

**PEREHDYTYSSUUNNITELMA JA -OPAS OSANA  
PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMISTÄ**

Ylitornion yhteiskoulun lukio

Viippola Aila

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus  
Tradenomi (AMK)

2021

Liiketalouden koulutus  
Tradenomi (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Aila Viippola	<b>Vuosi</b>	2021
<b>Ohjaaja(t)</b>	Katja Kankaanpää		
<b>Toimeksiantaja</b>	Ylitornion yhteiskoulun lukio		
<b>Työn nimi</b>	Perehdytysuunnitelma ja -opas osana perehdytysprosessin kehittämistä – Ylitornion yhteiskoulun lukio		
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b>	52 + 3		

---

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Ylitornion yhteiskoulun lukion perehdytysprosessia ja tarkoituksena tuottaa perehdytysuunnitelma ja digitaalinen perehdytysopas selkeyttämään ja yhtenäistämään perehdytystä ja keventämään perehdyttäjien työtä. Perehdytysopas toimii myös muistiapuna alku-perehdytyksen jälkeen, opas on aina käytettävissä ja siitä on helppo tarkistaa asioita.

Opinnäytetyön aihe valikoitui sekä omasta mielenkiinnosta että työelämän kehittämistarpeesta. Hankkeen taustalla oli toimeksiantajaorganisaatiossa esille noussut tarve tehostaa, henkilökohtaistaa ja selkeyttää uuden työntekijän perehdytystä ja työn aloitusta. Opinnäytetyössä ei lähdetty tutkimaan nykyistä perehdytysprosessia ja tekemään siihen muutoksia vaan prosessia kehitettiin teoreettisen viitekehyksen, toimeksiantajan odotusten ja opetushenkilökunnan osallistamisen avulla. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tutkin perehdytyksen lainsäädäntöä, tavoitteita ja hyötyjä sekä prosessin vaiheita, menetelmiä ja elinkaarta. Kehittämishanke toteutettiin kvalitatiivisena toimintatutkimuksena ja aineistoa kerättiin toimeksiantajaa haastatteleamalla ja työpajatyöskentelyä havainnoimalla.

Työn tuloksena valmistui selkeä ja kattava perehdytysuunnitelma ja digitaalinen perehdytysopas sekä perehdyttäjien että perehdytettävien käyttöön. Perehdytysuunnitelma ja digitaalinen opas selkeyttävät perehdytysprosessia ja luovat hyvän pohjan perehdytyksen jatkokehittämiseksi. Digitaalista opasta ei julkaista opinnäytetyössä, mutta osia sen rakenteesta ja sisällöstä esitellään työssä.

<b>Avainsanat</b>	Perehdytys, perehdyttäminen, perehdytysprosessi, uuden työntekijän perehdyttäminen, perehdyttäjä
<b>Muita tietoja</b>	Työhön liittyy toimeksiantajalle toimitettu perehdytysuunnitelma ja digitaalinen perehdytysopas

Degree Programme in Business  
Administration  
Bachelor of Business Administration

---

<b>Author</b>	Aila Viippola	Year	2021
<b>Supervisor</b>	Katja Kankaanpää		
<b>Commissioned by</b>	Ylitornio Upper Secondary School		
<b>Subject of thesis</b>	Orientation plan and guide as part of developing the orientation process – Ylitornio Upper Secondary School		
<b>Number of pages</b>	52 + 3		

---

The purpose of this functional thesis was to develop the orientation process of Ylitornio Upper Secondary School and to produce an orientation plan and a digital orientation guide to clarify and unify the orientation process and to reduce the work load of the orientor. The orientation guide also serves as a memory aid after the initial orientation, the guide is always available and easy to refer back to.

The thesis subject was selected based both on my own interest and the need to develop working life. The background of the project was the commissioner organization's need to enhance, personalise and unify the new employee orientation and the employee's induction process. The thesis did not study the existing orientation process or propose changes to it. Instead, the orientation process was developed with a theoretical frame of reference, considering the client's expectations and by involving the teaching staff. In the theoretical framework of the thesis work, I study the legislation, goals and benefits of orientation, as well as the stages, methods and life cycle of the process. The development project was carried out as a qualitative action research and the material was collected by interviewing the client and observing the workshop work.

The result of the work was a clear and comprehensive orientation plan and a digital orientation guide for the use of both the orientators and the trainees. The orientation plan and the digital guide clarify the orientation process and provide a good basis for further orientation. The digital guide was not published in this thesis, but parts of its structure and contents were presented.

Key words	induction, mentoring, orientation process, orientation of new employees, instructor
Special remarks	The thesis is accompanied by the orientation plan and digital orientation guide that has been submitted to the commissioner

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	6
1.2	Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet.....	6
1.3	Perehdytysuunnitelma ja -opas.....	8
2	PEREHDYTYS .....	10
2.1	Perehdytyksen käsite ja perehdytystä ohjaava lainsäädäntö.....	10
2.2	Perehdytyksen tavoite ja hyödyt .....	12
2.3	Perehdytysprosessi .....	14
2.4	Perehdytysmenetelmät .....	15
2.5	Perehdytyksen elinkaari.....	18
2.6	Perehdyttäjän ja perehdytettävän vastuut, velvollisuudet ja roolit.....	22
3	EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS .....	25
3.1	Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät.....	25
3.2	Tutkimusaineiston hankinta ja analysointi.....	27
3.3	Suunnitteluvaihe ja toimintavaihe työpajassa .....	30
4	YLITORNION YHTEISKOULUN LUKION PEREHDYTYSSUUNNITELMA JA - OPAS.....	36
5	POHDINTA .....	43
5.1	Johtopäätökset .....	43
5.2	Eettisyys ja luotettavuus .....	46
5.3	Jatkokehittämissuhteet.....	48
	LÄHTEET.....	49
	LIITTEET .....	52

## 1 JOHDANTO

Yrityksen menestyminen on pitkälti kiinni siitä, että yrityksessä on riittävästi toimintaan sitoutuneita, motivoituneita ja osaavia työntekijöitä. Henkilöstö ei ole ainoastaan liiketoiminnan välttämätön osa-alue vaan usein myös kriittinen kilpailutekijä. Yhteiskunnan muutokset ja varsinkin teknologian nopea kehitys ovat vaikuttaneet siihen, että henkilöstön johtamisessa tarvitaan selkeitä suunnitelmia ja myös uusia toteutustapoja. Muutokset eivät koske ainoastaan työnantajia, vaan myös työntekijöiltä edellytetään yhä suurempaa joustavuutta, tehokkuutta ja kykyä uudistua. (Viitala 2013, 4.)

Perehdytys ja koko perehdytysprosessi eri vaiheineen on yksi organisaation tärkeimmistä ja kalleimmista henkilöstön johtamisen prosesseista, joten siihen tulisi panostaa ja sille tulisi varata riittävästi resursseja (Eklund 2020, 25). Varsinkin alkuperehdytyksellä on suuri merkitys, koska tutkimusten mukaan 86 % työntekijöistä päättää ensimmäisen kuuden kuukauden aikana, jatkuuko heidän työsuhteensa vai ei. Toisaalta taas hyvän perehdytyksen vaikutus esimerkiksi työtehoon voi olla jopa 70 %. (Sopanen 2019.)

Suunnittelematon ja huonosti hoidettu perehdytys voi pilata hyvän rekrytoinnin, ja vaarana voi olla, että työsuhde päättyy, ennen kuin se on ehtinyt kunnolla edes alkaa (Työhön perehdytys 2018). Heikkolaatuinen perehdytys aiheuttaa myös taloudellisia menetyksiä, tehottomuutta ja ylimääräistä stressiä. Työyhteisöt, jotka panostavat perehdytykseen, voivat saavuttaa merkittäviä kilpailuun ja työnantajamielikuvaan liittyviä etuja ja samalla vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen, työhyvinvointiin ja työssä onnistumiseen (Eklund 2020, 19, 25, 31).

Opinnäytetyössä selvitän toimeksiantajan perehdytysprosessin kehittämistä perehdytys suunnitelman ja digitaalisen perehdytysoppaan avulla. Aiheen valintaan vaikuttivat toimeksiantajaorganisaatiossa havaitut perehdyttämiseen liittyvät kehittämistarpeet, aiheen ajankohtaisuus, oma kiinnostus sekä pitkän työuran aikana saatu kokemus perehdyttämisestä.

## 1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Ylitornion yhteiskoulun lukio, Ylitornion Yhteiskoulun Kannatusosakeyhtiön ylläpitämä yksityinen koulu. Oppilaitos aloitti toimintansa Tornion Lyseon etäluokkana syksyllä 1946. Virallisesti Kannatusosakeyhtiö perustettiin maaliskuussa 1947, ja toimiluvan se sai 21.8.1947. (Aho 1997, 51,55.) Kannatusosakeyhtiön hallitus vastaa yhtiön taloudesta ja omistamastaan kiinteistöstä ja Ylitornion yhteiskoulun lukion johtokunta muun muassa opetussuunnitelmaan, työ- ja loma-aikoihin sekä henkilöstöön liittyvistä asioista. Yhtiön toimitusjohtajana toimii lukion rehtori. (Ylitornion yhteiskoulun lukio 1999.) Yhtiön hallinto on erittäin kevyt, ja päätöksiä voidaan tarpeen vaatiessa tehdä nopealla aikataululla. Oppilaitoksessa työskentelee rehtorin lisäksi koulusihteeri, viisi lehtoria, kolme sivutoimista tuntiopettaja sekä kolme Ylitornion kunnan ja yksi Ylitornion ja Pellon kunnan kanssa yhteistä lehtoria. (Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021d.) Opiskelijoita oppilaitoksessa on syksyn 2021 tilastointipäivän mukaan 47 (Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021c).

Oppilaitos on kansainvälisesti tunnettu ja tunnustettu iPad-lukio. Opetushallituksen myöntämän eTwinning-koulu-nimikkeen lukio on saanut vuosiksi 2018–2019 ja 2020–2021. Oppilaitos on saanut myös useita eTwinning-laatumerkkejä. eTwinning-nimike myönnetään oppilaitoksille, jotka toimivat edelläkävijöinä muun muassa digitalisaation, innovatiivisuuden ja luovuuden sekä yhteistoiminnallisen oppimisen edistämässä opetuksessa. Tällä toiminnalla on suuri merkitys sekä opiskelijoiden että henkilökunnan kielitaidon, digiosaamisen ja oppimisympäristön kansainvälisyyden vahvistamisessa ja ylläpitämisessä. (Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021b.)

## 1.2 Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet

Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoite on kehittää toimeksiantajan perehdytysprosessia ja luoda perehdytys suunnitelma helpottamaan ja yhtenäistämään perehdytystä. Tarkoituksena on tuottaa suunnitelman pohjalta digitaalinen opas keventämään ja nopeuttamaan varsinkin uuden työntekijän perehdytystä. Toimeksiantajan nykyiseen perehdytysprosessiin kaivataan lisää suunnitelmallisuutta ja yhdenmukaisuutta sekä toisaalta mahdollisuutta paremmin henkilökohtaistaa ja

räätelöidä perehdytystä. Vaikka suunnitelmallisen perehdytyksen tarpeellisuus ja perehdytysmallin puuttuminen on huomattu, ei aika ole riittänyt suunnitelmien laatimiseen. Varsinaiseen opetukseen liittyviä pedagogisia ohjeistuksia tehdään ja päivitetään säännöllisesti. (Lantto 2020.)

Perehdytyksen ja varsinkin alkuperehdytyksen tarve tulee jatkossa kasvamaan, kun eläköityvien opettajien tilalle valitaan uusia opettajia ja määräaikaiset työsuhteet opiskelijamäärien laskiessa tulevat lisääntymään. Osaamisen ja hiljaisen tiedon jakamisen merkitys korostuu erityisesti silloin, kun henkilökunnassa tapahtuu muutoksia. Etäopetus vaikuttaa myös perehdyttämiseen, ja tarve verkossa annettavaan perehdytykseen kasvaa jatkuvasti. Toimeksiantajan nykyinen perehdytysmateriaali on osittain puutteellista eikä kaikilta osin sovellu varsinkaan etäperehdytykseen. (Lantto 2020.) Oppilaitoksen visio on motivoida toinen toistaan sekä kehittymään yksilöinä että kehittämään toimintaa jakamalla osaamista vastuullisessa, vuorovaikutteisessa, tasa-arvoisessa ja teknologiaa hyödyntävässä oppimisympäristössä (Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021a). Visio antaa myös osaltaan suuntaa perehdytykselle ja varsinkin tiedon jakamiselle.

Eklund (2020, 75) kirjoittaa, kuinka olemassa olevat perehdytystavat helposti ohjaavat perehdytysprosessin kehittämistä ja joskus jopa haittaavat uusien suunnitelmien tekemistä ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Eklund kehottaakin tekemään rohkeita muutoksia ja heittämään hyvästit vanhalle, jos organisaatiossa todetaan, että nykyinen prosessi on vanhentunut eikä enää palvele käyttötarkoitustaan. Opinnäytetyössäni keskityinkin pääasiassa selvittämään niitä tekijöitä, joilla luodaan onnistunut perehdytysprosessi, kuin pohtimaan ja selvittämään nykyisen prosessin puutteita.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsittelen perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä, suunnitelmallisen perehdytyksen tavoitteita ja hyötyjä, perehdytysprosessia, perehdytysmenetelmiä ja perehdytysprosessin elinkaarta. Käsittelen myös perehdyttäjän ja perehdytettävien vastuita, velvollisuuksia ja rooleja. Tutkimuksen tehtävänä on selvittää, millainen on hyvä perehdytys, mistä osista se koostuu ja miten saavutetaan hyvä balanssi kasvokkain tapahtuvan perehdytyksen ja itse opiskeltavan digitaalisen perehdytysmateriaalin välillä. Teoriaosuuden eri teemoja tutkin ja selvitän sekä organisaation että työntekijöiden näkökulmasta ja

perehdytys suunnitelman ja -oppaan teen sekä perehdyttäjien että perehdytettävien käyttöön.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä ovat:

- Miten toimeksiantajan perehdytysprosessia voidaan kehittää?
- Miten hyvällä perehdytysmateriaalilla parannetaan perehdytystä ja perehdytysprosessia?
- Millainen on hyvä perehdytysopas?

### 1.3 Perehdytys suunnitelma ja -opas

Opinnäytetyön tuotoksena teen perehdytys suunnitelman ja digitaalisen perehdytysoppaan. Tavoitteena on, että perehdytys suunnitelma ja -opas ohjaavat ja tukevat perehdytysprosessia, toimivat henkilökohtaisten perehdytys suunnitelmien pohjana, selkeyttävät ja nopeuttavat perehdyttämistä sekä keventävät perehdyttäjien työtä. Tavoitteena on myös, että digitaalinen opas toimii muistiapuna alkuperäisen perehdytyksen jälkeen ja auttaa pidempään talossa olleita opettajia varsinkin niissä tehtävissä, jotka toistuvat harvemmin.

Opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena on päivittää nykyinen perehdytysmateriaali koskemaan myös oppilaitoksen toimintakulttuuria, näkymättömiä ja kirjoittamattomia tapoja ja toimintamalleja. Digitaaliseen oppaaseen tehdään erilaisia ohjevideoita esimerkiksi yo-koetilan ja -verkon rakentamisesta. Oppaan laajuutta rajataan siten, että esimerkiksi ne opetusvelvollisuuteen liittyvät asiat, jotka määräytyvät suoraan työehtosopimuksen mukaan, löytyvät oppaassa olevien linkkien kautta, ja ne opetusvelvollisuuteen liittyvät asiat, jotka päätetään oppilaitoskohtaisesti esimerkiksi resurssitunnit, on avattu oppaassa. Linkkien avulla helpotetaan oppaan päivittämistä ja taataan tiedon ajantasaisuus ja luotettavuus.

Oppaan helppokäyttöisyys varmistetaan rakentamalla opas Showbie-ohjelmalla, jota opettajat käyttävät päivittäisessä työssään. Ohjelman avulla voidaan jakaa materiaaleja, antaa tehtäviä, tiedottaa sekä ottaa vastaan ja antaa palautetta. Ohjelma mahdollistaa materiaalin jakamisen joko yhtenä kokonaisuutena tai osittain, jolloin perehdytystä voidaan aikatauluttaa ja räätälöidä perehdytettävän

tarpeiden ja etenemisen mukaisesti. Tästä opinnäytetyöstä opetuksellinen/pedagoginen työhönopastus on rajattu pois.

## 2 PEREHDYTYS

### 2.1 Perehdytyksen käsite ja perehdytystä ohjaava lainsäädäntö

Perehdyttäminen ja työnopastus erotellaan kirjallisuudessa usein toisistaan ja perehdyttäminen liitetään lähinnä uuden työntekijän työsuhteen alkuun ja työn aloitukseen. Käytännössä perehdyttäminen nähdään kuitenkin yleiskäsitteenä, joka sisältää sekä alku- ja yleisperehdytyksen että työnopastuksen. (Kupias & Peltola 2009, 17–18.) Ahokkaan ja Mäkeläisen (2013) mukaan perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia sellaisia toimenpiteitä ja käytänteitä, joiden avulla varsinkin uusi työntekijä oppii tuntemaan työhön liittyvät odotukset, työpaikan tavat ja ihmiset, työympäristön sekä sopeutuu työyhteisöön. Perehdyttämisen tarkoituksena on myös antaa kaikille työntekijöille valmiudet työskennellä oikealla ja turvallisella tavalla (Antola ym. 2020, 7).

Työnopastamisella tarkoitetaan varsinaisiin työtehtäviin ja työn tekemiseen esimerkiksi työmenetelmiin ja koneiden, laitteiden ja ohjelmien käyttöön opastamista (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Työnopastuksen tavoitteena on myös varmistaa työntekijöiden osaaminen häiriö- ja poikkeustilanteissa (Antola ym. 2020, 11). Oli perehdytyksen ja työnopastuksen jaottelu sitten millainen tahansa, voidaan olla Eklundin (2020, 31) kanssa samaa mieltä siitä, että uusi työntekijä on arvokas investointi organisaatiolle, joten kaikille pitäisi jo lähtökohtaisesti taata hyvän ja riittävän laajan perehdyttämisen ja työnopastuksen avulla samanlaiset onnistumisen mahdollisuudet omaan työhönsä.

Lainsäädännössä on monia määräyksiä ja viittauksia työntekijän oikeuksiin saada perehdytystä ja työnantajan velvollisuuksiin perehdyttää, ja esimerkiksi työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä käsittelevät erityisesti perehdyttämistä (Kupias & Peltola 2009, 20). Työsopimuslaki (55/2001 2:1 §) edellyttää työnantajaa edistämään kaikin puolin niin työnantajan suhdetta työntekijään kuin myös työntekijöiden suhteita toisiinsa. Työnantajan tulee lisäksi pyrkiä edistämään työntekijän urakehitystä. Laki myös veloitaa työnantajaa huolehtimaan siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös erilaisissa muutostilanteissa kuten yrityksen toiminnan, työntekijän työtehtävien tai työmenetelmien muuttuessa.

Työturvallisuuslaissa (738/2002 2:14 §) määrätään muun muassa siitä, että työntekijän on saatava riittävä perehdytys työhön, työpaikan olosuhteisiin, työmenetelmiin ja -välineisiin ja myös työn haittojen ja vaarojen estämiseen ja välttämiseen. Lain mukaan ohjausta on annettava ennen uuden työn alkamista ja työtehtävien muuttuessa ja ohjausta on tarvittaessa täydennettävä. Opetusalan Ammattijärjestö (2020) selventää vielä, että perehdytystä on hyvä antaa työsuhteen alkaessa, pitkien poissaolojen jälkeen ja aina tarvittaessa, varsinkin silloin, jos osaamisessa havaitaan puutteita.

Turvallisuus työpaikoilla on tänä päivänä paljon enemmän kuin työvälineiden oikea käyttö. Työpaikan haitta- ja vaaratekijöitä voivat koneiden ja laitteiden lisäksi yhä lisääntyvässä määrin olla uhkaavasti käyttäytyvät asiakkaat. Myös työpaikkakiusaaminen, epäasiallinen kohtelu ja häirintä edellyttävät työnantajalta toimenpiteitä ja valmiutta varmistaa työntekijän fyysisen turvallisuuden lisäksi myös henkinen turvallisuus. Perehdyttämiseen liittyvät palautekeskustelut ja säännöllinen vuorovaikutus niin työsuhteen alussa kuin koko työsuhteen aikana korostuvat näiden tilanteiden hoitamisessa. (Kupias & Peltola 2009, 23–24.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007 1:1 §) edistää työntekijöiden mahdollisuuksia osallistua toiminnan kehittämiseen ja työntekijän omaan työtä ja työyhteisöä koskevien päätösten valmisteluun. Lain tavoitteena on myös edistää vuorovaikutusta, viestintää ja tiedottamista. Perehdyttämiseen liittyy erityisesti lain 16. §, jossa veloitetaan yhteistoimintaneuvotteluissa vuosittain laatimaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007/334 4:16 §).

Työn tekemiseen, työsuhteeseen ja samalla perehdytykseen liittyy myös muuta lainsäädäntöä. Esimerkiksi tasa-arvolain tarkoituksena on edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa ja estää syrjintää, ja laki nuorista työntekijöistä pyrkii suojelemaan nuoria työntekijöitä liialliselta rasitukselta. Perehdytyksessä on huomiotava myös alakohtaiset ja yleissitovat työ- ja virkaehtosopimukset, joilla säädelään palkoista, työajoista, lomista ja muista työsuhteeseen ehdoista. (Antola ym. 2020, 12, 21.) Lainsäädännön noudattamista valvovat yrityksen johdon ja esihenkilöiden, työsuojeluvaltuutettujen ja luottamushenkilöiden lisäksi

työsuojeluviranomaiset. Sääntöjen ja määräysten mukaisella toiminnalla on vaikutusta sekä työhyvinvointiin että yrityksen menestymiseen. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

## 2.2 Perehdytyksen tavoite ja hyödyt

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 17) tekemien havaintojen mukaan perehdyttämisen tavoitteita yrityksissä ohjaavat lainsäädännön lisäksi erilaiset työsuhteeseen ja työssä menestymiseen liittyvät tarpeet. Näitä tarpeita voivat olla esimerkiksi työn hallintaan, työhyvinvoinnin edistämiseen, työntekijän osaamisen hyödyntämiseen, strategian toteuttamiseen, tuloksellisuuteen ja kannattavuuteen sekä osaamisen jakamiseen liittyvät tarpeet.

Perehdytyksen yleisiä tavoitteita voivat olla esimerkiksi työntekijän sitouttamisen edistäminen, osaamisen kehittäminen vaadittavalle tasolle, potentiaalin tunnistaminen ja yksilöllisten ominaisuuksien huomioiminen sekä työn merkityksen kokemisen vahvistaminen. Laajojen tavoitteiden avulla voidaan rakentaa tarkempia organisaatio- ja työntekijäkohtaisia tavoitteita. Näitä tavoitteita varsinkin niissä työyhteisöissä, joissa ollaan valmiita satsaamaan työntekijän kehittymiseen pitkällä aikavälillä, voivat olla esimerkiksi sopeutuminen organisaatiokulttuuriin, tiimityön tai itsenäisen työskentelyn tehokas hallinta ja työssä viihtyminen. (Eklund 2020, 28–30.)

Ensisijaisena tavoitteena voi kuitenkin varsinkin määräaikaisissa ja lyhyissä työsuhteissa olla työn nopea oppiminen tai rutiininomaisten työtehtävien hyvä hallinta (Eklund 2020, 28). Kaikessa perehdyttämisessä on yleensä kuitenkin tavoitteena saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi työntekijäksi ja minimoida tehoton aika sekä osaamattomuudesta johtuvat virheet ja mahdolliset vaaratilanteet (Työhön perehdytys 2018). Rogersin (2019) mukaan Harpelund korostaa myös perehdytyksen merkitystä työntekijän nopeassa työyhteisöön sisällyttämisessä, varsinkin uuden sukupolven työntekijöiden kohdalla. Hänen mukaansa heidän keskimääräinen työsuhteensa kesto on alle kaksi vuotta.

Perehdytys on ennen kaikkea johtamisen väline, jonka avulla uusi työntekijä oppii toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti (Salokannel 2019). Jokaisen organisaation, esihenkilön ja perehdyttäjän tulisikin miettiä, mitä perehdytyksellä

tavoitellaan, millä tavoin se tukee organisaation strategiaa ja miksi siihen kannattaa varata resursseja. Tavoitteet voivat olla sekä pitkän että lyhyen tähtäimen tavoitteita, mutta tärkeintä olisi kuitenkin linkittää perehdytys saumattomasti työyhteisön muuhun toimintaan eikä jättää sitä irralliseksi omaksi prosessikseen. (Eklund 2020, 27–29.)

Rekrytoiminen on yleensä iso investointi mille tahansa organisaatiolle, ja jotta tämä investointi onnistuisi ja tuottaisi toivottua tulosta, on varsinkin alkuperehdytyksellä suuri merkitys. Suunnitelmallisella perehdytyksellä voidaan varmistaa perehdytyksen laadun ja tasapuolisuuden lisäksi erityisesti uuden työntekijän onnistunut työn aloitus. Työntekijän vaihtuminen tai lisätyövoiman palkkaaminen vaatii työyhteisöltä sopeutumista, uudelleenorganisoitumista ja aiheuttaa yleensä myös hetkellistä tehokkuuden laskua. Suunnitelmallisesti toteutetulla perehdytyksellä ja uuden työntekijän saapumiseen valmistautumisella voidaan pienentää sekä tehokkuuden laskua että tehokkuuden palautumiseen kuluvaa aikaa ja myös vaikuttaa niihin lisäarvon tuottamiseen liittyviin odotuksiin, joita uuteen työntekijään kohdistuu. Suunnitelmallisuus myös helpottaa perehdytysprosessin kehittämistä vastaamaan työelämän muuttuvia olosuhteita. (Eklund 2020, 31–33.) Brown (2020) lisää vielä suunnitelmallisen perehdytyksen hyödyksi sen, että työntekijällä on aikaa sulatella ja ymmärtää saamaansa tietoa.

Perehdytyksellä on vaikutusta myös työntekijän hyvinvointiin. Työntekijä voi hyvin, kun hän kokee hallitsevansa työnsä ja pääsee näyttämään osaamisensa ja taitonsa. Hyvä perehdytys näkyy myös työntekijän motivoitumisena ja positiivisen työnantajamielikuvan ja imagon levittämisenä. (Työhön perehdytys 2018.) Organisaatioon ja työtehtäviin perehdyttämisen lisäksi on tärkeää tutustuttaa uusi työntekijä koko työyhteisöön ja muihin työntekijöihin. Koska tavoitteena on liittää uusi työntekijä työyhteisöön, on tärkeää valmistaa nykyinen organisaatio uuden työntekijän saapumiseen. Tällä on vaikutusta niin vanhojen kuin myös uuden työntekijän työtyytyväisyyteen. (Eklund 2020, 35.) Rainio (2010, 5) lisää vielä, että mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy itsenäiseen työntekoon, sitä vähemmän hän joutuu pyytämään tukea ja apua muilta, ja näin hyvä perehdytys hyödyttää koko työyhteisöä.

### 2.3 Perehdytysprosessi

Työterveyslaitoksen (2020b) mukaan laadukkaan perehdytyksen vaihteita ovat perehdytyksen suunnittelu ja perehdytystarpeiden kartoittaminen, perehdytys työpaikkaan ja työnopastus, oppimisen varmistaminen ja mahdollinen lisäperehdytys sekä perehdytysprosessin kehittäminen. Perehdyttämisen tarve on selvä varsinkin silloin, kun työyhteisöön tulee uusi työntekijä. Perehdytys ei kuitenkaan lopu uuden työntekijän alkuperehdytykseen, vaan perehdytystä tarvitaan koko työsuhteen ajan erityisesti työtehtävien, -menetelmien tai -ohjeiden muuttuessa sekä pitkien poissaolojen jälkeen.

Perehdytys suunnitelman pohjana on yrityksen henkilöstösuunnitelma, jossa määritellään muun muassa, millaista henkilökuntaa tietyllä, valitulla tarkastelujaksolla tarvitaan, onko työntekijöitä jäämässä eläkkeelle, onko tarvetta rekrytoida uutta henkilökuntaa vai hankitaanko osaamista ja työpanosta organisaation ulkopuolelta. Suunnitelmassa otetaan huomioon myös mahdolliset toiminnan laajentumisen aiheuttamat työvoimatarpeet ja myös keinot, joilla nämä tarpeet kateetaan. (Viitala 2013, 59.)

Perehdytys suunnitelma on perehdyttäjän ja perehdytettävän yhteinen työväline, joka selkeyttää ja ohjaa koko prosessia. Suunnitelman laatijan on tärkeää saada riittävän monta henkilöä osallistumaan perehdytyksen suunnitteluun, jotta erilaiset näkökulmat saadaan esille ja suunnitelma saadaan vastaamaan mahdollisimman hyvin organisaation tarpeita. Perehdytys suunnitelmien laatijoilla on suuri vastuu ja myös mahdollisuus vaikuttaa siihen, miten uudet työntekijät kokevat organisaation toiminnan jo työsuhteen alkumetreillä. (Eklund 2020, 73–75.) Perehdytyksen epäonnistumisen syitä ovat Brownin (2020) mukaan puutteelliset tai kokonaan puuttuvat perehdytys suunnitelmat ja se, ettei uuden työntekijän saapumiseen ole valmistauduttu.

Perehdytys suunnitelman avainkohdat voidaan kiteyttää kysymyksiin kuka, mitä, milloin, miten ja kenelle. Kuka viittaa henkilöön, jonka tehtävänä perehdyttäminen on esimerkiksi esihenkilö tai muu tehtävään nimetty. Mitä viittaa kaikkiin niihin asioihin, tehtäviin, toimintatapoihin, sääntöihin, järjestelmiin sekä laitteisiin, joita perehdytyksen aikana pitää käydä läpi. Milloin viittaa ajankohtaan, järjestykseen

ja keston. Miten taas viittaa perehdytyksen käytännön toteutukseen, ja kenelle viittaa siihen, ketä perehdytetään. (Eklund 2020, 76–79.)

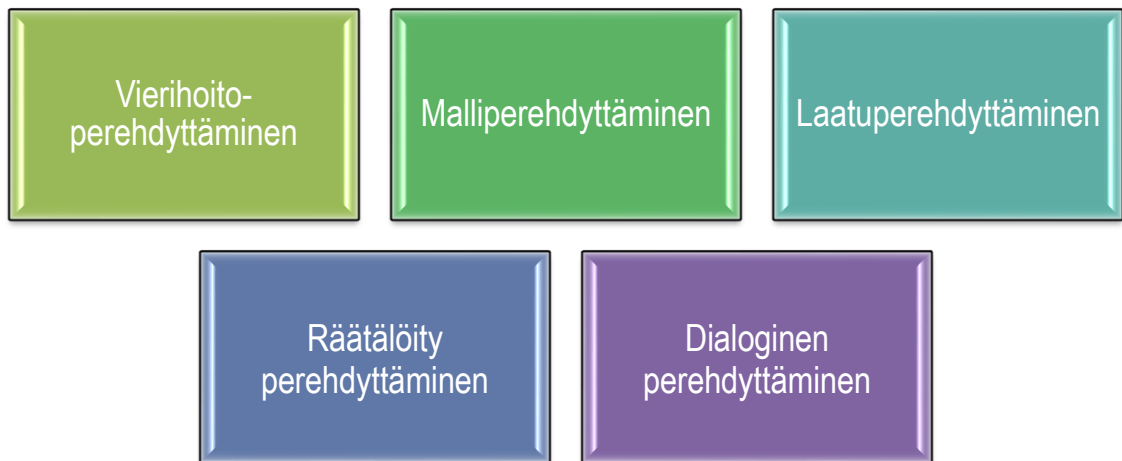
Tärkeä osa perehdytysprosessia ovat myös toimivat seuranta- ja palautekäytännöt. Seurannan tavoitteena on varmistaa perehdytettävän oppiminen ja asetettuihin tavoitteisiin pääseminen. Seurannan avulla myös varmistetaan perehdyttäjän riittävä mukanaolo. Seuranta kannattaa vaiheistaa, ja jokaiseen vaiheeseen määritellä omat osatavoitteet. Vaiheistaminen tuo perehdytykseen tehokkuutta, antaa onnistumisen kokemuksia ja kannustaa tavoittelemaan seuraavia vaiheita. Perehdytyskeskustelut ovat myös hyvä seurannan väline, ja mahdollisuus molempinpuoliseen, avoimeen, positiiviseen ja kehittävään palautteeseen on perehdytettävän oppimisessa ja perehdytysprosessin kehittämässä olennaista. Palaute voi olla myös vertaispalautetta. Vertaispalaute liikkuu työntekijöiden välillä, ja sen etuna on, että kollegat ovat yleensä niitä, jotka parhaiten näkevät, mitä päivittäisessä työssä oikeasti tapahtuu. Vertaispalautteella voidaan vahvistaa työntekijöiden välisiä suhteita, ja tutkimuksen mukaan se koetaankin jopa arvokkaammaksi kuin esihenkilöltä saatu palaute. (Eklund 2020, 119–125.)

Perehdytysprosessia ja oppimisen tuloksia tulee myös arvioida. Tärkeää on miettiä, oliko perehdytys suunnitelma toimiva, saavutettiinkö tavoitteet, missä havaittiin puutteita ja korjaamista vai tulisiko jotakin tehdä kokonaan toisella tavalla. Perehdytys suunnitelmien kehittämässä on tärkeää ottaa huomioon myös perehdytettävien mielipiteitä ja kokemuksia. Prosessia tulee myös ylläpitää jatkuvasti, vaikka perehdyttämisen tarve olisikin vähäistä. Suunnitelman ylläpitäminen on tärkeää, koska lyhytaikaisten työntekijöiden käyttö työpaikoilla lisääntyy jatkuvasti samoin kuin perehdyttämiseen vaikuttavien muutosten määrä ja nopeus. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Eklund (2020, 120) nostaa esille myös laadulliset tai numeeriset mittarit yhtenä perehdytyksen arviointitapana.

## 2.4 Perehdytysmenetelmät

Perehdyttäminen ja perehdytysmenetelmät liittyvät kiinteästi yrityksen strategiseen toimintaan ja menestymishalukkuuteen. Strategian muuttuessa voi olla tarpeen muuttaa myös perehdytystä. Toisinaan riittää, että muutos tehdään vähitellen, toisinaan tarvitaan radikaaleja muutoksia. Aikaisemmat menetelmät ovat

yleensä pohja uusille menetelmille, joten vanhoja menetelmiä voi edelleen olla tarpeellista säilyttää osana prosessia. Perehdyttäminen onnistuu parhaiten, kun se noudattaa yrityksen strategiaa, huomioi yrityksen tarpeet sekä ympäristön, joissa yritys toimii. Lisäksi on ymmärrettävä, millaista perehdyttämistä ja perehtymistä tarvitaan ja mikä on mahdollista toteuttaa. (Kupias & Peltola 2009, 43.) Kupias ja Peltola jakavat perehdyttämisen viiteen toisiaan täydentävään toimintamalliin (Kuvio 1).



Kuvio 1. Perehdytyksen toimintamallit (tiedot mukailten Kupias & Peltola 2009, 36–41)

Yksinkertaisin malli on vierihoidoperehdytys, jossa uusi työntekijä otetaan yksilöllisesti vastaan ja perehdytetään tehtäviin kädestä pitäen. Perehtyminen tapahtuu pikkuhiljaa seuraamalla kokeneemman työntekijän työskentelyä. Vierihoidoperehdytyksessä esihenkilö tai joku muu, jolle tehtävä on delegoitu, kertoo organisaatiosta ja uuden työntekijän tehtävistä oman työnsä ohessa. Vierihoidoperehdytyksen etuja ovat yksilöllisyys ja selkeys perehdytyksen vastuuhenkilöstä. Perehdyttäminen onnistuu silloin, kun perehdyttäjällä on aikaa, resursseja, osaamista ja halua ohjata uutta työntekijää. Vierihoidoperehdytyksen haittana on se, että perehdyttämisen laatu on liikaa perehdyttäjän osaamisen, asenteiden ja innostuksen varassa ja perehtyminen ja oppiminen voivat jäädä uuden työntekijän oma-toimisuuden varaan. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Yrityskoon kasvaessa ja työntekijöiden vaihtuvuuden tai tehokkuustarpeen lisääntyessä siirrytään yleensä kohti malliperehdyttämistä.

Malliperehdyttämisessä tavoitteena on osallistuttaa perehdyttämiseen, ja varsinkin sen kehittämiseen, suurempi joukko työyhteisöä. Perehdyttäminen on usein vaiheistettua, ja uuden työntekijän tarpeet määrittelevät, millainen prosessista muodostuu. Käytettävissä oleva materiaali, tieto ja osaaminen muodostavat tarjooman, josta perehdytysprosessi rakennetaan. Tässä mallissa yleensä henkilöstöosaston vastuu perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä kasvaa. Henkilöstöosaston rooli liittyy usein yleisperehdyttämiseen eli siihen osaan perehdytystä, jota voidaan toteuttaa lähes samalla tavalla koko organisaatiossa. Samoin kuin vierihoitoperehdytyksessä myös tässä perehdytysmallissa onnistuminen edellyttää perehdyttäjiä oikeanlaista asennetta, innokkuutta ja osaamista. Mallin etuja ovat perehdyttämisen tasalaatuisuus ja valmiit mallit perehdyttäjien työn tukena. Haittoina voivat olla perehdyttämisen eri osa-alueiden eriytyminen ja se, ettei organisaatiotasoinen perehdytys kiinnity omaan työhön. (Kupias & Pelto 2009, 36–39.)

Perehdytyksen kehittyminen valmiiden mallien mukaan toteutettavaksi, keskitehtyksi prosessiksi voi aiheuttaa sen, että perehdytyksen kehittämistarpeita ei pystytä havaitsemaan tai huomioimaan. Perehdytyksen järjestämistä ja kehittämistä pitäisi tällöin siirtää takaisin niille tiimeille ja työyksiköille, joilla on mahdollisuus joustavasti ja jatkuvasti kehittää perehdytyksen laadukkuutta. Laatuperehdyttämisen etuna onkin ajantasainen perehdytys, jossa myös perehdytettävä voi hyödyntää osaamistaan laajasti. Haittana voi olla tiimin yhteisen vastuun korostuminen ja epäselvät vastuunjaot. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

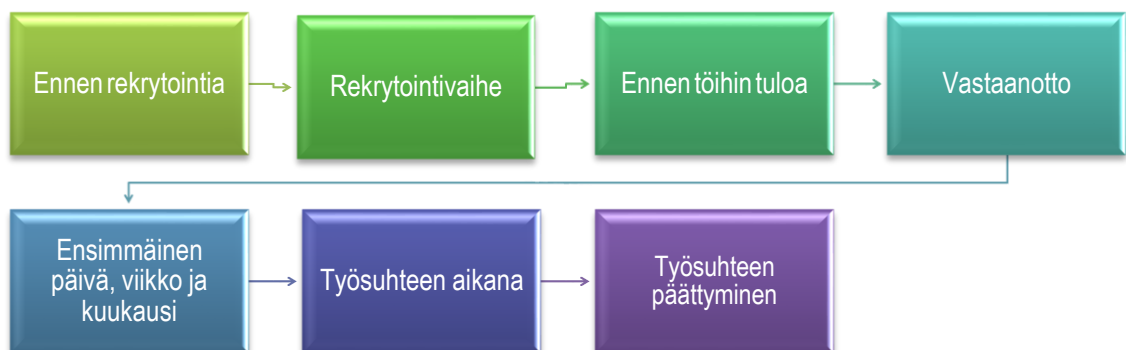
Räätälöidyssä perehdytyksessä perehdyttämisen osa-alueet jaetaan osiin ja uudelle työntekijälle valitaan tarpeita vastaava kokonaisuus. Osia tuottavat työyhteisön eri yksiköt, erityisesti henkilöstöhallinto ja yksittäiset tiimit. Perehdytyksen räätälöinti edellyttää selkeästi jäseneltyä kokonaisuutta, jatkuvaa perehdyttämisen kehittämistä sekä koko organisaation ja varsinkin perehdyttämisestä vastuussa olevan koordinaattorin sitoutumista. Räätälöidyssä perehdyttämisessä erityisesti perehdyttäjän ja perehdytettävän välinen vuoropuhelu ja perehdytettävän osaamisen huomioiminen ovat tärkeitä. Perehdytyksen etuna on perehdytettävän kuuntelemisen kautta saavutettava sitoutumisen vahvistaminen, ja haittana koordinoijalta vaadittava monipuolinen erityisosaaminen. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

Uusi työntekijä voi myös tulla tehtävään, jonka hän tulee muokkaamaan omien vahvuuksien, osaamisen ja yrityksen tarpeiden mukaan. Tällöin perehdytystä suunnitellaan yhdessä uuden työntekijän kanssa, hänen asiantuntemustaan hyödynnetään ja vastuu perehdytyksen toteutumisesta on paljolti hänellä itsellään. Perehtyminen tapahtuu uuden työntekijän ja työyhteisön yhteiskehittelyinä, dialogisena perehdytyksenä. Dialoginen perehdyttäminen edellyttää sitä, että oppiminen ja tiedon jakaminen ovat osa yrityksen toimintakulttuuria ja kaikki yrityksessä ja sen verkostoissa toimivat osallistuvat omalta osaltaan sekä perehtymiseen että perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

Perehdytysmenetelmiin liittyvät olennaisena osana myös erilaiset perehdyttämisessä käytettävät aineistot ja tukimateriaalit. Näitä materiaaleja voivat olla toimenkuvan ja perehdytys suunnitelman lisäksi esimerkiksi yrityksen toiminta- ja vuosikertomukset, esitteet, työohjeet tai henkilöstölehdet. Yritystä koskevia tietoja löytyy myös yleensä yrityksen kotisivuilta ja sisäisistä henkilökunnan käyttöön tarkoitetuista tietojärjestelmistä. Oli valittu perehdytystapa mikä tahansa, on jo perehdytyksen aloitusvaiheessa tärkeää huolehtia, että perehdytettävällä on pääsy kaikkiin sellaisiin sähköisiin materiaaleihin, joita hän perehdytyksessään ja tulevassa työssään tarvitsee. (Joki 2021, 93.)

## 2.5 Perehdytyksen elinkaari

Kupias ja Peltola (2009, 102) kuvaavat perehdytystä vaiheittain etenevänä prosessina, joka alkaa ennen rekrytointia ja jatkuu aina työsuhteen päättymiseen saakka (Kuvio 2).



Kuvio 2. Perehdyttämisen vaiheet (mukaillen Kupias & Peltola 2009, 102)

Perehdyttäminen alkaa jo ennen rekrytointia, kun mietitään, millaista osaamista tulevalta työntekijältä edellytetään tai millaista henkilöä työyhteisöön ollaan hakemassa (Kupias & Peltola 2009, 102). Toivolan (2021) mukaan suurin osa rekrytinnin virheistä tehdään tässä vaiheessa. Virheiksi hän listaa työmarkkinarealismien puuttumisen erityisesti silloin, kun avointa työpaikkaa lähdetään määrittelemään epärealistisilla toiveilla ja liian pienellä palkkabudjetilla. Virheitä Toivolan mukaan voivat olla myös uuden työntekijän etsiminen samoilla ominaisuuksilla ja taidoilla kuin aikaisemmin työtä tehneellä henkilöllä oli tai hakuilmoituksen liian väljä tehtävänkuva, joka osaltaan voi antaa epäammattimaisen kuvan ja vaikuttaa ammattilaisten hakeutumiseen avoinna olevaan tehtävään. Rainio (2010, 7) korostaa myös työpaikkailmoituksen tärkeyttä perehdyttämisen ensiaskeleena. Tuleva työntekijä saa ilmoituksesta tietoa työyhteisöstä, tulevista tehtävistä ja vaadittavasta osaamisesta. Haastattelut ja rekrytointivaiheen muut yhteydenotot vaikuttavat myös vahvasti työnantajasta syntyvään mielikuvaan ja kertovat osaamisesta hoitaa rekrytointi osana perehdytysprosessia.

Rekrytointivaiheen ymmärtäminen osana perehdytysprosessia on tärkeää myös työnantajan kannalta, koska tässä vaiheessa saadaan jo paljon tietoa tulevan työntekijän osaamisesta, ajatuksista ja näkemyksistä. Rekrytointi linkittyy perehdyttämiseen myös siten, että vaikka työnantajalla on mahdollisuus päättää työsuhde puutteellisen ammattitaidon perusteella, ei työsuhdetta kuitenkaan voi yksinomaan purkaa sellaisen puutteellisen osaamisen perusteella, joka työnantajan olisi pitänyt tietää jo siinä vaiheessa, kun työntekijä palkattiin. Haastattelu- ja valintavaiheessa pitäisikin jo miettiä ja selvittää, voidaanko mahdollinen puuttuva osaaminen paikat perehdyttämällä vai tarvitaanko muuta kouluttamista. (Kupias & Peltola 2009, 22, 102.)

Kilpailu osaavista työntekijöistä on nykypäivänä kovaa, ja hakijakokemus on noussut yhdeksi tärkeimmistä työpaikan valintaan vaikuttavista trendeistä. Hakijakokemuksella on suuri merkitys rekrytinnin onnistumiseen ja siihen, miten ja millaisia työntekijöitä saadaan palkattua. Tänä päivänä, kun kaikki tieto leviää sosiaalisissa verkostoissa reaaliajassa, hyvä hakijakokemus on erittäin tärkeää. Se voi johtaa jopa siihen, että myös ne ehdokkaat, jotka eivät tulleet valituiksi, suosittelevat organisaatiota omissa verkostoissaan ja ovat myös itse valmiimpia hakemaan uudelleen. Hyvällä hakijakokemuksella on siten vaikutusta

työnantajamielikuvan lisäksi myös tuleviin rekrytointeihin ja rekrytoinnin kustannuksiin. Hakijakokemusta voidaankin verrata asiakaskokemukseen, ja siihen vaikuttaa koko rekrytointiprosessi. (Kuntarekry 2019.)

Kun henkilövalinta on tehty, voidaan tarkemmin ryhtyä suunnittelemaan perehdytystä. Jos uusi työntekijä valitaan tiettyyn selkeään tehtävään, voi perehdyttämisen painopiste olla tehtävän vaatimuksissa ja perehdyttäminen olla sopeuttavaa perehdyttämistä. Jos uusi työntekijä tulee täydentämään ja vahvistamaan organisaation osaamista, voi perehdytyksen tavoitteena olla varmistaa se, että uuden työntekijän osaamisesta saadaan mahdollisimman paljon täydentävää osaamista irti. Perehdytyksen painopiste voi tässä tilanteessa olla esimerkiksi dialogisessa perehdytyksessä. Työtehtävien laadusta riippumatta, kaikki työntekijät täytyy kuitenkin perusperehdyttää eli heille tulee kertoa työsuhteen alkuun liittyvät käytännön asiat ja heidät tulee tutustuttaa organisaatioon ja työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 103.) Eklund (2020, 76) lisää vielä, että vaikka onnistunut perehdytysprosessi vaihtelee sekä työtehtävän että työntekijän mukaan, voidaan organisaation yleinen perehdytysuunnitelma määritellä ja laatia etukäteen.

Ennen uuden työntekijän työn aloitusta päätetään, kuka tai ketkä toimivat perehdyttäjinä, varmistetaan perehdytysmateriaalien ajantasaisuus ja tiedotetaan työyhteisölle uudesta työntekijästä (Työterveyslaitos 2020a). Tässä vaiheessa perehdyttäjän on hyvä olla uuteen työntekijään yhteydessä, vaikka puhelimitse. Yhteydenotolla on merkitystä muun muassa siinä, että uuden työntekijän on helpompi ja mukavampi tulla töihin, kun hän tietää kuka hänet ottaa vastaan ja huolehtii hänen perehdyttämisestään. Perehdyttäjä saa myös lisää tietoa perehdytysuunnitelman laatimista varten, ja uusi työntekijä voi kysyä epäselvistä asioista. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Työntekijän vastaanottamisella on suuri merkitys ensivaikutelman syntymiseen. Huonoa alkua on vaikea korjata myöhemmin, hyvä alkua taas kantaa pitkälle. Tärkeintä onkin, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi. (Kupias & Peltola 2009,103–104.) Työyhteisöön perehtyminen katselemalla ensimmäiset päivät muiden tekemistä osoittaa sen, ettei uuden työntekijän saapumista ole valmisteltu eikä saapumiseen valmistauduttu (Työhön perehdytys 2018). Brown (2020) korostaa myös ensivaikutelman merkitystä. Hänen mukaansa yhtenä syynä

siihen, miksi työntekijät vaihtavat työpaikkaa on nimenomaan se, etteivät he ole tunteneet olevansa tervetulleita tai päässeensä osaksi organisaatiota.

Ensimmäisen työpäivänä aikana hoidetaan yleensä käytännön asioita, esitellään työtilat ja työyhteisön muut työntekijät. Myös varsinaiseen työhön liittyviä asioita käydään läpi. Uudelle työntekijälle on tärkeää olla riittävästi tarkoituksenmukaista tekemistä, tietoa ei saa kuitenkaan tulla niin paljon, että sitä ei pysty sisäistämään eikä omaksumaan. Jokainen uusi työntekijä haluaa olla hyödyksi, ja tästä syystä on hyvä päästä kiinni ”oikeisiin töihin” mahdollisimman nopeasti jo ensimmäisen viikon aikana. Uusi työntekijä voi näin linkittää perehdytyksessä esille tulleet asiat konkreettisesti oman työhönsä. (Kupias & Peltola 2009,105–106.)

Ensimmäisen viikon tavoitteena on, että uusi työntekijä pääsee sisälle organisaation toimintakulttuuriin ja kiinni tuottavaan työhön. Ensimmäisen viikon loppupuolella on hyvä järjestää palautekeskustelu, jossa voidaan keskustella perehdytyksen ensivaikutelmasta ja arvioida, mihin asioihin tulee panostaa ja mitä käsitellä vähemmän. Perehdytys jatkuu ensimmäisen viikon jälkeen suunnitelman mukaisesti, ja päävastuu perehtymisestä ja oppimisesta siirtyy vähitellen työntekijälle itselleen. Ensimmäisen kuukauden aikana on tärkeää järjestää uudelle työntekijälle mahdollisuus tuoda esiin omia näkemyksiä, varsinkin jos häntä on perehdytyksen alkumetreille kehoitettu rohkeasti kertomaan ideoita ja kehittämissuhteita. Siihen, kuinka laaja liikkumavara omien näkemysten esittämisessä on, vaikuttavat yrityksen toimintatapa ja se, ollaanko lähellä sopeuttavaa vieriohitopehdytystä vai yhteisesti kehitettävää dialogista perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009,106–107.)

Perehdytysprosessin tavoitteena on, että uusi työntekijä pääsee hyvin alkuun uudessa työssään, oppii hoitamaan omaa työtään riittävän itsenäisesti ja hankkimaan tarvitsemaansa tietoa. Uuden työntekijän kanssa sovitaan yleensä koeaika, jonka loppupuolella pidetään koeaikakeskustelu työntekijän kehittymisestä, perehdyttämisen ja perehtymisen onnistumisesta sekä työsuhteen jatkosta. Samalla punnitaan molemminpuolista soveltuvuutta ja rekrytoinnin onnistumista. Perehdyttäminen ja perehdyttämismvastuu päättyvät käytännössä vasta silloin, kun työsuhde päättyy. (Kupias & Peltola 2009,109.)

## 2.6 Perehdyttäjän ja perehdytettävän vastuut, velvollisuudet ja roolit

Työsuojelulainsäädäntö sisältää useita työnantajaa sitovia määräyksiä siitä, miten perehdytys tulee järjestää. Käytännössä perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta vastaa esihenkilö, joka usein delegoi eri tehtäväalueita nimetyille työnopastajille. Delegoinnista huolimatta vastuu perehdytyksestä säilyy kuitenkin aina johdolla ja esihenkilöillä. Perehdytyksen järjestämisessä on huomioitava myös organisaatiossa työskentelevät ulkopuoliset työntekijät, joiden perehdytysvelvollisuus on sekä lähettävällä että vastaanotavalla työnantajalla. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Eklund (2020, 77) korostaa myös vastuu- ja tehtäväjaon tärkeyttä, jotta kaikki perehdytyksen osa-alueet tulevat hoidetuiksi, eikä epäselvä delegointi pääse aiheuttamaan päällekkäisyyksiä ja ylimääräistä työtä.

Perehdyttäjä on henkilö, joka vastaa tietyn kokonaisuuden perehdyttämisestä. Perehdyttäjänä voi toimia esihenkilö, työkaveri tai esimerkiksi organisaation ulkopuolinen kouluttaja. Perehdytysprosessin aikana perehdyttäjiä voi olla useita, ja he voivat vaihtua tehtävien mukaan. Perehdytysvastuun jakaminen on erinomainen tapa osallistaa muita työntekijöitä mukaan osaamisen jakamiseen. Samalla uusi työntekijä pääsee tutustumaan työyhteisöön laajemmin. Vastuun jakaminen hyödyttää esihenkilöä pienentyneellä työkuormalla, ja on myös ammatillisen arvostuksen osoitus perehdyttäjille. Perehdytyksen onnistuminen edellyttää riittäviä resursseja ja sitä, että perehdyttäjät tietävät, mitä heiltä odotetaan. (Eklund 2020, 140–141.)

Perehdyttäjän tehtävään on tärkeää valita henkilö, jonka tiedot, taidot, asenteet ja valmiudet vastaavat perehdyttämisen tavoitteita. Perehdyttäjä on uuden työntekijän tukihenkilö, ja tärkeä linkki työtehtäviin ja organisaatioon tutustumisessa. Perehdyttäjältä vaaditaan varsinaisten tehtävien osaamisen lisäksi myös ymmärrystä opastustarpeen ja osaamisen arvioimisesta. Hyviä perehdyttäjän ominaisuuksia ovat aito kiinnostus ja sitoutuminen perehdyttäjän rooliin. (Joki 2021, 88.) Erilaisia perehdyttäjärooleja esitellään kuviossa 3.



Kuvio 3. Perehdyttäjärooleja (mukaillen Kupias & Peltola 2009, 95)

Perehdytyksen aloittaa työhönottaja. Hänellä on suuri vaikutus siihen, millaisen kuvan ja ensivaikutelman uusi työntekijä saa organisaatiosta, työyhteisöstä, tulevista työtehtävistä ja niiden vaatimuksista sekä mahdollisuuksista menestyä työssä ja työyhteisössä. Työhönottajalta uusi työntekijä saa paljon perehdytykseen liittyvää perustietoa. Rekrytointivaiheessa annettu informaatio, jaettu materiaali ja se, mitä uudelle työntekijälle on luvattu, on tärkeää jakaa tiedoksi myös muille perehdyttäjille, jotta he voivat jatkaa perehdytystä aiemmin annettujen tietojen pohjalta. (Kupias & Peltola 2009, 95.)

Uuden työntekijän vastaanottajalla on merkitystä erityisesti siihen, kuinka tervetulleeksi ja odotetuksi uusi työntekijä työhön tulonsa kokee. Tässäkin vaiheessa ensivaikutelmalla on suuri vaikutus, niin hyvässä kuin pahassa. Hallinnollinen perehdyttäjä hoitaa yleensä työsuhteeseen liittyviä käytännön asioita. Hän voi esimerkiksi hakea tarvittavat luvat ja opastaa erilaisten lomakkeiden ja ohjelmien käytössä. Työyhteisöön tutustuttajan tehtävänä on helpottaa ja auttaa uutta työntekijää tutustumaan organisaation muihin työntekijöihin. Työsuhteeseen perehdyttäjä taas opastaa esimerkiksi työaikoihin, palkanmaksuun, henkilöstöetuuksiin ja työterveyteen liittyvissä asioissa. (Kupias & Peltola 2009, 96–97.)

Organisaatioon perehdyttäjän tehtävänä on perehdyttää uusi työntekijä laajemmin yrityksen arvoihin, strategiaan ja tulevaisuuden visioihin. Tavoitteena on linkittää uuden työntekijän työ osaksi kokonaisuutta. Syvällinen osaaja taas on henkilö, joka auttaa tietyn alueen erityisosaamista vaativissa tehtävissä. Hän voi olla esimerkiksi atk-tukihenkilö. Perehdytyksen kokonaisvastuu on perehdyttämisen koordinoijalla. Koordinointi on erityisen tärkeää silloin, kun perehdyttämiseen osallistuu useita perehdyttäjiä. Koordinoija yleensä valmistelee uuden työntekijän perehdytys suunnitelman ja viimeistelee sen yhdessä perehdytettävän kanssa. Hän myös seuraa perehdyttämisen ja oppimisen etenemistä ja tekee tarvittaessa muutoksia perehdytys suunnitelmaan. Uudelle työntekijälle voidaan myös nimetä kummi tai mentori. Heidän tehtävänä on huolehtia uudesta työntekijästä koko perehdytysprosessin ajan, myös varsinaisen perehdyttämisen jälkeen. (Kupias & Peltola 2009, 97–98.)

Perehdytys on vuorovaikutteinen prosessi, johon perehdytettävä voi myös itse vaikuttaa. Työntekijän vastuut ja velvollisuudet, joita erityisesti perehdytysprosessin alussa tulee korostaa, voidaan jakaa kolmeen kokonaisuuteen. Ensimmäisenä on vastuu työnantajaa kohtaan. Tähän kokonaisuuteen kuuluvat muun muassa työsopimuksen noudattaminen, laadukas työ, osaamisen ja vahvuuksien esilletuominen, työturvallisuudesta huolehtiminen sekä osallistuminen toiminnan kehittämiseen. Toisena on vastuu työyhteisöä kohtaan. Näitä asioita ovat esimerkiksi työilmapiiristä ja työrauhasta huolehtiminen, arvostus muita kohtaan, sitoutuminen toimintaan ja yhteisistä toimintatavoista kiinnipitäminen sekä toiminnan eettisyys eli lainmukaisuus, oikeudenmukaisuus ja rehellisyys. (Eklund 2020, 161–163.)

Kolmantena ovat työntekijän vastuut ja velvollisuudet häntä itseään kohtaan. Työntekijän tulee ylläpitää ja kehittää ammattitaitoaan, osaamistaan, oma-aloitteisuuttaan ja vuorovaikutustaitojaan. Hänen tulee myös omalta osaltaan huolehtia työhyvinvoinnista. Uuden työntekijän on lisäksi osattava kertoa, miten organisaatio voi parhaiten tukea hänen perehtymistään ja oppimistaan. Vastuuta ja roolia voidaan vielä korostaa esimerkiksi siten, että uusi työntekijä otetaan mukana laatimaan omaa perehdytys suunnitelmaansa ja samalla perehdytyksestä saadaan työntekijää paremmin motivoiva yksilöllinen prosessi. (Eklund 2020, 163–165, 174.)

### 3 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

#### 3.1 Tutkimuksen lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät

Tutkimuksellinen kehittäminen lähtee yleensä liikkeelle organisaation havaitsemista tarpeista saada aikaan muutos, joko ratkaisemalla ongelma tai kehittämällä tilalle uusi idea, tuote tai palvelu. Vaikka kehittämistyössä pääpaino onkin käytännön kehittämistehtävässä, tulisi tavoitteena lisäksi olla uudenlaisen ammatillisen tiedon tuottaminen. Esimerkiksi dokumentoimalla ja jakamalla organisaatioissa ja työyhteisöissä olevaa hiljaista tietoa voidaan kehittää ja laajentaa sekä tietoperustaa että osaamista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 19–20.)

Kehittämistehtävän lähestymistapoja voivat olla esimerkiksi toimintatutkimus, konstrukttiivinen tutkimus, tapaustutkimus tai palvelumuotoilu, ja sen, mikä lähestymistapa parhaiten soveltuu työhön, määrittää kehittämiselle annettu tehtävä. Lähestymistavat voivat olla myös osittain päällekkäisiä. (Ojasalo ym. 2015, 36.) Omassa tutkimuksessani hyödynnän soveltuvien osin näitä kaikkia kehittämistehtävän lähestymistapoja.

Koska opinnäytetyöni tehtävänä on kehittää toimeksiantajan perehdytysprosessia osallistamalla organisaation opetushenkilökunta mukaan kehitystyöhön, on opinnäytetyöni pääasiallinen lähestymistapa toimintatutkimus. Toimintatutkimuksessa korostuvat tutkitun tiedon tuottaminen, kehittämisideoiden ja ratkaisuehdotusten käytäntöön vieminen ja arvioiminen sekä muutoksen aikaansaaminen ihmisten toiminnassa. Keskeistä toimintatutkimuksessa on organisaatioissa toimivien työntekijöiden osallistuminen kehittämistyöhön aktiivisesti. (Ojasalo ym. 2015, 37.)

Opinnäytetyön lähestymistapa sisältää myös konstruktivisia piirteitä, koska tavoitteena on laatia perehdytysopas osana kehittämistyötä. Konstruktivisessa tutkimuksessa käytännön ongelma pyritään ratkaisemaan luomalla konkreettinen tuotos esimerkiksi suunnitelma tai opas. Käytännön toimijat ovat myös tässä tutkimuksessa aktiivisesti mukana ratkaisun etsimisessä. Konstruktivisessa tutkimuksessa ratkaisun käytännön toimivuuden ja hyödyllisyyden arviointi on tärkeä osa tutkimusta. (Ojasalo ym. 2015, 37–38, 65–66.) Tämä näkyy

opinnäytetyössäni siinä, että perehdytysoppaan käytännön toimivuutta ja hyödyllisyyttä arvioidaan osana tutkimusta.

Osa oppaan ohjeista esimerkiksi ohjeet yo-kohtilan ja verkon rakentamisesta edellyttävät organisaation toiminnan syvällistä ymmärtämistä, joten opinnäytetyössäni on myös tapaustutkimuksen piirteitä. Tapaustutkimus soveltuu lähestymistavaksi silloin, kun halutaan ymmärtää syvällisesti organisaation tilannetta ja tuotetaan ratkaisuehdotuksia havaittuihin ongelmiin (Ojasalo ym. 2015, 37).

Palvelumuotoilu taas näkyy opinnäytetyössäni muun muassa siinä, että opas rakennetaan opettajien käytössä olevalla Showbie-ohjelmalla. Palvelumuotoilu tarkoittaa prosessien ja menetelmien muotoilua siten, että luodaan organisaation kannalta tehokkaita prosesseja ja käyttäjien kannalta helppokäyttöisiä ja hyödyllisiä käytännön ratkaisuja (Ojasalo ym. 2015, 38).

Kun kehittämisen tavoite, tehtävä ja lähestymistapa ovat selvillä voidaan määrittellä kehittämisessä käytettävät tutkimusmenetelmät. Menetelmät on perinteisesti jaettu laadullisiin eli kvalitatiivisiin ja määrällisiin eli kvantitatiivisiin menetelmiin. (Ojasalo ym. 2015, 104.) Laadullisen tutkimuksen yleisiä piirteitä ovat muun muassa tutkimusaineiston kerääminen todellisissa olosuhteissa sekä tiedon hankinta kokonaisvaltaisesti, monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti esimerkiksi haastattelemalla ja havainnoimalla, kuitenkin niin, että kohdejoukko on tietty, valittu ainutlaatuinen joukko (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160). Ojasalo ym. (2015, 105) korostavat myös tutkimuksen kohdejoukon harkittua valintaa ja tarkentavat vielä, että tutkimuksen kohteen tulee olla sellainen, josta erityisesti halutaan lisätietoa. Opinnäytetyöni empiiriseen osuuteen tarvitsen toimeksiantajan, perehdyttäjien ja perehdytettävien mielipiteitä, kokemuksia ja ajatuksia perehdyttämisestä, joten parhaiten soveltuva päätutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen menetelmä.

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen peruserot ja lähtökohdat on tärkeä ymmärtää, vaikka niiden väliset erot varsinkin tutkimuksellisessa kehittämistyössä hämärtyvät, ja menetelmät ovat enemmänkin auttamassa kehittämistyötä saavuttamaan parhaat mahdolliset uudet toimintatavat ja käytänteet (Ojasalo ym. 2015, 105). Tämä näkyy myös tässä opinnäytetyössä. Vaikka tutkimusote painottuukin laadulliseen tutkimukseen, on mukana myös määrällistä otetta.

Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tutkittavia aineistoja tarkastellaan ja kuvailaan numeerisesti, ja tutkimusmenetelmällä saadaan vastuksia esimerkiksi kysymyksiin, kuinka monta, kuinka paljon ja kuinka usein (Vilkkä 2007, 13). Opinnäytetyössä määrällisiä tutkimusmenetelmiä käytetään siinä vaiheessa, kun oppaaseen valitaan aineistoa. Kokonaisuutena opinnäytetyö on kuitenkin laadullinen tutkimus.

### 3.2 Tutkimusaineiston hankinta ja analysointi

Tutkimuksen aineistona voidaan käyttää sekä primaari- että sekundaariaineistoja. Primaariaineistot ovat yleensä tutkijan itse keräämiä havaintoaineistoja, ja sekundaariaineistot muiden valmiiksi keräämiä aineistoja. (Hirsjärvi ym. 2007, 181.) Opinnäytetyöni primäärisiä aineistoja ovat toimeksiantajan haastattelujen ja opetushenkilökunnan työpajatyöskentelyn kautta kertyvät aineistot. Sekundäärisiä aineistoja ovat organisaatiossa olemassa olevat perehdyttämiseen liittyvät materiaalit.

Tutkimusaineiston hankintamenetelmät valitaan yleensä tutkimustehtävän tai tutkimusongelman perusteella. Menetelmien valintaan vaikuttavat myös käytettävissä olevat resurssit ja aika. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.) Opinnäytetyön tutkimusaineiston kerään kolmessa eri vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa selvitan toimeksiantajan odotuksia ja toiveita perehdytysprosessin kehittämisestä, perehdytystavoista ja oppaan muodosta. Tämän vaiheen toteutan haastattelemalla oppilaitoksen rehtoria. Haastattelu soveltuu hyvin aineiston hankintamenetelmäksi, koska sillä saadaan kerättyä syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta ja aiheesta (Ojasalo ym. 2015, 106).

Haastattelu soveltuu opinnäytetyön aineiston hankintamenetelmäksi myös siitä syystä, että haastattelussa voidaan edetä joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla esimerkiksi aiheiden järjestystä muuttamalla. Haastattelun etuna, esimerkiksi lomakekyselyyn verrattuna, on myös se, että haastattelija voi nähdä haastateltavan ilmeet ja eleet. Haastateltava voi myös kertoa aiheesta laajemmin kuin haastattelija voi ennakoida ja lisäkysymyksiä voidaan tehdä asioiden selventämiseksi ja syventämiseksi. Haastattelun heikkoutena voidaan pitää sitä, että ne vievät suunnittelun, toteutuksen ja analysoinnin lisäksi aikaa myös siihen, että

tutkimuksen toteuttaja valmistautuu haastattelijan rooliin ja tehtävään. (Hirsjärvi ym. 2007, 200–201.) Aikaa menee myös siihen, että haastattelut puhtaaksikirjoitetaan eli litteroidaan. Litteroinnin tarkkuus riippuu kehittämistehtävästä ja siitä, onko aineiston sisällöllä suurempi merkitys kuin käytetyillä sanoilla. (Ojasalo ym. 2015, 107).

Haastattelumenetelmiä on useita ja erot niiden välillä liittyvät strukturointiasteeseen eli siihen, kuinka paljon haastattelutilanteessa voidaan joustaa ja kuinka kiinteiksi kysymykset on asetettu. Menetelmiä ovat esimerkiksi lomakehaastattelut, teemahaastattelut ja avoimet haastattelut. (Ojasalo ym. 2015, 106–108.) Opinnäytetyön haastattelut toteutan strukturoimattomina, keskustelunomaisina, avoimina haastatteluina.

Tutkimuksen toisen vaiheen toteutan koko opetushenkilöstön yhteisenä työpajana. Työpajassa toimeksiantajan haastattelujen ja teoriaosuuden perusteella laadittua, alustavaa perehdytysuunnitelmaa täydennetään ja oppaaseen valitaan aineistoa. Tutkimusaineiston hankintamenetelmänä työpajassa käytän havainnointia. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa muun muassa siitä, miten ihmiset toimivat ja käyttäytyvät. Tutkimuksellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua, ja sitä käytetään yleensä joko itsenäisenä aineistonkeruumenetelmänä tai haastattelujen ja kyselyjen tukena. Havainnoinnissa kohde on ennalta määritelty ja tulokset pyritään kirjaamaan viipymättä ylös. Tulosten kirjaamisessa apuna voidaan käyttää esimerkiksi videoita, valokuvia tai äänitteitä. (Ojasalo ym. 2015, 114–117.) Työpajatyöskentelyn aikana kertyvää aineistoa analysoin ja dokumentoin koko työpajan ajan. Dokumentoinnin varmistamiseksi valokuvaan työpajan eri vaiheet. Lisäksi pyydän osallistujia antamaan ehdotukset ja ideat sekä suullisesti että kirjallisesti.

Havainnoinnin heikkoutena voi olla se, että tutkittavien käyttäytyminen ei vastaa normaalia käyttäytymistä silloin, kun havainnoitsija on paikalla. Havainnoitsijan rooli voi olla joko passiivinen tarkkailija tai aktiivinen osallistuja, ja kehittämissä rooli usein on jotakin näiden kahden ääripään väliltä. (Ojasalo ym. 2015, 114–117.) Oma roolini työpajatyöskentelyn havainnoitsijana on toimia työpajatyöskentelyn vetäjänä ja ohjaajana sekä varsinaisen työskentelyn passiivisena tarkkailijana.

Aineiston hankintaan liittyy myös kysymys aineiston tarkoituksenmukaisesta laajuudesta. Yhtenä keinona määritellä kerättävän aineiston määrää, on esimerkiksi jatkaa niin kauan, kuin valitut hankintamenetelmät tuottavat tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Haasteena tässä menetelmässä on tunnistaa, missä kohtaa laajuus on riittävä, eikä uutta informaatiota enää tule. (Hirsjärvi ym. 2007, 174, 177.) Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006a) korostavat vielä, että koska laadullisessa tutkimuksessa usein tavoitellaan jonkin asian ymmärtämistä, ei aineiston laajuuden välttämättä tarvitse olla suuri, yksikin tapaus voi riittää. Opin- näytetyön empiirisen tutkimusaineiston keskeisin kohderyhmän ovat toimeksiantajan palveluksessa olevat rehtori ja opettajat. Työntekijöiden määrä ei ole suuri, joten tavoitteena on työpajan avulla aktivoida kaikki opettajat mukaan perehdytysprosessin kehittämiseen ja näin saada tutkimusaineistosta mahdollisimman laaja.

Aineiston hankinnassa on tärkeää myös perehtyä tutkimuskirjallisuuteen ja valittuun aiheeseen liittyviin aikaisempiin tutkimuksiin. Teoriatieto on tärkeä väline aihepiirin, kehittämiskohteen ja ratkaisujen taustojen ymmärtämisessä sekä aiheen rajaamisessa ja kehittämisen tavoitteiden määrittelemisessä. (Ojasalo ym. 2015, 30.) Teoriaosuuden tietoperustan keräämisessä olen hyödyntänyt Lapin korkeakoulukonsernin LUC-kirjaston liiketalouden ja tietojenkäsittelyn alakohdaisia tietokantoja, työnantaja- ja työntekijäliittojen perehdyttämiseen liittyviä ohjeistuksia, Työturvallisuuskeskuksen ja Työterveyslaitoksen julkaisuja ja perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä sekä muuta aiheeseen liittyvää kirjallisuutta.

Aineiston analyysi empiirisessä tutkimuksessa tarkoittaa lähinnä aineiston järjestelemistä, tiivistämistä ja tarkastelemista tutkimusongelman kannalta tarkoituksenmukaisesti. Analyysiin vaikuttaa muun muassa se, ollaanko kiinnostuneita aineiston sisällöstä vai tarkastellaanko esimerkiksi kielenkäyttöä ja sitä, miten asioita perustellaan. Analyysin avulla tutkija peilaa tutkimuksen teoriaa, empiriaa ja omaa ajatteluaan toisiinsa. Haastatteluissa aineistoa voidaan järjestellä ja analysoida aiheittain, ja aineistoista voidaan tehdä esimerkiksi muistiinpanoja tai muita tarkempia koodauksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.) Omaan tutkimukseeni liittyvät haastattelut ovat keskustelunomaisia ohjaustilanteita, joissa käydään läpi toimeksiantajan toiveita perehdytysprosessiin liittyen, eikä niitä

tästä syystä analysoida tai litteroida tarkasti. Haastatteluissa esille nousevat asiat ja havainnot kirjataan kuitenkin ylös.

Opinnäytetyön haastatteluja ei ole tarvetta analysoida ja litteroida sanatarkasta myöskään siitä syystä, että toimeksiantajan toiveet ja odotukset perehdytysprosessin kehittämistä tulevat näkymään tutkimuksen kolmannessa vaiheessa, jossa toimeksiantaja ja organisaation opetushenkilökunta pääsee vielä kommentoimaan ja ehdottamaan muutoksia perehdytys suunnitelmaan ja digitaaliseen perehdytysoppaaseen. Kolmannen vaiheen tavoitteena on varmistaa, että opinnäytetyön tavoitteet on saavutettu.

### 3.3 Suunnitteluvaihe ja toimintavaihe työpajassa

Kehittämishankkeen ideointivaiheessa nousi esille tarve laatia ohjeet ylioppilas-kirjoituksissa tarvittavan verkon rakentamisesta ja oppilaitoksen omista valvojen käytännön ohjeista. Toimeksiantajan toiveena oli, että ohjeistus olisi valmis ja käytettävissä ennen kevään 2021 kirjoituksia. Osion tekeminen ja jakaminen Showbie-ohjelmalla, jo ennen varsinaisen digitaalisen oppaan rakentamista, auttoi muodostamaan käsityksen siitä, millainen digitaalinen opas tulisi rakenteeltaan olemaan. Opettajilta saadun palautteen perusteella osio koettiin selkeäksi, hyvin toteutetuksi ja varsinkin osion videot koettiin tarpeelliseksi lisäksi selventämään kirjallisia ohjeita.

Varsinainen perehdytysprosessin kehittämistyö lähti liikkeelle alustavan perehdytys suunnitelman laatimisella. Perehdytys suunnitelmassa tulee olla mukana vähintään ne asiat, jotka jokaisen uuden työntekijän kanssa tulee käydä läpi. Mahdollisuuksia suunnitelman sisällön rakentamiseen ja perehdytyksen toteuttamiseen on rajattomasti, ja erityisesti virtuaaliset ympäristöt ovat tuoneet uudenlaisia keinoja myös perehdytyksen toteuttamiseen. Esimerkiksi videotallenteet ja verkko-opiskelu tuovat tehokkuutta ja joustavuutta perehdytykseen ja mahdollistavat perehdytyksen ajasta ja paikasta riippumatta. Virtuaalisten perehdytystapojen lisäksi on kuitenkin hyvä järjestää myös aitoja kohtaamisia perehdytettävän ja perehdyttäjän välillä ja saada näin aikaan todellista vuorovaikutusta. (Eklund 2020, 173–174.) Pyrin jo alustavassa perehdytys suunnitelmassa huomioimaan mahdollisimman tarkasti niitä asioita, joita toimeksiantajan

perehdytys suunnitelmassa pitäisi olla. Perehdytys suunnitelman pohjan laadin Opetusalan Ammattijärjestön (2020) perehdytys ohjeiden ja Työturvallisuuskeskuksen (2016) perehdyttämisen tarkistuslistan pohjalta. Osa perehdytys suunnitelman asiakokonaisuuksista perehdytetään digitaalisen perehdytysoppaan avulla ja osa edelleen kasvokkain, ja näin saadaan sekä tehokkuutta ja joustavuutta että vuorovaikutusta toimeksiantajan perehdytysprosessiin.

Alustavan perehdytys suunnitelman laatimisen jälkeen tutkin erilaisia yhteisöllisiä ideointimenetelmiä, joilla voisin toteuttaa työpajan. Yhteisöllisten luovuusmenetelmien ja -työkalujen avulla voidaan tuottaa uusia näkökulmia, ideoita ja ratkaisuja erilaisiin kehittämistehtäviin, ja vaikka menetelmiä on runsaasti, on niille kaikille yhteistä pyrkimys poistaa tavanomaiset ideoinnin rajoitukset ja siten motivoitua jakamaan myös huonolta tuntuvat ideat ja kehittämään niitä toisten kanssa eteenpäin. Tunnetuin luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmä on aivoriihi. Menetelmää kutsutaan myös ideointityöpajaksi ja erilaisia aivoriihen muunnelmia on runsaasti. (Ojasalo ym. 2015, 158–160.)

Valitsin työpajan työskentelymenetelmäksi aivoriihestä johdetun Minä-Me-Kaikki-menetelmän. Menetelmän tavoitteena on ideoiden tuottaminen henkilöstölähtöisesti, osallistamalla ja aktivoimalla tasapuolisesti kaikkia työyhteisön jäseniä mukaan kehittämiseen. Minä-Me-Kaikki-menetelmällä voidaan varmistaa, että myös ryhmän hiljaisempien henkilöiden ideat tulevat kuulluksi. Menetelmä myös edistää ideoiden syntymistä ja jalostumista yhteisen dialogin kautta. Minä-Me-Kaikki soveltuu hyvin sekä pienempien 5–8 että suurempien 9–40 osallistujan ryhmätyöskentelyyn. Toteutustavaltaan menetelmä on hyvin yksinkertainen. Ensimmäisessä eli Minä-vaiheessa osallistujat työskentelevät yksin, pohtivat ja kirjaavat ylös aiheeseen liittyviä ideoita ja havaintoja. Me-vaiheessa osallistujat jakaantuvat pienryhmiin, yhdistävät Minä-vaiheessa syntyneet ideat, jatkokehittävät niitä edelleen ja valitsevat yhdessä ne ideat, jotka halutaan seuraavaan vaiheeseen. Ideat kirjoitetaan ylös esimerkiksi tarralapuille. Kaikki-vaiheessa osallistujat koontuvat yhteen, tarralapuille kirjoitetut ideat esitellään ja niistä keskustellaan. Tavoitteena on luoda yhteinen ymmärrys niistä ideoista, joiden kanssa edetään. (Heiniö & Niemi 2020.)

Työpajan valmisteluvaiheessa laadin työpajalle tavoitteet, ohjelman ja ohjeistuksen sekä hoidin työpajaan liittyvät käytännön järjestelyt eli varaukset osallistujien työjärjestyksiin, tilavaraukset ja tarjoilut. Työpajan tavoitteena oli saada vastauksia opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin ja näkemyksiä, kokemuksia ja ideoita sekä perehdytysoppaaseen että perehdytysmenetelmiin. Koska tekemistä oli työpajatyöskentelylle varatulle ajalle kohtuullisen paljon, lähetin osallistujille kokouskutsun, aikataulun, ohjelman ja Minä-Me-Kaikki-toimintaohjeen lisäksi alustavan perehdytys suunnitelman tutustuttavaksi jo ennen työpajaa.

Työpaja järjestettiin 6.4.2021 ja siihen osallistuivat rehtori, kaikki lukion omat opettajat sekä yksi Ylitornion kunnan kanssa yhteinen opettaja. Osallistujia oli yhteensä kahdeksan, yksi henkilö osallistui työpajaan etäyhteyden kautta. Toimin työpajatyöskentelyn vetäjänä ja roolini oli ohjata ja rytmittää työskentelyä. Työskentelyn aluksi kerroin osallistujille yleisistä perehdyttämisen tavoitteista sekä perehdyttämisen ja työnopastuksen eroista. Kertasin vielä ennen aloitusta, mitkä ovat työpajan tavoitteet. Osallistujat saivat myös esittää kysymyksiä.

Minä-vaiheessa (Kuva 1) osallistujat kävivät läpi ennakkoon jaettua alustavaa perehdytys suunnitelmaa, miettivät mitä asioita on tärkeää olla mukana perehdytyksessä ja millainen aikataulu olisi hyvä. Osallistujat myös kirjasivat havaintonsa ja ideansa ylös. Tähän vaiheeseen olin varannut aikaa 15 minuuttia ja se oli riittävä, koska kaikki osallistujat olivat jo etukäteen tutustuneet materiaaliin.



Kuva 1. Minä-vaiheen työskentelyä

Me-vaiheessa (Kuva 2) osallistujat valitsivat itselleen parin tai muodostivat pienryhmän. Tässä vaiheessa osallistujat yhdistivät edellisessä vaiheessa tekemiään havaintoja ja ideoita. Tavoitteena oli, että jokainen ryhmä valitsee vähintään 3–5 digitaaliseen oppaaseen tulevaa asiakokonaisuutta. Ryhmät kokosivat valintansa tarralapuille. Kiertelin ryhmien joukossa, kuuntelin keskusteluja ja vastasin esitettyihin kysymyksiin. Tähän vaiheeseen olin varannut aikaa 15 minuuttia. Varattu aika ei ollut aivan riittävä. Lisääaikaa tarvittiin oppaaseen esitettävien asiakokonaisuuksien valintaan.



Kuva 2. Me-vaiheen työskentelyä

Me-vaiheen lopussa (Kuva 3) kaikki kokoontuivat yhteen, jokainen ryhmä esitteli ehdotuksensa ja perusteli valintansa. Tarralapuille kirjoitetut ehdotukset kiinnitettiin kaikkien nähtäville tarkoitukseen varattuun seinäkkeeseen. Esittelyiden jälkeen havaittiin, että ryhmät olivat valinneet lähes samoja asiakokonaisuuksia digitaaliseen oppaaseen.



Kuva 3. Me-vaiheen valintojen esittely

Kaikki-vaiheessa valittiin aiheet perehdytysoppaaseen ja käytiin läpi työpajatyöskentelyn tulokset (Kuva 4). Valittuja aiheita olivat muun muassa organisaatioon, koulun juhliin, työsopimukseen ja palkkaukseen liittyviä asioita. Aiheiden valinta sujui vahvassa yhteishengessä, ja varattu 15 minuuttia oli riittävä aika. Rehtori toimeksiantajan edustajana ei osallistunut varsinaiseen työpajatyöskentelyyn vaan hänen tehtävänään oli käydä läpi alustava perehdytysuunnitelma sekä kirjata ylös havaintoja ja lisäyksiä esihenkilön ja perehdyttäjän näkökulmasta.



Kuva 4. Työpajatyöskentelyn tulokset

Työpajatyöskentelyn palautekeskustelun (Kuva 5) aikana keskustelimme vielä perehdytysuunnitelman sisällöstä ja myös koko perehdytysprosessista. Keskusteluissa nousi esiin hiljaisen tiedon jakamisen tärkeys varsinkin erilaisten tapahtumien ja juhlien järjestelyihin liittyen. Tärkeäksi koettiin myös se, että vaikka monet asiat voi opiskella itsenäisesti, olisi ne kuitenkin tarvittaessa hyvä vielä käydä läpi seurantakeskustelujen aikana ja näin varmistaa perehdytettävän oppiminen ja osaaminen. Hämmästyttä herätti perehdytyksessä läpikäytävien asioiden paljous.

Digitaalisen oppaan osalta hyvänä pidettiin sitä, että perehdytysopas tehdään päivittäisessä opetuskäytössä olevalla Showbie-ohjelmalla. Ohjelman käytön etuina nähtiin mahdollisuus vuorovaikutteiseen dialogiin ja erilaisten materiaalien

esimerkiksi videoiden jakaminen. Etuna nähtiin myös se, että tehdyistä muutoksista, lisäyksistä ja päivityksistä on helppo saada tietoa. Työpajan lopuksi osallistujat antoivat kirjalliset palautteet työpajan onnistumisesta ja tarkoituksenmukaisuudesta.



Kuva 5. Työpajatyöskentelyn palautekeskustelu

#### 4 YLITORNION YHTEISKOULUN LUKION PEREHDYTYSSUUNNITELMA JA -OPAS

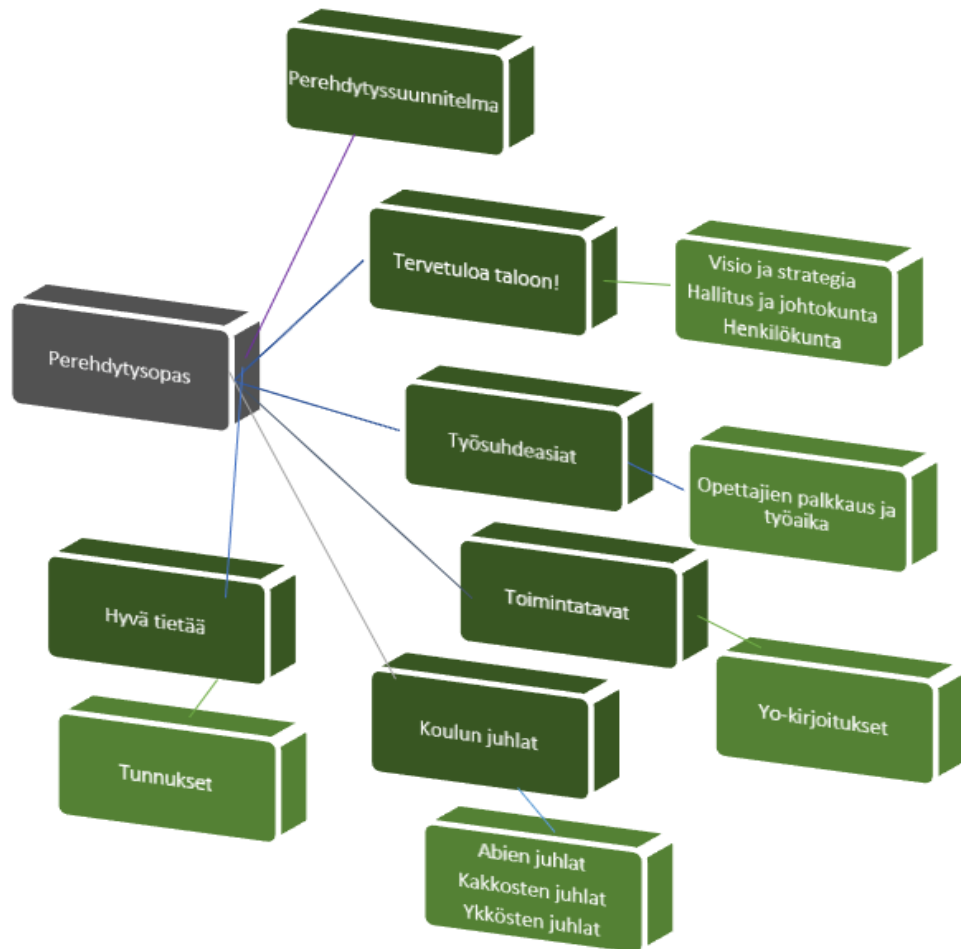
Opinnäytetyön tuotoksina valmistuneet perehdytyssuunnitelma ja digitaalinen perehdytysopas rakentuivat toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen, teoriatiedon ja työpajatyöskentelyn pohjalta. Perehdytyssuunnitelma on liitteenä 1. Digitaalista opasta ei kokonaisuutena julkaista opinnäytetyössä, mutta sen rakenne ja kuvia sisällöstä kuitenkin esitellään.

Perehdytyssuunnitelma koostuu kolmesta toisiaan seuraavasta vaiheesta. Ensimmäinen vaihe sisältää perehdytyksen suunnittelua, valmistelua ja perehdytykseen liittyviä tehtäviä ennen uuden työntekijän aloitusta. Tässä vaiheessa on myös ensimmäisessä puhelinkeskustelussa ja ensimmäisenä työpäivänä läpikäytäviä asioita. Toisessa vaiheessa käsitellään niitä asioita, joita on hyvä käydä läpi ensimmäisellä viikolla. Kolmannessa vaiheessa käsitellään ensimmäisen kuukauden aikana perehdytettäviä asioita. Perehdytyssuunnitelman tavoitteena on toimia koko perehdytysprosessin punaisena lankana, ja suunnitelma sisältää sekä kasvokkain toteutettavia että itsenäisesti opiskeltavia kokonaisuuksia. Perehdytyssuunnitelmaan kohtaan itseopiskeltava materiaali on merkitty, mistä materiaali löytyy.

Perehdytyssuunnitelma on kehittämistyön aikana muotoutunut perusperehdytyssuunnitelma, josta lähdetään rakentamaan uuden työntekijän henkilökohtaista suunnitelmaa. Perehdytyssuunnitelma on digitaalisen oppaan ensimmäisenä asiakokonaisuutena, ja siihen tehtävät merkinnät näkyvät sekä perehdyttäjällä, perehdytettävällä että mahdollisella perehdytyksen koordinaattorilla. Oppimisen ja asioiden läpikäymisen varmistamiseksi suunnitelmassa on vielä valmis-sarake, johon merkitään, kun kyseinen asiakokonaisuus on käyty läpi.

Kuviossa 4 esitellään digitaalisen oppaan rakenne. Digitaalisen perehdytysoppaan asiakokonaisuuksien järjestys noudattelee pääasiassa perehdytyssuunnitelman aikataulujärjestystä. Perehdytyssuunnitelman jälkeen on Tervetuloa taloon -osio, joka sisältää muun muassa oppilaitoksen vision, strategian, hallituksen ja johtokunnan tehtävät ja kokoonpanot. Osion löytyy myös henkilökunnan yhteystiedot. Osion aineiston keräsin pääasiassa oppilaitoksessa olemassa

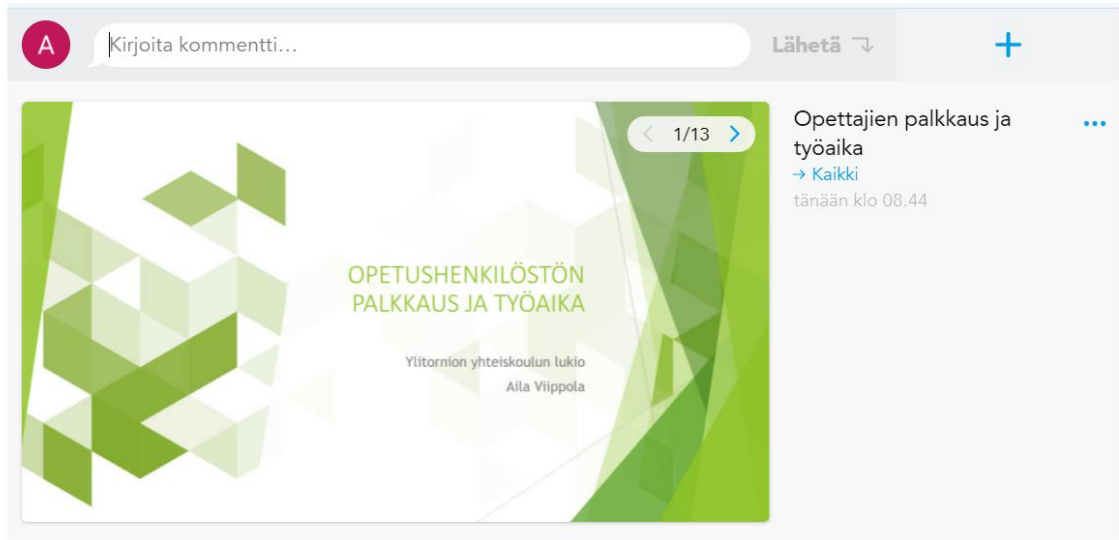
olevasta materiaalista. Seuraavaksi oppaassa ovat työsuhdeasiat. Tämä osio sisältää opettajien palkkausta ja työaikaan koskevat ohjeet. Organisaation toimintatavat -osio sisältää yo-kirjoituksiin liittyvät ohjeet ja videot. Koulun juhlat -osio taas sisältää ohjeet abien, kakkosten ja ykkösten vastuulla olevien juhlien järjestämisestä. Hyvä tietää -osiossa on ohjeet ja tunnukset opettajien opetusmateriaalien tilaamista varten.



Kuvio 4. Digitaalisen perehdytysoppaan rakenne









Digitaalisen oppaan rakentamisen lisäksi tein toimeksiantajan, perehdyttäjien ja perehdytettävien käyttöön uusia materiaaleja. Toimeksiantajalla ei aikaisemmin ole ollut opettajien palkkausta ja työaikaan koskevia perehdytysmateriaaleja, joissa palkan määräytymiseen liittyvät asiat olisi kerätty yhteen. Materiaalien tarpeellisuus on kuitenkin havaittu, koska opettajien palkanmaksuun liittyy oppilaitoskohtaisesti päätettäviä asioita, joita ei suoraan löydy työehtosopimuksesta. Kehittämishankkeen aikana syntyneet opettajien palkkausta ja työaikaan koskevat

ohjeet (Kuva 6) sisältävät muun muassa perehdytyksen lainsäädäntöön, työsuhteen muotoon, koeaikaan, opetusvelvollisuuteen, resurssitunteihin, luokan ulkopuoliseen työhön, vuosilomaan ja poissaoloihin liittyviä ohjeita ja käytäntöjä. Ohjesivujen pohjana käytin pääasiassa alan työmarkkinajärjestöjen ohjeita, voimassa olevaa lainsäädäntöä ja toimeksiantajan päätöksiä. Ohjesivuja kertyi yhteensä 13.



Kuva 6. Opettajien palkkaus ja työaika -ohjeet

Ylioppilaskirjoituksiin liittyy paljon oppilaitoskohtaisia käytännön järjestelyjä, toimintatapoja ja hiljaista tietoa. Ylioppilaskirjoitusten järjestämishjeet laadin ylioppilastutkintolautakunnan määräysten ja ohjeiden sekä oppilaitoksen vakiintuneiden käytäntöjen pohjalta. Ylioppilaskirjoitusten tutkintoverkon rakentamiseen sekä ylioppilaskokeiden käynnistämiseen ja päättämiseen liittyvät ohjevideot (Kuva 7) suunnittelin ja kuvasin yhdessä oppilaitoksen rehtorin kanssa.

	Omat valvontavuorosi löydät Wilmasta	<a href="#">→ Kaikki</a> 1. maal. 12.45
	Tutkintoon ilmoittautuneet	<a href="#">→ Kaikki</a> 1. maal. 12.35
	<b>Liikuntasalista yo-tilaksi</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.07
	<b>Tutkintoverkko</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.16
	<b>Tunti myöhemmin sali on rakennettu</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.18
	<b>Koeaamuna</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.20
	<b>Ennen kokeen alkamista</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.21
	<b>Kokeen päätyttyä</b>	<a href="#">→ Kaikki</a> 3. maal. 14.24

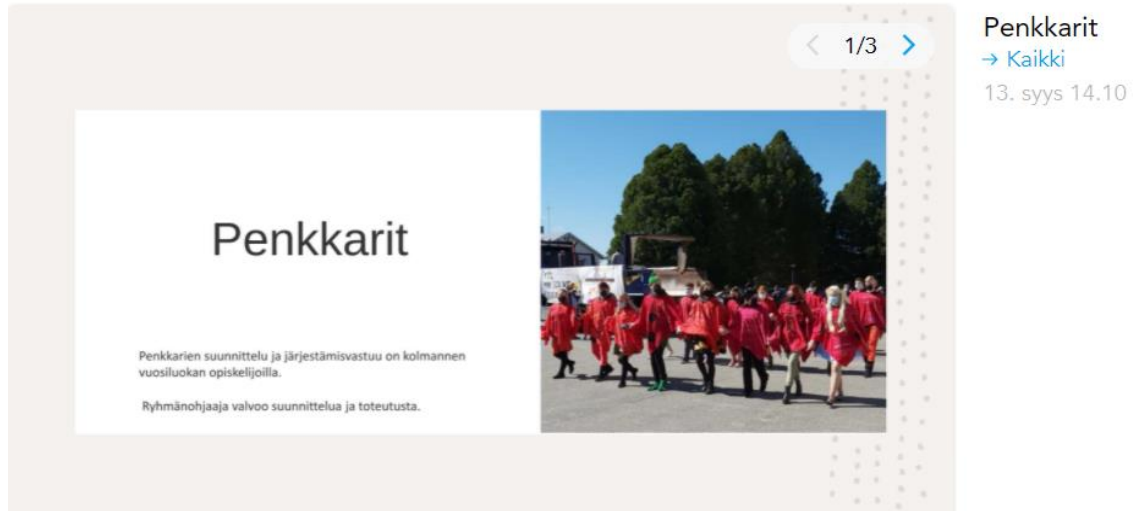
Kuva 7. Yo-osion ohjevideot

Tärkeä osa koulun toimintaa ovat erilaiset juhlat ja tapahtumat. Juhlien järjestelyihin ei juurikaan liity valtakunnallisia ohjeita vaan jokainen lukio järjestää juhlat omalla tavallaan. Juhlien järjestelyihin liittyy paljon huomioitavaa ja muistettavaa. Abien järjestämiä juhlia ovat itsenäisyysjuhla ja syksyn ylioppilaiden juhla (Kuva 8). Itsenäisyysjuhla ja syksyn ylioppilaiden juhla varten tein kolme sivua käsittävät toimintaohjeet. Ohjeissa on kuvattu juhlan järjestelyt suunnittelusta loppusii-  
voukseen saakka. Ohjeet sisältävät myös kuvia.



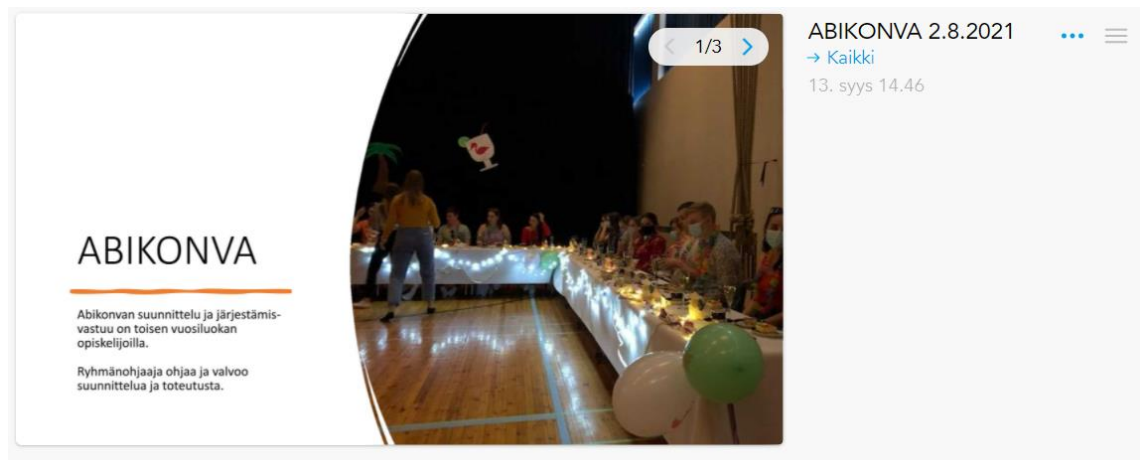
Kuva 8. Itsenäisyysjuhla ja syksyn ylioppilaiden juhla

Abit järjestävät myös penkkarit (Kuva 9). Penkkareiden järjestelyjä varten tein myös kolme sivua käsittävät toimintaohjeet. Penkkareiden ohjeet sisältävät samankaltaiset kuvaukset juhlan järjestelyistä kuin itsenäisyysjuhlaa ja syksyn ylioppilaiden juhlaa kuvaavat ohjeet.



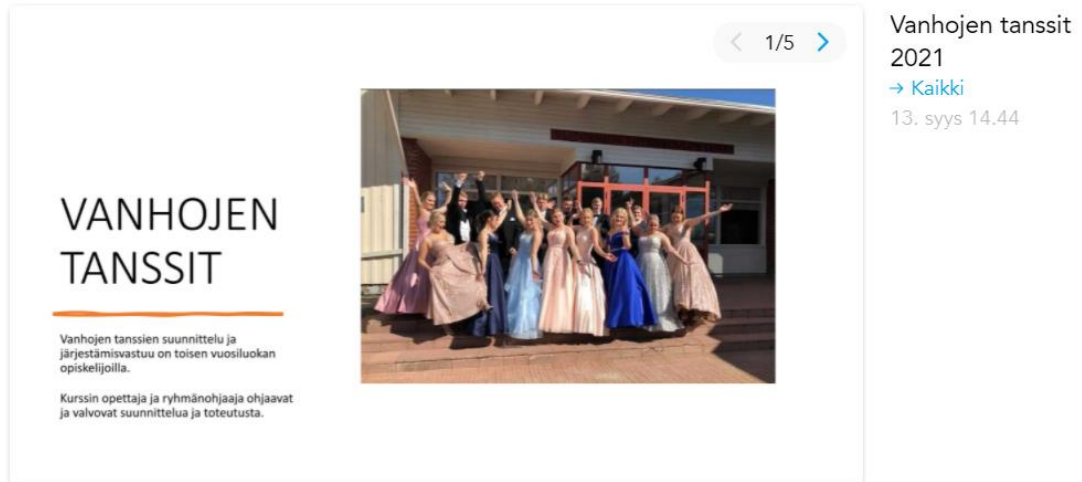
Kuva 9. Penkkarit

Kakkoset järjestävät vuosittain sekä abikonvan (Kuva 10) että vanhojen tanssit. Abikonva on Ylitornion yhteiskoulun lukion oma perinnejuhla, joka järjestetään yleensä päivää ennen penkkareita. Abikonvassa abit ovat juhlavieraita ja heille järjestetään asiaankuuluvaa ohjelmaa ja tarjoilua. Abikonvan ohjeet sisältävät toimintaohjeet juhlan suunnittelusta loppusiivoukseen. Myös näissä ohjeissa on mukana kuvia edellisten vuosien järjestelyistä. Ohjesivuja on kolme.



Kuva 10. Abikonva

Vanhojen tanssit (Kuva 11) ovat, lakkiaisten lisäksi, lukio-opintojen odotetuin juhla, johon panostetaan. Vanhojen tansseista tein viisi sivua käsittävät kuvalliset toimintaohjeet, joiden tavoitteena on varmistaa, että kaikki juhlaan liittyvät asiat tulevat ajallaan hoidetuiksi.



Kuva 11. Vanhojen tanssit

Koulun juhlat -osioon tein lisäksi kolme sivua käsittävät ohjeet ykkösten järjestämiä joulujuhlia (Kuva 12) varten. Tein myös ohjeet veteraanijuhlaa ja kevään yojuhlia varten. Ohjesivuja Koulun juhlat -osioon kertyi yhteensä 22 sivua. Ohjeet on rakennettu siten, että niitä voidaan täydennetään tulevien juhlien ohjelmilla ja kuvilla, ja näin saadaan kerättyä lisää materiaalia juhlien ja tapahtumien suunnittelun tueksi.



Kuva 12. Joulujuhla

Opinnäytetyön empiirisen aineiston keräsin vaiheittain. Ensimmäisessä vaiheessa haastattelin toimeksiantajaa ja toisessa vaiheessa keräsin aineistoa havainnoimalla työpajatyöskentelyä. Kolmannessa vaiheessa toimeksiantaja ja organisaation opetushenkilökunta saivat vielä kommentoida ja ehdottaa muutoksia sekä perehdytysuunnitelmaan että digitaaliseen perehdytysoppaaseen. Muutosehdotuksia tuli muutamia, ja ne huomioitiin lopullisissa tuotoksissa. Kolmannen vaiheen tavoitteena oli varmistaa, että opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin. Opinnäytetyön työpajan toteutusta, perehdytysuunnitelmaa ja digitaalista perehdytysopasta on kommentoitu seuraavasti:

*”Kattavasti koottu asioita perehdytysuunnitelman eri osioihin, en keksi mitään lisättävää. Työpajatyöskentely oli rakennettu hyvin.”*

*”Älyttömän hyvä idea on kyllä tämä sähköinen perehdyttämisopas. Helpottaa taloon tulevia opettajia ja rehtoria. Kunpa mulla ois ollu sellainen, kun menin aikoinani X töihin. Siellä ei silloinen rehtori oikein joutanut perehdyttämään talon tavoille, eikä uusi opettaja välttämättä edes osaa kysyä kaikkia tarvittavia kysymyksiä.”*

*”Materiaali mahdollistaa palaamisen jo käsitelyihin asioihin ja työtehtävien/toimenkuvien mahdollisesti muuttuessa kertaamaan työn edellyttämiä sisältöjä. Materiaali avaa esimerkiksi palkan määräytymiseen liittyviä sisältöjä, esimerkiksi lukioresurssi -tyyppisiä käsitteitä, jotka eivät välttämättä ole entuudestaan tuttuja muille kuin lukioissa toimineille.”*

*”Laadittu materiaali ansaitsee kiitoksen. Se on selkeästi laadittu, kuvat tukevat materiaalia ja mahdollistavat perehdyttämisen mieltämisen prosessina. Materiaali tekee toiminnan näkyväksi ja digitaalisuus helpottaa päivittämistä.”*

## 5 POHDINTA

### 5.1 Johtopäätökset

Työn tekeminen ja myös perehdyttäminen ovat viime vuosien aikana muuttuneet ja tulevat jatkossakin muuttumaan. Perehdytys ei ole tai sen ei ainakaan pitäisi enää olla tekemällä tai toisen työntekijän tekemistä seuraamalla oppimista. Perehdytyksen tulisi, Ahokkaan ja Mäkeläisen (2013) määritelmän mukaisesti, olla kaikkia sellaisia toimenpiteitä ja käytänteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työhön liittyvät odotukset, työpaikan tavat ja ihmiset, työympäristön ja pääsee sisälle työyhteisöön. Perehdytys pitäisi nähdä taloudellisen investointina, jolla on vaikutusta hakijakokemukseen, työnantajamielikuvan rakentumiseen, työntekijän sitoutumiseen ja työssä onnistumiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan perehdytysprosessia. Kehittämistyössä ei lähdetty liikkeelle aikaisempien perehdytyskäytänteiden selvittämällä ja arvioimisella, vaan ratkaisua lähdettiin etsimään haastattelemalla toimeksiantajaa ja tutkimalla, mitä perehdytys on. Haastattelun ja opinnäytetyön teoriaosuuden perusteella laadittiin alustava perehdytys suunnitelma. Suunnitelman laatiminen edellytti perehdytystä koskevan lainsäädännön, perehdytyksen tavoitteiden ja hyötyjen, perehdytysprosessin ja -menetelmien, perehdytyksen elinkaaren sekä perehdyttäjän ja perehdytettävän vastuiden, velvollisuuksien ja roolien tutkimista ja selvittämistä. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsitellyt asiakokonaisuudet linkittyivät vahvasti kehittämistehtävän tavoitteisiin.

Ylitornion yhteiskoulun lukio on pieni oppilaitos, jossa työtä tehdään niukoilla resursseilla. Uuden työntekijän perehdyttäminen lisää perehdyttäjien ja myös muiden työyhteisön jäsenten työmäärää, aina siihen saakka, kunnes uusi työntekijä pystyy hoitamaan oman työnsä ja vastualueensa. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen perusteella voidaan todeta, että perehdytyksen tavoitteiden selvittämällä, perehdyttäjäroolien tunnistamisella, ammattitaitoisilla perehdyttäjillä, perehdytysvastuun jakamisella ja ennen kaikkea aikataulutetulla, visioon ja strategiaan pohjautuvalla perehdytys suunnitelmalla voidaan nopeuttaa ja tehostaa toimeksiantajan perehdytystä, keventää perehdyttäjien työtä ja samalla varmistaa työntekijän onnistunut työn aloitus. Teoriaosuuden perusteella saatiin siis

vastus opinnäytetyön ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, miten toimeksiantajan perehdytysprosessia voidaan kehittää.

Opinnäytetyön toiseen tutkimuskysymykseen, miten hyvällä perehdytysmateriaalilla parannetaan perehdytystä ja perehdytysprosessia, haettiin vastausta opinnäytetyön empiirisessä tutkimuksessa. Empiirisen osuuden tuloksena valmistunut perehdytysmateriaali selkeyttää toimeksiantajan perehdytystä ja auttaa perehdyttäjää etenemään suunnitelmallisesti ja aikatauluttamaan perehdytystä. Lisäksi materiaali ohjaa toteuttamaan perehdytystä eri menetelmillä. Materiaali auttaa myös uutta työntekijää perehdytysprosessin kokonaisuuden hahmottamisessa ja itsenäisen opiskelun aikatauluttamisessa. Materiaali on sähköisessä muodossa, joten sen ylläpitäminen ja jatkokehittäminen on helppoa.

Perehdytys suunnitelma toimii perehdytyksen punaisena lankana ja osaltaan parantaa perehdytystä ja perehdytysprosessia. Eklund (2020, 73) kuvaa perehdytys suunnitelmaa uuden työntekijän karttana, jonka tehtävänä on havainnollistaa reittejä ja sijainteja siten, että nykyisen sijainnin tunnistaminen ja suunnistaminen kohti valittua määränpäättä on helppoa. Kartan pitää olla organisaatiolle sopivaksi räätälöity, liian yksityiskohtainen tai suurpiirteinen kartta ei varmista perillepääsyä. Opinnäytetyön empiirisen tutkimuksen avulla perehdytys suunnitelmasta saatiin toimeksiantajan, perehdyttäjien ja perehdytettävien tarpeet huomioiva, tarkoituksenmukainen perehdyttämisen kartta, joka ohjaa perehdytystä kohti tavoitteita.

Opinnäytetyö kolmantena tutkimuskysymyksenä oli, millainen on hyvä perehdytysopas. Perehdytysopas on hyvä silloin, kun se vastaa asetettuja tavoitteita ja auttaa käytännön työssä myös varsinaisen perehdytysvaiheen jälkeen. Laadittu perehdytysopas on helppokäyttöinen, rakenne mahdollistaa tietojen päivittämisen ja laajentamisen nopeasti ja helposti. Opas vähentää perehdyttäjien työtä, koska osa perehdytettävistä asioista ja aineistoista opiskellaan perehdytysoppaan avulla itsenäisesti. Opas myös tehostaa hiljaisen tiedon jakamista, tekee toimintatavat näkyviksi ja helpottaa tarvittavan tiedon löytymistä, myös varsinaisen perehdytysprosessin jälkeen.

Kehittämistyön lopputuotoksia tulee arvioida myös niiden merkittävyyden ja muihin yhteyksiin soveltuvuuden perusteella (Ojasalo ym. 2015, 48).

Toimeksiantajalta saadun palautteen perusteella perehdytys suunnitelmasta saatiin perehdytystä merkittävästi kehittävä, selkeä ja kattava perehdyttämisen työväline, jota voidaan hyödyntää myös kehityskeskustelujen pohjana. Digitaalisen oppaan työsuhteeseen liittyvää aineistoa on oppilaitoksen luottamushenkilö hyödyntänyt omassa työssään, joten opas soveltuu myös muuhun yhteyteen.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on työnantajani ja organisaation kulttuuri, arvot, asenteet ja myös totut käytänteet olivat tuttuja jo ennen kehittämistyön aloitusta. Organisaation tunteminen ja opettajien pedagogisen työnopastuksen rajaaminen pois opinnäytetyöstä ohjasivat työn tekemistä nimenomaan perehdytyksen kehittämisen suuntaan ja auttoivat sekä perehdytys suunnitelman että digitaalisen oppaan laatimisessa. Ilman organisaation toiminnan tuntemista työ olisi helposti jäänyt pelkäksi perehdyttämässä läpikäytävien asioiden listamiseksi ja aineiston keräämiseksi digitaaliseen perehdytysoppaaseen.

Opinnäytetyön kehittämistehtävässä onnistuminen edellytti myös sitä, että tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät olivat uutta luovia ja sopivat toimeksiantajaorganisaatioon. Luova ongelmanratkaisu edellyttää positiivista ja avointa ilmapiiriä, vuorovaikutteista johtamistapaa, luottamusta ja erityisesti kuulluksi tulemisen tunnetta (Ojasalo ym. 2015, 158). Toimeksiantajan organisaationkulttuuri täyttää nämä luovan ongelmanratkaisun edellytykset, ja työpajatyöskentely oli onnistunut luova tapa aktivoida opetushenkilökunta perehdytys suunnitelman läpikäymiseen ja perehdytysoppaan sisällön valitsemiseen. Työpajatyöskentelyyn osallistuminen vahvasti osallisuuden tunteen lisäksi ymmärrystä siitä, mitä perehdytys on ja mitä se pitää sisällään.

Perehdytysprosessiin vaikuttavien tekijöiden tutkiminen ja aiheeseen syventyminen oli todella mielenkiintoista ja opettavaista. Kehittämistehtävä vahvasti omaa käsitystäni siitä, kuinka tärkeää on valmistautua uuden työntekijän saapumiseen, ja kuinka valmistautumisella luodaan onnistumisen edellytykset koko perehdytykselle ja uuden työn aloitukselle. Minulle uutta oli rekrytoinnin ja perehdyttämisen vahva yhteys, ja kuinka jo hakuilmoitukseen kannattaa myös perehdytyksen näkökulmasta panostaa. Opinnäytetyön tekeminen kesti alkuperäisiä suunnitelmia pidempään. Riittävän ajan käyttäminen opinnäytetyön ja tuotosten tekemiseen oli tärkeää, ei yksinomaan Ammattikorkeakoulun opinnäytetyölle asetettujen

tavoitteiden saavuttamisessa ja oman ammatillisen kasvun ja osaamisen kehittämisessä vaan myös siksi, että perehdytysuunnitelmasta ja digitaalisesta opista saatiin toimeksiantajaorganisaatiota aidosti palveleva kokonaisuus. Opinäytetyön aikana opin sekä perehdytyksestä että kehittämistyöstä ja tulen varmasti hyödyntämään näitä oppeja myös tulevaisuudessa.

## 5.2 Eettisyys ja luotettavuus

Työelämään linkittyvässä kehittämistehtävässä korostuvat sekä tieteelliset että yritysmaailmaan liittyvät eettiset säännöt ja ohjeet. Työn tavoitteiden tulee noudattaa korkeaa moraalialueita, työ pitää tehdä huolellisesti ja tarkasti. Eettinen toiminta näkyy esimerkiksi siinä, että kehittämistehtävässä mukana olevat tietävät, mitä kehitetään tai tutkitaan, mitkä ovat tavoitteet ja mikä on osallistujien rooli. Totuudenmukaisia vastauksia tai ehdotuksia saadaan erityisesti silloin, kun vastauksia ei yksilöidä ja tarvittava nimettömyys taataan. (Ojasalo ym. 2015, 48.) Opinäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan perehdytysprosessia osallistamalla organisaation opetushenkilökunta mukaan kehittämistehtävään, joten tutkimuksen pääasialliseksi lähestymistavaksi valikoitui toimintatutkimus, menetelmäksi laadullinen tutkimus ja tutkimustavoiksi sekä haastattelut että havainnointi työpajassa. Näillä menetelmillä osallistujilla oli tiedossa, mitä kehitetään ja mitkä ovat kehittämisen tavoitteet. Kehittämistehtävän lopputuotokset perustuivat osallistujien yhteiseen näkemykseen, eikä heidän vastauksiaan ollut tästä syystä tarpeellista yksilöidä tutkimuksen eri vaiheissa.

Eettisyys näkyy organisaation kehittämistyössä myös tutkimukseen osallistujien suostuttelun ja pakottamisen rajanvedossa. Kun tieteellisessä tutkimuksessa kysytään osallistujien suostumus, on kehittämistehtävässä yleensä oletuksena organisaation henkilökunnan automaattinen osallistuminen organisaation toimintojen kehittämiseen. (Ojasalo ym. 2015, 48–49.) Opinäytetyön aihe liittyi opettajien oman työn helpottamiseen ja osaamisen kehittämiseen, joten osallistujia ei tarvinnut suostutella mukaan kehittämistyöhön.

Eettisyyteen liittyy myös toiminnan rehellisyys. Tutkijan tai kehittäjän on hyvä tiedostaa toimeksiantajan arvot, asenteet ja totut käytänteet, mutta ne eivät saa ohjata tulosten ja tosiasioiden tulkintaa. Tärkeää onkin pohtia jo

kehittämiskohteen valinnassa, miksi kehittämistehtävään ryhdytään, kuka päättää aiheen ja kenen ehdoilla työtä tehdään. (Ojasalo ym. 2015, 48–49.) Tässä opinnäytetyössä rehellisyys näkyy muun muassa siinä, että opinnäytetyön kehittämistehtävä, tavoite ja vastuu toteuttamisesta olivat selkeitä ja oma motivaatio oli korkealla, joten ei ollut vaaraa, että tuloksia olisi ollut tarvetta ohjailla.

Luotettavuus on laadullisessa tutkimuksessa lähinnä tutkimuksen kokonaisvaltaista kriittistä tarkastelua, arviointia ja reflektointia. Tutkimusprosessien luotettavuutta ja pätevyyttä voidaan lisätä esimerkiksi aiheen ja tutkimusmenetelmien tarkalla harkinnalla, aineistonkeruu- ja analyysimenetelmien hankintaperiaatteiden kuvaamisella sekä tulosten dokumentoinnilla. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.) Opinnäytetyön luotettavuuden varmistamiseksi olen pyrkinyt tarkasti perustelemaan sekä aiheen että tutkimusmenetelmien valintaa. Olen myös kuvannut tutkimusaineiston hankinta- ja analysointimenetelmät sekä perustellut valinnat. Luotettavuuden varmistamiseksi olen pyrkinyt koko kehittämistehtävän ajan tarkkaan dokumentointiin esimerkiksi pyytämällä palautteet kirjallisesti ja valokuvaamalla työpajatyöskentelyä ja sen tuloksia. Luotettavuus ja pätevyys on varmistettu vielä siten, että valmistuneita perehdytysuunnitelmaa ja digitaalista opasta ovat päässeet kommentoimaan sekä toimeksiantaja että työpajan osallistujat.

Luotettavuutta tulee lisäksi arvioida suhteuttamalla tulokset tutkimusongelmaan ja tutkimuksen tavoitteisiin. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on hyvä pitää mielessä, että tutkimus on tutkijan valintojen tulos, johon vaikuttaa myös tutkimuksen konteksti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.) Saatujen palautteiden perusteella voidaan todeta, että tuotokset vastaavat tutkimuksen tavoitteita ja näin lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimustulosten ja tutkijan objektiivisuuden varmistamiseksi toimin työpajatyöskentelyn aikana työskentelyn rytmittäjänä ja ohjaajana enkä osallistunut työpajan eri vaiheiden varsinaiseen työskentelyyn.

Luotettavuus ja eettisyys tarkoittavat myös tuotosten hyödynnettävyyttä ja käytökelpoisuutta. Opinnäytetyön tuotoksena valmistuneet perehdytysuunnitelma ja digitaalinen opas on jo osittain otettu käyttöön. Käytössä ovat olleet ylioppilas-kirjoituksiin liittyvät ohjeet ja videot, palkkaa ja työaikaa koskevat ohjeet sekä

juhliin liittyvät ohjeistukset. Kehittämishankkeen aikana ei toimeksiantajan palvelukseen ole tullut yhtään uutta työntekijää, joten perehdytys suunnitelmaa ja -opasta ei vielä kokonaisuutena ole päästy testaamaan. Perehdytys suunnitelmaa ja digitaalista opasta voidaan hyödyntää myös muissa vastaavanlaisissa oppilaitoksissa. Kehittämishankkeen aikana digitaaliseen oppaaseen valittiin rajoitettu määrä aihekokonaisuuksia ja jatkossa on tarkoitus, että oppaan sisältöä laajennetaan sekä työpajatyöskentelyn Me-vaiheen että työpajan jälkeen tulleiden ehdotusten pohjalta. Sisällön laajentaminen jää organisaation omaksi työksi. Kokonaisuutena voidaan todeta kehittämistyön onnistuneen.

### 5.3 Jatkokehittämisehdotukset

Perehdytysprosessin kehittäminen on jatkuvaa työtä ja olennaisena osana siihen kuuluvat toimivat seuranta- ja palautekäytännöt sekä perehdytyksen onnistumisen arviointi. Jatkokehityksen kannalta näkisinkin kehityskohteena seuranta- ja palautekäytäntöjen sekä perehdytysprosessin arvioinnin kehittämisen. Ideaali tilanne olisi, jos palautekeskustelut ja arviointi, mahdollisesti myös vertaisarviointi voitaisiin järjestää jokaisen eri perehdytysvaiheen jälkeen, ennen uuden vaiheen aloitusta. Kehittämisen kannalta olisi tärkeää saada palautetta myös koko perehdytysprosessista.

Kehittämishankkeen tuloksena toimeksiantajan perehdytysprosessi siirtyi osittain vierihoidtoperehdytyksestä malliperehdytykseen ja räätälöityyn perehdytykseen. Koska perehdytysmenetelmien muutosten johdosta perehdytettävän vastuu ja omatoimisuus tulevat lisääntymään, olisi perehdytettävän tueksi hyvä nimetä kummi tai mentori huolehtimaan työntekijästä varsinaisen perehdyttämisen jälkeen. Mentorointi vahvistaisi uuden työntekijän sitoutumista, osaamisen kehittymistä ja pääsemistä osaksi oppilaitoksen organisaatiokulttuuria.

## LÄHTEET

- Aho, K. 1997. Opin Väylä. Ylitornion yhteiskoulu/Ylitornion yhteiskoulun lukio. Historia ja matrikkeli 1947–1997. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Digijulkaisut: Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 5.1.2021 [https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua).
- Antola, M., Krans-Berdenberg, M., Luukkanen, T., Ojanperä, K., Rauramo, P. & Tolvanen, M. 2020. Esimiesten perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tuuksi. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä ja teollisuusryhmä. Viitattu 5.1.2021 [https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten\\_perehdyttaminen.pdf](https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten_perehdyttaminen.pdf).
- Brown, J. 2020. Employee Orientation: Keeping New Employees on Board. The Balance Careers 20.5.2020. Viitattu 14.3.2021 <https://www.thebalancecareers.com/employee-orientation-keeping-new-employees-on-board-1919035>.
- Eklund, A. 2020. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Heiniö, M. & Niemi, M. 2020. Fasilitointiin menetelmiä. Työterveyslaitos. Viitattu 15.3.2021. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/wp-content/uploads/sites/3/2020/04/Fasilitointitekniikoita-pdf.pdf>.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Vantaa: Kauppakamari. E-kirja. Viitattu 1.9.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk,Kauppakamari verkkokirjahylly>.
- Kuntarekry 2019. Hakijakokemus ja sen vaikutus työnantajamielikuvaan. Viitattu 16.2.2021 <https://tyonantaja.kuntarekry.fi/ajankohtaista/hakijakokemus-ja-sen-vaikutus-tyonantajamielikuvaan/>.
- Kupias, P. & Peltola, S. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Viitattu 5.1.2021 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334#L1P1>.
- Lantto, S. 2020. Ylitornion yhteiskoulun lukio. Rehtorin haastattelu 2.11.2020.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4.painos. Helsinki: SanomaPro Oy.
- Opetusalan Ammattijärjestö 2020. Perehdytys. Viitattu 5.1.2021 <https://www.oaj.fi/tyoelamaopas/turvallinen-tyoymparisto/perehdytys/>.

Rainio, P. 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen. Opas kuntatyön perehdyttäjille. Kuntatyö 2010 -projekti. Suomen Kuntaliitto, Kunnallinen työmarkkinailaitos, Kuntien eläkevakuutus. Viitattu 7.2.2021 <http://docplayer.fi/308245-Kuntatyo-2010-kiinnita-tyohon-ja-tulokseenpaivi-rainio-opas-kuntatyon-perehdyttajille-kuntatyo-hyva-tyo.html>.

Rogers, B.2019. Is Onboarding The New HR Secret For Company Success. Forbes. Viitattu 13.2.2021 <https://www.forbes.com/sites/brucero-gers/2019/01/25/is-onboarding-the-new-hr-secret-for-company-success/#>.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006a. 6 Aineiston hankinta. Kvali-MOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.1.2021 <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6.html>.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006b. 7 Analyysi ja tulkinta. Kvali-MOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.1.2021 [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html).

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006c. 3 Tutkijan asema ja tutkimuksen arviointi. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 20.1.2021 <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3.html>.

Salokannel, M-R. 2019. Sisäministeriössä perehdytys on johtamisen väline. Sisäministeriön blogi 30.8.2019. Viitattu 6.2.2021 <https://intermin.fi/ajankoh- taista/blogi/-/blogs/sisaministeriossa-perehdytys-on-johtamisen-valine>.

Sopanen, A. 2019. 3 hyvää syytä, miksi sinun kannattaa panostaa henkilöstösi perehdyttämiseen. Rema Partners Oy 5.4.2019. Viitattu 5.1.2021 <https://rema.fi/3-hyvaa-syyta-miksi-sinun-kannattaa-panostaa-henkilostosi-pe-rehdyttamiseen/>.

Toivola, J. 2021. Näin pilaat rekrytoinnin ennen kuin kunnolla aloititkaan. Juho Toivola 19.1.2021. Viitattu 1.2.2021 <https://www.juhotoivola.fi/nain-pilaat-rekry- toinnin-ennen-kuin-kunnolla-aloititkaan/>.

Työhön perehdytys 2018. Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyk- sellä. Viitattu 10.1.2021 <https://www.tyohonperehdytys.fi/>.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 5.1.2021 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajan- tasa/2001/20010055#L2P1>.

Työterveyslaitos 2020a. Perehdyttäjän TOP-10 muistilista. Viitattu 15.2.2021 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdytta- jan-top-10-muistilista/>.

Työterveyslaitos 2020b. Tervetuloa uudet työntekijät! Viitattu 15.2.2021 <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvallisuus/ymparistohuoltoalan-turvallisu- den-vuosikello/huhtikuu-tervetuloa-uudet-tyontekijat/>.

Työturvallisuuskeskus 2016. Perehdyttämisen tarkistuslista. 10., korjattu painos. Viitattu 15.2.2021 [https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen\\_tarkistuslista.pdf](https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf).

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 5.1.2021 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy. E-kirja. Viitattu 15.2.2021 <https://luc.finna.fi/lapinamk/>, Ellibs.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi.

Ylitornion yhteiskoulun lukio 1999. Ylitornion yhteiskoulun lukion johtosääntö.

Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021a. Etusivu. Viitattu 10.1.2021 <https://www.yykl.fi/>.

Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021b. Kansainvälisyys. Viitattu 10.1.2021 <https://www.yykl.fi/fi/kansainvalisyys.html>.

Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021c. Lukuvuosisuunnitelma 2021–2022.

Ylitornion yhteiskoulun lukio 2021d. OPS ja Opinto-opas. Viitattu 10.1.2021 <https://www.yykl.fi/fi/opiskelu/ops-ja-opinto-opas.html>.

.

## LIITTEET

Liite 1. Perehdytysuunnitelma

## Liite 1 1(3). Perehdytysuunnitelma

Ylitornion yhteiskoulun lukio

## PEREHDYTYSSUUNNITELMA

Vaihe 1 Perehdytyksen suunnittelu ja valmistelu, perehdytys ennen työntekijän aloitusta /ensimmäisellä tapaamisella.

AIHE	SISÄLTÖ	VASTUU- HENKIÖ	ITSEOPISK. MA- TERIAALI	VALMIS
Asiakirjat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ työsopimus</li> <li>✓ henkilötietolomake</li> <li>✓ kuvien esittämislupa</li> <li>✓ GDPR-seloste</li> <li>✓ rikosrekisteriote</li> </ul>			
Työvälineet	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ iPad ja tietokone</li> <li>✓ ohjelmalienssit, sovellukset, tietojärjestelmät</li> <li>✓ opiskelu/opetusympäristö</li> <li>✓ sähköposti</li> </ul>			
Uudesta työntekijästä tiedottaminen (Wilman kautta)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ muut opettajat</li> <li>✓ koulukuraattori, erityisopettaja, kouluterveydenhoitaja, koulupsykologi</li> <li>✓ opiskelijat</li> <li>✓ vanhemmat</li> <li>✓ työterveyshuolto</li> </ul>			
Tietoja työpaikasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ajo-ohjeet</li> <li>✓ pysäköiminen</li> <li>✓ sisäkengät</li> <li>✓ lounas/työpaikkaruokailu</li> </ul>			
Tapaaminen ennen työn alkua/ensimmäisenä työpäivänä	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ koulurakennuksen esittely</li> <li>✓ työpiste, lokerikot, materiaalit ja oppikirjat (myös lainakirjat)</li> <li>✓ kopiointi ja kopiokone</li> <li>✓ tehtäväkuva (perustehtävä)</li> <li>✓ työsopimuksen allekirjoittaminen</li> <li>✓ alkuperäiset todistukset /kokemuslisät</li> <li>✓ henkilöllisyyden todentaminen</li> <li>✓ verkon salasana</li> <li>✓ avaimet ja hälytys</li> <li>✓ iPad ja opastus iPad:n käyttöön</li> <li>✓ Wilma-tunnukset</li> <li>✓ tietoturva/salassapito</li> <li>✓ savuttomuus</li> <li>✓ tuoksuttomuus</li> <li>✓ luottamuksellisuus</li> <li>✓ täsmällisyys</li> <li>✓ päihdeohjelma</li> <li>✓ työkaverin hyvä kohtelu/epäasiallinen kohtelu</li> <li>✓ some-ohjeet</li> <li>✓ palautejärjestelmä</li> </ul>			
Työntekijän taustan huomioiminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ koulutus, osaaminen, työkokemus, ikä, harrastukset, auto</li> </ul>			
Digitaalinen perehdytysopas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jaetaan perehdytysoppaan itsenäisesti opiskeltava materiaali (Showbie) /opastetaan käyttö</li> </ul>			

## Liite 1 2(3). Perehdytysuunnitelma

Vaihe 2 Perehdyttäminen ensimmäisellä viikolla, myös ne asiat, joita ei ole käyty aikaisemmin läpi.

AIHE	SISÄLTÖ	VASTUU- HENKIÖ	ITSEOPISK. MA- TERIAALI	VALMIS
Käytännön asiat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ avaimet ja hälytyskoodi</li> <li>✓ ensiapu /vahinkoilmoitus</li> <li>✓ viikkopalaverit, arviointikokousten ajankohta</li> </ul>			
Lounas / kahvitauko	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ tauko- ja lounastilat, eväiden säilytys (laatikko)</li> <li>✓ kahvin juontiin liittyvät käytännöt: kahvin tuominen, kuka keittää</li> <li>✓ keittiön siisteys/tiskit/jätteiden lajittelu</li> </ul>			
Organisaatio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ visio / strategia /tavoitteet</li> <li>✓ hallitus ja johtokunta</li> <li>✓ henkilökunta</li> </ul>		Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas	
Työsuhteasiat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ lainsäädäntö</li> <li>✓ yksityisen opetusalan työehtosopimus</li> <li>✓ työsuhteen muoto (toimi, toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)</li> <li>✓ koeaika</li> <li>✓ irtisanomisaika</li> <li>✓ työaika/opetusvelvollisuus muut tehtävät</li> <li>✓ palkka</li> <li>✓ verokortti ja tilinumero IBAN-muodossa</li> <li>✓ laskennallinen vuosiloma</li> <li>✓ ammattiyhdistysasiaa (valtakirja)</li> <li>✓ sairauspoissaolo /lääkärintodistus</li> <li>✓ muut poissaolot/poissaoloista sopiminen/ilmoittaminen</li> </ul>		Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas  Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas  Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas	
Tutustuminen, työskentelytyyli, osaaminen ja odotukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ uuden työntekijän arvostukset työssä</li> <li>✓ uuden työntekijän odotukset</li> <li>- työ</li> <li>- työympäristö ja -olosuhteet</li> <li>- työkaverit</li> <li>- oma urapolku</li> <li>- esihenkilö</li> <li>- perehdyttäminen /perehdytysuunnitelma</li> <li>✓ uuden työntekijän tavoitteet</li> <li>- henkilökohtaiset, ura, työ</li> <li>✓ työkokemus, osaaminen, osaamisen kehittäminen</li> <li>✓ esihenkilön odotukset uuden työntekijän suhteen</li> <li>✓ laadulliset tavoitteet /oman tehtävän kehittäminen /uudet ideat</li> <li>✓ mistä ja keneltä tukea ja lisätietoa omaan työhön (mitä muut työntekijät osaavat)</li> </ul>			
Yhteistyötahot /viestintä	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ terveydenhoitaja</li> <li>✓ kuraattori</li> <li>✓ koulupsykologi</li> <li>✓ vanhemmat</li> <li>✓ viestintävastuu</li> </ul>			

## Liite 1 3(3). Perehdytysuunnitelma

Vaihe 3 Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytettävät asiat, myös ne asiat, joita ei ole aikaisemmin käyty läpi.

AIHE	SISÄLTÖ	VASTUU-HENKIÖ	ITSEOPISK. MATERIAALI	VALMIS
Toimintatavat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ opiskelijoiden poistaminen/lisääminen kurssille</li> <li>✓ arvosanojen ilmoittaminen</li> <li>✓ Yo-kirjoitukset</li> <li>✓ lukilausunnot</li> <li>✓ opiskelijoiden lainakirjat</li> <li>✓ hankinnat /laskutusohje</li> </ul>		Perehdytysopas	
Ryhmänohjaajat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ tehtävät</li> <li>✓ lomakkeet</li> </ul>			
Koulun juhlat	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ itsenäisyyspäivän juhla/syksyn yo-juhla</li> <li>✓ veteraanijuhla</li> <li>✓ joulujuhla/ 1 lk</li> <li>✓ ABI-konva/2 lk</li> <li>✓ vanhojen tanssit/ 2 lk</li> <li>✓ penkkarit/3 lk</li> <li>✓ kevään yo-juhla</li> </ul>		Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas Perehdytysopas	
Turvallisuus /työhyvinvointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ järjestyssäännöt</li> <li>✓ turvallisuus-, poistumis- ja kriisisuunnitelma</li> <li>✓ toimintaohje uhkatilanteissa</li> <li>✓ työsuojelupäällikkö</li> <li>✓ työsuojeluvaltuutettu</li> <li>✓ vakuutukset</li> <li>✓ tauot/taukojumpa/työ-asennot</li> <li>✓ TYKY</li> </ul>		LOPS2021 LOPS2021  LOPS2021	
Hyvä tietää	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ tunnukset</li> </ul>		Perehdytysopas	

Linkit:

LOPS 2021 <https://www.yykl.fi/media/files/lv-2020-2021/lops2021/paikallinen-lops2021-15.6.2021.pdf>