



Jenni Heinonen

Perehdytysopas

Oy Skf Ab

Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Tradenomi  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
joulukuu 2010

Tekijä(t) Otsikko	Jenni Heinonen Perehdytysopas – Oy Skf Ab
Sivumäärä Aika	22 sivua + 1 liite 8.11.2010
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Markkinointi ja logistiikka
Ohjaaja	Yliopettaja Jukka Kaisla
<p>Opinnäytetyö tehtiin Oy Skf Ab:n toimeksiannosta. SKF on merkittävä laakereiden ja niihin liittyvien ratkaisujen valmistaja. Sen palveluihin kuuluu tuotteiden kunnon valvonta ja niiden kunnossapito.</p> <p>Työn tavoitteena oli tehdä perehdytysopas henkilöstön käyttöön. Toimeksianto koski erityisesti SKF:n Espoon toimipisteen henkilöstöä. Opinnäytetyön toimeksiannon taustalla on työhyvinvointi-projekti SKF:n ja työeläkevakuutusyhtiö Varman välillä. Viimeisin perehdytysopas on tehty vuonna 1988. Projektin myötä huomattiin tarve yrityksen perehdytysoppaan päivittämiseen. Pyrkimyksenä oli tuottaa opas, joka selvittää uusille työntekijöille asioita työyhteisöstä, yrityksestä ja sen tuotteista ja palveluista. Oppaan on tarkoitus olla sellainen, että työntekijä voi palata sen pariin uudestaan, koska opittavia aihealueita on suuressa asiantuntija-alan yrityksessä paljon.</p> <p>Työ toteutettiin kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä. Opinnäytetyö on toiminnallinen, eli siitä syntyy tietynlainen lopputulos. Tietoa kerättiin olemassa olevasta kirjallisuudesta ja yrityksen sisäisistä tietolähteistä.</p> <p>Perehdyttämisen nykytilaa selvitettiin suppealla kyselyllä, joka lähetettiin henkilöille, jotka olivat olleet yrityksessä alle 5 vuotta. Tuloksien avulla jäsenettiin oppaan sisältöä ja pyrittiin parantamaan perehdyttämisen tilaa yleensäkin.</p> <p>Perehdyttämisoapas liittyy työyhteisöön perehdyttämiseen. Työyhteisöön perehdyttämällä tarkoitetaan uuden työntekijän tutustuttamista organisaatioon. Päämääränä on selvittää tulo- ja kuluille mm. yhteiset pelisäännöt, henkilöstöpalvelut, vallitsevat sopimukset ja määräykset ja noudatettavat työ säännöt.</p> <p>Uuden työntekijän perehdyttäminen ja sitouttaminen on SKF:lla hyvin organisoitua. Toimintaperiaatteet ovat vakiintuneita, ja niitä pyritään noudattamaan koko yhtiössä kansainvälisesti. Yhtiöllä on käytössä useita henkilöstöhallinnon ohjelmia. Henkilöstön hyvinvointia seurataan säännöllisesti. Turvallisuusohjeet ovat kaikkien saatavilla ja riskejä seurataan. Tapaturmat pyritään ehkäisemään ja niiden seuraamiseen on oma järjestelmänsä. Suuren globaalisti toimivan yhtiön ongelmana voi olla tietolähteiden hajanaisuus ja määrä. Tieto tulisi olla helpposti käsiteltävissä muodossa, niin että työntekijä voi tarkistaa asioita uudelleen. Tekstin päivittämisen tulisi olla helpompaa.</p>	
Avainsanat	työyhteisöön perehdyttäminen, perehdyttämisoapas, SKF

Author(s) Title	Jenni Heinonen Perehdytysopas – Oy Skf Ab
Number of Pages Date	22 pages + 1 appendice 8 November 2010
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Business Administration
Specialisation	Marketing and logistics
Instructor(s)	Jukka Kaisla, Senior lecturer Kati Korkeaniemi-Leppänen, Project manager, Human resources
<p>This thesis was prepared for Oy SKF Ab. SKF is a major bearing, and solutions relating to bearings, manufacturer. SKF's services include bearing products, condition monitoring and maintenance.</p> <p>The goal was to make an orientation guide for SKF employees. The assignment was particularly for SKF's Espoo office staff. The mandate for the thesis was based on the well-being project between SKF and the pension company Varma. The Latest orientation guide was made in 1988.</p> <p>Through this project the company realized the need to update the orientation guide. The aim was to produce a guide that explains things about the company and its products and services to new employee. The objective was to welcome new employees to the work community.</p> <p>As the company operates in a branch that requires expertise, the guide is intended to be such that the employee can check matters, for example product facts, again.</p> <p>The work was carried out using the qualitative research method. The thesis was functional, so it creates a certain outcome. Information was gathered from existing literature and from the company's internal sources.</p> <p>To clear the status of the orientation practices a questionnaire was sent to people who had been working in SKF for less than five years. The results helped to structure the content of the guidebook and to improve the state of orientation in general.</p> <p>The orientation guide or guidebook relates to the orientation to the work community. Organizational familiarization means familiarizing the new employee to the organization and its operations. The goal is to clearly communicate common rules, personnel services, existing agreements and regulations and work rules to be followed.</p> <p>New employee orientation and attaching staff to the work community in SKF is well-organized. Policies are well established and are used internationally. The company has a number of human resource management tools. Staff welfare is monitored regularly. Safety instructions are available for all and risks are monitored. All accidents are recorded and the aim is to prevent them from happening. Information channel fragmentation may be a problem to a large global company.</p> <p>In conclusion, information should be in an easily accessible format, so that checking facts would be easier. Updating the text should be straightforward.</p>	
Keywords	familiarization in work community, guidebook, SKF

## Sisällys

<b>1</b>	<b>Johdanto</b>	<b>1</b>
1.1	Tarkoitus ja tavoite	1
1.2	Toimeksianto	1
1.3	Teoreettinen viitekehys	2
1.4	Työn rajaus ja rajoitukset	2
1.5	Oppaan kohderyhmä	3
1.6	Keskeiset käsitteet	3
1.7	Toimeksiantaja	4
1.7.1	Yrityksen taloudellinen tilanne	5
1.7.2	Toimintaympäristö	6
<b>2</b>	<b>Toiminnallisen työn toteutus</b>	<b>7</b>
2.1	Toiminnallinen tutkimus ja sen tavoitteet	7
2.2	Valitut menetelmät	7
2.2.1	Laadullinen kysely	8
2.2.2	Kyselyn tulokset	8
2.2.3	Muu tieto	9
2.3	Oppaan työvaiheet ja aikataulu	10
2.4	Lopputuloksen arviointi	11
<b>3</b>	<b>Perehdyttäminen</b>	<b>12</b>
3.1	Mitä on perehdyttäminen?	12
3.2	Työyhteisöön perehdyttäminen	12
3.3	Perehdyttämisen tavoitteet	13
3.4	Perehdyttämisen hyödyt	13
3.5	Perehdyttämisen haasteet	14
3.6	Perehdyttämisen suunnittelu	15
3.6.1	Vastuuhenkilöt	15
3.6.2	Seuranta ja arviointi	16
<b>4</b>	<b>Perehdyttäminen SKF:lla</b>	<b>17</b>
4.1	Perehdytysohjelma	17
4.2	Perehdyttämisen toteutus	18

4.3	Perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen	19
4.4	Perehdytysopas	19
4.4.1	Perehdytysoppaan sisältö	19
4.4.2	Perehdytysoppaan ulkoasu	20
	<b>Lähteet</b>	<b>21</b>

## **Liitteet**

Liite 1. Perehdytysoppaan sisällysluettelo

## 1 Johdanto

Henkilöstön perehdyttämisellä parannetaan tuotteen tai palvelun laatua ja lisätään osaamista. Sen voi nähdä investointina. Henkilöstön hyvinvoinnista ja perehdyttämisestä huolehtiminen on perusteltu perinpohjaisesti kirjallisuudessa ja eri tahojen kuten työterveyslaitoksen ja järjestöjen julkaisuissa.

Tämä työ sisältää raportti-osuuden lisäksi toimeksiantajalle tehdyn perehdytysoppaan. Se on suunnattu yrityksen toimistohenkilökunnalle ja teollisuutta palveleville henkilöille. Raportin näkökulmaan on vaikuttanut toimeksiantajan toimiala, teollisuus- ja siinä käytettävien koneiden tukkukauppa.

### 1.1 Tarkoitus ja tavoite

Työn tarkoituksena oli tuottaa perehdytysopas Osakeyhtiö SKF Aktiebolag:ille ja kirjoittaa prosessia kuvaava raportti. Yrityksestä käytetään tässä työssä nimeä SKF. Raportin tarkoituksena on toimia perusteluna ja selvityksenä oppaan sisällöstä sekä syventää ja jäsentää kirjoittajan tietoja aiheesta.

Tavoitteenani oli tehdä niin tasokas raportti ja perehdytysopas, että ne toimivat työelämässä todistuksena osaamisestani. Omien johtopäätöksieni on tarkoitus tuoda aiheeseen uusia ulottuvuuksia. Raportin on tarkoitus olla rakenteeltaan selkeä ja analyttinen. Esiteltävät näkökulmat on pyritty perustelemaan monipuolisesti. Aihe on mielestäni ajankohtainen, vaikka perehdyttämisen käsite ei olekaan uusi, kaikissa organisaatioissa voidaan tehostaa perehdytyskäytäntöjä ja parantaa siten henkilöstön hyvinvointia.

### 1.2 Toimeksianto

Työsuhteessa tarvitaan aina virallisia sopimuksia. Niiden rinnalle on ilmestynyt tarve sopia hyvän vuorovaikutuksen ja reilun yhteistyön pelisäännöistä. (Furman & Ahola &

Hirvihuhta 2004, 7.) Toimeksiantaja tarkensi tehtävää: ”Tehdään perehdytyskansio, jonka päivittämisestä vastaa kunkin aihealueen vastuuhenkilö. Tietojen ajan tasalla pitäminen jo olemassa olevissa kansioissa on tällöin kunkin kansion haltijan omalla vastuulla”. Työntekijöille ei ole aiemmista perehdytysmateriaaleista selvinnyt muun muassa ylityökäytäntö, työehtosopimusasiat, postituskäytäntö, edustukseen liittyvät asiat, loma-asiat ja matkustamisohje. Lisäksi toimeksiantaja toivoi, että perehdytysoppaassa esiteltäisiin paremmin yrityksen yli 100-vuotinen historia sekä sen visio ja arvot.

Toimeksiannon taustalla on työhyvinvointi-projekti SKF:n ja työeläkevakuutusyhtiö Varman välillä. Viimeisin perehdytysopas on tehty vuonna 1988. Projektin myötä huomattiin tarve yrityksen perehdytysoppaan päivittämiseen. Toiminnan uudelleenjärjestämisen myötä henkilöstön rakenne on muuttunut, joten opasta kaivattiin. Lisäksi henkilöstöllä on paljon hiljaista tietoa, jota etenkin uuden työntekijän vaikea selvittää.

Ihmiset haluavat tietoa itseään koskevista asioista. Epävarmuuden tunne haittaa työhön keskittymistä. Kun yhteisön jäsenet saavat tietoa johtajalta ja toisiltaan, he tuntevat olonsa arvostetuiksi. Tunne siitä, että on arvostettu ja tärkeä, johtaa turvallisuuden tunteeseen. Tämä lisää heidän sitoutumistaan työyhteisöön ja sen visioon. (Klann 2007, 19.)

### 1.3 Teoreettinen viitekehys

Tätä opinnäytetyötä, etenkin sen raporttia varten, on etsitty sopiva viitekehys. Sen puitteissa on etsitty kirjallisuutta ja sovellettu teorioita myös tekijän omia päätelmiä esittäen. Kirjoista ja muista julkaisuista saatiin käytännön tietoa oppaaseen ja teoriaa raporttia varten aiheesta ”työyhteisöön perehdyttäminen”. Viitekehysten avulla on pyritty vastaamaan kysymykseen ”Kuinka laadin hyvän perehdytysoppaan”.

### 1.4 Työn rajaus ja rajoitukset

Työ on rajattu siten, että opas koskee vain Espoon- ja Suomen yksiköitä. Muilla divisioonilla yhtiön muissa toimintamaissa on erilaiset toimintatavat, oppaan sisältö ei siis

ole yleistettävissä muihin yksiköihin ja tilanteisiin. Perehdyttäminen on aihealueena suuri, joten raportissa keskitytään eritoten työyhteisöön perehdyttämiseen.

Oppaan rajoitettiin koska se tulee voida laittaa kaikille jaettavan kansion muotoon. Toimeksiantaja toivoi, että yrityksen historiasta kerrotaisiin enemmän, mutta siitä ei oppaassa ole kerrottu enempää kuin 1-3 sivua, muutoin kokonaisuudesta olisi tullut liian pitkä.

### 1.5 Oppaan kohderyhmä

Oppaan kohderyhmä on SKF:n Espoon pääkonttorin työntekijät ja etähenkilöt. Kohderyhmän suuruus on noin 60 henkilöä. Aiemmin perehdytettyä henkilöstöä opas palvelee aikaansaannoksena, josta voi tarkistaa esimerkiksi työsuhdetta määrittäviä asioita kuten poissaolosäädöksiä tai palkka-asioita.

Uusi työntekijä voi tutustua oppaaseen perehtyäkseen organisaation rakenteeseen, sen arvoihin, päivittäisiin asioihin, tuotteisiin ja vaikkapa virkistyspalveluihin. Opas selvittää työntekijälle, keneltä saa lisätietoa tietyistä aiheista ja mitkä ovat muita yrityksen sisäisiä tietolähteitä. Se säästää henkilöstön aikaa ja vaivaa, eli myös yrityksen resursseja.

### 1.6 Keskeiset käsitteet

**Työyhteisö** on ihmisten muodostama yhteenliittymä. Yhteisössä on yhteinen tavoite, esimies ja vallanjako. Voimavarat ja toimintatavat ovat yhteiset. Työyhteisölle ovat ominaisia myös yhteinen historia, kieli, vuorovaikutuksen keinot, ja asiat, joita arvostetaan. (Valtiokonttori 2007, työyhteisön kehittäminen.)

**Työviestintä** on viestintää, jota työyhteisön jäsenet tarvitsevat voidakseen hoitaa omat työnsä. Työviestinnän kanavat voidaan jakaa suoraan yhteydenpitoon sekä välitettyyn viestintään. (Åberg 1996, 141.) Suorassa yhteydenpidossa ollaan kasvokkain, välitettyssä viestinnässä käytetään teknisiä viestimiä yhteydenpitoon. **Perehdytysopas** on välitettyä viestintää, Åbergin (1996, 141) mukaan sitä ovat nimittäin muun muassa muistiot, raportit, käsikirjat ja kirjalliset toimintaohjeet.



**Sitouttaminen** tai kiinnittäminen tarkoittaa henkilön kytkemistä yritykseen, niin että hän työskentelee organisaatiossa muutenkin kuin elantoaan ansaitsemassa tai velvollisuudentunnosta. Sitouttamisella pyritään myös liittämään työ minäkuvaan. Se on keino pitää halutut henkilöt töissä organisaatiossa. Yritys palkitsee sitoutuneita työntekijöitä palkkioin ja erilaisilla palkanlisillä. Yritys osallistuu vapaa-ajantoiminnan järjestämiseen, tarjoaa koulutusta sekä etuja, kuten lounassetelit, puhelinetu ja autoetu.

**Perehdyttäminen** tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan

- työyhteisönsä ja sen toiminta-ajatuksen, vision ja liikeidean sekä sen arvot ja tavat (**työyhteisöön perehdyttäminen**)
- työpaikkansa ihmiset, asiakkaat ja työtoverit (**työpaikkaan perehdyttäminen**)
- oman työnsä ja siihen liittyvät odotukset (**työhön perehdyttäminen** eli **työnopastus**, joka seuraa työyhteisöön perehdyttämistä). (Kauhanen 2006, 145.)

Työhön perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Se koskee uutta työntekijää, ja on myös paikallaan jos työ- tai työmenetelmät muuttuvat tai jos työyhteisön tapa toimia muuttuu (Åberg 1996, 208). Riitta Viitalan (2004, 259) mukaan ”perehdyttäminen on uuden työntekijän tutustuttamista uuteen organisaatioon ja tehtäviin”, eli määritelmä on samankaltainen kuin Työterveyslaitoksen (Tjäder 2010).

## 1.7 Toimeksiantaja

SKF on merkittävä laakereiden ja niihin liittyvien ratkaisujen valmistaja. SKF:n palveluihin kuuluu tuotteidensa kunnonvalvonta ja kunnossapito. Yritys tuottaa kunnossapidon järjestelmiä ja ohjelmistoja, joiden toimittajana se on johtavassa asemassa. Suomessa yrityksellä on pääkonttori Espoossa sekä kaksi muuta toimipistettä. Osakeyhtiö SKF Aktiebolag on perustettu Suomeen vuonna 1947, mutta edustusta on ollut maassa vuodesta 1908. SKF:lla Suomessa on noin 150 työntekijää. Se toimii Suomessa tukku-kauppiana, jonka tuotteiden myynti tapahtuu jälleenmyyjien kautta. (Oy SKF Ab

2010.) Kansainvälisesti se on tuotantolaitoksineen ja jälleenmyyjineen edustettuna yli 130 maassa. Jälleenmyyjä on noin 15 000. SKF:llä on yhteensä yli 40 000 työntekijää. SKF:n liiketoiminnot on järjestetty kolmeen divisioonaan: Industrial Division, Service Division ja Automotive Division. (This is SKF 2007.)

Yhtiön päämääriä ovat aina olleet laatu, tekninen kehitys sekä tuotteiden aktiivinen markkinointi. Yhtiön panostukset tutkimus- ja kehitystyöhön ovat synnyttäneet lukuisia innovaatioita laakerialalla. Vuonna 2007 patenttihakemuksia oli tehty 186 kappaletta. (This is SKF 2007.)

### 1.7.1 Yrityksen taloudellinen tilanne

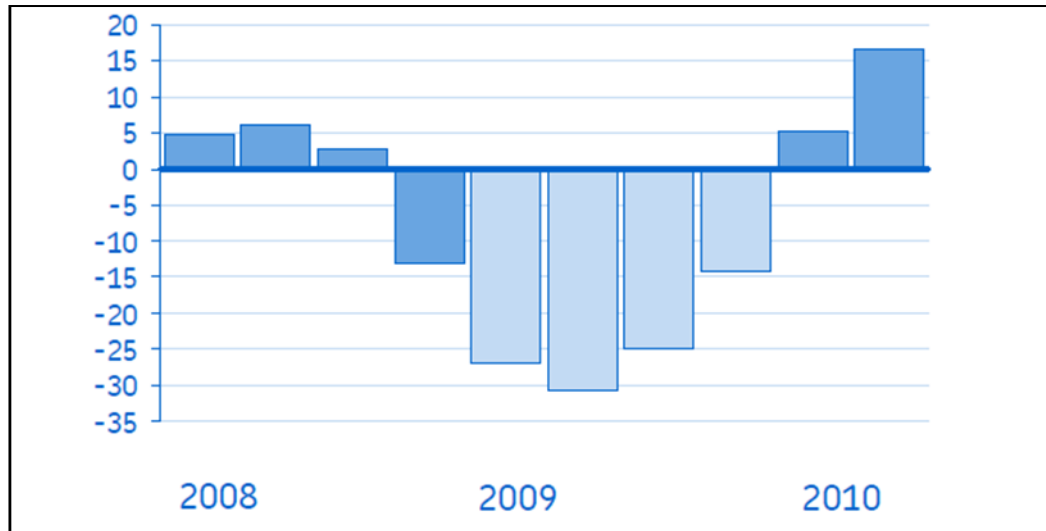
Kysynnän taso vuoden 2010 heinäkuussa oli huomattavasti korkeampi kuin vuoden 2009 loppupuolella. Tuotanto oli merkittävästi vilkkaampaa kuin samaan aikaan vuonna 2009. Vuonna 2010 SKF perusti tehtaan Venäjälle palvelemaan rautatie-asiakkaita. Venäjälle, Saksaan ja Ranskaan perustettiin järjestelmien tuotantolaitokset. Myynnin kasvu jakaantui vuonna 2010 seuraavasti: Industrial Division 7,1 prosenttia, Service Division 17 prosenttia ja Automotive Division 23,6 prosenttia. SKF:n voitto ennen veroja syyskuussa 2010 oli 1,950 milj. Ruotsin kruunua. (SKF nine-month report 2010.)

TAULUKKO 1. Myynti alueittain, prosenttia yhtiön kokonaismyynnistä (SKF Half-year result slide show, extended version).

Länsi-Eurooppa, ei Ruotsi	43 %
Lähi-itä ja Afrikka	3 %
Ruotsi	3 %
Itä-Eurooppa	5 %
Pohjois-Amerikka	17 %
Latinalainen Amerikka	6 %
Aasia ja Tyynimeri	23 %

Autoteollisuuden elpymisellä on ollut huomattava vaikutus SKF:n menestykseen. Tuotannon määrää on jälleen nostettu vuoden 2009 taantuman jälkeen, myynti on saatu nousuun. Kannattavuutta on pyritty parantamaan leikkaamalla kustannuksia, tämä nä-

kyi ennätysellisen hyvänä katetuottona. (SKF half-year report 2010.) Käyttökate oli vuoden 2010 syyskuussa 2,309 miljoonaa Ruotsin kruunua. Käyttökateprosentti oli 14,9. (SKF Half-year result slide show, extended version.)



KUVIO 1. Myynnin voimakkuuden muutos prosentteina (SKF Half-year result slide show, extended version).

### 1.7.2 Toimintaympäristö

Koko liike-elämä on kokenut globaalin, syvän ja erittäin nopean kysynnän laskun. Rahoitusmarkkinat eivät vielä ole vakaat, joten rahoituskriisin voi olettaa jatkuvan ainakin tietyillä teollisuuden aloilla. Etenkin autoteollisuuden ahdingolla oli merkittävä vaikutus SKF:n toimintaan. Autojen kysynnän hidaskasvu sekä teollisuuden tuotannon kasvu lähes normaalitasolle on auttanut SKF:n tuottoja nousemaan. Valtioiden tarjoamien tukien vaikutukset eivät vielä näy. Kuluttajien ja liike-elämän luottamus ei ole korkeimmillaan, joten yleisen kulutuksen kasvua saanee vielä odottaa.

## 2 Toiminnallisen työn toteutus

### 2.1 Toiminnallinen tutkimus ja sen tavoitteet

Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen, joten se ei sisällä tutkimusta siinä mielessä kuin tutkimuksen tekeminen yleensä käsitetään. Työ on kuvaileva ja selittävä, eikä niinkään kartoittava, koska aiheesta on jo paljon olemassa olevaa tietoa. Siinä on laadullisen tutkimuksen ominaisuuksia, eli data on subjektiivista. Selitetään syy-seuraus suhteita ja pyritään ymmärtämään ilmiöitä. Tekstissä vertaillaan kirjallisuudessa esiintyviä tulkintoja. (Eskola & Suoranta 1998, 15-24.)

Työn lopputuloksena on opas, joka noudattaa toimeksiantajan sille asettamia vaatimuksia ja jossa on silti tuomiani uusia ideoita ja johtopäätöksiä. Laaditun oppaan tavoitteena on auttaa työntekijää sopeutumaan uuteen työympäristöön, se ei opasta itse työhön. Oppaassa on tärkeimmät uuden työntekijän tarvitsemat käytännön tiedot ja siitä löytyvät myös ajankohtaiset tuotetiedot. Idean merkitys kohderyhmälle on yksinkertaistettuna helppokäyttöinen opas, josta voi päivittäisten asioiden lisäksi tarkistaa yksityiskohtaisempia tietoja ja saada informaatiota yrityksestä.

Opasta ja raporttia varten kerätty tieto on ainakin osittain subjektiivista koska tässä tapauksessa tekijää ei voi erottaa tutkimusprosessista kuten määrällisessä tutkimuksessa, vaan tämän mielipiteet ja osaaminen ovat oleellinen osa tuloksia (Koskenoja 2008, 3-11). Tekijän ja toimeksiantajan mielipiteet ovat vaikuttaneet sisältöön. Päätelmät on silti pyritty perustelemaan huolellisesti.

### 2.2 Valitut menetelmät

Tämän opinnäytetyön paradigma on fenomenologinen. Data on laadullista. Käytössä on laadullisia sanoja, jotka selitetään tekstissä. Raportissa käytetään jo olemassa olevia teorioita, joita sovelletaan. Fenomenologisen tutkimuksen tapaan realiliteetti, eli se, kuinka hyvin tutkimustulokset pitävät paikkansa jos tutkimus toistettaisiin, on matala.

Toisaalta validiteetti, eli mittaako tutkimus sitä, mitä sen kerrotaan mittaavaan, on korkea. (Koskenoja 2008, 3-20.)

Fenomenologisiin menetelmiin kuuluu toimintatutkimus. Toimintatutkimuksessa tutkijan oma aika ei välttämättä riitä koko projektin ajaksi, kuten tämän opinnäytetyön kohdalla tapahtui, kun työn tekijä ei voinut täysin osallistua oppaan valmistumisen jälkeiseen havainnointiin. (Koskenoja 2008, 3-20.)

### 2.2.1 Laadullinen kysely

Toteutin toimeksiantajan pyynnöstä suppean kyselyn työntekijöille. Kyselyn tavoitteena oli selvittää perehdytysoppaan sisältötoiveita ja mielipiteitä perehdyttämisen nykytilasta. Kysymykset koskivat nykyisessä perehdyttämisessä saatavilla olevien materiaalien käyttöä ja laatua. Myös henkilökohtaisen ohjaajan tarpeesta kysyttiin. Lähetin kyselyn sähköpostikirjeenä syyskuussa 2008 27 henkilölle, jotka olivat olleet SKF:n työntekijöitä alle 5 vuotta. Vastaaminen tapahtui anonymisti, kirje jätettiin postilaatikkoon. Vastauksia saatiin 12 kappaletta, eli vastausprosentti oli 44. Tuloksien avulla jäsennettiin oppaan sisältöä ja pyrittiin parantamaan perehdyttämisen tilaa yleensäkin.

Otoksen pienuus vaikutti luonnollisesti tutkimuksen luotettavuuteen. Kysely oli lisäksi pieni, se sisälsi 9 kysymystä, joten vastauksien riippuvuuksia ei voinut laskea. Koska tarkoitus oli saada selville henkilöstön mielipiteitä, oli avoimia kysymyksiä paljon. Avointen kysymyksien paljoudesta seurasi se, että vastauksien tulkinta jäi tutkimuksen tekijälle.

### 2.2.2 Kyselyn tulokset

Tässä luvussa esitellään kyselyn tuloksia, joilla on ollut merkitystä oppaan sisällön kannalta, loput kysymykset ovat tuottaneet tietoa toimeksiantajalle perehdyttämisen tilasta.

Kaikki vastaajat, 12 kappaletta, pitivät perehdytysopasta tarpeellisena. Seuraavassa avoimessa kysymyksessä vastausta saattoi tarkentaa. Vastauksissa syyksi ilmoitettiin

muun muassa että "voidaan tarkistaa myöhemmin, helpompi omaksua, paljon myytäviä tuotteita opiskeltavana".

Kysyttäessä, mitä aihealueita oppaassa tulisi olla, saatiin seuraavanlaiset, eniten toistuneet vastaukset:

- käytännön HR asiat
- organisaatiokaavio
- yhteystiedot
- SKF esittely yleisellä tasolla
- perus tuotetiedot ja niihin liittyvät tietokone-ohjelmat
- Industrial division- ja Sales division- osastojen toiminta
- intranet ja ohjelmiin opastus.

Lisäksi kyselyssä kysyttiin, mitkä asiat olivat perehdyttämisessä jääneet henkilölle (vastaajalle) epäselviksi. Mikään tietty vastaus ei toistunut erityisen usein. Mahdollisuuksien mukaan myös nämä harvemmin toistuneet asiat sisällytettiin oppaaseen.

### 2.2.3 Muu tieto

Tiedon haussa keskeisessä asemassa olivat viralliset asiasanat, jotka tässä työssä ovat: työyhteisöön perehdyttäminen, henkilöstökoulutus ja perehdyttämisopas. Näillä hakusanoilla tarvittava tieto löytyy helpoiten erilaisista tietokannoista.

Aloitin tiedonkeruun tarkastelemalla SKF:n vanhaa perehdytysopasta. Siitä sain selville mitä perustietoja oppaassa on oltava, ja toisaalta, mitä vanhasta oppaasta puuttuu. Yritysesittelyä varten tarvitsin perustietoa yrityksestä ja sen toimintatavoista, henkilöstöpolitiikasta, taloudellisesta tilanteesta ja arvoista. Nämä aihealueet ovat melko kattavasti käsitelty yrityksen esitteissä ja lisäksi tallennettuna yrityksen tietojärjestelmiin, joihin sain käyttöoikeuden yhteistyön alettua. Tuotetiedot ovat olennainen osa opasta. Tuotekategoriasta vastaava henkilö toimitti tuote-esittelyn, jonka sisällytin oppaaseen soveltuvien osin.

Toimeksiantajaa haastatteleamalla sain tietoa oppaan kohderyhmästä. Henkilöstövästävää konsultoimalla sain tietoja työn tekemiseen, palkkaukseen, vakuutuksiin yms.

liittyvistä seikoista, jotka kuuluvat olennaisesti perehdytysoppaaseen. Yrityksen toimintatavoista keräsin tietoa SKF:n sisäisistä tietolähteistä: intranetistä, esitteistä, yritysesitelyistä ja tietokannoista. Ajantasainen lainsäädäntö ja alan työehtosopimukset tarjosivat tietoa työsuhdetta määrittävistä asioista kuten työaika, palkkaus ja sopimussuhteet.

### 2.3 Oppaan työvaiheet ja aikataulu

Tässä luvussa on kuvailtu työn eteneminen. Aihe on valittu tammikuussa 2008. Sain toimeksiannon ohjaavan opettajan kautta. Opinnäytetyöseminaari-työskentely alkoi 15.1.2008. Aiheanalyysin tekeminen alkoi Tutkimus- ja kehitystyö-kurssin alettua tammikuussa 2008 viikolla 3, ensimmäinen tapaaminen toimeksiantajan kanssa oli myöskin viikolla 3, jolloin sain toimeksiannon. Viikoilla 5 ja 6 työ jatkui suunnittelulla, vanhan oppaan tarkastelulla, lähdekirjallisuuden etsimisellä ja tarkastelulla ja aiheesta laadittujen opinnäytetöiden vertailulla. Seuraavaksi oli vuorossa tarkempi aiheen ja tutkimusongelman määrittelemine. Aiheanalyysi ja toimintasuunnitelma hyväksyttiin 3.3.2008.

Työ eteni oppaan suunnittelulla ja lähdekirjallisuuden etsimisellä. Aineiston keruu ja analysointi tapahtui kirjoittamisen rinnalla. Kirjoitin opasta toimeksiantajan tiloissa Espoossa, joten tapaamisia oli useita viikossa. Näin oppaan sisältö tarkentui. Oppaan kirjoittaminen jatkui noin vuoden ajan. Opas oli SKF:n työkyky-seminaarin arvioitavana 18.12.2008. Lopullinen opas palautettiin toimeksiantajalle 29.1.2009. Palauttaminen tapahtui toimeksiantajan määrittämässä aikataulussa ja opas oli toimeksiannon mukainen.

Kirjoitin opinnäytetyön raporttia osin samanaikaisesti oppaan kokoamisen kanssa. Oppaan palauttamisen jälkeen keskityin raporttiin. Sen prosessi jäi kuitenkin pitkäksi aikaa täysin paikoilleen. Kun aloitin taas työn tekemisen, jatkoin kerätyn aineiston ja kirjallisuuden läpikäyntiä ja asetin tavoitteita aikataululle. Kirjoitin raporttia ja päivitin vanhentuneita osioita. Lähdetietojen ja tekstin tarkistaminen kuului viimeistelyyn.

## 2.4 Lopputuloksen arviointi

Opinnäytetyöni toiminnallisena tavoitteena oli tehdä mahdollisimman toimiva ja hyödyllinen perehdytysopas. Tarkoituksena oli lisäksi käsitellä perehdyttämistä laajemmin, kuten sen tavoitteita, etenemistä, haasteita ja hyötyjä.

Oppaan osalta olen mielestäni saavuttanut sille asetetut tavoitteet. Sen sisältö on kohderyhmälle oikea ja se esittelee uudelle työntekijälle välttämättömiä asioita. Se on palautettu toimeksiantajalle muodossa, jossa sitä on helppo päivittää. Se myös palautettiin vaaditussa aikataulussa.

Teoriaosuuden eli raportin suhteen työskentelyni ei ole ollut tarpeeksi tehokasta. Kirjoittamisen olisi pitänyt olla ripeämpää. En esimerkiksi huolehtinut siitä, että työ läpikävisi tarvittavan tarkistuskäytännön. Työn palauttaminen on viivästynyt ainakin vuoden alkuperäisestä aikataulusta. Niinpä sen sisällön tuottamiselle tuli kiire, eikä se siksi vastaa käsitystäni laadukkaasta opinnäytetyöstä. Oppaan ja raportin yhtäaikainen kirjoittaminen olisi ehkäissyt sen, että teoria-osuus ja opas saattavat olla toisistaan irralliset kokonaisuudet. Pyrin kuitenkin sisällyttämään teoria-osuuteen kaikki vaadittavat aihealueet ja käsittelemään aihetta monipuolisesti ja kriittisesti.

Koin työn kirjoittamisen ajoittain vaikeaksi. Ongelmia tuotti myös uuden tiedon löytäminen aiheesta. Sitä vaikeutti myös se, että teorian rajausta oli prosessin alussa epäselvä itselleni.

Opinnäytetyön tekeminen oli siis, etenkin aikataulullisesti, hyvin haastavaa. Ammatillisesta näkökulmasta se oli kuitenkin erittäin antoisaa, opinhan paljon uutta perehdyttämisestä eri organisaatioissa. Prosessi itsessään opetti ajankäytön hallintaa ja muistutti itsekurin tärkeydestä.

Loppujen lopuksi etenkin perehdyttämisoppaalle asettamieni tavoitteiden täyttyminen ratkeaa vasta nähtäessä, onko oppaasta todellista hyötyä yrityksessä. Toivon, että opas otetaan aktiiviseen käyttöön ja että uudet työntekijät tutustuisivat siihen mielellään ennen töiden alkua.



### 3 Perehdyttäminen

Etevällä työsuorituksella on taloudellista, yhteiskunnallista ja henkilökohtaista arvoa. Yksilön kannalta kyse on ammattitaidon kehittämisestä ja ylläpitämisestä, uusien kykyjen oppimisesta ja sitä kautta työmotivaation säilyttämisestä.

#### 3.1 Mitä on perehdyttäminen?

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman pian osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä sekä oppimaan omat työtehtävänsä. Mitä nopeammin tulokas voi työskennellä ilman muiden jatkuvaa ohjausta, sitä hyödyllisempää se on kaikille osapuolille. Toisten työskentelyn keskeyttäminen ei ole kannattavaa. Perehdyttämisellä sitoutetaan tulokas tulosta tekeväksi työyhteisön jäseneksi. (Österberg 2005, 90.)

Perehdyttäminen koskee paitsi uusia työntekijöitä, myös talossa pidempään olleita työntekijöitä, esimerkiksi kun palataan pitkältä lomalta tai kun työnkuva muuttuu. Keskeisiä keinoja ovat muun muassa työhönottohaastattelu, perehdyttämiskoulutus, pysyvät henkilöstöhallinnon ohjeet sekä Tervetuloa taloon -opas (Åberg, 1996, 204.)

#### 3.2 Työyhteisöön perehdyttäminen

Työyhteisöön perehdyttämisellä tarkoitetaan uuden työntekijän tutustuttamista organisaatioon. Päämääränä on selvittää tulokkaalle yhteiset pelisäännöt, talon viralliset normit, vallitsevat sopimukset ja määräykset ja noudatettavat työsäännöt. Lisäksi kerrotaan henkilöstöpalveluista kuten työterveydenhuolto, asuntokysymykset, työmatkat, harrastus- ja virkistystoiminta ja henkilöstön alennukset. Työturvallisuusasiat ja tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista on käytävä läpi. (Åberg 1996, 203.) Työyhteisöön perehdyttämiseen kuuluu myös se, että kerrotaan, mistä tarkempaa tietoa ja apua on saatavilla. Perehdyttämistä tarvitaan työpaikan koosta tai toimialasta riippumatta. Siihen tulee osallistuttaa kaikki henkilöstöryhmät. Perehdyttämisen täytyy kattaa

myös asiakkaan luona tehtävät työt, ja työpaikalla työskentelevät ulkopuolisen työnantajan työntekijät täytyy perehdyttää työpaikkakohtaisiin asioihin. (Mäntynen & Penttinen 2006, 2.)

### 3.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Työntekijän perehdyttämisen tavoitteena on se, että työntekijällä on riittävät tiedot työyhteisöstä, sekä ainakin perustiedot yrityksestä jossa työskentelee. Lepistön (2004, 57) mukaan sen tavoitteena on aikaansaada kattava sisäinen malli työstä. Ihmisen kaikkea toimintaa ohjaavat hänen käsityksensä ympäröivästä maailmasta ja omasta asemastaan. Tämä käsitys pohjaa niihin tietoihin ja kokemuksiin, joita on saatu fyysisestä ja sosiaalisesta maailmasta. Kokemukset ja tiedot karttuvat jatkuvasti. Tiedon ja opitun lisäksi vaikuttavat yksilön tunteet ja arvot. Niinpä työhön liittyvään sisäiseen malliin kuuluu:

- se, mitä työssä pitää saada aikaan
- työmenetelmät
- materiaalit, työvälineet
- työnjako, oma asema ja suhteet muihin. (Lepistö 2004, 58.)

Toisin sanoen työstä pitää saada niin vahva sisäinen kuva, että se sujuisi kuin mikä tahansa rutiinilla suoritettu tehtävä, kuten tietyn reitin juokseminen tai tutun ruoan valmistaminen.

### 3.4 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdyttämisen etuja voidaan pohtia työntekijän, esimiehen ja työpaikan näkökulmista. Niiden jakaminen eri osapuolien kesken on tosin osittain keinotekoisia, hyödythän ovat yhteisiä. Niiden listaamisen perusteena on esitellä hyötyjen moninaisuus:

- työntekijän tuntema epävarmuus ja sen aiheuttama jännitys vähenee

- työ on sujuvampaa alusta alkaen eli laatutavoitteet saavutetaan nopeammin
- työntekijän työtä kohtaan tuntema vastuuntunto ja mielenkiinto kasvavat
- esimiehen aikaa säästyy jatkossa
- tulokas opitaan tuntemaan nopeammin
- virheitä, tapaturmia ja onnettomuuksia sattuu vähemmän
- henkilöstön vaihtuvuus pienenee
- resursseja (työvälineitä, raaka-aineita) käytetään järkevämmiin. (Lepistö 2004, 56, 57.)

Kun esimerkiksi turvallisuusohjeet ovat kaikkien saatavilla ja säännöt ovat kaikille selvät, riski siitä, että työntekijä tai yritys joutuu sanktioiden tai oikeustoimien kohteeksi pienenee. Sääntöjen selkeys vähentää keskinäisiä ristiriitoja, jolla taas on varma yhteys työhyvinvointiin. Poissaolot ja stressi vähenevät. Organisaatio nähdään haluttavana työpaikkana eli hyvin hoidettu perehdyttäminen parantaa yrityskuvaa.

### 3.5 Perehdyttämisen haasteet

Perehdytys-viestimen valinta voi olla haaste. Hyvän oppaan laatimiseen, onpa se missä tahansa kirjallisessa muodossa, tarvitaan taitoa. Kirjoittajalla tulee olla kyky tuottaa sisällöltään helposti ymmärrettävää ja tarvittaessa tiivistä tekstiä. Kirjallisen muodon etuna on se, että tieto voidaan välittää kaikille samanlaisena. Tästä huolimatta lukija ymmärtää sanoman aina omasta näkökulmastaan eli väärinymmärryksen riski on aina olemassa.

Työyhteisöön perehdyttämiseen voi käyttää mm. oppaita, intranetiä, esitteitä, sähköpostia ja koulutuksia. Riskinä voi olla "tietoähky". Kohderyhmän tunteminen auttaa valitsemaan tehokkaimman kanavan. Tähän voidaan käyttää henkilöstölle suunnattuja kyselyitä. Päätettävänä on lisäksi, mikä tieto on työn aloittamisen kannalta keskeistä, ja mitkä asiat työntekijä voi oppia työssä. Jotkin asiat voivat olla sellaisia, jotka voi jättää myöhemmin kerrottavaksi.

Usein uuden työntekijän tueksi tarvitaan tietty henkilö. Perehdyttäjällä on useimmissa tapauksissa omat tehtävänsä hoidettavana. Lisäksi on usein kiire saada uusi työntekijä

tekemään työtään täysipainoisesti, koska opastaminen ja uuteen työhön sisälle auttaminen sitoo jatkuvasti jonkun toisen resursseja.

### 3.6 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisen suunnittelu on helpointa silloin kun siitä on vakiintuneet toimintatavat. Jos perehdyttämisestä vastaa aina sama henkilö, ei tarvitse suunnitella henkilöresursseja. Usein on kuitenkin mietittävä, kuka uuden työntekijän perehdyttämisen käytännössä tekee. Seuraavaksi kannattaa jatkaa aikataulutamisella: kuinka kauan perehdyttäminen kestää, kuinka monta tuntia päivässä opastetaan ja missä järjestyksessä asiat opetetaan. Yleensä noin vuoden kuluttua työssä aloittamisesta voidaan sanoa, että henkilö pystyy antamaan täyden työpanoksensa (Kauhanen 2006, 146).

Perehdyttämiseen tarvitaan ehkä tietty paikka, työtehtävästä riippuen. Opetetaanko työpääsääntöisesti työn tekemisen paikalla, vai osittain vaikkapa neuvotteluhuoneessa, jossa on tarvittavat laitteet? Näiden tilojen ja laitteiden varaaminen valmiiksi kuuluu perehdyttämisen suunnitteluun. Lisäksi on varattava tarvittavat apuvälineet: perehdytysopas, esitteet, tiedotteet, toimenkuvat sekä pääsy sähköiseen tietoon. Käyttäjätunnukset tulee olla valmiina työn tekemistä ja siihen perehtymistä varten. Tulokas tarvitsee aikaa tiedon etsintään ja siihen tutustumiseen.

On siis valittava perehdyttämisen kanavat. Niiden valintaan ja viestinnän muotoon vaikuttavat kohderyhmä (sen suuruus, koulutustaso ja tavoitettavuus), työpisteiden fyysinen hajonta, viestin perillemenon nopeus ja varmuus, viestin sisällön säilyminen muuttumattomana, ymmärrettävyys, asian merkitys yksilölle ja organisaatiolle, kustannukset sekä palautteen antamisen mahdollisuus. (Kauhanen 2006, 171.)

#### 3.6.1 Vastuuhenkilöt

Vastuu perehdyttämisen toteuttamisesta on aina esimiehellä tai yrityksen henkilöstöasiantuntijalla. Työtoverit ovat usein mukana uuden työntekijän kouluttamisessa. Esimies ei aina osaa opastettavia asioita, mutta vastuu opetuksen asianmukaisuudesta on

hänellä. Tulokkaalle nimitetään usein kummi tai vastaava, jonka puoleen hän voi kääntyä kysymyksineen. (Lepistö 2004, 58.) Perehdyttäjän tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet on kartoitettava etukäteen prosessia suunniteltaessa (Österberg 2005, 93).

Joissakin yhteisöissä on ehkä yleisperehdyttäjä. Hän osaa kertoa tiloista, avaimista, ruokailukäytännöistä, toimistotarvikkeista ja muista käytännön asioista. (Lepistö 2004, 58.) Työhön perehdyttämiseen tarvitaan kyseisen tehtävän hyvin hallitseva henkilö, joka osaa opettaa toiselle työn oikeat menetelmät, asiakaskontaktit ja vaikkapa koneiden ja laitteiden käytön.

### 3.6.2 Seuranta ja arviointi

Perehdytyksen onnistumisen arviointi on usein työsuorituksen arviointia verrattuna asetettuihin tavoitteisiin (Lepistö 2004, 65). Lisäksi, sekä Lepistön (2004, 65) että Kauhasen (2006, 154), mukaan voidaan havainnoida työkäyttäytymistä. Siinä seurataan työhön asennoitumista, luotettavuutta ja työntekijän kykyä toimia opiskelluissa tilanteissa. Opiskeltujen asioiden omaksumista, tietojen ja taitojen hallintaa ja ymmärtämistä voidaan arvioida tenttien, harjoitustehtävien, kyselyiden ja haastatteluiden avulla. (Kauhanen 2006, 154.) Kehittymisestä kannattaa myös keskustella opastetun kanssa, samalla hän saa tarvitsemaansa palautetta edistymisestään. Perehdytyksen onnistumista arvioidaankin perinteisesti kehityskeskustelussa. Palautelomakkeet oppimisen onnistumisesta ja perehdytysprosessin toimivuudesta ovat usein käytössä. Kehityskeskustelut ovat läpikäyneet muutoksen. Kauhanen (2006, 101) esittelee 360-astetta arvioinnin. Siinä työntekijän on mahdollista saada palautetta paitsi esimieheltään, myös työtovereiltaan, sisäisiltä- ja ulkoisilta asiakkailtaan, tiiminvetäjältään ja alaisiltaan. Hän tekee myös itsearviointin. Näin työntekijä saa arvioinnin kaikilta työhönsä liittyviltä henkilöstöryhmiltä. Tämä luonnollisesti monipuolistaa palautteen sisältöä.

Jos ajatellaan perehdyttämistä osana henkilöstön kehittämistä, voidaan tuloksia mitata myös operatiivisella tasolla. Henkilöstön kehittämisen operatiivisia tuloksia mitataan seuraamalla yrityksen tuottavuutta, henkilöstön vaihtuvuutta, asiakastyytyväisyyttä, tuottoja ja kustannuksia sekä innovaatioiden lukumäärää. Nämä mittaukset tehdään henkilöstön kehittämisen päätyttyä. Konkreettisia keinoja ovat tunnuslukujen tarkastelu, asiakaskyselyt ja sidosryhmien haastattelemine. (Kauhanen 2006, 154.)

Organisaation menestyminen kertoo henkilöstön kehittämisen onnistuneisuudesta. Organisaation menestyminen pitää sisällään henkilöstön hyvinvoinnin, organisaation imagon työnantajana, omistajatytyväisyyden ja asiakastytyväisyyden. Niitä arvioidaan asiakkaille, henkilöstölle ja omistajille suunnatuilla kyselyillä sekä taloudellisilla mittareilla kuten sijoitetun pääoman tuotto ja arvonnousu. (Kauhanen 2006, 154.)

Perehdyttämisen arvioinnissa tyydytään usein keskusteluiden kaltaisiin ”pehmeisiin” keinoihin. Ne ovatkin usein riittäviä kertomaan perehdyttämisen tilasta. Kauhasen (2006, 154) mukaan henkilöstön kehittämisen arvioinnissa tulisi kuitenkin käyttää operatiivisia tuloksia, koska niiden avulla voidaan perustella välttämättömiä kehittämishankkeita. Henkilöstön hyvinvointiin liittyviä asioita ei aina pystytä mittaamaan tarkasti, mutta jonkinlaiseen mittaamiseen tulisi pyrkiä, jotta perehdyttämisen tarpeellisuus voidaan osoittaa myös silloin, kun organisaatiossa on niukemmin resursseja.

## **4 Perehdyttäminen SKF:lla**

Uuden työntekijän perehdyttäminen on SKF:lla tietojeni perusteella hyvin organisoitua. Toimintaperiaatteet ovat vakiintuneita, ja niitä pyritään noudattamaan koko yhtiössä kansainvälisesti. Yhtiön koosta johtuen kanavia on useita. Tämä voi hidastaa uuden työntekijän tiedonhankintaa. SKF on asiantuntemusta vaativalla alalla. Sen takia tarvitaan viestimiä, joista esimerkiksi tuotteen teknisiä ominaisuuksia voi tarkistaa.

### **4.1 Perehdytysohjelma**

SKF:llä on perehdytysohjelma, jota sovelletaan kaikkiin uusiin työntekijöihin. Ohjelma sisältää kaikille työntekijöille yhteisiä asioita. Niitä ovat henkilöstöresurssiohjelman sekä talous- ja matkalaskuohjelman käyttö sekä sähköpostiohjelman käyttö. Nämä ovat yrityksessä vakiintuneita toimintatapoja, ja on hyödyksi, että uusi työntekijä ottaa heti osaa hyviin toimintatapoihin. Yrityskulttuuri on kilpailuetu, jota kilpailijoiden on vaikea jäljentää. Esimies huolehtii tehtävään opastamisesta ja siitä, että työntekijä saa tietoa tarvittavista osaamisalueista. Perehdytysohjelma on runko, joka tulevaisuudessa hel-

pottaa perehdyttämisen tuloksien seurantaan. Jokaisella uudella työntekijällä on myös henkilökohtainen ohjaaja. Ohjaaja tutustuttaa uuden työntekijän työympäristöönsä sekä uuteen tehtävään. Perehdytysopas tulee osaksi perehdytysohjelmaa. (SKF 2008, jaettava materiaali.)

#### 4.2 Perehdyttämisen toteutus

Perehdyttämisen toteuttamiseen käytetään SKF:llä monia keinoja. Tietojärjestelmiä käytetään laajalti. SKF:llä otettiin vuoden 2008 aikana käyttöön osaamisen hallintaohjelma nimeltä GCM (Group Competence Management tool). Se on tarkoitettu koko yhtiön käyttöön ja toimii sen sisäisessä tietoverkossa. Ohjelma sisältää osaamiskartan ja ammatillisen kyselyn jotka työntekijä täyttää. Siinä on myös johtajuutta käsittelevä 360-kysely. Ohjelmaan voi sisällyttää erilaisia kehittymissuunnitelmia ja pistekortteja. Esimies valmistele aineiston ja täyttää omat osuutensa, jonka jälkeen työntekijä tekee omat osuutensa. (SKF 2008, työhyvinvoinnin ylläpitotoimet.) Henkilökohtaisen kehityssuunnitelman toimenpiteiden esisijaisena tehtävänä on tukea henkilöä hänen nykyisessä tehtävässään ja toisaalta vahvistaa mahdollista urasuunnitelmaa. Työntekijä lisää ohjelmaan myös oman ansioluettelonsa.

Tarkoituksena on, että kehityskeskustelun yhteydessä esimiehen ja työntekijän vastauksia vertaillaan. Niiden perusteella sovitaan yhdessä kehityskohteista ja keinoista. Näitä sovittuja toimia seurataan tulevan vuoden aikana. (SKF 2008, työhyvinvoinnin ylläpitotoimet.)

Muista perehdyttämiskeinoista mainittakoon työnkuvaus. Sen laatiminen on esimiehen vastuulla. Yhtiöllä on mallityönkuvauksia, jotka esimies täydentää vastaamaan tiimin jäsenten työtehtäviä. Työnkuvaus selventää henkilölle mitkä ovat hänen työtehtävänsä ja vastuunsa. Toisaalta työnkuvauksen ei tule rajoittaa liikaa työntekoa. (SKF 2008, työhyvinvoinnin ylläpitotoimet.) Lisäksi SKF järjestää paljon koulutusta. Yhtiön tarjoamat koulutukset löytyvät sen sisäisestä tietoverkosta.

### 4.3 Perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen

SKF:llä järjestetään joka kevät globaali työtyytyväisyyskysely. Kyselyn nimi on WCA (Working Climate Analysis) ja toteutustapana on web-pohjainen lomake. Tiimien esimiehille valmistuu raportti hänen tiimensä jäsenien kyselyjen tuloksista. Tiimit päättävät yhdessä kehitystoimenpiteistä. Kehityskeskusteluja käytetään myös perehdyttämisen tilan arvioinnissa. Vapaamuotoisen keskustelun tavoitteena on antaa palautetta puolin ja toisin työssä viihtymisestä ja työilmapiiristä. (Korkeaniemi-Leppänen 2008, WCA).

Tapaturmien ja onnettomuuksien määrä kertoo perehdyttämisen tilasta. Työssä tapahtuvia onnettomuuksia ehkäistään turvallisuuskoulutuksella ja terveystarkastuksilla. Työtapaturmia varten on olemassa oma mittari, Zero Accidents (Nolla työtapaturmaa) ja sitä seurataan yhtiössä tarkasti. (Korkeaniemi-Leppänen 2008.)

### 4.4 Perehdytysopas

#### 4.4.1 Perehdytysoppaan sisältö

Opas sisältää lähes kaikki Työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen tarkistuslistan asiat (Hämäläinen & kangas 2006, 1-7). Tämä tarkoittaa että se sisältää tietoa yrityksestä ja sen sidosryhmistä sekä osastoista ja työyhteisön jäsenistä. SKF:n perehdytysopas on laaja tietopaketti, joka antaa syvempää tietoa yrityksestä ja sen visiosta ja arvoista. Työntekijää koskeva lainsäädäntö, työsuhteeseen liittyvät seikat sekä palkkaus ovat asioita, jotka kuuluivat luonnollisesti oppaaseen niin omasta mielestäni kuin toimeksiantajankin mielestä. Matkustussääntö on myös tarpeellinen, koska yrityksen työntekijät, muutkin kuin etähenkilöt, matkustavat usein. Työterveyshuollon ohjeet ja yhteystiedot ovat myös itsestään selvyyksiä, koska ne on hyvä löytää nopeasti yhdestä paikasta kun niitä tarvitaan. Opas sisältää myös lakisääteisen tasa-arvosuunnitelman. Kommunikointiin, työn tekemiseen ja tiedon hakuun on monenlaisia järjestelmiä, koska henkilöstö on jakautunut ympäri maailmaa. Näiden tietojärjestelmien käyttöohjeet nähtiin tarpeelliseksi sisällyttää oppaaseen, vaikka niitä kaikkia ei tarvitse työsuhteen alussa hallitakkaan. Arkaluontoisen tiedon leviämistä pyritään estämään kertomalla



järjestelmiin liittyvistä tietoturvaohjeista. Oppaan lopussa on esitelty tuotteet vastuuhenkilöineen (ks. liite 1).

#### 4.4.2 Perehdytysoppaan ulkoasu

Oppaan ulkoasu noudattaa SKF:n viestinnän linjoja. Kirjasinlaji on selkeä, valmiissa versiossa käytetään SKF-kirjasinta. Yhtiön logo esiintyy vesileimana joka sivulla. Värimalli perustuu valmiiseen pohjaan, eli käytetään sinistä, punaista ja mustaa. Kuvia käytetään esittelemään joitakin vastuuhenkilöitä ja tuotteita.

Lopullinen versio painatetaan tai tulostetaan kansio-muotoon. Opas laitetaan myös yhtiön sisäiseen verkkoon, esimerkiksi pdf-muotoisena dokumenttina. Ulkoasu on pyritty pitämään selkeänä, panostaen sen luettavuuteen. Käsiteltävien asioiden määrän takia opas on yli 100 sivua pitkä. Tiedon löytämisen tukena on tarkka sisällysluettelo. Otsikoiden perässä on aihealueesta ja sen päivittämisestä vastaavan henkilön nimikirjaimet (ks. liite 1).

## Lähteet

2008 Year-end report slide show.

[Http://www.skf.com/portal/skf/home/investors?paf\\_dm=shared&paf\\_gm=content&paf\\_gear\\_id=600033&included=http%3A%2F%2Finvestors.skf.com%2Fmain.php%3Fp%3Dpresentations%26lang%3Den](http://www.skf.com/portal/skf/home/investors?paf_dm=shared&paf_gm=content&paf_gear_id=600033&included=http%3A%2F%2Finvestors.skf.com%2Fmain.php%3Fp%3Dpresentations%26lang%3Den). Luettu 24.2.2009.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. painos. Vastapaino, Tampere.

Furman, Ben & Ahola, Tapani & Hirvihuhta, Harri 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Hämäläinen, Juha & Kangas, Pirkko 2006. Perehdyttämisen tarkistuslista. Työturvallisuuskeskus.

[Http://www.tyoturva.fi/julkaisut/perehdyttamisen\\_tarkistuslista%2826035%29.1284.shtml](http://www.tyoturva.fi/julkaisut/perehdyttamisen_tarkistuslista%2826035%29.1284.shtml). Luettu 28.10.2010.

Klann, Gene 2007. Building your Team's Morale, Pride and Spirit. Center for Creative Leadership. Ebrary-elektroninen aineisto. Ebrary > info > simple search > Klann, Gene > 3. [Http://site.ebrary.com.ezproxy.metropolia.fi/lib/metropolia/home.action](http://site.ebrary.com.ezproxy.metropolia.fi/lib/metropolia/home.action). Luettu 21.10.2010.

Korkeaniemi-Leppänen, Kati. 2008. Business controller. SKF, Espoo. Haastattelu 9.10.2008.

Korkeaniemi-Leppänen, Kati. 2008. WCA esittelymateriaali 20.5.2008. SKF, Espoo.

Koskenoja, Pia 2008. Paradigmat ja menetelmät. Luentomateriaalit Tutkimus- ja kehitystyö, kevät 2008. Sivut 3-22.

Lepistö, Irma 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. painos. Työturvallisuuskeskus.

Mäntynen, Jukka & Penttinen, Aulikki 2006. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakkoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. [Http://tyoturva.fi](http://tyoturva.fi). Etusivu > julkaisut > julkaisuhaku > perehdyttäminen. Luettu 27.10.2010.

Oy SKF Ab. [Http://www.skf.com/portal/skf\\_fi/home/skfab?contentId=149902&lang=fi](http://www.skf.com/portal/skf_fi/home/skfab?contentId=149902&lang=fi). Luettu 21.10.2010.

SKF 2008. Jaettava materiaali.

SKF 2008. Työhyvinvoinnin ylläpitotoimet. Työhyvinvointi ja palkitseminen. Esittelymateriaali.

This is SKF. SKF Annual Report 2007. Päivitetty 12.3.2008.

[Http://investors.skf.com/files/press/skf/SKF\\_Annualreport2007\\_eng.pdf](http://investors.skf.com/files/press/skf/SKF_Annualreport2007_eng.pdf). Luettu 21.10.2010.

Tjäder, Johanna 2010. Perehdyttäminen. Työterveyslaitos. Päivitetty 3.9.2010.

[Http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/johtaminen\\_ja\\_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx). Luettu 26.10.2010.

Työnopastus ja perehdyttäminen. Työturvallisuuskeskus.

[Http://www.tyoturva.fi/tyoturvallisuus/hallinta/opastus/](http://www.tyoturva.fi/tyoturvallisuus/hallinta/opastus/). Luettu 30.1.2008.

Valtionkonttori 2007. Työyhteisön kehittäminen. Päivitetty 10.7.2007.

[Http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16589](http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16589). Luettu 28.10.10.

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. painos. Edita, Helsinki.

Åberg, Leif 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. 6.painos.Tietopaketti, Helsinki.

Österberg, Maritta 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Edita Prima Oy, Helsinki.

## Perehdytysoppaan sisällysluettelo

1	JOHDANTO (ArN)	1
2	YRITYSESITTELY (KKL)	2
2.1	SKF Group	2
2.2	Oy SKF Ab	3
2.3	Visio	4
2.4	Missio	4
2.5	Arvot	5
2.6	Organisaatio	6
2.7	Yhteistoiminta	7
2.8	Työsuojelutoiminta	7
3	SKF CODE OF CONDUCT – SKF:N EETTISET OHJEET (MaM)	7
4	OSASTOESITTELY	12
4.1	Business Support (KKL)	12
4.2	Myynti SD (TAT)	13
4.3	Myynti ID (VEA)	13
4.4	Asiakaspalvelu (CHK)	14
4.5	Platform delivery and development (PESA)	15
4.6	Marketing and Communications (TaT)	18
4.7	Tekninen konsultaatio- ja tuki (TIV)	19
4.8	Toiminnankehitys ja laatu (MAM)	20
5	SUSTAINABILITY - YMPÄRISTÖYSTÄVÄLLINEN KESTÄVÄ KEHITYS (MaM)	22
6	TYÖSUHTEESI (KKL)	25
6.1	Työehtosopimus	25
6.2	Työsopimus	25
6.3	Koeaika	26
6.4	Henkilötiedot	26
6.5	Työaika	26
6.6	Liukuva työaika	26
6.6.1	Matka-aika	27
6.6.2	RS-Servicetyön matka-ajan korvauksesta	27
6.6.3	Matka-ajankorvausta työntekijän työtuntijärjestelmän edellyttämänä vapaapäivänä	28
6.6.4	Työajan seuranta	29
6.6.5	Sunnuntaityöt	29
6.6.6	Työaika RS-projekteissa	29
6.6.7	Kesätyöaika	29
6.6.8	Etätyö	30
6.7	Ylityö	30
6.7.1	Ylityön tekeminen ja enimmäismäärä	30
6.7.2	Ylityökorvaus	31
6.8	Työsuhteen päättäminen	31
7	PALKKAUS (KKL)	32
7.1	Palkan määräytyminen	32
7.2	Palkanmaksu	32

7.3	STVS (short term variable salary)	33
7.4	Palkankorotukset	33
8	LUONTAIS- JA MUUT EDUT (KKL)	33
8.1	Lounassetelit / Työpaikkaruokailu	34
8.2	Muistamiset ja palkkiot	34
9	LOMAT JA POISSAOLOT (KKL)	35
9.1	Vuosiloma	35
9.1.1	Loman ansaitseminen	36
9.1.2	Loman ajankohta	36
9.2	Lomaraha	36
9.3	Sairastuminen ja vuosiloma	37
9.4	Perhevapaat	38
9.5	Kertausharjoitukset	38
9.6	Sairauspoissaolo	39
9.6.1	Kuntoutusloma	39
9.6.2	Sairauden toteaminen ja hoito	40
9.6.3	Omaehtoiset sairauspoissaolot	40
9.7	Muut tilapäiset poissaolot	40
10	MATKUSTUSSÄÄNTÖ (KKL)	40
11	TYÖTERVEYSHUOLTO (KKL)	41
11.1	Työterveysasemat	42
11.2	Työsuojelun yhteistoiminta	43
12	HENKILÖSTÖN VAKUUTUSTURVA (KKL)	43
12.1	Työtapaturmat	43
12.2	Työntekijän TEL-eläke	43
12.3	Työntekijän matkavakuutus	44
13	TYÖTYTYVÄISYYS (KKL)	44
14	HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN (KKL)	44
14.1	Perehdytysohjelma uusille työntekijöille	45
14.2	GCM (group competence management tool)	45
14.3	IDP (individual development plan)	46
14.4	ISC (individual score card)	46
14.5	JD (job description)	46
14.6	Kehityskeskustelut (One-to-One discussion)	47
15	HENKILÖSTÖHALLINNON OHJEET (yhteistoimintalain mukaiset) (KKL)	47
15.1	Henkilöstösuunnitelma	47
15.2	Koulutussuunnitelma	47
15.3	Tasa-arvosuunnitelma	47
15.4	Päihdeohjelma	47
15.5	Sähköpostin ja tietoverkon käytön yleiset periaatteet	48
15.6	Henkilörekisteriseloste	48
16	Tietoturva (KKL)	48
16.1	Tietokoneen käyttöä koskevat turvatoimet	48
16.2	Sähköposti ja internet	49
16.3	Muut yleiset turvatoimet	50
17	SKF IT (KKL)	50
17.1	Laite- ja tarvikkehankinnat	51

17.2	EDS esittely	52
17.2.1	Yhteydenpito	52
17.3	Lotus Notes	53
17.4	Group Adress	53
17.5	GLAD loppukäyttäjän ohjeet	53
17.5.1	Mikä on GLAD?	53
17.5.2	Ohjeita ja FAQ	54
17.6	Lotus Notes – perehdytys	55
18	ASIAKASHALLINTA (SIEBEL) (MaM)	55
18.1	COH (Customer Order Handling) (CAK)	57
18.2	E-Business	58
19	SKF FINANCE (KKL)	58
19.1	Ostot	59
19.1.1	Hankinnat	60
19.2	TMS järjestelmä (Treasury management system)	60
19.3	Hyvityslaskut (MaM)	61
19.4	Kustannuspaikat	62
19.5	SKF- lyhenteitä	62
20	VIESTINTÄ (ArN)	66
20.1	Ulkoinen viestintä	66
20.2	Sisäinen viestintä	67
21	ASUNNOT (AnB)	68
21.1	Kimppakämpä	68
21.2	Varauskäytäntö	68
21.3	Asumisohjeet	68
22	HARRASTUS JA VIRKISTYSTOIMINTA (KKL)	68
22.1	Innerringen	69
23	PALAVERIKÄYTÄNTÖ (ArN)	69
23.1	Neuvotteluhuoneiden varaus ja tarjoilut (KKL)	69
23.2	Wlan neuvotteluhuoneissa (KKL)	69
24	Käytännön HR asiat / Business Support (KKL)	70
24.1	Työvarusteista	71
25	AUTOETUOHJEISTUS (KKL)	71
26	TUOTTEET JA PALVELUT	71
26.1	Vierintälaakerit (TIV)	71
26.2	Fixturlaser tuotteet	72
26.3	Kunnossapidon kehitys (PeSa)	74
26.4	ODR – Operator Driven Reliability - Käyttäjävetoinen käyttövarmuus	75
26.5	Johteet	77
26.6	Ovako- tuotteet (TIV)	78
26.7	Tiivisteet (LaP)	80
26.8	Kunnossapitotuotteet ja voiteluaineet (KeO)	82
26.9	Kunnonvalvonta- ja COMO tuotteet (EIL)	83
26.10	Voimansiirtotuotteet (LaP)	84
26.11	Vehicle Service Market (ToT)	86
27	Linkit	89