

Perehdytyksen vaikutus työhön sitoutumiseen tradenomeilla

Riku Jaakkola



Tekijä(t) Riku Jaakkola	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Perehdytyksen vaikutus työhön sitoutumiseen tradenomeilla	Sivu- ja liitesivumäärä 23 + 2
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää miten työpaikalla tapahtuva perehdytys vaikuttaa tradenomien työhön sitoutumiseen.</p> <p>Perehdytys on ensimmäinen vaihe jokaisella työntekijällä uudessa organisaatiossa. Jo työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijät työhönsä. Perehdytystä on niin monta erilaista, kuin on työnantajiakin. Tässä työssä keskitytään perehdytykseen sen sitoutumiseen vaikuttavien osatekijöiden kantilta.</p> <p>Osana tutkimusprojektia toteutettiin kyselytutkimus, jossa kartoitettiin tradenomien kokemuksia perehdytyksestä, sekä sen positiivisia ja negatiivisia vaikutuksia.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että tradenomit kokivat perehdytyksessä kolmen seikan erityisesti vaikuttavan heidän työhön sitoutumiseensa. Nämä seikat olivat uusiin kollegoihin tutustuminen, organisaation strategiaan tutustuminen ja oman osaamistason nousu omassa työtehtävässä.</p>	
Asiasanat Perehdyttäminen, tutkimus, sitoutuminen.	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoitteet ja rajaukset	1
1.2	Perehdytys käsitteenä	2
2	Tietoperusta	3
2.1	Perehdytyksen tavoitteista	3
2.2	Prosessi toimii kahteen suuntaan	4
2.3	Perehdytyksen merkitys organisaatiolle tulevaisuudessa	4
2.4	Orientaatiosta perehdytykseen	5
2.5	Perehdytys ja rekrytointien hinta	7
2.6	Vastuu perehdytyksestä	8
2.7	Tutkimuksen teoriaa	8
3	Tutkimuksen tulokset	9
3.1	Taustatietoa tutkimuksesta	9
3.2	Työnantajan koko	9
3.3	Vastaajien asema työnantajaorganisaatiossa	9
3.4	Perehdytyksen saaminen	10
3.5	Vastuu perehdytyksestä organisaatiossa	10
3.6	Perehdytyksen järjestelmällisyys	11
3.7	Työntekijän kokemat hyödyt perehdytyksestä	11
3.8	Perehdytys suunnitelman käyttö osana perehdytysprosessia	13
3.9	Perehdytyksen puutteen vaikutukset	14
3.10	Perehdytyksen osa-alueiden positiivinen vaikutus työhön sitoutumiseen	14
4	Pohdinta	17
4.1	Tulosten tarkastelu	17
4.1.1	Mikä on perehdytyksen vaikutus työhön sitoutumiseen tradenomeilla?	17
4.1.2	Mitä hyötyjä työhön perehdytyksestä on?	18
4.1.3	Mitä haittoja perehdytyksen puutteesta seuraa?	19
4.2	Opinnäytetyön luotettavuus	19
4.3	Opinnäytetyön prosessi ja oma oppiminen	20
	Lähteet	22
	Liitteet	24
	Liite 1. Kyselytutkimuksen kysymykset	24

1 Johdanto

Tässä työssä käsitellään perehdytystä työpaikalla. Perehdytys on olennainen osa jokaista työsuhdetta ja sen onnistumisella työsuhteen alkumetreillä voi olla suurta vaikutusta tulevaisuuteen. Työturvallisuuslaissa säädetään työnantajan velvollisuudesta perehdyttää työntekijänsä.

Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, 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. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)

Perehdytys on erityisen tärkeää nuorten työntekijöiden kohdalla, joiden työelämäosaaminen ja ammattitaito eivät vielä ole riittävät työtehtävien suorittamiseen.

Työnantajan on huolehdittava, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille. (Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998)

1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, että miten työpaikoilla tapahtuva perehdytys vaikuttaa tradenomien työhön sitoutumiseen. Toisena seikkana tutkimuksessa selvitettiin työpaikkojen perehdytyksen painopisteitä, sekä onnistumisia ja epäonnistumisia perehdytysprosessissa.

Pääkysymys tutkimuksessa on seuraava: ”Mikä on perehdytyksen vaikutus työhön sitoutumiseen tradenomeilla?”.

Tutkittavina alaongelmina ovat:

1. Mitä hyötyjä työhön perehdytyksestä on?
2. Mitä haittoja perehdytyksen puutteesta seuraa?

Tutkimuksen pohjana on käytetty ammattikirjallisuutta ja lainsäädäntöä, sekä tradenomeille kohdistettua kyselytutkimusta perehdytyksestä työpaikoilla. Kyselyyn toteutettiin

15.4 – 22.4.2021 ja vastauksia saatiin 24 kappaletta. Kysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalulla.

1.2 Perehdytys käsitteenä

Perehdytys on monimuotoinen kokoelma erilaisia käytänteitä, joiden tarkoituksena on opettaa uudelle työntekijälle työn hallintaa ja sopeuttaa tätä uuteen työyhteisönsä (Eklund 2018, 25), sekä kaikkia niitä toimia, joilla luodaan henkilölle edellytykset suoriutua nopeasti ja tehokkaasti uudessa tehtävässä ja viihtyä uudessa työpaikassa (Viitala, 97).

2 Tietoperusta

2.1 Perehdytyksen tavoitteista

Perehdytysprosessi on johtamisen väline, eli se on yksi keino johtaa organisaatiota kohti sen tavoitteita ja toteuttaa sen strategiaa (Eklund, 27). Perehdytys on pakollinen osa jokaista organisaatiota ja sen toimintaa.

Vaikka organisaatiossa ei olisikaan varsinaista perehdytysuunnitelmaa uudelle työntekijälle, joudutaan tätä silti ohjeistamaan ns. talon tavoille, järjestelmien ja prosessien kanssa.

Perehdytys on vain yksi yrityksen sisäisistä johtamiskäytänteistä, projektinhallinta-, kehityskeskustelu-, kokous- ja viestintäkäytänteiden ohessa (Eklund, 28). Tässä kontekstissa on helpompi ymmärtää, että miksi perehdytysprosessien täytyy liittyä saumattomasti muuhun organisaation toimintaan, eikä jäädä irralliseksi prosessiksi (Eklund, 27)

Perehdyttämisen minimitavoitteena on työturvallisuuslaissa määritellyt työturvallisuusaspektit. Kuitenkin nykyään monessa organisaatiossa tavoitteet on asetettu vieläkin pidemmälle, yleensä yhtenä yleisimpänä tavoitteena on sitouttaa uutta työntekijää organisaatioon (Eklund, 28).

”Laadukas perehdyttäminen parantaa työntekijöiden sitoutumista. Huonosti toteutettu perehdytys jättää myös oman jälkensä ja rakentaa negatiivista työnantajakuvaa työntekijän pohtiessa, mihin soppaan hän on lusikkansa laittanut.” (Hietala, Kivanto, Pystynen & Valmisto, 2021)

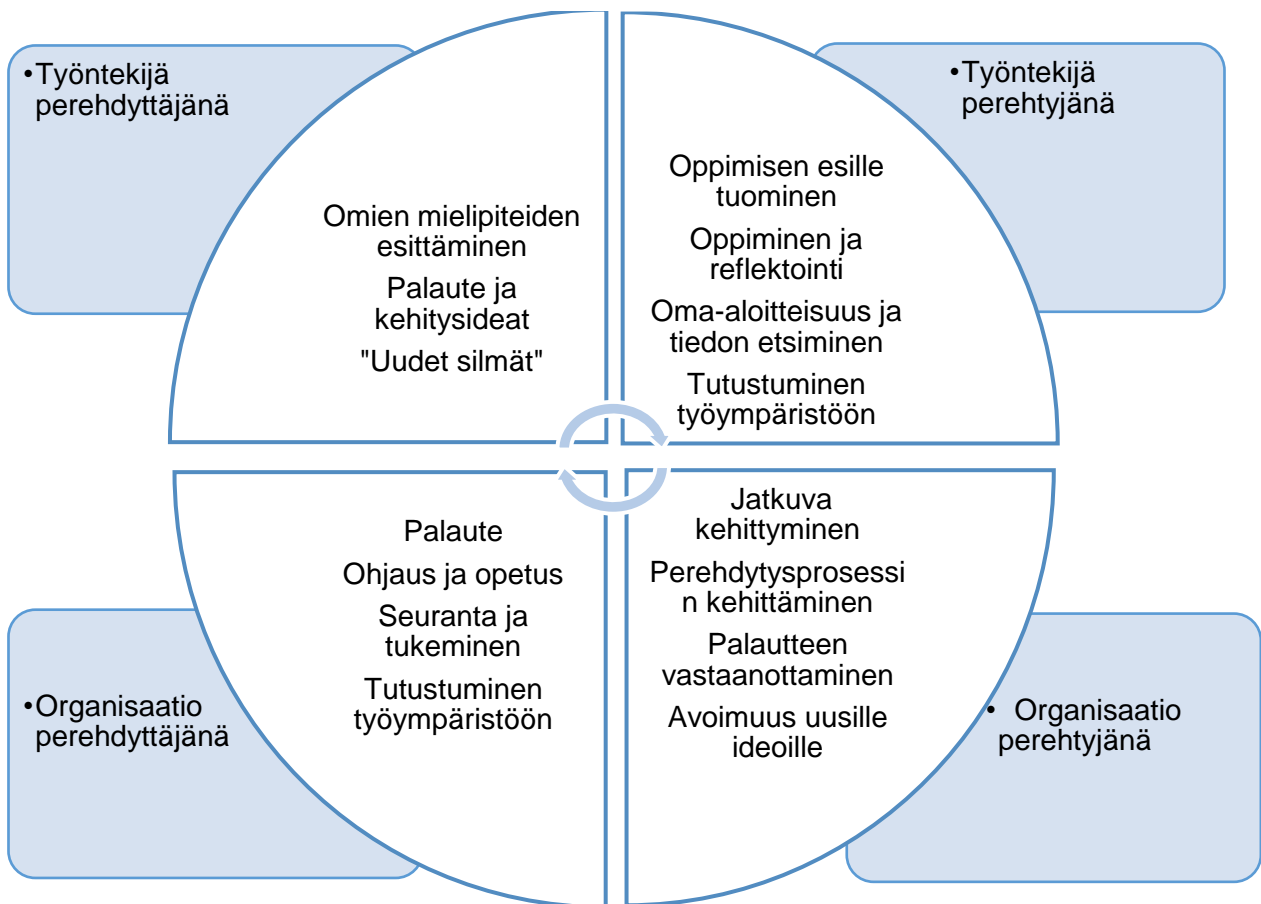
Jotta työntekijä kykenee hahmottamaan työyhteisön työkokonaisuudet, on tämän saatava laaja-alaista perehdytystä taloon tullessaan. Tämä auttaa työntekijää hahmottamaan, että miten oma työpanos nivoutuu yhteen työketjussa ja -kokonaisuudessa (Järvinen, 2017).

Perehdyttäminen on parasta ennakoivaa työturvallisuustoimintaa. Puutteet työhön opastamisessa ovat yleisimpiä työtapaturmien syitä (työturvallisuuskeskus).

Perehdytys on erityisen tärkeää nuorilla työntekijöillä, joiden kokemukset työelämästä ovat vähäisiä. Kunnollinen perehdytys auttaa heitä sitoutumaan työelämään (työterveyslaitos).

2.2 Prosessi toimii kahteen suuntaan

Perinteisesti perehdytysprosessi on nähty yksisuuntaisena prosessina, jossa organisaation suunnalta tulee odotuksia, tavoitteita ja ohjeistusta (Eklund, 39). Vaikka pääosa tiedonvaihdesta kulkee tänäkin päivänä vanhaan totuttuun tapaan organisaatiolta yksilölle, kohdistuu yksilöön paineita antaa palautetta organisaatiolle ulkopuolisen silmin (Eklund, 39). Kuvio 1 havainnollistaa perehdytettävän yksilön osuutta organisaation perehdyttäjänä.



Kuva 1. Perehdytyksen neljä näkökulmaa (mukaillen Eklund, 2018)

Parhaimmillaan perehdytys on prosessina kaksisuuntainen. Vanhojen rutiinien toistamisen sijasta kannattaa organisaatiossa ottaa käyttöön uuden tulijan ideoita (Heinonen).

2.3 Perehdytyksen merkitys organisaatiolle tulevaisuudessa

Tulevaisuuden työtavoista puhuttaessa, yleisimmin nousevat esille etätyöskentely, pätkätyöt, rutiinien väheneminen ja työajan seurannasta tulosten seurantaan siirtyminen. Kaikki edellä mainitut johtavat siihen, että yksittäisen työntekijän vastuu omasta tekemisestään kasvaa entisestään (Eklund, 41).

Tulevaisuuden muutosten ennakointi on hankalaa, mutta organisaatioiden on siihen valmistauduttava, jotta ne selviävät kilpailukykyisinä. Perehdytyksessäkin on siis tärkeää pitää huomio riittävän pitkällä tulevaisuudessa, ja ymmärtää miten tämän päivän panostukset uuden työntekijän perehdytykseen vaikuttavat myös tulevaisuuden liiketoimintaan (Eklund, 42).

2.4 Orientaatiosta perehdytykseen

Perehdytys voidaan jakaa neljään eri vaiheeseen (kuva 2), orientaatioon, esiperehdytykseen, yleiseen perehdytykseen ja roolikeskeiseen perehdytykseen. Nämä voidaan nähdä yhtenä yhteisenä prosessina, tai kaksi jälkimmäistä toistensa vaihtoehtoina (Dávila & Piña-Ramírez, 14–20).

Viitala taasen jakaa perehdytyksen myös neljään osaan (kuva 3), mutta jakaa alueet seuraavasti: ennen työhöntuloa, vastaanottoon, työsuhteperehdyttämiseen ja työhönopastukseen. Sisällöllisesti Viitalan ja Dávila & Piña-Ramírezin teorit perehdyttämisen osa-alueista ovat hyvin lähellä toisiaan, mutta Viitalan lähestymistapa on enemmän suomalaista työelämää koskeva.

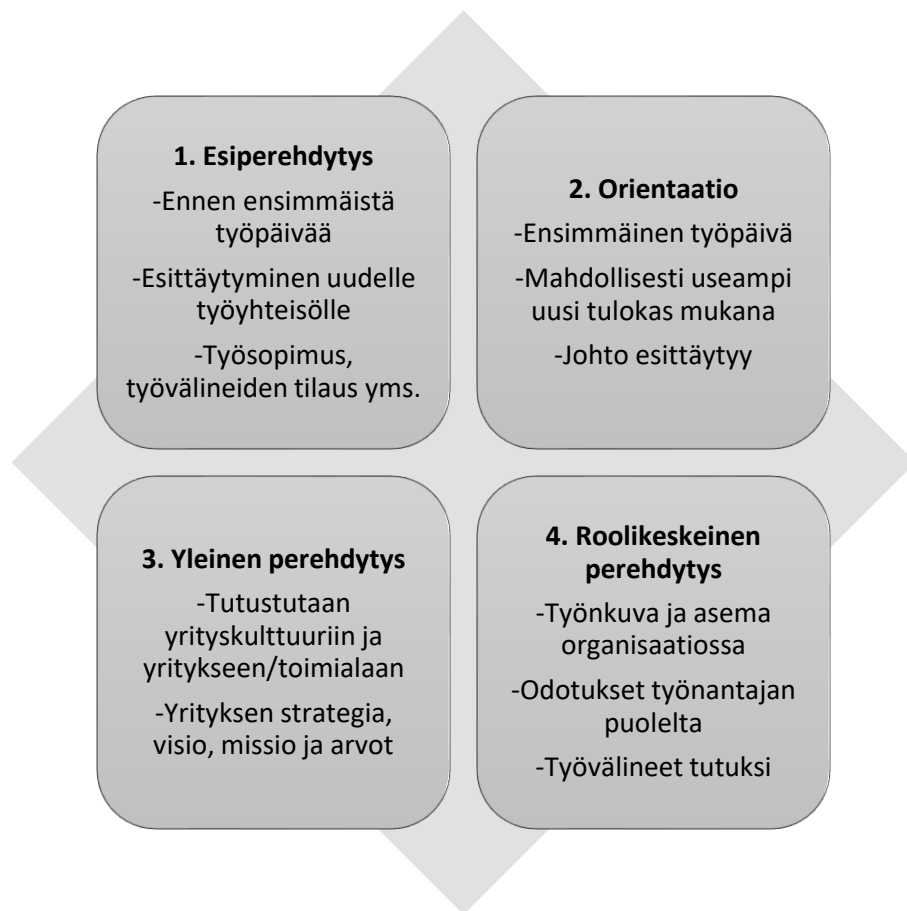
Esiperehdytys voidaan nähdä ulkoapäin vain henkilöstöhallintoa koskevana asiana. Sen pääpiirteisiin kuuluu pakollisten paperitöiden tekeminen, kuten työsopimukset, henkilötietojen kerääminen uudelta työntekijältä, työvälineiden tilaaminen, uudesta rekrytoinnista kertominen muulle organisaatiolle sekä mahdollinen epämuodollinen tapaaminen tulevien kollegoiden kanssa ennen ensimmäistä työpäivää (Dávila & Piña-Ramírez, 16).

Orientaatio voidaan nähdä yhtenä yksittäisenä tapahtumana, johon voi osallistua useampikin uusi työntekijä, joilla on eri roolit organisaatiossa. Orientaatiossa heitä yhdistävä tekijä on pääasiassa aloituspäivä, se ensimmäinen on työtehtävä jokaiselle. Orientaatioon kuuluu yleensä johdon tervehdys, sekä organisaation koosta ja mallista riippuen eri osastojen tai niiden esihenkilöiden esittäytyminen (Dávila & Piña-Ramírez, 14).

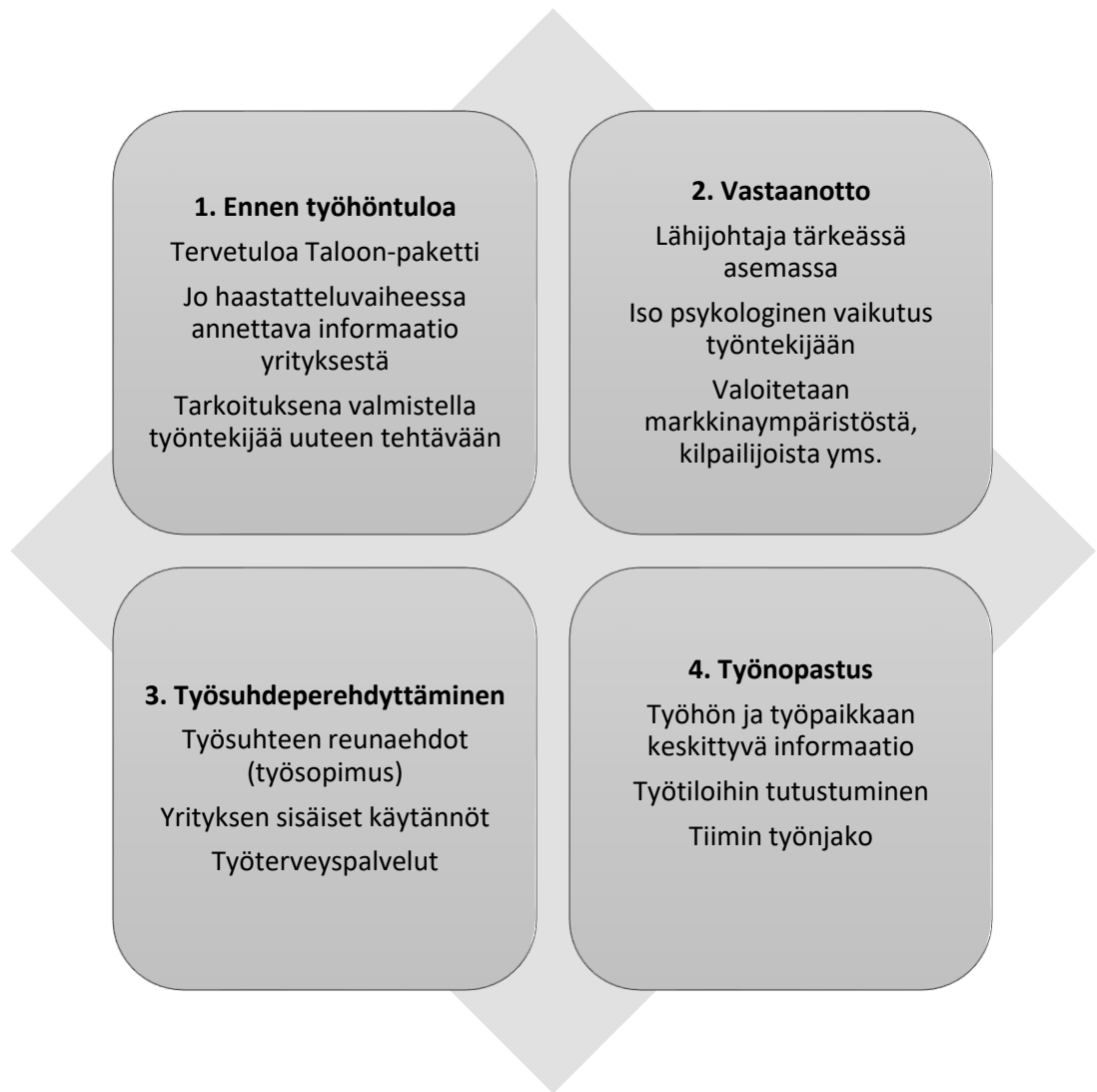
Yleinen perehdytys on se osa perehdytystä, joka voidaan helpommin mieltää ihmisten mielissä perehdytyksen kokonaisuudeksi. Yleisperehdytyksen tarkoituksena on käydä läpi ja keskustella yrityksen strategiasta, tavoitteista, yrityskulttuurista ja arvoista (Dávila & Piña-Ramírez, 16). Tärkeimpänä osana on näiden asioiden avaaminen uudelle työntekijälle, jotta tämä voi ottaa ne huomioon uudessa työssään.

Yleiseen perehdytykseen kuuluvat myös koko organisaatiota koskevat yleiset asiat, kuten poissaolokäytänteet, palkanmaksupäivät, mahdolliset etätöitä ja työmatkustamista koskevat ohjeistukset sekä esimerkiksi työsuhteautoa koskevat asiat.

Roolikeskeisessä perehdytyksessä keskitytään uuden työntekijän työnkuvaan, sekä asemaan organisaatiossa. Uusi työntekijä voi olla siirtynyt tehtävään aivan toiselta alalta, joten roolikeskeisessä perehdytyksessä voi olla tärkeätä keskittyä aivan perusasioihin, kuten organisaation toimialaan. Tärkeänä osana perehdytystä on yrityskulttuuriin perehtyminen, niin organisaation kuin tiiminkin tasolla. Tämä voidaan aloittaa jo yleis- tai esiperehdytyksessä, mutta siihen keskittyminen on tärkeää roolikeskeisessä osiossa, sillä organisaatiokulttuuriin sopeutuminen on merkittävässä roolissa uuden työntekijän sopeutumisessa uuteen yhteisöön (Dávila & Piña-Ramírez, 18).



Kuva 2. Perehdytyksen neljä vaihetta Dávila & Piña-Ramírezin mukaan (mukaillen Dávila & Piña-Ramírez, 2018)



Kuva 3. Perehdytyksen neljä vaihetta Viitalan mukaan (mukaillen Viitala, 2021)

2.5 Perehdytys ja rekrytointien hinta

Uuden työntekijän rekrytoiminen organisaatioon on kallista. Rekrytoinnin kustannukset alkavat muodostumaan jo rekrytointitarpeen suunnitteluun käytetystä ajasta. Tämän jälkeen kustannuksia muodostuu jokaisen rekrytointiin osallistuvan siihen käytetystä työajasta, mitä enemmän rekrytointia varten joudutaan järjestämään sisäisiä palavereita, sitä kalliimmaksi rekrytoinnin hinta muodostuu. Yhdysvalloissa on laskettu, että rivityöntekijän rekrytoinnin hinta on noin 4 000 dollaria ja johtoryhmätason henkilön rekrytoinnin jopa 50 000 dollaria (Dávila & Piña-Ramírez, 36).

Kansainvälisesti on arvioitu, että uusi työntekijä muuttuu kannattavaksi keskimäärin noin hieman kuuden kuukauden työskentelyn jälkeen (Harpelund, 18). Tähän "break-even"-aikaa vaikuttaa moni tekijä, työntekijän tausta ja kokemus, perehdytyksen kesto ja onnistuminen ja yrityskulttuuri.

2.6 Vastuu perehdytyksestä

Dávila & Piña-Ramírez näkivät kirjassaan perehdytyksen hyvin henkilöstöhallintokeskeisesti. Heidän mukaansa lähiesihenkilön vastuulle kuului lähinnä kollegoille esittely ja itse rooliin perehdyttäminen. Viitala taas kirjassaan siinä, että perehdytyksestä on aina vastuussa lähiesihenkilö (Viitala, 97).

Perehdytys on aina prosessi ja jokainen prosessi vaatii prosessinomistajan. Taloudellisesti perehdyttäminen on merkittävä panostus, mutta sen laiminlyöminen aiheuttaa pitkässä juoksussa vielä suuremmat kustannukset (Huhtala, 2021).

2.7 Tutkimuksen teoriaa

Tässä tutkimuksessa on käytetty kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, kyselytutkimuksen muodossa. Tämän kyselytutkimuksen tuloksiin syvennyttään seuraavassa pääluvussa.

Tutkimuksessa käytetyt kysymykset ja vastausvaihtoehdot löytyvät liitteestä 1.

Määrällisessä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita syy- ja seuraussuhteiden numeraalisesta selittämisestä ja vertailusta. (Jyväskylän yliopisto, 2015).

Tämän tutkimuksen vastaajat ovat valikoituneet tutkimuksen kirjoittajan henkilökohtaisista ammatillisista- ja koulutuksellisista verkostoista.

3 Tutkimuksen tulokset

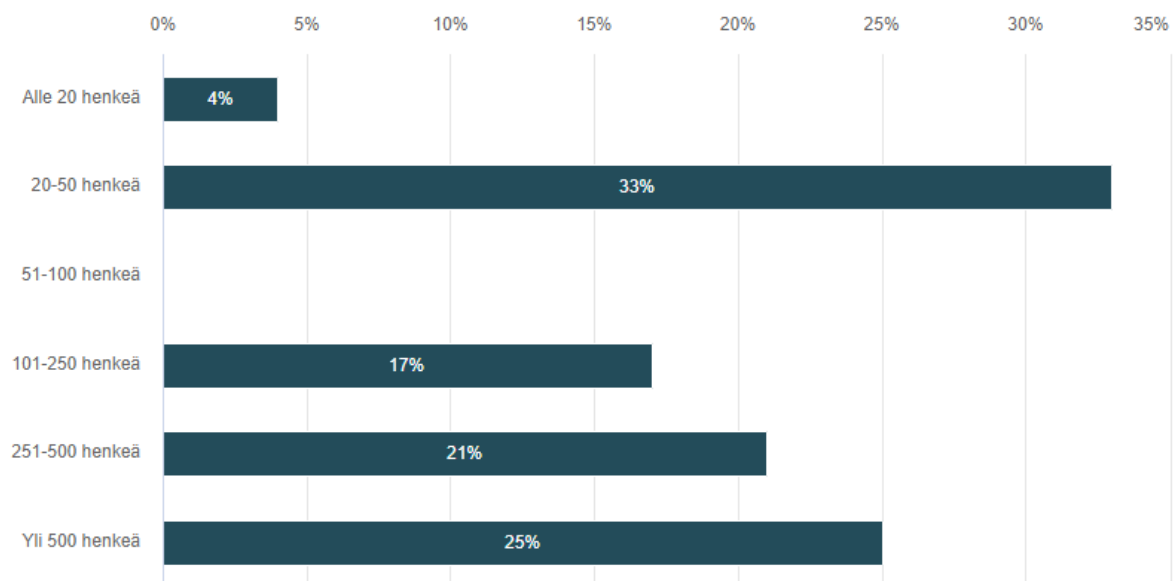
3.1 Taustatietoa tutkimuksesta

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena aikavälillä 15.4-22.4.2021. Kyselyä jaettiin Haaga-Helia ammattikorkeakoulusta valmistuneille tradenomeille tutkimuksen tekijän henkilökohtaisten verkostojen kautta. Suurin kohderyhmä olivat eri opiskelijajärjestöissä aiemmin toimineet henkilöt.

Kysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalulla internetin kautta täysin anonymisti, sillä vastaajista ei kerätty mitään tunnistetietoja. Vastauksia kyselyn kautta saatiin yhteensä 24 kappaletta.

3.2 Työnantajan koko

Kyselyssä selvitettiin vastaajien työnantajan kokoluokkaa. Kaaviosta 1 näkee kyselyn vastaukset. Kolmannes vastaajista työskenteli organisaatiossa, jossa oli 20–50 työntekijää.



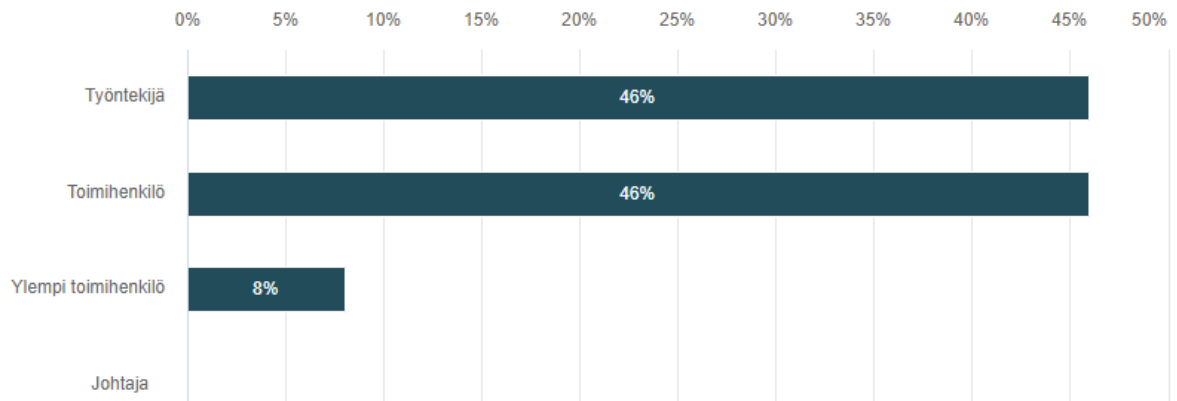
Kaavio 1. Vastaajien työnantajan kokoluokka

3.3 Vastaajien asema työnantajaorganisaatiossa

Toisessa kysymyksessä kartoitettiin vastaajien asemaa työnantajaorganisaatiossa (kaavio 2). Kaksi vastaajista ilmoitti olevansa ylempiä toimihenkilöitä, loput vastaajista olivat joko työntekijä- tai toimihenkilöasemassa. Kysymyksen asettelussa ei avattu käsitteitä tarkemmin vastaajille, joka on saattanut johtaa liian suureen määrään ”työntekijä”-vastauksia.

Työntekijällä tarkoitettiin kyselyssä suorittavaa työtä tekeviä henkilöitä ja toimihenkilöllä pääosin asiantuntijatyötä toimistossa. Koska vastaajat olivat korkeakoulutettuja tradenomeja, on mahdollista, että asiantuntijatehtävissä olevat vastaajat ovat virheellisesti vastanneet olevansa työntekijöitä.

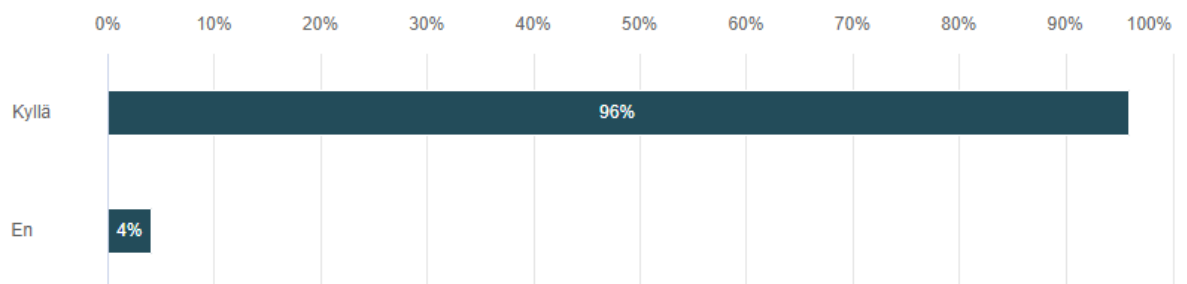
Tämän mahdollisen virheen vuoksi, tutkimuksen tuloksissa ei ristiin tulkita vastauksia työntekijän aseman osalta.



Kaavio 2. Vastaajien asema organisaatiossa

3.4 Perehdytyksen saaminen

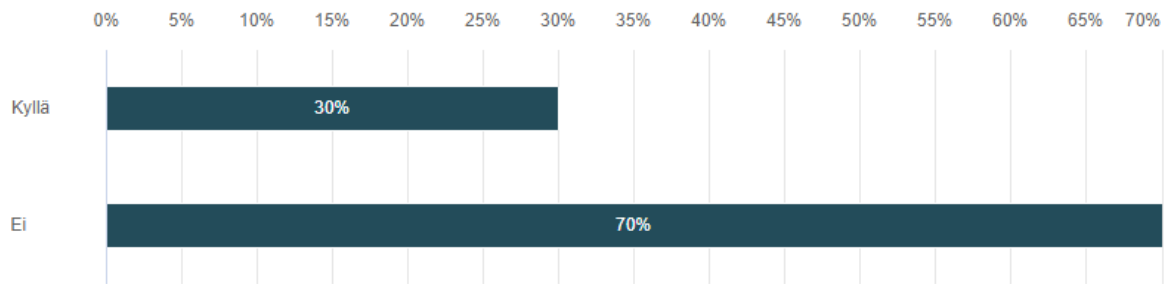
Kuten kaavio 3:sta voi lukea, lähes jokainen vastaaja oli saanut ainakin jonkin tason perehdytystä organisaatioon saapuessaan.



Kaavio 3. Perehdytyksen saanti työpaikalla

3.5 Vastuu perehdytyksestä organisaatiossa

Kysyttäessä, onko perehdytys yrityksessä jonkun tietyn henkilön vastuulla (kaavio 4), 30 % vastaajista vastasi myönteisesti. Sen sijaan 70 %:lla vastaajien organisaatioista, perehdytystä ei ollut nimetty kenenkään tietyn henkilön vastuulle.

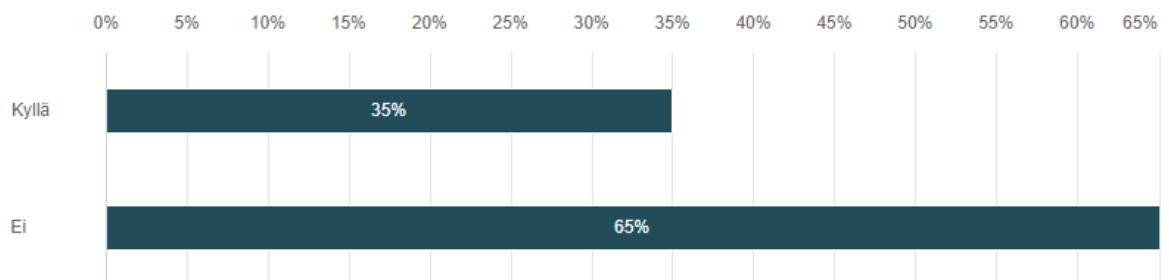


Kaavio 4. Perehdytyksen henkilöity vastuu organisaatiossa

3.6 Perehdytyksen järjestelmällisyys

Kyselyssä selvitettiin organisaatioissa käytetyn perehdytyksen suunnitelmallisuutta kysymällä vastaajilta, mikäli heillä oli perehdytyksessä käytössä perehdytyssuunnitelma (kaavio 5). 35 % vastaajista ilmoitti, että organisaatiossa oli käytössä perehdytyssuunnitelma, kun taas sen puutteesta ilmoitti 65 %.

Lukujen luottavuuteen vaikuttaa ainakin se seikka, että kaikissa organisaatioissa ei välttämättä kerrota perehdytyssuunnitelman olemassaolosta, tai se voi luonteeltaan olla erittäin ylätasoinen, jopa otsikkotasoinen. Tällöin sen olemassaolo ei välttämättä käy ilmi perehdytysprosessissa, vaikka sellainen olisikin olemassa.



Kaavio 5. Perehdytyssuunnitelman käyttö organisaatiossa

3.7 Työntekijän kokemat hyödyt perehdytyksestä

Vastaajilta kysyttiin, millaisia mahdollisia hyötyjä he olivat kokeneet perehdytyksestä (kaavio 6). Kysymyksessä käytettiin valmiiksi annettuina vaihtoehtoina Eklundin kirjassaan mainitsemia perehdytyksen hyötyjä (Eklund, 30). Lisäksi vastaajille annettiin vaihtoehdoksi muu-vastaus, sekä mahdollisuus syöttää itse kommenttinsa.

Suurimpana hyötynä mainittiin muihin työntekijöihin tutustuminen, jonka antoi vastaukseksi lähes kolme neljästä vastaajasta. Tämä tutustuminen voi olla sekä kasvokkain tapahtuvia kohtaamisia, etäpalavereita tai mahdollisesti perehdytyksessä käytettäviä organisaatiokaavioita.

Toiseksi yleisin vastaus oli organisaatiokulttuuriin tutustuminen, sekä perehdytyksestä johdettu oman osaamistason nouseminen omassa työtehtävässä. Molemmat vastausvaihtoehdot keräsivät myönteisen vastauksen 70 %:lta vastaajista.

Hieman alle kaksi kolmesta vastaajasta koki perehdytyksen myös tukevan heidän ammatillista ja henkilökohtaista kehittymistään.

Vähemmän vastauksia keränneisiin vastausvaihtoehtoihin kuului vuorostaan organisaation strategiaan tutustuminen, mikä on yksi perehdytyksen päätarkoituksia. Perehdytyksessä kuuluisi keskustella miten organisaation toiminta vaikuttaa työntekijän omaan työskentelyyn (Eklund, 100).

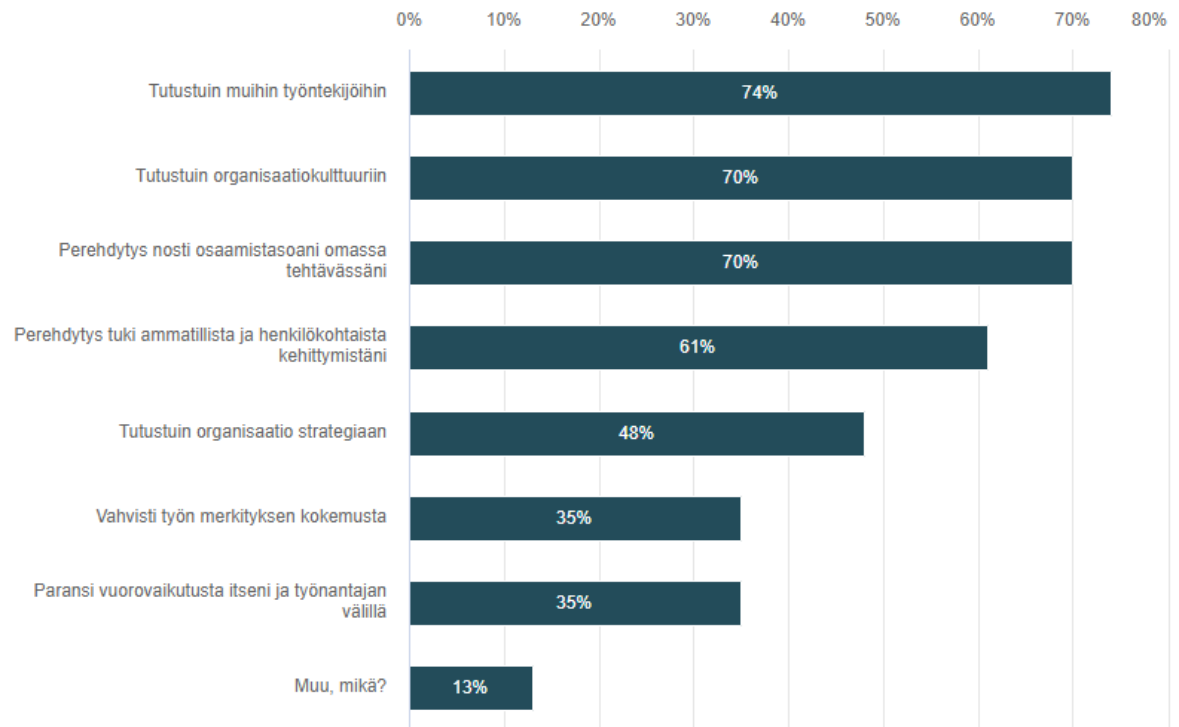
Reilu kolmannes vastaajista koki perehdytyksen sekä vahvistavan työn merkityksen kokemusta, että parantavan vuorovaikutusta itsensä ja työnantajan välillä. Näiden vastausten perusteella perehdytyksessä on joko epäonnistuttu myymään työtehtävän tärkeys työntekijälle, tai työntekijällä on jo itsestään vahva työtehtävää koskeva oman arvon tunto.

Avoimiin kommentteihin saatiin kyselyssä kolme vastausta, jotka käsitelivät hyvin erilaisia näkökulmia.

”Omat tavoitteeni selkeytyivät perehdytyksen aikana ja odotuksista minua kohtaan käytiin myös dialogia.”

”Järjestelmiin ja mediasuhteisiin liittyvät opit.”

”Opin välttävästi työntekovälineistä ja tavoista.”



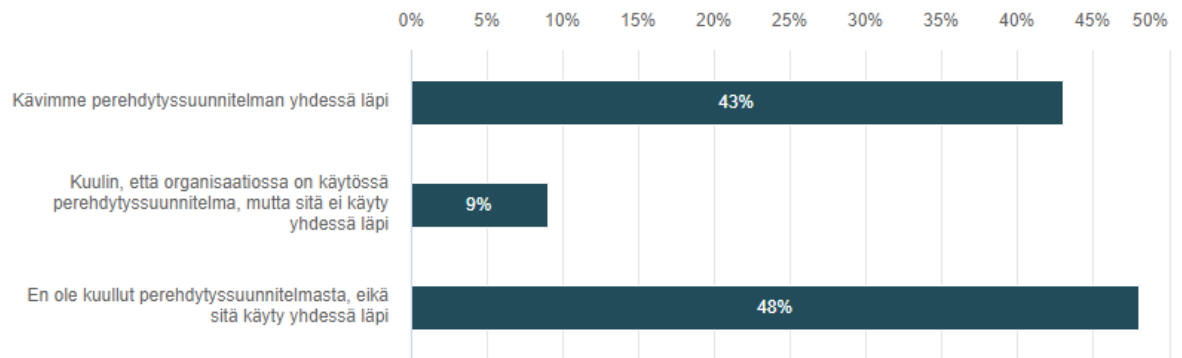
Kaavio 6. Perehdytyksestä koetut hyödyt

3.8 Perehdytysuunnitelman käyttö osana perehdytysprosessia

Vaikka aiemmassa kyselyssä vain 35 % vastaajista ilmoitti, että organisaatiossa on käytössä perehdytysuunnitelma, silti 43 %:lla vastaajista oli käyty yhdessä läpi perehdytysuunnitelma osana perehdytysprosessia (kaavio 7).

Hieman alle puolella vastaajista perehdytysuunnitelmasta ei puhuttu, eikä sitä käyty läpi osana perehdytystä. Dávila ja Piña-Ramírezin kirjan mukaan perehdytysuunnitelman sisältö tulisi käydä perehdytettävän kanssa läpi jokaisessa perehdytysprosessin osassa (Dávila & Piña-Ramírez, 91).

Kaksi vastaajaa oli ilmoittanut, että organisaatiossa on käytössä perehdytysuunnitelma, mutta sitä ei käyty yhdessä läpi osana perehdytysprosessia.



Kaavio 7. Perehdytysuunnitelman käyttäminen

3.9 Perehdytyksen puutteen vaikutukset

Kyselyssä yksi vastaaja ilmoitti jääneensä kokonaan ilman perehdytystä organisaatioon saapuessaan. Tutkimuksessa kartoitettiin yhdellä kysymyksellä, että miten vastaaja koki perehdytyksen puutteen vaikuttavan tämän työskentelyyn organisaatiossa.

”Jos en olisi näin itseohjautuva ja luontaisesti kiinnostunut kaikesta, olisi perehdytyksen puute ollut katastrofaalinen työni kannalta. Yleisesti sanoisin, että perehdytyksen puute viivästytti oppimisprosessiani myytävän tuotteen ja organisaatiokulttuurin osalta.”

3.10 Perehdytyksen osa-alueiden positiivinen vaikutus työhön sitoutumiseen

Viimeisessä kysymyksessä kartoitettiin Eklundin listaamien perehdytyksen osa-alueiden positiivisia vaikutuksia työhön sitoutumiseen (kaavio 8). Kysymys toteutettiin viisiportaisella Likertin-asteikolla, jossa vastausvaihtoehdot olivat 5: täysin samaa mieltä, 4: osittain samaa mieltä, 3: en osaa sanoa, 2: osittain eri mieltä ja 1: täysin eri mieltä.

Organisaation strategiaan tutustuminen vaikutti (vastaukset 4&5) positiivisesti työhön sitoutumiseen yli 90 %:lla vastaajista. Alle 10 % prosenttia vastaajista ilmoitti olevansa osittain tai täysin eri mieltä väittämästä (vastaukset 1&2). Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 3,9.

Organisaatiokulttuuriin tutustumisen koettiin vaikuttavan positiivisesti sitoutumiseen hieman yli kahdella kolmesta vastaajasta (vastaukset 4&5). Hieman yli kymmenen prosenttia vastaajista koki kulttuuriin tutustumisen vaikuttavan negatiivisesti sitoutumiseensa (vastaukset 1&2). Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,2.

Perehdytyksestä johtuva oman osaamistason nousu omassa tehtävässä vaikutti positiivisesti yli 80 %:lla vastaajista (vaihtoehto 4&5). Negatiiviseksi vaikutuksen koki alle 10 % vastaajista. Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,3.

Perehdytyksestä johtuvan ammatillisen ja henkilökohtaisen kehittymisen koki positiivisesti vaikuttavan hieman alle 90 % vastaajista (vaihtoehto 4&5). Negatiiviseksi vaikutuksen koki alle 10 % vastaajista (vaihtoehto 1&2). Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,0.

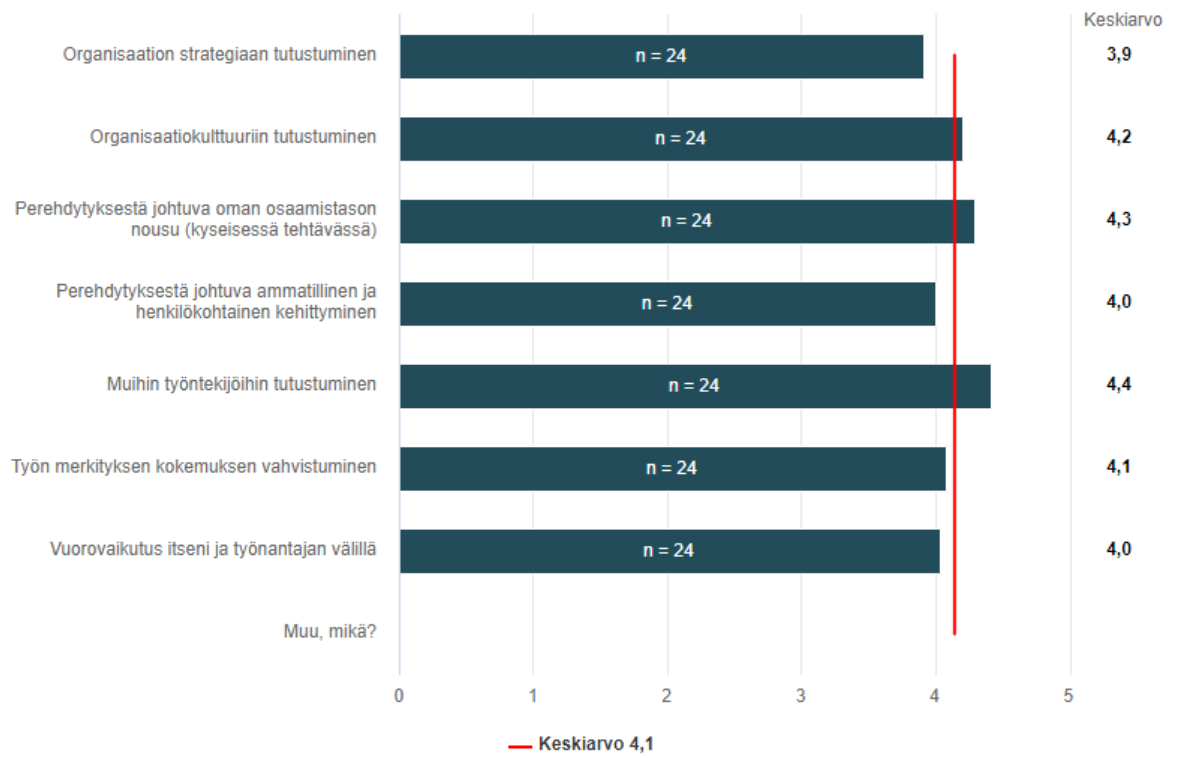
Muihin organisaation työntekijöihin tutustuminen koettiin positiiviseksi vaikuttajaksi yli 80 % vastaajista. Negatiivia vaikutuksia koki vain yksi vastaaja, sekä yksi ei osannut sanoa mielipidettään kysymykseen. Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,4.

Työn merkityksen kokemuksen vahvistuminen vaikutti positiivisesti sitoutumiseen hieman yli 80 %:lla vastaajista (vaihtoehto 4&5). Negatiivia vaikutuksia koki hieman alle 10 % vastaajista (vaihtoehto 1&2). Mielipidettään ei osannut sanoa hieman alle 10 %. Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,1.

Vuorovaikutus työntekijän ja työnantajan välillä vaikutti positiivisesti sitoutumiseen lähes 90 %:lla vastaajista (vaihtoehdot 4&5). Negatiiviseksi vaikutuksen koki hieman yli 10 % prosenttia vastaajista (vaihtoehdot 1&2). Vastausten keskiarvo kysymykseen oli 4,0.

Vastausten keskiarvon perusteella suurimmat positiiviset vaikutukset olivat muihin työntekijöihin tutustumisella (keskiarvo 4,4), perehdytyksestä johtuvalla oman osaamistason nousulla omassa työtehtävässä (keskiarvo 4,3) sekä organisaatiokulttuuriin tutustumisella (keskiarvo 4,2).

Vastausten mediaanin perusteella positiivisimmat vaikutukset olivat organisaatiokulttuuriin tutustumisella (mediaani 5), perehdytyksestä johtuvalla oman osaamistason nousulla omassa työtehtävässä (mediaani 5) sekä muihin työntekijöihin tutustumisella (mediaani 5).



Kaavio 8. Perehdytyksen osa-alueiden positiiviset vaikutukset työhön sitoutumiseen

4 Pohdinta

Tässä luvussa käyn läpi keskeisiä tuloksia tutkimuskysymysten osalta, jotka ovat nousseet esille tässä työssä. Arvioin myös tutkimuksen luotettavuutta. Luvun viimeisessä osassa käyn läpi oman oppimisen prosessia tämän opinnäytetyön osalta sekä opinnäytetyöprosessin kulkua.

4.1 Tulosten tarkastelu

Ensimmäisessä osassa tulen käsittelemään tutkimuksen pääongelmaa sekä alaongelmia ja peilaamaan niitä teoriaan ja tutkimustuloksiin.

4.1.1 Mikä on perehdytyksen vaikutus työhön sitoutumiseen tradenomeilla?

Kyselytutkimuksessa käytetyt väittämät (kuva 4) perehdytyksen hyödyistä, perustuivat Eklundin kirjassaan mainitsemaan perehdytyksen strategisiin tavoitteisiin (Eklund, 30).

Tutkimuksen viimeisessä kysymyksessä selvitettiin, ovatko vastaajat kokeneet näiden strategisten tavoitteiden vaikuttaneen positiivisesti työhön sitoutumiseensa. Oheisesta taulukosta käy selkeästi ilmi, että ehdoton enemmistö vastaajista koki olevansa osittain tai täysin samaa mieltä jokaisen väittämän kohdalla. Kaiken kaikkiaan vastausten keskiarvo kaikkien väittämien kohdalla oli 4,1.

Perehdytyksen merkitys työhön sitoutumiseen on merkittävää myös työllistävän organisaation kannalta. Mitä sitoutuneempia työntekijät ovat työhönsä, sitä tehokkaammin he työskentelevät ja ovat myös tyytyväisempiä työhönsä (Eklund, 30).

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Organisaation strategiaan tutustuminen	4,2%	4,2%	0,0%	79,1%	12,5%	3,9	4,0
Organisaatiokulttuuriin tutustuminen	4,2%	8,3%	4,2%	29,2%	54,1%	4,2	5,0
Perehdytyksestä johtuva oman osaamistason nousu (kyseisessä tehtävässä)	4,2%	4,2%	4,2%	33,3%	54,1%	4,3	5,0
Perehdytyksestä johtuva ammatillinen ja henkilökohtainen kehittyminen	8,4%	0,0%	8,3%	50,0%	33,3%	4,0	4,0
Muihin työntekijöihin tutustuminen	4,2%	0,0%	4,2%	33,3%	58,3%	4,4	5,0
Työn merkityksen kokemuksen vahvistuminen	4,2%	4,2%	8,3%	45,8%	37,5%	4,1	4,0
Vuorovaikutus itseni ja työnantajan välillä	4,2%	8,3%	0,0%	54,2%	33,3%	4,0	4,0
Muu, mikä?	-	-	-	-	-	-	-

Kuva 4. Vastausten jakautuminen kysymykseen: ” Mitkä seuraavista perehdyttämisen osa-alueista vaikuttavat mielestäsi positiivisesti työhön sitoutumiseesi?”

Tutkimuksen tuloksena voidaan hyvin päätellä, että Eklundin mallin mukainen perehdytys lisää työhön sitoutumista tradenomeilla. Tässä tutkimuksessa ei kartoitettu, että miten vastaajien työssään kohtaama perehdytys on tosiasiaa vaikuttanut heidän sitoutumiseensa, vaan enemmänkin teoriatasolla miten jäsenneily ja strategisesti suunniteltu perehdytys voisi heihin vaikuttaa.

4.1.2 Mitä hyötyjä työhön perehdytyksestä on?

Kyselyssä selvitettiin, että mitä hyötyjä vastaajat kokivat perehdytyksestä. Annettuihin väittämiin kertyneet vastaukset käyvät ilmi oheisesta kuvasta 5.

Kyselyyn vastasi 24 vastaajaa, joista useampi kuin kaksi kolmesta vastasi suurimmiksi hyödyiksi muihin työntekijöihin tutustumisen, organisaatiokulttuuriin tutustumisen ja työtehtävään liittyvän osaamistason nousun.

	n	Prosentti
Tutustuin organisaatio strategiaan	11	47,8%
Tutustuin organisaatiokulttuuriin	16	69,6%
Perehdytys nosti osaamistasoani omassa tehtävässäni	16	69,6%
Perehdytys tuki ammatillista ja henkilökohtaista kehittymistäni	14	60,9%
Tutustuin muihin työntekijöihin	17	73,9%
Vahvisti työn merkityksen kokemusta	8	34,8%
Paransi vuorovaikutusta itseni ja työnantajan välillä	8	34,8%
Muu, mikä?	3	13,0%

Kuva 5. Vastausten määrä väittämiin kysymyksessä: ” Millaisia hyötyjä koit perehdytyksestä?”

4.1.3 Mitä haittoja perehdytyksen puutteesta seuraa?

Kuten aiemmin mainittiin ja tuloksista käy ilmi, hyvä perehdytys sitouttaa työntekijää ja kasvattaa tyytyväisyyttä.

Tyytyväiset ja sitoutuneet työntekijät vaihtavat harvemmin työpaikkaa, mikä taas johtaa organisaation kannalta säästöihin, kun jatkuvien rekrytointien tarve vähenee. Harpelundin mukaan uusi työntekijä muuttuu organisaatiossa taloudellisesti kannattavaksi vasta kuuden kuukauden kohdalla.

Mikäli perehdytys epäonnistuu, tai työntekijä ei muuten sitoudu työhönsä ja vaihtaa työpaikkaa jo vuoden työskentelyn jälkeen, voidaan laskea, että yritys on menettänyt taloudellisesti kokonaisen vuoden työpanoksen taloudellisen hyödyn, kun korvaavan rekrytointin perehtymiseen kuluu toiset puoli vuotta. Tähän päälle voidaan vielä ottaa huomioon suorat rekrytoinnista aiheutuvat kustannukset, kuten ulkoistetun rekrytointin aiheuttamat konsulttipalkkiot, sekä kaikki rekrytointiin kuluneet sisäiset panostukset.

4.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Perehdytys itsessään on erittäin tutkittu aihe ja siihen liittyvää kirjallisuutta löytyy runsaasti. Kuitenkin tutkimani alue, jossa sitoutuminen nivoutuu perehdytykseen, osoittautui hankalaksi kirjalähteiden osalta. Monessa ammattikirjallisuuden teoksessa perehdytyksen vaikutukset sitoutumiseen ohitettiin hyvin lyhyesti.

Käytetty kirjallisuus oli hyvinkin tuoretta, sillä vanhin käytetty teos oli vuodelta 2018. Tällä valinnalla pyrittiin varmistamaan, että käytössä on alan tuorein teoreettinen anti.

Työssä käytettiin myös sähköisiä lähteitä, mutta ne olivat lähinnä e-kirjoja tai alan ammattilaisten mielipidekirjoituksia ammattilehdistä. Näiden sähköisten lähteiden luotettavuus on yleisesti ottaen hyvällä tasolla.

Kyselytutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa selkeästi eniten saatujen vastausten määrä. Kyselyn aloitti 55 vastaajaa, mutta vain 24 vastasi kyselyn loppuun asti. Otos on erittäin pieni näin laajan tutkimusaiheen tutkimiseksi ja siksi se vaikuttaa tämän työn luotettavuuteen negatiivisesti.

4.3 Opinnäytetyön prosessi ja oma oppiminen

Aloitin opinnäytetyöprosessin tammikuussa 2021. Pääpiirteissään aihepiirin valinta oli helppoa, sillä aiemman työkokemukseni kautta olin hyvin kiinnostunut perehdyttämisestä ja sen vaikutuksista tutkimuskohteena.

Tarkempi aiheen valinta muodostui hyvin hankalaksi, sillä perehdytys on todella laaja-alainen ja jo hyvin tutkittu aihe opinnäytetöissä. Pääosa perehdytykseen keskittyvistä opinnäytetöistä on toiminnallisia, joissa pyritään rakentamaan jokin tuotos, yleisimmillään opas perehdytykseen jollekin tietylle organisaatiolle.

Itse päätin poiketa perinteisestä ja tehdä tutkimustyyppisen opinnäytetyön perehdytyksestä. Alkuperäisenä ideanani oli tutkia Haaga-Helia ammattikorkeakoulusta viimeisen vuoden aikana valmistuneita tradenomeja ja heidän toimintaansa työelämässä.

Kuitenkin ohjaajani kanssa keskusteltuani totesimme, että tämän kaltainen tutkimus vaatisi tutkimusluvan saamisen korkeakoulun puolelta, jota voi olla vaikeaa saada ilman tutkimuksellista toimeksiantoa.

Seuraavan vaihtoehtona näimme tutkimuksen muokkaamisen koskemaan yleisesti valmistuneita tradenomeja, joihin itselläni on verkostoja valmiina opiskelijajärjestötoiminnan puolesta.

Tutkimuksen pohjana olleen kyselytutkimuksen tekeminen venyi lopulta huhtikuun puoliväliin, joten vastausten keräämiseen ei jäänyt paljoa aikaa. Mikäli kyselytutkimus olisi saatu ulos huomattavasti aikaisemmin, olisi todennäköisesti vastauksiakin saatu enemmän kuin 24 kappaletta, mikä olisi parantanut tutkimuksen luotettavuutta.

Itse opinnäytetyön kirjoittaminen painottui toukokuun alkupuoliskolle, joten tekstin hienosäätämiseen ei lopulta jäänyt paljoa aikaa.

Oma oppimiseni aiheesta on ollut nopeaa. Omasin jo ennen työn aloitusta runsaasti käytännön tietoa perehdytyksestä, sekä kokemuspohjaisia havaintoja sen vaikutuksista työn tekijöihin.

Kuitenkin kirjallisuuteen perehtyessäni käsitykseni perehdytyksestä ja sen merkityksestä organisaatiolle muuttui täydellisesti. En ollut aiemmin hahmottanut perehdytyksen monisyisiä vaikutuksia muuhun organisaatioon niiden toimintaan.

Ohjaajani mainitsi minulle moneen kertaan, että opinnäytetyön kirjoittaminen on maraton, ei pikamatka. Tämä kirkastui minulle useampaan otteeseen kevään varrella. Saatuani opinnäytetyösuunnitelmani jotakuinkin valmiiksi helmi-maaliskuussa, en saanut aloitettua varsinaisen työn kirjoitusta kuitenkaan ennen huhtikuun loppua.

Alkuperäinen arvosanatavoitteeni myös laski kevään aikana, kun jouduin toteamaan realiteetit, minulla ei ollut aikaa eikä jaksamista panostaa työhön sen vaatimalla laajuudella.

Lähteet

Dávila, N. & Piña-Ramírez, W. 2018. What works in talent development. Effective onboarding. ATD Press.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Impact. Helsinki.

Harpelund, C., Højberg, M. & Nielsen, K. 2019. Onboarding. Getting new hires off to a flying start. Emerald Publishing Limited.

Heinonen, E. Kauppalehti 2018 Mieli-pide: Perehdyttäminen on työpaikassa avainasia. Luettavissa: <https://www-kauppalehti-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/uutiset/mielipide-perehdyttaminen-on-tyopaikassa-avainasia/3fe0ce7c-bb60-3159-9380-6d156f2a240d>. Luettu: 17.5.2021.

Hietala, H., Kaivanto, K., Pystynen, J. & Valvisto, E. 2021. Esimiehen työoikeus. Alma Talent Oy. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DABBFXGUC#kohta:1\(\(20\)UUSI\(\(20\)TY\(\(d6\)NTEKIJ\(\(c4\),\(\(20\)UUDET\(\(20\)TY\(\(d6\)TEHT\(\(c4\)V\(\(c4\)T\(:1.7\(\(20\)Perehdytt\(\(e4\)minen#/piste:t1B](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DABBFXGUC#kohta:1((20)UUSI((20)TY((d6)NTEKIJ((c4),((20)UUDET((20)TY((d6)TEHT((c4)V((c4)T(:1.7((20)Perehdytt((e4)minen#/piste:t1B). Luettu: 17.5.2021.

Huhtala, M. Perehdytys on osa onnistunutta rekrytointia. Metropolia. 2021. Luettavissa: <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2021/04/08/perehdytys-on-osa-onnistunutta-rekrytointia/>. Luettu: 24.5.2021.

Jyväskylän yliopisto. Määrällinen tutkimus. 2015. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>. Luettu: 24.5.2021.

Järvinen, P. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Alma Talent Oy. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DABBBXXTBBAED#kohta:MENESTYV\(\(c4\)N\(\(20\)TY\(\(d6\)YHTEIS\(\(d6\)N\(\(20\)PELIS\(\(c4\)\(\(c4\)NN\(\(d6\)T\(\(20\)piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DABBBXXTBBAED#kohta:MENESTYV((c4)N((20)TY((d6)YHTEIS((d6)N((20)PELIS((c4)((c4)NN((d6)T((20)piste:b0). Luettu: 23.5.2021.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998

Työterveyslaitos. Perehdyttäjän TOP-10 muistilista. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>. Luettu: 23.5.2021

Työturvallisuuskeskus. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus#e74a5c4a. Luettu: 23.5.2021.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen, keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselytutkimuksen kysymykset

1. Minkä kokoisessa yrityksessä työskentelet? Jos kyseessä monikansallinen yritys, niin montako henkeä työskentelee Suomessa? (valitse yksi)

- a. Alle 20 henkeä
- b. 20–50 henkeä
- c. 50–100 henkeä
- d. 100–250 henkeä
- e. 250–500 henkeä
- f. yli 500 henkeä

2. Missä asemassa työskentelet? (valitse yksi)

- a. Työntekijä
- b. Toimihenkilö
- c. Ylempi toimihenkilö
- d. Johtaja

3. Oletko saanut työhön perehdytystä nykyisessä tai aiemmassa työpaikassasi valmistumisesi jälkeen? (Kyllä/Ei) Jos vastaus ei, siirtyminen kohtaan 9.

4. Onko yrityksessä perehdytys jonkun tietyn henkilön vastuulla? (Kyllä/Ei)

5. Ketkä osallistuivat perehdytykseen? (monivalinta)

- a. Organisaation nimetty perehdyttäjä
- b. Esihenkilö
- c. Tiimi
- d. Joku muu, kuka? (Avoin kysymys)

6. Onko yrityksessä käytössä suunniteltu, järjestelmällinen perehdytys? (Kyllä/Ei)

7. Millaisia mahdollisia hyötyjä koit perehdytyksestä? (monivalinta)

- a. Tutustuin organisaation strategiaan

- b. Tutustuin organisaatiokulttuuriin
- c. Perehdytys nosti osaamistasoani omassa tehtävässäni
- d. Perehdytys tuki ammatillista ja henkilökohtaista kehittymistäni
- e. Tutustuin muihin työntekijöihin
- f. Vahvisti työn merkityksen kokemusta
- g. Paransi vuorovaikutusta itseni ja työnantajan välillä
- h. Muu, mikä (avoin kysymys)

8. Perehdytysuunnitelma (yksi valinta)

- a. Kävimme yhdessä läpi
- b. Kuulin suunnitelmasta
- c. Ei käsitelty ollenkaan perehdytyksen aikana

9. Koitko perehdytyksen puutteen vaikuttavan työskentelyysi? (Avoin kysymys)

10. Mitkä seuraavista perehdyttämisen osa-alueista vaikuttavat mielestäsi positiivisesti työhön sitoutumiseesi? (Likert-5)

- a. Organisaation strategiaan tutustuminen
- b. Organisaatiokulttuuriin tutustuminen
- c. Perehdytyksestä johtuva oman osaamistason nousu (kyseisessä työtehtävässä)
- d. Perehdytyksestä johtuva ammatillinen ja henkilökohtainen kehittyminen
- e. Muihin työntekijöihin tutustuminen
- f. Työn merkityksen kokemuksen vahvistuminen
- g. Vuorovaikutus itseni ja työnantajan välillä
- h. Muu, mikä (avoin kysymys)