



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen Case: Cramo Finland Oy

Nieminen, Marja-Liisa

2012 Laurea Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen
Case: Cramo Finland Oy

Marja-Liisa Nieminen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2012

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Tutkimuksen taustat.....	7
1.2	Tavoitteet ja tutkimusongelma.....	8
1.3	Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne.....	8
2	Perehdyttäminen.....	9
2.1	Perehdyttäminen määritelmänä.....	9
2.2	Ohjaava lainsäädäntö.....	10
2.3	Tavoitteet ja hyödyt.....	11
2.4	Organisointi yrityksessä.....	12
2.4.1	Esimiehen vastuu.....	13
2.4.2	Perehdyttäjän vastuu.....	13
2.4.3	Perehdytettävän vastuu.....	14
2.4.4	Perehdyttämisen tukimateriaali.....	15
2.5	Perehdyttämisen prosessi ja sen sisältö.....	15
2.5.1	Ennen töiden alkua.....	17
2.5.2	Töiden alkaessa.....	17
2.5.3	Perehdyttämisen jatkuvuus.....	19
3	Työnopastus.....	20
3.1	Työnopastus käsitteenä.....	20
3.2	Työnopastuksen mallit.....	21
3.3	Työnopastuksen hyödyt.....	23
4	Case Cramo Finland Oy.....	23
4.1	Tutkimusmenetelmän valinta.....	26
4.2	Tutkimuksen toteutus.....	27
4.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	28
5	Tutkimustulokset.....	30
5.1	Haastattelujen tulokset.....	30
5.2	Kyselyn tulokset.....	33
5.2.1	Perehdytys ja sen organisointi.....	34
5.2.2	Perehdytyksen sisältö ja kesto.....	36
5.2.3	Perehdytyksen tavoitteet.....	37
5.2.4	Perehdytys kokonaisuutena.....	38
5.3	Yhteenveto tutkimuksen tuloksista.....	40
6	Johtopäätökset.....	41
6.1	Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet.....	44
6.2	Tulosten ja oman oppimisen arviointi.....	46
	Lähteet.....	48

Kuviot	50
Taulukot	51
Liitteet.....	52

Marja-Liisa Nieminen

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen Case Cramo Finland Oy

Vuosi 2012 Sivumäärä 92

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia sitä, kuinka perehdytys on onnistunut Cramo Finland Oy:ssä. Tutkimuksen avulla oli tarkoitus selvittää, missä perehdytyksen suhteen on onnistuttu ja mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota, jotta perehdytysprosessi palvelisi paremmin niin uutta työntekijää, kuin yritystäkin.

Opinnäytetyön kohdeyrityksellä Cramo Finland Oy:llä on ollut tarve kehittää sen perehdyttämisprosessia. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli pyrkiä auttamaan yritystä tässä kehittämistyössä. Opinnäytetyö tehtiin yhteistyössä yrityksen henkilöstöpäällikön ja tutorin kanssa.

Opinnäytetyön teoriaosuus rakentui perehdytykseen liittyvästä kirjallisuudesta ja Internet-julkaisuista sekä lainsäädännöstä. Empiirisessä osiossa käytettiin sekä laadullista, että määrällistä tutkimusta. Tutkimukset toteutettiin teemahaastatteluna esimiehille, joka toteutettiin sähköpostin kautta sekä kyselynä yrityksen uusille työntekijöille, joka toteutettiin sähköisellä kyselylomakkeella. Esimiehille suunnatulla tutkimuksella selvitettiin Cramo Finlandin perehdytyksen nykytilaa ja uusille työntekijöille suunnatulla tutkimuksella pyrittiin selvittämään, miten perehdytyksessä on onnistuttu ja miten perehdyttämisprosessia tulisi kehittää.

Tehdyistä tutkimuksista kävi ilmi, että perehdytys on tällä hetkellä yrityksessä tyydyttävällä tasolla ja että siinä on kehitettävää. Selvimpänä kehityskohteena nousi tutkimustuloksista esiin se, että henkilökohtaista perehdyttämissuunnitelmaa ei ollut tehty suurimmalle osalle uusista työntekijöistä. Yrityksen käytänteiden mukaan perehdyttämissuunnitelma, tulisi tehdä jokaiselle uudelle työntekijälle.

Tutkimuksesta esille nousseista kehityskohteista kiinnitettiin huomiota perehdytysmateriaalin puutteeseen, perehdytysuunnitelman käyttöön, perehdytyksen järjestämiseen toimipisteissä, työturvallisuuteen ja ergonomiaan sekä perehdytyksen onnistumisen mittareihin. Näihin perehdytyksen osa-alueisiin tulisi kiinnittää enemmän huomiota ja kehittää, jotta perehdytysprosessi saataisiin paremmin toimivaksi ja uudet työntekijät saataisiin tehokkaammin perehdytetyksi yrityksen käytänteisiin sekä heidän omiin työtehtäviinsä.

Asiasanat: Perehdytys, työnopastus, henkilöstön kehittäminen

Marja-Liisa Nieminen

Orientation of New Employees. Case Cramo Finland Ltd

Year	2012	Pages	92
------	------	-------	----

The aim of this thesis was to research, how orientation has succeeded in Cramo Finland Ltd. The idea was to clarify where the company has succeeded in orientation and where they need to put more attention to, so that the orientation process would serve better a new employee and the company.

The target company, Cramo Finland Ltd, has had the need to improve their orientation process. This thesis gives the company tools to do the improvements. The thesis was made in co-operation with the company's staff manager and the tutor from the company.

The theoretical section of the thesis consists of literature, Internet publications and legislation of orientation. In the empirical section of this thesis qualitative and also quantitative research methods were used. The research consists of two parts. The first part was a theme interview to the managers, which was made via email. The second part was an inquiry to new employees of the company, which was made by an electric questionnaire. The aim of the theme interview research directed to managers was to clarify the present state of Cramo Finland Ltd's orientation process. The aim of the research directed to employees was to clarify how the orientation has succeeded and how the orientation process should be developed.

The result of the study show that at the moment the state of the orientation at the company is on an average level and there are things that need to be improved. The clearest target of improvement which stands out from the research results was that the orientation plan has not been made for most of the new employees. The company policy states that the orientation plan should be made for all new employees.

The improvement targets that stand out from the research results are the lack of orientation material, the use of orientation plan, arrangements of orientation in branches, the work safety and ergonomics. The company also does not have any indicators how the orientation has succeeded. All those orientation sectors above need to be paid more attention to and they should be improved to make the process more functional. This should be done to make the new employees get oriented to the company's policies and to make the employees' work tasks more effective.

Keywords: Orientation, work coaching, personnel development

1 Johdanto

Ensimmäinen työpäivä jää uuden työntekijän mieleen ja hän muistaa vielä vuosienkin päästä sen, kuinka hänet otettiin yritykseen vastaan. Ensimmäiset kontaktit esimieheen ja koko muuhun työyhteisöön ovat uuden työntekijän tullessa taloon erittäin tärkeässä asemassa, koska tätä kautta hän saa ensivaikutelman yrityksestä ja tätä kautta hän alkaa myös muodostaa omaa näkemystään yrityksestä ja sen toiminnasta. Työntekijän tulisi tuntea itsensä heti alusta lähtien tervetulleeksi taloon. Tämän takia myös uuden työntekijän perehdytykseen tulisi kiinnittää huomiota jo rekrytointi vaiheessa, koska jo rekrytoijan asenne ja haastattelun ilmapiiri luo oman kuvansa työyhteisöstä ja työnluonteesta.

Perehdyttäminen on tärkeä osa uuden työntekijän tullessa yritykseen. Perehdytyksen avulla työntekijä otetaan osaksi työyhteisöä ja osoitetaan, että hänen työpanoksensa on yritykselle tärkeä ja että häntä arvostetaan osana yrityksen henkilöstöä. Perehdytys käynnistyy jo uuden työntekijän rekrytointivaiheessa ja jatkuu niin pitkään kun katsotaan, että työntekijä hallitsee työtehtävänsä ja keskeisemmät yrityksen käytänteet.

Vastuu perehdytyksestä kokonaisuudessaan kuuluu esimiehelle ja hänen tehtävänä on taata, että työntekijä saa parhaan mahdollisen perehdytyksen. Koska esimiehen on harvoin mahdollista suorittaa perehdytystä yksin, siirtää hän perehdytyksen työtoverin tai yrityksessä käytettävän perehdyttäjän tehtäväksi. Tämä ei kuitenkaan poista esimieheltä hänen vastuutaan. Jokaisella uudella työntekijällä tulisi olla nimetty perehdyttävä kenen puoleen hän voi kääntyä. Hyvä perehdytys ja työnopastus antavat uudelle työntekijälle tarvittavan pohjan työuralleen yrityksen palveluksessa ja se auttaa häntä asettumaan nopeammin organisaatioon ja hallitsemaan omat työtehtävänsä.

Hyvin suunniteltu perehdyttämisprosessi ja sen toteuttaminen takaa sen, että jokainen uusi työntekijä tulee perehdytyksi asiallisesti ja hän saa kaiken sen informaation, jota hän tarvitsee voidakseen hoitaa työnsä hyvin ja tehokkaasti. Hyvin hoidettu perehdytys säästää myös työnantajan kuluja, koska virheet vähenevät ja työnlaatu paranee, työtapaturmat ja poissaolot vähenevät sekä motivaatio työtä kohtaan kasvaa. Usein kuitenkin perehdytys yrityksissä laiminlyödään. Tähän on monia syitä, mutta usein se johtuu ajanpuutteesta tai oletetaan, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään ilman perehdyttämistäkin.

1.1 Tutkimuksen taustat

Opinnäytetyö käsittelee Cramo Finland Oy:n perehdyttämistä, miten se on tähän asti hoidettu ja kuinka sitä voitaisiin kehittää. Opinnäytetyöni lähti liikkeelle alku syksystä 2011, kun kerroin työpaikallani, että olen alkamassa tekemään opinnäytetyötä. Minulle ehdotettiin, että

voisin tehdä opinnäytetyöni Cramo Finland Oy:n perehdyttämisestä. Cramolla oli selkeä tarve kehittää sen uusien työntekijöiden perehdyttämistä niin, että se palvelisi paremmin yritystä sekä sen uusia työntekijöitä. Kiinnostui tekemään opinnäytetyöni tästä aiheesta, koska koin, että siitä on hyötyä työyhteisölle ja samalla pääsin syventämään omaa osaamistani henkilöstöhallinnosta.

1.2 Tavoitteet ja tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyön tavoitteenani oli selvittää teorian ja työntekijöiden kokemusten kautta, missä perehdytyksen suhteen on onnistuttu ja mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota, jotta perehdytysprosessi palvelisi paremmin niin uutta työntekijää kuin yritystäkin. Tavoitteena oli, että tutkimustulosten avulla perehdytystä voitaisiin parantaa ja yhtenäistää toimipisteissä. Cramolla ei ole aikaisemmin suoritettu tutkimusta perehdytysprosessin toimivuudesta, joten tutkimuksesta on heille paljon hyötyä.

Tutkimusongelma:

Miten perehdyttämisprosessia tulisi kehittää Cramo Finland Oy:ssä?

Lisäksi opinnäytetyössä tutkittiin:

Mitä ongelmakohtia perehdytyksen nykytilassa on havaittavissa?

Miten perehdytyksessä on onnistuttu?

1.3 Tutkimusmenetelmät ja työn rakenne

Opinnäytetyössä käytettiin sekä kvalitatiivista, eli laadullista että kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Laadullista ja määrällistä tutkimusta voidaan käyttää samassa tutkimuksessa, jolloin on kyse moni-menetelmäisestä tutkimuksesta eli triangulaatioista. Laadullista tutkimusta käytetäänkin usein esitutkimuksena määrälliselle tutkimukselle. (Kananen 2008, 25.) Tutkimukset suoritettiin valituille esimiehille suunnattuna teemahaastatteluna sekä uusille työntekijöille lähetetyllä sähköisellä kyselylomakkeella. Yrityksessä työskentelevät vuokratyöntekijät jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle, koska haluttiin tutkia nimenomaan yrityksen vakituisen henkilöstön perehdyttämistä. Vuokratyöntekijöiden osalta olisi tutkimuksen tekeminen ollut myös hankalaa, koska heidän työsuhteensa pituudet ovat suhteellisen lyhyitä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa on koottu tutkimuksen tueksi teoriapohja perehdyttämiseen liittyvästä kirjallisuudesta, sekä Internet lähteistä ja perehdytystä koskevasta lainsäädännöstä. Teoriaosioissa paneudutaan siihen; mitä perehdyttäminen on, kuinka se tulisi yrityksessä

organisoida, mitä sen tulisi sisältää, sekä työnopastusta joka on osa perehdyttämisprosessia. Tämän jälkeen työssä käsitellään empiiristä osuutta, jossa käydään läpi case-yrittys, tutkimusten toteuttaminen, niiden tulokset ja analysointi, sekä tutkimuksesta esiinnousseet kehityskohteet.

2 Perehdyttäminen

”Hyvä perehdytys on työnteon perusedellytys. Perehdytyksellä työntekijä opastetaan ”talon tavoille” ja luodaan hänelle perustaidot toimia uudessa tehtävässä. Perehdytystä tarvitaan aina kun työntekijä aloittaa uudessa työssä, työtehtävät/menetelmät vaihtuvat samassa työpaikassa, työntekijä on ollut pitkään poissa töistä tai työtehtävä toistuu harvoin.” (Työelämään 2011.)

Perehdyttämisprosessi on pieni, mutta tärkeä osa yrityksen henkilöstöjohtamista. Henkilöstöjohtaminen sisältää kaiken sen toiminnan yrityksessä, jolla pyritään varmistamaan yritystoiminnan edellyttämä työvoima ja sen riittävä osaaminen, hyvinvointi sekä motivaatio. Viimeaikoina henkilöstöjohtamisessa on alettu puhua henkilöstöprosesseista. Perehdyttämisprosessin lisäksi tyypillisiä henkilöstöjohtamisen prosesseja ovat rekrytointi-, kehittäminen ja outplacement-prosessit. (Viitala 2009, 20-22.)

2.1 Perehdyttäminen määritelmänä

Kaikki tietävät, että uuteen työpaikkaan meneminen voi olla hermostuttavaa ja uusi työntekijä voi tuntea olevansa ”pihalla”. Ennen kuin työntekijä tutustuu kunnolla työympäristöönsä, tuntee päivittäiset työrutiininsa ja yrityksen odotukset, on hänen hankalaa suoriutua työtehtävistään. Uuden työntekijän tullessa taloon onkin perehdyttäminen erittäin tärkeää. (Arthur 2005, 289.)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa ohjausta, jossa työntekijä vastaan otetaan ja opastetaan uusiin työtehtäviinsä. Perehdyttämisen keskeisin tavoite on, että työntekijä tuntee itsensä osaksi organisaatiota. (Juuti & Vuorela 2001, 49.) Työnantajan näkökulmasta keskeisintä perehdytyksessä on, että työntekijä tuottaa haluttua tulosta mahdollisimman pian.

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toimintatavat ja liikeidean sekä työpaikan toiminta periaatteet sekä toimintatavat. Perehdyttämisen avulla hän oppii omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja sen miten hänen työpanoksensa vaikuttaa työyhteisön toimintoihin, työtehtävänsä sekä

työhönsä liittyvät turvallisuusohjeet. Näiden lisäksi perehdytettävä oppii tuntemaan työtoverit, esimiehet sekä asiakkaat. (Hämäläinen & Kangas 2007, 2.) Perehdyttäminen on parhaimmillaan vuorovaikutuksellista oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista ja kannustamista (Hämäläinen & Kangas 2007, 17).

Perehdyttäminen on prosessi jonka alkaa jo siitä, kun uusityöntekijä on ensimmäisiä kertoja kontaktissa yrityksen kanssa. Vaikeampaa onkin määritellä milloin perehdyttäminen loppuu. Prosessiin liittyy kuitenkin aina muutos: se alkaa jostakin tilasta ja päättyy toiseen tilaan. Perehdytyksessäkin uusi työntekijä on ensin ulkopuolinen henkilö, joka perehdytyksen loputtua omaa oman paikkansa organisaation jäsenenä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.) Perehdyttämisen voidaan kuitenkin katsoa jatkuvan niin pitkään, kun perehdytettävä saa esittämiinsä kysymyksiin vastauksia. Perehdyttäminen on loppumassa siinä vaiheessa, kun uusi työntekijä esittää yhä enemmän kysymyksiä, joihin organisaatiossa ei osatakkaan enää vastata. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

Perehdyttäminen auttaa työntekijää ymmärtämään hänen omaa osuuttaan yrityksen toiminnassa sekä työvaiheiden syy-seuraussuhteissa. Perehdytyksen kautta työntekijän on helpompi hahmottaa kokonaisuus työtehtävistään ja näin se lisää myös työntekijän motivaatiota työtään kohtaan. (Lahden Ammattikorkeakoulu 2008, 8.)

Viitala (2009, 189) mukaan perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uutta työntekijää pääsemään mahdollisimman nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon. Tämän lisäksi tarkoituksena on auttaa työntekijää pääsemään helpommin osaksi työyhteisöä ja tuntemaan itsensä tervetulleeksi organisaatioon.

Perehdytystä tarvitaan kaikissa työyhteisöissä työpaikan koosta tai toimialasta riippumatta. Työhön perehdyttäminen tulee järjestää kaikille henkilöstöryhmille, unohtamatta esimiehiä, toimistohenkilöstöä, palvelu- ja aputoimintoja tai vuokratyöntekijöitä. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.)

2.2 Ohjaava lainsäädäntö

Perehdyttämistä käsitteleviä lakeja ovat erityisesti työsopimus ja työturvallisuuslaki. Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viitteitä perehdyttämiseen ja niissä on kiinnitetty huomiota eritoten työnantajan vastuuseen työntekijän opastamisessa työhön. Työlainsäädäntö on yleensä niin sanottua pakottavaa oikeutta, eli työntekijän oikeuksia ei voida heikentää työsopimuksella tai työehtosopimuksella, ellei siitä ole laissa erikseen mainintaa. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Työsopimuslain (55/2001) 2 luvun 1§ mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa tehtävää työtä tai työmenetelmiä kehitettäessä ja muuttaessa. Työnantajan on tämän lisäksi pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

Työturvallisuuslain (738/2002) 2 luvun 14 § mukaan työntekijä on perehdytettävä riittävästi työhönsä, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Lain 3 § mukaan vuokratyöntekijöiden perehdyttämisen vastuu on jaettu työn vastaanottajan ja työntekijän työnantajalle. Kuitenkin työn vastaanottajan vastuulla on huolehtia työntekijän perehdyttämisestä työhönsä ja työpaikan olosuhteisiin.

2.3 Tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen tavoitteena on luoda uudelle työntekijälle perusta työnteolle ja yhteistyölle työyhteisössä. Hyvin hoidettuna perehdyttäminen sisältää organisaatioon ja työhön opastuksen lisäksi aina myös työntekijän turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät asiat sekä omatoimisuuteen kannustamisen. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.)

Perehdyttämisen tavoitteena tulee olla taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu. Avainasemassa ovat myös tehokkuus sekä resurssien 100 % käyttö. Tämä tavoite saavutetaan parhaiten, kun perehdyttäminen järjestetään monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana, joka ei rajoitu vain työntekijän työtehtävien opettamiseen vaan jossa opetetaan lisäksi omatoimisuutta ja sisäisen yrittäjyyden omaksumista. (Kauhanen 2008, 146.)

Hyvin järjestetty perehdytys säästää kustannuksia. Kun työntekijä tekee työnsä niin kuin hänelle on opastettu, ei ylimääräisiä kustannuksia tule, mutta huonosti hoidetun perehdytyksen ja työnopastuksen seurauksena syntyy kustannuksia muun muassa sekaannuksista, virheistä ja tapaturmista, jotka johtuvat tiedon puutteesta. (Hämäläinen & Kangas 2007, 5.)

Hyvin hoidettu ja laadukas perehdyttäminen voi tuoda yritykselle kilpailuetua. Perehdytyksen avulla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. Jos perehdytys on huonosti hoidettu, johtaa se helposti virheisiin ja tätä kautta reklamaatioihin, jotka aiheuttavat yritykselle välittömiä kustannuksia. Pahimmillaan se voi johtaa jopa asiakkaiden menettämiseen ja voi vahingoittaa yrityksen mainetta, koska huonosti perehdytetyt työntekijät heikentävät toiminnallaan prosessin

sujuvuutta, aiheuttavat viivästyksiä aikatauluihin ja tekevät työnsä hitaammin, kuin työnsä hallitsevat työkaverit. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-21.)

Perehdyttämällä on vaikutusta yrityskuvaan. Tähän mielikuvaan vaikuttaa ihmisten omat kokemukset, ja se mitä he kuulevat toisiltaan. Kun perehdytys hoidetaan yrityksessä hyvin ja työntekijät tuntevat kuuluvansa osaksi työyhteisöä, vie se myös positiivista mielikuvaa yrityksestä ulospäin. (Hämäläinen & Kangas 2007, 5.) Sillä miten perehdytys yrityksessä hoidetaan, voi olla paljon kauaskantoisia vaikutuksia.

Hyvin hoidetun perehdyttämisen hyötyjä ovat:

- Oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee
- Myönteinen suhtautuminen työhön ja työyhteisöön lisäävät työhön sitoutumista
- Virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät.
- Turvallisuusriskit vähenevät kun uusi työntekijä tunnistaa työn ja työympäristön vaarat ja osaa toimia oikein niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi
- Poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät
- Kustannuksia säästyy erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä.

(Työturvallisuuskeskus. 2009, 3-4.)

2.4 Organisointi yrityksessä

Perehdyttäminen voidaan organisoida yrityksissä monenlaisin järjestelyin. Voi olla että perehdyttämistä koordinoidaan henkilöstöosastolta ja vain työnopastus ja lähimpiin työtovereihin tutustuminen hoidetaan omassa työyksikössä. Toisissa työyhteisöissä taas perehdytys kuuluu täysin esimiehelle tai sitten perehdytyksen hoitavat nimetyt perehdyttäjät. Yhä useammassa työyhteisössä kuitenkin koko työyhteisö osallistuu uuden työntekijän perehdyttämiseen. Perehdyttäminen kuuluu kaikille ja myös perehdyttämiprosessia kehitetään yhdessä. (Kupias & Peltola 2009, 47.)

Hyvin organisoitu perehdyttäminen näkyy sujuvina perehdytyskäytänteinä. Tarvitaankin yhteinen käsitys siitä, kuinka perehdytys tulisi organisoida, jotta se tukisi hyvin yrityksen tavoitteita. Ilman keskustelua ja asioiden koordinoitua on vaarana päällekkäinen työ, kirjavat toiminnot sekä katvealueet. (Kupias & Peltola 2009, 45.)

Perehdyttämisen päähenkilö on perehtyjä ja olennaisinta perehdyttämässä on, että perehtyjä saa hyvät lähtökohdat menestyäkseen työssään. Toinen tärkeä henkilö on esimies, joka viimekädessä vastaa perehdyttämisestä. Esimies saa yleensä tukea perehdytykseen perehdyttäjiltä sekä henkilöstöosastolta. Koko muu työyhteisö myötävaikuttaa myös omalla panoksellaan uuden työntekijän alun onnistumiseen. (Kupias & Peltola 2009, 46-47.)

2.4.1 Esimiehen vastuu

Esimies on aina vastuussa henkilöstön perehdyttämisestä. Hänen vastuullaan on järjestää uuden työntekijän perehdyttäminen ja perehdyttämisen organisointi. Kuitenkin suuremmissa yrityksissä esimiehet ovat delegoineet perehdyttämisen jollekin toiselle taholle. Osavastuu perehdyttämistä on saatettu siirtää esimerkiksi nimetylle perehdyttäjälle, henkilöstöosastolle tai tulokkaan lähimmille työtovereille. (Kupias & Peltola 2009, 94.) On kuitenkin hyvä muistaa, että vaikka perehdyttämisen hoitaisi jokin toinen taho, säilyy vastuu edelleenkin esimiehellä (Työturvallisuuskeskus 2009, 2).

Kupiaksen ja Peltolan (2009,94) mukaan esimiehen tulee huolehtia, että perehdyttäminen toimii sovitusti sekä järjestelmällisesti. Hänen on myös huolehdittava siitä, että uuteen työhönsä perehtyvä työntekijä kohdataan ja häntä ohjataan oikealla tavalla.

Esimiehen tavoite perehdyttäjänä on varmistaa uuden työntekijän työn kytkeytyminen yrityksen strategiaan, osaamisen kartoittaminen sekä luoda edellytykset keskinäiselle yhteistyölle niin ryhmässä, kuin uuden työntekijän ja esimiehen välille. Esimiehen ei tule kuitenkaan unohtaa, että tiiviimmän alku perehdytyksen jälkeen uusi työntekijä on edelleen perehtymässä organisaatioon ja tarvitsee opastusta ja tukea myös jatkossa. Säännölliset arviointi- ja palautekeskustelut auttavat uutta työntekijää hänen perehtymisessään. Tällaisia olisi hyvä pitää esimerkiksi kerran kuukaudessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 189.)

2.4.2 Perehdyttäjän vastuu

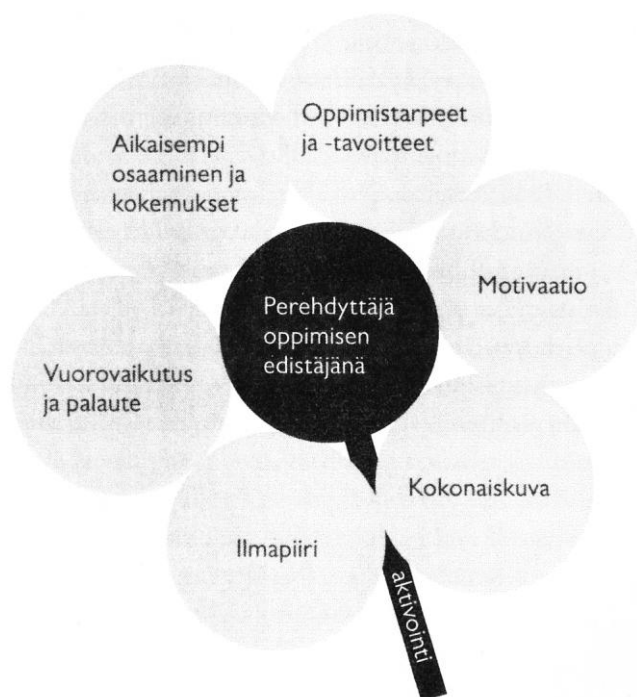
Yrityksissä tulisi olla nimetyt perehdyttäjät, jotka esimiesten ohella hoitavat uuden työntekijän perehdyttämisen. Näitä perehdyttäjiä kutsutaan usein yrityksissä myös kummeiksi tai tutoreiksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193.)

Perehdyttäjä on työntekijä, joka opastaa uutta työntekijää hänen uusiin työtehtäviinsä. Vastuu perehdytyksestä on esimiehillä, mutta usein perehdytyksen hoitaa alainen tai sellainen työtiimi, johon uusi työntekijä yrityksessä sijoittuu. (Kauhanen 2008, 146.)

Perehdyttäjän tulisi saada mahdollisimman vähäiseksi ne tilanteet, joissa uusi työntekijä tuntee itsensä avuttomaksi tai yksinkertaiseksi. Hänen tehtävänä on opastaa tulokasta talon tapoihin ja käytäntöihin sekä varsinaiseen työhön. Hän on se henkilö jolta tulokas saa tarvittaessa apua hankalissa ja uusissa tilanteissa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193.)

Jotta perehdyttäjä voisi omalla toiminnallaan edistää perehdytettävän aktiivista ja ymmärtävää oppimista, tulisi hänen kiinnittää toiminnassaan huomiota (kuvio 1) perehdytettävän ai-

kaisempiin kokemuksiin ja osaamiseen sekä yksilöllisiin tarpeisiin, tukea oppimista, auttaa perehdytettävää hahmottamaan kokonaiskuvan työtehtävistään, tukea oppimisilmapiiriä ja edistää vuorovaikutusta sekä pitää huoli, että molemmilla, sekä perehdyttäjällä että perehdytettävällä on mahdollisuus palautteen antamiseen (Kupias & Peltola 2009, 125-126).



Kuvio 1. Oppimisen kukka (Kupias & Peltola 2009, 126).

Hyvä Perehdyttäjän on ammattitaitoinen ja hän hallitsee hyvin perehdytettävät asiat. Tämä ei kuitenkaan yksin riitä, vaan perehdyttäjän on aidosti oltava motivoitunut tehtäväänsä ja että hänellä on positiivinen asenne perehdytystä ja perehdytettäviä henkilöitä kohtaan. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6.)

2.4.3 Perehdytettävän vastuu

Perehdytettävä on yrityksen uusi työntekijä joka perehtyy aktiivisesti yrityksen toimintatapoihin ja käytänteisiin (Kjelin & Kuusisto 2003, 15).

Perehdytettävän oma aktiivisuus on avain asemassa perehdyttämisprosessin aikana. Perehdytettävän tulee olla motivoitunut ja halukas oppimaan hänelle opetetut uudet asiat. Hyvä vuorovaikutus perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä on ensiarvoisen tärkeää, koska kaikkia

asioita ei pysty kuitenkaan omaksumaan heti ja voi olla, että perehdytettävä haluaa palata asiaan myöhemmin ja kysyä neuvoa. (Lahden Ammattikorkeakoulu 2008.)

Perehtyjän oletetaan perehdytyksen jälkeen muistavan, osaavan tai tietävän jonkin asian tai tehtävän. Perehdytettävä on tilanteessa vastaanottajan ja kuuntelijan roolissa. Olennaista onkin, että asioita ja toimintoja toistetaan tarvittaessa, jotta hän sisäistäisi asian. (Kupias & Peltola 2009, 115.)

2.4.4 Perehdyttämisen tukimateriaali

Perehdytyksen tueksi voidaan koota tukimateriaalia, jota perehtyjä voi hyödyntää perehdytyksensä aikana ja sen jälkeenkin. Usein materiaali kootaan Tervetulia taloon kansioiksi, josta uusi työntekijä löytää erilaista yritystä koskevaa materiaalia, kuten toiminta- ja vuosikertomukset, esitteitä, henkilöstölehdet, työohjeet, toimenkuvat, henkilöstön yhteystiedot sekä tietoa käytännön asioista, kuten terveydenhuollosta ja työturvallisuudesta. (Österberg 2009, 109.)

Erityisesti perehdytystä varten koottu materiaali kannattaa pitää mahdollisimman suppeana. Materiaalia kootessa tulisi miettiä, mitkä asiat ovat tärkeitä koko henkilöstölle ja rakentaa materiaali sen pohjalta. Oleellista kuitenkin on, että perehdytyksessä tulokas tutustuu niihin materiaaleihin ja välineisiin, jotka ovat hänen oman työnsä kannalta tärkeitä. Perehdyttämismateriaalin sekä välineiden tulee olla selkeitä ja helposti käytettäviä. Jo materiaalin suunnitteluvaiheessa tulee miettiä, kuinka materiaalia päivitetään ja kuka materiaalin päivittämisestä on vastuussa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Myös yrityksen intranet on tehokas työkalu perehdyttämisen tukena. Intranetissä perehdytettävä voi tutustua organisaatioon. Perehdytystä ei voi kuitenkaan korvata sillä, että tulokasta pyydetään tutustumaan intranetin sisältöön. Intranetiä ei ole suunniteltu perehdyttämistä varten, vaan sen on tarkoitus toimia tiedottamisen ja vuorovaikutuksen työvälineenä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206-207.)

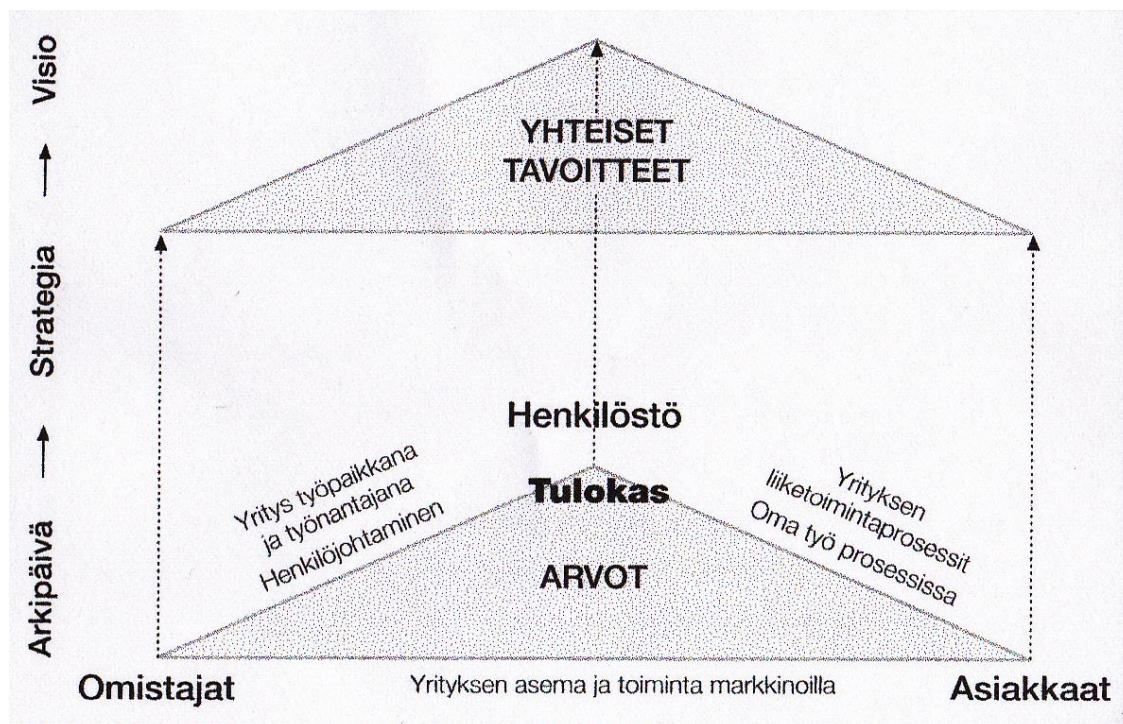
2.5 Perehdyttämisen prosessi ja sen sisältö

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102) mukaan perehdyttäminen on prosessi, joka voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin: ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa sekä töihin tuleminen ja perehdytyksen seuranta. Perehdyttämisen prosessi tulisi suunnitella hyvin etukäteen. Se luo rungon, aikataulun ja työnjaon perehdyttämiselle (Kjelin & Kuusisto 2003, 198).

Perehdyttämisen sisältöä rakentaessa, on kiinnittää huomiota kokonaiskuvaan. Kokonaiskuva mietittäessä voidaan yrityksen intressitahot jakaa kolmeen osa-alueeseen: asiakkaat, omistajat sekä henkilöstö. Tätä saamaa jakoa voidaan hyödyntää myös perehdytystä suunniteltaessa. Uusi työntekijä tarvitsee tietoa niin asiakkaista, omistajista kuin henkilöstöstäkin sekä näiden osapuolten välisistä suhteista ja prosesseista. Perehdytyksen avulla tulisi tulokkaan oppia tuntemaan yrityksen arvot, strategia sekä visio, asiakaskenttä, yritysjohto sekä henkilöstö kenen kanssa hän päivittäin työskentelee. (Kjelin & Kuusisto 2003, 202-203.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009,43) mukaan, perehdyttämisen yhteys yrityksen valitsemaan strategiseen toimintakonseptiin on tärkeä. Perehdyttämistä suunniteltaessa on pystyttävä ymmärtämään oppimisen ja ohjaamisen haasteet yrityksen toimintatapoja vasten. On pohdittava millaista perehdyttämistä tarvitaan ja mitä organisaatiossa on mahdollista toteuttaa; on asetettava rinnakkain yksilön sekä yrityksen tarpeet. Aina ei ole välttämättä kyse siitä, mitä tietoja tai tietoa uudelle työntekijälle on opetettava, vaan yrityksen tarpeen mukaan voi kohteena olla yrityksen prosessit ja ilmiöt, joita on pystyttävä ymmärtämään ja hallitsemaan.

Organisaatioon perehdyttäminen on pitkä prosessi. Voi viedä aikaa jopa vuoden, ennen kuin uusi työntekijä tuntee sopeutuneensa täysin uuteen organisaatioon. Tulisikin miettiä tarkasti, mitä asioita perehdytykseen tulisi sisällyttää, kuinka perehdytys järjestetään ja kuinka paljon aikaa siihen varataan. (Arthur 2005, 297.) Perehdyttämisen kokonaiskuva on havainnollistettu Kjelin ja Kuusiston (2003, 203) kirjassa kuvion 2 mukaisesti.



Kuvio 2. Perehdyttämisen kokonaiskuva (Kjelin & Kuusisto 2003, 203).

2.5.1 Ennen töiden alkua

Perehdyttäminen ja sen valmistelu alkaa jo ennen uuden työntekijän rekrytointia. Ennen rekrytoinnin aloittamista tulee miettiä tehtävän vaatimuksia ja sen tekemistä varten tarvittavaa osaamista (Kupias & Peltola 2009, 102). Rekrytointi vaiheessa kerrotaan uudelle työntekijälle muun muassa työn sisällöstä, työsuhteenehdoista, työyhteisöstä sekä annetaan hänelle kirjallista esittely aineistoa, kuten esimerkiksi vuosikertomus (Lepistö 2004, 60). Stredwickin (2000, 319) mukaan, rekrytointi on hoidettu vasta siinä vaiheessa loppuun, kun uusi työntekijä on perehdytetty organisaatioon ja työhönsä, sekä autettu selviytymään ensimmäisistä työpäivistä ja viikoista.

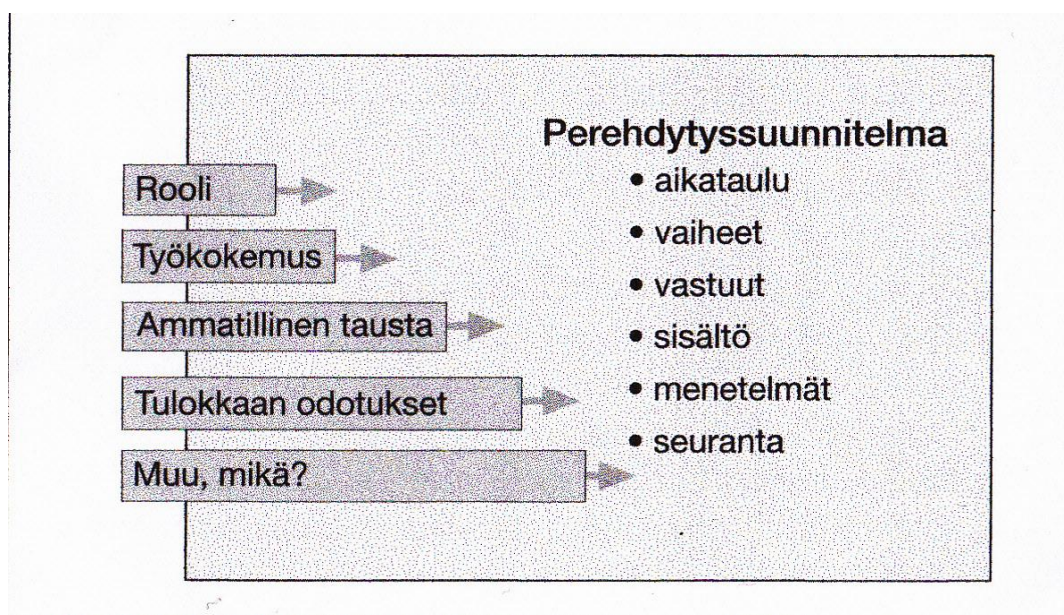
Uuden työntekijän valinnan jälkeen on helpompaa alkaa suunnitella uuden tulokkaan perehdyttämistä. Perehdytystä tarvitaan niin varsinaiseen työtehtävään kuin perusperehdytykseenkin. Jos uusi työntekijä tulee yritykseen työskentelemään johonkin selkeärajaiseen tehtävään, on painopiste tehtävän vaatimuksissa ja niiden perehdyttämisessä, eli sopeuttavassa perehdyttämisessä. Jos taas työntekijä tulee organisaatioon osaamista täydentävänä työntekijänä, on varmistettava, että organisaatiossa saadaan hänestä irti kaikki mahdollinen täydentävä osaaminen. Tällöin painopiste on dialogisessa perehdyttämisessä. Perusperehdytyksessä puolestaan käydään läpi työsuhteen alkuun liittyvät käytännönasiat, työyhteisön voimassa olevat pelisäännöt, työtovereihin tutustuttaminen, organisaation arvot ja strategia. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Perehdyttämisprosessin tulisi vahvistaa työntekijän tunnetta siitä, että hän haluaa jäädä työskentelemään yritykseen. Ei ole mitään pahempaa, kuin vaihtaa työpaikkaa ja tajuta hetken päästä, että ratkaisu oli väärä. Siksi perehdytyksen tulisi tukea sitä kuvaa, joka uudelle työntekijälle on annettu hänelle yrityksestä haastatteluvaiheessa. (Arthur 2005, 290.)

2.5.2 Töiden alkaessa

Uuden työntekijän tullessa taloon, on ensivaikutelmalla suuri merkitys. Jos työntekijä saa heti alussa huonon ensivaikutelman yrityksestä, on sitä vaikeaa paikata myöhemmin. Tärkeää onkin, että uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. On suositeltavaa, että esimies on ottamassa uuden työntekijän vastaan. Ensimmäisenä työpäivänä hoidetaan kaikki käytännön asiat, kuten kulkuluvat ja ohjelmistojen salasanat. Hänelle näytetään työpiste, tutustutetaan lähimpiin työtovereihin sekä työtilaan. Ensimmäisenä päivänä käydään tietenkin läpi myös työtehtäviä, mutta pitää huolehtia siitä, että uutta tietoa ei tule niin paljon, ettei uusi työntekijä pysty kaikkea kerralla omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 104-105.)

Työntekijän kanssa tulee käydä läpi ennalta laadittu, henkilökohtaiset tarpeet huomioon otettava yksilöllinen perehdyttämissuunnitelma (Lepistö 2004, 60). Perehdyttämissuunnitelman tulee sisältää perehdytyksen tavoitteet, perehdytyksen seurannan mittarit, aikataulun ja selkeän kuvauksen siitä miten perehdyttäjä ja perehdytettävä tulevat yhdessä työskentelemään perehdytyksen aikana (Harvard Business Essentials 2004, 36). Kuvio 3 ilmenee, mitä asioita perehdytysuunnitelman tulisi sisältää ja mitä tulisi ottaa huomioon sitä tehtäessä.



Kuvio 3. Perehdyttämisen suunnitelma (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).

Ensimmäisenä työpäivänä työntekijän kanssa on hyvä käydä läpi yrityksen perusasioita missio, arvot sekä yrityskulttuuria ja sitä kuinka yksittäisen henkilön tavoitteet vaikuttavat yrityksen toimintaan. On myös huolehdittava siitä, että uusi työntekijä tuntee heti alusta itsensä osaksi yritystä ja omaa työtiimiään. Tavoitteena onkin se, että poistuessaan ensimmäisen työpäivänsä jälkeen työpaikalta, uusi työntekijä tuntee itsensä arvostetuksi, eikä vain uudeksi työllistetyksi. (Arthur 2005, 290.)

Ensimmäisen viikon aikana on tärkeintä, että työntekijä pääsee kiinni työhönsä. Tänä aikana tulee selvittää tulokkaan osaaminen ja kokemukset ja laatia tai täydentää tältä pohjalta työntekijän perehdytysuunnitelmaa. Viikonloppupuolella on hyvä järjestää palautekeskustelu perehdyttämisen ensivaikutelmista. Tällöin voidaan myös arvioida pitääkö joitain asioita painottaa perehdytyksessä enemmän. Viikon perehdyttämisohjelma voi olla melko tiivis, mutta tulee kuitenkin huomioida se, kuinka paljon yksilö voi omaksua asioita niin, että ne jäävät hänen mieleensä. (Kupias & Peltola 2009, 105-106.)

2.5.3 Perehdyttämisen jatkuvuus

Perehtyminen jatkuu tehdyn perehdyttämissuunnitelman mukaisesti ja pikku hiljaa päävastuu perehdyttämistä siirtyy perehtyjälle itselleen. Yrityksissä on myös Tervetuloa taloon - tilaisuuksia, johon uusi työntekijä osallistuu mahdollisimman pian työsuhteen alettua. Kun työntekijä on ollut talossa 1-2 kuukautta, olisi perehdyttäjän hyvä käydä hänen kanssaan palauttekeskustelu, jossa käydään läpi niin perehtymistä kuin perehdyttämistä. Palauttekeskustelun perusteella pystytään kontrolloimaan sitä, saako tulokas organisaation puolesta riittävät mahdollisuudet selviytyä työssään ja onko perehdytys riittävän tasokasta. (Kupias & Peltola 2009, 106-107.)

Kun uusi työntekijä aloittaa työnsä yrityksessä, tulisi hänen perehdytysjaksonsa olla ainakin koeajanpituisen. Vaikka työntekijän aktiivisuus ja itsenäisyys lisääntyvätkin perehdytyksen edetessä, on huomattu, että työntekijä on käytännössä perehdytysvaiheessa koko ensimmäisen työvuotensa ajan. Siihen, milloin perehdytys varsinaisesti loppuu, on vaikeaa antaa suoraa vastausta. Käytännössä se päättyy silloin, kun perehdyttämisen asetetut tavoitteet on saavutettu. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198.)

Tehokas perehdyttäminen sisältää myös seurantavaiheen. Seurantavaiheessa tarkkaillaan työntekijän oppimista ja sitä, onko hän ymmärtänyt hänelle opetetut asiat oikein. Tämä on viimeinen osa perehdyttämisprosessissa. Jos perehdytyksessä huomataan puutteita, voidaan niihin vielä hyvin tässä vaiheessa puuttua antamalla lisää koulutusta ja panostamalla työntekijän oppimiseen. Seuranta voidaan toteuttaa muun muassa järjestämällä perehdytyksen seurantakeskustelu, jossa tulisi käydä läpi myös se kuinka perehdytys onnistui ja mitä asioita perehdytyksessä tulisi kehittää. Muita hyviä keinoja seurantaan ovat perehdytettävän tekemän työn tarkastaminen; onko työnteossa noudatettu prosesseja ja onko työ tehty oikein sekä perehdytettävän kuulumisien kysyminen; onko perehdytettävällä kaikki hyvin ja tarvitseeko hän tukea johonkin. (Harvard Business Essentials 2004, 46-47.)

Perehdytyksen seurannassa ja arvioinnissa voidaan käyttää apuna esimerkiksi tarkistuslistaa, kysymyksiä ja keskusteluja. Tarkistuslistaan perehdyttäjä merkitsee ylös, kun tietty vaihe perehdytyksestä on suoritettu. Perehdyttäminen on käyty läpi vasta silloin, kun kaikki listalla olevat asiat on opetettu ja niiden oppiminen on tarkastettu yhdessä perehdytettävän kanssa. Perehdyttäminen on parhaillaan vuorovaikutuksellista oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista sekä kannustamista. Perehdytyksen aikana voikin puolin ja toisin antaa palautetta ja saada palautetta. Tämä ei kuitenkaan yksin riitä, vaan perehdytyksen päätyttyä olisi hyvä järjestää vielä seuranta tai arviointikeskustelu, jossa keskitytään pohtimaan sitä, kuinka perehdytys onnistui. Keskustelun ajankohta olisi hyvä sopia jo perehdytysuunnitelmassa. Tähän keskusteluun kummankin osapuolen tulee valmistautua hyvin ja esimerkiksi pe-

rehdyttämisen tarkastuslista toimii tässä hyvänä apuvälineenä. Hyvin valmisteltu ja rauhoitettu keskustelu täydentää hyvin työn ohessa käytyjä keskusteluja ja perehdyttäjä saa lisää tietoa asioiden sujumisesta. (Hämäläinen & Kangas 2007, 17-18.)

Perehdytyksen onnistumisen mittarina voidaan käyttää yrityksessä myös erilaisia tieto ja taito testejä. Testien avulla voidaan selvittää sitä, kuinka hyvin asiat on opittu. Esimerkiksi tietotestissä voidaan kysyä omaan työtehtävään liittyviä kysymyksiä, työturvallisuusasioita tai vaikkapa tuotetuntemusta. (Hämäläinen & Kangas 2007, 18.)

3 Työnopastus

Työnopastusta tarvitaan yrityksessä niin uusien, kuin tarvittaessa vanhojenkin työntekijöiden kouluttamiseen. Työnopastus sisältää kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. Lisäksi tarvitaan tietoa työssä käytettävistä koneista ja välineistä, työhön liittyvistä terveys- tai turvallisuusvaaroista sekä siitä kuinka työ tehdään turvallisesti. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.)

3.1 Työnopastus käsitteenä

Työnopastus on myös osa perehdyttämistä. Se tarkoittaa järjestelmällistä toimintaa, joka tähtää työntekijän omien työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan. Sen tarkoituksena on auttaa työntekijää työn sisällön hallitsemisessa ja tukea itsenäistä työskentelyä. (Juuti & Vuorela 2001, 49.)

Työnopastus on työpaikalla tehtävää välitöntä työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Työnopastuksen tavoitteena on, että työntekijä kykenee tekemään töitä itsenäisesti ja omatoimisesti. Hyvin hoidetun ja suunnitellun työnopastuksen avulla työntekijä oppii tekemään heti alusta lähtien työtehtävänsä oikein. Tämä nopeuttaa työn laadun ja tehokkuuden paranemista sekä ammattitaidonkehittymistä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 17.)

Työnopastus tähtää ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumiseen. Työnopastus tulisi aina hoitaa hyvin ja sen laiminlyöminen on suurimpia virheitä, joita esimies voi tehdä. Kuinka työntekijältä voitaisiin odottaa hyviä työtuloksia, jos häntä ei ole opastettu työnteossaan? Jos esimiehellä ei ole aikaa huolehtia työnopastuksesta, voi hän delegoida sen tehtäväksi toiselle henkilölle. Esimiehen tulee kuitenkin varmistaa, että työnopastaja hallitsee itse kyseiset työtehtävät hyvin. (Juuti & Vuorela 2002, 50.)

Työnopastuksessa opetetaan työntekijälle hänen työtehtävänsä, esimerkiksi koneiden, työvälineiden ja ohjelmistojen oikeat käyttötavat sekä turvallisuusmääräykset. Samalla käydään läpi myös oikeat työmenetelmät ja toimintatavat sekä suojalaitteiden ja vaatekäsittelyn käyttö, huoltaminen sekä säilyttäminen. Tärkeää opastuksessa on opetettavan aktiivisuus. Hänen aikaisemmat tietonsa, taitonsa ja kokemuksensa muodostavat pohjan uuden oppimiselle. (Työturvallisuuskeskus 2009, 4.)

Työnopastusta tarvitaan yrityksessä aina, kun

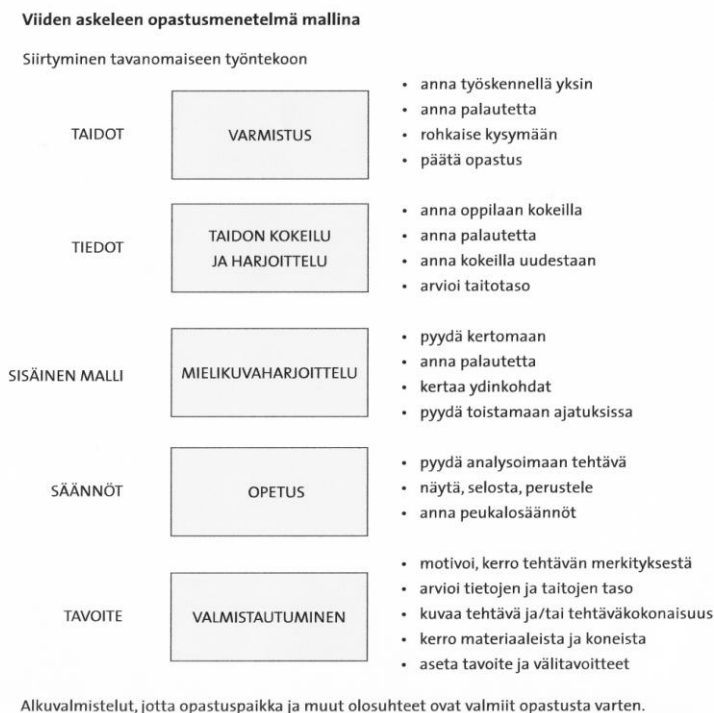
- työ on tekijälleen uusi
 - työtehtävät vaihtuvat
 - työmenetelmät muuttuvat
 - hankitaan ja otetaan käyttöön uusia koneita, laitteita ja aineita
 - työ toistuu harvoin
 - turvallisuusohjeita laiminlyödään
 - työpaikalla sattuu työtapaturma tai havaitaan ammattitauti
 - annetussa työnopastuksessa havaitaan puutteita
 - tilanne poikkeaa tavanomaisesta
 - havaitaan virheitä toiminnassa ja puutteita tuotteiden ja palvelujen laadussa.
- (Työturvallisuuskeskus 2009, 4.)

3.2 Työnopastuksen mallit

Työnopastuksessa on tärkeää, että työstä syntyy sisäinen malli. Sisäiset mallit tarkoittavat ihmisen toimintaa ohjaavia tekijöitä. Ammattitaitoisen henkilön ei tarvitse miettiä jokaista työvaihetta erikseen, koska harjoittelun ja kokemuksen kautta syntyneet mallit ohjaavat hänen toimintaansa automaattisesti. (Hämäläinen & Kangas 2007, 16.)

Sisäiseen malliin taidot säilyvät ja palautuvat helposti vaikkei niitä aktiivisesti käyttäisikään. Sisäistä mallia joudutaan usein muuttamaan, esimerkiksi silloin, kun siirrytään yksinkertaisemmista tehtävistä monimutkaisempiin tai vaativampiin tehtäviin. Kun perusmalli on hyvä, sen muuttaminen ja vaativampien tehtävien oppiminen tapahtuu yleensä ongelmitta. Jotta sisäinen malli saataisiin muodostetuksi, tarvitaan tietoa muun muassa yrityksestä ja asiakkaista, tuotteista ja palveluista, koko työyhteisön ja omantyön tavoitteista ja omasta kokonaisuuden osana. (Työturvallisuuskeskus 2009, 4.)

Työnopastuksen ja toteutuksen avuksi on kehitelty erilaisia menetelmiä. Tunnetuimpia niistä on kuviossa 4 havainnollistettu niin sanottu viiden askeleen menetelmä.



Kuvio 4. Viiden askeleen opetusmenetelmä (SAK 2007, 67).

Ensimmäinen askeleen eli valmistautumisen tarkoituksena on, että selvitetään aihe ja oppimistavoitteet sekä arvioidaan lähtötaso. Opastaja voi arvioida, miten hyvin opastettava hallitsee työn. Jos opastettava hallitsee asian hyvin, voi opastaja siirtyä jo seuraavaan vaiheeseen. Jos taas osaamisessa on selviä puutteita, kannattaa opastajan aloittaa opetus alusta saakka ja näin varmistaa, että opastettava osaa asiat oikein. (Hämäläinen & Kangas 2007, 15.)

Toisessa vaiheessa eli opastuksessa on tarkoituksena, että opastettava saa kokonaiskuvan tehtävästä sekä sen tekemiseen liittyvistä ohjeista ja säännöistä. Jos opetuskokonaisuus on laaja, kannattaa se jakaa useampaan osaan. Tällöin opastaja opastaa yhden jakson kerrallaan ja varmistaa, että opastettava hallitsee edellisen vaiheen ennen seuraavaan siirtymistä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 15.)

Kolmannen askeleen eli mielikuvaharjoittelun tarkoituksena on viimeistellä sisäinen malli. Mielikuvaharjoittelu auttaa opastettavaa keskittämään ajatuksensa työsuoritukseen ja sen onnistumiseen ja näin se auttaa ns. sisäisten mallien kehittämisessä. Harjoittelua voidaan toteuttaa monin eri tavoin. Esimerkiksi opastaja pyytää opastettavaa kuvaavamaan vaiheittain juuri opitun asian ja opastettava keskittää ajatuksensa tehtävään ja siitä kertomiseen. Opastettava joutuu näin miettimään, mitä välineitä hän käyttää, missä järjestyksessä hän etenee

ja mitkä asiat on missäkin vaiheessa tärkeitä. Näin opastettava harjoittelee, mutta vain ajatuksissaan. (Hämäläinen & Kangas 2007, 16.)

Neljännän askeleen eli taitojen kokeilulla ja harjoittelemisella on tarkoituksena harjaannuttaa taitoja. Vasta käytännönharjoittelun kautta saadaan taidot ja taitojen oppiminen puolestaan edellyttää tekemistä. Tässä vaiheessa opetettava tekee työtehtävän yksi alusta loppuun ja opastaja seuraa työskentelyä. Kun työ on valmis, arvioi opastettava työnsä ensin itse jonka jälkeen on opastajan vuoro arvioida se. Tarpeen vaatiessa harjoittelua jatketaan. (Hämäläinen & Kangas 2007, 16.)

Viidennen askeleen eli opitun varmistamisen tarkoituksena on, että opastaja ja opettava seuraavat oppimista koko opetusprosessin ajan ja sen lopuksi he varmistavat sen, että oppimistavoitteet on saavutettu. Tästä eteenpäin opastettava alkaa työskennellä opitun tehtävän parissa itsenäisesti ja opastaja seuraa välillä työn sujumista. (Hämäläinen & Kangas 2007, 16.)

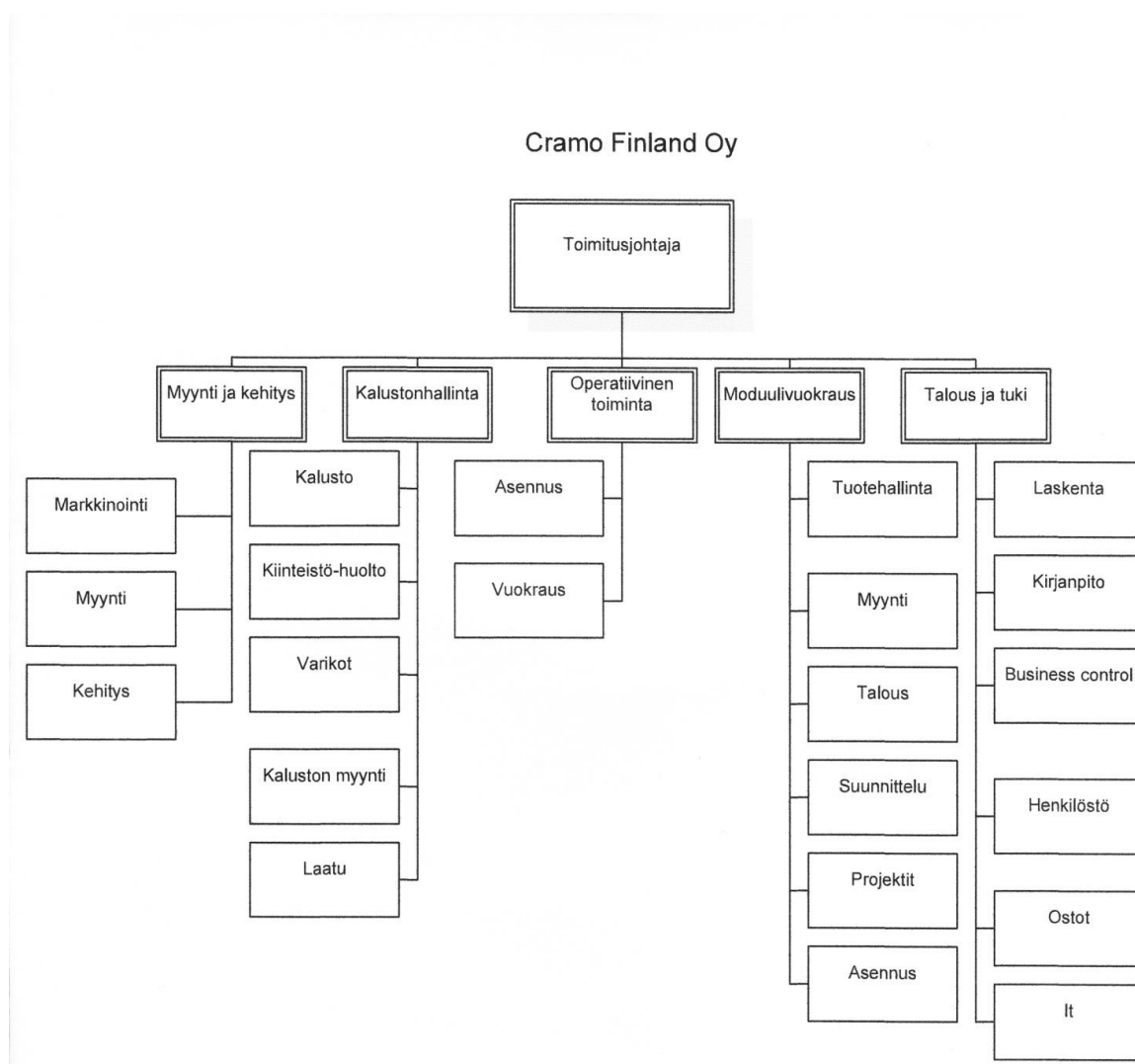
3.3 Työnopastuksen hyödyt

Työnopastuksen hyötyjä voidaan tarkastella niin työntekijän, esimiehen, kuin työpaikan näkökulmista. Työntekijä hyötyy työnopastuksesta, koska epävarmuus ja sen aiheuttama jännitys vähenee, sopeutuminen työyhteisöön helpottuu, työtä opitaan tekemään oikein heti alusta lähtien ja ammattiaidon kehittyminen ja työssä oppiminen helpottuu sekä nopeutuu. Esimiehen hyödyt ovat, että työongelmien ratkaiseminen helpottuu, hyvälle yhteistyölle ja yhteistyöhengelle muodostuu perusta sekä esimiehen aikaa säästyy, kun hänen työaikaansa ei sitoudu niin paljoa uuden työntekijän opastamiseen. Työpaikka hyötyy puolestaan työnopastuksesta muun muassa siinä, että työn tulos ja laatu paranevat sekä virheet, tapaturmat ja onnettomuudet vähenevät. Tämä vähentää myös poissaoloja ja tätä kautta yritykselle syntyy kustannussäästöjä. (Lepistö 2004, 56-57.)

4 Case Cramo Finland Oy

Opinnäytetyöni kohdeorganisaationa oli Cramo Finland Oy, joka on rakennusalaalla toimiva yritys. Se tarjoaa asiakkailleen kone- ja laitevuokrauspalveluja, vuokraa ja myy siirtokelpoisia tiloja sekä tarjoaa asiakkailleen työmaapalveluja. Kone- ja laitevuokraus koostuu rakennuskoneiden ja -laitteiden vuokrauksesta ja siihen liittyvistä palveluista. Siirtokelpoistentilojen puolella Cramo on erikoistunut tilojen valmistukseen ja niitä vuokrataan sekä myydään yrityksille ja julkisyhteisöille. Päätuotteita ovat toimistot, koulut, päiväkodit, asuntolat ja sosiaali-tilat. Cramon tarjoamat työmaapalvelut puolestaan käsittävät asennuspalvelut, työmaasäh-

köistykseen, kuivaus- ja lämmityspalvelut sekä julkisivupalvelut. (Cramo 2011.) Yrityksen Organisaatiorakenne on havainnollistettu kuviossa 5.



Kuvio 5. Cramo Finland Oy:n organisaatiokaavio (MyCramo intranet).

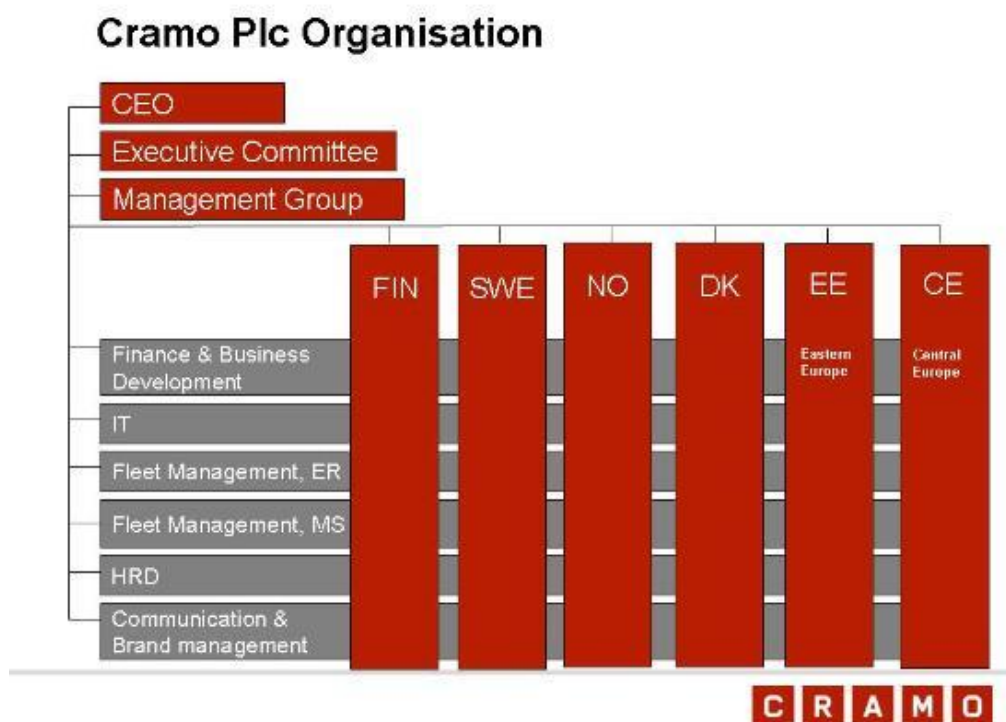
Cramo Finland Oy on Cramo Oyj:n tytäryhtiö. Cramo, aiemmalta nimeltään Rakentajain Konevuokraamo, perustettiin vuonna 1953. Rakennusmestari liitto perusti Rakentajain Konevuokraamon vastaamaan sotien jälkeisestä vireästä jälleenrakentamisesta johtuvaan rakennuskoneiden ja -laitteiden tarpeeseen. Ajatus koneiden yhteisestä käytöstä vuokraukseen perustuen lähti taloudellisista tarpeista. (Cramo 2011.)

Rakentajain Konevuokraamon alkuvuosien toiminta oli tappiollista, mutta vihdoinkin vuonna 1957 yhtiö teki voittoa. Yhtiön alueellinen laajentuminen alkoi vuonna 1976, kun ensimmäinen vuokrauspiste perustettiin Jyväskylään. 80-luvulla perustettiin uusia vuokrauspisteitä eri puolille maata ja yhtiö laajensi toimintaansa ja toimintaverkostoaan yritysostoin. Vuoden 1989 loppuun mennessä yhtiöllä oli jo 52 toimipistettä eripuolella Suomea ja vielä 90-luvun

vaihteessa toimipisteiden määrä nousi 77:ään. Kuitenkin 90-luvun laman seurauksena kuluja jouduttiin karsimaan ja myös toimipisteitä suljettiin. (Rakentajain Konevuokraamo 2003, 20-21.)

Rakentajain Konevuokraamon B-sarjan osakkeet noteerattiin Helsingin Pörssin otc-listalla vuosina 1988-1998, minkä jälkeen osakkeet siirtyivät päälistalle. Vuonna 2000 Rakentajain Konevuokraamo hankki suunnatulla osakeannilla Tilamarkkinat konsernin. Näiden kauppojen myötä Rakentajain konevuokraamo onnistui kaksinkertaistamaan liikevaihtonsa. Ostonsa myötä konserniin tuli myös osa Suomen Projektivuokraus Oy:stä, josta tuli konsernin kokonaan omistama tytäryhtiö vuonna 2004. Uuden tytäryhtiön Pietarissa ja Tallinnassa olevien toimipaikkojen myötä Rakentajain Konevuokraamon toiminnot laajenivat samalla ulkomaille. (Cramo 2011.)

Vuonna 2005 Rakentajan Konevuokraamo fuusioitui Ruotsalaisen markkinajohtajan Cramon kanssa. Hankinnan myötä Rakentajain Konevuokraamon liikevaihto kohosi nelinkertaiseksi ja yhtiöstä tuli näin yksi Euroopan johtavista vuokrauspalvelujen tarjoajista. Rakentajain Konevuokraamo muutti nimekseen Cramo Oyj 24.11.2006. Cramo hankki tammikuussa 2011 Theisen-konsernin, jolla on toimipisteitä Saksassa, Itävallassa, Sveitsissä ja Unkarissa. Yrityskaupan myötä Cramo-konsernilla on nyt toimintaa 15 Euroopan maassa ja sen organisaatorakenne on havainnollistettu kuviossa 6. Cramo Oyj:n liikevaihto oli vuonna 2010 492,1 miljoonaa euroa. Yrityksen palveluksessa työskentelee 2083 työntekijää 288 toimipisteessä 15 maassa. (Cramo 2011.)



Kuvio 6. Cramo Oyj:n organisaatio (Cramo 2011).

Cramo Finland Oy:llä on Suomessa 58 toimipistettä, joista 21 on yrittäjä vetoisia ja sen päätoimisto sijaitsee Vantaan Tuupakassa. Vuonna 2010 yrityksen liikevaihto oli 99,6 miljoonaa euroa josta 38 % tuli siirtokelpoisista tiloista, 24 % työkaluista, 19 % vuokrauspalveluista, 17 % nostinkalustosta ja 2 % maanrakennuskoneista. Cramo Finlandin asiakkaita ovat rakennusyrietykset, teollisuus, julkinen sektori ja yksityiset henkilöt. Cramolla on Suomessa vahva asema olemalla alan toiseksi suurin yritys. Yrityksen suurin kilpailija Suomessa on Ramirent. Cramon Finlandin palveluksessa työskentelee tänä päivänä 529 työntekijää. (Cramo Vuosikertomus 2010, 28.)

Cramon Finlandin strategisena tavoitteena vuosille 2010-2013 on kasvattaa markkinaosuuttaan, saada käyttökate (EBITA) takaisin vuoden 2008 tasolle sekä kehittää ja tuoda markkinoille uusia palveluita. Vuoden 2011 painopisteenä yrityksellä oli kasvun sekä kannattavuuden lisääminen, asiakaslähtöisyyden parantaminen sekä hyödyntää ulkoistumahdollisuuksia. (Cramo Vuosikertomus 2010, 26-27.) Yrityksen visiona on kehittyä vuokraustoimialan esikuvaksi ja missio on luoda joustavuutta ja tehokkuutta vuokrausratkaisujensa avulla. Yrityksen arvot ovat luotettavuus, luovuus sekä lojaalisuus. (Cramo Vuosikertomus 2010, 5.)

4.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Opinnäytetyössä käytettiin tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla pystyin paremmin selvittämään yrityksen tämän hetkistä perehdyttämisen prosessia, kun taas kvantitatiivisen tutkimuksen avulla pystyin selvittämään uuden henkilöstön mielipiteitä perehdytyksen onnistumisesta sekä mahdollisista kehityskohteista. Kvalitatiivinen tutkimus suoritettiin teemahaastatteluina ja kvantitatiivinen sähköisenä kyselynä.

Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta käytetään tutkittaessa yksittäistä tapausta ja se antaa uuden tavan ymmärtää ilmiöitä. Tutkimusmuotoa käytetään pääasiassa prosesseja tutkittaessa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita merkityksistä, siitä kuinka ihmiset kokevat ja näkevät reaali maailman. (Kananen 2008, 25.)

Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu hyvin tutkimusmenetelmäksi, kun

- ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista eikä niinkään niiden yleisluontoisesta jakautumisesta
- ollaan kiinnostuneita tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista
- halutaan tutkia luonnollisia tilanteita, joita ei voida järjestää kokeeksi tai joissa ei voida kontrolloida kaikkia vaikuttavia tekijöitä

- halutaan saada tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syyseuraussuhteista, joita ei voida tutkia kokeen avulla. (Metsämuuronen 2001, 14.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus puolestaan sopii tutkimustilanteisiin, jossa selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. (Heikkilä 2001, 18).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita erilaisista luokitteluista, syy- ja seuraussuhteista, vertailusta ja numeerisiin tuloksiin perustuvasta ilmiön selittämisestä. Määrälliseen menetelmäsuuntaukseen sisältyy runsaasti erilaisia laskennallisia ja tilastollisia analyysimenetelmiä. (Jyväskylän yliopisto 2011.)

4.2 Tutkimuksen toteutus

Kun ryhdyin tutkimaan perehdytyksen onnistumista Cramolla, tuli miettiä mitä asioita tutkimusten avulla halutaan saada selville ja mitä tulee rajata pois. Tavoitteenani oli saada selville esimiesten teemahaastattelujen pohjalta yrityksen perehdytyksen nykytila ja uuden henkilöstön kyselyn tavoitteena oli selvittää perehdytyksen onnistuminen yrityksessä, sekä kuinka perehdyttämisprosessia tulisi kehittää.

Kysymykset haastatteluja ja kyselyä varten työstin yhteistyössä Cramon edustajien kanssa. Käytännössä tein kysymykset jotka mielestäni tulisi kysyä ja sitten yhdessä mietimme sitä, tulisiko kyselyyn kenties lisätä vielä joitain kysymyksiä. Varsinaisen tutkimuksen käynnistin vasta sitten, kun sain henkilöstöpäälliköltä sekä ohjaavalta opettajalta hyväksynnän tutkimuskysymysten julkaisemiselle.

Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina sähköpostinkautta. Päädyin hoitamaan haastattelut sähköpostinvälityksellä, koska kaikki henkilöt sijoittuivat eripuolille Suomea. Näin ollen haastattelujen toteuttaminen kasvotusten olisi ollut erittäin hankalaa. Teemahaastattelujen avulla oli tarkoitus tutkia yrityksen perehdytyksen nykytilaa; kuinka perehdytys toimipisteissä hoidetaan ja mitä mahdollisia ongelmia perehdytyksessä ilmenee. Haastatteluun vastasi viisi esimiestä yrityksen eri toimipisteistä. Haastateltavat valittiin laadulliseen tutkimukseen harkitusti eli teoreettisena otantana (Kananen 2008, 34). Haastattelin opinnäytetyötäni varten myös yrityksen henkilöstöpäällikköä.

Kvantitatiivinen tutkimus toteutettiin lähettämällä sähköinen kyselylomake Webropolin kautta kaikille Cramo Finland Oy:n uusille työntekijöille, jotka ovat aloittaneet yrityksen palveluksessa 1.1. ja 31.10.2011 välisenä aikana. Kysely lähetettiin 63 työntekijälle. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman kattavasti vastauksia eri toimipisteistä, jotta mahdolliset epäkoh-

dat ja eroavaisuudet toimipisteiden perehdytyksestä tulisi esille. Kysely toteutettiin 9 - 16.1.2012. Tutkimuksen aikana vastaajille lähetettiin kaksi muistutusviestiä, jotta mahdollisimman moni kävisi kyselyyn vastaamassa. Tutkimukseen vastasi kokonaisuudessaan 29 työntekijää.

Ennen kyselyn toteutusta kyselylomakkeen toimivuutta testattiin. Kaksi yrityksen uutta työntekijää vastasi kyselyyn ja kävimme yhdessä läpi mahdolliset korjausta tarvitsevat kohdat. Molemmat olivat sitä mieltä, että kysely oli sisällöltään selkeä ja siihen oli helppo vastata. Joitain kysymyksiä muokattiin uudelleen, koska ilmeni että ne olivat liian johdattelevia tai kysymyksen tarkoitus jäi epäselväksi. Pohdimme myös sitä, kuinka sellainen henkilö, joka ei ole saanut perehdytystä pystyy vastaamaan kyselyyn. Päädyimme siihen lopputulokseen, että tällöin nämä vastaukset päätyvät kohtaan täysin erimieltä tai erimieltä. Kun korjaukset oli tehty, syötin aineiston Webropoliin, jonka jälkeen muokkasimme yrityksen tiedottajan kanssa vielä kyselyn ulkoasua ja hän tarkasti vielä kansani kyselyn oikein kirjoitusta sekä testasi lomakkeen toimivuutta ohjelmassa.

Kyselylomake tulee testata ennen varsinaisen kyselyn tekemistä. Henkilöiden, jotka testaamiseen osallistuvat, tulee pyrkiä aktiivisesti selvittämään kysymysten ja ohjeiden selkeyttä ja yksiselitteisyyttä, vastausvaihtoehtojen sisällöllistä toimivuutta ja lomakkeen vastaamisen raskautta sekä vastaamiseen kuluvan aikaa. Heidän on myös syytä miettiä, onko jotakin olennaista jäänyt kysymättä tai onko mukana turhia kysymyksiä. Testaamisen jälkeen tehdään tarpeelliset muutokset lomakkeen rakenteeseen, kysymysten järjestykseen, muotoiluihin ja vastausvaihtoehtoihin. Korjaamisen jälkeen kannattaa lomake antaa vielä jollekin toiselle luettavaksi. (Heikkilä 2001, 61.)

4.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että tutkitaan oikeita asioita eli juuri sitä mitä oli tarkoituskin tutkia. Se tarkoittaa kuvausten, johtopäätösten selitysten ja tulkintojen luotettavuutta sekä paikkansapitävyyttä. (Kananen 2008, 123.) Reliabiliteetilla, eli luotettavuudella, tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan ne pysyvät samana mittausta toistettaessa (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 231).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa validiteettia ja reliabiliteettia on helpompi käsitellä, koska luotettavuusuhkiin voidaan varautua jo etukäteen suunnittelemalla tutkimusasetelma mahdollisimman hyvin. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että populaatio, otos, otanta ja analyysimenetelmät mitattavien muuttujineen määritellään tutkimustilanteeseen sopimukseen. (Kananen 2008, 123.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti voidaan ymmärtää tulkinnan samanlaisuutena tulkit-sijasta toiseen eli kyseessä on tulkinnan ristiriidattomuus. Kvalitatiivisen tutkimuksen validi-teetti on vaikea todeta, koska aineistosta voidaan tehdä tutkijakohtaisia tulkintoja. (Kananen 2008, 124.) Kuitenkin kaikkien tutkimusten luotettava ja pätevyyttä tulee pystyä arvioimaan. Ydinasioita kvalitatiivisessa tutkimuksessa on henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvauk-set. Validius merkitsee kuvaukseen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopi-vuutta. (Hirsjärvi ym. 2010, 232.)

Kyselytutkimuksen validiteetti varmistettiin tarkoilla kysymyksillä ja sillä, että jokaiseen ky-symykseen täytyi vastata, vain avoimiin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista. Vastaus-luokissa käytettiin helposti tulkittavia vastausvaihtoehtoja. Tutkimuskysymysten oikeellisuut-ta ja määrää testattiin ennen kyselyn julkaisua. Jokainen kyselyyn vastannut sai sähköpostiin-sa linkin, jonka kautta he pystyivät vastaamaan kyselyyn. Linkin kautta pystyi vastaamaan kyselyyn vain yhden kerran. Tällä varmistettiin se, ette kukaan pysty vastaamaan kyselyyn useampaan otteeseen.

Kyselyä voidaan pitää luotettavana, koska se lähetettiin 63 yrityksen työntekijälle ja siihen vastasi 29 eli 46 %. Kyselyyn vastanneet olivat yrityksen eri yksiköistä ja vain kahdesta yksi-köstä ei vastauksia tullut yhtään, joten vastauksia saatiin kattavasti eri puolelta organisaatio-ta. Tutkimus toteutettiin niin, että joku toinen voisi sen perusteella toteuttaa sen uudelleen.

Tutkimusta tehdessä huomioitiin myös eettisyys. Kyselyyn vastanneille kerrottiin heidän saa-mansa kyselylinkin yhteydessä, kuka tutkimusta yritykselle tekee ja mihin tarkoitukseen kyse-lyyn vastauksia käytetään. Tutkimuksen tuloksia käsiteltiin luottamuksellisesti ja anonyymisti, joten yksittäistä vastaajaa ei tulosten perusteella pystytä toteamaan. Koska suurin osa kyse-lyyn vastanneista naisista työskentelivät samassa yksikössä, ei tutkimuksen tuloksia ryhdytty analysoimaan yksikkökohtaisesti, vaan päädyin käsittelemään tuloksia kokonaisuutena. Tällä pyrittiin säilyttämään kyselyn anonyymisyys. Samasta syystä myöskään tutkimuksen tuloksia ei ristiintaulukoitu.

Haastattelujen validiteetti ja reliabiliteetti varmistettiin kysymysten teemoittelulla ja raken-tamalla kysymykset niin, että ne olivat helposti ymmärrettävissä ja etteivät kysymykset olleet johdattelevia. Haastatteluihin osallistuneet esimiehet (5) valittiin yrityksen eri yksiköistä, jotta tutkimustulos olisi kattavampi. Kaikki haastatteluihin valitut esimiehet vastasivat heille osoitettuihin kysymyksiin.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään läpi esimiehille sekä yrityksen uusille työntekijöille tehtyjen tutkimusten tulokset. Esimiehille tehdyn teemahaastattelun tavoitteena oli pyrkiä selvittämään Cramo Finland Oy:n perehdytyksen nykytilaa. Uusille työntekijöille tehdyn kyselyn tavoitteena oli puolestaan tutkia perehdytysprosessin toimivuutta sekä mahdollisia kehityskohtia.

5.1 Haastattelujen tulokset

Perehdytyksen nykytilaa tutkittiin teemahaastattelulla ja siihen vastasi viisi esimiestä yrityksen eri toimipisteitä. Yrityksen perehdytyksen nykytila on kuvattu tässä kappaleessa teemahaastatteluista saatujen tutkimustulosten sekä henkilöstöpäällikölle suunnatun haastattelun pohjalta. Tutkimustulosten anonyymisuuden turvaamiseksi esimiehistä käytetään tutkimustuloksissa ilmaisuja A, B, C, D ja E.

Cramon henkilöstöpäällikön mukaan esimies laatii uuden työntekijän perehdyttämissuunnitelman ja perehdytys toteutetaan sen perusteella. Esimies kantaa myös päävastuun perehdyttämisestä. Cramolla on perehdyttämistä varten olemassa perehdyttämissuunnitelmaakaavake, jonka pohjalta perehdytys tehdään ja perehdyttäjän tulee täyttää se perehdytettävän kanssa perehdytyksen aikana. Esimiesten haastatteluista ilmeni, että kuitenkin kaikki eivät olleet tietoisia siitä, että Cramolla on käytössään perehdyttämissuunnitelma. Haastatteluista ilmeni, että perehdyttämisen toimipisteissä hoitaa esimies, toinen työntekijä tai nokkamies. Haastatellut esimiehet olivat tyytyväisiä tämän hetkiseen perehdyttämissuunnitelmaan, mutta esimerkiksi työmaakäynnit voitaisiin lisätä suunnitelmaan.

Cramon perehdyttämismenettely käynnistyy uuden työntekijän vastaanottamisesta. Ensimmäisenä päivänä uuden työntekijän kanssa käydään läpi työajat, työpaikan säännöt, esitellään työkaverit, käydään läpi tärkeimmät työturvallisuusasiat, työterveyshuolto, tauot ja muut työsuhteeseen oleellisesti liittyvät asiat. Esimiehen tulee myös pitää huolta siitä, että työntekijälle luovutetaan hänen työtehtävissään tarvitsemansa suojaimet ja vaatteet.

Haastattelujen perusteella perehdytysprosessi etenee toimipisteissä pitkälti perehdytysuunnitelman mukaisesti, lukuun ottamatta pisteitä, joissa esimies ei ollut tietoinen Cramolla käytettävästä perehdytysuunnitelmasta.

”Prosessi alkaa paikkojen esittelyllä yms. ja perehdytysuunnitelman mukaisesti etenemällä - tarvittaessa soveltaen järjestystä”

”Katsaus koko Cramoon, työtovereiden esittely, työajat, vaatteet, kalustonkierto, työturvallisuus, käyttöluvat henkilönostimet ja trukit sekä itse työnopastus. Nämä vievät aikaa noin viikon”

”Esimies laatii perehdyttämissuunnitelman ja toimii sen mukaan. Cramon yleisiä asioita käydään läpi perehdytyspäivässä. Operatiivista perehdytystä hoidetaan erillisillä tuotannon perehdytysjaksoilla”.

”Työturvallisuuteen liittyviin asioihin on kiinnitetty erityisesti huomiota”.

Perehdytystä seurataan kaikissa toimipisteissä hieman eritavalla. Esimies A kertoi heidän täytävän perehdyttämiskaaviota, kun taas esimerkiksi esimies C kertoi heidän perehdytyksen seurannan tapahtuvan kyselemällä kuulumisia ja miten menee. Käytännössä heillä ei varsinaista seurantaa ole ja mitään dokumenttia perehdytyksestä ei myöskään synny. Perehdyttäminen kestää haastateltujen esimiesten toimipisteissä viikosta-kahteen viikkoon.

”Riippuu perehdytettävän henkilön tehtävästä, toiseen työhön oppii päivässä - toinen taas voi olla usean päivän kestoinen”

”Ensimmäisenä päivänä yleiset asiat, sen jälkeen perehdytys jatkuu ns. tapauskohtaisesti - kunnes homma hallussa”

”2-3 viikkoa. Kaikki asiat pyritään tietenkin käymään läpi mahdollisimman tiiviillä aikataululla, mutta joskus on tehtäviä joihin perehdyttämistä ei voida hoitaa ensimmäisinä päivinä”

Työnopastuksen osalta perehdytys vaihtelee sen mukaan onko toimipisteessä koulutettuja perehdyttäjiä. Esimies A kertoi haastattelussa, että heidän toimipisteessään työskentelee kaksi koulutettua perehdyttäjää joiden vastuulla työnopastus on, myös toisista toimipisteistä tulee heille uusia asennuspuolentyöntekijöitä viikon kestäväälle kurssille. Toisissa toimipisteissä työnopastus käydään läpi samalla, kun itse tehdään kyseisiä työtehtäviä ja toiset kollegat opastavat.

Cramolla järjestetään uusille työntekijöille noin kaksi kertaa vuodessa perehdyttämispäivä, jossa käydään läpi Cramon yleisiä asioita, kuten henkilöstöasioita, myynti, toimintajärjestelmät, työturvallisuus, sekä käydään tutustumiskäynnillä Tuusulan yksikössä. Päivän avaa aina Cramon toimitusjohtaja. Perehdytyspäivät järjestetään keskitetysti Cramon pääkonttorilla Vantaalla.

Perehdytyksen tavoitteena Cramolla on henkilöstöpäällikön mukaan se, että uusityöntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti tietoiseksi yrityksen toimintatavoista, taata työntekijälle turvallinen ja mukava työympäristö ja saada hänet tuntemaan itsensä alusta alkaen tervetulleeksi uuteen työyhteisöön.

”Työntekijä on saanut eväät oppia hyväksi asentajaksi yritykseemme”.

”Kaikki uudet työntekijät saivat oman työnkuvaan opastuksen”

”Ei varsinaista tavoitetta, muuten kuin että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja ymmärtää toimintatapamme”.

Perehdytyksen jälkeen uuden työntekijän tulisi kyetä suoriutumaan työtehtävistä, johon hänet on palkattu, sekä toimimaan tehokkaasti ja samalla turvallisesti. Hänen tulisi hallita myös työvaatetus, työkoneiden käyttö, koneiden kierto, Rental-ohjelmanalkeet, sosiaaliset suhteet sekä työajat. Esimiehet kokivat perehdyttämisellä olevan suuri merkitys uusien työntekijöiden työmotivaatioon

”Kun asiat käydään heti läpi, työntekijä saa itsevarmuutta tekemisiinsä alusta alkaen. Totta kai lisää työmotivaatiota”

”Perehdyttäminen luo ensimmäisen vaikutuksen työntekijään, että hänen toimintatavat ovat yritykselle tärkeitä. Perehdytyksessä pitäisi käydä ilmi yrityksen ”vaatimukset” ja yleisimmät päivittäiseen työhön vaikuttavat tekijät. Jos pelisäännöt selviävät ja hänet otetaan hyvin ja johdonmukaisesti vastaan Cramolle, vaikuttaa se varmasti henkilön mielipiteeseen Cramosta ja hänen roolistaan yritykselle. Eli huolella ja johdonmukaisesti suoritettu perehdytys muodostaa uudelle työntekijälle kuvan yrityksestä joka on hyvin organisoitunut ja huolehtii ”omistaan”. Hyvä perehdytys, hyvä alkumotivaatio”.

Esimiesten mielestä toimipisteiden perehdytyksen vahvuuksia ovat hyvä ilmapiiri - kaikki neuvovat mielellään toisiaan ja se, että nykyinen henkilöstö hallitsee työnsä hyvin, joten ovat kykeneviä perehdytykseen. Heikkouksina koetaan ainainen kiire; ei ole aikaa panostaa perehdyttämiseen sekä vauhtisokeus; kun perehdyttäminen on rutiinia niin helposti unohtaa perehdytettävän henkilökohtaiset tarpeet.

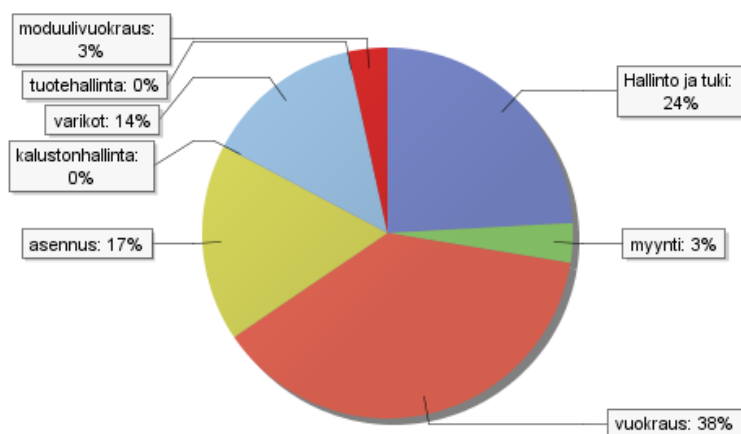
5.2 Kyselyn tulokset

Kysely lähetettiin kaikille Cramon palveluksessa 1.1. ja 31.10.2011 välisenä aikana aloittaneille työntekijöille ja heillä oli mahdollisuus vastata kyselyyn 9 ja 16.1.2012 välisenä aikana. Yrityksessä oli tuona aikana aloittanut 63 uutta työntekijää ja heistä 29 vastasi kyselyyn. Näin ollen vastausprosentiksi tuli 46 %.

Kyselyn kysymykset jaettiin kuuteen eri teemaan: taustatiedot, perehdytys ja sen organisointi, perehdytyksen sisältö ja kesto, perehdytyksen tavoitteet, perehdytys kokonaisuutena sekä risut ja ruusut. Kyselyn arvotaulukko oli neliportainen; 1=täysin samaa mieltä, 2=samaa mieltä, 3=eri mieltä ja 4=täysin erimieltä. Vaihtoehto ”en osaa sanoa”, jätettiin vastausvaihtoehdoista pois, jotta saataisiin jokaiselta vastaajalta mielipide kysytystä asiasta. Kyselyssä oli myös muutama kysymys johon vastattiin joko kyllä tai ei, sekä avoimia kysymyksiä, joiden perusteella pyrittiin saamaan parempaa näkemystä perehdytyksen onnistumisesta. Kyselyn toteuttamisen jälkeen huomasi, että kyselyn arvotaulukon olisi pitänyt olla tulosten analysoinnin kannalta toisin päin, eli 1=täysin erimieltä ja 4=täysin samaa mieltä. Joten olen muuttanut keskiarvoa laskiessani arvoasteikon toisinpäin, jotta tutkimuksen tulokset olisivat loogisemmin tulkittavissa.

Taustatietojen perusteella voidaan todeta, että kyselyyn vastanneista 9 oli naisia ja 20 miehiä ja he olivat kaikki työskennelleet Cramolla yli neljä kuukautta. Vastanneista 59 % työskenteli alue1:llä, 31 % alue2:lla ja 10 % alue3:lla. Vastanneista 25 työskentelee yrityksen palveluksessa vakituisesti ja 4 on yrityksessä määrä-aikaisina työntekijöinä. 16 heistä on aikaisempaa työkokemusta alalta ja 13 on tullut yritykseen muilta aloilta.

Kuviosta 7 näkee, kuinka vastaajat ovat jakautuneet yrityksen yksikköjen kesken. Kyselyyn vastaajia oli 29 ja he jakautuivat yksikköjen mukaan seuraavasti: Vuokraus 38 % (11), hallinto ja tuki 24 % (7), asennus 17 % (5), varikot 14 % (4), myynti 3 % (1) ja moduulivuokraus 3 % (1). Kalustonhallinnasta ja tuotehallinnosta ei kukaan osallistunut kyselyyn.

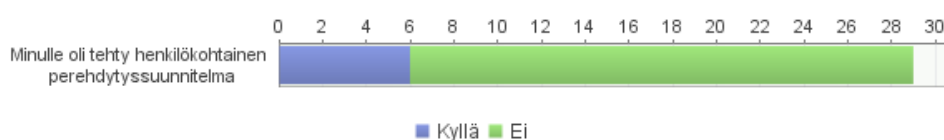


Kuvio 7. Vastajat yksiköittäin.

5.2.1 Perehdytys ja sen organisointi

Perehdytys ja sen organisointi osuudessa haluttiin selvittää, kuinka perehdytys oli yrityksessä järjestetty ja kuinka hyvin uuden työntekijän tulon organisaatiossa oli varauduttu.

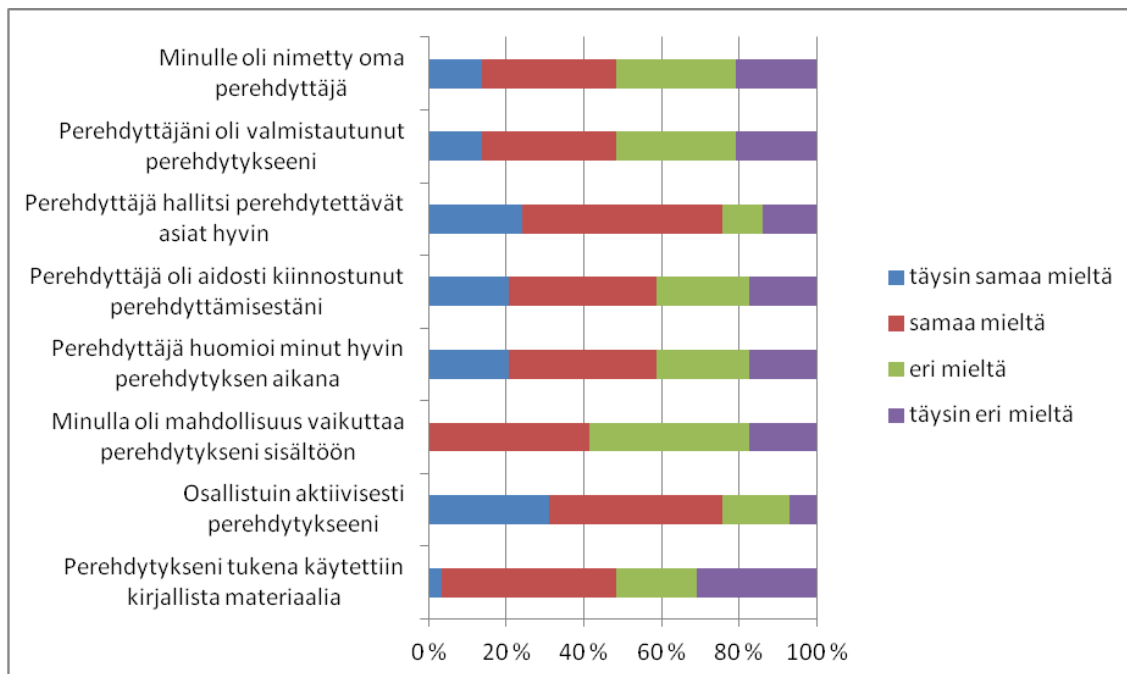
Uusista työntekijöistä 21 %:lle (6) oli tehty työsuhteen alussa perehdytysuunnitelma ja 79 % (23) uusista työntekijöistä oli jäänyt ilman sitä (kuvio 8).



Kuvio 8. Henkilökohtainen perehdyttämisuunnitelma.

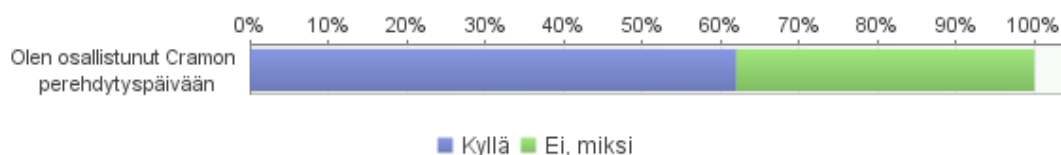
Kuviosta 9 voidaan nähdä se, kuinka hyvin perehdytys ja sen organisointi on uusien työntekijäiden kohdalla onnistunut. 48 % (14) vastanneista oli täysin samaamieltä tai samaa mieltä siitä, että heille oli nimetty oma perehdyttäjä ja että perehdyttäjä oli valmistutunut perehdytykseen (keskiarvo 2,4). Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että heidän perehdyttäjänsä hallitsi perehdytettävän asian hyvin. 24 % (7) oli täysin samaa mieltä ja 52 % (15) samaa mieltä (keskiarvo 2,9). Yli puolet vastaajista (59 %) oli sitä mieltä, että perehdyttäjä oli aidosti kiinnostunut perehdyttämisestään ja että perehdyttäjä huomioi heidät hyvin perehdytyksen aikana (keskiarvo 2,6). Suurin osa vastaajista (59 %) oli erimieltä tai täysin erimieltä siitä, että heillä olisi ollut mahdollisuus vaikuttaa perehdytyksensä sisältöön (keskiarvo 2,2). Kukaan vastaajista ei ollut asiasta täysin samaa mieltä. Enemmistö

vastaajista (76 %) osallistui perehdytykseensä aktiivisesti (keskiarvo 3,0). Kirjallista perehdytysmateriaalia käytettiin noin puolella kyselyyn vastanneista (48 %) heidän perehdytyksensä tukena (keskiarvo 2,2).



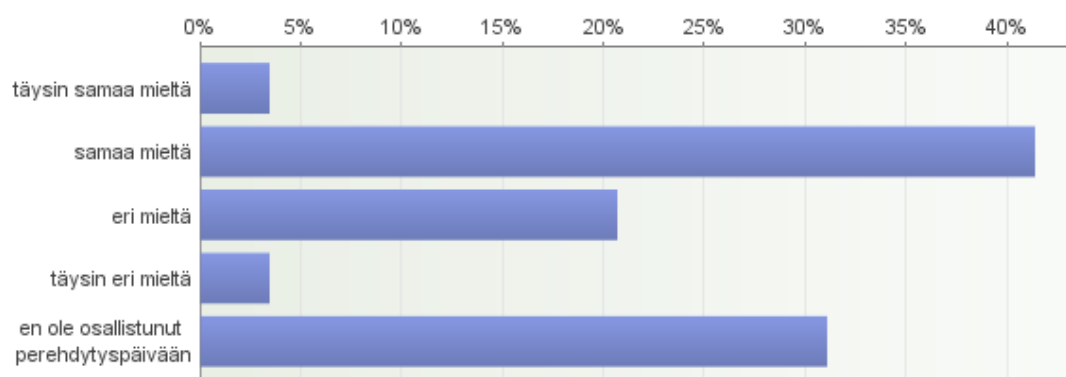
Kuvio 9. Perehdytys ja sen organisointi.

Kuviosta 10 ilmenee, että kyselyyn vastaajista 62 % (18) oli osallistunut Cramon perehdytyspäivään ja 38 % (11) ei ollut osallistunut. Syiksi siihen miksi vastaajat eivät olleet osallistuneet perehdytyspäivään mainittiin: työkiireet, vuokratyösuhde, ei oltu tietoisia perehdytyspäivän järjestämisestä sekä se, että esimies ei katsonut perehdytystä tarpeelliseksi.



Kuvio 10. Osallistuminen perehdytyspäivään.

Kuviosta 11 ilmenee, että perehdytyspäivään osallistuneista suurin osa 65 % (13) oli samaamieltä siitä, että päivä oli kattava ja hyvin suunniteltu, 35 % (7) oli eri mieltä. 31 % (9) vastaajista ei ollut osallistunut perehdyttämispäivään (keskiarvo 2,7).



Kuvio 11. Perehdytyspäivä oli kattava ja hyvin suunniteltu.

5.2.2 Perehdytyksen sisältö ja kesto

Perehdytyksen sisältö ja kesto osiossa haluttiin selvittää sitä, mitä perehdytysprosessi on pitänyt sisällään ja kuinka hyvin perehdytyksen eri osa-alueet on otettu perehdytyksessä huomioon.

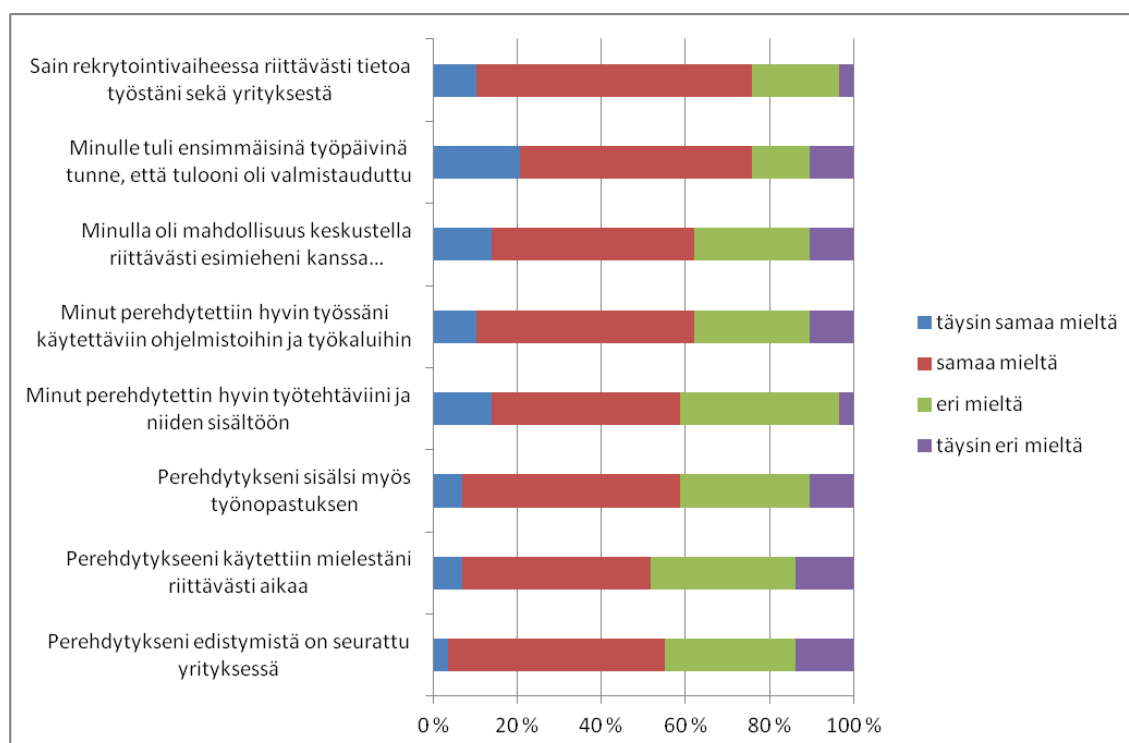
Kuviosta 12 ilmenee se, että suurimman osan vastaajista (90 %) oli esimies ottanut vastaan hänen ensimmäisenä työpäivänään. Vain 10 %:ntä vastaajista, ei esimies ollut vastaanottamassa.



Kuvio 12. Esimies otti minut vastaan ensimmäisenä työpäivänäni.

76 % (22) vastaajista oli samaa mieltä siitä, että he saivat rekrytointivaiheessa riittävästi tietoa työstään sekä yrityksestä (keskiarvo 2,8) ja että heidän tuloonsa oli työpaikalla valmistauduttu (keskiarvo 2,9). 62 % (18) vastaajista oli samaa mieltä siitä, että heillä oli mahdollista keskustella riittävästi esimiehen kanssa perehdytyksensä aikana (keskiarvo 2,7). Kyselyyn vastanneista 62 % (18) oli samaa mieltä siitä, että heidät perehdytettiin hyvin työssä käytettäviin ohjelmistoihin ja työkaluihin (keskiarvo 2,6) ja 59 % (17) oli samaa mieltä siitä, että heidät perehdytettiin hyvin työtehtäviin ja niiden sisältöön (keskiarvo 2,7). Vastaajista 59 % (17) oli samaa mieltä siitä, että heidän perehdytyksensä sisälsi myös työnopastuksen. Vataajista puolet (52 %) koki, että heidän perehdytykseensä käytettiin riittävästi aikaa

(keskiarvo 2,4 %) ja 55 % (16) vastanneista koki ettei heidän perehdytyksen edistymistä ole yrityksessä seurattu laisinkaan (keskiarvo 2,4) (kuvio 13).



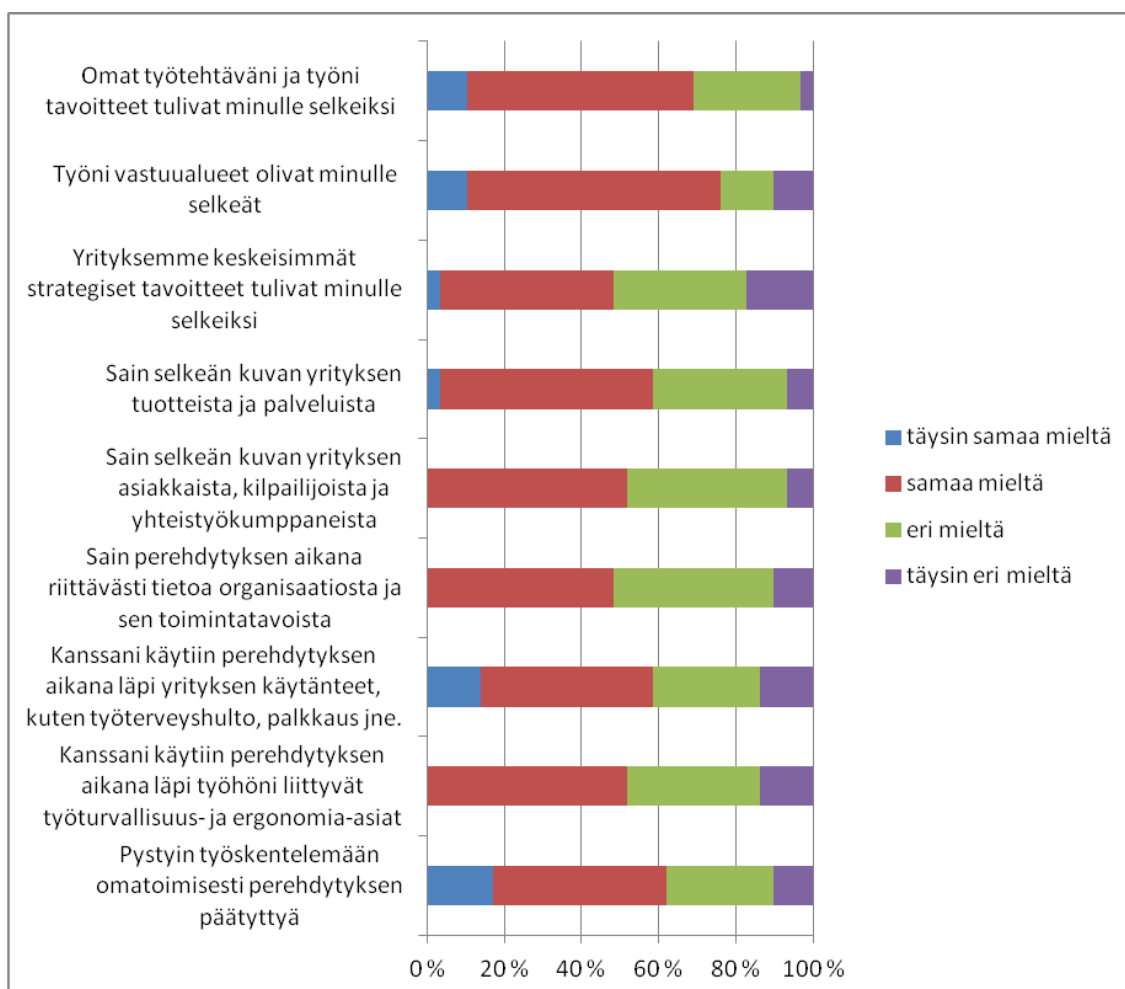
Kuvio 13. Perehdytyksen sisältö ja kesto.

5.2.3 Perehdytyksen tavoitteet

Perehdytyksen tavoitteet osiassa haluttiin selvittää sitä, kuinka hyvin työtehtävät, vastualueet, sidosryhmät, tuotteet, yrityksen käytänteet ja muut uuden työntekijän työskentelyyn vaikuttavat tekijät käytiin läpi perehdyttämisprosessin aikana.

Vastaajista 69 % (22) oli samaa mieltä siitä, että heidän työtehtävänsä ja työn tavoitteet tulivat heille selkeiksi perehdytyksen aikana (keskiarvo 2,8). Omat vastualueet oli selkeät suurimmalle osalle kyselyyn vastanneista; 24 % (7) oli erimielistä asiasta (keskiarvo 2,8). Yrityksen keskeisimmät strategiset tavoitteet tuli perehdytyksen aikana selkeiksi 48 % (14) vastaajista. 59 % (17) oli samaa mieltä siitä, että he saivat perehdytyksen aikana selkeän kuvan yrityksen tuotteista ja palveluista. Yrityksen sidosryhmistä selkeän kuvan oli vastaajista saanut 52 % (15). Kukaan vastaajista ei ollut asiasta täysin samaa mieltä (keskiarvo 2,4). Vastaajista 48 % (14) oli samaa mieltä siitä, että he saivat perehdytyksen aikana riittävästi tietoa organisaatiosta ja sen toimintatavoista. Kukaan vastaajista ei ollut asiasta täysin samaa mieltä (keskiarvo 2,4). Yli puolet vastaajista (59 %) koki, että yrityksen käytänteet, kuten

työterveyshuolto ja palkkaus käytiin heidän kanssaan hyvin perehdytyksen aikana (keskiarvo 2,6). 52 % (15) vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työturvallisuus- ja ergonomia-asiat käytiin hyvin läpi heidän perehdytyksensä aikana. Kukaan vastaajista ei ollut asiasta täysin samaa mieltä (keskiarvo 2,4). Vastaajista 62 % (18) pystyi työskentelemään omatoimisesti perehdytyksensä päätyttyä (keskiarvo 2,7) (kuvio 14).

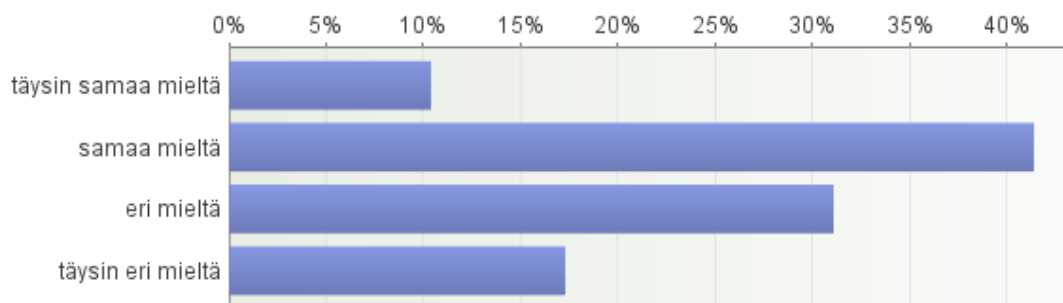


Kuvio 14. Perehdytyksen tavoitteet.

5.2.4 Perehdytys kokonaisuutena

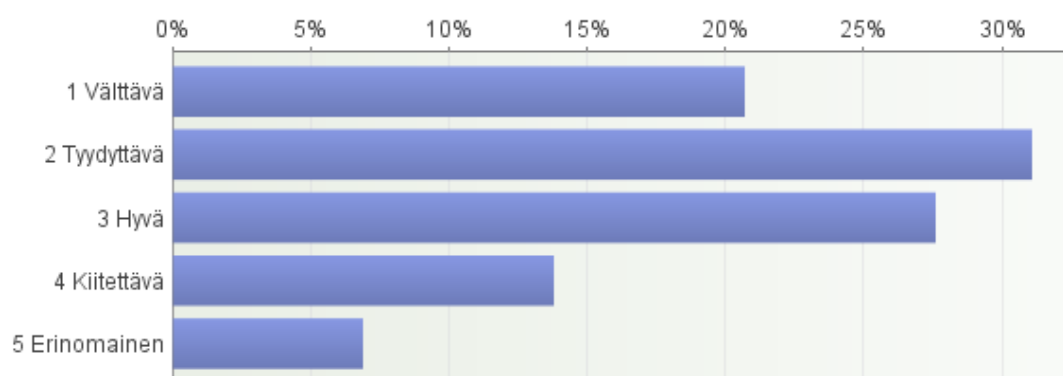
Tässä osiossa oli tarkoitus selvittää se, kuinka hyvin perehdytyksessä on onnistuttu kyselyyn vastanneiden mielestä. Samalla käsitellään myös risut ja ruusut, joita tuli esille kyselyn tuloksista.

Kuviosta 15 ilmenee kyselyyn vastanneiden tyytyväisyys heille järjestettyyn perehdytykseen kokonaisuutena. Kyselyn vastausten perusteella 52 % (15) oli tyytyväisiä heille järjestettyyn perehdytykseen (keskiarvo 2,4).



Kuvio 15. Olen tyytyväinen minulle järjestettyyn perehdytykseen kokonaisuutena.

Kyselyyn vastaajista suurin osa antoi perehdytyksestään arvosanaksi (kuvio 16) tyydyttävä (31 %) tai hyvä (28 %). 21 % vastaajista antoi perehdytykselle arvosanaksi välttävä, kun vai 12 % vastaajista piti perehdytystään kiitettävän arvoisena ja 7 % erinomaisena (keskiarvo 2,6).



Kuvio 16. Minkä arvosanan antaisit perehdytyksestäsi?

Risut ja ruusut osiossa vastaajilta kysyttiin sitä mihin asioihin he olisivat kaivanneet enemmän opastusta perehdyttämisen aikana, mitä asioita heidän mielestään käytiin perehdytyksessä hyvin läpi ja mihin asioihin heidän mielestään tulisi kiinnittää enemmän huomiota perehdytyksessä.

Kysymykseen mihin asioihin olisit kaivannut enemmän opastusta perehdyttämisen aikana, otti kantaa 10 kyselyyn vastanneista. Vastajat kokivat, etteivät he saaneet tarpeeksi tietoa organisaatiosta ja sen rakenteesta. Heidän mielestään ihan itsestään selviä yrityksen perusasioita tulisi käydä enemmän läpi sekä se, kuka vastaa yrityksen sisällä mistäkin asiasta. Myös kaluston ja tuotteiden läpikäymiseen tulisi perehdytyksessä käyttää enemmän aikaa ja siihen mistä

tarvittavat tuotteet löytyvät. Perehdyttäjältä vastaajat kaipasivat enemmän aikaa ja keskittymistä perehdytykseen ja että jokaiselle perehdyttäjälle myös nimettäisiin. Työtehtävien osalta vastaajat toivoivat enemmän perehdytystä vuokraohjelmaan Rentaliin sekä rauhaa keskittyä uusiin työtehtäviin.

Kysymykseen mitä asioita perehdytyksessä käytiin mielestäsi hyvin läpi, otti kantaa 11 kyselyyn vastanneista, yksi vastanneista oli kuitenkin tehnyt vastauskenttään vain viivan, joten hänen vastaustaan ei pystytä huomioimaan ja yhden vastaajan mielestä perehdyttämisessä ei ollut mitään hyvää. Vastaajien mielestä perehdytyksessä käytiin hyvin työtehtävät sekä Tuusulassa järjestettävä viikon työopastus asentajille koettiin hyväksi. Osa tähän kysymykseen vastanneista koki myös saaneensa hyvin tietoa yrityksen tuotteista.

Kysymykseen mihin asioihin sinun mielestäsi perehdytyksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota, otti kantaa 6 kyselyyn vastanneista. Vastaajien mielestä perehdytyksessä tulisi näyttää kattavammin kaikki työnteossa tarvittavat asiat ja että työpiste on laitettu uudelle työntekijälle valmiiksi, jotta hän pystyy heti työskentelemään. Heidän mielestään perehdytykseen tulisi keskittyä enemmän ja antaa perehdyttäjälle sekä perehdytettävälle aikaa perehdytettävien asioiden läpikäymiseen.

5.3 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Taulukossa 1 on yhteenveto tutkimuksen tuloksista SWOT-analyysin mukaisesti. SWOT-nelikenttäanalyysi on yleisesti käytetty yritystoiminnan analysointi menetelmä. Analyysin avulla voidaan selvittää yrityksen vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat. (Qualitas-forum 2012.)

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perehdyttäjä hallitsee perehdytettävät asiat • Esimies ottaa uudet työntekijät vastaan • Uudet työntekijät saavat riittävästi tietoa työtehtävästään jo rekrytointivaiheessa • Uudet työntekijät tuntevat itsensä tervetulleiksi taloon • Oma työnkuva ja työntavoitteet selkeät • Työnvastuualueet selkeät • Tuusulassa järjestettävä työnopastus asentajille 	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perehdytys suunnitelman käytön tehostaminen • Perehdytyksen ja sen sisällön suunnitelmallisuus • Perehdytyspäivän suunnittelu ja siitä tiedottaminen • Perehdytyksen onnistumisen mittaaminen • Perehdytysmateriaalin tekeminen • Keskitetyn työnopastuksen laajentaminen useammalle yksikölle
<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perehdyttämissuunnitelman vähäinen käyttäminen • Yrityksen perusasioiden ja käytänteiden läpi käyminen • Perehdyttäjän valmistautuminen perehdytykseen • Perehdytyspäivän valmistelu • Perehdytykseen käytetty aika • Perehdytyksen seuranta 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työntekijä ei opi perehdytettäviä asioita • Työntekijä ei kykene työskentelemään itsenäisesti perehdytyksen päätyttyä • Huono perehdytys lisää virheitä, tapaturmia ja vähentää henkilöstön työmotivaatiota.

Taulukko 1. Tutkimustulosten yhteenveto.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyöni päätutkimusongelma oli miten perehdyttämisprosessia tulisi kehittää Cramo Finland Oy:ssä? Tämän lisäksi opinnäytetyössä tutkittiin sitä, Mitä ongelmakohtia perehdytyksen nykytilassa on havaittavissa ja miten perehdytyksessä on onnistuttu?

Vastaus pääongelmaan saatiin esimiehille tehtyjen haastatteluiden ja uusille työntekijöille suunnatun kyselyn perusteella. Kysymykseen siitä miten perehdyttämisprosessia tulisi kehittää, nousi tutkimuksessa selkeiden esille henkilökohtainen perehdytys suunnitelman puute,

joka heijastui osaltaan tutkimuksen tuloksiin. Muista kehitettävistä asioista voidaan todeta, että uusille työntekijöiden kanssa tulisi käydä enemmän läpi yrityksen perusasioita, työturvallisuus ja ergonomia-asioita ja antaa perehdyttäjille aikaa paneutua perehdytykseen. Vastauksen perusteella voidaan todeta, että Cramo Finlandissa perehdytys onnistui kyselyyn vastanneiden mielestä tyydyttävästi ja siinä on paljon parannettavaa. Kyselyyn saadut vastaukset olivat yhden mukaisia, eikä suurta hajontaa tullut vastauksissa esille.

Taustatietojen perusteella voidaan todeta, että kyselyyn saatiin vastauksia lähes kaikista toimintayksiköistä. Se, että kalustohallinnasta ja tuotehallinnasta ei tullut vastauksia, johtuu siitä, että sinne ei ole tullut uusia työntekijöitä vähään aikaan. Kyselyyn vastaajat ovat jakautuneet kaikille yrityksen toiminta-alueelle. Eniten uusia työntekijöitä on tullut alue 1:lle, joka käsittää Etelä-Suomen. Vastaajista 13 on tullut yritykseen toisilta toimialoilta, joten myös perehdytyksen tärkeys yrityksessä korostuu, koska kaikki on käytännössä työntekijälle uutta.

Henkilökohtainen perehdytysuunnitelma oli tehty vain 6:lle kyselyyn vastanneista uusista työntekijöistä. Tulos on suhteellisen huolestuttava, koska yrityksen käytännön mukaan perehdyttämissuunnitelma tulisi tehdä kaikille uusille työntekijöille. Esimiesten haastatteluissa nousi myös esille se, että kaikki esimiehet eivät ole tietoisia yrityksessä käytössä olevasta perehdyttämissuunnitelmasta. Tämä selittää osaltaan sen, miksi suunnitelmaa ei ole kaikkien uusien työntekijöiden kanssa tehty.

Alle puolet vastaajista oli saanut oman perehdyttäjän. Perehdytyksen kannalta olisi kuitenkin erittäin tärkeää, että jokaisella olisi oma perehdyttäjä. Se takaa sen, että työntekijän kanssa käydään kaikki perehdytettävät osa-alueet kunnolla läpi ja työntekijä tietää myös kenen puoleen hän voi kääntyä apua kaivatessaan. Suurin osa vastaajista koki, että henkilö joka heidät työtehtäviin perehdytti, hallitsi perehdytettävät asiat hyvin. Vastaajista 59 % oli sitä mieltä, että perehdyttäjä oli aidosti kiinnostunut heidän perehdyttämisestään ja että perehdyttäjä huomioi heidät hyvin perehdytyksen aikana, mutta vain 41 % koki että he olisivat voineet vaikuttaa perehdytyksensä sisältöön. Perehdytyksen tulisi olla vuorovaikutteista ja perehdyttäjän tulisi huomioida perehdytettävän tarpeet ja kyetä etenemään perehdytyksessä niin, että perehdytettävä kykenee sisäistämään perehdytettävät asiat.

Suurin osa vastaajista osallistui omaan perehdytykseensä aktiivisesti. Kyselyn vastanneista osa koki, etteivät he olleet saaneet ollenkaan perehdytystä, joten tämä varmasti vaikuttaa osaltaan siihen että luku ei ollut suurempi. Kirjallista perehdytysmateriaalia käytettiin perehdytyksen tukena 48 % vastanneista. Kirjallisen perehdytysmateriaalin avulla uuden henkilöstön kanssa olisi helpompi käydä läpi yrityksen perusasioita sekä esimerkiksi ohjelmistojen käyttöä. Cramolla ei ole tällä hetkellä olemassa tällaista materiaalia, mutta sellainen on kehitteillä.

Cramolla järjestettyyn perehdytyspäivään kyselyyn vastanneista oli osallistunut 62 %. Syiksi siihen miksi vastaajat eivät olleet osallistuneet perehdytyspäivään mainittiin: työkiireet, vuokratyösuhde, ei oltu tietoisia perehdytyspäivän järjestämisestä sekä se, että esimies ei katsonut perehdytystä tarpeelliseksi. Perehdytyksen ja tietenkin sitä kautta myös perehdytyspäivän tulisi kuulua kaikille työntekijöille. Vaikka työntekijä olisi yrityksessä vuokratyösuhteessa, ei häntä voida sulkea ulos yrityksen perehdytyskäytänteistä. Yrityksessä tulisi huomioida se, että kaikilla työntekijöillä olisi mahdollisuus osallistua perehdytyspäivään. Suurin osa perehdytyspäivään osallistuneista oli sitämieltä, että päivän sisältö oli kattava ja hyvin suunniteltu. Tämän kysymyksen kohdalla huomasi ristiriitaa edellisen kysymyksen kanssa, koska perehdytyspäivään oli osallistunut vastaajista 18 , mutta mielipiteensä perehdytyspäivänsisällöstä oli kuitenkin antanut 20.

Uudet työntekijät saavat riittävästi tietoa työstään ja Cramosta jo haastattelutilanteessa ja yrityksessä on valmistauduttu hyvin uusien työntekijöiden tuloon ja heitä on yleensä aina vastassa oma esimies. Esimiehillä ei kuitenkaan ole tarpeeksi aikaa uusille työntekijöille. Varsinkin silloin, kun työntekijälle ei ole nimetty perehdyttäjää, olisi esimiehen läsnäolo tärkeää, ettei uusi työntekijä jäisi yksin uudessa työtilanteessaan. 38 % vastaajista koki, etteivät he oppineet perehdytyksensä aikana tarpeeksi hyvin työssä käytettäviä ohjelmistoja ja tarvitsemaan työkaluja ja 41 % vastaajista koki, etteivät he saaneet tarpeeksi perehdytystä työtehtäviinsä ja niiden sisältöön eikä heille järjestetty laisinkaan työnopastusta. Näiden asioiden käyminen heti työsuhteenalussa olisi kuitenkin erittäin tärkeää ja niihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota perehdytyksessä, koska se nopeuttaa työskentelyä ja vähentää virheiden määrää.

Perehdytykseen tulisi yrityksessä käyttää enemmän aikaa, mikä ilmeni myös avoimissa kysymyksissä, kun kysyttiin mihin perehdytyksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Esimiehiltä saaduista vastauksista huomasi myös sen, ettei perehdytykseen ole käytettävissä tarpeeksi aikaa. Suurimpana syynä tähän on ainainen kiire, eikä perehdytykseen pystytä keskittymään 100-prosenttisesti. Perehdytyksen seurantaan tulisi kiinnittää yrityksessä enemmän huomiota, jotta perehdytyksen päätyttyä voitaisiin olla varmoja siitä, että uusi työntekijä on sisäistänyt perehdytyksensä aikana kaikki ne asiat, jotka ovat olennaisia työntekijän työnteon kannalta ja että hän pystyy työskentelemään itsenäisesti ja turvallisesti.

Uudet työntekijät ymmärsivät työtehtävänsä, työn tavoitteet ja omat vastuualueensa. Kun tätä vastausta peilataan väittämään ”minut perehdyttiin hyvin työtehtäviini ja niiden sisältöön” voidaan todeta, että uudelle työntekijälle tuli perehdytyksen aikana selväksi se mitä kaikkea hänen työnsä sisältää, mutta käytännön puoli, eli se miten työ tulisi hoitaa, jäi liian

pienelle huomiolle. 62 % vastaajista koki, että he pystyivät työskentelemään omatoimisesti perehdytyksensä jälkeen.

Kautta linjan voidaan todeta, että yrityksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota siihen, että perehdytyksessä käytäisiin läpi enemmän yrityksen perusasioita ja käytänteitä. Työntekijän tulisi kuitenkin tietää omien työtehtäviensä lisäksi myös yrityksen toimintatavat ja käytänteet, jotta hän kykenisi työskentelemään yrityksen strategioiden mukaisesti ja hän saisi käsityksen siitä, kuinka hänen oma toimintansa vaikuttaa muun organisaationtoiminnassa. Yrityksen tuotteet ja palvelut ovat selkeitä 59 % vastaajista. Tuloksen pienuuteen vaikuttanee se, että 24 % vastaajista työskentelee talous ja tukiyksikössä, eikä siellä tuotteiden ja palveluiden tuntemuksella ole niin suura merkitystä.

Työturvallisuuteen ja ergonomiaan liittyvät asiat oli käyty läpi perehdytyksessä 52 % kanssa vastaajista. Luku on suhteellisen pieni, ottaen huomioon sen, että suurin osa kyselyyn vastanneista työskentelevät yksiköissä, joissa ollaan tekemisissä erilaisten koneiden ja laitteiden kanssa sekä tehdään ruumiillista työtä. Hyvä perehdytys työturvallisuus ja ergonomia-asioihin vähentää työtaturmia sekä turhia sairaslomia, joten se tuo myös yritykselle säästöjä.

Perehdytyksen aikana suurin osa ei täyttänyt esimiehensä kanssa Cramon perehdyttämissuunnitelmaa. Tämä johtuu varmasti myös siitä, ettei suunnitelmaa oltu tehty valmiiksi ennen kuin uusi työntekijä aloitti yrityksen palveluksessa, eivätkä kaikki esimiehet olleet tietoisia suunnitelman olemassaolosta.

Perehdytykseen kokonaisuutena oli tyytyväisiä 52 % (keskiarvo 2,4) ja keskiarvo perehdytyksen kokonaisarvosanasta oli 2,6 eli käytännössä tulos oli tyydyttävä. Kokonaisarvosanaa laskessa käytettiin arvoasteikkoa 1=välttävä - 5=erinomainen. Tekemäni tutkimuksen perusteella yrityksen perehdytysprosessissa on paljon kehitettävää, jotta se saataisiin toimivammaksi ja se palvelisi paremmin niin uusia työntekijöitä, kuin yritystäkin.

6.1 Kehittämisehdotukset ja jatkotutkimusaiheet

Tehdyn tutkimuksen perusteella nousi tuloksista esiin asioita joita kannattaisi kehittää, jotta perehdytys saataisiin paremmin toimivaksi ja kattavammaksi. Asioita joihin kiinnitin huomiota ovat perehdytysmateriaali, perehdytysuunnitelman käyttö, perehdytykseen järjestäminen toimipisteissä, työturvallisuus ja ergonomia sekä perehdytyksen onnistumisen mittarit.

Perehdytyksen tukena olisi hyvä käyttää kirjallista materiaalia, jonka avulla yrityksen yleisiä asioita ja käytänteitä käytäisiin uuden työntekijän kanssa läpi. Tällainen voisi olla esimerkiksi Tervetuloa taloon kirjanen. Se olisi hyvä jakaa kaikille uusille työntekijöille tai heidät voisi

velvoittaa lukemaan sen Intrasta. Kirjasesta olisi hyötyä myös yrityksessä pidempäänkin olleille työntekijöille. Alkuperäisenä tavoitteenani oli tehdä tällainen kirjanen opinnäytetyössäni, mutta työstäni olisi tullut yksinkertaisesti aivan liian laaja. Uskon kuitenkin, että tutkimukseni nousseita asioita pystytään hyödyntämään sitä tehtäessä.

Cramo Finland Oy:ssä olisi hyvä kehittää järjestelmä, jonka avulla perehdytysuunnitelman käyttöä saataisiin tehostettua sekä seurattua. Perehdyttämissuunnitelman olemassa olo pitäisi tuoda selkeämmin esille esimiehien keskuudessa ja huolehtia siitä, että jokainen esimies tai perehdyttäjä käy uuden työntekijän kanssa läpi kaikki ne asiat, jotka perehdyttämissuunnitelma sisältää ja että se toimitetaan perehdyttämisen päätteeksi henkilöstöosastolle allekirjoitettuna. Näin taataan se, että kaikki työntekijät saavat tarvitsemansa perehdytyksen työhönsä ja he oppivat samalla muut keskeiset asiat yrityksen toimintatavoista ja käytänteistä.

Perehdytykseen olisi hyvä varata yrityksessä enemmän aikaa. Varikolla toimiville asentajille on järjestetty viikon mittainen keskitetty perehdytys Tuusulan varikolla. Toisissa yksiköissäkin työskenteleville, olisi hyvä järjestää tällaista keskitettyä perehdytystä esimerkiksi alueittain ja tätä varten olisi hyvä kouluttaa perehdyttäjät keiden tehtävänä perehdytys olisi. Kun perehdyttäjänä käytetään koulutettuja perehdyttäjiä, voidaan taata että perehdytys tulee tehdyksi tarkoitetulla tavalla ja työntekijä pääsee nopeammin kiinni työhönsä ja pystyy työskentelemään itsenäisesti.

Ergonomia- ja työturvallisuusasioilla on suuri merkitys Cramo Finlandissa, koska suurin osa työntekijöistä työskentelee erilaisten koneiden ja latteiden kanssa päivittäin ja työ on ruumiillista. Osa työntekijöistä työskentelee myös erilaisilla rakennustyömailla päivittäin. Työturvallisuuden kannalta olisikin tärkeää, että sen osuutta perehdytyksessä korostettaisiin ja pidettäisiin huolta siitä, että jokainen yrityksen työntekijä on tietoinen omaa työtään koskevista työturvallisuusasioista. Ergonomian osalta olisi tärkeää, että perehdytyksessä käytäisiin aina läpi oikeanlaiset työskentelykäytännöt, esimerkiksi laitteiden siirtäminen ja nostelu. Kun työntekijät tietävät hyvin työhönsä liittyvät ergonomia- ja työturvallisuusasiat, vähenevät työtapaturmat sekä sairaslomien määrä yrityksessä.

Perehdytystä tulisi seurata ja sen onnistumista mitata. Yrityksessä voitaisiin käyttää perehdytyksen onnistumisen mittarina esimerkiksi työtehtävien testaamista. Kun työntekijälle on perehdytyksessä opetettu joku tietty työtehtävä, testataan perehdytyksen päättymisen jälkeen sitä, kuinka hyvin työntekijä tehtävän hallitsee. Jos työtehtävän suorittamisessa nähdään puutteita, käydään tehtävä työntekijän kanssa uudelleen läpi ja samalla voidaan pohtia sitä, pitääkö työtehtävän perehdytystä jatkossa tehostaa. Työntekijöille olisi hyvä järjestää myös perehdytyksen jälkeen seurantakeskustelu, jossa perehdyttäjällä ja perehdytettävällä olisi

mahdollista käydä läpi se, miten perehdytys onnistui ja onko vielä jotakin asioita, joihin perehdytettävä tarvitsee lisää opastusta.

Jatkotutkimusaiheita yrityksen perehdytyksestä olisi mielestäni selvittää millaista perehdytystä talossa jo pidempään työskennelleet työntekijät tarvitsisivat esimerkiksi työtehtävien vaihtuessa tai uusien ohjelmistojen käyttöönotossa. Myös perehdyttämissuunnitelman toimivuutta käytännössä voitaisiin tutkia. Saadaanko sen avulla perehdytyksestä irti kaikki se tieto, jota uudet työntekijät tarvitsevat. Näiden lisäksi myös tässä opinnäytetyössä toteutettu tutkimus voitaisiin toistaa yrityksessä myöhemmin ja kartoittaa sen tulosten avulla sitä, miten perehdytysprosessi on yrityksessä kehittynyt tämän opinnäytetyön tuloksiin verrattuna.

6.2 Tulosten ja oman oppimisen arviointi

Perehdytyksellä on suuri merkitys uuden työntekijän aloittaessa yrityksen palveluksessa. Työntekijän tulisi hallita suhteellisen nopeasti uusityötehtävänsä ja sen tuomat haasteet. Hänen tulisi perehdytyksen avulla oppia tuntemaan yrityksen arvot, asiakkaat, toimintatavat sekä työturvallisuus asiat. Kun työntekijä hallitsee työnsä sisällön ja siihen liittyvät asiat hyvin, takaa se paremman työnlaadun sekä tehokkuuden ja tätä kautta vähentää työssä tapahtuvia virheitä. Hyvä perehdytys motivoi työntekijää hänen työnsä teossa, koska tällöin työnteko on sujuvampaa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia sitä, miten perehdyttäminen on onnistunut Cramo Finland Oy:ssä ja kuinka perehdytysprosessia tulisi kehittää.

Opinnäytetyössäni tehty tutkimus otettiin Cramo Finland Oy:ssä hyvin vastaan ja sain kattavasti vastauksia tekemääni kyselyyn. Tämä myös osoittaa sen, että työntekijät ovat kiinnostuneita kehittämään yrityksen käytänteitä. Haastatteluun osallistui kaikki siihen mukaan pyydettyt esimiehet ja kyselytutkimukseen saatiin kattavasti vastauksia, siihen osallistui 46 % kyselyn saaneista. Tutkimuksen avulla saatiin vastaukset tutkimusongelmiin joten tutkimusta voidaan pitää onnistuneena. Empirian tueksi koottiin kattava teoriapohja perehdytystä käsittelevästä kirjallisuudesta ja Internet julkaisuista.

Opinnäytetyötä tehdessäni tutustuin laajalti perehdytystä käsittelevään kirjallisuuteen. Huomasin teoriapohjaa läpikäydessäni, miten laaja-asia perehdyttäminen on ja kuinka useat eri asiat vaikuttavat perehdytykseen ja sen onnistumiseen. Päädyin työssäni tekemään kaksi tutkimusta, koska koin, että näin sain paremman kuvan siitä miten perehdytys oikeasti yrityksessä toimii. Tällä tavoin sain asiaan näkökulmaa niin esimiehen kuin alaisenkin mielipiteistä.

Tutkimustulokset analysoitiin koko organisaation tasolla. Tuloksia ei ristiintaulukoitu tai analysoitu esimerkiksi yksiköittäin, jotta tutkimuksen tulokset saatiin pidettyä luotettavana ja anonyymina. Tämä johtui siitä, että suurin osa naisista työskenteli yhdessä yksikössä. Tausta

tiedoissa olisi ollut hyvä kysyä esimerkiksi vastaajien ikää, jolloin tuloksia olisi pystytty luokittelemaan iän perusteella ja pohtimaan onko sillä merkitystä perehdytettävien mielipiteisiin perehdytyksen onnistumisesta.

Tutkimukseen olisi ollut hyvä sisällyttää enemmän kysymyksiä työnopastuksesta, jotta tästä osa-alueesta olisi saatu tutkimuksen avulla enemmän tietoa. Kuitenkin tutkimusten vastauksen perusteella huomasin, että perehdytys ja työnopastus koettiin yhdeksi ja samaksi asiaksi, joten en tiedä olisiko lisäkysymyksistä sinänsä ollut hyötyä.

Esittelin tutkimuksen tulokset organisaation henkilöstöpäällikölle, jonka mielestä tutkimuksen tuloksista on paljon hyötyä Cramo Finland Oy:ssä, kun he kehittävät perehdytysprosessiaan eteenpäin. Kyselytutkimukseen saatiin kattavasti vastauksia ja näin myös siitä saatuja tuloksia voidaan luotettavasti hyödyntää. Itselleni suurin hyöty tekemästäni opinnäytetyöstä oli oikeastaan opinnäytetyön tekeminen kokonaisuudessaan. En ole aikaisemmin tehnyt tutkimuksia, joten tutkimuksen tekeminen oli omalla tavallaan minulle perehtymistä ja uuden oppimista. Sain opinnäytetyöni teon myötä myös paljon tietoa perehdytyksestä ja siitä kuinka se tulisi yrityksissä hoitaa sekä mitä kaikkia asioita tulisi ottaa huomioon perehdytystä järjestettäessä.

Lähteet

Arthur, D. 2005. Recruiting, Interviewing, Selecting and Orienting New Employees. 4. painos. Saranac Lake, NY, USA: AMACOM Books.

Harvard Business Essentials. 2004. Coaching and mentoring - How to develop top talent and achieve stronger performance. USA: Harvard Business Press.

Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Oy Edita Ab

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Hämäläinen, K. & Kangas, P. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Helsinki: PS-kustannus.

Kananen, J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8.uudistettu painos. Helsinki: WSOY oppimateriaalit.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 2.tarkistettu painos. Viro: International Methelp Oy.

Stredwick, J. 2000. An Introduction to Human Resource management. Woburn: Butterworth-Heinemann.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita.

Internet-lähteet:

Cramo. 2011. Viitattu 4.9.2011. www.cramo.com

Qualitas-forum. 2012. Laadun työkalut - SWOT - analyysi. Viitattu 10.3.2012
http://www.qualitas-forum.fi/Laadun_tyokalut/SWOT_analyysi/tabid/132/Default.aspx

Jyväskylän Yliopisto. Koppa. Viitattu 6.1.2012.
<https://webapps.jyu.fi/koppa/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat>

Lahden Ammattikorkea koulu. 2007. Hyvä perehdytys - opas. Viitattu 26.7.2011.
<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Rakentajain Konevuokraamo. Juhlakertomus 1953 - 2003. Viitattu 4.9.2011.
<http://web.lib.hse.fi/FI/yrityspalvelin/pdf/2002/Frakentajainkone2002.pdf>

SAK. 2007. Erilaisuus sallittu. Viitattu 8.1.2012.
<http://www.ouka.fi/villavictor/pdf/erilaisuussallittu.pdf>

Työelämään 2011. Viitattu 5.9.2011. <http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/>

Työturvallisuuskeskus. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 26.7.2011.
http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Muut lähteet:

Cramo. Vuosikertomus 2010.

MyCramo. Intranet. 2012.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/ 738

Työsopimuslaki 26.1.2001/ 55

Kuviot

Kuvio 1. Oppimisen kukka (Kupias & Peltola 2009, 126).	14
Kuvio 2. Perehdyttämisen kokonaiskuva (Kjelin & Kuusisto 2003, 203).	16
Kuvio 3. Perehdyttämisen suunnitelma (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).	18
Kuvio 4. Viiden askeleen opetusmenetelmä (SAK 2007, 67).	22
Kuvio 5. Cramo Finland Oy:n organisaatiokaavio (MyCramo intranet).	24
Kuvio 6. Cramo Oyj:n organisaatio (Cramo 2011).	25
Kuvio 7. Vastajaat yksiköittäin.	34
Kuvio 8. Henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma.	34
Kuvio 9. Perehdytys ja sen organisointi.	35
Kuvio 10. Osallistuminen perehdytyspäivään.	35
Kuvio 11. Perehdytyspäivä oli kattava ja hyvin suunniteltu.	36
Kuvio 12. Esimies otti minut vastaan ensimmäisenä työpäivänäni.	36
Kuvio 13. Perehdytyksen sisältö ja kesto.	37
Kuvio 14. Perehdytyksen tavoitteet.	38
Kuvio 15. Olen tyytyväinen minulle järjestettyyn perehdytykseen kokonaisuutena.	39
Kuvio 16. Minkä arvosanan antaisit perehdytyksestäsi?	39

Taulukot

Taulukko 1. Tutkimustulosten yhteenveto.	41
---	----

Liitteet

Liite 1. Uusille työntekijöille tehdyn kyselyn saatekirje.....	53
Liite 2. Kyselytutkimuksen kysymykset	54
Liite 3. Kyselytutkimuksen tulokset	62
Liite 4. Esimiehille tehdyn teemahaastattelun saatekirje.....	76
Liite 5. Teemahaastattelun kysymykset	77
Liite 6. Teemahaastattelun vastaukset	78
Liite 7. Kysymykset henkilöstöpäällikölle.....	90
Liite 8. Henkilöstöpäällikön vastaukset kysymyksiin.....	91

Liite 1. Uusille työntekijöille tehdyn kyselyn saatekirje

Hei

Opiskelen Laurea Ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä Cramo Finland Oy:lle. Opinnäytetyöni aiheena on uuden henkilöstön perehdyttäminen Cramolla. Kyselyn tarkoituksena on selvittää henkilöstön kokemuksia perehdytyksestä ja se on lähetetty kaikille Cramo Finlandilla 1.1. - 31.10.2011 aloittaneille työntekijöille.

Vastaa kyselyyn alla olevasta linkistä **maanantaihin 16.1.2012 mennessä**. Huomioithan, että linkki on henkilökohtainen, ja siitä pääsee vastaamaan ainoastaan kerran. Vastaamiseen menee aikaa n. 10-15 minuuttia. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti.

Kiitos paljon ajastasi!

Ystävällisin terveisin

Marja-Liisa Nieminen

Liite 2. Kyselytutkimuksen kysymykset

Tausta tietoa

Sukupuoli

- a) Mies
- b) Nainen

Alue jolla työskentelen

- a) A1
- b) A2
- c) A3

Yksikkö jossa työskentelen

- a) hallinto ja tuki
- b) myynti
- c) vuokraus
- d) asennus
- e) kalustonhallinta
- f) varikot
- g) tuotehallinta
- h) moduulivuokraus

Työsuhteeni on:

- a) vakituinen
- b) määräaikainen
- c) vuokra

Olen työskennellyt Cramolla

- a) - alle 2 kk
- b) 3-5 kk
- c) 6-8 kk
- d) yli 9 kk.

Minulla on aikaisempaa työkokemusta alalta:

- a) kyllä
- b) ei

Perehdytys ja sen organisointi

Minulle oli tehty henkilökohtainen perehdytysuunnitelma

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulle oli nimetty oma perehdyttäjä

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttäjäni oli valmistautunut perehdyttämään minua

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttäjä hallitsi perehdytettävät asiat hyvin

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttäjä oli aidosti kiinnostunut perehdyttämisestäni

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä

- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttäjä huomioi minut hyvin perehdytyksen aikana

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulla oli mahdollisuus vaikuttaa perehdytykseni sisältöön

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Osallistuin aktiivisesti perehdytykseeni

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytykseni tukena käytettiin kirjallista materiaalia

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Olen osallistunut Cramon perehdytyspäivään

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Mielestäni perehdytyspäivä oli kattava ja hyvin suunniteltu

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Sain rekrytointivaiheessa riittävästi tietoa työstäni sekä yrityksestä

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Esimieheni otti minut vastaan ensimmäisenä työpäivänäni

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulle tuli ensimmäisinä työpäivinäni tunne, että tulooni oli valmistauduttu

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulla oli mahdollisuus keskustella riittävästi esimieheni kanssa perehdytykseni aikana

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minut perehdytettiin hyvin työssäni käytettäviin ohjelmistoihin ja työkaluihin

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minut perehdytettiin hyvin työtehtäviini ja niiden sisältöön

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytykseni sisälsi myös työnopastuksen

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttämiseeni käytettiin mielestäsi riittävästi aikaa

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytykseni edistymistä on seurattu yrityksessä

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytyksen tavoitteet

Omat työtehtäväni ja työni tavoitteet tulivat minulle selkeiksi perehdytyksen aikana?

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Työni vastualueet olivat minulle selkeät perehdytyksen jälkeen?

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Yrityksemme keskeisimmät strategiset tavoitteet tulivat minulle selkeiksi

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulle muodostui perehdytyksen aikana selkeä kuva yrityksen tuotteista ja palveluista

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minulle muodostui perehdytyksen aikana selkeä kuva yrityksen asiakkaista, kilpailijoista sekä yhteistyökumppaneista

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Sain perehdytyksen aikana riittävästi organisaatiosta ja sen toimintatavoista

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Kanssani käytiin perehdytyksen aikana läpi yrityksen käytänteet, kuten työterveyshuolto, palkkaus, työsuhde-edut, vaatetus ja työturvallisuusasiat

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Kanssani käytiin perehdytyksen aikana läpi työhöni liittyvät työturvallisuus- ja ergonomia asiat

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdyttävä kävi työtehtävät kanssani läpi hyvin ja pystyit työskentelemään omatoimisesti perehdytyksen päätyttyä

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Perehdytys kokonaisuutena

Täytimme esimieheni kanssa perehdytyksen seurantalomakkeen

- 1) Kyllä
- 2) ei

Olen tyytyväinen minulle järjestetyn perehdytykseen kokonaisuutena

- 1) täysin eri mieltä
- 2) eri mieltä
- 3) samaa mieltä
- 4) täysin samaa mieltä

Minkä arvosanan antaisit perehdytyksestäsi ____ (1-5)

Risut ja Ruusut

Mihin asioihin olisit kaivannut enemmän opastusta perehdyttämisessä aikana?

Mihin asioihin sinun mielestäsi perehdytyksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota?

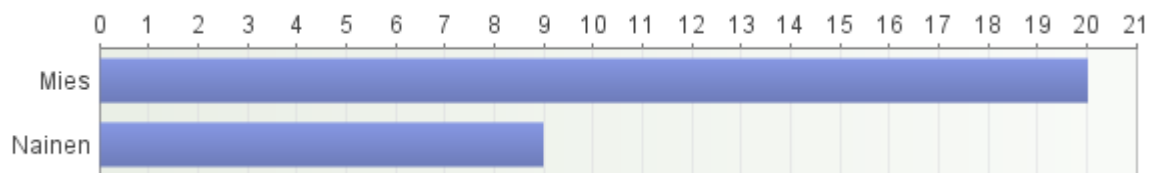
Mitä asioita perehdytyksessä käytiin mielestäsi hyvin läpi?

Liite 3. Kyselytutkimuksen tulokset

Perehdytyskysely

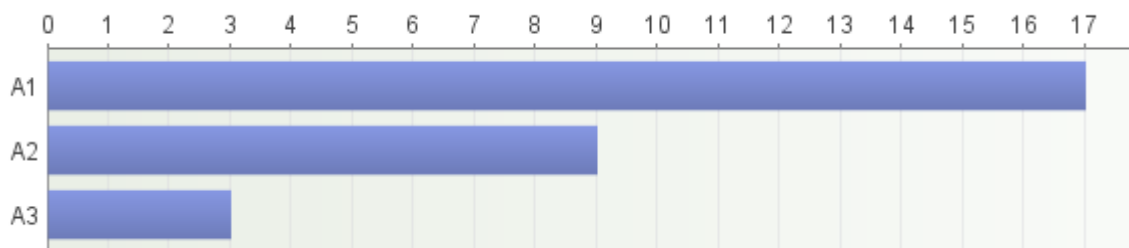
1. Sukupuoli

Vastaajien määrä: 29



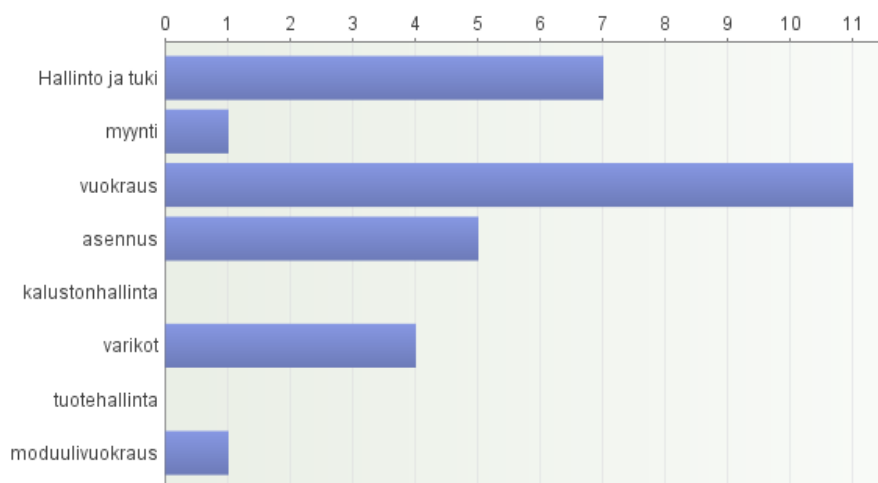
2. Alue jolla työskentelen

Vastaajien määrä: 29



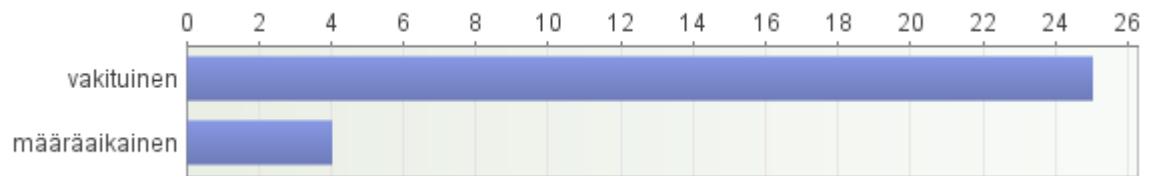
3. Yksikkö jossa työskentelen

Vastaajien määrä: 29



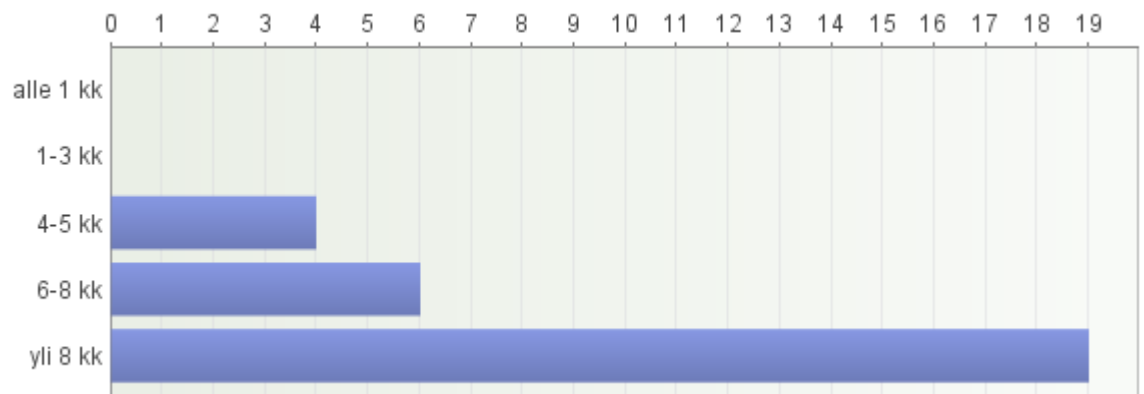
4. Työsuhteeni on

Vastaajien määrä: 29



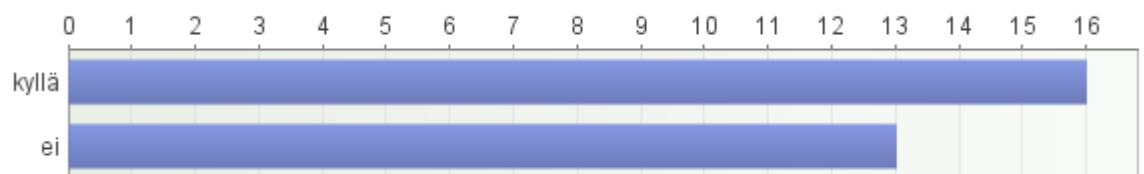
5. Olen työskennellyt Cramolla

Vastaajien määrä: 29



6. Minulla on aikaisempaa työkokemusta alalta

Vastaajien määrä: 29



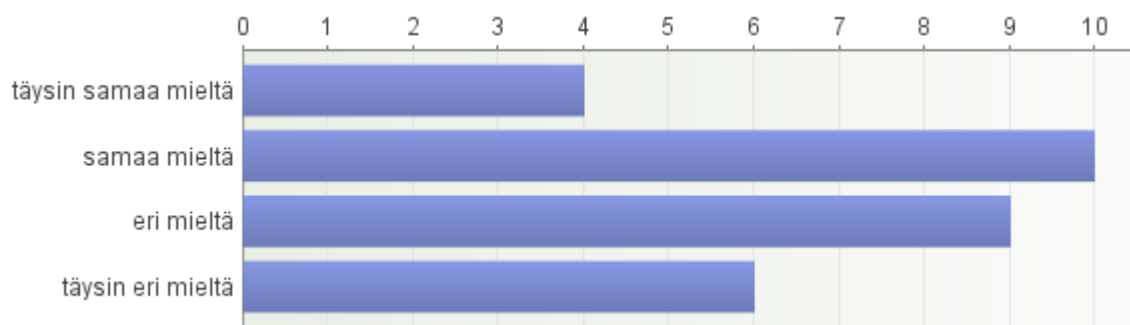
7. Minulle oli tehty henkilökohtainen perehdytysuunnitelma

Vastaajien määrä: 29



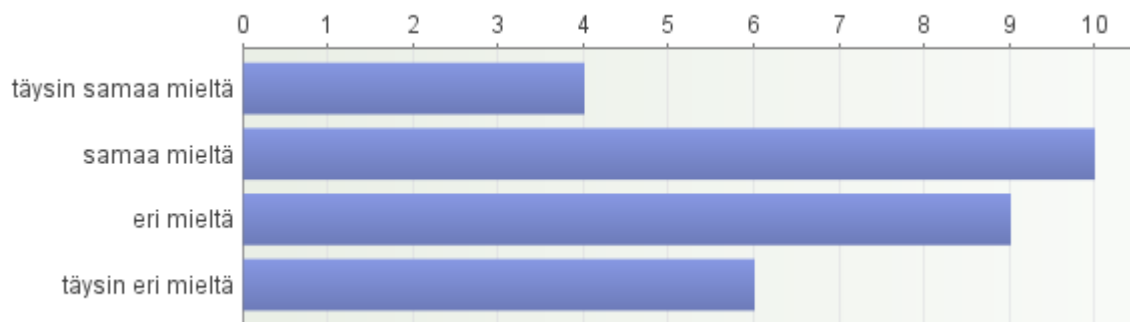
8. Minulle oli nimetty oma perehdyttäjä

Vastaajien määrä: 29



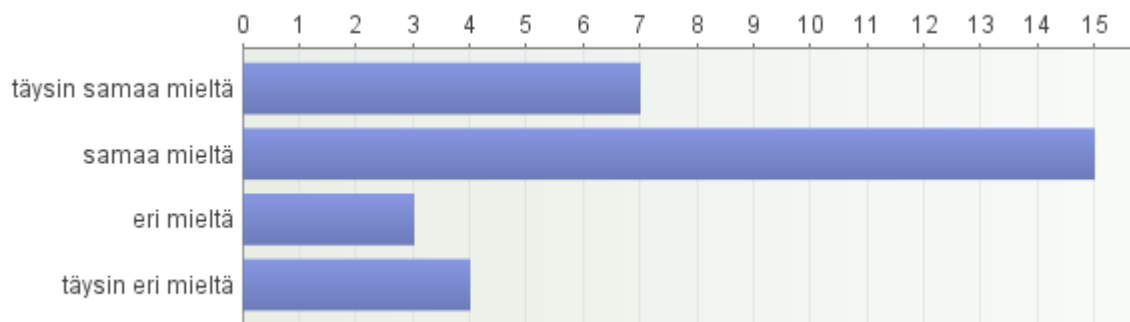
9. Perehdyttäjäni oli valmistautunut perehdytykseeni

Vastaajien määrä: 29



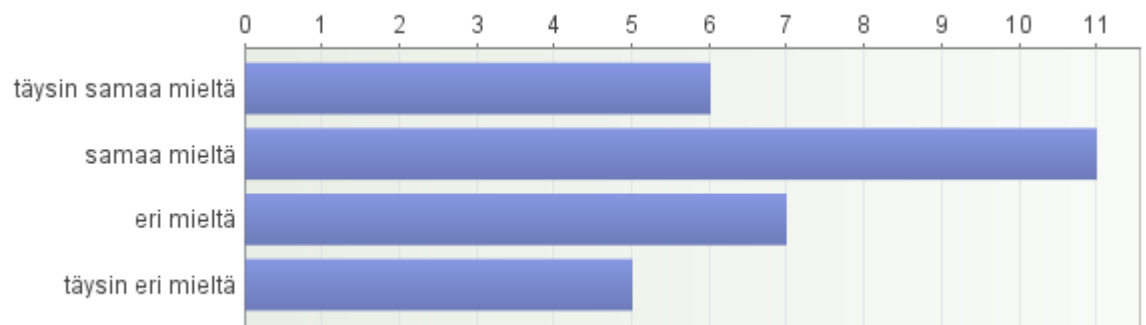
10. Perehdyttäjä hallitsi perehdytettävät asiat hyvin

Vastaajien määrä: 29



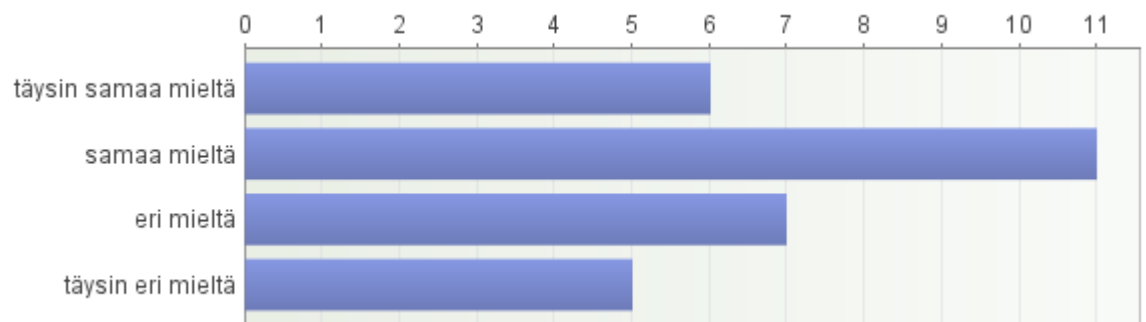
11. Perehdyttäjä oli aidosti kiinnostunut perehdyttämisestäni

Vastaajien määrä: 29



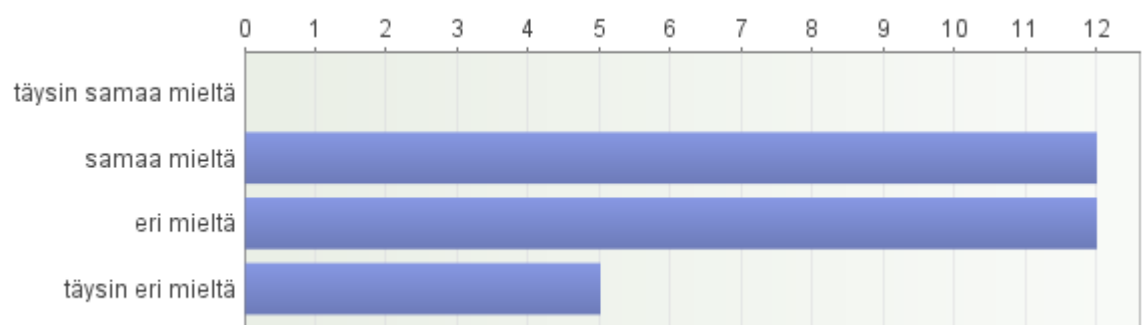
12. Perehdyttäjä huomioi minut hyvin perehdytyksen aikana

Vastaajien määrä: 29



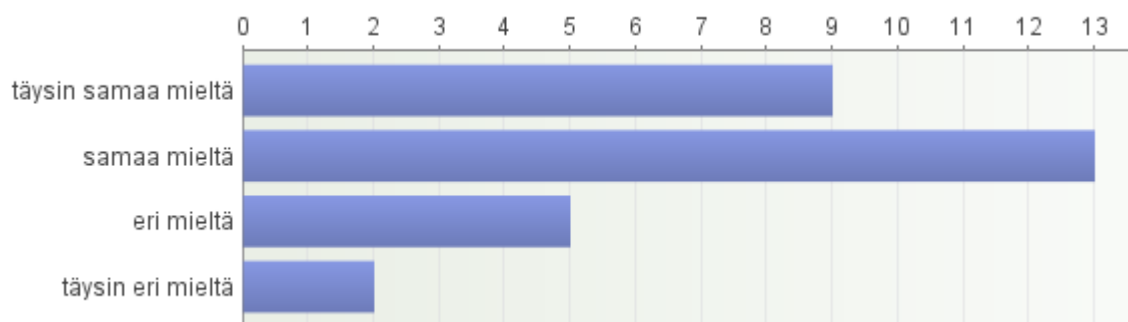
13. Minulla oli mahdollisuus vaikuttaa perehdytykseni sisältöön

Vastaajien määrä: 29



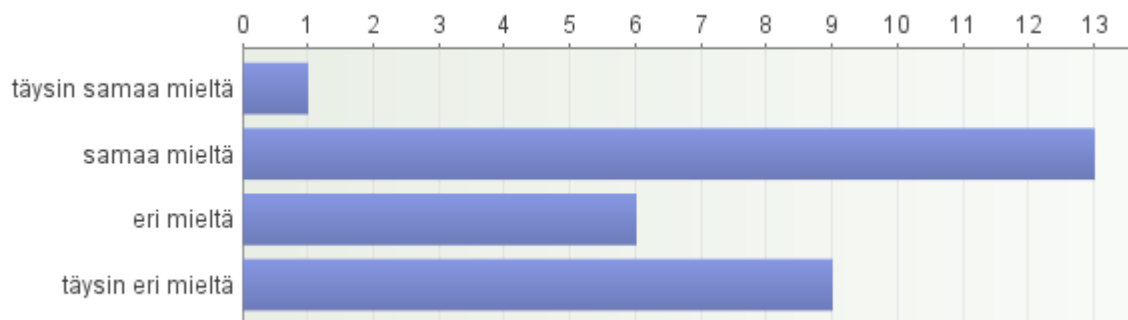
14. Osallistuin aktiivisesti perehdytykseeni

Vastaajien määrä: 29



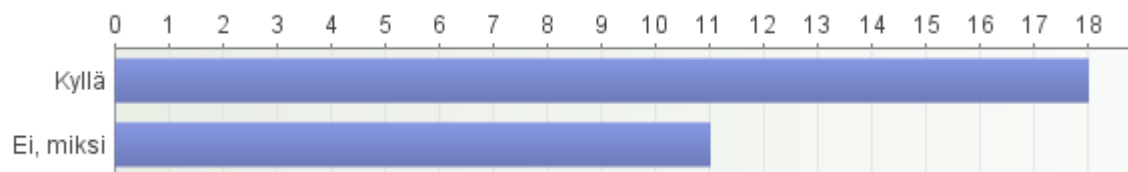
15. Perehdytykseni tukena käytettiin kirjallista materiaalia

Vastaajien määrä: 29



16. Olen osallistunut Cramon perehdytyspäivään

Vastaajien määrä: 29



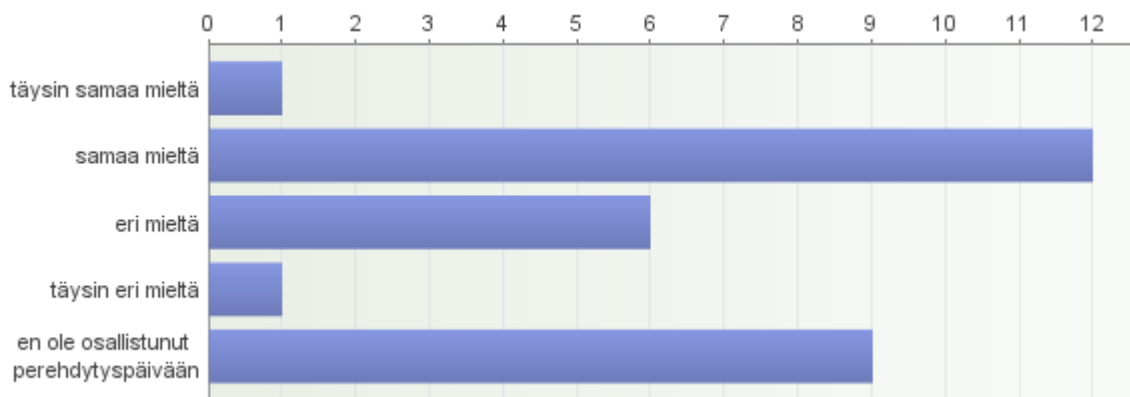
Avoimet vastaukset: Ei, miksi

- työkiireet
- ehkä siksi, että aloitin vuokratyöntekijänä eikä se kuulunut minulle
- ??????????
- olen ollut yli 10v aikaisemmin carmo/rakentajain konevuokraamossa töissä välissä 2 vuotta muissa hommissa
- ei ehtinyt
- ei ole ilmoitettu että minulle olisi varattu perehdytys kurssia tai päivää
- ajan kohta väärä
- En ole osallistunut. Esimiehieni mielestä, se ei ollut silloin enää tarpeellista. Ajoin kuitenkin ensimmäisellä kerralla jo melkein Vantaalle, kunnes vasta sain ilmoituksen että

se oli peruttu. Ja siirretty toiselle päivälle.

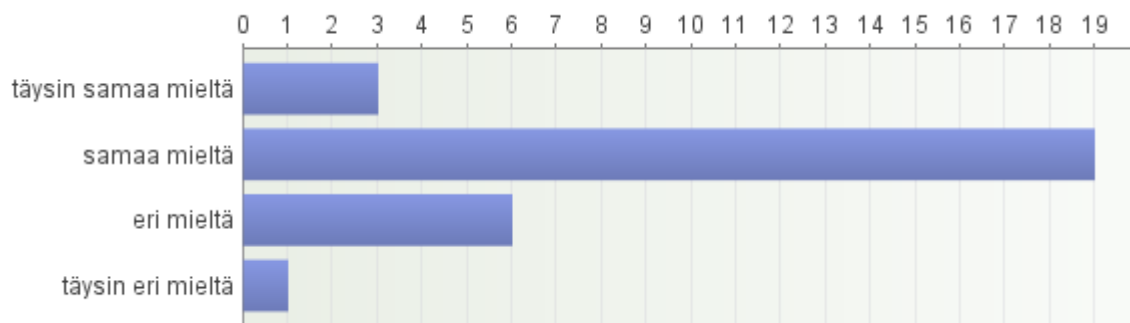
17. Mielestäni perehdytyspäivä oli kattava ja hyvin suunniteltu

Vastaajien määrä: 29



18. Sain rekrytointivaiheessa riittävästi tietoa työstäni sekä yrityksestä

Vastaajien määrä: 29



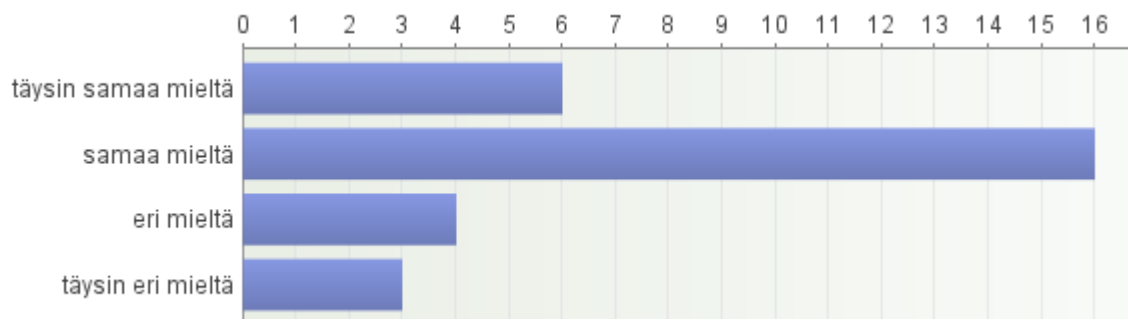
19. Esimies otti minut vastaan ensimmäisenä työpäivänäni

Vastaajien määrä: 29



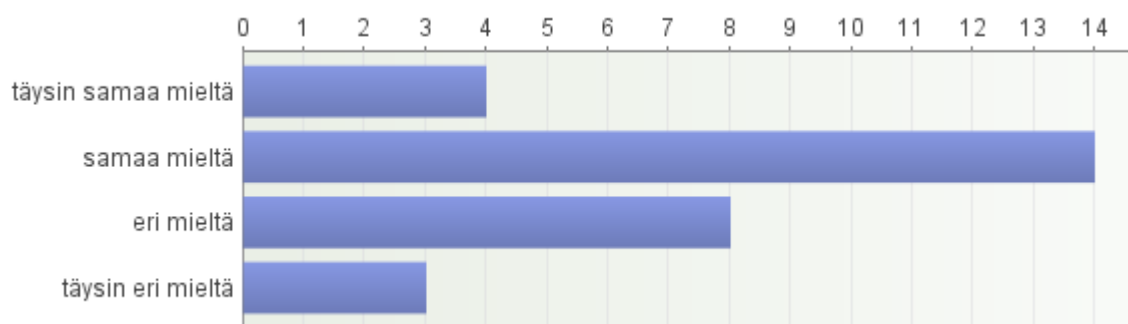
20. Minulle tuli ensimmäisinä työpäivinä tunne, että tulooni oli valmistauduttu

Vastaajien määrä: 29



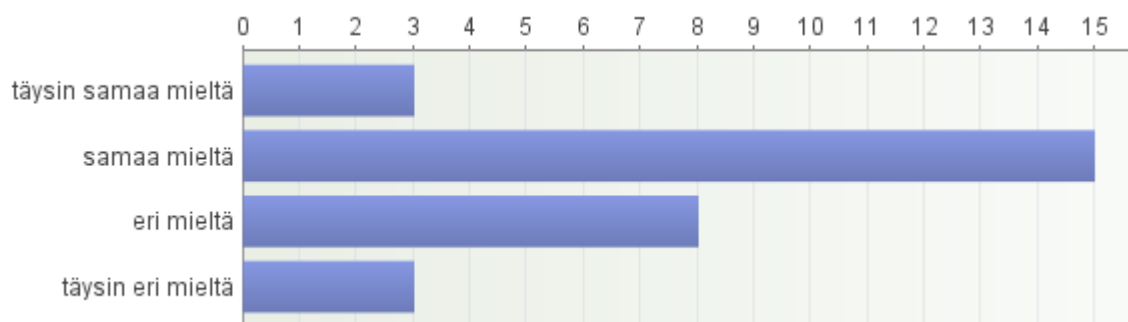
21. Minulla oli mahdollisuus keskustella riittävästi esimieheni kanssa perehdytykseni aikana

Vastaajien määrä: 29



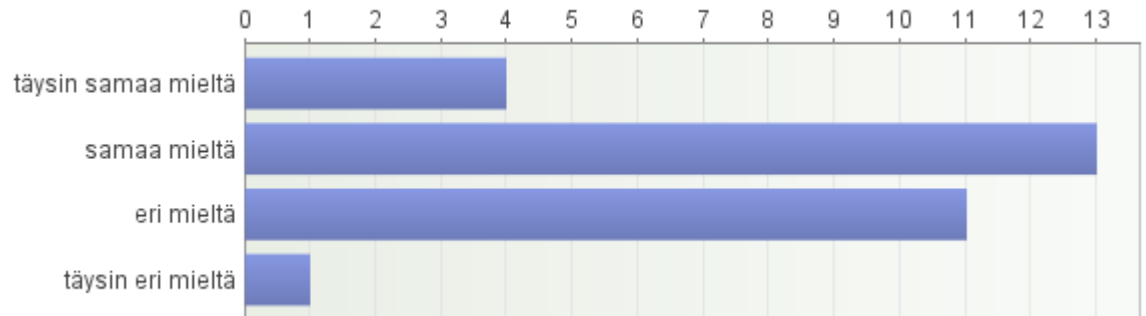
22. Minut perehdytettiin hyvin työssäni käytettäviin ohjelmistoihin ja työkaluihin

Vastaajien määrä: 29



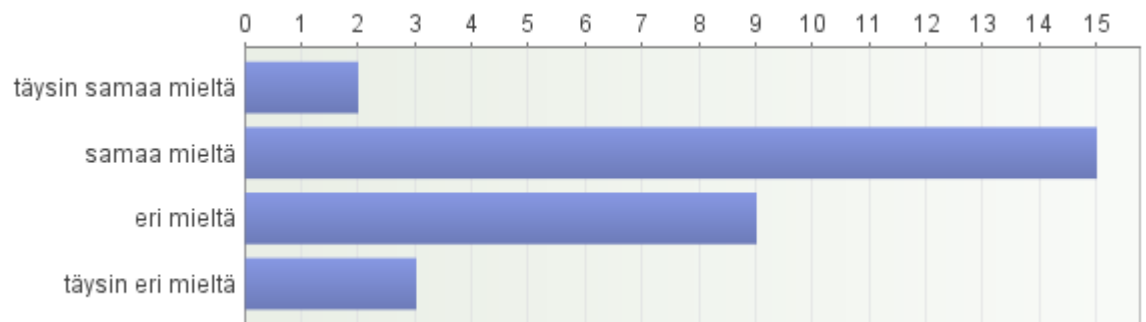
23. Minut perehdytettiin hyvin työtehtäviini ja niiden sisältöön

Vastaajien määrä: 29



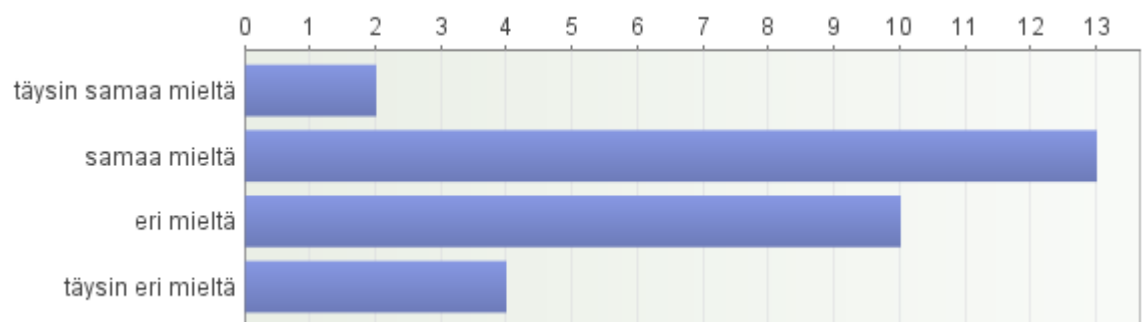
24. Perehdytykseni sisälsi myös työnopastuksen

Vastaajien määrä: 29



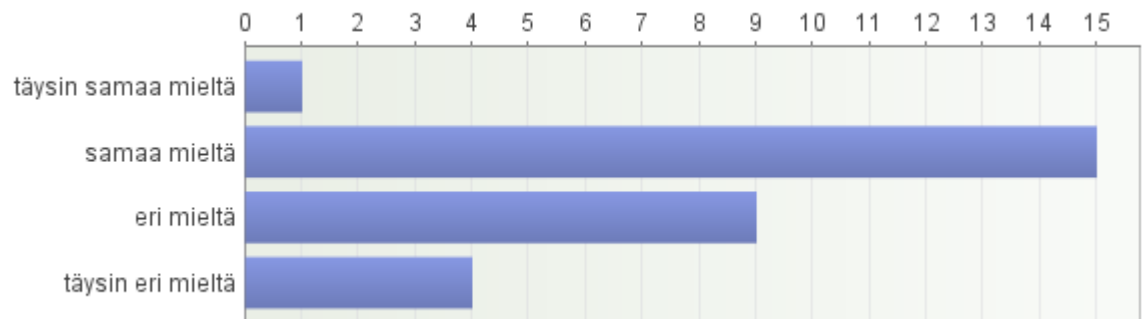
25. Perehdytykseeni käytettiin mielestäni riittävästi aikaa

Vastaajien määrä: 29



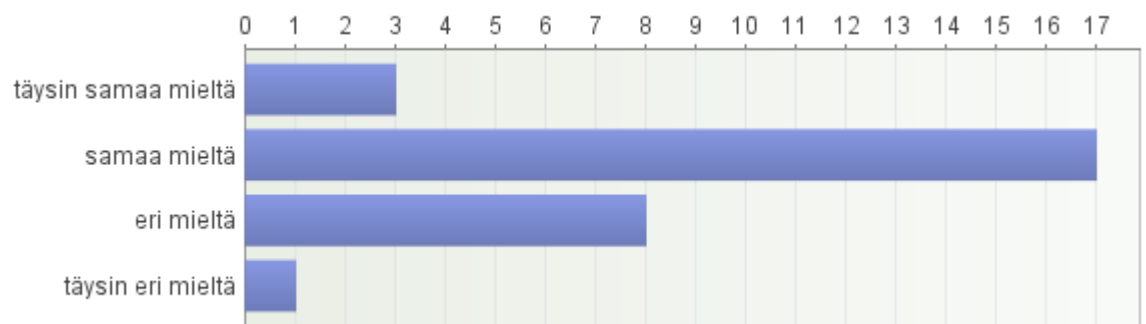
26. Perehdytykseni edistymistä on seurattu yrityksessä

Vastaajien määrä: 29



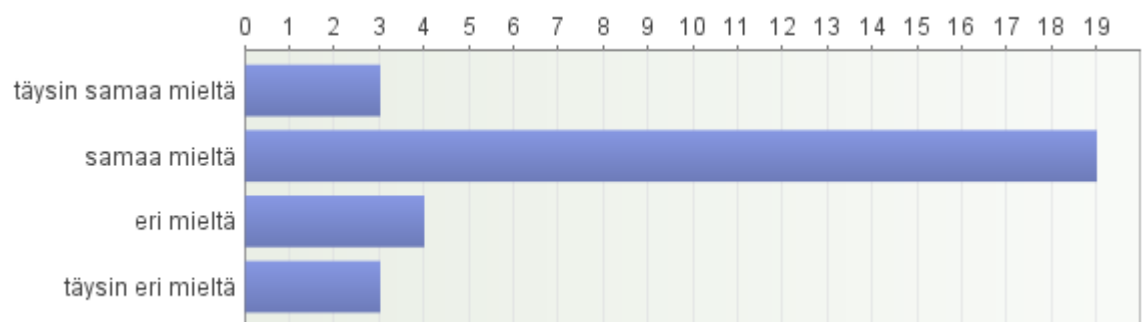
27. Omat työtehtäväni ja työni tavoitteet tulivat minulle selkeiksi perehdytyksen aikana

Vastaajien määrä: 29



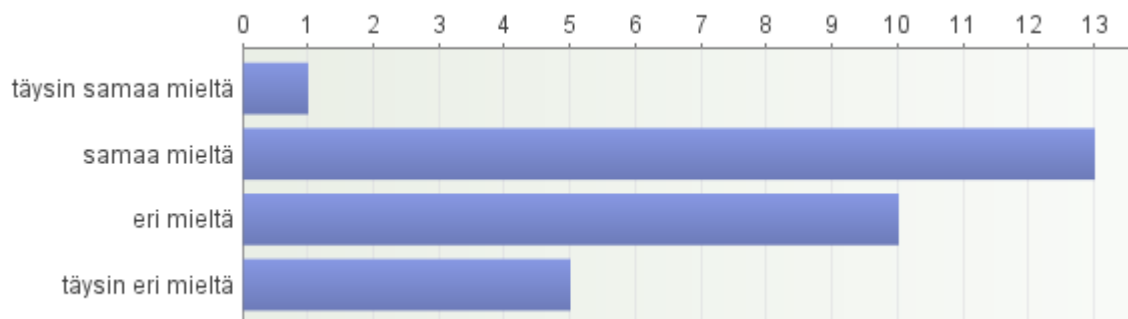
28. Työni vastualueet olivat minulle selkeät perehdytyksen jälkeen

Vastaajien määrä: 29



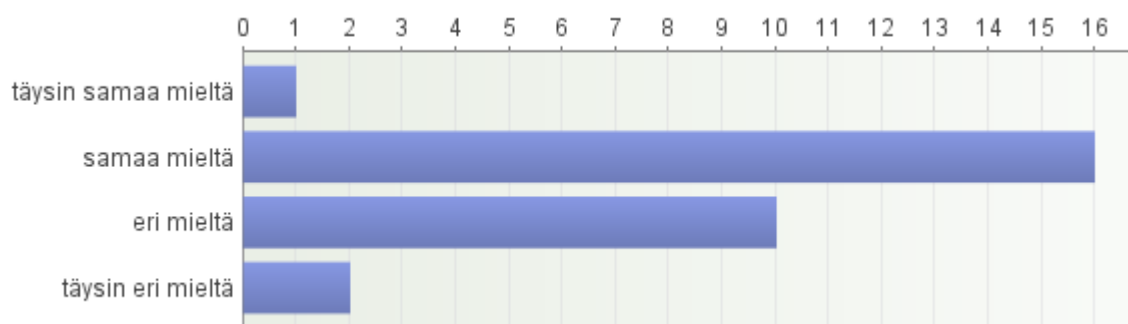
29. Yrityksemme keskeisimmät strategiset tavoitteet tulivat minulle selkeiksi

Vastaajien määrä: 29



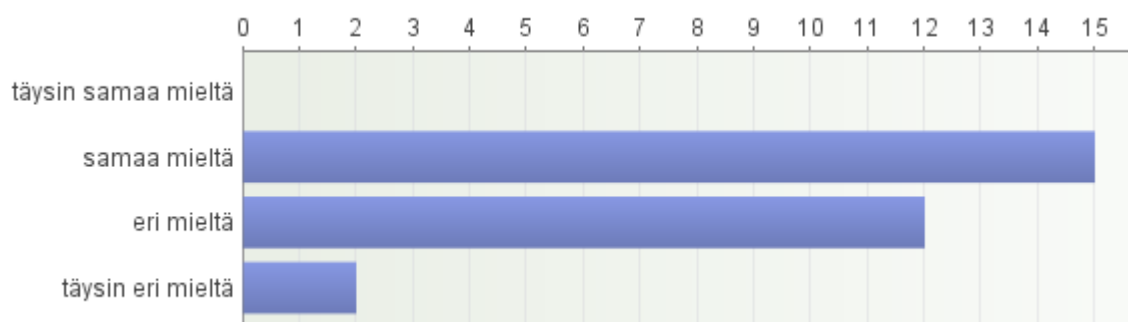
30. Minulle muodostui perehdytyksen aikana selkeä kuva yrityksen tuotteista ja palveluista

Vastaajien määrä: 29



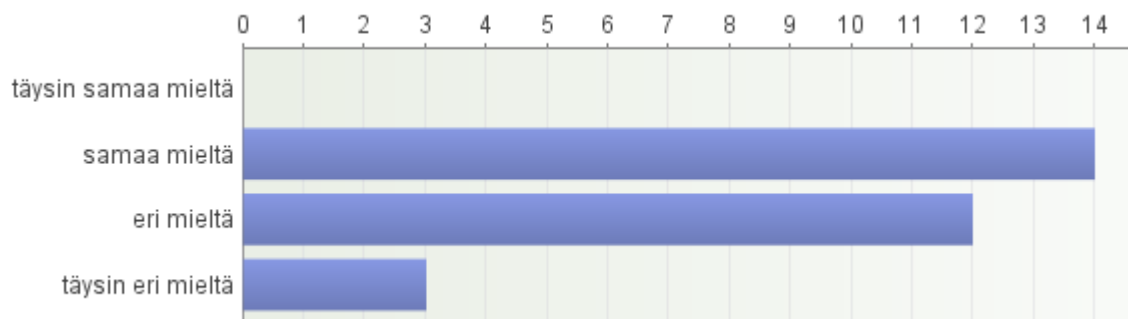
31. Minulle muodostui perehdytyksen aikana selkeä kuva yrityksen asiakkaista, kilpailijoista ja yhteistyökumppaneista

Vastaajien määrä: 29



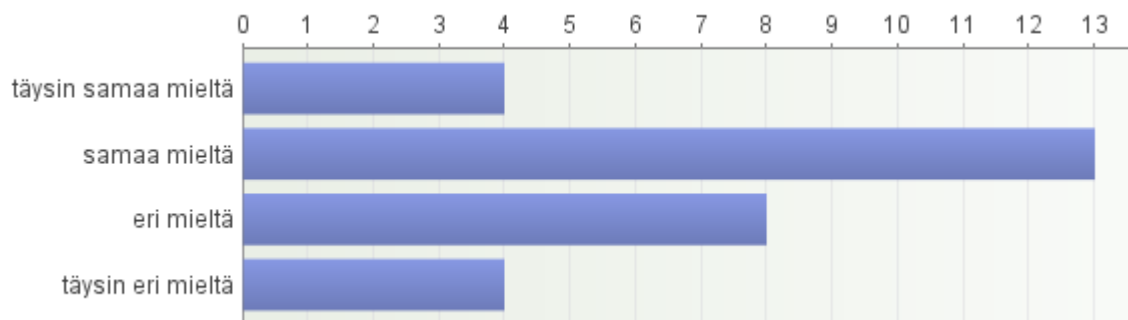
32. Sain perehdytyksen aikana riittävästi tietoa organisaatiosta ja sen toimintatavoista

Vastaajien määrä: 29



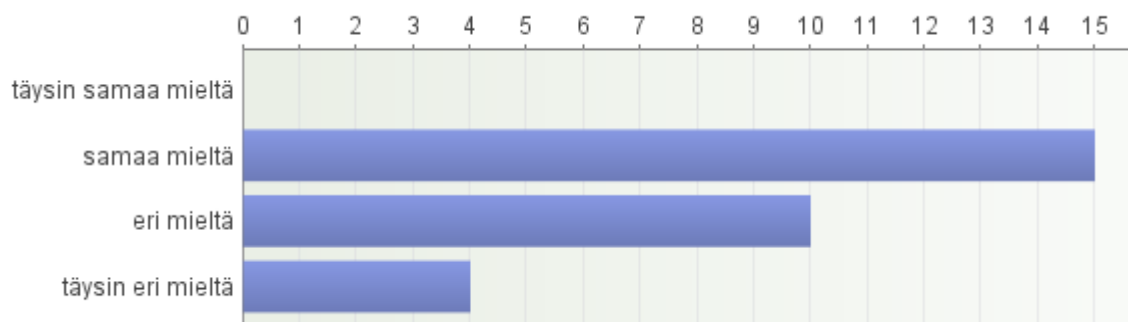
33. Kanssani käytiin perehdytyksen aikana läpi yrityksen käytänteet, kuten työterveys, palkkaus, työsuhde-edut, vaatetus ja työturvallisuus

Vastaajien määrä: 29



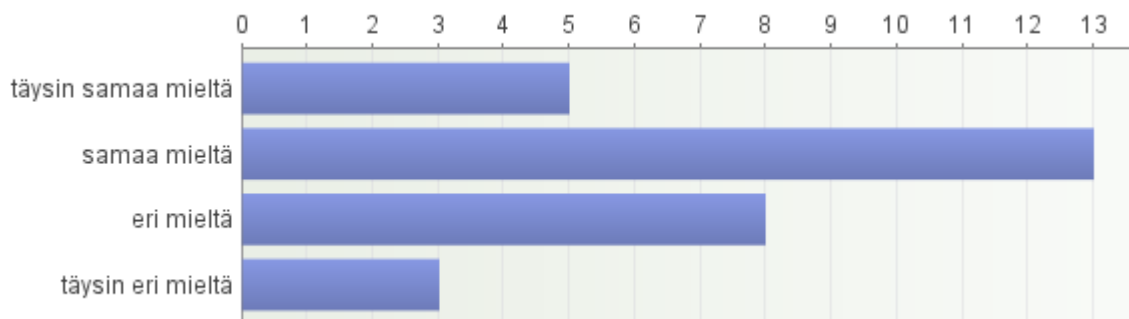
34. Kanssani käytiin perehdytyksen aikana läpi työhöni liittyvät työturvallisuus- ja ergonomiasasiat

Vastaajien määrä: 29



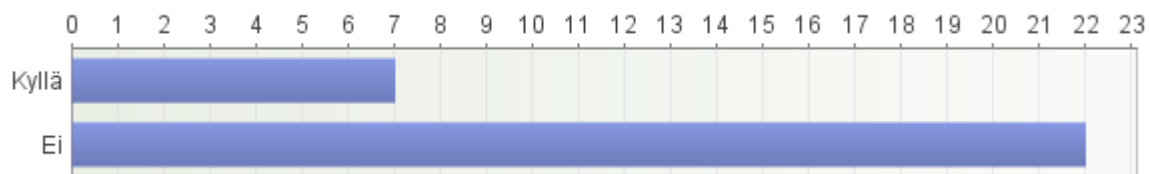
35. Perehdyttäjä kävi työtehtävät kanssani läpi hyvin ja pystyin työskentelemään omatoimisesti perehdytyksen päätyttyä

Vastaajien määrä: 29



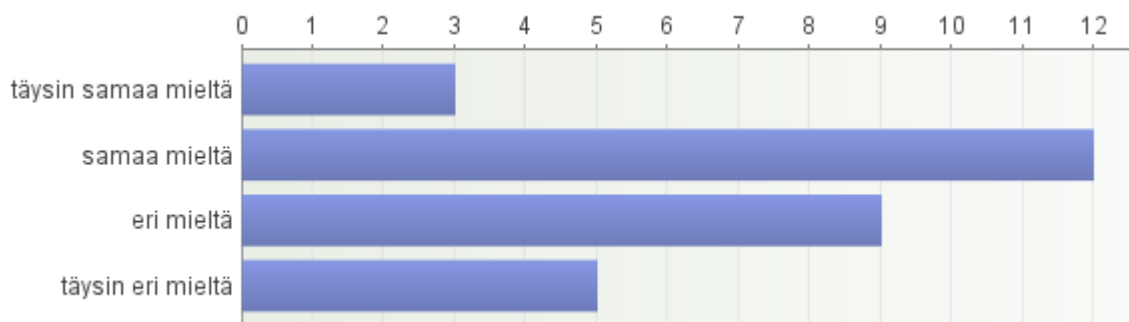
36. Täytimme esimieheni kanssa Cramon perehdyttämissuunnitelman perehdytykseni aikana

Vastaajien määrä: 29



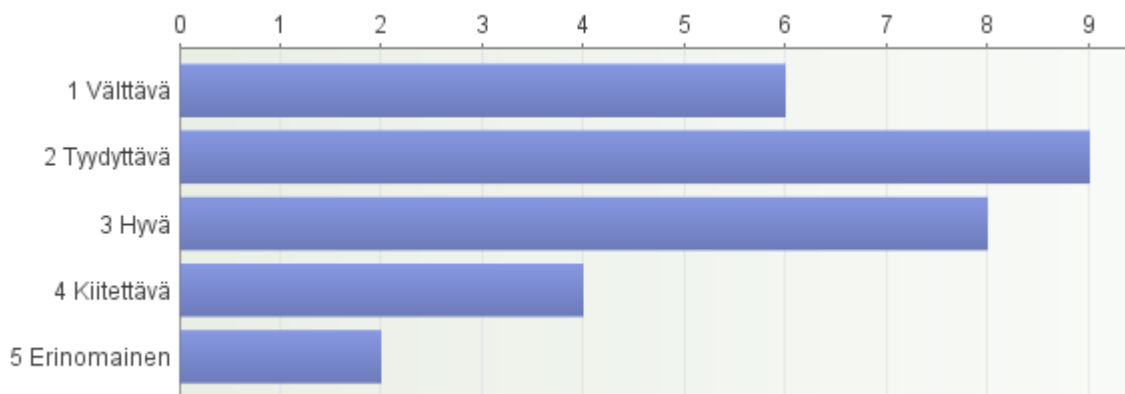
37. Olen tyytyväinen minulle järjestettyyn perehdytykseen kokonaisuutena

Vastaajien määrä: 29



38. Minkä arvosanan antaisit perehdytyksestäsi

Vastaajien määrä: 29



39. Mihin asioihin olisit kaivannut enemmän opastusta perehdyttämisen aikana?

Vastaajien määrä: 10

- Työsuhde-etuja ei ollut listattu mitenkään, vaan niistä sai kuulla pikku hiljaa. Lisäksi organisaatio Vantaalla oli epäselvä, ei ollut mitään kaaviota, missä olisi luenut, kuka hoitaa/vastaa mistäkin asiasta.
- perehdyttäjä olisi joskus ollut paikalla. aika itseopiskelua oli. nykyiseen tehtävään olisi halunnut vähän paremmin ohjelmistojen käytön kurssin tai jotain sen tyylistä
- Ihan perusasioista, jotka ovat muille itsestäänselvyyksiä. Osaston perustoimintamalli
- Organisaatio, tuotteet
- Kokonaisvaltaisen kaluston läpikäymiseen.
- Mitä löytyy mistäkin ja kuka tai ketkä vastaavat mistäkin.
- Eli ei ollut omaa varsinaista perehdytyksestä vastaavaa henkilöä vaan perehdytys tapahtui työn ohella. Koneisiin perehdyttäminen käytiin taas erikseen viikon kurssilla Tuusulassa joka oli hyvä.
- uuteen renttali ohjelmaan, käytin aikaisemmin kovua
- Enemmän varsinaiseen työhön keskittymistä ja rauhaa.
- työnkuvaan ja sen vaativuteen.
- Ei ollut aikaa opetella/perehtyä mihinkään rauhassa, vaan alettiin heti asiakkaiden kanssa yhdessä laatimaan sopimuksia yms. Kysymällä sain kaiken selville mutta todella omatoimisesti on pitänyt mennä alusta saakka. Paremmalla perehdyttämällä oppiminen ja kaiken sisäistäminen olisi vaan tapahtunut paljon nopeammin, eikä olisi itse tarvinnut tehdä niin hirveää määrää töitä. esim. perehdytyspäivää/Rental-koulutusta en ole käynyt, koska olin kuulema sisäistänyt asiat niin hyvin jo ennen niitä. Tavallaan tämä pitikin paikkaansa. Mutta taas vaati paljon omaa aikaa perehtyä asioihin.

40. Mitä asioita perehdytyksessä käytiin mielestäsi hyvin läpi?

Vastaajien määrä: 11

- Työtehtävät.
- tuotteet ja mihin niitä käytetään...
- Kaikki mitä tarvitaan työtehtävien jokapäiväiseen hoitoon. Jokainen tehtävä monta kertaa yhdessä läpi kunnes se oli minulle selvää.
- Työtehtävään opastus on ollut hyvä, aina saanut vastauksen kun on ollut kysyttävää.
- -
- Ei mitään.
- Tuusulan viikon kurssi.

- perehdytys ja opastus ollut molemmin puoleista
- turvallisuus asiat.
- Työskentely menetelmät
- Itse perehdytyksestä en osaa sanoa, mutta kysymällä sai kyllä aina vastauksen.

41. Mihin asioihin sinun mielestäsi perehdytyksessä tulisi kiinnittää enemmän huomiota?

Vastaajien määrä: 6

- näyttää kaikki asiat mitä työnteossa tarvitaan
- Että ohjelmat ja sähköpostit ovat jo valmiina kun työntekijä aloittaa uudessa tehtävässä.
- Minulle ei pidetty perehdytystä tai en ollut kuullutkaan siitä ennen tätä lomaketta.
- Keskittyä perehdyttävän opettamiseen ja jättää muut "häsläämiset" hetkeksi muiden hoidettavaksi.
- Työn riskit
- Enemmän aikaa perehdyttäjälle ja perehdytettävälle.
Koulutukset tärkeitä.

Alussa joutui suoraan alkaa tekemään asiakaspalvelua yms, tietämättä oikeastaan mitään kyseisestä alasta/toimintaperiaatteista. Johtui myös pitkälti siitä että oltiin esimiehen kanssa kahdestaan, joten kokoajan oli käsittämätön kiire.

Liite 4. Esimiehille tehdyn teemahaastattelun saatekirje

Hei,

Opiskelen Laurea ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötä Cramo Finland Oy:lle. Opinnäytetyöni aiheena on Cramon perehdytysprosessinkehittäminen.

Pyytäisinkin teitä varaamaan aikaa n. 15 minuutta ja vastaamaan liitteenä oleviin kysymyksiin. Kyselyyn on aikaa vastata 9.12. asti.

Vastaukset kyselyyn voi toimittaa minulle sähköpostilla tai postitse. Kyselyyn vastanneiden nimet eivät tule näkymään opinnäytetyössä.

Kiitos paljon ajastanne!

Ystävällisin Terveisin

Marja-Liisa Nieminen

Liite 5. Teemahaastattelun kysymykset.

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössänne, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessäsi?

Kuka perehdytyksen toimipisteessänne hoitaa?

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

Onko perehdytysuunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössäsi sisältää?

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössänne seurataan?

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

Kaipaako yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

Liite 6. Teemahaastattelun vastaukset

Esimies A

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössä, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Pääsääntöisesti vuokraamoesimies

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessäsi?

Olemme käyttäneet Cramon ”perehdyttämiskaaviota” ja perehdytys hoidettu ohjeen mukaan.

Kuka perehdytyksen toimipisteessänne hoitaa?

Vuokraamoesimies ja työntekijä.

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

käytämme

Onko perehdytysuunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

Suunnitelma on hyvä ja kattava. En osaa sanoa mitä pitäisi muuttaa.

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössäsi sisältää?

Hyvin paljon asioita..

Työturvallisuuteen liittyviin asioihin kiinnitetty erityisesti huomiota.

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?

työajat, työpaikan säännöt, työkavereitten esittely ja tärkeimmät työturvallisuus asiat.

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?

2-3 viikkoa. Kaikki asiat pyritään tietenkin käymään läpi mahdollisimman tiiviillä aikataululla, mutta joskus tehtäviä joihin perehdyttämistä ei voida hoitaa ”ensimmäisinä” päivinä.

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössänne seurataan?

Täyttämällä perehdyttämiskaaviota.

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?

Opastamalla samalla, kun itse tekee kyseisiä työtehtäviä.

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?

-

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?

Perehdytyksen jälkeen työntekijän pitäisi kyetä suorittamaan vuokraamon ”perustöitä”. Toimia tehokkaasti ja turvallisesti.

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?

Kun asiat käydään heti ja perusteellisesti läpi, työntekijä saa itsevarmuutta tekemisiin alusta alkaen. Tottakai lisää työmotivaatiota..

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

Yksikössämme kaikki työntekijät ovat pitkään Cramolla olleita joten tietoa ja taitoa perehdytykseen löytyy. Ongelmana on ainainen kiire joka häiritsee myös perehdytystä.

Kaipaako yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

Asiaan on kiinnitetty huomiota ja tiettyjen lähinnä huollon tehtäviin on mahdollista saada perehdytys apua Tuusulan huollosta. Käytännössä uusi työntekijä lähetetään sinne opettelemaan huollon työtehtäviä. Keväällä 2011 järjestimme kaikille pohjoisen-alueen kesätyöntekijöille yhteisen perehdyttämisen/ Cramoon tutustumispäivän, joka oli mielestäni hyvä.

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

Mielestäni nykyinen perehdyttämiskäytäntö on hyvä. Aina olisi hyvä varmistaa riittävä aika ja resurssit uuden henkilön perehdyttämiseen.

Esimies B

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössänne, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Vuokraamoesimies tai siihen nimetty henkilö -yleensä ns. ”kymppi”

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessäs?

Suunnitelma valmiina Cramon perehdytys suunnitelman muodossa

Kuka perehdytyksen toimipisteessänne hoitaa?

VE + siihen nimetty henkilö

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

Kyllä

Onko perehdytysuunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

-

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössasi sisältää?

Prosessi alkaa paikkojen esittelyllä yms. ja perehdytys suunnitelman mukaisesti etenemällä -tarvittaessa soveltaen järjestystä

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Cramon toimintatavat prosesseineen, muut ”talon tavat”

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?

Riippuu perehdytettävän henkilön työtehtävästä, toiseen työhön oppii päivässä -toinen taas voi olla usean päivän kestoinen

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössänne seurataan?

-

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?

Kollegoilta saa ns. jokapäiväisen opastuksen

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?

Jokainen uusi työntekijä saa tarvittavat perustiedot työhönsä

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?

Ainakin perusosaamisen siihen työhön tai tehtävään, johon hänet on palkattu

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?

Positiivisesti -ehdottomasti

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

+Nykyinen henkilöstö osaa työt, joten ovat myös kykeneviä perehdytykseen
-"ylimääräisen ajan" puute, jota tarvitaan kun pitää käydä asioita kunnolla läpi.

Kaipaatko yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

Kyllä..erilaiset vuokrattavat koneet ja muut laitteet uudistuvat ja muuttuvat, niitä vuokraavien henkilöiden pitää pysyä ajan hermolla eli ainakin tietoja pitää päivittää ajoittain, jotta myös perehdytettävät henkilöt saavat ajantasaista tietoa.

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

Jonkinlainen "Cramokoulu" jokaiselle uudelle työntekijälle (ainakin heille, jotka palkataan pitempiaikaiseen työsuhteeseen).

Vuokrattavien laitteiden toimittajilta enemmän käyttökoulutusta ja käytännöntietoa.

Esimies C.

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössä, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Työsopimuksen tehnyt henkilö tai uuden työntekijän lähin esimies

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessäsi?

Suunnittelua/varsinaista suunnitelmaa ei ole. Ensin hoidetaan tarvittavat työvaat-
teet/työkalut, luvat jne. Ja esitellään henkilö työtovereille

Kuka perehdytyksen toimipisteessä hoitaa?

Alkuun työsopimuksen tehnyt henkilö tai uuden työntekijän lähin esimies, sen jälkeen, työ-
tehtävistä riippuen, työkaveri

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

??????Emme

Onko perehdytysuunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

ks viimeinen kysymys.

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössäsi sisältää?

Työtovereiden esittelyn, työpaikan yleiset asiat (sos.tilat, paikkojen esittelyt jne.), toimintatavat/ohjeet, toimenkuvan uudelleen terävöittäminen jne.

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?

ks. edellinen

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?

Ensimmäisenä päivänä yleiset asiat, sen jälkeen ”perehdytys” jatkuu ns. tapauskohtaisesti, kunnes homma hallussa.

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössäns seurataan?

Kyselemällä kuulumisia ja miten menee. Käytännössä ei millään lailla. Mitään dokumenttia perehdytyksestä ei synny.

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?

Yleisimmät ohjeet ja toimintatavat käydään ensin läpi. Loput ns. tapauskohtaisesti. Eli mitään varsinaista suunnitelmaa ei ole.

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?

Työtovereiden esittely, toimintatavat ja ohjeet selvillä, muut yleiset asiat kunnossa (työterveys, puhelin, e-mail, työvaatteet jne) ei varsinaista tavoittoa, muuten kun että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja ymmärtää toimintatapamme.

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?

ks. edellinen. Perustoimintatavat jne.

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?

Perehdytys luo ensimmäisen vaikutuksen työntekijään, että hänen toimintatavat ovat yritykselle tärkeitä. Perehdytyksessä pitäisi käydä ilmi yrityksen ”vaatimukset” ja yleisimmät päivittäiseen työhön vaikuttavat tekijät (palkanmaksu, työterveys, työturvallisuus, toiminta erilaisissa tilanteissa kuten sairastuminen jne). Jos pelisäännöt selviä ja hänet otetaan hyvin ja johdonmukaisesti vastaan Cramolle, vaikuttaa se varmasti henkilön mielipiteeseen Cramosta ja hänen roolistaan yritykselle. Eli huolella ja johdonmukaisesti suoritettu perehdytys muodostaa uudelle työntekijälle kuvan yrityksestä joka on hyvin organisoitunut ja huolehtii ”omistaan”. Hyvä perehdytys, Hyvä alkumotivaatio.

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

Heikkoudet: Kaikki tehdään itse kiireessä, unohtuu asioita, ei omaa suunnitelmaa

Vahvuudet: Hyvä ilmapiiri työkavereiden suhteen, Avoimuus. Uusi työntekijä tuntee varmasti olevansa tervetullut joukkoon. Kaikki neuvoo tarvittaessa mielellään.

Kaipaatko yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

Ks. viimeinen kysymys!

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

1. Yksi perus perehdytys yritykseltä/yrityksestä
2. Yhtenäinen, kunnollinen, perehdytys suunnitelma/lomake joka annetaan uudelle työntekijälle ensimmäisenä päivänä. Nimetään perehdyttäjää eri osa-alueille. Kuittaus molemmilta suunnitelmaan kun ko. kohta käyty läpi. Määritellään perehdytysuunnitelman palautusajankohta (kuittauksineen) Tiettyyn paikkaan Cramolla
3. Määritetään/koulutetaan eri alueille (Alueet 1,2 ja 3) ”viralliset” perehdyttäjät. Voi olla useimpia eri alueilla.
4. Perehdyttäjät ottavat vastaan uuden työntekijän ja antavat yrityksestä yleisesittelyn, perehdytyskaavakkeen, kertovat yleiset asiat (palkanmaksu, työterveys jne), ohjaavat lähimmän esimiehen luokse, hoitavat tarvittavat työvaatteet, työkalut, luvat, oikeudet jne. lähimmän esimiehen ”kaavakkeen mukaisesti”.
5. Ennen uuden työn tekijän aloittamista lähin esimies määrittelee tarvittavat varusteet, oikeudet, luvat, puhelimet jne. helpolla lomakkeella, jotta kaikki nämä olisivat valmiina kun uusi työntekijä saapuu Cramoon.
6. Maksetaan perehdyttäjille (eri osa-alueille) pieni perehdyttämispalkkio.
7. Cramon keskitetty taho valvoo ja ”kyselee perään” puuttuvia perehdytyslappuja.
8. Pääsääntönä se, että kun uusi työntekijä saapuu omaan yksikkönsä (lähimmän esimiehen luokse), on hänellä selvillä seuraavat asiat: Cramo yrityksenä, työterveys, palkanmaksu, henkilönumero, s-posti, puhelin, työkalut, työvaatteet jne. Eli kaikki perusjutut jotka voidaan hoitaa ennakoon ennen töiden aloittamista.
9. Työtapa- ja työmenetelmien perehdytyksestä huolehtii uuden työn tekijän yksikkö, perehdytysuunnitelman mukaisesti.
10. Jokaiselta eri yksiköltä/toiminnolta pitää kysyä minkälaisia ohjeita ja perehdytystä he toiminnalleen/uusille työntekijöille vaativat, tarvitsevat, haluavat jne.

Esimies D.

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössä, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Työnjohtaja

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessäsi?

Etenemme valmiin kaavan mukaan.

Kuka perehdytyksen toimipisteessä hoitaa?

Työnjohtaja esittelee ensin työtoverit, työtilat jne.

Tämän jälkeen nokkamiehet perehdyttävät muihin asioihin.

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

Meillä täällä huollossa perehdytetään muidenkin pisteiden henkilökuntaa viikon kurssina ja samalla ohjelmalla mennään oman väen kanssa.

Onko perehdytysuunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

-

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössäsi sisältää? Katsaus koko Cramoon, työkavereiden esittely, työajat, vaatteet, kaluston kierto(koko suomen), työturvallisuus, käyttölupa henkilönostimet ja trukit sekä itse työn opastus.
nämä vievät noin viikon.

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?
Lähin esimies , työterveyshuolto, työajat, työkaverit, ruokailu ja kahvitauot,

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?
1 viikko

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössäsi seurataan?
Perehdyttäjät ovat mukana koko viikon.

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?
Meillä on kaksi koulutettua perehdyttäjää jotka hoitavat asian

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?
Työn tekijä on saanut eväät oppia hyväksi asentajaksi yritykseemme.

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?
Sosiaaliset suhteet, työajat vaatekierto,trukin käyttäminen,henkilönostimen käyttäminen, koneiden kierto ja rental-ohjelman alkeet.

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?
Vaikuttaa erittäin paljon sillä uuden työntekijän sama ensivaikutelma vaikuttaa useita vuosia ja sitä on vaikea muuttaa jälkikäteen.

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

Vahvuutena on kaksi koulutettua perehdyttäjää. Heikkoutena vauhtisokeus eli kun perehdyttäminen on meillä rutiinia niin helposti unohtaa perehdytettävän henkilökohtaiset tarpeet.

Kaipaatko yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

Lisänä voisi olla intranetissä tietopankki hakukoneineen.

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

Kokoamalla vaikka kerran kahdessa vuodessa eri osa-alojen perehdyttäjät vertaamaan tarpeiden muutoksia.

Esimies E

Perehdytys ja sen organisointi

Kuka ottaa uuden työntekijän vastaan yksikössänne, hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Vuokraamoesimies tai joku muu henkilökunnasta

Miten uuden työntekijän perehdytys suunnitellaan sinun toimipisteessasi?

Esitellään henkilökunta ja muuten cramon perehdytys suunnitelman mukaan

Kuka perehdytyksen toimipisteessänne hoitaa?

Esimies tai joku muu henkilökunnasta

Käytättekö perehdytyksessä Cramon perehdyttämissuunnitelmaa? Jos ei, miksi?

kyllä

Onko perehdytys suunnitelmassa jotain sellaista, jota mielestäsi pitäisi kehittää? Jos on, mitä?

Työmaita voisi käydä kiertelemässä

Perehdytyksen sisältö ja kesto

Mitä asioita uuden työntekijän perehdyttämisprosessi yksikössasi sisältää?

Esitellään henkilökunta ja cramon toimitilat ja katsotaan missä järjestyksessä käydään perehtymis suunnitelma läpi

Mitä asioita uuden työntekijän kanssa käydään läpi hänen ensimmäisenä työpäivänään?

Kerrotaan cramosta ja toimintatavoista .Hoidetaan Tarpelliset suojaimet

Kuinka pitkään uuden työntekijän perehdyttäminen toimipisteessänne kestää?

Viikosta kahteen viikkoon

Millä tavoin perehdytyksen edistymistä yksikössänne seurataan?

Henkilökunta seuraa ja perhdytys suunnitelaman lomakella

Kuinka työnopastus on hoidettu toimipisteessänne?

Osaava henkilökunta osaa neuvoa pulmatilanteissa myös

Perehdytyksen tavoitteet

Mitä tavoitteita olet asettanut toimipisteesi perehdytykselle?

Kaikki uudet työntekijät saivat oman työn kuvaan opastuksen

Mitä asioita uuden alaisen tulisi hallita perehdytyksen jälkeen?

Omat työt mihin tehtävään henkilö on palkattu

Kuinka koet perehdyttämisen vaikuttavan työntekijän työmotivaatioon?

positiivisesti pääsee sisälle talontapoin paremmin

Perehdytys kokonaisuutena

Mitkä ovat tällä hetkellä yksikkösi vahvuudet perehdyttämisessä? entä heikkoudet?

Henkilökunta on osaava ja pitkään olleet vuokraamo alalla
Sesonki aikaan kiire

Kaipaatko yritykseltä lisää resursseja perehdyttämisen järjestämiseen? Jos kyllä, mitä?

-

Millä tavoin perehdytystä voitaisiin sinun mielestäsi kehittää?

-

Liite 7. Kysymykset henkilöstöpäällikkö

Millainen on uuden työntekijänne perehdyttämisprosessi?

Mitä vaiheita perehdyttämisprosessi sisältää?

Mitä asioita voitaisiin mielestäsi kehittää yrityksenne perehdyttämisprosessissa?

Kuinka yrityksenne perehdytyksessä on huomioitu työnopastus ja työturvallisuus asiat?

Yrityksessänne järjestetään perehdyttämisspäiviä. Kuinka usein päiviä järjestetään? Mitä asioita perehdytyspäivässä käsitellään?

Ovatko kaikki uudet työntekijät osallistuneet perehdytystilaisuuteen? Jos ei, miksi?

Mitä tavoitteita olette asettaneet yrityksessänne perehdytykselle?

Kuinka perehdyttäjät yrityksessänne valitaan? Millainen koulutus ja osaamistaso heillä tulisi olla?

Millainen rooli esimiehillä on yrityksenne perehdytyksessä?

Millä tavoin perehdytyksen onnistumista yrityksessänne seurataan?

Millaista kirjallista materiaalia yrityksessänne on perehdytyksen tukemiseksi?

Kuinka työnopastus on yrityksessänne järjestetty?

Liite 8. Henkilöstöpäällikön vastaukset kysymyksiin

Millainen on uuden työntekijänne perehdyttämisprosessi? Mitä vaiheita perehdyttämisprosessi sisältää?

Esimies laatii perehdytysuunnitelman ja toimitaan sen mukaan. Cramon yleisiä asioita käydään läpi perehdytyspäivässä. Operatiivista perehdytystä hoidetaan erillisillä tuotannossa perehdytysjaksoilla.

Mitä asioita voitaisiin mielestäsi kehittää yrityksenne perehdyttämisprosessissa?

Paremmat materiaalit kaikkiin vaiheisiin, kenties verkko-opiskelusovelluksia. Parantaa myynnin ja toimistotehtävissä toimivien perehdyttämistä. Aina voidaan asioita kehittää!

Kuinka yrityksenne perehdytyksessä on huomioitu työnopastus ja työturvallisuus asiat?

Perehdyttämissuunnitelmassa esimies määrittää kuka opastaa henkilön omiin työtehtäviin ja siihen osuuteen kuuluu myös työturvallisuusasiat. Esimiehen tulee myös luovuttaa henkilölle hänen tarvitsemansa henkilökohtaiset suojaimet.

Yrityksessänne järjestetään perehdyttämisspäiviä. Kuinka usein päiviä järjestetään? Mitä asioita perehdytyspäivässä käsitellään?

Päivän ohjelma liitteessä. Päiviä järjestetään aina kun uusien henkilöiden määrä on n. 20 henk.

Ovatko kaikki uudet työntekijät osallistuneet perehdytystilaisuuteen? Jos ei, miksi?

Kaikki uudet henkilöt on kutsuttu mukaan.

Mitä tavoitteita olette asettaneet yrityksessänne perehdytykselle?

Saattaa uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tietoiseksi Cramon toimintatavoista, taata hänelle turvallinen ja mukava työympäristö ja saada hänet tuntemaan itsensä alusta alkaen tervetulleeksi uuteen työyhteisöönsä.

Kuinka perehdyttäjät yrityksessänne valitaan? Millainen koulutus ja osaamistaso heillä tulisi olla?

Varsinaiset perehdyttäjät koulutetaan ulkopuolisella kouluttajalla kahden päivän kurssilla. Operatiivisessa toiminnassa esimies valitsee perehdyttäjäksi kokeneen kollegan ellei tee perehdytystä itse.

Millainen rooli esimiehillä on yrityksenne perehdytyksessä?

Hän kantaa päävastuun.

Millä tavoin perehdytyksen onnistumista yrityksessänne seurataan?

Ei seurata järjestelmällisesti.

Millaista kirjallista materiaalia yrityksessänne on perehdytyksen tukemiseksi?

Laihanlaisesti lähinnä henkilöstöasioihin liittyvää aineistoa.

Kuinka työnopastus on yrityksessänne järjestetty?

Työnopastus oikeastaan nivoutuu meillä yhteen perehdyttämisen kanssa.