

PEREHDYTYKSEN NYKYTILA JA KEHITYSKOHTTEET

Kelan etuuskäsittelijöiden kokemuksia perehdytyksestä

Tiivistelmä

Tekijä(t) Määttänen, Sonja	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Syksy 2020
	Sivumäärä 35 + 3 (liitteet)	
Työn nimi Perehdytyksen nykytila ja kehityskohteet Kelan etuuskäsittelijöiden kokemuksia perehdytyksestä		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajaorganisaation eli Kelan etuuskäsittelijöiden kokemuksia perehdytysprosessista sekä tunnistaa perehdytykseen liittyviä kehityskohteita. Tavoitteena oli selvittää perehdytyksen nykytila; miltä osin perehdytys on koettu onnistuneeksi ja missä vastaajat kokevat olevan eniten tarvetta kehittämiseksi. Tutkimuksen kohteena olivat Kelan eteläisen vakuutuspiirin yleisen asumistuen uudet etuuskäsittelijät.</p> <p>Työn teoriaosuus käsittelee perehdyttämisen merkitystä ja sen osa-alueita ja hyötyjä. Perehdytyksellä on valtava merkitys työntekijän sitouttamisessa ja osaamisen kehittämisessä, joten kaikki perehdytettäviltä saatu palaute on arvokasta perehdytyksen kehittämisen näkökulmasta. Onnistuneesta perehdytyksestä on hyötyä niin perehdytettävälle itselleen kuin organisaatiolle ja työyhteisöllekin. Perehdytyksen kehittämiseen panostaminen siis kannattaa. Saatuja vastauksia ja palautteita voidaan hyödyntää myös muussa toiminnan kehittämisessä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin käyttäen määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Haastattelujoukolla lähetettiin verkkokysely, joka sisälsi perehdytykseen liittyviä väittämiä sekä avoimia kysymyksiä. Kysely lähetettiin 27 henkilölle, joista 10 vastasi.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että perehdytysprosessi on koettu kokonaisuutena toimivaksi. Nimetty perehdyttäjä sekä pienryhmissä toteutettu perehdytys nousivat esiin kysyttäessä, miltä osin perehdytys koettiin erityisen onnistuneeksi. Ensisijaisiksi kehityskohteiksi nousivat perehdytyksen liian lyhyt kesto sekä opeteltavien asiakokonaisuuksien laajuus.</p>		
Asiasanat Perehdyttäminen, perehdytysprosessi, onnistunut perehdytys		

Abstract

Author(s) Määttänen, Sonja	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2020
	Number of pages 35 + 3 (appendices)	
Title of publication The current state and development areas of employee orientation Benefit administrators' experiences of employee orientation at Kela		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The purpose of the thesis was to examine benefit administrators' experiences of employee orientation and to identify possible development areas regarding the orientation process at Kela. The objective was to find out the current state of new employee orientation; what are the strengths and weaknesses of the process. The research subjects of the study were benefit administrators of the Southern Insurance District of Kela.</p> <p>The theoretical framework of the thesis focuses on the significance of employee orientation and its areas and benefits. Orientation plays a major role in employee engagement and professional competence development. Therefore, all feedback and comments from the employees are valuable in order to develop the process. The employee, organization, and workplace community all benefit from a successful new employee orientation. The findings of the study can also be utilized in other development projects in the organization.</p> <p>The study was executed using quantitative research method. A link to an online survey including both structured and open questions was sent to 27 benefit administrators, 10 of whom answered the survey.</p> <p>The findings of the study show that the current state of the new employee orientation in the organization is at a good level. A designated mentor and small orientation groups were seen as the strengths of the process. Primary objectives for development were seen to be the insufficient length of the orientation process and the excessive amount of knowledge that had to be assimilated in a short time.</p>		
Keywords Orientation, orientation process, successful orientation		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	ONNISTUNUT PEREHDYTYKSEN 3	3
2.1	Perehdytyksen määritelmä ja tavoitteet.....	3
2.2	Perehdytyksen hyödyt.....	4
2.3	Perehdytyksen suunnittelu.....	5
2.4	Perehdytyksen vaiheet.....	6
2.5	Perehdytyksen osa-alueet.....	7
2.6	Onnistuneen perehdytyksen edellytykset.....	8
2.7	Perehdytyksen säädöksiä.....	10
3	TUTKIMUSYMPÄRISTÖN KUVAUS.....	12
3.1	Toimeksiantajan esittely.....	12
3.2	Etuuskäsittelijöiden perehdytysprosessi.....	13
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	15
4.1	Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä.....	15
4.2	Verkkokysely ja aineiston analyysi.....	16
4.3	Tulokset.....	17
5	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	28
5.1	Tulosten pohdinta.....	28
5.2	Tutkimuskysymykset.....	29
5.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	29
5.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	31
6	YHTEENVETO.....	32
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET.....	36

Etuus viittaa tässä opinnäytetyössä Kelan maksamaan tukeen, jota voidaan pääsääntöisesti myöntää Suomen sosiaaliturvaan kuuluvalla henkilöllä.

Etuuskäsittelijällä viitataan Kelan työntekijään, joka käsittelee hakemuksia ja tekee etuuspäätöksiä.

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tehtiin Kelan toimeksiantona. Kela on eduskunnan valvonnassa toimiva laitos, joka hoitaa Suomen sosiaaliturvaan kuuluvien henkilöiden perusturvaa. Kelan tehtävänä on turvata sosiaaliturvan piiriin kuuluvien henkilöiden perustoimeentuloa sekä edistää ja tukea asiakkaidensa itsenäistä selviytymistä vaihtuvissa elämäntilanteissa. Kelan yli 7 500 työntekijästä suurin osa työskentelee asiakaspalvelussa tai etuushakemusten ratkaisutyössä. (Kela 2020b; 2020e; 2020g.)

Opinnäytetyön tutkimusaiheena oli etuuskäsittelijän perehdyttäminen työtehtäviin sellaisissa tilanteissa, joissa perehdytettävällä ei ole aiempaa kokemusta Kelan etuushakemusten käsittelytyöstä. Työn tavoitteena oli selvittää perehdytysprosessin nykytila ja löytää sen kehityskohteet ja vahvuudet, sekä kerätä työntekijöiltä palautetta ja ehdotuksia perehdytysprosessin kehittämiseksi. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Haastattelut toteutettiin verkkokyselynä, jossa oli sekä suljettuja väittämiä että avoimia kysymyksiä.

Tutkimuksen kohdehenkilöiksi rajattiin Kelan eteläisen vakuutuspiirin yleisen asumistuen ratkaisuasiantuntijoita, jotka on perehdytetty työhön kevään 2020 aikana. Haastateltavilla ei ollut aiempaa työkokemusta etuuskäsittelijän työstä. Tähän rajaukseen päädyttiin, koska vastauksia haluttiin saada henkilöiltä, joiden perehdytysprosessi on noudattanut viimeisintä päivitettyä perehdytysuunnitelmaa. Työn keskeisenä tavoitteena oli myös selvittää perehdytyksen nykytila, joten haastattelujoukon rajaamisella pyrittiin keräämään näkökulmia henkilöiltä, joiden perehdytyksestä on kulunut mahdollisimman vähän aikaa.

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen ja vastaa aitoon tutkimustarpeeseen, sillä tutkimuksen kohteena oleva etuuskäsittelijöiden perehdytysprosessi toteutettiin COVID-19-pandemian takia lyhennettynä ja pääasiassa virtuaalisesti. Etätyö ja virtuaaliset työympäristöt tulevat todennäköisesti olemaan jatkossa entistä keskeisemmässä roolissa työelämässä, joten myös perehdytystä tulee kehittää vastaamaan paremmin uudenlaisen tilanteen asettamiin vaatimuksiin ja hyödyntämään sen tuomia mahdollisuuksia.

Työn tavoitteena on vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miltä osin perehdytysprosessi on koettu erityisen onnistuneeksi?
- Missä perehdytyksen osa-alueissa voidaan nähdä olevan eniten kehitettävää?

Työ koostuu viidestä eri osiosta. Ensimmäisessä osiossa eli johdannossa kuvataan työn taustaa, rakennetta, menetelmiä, tavoitteita ja rajouksia. Toisessa osiossa käsitellään työn teoreettista taustaa ja tarkastellaan perehdyttämistä sekä sen hyötyjä ja osa-alueita. Kolmannessa osiossa esitellään työn toimeksiantaja ja kerrotaan tämänhetkisestä perehdytysprosessista organisaatiossa. Neljännessä osiossa käydään läpi kyselyn tuloksia ja analysoidaan vastauksia. Viides osio koostuu pohdinnasta ja johtopäätöksistä. Kuudes osa on yhteenveto tutkimuksesta ja saaduista tuloksista.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että vastaajat olivat kokonaisuudessaan tyytyväisiä perehdytysprosessiin. Erityisesti vastauksissa korostui tyytyväisyys nimettyihin perehdyttäjiin ja pienryhmiin, joissa perehdytys toteutettiin. Vastauksissa nousi esiin myös positiivinen vastaanotto työpaikalla ensimmäisenä työpäivänä sekä avoin ja ystävällinen ilmapiiri.

Vastaajat kokivat perehdytyksessä olevan eniten kehitettävää aikataulun osalta. Vastaajat olisivat toivoneet henkilökohtaisen työnopastuksen kestäneen hieman pidempään, sillä opittavia asioita oli paljon ja asiakokonaisuuksien hahmottaminen vei aikaa.

2 ONNISTUNUT PEREHDYTYS

2.1 Perehdytyksen määritelmä ja tavoitteet

Perehdyttämällä tarkoitetaan uuden henkilön tai uusiin tehtäviin siirtyvän henkilön vastaanottoa työpaikalla, sekä kaikkia niitä toimia, joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi työnantajaorganisaatiota ja työyhteisöä ja oppimaan työtehtävänsä. Perehdyttämistä tarvitaan sekä uuden työntekijän työsuhteen alussa että työtehtävien tai -tapojen vaihtuessa. Perehdyttäminen terminä tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, tavat, ihmiset ja työhön liittyvät odotukset ja tavoitteet. Työnopastukseen kuuluvat ne asiat, jotka liittyvät itse työn tai työtehtävän tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus ja työn eri osat ja vaiheet. Usein perehdyttämisestä puhuttaessa viitataan kuitenkin koko prosessiin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa työntekijälle mahdollisimman selkeä kuva hänen työtehtävistään, organisaatiosta ja sen toimintaperiaatteista, sekä valmiudet hoitaa menestyksekkäästi ne tehtävät, jotka hänen työtehtäviinsä kuuluvat. Perehdyttäminen on osa henkilöstön kehittämistä, esimiestyötä sekä lainsäädännöllisten velvoitteiden täyttämistä. (Hyppänen 2013.)

Perehdyttämisen avulla työntekijä oppii työtehtävänsä nopeammin kuin ilman asianmukaista perehdytystä. Virheiden määrä vähenee ja niiden korjaamiseen käytettävä aika säästyy. Perehdytettävä henkilö tuntee olonsa turvalliseksi, kun tietää saavansa opastuksen tehtäviin. Perehdyttäminen tulee aina aloittaa keskustelulla, jossa perehdytettävälle henkilölle tehdään selväksi perehdytyksen tavoitteet ja aikataulu. Uudelle tulokkaalle esitellään hänen toimenkuvansa ja roolinsa sekä kerrotaan, missä vaiheessa häneltä odotetaan itsenäisiä tuloksia. (Österberg 2014, 115-116.)

Perehdytyksen ytimessä on aina työtehtävä ja tehtäväkohtainen työnopastus. Onnistunut perehdyttäminen auttaa työntekijää ymmärtämään omaa osuuttaan yrityksen toiminnassa. Kokonaisuuden hahmottaminen lisää työntekijän työmotivaatiota. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa, ja sen voidaan nähdä lisäävän työntekijän

sitoutumista työpaikkaansa. (Liski, Horn & Villanen 2007, 7-8.) Perehdytyksellä voidaan vaikuttaa myös lyhytaikaisten työntekijöiden, kuten kesätyöntekijöiden, yrityskuvaan, eli mielikuvaan yrityksen henkilöstöstä, palveluista ja tuotteista. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys on oiva tilaisuus luoda positiivista yrityskuva. (Österberg 2014, 117.)

Perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat olennaisesti työtehtävät ja työsuhteen pituus, ammatillinen osaaminen ja ikä. Kokenut työntekijä on tottunut työskentelemään erilaisissa työyhteisöissä ja on usein oma-aloitteisempi kuin nuori, jolla on vähemmän ammattiosaamista ja työkokemusta. Nuori työntekijä saattaa tarvita tietoa aivan perusasioista, ja perehdyttämiseen on varattava enemmän aikaa. (Österberg 2014, 116-117.)

Perehdytys ei koske ainoastaan uusia työntekijöitä, vaan kyseessä on koko henkilöstöä koskeva jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. Ahokkaan ja Mäkeläisen (2013) mukaan perehdytystä tai työnopastusta tarvitaan aina seuraavissa tilanteissa:

- työ on tekijälleen uusi
- työtehtävät tai -menetelmät vaihtuvat
- otetaan käyttöön uusia laitteita
- kyseessä on harvoin toistuva työ
- turvallisuusohjeita on laiminlyöty
- työpaikalla sattuu työtapaturma tai havaitaan ammattitauti
- annetussa työnopastuksessa havaitaan puutteita
- työpaikalla on tavallisuudesta poikkeava tilanne
- toiminnan laadussa havaitaan puutteita tai virheitä.

2.2 Perehdytyksen hyödyt

Hyvin hoidetusta perehdyttämisestä on hyötyä perehdyttävälle itselleen, työyhteisölle ja organisaatiolle. Hyvä perehdyttäminen luo vahvan perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Mitä nopeammin uusi työntekijä oppii ne tiedot ja taidot, joita työssään tarvitsee, sitä joutuisemmin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti. Mahdollisten virheiden määrä vähenee, ja niiden korjaamiseen käytettävä aika

säästetään. Perusteelliseen perehdytykseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin moninkertaisena. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

Tapaturmia ja onnettomuuksia sattuu yleensä erityisesti uutta tehtävää aloitteleville työntekijöille, sillä aloittelijalta usein puuttuu turvallisen työskentelyn perustietoja ja -taitoja sekä tietämys työpaikan riskitekijöistä. Huolellisen perehdytyksen avulla voidaan minimoida nämä riskit, ja turvallisuusasioiden läpikäyminen onkin tärkeä osa perehdyttämistä. Työturvallisuuden lisäksi on otettava huomioon asiakas- ja tietoturvallisuuteen liittyvät käytännöt ja toimenpiteet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

Työntekijän kokema myönteinen ensivaikutelma vaikuttaa hänen sitoutumiseensa työpaikkaan. Kun hänet toivotetaan tervetulleeksi ja hänen opastamiseensa käytetään riittävästi aikaa, hänen työmotivaationsa todennäköisesti vahvistuu. Työmotivaatio – tai sen puute – on yksi tärkeimpiä poissaoloihin ja henkilöstön vaihduntaan liittyvistä tekijöistä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

2.3 Perehdytyksen suunnittelu

Perehdyttämisen vastuu on aina esimiehellä tai henkilöstöasiantuntijalla. Esimies voi delegoida perehdyttämisen osia tai tehtäviä tehtävään koulutetulle työnopastajalle, mutta vastuu säilyy esimiehellä. Työnopastajien ja kaikkien perehdytykseen osallistuvien henkilöiden taidot ja valmiudet tehtävän hoitamiseen on otettava huomioon. Perehdyttäjä tutustuttaa uuden työntekijän niin työtehtäviin kuin työyhteisöönkin, ja perehdyttäjistä tulee usein uuden tulokkaan tukihenkilö. Perehdyttäjäksi tulee valita tehtävään halukkaita, ammattitaitoisia henkilöitä. Esimerkiksi perehdyttäjän sairastumisen varalle kannattaa olla myös mietittynä varasuunnitelma, jotta perehdytystä voidaan edelleen viedä eteenpäin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Österberg 2014, 118-119.)

Perehdyttämisohjelman käyttöönotto on helpompaa, kun se on perusteellisesti suunniteltu ja mietitty. Perehdytysohjelman laatii henkilöstöasiantuntija, ja ohjelma toimii perehdytykseen osallistuvien henkilöiden työkaluna. Ohjelma ei kuitenkaan ole sellaisenaan käyttökelpoinen ikuisesti, vaan sitä tulee päivittää aina tarpeen vaatiessa. (Österberg 2014, 118.)

Työturvallisuuskeskus (2016) on laatinut perehdytyksen tarkistuslistan. Listan mukaisesti ainakin seuraavat osa-alueet tulisi käydä läpi perehdytyksen aikana:

- yritys, sen toiminta ja asiakkaat
- organisaatio ja henkilöstö
- toimintatavat yrityksessä
- työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot
- palkkaus
- työsuhteen päättyminen
- työterveyshuolto
- työpaikan tilat ja työskentely-ympäristö
- turvallisuusasiat
- omat työtehtävät
- koulutus ja sisäinen tiedottaminen.

2.4 Perehdytyksen vaiheet

Perehdytysprosessi jaetaan usein viiteen eri vaiheeseen: valmistautumiseen, opetukseen, mielikuvaharjoitteluun, taidon kokeiluun ja harjoitteluun, sekä opitun varmistamiseen. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Valmistautuminen koostuu tietojen ja taitojen tason arvioinnista, tehtävän kuvauksista, tavoitteiden asettamisesta sekä tulevan opastuksen toimintamallien läpikäymisestä. Nämä voidaan käydä läpi esimiehen ja uuden työntekijän välisessä keskustelussa ennen työnopastuksen alkamista. Työntekijän osaamistason arviointi auttaa esimiestä tai perehdytyksestä vastaavaa henkilöä suunnittelemaan perehdytyksen sisältöä ja ajankäyttöä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Opetusvaiheessa työntekijä havainnoi ja perehdyttäjä näyttää työn sekä selittää toimintasäännöt. Seuraavaksi työntekijä harjoittelee tehtävän suorittamista mielikuvaharjoitteluna; hän selostaa työn omin sanoin, kertaa sitä itsekseen ja muistelee edellisessä vaiheessa oppimaansa. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Mielikuvaharjoittelun jälkeen perehdytettävä työntekijä pääsee kokeilemaan ja harjoittelemaan. Perehdytettävä ohjaa palautteella ja tarvittaessa näyttää ja opastaa uudestaan. Tässä vaiheessa tehdään paljon toistoja. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Viimeisessä vaiheessa työntekijää rohkaistaan itsenäiseen työskentelyyn perehdyttäjän arvioidessa ja antaessa palautetta. Opastuksen päätteeksi sovitaan opitun taidon kehittymisen seurannasta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

2.5 Perehdytyksen osa-alueet

Uutta työntekijää perehdytettäessä keskeisiä osa-alueita ovat työtehtäviin, organisaatioon ja työyhteisöön perehdyttäminen. Hyvä perehdytysuunnitelma ottaa huomioon nämä kaikki osa-alueet, ja huolehtii niiden toteutumisesta. Hyvin suoritettun perehdyttämisen seurauksena syntyvät hyvät suhteet niin esimieheen kuin työkavereihinkin, mikä luo hyvän perustan työssä viihtymiselle. (Juuti & Vuorela 2015.)

Kun henkilö aloittaa uudessa työssä, on osaamista kehitettävä monipuolisesti. Kupias ja Peltola (2009, 89-91) jakavat osaamistarpeet kuuteen alueeseen:

- omassa työssä tarvittava osaaminen
- omassa tiimissä työskentelyyn tarvittava osaaminen
- organisaatiossa tarvittava osaaminen
- toimialan erityisosaaminen
- työsuhteeseen liittyvä osaaminen
- yleinen työelämäosaaminen.

Yllämainittujen osaamisalueiden rajat eivät ole selkeät, vaan saman osaamisen voidaan nähdä kuuluvan esimerkiksi sekä yleisosaamiseen että tehtäväkohtaiseen osaamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 90.)

Tehtäväkohtainen osaaminen on sellaista osaamista, jota uusi työntekijä tarvitsee nimenomaan omassa työtehtävässään. Se voi olla työtehtävään sidottua osaamista, jota tarvitaan samankaltaisissa tehtävissä työnantajasta riippumatta. Henkilöllä voi siis olla jo valmiiksi tällaista osaamista, mikäli hän on työskennellyt jo aiemmin vastaavissa tehtävissä. Sen sijaan työtehtävää vaihtavan henkilön perehdytyksessä tehtäväkohtaista osaamista täytyy erityisesti vahvistaa, sillä häneltä saattaa puuttua juuri tätä työssä vaadittavaa osaamista. Usein uusien työntekijöiden rekrytoinneissa kiinnitetään erityisesti huomiota tehtäväkohtaiseen osaamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 90.)

Tiimi- ja työyhteisöosaaminen on tiimissä ja työyhteisössä tarvittavaa osaamista, josta on voitu laatia työpaikalla pelisääntöjä ja prosessi- sekä muita kuvauksia. Tiimi- ja työyhteisöosaamiseen kuuluu usein paljon hiljaista tietoa, jota ei ole kuvattu missään. Hiljaista tietoa tulisikin kuvata avoimesti, jotta sitä voidaan perehdyttää, arvioida ja kehittää. (Kupias & Peltola 2009, 90-91.)

Organisaatio-osaamiseen kuuluu kaikki organisaatiossa työskentelemisen kannalta oleellinen osaaminen, kuten arvot, strategiat ja organisaatiosuhteet. Tiimistä toiseen vaihtavalla työntekijällä on jo organisaatio-osaamista, mutta se saattaa näyttäytyä eri tehtävissä eri tavoin. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Toimialaosaaminen on jollekin toimialalle tyypillistä osaamista. Toimialalta toiselle siirtyvällä työntekijällä on paljon opittavaa tällä osaamisen alalla, vaikka työtehtävä ei juurikaan muuttuisi. Toimialakohtaisissa käytännöissä on paljon eroja ja työn luonne voi olla hyvinkin erilainen. Asianmukainen perehdytys toimialaan liittyvissä asioissa on siis tärkeää huomioida perehdytystä suunnitellessa. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Työsuhdeosaamista on omaa työsuhdetta ja sen ehtoja koskeva osaaminen. Uuden työntekijän tulee tietää työsuhteeseensa liittyvät velvollisuudet ja edut jo aikaisessa vaiheessa, ja niitä on syytä kerrata myös rekrytointivaiheen jälkeen myöhemmin osana perehdytystä. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Yleis- ja perusosaaminen on välttämätöntä kaikkialla työelämässä työtehtävästä, tiimistä, organisaatiosta ja toimialasta riippumatta. Tällaiseen perusosaamiseen kuuluvat esimerkiksi yleiset työelämätaidot, kielitaito ja tietotekniset taidot. Tätä osaamista ei usein muisteta sisällyttää perehdytykseen, vaikka esimerkiksi työelämäänsä aloitteleville nuorille tällaiset taidot eivät ole itsestään selviä. (Kupias & Peltola 2009, 91-92.)

2.6 Onnistuneen perehdytyksen edellytykset

Ketola (2010, 119) listaa väitöskirjassaan kuusi perehdytyksen onnistumisen kannalta oleellista osa-aluetta: tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, vastuunjako, vuorovaikutus, kannustus ja tuki sekä seuranta.

Tavoitteellisuus

Organisaation eri rooleissa perehdytyksen tavoitetta tarkastellaan eri näkökulmista. Näkökulmasta riippuen tavoite voi olla esimerkiksi perehdyttämisen onnistunut toteuttaminen tai vastaavasti toiminnan tehostuminen. Yhteistä näille näkökulmille on kuitenkin päätavoite: saada osaavia ihmisiä organisaation palvelukseen tuomaan lisäresursseja organisaation tarpeisiin. (Ketola 2010, 119-120.)

Suunnitelmallisuus

Tehokas ja onnistunut perehdytys edellyttää suunnitelmallisuutta. Suunnitelmallisuuteen liittyvät esimerkiksi perehdytyksen aikataulut, sisältö, vastuut ja roolit sekä seuranta ja palaute. Uusi työntekijä kokee olonsa turvalliseksi, kun hänellä on tieto siitä, miten perehdytys tulee etenemään. (Ketola 2010, 121.)

Vastuunjako

Perehdytyksen onnistumisen kannalta oleellista on roolien ja vastuiden jako perehdyttämisen eri vaiheissa. Selkeä vastuunjako näkyy toimivana yhteistyönä ja tehokkaana perehdyttämisen prosessina. Toteutustavat ja vastuut voivat vaihdella yrityksen koon ja perehdyttämiseen osallistuvien henkilöiden määrän mukaan. (Ketola 2010, 121-123.)

Vuorovaikutus

Erityisesti suurissa ja kansainvälisissä yrityksissä verkostoitumisella ja vuorovaikutuksella voidaan nähdä olevan jopa tärkein rooli työhön perehtymisessä. Vuorovaikutuksessa voidaan eritellä ei tasoja, kuten omat työkaverit ja tiimi, esimies, osastot ja muut yksiköt sekä ulkopuoliset yhteistyökumppanit. Uuden työntekijän aktiivisuus ja omatoimisuus auttavat pääsemään nopeammin yhteistyöhön toisten kanssa. (Ketola 2010, 127-128.)

Kannustus ja tuki

Perehdytysprosessissa usein liian vähäiselle huomiolle jäävät palaute, kannustus ja tuki. Perehdytyksestä vastaavien tulisi muistaa erityisesti työsuhteen alussa tarjota tukea uudelle työntekijälle. Välitön palaute ja kysymään rohkaiseminen muodostaa avoimen ja kannustavan työskentelykulttuurin. Jotta kannustus ja tuki eivät pääsisi

unohtumaan, voidaan niiden toteutumista edesauttaa perehdytysprosessin aikana erilaisilla palaute- ja seurantakyselyillä. (Ketola 2010, 128-129.)

Seuranta

Seuranta- ja palautekeskustelut ovat usein osa organisaatioiden perehdytysuunnitelmaa. Niiden tavoitteena on mitata esimerkiksi perehdytyksen onnistumista ja uuden työntekijän kokemuksia organisaatiosta. Keskusteluista saadulla palautteella voidaan kehittää perehdyttämisprosessia ja sen osia. Uuden työntekijän näkökulmasta palautteella on motivoiva vaikutus; kiinnostus hänen mielipiteitään kohtaan vahvistaa esimiehen ja työntekijän välistä luottamusta ja parantaa uuden työntekijän sitoutumista yritykseen. (Ketola 2010, 129-130.)

2.7 Perehdytyksen säädöksiä

Monet lait suojaavat ja valvovat työn tekemistä, ja myös perehdytykseen liittyen on laeissa monia suoria määräyksiä ja viittauksia. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Lainsäädäntöä täydentävät lisäksi monella alalla työehtosopimukset. Työlainsäädäntö on usein pakottavaa oikeutta, eli useissa tapauksissa perehdyttämiseen ja kouluttamiseen liittyvät vaatimukset ovat työnantajaa velvoittavia eikä valinnan mahdollisuutta ole. Työlainsäädännön tarkoitus on ennen kaikkea suojella työntekijää. Lisäksi erityisesti yhteistoimintalaki korostaa työnantajan neuvotteluvollisuutta, millä pyritään työnantajan ja työntekijän välisen vuoropuhelun lisäämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 20-21; 27.)

Yksi perehdyttämisen tavoitteista on tehtäväkohtaisen osaamisen varmistamisen lisäksi tapaturmien välttäminen. Työnantajan on varmistettava, että kaikilla työntekijöillä on tarpeelliset tiedot työhön liittyvistä vaaratekijöistä. Työturvallisuuslaissa edellytetään, että työnantaja antaa riittävän perehdytyksen työpaikan työolosuhteisiin, työvälineisiin ja turvallisuuteen ja terveyteen liittyvistä asioista. Perehdytystä on annettava työsuhteen alkamisen lisäksi muutos- ja käyttöönottilanteissa, ja ohjausta on tarvittaessa täydennettävä. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku, 8 §.)

Myös työsopimuslaissa katsotaan työnantajan velvollisuudeksi työntekijän riittävä ohjaus ja opastus:

Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku, 1 §.)

3 TUTKIMUSYMPÄRISTÖN KUVAUS

3.1 Toimeksiantajan esittely

Kansaneläkelaitos eli Kela on eduskunnan valvonnan alaisena toimiva sosiaaliturvalaitos, joka hoitaa Suomen sosiaaliturvaan kuuluvien henkilöiden perusturvaa eri elämäntilanteissa. Henkilöasiakkaiden lisäksi asiakkaita ovat myös työnantajat, jotka hoitavat työntekijöidensä asioita Kelassa. Kela tekee yhteistyötä monien eri viranomaistahojen, sosiaali- ja terveysalan järjestöjen sekä tutkimuslaitosten kanssa. Kelassa työskentelee yli 7 500 eri alojen ammattilaista. Suurin osa työskentelee asiakaspalvelussa tai etuuskäsittelyssä. (Kela 2020b; 2020e; 2020g.)

Kelan linjaorganisaatio muodostuu viidestä tulosyksiköstä:

- Asiakkuuspalvelujen tulosyksikkö
- Etuuspalvelujen tulosyksikkö
- IT-palvelujen tulosyksikkö
- Tietopalvelujen tulosyksikkö
- Yhteisten palvelujen tulosyksikkö

Näiden lisäksi on kaksi toiminnallista yksikköä; johdon tukiyksikkö ja viestintäyksikkö. (Kela 2020f.)

Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan kuuluvat esimerkiksi lapsiperheiden tuet, kuntoutus, työttömyysturva, perustoimeentulotuki, asumistuki, opintotuki ja vähimmäiseläkkeet. Sosiaaliturva huolehtii henkilön perustoimeentulosta niissä tilanteissa, joissa henkilö ei pysty siitä itse huolehtimaan. Suomen sosiaaliturvan piiriin kuuluvat pääsääntöisesti Suomessa vakinaisesti asuvat tai työskentelevät henkilöt. Tietyissä tilanteissa myös ulkomailla oleskeleva henkilö voi kuulua Suomen sosiaaliturvaan. Sosiaaliturvan toimeenpanosta vastaavat Suomessa Kela, kunnat, työttömyyskassat sekä eläke- ja muut vakuutuslaitokset. Sosiaaliturva rahoitetaan verovaroin ja vakuutusmaksuilla. (Kela 2020c; 2020d.)

Kelan toimintaa valvoo 12 eduskunnan nimittämää valtuutettua, jotka valitsevat hallituksen jäsenet ja tilintarkastajat sekä laativat vuosittain eduskunnalle toimintakertomuksen. Valtuutettujen toimikausi on neljä vuotta. Valtuutetut

valitsevat Kelan toimintaa johtamaan ja kehittämään hallituksen, jonka toimikausi on kolme vuotta. Kelan johtoryhmä käsittelee hallitukselle esiteltävät asiat ja huolehtii siitä, että organisaation strategiaa toteutetaan hallituksen linjausten mukaisesti. (Kela 2020a; 2020h.)

3.2 Etuuskäsittelijöiden perehdytysprosessi

Etuuskäsittelijän perehdytys alkaa ensimmäisenä työpäivänä erilaisilla käytännön järjestelyillä, kuten tunnusten ja kulkulupien hankkimisella. Työntekijän ottaa yleensä vastaan esimies, joka myös esittelee työntekijän muille työyhteisön jäsenille ja kertoo yleisesti käytännön asioita esimerkiksi työsuhteeseen liittyen. Perehdytettävän kanssa käydään läpi perehdytysuunnitelma ja varmistetaan, että työntekijän työpiste ja -välineet ovat kunnossa. Esimies huolehtii myös siitä, että uuden työntekijän verokortti tulee toimitettua palkanlaskentaan ja mahdolliset sopimukset, kuten vaitiolositoumus, tulevat allekirjoitettua.

Perehdytysuunnitelma on vakuutuspiiri- ja työtehtäväkohtainen, sillä eri työtehtävien kohdalla perehdytys toteutetaan eri tavoin. Etuuskäsittelyssä perehdytysuunnitelmissa on joitakin eroja myös eri etuuksien välillä. Suunnitelma on taulukkomuotoinen ja etenee päiväkohtaisesti. Jokaisen päivän kohdalla on nimetty käsiteltävä aihe sekä listattu mahdollisia itseopiskeltavia koulutusmateriaaleja.

Perehdytys tapahtuu pääasiassa digitaalisesti. Perehdytettävälle on nimetty oma perehdyttäjä, joka lähtökohtaisesti hoitaa perehdytyksen alusta loppuun. Perehdyttäjä on tehtävään koulutettu, ammattitaitoinen etuuskäsittelijä. Perehdytyksessä samalla perehdyttäjällä voi olla myös useampia perehdytettäviä, jolloin perehdytys tapahtuu ryhmässä.

Perehdytyksessä pääasiallinen kanava perehdytettävän ja perehdyttäjän välillä on Skype for Business -ohjelma (myöhemmin Skype). Skypessä kommunikointi on vaivatonta, sillä pikaviestien lisäksi voidaan soittaa ääni- ja videopuheluita useiden osallistujien kesken. Puheluiden aikana osallistujat voivat myös jakaa näyttönsä muille.

Etuuskäsittelijöiden perehdytys koostuu itsenäisesti suoritettavista verkkokursseista sekä perehdyttäjän kanssa tapahtuvasta työnopastuksesta. Verkkokursseilla

opiskellaan mm. organisaatioon, järjestelmiin, tietosuojaan liittyviä asioita sekä etuuskäsittelyn teoriaa. Perehdyttäjän kanssa opetellaan käytännön työtä; etuuskäsittelijöiden kohdalla siis hakemusten ratkaisutyötä.

Perehdytyksen alussa perehdyttäjä esittelee Skypeä näytönjakamisen avulla etuuskäsittelyssä käytettäviä ohjelmia. Usein perehdyttäjä myös käsittelee helppoja esimerkkihakemuksia perehdytettävien seurattessa. Perehdyttäjällä ja perehdytettävillä on jatkuva ääniyhteys toisiinsa, joten perehdytys on vuorovaikutteista ja kysymysten esittäminen on helppoa.

Seurattuaan ensin perehdyttäjän työskentelyä, perehdytettäville jaetaan ensimmäiset omat hakemukset. Perehdyttäjä on valinnut valmiiksi ”helpot” hakemukset, joista on hyvä lähteä harjoittelemaan. Hakemuksiin tutustutaan ensin itsenäisesti ja myöhemmin tarkemmin perehdyttäjän kanssa. Tässä vaiheessa perehdytettävä jakaa oman näyttönsä perehdyttäjän kanssa, ja perehdyttäjä opastaa hakemuksen käsittelyssä ääniyhteyden avulla. Myös muut perehdytykseen osallistuvat uudet työntekijät voivat olla mukana keskustelussa. Alkuun ratkaisuja tehdään siis alusta loppuun yhdessä perehdyttäjän kanssa. Hieman myöhemmin perehdytettävät alkavat poimia hakemuksia hakemusjonolta itse ja tutustuvat niihin itsenäisesti. Ratkaisut käydään kuitenkin edelleen perehdyttäjän kanssa läpi vähintään niin, että perehdyttäjä tarkistaa annetun päätöksen ja tarvittaessa auttaa korjaamaan

Perehdytysjakson lopulla esimies käy uuden työntekijän kanssa läpi perehdytystä ja opittuja asioita. Keskustelussa sekä esimies että perehdytettävä voivat tuoda esiin esimerkiksi aiheita, joihin tarvitaan vielä lisää perehdytystä. Keskustelussa asetetaan myös yhdessä työtä ja oppimista koskevia tavoitteita ja sovitaan muista työn tekemiseen liittyvistä asioista.

Tässä tutkimuksessa haastateltavien etuuskäsittelijöiden perehdytystä oli vallitsevan COVID-19-pandemian takia lyhennetty kahteen viikkoon, jonka jälkeen uuden työntekijän on tarkoitus työskennellä itsenäisesti. Työssä neuvoa voi kysyä Skype-neuvontaringissä, jossa on vastaamassa kokeneita etuuskäsittelijöitä. Käytössä on myös eri etuuksien väliset verkostot, joiden kautta voi kysyä neuvoa muihin etuuksiin liittyvissä kysymyksissä.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö toteutettiin käyttäen kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä on tutkimustapa, jossa kerättävää tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tutkittavia asioita käsitellään yleisesti numeroiden avulla. Määrällisen tutkimuksen tekijä saa tutkimustiedon numeroina tai ryhmittelee aineiston numeeriseen muotoon, ja tulokset esitetään esimerkiksi tunnuslukuina. Tutkimuksen tekijä tulkitsee ja selittää esitetyn tiedon sanallisesti. (Vilkka 2007, 14-15.)

Määrälliselle tutkimukselle ominaista on tiedon käsittely ja esittäminen numeroin, mittaaminen, tiedon strukturointi sekä suuri vastaajien määrä. Strukturointi tarkoittaa sitä, että tutkittavat asiat esitetään lomakkeessa vakioituina kysymyksinä ja vastausvaihtoehtoina niin, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymyksen samalla tavalla. Jokaiselle tutkittavalle asialle asetetaan arvo, kuten kirjain tai numero. (Vilkka 2007, 15-16.)

Määrällisen tutkimuksen tavoitteena on asioiden välisten erojen löytäminen. Tavoitteena on joko selittää, kuvata, kartoittaa tai vertailla tai ennustaa asioita. Määrälliselle tutkimukselle on tyypillistä syy-seuraus-suhteiden etsiminen ja niiden selittäminen. (Vilkka 2007, 19-23.)

Tyypillisiä kvantitatiivisen aineiston tiedonkeruumenetelmiä ovat lomakekyselyt, strukturoiduilla kysymyksillä toteutetut haastattelut, puhelinhaastattelut ja internet-kyselyt. Samassa tutkimuksessa voidaan käyttää myös useampaa menetelmää. Käytettävä menetelmä tulisi valita tutkimuksen perusjoukon eli tutkimuksen kohteena olevan ryhmän, tutkimusongelman ja kysymysten sisällön mukaan. (Heikkilä 2014.)

Tässä opinnäytetyössä tiedonkeruu toteutettiin internet-kyselynä. Heikkilän (2014) mukaan internet-kyselyt soveltuvat kyselyihin, joissa kaikilla perusjoukon jäsenillä on mahdollisuus internetin käyttöön eli edustavan otoksen saaminen on mahdollista. Internet-kyselyjä voidaan toteuttaa erilaisia tutkimus- ja tiedonkeruuhjelmia hyödyntämällä. Internet-kyselyt eivät vaadi kalliita

investointeja, ja aineisto on yleensä käytettävissä reaaliajassa. Tulokset ovat helposti siirrettävissä erilaisiin tilasto-ohjelmiin analysointia varten.

Suljetuissa eli strukturoiduissa kysymyksissä kysymyksen asetteluun ja vastausvaihtoehtoihin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Vastausvaihtoehtojen määrä ei saa olla liian suuri, eikä kysymyksen tai vastausten asettelu saa johdatella vastaajaa. Suljettujen kysymysten etuna on nopea vastaaminen ja tulosten tilastollisen käsittelyn helppous. Toisaalta haittana voi olla vastaajien harkitsemattomat vastaukset, puuttuvat vastausvaihtoehdot tai suuri määrä ”en osaa sanoa” -vastauksia. (Heikkilä 2014.)

Tässä opinnäytetyössä suljettujen kysymysten vastausvaihtoehdot noudattivat Likertin asenneasteikkoa. Likertin asteikossa haastateltavalle esitetään tutkimusongelmaan liittyviä väittämiä, ja hän valitsee omaa käsitystään parhaiten vastaavan vaihtoehdon. Tavallisesti Likertin asteikossa on 5-portainen järjestysasteikko, jossa ääripäinä ovat vastausvaihtoehdot ”täysin eri mieltä” ja ”täysin samaa mieltä”. Tilanteen mukaan myös muita sanamuotoja voidaan käyttää. Keskimäinen eli neutraali vastausvaihtoehto (”en osaa sanoa”) voidaan myös jättää pois. (Heikkilä 2014.)

Strukturoitujen kysymysten lisäksi verkkokyselyn lopussa esitettiin kolme avointa kysymystä. Avointen kysymysten tavoitteena oli antaa vastaajille mahdollisuus esittää sellaisia näkökulmia ja ajatuksia, jotka on strukturoiduissa kysymyksissä rajattu pois. Tavoitteena oli siis täydentää saatuja vastauksia ja mahdollisesti saada uusia näkökulmia, joita haastattelun laatija ei ole ottanut huomioon.

4.2 Verkkokysely ja aineiston analyysi

Kysely toteutettiin verkkokyselynä. Kyselyn tavoitteena oli selvittää Kelan eteläisen vakuutuspiirin yleisen asumistuen etuuskäsittelijöiden kokemuksia työskentelyn aloittamisesta ja perehdytyksen toteutuksesta. Saatekirje sekä linkki kyselyyn toimitettiin sähköpostitse vastaajille. Saatekirjeessä kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta ja toteutuksesta. Kirjeessä kerrottiin myös, että kysely toteutetaan täysin anonyymisti. Tällä pyrittiin siihen, että kyselyllä saataisiin kerättyä mahdollisimman rehelliset vastaukset. Saatekirje löytyy tutkimuksen liitteistä (liite

1). Vastaajia muistutettiin erikseen kyselyyn vastaamisesta tiimin yhteisessä viikkoviestissä, jossa tiedotetaan ajankohtaisista asioista.

Kyselyn teknisestä toteutuksesta vastasi Kelan digitaalisen tiedonkeruun yksikkö. Opinnäytetyön laatija toimitti tiedonkeruun yksikköön laatimansa kyselylomakepohjan ja saatekirjeen ja testasi lomakkeen käyttöä ennen kyselyn lähettämistä vastaajille.

Kysely oli laadittu niin, että strukturoidut kysymykset oli jaettu neljään osioon; työn aloitus, perehdytyksen osa-alueet, seuranta ja palaute perehdytyksen aikana sekä seuranta ja palaute perehdytyksen päättymisen jälkeen. Kyselyn lopussa oli kolme avointa kysymystä, joissa kysyttiin vastaajien kehitysideoita sekä annettiin mahdollisuus antaa avointa palautetta kehitysprosessista. Kyselylomake löytyy tutkimuksen liitteistä (liite 2).

Kysely lähetettiin kaikille Kelan eteläisen vakuutuspiirin yleisen asumistuen etuuskäsittelijöille, joiden perehdytys oli suoritettu huhti-toukokuussa 2020. Kysely lähetettiin 27 etuuskäsittelijälle, joista 10 vastasi. Vastausprosentti oli siis 37 %. Kysely oli avoinna 24.9.-4.10.2020.

Aineiston analyysi aloitettiin siirtämällä aineisto numeeriseen muotoon. Verkkokyselynä toteutetun kyselyn tulokset siirrettiin Exceeliin ja jokainen kysymys analysoitiin erikseen. Vastauksista laadittiin pylväsdiagrammit, joissa vastauksien jakautuminen kuvataan vastaajien määrällä. Vastausten jakautumista päädyttiin kuvaamaan prosenttilukujen sijaan vastausten määrällä, sillä kyseessä on pieni vastaajajoukko ja näin kokonaiskuva on opinnäytetyön laatijan mielestä selkeämpi.

Avointen kysymysten analysointimenetelmäksi valittiin teemoittelu. Saaranen-Kauppisen ja Puusniekan (2006) mukaan teemoittelu tapahtuu useimmiten etsimällä kerätystä aineistosta vastauksia yhdistäviä tai erottavia seikkoja. Teemoja voidaan muodostaa esimerkiksi taulukoiden avulla havainnoimalla aineistossa esiintyviä yhdistäviä tekijöitä. Aineistoa järjestellessä löydettyjen teemojen alle kootaan haastatteluista ne kohdat, joissa puhutaan kyseisestä teemasta.

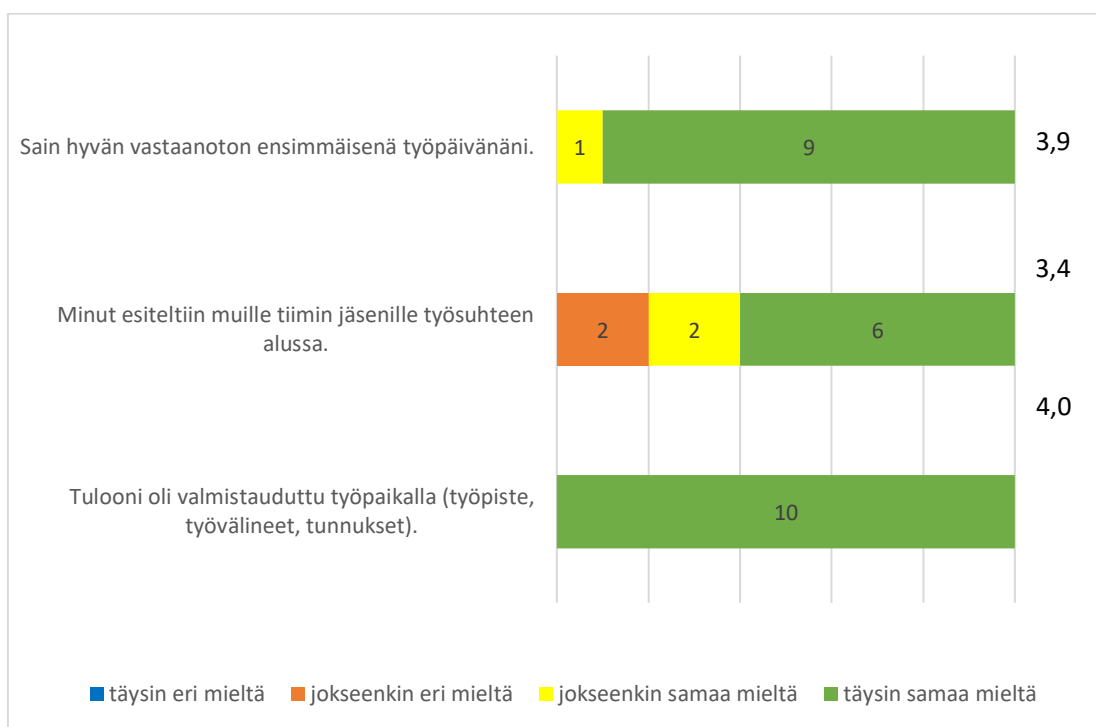
4.3 Tulokset

Kysely oli jaettu strukturoitujen kysymysten osalta neljään osa-alueeseen: työn aloitus, perehdytyksen osa-alueet, seuranta ja palaute perehdytyksen aikana sekä

seuranta ja palaute perehdytyksen päättymisen jälkeen. Ensimmäisessä osiossa kysyttiin vastaajien kokemuksista liittyen työsuhteen alkuvaiheisiin. Osio koostui kahdeksasta väittämästä.

Strukturoitujen kysymysten tulokset on havainnollistettu vaakapylväskaavioissa, joissa väittämän perässä on esitetty vastaukset vastausmäärittäin. Oikeassa reunassa on kyseisen väittämän vastauksien keskiarvo asteikolla 1-4 (1=täysin eri mieltä, 4=täysin samaa mieltä). Kysymykset on esitetty aihealueittain niin, että samaa aihetta käsittelevät kysymykset on esitetty samassa kaaviossa. Jokaisessa kysymyksessä vastaajamäärä (n) oli 10, eli kukaan kyselyyn vastanneista ei jättänyt kysymyksiä tyhjäksi.

Väittämät 1-3 liittyivät työn aloitukseen liittyviin käytännön järjestelyihin. Näiden väittämien vastauksia havainnollistetaan kuviossa 1.

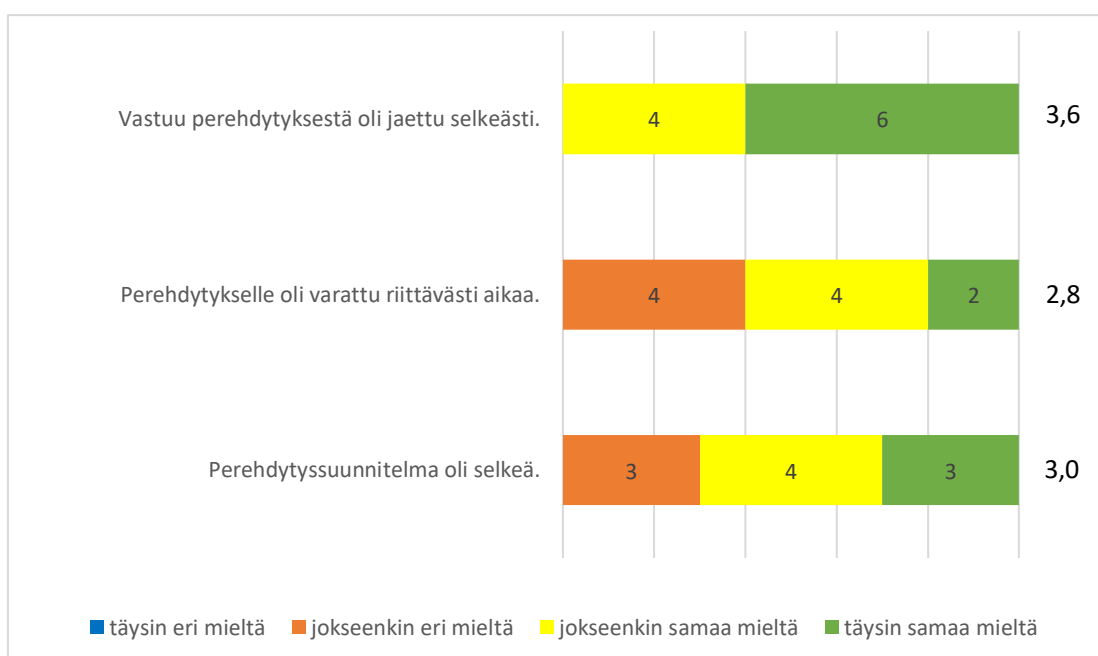


Kuvio 1. Työn aloitus (n=10)

Kuviosta 1 käy ilmi, että vastaajat olivat poikkeuksetta tyytyväisiä siihen, miten käytännön järjestelyt työhön liittyen oli hoidettu ensimmäisenä työpäivänä. Vastaajista kaikki kokivat saaneensa hyvän vastaanoton ensimmäisenä työpäivänä; vain yksi vastaaja oli jokseenkin samaa mieltä ja loput yhdeksän täysin samaa

mieltä väitteen kanssa. Kaikki vastaajat olivat täysin samaa mieltä siitä, että heidän tuloonsa oli valmistauduttu työpaikalla; esimerkiksi työpiste, työvälineet ja tunnukset olivat kunnossa. Kuten kuviosta ilmenee, vastaajien kokemukset muille tiimin jäsenille esittelemisestä vaihtelivat. Kuusi vastaajaa oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa siitä, että heidät esiteltiin työsuhteen alussa kollegoille. Kaksi vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja kaksi vastaajaa jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa.

Väitteissä 4-6 kysyttiin vastaajien kokemuksia perehdytyssuunnitelmasta. Väittämät koskivat perehdytyksen vastuunjakoa, perehdytykselle varattua aikaa sekä itse perehdytyssuunnitelmaa. Vastaukset näihin väittämiin havainnollistetaan kuviossa 2.

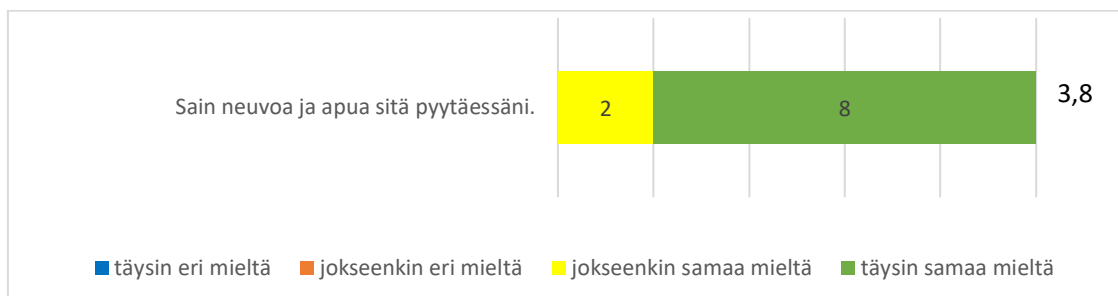


Kuvio 2. Perehdytyksen vastuut ja aikataulutus (n=10)

Vastaajista kuusi oli täysin samaa mieltä ja neljä jokseenkin samaa mieltä siitä, että vastuu perehdytyksestä oli jaettu selkeästi (kuvio 2). Kuten kuvio osoittaa, kaikkien vastaajien mielestä perehdytykselle ei varattu riittävästi aikaa; kaksi vastaajaa on täysin samaa mieltä väittämän kanssa, neljä jokseenkin samaa mieltä ja neljä jokseenkin eri mieltä. Kuviosta 2 ilmenee, että myös perehdytyssuunnitelman selkeys jakoi jonkin verran vastaajien mielipiteitä; kolme vastaajaa oli täysin sitä

mieltä, että perehdytysuunnitelma oli selkeä. Neljä vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja kolme vastaajaa jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa.

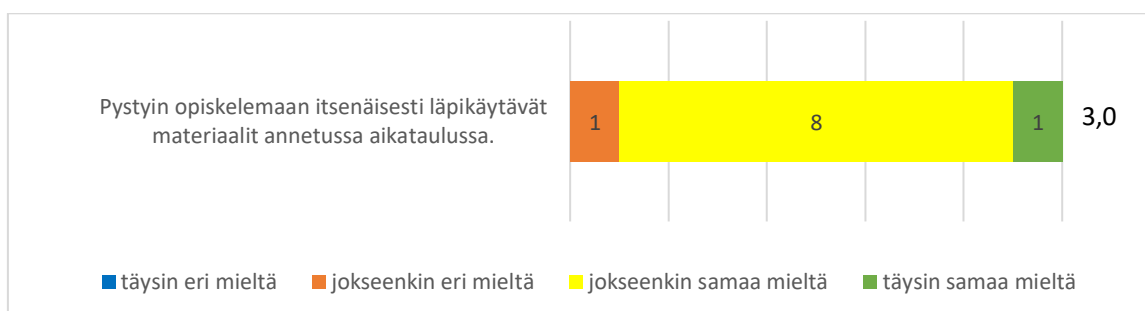
Väittämässä 7 vastaajilta kysyttiin heidän kokemuksiaan liittyen avun ja neuvon saamiseen perehdytyksen aikana. Vastaukset on havainnollistettu kuviossa 3.



Kuvio 3. Avun saaminen (n=10)

Kuten kuvio 3 osoittaa, kaikki vastaajat kokivat saaneensa apua ja neuvoa sitä pyytäessään. Vastaajista kahdeksan oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja kaksi jokseenkin samaa mieltä.

Väittämässä 8 selvitettiin, kokivatko vastaajat pystyneensä opiskelemaan itsenäisesti läpikäytävät materiaalit annetussa aikataulussa. Perehdytys tapahtui suurimmaksi osaksi nimetyn perehdyttäjän johdolla, mutta etenkin perehdytyksen alkuvaiheessa perehdytysuunnitelmaan kuului myös itsenäisesti opiskeltavia verkkokoulutuksia. Vastaukset on esitetty kuviossa 4.

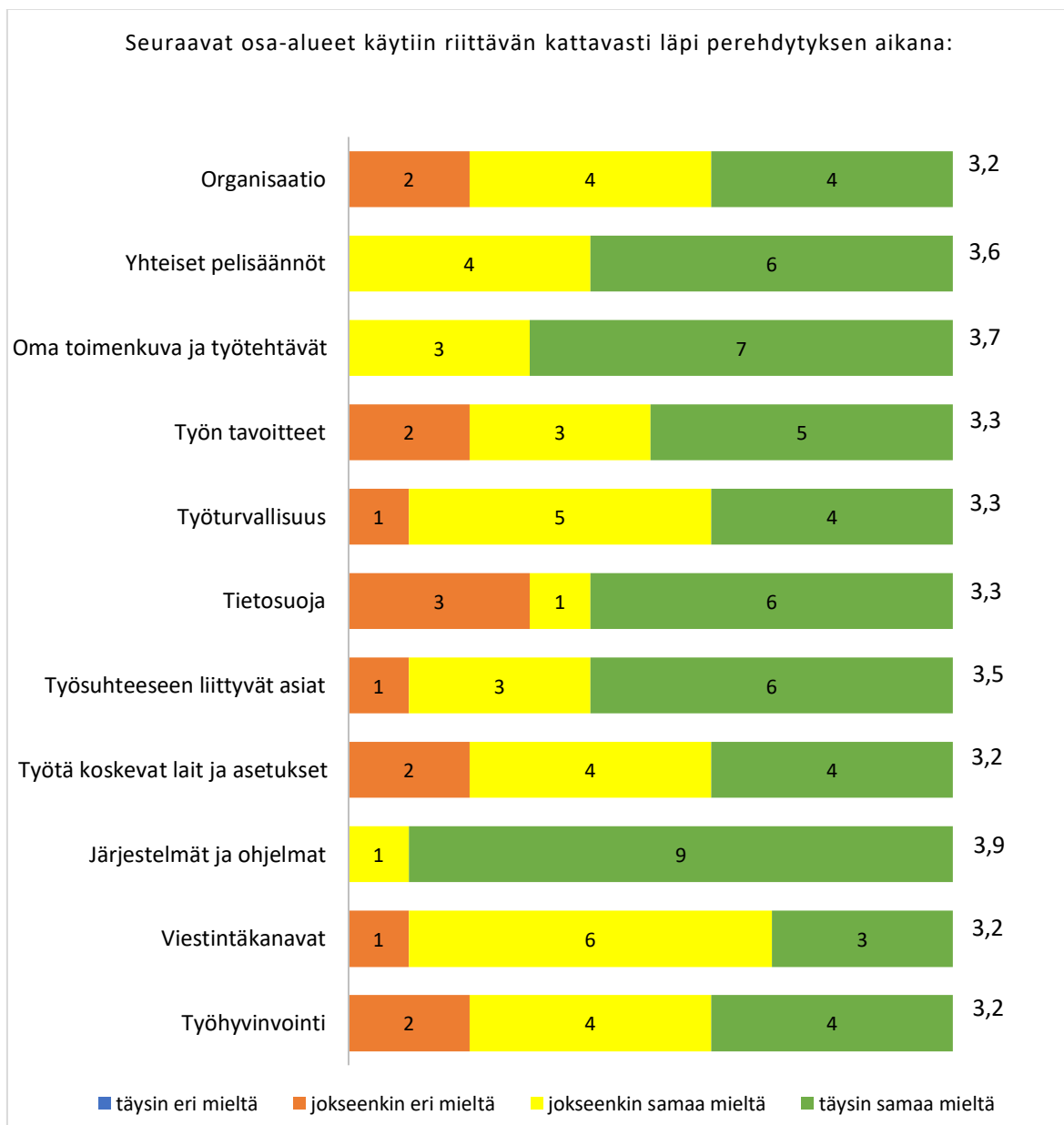


Kuvio 4. Itsenäisesti opiskeltavat materiaalit (n=10)

Kuvio 4 osoittaa, että vastaajista suurin osa oli jokseenkin sitä mieltä, että materiaalien läpikäyminen onnistui annetun aikataulun puitteissa. Vastaajista yksi

oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, kahdeksan jokseenkin samaa mieltä ja yksi jokseenkin eri mieltä.

Kyselyn toinen osio käsitteli perehdytyksen osa-alueita. Väittämä oli ”Seuraavat osa-alueet käytiin riittävän kattavasti läpi perehdytyksen aikana”. Väittämän alla oli listattu 11 eri perehdytyksen osa-alueita. Vastaukset on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5. Perehdytyksen osa-alueet (n=10)

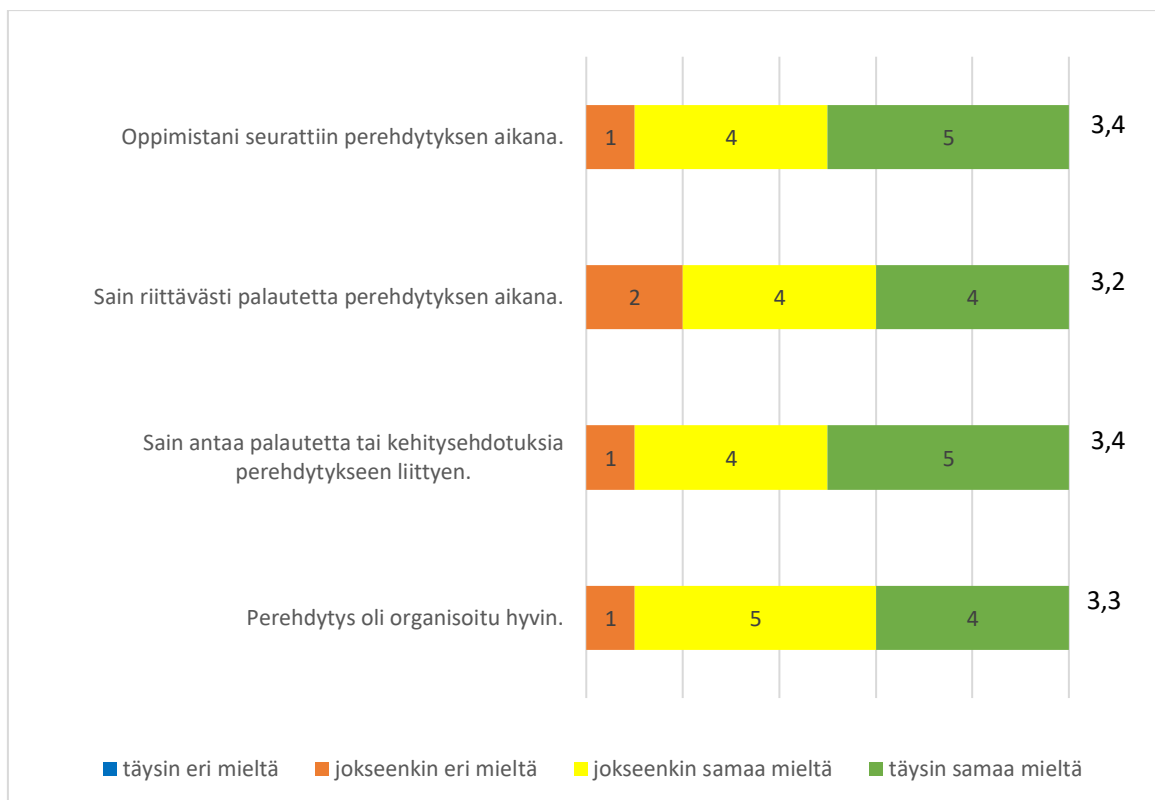
Kuten kuviosta 5 voidaan nähdä, vastaajien mielestä joidenkin osa-alueiden kohdalla perehdytystä ei koettu olleen täysin riittävästi. Perehdytystä koettiin olleen

riittävästi järjestelmien ja ohjelmien, oman toimenkuvan ja työtehtävien sekä yhteisten pelisääntöjen osalta. Näissä väittämässä kaikki vastaajat olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Eniten eri mieltä olevia vastauksia tuli työn tavoitteisiin, tietosuojaan, työtä koskeviin lakeihin ja asetuksiin sekä työhyvinvointiin liittyviin väittämiin. Näistä osa-alueista kaksi vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa kaikkien muiden paitsi tietosuojan osalta. Tietosuojan liittyvissä asioissa kolme vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Vastausten keskiarvon näkökulmasta tarkasteltuna matalimman arvosanan saivat työhyvinvointi, viestintäkanavat, työtä koskevat lait ja asetukset sekä organisaatio. Edellä mainittujen väittämien keskiarvo oli 3,2 asteikolla 1–4 (1=täysin eri mieltä, 4=täysin samaa mieltä). Perehdytyksen osa-alueet on järjestetty keskiarvon mukaan suurimmasta pienimpään kuviossa 6.

Keskiarvo	Perehdytyksen osa-alue
3,9	Järjestelmät ja ohjelmat
3,7	Oma toimenkuva ja työtehtävät
3,6	Yhteiset pelisäännöt
3,5	Työsuhteeseen liittyvät asiat
3,3	Työn tavoitteet
3,3	Työturvallisuus
3,3	Tietosuoja
3,2	Organisaatio
3,2	Työtä koskevat lait ja asetukset
3,2	Viestintäkanavat
3,2	Työhyvinvointi

Kuvio 6. Perehdytyksen osa-alueet, vastausten keskiarvo (n=10)

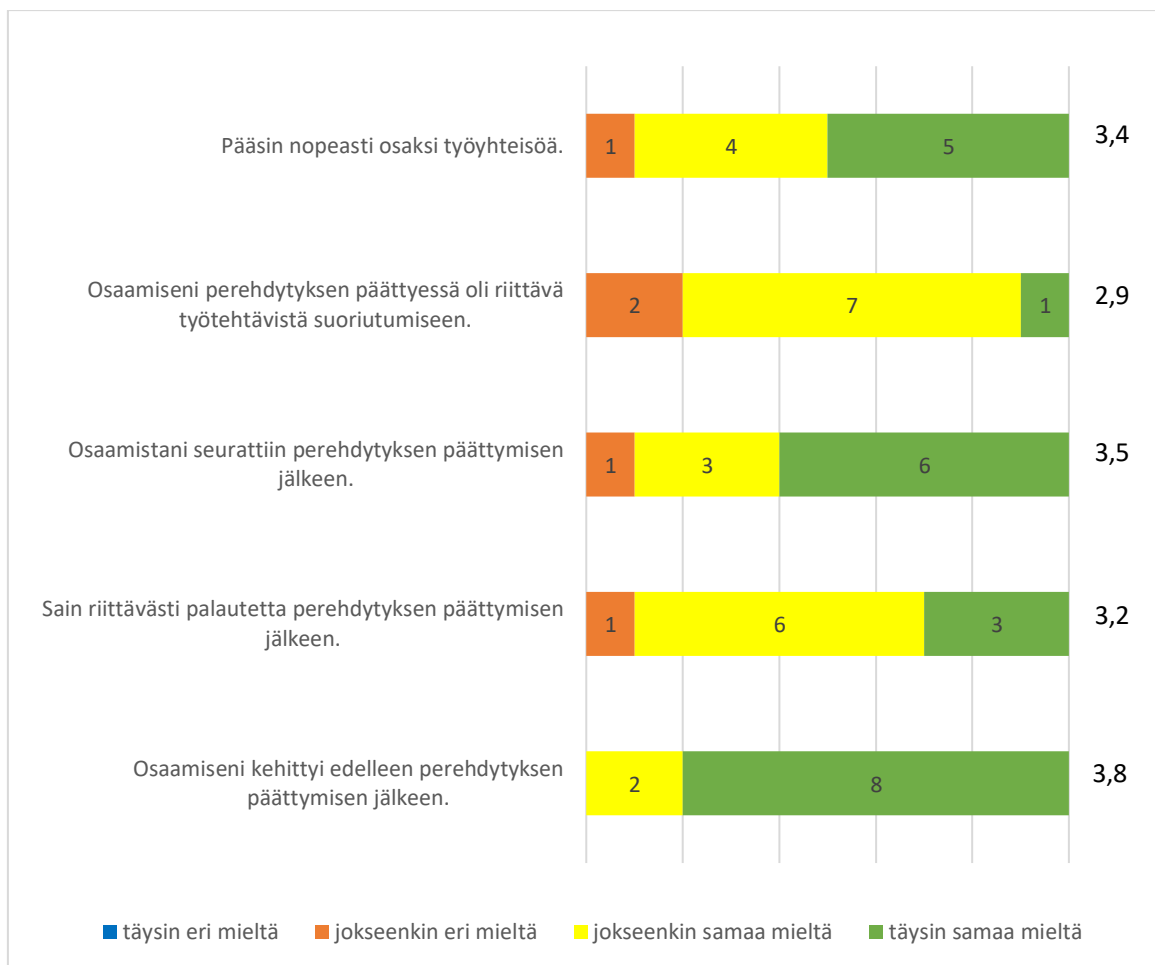
Kyselyn kolmannessa osiossa esitettiin perehdytyksen aikaiseen seurantaan ja palautteeseen liittyviä väittämiä. Väittämiä tässä osiossa oli neljä. Vastaukset on esitetty kuviossa 7.



Kuvio 7. Seuranta ja palaute (n=10)

Kuviosta 7 ilmenee, että vastaajista viisi oli täysin samaa mieltä siitä, että heidän oppimistaan oli seurattu perehdytyksen aikana. Neljä vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä kyseisen väittämän kanssa ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä. Vastaajista neljä oli täysin samaa mieltä ja neljä jokseenkin samaa mieltä siitä, että he saivat riittävästi palautetta perehdytyksen aikana. Kaksi vastaajaa oli jokseenkin eri mieltä. Vastaajista viisi oli täysin samaa mieltä siitä, että he kokivat saaneensa antaa palautetta ja kehitysehdotuksia perehdytykseen liittyen. Neljä vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Neljä vastaajaa oli täysin sitä mieltä, että perehdytys oli organisoitu hyvin. Viisi vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä.

Strukturoitujen kysymysten viimeisessä eli neljännessä osiossa esitettiin väitteitä perehdytyksen päättymiseen ja sen jälkeiseen työtekkoon liittyen. Osio koostui viidestä väittämästä, joiden vastaukset on esitetty kuviossa 8.



Kuvio 8. Perehdytyksen päättyminen (n=10)

Kuten kuviosta 8 ilmenee, viisi vastaajaa oli täysin samaa mieltä siitä, että he pääsivät nopeasti osaksi työyhteisöä. Neljä vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä. Väittämän ”osaamiseni perehdytyksen päättyessä oli riittävä työtehtävistä suoriutumiseen” kohdalla yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä, seitsemän vastaajaa jokseenkin samaa mieltä ja kaksi vastaajaa jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastaajista kuusi on täysin samaa mieltä siitä, että heidän osaamistaan seurattiin perehdytyksen päättymisen jälkeen. Kolme vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä. Vastaajista kolme oli täysin samaa mieltä siitä, että he saivat riittävästi palautetta perehdytyksen päättymisen jälkeen. Kuusi vastaajaa kertoi olevansa jokseenkin samaa mieltä ja yksi vastaaja jokseenkin eri mieltä. Kaikki vastaajat kokivat osaamisensa kehittyneen myös perehdytyksen päättymisen jälkeen; kahdeksan

vastaajaa oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja kaksi vastaajaa jokseenkin samaa mieltä.

Keskiarvoja tarkastelemalla voidaan huomata, että pääsääntöisesti vastaajat olivat varsin tyytyväisiä perehdytykseen; kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,4 asteikolla 1-4. Kaikista väittämistä korkeimmat keskiarvot saivat seuraavat väittämät: ”Tulooni oli valmistauduttu työpaikalla” (keskiarvo 4,0), ”Sain hyvän vastaanoton ensimmäisenä työpäivänä” (keskiarvo 3,9), ”Seuraavat osa-alueet käytiin riittävän kattavasti läpi perehdytyksen aikana: Järjestelmät ja ohjelmat” (keskiarvo 3,9) sekä ”Sain neuvoa ja apua sitä pyytäessäni” (keskiarvo 3,8). Matalimman keskiarvon saivat seuraavat väittämät: ”Perehdytykselle oli varattu riittävästi aikaa” (keskiarvo 2,8), ”Osaamiseni perehdytyksen päättyessä oli riittävä työtehtävistä suoriutumiseen” (keskiarvo 2,9), ”Pystyin opiskelemaan itsenäisesti läpikäytävät materiaalit annetussa aikataulussa” (keskiarvo 3,0) sekä ”Perehdytys suunnitelma oli selkeä” (keskiarvo 3,0).

Keskiarvoja vertailemalla perehdytyksen vahvuuksia voidaan siis todeta olleen vastaanotto työpaikalla työsuhteen alkaessa, järjestelmien käytön opastus sekä aina tarvittaessa saatavilla oleva neuvonta. Vastausten perusteella voidaan tunnistaa ainakin seuraava kehityskohde: perehdytykselle ja itseopiskelulle tulisi varata enemmän aikaa.

Strukturoitujen kysymysten jälkeen kyselyn lopussa oli esitetty kolme avointa kysymystä perehdytyksen nykytilaan ja kehityskohteisiin liittyen. Avointen kysymysten tavoitteena oli antaa vastaajille mahdollisuus kertoa tarkemmin kokemuksistaan ja kehitysehdotuksistaan. Avoimilla kysymyksillä tarjottiin vastaajille myös mahdollisuus esittää ajatuksia ja näkökulmia sellaisiin aiheisiin, joita ei käsitelty strukturoiduissa kysymyksissä.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, miltä osin perehdytys oli vastaajien mielestä erityisen onnistunutta. Vastauksista nousi esiin erityisesti kaksi teemaa, jotka mainittiin useasti: perehdyttäjät ja pienryhmä. Nimetyt perehdyttäjät tai työnopastajat mainitsivat vastauksissaan kymmenestä vastaajasta kuusi. Vastaajista viisi mainitsi pienryhmän vastauksissaan.

”Hyvä ja selkeä perehdyttäjät.”

”Työnohjaaja oli avoin, välitön, osaava ja ymmärtäväinen.”

”Perehdyttäjä oli selkeästi merkitty [--]”

”Perehdyttäjäni sekä esimieheni ovat molemmat hoitaneet tehtävänsä esimerkillisesti.”

”Perehdyttäjä oli selkeä ja helposti lähestyttävä.”

”Perehdytys tapahtui pienissä tiimeissä, joten sai todella helposti henkilökohtaista ja yksilöllistä apua ja neuvontaa.”

”Perehdytys tapahtui kyllin pienissä ryhmissä [--].”

”Pienryhmä [--] oli sopivan kokoinen.”

Vastaajat olivat siis erityisen tyytyväisiä siihen, miten perehdytyksen toteutus oli järjestetty; pienissä ryhmissä tutun perehdyttäjän kanssa, jolloin oli mahdollisuus saada henkilökohtaista opastusta. Ryhmät olivat kooltaan 3-4 henkilöä, mikä oli vastaajien mielestä toimiva ryhmäkoko. Lisäksi vastaajat kertoivat ilmapiirin olleen avoin ja apua ja neuvoa olleen tarvittaessa saatavilla. Vastaanotto ensimmäisenä työpäivänä oli ollut hyvä ja työn aloitukseen oli valmistauduttu työpaikalla. Vastauksista ilmeni myös tyytyväisyys siihen, kuinka perehdytyksessä siirryttiin nopeasti käytännön harjoitteluun työnohjaajan avustuksella.

Toisessa avoimessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien näkemyksiä siitä, miltä osin perehdytyksessä olisi kehitettävää. Vastauksista nousivat esiin erityisesti opeteltavien asioiden paljous sekä perehdytysjakson liian lyhyt kesto.

”Liikaa asiaa liian nopeasti.”

”Kun tietoa ja materiaaleja on paljon, niin oleellinen hukkuu helposti kaiken sen sekaan ja kokonaiskuva jää muodostumatta.”

”Perehdytyksemme jäi koronan vuoksi tavallista lyhyemmäksi. Olisin itse ilmielin jatkanut perehdytystä vielä viikon pidempään.”

”Ymmärrettävästi oli tiukka aikataulu, mutta etuus asioiden käsittelyyn olisi voinut varata enemmän aikaa. Asioita on paljon ja tilanteet on erilaisia, perehdyttäjän läsnäoloa olisi voinut jatkaa hiukan pidempään.”

Vastaajien mielestä henkilökohtaisen perehdytyksen kesto (noin kaksi viikkoa) ei siis ollut riittävän pitkä verrattuna omaksuttavien asioiden määrään. Vastauksissa mainittiin, että apua oli kyllä saatavilla, mutta perehdytyksen jatkaminen tutun perehdyttäjän kanssa olisi ollut toivottavaa. Vastauksista ilmeni myös, että kokonaiskuvan hahmottaminen koettiin haastavaksi, sillä tietoa oli valtavasti ja se oli hajallaan useassa lähteessä (etuusohje, verkkokurssit, etuuskäsittelijöiden työtila intranetissä). Vastaajat olisivat myös toivoneet selkeämpiä päivä- tai viikkokohtaisia osaamistavoitteita sekä palautetta oman osaamisen kehittymisestä.

"[--] perehdytyksessä olisi voinut olla selkeitä osaamistavoitteita: tämän koulutuksen / päivän / viikon tavoitteena on, että etuuskäsittelijä osaa asian x, y ja z. Näin olisi helpompi johtaa omaa oppimista ja arvioida sen riittävyttä."

"Olisi ehkä helpottavaa myös työntekijän ominaisuudessa, jos saisi palautetta työn laadusta. Tällä hetkellä keskitytään paljon määriin."

Kolmas avoin kysymys tarjosi vastaajille tilaisuuden antaa avointa palautetta perehdytykseen liittyen. Vastauksissa toistuivat samat teemat kuin edellisessä kysymyksessä; perehdytysjakso oli liian lyhyt ja kaikista opeteltavista asioista oli vaikea löytää ne tärkeimmät, joihin keskittyä.

"[--] suunnitelmassa olisi voitu paremmin mainita, mitkä asiat ovat kaikista tärkeimmät ja mihin asioihin keskittyä enemmän, jos aika on tiukilla [--]. Itse olisin jatkanut henkilökohtaista perehdytystä vielä yhden viikon siten, että henkilökohtainen perehdyttävä ei olisi tarkistanut enää tehtyjä ratkaisuja, vaan häneltä olisi tarvittaessa vain kysytty apua. Näin avun ja neuvojen antajana olisi ollut tuttu ja turvallinen henkilö, jolta on tottunut kysymään neuvoa."

"Perehdytys aikataulua oli tänä keväänä nopeutettu ja tästä syystä ensimmäiset päivät perehdytyksen jälkeen ratkaisutyön parissa tuntuivat haastavilta [--]. Oman perehdyttäjän apua olisi voitu jatkaa vielä 1-2 viikkoa [--]"

5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Tulosten pohdinta

Perehdytyksellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat ja työhön liittyvät tavoitteet (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Perehdytyksen tavoitteena on antaa työntekijälle mahdollisimman selkeä kuva työtehtävistä, organisaatiosta ja sen toimintaperiaatteista (Hyppänen 2013). Tämän tutkimuksen vastauksista ilmenee, että vastaajat ovat olleet tyytyväisiä perehdytyksen toteutukseen. Perehdytyksessä on siis ollut paljon onnistuneen perehdytyksen elementtejä. Kaikkien vastausten keskiarvo asteikolla 1-4 oli 3,4. Vastaukset olivat monilta osin hyvin samankaltaisia, ainoastaan muutamissa kysymyksissä vastauksissa oli selkeitä eroavaisuuksia.

Ketola (2010, 119) esittää väitöskirjassaan, että perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat kuusi oleellista osa-aluetta: tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus, vastuunjako, vuorovaikutus, kannustus ja tuki sekä seuranta. Kelan perehdytysprosessissa erityisesti vastuunjako ja vuorovaikutus vaikuttaisivat tämän tutkimuksen tulosten perusteella olevan perehdytyksen vahvuuksia, kun taas tavoitteellisuuden ja kannustuksen ja tuen osalta prosessia voisi vielä kehittää.

Vastauksissa nousi erityisesti esiin vastaajien tyytyväisyys nimettyyn perehdyttäjään, pienryhmiin ja vastaanottoon työpaikalla ensimmäisenä työpäivänä. Perehdyttäjän ja pienryhmän voidaan katsoa liittyvän perehdytyksen vastuunjakoon, joka Ketolan (2010, 121-123) mukaan näkyy erityisesti toimivana yhteistyönä. Tässä tutkimuksessa vastaajat ilmaisivat tyytyväisyytensä siihen, että henkilökohtaista työnopastusta oli tarjolla ja apua ja neuvoa sai aina tarvittaessa. Yhteistyön voidaan siis katsoa olleen sujuvaa ja vastuunjaon selkeää. Myös avoin ilmapiiri sekä työnantajan valmistautuminen uuden työntekijän saapumiseen voidaan vastausten perusteella nähdä olleen perehdytyksen vahvuuksia. Ketolan (2010, 127-128) mukaan vuorovaikutuksella voi olla jopa tärkein rooli työhön perehtymisessä, joten avoimesta ja vuorovaikutteisesta kulttuurista kannattaa pitää kiinni myös jatkossa. Kangas ja Hämäläinen (2007, 4-5) toteavat, että työntekijän kokema myönteinen ensivaikutelma työnantajasta edistää hänen sitoutumistaan työpaikkaan. Kun työntekijä kokee olonsa työpaikalla tervetulleeksi ja hänen perehdytykseensä käytetään riittävästi aikaa, hänen työmotivaationsa kasvaa.

Ketolan (2010, 119) tunnistamista perehdytyksen onnistumisen kannalta oleellisimmista osa-alueista perehdytysprosessin kehityskohteiksi tässä tutkimuksessa nousivat perehdytyksen tavoitteellisuus sekä kannustus ja tuki. Vastauksista ilmeni, että vastaajat olisivat kaivanneet selkeämpiä ja paremmin jäsenneiltyjä tavoitteita oppimiselle. Opittavaa oli paljon, ja oppimistavoitteiden avulla kokonaisuus olisi ollut helpompi hahmottaa. Vastaajat kokivat, että heidän osaamisensa perehdytyksen päättyessä ei ollut riittävää työtehtävistä suoriutumiseen. Vastaajat olisivat myös kaivanneet enemmän palautetta osaamisensa kehittymisestä. Ketola (2010, 128-129) toteaaakin, että palaute ja tuki jäävät usein perehdytyksessä liian vähälle huomiolle.

5.2 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Miltä osin perehdytysprosessi on koettu erityisen onnistuneeksi?
- Missä perehdytyksen osa-alueissa voidaan nähdä olevan eniten kehitettävää?

Vastauksista ilmeni, että perehdytyksen onnistumisia ovat olleet perehdytyksen toteuttaminen nimettyjen perehdyttäjien johdolla, perehdytyksen pienryhmät sekä vastaanotto työpaikalla ensimmäisenä työpäivänä. Myös etuuskäsittelyssä käytettävien järjestelmien ja ohjelmien perehdytykseen vastaajat olivat erityisen tyytyväisiä.

Perehdytyksen kehityskohteiksi tämän tutkimuksen perusteella nousivat perehdytyksen keston pidentäminen sekä selkeämpi tavoitteiden asettaminen. Myös itseopiskelulle voisi varata enemmän aikaa, sillä opeteltavaa on paljon ja asiakokonaisuudet laajoja. Vastaajat toivoivat, että perehdytys nimetyn perehdyttäjän kanssa olisi kestänyt pidempään, jotta varmuus työn tekemiseen olisi lisääntynyt.

5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Heikkilän (2014) mukaan hyvään tutkimusraporttiin kuuluu tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeää on edustava ja tarpeeksi suuri otos, korkea vastausprosentti ja oikein asetellut ja oikeita asioita

mittaavat kysymykset. Kysymysten tulee myös kattaa koko tutkimusongelma. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan usein käsitteiden *validiteetti* ja *reliabiliteetti* avulla.

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä – kuinka hyvin käytetty tutkimusmenetelmä mittaa niitä asioita, joita haluttiin mitata. Tutkimuksen validiteetti on hyvä ja tutkimus pätevä silloin, kun kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. Epäpätevyyttä voivat sen sijaan aiheuttaa esimerkiksi epäonnistunut otanta. Virheitä voi ilmetä esimerkiksi siinä, että tutkimuksen laatija näkee tuloksissa suhteita ja periaatteita virheellisesti, tai vaihtoehtoisesti ei näe niitä lainkaan. Validiteettia arvioidessa voidaan pohtia, mitä päätelmiä saaduista tuloksista voidaan oikeasti tehdä, ja onko aineisto riittävän kattava johtopäätösten tekemiseen. (Hiltunen 2009; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Reliabiliteetti ilmaisee sen, kuinka luotettavasti ja toistettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa tutkittavaa ilmiötä. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioitaessa kiinnitetään huomiota seuraaviin tekijöihin: yhdenmukaisuus, tarkkuus, jatkuvuus ja objektiivisuus vs. subjektiivisuus. Yhdenmukaisuudella tarkoitetaan sitä, miten hyvin eri indikaattorit mittaavat samaa asiaa; useampaa indikaattoria käyttämällä saadaan vakuuttavampaa tietoa. Tarkkuus voidaan tarkistaa mittaamalla tulosten yhtäläisyyttä, kun saatuja tuloksia verrataan keskenään. Tutkimuksen objektiivisuus vs. subjektiivisuus tarkoittaa sitä, miten muut ymmärtävät tutkimuksen laatijan tarkoituksen, eikä havainnoijan henkilökohtainen viitekehys vaikuta tuloksiin. Tämä voidaan tarkistaa esimerkiksi käyttämällä useampaa havainnoijaa tai haastattelijaa. Ilmiön jatkuvuudella tarkoitetaan jonkin havainnon jatkuvaa samankaltaisuutta. Kyseessä voidaan katsoa olevan jatkuva ilmiö, mikäli tutkimustulokset ovat samankaltaisia eri aikoina. (Hiltunen 2009.)

Tutkimuksen reliabiliteetin voidaan katsoa olevan hyvä silloin, kun mittaustulokset ovat toistettavissa, eikä kyseessä ole sattumanvaraisuus. Alhainen reliabiliteetti voi syntyä esimerkiksi virheellisestä mittauksesta tai väärästä tulkinnasta. Vastaaja voi esimerkiksi merkitä vastauksensa väärin tai ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin haastattelija on sen tarkoittanut. (Hiltunen 2009.)

Tämä tutkimus ei ole täysin validi eli pätevä, sillä otanta jäi hyvin pieneksi. Kymmenen työntekijän antamien vastausten perusteella ei voida riittävän kattavasti

selvittää ison organisaation perehdytyksen tilaa. Saman organisaation sisällä käytännöissä voi olla hyvinkin paljon eroavaisuuksia, joita ei tässä tutkimuksessa ole otettu huomioon. Tutkimuksen voidaan katsoa kuitenkin olevan reliabeli eli luotettava, sillä saadut tulokset ovat pitkälti linjassaan toistensa kanssa, ja perehdytyksen nykytilaan liittyen saatiin runsaasti palautetta.

5.4 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkossa perehdytyksen kehittämisen kannalta oleellista olisi tutkia myös esimiesten kokemuksia perehdytysprosessista. Tällä tavalla voidaan saada kattavampi kuva perehdytysprosessin vahvuuksista ja heikkouksista kaikkien osapuolten näkökulmasta; perehdytettävän mielestä erityisen onnistunut asia voikin esimiehen näkökulmasta olla toimimaton. Vastaavasti esimiehen mielestä toimiva malli saattaa olla uuden työntekijän mielestä epäkäytännöllinen tai epäselvä.

Perehdytyksen tilaa voitaisiin tutkia myös nimettyjen perehdyttäjien näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa ilmeni, että perehdytettävät ovat kokeneet perehdytyksen erityisen onnistuneeksi nimettyjen perehdyttäjien ja pienryhmien osalta. Olisi mielenkiintoista tietää, miten perehdyttäjät itse ovat kokeneet tämän.

Tutkimuksessa selvisi, että perehdytettävät toivoisivat pidempään kestäväää perehdytysjaksoa. Kaksi viikkoa kestänyt perehdytys koettiin liian lyhyeksi, mutta optimaalinen perehdytyksen kesto ei selvinnyt. Vastauksissa toistui kokemus siitä, että opittavaa asiaa oli liikaa liian lyhyessä ajassa, ja oppimistavoitteet olivat ajoittain epäselviä. Voisiko tämä helpottaa pelkästään perehdytysjakson rakennetta muokkaamalla ja kokonaisuuksia jäsentämällä, vai onko kaksi viikkoa yksinkertaisesti liian lyhyt aika etuuskäsittelijän työtehtäviin perehtymiselle?

Tässä tutkimuksessa keskityttiin tutkimaan ainoastaan uusien työntekijöiden perehdytystä ja sen nykytilaa. Perehdytystä on kuitenkin tärkeää muistaa järjestää myös pitkäaikaisille työntekijöille esimerkiksi silloin, kun työtehtävissä tai toimintatavoissa tapahtuu muutoksia, tai kun työntekijä palaa takaisin pitkän poissaolon jälkeen. Jatkossa myös talon sisällä tapahtuvan perehdytyksen tilaa olisi hyvä selvittää ja mahdollisesti kehittää.

6 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Kelan etuuskäsittelijöiden kokemuksia perehdytysprosessista. Työssä haluttiin selvittää perehdytyksen nykytila ja kehityskohteet; miltä osin perehdytys on onnistunut erityisen hyvin, ja minkä osa-alueiden kehittämiseen tulisi kiinnittää jatkossa enemmän huomiota. Tutkimus toteutettiin verkkokyselynä, joka koostui pääasiassa strukturoiduista kysymyksistä annettuine vastausvaihtoehtoineen. Kyselyn lopussa vastaajille annettiin mahdollisuus esittää näkemyksiään perehdytyksen onnistumisesta myös muutaman avoimen kysymyksen avulla. Avointen kysymysten tavoitteena oli täydentää strukturoitujen kysymysten vastauksia sekä tuoda mahdollisesti esiin muita näkökulmia, joita opinnäytetyön laatija ei ollut osannut ottaa huomioon.

Tutkimuksen vastaajat rajattiin Kelan eteläisen vakuutuspiirin yleisen asumistuen etuuskäsittelijöihin, joiden perehdytys oli toteutettu keväällä 2020 uusimman perehdytysuunnitelman mukaisesti. Kenelläkään näistä työntekijöistä ei ollut aiempaa kokemusta etuuskäsittelijän työstä. Tällä rajauksella pyrittiin siihen, että vastaajilla olisi perehdytysprosessi vielä hyvin muistissa, heidän työhön liittyvän osaamisensa lähtötaso perehdytyksen alkaessa olisi ollut mahdollisimman yhtenevä, ja että heidän kokemuksensa perehdytyksestä vastaisi mahdollisimman tarkasti perehdytyksen tämänhetkistä tilaa. Verkkokysely lähetettiin 27 työntekijälle, joista 10 vastasi kyselyyn.

Kokonaisuutena perehdytyksen nykytila on varsin hyvä ja vastaajat olivat tyytyväisiä perehdytyksen toteutukseen. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saatiin 3,4 asteikolla 1-4. Vastauksissa toistui erityisesti tyytyväisyys perehdyttäjään ja pienryhmiin, joissa perehdytys järjestettiin. Nimetyn perehdyttäjän mainitsi kymmenestä vastaajasta kuusi avoimissa vastauksissaan kysyttäessä, miltä osin perehdytys oli erityisen onnistunutta. Vastaajat kertoivat myös ilmapiiriin olleen avoin ja apua olleen aina saatavilla tarvittaessa. Vastaanotto työpaikalla työsuhteen alkaessa nousi vastauksissa myös perehdytyksen selkeäksi vahvuudeksi.

Ensisijaisiksi kehityskohteiksi nousivat perehdytyksen keston pidentäminen ja tavoitteiden selkeämpi asettaminen. Uusien etuuskäsittelijöiden perehdytys kesti noin kaksi viikkoa, mikä oli vastaajien mielestä liian vähän. Vastauksista kävi ilmi, että vastaajat olisivat toivoneet hieman pidempään kestäväää perehdytystä, jotta

työn tekemiseen olisi saatu enemmän varmuutta. Vastauksissa nousi esiin vastaajien kokemus siitä, että opittavaa oli liian paljon liian lyhyessä ajassa. Omaksuttavat asiakokonaisuudet ovat laajoja, ja vastaajat olisivatkin toivoneet selkeämpiä tavoitteita ja enemmän palautetta perehdytyksen aikana.

Tutkimuksessa saatuja tuloksia voidaan hyödyntää toimeksiantajaorganisaatiossa perehdytysprosessin suunnittelussa ja kehittämisessä. Löydettyjen kehityskohteiden perusteella voidaan tehdä muutoksia nykyiseen perehdytysprosessiin, jotta se vastaisi paremmin uusien työntekijöiden tarpeisiin. Toisaalta tutkimuksessa löytyi useita perehdytysprosessin vahvuuksia, joista kannattaa ehdottomasti pitää kiinni myös jatkossa.

Tutkimuksen tavoitteena oli vastata asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja sitä kautta selvittää perehdytysprosessin nykytila ja kehityskohteet. Vastaukset tutkimuskysymyksiin saatiin, joten tämän opinnäytetyön voidaan katsoa saavuttaneen tavoitteensa. Opinnäytetyön laatijan näkökulmasta tavoitteena oli myös syventää omaa osaamista perehtymällä tarkemmin perehdyttämiseen ja sen osa-alueisiin. Opinnäytetyön laatiminen oli opettavainen ja mielenkiintoinen projekti, joten myös tältä osin tavoitteisiin päästiin.

LÄHTEET

- Ahokas, L., Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. [viitattu 10.8.2020]. Saatavissa: https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus [viitattu 10.11.2020]. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi>
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto [viitattu 10.11.2020]. Saatavissa: http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen : liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki. Edita.
- Juuti, P., Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Jyväskylä. PS-Kustannus.
- Kangas, P., Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Nykypaino Oy.
- Kela. 2020a. Hallitus [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/hallitus>
- Kela. 2020b. Kela lyhyesti [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/kela-lyhyesti>
- Kela. 2020c. Kelan tuet [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/kelan-tuet>
- Kela. 2020d. Suomen sosiaaliturva [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/suomen-sosiaaliturva>
- Kela. 2020e. Toiminta [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/toiminta>
- Kela. 2020f. Tulosityksiköt [viitattu 29.9.2020] Saatavissa: <https://www.kela.fi/tulosityksikot>
- Kela. 2020g. Töihin Kelaan [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/rekrytoi>
- Kela. 2020h. Valtuutetut [viitattu 29.9.2020]. Saatavissa: <https://www.kela.fi/valtuutetut>
- Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi : perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietoalan yrityksissä. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto.
- Kupias, P., Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki. Gaudeamus.
- Liski, M., Horn, S., Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys –opas : Kumppanuudella tuloksiin pk-yrityksissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Lahti. Esa Print Oy.

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 21.10.2020]. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>

Työsopimuslaki 55/2001. Finlex. [Viitattu 27.7.2020]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuskeskus. 2016. Perehdyttämisen tarkistuslista. 10. korjattu painos. [Viitattu 29.9.2020] Saatavissa: https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf

Työturvallisuuslaki 738/2002. Finlex. [Viitattu 27.7.2020]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa : määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki. Tammi.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4. uudistettu painos. Helsinki. Kauppakamari.

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Kyselylomake

LIITE 1. Saatekirje

Hyvä vastaanottaja,

Opiskelen LAB-ammattikorkeakoulussa liiketalouden yksikössä tradenomin tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Teen opinnäytetyönäni Kelalle tutkimuksen siitä, miten eteläisen vakuutuspiirin huhti-toukokuussa 2020 aloittaneet yleisen asumistuen etuuskäsittelijät ovat kokeneet perehdytyksen onnistuneen.

Tutkimuksen avulla voidaan parantaa perehdytyksen laatua ja kehittää toimintaa vastaamaan paremmin uusien työntekijöiden tarpeita.

Opinnäytetyö toteutetaan kyselytutkimuksena, johon kutsun sinut osallistumaan. Kyselyyn vastaaminen vie noin 5 minuuttia. Vastaaminen on vapaaehtoista ja tapahtuu työajan ulkopuolella.

Tutkimukseen on saatu asianmukainen lupa vakuutuspiirin johtajalta. Vastaukset käsitellään nimettöminä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Vastaajan henkilöllisyys ei tule selville missään vaiheessa. Opinnäytetyö tullaan julkaisemaan osoitteessa www.theseus.fi.

Digitaalisten tiedonkeruiden palvelu toteuttaa kyselyn tiedonkeruun ja vastaa siitä, että kyselyyn vastaaminen on vastaajille turvallista, luotettavaa ja tietoja käsitellään tietosuoja huomioiden. Yksittäisten vastaajien tunnistettavia tietoja ei luovuteta perusteetta eteenpäin.

Kyselyyn on aikaa vastata **4.10.2020** asti.

Opinnäytetyöhön liittyvissä kysymyksissä voit olla yhteydessä joko puhelimitse tai sähköpostilla.

Suuri kiitos vastauksestasi!

Terveisin,

Sonja Määttänen, opinnäytetyön tekijä

LIITE 2. Verkkokysely

Vastausvaihtoehdot:

1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3= jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

1. Sain hyvän vastaanoton ensimmäisenä työpäivänäni.
2. Minut esiteltiin muille tiimin jäsenille työsuhteen alussa.
3. Tulooni oli valmistauduttu työpaikalla (työpiste, työvälineet, tunnukset).
4. Vastuu perehdytyksestä oli jaettu selkeästi.
5. Perehdytykselle oli varattu riittävästi aikaa.
6. Perehdytyssuunnitelma oli selkeä.
7. Sain neuvoa ja apua sitä pyytäessäni.
8. Pystyin opiskelemaan itsenäisesti läpikäytävät materiaalit annetussa aikataulussa.
9. Seuraavat osa-alueet käytiin riittävän kattavasti läpi perehdytyksen aikana
 - a. Organisaatio
 - b. Yhteiset pelisäännöt
 - c. Oma toimenkuva ja työtehtävät
 - d. Työn tavoitteet
 - e. Työturvallisuuteen liittyvät asiat
 - f. Tietosuojaan liittyvät asiat
 - g. Työsuhteeseen liittyvät asiat
 - h. Työtä koskevat lait ja asetukset
 - i. Etuuskäsittelyssä käytettävät järjestelmät ja ohjelmat
 - j. Viestintäkanavat
 - k. Työhyvinvointi
10. Oppimistani seurattiin perehdytyksen aikana.
11. Sain riittävästi palautetta perehdytyksen aikana.
12. Sain antaa palautetta tai kehitysehdotuksia perehdytykseen liittyen.
13. Perehdytys oli organisoitu hyvin.
14. Pääsin nopeasti osaksi työyhteisöä.
15. Osaamiseni perehdytyksen päättyessä oli riittävä työtehtävistä suoriutumiseen.

16. Osaamistani seurattiin perehdytyksen päättymisen jälkeen.
17. Sain riittävästi palautetta perehdytyksen päättymisen jälkeen.
18. Osaamiseni kehittyi edelleen perehdytyksen päättymisen jälkeen.

Avoimet kysymykset:

19. Miltä osin perehdytys oli erityisen onnistunutta?
20. Miltä osin perehdytyksessä olisi kehitettävää?
21. Avoin palaute ja kehitysehdotukset perehdytykseen liittyen