



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Perehdytysprosessin kehittäminen Case: Perehdytyskansio Aptille

---

Nurmela, Janita

2013 Kerava

Laurea- ammattikorkeakoulu  
Kerava

Perehdytysprosessin kehittäminen  
Case: Perehdytyskansio Aptille

Janita Nurmela  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Huhtikuu, 2013

Janita Nurmela

### Perehdytysprosessin kehittäminen - Case: Perehdytyskansio Aptille

Vuosi 2013

Sivumäärä 52+38

---

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajaksi valikoitui apteekkien taloushallintoon erikoistunut tilitoimisto Apti Oy. Tämän työn ja tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena oli parantaa case-yrityksen perehdytysprosessia ja perehdytyksessä käytettävää materiaalia. Tarkoituksena oli siis selvittää Apti Oy:n perehdytyksen nykytila ja etsiä perehdytysprosessin aikana ilmenneisiin ongelmiin ratkaisuja kehitysehdotusten kautta. Lisäksi tämän työn avulla pyrittiin rakentamaan Aptille syvällisempää ymmärrystä perehdytyksen teoreettisista lähtökohdista. Työn lopputuloksena muodostui itse opinnäytetyön lisäksi työn liitteenä oleva perehdytyskansio työn toimeksiantajalle. Näiden tavoitteiden tarkoituksena oli parantaa uusien työntekijöiden työviihtyvyyttä sekä sitouttaa työntekijät pitkäjänteiseen työuraan Aptilla.

Työn teoreettinen viitekehys rajattiin David Ulrichin mallin mukaan koskemaan esimiestyötä ja henkilöstön aktiivisuutta. Tämän opinnäytetyön lähdemateriaalina on hyödynnetty kotimaisia ja kansainvälisiä teoreettisia sekä empiirisiä opuksia perehdytykseen liittyen. Lisäksi työssä hyödynnettiin perehdytykseen liittyvää lainsäädäntöä, artikkeleita ja internetistä löytyvää materiaalia. Tutkimus suoritettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusotetta hyödyntäen. Tutkielman empiirisessä osuudessa tiedonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluita. Teemahaastatteluita varten oli suunniteltu kysymysrunko, joka on nähtävissä työn liitteenä. Työtä varten haastateltiin Apti Oy:n toimitusjohtajaa, yrityksen kahta osakasta, perehdyttäjänä toiminutta henkilöä sekä yrityksen uusinta työntekijää. Haastattelutilanteet äänitettiin ja litteroitiin auki.

Haastatteluissa ilmenneistä tuloksista muodostettiin yhteenvedona SWOT-analyysi. Empiirisen materiaalin analysoinnin pohjalta kävi ilmi, että kohdeorganisaation perehdytysprosessissa oli paljon parantamisen varaa. Yrityksellä ei ollut nimettyä vastuuhenkilöä perehdyttäjäksi, perehdytysprosessin suunnitteluun ei käytetty tarpeeksi aikaa, perehdytyksen tuloksia ei seurattu systemaattisesti eikä käytössä ollut kokonaisvaltaista perehdytysmateriaalia. Teemahaastatteluiden pohjalta ilmeni kuitenkin, että Aptin perehdytysprosessin vahvuuksia työntekijöiden mielestä oli käytännölläisyys, avoin ilmapiiri ja perehdyttäjän kärsivällisyys. Haastattelutavat henkilöt kokivat epäonnistuneen perehdytyksen uhkana asiakastyytyväisyydelle ja työntekijöiden työssä viihtymiselle. Haastateltavat työntekijät kokivat, että onnistunut perehdytysprosessi on hyödyksi niin uudelle työntekijälle kuin organisaatiolle. Työntekijät toivoivat, että tämän kyseisen tutkimuksen tuloksia tullaan hyödyntämään käytännössä.

Avainsanat: Perehdyttäminen, perehdytyskansio, perehdytysprosessi, uusi työntekijä

Janita Nurmela

**Developing induction process - Case: Induction material for Apti**

Year	2013	Pages	52+38
------	------	-------	-------

---

The assignment for the present thesis was given by an accounting firm Apti Oy, which specializes in financial management of pharmaceutical companies. The aim of the research and the thesis was to improve the case-organization's induction process and the material used in the induction process. The main aim was first to clarify the current status of the induction process at Apti Oy and subsequently provide proposals for improvement to the identified problems. Furthermore, the aim was to introduce theoretical framework of induction for Apti Oy in order to develop a deeper understanding of the importance of induction. The research resulted in the form of the present thesis and induction plan that can be found as an appendix of the thesis. The aim is to improve job satisfaction among new employees in order to increase the employee retention at Apti Oy.

The theoretical framework of the thesis focuses only on management and employee activity, as suggested by the model of David Ulrich. As references, this thesis utilizes national and international theoretical and empirical literature focused on induction. Additionally, this thesis utilizes legal regulations, articles and online sources. The present study was a qualitative research. The empirical section of the thesis presents the data collection method using theme interviews. A systematic open answer questionnaire was created for the theme interviews found in the appendix of this thesis. The participants of the study were the CEO of Apti Oy, two owners, the person responsible for induction and the most recently hired employees of the company. The interviews were recorded and transcribed.

A SWOT-analysis was performed on the outcome of the interviews. The analysis based on empirical material showed that the induction process at Apti Oy had prospects for improvement. The company did not have an employee responsible for the induction process, the time used for planning induction process was insufficient, there was no systematic review of the results of the existing induction and there was no complete overall material created for induction. However, theme interviews showed that the strengths of Apti's existing induction process were, according to the employees, a pragmatic approach, open atmosphere and the patience of the trainer. The study participants thought that unsuccessful induction might reflect negatively on customer satisfaction and employee job satisfaction. The participants thought that a successful induction process is beneficial for new employees as well as for the organization. The employees of Apti Oy expressed their opinion hoping that the results of the present study would be utilized in practice.

Keywords: Induction, induction material, induction process, new employee

## Sisällys

1	Johdanto.....	7
	1.1 Työn tausta.....	8
	1.2 Tutkimusongelma, tavoitteet ja riskit.....	9
	1.3 Aiheen rajaus .....	10
	1.4 Tutkimusmenetelmä.....	11
2	Perehdyttämisen merkitys työyhteisölle ja työntekijälle.....	12
	2.1 Perehdytyksen määritelmä ja historia.....	14
	2.2 Lainsäädäntö .....	15
	2.3 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt .....	16
3	Perehdytyksen suunnittelu .....	17
	3.1 Ensimmäinen päivä .....	18
	3.2 Ensimmäinen viikko .....	19
	3.3 Ensimmäinen kuukausi .....	20
	3.4 Hyvä perehdyttäjä .....	20
	3.5 Perehdytysmateriaali ja apuvälineet .....	21
	3.6 Perehdytysmenetelmät .....	23
	3.7 Huonon perehdytyksen riskit.....	23
	3.8 Seuranta ja arviointi.....	24
4	Case-yritys Apti Oy.....	25
5	Haastattelut.....	26
	5.1 Taustatiedot .....	27
	5.2 Hyvä perehdyttäminen .....	27
	5.3 Henkilökohtaiset kokemukset Aptin perehdytysjaksosta.....	28
	5.4 Perehdyttäminen toisen työnantajan tehtäviin.....	30
	5.5 Syyt Aptin perehdytyskansion puuttumiseen .....	31
	5.6 Mielipiteet perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta .....	32
	5.7 Perehdytyskansion hyödyt Aptille .....	33
	5.8 Aptin perehdyttämisen nykytila ja sen merkitys .....	34
	5.9 Vastuu perehdyttämisestä .....	35
	5.10 Perehdytysprosessin seurana.....	36
	5.11 Perehdytyksen vaikutus työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen.....	36
	5.12 Perehdytysprosessin kehittäminen .....	37
	5.13 Perehdytyskansion kehittäminen .....	38
	5.14 Muut kommentit.....	39
6	Perehdytyskansion toteutus .....	40
7	Johtopäätökset .....	41
	7.1 SWOT-analyysi tutkimustuloksista.....	43

7.2	Kehitysehdotukset .....	45
7.3	Reliabiliteetti ja validiteetti .....	46
7.4	Jatkotutkimusaiheet.....	47
	Lähteet .....	48
	Kuvat .....	51
	Taulukot .....	52
	Liitteet.....	53

## 1 Johdanto

Kuvittele tilanne, jossa olet sinulle uudessa ja tuntemattomassa paikassa eksiyksissä. Kohtaat vain tuntemattomia ihmisiä, jotka eivät ota sinuun mitään kontaktia, saati edes hymyile. Kaikilla näyttää olevan kova kiire, eikä kukaan huomaa sinun tarvitsevan apua. Kysyt vastaantulevalta siivoajalta: ”Missähän olisi lähin kahvila, josta saisin ostettua jotain lounaaksi?”. Siivoaja vastaa: ”En osaa auttaa sinua, minua ei ole perehdytetty tähän työhön.” Lopulta tunteen oloinen vanha mieshenkilö huudahtaa: ”Siinähan sinä olet. Olen yrittänyt etsiä sinua joka paikasta. Tässä sinulle mappi, alahan jo kiireellä hommiin.” Tunnet olosi turvattomaksi ja pelokkaaksi. Mieltäsi vaivaa vain ajatus - Tänne en halua palata enää huomenna.

Tämä kauhuskenaario on kuvaus täysin pieleen menneestä perehdytysprosessista. Tämän jälkeen uusi työntekijä ei varmasti tunne itseään motivoituneeksi tai sitoutuneeksi uuteen työtehtävään. Miksi siis panostaa kalliiseen rekrytointiprosessiin, jos tämän jälkeen prosessia ei hoideta kunnialla loppuun? Pahimmassa tapauksessa uusi työntekijä sanoo itsensä irti jo ensimmäisen kuukauden aikana, ja paljon työtä ja rahaa vaatinut rekrytointiprosessi on aloitettava uudestaan. Harold Lloyd (2010, 46) mainitsee artikkelissaan, uuden työntekijän 30 ensimmäistä työpäivää ovat kaikkein merkityksellisimmät. Ensimmäisen kuukauden aikana työpaikka tekee uuteen työntekijään vaikutuksen nyt tai ei koskaan. Näiden 30 ensimmäisen päivän aikana tämä uusi työsuhde on kaikkein haavoittuvaisimmillaan. Juuri tänä aikana tapahtuu suurin osa irtisanoutumisista.

Perehdyttämällä tarkoitetaan usein kaikkia niitä toimenpiteitä, joita uusi työtehtävä ja työympäristö tuovat esiin ensimmäisien kuukausien aikana (Kupias & Peltola 2009, 9). Perehdyttämisen perustavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet suoriutua uusista työtehtävistään. Perehdyttämisen kautta autetaan myös työntekijää sopeutumaan uuteen työyhteisöönsä ja kollegoihinsa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 46.) Perehdyttämistä ei saisi ajatella vain kustannustekijänä ja tehokkaan työajan hukkana. Perehdyttämisestä hyötyy aivan varmasti niin yksilö kuin yritysikin. Parhaimmillaan se on molemminpuolinen kehittymistilanne niin uudelle työntekijälle kuin organisaatiollekin. Pahimmillaan huonosti toteutettu perehdyttäminen on tulevaisuudessa uhka yritykselle ja täten kallis menoerä.

2000-luvun muoti-ilmiöiksi ovat nousseet erilaiset valmennukset, koulutukset ja työnopastukset, kuten mindfulness-kurssit ja life coaching eli elämäntaidon valmennus. Yrityksen on turha osallistua kalliisiin koulutuksiin, jos peruspohja on vielä rakentamatta. Eihän taloonkaan voi rakentaa savupiippua, jos ei ole kattoa, perustuksia ja seiniä valmiina. Työsuhteen alussa tapahtuvan perehdyttämisen kautta organisaatio sitouttaa ja motivoi henkilökunnan ja tämän jälkeen voidaan osallistua erilaisiin syventäviin koulutuksiin ja valmennuksiin. Perehdyttämisestä voisi tulla yrityksissä uusi muoti-ilmiö.

## 1.1 Työn tausta

Alkuperäisen suunnitelman mukaan tämä opinnäytetyö oli tarkoitus tehdä yhteistyössä HOK-Elannon kanssa aiheesta työtyytyväisyys ja työssä viihtyminen. Kuitenkin joulukuussa 2011 avautui mahdollisuus tarttua uusiin haasteisiin täysin erilaisessa työympäristössä. Opinnäytetyön toimeksiantajaksi vaihtui apteekkien taloushallintoon erikoistunut tilitoimisto Apti Oy. Työhaastattelun aikana sovimme Aptin toimitusjohtajan Lars Björklöfin sekä yrityksen osakkaan kanssa mahdollisista opinnäytetyön aiheista.

Jo työsuhteen alkukuukausina kohdeorganisaation henkilöstöjohtamisen ongelmakohdat nousivat esille. HOK-Elannolla kaikki HR-johtamisen osa-alueet olivat mietitty viimeisen päälle henkilöstöosaston, henkilöstöjohtajan ja muiden eritasen johtajien tai päälliköiden toimesta. Toimeksiantajan vaihduttua päästiin käsiksi aivan erilaiseen työympäristöön, jossa organisaatiokaavio olikin hyvin yksinkertainen. Toimitusjohtajan lisäksi ei ollutkaan muita johtajia, ei esimerkiksi laatujohtajaa, talousjohtajaa, henkilöstöjohtajaa tai viestintäjohtajaa. Koko yrityksen pyörittäminen onkin toimitusjohtajan ja kolmen osakkaan vastuulla.

Kohdeorganisaatiossa työntekijöiden vaihtuvuus oli ollut todella vähäistä viimeisen kymmenen vuoden aikana. Vasta muutaman viimeisen vuoden aikana Aptille on tullut uusia työntekijöitä vanhojen jäädessä eläkkeelle. Yrityksen työntekijät olivat tottuneet vanhoihin kaavoihin eikä mitään jaksettu tai haluttu muuttaa kiireiden ja osaamattomuuden vuoksi. Ensimmäiset suurimmat puutteet perehdyttämisen suunnittelussa tulivat ilmi jo työsopimusta kirjoitettaessa. Kohdeorganisaatiolla ei ollut antaa mitään yrityksestä tai yrityksen työskentelytavoista kertovaa materiaalia ensimmäisen työpäivän tueksi. Työntekijät huomasivat, että virallista perehdytysmateriaalia ei ollut, vain muutamia sekalaisia ohjelappusia löytyi tietokoneen syövereistä hetken etsimisen jälkeen. Nämäkin ohjeet olivat suunnattu enemmän uusien asiakkaiden tueksi, ei niinkään Aptin uudelle työntekijälle. Perehdyttäjänä toiminut henkilö lupautui kasaamaan pikaohjeen ensimmäisen työpäivä varalle hyödyntäen hänen omia muistiinpanoja. Ilman tätä tiivistettyä pikaohjetta perehdyttämisestä ei olisi saanut kaikkea tarvittavaa tietoa ja hyötyä irti.

Yrityksen osakkaat ja toimitusjohtaja toivoivat, että opinnäytetyön aihe liittyisi johonkin esiinnohdueseen ongelmaan tai parannusehdotukseen. Näin ollen työn aiheeksi valikoitui Apti Oy:n perehdytysprosessin parantaminen perehdytyskansion avulla. Lisäksi tutkijana pääsin syventämään opinnäytetyöhön tarvittavia tietoja perehdyttämällä Aptille kesällä 2012 tulleen uuden työntekijän. Perehdyttäjänä toimimisen kautta sain tehtyä perehdytyskansiota käytännönläheisemmän ja sen ansiosta pääsin kokeilemaan erityyppisiä perehdytysmenetelmiä käytännössä.



Valmentaminen, kouluttaminen ja perehdyttäminen ovat aina olleet lähellä sydäntäni. Teelinevoimistelupalmentajana toimimisen kautta olen saanut paljon eväitä tulevaisuuden urapolulle. Valmentajana oppii käsittelemään erilaisia henkilöitä ja ottamaan huomioon yksilön vahvuudet ja heikkoudet. Juuri parhaiten suunniteltu perehdyttäminenkin ottaa huomioon yksilön lähtökohdat. Samanlainen koulutusmalli ei sovellu kaikille.

## 1.2 Tutkimusongelma, tavoitteet ja riskit

Erittäin tärkeä vaihe tutkimusta on tutkimusongelman määrittäminen ja asettaminen. Tutkimuksen lähtökohdaksi on yleensä aina jokin kysymys, joka askarruttaa tutkijaa. Pelkästään tutkimuksen aihe ei riitä tutkimusongelmaksi. Tutkimusongelma voi olla aluksi väljästi muotoiltu, mutta se tarkentuu tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi, Liikanen, Remes & Sajavaara 1995, 26-27.) Tämän tutkimuksen keskeisimpänä päätutkimusongelmana on ”Kuinka kehittää Apti Oy:n perehdytysprosessia?”. Lisäksi toisena osaongelmana on ”Miten Apti Oy:n perehdytysmateriaalia voisi parantaa?”. Näihin kysymyksiin tullaan etsimään vastauksia liitteessä yksi esitettyjen teemahaastattelukysymysten pohjalta.

Tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena on parantaa case-yrityksen perehdytysprosessia. Apuna tullaan hyödyntämään teoretietoa, henkilökohtaisia kokemuksia sekä työntekijöiden haastatteluista saatua informaatiota. Tavoitteena on siis selvittää Apti Oy:n perehdytyksen nykytila ja etsiä ongelmiin ratkaisuja kehitysehdotusten kautta. Työn lopputuloksena muodostuu itse opinnäytetyön lisäksi työn liitteenä oleva perehdytyskansio työn toimeksiantajalle. Näiden tavoitteiden tarkoituksena olisi parantaa uusien työntekijöiden työviihtyvyyttä sekä sitouttaa työntekijät pitkäjänteiseen työuraan Aptilla.

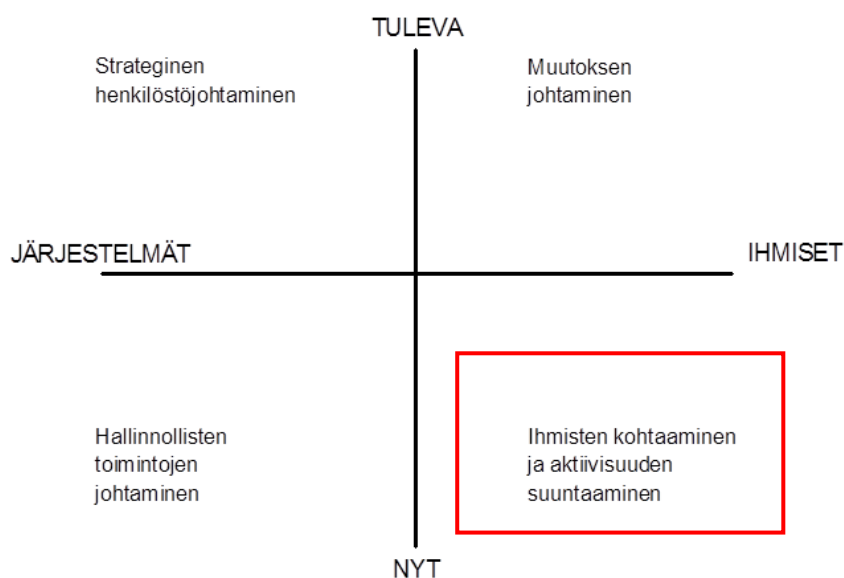
Aptin asiakkaiden mielestä on erittäin tärkeää, että he saavat työskennellä saman osaajan kanssa pitkään. Erityisesti kirjanpitäjien vaihdostilanteet ovat haastavia asiakkaiden kannalta. Perehdytyskansion avulla Apti saa yhtenäistettyä työskentelytapojaan, jolloin mahdollinen kirjanpitäjän vaihdostilanne sujuisi mutkattomammin. Tällä hetkellä toimistolla on käytössä useita eri kirjauskäytäntöjä ja näin ollen jopa kollegan sijaistaminen loman aikana on työlästä, koska aluksi täytyy ottaa selvää hänen työskentelytavoistaan ja kirjauskäytännöistään. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda mahdollisimman käytännönläheinen materiaali ja löytää konkreettisia kehitysehdotuksia, joista olisi apua Aptille tulevaisuudessa.

Henkilökohtaisella tasolla tavoitteenani on luoda omaa ammatillista osaamistani vastaava työ kohdeyritykselle. Tarkoituksena olisi tuoda monipuolinen ammatillinen osaaminen esille ja samalla kehittää sitä vielä syvemmälle. Taloushallinto sekä henkilöstöjohtaminen ovat mielestäni erittäin mielenkiintoisia aiheita ja tämän vuoksi haluan tulevaisuuden työtehtäviä ajatellen panostaa molempiin osa-alueisiin.

Tämän tutkimuksen suurimmat riskit liittyvät varmasti aikatauluun ja informaatioon. Opinnäytetyön aiheen vaihdostilanne pitkittytti prosessin alkua. Lisäksi opinnäytetyön ohjaavaopettaja on vaihtunut muutama otteeseen. Tämä on myös vaikuttanut alkuperäiseen valmistumissuunnitelmaan. Tällä hetkellä alkava tilinpäätösaika luo paineita aikatauluun. Itse perehdytyskansiota on alettu työstämään jo keväällä ja kesällä 2012. Haastattelut olisi tarkoitus suorittaa 2012 vuoden loppupuolella ja itse opinnäytetyön pitäisi olla valmiina helmikuussa 2013. Toisena työn riskinä on informaation tietopaljous, mutta toisaalta myös niukkuus. Henkilöstöjohtamiseen liittyviä teoksia löytyy varmasti todella paljon, niin suomalaisia kuin kansainvälisiäkin lähdeteoksia. Kuitenkin itse perehdyttämiseen paneutuvia opuksia ei erityisemmin ole tullut vastaan. Perehdyttäminen on kuitenkin opinnäytetyöaiheena todella yleinen. Tämä luo myös eräänlaisia haasteita siihen, kuinka oman työn saa erottumaan muiden joukosta. Tarkoituksena olisi hyödyntää kansainvälisiä aiheeseen liittyviä artikkeleita mahdollisimman paljon.

### 1.3 Aiheen rajaus

Opinnäytetyön aiheen rajaus on tärkeä osa opinnäytetyöprosessia. Kun sopiva tutkimuskohde ja aihe ovat löytyneet, täytyy aihe rajata. On tärkeä tarkentaa itselleen, mitä haluaa tutkia. (Järventausta, Moisala & Toivakka 1999, 26). Aiheen rajaamisessa on lähdetty liikkeelle mielenkiintoa herättävistä tutkimusaiheista. Sekä taloushallintoon että henkilöstöjohtamiseen suuntautuneet opinnäytetyöt auttoivat työn rajauksessa. Opinnäytetyön aihe on rajattu, niin että virallinen työ koskee henkilöstöjohtamista ja liiteosana olevassa perehdytyskansiossa on hyödynnetty niin taloushallinnon kuin henkilöstöjohtamisen osa-alueita. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui jo heti alkumetreillä laadullinen tutkimus ja tutkimustavaksi teemahaastattelut. Myös tämä tutkimusmenetelmän valinta rajaa hiukan työn aihetta ja materiaalin analysointia.



Kuva 1: Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Ulrich 1997, 24.)

Henkilöstöjohtamisen aiheen rajauksessa on hyödynnetty David Ulrichin mallia henkilöstöjohtamisen toiminta-alueista. Henkilöstöjohtamisen osa-alueet voidaan jakaa kuvassa yksi nähtävän mallin mukaisesti neljään kategoriaan. Pystyakselissa on aikajänne ja vaaka-akselilla ihmiset sekä prosessit ulottuvuus. Opinnäytetyön aihe on rajattu koskemaan henkilöstöjohtamisen ihmisulottuvuutta ja nykyhetkeä. Tällä henkilöstöjohtamisen osa-alueella tarkoitetaan ihmisten kohtaamista ja aktiivisuuden suuntaamista eli toisin sanoen esimiestyötä ja henkilöstön suorituskykyä. Muut osa-alueet, kuten muutosjohtamisen, strategisen henkilöstöjohtamisen sekä hallinnollisten toimintojen johtamisen on jätetty tarkastelun ulkopuolelle. (Ulrich 1997, 24.)

Tämä kyseinen valittu henkilöstöjohtamisen osa-alue pitää sisällään paljon eri toimintoja, kuten osaamisen kehittämisen, kehityskeskustelut, rekrytoinnin, työhyvinvoinnin, palkitsemisen ja vaikkapa henkilöstön motivoinnin ja sitouttamisen. Työn aihe on rajattu vielä tarkemmin niin, että teoriaosuudessa keskitytään tämän kategorian yhteen osa-alueeseen eli perehdyttämiseen. Teoriaosuudessa tarkoituksena on paneutua erityisesti perehdyttämisen hyötyihin ja riskeihin. Teoria- ja tutkimusosuus on siis rajattu koskemaan perehdyttämistä ja perehdytyskansiota. Tutkimus toteutetaan Apti Oy:n näkökulmasta.

#### 1.4 Tutkimusmenetelmä

Laadullisen tutkimuksen kiinnostus on noussut viime vuosina rajusti. Useat strategiaan ja henkilöstöjohtamiseen liittyvät tutkimukset ovat tästä esimerkkinä (Hoon & Ridder 2009, 93.) Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on tutkimusmenetelmä, jota käytetään yleisesti ihmis-tieteissä. Myös muilla tieteenaloilla laadullisen tutkimusmenetelmän käyttö on lisääntynyt huomasti. Tutkimus tuottaa ymmärtävää tietoa ja se sopii tutkimuksiin, joissa halutaan löytää vastaus kysymyksiin miksi, miten tai millainen. Kvalitatiivinen tutkimusote sopii tilanteisiin, joissa tutkimusaineisto on joko visuaalinen tai verbaalinen. Laadullinen tutkimusmenetelmä on myös oikea valinta, jos tutkimuskohde on singulaarinen eli yksilöitävissä oleva ilmiö tai tapahtuma. Laadullinen tutkimus sopii myös tilanteisiin, joissa tutkittavaa asiaa ei vielä tunneta tarpeeksi hyvin tai kyseessä on monimutkainen prosessi. Jos haluaa tuoda kohderyhmän näkökulman inspiroimaan omaa ajattelua, on laadullinen tutkimus oiva valinta. (Inspirans 2009.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään induktiivista eli aineistolähtöistä tutkimusmenetelmää (Tuomivaara 2005, 33). Brymanin (1988) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusstrategia on strukturoimaton eli sitä ei ole etukäteen tarkoin määritelty. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään myös usein monistrategista tutkimusotetta eli triangulaatiota. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkittavaa ilmiötä lähestytään monesta näkökulmasta, koska yhdellä tarkalla strategialla olisi vaikea saada tarpeeksi kattavaa kuvaa ilmiöstä.

Tutkimustyö lähtee yleensä liikkeelle tutkimussuunnitelman laadinnalla. Laadullisen tutkimuksen tutkimussuunnitelma elää tutkimushankkeen mukana. Analyysin lähtökohtana on tutkijan perehtyneisyys asiaan sekä teoreettinen esiyymmärrys. Hyvä tutkimussuunnitelma voi muodostua vaikkapa seuraavista osa-alueista: tutkimuksen tavoitteet, aikataulu, tutkimuksen keskeiset käsitteet, tutkimusongelma, suunnitelma aineiston kokoamisesta sekä tutkimuksen etenemis- ja jäsentymissuunnitelma eli dispositio. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2007).

Kun tutkimusaineisto on kerätty, on jo myöhäistä alkaa pohtia analyysiä. Analyysitapaa on jo mietittävä ennen tutkimusaineiston keruuta. Juuri analyysi on laadullisessa tutkimuksessa vaikeinta. Perinteiset laadullisen tutkimuksen analyysit korostavat aineiston samanlaisuutta ja yhtäläisyyksiä, kun taas uudemmat analyysit paneutuvat taas aineiston eroihin ja moninaisuuteen. Tutkijan on tärkeä lukea aineisto useampaan kertaan läpi ja analysoida sitä vaiheittain, vaikkapa teeman mukaisessa järjestyksessä. (Karasti 2004, 20-21).

Laadullisen tutkimuksen raportointiin ei ole vain yhtä tarkkaa oikeaa tapaa. Perinteinen laadullisen tutkimuksen raportti koostuu seuraavista osista: tutkimuksen nimi, tiivistelmä, alkusanat, sisällysluettelo, johdanto, teoreettinen tausta, ongelmat ja hypoteesit, tutkimusmenetelmät, tulokset, pohdinta, lähteet ja liitteet. Raportoinnissa ei kuitenkaan ole pakko noudattaa totuttua kaavaa, vaan voi tehdä luovia ratkaisuja esimerkiksi kertoa heti aluksi tutkimuksen tulokset ja vasta tämän jälkeen käsitellä teoriaosuutta (Raassina 2005, 12-13).

Tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi on valittu teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuotoa. Mitään yhtä tarkkaa määritelmää tälle termille ei ole. Yksi syy miksi tutkijana päädyin tähän menetelmään on se, että teemahaastattelussa kysymykset voidaan olla ennalta määrätty teemoittain, mutta haastattelijä voi vaihdella kysymysten järjestystä tai sanamuotoa. Vastauksia ei ole sidottu tiettyihin vastausvaihtoehtoihin, vaan haastatteltavat saavat vastata omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48.)

## 2 Perehdyttämisen merkitys työyhteisölle ja työntekijälle

Winston Churchill on esittänyt ajatuksen ”Älä koskaan naura toisten tyhmyydelle. Siinä on sinun mahdollisuutesi”. Huolellisen perehdyttämisen merkitystä työntekijän ja työyhteisön kannalta ei voi siis aliarvioida (Helsilä 2009, 48). Esimiesten ja johtajien työpäivät täyttyvät lukemattomista erilaisista työtehtävistä ja hoidettavista asioista. Monesti on vaikea päättää mikä on tärkeintä ja mikä vähemmän tärkeää tai kiireellistä. Jos yrityksessä halutaan saavuttaa onnistuneita ja pitkäaikaisia tuloksia, on ensimmäiselle sijalle asetettava ihmiset ja vasta seuraavalle sijalle asiat. (Helsilä 2002, 11-12.)

Henkilön rekrytointi maksaa yritykselle 2500-5000 dollaria riippuen siitä, onko kyseessä osa-aikainen vai vakituinen työntekijä. Johtajien rekrytointiprosessi voi tulla vieläkin kalliimmaksi (Lloyd 2010, 46). Kun uusi hyväksi havaittu työntekijä on rekrytoitu työtehtävään, hänen myös toivotaan viihtyvän, sitoutuvan ja pysyvän talossa pitkään. Työntekijän ensimetrit uudessa työyhteisössä vaikuttavat suurelta määrin juuri sitoutumiseen ja työviihtyvyyteen. Perehdyttäminen on silta tärkeiden tietojen ja työyhteisön toimintatapojen siirtoon yrityksen ja uuden työntekijän välillä. Parhaimmillaan perehdyttäminen on työntekijää innostava, kannustava ja motivoiva vaihe sekä yritystä uudistava ja yhtenäistävä toimintatapa. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154-156.)

Motivaatiolla tarkoitetaan jotakin voimaa, joka laittaa ihmisen liikkeelle kohti haluamaansa päämäärää. Juuri motivointia pidetään yhtenä johtamisen isoimmista haasteista. Motivaatio liitetään usein tehokkaaseen työntekoon, mutta se ei aina tarkoita samaa. Motivaatio tuo usein mieleen positiivisia tunteita, kuten ilo, into ja viireys. Motivaatiolla tarkoitetaan siis paljon muutakin kuin vain tehokasta työaikaa. Motivoitunut työntekijä työskentelee laadukkaasti, innostuneesti ja tehokkaasti. Työntekijän voi pakottaa tekemään jonkin tehtävän, mutta häntä ei voi pakottaa tekemään sitä mielellään ja innostuneesti. Ennen ajateltiin, että työtyytyväisyys motivoi henkilökuntaa, mutta nykyään tunnemme työtyytyväisyyttä silloin kuin olemme motivoituneita. Tyytyväinen työntekijä myös pysyy työssään pidempään. (Rasila & Pitkonen 2010, 5 & 8.)

Mestaruudesta ja onnistumisesta työssä on turha haaveilla, ellei ole valmis näkemään vaivaa sen eteen. Mikä tahansa oppiminen vaatii aina aikaa, vaivaa ja ponnisteluita. Pelkät tavoitteet ja unelmat eivät kasvata mestariksi, vaan tärkeintä on oppia rakastamaan harjoittelua. Yleensä kehittyminen tapahtuu niin pienin askelin, että omaa kehitystä ei edes näe kunnolla. Ensiaskeleet uudessa työssä oppii yllättävän nopeasti, mutta tämän jälkeen alkaa pitkä ja tuskallinen tasainen taival. Jos tylsistyy tähän tasaiseen kehitykseen, ei ole valmis etenemään mestariksi. (Peltola 2002, 106.)

Perehdyttämisen merkitystä työyhteisöille ja työntekijälle ei voi siis vähätellä. Onnistunut perehdytys luo työnimun kaltaista myönteistä työhyvinvointia. Työnimuun liitetään usein omistautuneisuus, ahkeruus, haasteellisuus ja turvallisuus. Tutkija Csikszentmihalyi liittää työnimuun flow-ilmiön. Flow-ilmiöllä tarkoitetaan hetkellistä tilaa, jolloin työntekijä uppoutuu työhönsä täysin, työskentelee osaamisensa ääri rajoilla ja kokee onnistumisen tunteita. (Kaivola & Launila 2007, 132.)

## 2.1 Perehdytyksen määritelmä ja historia

Johtaminen on yksinkertaisesti päätöksentekoa ja ihmisten johtamista. Henkilöstöjohtaminen taas käsittää kolme seuraavaa asiaa: johtamistyön henkilöstöulottuvuuden, erilaiset henkilöstötoiminnot sekä henkilöstöosaston. Henkilöstöjohtaminen voidaan ymmärtää seuraavien tehtävien kautta, mitkä ovat henkilöstötarpeen suunnittelu, työntekijöiden rekrytointi ja valinta, perehdytys, osaamisen kehittäminen, arviointi ja palkitseminen, urasuunnittelu ja ylennykset sekä työsuhteen päättäminen. (Peltonen 2007, 95.)

Perehdyttämällä taas tarkoitetaan usein niitä operaatioita, joilla yritys pyrkii saamaan henkilön sopeutumaan mahdollisimman hyvin uuteen työhön ja työympäristöön. Perehdyttämisen laajuus ja syvällisyys määräytyy työtehtävien tason mukaisesti. Ainakin seuraavat asiat olisi hyvä käydä läpi uuden henkilön kanssa: yritysperehdyttäminen eli yrityksen visio, strategia, liikeidea, toiminta-ajatus, työpaikkaan perehdyttäminen eli henkilöt, asiakkaat, pelisäännöt sekä työhön perehdyttäminen eli odotukset, toiveet ja velvoitteet. Yritysten kannattaa määrittää perehdytyksen vastuuhenkilö, systemoida toiminta ja myös seurata siinä onnistumista. (Helsilä 2009, 48.)

Kupias ja Peltola (2009, 18-19) määrittelevät perehdyttämisen käytännössä niin, että se sisältää alku- ja yleisperehdytyksen sekä työhönopastuksen. He näkevät perehdyttämisen kaikkina niinä toimenpiteinä, joilla pyritään tukemaan uutta työntekijää tai uutta työtä omaksuvaa henkilöä työtehtävien alkuvaiheessa. Eli perehdyttämisen avulla pyritään saamaan uusi työntekijä onnistumaan uudessa työssään.

Jo ennen ajanlaskun alkua eri kansoilla ja erilaisissa kulttuureissa on ollut auttajia ja parantajia. Jo noin 500 vuotta ennen ajan laskun alkua muun muassa Sokrates ja Aiskhylos puhuivat hyvistä ja parantavista sanoista. Platon kirjoitti Valtio-teoksessaan uraohjauksesta 390 vuotta ennen ajanlaskun alkua. (Onnismaa 2007, 13.) Työ on ollut ja tulee aina olemaan suurena osana ihmisen elämää. Tarve opastaa ja auttaa ovat olleet myös tärkeässä roolissa niin työ kuin vapaa-ajalla. Aiemmin perehdyttäminen ymmärrettiin enemmän työhön opastuksena eikä kokonaisvaltaisena prosessina. 1600-1800-luvuilla Suomessa oli vallalla käsityöläisten ammattikuntalaitos, mikä vaikutti suurelta osin suomalaisten ammatti-identiteettiin. Tällöin oli käytössä niin sanottu oppipoika-mestariasetelma, jolloin oppipoika otti mallia ammattilaisen työskentelystä. 1910-luvulla taylorismi eli tieteellinen liikkeenjohto vaikutti yritysmaailman ajatuksiin. Taylorismin periaatteena oli työtehtävien tarkka analysointi, suunnittelu ja valvonta. Tällöin johtajien tehtävänä oli kerätä informaatiota eri työtehtävien työvaiheista tehostaakseen yrityksen prosesseja. Varsinkin asiantuntijoiden ja toimihenkilöiden perehdyttämisen historia on varsin nuori. Vasta noin 1990-luvulla perehdyttämiseen on alettu toden teolla panostamaan eri alojen yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 13; Peltoniemi 2007, 22.)

## 2.2 Lainsäädäntö

Lainsäätäjät ovat kiinnittäneet erityistä huomiota uusiin työntekijöihin ja heidän oppimiseensa. Huomiota on kiinnitetty varsinkin työnantajan erilaisiin vastuisiin työsuhteen alussa. Monissa laeissa on määritelmiä ja viittauksia, jotka koskevat perehdytysprosessia. Muun muassa työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksessä käsittelevät ainakin osittain perehdyttämistä. Kouluttaminen ja perehdyttäminen kuuluvat työnantajaa velvoittaviin säädöksiin. Näiden lakien tavoitteena on ennen kaikkea suojella työntekijää. Kyseisten lakien noudattaminen on kaikille yrityksille vähimmäisvaatimus. Monella alalla työlainsäädäntöä täydentävät työehtosopimukset. Näiden lakipykäliden noudattamisen pitäisi olla itsestään selvyyttä yrityksissä. Työntekijöiltä ei saisi kuluu turhaa energiaa työnantajansa vahtimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 20-21.)

Työsopimuslain toisen luvun ensimmäisessä pykälässä todetaan, että ”Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä.” Samassa pykälässä sanotaan myös, että ”Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.” (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.) Nämä itsestään selvät pykälät saattavat helpostikin unohtua kiireen keskellä. Jos näin pääsee tapahtumaan ja oppiminen toteutetaan virheitä korjaamalla, on se stressaavaa työntekijälle ja kallista työnantajalle. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

Työturvallisuuslain ensimmäisen luvun 1§ mukaan työturvallisuuslain tarkoituksena ”on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.” (Työturvallisuuslaki 23.8.2001 / 738). Työntekijää on siis opastettava ja hänelle on annettava tarpeelliset tiedot työtehtävän haitta- ja vaaratekijöistä. Koneiden ja laitteiden käsittelytekniikan lisäksi kyseenomainen laki sisältää myös työergonomiaan liittyvät säädökset. Myös kokeneemalta työntekijältä on varmistettava, että hän hallitsee käytettävät työtekniikat ja -laitteet. Työturvallisuustekijät ovat myös tärkeä osa onnistunutta perehdytysprosessia. Tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki täydentävät työturvallisuuslakia. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Yhteistoimintalain tarkoituksena on ”edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista.” (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334 / 2007.) YT- laki määrää siis keskustelemaan yrityksessä, jos ja kun on tapahtumassa henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, järjestelyitä tai hankintoja. Tärkeintä on tehdä perehdytysprosessi näkyväksi yrityksen sisällä. Yrityksessä jo työskentelevien työnteki-

jöiden tulee tietää, miten uudet henkilöt opastetaan talon tavoille ja työtehtäviin. Perehdyttämiseen liittyvä informaatio ei saa olla vain johtotason tietoudessa ja salassa muilta. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

### 2.3 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen merkitystä työmotivaatioon, työturvallisuuteen, työyhteisön hyvinvointiin ja työn tuloksiin ei voida vähätellä. Perehdyttämisestä saatavat hyödyt ovat todella monipuolisia. On hyvä muistaa, että perehdytysprosessin aikana myös yritys saa ensiarvoista tietoa omista tehtävistään ja toimintatavoistaan. Uusi, motivoitunut ja innostunut henkilö haluaa luonnollisesti peilata uusia asioita ja käytäntöjä jo aiemmin kokemiinsa ja oppimiinsa. Tällöin yritys hyötyy uuden työntekijän huomaamista kehityskohteista. Uutta työntekijää ei kannata opettaa sääntillisesti talon tavoille. Nykypäivänä mikään organisaatio ei voi menestyä kilpailussa taikka kehittyä tekemällä vain aina samoin kuin ennen. Uusia henkilöitä palkataan yritykseen, jotta yritys menestyisi myös tulevaisuudessa, ei sen takia, että uudet henkilöt voivat opetella yrityksen vanhoja jopa huonoja käytäntöjä, vaikka he haluaisivat parantaa niitä. (Helsilä 2009, 49.)

Kokonaisuudessaan perehdyttämisen tavoitteena on nopeuttaa uuden työntekijän työtehtäviin sisäänpääsyä ja tätä kautta saada uusi yksilö mahdollisimman nopeasti työyhteisön tuottavaksi jäseneksi. Perehdyttäminen mahdollistaa nopeammin täysipainoisen työskentelyn ja näin yrityksen tuottavuus kasvaa. Toinen perehdyttämisen tavoitteista on ylläpitää tai jopa kasvattaa työntekijän motivaatiota, kertomalla hänelle, että hän on tervetullut ammattimaiseen työyhteisöön. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.) Perehdyttämisen tavoitteina voidaan pitää myös sitä, että tulokkaalle annetaan perustiedot yrityksestä, luodaan hyvä yhteistyö työyhteisön ja tulokaan välille, vähennetään virheitä ja turvataan työyhteisön tulevaisuus (Lepistö 2004, 58).

Onnistuneesta ja huolellisesti toteutetusta perehdyttämisestä hyötyvät siis organisaatio kuten myös uudet sekä vanhat työntekijät. Uusi työntekijä hyötyy prosessista, koska hänen odotuksensa selkeytyvät, osaaminen lisääntyy, yrityksen toimintatavat ja kulttuuri sisäistyvät nopeammin, motivaatio kasvaa, epävarmuus vähenee, odotettu suoritustaso saavutetaan nopeammin sekä ammatti-identiteetti vahvistuu. Organisaatio hyötyy taas perehdyttämisestä, koska toimintatavat lujittuvat, virheet vähenevät, yhteistyö henkilöiden ja asiakkaiden välillä vahvistuu, yrityksestä saatu myönteinen kuva vahvistuu, uusi ihminen voi tuoda yritykseen uusia raikkaita ideoita, henkilöt sitoutuvat työtehtäviinsä paremmin, ilmapiiri paranee ja näiden kaikkien hyötyjen ansiosta yritys kehittyy ja saa kilpailuetua markkinoilla. (Honkaniemi ym. 2006, 154-155.) Myös esimies hyötyy perehdyttämisestä, koska näin hän oppii tuntemaan tu-



lokkaan paremmin, yhteistyölle muodostuu hyvä pohja, työssä esiintyvien ongelmien ratkaiseminen helpottuu ja esimieheltä säästyy aikaa jatkossa (Lepistö 2004, 57).

Mestariksi ja ammattilaiseksi haluavan työntekijän tunnistaa kolmesta piirteestä. Hänellä on tinkimätön vaatimustaso, eikä keskinkertaisuus riitä hänelle. Toiseksi työ huumaa hänet ja hän heittäytyy intohimoisesti työtehtäviinsä. Kolmanneksi hän ei pelkää virheitä tai epäonnistumisia. Ammattilaiseksi haluava työntekijä asettaa riman niin korkealle, että ei voi ensi kerralla ylittää sitä, mutta hän ei lopeta ennen kuin tavoitteet on saavutettu. (Peltola 2002, 118.)

### 3 Perehdytyksen suunnittelu

Olennaista perehdytysprosessissa on muistaa, että opastus täytyy suunnitella huolellisesti. Mikään yritys ei voi kopioida toiselta onnistunutta perehdytysprosessia, vaan jokaisen organisaation täytyy nähdä vaivaa, jotta perehdyttämisestä saataisiin kaikki mahdollinen hyöty irti. Työhön perehdyttäminen koskee toki uusia työntekijöitä, mutta myös uusiin työtehtäviin talon sisällä siirtyviä henkilöitä. Opastuksen tulee olla siis vaiheittaista ja saaduista kokemuksista ja opeista on voitava keskustella perehdyttäjän ja esimiehen kanssa. (Helsilä 2002,53.) Monissa suuremmissa yrityksissä henkilöstöosasto on suunnitellut jo valmiiksi yleisen perehdytysohjelma, joka on sama kaikille uusille henkilöille. Yksilön tarpeet ja toiveet kannattaa ottaa huomioon perehdytystä suunniteltaessa, jos halutaan päästä parhaimpiin tuloksiin. Jokainen yksilö on erilainen oppija. Toisille sopii paremmin itsekseen lukemalla opettelu, toiset haluavat kahdenkeskiä keskustelutuokioita ja kolmannet vaikkapa tiimiohjausta. Toiset haluavat tutustua hyvinkin huolellisesti annettuun materiaaliin ja toiset haluaisivat heti ensimmäisenä hypätä jo käytännön hommiin. Kukaan ei kuitenkaan varmaan nauti tilanteesta, jossa hänet laitetaan suoriutumaan uudesta tehtävästä täysin tyhjin käsin. (Honkaniemi ym. 2006. 156-157.)

Kaikki ovat varmasti joskus kuulleet kultaisen säännön ”Kaikki minkä tahdotte ihmisten tekevän teille, tehkää se heille” tai ”Älä tee muille mitään, mitä et haluaisi itsellesi tehtävän”. Monet johtajat voivat kuvitella, että tässä on loistavia neuvoja. Kuitenkin jokainen työntekijä on yksilö. Tästä syystä työntekijät voivat arvostaa aivan erilaista johtamistyyliä kuin mitä johtotaso luulee. Se mikä motivoi toista henkilö, ei välttämättä toimi toisen kanssa. Jos johtajat soveltavat tätä neuvoa myös kirjaimellisesti perehdyttämiseen, niin he suunnittelevat perehdyttämisen niin, mistä he itse tykkäisivät ja miten he itse oppisivat parhaiten uusia asioita. Näin ollen työntekijöitä voidaan pahimmassa tapauksessa johtaa aivan väärin, koska jokainen tuntee, kokee ja haluaa eri asioita. Johtajat voisivat ennemminkin ottaa oppia platinaisesta säännöstä ”Kohtele muita niin kuin he haluavat tulla kohdelluksi”. Tämä vaatii esi-

miehiltä aikaa ja vaivaa tutustua alaisiinsa, mutta ennen pitkään se myös palkitaan. (Von Bergen, Soper & Masters 2001, 6.)

Tulevaisuuden organisaatioiden täytyy olla tehokkaita. Työntekijöiltä eli meiltä kaikilta odotetaan onnistumisia ja huippusuorituksia niin yksilöinä, tiimeinä kuin organisaatioinakin. Työntekijöiden täytyy tehdä asioita paremmin ja tehokkaammin. Aina kuitenkin tehokkuus ei voi syntyä siitä, että töitä tehdään enemmän ja enemmän, vaan yrityksen täytyisi tehdä asioita myös älykkäämmin. Jotta yritys onnistuisi tässä, täytyy sen kerätä paljon tietoa, taitoa, ymmärrystä ja osaamista. Nämä neljä asiaa ovat menestyvän älykkään organisaation peruspilarit. Ihanneorganisaatio on älykäs organisaatio, mikä oppii nopeasti ja jatkuvasti ja ennakoi tulevia muutoksia. Lisäksi älykkäässä organisaatiossa tiedon käsittely on monipuolista ja tietoa osataan jalostaa. Älykäs organisaatio haluaa koko ajan kehittyä ja katsoa asioita tuoreesta näkökulmasta. (Sydänmaanlakka 2000, 204-205.)

Täytyy kuitenkin muistaa, että mikään perehdyttämisohjelma ei ole täydellinen. Kaikesta löytyy aina korjattavaa. Perehdyttäminen on suurimmalta osin riippuvainen ihmisistä ja ihmiset tekevät luonnollisesti aika-ajoin virheitä. Tärkeintä on pystyä suunnittelemaan sellainen perehdytysohjelma, joka tuo lisäarvoa yritykselle ja uudelle henkilölle. (Miller 2006, 15.) Yrityksen on myös hyvä tiedostaa, että hyvin suunniteltu perehdytysohjelma ei pysy aina ajan tasalla. Perehdytysohjelmaa tulee myös jatkossa muistaa päivittää ja kehittää parempaan suuntaan.

### 3.1 Ensimmäinen päivä

Vaikka ensimmäinen päivä perehdytysprosessissa on tärkein, on hyvä muistaa että perehdytyksessä ei ole kyse vain yhdestä päivästä, vaan kokonaisprosessista (Wallace 2009, 168). Perehdytysprosessia suunniteltaessa on tärkeä välttää kahta ääripäätä ensimmäisenä päivänä: päättää työntekijä liian helpolla tai ylikuormittaa hänet kaikella mahdollisella tiedolla. Ensimmäisenä päivänä voidaan vaikkapa esitellä yrityksen tilat, työntekijät ja yleisesti käytetyt ammattitermit. Perehdyttäjän on hyvä olla ajoissa paikalla ensimmäisenä päivänä vastaanottamassa uutta työntekijää. Mahdollisuuksien mukaan oli erittäin hyvä, jos uuden työntekijän esimies voisi ottaa työntekijän vastaan perehdyttäjän lisäksi. Perehdyttäjän on hyvä muistella omaa ensimmäistä työpäiväänsä ja mahdollisuuksien mukaan tehdä perehdyttäjän ensimmäisestä päivästä vielä parempi kuin omastaan. Uuden työntekijän ensimmäinen päivä olisi hyvä sijoittaa alkuviikolle. Parasta olisi, jos ensimmäinen työpäivä olisi joko maanantai, tiistai tai keskiviikko, koska loppuviikosta lähestyvä viikonloppu saattaa vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja työtahtiin. Vaikeinta onnistuneessa perehdytysprosessissa on se, miten saada kaikki perehdytyksen tärkeät osa-alueet toimimaan hyvin käytännössä. Se mikä näyttää hyvältä paperilla, ei välttämättä toimi käytännössä yhtä hyvin. (Craig 2008, 31; Lloyd 2010, 46.)

Edellä mainittujen asioiden lisäksi on tärkeää varmistaa, että työtehtävää varten tarvittavat laitteet, salasanat ja tarvikkeet ovat uuden työntekijän saatavilla ja toimintakunnossa. Ensimmäisenä päivänä on erittäin tärkeä esitellä yritystä positiiviseen sävyyn ja kertoa yrityksen onnistumisista ja saavutuksista. Perehdyttäjän on hyvä muistaa olla uudelle työntekijälle helppä sekä kärsivällinen, mutta myös toisaalta tarpeeksi tiukka. Ensimmäisen päivän lopuksi noin kymmenen minuutin keskustelutuokio antaisi uudelle työntekijälle mahdollisuuden avautua. Onnistunut ensimmäinen päivä ei kuitenkaan takaa vielä täysin onnistunutta perehdytysprosessia. Täytyy myös suunnitella uuden työntekijän toinen päivä, koko ensimmäinen viikko ja kuukausi. (Craig 2008, 31.)

### 3.2 Ensimmäinen viikko

Harold Lloydin (2010, 47) mukaan onnistunut perehdytysjakso sisältää vähintään 20 tuntia aktiivista työntekoa perehdyttäjän johdolla. Viimeistään ensimmäisen viikon aikana uuden tulokkaan pitäisi tavata yrityksen johtoryhmä ja oma vastaava esimies. Perehdyttämistä voi yrittää virkistää myös erilaisten pelien ja leikkien kautta, esimerkiksi tietokilpailulla.

Ensimmäisen seitsemän päivän aikana uusi henkilö pääsee kiinni päivittäiseen työhönsä. Näiden päivien aikana hän saa kokonaiskuvan yrityksestä, muista työntekijöistä ja työtehtävistään. Viimeistään ensimmäisen viikon aikana olisi tärkeää selvittää tulokkaan taustat ja edelliset kokemukset. Ensimmäisen viikon aikana perehdyttämissuunnitelma olisi hyvä käydä läpi uuden henkilön kanssa ja tarvittaessa muokata sitä vielä hänelle sopivampaan muotoon. Myös ensimmäisenkin viikon aikana on hyvä välttää tietopaljoutta tai liian suppeata informaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 174.)

Ensimmäisen viikon aikana tulokkaalle voidaan antaa tervetuliaislahja, joka pitää sisällään tietoa yrityksestä ja sen arvosta. Wallace (2009, 174) kirjoittaa, että kyseinen lahja voi olla vaikkapa kahvikuppi, kumi, laskin, kynä ja muistilappusia. Lahjapakettiin olisi hyvä laittaa tervetuliaiskirja ja selitys lahjan sisällön tarkoituksesta. Esimerkiksi kahvikuppi voi symboloida sitä, että työntekijän täytyy pitää mielensä avoinna uusille asioille. Pyyhekumilla voidaan tarkoittaa, sitä että organisaatio oppii virheistään ja yrittää aina korjata virheitään. Laskimella voi viestittää uudelle työntekijälle, että yritys luottaa häneen. Pyyhekumi ja muistilaput taas muistuttavat siitä, että työntekijän pitää osata ottaa palautetta vastaan ja antaa sitä takaisin.

### 3.3 Ensimmäinen kuukausi

Ensimmäisen kahden tai kolmen viikon aikana perehdyttäjän olisi hyvä soittaa tulokkaalle hänen vapaapäivänään ja kysellä kuulumisia ja kertoa positiivista palautetta. Näin työpaikan ja tulokaan suhde vahvistuu. Viimeistään kolmenkymmenen ensimmäisen päivän aikana johtoryhmän pitäisi pyytää uusi tulokas keskustelemaan heidän kanssaan yrityksen onnistumisista ja kehityskohteista. (Lloyd 2010, 47.)

Ensimmäisen 30 päivän aikana uusi työntekijä pääsee käsiksi tuottavaan työhön ja sisäistää työnkuvansa kokonaisuuden. Tällöin on tärkeä jatkaa perehdyttämistä perehdytys suunnitelman mukaisesti. Tänä aikana päävastuu siirtyy vähitellen perehdyttäjältä tulokkaalle. Tästä eteenpäin tulokas selviää itsenäisesti työssään ja tuntee kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Myös tämän ensimmäisen kuukauden tai ensimmäisen kahden kuukauden aikana perehdyttäjän, tulokkaan ja esimiehen olisi hyvä pitää palautekeskustelu. (Kupias & Peltola 2009, 175.)

Ensimmäisen kolmen kuukauden aikana perehdyttäjä vastaa siitä, että uusi työntekijä saa varmasti kutsun yrityksen kaikkiin tärkeisiin tilaisuuksiin. Jos käytössä on perehdyttämisen muistilista, niin viimeistään tässä vaiheessa olisi hyvä tarkistaa, että kaikki opetettavat asiat on käyty läpi. On kuitenkin muistettava, että suurin vastuu oppimisesta on itse perehtyjällä. Hänen on kyseenalaistettava asioita ja hankkia tarvitsemaansa lisätietoa. (Hokkanen ym. 2008, 67.)

### 3.4 Hyvä perehdyttäjä

Ensimmäinen avain onnistuneeseen perehdytysprosessiin on oikea opastus. Joitakin asioita voi oppia ja opiskella itsekseen, mutta ammattimaiseen edistymiseen tarvitaan useimmissa tilanteissa pätevä opastaja tai perehdyttäjä. Perehdyttäjän valinnassa on syytä välttää henkilöä, joka käyttää tyyliä, alistavaa tai tuomitsevaa opetustyyliä. Työntekijän itseluottamuksen murskaaminen ei lupaa tulevaisuudessa motivoitunutta työskentelytapaa. Perehdyttäjän olisi hyvä muistaa antaa vähintään yhtä paljon positiivista palautetta kuin negatiivisia kommentteja. Hyvä perehdyttäjä osaa ottaa huomioon yksilön vahvuudet ja heikkoudet. (Peltola 2002, 111.)

Perehdyttäjän valinnassa on syytä käyttää apuna koko henkilöstön asiantuntemusta. Olisi esimerkiksi hyvä, jos jokainen työyhteisön jäsen saisi äänestää tai nimetä omasta mielestään henkilön, joka sopisi parhaiten perehdyttäjäksi. Potentiaalinen perehdyttäjä saattaa ollakin aivan joku toinen henkilö kuin, mitä johto olisi keskenään päättänyt. Hyvä perehdyttäjä ei ole itsestäänselvyys. Myös perehdyttäjä tarvitsee opastusta, aikaa ja koulutusta perehdyttämisjaksoa varten. (Miller 2006, 15.)

Hyvä perehdyttäjä on useimmiten kokenut työntekijä, joka ei ole kuitenkaan unohtanut vielä sitä, miltä tuntuu aloittaa työt uutena työyhteisön jäsenenä. Hyvä perehdyttäjä viihtyy työssään ja kokee onnistuvansa siinä. Perehdyttäminen kannattaa antaa vain yhden tai enintään muutaman ihmisen tehtäväksi, vaikka useita vaihtoehtoja olisi saatavilla. Kuitenkin on hyvä muistaa, että koko työyhteisö osallistuu usein tavalla tai toisella uuden henkilön opastukseen. Hyvän perehdyttäjän keskeinen ominaisuus on halu auttaa toisia. Kyseisellä henkilöllä on kyky kertoa asioita yksinkertaisesti, mutta samalla myös monipuolisesti. Hyvä perehdyttäjä osaa myös kuunnella ja olla aktiivinen samaan aikaan. Taitava perehdyttäjä tiedostaa myös hetken, milloin hänen on hyvä siirtyä taka-alalle ja antaa vastuu tulokkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

”Kuulen ja unohdan, näen ja muistan, teen itse ja ymmärrän” kuuluu kiinalainen sananlasku. Uusi henkilö tarvitsee siis kuuntelua, opetteluja, kokeilua ja toimintaa, jotta hän voisi saada kokemuksia ja oppia kokemuksistaan perehdytysjakson aikana. Hyvä perehdyttäjä osaa ottaa huomioon monipuoliset perehdytysmenetelmät ja käyttää apuna erilaisia apuvälineitä ja materiaalia. (Helsilä 2009, 48.) Hyvän perehdyttäjän on siis syytä ottaa oppia tästä kiinalaisesta viisaudesta.

### 3.5 Perehdytysmateriaali ja apuvälineet

Vaikka perehdytysmateriaali ja erilaiset manuaalit ovat tärkeä osa perehdyttämistä, niin työntekijän voi varmasti toivottaa tervetulleeksi muutenkin kuin vain työntämällä hänelle pinnon ohjekirjasia (Wallace 2009, 169). Jokainen henkilö ottaa vastaan rajallisen määrän tietoa kerralla. Tästä johtuen uudelle työntekijälle kannattaa antaa omakohtaista tutustumista varten yritykseen liittyviä kirjallisia aineistoja ja mahdollinen perehdytyskansio. Kuitenkaan suullista vuorovaikutustilannetta ei korvaa mikään, ei edes onnistunut ja yksityiskohtainen perehdytysopas. (Helsilä 2009, 48.)

Perehdyttämisen työkaluja suunniteltaessa vain mielikuvitus on rajana. Tietysti suunnittelussa täytyy ottaa huomioon työtehtävän virallisuus ja laajuus. Varmasti organisaatioissa yleisimmin käytetty perehdytysmateriaali on perehdytyskansion muodossa. Nykypäivänä yhä useammat yritykset siirtävät perehdyttämiseen liittyvät tiedot sisäiseen intranettiin. Intranet ei kuitenkaan korvaa onnistunutta perehdytyskansiota, koska usein intranetiä ei ole suunniteltu perehdyttämistä silmälläpitäen. Kirjallinen materiaali kannattaa pitää mahdollisimman tiiviinä. Suunnittelussa on hyvä lähteä liikkeelle käytännönläheisyydestä. Perehdytyskansiota rakentaessa kannattaa hyödyntää myös asiakas-, henkilöstö- ja sidosryhmämateriaalia. Muun muassa henkilöstö- ja asiakastutkimukset antavat uudelle tulokkaalle merkittävää sisäistä tietoa yrityksestä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Perehdytysmateriaalin lisäksi perehdyttäjä voi käyttää apunaan erilaisia kysymyksiä, testejä, kokeita, soveltavia harjoituksia, lukutehtäviä tai perehtymispäiväkirjaa. Kysymyksiä voi esittää suullisesti tai kirjallisesti, ja näin perehdyttäjä pääsee paremmin selville tulokkaan ajatuksista. Kysymysten ei tarvitse liittyä pelkästään tietotaitoon, vaan usein onnistunut kysymys liittyy kokemuksiin. Kysymysten avulla perehdyttäjä voi myös tarkistaa, onko jokin tietty asia ymmärretty oikein. (Kupias & Peltola 2009, 151-165.)

Alkukoetta tai - testiä voidaan käyttää apuna selvittäessä uuden henkilön tämän hetkistä osaamistasoa. Käsitys omasta osaamattomuudesta joidenkin asioiden suhteen motivoi uutta työntekijää paikkaamaan näitä osaamisaukkoja. Testejä voidaan käyttää myös perehdytysjakson edetessä ja perehdytysprosessin seurannassa. (Kupias & Peltola 2009, 153-155.) Erilaisia tehtäviä ja soveltavia harjoituksia tulisi hyödyntää monipuolisesti perehdytysjakson aikana. Jos vain suinkin on mahdollista, niin perehdyttämistilanteissa kannattaa käyttää todellisia tai todellisuutta muistuttavia harjoituksia. Lisäksi perehdyttäjä voi laatia uudelle henkilölle jonkinlaisen case-tyylisen ongelman ratkaistavaksi. Perehdyttäjä voi soveltaa avuksi esimerkiksi tilannetapausta, monimutkaista tapausta, päätöksentekotapausta tai harjoitustapausta. Casetehtävän suunnittelu voi viedä perehdyttäjältä paljon aikaa, mutta usein tätä samaa tehtävää voidaan soveltaa myös tulevaisuuden perehdytysjaksoilla. (Kupias & Peltola 2009, 160-161.)

Perehdyttäjä voi antaa uudelle työntekijälle luettavaksi materiaalia ennen perehdyttämistä ja sen aikana. Parhaimmillaan lukutehtävät innostavat ja motivoivat uutta henkilö ottamaan asioista selvää ja laajentamaan osaamistaan. Lukeminen kannattaa keskittää vain olennaiseen ja tarpeelliseen tietoon, koska työsuhteen alussa tulokkaalla on muutenkin jo paljon sisäistettävää tietoa. Pahimmillaan liiallinen lukumateriaali saattaa laskea uuden henkilön motivaatiota, jos henkilöstä tuntuu mahdottomalta sisäistää ja muistaa kaikki lukemansa tieto. (Kupias & Peltola 2009, 162.)

Eräänä perehdyttämisen apuvälineenä voidaan soveltaa päiväkirjamaista analyysiä perehdytysjaksosta. Perehtymispäiväkirjan avulla uusi tulokas pääsee rauhassa pohtimaan omaa oppimistaan ja kehitystä. Päiväkirjassa uusi työntekijä voi myös pohtia asemaansa organisaation uutena jäsenenä. Erityisesti päiväkirja luo mahdollisuuden itsearviointiin ja oman osaamisen reflektointiin. Tarvittaessa perehtymispäiväkirjaa voidaan käyttää myös ulkopuolisen analysoinnin ja arvioinnin tukena. Usein perehdytyspäiväkirjan ulkoisella muodolla ei ole väliä. Se voi olla käsinkirjoitettu vihkonen, sähköposti tai vaikkapa blogi. Perehdyttämispäiväkirjaa voidaan kirjoittaa myös vuoropuheluna perehdyttäjän ja perehtyjän välillä. (Kupias & Peltola 2009, 165.)

### 3.6 Perehdytysmenetelmät

Urheilijat tarvitsevat menestyäkseen ja kehittyäkseen ammattitaitoiset taustajoukot ja erityisesti sydämellään mukana olevan valmentajan. Asiantuntevat ja omistautuneen valmentajan avulla on helpompi tunnistaa omat vahvuutensa, kehittää niitä ja hioa pois turhia suoritusvirheitä. Valmentaja seuraa tarkasti harjoitusten kulkua, kannustaa ja antaa rakentavaa palautetta. Myös perehdyttäjän roolia voidaan verrata valmentamiseen. Perehdyttäjän täytyy suorittaa monista samoista asioista kuin urheiluvalmentajankin. (Honkaniemi ym. 2006, 165.)

Hyvä perehdyttäjä ottaa huomioon yksilön toiveet ja tarpeet ja käyttää tarvittaessa erilaisia perehdytysmenetelmiä hyväkseen. Vierihoidoperehdyttämisellä tarkoitetaan sitä, että uusi työntekijä omaksuu ja oppii asioita seuraamalla kokeneemman henkilön työskentelyä. Usein tämä on yleisin ja ainoa tapa hoitaa perehdyttäminen. Tällöin esimies tai joku muu kokenut kollega ottaa uuden työntekijän siipiensä suojaan ja kertoo yrityksestä ja työtehtävistä oman työnteon ohella. Malliperehdyttämisestä puhutaan silloin kuin yritys haluaa yhtenäistää ja tehostaa perehdytysprosessia. Tällaisessa tilanteessa yritys luo samankaltaisia perehdytysmalleja ja toimintasuunnitelmia, jotka ovat koko organisaation käytössä. (Kupias ja Peltola 2009, 36-41.)

Räätälöidyssä perehdyttämisessä tulokasta kuunnellaan ja hänen sitoutumistansa vahvistetaan. Tämä kuitenkin vaatii perehdyttäjältä monipuolista ammatillista osaamista niin perehdyttämisestä kuin omasta alastakin. Usein uusi henkilö palkataan tarkkaan määriteltyyn työtehtävään, mutta silloin tällöin on myös tilanteita, jossa tulokas tulee muokkaamaan työtehtävää oman osaamisensa ja yrityksen tarpeiden kautta. Tällaisessa tilanteessa työntekijää ei pyritä sopeuttamaan työyhteisön käytäntöön, koska uudelta työntekijältä odotetaan uusia raikkaita ideoita. Tällaista perehdyttämistä voidaan kutsua dialogiseksi perehdyttämiseksi työyhteisön ja tulokkaan välillä. Koko perehdyttämisjakson aikana perehdyttäminen muuttuu ja elää. (Kupias ja Peltola 2009, 36-41.)

### 3.7 Huonon perehdytyksen riskit

Onnistuneen perehdyttämisen toteutus erottelee hyvät ja huonommat yritykset keskenään. Myöhemmin uhratut merkittävänkään koulutuspanokset ja ulkopuoliset kurssit eivät ole hyödyksi, jos koulutustilaisuuksiin tulee turhautuneita ja heikosti motivoituneita henkilöitä, jotka eivät ole vielä täysin perillä perusasioistakaan. Aikaisempien huonojen kokemusten kautta muodostuneita käsityksiä yrityksestä ja sen esimiehistä on erittäin vaikeaa muuttaa. (Helsilä 2009, 49.) Tietysti väärin rekrytoitu henkilö voi olla epäonnistuneen perehdyttämisen pohjimmaisena syynä, mutta onnistuneella perehdyttämisellä voidaan kääntää epäonnistunut rekrytointi voiton puolelle. (Koehler 1992, 6.)

Epäonnistunut perehdyttäminen ei ainoastaan vaikuta työntekijöiden motivaatioon, vaan se tulee myös ennen pitkään todella kalliiksi. Training Journal-lehdessä (2006, 8) olleen artikkelin mukaan hidas ja huonosti organisoitu perehdytysprosessi voi maksaa suurelle konsernille jopa kaksi miljardia punttaa vuodessa. Yritys menettää keskimäärin viikon tehokasta työaikaa jokaisen uuden työntekijän kanssa, jos perehdytystä ei ole suunniteltu järkevästi. Artikkelin mukaan jo yksinkertainen perehdytyksen muistilista auttaisi vähentämään näitä turhia kustannuksia. (Training Journal 2006, 8.)

Huonosti suunnitellussa perehdytysprosessissa uusi työntekijä voi ikään kuin tippua kahden osaston väliin. Henkilöstöjohto saattaa kuvitella, että alemmat esimiehet hoitavat uuden henkilön perehdyttämisen, kun taas alemman johdon mielestä perehdyttäminen on henkilöstöosaston vastuutehtävä. (Koehler 1992, 6.) Pahimmassa tapauksessa epäonnistuneella perehdyttämisellä voidaan menettää hyvin valittu ja ainutlaatuinen uusi henkilö. Perehdyttäminen voidaan määritellä osaksi rekrytointiprosessia. Näin ajateltuna se on kyseisen prosessin viimeisimpiä vaiheita. Tämä vaihe on vähintäänkin yhtä tärkeä kuin tarkkaan organisoitu ja suunniteltu rekrytointiprosessi, ellei jopa tärkein. Myös hyvin koulutettu ja täydellisesti tehtävään sopiva uusi ehdokas ei selviä ensimetreistään ilman aktiivisia tukitoimia. Uuden työntekijän ensimmäinen päivä on aina stressaava, jännittävä ja resurssuja koetteleva paikka niin yritykselle kuin tulokkaalle. (Honkaniemi ym. 2006, 154.)

### 3.8 Seuranta ja arviointi

Sekä yksin että esimiehen kanssa olisi hyvä arvioida toimintaa perehdyttämistilanteessa. Näin ollen saataisiin tietoa, mitä osataan, mikä meni hyvin ja mitä pitäisi kehittää. Tämän kautta henkilö oppii ymmärtämään yrityksen ja työtehtävän vaatimukset ja soveltamaan jälleen uutta opittua ja oivallettua. Näin ollen hänen tietonsa ja käsityksensä tehtävistä laajenevat. (Helsinki 2009, 48-49.)

Seurannalla ja arvioinnilla tarkoitetaan kahta eri asiaa. Arviointi voi kohdistua tulokkaaseen ja / tai yrityksen perehdyttämisprosessin toimivuuteen. Perehdyttämisessä onnistumista on seurattava samalla kuin sitä toteutetaan käytännössä. Perehdyttämisen arvioinnissa tarkastellaan sekä tulokkaan että vastuuhenkilön onnistumista. Perehdyttämistä arvioidaan usein kyselyillä, jotka mittaa tulokkaan kokemusta perehdyttämisen laadusta ja työssä viihtyvyydestä. Mielihyvän kokeminen ja tyytyväisyys eivät kuitenkaan aina ole parhaita mittareita tämän tyylisissä kyselyissä. Usein perehdyttäminen voi sisältää vaiheita tai tehtäviä, jotka eivät tuota tulokkaalle suurta mielihyvää, mutta jotka ovat välttämätöntä sisäistää. Vaikka uusi työntekijä olisi tyytyväinen perehdytysprosessiin, ei se välttämättä ole onnistunut yrityksen näkökulmasta. Työntekijä saattaa olla tyytyväinen perehdyttämiseen, vaikka hänen työnkuvansa voisi olla hänelle vielä epäselvä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245-246.)



Perehdyttämistä seurataan usein myös erilaisilla haastatteluilla ja keskustelutuokioilla. Erityisen tärkeää on pitää huolta, että uusi työntekijä pääsee keskustelemaan perehdyttäjän ja esimiehen kanssa ja saa rakentavaa ja positiivista palautetta työnteostaan. Työntekijän lähtöhaastattelustakin voidaan saada arvokasta tietoa perehdyttämisestä. Tällöin kyseinen yrityksestä poislähtevä työntekijä uskaltaa varmasti paremmin kertoa myös negatiivisia kokemuksiaan pelkäämättä oman työpaikkansa menettämisen puolesta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245-246.)

#### 4 Case-yritys Apti Oy

Apti Oy on vuonna 1995 perustettu apteekkien taloushallintoon erikoistunut tilitoimisto. Yrityksen toimialana on kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelut. Toimisto sijaitsee Ratakadulla aivan Helsingin keskustassa, samassa rakennuksessa Apteekkariliiton ja Farmasian oppimiskeskuksen kanssa. Ennen vuotta 2010 Apti Oy tunnettiin nimellä Apteekkien tilipalvelu Lars Björklöf. Toimitusjohtaja Lars Björklöfillä on jo yli 35 vuoden kokemus apteekkien taloushallinnosta. Ennen oman yrityksensä perustamista hän oli Pharmalex Oy:n osakkaana hoitamassa saman alan tehtäviä. Vuonna 2010 toimitusjohtaja Lars Björklöf halusi tehdä muutoksia tulevaisuuden varalle, joten hän valitsi yrityksen johtoon mukaan kolme osakasta. Näin ollen Apteekkien tilipalvelu Lars Björklöf jaettiin Apti Oy:ksi sekä Apti yhtiöt Oy:ksi. Apti Oy:n aputoiminimenä toimii edelleen Apteekkien tilipalvelu LB. Nykyisen yrityksen Apti Oy:n logo on nähtävissä kuvassa kaksi. (Björklöf 2013.)



Kuva 2: Apti Oy:n logo (Björklöf 2013.)

Aptilla on asiakkaita ympäri Suomen ja yli 90 prosenttia Aptin asiakkaista on apteekkeja. Apteekkien lisäksi asiakkaita ovat apteekkien yhteydessä toimivia osakeyhtiöitä sekä muutamia muun toimialan yrityksiä. Toimitusjohtajan lisäksi yrityksessä työskentelee kolme osakasta sekä kahdeksan työntekijää, joista kaksi ovat osa-aikaisia työntekijöitä ja yksi heistä on osa-aikaeläkkeellä. Vuonna 2011 Aptin liikevaihto oli noin 1 161 000 euroa ja tilikauden tulos 143 000 euroa. (Björklöf 2013.)

Apti tarjoaa asiakkailleen laajaa taloushallinnon osaamista, kuten kirjanpidon, budjetoinnin, tilinpäätökset, veroilmoitukset, graafiset raportit, ilmoitukset viranomaisille, lakipalvelut sekä koulutusta ja konsultointia taloushallinnon asioissa. Kuvassa kolme on näkyvissä eräs Aptin mainoksista, joka on ilmestynyt Apteekkari-lehdessä. Jo perinteeksi muodostuneet koulutus-

risteilyt ja -tapahtumat ovat olleet asiakkaiden suosiossa. Risteilyjä on järjestetty vuodesta 1983 lähtien ja luennoitsijoina on useita alan huippuasiantuntijoita. Fakta Count Suomi Oy toimii Aptin yhteistyökumppanina palkanlaskentaan liittyvissä palveluissa. (Apti Oy 2013.)

Aptin neljä perusarvoa ovat vastuullisuus, asiakkaan menestyminen, selkeys sekä sitoutuminen. Aptin missiona on tarjota apteekeille monipuolisia ja ammattitaitoisia taloushallinnon palveluita, jolloin apteeikin henkilökunnalla jää enemmän aikaa oman ydinosaamisensa hyödyntämiseen. Aptin visiona on olla apteekkien tärkein yhteistyökumppani, joka takaa apteekkeille mielenrauhan ja yöunet talouteen liittyvissä kysymyksissä. Yrityksen strategisena päämääränä on kehittyä koko ajan vastaamaan asiakkaidensa tarpeita muuttuvan lainsäädännön ja kovenevan kilpailun osalta.



Kuva 3: Aptin mainos (Björklöf 2013.)

## 5 Haastattelut

Tutkimuksen empiirinen materiaali ja aineisto pohjautuvat kohdeorganisaatiossa tehtyihin teemahaastatteluihin. Haastattelut on toteutettu kappaleessa 1.4 esitetyn tutkimusmenetelmän mukaisesti. Teemahaastattelut on suoritettu Apti Oy:n toimistolla kolmen päivän aikana 28.-29.11.2012 sekä 3.1.2013. Talviloma-ajankohdasta johtuen viimeinen haastattelupäivä jouduttiin siirtämään vuoden 2013 alkuun alkuperäisestä aikataulusta poiketen. Haastattelukysymykset on esitetty liitteessä yksi.

Haastateltavien valinnassa on käytetty harkinnanvaraista otantaa. Haastateltavat on yritetty valita niin, että he edustaisivat mahdollisimman monipuolisesti kohdeorganisaation työntekijäjakamaa. Haastateltaviksi henkilöiksi valikoitui yhteensä viisi henkilöä: yrityksen toimitusjohtaja, kaksi osakasta, kesällä 2012 palkattu uusi työntekijä sekä perehdyttäjänä toiminut henkilö. Kaikki haastateltavat saivat liitteessä yksi esitetyn kysymysrunгон tarkasteluun jo ennen itse haastattelutilannetta. Osa haastateltavista henkilöistä oli jo valmiiksi kirjoittanut

itselleen muistiinpanoja haastattelutuokiota varten. Tämä myös varmasti edesauttoi tutkimusmateriaalin todenmukaisuutta ja monipuolisuutta. Kaikki haastattelut toteutettiin kahdenkeskinä keskustelutuokioina. Haastattelun aluksi haastateltavilta pyydettiin lupaa haastattelutilanteen äänittämiseen. Haastattelut nauhoitettiin digitaaliselle sanelimelle ja yksi haastatteluista suoritettiin sähköpostin välityksellä. Yksi haastattelutuokio kesti noin 20-30 minuuttia. Osa haastatteluista eteni täysin teemahaastattelurungon perusteella, mutta osassa haastatteluista haastateltavat henkilöt halusivat tuoda ilmi asioita myös rungon ulkopuolelta.

Haastattelumateriaali on purettu auki litteroimalla haastattelut sanasta sanaan, paitsi muutamalla puhekielen persoonapronominit kirjakielelle. Haastateltavat työntekijät eivät halunneet tuoda henkilöllisyyttään julki. Tästä johtuen haastatteluaineiston purussa ja analyysissa on käytetty kirjainkoodeja nimien tilalla. Haastateltavien pyynnöstä litteroitu haastattelumateriaali pysyy salassa eikä ole tämän tutkimuksen liitteenä.

## 5.1 Taustatiedot

Haastateltavia henkilöitä oli siis yhteensä viisi. Tämä määrä vastaa 55,6 % Aptin kokoaikaisista työntekijöistä ja 45,5 % Aptin kaikista työntekijöistä. Haastateltavat olivat 25-64-vuotiaita, tarkemmin katsottuna 25-, 28-, 32-, 52- ja 64-vuotiaita. Haastateltavien keski-ikä oli noin 40 vuotta. Haastateltavat henkilöt olivat koulutukseltaan: merkonomi, tradenomi, tradenomiksi opiskeleva autoasentaja, kauppatieteiden kandidaatti ja diplomiekonomi.

He olivat olleet Aptilla töissä puoli vuotta, neljä ja puoli vuotta, seitsemän ja puoli vuotta, yhdeksän vuotta ja yrityksen perustamisesta asti. Edellisten työtehtävien kirjo olikin valtava. Ennen Aptia kyseiset työntekijät olivat olleet töissä ravintola-alalla, asiakaspalvelu ja myyntitehtävissä, Finnair cateringilla, Mäkitorpassa, Kotipizzassa, Kuvalaboratoriossa, merenkulku-alalla, tukku- ja tuontiliikkeessä, autokorjaamossa sekä taloushallinnon tehtävissä.

## 5.2 Hyvä perehdyttäminen

Henkilö A:n mielestä hyvä perehdyttäminen on sitä, että uudet asiat selitetään kärsivällisesti, selkeästi ja monipuolisesti. Lisäksi hänen mielestään selkeät ohjeet ovat tärkeä osa onnistunutta perehdytysprosessia. Henkilö B vastasi hyvää perehdytystä koskevaan kysymykseen niin, että kyseisessä prosessissa on tärkeää siirtää mahdollisimman hyvät pohjatiedot uudelle työntekijälle, mutta pohjatietojen lisäksi on hyvä saada uusi työntekijä tietoiseksi uudesta alasta ja siitä, että haluaako hän kehittyä tällä alalla. Henkilö B toi esille myös asian, että hyvässä perehdyttämisessä molemmat osapuolet hyötyvät. Esimerkiksi juuri koulunpenkiltä tulleella työntekijällä voi olla tietotaitoa koulutustekniikasta, josta yritys voi vastavuoroisesti hyötyä.

Henkilö C pohti asiaa seuraavasti, jos ajatellaan perehdyttämistä yleisellä tasolla, hänen mielestään hyvän perehdyttämisen tulee olla selkeää, johdonmukaista, kattavaa ja kannustavaa. Lisäksi perehdyttämisessä on syytä huomioida uuden henkilön työkokemus ja koulutustausta. Kun perehdyttämistä ajatellaan puolestaan käytännön tasolla, hänen mieleensä tulee se, että ihmiset ovat erilaisia oppimaan. Se, mikä on hyvää perehdyttämistä yhdelle henkilölle, ei välttämättä toimi toisen henkilön kohdalla alkuunkaan. Sen vuoksi perehdytettävän oma oppimistyyli tulisi huomioida, jos halutaan perehdyttämisen olevan erinomaista. Tällaisen seikan huomioiminen on kuitenkin hankalaa arkipäivässä, sillä perehdyttäjällä ei välttämättä ole tarvittavaa tietämystä tai kokemusta tällaisista asioista. Lisäksi perehdyttämiseen on yleensä varattu tietty aika, joten myös rajallinen aika saattaa olla esteenä sille, että perehdyttämistä voisi muovata toisen oppimistyyliä vastaavaksi.

D:n ja E:n mielestä hyvä perehdyttäminen on pehmeä ja avoin lasku uudelle työntekijälle uuteen työpaikkaan. Heidän mielestään tärkeintä perehdyttämisessä on vain se, että alkaa tehdä töitä käytännössä ja kyselemään tarvittaessa apua.

### 5.3 Henkilökohtaiset kokemukset Aptin perehdytysjaksosta

Haastateltavan henkilön A:n mielestä hänet perehdytettiin Aptille onnistuneesti, koska kyseinen perehdyttäjä teki opinnäytetyötään uuden työntekijän perehdyttämisestä. A kertoi, että Aptilla on ollut aiemmin ongelmia perehdyttämisen suhteen, koska kenelläkään ei ole ollut aikaa tai mielenkiintoa perehdyttää uusia työntekijöitä, vaikka siihen nimenomaan pitäisi panostaa. Lisäksi hän sanoi, että hänen perehdyttämisensä onnistui kuitenkin kokonaisuudessa hyvin, koska perehdyttäjä osasi kertoa asiat selkeästi ja oli kärsivällinen. Perehdyttäjä oli itse juuri myös tullut koulunpenkiltä, joten hänellä oli tuore kokemus siitä, miten perehdyttää. Varsinainen perehdytysjakso kesti noin kuukauden, mutta oppiminen jatkuu edelleen. Perehdyttäjä oli tehnyt hänelle alustavan ohjevihkosen, mihin oli koonnut tärkeimmät kirjausohjeet. Ohjenipussa oli muun muassa tietoa, kuinka eri tositteet kirjataan kirjanpitoon, esimerkkejä apteekkien tärkeimmistä raporteista sekä lista yleisimmin käytetyistä tileistä. Kirjalliset ohjeet olisivat voineet olla selkeämmät ja monipuolisemmat sekä kansion muodossa.

Henkilö B kertoi, että hän on itse käynyt seuraamassa kaikkien kollegoidensa työskentelytapoja, jotka työskentelivät silloin Aptilla, kun hän aloitti työt vuonna 2003. Henkilö B kävi järjestelmällisesti kokeneempien työkavereidensa opastuksella läpi, että miten nämä kyseiset henkilöt työskentelevät ja kirjaavat tiettyjä asioita. Tätä kautta hän poimi tapauskohtaisesti erilaisia toimintatapoja, jotka hän koki itselleen toimiviksi. B kuvaili vielä, että aluksi kuitenkin jonkun yhden henkilön on pitänyt kertoa perustiedot, jotta tästä kierroksesta saisi kaiken mahdollisen tiedon irti. Lisäksi tämääntyinen perehtyminen ei tapahdu heti ensimmäisinä päivinä, vaan noin puolentoista vuoden aikana. Hän oli saanut ensimmäisenä työpäivänään

käsiinsä kirjanpito-ohjelman toimittajan luoman ohjelman käyttöoppaan. Tästä opuksesta oli olemassa laajempi versio sekä pikaopas. Ohjeistus liittyi kuitenkin vain kirjanpitoon eikä yrityksen perusarkeen. Perehdyttäminen olisi voinut olla B:n mielestä nopeampaa. Varsinkin, jos uusi työntekijä ei ota itse selvälle kaipaamiaan lisätietoja, niin silloin voi tulla tunne, että ei ole saanut tarpeeksi irti perehdytysjaksosta. Haastateltava B mainitsi lisäksi sen, että perehdytyksen suunnittelussa pitäisi ottaa huomioon henkilön edellinen työtausta. Jos uusi työntekijä on aiemmin työskennellyt taloushallinnon parissa, niin perusasiat ovat jo hallinnassa. B sanoi kysymyksen lopuksi: ”Vaikka kaikissa yrityksissä hommat tehdään hiukan eri tavalla, niin debet ja kredit ovat kirjanpidossa aina.”

Työntekijä C vastasi, että hänen perehdyttämisjaksonsa kesti Aptilla noin kaksi viikkoa, jonka aikana pois lähtevä työntekijä kävi läpi perusasiat hänen kanssaan. Tämän jälkeen C pääsi heti tekemään helppoja ja selkeitä kirjanpitoja. Sitä kautta hän pääsi näkemään, miten kirjanpito-ohjelma toimii, mitä tilejä käytetään ja näin hän sai jonkinlaisen kokonaiskuvan, mitä kuukausikirjanpidon tekeminen on. Haastateltava C teki myös ahkerasti omia muistiinpanoja koko perehdytysjakson ajan, koska aluksi uutta tietoa tuli niin paljon, ettei kaikkea pysty heti sisäistämään. Henkilö C oppi käyttämään myös kirjanpitoarkistoa, josta tuli alkuaikoina hyvä työkalu ja apuväline. Sitä kautta hän pystyi katsomaan, mitä kirjauksia aiempina kuukausina on tehty ja ottamaan tarvittaessa mallia niistä. C pohti, että perehdytysjakson aikana positiiivista oli se, että hän sai koko ajan palautetta siitä, miten hän onnistui tekemään kirjanpitoja. Tämä auttoi saamaan varmuutta omaan työntekoon. Kahden viikon perehdyttämisen jälkeen työntekijä, joka oli perehdyttänyt henkilön C, jäi pois. Tämän jälkeen henkilö C joutui turvautumaan muiden työntekijöiden neuvoihin ja kyselemään apua, jos uusia asioita ilmaantui. Apunaan hän käytti jatkuvasti kirjanpitoarkistoa ja tarkisti sieltä asioita ennen kuin meni häiritsemään muita kysymyksillään.

Henkilö C pohti, että hyvää perehdyttämisessä oli se, että hänen perehdyttäjänsä osasi erittäin hyvin selittää asiat ja näin asioiden sisäistäminen oli helppoa. Peruskirjanpitoon liittyvät asiat tulivat perehdyttämisjakson aikana hyvin tutuiksi, mutta C olisi vahvasti kaivannut perehdyttämisprosessiin tietoja työpaikan yleisistä käytännöistä, kuten talon tavoista, työajoista, palkanmaksusta ynnä muusta. Haastateltava C kertoi, että tämä kyseinen puoli puuttui silloin ja taitaa puuttua edelleen, sillä Aptilla ei ole kirjoitettuna tällaisia yleisiä periaatteita. C totesi myös, että kirjanpitäjäksi oppiminen on pitempiaikainen prosessi. Kirjanpitoon liittyvä kokonaiskuva syntyy vasta sitten, kun on ollut yli vuoden talossa ja tehnyt tilinpäätökset sekä veroilmoitukset.”

Haastateltava C sai luettavakseen uusille apteekkareille tarkoitetut ohjeet, josta selvisi hie man joitakin käytäntöjä. Muuta materiaalia hän ei saanut, joten hän joutui tekemään omat

muistiinpanot, joita hän käyttää edelleen. Omat muistiinpanonsa hän on kopioinut niille henkilöille, joita hän on itse perehdyttänyt.

Henkilö D kertoi, että hänen perehdyttäminen tapahtui niin, että hänelle annettiin ohjevihkonen, joka oli tarkoitettu uusille asiakkaille. Ohjenipun luettuaan hän alkoikin jo käytännön hommiin. Ensimmäinen D:n tekemä kirjanpito oli kladimuodossa. Kirjausten jälkeen perehdyttäjä tarkasti tehdyt kirjaukset mahdollisten virheiden varalta. Helppojen kirjausten jälkeen jossain vaiheessa henkilö D sai syöttää normaalin kirjanpidon koneelle, jonka joku toinen myös tarkasti. D sanoikin, että hänen perehdyttäminen ei ollut kovinkaan monipuolista. ”Kyllähän ne asiat niinkin ajan kanssa oppii, mutta ei sitä itseään hirveän tervetulleeksi tunne. On aika pihalla ja tuntuu, että muutkin ovat ihan pihalla ja ainut tapa oppia on vain se, että kysyy kovasti kaikilta”, hän totesi. Henkilö D ei muistaakseen saanut muuta materiaalia kuin uudelle asiakkaalle suunnatun ohjeen.

Henkilö E on joutunut itse perehtymään apteekkialaan, apteekkien taloushallintoon ja verotukseen. Se olikin henkilö E:n mielestä aluksi karmeaa tilanne. Hänellä oli kyllä todella hyvät taustajoukot, jotka auttoivat hänet alulle yrityksen perustusvaiheessa. Taustajoukoissa olleet vanhat apteekkarit ovat Aptin entisiä asiakkaita, kuten apteekkariliiton puheenjohtaja. Nämä hyvin arvostetut henkilöt ottivat henkilö E:n siipiensä suojaan ja perehdyttivät hänet monipuolisesti. Haastateltava E tuli heidän kanssa heti hyvin toimeen ja pääsi kiinni alaan. Yrityksen ja erehdyksen kautta henkilö E on oppinut kaikenlaista. Hänellä on ollut onnea, että hänellä on ollut hyvät suhteet merkittäviin henkilöihin, keneltä hän on saanut tarvittavia tietoja. Hän on siis löytänyt oikeat yhteyshenkilöt, joiden kanssa hän on päässyt tekemään töitä käytännössä ja monipuolisesti. Henkilö E:llä on ollut koko ajan apteekkariliitossa kaveri tai yhteyshenkilö, kuten hallituksen puheenjohtaja tai hallituksen jäsen, joilta hän on voinut pyytää apua ja keskustella käytännön kokemuksista. Tämän erikoisen perehtymisprosessin aikana henkilö E on saanut myös paljon erilaista sisäpiiritietoa niin kirjallisena kuin suullisena.

#### 5.4 Perehdyttäminen toisen työnantajan tehtäviin

Haastateltava A kertoi, että edelliseen työpaikkaan hän meni työharjoittelun kautta. Kyseiseen työhön hänet perehdytettiin todella perusteellisesti. A työskenteli kaksi kuukautta perehdyttäjän apulaisena. Tämä perehdyttäjä neuvoi henkilö A:n talon tavoille. Perehdyttäjä opasti aluksi A:ta. Tämän jälkeen perehdyttäjä antoi tehdä työtä rauhassa ja lopuksi hän tarkasti, että A oli tehnyt kaiken oikein. Tätä kesti noin pari kuukautta, että henkilö A teki koko ajan töitä perehdyttäjänsä kanssa. A sanoi, että Aptilla perehdyttäjä teki töitä hänen kanssaan noin viikon ajan, mutta käytännössä henkilö A:n perehdyttäjä istuu koko ajan hänen lähellänsä, niin A voi tarvittaessa pyytää häneltä apua, vaikka perehdytysjakso onkin jo virallisesti loppunut. A kertoi, että hänen edellinen työpaikkansa ja työtehtävät olivat hänelle tu-

tumpia. Tästä syystä A kokee, että edellisen työnantajan perehdytysprosessi oli onnistuneempi. Koska perustiedot olivat hänellä jo hallussa, niin perehdytysjaksosta sai enemmän irti.

Henkilöt B ja E eivät koe, että olisivat saaneet parempaa perehdytystä jonkun toisen työnantajan työtehtäviin. B:n aikaisempien työnantajien tehtäviin perehdyttäminen on tapahtunut niin, että opastajat ovat olleet vieressä koko ajan eikä henkilö B ole saanut mitään kirjallista materiaalia. B kertoi, että ohjeistus on sinänsä puuttunut ja se on pitänyt saada suusanallisesti kollegoilta. Tarvittava tieto on saatu vain kysymällä.

Haastateltava C sanoi, että kaikki hänen saamansa perehdyttämiset ovat olleet aika samankaltaisia kautta linjan. Perehdyttäminen on tapahtunut niin, että C on alkanut heti suoraan tekemään töitä ja sitä kautta oppinut tarvittavat asiat. Tämän takia C:n mielestä on vaikea laittaa eri perehdytysjaksoja paremmuusjärjestykseen. Hän on kuitenkin tyytyväinen siihen opastukseen ja perehdyttämiseen, mitä hän on saanut Aptilla.

Henkilö D totesi, että hän on itse asiassa saanut paljonkin parempaa perehdytystä toisen työnantajan tehtäviin. Hän esimerkiksi kehui Finnairilla saamaansa perehdytystä. Kyseessä on tietysti eri kokoluokan yritys monessakin suhteessa, kuin Apti. D kertoi, että Finnairilla oli kokonaan omat henkilöt perehdytysprosessin suunnittelua ja toteutusta varten. Henkilö D sai myös perehdytyskansion käsiinsä ennen työn aloitusta. Haastateltava D mainitsi, että myös Mäkitorpalla perehdytystä oli pohdittu enemmän ja siihen oli selvästi panostettu.

## 5.5 Syyt Aptin perehdytyskansion puuttumiseen

A ei ollut täysin varma, miksi Aptilla ei ole ollut aiemmin kokonaisvaltaista perehdytyskansiota. Hän luulee, että kaikilla työntekijöillä ja osakkailla on ollut niin paljon asiakkaita ja töitä, että ei ole ollut aikaa tai mielenkiintoa tehdä tällaista kansiota muiden tärkeämpien töiden ohella. B pohti, että kukaan ei ole vain yksinkertaisesti aikaisemmin tehnyt kansiota, sitä ei ole vain kasattu ja koottu. Hän totesi myös, että jos aikoinaan jonkinlainen kansio on ollut olemassa, niin sen aikainen tieto on ehtinyt mennä jo vanhaksi. Valitettavasti kirjanpidossa tiedot päivittyvät jatkuvasti niin koneiden kuin lainsäädännön osalta. Näin ollen tieto jää nopeasti vanhaksi, jos sitä ei ehditä päivittämään. Tulevaa kansiota pitäisikin muistaa päivittää ahkerammin. Henkilö B uskoo, että tämän takia kansio on jäänyt varmaankin tekemättä, koska pelkästään sen päivittäminen olisi ollut tosi iso urakka. Tähän työtehtävään ei ole ollut varmasti tarpeeksi resursseja.

C arvelee kansion puuttumisen syyksi sen, että kenelläkään ei ole ollut aikaa tehdä sitä. Lisäksi perehdytyskansiolle ei ole ollut aina suurta tarvetta, henkilö C jatkaa. Silloin, kun hän itse aloitti Aptilla, henkilöstön vaihtuvuus oli olematonta. Kaikki varsinaiset kirjanpitäjät oli-

vat olleet jo useamman vuoden töissä Aptilla ja uusia työntekijöitä tuli taloon harvoin. C kuitenkin kommentoi, että viimeisen kahden vuoden aikana uusia ihmisiä on tullut paljon, joten tarve perehdyttämiskansiolle on kasvanut. D on samaa mieltä C:n kanssa, että henkilöstön vaihtuvuus on ollut muutama vuosi sitten todella vähäistä. Perehdytyskansion tekemistä ei ole katsottu varmaankaan tärkeimmäksi työtehtäväksi muiden merkittävämpien ja välttämättömien töiden rinnalla.

E kertoi, että perehdytyskansion puuttuminen johtuu siitä, että hän on itse sotkeutunut liian paljon käytännön hommiin. E jatkoi, että yrityksen perustamisvaiheessa sen aikaisilla työntekijöillä ei ollut kykyä ottaa vastuuta mistään. Kaikki vastuu siirrettiin henkilölle E.. Henkilö E oli koko ajan niin ylityöllistetty, että hänellä ei ollut resursseja panostaa henkilöstöhallintoon. Sen jälkeen kun Apteekkien tilipalvelu muuttui Apti Oy:ksi, mukana tuli myös hyvä yhteishenki. E sanoi, että nykyään on pyritty jakamaan vastuuta niin, että jokainen hoitaa mahdollisimman pitkälle omat asiakkaansa. Hänen omat työnsä ovat selvästi vähentyneet ja hän on pystynyt keskittymään enemmän siihen työhön, jonka hän osaa parhaiten ja josta olisi firmalle eniten hyötyä. Henkilö E:llä on ollut delegaatio-ongelmia. E myöntää, että vika on siis suurimmalta osin hänessä. Nyt viimeaikoina tämä ongelma on koko ajan parantunut, kun uudet osakkaat sekä innostuneet ja kiinnostuneet uudet työntekijät ovat tulleet Aptille töihin. E kertoi iloisesti, että nyt tällaisia edistysaskelia pääsee tapahtumaan.

## 5.6 Mielipiteet perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta

Henkilön A ensimmäinen kommentti perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta oli ”WAU”. Hänen mielestään ainakin sisällysluettelo näytti todella hyvältä ja selkeältä, mutta myös samanaikaisesti monipuoliselta. Sisällysluettelon myötä uusi työntekijä löytää varmasti helposti apua siihen, mitä on etsimässä. Henkilö A haluaisi lisätä lisää liitteitä kansion loppuun ja alkuosaan jonkunlaisen prosessikaavion kirjanpidon kokonaisprosessista. A:n mielestä esimerkiksi uudelle työntekijälle voisi olla hyvä, että perehdytyskansiossa olisi liite verotiliotteesta ja Oriolan tai Tamron tiliotteista. Lisäksi prosessikaavio auttaisi uutta henkilö sisäistämään nopeammin kokonaiskuvan työtehtävistään ja niiden laajuudesta.

Henkilö B vastasi, että kokonaisuudessaan kansion ensimmäinen versio näyttää oikein hyvältä. Hän kuitenkin toivoi, että sijoituksista ja nettovarallisuudesta olisi mainittuna jotakin. Hänen toiveenansa oli myös, että myöhemmin tämän kansion voisi laajentaa koskemaan myös välitilinpäättöstä ja tilinpäättöstä. Tämän laajennuksen johdosta myös vanhat työntekijät hyötyisivät kansioista todella paljon. B sanoi, että kansiossa olisi hyvä olla maininta siitä, että kirjanpidossa voi olla useampia oikeita tilejä, mihin jonkun tietyn asian voi kirjata. Tietysti tällaisessa tapauksessa pitää ottaa huomioon kyseisen yrityksen toimintatavat ja edelliset käytän-



nöt. Lopuksi B tiivistä vastauksensa sanoihin: ”Kirjanpitoa joko rakastaa tai ei, se on yksinkertaista”.

C vastasi, että nopeasti katsottuna kansio vaikutti juuri siltä, miltä hän toivokin. Hänen mielestään vanhoja sekalaisia ohjeita on saatu hyvin hyödynnettyä tähän uuteen perehdytyskansioon. Sekavista ohjeista on muodostunut looginen kokonaisuus. Hän toivoi, että yleiseen osioon lisättäisiin maininta tauoista.

D:n mielestä ensimmäinen versio näytti oikein hyvältä. D jatkoi vastaustaan niin, että suurin osa kansio ohjeista on kirjanpitoon liittyvää materiaalia. Tämän tyylinen materiaali on toisaalta tärkeintä. Jos kansiota halusi laajentaa tai kehittää, niin yleiseen perehdytysosioon voisi lisätä vielä jotakin informaatiota. D sanoi, että kaiken kaikkiaan kansio on erittäin hyvin hyödynnettävissä tulevaisuudessa. Lopuksi D mainitsi muutamasta oikeinkirjoitusseikasta. Hän käyttäisi mieluummin sanaa arvonlisäveroton kuin alviton ja muuttaisi sanan frankkaus sanaksi frankeeraus. Lisäksi tehtävälisällä ensimmäisenä tehtävänä olevan avainten teon hän muuttaisi mieluummin avainten tarkastamiseksi, koska avaimia on nyt jo tarpeeksi.

Teknisistä ongelmista johtuen perehdytyskansiota ei saatu avattua tietokoneelle henkilön E haastattelutilanteessa. Henkilö E lupasi kommentoida kansiota ennen sen lopullista julkistamista henkilökunnalle.

## 5.7 Perehdytyskansion hyödyt Aptille

Henkilö A uskoi, että sekä uudet että vanhat työntekijät tulevat hyötymään tästä uudesta perehdytyskansioista. Tällä hetkellä jokaisella työntekijällä on omat muistiinpanot ja ohjeet. A myönsi, että hänen omat ohjeensa ovat ainakin niin sekavassa järjestyksessä, että sieltä on vaikea löytää sitä mitä etsii. Henkilö A sanoi myös, että kansion avulla säästetään paljon työaika. Kun on selkeät ohjeet, niin turhat kyselyt vähentyvät. Eli Aptin tehokkuus paranee, koska käytetty aika per asiakas pienenee ja näin ollen kustannukset vähenevät.

Henkilö B:n mukaan suurin hyöty tulee siitä, että unohdustilanteissa voi käyttää kätevästi tarkastamassa asian yhdestä ja samasta paikasta. Kun töitä tehdään vuoden periodilla, niin vuosittain tekemät kirjaukset ja työt saattavat helposti unohtua. Kansion avulla muistettavat asiat on helposti kaivettavissa esille ja säästää aikaa. B:n mielestä ongelmana tällä hetkellä on se, että tarvittavat tiedot ovat useassa eri kansiossa. Nämä yhteiset tiedostot ovat kuitenkin vielä suurta päivitystä vailla. Perehdytyskansion avulla päästään jo hyvin alkuun tässä asiassa.

Haastateltava C uskoo, että kansioista tulee hyvä apuväline perehdyttämisen tueksi. C jatkoi vastaustaan näin, kun kaikki perehdyttämiseen liittyvät asiat ovat yhdessä kansiossa, tulee

varmasti kaikki tärkeä käytyä läpi eikä perehdyttäjän tarvitse enää pohtia, mitä asioita hänen pitäisi opettaa. C:n mielestä kansioista on hyötyä perehdyttäjälle, mutta myös perehdyttävälle, sillä perehdyttämisen laatu varmasti kasvaa. Kansio säästää myös aikaa, sillä perehdytettävä voi itsenäisesti käydä kansion läpi ja sen jälkeen kysyä asioista, jos kysymyksiä on ilmennyt lukemisten aikana.

Henkilö D:n mukaan ainakin uusi työntekijä oppii nopeammin perehdytettävät asiat ja hänen on helpompi aloittaa työskentely. Heille, jotka perehdyttävät kansio toimii turvana ja apuvälineenä perehdytysprosessin onnistumisessa. D:n mukaan kansio varmasti helpottaa perehdyttämistä, koska kaikki tarvittavat asiat ovat paperilla ja ne tulevat käytyä kerralla läpi, jolloin perehdytysprosessi on ainakin toivottavasti jouhevampi. E:n mielestä Ahti hyötyy kansioista todella paljon, koska kansio tulee olemaan turva ja tuki, mistä saa tietoa. Jatkossa ohjeet eivät ole enää sekaisin kansiossa, vaan ne löytyvät keskitetysti.

#### 5.8 Ahtin perehdyttämisen nykytila ja sen merkitys

Henkilö A mainitsi, että nyt viime aikoina perehdyttämiseen on ruvettu kiinnittämään enemmän huomiota tämän opinnäytetyöprosessin ansiosta. A luulee, että ennen sitä kukaan ei ole halukas perehdyttämään uutta työntekijää, koska luultavasti kaikilla on ollut niin paljon niitä omia työkiireitä. Henkilö B luonnehti asiaa niin, että kun uusille työntekijöille on saatu annettua alkuperehdytys, niin lisää ajankohtaista tietoa esimerkiksi lainsäädännöstä saadaan myös ulkopuolisten koulutuksien kautta. Perehdytyskansionki ajan tasalla pitämistä on varmasti pakko tehdä jatkossa, koska kansioon tulee varmasti muutoksia ja päivityksiä joka vuosi.

Henkilö C kertoi, että ei ole itse perehdyttänyt ketään vuoteen, joten hän ei osaa varmasti sanoa, mitä perehdyttäminen on nykyisin. Hän luulee kuitenkin, että perehdytys edelleenkin tapahtuu pitkälti tekemisen kautta. Henkilö C raportoi perehdyttämisen tapahtuvan seuraavasti: uudelle henkilölle selitetään aluksi perusasiat ja sen jälkeen aletaan käydä läpi selkeitä kirjanpitoja, joiden kautta uusi työntekijä alkaa muodostaa kuvaa kirjanpidon tekemisestä Ahtilla. Haastateltava C uskoo, että tässä käytännössä on kuitenkin varmasti vaihtelua riippuen siitä, mikä henkilön työhistoria on. Kokeneelle kirjanpitäjälle ei tarvitse selvittää kirjanpitoon liittyviä perusasioita, vaan riittää, että opettaa kirjanpito-ohjelman toiminnan ja käytettävät tilit sekä perusperiaatteet Ahtilla. C:n mielestä myös uuden työntekijän oma aktiivisuus on tärkeässä asemassa perehdytysprosessissa. Tällä hän tarkoittaa sitä, että aina kun tulee asioita joihin kaippaa jotain selvennystä, niin uuden työntekijän pitää vain itse jaksaa kysellä muilta lisätietoja.

Haastateltava D:n käsitys Ahtin perehdyttämisestä on seuraavanlainen: viimeisimmissä tapauksissa perehdyttäminen on tapahtunut niin, että yksi ihminen on neuvonut ja opastanut kir-

janpitoon liittyviä asioita uudelle työntekijälle henkilökohtaisesti. D:n näkemys perehdytyksessä käytetystä materiaalista on se, että joitain materiaalia on ollut käytössä, mutta se on ollut pääasiassa tarkoitettu muuhun käyttöön, kuten asiakkaille suunnattua materiaalia, mitä on voinut soveltaa osana perehdytysjaksoa.

Henkilö E totesi, että talossa on hyvä sisäinen henki, joten täällä neuvotaan ja opetetaan. E sanoikin, että aina varmasti saa vastauksen kysymykseen, jos vain käy kysymässä. Henkilö E huomautti, että entiset työntekijät eivät ottaneet vastuuta, vaan kaikki helpotkin kysymykset siirrettiin henkilö E:lle. E mainitsi, että firman imagolle on hyvä, että työntekijät hoitavat mahdollisimman pitkälle työnsä itse ja sitten, kun tulee sellainen kysymys, mihin ei tiedä vastausta, niin E voi ottaa vastuu asiasta. E kuitenkin huomautti, että myös hän joutuu joskus sanomaan, että ei tiedä vastausta, mutta otetaan selvää. Yksi perussääntö on se, että jos asiakas kysyy jotain, mihin ei osaa vastata, niin myöntää sen ja kertoo, että asiasta otetaan selvää.

#### 5.9 Vastuu perehdyttämisestä

Henkilö A vastasi, että kukaan ei ole virallisesti vastuussa perehdyttämisestä. Hän kokee, että hän on itse vastuussa tekemistään virheistä. Henkilö A totesi, että olisi tärkeää päättää tarkemmin, että kuka on vastuussa mistäkin perehdytysjakson aikana. A:n mielestä se on kuitenkin loppukädessä toimitusjohtajan vastuu parantaa koko prosessia tai nimetä siihen joku koulutettu henkilö. Haastateltava B totesi lyhyesti ja ytimekkäästi, että Aptilla ei ole nimettyä henkilöä, joka ottaisi vastuun perehdytysprosessista. Hänen mielestään johto on aina vastuussa perehdyttämisestä, se on selvä.

Henkilö C:n mielestä tämä perehdyttämisen vastuuta koskevaa kysymystä on tärkeä pohtia. Hän kertoi, että perehdyttämisen vastuuhenkilöä ei ole taidettu nimetä selvästi. C sanoi, että asia kannattaa varmistaa ylemmältä taholta. Kuitenkin henkilö C:n mielestä se henkilö, joka perehdyttää uutta työntekijää, on vastuussa omalta osaltaan siitä, että perehdyttäminen sujuu mahdollisimman virheettömästi.

Haastateltava D vastasi, että Aptilla ei ole nimetty ketään tiettyä henkilöä tähän tehtävään. Viimekädessä vastuu on hänen mielestään toimitusjohtajalla, mutta todellisuudessa kaikki muut työntekijät ovat hoitaneet perehdyttämisen, niin talon tapoihin kuin itse työtehtäviinkin. Henkilö D sanoi, että tästä eteenpäin olisi hyvä miettiä, että mikä olisi jatkossa paras tapa, että pitäisikö tähän tehtävään nimetä joku vastuuhenkilö. Lopuksi hän totesi, että varmasti olisi hyvä niin, että perehdyttäminen olisi vain yhden henkilön vastuulla. Henkilö E sanoi, että jos mietitään kokonaisuutta, niin kai hän on itse vastuussa prosessin onnistumisesta

tai epäonnistumisesta. Lopuksi E totesi, että hän voisi mielellään siirtää tämän vastuun jollekin muulle työntekijälle.

#### 5.10 Perehdytysprosessin seurana

Henkilö A vastasi, että perehdytysprosessia ei tällä hetkellä seurata mitenkään. Kirjanpidossa tehdyt virheet tulevat toivottavasti ilmi viimeistään tilinpäätöksessä. Haastateltava A huomautti, että olisi kyllä hyvä käydä jonkinlainen palautekeskustelu perehdytyksen jälkeen. Tässä keskustelussa voitaisiin käydä läpi asiat ja tiedot, mitä pitäisi vielä oppia ja tämän lisäksi keskustella mahdollisista perehdytysprosessiin liittyvistä kehitysehdotuksista ja muista ideoista.

Henkilö B vastasi, että Aptilla on käytössä vain suullinen seuranta perehdytyksen seurannan apuna. Hän kertoi, että tämä suullinen seuranta tarkoittaa sitä, että kysellään uudelta työntekijältä, miltä uusi työ tuntuu ja miten on päässyt perille asioista ja tarvitseeko hän kenties lisääpua. Henkilö B toivoo, että uusi työntekijä on saanut akuuttia apua muiltakin kollegoilta, kun hän on ollut itse etäpäivällä poissa toimistolta.

Henkilö C kuvaili, että perehdytysprosessin onnistumista seurataan niin, että uuden työntekijän kirjanpidot katsotaan aluksi läpi ja annetaan suoriutumista palautetta. C sanoi, että tällaisessa seurannassa yleensä huomaa sen, miten toinen henkilö on oppinut ja kuinka tarkasti kirjanpito on tehty. Muuta konkreettista seuraamiskeinoa henkilö C ei kuitenkaan keksinyt. Henkilö D:n mielestä perehdytysprosessia ei ole seurattu tähän mennessä vielä mitenkään virallisesti. Henkilö E taas totesi tähän kysymykseen, että perehdytyksen onnistumista on seurattu syrjäsilmillä.

#### 5.11 Perehdytyksen vaikutus työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen

Henkilö A totesi heti, että perehdyttämisen vaikutus työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen on todella suuri. Se on erittäin tärkeää. Hän koki raskaaksi jatkuvan kyselyn ja avuntarpeen. Tähän ongelmaan hänen mielestään auttaisi selkeä perehdytyskansio, jossa käytäisiin kaikki läpi yksityiskohtaisesti. Henkilö A:n mielestä varsinkin ensimmäiset kuukaudet olivat stressaavia, kun hän toivoi vain, että oppisi asiat hyvin ja nopeasti. Hän tunsi, että hän oli työnteossa paljon hitaampi, kun muut ja jäi sen takia ylitöihin. Tuohon stressaantumiseen voisi henkilö A:n mielestä kiinnittää enemmän huomiota perehdytysjakson aikana. Olisi hyvä kertoa uudelle työntekijälle, että ei haittaa vaikka aluksi olisikin hitaampi kuin muut. Mieluummin tekee hitaasti rauhassa virheetöntä työtä. A kertoi, että kukaan ei kuitenkaan painostanut häntä tekemään asioita nopeammin. Uusi työntekijä viihtyisi varmasti paremmin ja jaksaisi tehdä töitä pidempään, jos ei kokisi niin suuria paineita onnistumisestaan.

Henkilö B:n mielestä työviihtyvyyteen perehdytysjakson aikana on tärkeä kiinnittää huomiota. Työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen vaikuttavat varmasti paljon se, että miten kokee, näkee ja tuntee uuden työn, työyhteisön ja ihmiset siellä. Viihtyvyyteen vaikuttaa varmasti myös se, että voi kysyä vapaasti apua ilman, että tuntee häiritsevänsä muiden työntekoa. B totesi, että tietysti itse tutkimalla oppii parhaiten. Kun uusi työntekijä osaa käyttää olemassa olevaa tietoa hyväksensä, niin hän jaksaa varmasti paremmin.

C:n mielestä perehdyttäminen vaikuttaa paljonkin siihen, miten uusi työntekijä sopeutuu uuteen työyhteisöön. C kertoo, että kun asiat ovat selkeästi tiedossa ja työntekijä tietää, miten hänen tulee toimia, myös työviihtyvyys ja työssä jaksaminen kasvavat. Aluksi tietoa tulee niin paljon, että kaikki voi tuntua uudesta työntekijästä hieman kaoottiselta. Henkilö C totesi, että hyvä perehdytys voi auttaa tämän kaaoksen selvittämisessä. Lopuksi haastateltava C mainitsi, että jos perehdyttäminen onnistuu huonosti, työn laatu kärsii, mutta se vaikuttaa myös siihen, että tulokas ei varmasti viihdy työssään.

D uskoo, että onnistunut perehdyttäminen vaikuttaa varmasti positiivisesti työssä viihtyvyyteen. D:n mielestä työ on heti alusta asti mielekkäämpää, kun näkee kokonaisuuden ja ymmärtää asioita, eikä tarvitse koko ajan kysellä. Näin uusi työntekijä pääsee nopeammin sisälle taloon. Henkilö D uskoo, että se motivoi uutta henkilöä, että kokee olevansa tervetullut työyhteisöön.

Henkilö E totesi, että onnistunut perehdyttäminen on elinehto uuden työntekijän jaksamiseen ja viihtyvyyteen. Hänen mielestään työntekijälle tulee turvaton olo, jos hän ei saa kaikkea tarvitsemaansa tietoa alusta alkaen. Tämä varmasti haittaa perehtymistä eikä uusi työntekijä pääse edistymään työssään. Henkilö E mainitsi myös, että epäonnistunut perehdyttäminen näkyy asiakkaille asti. Jos uusi työntekijä ei ole saanut kaikkea tarvitsemaansa tietoa perehdytyksen aikana, asiakastyytyväisyys huononee.

## 5.12 Perehdytysprosessin kehittäminen

A haluaisi parantaa perehdytysprosessia, niin että aluksi uudelle henkilölle esiteltäisiin yrityksen taustat ja säännöt sekä annettaisiin selkeät ohjeet kirjanpitoon. Kirjanpidon kokonaisuutta voisi kuvata prosessikaaviolla. Lopetuskeskustelu olisi vielä hyvä perehdytysjakson lopussa. Muita kehityskohteita hän ei keksinyt.

B:n mielestä varmasti tärkeintä on se, että lähtee vain tekemään työtä pikkuhiljaa ja katsoo miltä se tuntuu. Jos aluksi asioita selitetään todella paljon, niin se ei ole parasta, B jatkaa. Tietysti jonkinlaiset suuntaviivat on pakko antaa. B vastasi, että joka asiassahan on aina kehittämisen varaa ja varmasti on myös Aptin perehdyttämisprosessissa. Aptille on tullut viime

vuosina vain vähän uusia työntekijöitä, niin tästä johtuen B:n mielestä Aptille ei ole vielä syntynyt laajaa työhistoriaa, kehittämis- ja perehdyttämiskulttuuria. Ne harvat, jotka ovat tulleet uusina työntekijöinä taloon, on perehdytetty niin sanotusti kädestä pitäen.

C:n mielestä perehdytysprosessia voisi lähteä aluksi kehittämään niin, että johto selkeyttää yleiset käytännöt ja niistä kirjoitettaisiin jonkinlaiset toimintaohjeet. Toimintaohjeilla hän tarkoittaa sitä, että olisi yleisohjeet muun muassa työaikaan liittyvistä asioista, työterveyshuollosta ja muista henkilöstöön liittyvistä yleisistä käytännöistä. Kun tällaiset toimintaohjeet ovat olemassa, ne voidaan antaa uudelle työntekijälle ja näin perehdytettävä saa tärkeää tietoa työyhteisön toimintatavoista. Henkilö C jatkaa vastustaan niin, että myös kirjanpitoon liittyviä toimintatapoja pitäisi yhtenäistää ja tässä kehittämisprosessissa tulisi olla mukana koko henkilöstö. Tämä auttaisi siinä, että perehdytettävälle voidaan varmasti sanoa, että näin asiat hoidetaan täällä meillä. Henkilö C tiivistää vastauksensa: ”Eli ennen kuin varsinaista perehdytysprosessia voitaisiin kehittää, pitäisi kehittää organisaation toimintaa”.

Itse perehdytysprosessia henkilö C kehittäisi niin, että se sisältäisi ainakin seuraavia osia: yleisten toimintaohjeiden läpikäyntiä, Aptin henkilöstön esittelemistä, kirjanpito-ohjelman toiminnan opastamista, käytettävien tilien läpikäyntiä, täsmäyttämisen opastamista sekä apteekkiohjelmistoihin liittyvä perusohjeistus. Lisäksi C:n mielestä myös erityistapauksia olisi hyvä käydä läpi.

Henkilö D sanoi, että on vaikea ajatella, mihin osiin perehdytysprosessi olisi hyvä jakaa. Aina-kin ensin olisi tärkeää tarkistaa ennakoivat toimenpiteet, kuten työpiste ja tunnukset, että ne ovat kunnossa. Seuraavana tehtävänä D listaa vaiheen, jossa uusi työntekijä otetaan vastaan, kerrotaan hänelle käytännön työtehtävistä ja käydään läpi kansiossa olevia asioita. Hänen mielestään perehdytysprosessin pitäisi vielä tavallaan jatkua jotenkin. Niin, että prosessi ei kestäisi vain kahta ensimmäistä viikkoa, D jatkaa. Hänen mielestään vaikkapa kuukauden tai kahden kuluttua voisi keskustella siitä, miten uusi henkilö on päässyt sisään taloon, miltä on tuntunut ja näkeekö hän heti jotain epäkohtia, johon voisi puuttua.

Näin yhtäkkiä mietittyään henkilö E ei keksinyt mitään erikoista kehityskohdetta perehdytysprosessin osa-alueille. Ainahan parantamisen varaa tietenkin on, henkilö E jatkaa. Lopuksi hän totesi, että näitä asioita täytyy yrittää pohtia henkilöstön keskuudessa ja tulla esittelemään kehityskohteita hänelle.

### 5.13 Perehdytyskansion kehittäminen

Henkilö A toivoo, että perehdytyskansiossa on selkeästi esiteltyinä osa-alueet, mitä mihinkin tositteeseen pitää kirjata. Lisäksi hän toivoo, että kansion avulla eri työntekijöiden kirjaus-

käytännöt selkeytyvät ja yhtenäistyvät. Ajoittain joutuu tekemään toisten työntekijöiden asiakkaita, niin kansion ansiosta ei menisi turhaa aikaa, että joutuisi perehtymään erilaisiin kirjauskäytäntöihin työntekijöiden välillä.

Henkilö B kehittäisi kansiota niin, että se laajennettaisiin koskemaan koko vuoden kirjanpitoa. Näin mukaan tulisi myös välitilinpäätösosuus, mikä on tärkeä ja sitten tietysti tilinpäätösosuus. B perustelee toivettaan sillä, että kirjanpito-prosessi etenee seuraavissa sykleissä, että aluksi on kuukausikirjanpito, sen jälkeen on välitilinpäätös ja lopuksi tilinpäätös. Henkilö B totesi, että välitilinpäätöksestä ja tilinpäätöksestähän voisi tehdä kokonaan oman kansion tai ohjeversion osaksi kansiota. Uuden työntekijän perehdytysoppaassa olisi kuitenkin tärkeä mainita edes lyhyesti näistä osa-alueista, B lisäsi.

Haastateltava C kirjoitti sähköpostissaan, että perehdytyskansioon voisi sisältyä ainakin seuraavat osa-alueet: Aptin yleiset toimintaohjeet, pieni selvitys apteekkitoiminnasta ja apteekkien taloudesta, kirjanpidossa käytettävät tilit ja niihin liittyvä yleisohjeistus, kirjanpito-ohjelman toimintaan liittyvät ohjeet, apteekkiohjelmistojen raporttien perusohjeistus, täsmäytyksestä kertominen sekä ”erityisohjeita”. Erityisohjeilla henkilö C tarkoittaa sitä, että esimerkiksi tilinpäätökseen liittyvät jo olemassa olevat ohjeet voisi sisällyttää perehdyttämiskansioon. Tämän myötä kansio voisi toimia muistinvirkistykseenä myös kokeneelle kirjanpitäjälle, henkilö C perustelee. C:n mielestä perehdytyskansio on onnistunut, jos se antaa hyvän kokonaiskuvan kaikesta toiminnasta, sillä näin perehdytettävä henkilö saa mahdollisimman hyvän yleiskuvan ja organisaatiossa toimiminen ja työn tekeminen helpottuvat.

Henkilölle D ei tullut mieleen mitään suurempaa kehittämisideaa koskien perehdytyskansiota. Hän toivoi kuitenkin, että jonkinlaisesta perehdytyksen jälkihuollosta olisi maininta kansiossa. Henkilö E toivoi, että kansio sisältää kirjanpidon rutiinit ja tietyt verotussäännöt. Hänen mielestään kirjanpitoa ei osaa hoitaa ammattimaisesti, jos ei esimerkiksi tiedä, miten kirjanpito liittyy verotukseen. Henkilö E mainitsee, että henkilökuntaa on mahdollista lähettää ulkopuolisiin koulutuksiin ja tilaisuuksiin saamaan lisätietoa esimerkiksi lainsäädännöstä ja verotuksesta. Kun saamme päivitettyä Kauppakamarin erilaiset ohjekansiot, niin varmasti myös nämä kyseiset kansiot tukevat uutta työntekijää perehdytyskansion ohella, E jatkaa. Uutta työntekijää on myös hyvä muistuttaa ammattikirjallisuuden hyödyntämisestä. Lopuksi henkilö E kertoi, että Aptilla on käytössä myös maksulliset WSOYpro:n nettisivut, mistä pääsee etsimään tarvittavaa lisätietoa ongelmatilanteissa.

#### 5.14 Muut kommentit

Suurimmalle osalle haastateltavista ei tullut mitään erikoista enää mieleen, josta olisi halunnut keskustella. Henkilö A mainitsi sen, että olisi hyvä, jos tuleva perehdytyskansio olisi ni-

dottu kasaan, jotta paperit pysyisivät järjestyksessä. Lopuksi henkilö A kehui vielä, että hänen perehdyttäjänsä oli ihana ihminen.

Henkilö B toivoo itse henkilökohtaisesti, että talossa töissä olevat henkilöt osaisivat antaa vastaukset ongelmakohtiin niin, että uusi henkilö ymmärtäisi asiat mahdollisimman hyvin eikä vain opettelisi niitä ulkoa. Haastattelun lopuksi henkilö E totesi, että uuden työntekijän täytyy vain muistaa kysellä vanhemmilta työntekijöiltä, jos haluaa lisää informaatiota. Esimerkiksi henkilöltä E saa häiritä, jos haluaa tietoa Talgraf-tilastoista. Hän voi kertoa halukkaille, mitä niistä voi nähdä ja lukea. Henkilö E voi myös opettaa halukkaita käyttämään verolaskentaohjelmaa. E:n mielestä kuitenkin loppujen lopuksi tärkeintä on se, että ymmärtää kokonaisuuden. Hän toivoi myös, että tämän tyyliiset opinnäytetöiden kautta tulevat kehittämisideat otetaan huomioon käytännössä.

## 6 Perehdytyskansion toteutus

Toimeksiantajan pyynnöstä perehdytyskansiota alettiin rakentaa jo ennen teoriaosuuteen tutustumista. Tämä johtui siitä, että olin itse juuri käynyt läpi perehdytysprosessin uutena työntekijänä. Näin ollen perehdytysprosessin ongelmakohtat ja kehityskohteet olisivat paremmin muistissa. Tämän toiveen ansiosta kansiota saatiin rakennettua käytännönläheisempi ja kattavampi. Jos kansiota olisi aloitettu rakentamaan vasta vuosien työn jälkeen, ei uusia asioita olisi välttämättä enää osattu katsoa uuden työntekijän silmin. Nimittäin vuosien työkokemuksen ansiosta aluksi vaikealta tuntuneet asiat muuttuvat itsestään selväksi, kun kyseisistä asioista muodostuu rutiineja. Tästä syystä kohdeyritys on tyytyväinen, että perehdytysprosessin kehityskohteet saatiin purettua kansion muotoon ennen kuin ne olisi unohdettu.

Perehdytyskansion rakentaminen aloitettiin maaliskuussa 2012. Kansion työstäminen tuntui aluksi todella hankalalta, koska kaikki asiat olivat uusia ja tuntuivat tärkeiltä. Oli vaikea hahmottaa kokonaisuutta, koska virallisesti kirjanpidon koko prosessi kestää yli vuoden, jos otetaan huomioon kuukausikirjanpidon lisäksi välitilinpäätös, tilinpäätösprosessi ja veroilmoitukset. Sovimme toimeksiantajan kanssa, että perehdytyskansio keskittyy ainakin näin aluksi vain kuukausittain tehtäviin kirjanpidon toimiin ja talon tapoihin. Mahdollisesti myöhemmin osaamisen kartuttua kansiota voitaisiin laajentaa koskemaan koko vuoden prosessia.

Alkuperäisessä suunnitelmassa tarkoituksena oli tehdä vain työhön perehdyttämispöytä eli kirjanpitoon liittyvä ohjeistus. Työhön opastuksen valmistuttua kansiota haluttiin laajentaa koskemaan myös yleisiä talon tapoja ja arkipäivän käytäntöjä. Perehdytyskansion laadinta aloitettiin tutkimalla vanhoja sekalaisia ohjeita ja niiden pohjalta yritettiin rakentaa jonkinlainen runko perehdytyskansiolle. Suurin osa ohjeista ei edes ollut ajantasaisia eikä niistä ollut mi-



tään apua. Eniten apua saatiin perehdyttäjänä toimineen henkilön tekemistä muistiinpanoista, joista saatiin rakennettua alustava sisällysluettelo kansiota varten.

Kun kirjanpidon ohjeistus oli saatu valmiiksi, aloitettiin keskittymään perehdytysprosessin yleisiin asioihin. Kansioon lisättiin yritysesittely, tärkeät numerot ja salasanat sekä yleiset talon tavat liittyen muun muassa työaikaan, lomiin, taukoihin, työterveyshuoltoon ja työsuhte-etuihin. Usein uudelle työntekijällä apteekkiala saattaa olla täysin tuntematonta. Apteekkiluvat, apteekkimaksut, osakeyhtiökuvio tai esimerkiksi lääkekaapit ovat varmasti uusia termejä henkilölle, joka ei ole aiemmin työskennellyt apteekkien parissa. Tästä syystä kansioon on lisätty myös pieni kappale liittyen apteekkitoimialaan.

Teemahaastattelussa ilmenneiden toiveiden ja kehitysehdotusten myötä kansiota on muokattu ja paranneltu. Muun muassa Aptin uusimman työntekijän toiveesta kansioon lisättiin kirjanpidon prosessikaavio, joka kuvaa kirjanpitäjän työtehtäviä kirjanpitomateriaalin saapumisesta sen lähettämiseen asti. Lisäksi muutamia asia- ja kirjoitusvirheitä korjattiin haastatteluvien huomautettua niistä. Kansion loppuun lisättiin myös alkuperäisversion lisäksi muutamia lisäliitteitä, kuten verotiliote ja Oriolan tiliote. Useat haastateltavat halusivat jatkossa laajentaa kansion koskemaan myös välitilinpääöstä, tilinpääöstä sekä veroilmoituksia. Kansiota tullaan varmasti tulevaisuudessa laajentamaan koskemaan koko vuoden sykliä. Kansioon voisi lisätä myös työergonomiaa koskevan osion, johon voisi pyytää apua työpaikkahierojaltamme, joka on koulutukseltaan fysioterapeutti sekä osteopaatti. Tällä hetkellä useat työntekijät kärsivät niska-, selkä-, hartia- ja käsikivuista. Jos työasentoon kiinnitettäisiin huomiota jo heti perehdytysprossin alussa, välttyttäisiin useilta vaivoilta ja sairaslomilta.

Apti Oy:lle luotu perehdytyskansio ”Perehdytyskansio aloittavalle kirjanpitäjälle kuukausikirjanpitoon ja talon tapoihin” on nähtävissä tämän opinnäytetyön lopussa liitteessä kaksi. Liitteenä olevasta kansioista on poistettu työntekijöiden nimet, puhelinnumerot ja salasanat. Muuten kansio on samanlainen kuin itse yrityksen saama versio. Kansio on luotu täysin kohdeyrityksen toiveiden mukaisesti. Koska kyseessä on pieni organisaatio, ei itse henkilöstöjohtamiseen liittyvää perehdytysmateriaalia ollut saatavilla enempää. Kansiota pystyy hyödyntämään niin vanhat kuin uudetkin työntekijät, koska Aptin kaikki työntekijät tekevät suurimmalta osin samantyyllisiä työtehtäviä. Tästä syystä kansio toivottiin toteutettavan niin sanotun työhön perehdyttämisoppaan muodossa.

## 7 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen päätutkimusongelmana oli ”Kuinka kehittää Apti Oy:n perehdyttämisprosessia?”. Lisäksi toisena osaongelmana oli ”Miten Apti Oy:n perehdytysmateriaalia voisi parantaa?”. Haastattelussa ilmenneet vastaukset olivat suurimmalta osin todella samankaltaisia.

Yksittäisien kysymysten vastauksissa tai painotuksissa oli tietysti hiukan eroja, johtuen työntekijöiden iästä ja erilaisista kokemuksista.

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että perehdytys on onnistunut, jos se on selkeää, monipuolista, kärsivällistä, yksilöllistä, käytännönläheistä. Hyvästä perehdyttämisestä hyötyvät sekä organisaatio mahdollisimman paljon. Mielenkiintoista oli kuitenkin huomata, että kaikilla haastateltavilla oli erilaisia kokemuksia Aptin perehdytysprosessista. Kaikki paitsi henkilöt B ja E mainitsivat kaipaavansa perehdytysmateriaalia. Lisäksi perehdytysprosessiin pitäisi uhrata enemmän aikaa ja käytäntöjä pitäisi yhtenäistää. Koko ajan tapahtuva kysely koettiin stressaavana. Lisäksi henkilöt A ja D kokivat, että olivat saaneet selvästi paremman perehdytyksen edellisen työnantajan tehtäviin. Tämä johtui siitä, että työntekijöiden taustat otettiin paremmin huomioon ja onnistuneen perehdyttämisen eteen nähtiin selvästi vaivaa.

Haastateltavat kertoivat, että Aptilla ei ole aiemmin ollut kokonaisvaltaista perehdytyskansiota, koska tarvittavaa osaamista ja ylimääräistä työaikaa ei löytynyt. Lisäksi aiempina vuosina Aptin henkilöstön vaihtuvuus on ollut niin pientä, että kansion tekemistä ei ole koettu niin tärkeäksi. Kuitenkin nyt muutaman viime vuoden aikana uusia työntekijöitä on saapunut ja tarve perehdytyskansiolle on kasvanut. Haastateltavat olivat yllättävän tyytyväisiä perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta. Heidän mielestään vanhoja sekavia ohjeita oli osattu hyvin hyödyntää osana kansiota. Ja näin ollen kansiosta muodostui selkeä ja monipuolinen kokonaisuus. He toivoivat, että tulevaisuudessa kansio sisältäisi myös ohjeet välitilinpäätökseen, tilinpäätökseen ja veroilmoituksiin. Kansiota paranneltiin lisäämällä sinne liitteitä, korjaamalla kirjoitusvirheitä ja rakentamalla kokonaiskuvan kirjanpidosta prosessikaavion avulla.

Apti Oy hyötyy uudesta kansiosta niin, että jatkossa kaikki tarvittava tieto löytyy yksien kansien sisältä. Näin ollen aikaa säästyy turhalta ohjeiden etsiskelyltä. Tärkeimpänä hyötynä on varmasti työtapojen yhtenäistäminen, mikä on ollut useamman vuoden ongelmana kohdeyrityksessä. Kansio toimii myös perehdyttäjän ja uuden henkilön tukena sekä turvana ja näin myös perehdytyksen laatu paranee.

Viimeisen vuoden aikana opinnäytetyöprosessin ansiosta perehdyttämiseen on alettu kiinnittää enemmän huomiota. Kuitenkin haastateltavista tuntuu siltä, että asiakkaista on yritetty pitää parempaa huolta kuin työntekijöistä. Asiakkaille suunnattua ajankohtaista materiaalia kyllä löytyi, mutta uutta työntekijää ei ole huomioitu yhtä hyvin kuin uutta asiakasta. Vastajat painottivat myös uuden tulokkaan oman aktiivisuuden vaikutusta perehdytysprosessissa onnistumiseen.

Kaikki vastaajat olivat samaa mieltä, että ketään tiettyä vastuuhenkilöä ei ole nimetty perehdyttäjäksi. Vastaajat totesivat myös, että viime kädessä vastuu perehdyttämisestä on johtosolla. Todellisuudessa kuitenkin kaikki muut henkilöt ovat hoitaneet käytännön perehdytys-

työn. Toimitusjohtaja sanoikin, että siirtäisi mielellään vastuuta enemmän myös muille työntekijöille. Kaikki vastaajat kertoivat, että perehdyttämistä ei arvioida tai seurata virallisesti mitenkään, ainoastaan syrjäsilmillä silloin tällöin. Suurin osa oli sitä mieltä, että perehdytyksen lopuksi olisi hyvä pitää palautekeskustelu ja perehdyttämistä pitäisi seurata systemaattisesti.

Työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen perehdyttämisellä on todella suuri merkitys kaikkien vastaajien mielestä. Perehdyttäminen on elinehto työviihtyvyyteen ja jaksamiseen. Useimmat työntekijät kokivat painetta työssä onnistumisesta ja jatkuvasta avun kyselystä. Tämän takia vastaajille tuli aluksi turvaton olo, eikä työviihtyvyys ollut huipussaan. Onnistunut perehdyttäminen takaa positiivisten tunteiden kokemisen jo heti työsuhteen alussa. Näin ollen uusi työntekijä voi iloita onnistumisistaan ja näin ollen viihtyy varmasti paremmin työssään.

Aptin perehdyttämisprosessia voisi kehittää luomalla ohjeet, joissa on kerrottu työtehtävien lisäksi yrityksen taustat ja säännöt. Työntekijät kaipasivat työtapojen yhtenäistämistä ja johdon selkeää roolia. Lisäksi osa haastateltavista mainitsi kehityksenkohteeksi arviointikeskustelun. Osa vastaajista ei keksinyt mitään kehitettävää, mutta he totesivat kuitenkin, että aina kaikkea voi parantaa jotenkin.

Perehdytyskansiota voisi vastaajien mielestä kehittää niin, että se sisältää selkeät ja yhtenäiset ohjeet. Kansion täytyisi antaa kokonaiskuva kirjanpito-prosessista koko vuoden aikana. Kansiossa olisi hyvä mainita myös siitä, että usein kirjanpidossa on monia oikeita tilejä eikä aina vain yhtä selkeää vastausta. Perehdytyskansiossa olisi hyvä jatkossa olla myös materiaalia perehdytyksen jälkihuoltoon. Toiveena oli myös, että perehdytysmateriaali olisi nidottuna kansion muotoon, jotta kaikki tärkeät paperit pysyisivät tallessa. Haastateltavat toivoivat, että myös tulevaisuudessa henkilöstöjohtamisen kehittäminen jatkuu samankaltaisesti kuin miten perehdytysprosessia on nyt kehitelty.

## 7.1 SWOT-analyysi tutkimustuloksista

Alla olevassa taulukossa yksi on esitetty yhteenvetona luvussa viisi esiintyneet tutkimustulokset. Yhteenveto on rakennettu SWOT-analyysin muotoon. Termi SWOT muodostuu englannin kielen sanoista strengths, weaknesses, opportunities ja threats eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat.

<p><b><u>VAHVUUDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Käytännönläheisyys</li> <li>• Helposti saatava apu kollegoilta</li> <li>• Avoin ilmapiiri</li> <li>• Kärsivällisyys</li> </ul>	<p><b><u>HEIKKOUEDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aikaisempi sekava materiaali</li> <li>• Ei virallista perehdytyskansiota</li> <li>• Ei koulutettua perehdyttäjää</li> <li>• Ei perehdytystä talon tapoihin</li> <li>• Materiaalin päivitys</li> <li>• Eriävät kirjauskäytännöt</li> </ul>
<p><b><u>MAHDOLLISUUDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusi monipuolinen perehdytyskansio</li> <li>• Perehdytyskansion laajentaminen</li> <li>• Opinnäytetyöstä saatavien tulosten hyödyntäminen</li> <li>• Yksilön huomioiminen perehtyjänä</li> <li>• Työntekijöiden pitkäaikainen sitoutuminen</li> <li>• Uusien työntekijöiden osaamisen hyödyntäminen</li> </ul>	<p><b><u>UHAT</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei nimettyä vastuuhenkilöä</li> <li>• Ei täsmällistä seurantaa</li> <li>• Huonontunut työntekijöiden työssä jaksaminen ja työviihtyvyys</li> <li>• Työntekijän irtisanoutuminen</li> <li>• Asiakastyytyväisyyden heikkeneminen</li> </ul>

Taulukko 1: SWOT-analyysi tutkimustuloksista

Tutkimuksen empiirisen osuuden perusteella voidaan todeta, että kohdeorganisaation perehdyttämisen vahvuuksia ovat muun muassa perehdyttäjän kärsivällisyys, työyhteisön avoin ilmapiiri, kollegoiden antama apu sekä perehdyttämisen käytännönläheinen toteutus. Haastateltavat henkilöt kokivat seuraavat asiat perehdyttämistä heikentäviksi tekijöiksi: virallisen perehdytyskansion puute, eriävät työskentelytavat, aikaisempi sekava ja puuttuva perehdytysmateriaali, aiemman materiaalin vähäinen päivitys sekä koulutetun perehdyttäjän puute. Tutkimuksesta ilmeni myös, että kohdeorganisaation perehdyttämistä on mahdollista kehittää tulevaisuudessa, jos yrityksessä hyödynnetään tästä tutkimuksesta saatuja tietoja, otetaan uusi monipuolinen perehdytyskansio käyttöön ja huomioidaan erilaiset yksilöt osana perehdytysprosessia. Yrityksellä on myös mahdollisuudet tulevaisuudessa päivittää ja laajentaa kansiota sekä hyödyntää uusien työntekijöiden osaamista ja raikkaita ideoita. Jos kohdeyritys ei jatkossa kehitä heikkouksiaan ja ota oppia mahdollisuuksistaan on uhkana uuden arvokkaan työntekijän menetys, työntekijöiden työviihtyvyyden väheneminen sekä asiakastyytyväisyyden heikkeneminen. Tällä hetkellä kohdeorganisaation perehdytysprosessin uhkana on myös se,

että heillä ei ole nimettyä vastuuhenkilö perehdyttäjäksi eikä systemaattista perehdytyksen seurantaan tai arviointia.

## 7.2 Kehitysehdotukset

Tutkimustulosten pohjalta Apti Oy:n perehdyttämisen prosessia tulisi kehittää niin, niin että aluksi johtoryhmän täytyisi selkeyttää henkilöstöjohtamisen tavoitteet ja merkitys. Kun nämä seikat ovat selvillä, voitaisiin keskustella perehdyttämisen merkityksestä Aptille koko työyhteisön kesken. Työntekijät saisivat nimetä oman ehdokkaansa parhaimmaksi perehdyttäjäkandidaatiksi. Toimitusjohtajan toiveen myötä vastuu yleisperehdyttämisestä siirtyisi valitulle perehdyttäjälle. Johtoryhmän ja valitun perehdyttäjän olisi kuitenkin tärkeätä määritellä perehdytyksen yleiskuva ja haluttu lopputulos. Perehdytysprosessia olisi hyvä kehittää niin, että yksilön toiveet otettaisiin paremmin huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Tämä tarkoittaa sitä, että perehdyttäjän pitäisi olla tietoinen erilaisista perehdytysmenetelmistä ja perehdytyksen apuvälineistä. Näitä hyödyntämällä Aptin perehdytysprosessin kokonaisuus kehittyisi huomasti.

Aptin perehdytysmateriaalia ja perehdytyksen apuvälineitä on kehitetty jo osaksi perehdytyskansion ja perehdytyksen muistilistan avulla. Haastattelussa esiin nousseiden toiveiden mukaan kansiota voisi kehittää koskemaan koko vuoden kirjanpito- ja verotusprosessia. Tärkeintä olisi, että kaikki työntekijöiden tarvitsema tieto löytyisi yhdestä paikasta. Kansiota tulisi myös jatkossa päivittää ja laajentaa tarpeen mukaan. Kansion suurin hyöty kohdeorganisaatiolle on varmasti yhteisten käytäntöjen selkeytyminen ja ajan säästyminen.

Kohdeyrityksen perehdytysprosessi kaipaisi erityisesti systemaattista seurantaan ja arviointia. Uuden alaisen, perehdyttäjän ja toimitusjohtajan täytyisi käydä vähintäänkin arvioiva perehdytyksen loppukeskustelu, jossa työntekijä saa rakentavaa palautetta ja kiitosta ja pääsee omalta osaltaan kehittämään prosessia vielä paremmaksi. Myöskään säännöllisestä seurannasta ei olisi mitään haittaa, päinvastoin. Ongelmakohtiin pystyttäisiin puuttumaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jos arviointikeskustelun lisäksi perehdytysjakso sisältäisi myös säännöllisen seurannan.

Työntekijöiden osaamisen kehittäminen pitäisi olla yrityksessä itsestäänselvyys. Kuitenkaan Aptilla ei käydä toimitusjohtajan ja alaisten välisiä kehityskeskusteluita. Kehityskeskusteluiden avulla myös vanhojen työntekijöiden osaamista pystyttäisiin kartoittamaan ja kehittämään. Kehityskeskusteluissa voitaisiin esimerkiksi alustavasti suunnitella työntekijälle tulevaisuuden koulutuksia, mihin hän voisi osallistua. Työyhteisön kantavana voimana tulisi olla jatkuva kehittyminen ja perehtyminen uusiin asioihin. Kahdenkeskisistä keskustelutuokioista hyötyisivät molemmat osallistuvat osapuolet.

Näiden kehityskohteiden lisäksi yrityksen täytyisi kiinnittää huomiota työntekijöiden motiivointiin. Työntekijät kaipaisivat selvästi enemmän rakentavaa ja positiivista palautetta työstään. Yrityksen olisi hyvä pohtia myös mahdollisia työntekijöiden palkitsemiskeinoja. Haastattelussa ilmenneiden vastausten perusteella Aptin olisi erittäin tärkeä panostaa jatkossa myös yrityksen sisäiseen ja ulkoiseen viestintään.

### 7.3 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti eli tutkimuksen luotettavuus kertoo sen, kuinka toistettavasti ja luotettavasti tutkimusmenetelmä mittaa haluttua ilmiötä. Reliabiliteetti viittaa siis johdonmukaisuuteen, täsmällisyyteen ja tarkkuuteen. Reliabiliteetti voidaan arvioida toistomittauksilla ja sen yhteydessä ilmoitetaan usein mittavirhe. Reliabiliteetti tarkoittaa siis mittaustulosten toistettavuutta. Jos tutkimuksen tekee useamman kerran uudestaan ja tulokset heittelevät joka kerta, ei tutkimus ole ollut reliaabeli, vaan enemmänkin sattumanvarainen. Jos tutkimus uusitaan samoissa olosuhteissa, pitäisi saada samat tulokset. Tutkimuskysymysten tulee siis olla yksiselitteisiä ja ymmärrettäviä sekä haastattelut pitää tehdä huolellisesti. (Hiltunen 2009.)

Tutkimuksessa käytetyt tutkimuskysymykset olivat yksiselitteisiä ja haastateltavat ymmärsivät ne heti. Haastattelut on tehty huolella ja haastatteluaineisto on nauhoitettu ja litteroitu. Tämä takaa sen, että kaikki oleellinen tieto on saatu kerättyä varmasti talteen. Jos tutkimus toteutettaisiin uudestaan, antaisi se varmasti samat vastaukset suurimpaan osaan kysymyksistä. Jos Apti soveltaisi tässä työssä esitettyjä kehittämissuhteita käytäntöön ja ottaisi perehdytyskansion käyttöön, parantuisi perehdytysprosessi ja uuden työntekijän työssä jaksaminen. Näin ollen, jos tutkimus tehtäisiin uudestaan vaikkapa vuoden päästä saattaisi nykytilaa ja kehittämistä koskevien kysymysten vastaukset olla parantuneet. Esimerkiksi perehdyttämisen nykytila koettaisiin varmasti onnistuneemmaksi ja henkilöt eivät keksikään enää niin paljon kehittämiskohteita. Tämä tutkimus on reliaabeli, koska samoissa olosuhteissa toteutettu tutkimus tuottaisi samat vastaukset kuin mitä tässä työssä on esitelty.

Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä eli sitä mittaako tutkimus juuri sitä asiaa, jota sen avulla on tarkoitus selvittää. Tutkimuksen validiteetti on hyvä, kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikein valittuja. Validiteetin puuttuminen tekee tutkimuksesta arvottoman ja näin ollen tutkimus kohdistuu ohi aiheen. (Hiltunen 2009.)

Usein teoreettiselle käsitteelle voidaan löytää useita eri vastineita. Sama käsite voi saada erilaisissa yhteyksissä täysin vaihtelevia sisältöjä. Tutkimuksessa tätä tilannetta kutsutaan validiteettiongelmaksi. Validiteetti tarkoittaa siis sitä, että mittaavatko tutkimuksen muuttujat juuri sitä, mitä tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää. (Hirsjärvi ym. 1995, 25.)

Tämän tutkimuksen validiteetti on hyvä, koska tutkimuksen mittarit mittasivat juuri sitä asiaa, mitä oli tarkoitus mitata. Haastattelukysymykset muotoiltiin mahdollisimman ymmärrettäviksi ja niin, että yksi kysymys mittasi vain yhtä asiaa. Kohderyhmäksi oli valittu tarpeeksi monipuolinen joukko Aptin työntekijöitä ja näin saatiin selville juuri ne tiedot, joita kaivattiin. Tutkimuksesta saadut tulokset vastasivat myös omakohtaisia kokemuksiani Aptin perehdyttämisestä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa soveltavaa tietoa ja käytännönläheistä ymmärrystä perehdyttämisestä. Nämä tavoitteet on saavutettu hyvällä tutkimussuunnitelmalla, huolellisesti toteutetuilla haastatteluilla, aineiston litteroinnilla ja tarkalla tutkimustulosten analyysillä. Näiden kriteerien valossa tutkimusta voidaan pitää luotettavana ja pätevänä.

#### 7.4 Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyöprosessin aikana esille nousi monia tutkimusta sivuavia jatkotutkimusaiheita. Esimerkiksi Aptin näkökulmasta olisi erittäin mielenkiintoista ja hyödyllistä saada tutkimustietoa, miten tämän tutkimuksen tulokset ovat parantuneet vaikkapa vuoden päästä. Onko tästä työstä ja tutkimuksesta ollut konkreettista apua kohdeorganisaatiolle ja näkyvätkö konkreettiset kehityskohteet myös parantuneina tutkimustuloksina?

Toinen potentiaalinen jatkotutkimusaihe voisi olla se, miten parantaa jo olemassa olevien Aptin työntekijöiden uusiin työtehtäviin perehdyttämistä. Tällä hetkellä alkuperehdyttämisen jälkeen työntekijä jätetään ikään kuin oman onnensa nojaan ja vastaantulevat uudet haasteet täytyy ratkaista itse tai häiritsemällä muita. Tähän löytyisi tutkimuksen avulla varmasti paljon kehitettävää.

Lisäksi kolmas täysin erillinen jatkotutkimus liittyy henkilöstöjohtamisen erääseen osaluueeseen eli kehityskeskusteluihin. Olisi mielenkiintoista tietää, miksi Aptilla ei ole järjestetty kehityskeskusteluita ja miten Apti hyötyisi tästä uudesta käytännöstä tulevaisuudessa. Tämä tutkimusongelma soveltuisi todella hyvin myös opinnäytetyöaiheeksi.

## Lähteet

## JULKAISTUT LÄHTEET

## Kirjat

Bryman, A. 1988. Quantity and quality in social research. London: Unwin Hyman.

Helsilä, M. 2002. PRO Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammi.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehelle. Keuruu: Otava.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Liikanen, P., Remes, P. & Sajavaara P. 1995. Tutkimus ja sen raportointi. 4-6. painos. Jyväskylä: Kirjayhtymä Oy.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. 1. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Jyväskylä: Gummerrus.

Järventausta, H., Moisila, M. & Toivakka, S. 1999. Tutkimalla oppii - Tutkimuksenteko-opas. Helsinki: WSOY.

Kaivola, T. & Launila, H. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.

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

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334 / 2007.

Lepistö, I. 2005. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 3.painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Alfabox Oy.

Onnismaa, J. 2007. Ohjaus ja neuvontatyö - Aikaa, huomiota ja kunnioitusta. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.

Peltola, H. 2002. Jokaisella on juttunsa: se nostaa mistä syttyy. Jyväskylä: Talentum.

Peltoniemi, T. 2007. Johtaminen ja organisointi - Teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Rasila, M. & Pitkonen, M. 2010. Motivaatio, työn ilo ja into. Helsinki: Yrityskirjat.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työturvallisuuslaki 23.8.2001 / 738

Ulrich, D. 1997. Human resource champions -The next agenda for adding value and delivering results. USA: Harvard Business School Press.

Sydänmaanlakka, P. 2000. Älykäs organisaatio - tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.



## Lehdet / artikkelit

- Craig, T. 2008. How to... make their first day a good one. *Personnel Today* Apr 22th 2008, 31.
- Hoon, C. & Ridder, H-G. 2009. Introduction to the Special Issue: Qualitative Methods in Research on Human Resource Management. *Zeitschrift für Personalforschung*, 2009, 93-106.
- Koehler, K.G. 1992. Orientation: Key to Employee Performance and Morale. *CMA Management* Jul / Aug 1992, 6.
- Lloyd, H. 2010. The Employee's First 30 Days: It's Now or Never. *Progressive Grocer* Mar 2010, 46-47.
- Miller, M. 2006. Developing an effective mentoring program. *CMA Management* Mar 2006, 14-15.
- Training Journal. 2006. Poor employee induction costs business £2 billion. *Training Journal* Apr 2006, 8.
- Von Bergen, C.S.V., Soper, B & Masters, R. 2001. Mismanagement by the golden rule. *Industrial management* Sep / Oct 2001, 6-11.
- Wallace, K. 2009. Creating an Effective New Employee Orientation Program. *Library Leadership and management* Fall 2009 no 4, 168-172.

## Sähköiset lähteet

- Apti Oy. 2013. Viitattu 13.1.2013. <http://www.apteekkientilipalvelu.fi/>
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reabiliteetti. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 3.2.2013. [http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius\\_ja\\_reiabiliteetti.pdf](http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reiabiliteetti.pdf)
- Inspirans. 2009. Laadullinen tutkimus. Viitattu 19.1.2013. <http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>
- Raassina, H. 2005. Laadullinen tutkimusprosessi. Viitattu 19.1.2013. [http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS\\_hypermedia\\_Raassina110205.pdf](http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS_hypermedia_Raassina110205.pdf)
- Tuomivaara, T. 2005. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Viitattu 19.1.2013. <http://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf>
- Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2007. Tutkimussuunnitelman laatiminen. Viitattu 19.1.2013. <http://www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464114103/1194104861206/1194105197045.html>

## JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

- Björklöf, L. 2013. Haastattelu Apti Oy:stä yrityksenä 3.1.2013. Apti Oy. Helsinki.
- Henkilö A. 2012. Teemahaastattelu perehdyttämisestä 28.11.2012. Apti Oy. Helsinki.
- Henkilö B. 2012. Teemahaastattelu perehdyttämisestä 29.11.2012. Apti Oy. Helsinki.
- Henkilö C. 2012. Teemahaastattelu perehdyttämisestä. Email [janita.nurmela@apti.fi](mailto:janita.nurmela@apti.fi) 27.12.2012.

Henkilö D. 2013. Teemahaastattelu perehdyttämisestä 3.1.2013. Apti Oy. Helsinki.

Henkilö E. 2013. Teemahaastattelu perehdyttämisestä 3.1.2013. Apti Oy. Helsinki.

## Kuvat

Kuva 1: Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Ulrich 1997, 24.) .....	10
Kuva 2: Apti Oy:n logo (Björklöf 2013.).....	25
Kuva 3: Aptin mainos (Björklöf 2013.).....	26

## Taulukot

Taulukko 1: SWOT-analyysi tutkimustuloksista .....	44
--	----

## Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelukysymykset Apti Oy:n perehdyttämisen prosessista .....	54
Liite 2. Perehdytyskansio .....	55

## Liite 1. Teemahaastattelukysymykset Apti Oy:n perehdyttämispöytäkirjasta

### Taustakysymykset

1. Ikä?
2. Koulutus?
3. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt Aptilla?
4. Edellinen työkokemus?

### Perehdyttämisen nykytila

5. Mitä on mielestäsi hyvä perehdyttäminen?
6. Miten sinut perehdytettiin työhösi Aptilla? Missä onnistuttiin ja missä ei?
7. Saitko jotain materiaalia tai ohjeita perehdytysprosessin aikana? Jos sait, niin mitä?
8. Koetko, että olet saanut paremman perehdytyksen jonkun toisen työnantajan työtehtäviin? Jos koet näin, niin mikä teki kyseisestä perehdytysprosessista paremman?

### Perehdytyskansion nykytila

9. Miksi Aptilla ei ole aiemmin ollut käytössä perehdytyskansiota?
10. Mitä mieltä olet tästä perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta?
11. Miten Apti Oy:n henkilöstö hyötyy mielestäsi uudesta perehdytyskansiosta?

### Perehdyttämisen ja perehdytyskansion kehittäminen

12. Mitä perehdyttäminen Apti Oy:ssä tarkoittaa tällä hetkellä?
13. Kuka on vastuussa perehdyttämisestä?
14. Seurataanko perehdytysprosessin onnistumista?
15. Miten mielestäsi perehdytysprosessi vaikuttaa uuden työntekijän työssä jaksamiseen ja työviihtyvyyteen?
16. Miten kehittäisit perehdytysprosessia?
  - a.) Mitä osa-alueita perehdytysprosessin mielestäsi pitäisi sisältää?
  - b.) Mitä osa-alueita toivoisit perehdytyskansion sisältävän?
17. Tuleeko mieleesi jotain muuta jota haluat kertoa?

Liite 2. Perehdytyskansio

Perehdytyskansio aloittavalle kirjanpitäjälle  
kuukausikirjanpitoon ja talon tapoihin



## Sisällys

1	Tervetuloa taloon .....	4
1.1	Yritysesittely.....	4
1.2	Talon tavat.....	5
1.2.1	Työaika, tauot, koeaika ja lomat .....	5
1.2.2	Palkka .....	5
1.2.3	Työterveyshuolto ja sairausloma .....	5
1.2.4	Työsuhde-edut .....	6
1.3	Tärkeät numerot .....	6
1.4	Tunnukset .....	8
2	Apteekki toimialana .....	10
3	Apteekkien kirjanpito .....	10
3.1	Kirjanpidon prosessikaavio.....	10
3.2	Salix raportit.....	11
3.3	MAXX raportit .....	11
3.4	Muut tarvittavat raportit.....	11
4	Tilien logiikka, pikanäppäimet ja yleistoinnot.....	12
5	Tositenumerot .....	13
6	Koontisivu .....	13
7	Palkat .....	15
8	Verotiliote ja verot .....	16
9	Tamro .....	17
10	Oriola .....	17
11	Osakeyhtiö apteekissa .....	17
12	Muut usein käytetyt tilit .....	18
13	Vakuutukset ja jaksotukset .....	21
14	Täsmäytys .....	22
15	Lopputarkastukset .....	23
16	Lopputoimet .....	24
16.1	Arkistointi .....	24
16.2	Ketjutus .....	24
16.3	Talgraf .....	25
16.4	Varmistus .....	25
16.5	Oiva .....	26
16.6	Skannaus.....	26
16.7	Oivien lähettäminen .....	26
16.8	Palvelulaskutus .....	27
17	Postitus .....	27
18	Frankeeraus.....	28
19	Muistilista: Mitä pitikään tehdä? .....	29
20	Muistilista perehdytyksen tueksi .....	30



21	Omia muistiinpanoja.....	32
22	Liitteet.....	33
	Koontisivu .....	33
	Ostokirja.....	34
	Esimerkki palkkayhteenvedosta.....	35
	Esimerkki Oriolan tiliotteesta .....	36
	Esimerkki verotiliotteesta .....	37

## 1 Tervetuloa taloon

Onneksi olkoon uudesta työpaikastasi ja tervetuloa työskentelemään Aptiin. Näiden kansien sisältä löydät kaiken tarvitsemasi tiedon ensimmäisien viikkojen ja kuukausien aikana uudessa työpaikassasi. Tarvittaessa voit aina palata tarkistamaan tästä infopaketesta, jos jotkin asiat ovat unohtuneet vaikkapa loman jäljiltä. Tämä perehdytyskansio toimii myös apuvälineenä perehdyttäjälle.

Tämä materiaali on tarkoitettu erityisesti uusille työntekijöille ja heidän perehdyttäjilleen. Tämä materiaali olisi hyvä lukea jo ennen ensimmäistä työpäivää ja pitää mukana koko perehdytysjakson ajan. Perehdytyskansion avulla Aptin uusi työntekijä ymmärtää, kuinka apteekkien kuukausikirjanpito hoidetaan. Materiaaliin on kerätty myös muita tärkeitä tietoja, kuten yrityksen työskentelytapoja, tarvittavia salasanoja ja puhelinnumeroita. Tässä perehdytyskansiossa ei käsitellä tilinpäätösajan tehtäviä eikä veroasioita.

### 1.1 Yritysesittely

Apti Oy on vuonna 1995 perustettu apteekkien taloushallintoon erikoistunut tilitoimisto. Yrityksen toimialana on kirjanpito- ja tilinpäätöspalvelut. Toimisto sijaitsee Ratakadulla aivan Helsingin keskustassa. Ennen vuotta 2010 Apti Oy tunnettiin nimellä Apteekkien tilipalvelu Lars Björklöf. Toimitusjohtaja Lars Björklöfillä on jo yli 35 vuoden kokemus apteekkien taloushallinnosta. Ennen oman yrityksensä perustamista hän oli Pharmalex Oy:n osakkaana hoitamassa saman alan tehtäviä. Vuonna 2010 toimitusjohtaja Lars Björklöf halusi tehdä muutoksia tulevaisuuden varalle, joten hän valitsi yrityksen johtoon mukaan kolme osakasta. Näin ollen Apteekkien tilipalvelu Lars Björklöf jaettiin Apti Oy:ksi sekä Apti yhtiöt Oy:ksi. Apti Oy:n aputoiminimenä toimii edelleen Apteekkien tilipalvelu LB.

Aptilla on asiakkaita ympäri Suomen ja yli 90 prosenttia Aptin asiakkaista on apteekkeja. Apteekkien lisäksi asiakkaita ovat apteekkien yhteydessä toimivia osakeyhtiöitä sekä muutamia muun toimialan yrityksiä. Toimitusjohtaja Lars Björklöfin lisäksi yrityksessä työskentelee kolme osakasta sekä 7 työntekijää, joista kaksi osa-aikaisena. Vuonna 2011 Aptin liikevaihto oli 1 161 000 euroa ja tilikauden tulos 143 000 euroa.

Apti tarjoaa asiakkailleen laajaa taloushallinnon osaamista, kuten kirjanpidon, tilinpäätökset, veroilmoitukset, graafiset raportit, ilmoitukset viranomaisille, lakipalvelut sekä koulutusta ja neuvontaa taloushallinnon asioissa. Jo perinteeksi muodostuneet koulutusristeilyt ja - tapahtumat ovat olleet asiakkaiden suosiossa. Fakta Count Suomi Oy toimii Aptin yhteistyökumppanina palkanlaskentaan liittyvissä palveluissa.

Aptin neljä perusarvoa on vastuullisuus, asiakkaan menestyminen, selkeys sekä sitoutuminen. Aptin missiona on tarjota apteekeille monipuolisia ja ammattitaitoisia taloushallinnon palveluita, jolloin apteekin henkilökunnalla jää enemmän aikaa oman ydinosaamisen hyödyntämiseen. Aptin visiona on olla apteekkien tärkein yhteistyökumppani, joka takaa apteekkareille mielenrauhan ja yönet talouteen liittyvissä kysymyksissä. Aptin strategisena päämääränä on kehittyä koko ajan vastaamaan asiakkaidensa tarpeita muuttuvan lainsäädännön ja kovenevan kilpailun osalta.

## 1.2 Talon tavat

Aptilla pyritään kohtelemaan kaikkia työntekijöitä mahdollisimman tasapuolisesti ja joustavasti. Työaika on joustava ja kotoa käsin on myös mahdollista tehdä etätöitä, jos vain lataa kirjanpito-ohjelman kotikoneelle.

### 1.2.1 Työaika, tauot, koeaika ja lomat

Asiakkaille on luvattu, että toimisto on auki joka arkipäivä kello 8.00-16.00 välisenä aikana. Työaika on muuten liukuva, mutta on tarkistettava, että joku on vastaamassa puhelimeen sekä ottamassa asiakkaita ja postia vastaan kello 8.00-16.00. Töitä on mahdollista tehdä myös viikonloppuisin ja varsinkin tilinpäätösaikana joutuu useasti tekemään ylitoita myös arkipäivien lisäksi. Normaaliin työpäivään kuuluu 30 minuutin ruokatauko ja kaksi 15 minuutin kahvitaukoa. Tauot saa pitää itse valitsemanaan ajankohtana. Kahvikellon soidessa tiedät, että kahvi on valmista. Koeaika kestää neljä kuukautta. Lomapäivät kertyvät normaalisti vuosilomalain mukaisesti. Vuosiloma kertyy ajalta 1.4-31.3. Alle vuoden työsuhteesta kyseisellä ajan jaksolla kertyy 2 lomapäivää ja yli vuoden työsuhteesta 2,5 lomapäivää. Loman pitämisaikakohdasta sovitaan yhteisesti ja varmistetaan, että myös loma-ajalla on tarpeeksi henkilökuntaa, jotta työt saadaan tehtyä.

### 1.2.2 Palkka

Palkkapäivä on aina kuun ensimmäinen arkipäivä. Muista toimittaa verokortti Lasselle. Jos palkka-asioissa tai verokortin kanssa on jotain ongelmia, ota yhteyttä Lasseen.

Tilinpäätösaikana tehdyistä ylityötunneista, joita ei ehdi pitää vapaana maksetaan ylityökorjausta lain mukaan. Käytä Materiaali APTI: n omaan käyttöön kansioista löytyvää ylityöseurantalomaketta. Palauta lomake Lasselle ennen palkkapäivää.

### 1.2.3 Työterveyshuolto ja sairausloma

Työterveyshuollosta vastaa Lääkärikeskus Aava. Konttoria lähin toimipiste sijaitsee Mannerheimintieellä (Mannerheimintie 12 A ja B 3. ja 4. kerros, 00100 Helsinki). Työterveyshoitajana toimii henkilö X ja työterveyslääkärinä henkilö Y. Tarvittaessa ajan voi varata netistä tai puhelinnumerosta 010 380 3838. Lisätietoja

löydät nettisivuilta <http://www.laakarikeskusaava.fi/>. Saat kutsun työterveystarkastuksesta sähköpostiisi.

Mahdollisissa sairastapauksissa sairauslomatoimisto toimitetaan Lasselle. On myös tärkeää ilmoittaa toimistolle, että on poissa, jotta asiakkaat eivät turhaa odottele yhteydenottoasi.

#### 1.2.4 Työsuhde-edut

Apti tarjoaa työntekijöilleen työkykyä ylläpitävää hierontaa. Hieroja X on koulutukseltaan fysioterapeutti sekä osteopaatti. Hän käy toimistolla noin kerran viikossa. Lisäksi talo tarjoaa kahvitarvikkeet ja pientä purtavaa taukotilaan. Kattavan työterveyshuollon lisäksi aptilaisilla on mahdollisuus firman maksamaan hammashuoltoon. Hammaslääkäri X pitää huolta säännöllisistä hammastarkastuksista.

#### 1.3 Tärkeät numerot

Tässä on sinulle tärkeät numerot, joita tulet tarvitsemaan työssäsi ja ehkäpä myös vapaa-ajallasi. Työntekijöiden sähköpostit ovat muotoa etunimi.sukunimi@apti.fi.

##### **Apti**

- Vaihde:
- Keskus:

##### **Henkilö A**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

##### **Henkilö B**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

##### **Henkilö C**

- Työ / Henkilökohtainen:

##### **Henkilö D**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö E**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö F**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö G**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö H**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö I**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö J**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Henkilö K**

- Työ:
- Henkilökohtainen:

**Hieroja**

- Henkilökohtainen:
- Sähköposti:

**Hammaslääkäri**

- Osoite:
- Työ:

**Aava Lääkärikeskus**

- [www.laakarikeskusaava.fi](http://www.laakarikeskusaava.fi)
- Ajanvaraus 24h: 0103803838

Asiakkaiden puhelinnumerot ja sähköpostiosoitteet löytyvät asiakaskansiosta asiakastietosivulta.

#### 1.4 Tunnukset

Seuraavia tunnuksia tulet tarvitsemaan päivittäin työssäsi. Kirjoita saamasi tunnukset alla olevaan listaan ja näin ne löytyvät kätevästi samasta paikasta aina tarvittaessa.

##### Hälytin

Ovikoodi:

##### Tietokone

Käyttäjätunnus:

Salasana:

##### Sähköposti

Käyttäjätunnus:

Salasana:

##### Kirjanpito-ohjelma Tikon

Käyttäjätunnus:

Salasana:

##### Citrix

Käyttäjätunnus:

Salasana:

##### E-tilinpäätös

Käyttäjätunnus:

Salasana:

**Prinetti**

**Käyttäjätunnus:**

**Salasana:**

**Verotili**

**Käyttäjätunnus:**

**Salasana:**

Verotilille kirjautumiseen tarvitset lisäksi vaihtuvan tunnuslukutaulukon.

**Palvelulaskutus**

**Laskutusnumero:**

**WSOYpro**

**Käyttäjätunnus:**

**Salasana:**

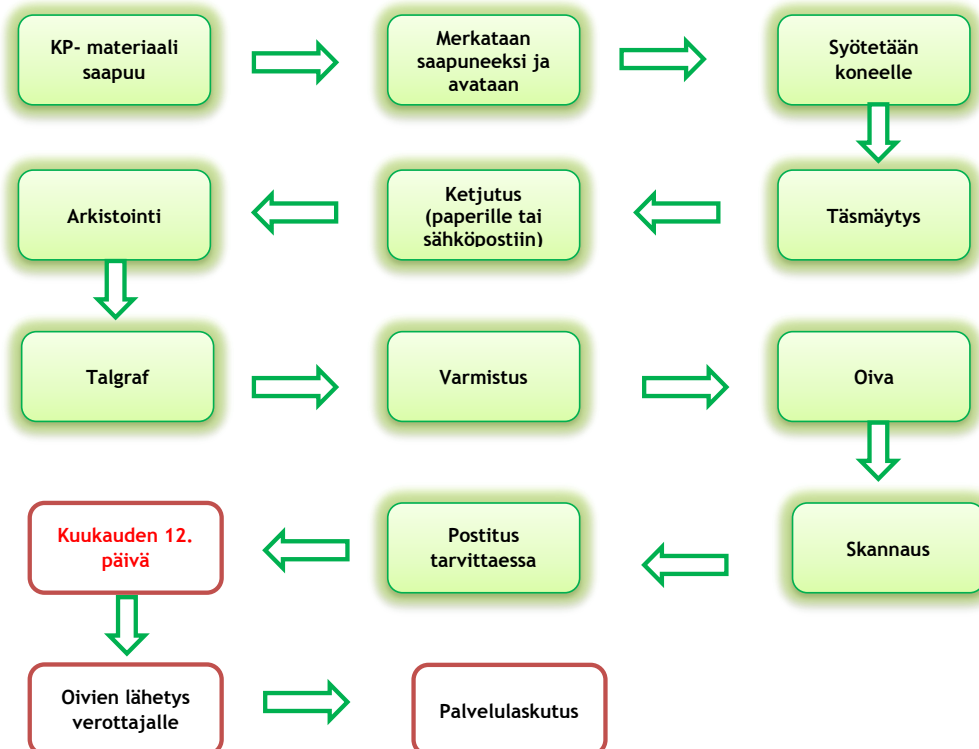
## 2 Apteekki toimialana

Suomessa lääkkeitä saa myydä vain apteekit. Suomessa apteekkeja, sivuapteekkeja ja palvelupisteitä on yhteensä yli 800. Apteekkien lukumäärää säädelään tarkoin ja uuden apteekin perustaminen on harvinaista. Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskus Fimea myöntää apteekkiluvat ja valvoo apteekkien toimintaa. Apteekin omistaa apteekkari, joka on koulutukseltaan vähintään proviisori. Pienten ja suurten apteekkien tulosta tasataan apteekkimaksulla, mikä on liikevaihdosta 0-11 %.

## 3 Apteekkien kirjanpito

Apteekkien yritysmuoto on aina toiminimi. Osassa apteekkeista 24 % sekä 14 % myynnit voivat kirjautua apteekin sisällä toimivalle osakeyhtiölle. Tässä tilanteessa apteekki tilittää osakeyhtiölle kyseisien alv-kantojen myynnit, kun taas osakeyhtiö maksaa apteekille kululaskutuksen kautta osuutensa yritystoiminnan kuluista, kuten vuokrista, henkilöstökuluista, hallintokulusta sekä koneista ja kalustosta. Apteekkeilla on käytössä kolme erilaista kassajärjestelmää, jotka ovat Salix, Linnea sekä MAXX. Linnea- järjestelmä on käytössä enää hyvin harvoissa apteekkeissa, siksi tässä perehdytyskansiossa tutustutaan vain Salixin sekä MAXXin raportteihin.

### 3.1 Kirjanpidon prosessikaavio





### 3.2 Salix raportit

Tarvitset seuraavia raportteja tehdessäsi kirjanpitoa apteekille, jolla on käytössä Salix- ohjelma.

- **Kassamyyntiraportti** → Myynnit, lääkärinpalkkiot, erityislupamaksut, kassasta otot, tilimyynnin suoritukset, luotto- ja pankkikorttimyynnit, käteinen raha, nikotiinit
- **Poikittainen S-raportti** → Päiväkohtaiset myyntitapahtumat
- **Laskutuslista** → Laskutuksesta tulevat myynnit
- **Maksetut laskut** → Maksetut laskut asiakaskohtaisesti tai päiväkohtaisesti. Listalla näkyy myös tappiot, poistetut laskut ja hyvitetty laskut.
- **Avoimet laskut** → Myyntisaatavat kuukauden viimeinen päivä
- **Varastoraportti** (ennen taksanajoa eli 1. raportti) → Kirjataan varaston muutos
- **(Luottokorttiprovisiot)** → Mahdollisesti Diners Clubin, American Expressin sekä Luottokunnan luottokorttiprovisiot elleivät näy jo pankin tiliotteella.

### 3.3 MAXX raportit

Tarvitset seuraavia raportteja tehdessäsi kirjanpitoa apteekille, jolla on käytössä MAXX- ohjelma.

- **Osastoraportin veroerittely** → Myynnit
- **Osastoraportti** → Nikotiinit, lääkärinpalkkiot ja erityislupamaksut
- **Kassamyyntiraportti** (kaikki yhteensä) → korttimyyntien tarkistus
- **Tilitysraportti** (S- raportti) → Käteinen, kassasta otot, laskun maksu, lahjakortit
- **Myyntilaskujen kirjausyhteenveto kaudelta** → Laskutusmyynti, luottokorttimyynti, luottokorttiprovisiot, laskun maksu kassaan, suorituskirjaukset ja avoimet laskut
- **Laskuluettelo kaudelta** → Kuukauden laskut asiakkaittain
- **Suoritusluettelo kaudelta** → Maksetut laskut asiakkaittain
- **Avoimet laskut** → Myyntisaatavat ja avoimet luottokorttisaatavat kuukauden lopussa
- **Varastoinventaari tuoteryhmittäin** (Arvostus ostohinnalla) → Kirjataan varaston muutos

### 3.4 Muut tarvittavat raportit

Yllä mainittujen raporttien lisäksi tulet tarvitsemaan aina myös seuraavia raportteja:

- **Palkat**
- **Kela**
- **Tiliotteet** (Tamro, Oriola ja pankkien tiliotteet)
- **Kuitit** tilitapahtumista

- Ostokirja (katso sivu 34) tai kuitit tavarastoista
- Tamron ja Oriolan alv-yhteenvedot
- Verotiliote (katso sivu 37)
- Mahdollinen apteekkarin oma käyttö tavarana
- Mahdolliset varastosta otot

#### 4 Tilien logiikka, pikanäppäimet ja yleistoiminnot

Tilien logiikka toimii seuraavanlaisesti:

- Tilin viimeinen numero 0 → alv 24 %
- Tilin viimeinen numero 1 → alv 14 %
- Tilin viimeinen numero 2 → alv 10 %
- Tilin viimeinen numero 4 → alv 0 %
- Tilin nimen perässä YL % → Yleinen verokanta eli 24 %
- Tilin nimen perässä A1 % → Alennettu verokanta 1 eli 13 %
- Tilin nimen perässä A2 % → Alennettu verokanta 2 eli 10 %

Kirjanpidon pikanäppäimet:

- F3 → Numerohaku
- F4 → Kirjainhaku
- \* → Sama selite kuin edellisessä kirjauksessa tai sama summa, mitä kirjanpito erottaa
- F5 → Painamalla F5 tilinumerokentässä, saat näkyviin tilikaudella käytetyt tilit
- Ctrl F5 → Painamalla Ctrl F5 tilinumerokentässä, saat näkyviin nykyisen sekä edellisen tilikauden käytetyt tilit
- % → Klikkaa selitekenttää kaksi kertaa, jolloin se muuttuu turkoosiksi. Sitten painamalla % selitekentässä, voit selailla tapahtumia selitteiden avulla

Yleistoiminnot:

- Uuden kauden eli kuukauden tekeminen aloitetaan lukitsemalla vanha kausi. **Kauden lukitus:**  
Kausi → Tapahtumien lukitus → Tarkista, että päivämääräkentässä on edellisen kirjanpitokuukauden viimeinen päivä → OK → Kausi → Avaa kausi → Valitse uusi kuukausi
- **Viennin poisto:** Tuplaklikkaa turkoosiksi → Poista → Kausi → Avaa kausi → Valitse oikea kuukausi → YES

## 5 Tositenumerot

Muista painaa tositenumero kentässä näppäimistön nuoli alas näppäintä, jotta tositenumerot etenevät loogisesti numerojärjestyksessä. Kirjoita käyttämäsi tositenumero kyseiseen kuittiin / tositteeseen, esimerkiksi palkkalaskelmaan 20-6. Kaikki tilikaudella käytetyt tositteet täytyy muistaa arkistoida KP-arkistoon (katso kohta 16.1 Arkistointi).

- **20 Palkat:** Kirjataan kuukauden viimeiselle päivälle.
- **50 Verotiliote:** Kirjataan kuukauden viimeiselle päivälle.
- **30 Koonti:** Myynnit, laskutus, ostot, Kela, varasto, yms. Kirjataan kuukauden viimeiselle päivälle.
- **25 Oriola:** Kirjataan kuukauden viimeiselle päivälle.
- **55 Muistiotosite:** Käytetään jaksotuksissa, korjauksissa, tasauksissa yms.
- **60 Alv:** Kirjautuu automaattisesti ketjutuksen yhteydessä.
- **90 Automaattikirjaukset:** Poistot, TyEl, apteekkimaksu. Kirjautuvat automaattisesti ketjutuksen yhteydessä.
- **1 Avaus:** Kirjautuu automaattisesti tehdesäsi avaavien saldojen siirron tilinpäätöksen yhteydessä.
- **Tamro:** Kirjataan päivittäin. Tositenumerot vaihtelevat (Katso käytetty tositenumero painamalla nuoli alas- näppäintä tositenumero kentässä.)
- **Pankkitiliote:** Kirjataan päivittäin. Tositenumerot vaihtelevat (Katso käytetty tositenumero painamalla nuoli alas- näppäintä tositenumero kentässä.)

## 6 Koontisivu

Halutessasi voit käyttää apunasi koontisivua (katso sivu 32), johon kerätään myynnit, ostot, Kela, varaston muutos sekä muut tarvittavat tiedot, kuten kassasta otot, apteekkarin oma käyttö ja kassaan maksetut laskut. Koontisivun vasen sarake on kredit-vienti ja oikeasarake debet-vienti. Tarvitset seuraavia tilejä tehdesäsi koontia:

#### **Myyntiin liittyvät tilit:**

Kirjataan koontisivun vasemmalle puolelle.

- 3002 Myynti A2 %
- 3001 Myynti A1 %
- 3000 Myynti YL %
- 3012 Sivuapteekin myynti A2 %
- 3011 Sivuapteekin myynti A1 %
- 3010 Sivuapteekin myynti YL %
- 3042 Lääkekaapin myynti A2 %
- 3041 Lääkekaapin myynti A1 %
- 3040 Lääkekaapin myynti YL %
- 3003 Myynti 0 % (Käytetään harvoin, yleensä kaikki myytävät tuotteet ovat arvonlisäverollisia)
- 3383 Laivamyynti / Myynti EU:n ulkopuolelle 0 %
- 30023 Nikotiinimyynti A2 % (Kirjataan usein 3002 / 30023)
- 30123 Sivuapteekin nikotiinimyynti A2 % (Kirjataan usein 3012 / 30123)
- 3954 Ostokertapalkkio (Laskutuksen myynti 0 %)
- 8494 Erityislupamaksut → Läpikulkuerä. Normaali erityislupa 12 e ja kiireellinen 18e
- 2935 Lääkäripalkkiot → Läpikulkuerä. Kun apteekki maksaa lääkäripalkkiot tililtään, **muista kirjata lääkäripalkkioprovisiot 2935 / 3930**
- 1703 Tilimyynnin suoritukset kassaan

#### **Rahaan liittyvät tilit:**

Kirjataan lomakkeen oikealle puolelle.

- 1711 Luottokortit
- 1900 Käteisvarat eli kassa ja pankkikortit eli maksupäätepalvelu
- 8014 / 1711 Luottokorttiprovisiot

#### **Ostoihin liittyvät tilit:**

- 4002 Ostot A2 % → Varaston arvon hyvitykset kirjataan ostojen vähennykseksi
- 4001 Ostot A1 %
- 4000 Ostot YL %
- 4004 Ostot 0 %
- 4110, 4111, 4112 Yhteisöhankinnat 24 %, 14 %, 10 % → Esimerkiksi Agenta Groupin laskut kirjataan näille tileille

- 2873 Ostovelat
- 28731 Tamron ostovelat → Ei aina käytössä. Kaikki ostovelat voidaan kirjata 2873
- 28732 Oriolan ostovelat → Ei aina käytössä. Kaikki ostovelat voidaan kirjata 2873
- 1772 Oriolan tili
- 1773 Tamron tili

**Kelaan liittyvät tilit:**

- 1705 / 3002 (3012) Kelan saatava tai 3002 (3012) / 1705 Kelan velka
- 12. päivän tienoilla Kela tilittää lääkekorvaukset. Kun maksu tulee tilillä vastaan, kirjaa seuraavat kirjaukset:
  - Apteekin saatava / maksettava 1705 -
  - Uusi ennakko 3002 - tai Sivuapteekilla 3012 -
  - Apteekkipalkkiot yht. € 3954 -
  - Lääkäripalkkiot 2935 -
  - Mahdolliset Kelan virhemaksut kirjataan 8684 tilille ja selitteeksi Kelan virhemaksut

**Muut koontiin liittyvät tilit:**

- 2367 / 4344 Apteekkarin yksityiskäyttö varastosta. Apteekkari saa ottaa yksityiskäyttöön tavaraa verottomasti 850 euron arvosta. Tämän jälkeen yksityiskäyttö kirjataan arvonlisäverollisille tileille 4340,4341 ja 4342.
- 1531 /4414 Varaston lisäys
- 4414 / 1531 Varaston vähennys. Kirjatessasi varaston muutosta, käytä ensimmäistä raporttia eli varaston arvon raporttia ennen Taxan ajoa

**7 Palkat**

Apti on hankkinut alihankintana palkanlaskennan palvelut Fakta Count Suomi Oy:ltä. Palkanlaskennan yhteenvedot lähetetään kirjanpitäjille sähköpostilla. Katso sivulta 34 esimerkki kirjanpidon palkkayhteenvedosta.

**Palkkoihin liittyvät tilit:**

- 5000 Bruttopalkka +
- 2940 Palkkavelkatili eli nettopalkka -
- 2921 Ennakonpidätys -
- 6420 Työttömyysvakuutus -
- 6140 TyEL- maksu -
- 6240 Lisäeläke- / vapaaehtoinen eläkemaksu -
- 2925 Ay- maksu -

- **6300 / 2923** Sotu +/-
- **5440 / 5990** Luontoisedut +/-
- **7074** Henkilökunnan ruokailu -
- **7874** Km- korvaus + (apteekkarin omat km-korvaukset **78741**)
- **7884** Päivärahat + (Apteekkarin **78841** & ulkomaan päivärahat **7894(1)**)
- **3000,3001,3002** tai **1703** Henkilökunnan lääkeostot palkkojen yhteydessä -
- **7802** Matkaliput 10 % +
- **3764** Työsuhdeasunnon vuokra -

## 8 Verotiliote ja verot

Verotiliotteet tulostetaan kuukausittain verotilipalvelusta [www.vero.fi](http://www.vero.fi) . Katso esimerkki verotiliotteesta sivulta 36. Verotiliotetta kirjattaessa tarvittavat seuraavat tilejä:

### Verotili

- **2939** Alv → **Muista kohdistus** jakson kohdalle esimerkiksi 0912. Jos maksettava alv, kirjaa +. Jos alv-saatavaa kirjaa -.
- **2921** Ennakonpidätys +
- **2923** Sotu +
- **9240** Verotilin hyvityskorko. Kirjaa 1762 / 9240. Muista selite.
- **9250** Verojen viivästysseuraamukset ja - korot +. Muista selite.
- **8774** Verojen korotukset +
- **1762** Verotili. Kirjaa tilijakson veloitteet -

### Muut verot

- **9900** Ennakkoverot
- **99001** Puolison ennakkoverot
- **1813** Veronpalautus (Huom ! vain, jos tilillä on saldoa)
- **2968** Jäännösvero (Huom ! vain, jos tilillä on saldoa) ja ennakontäydennysmaksu, jos täydennys tehdään tilikauden päättymisen jälkeen. Jäännösveron toinen erä olisi hyvä siirtää tilille **2937** eli maksuunpantu verovelka.
- **9950** Jos edellä olevilla tileillä ei ole saldoa, niin veronpalautukset ja jäännösverot laitetaan tälle tilille.

## 9 Tamro

Pienemmillä apteekeilla ei välttämättä ole käytössä Tamron ja Oriolan hankintaennakkotilejä. Katso löytyykö Tamron tiliote Titosta (Tito → Avaa tiliote → Valitse oikea tiliote). Jos kyseistä tiliotetta ei löydy, niin kirjaa se käsin. Tiliotteella saattaa olla tavaraostojen lisäksi käyttöomaisuus- tai siivoustilihankintoja. Nämä hankinnat kirjataan kyseisille kulutileille.

Tamron tiliotteen tapahtumat kirjataan seuraavasti:

- Suoraveloitus **2873(1) / 1773**
- Viitesiiroto **1773 / 1995**
- Hyvityskorko **1773 / 9250**
- Luottokorko **9550 / 1773**
- Siivoustilihankinnat **7360 / 1773**

## 10 Oriola

Tarkista, että Oriolan tiliote on koko kuukaudelta eikä vain puolelta kuulta. Oriolan tiliotteen tunnustat oranssista alareunasta (katso sivu 35). Oriolan tiliotetta ei löydy ikinä Titosta. Oriolan tiliotteelta kirjataan vain ostot. Tiliotteella voi näkyä pienempiä summia, jotka ovat siivoustili tai käyttöomaisuushankintoja. Nämä pienemmät summat kirjataan omille kulutileilleen. Kirjaa siis miinusmerkkiset tapahtumat **2873** (ostovelat) tai **28732** (Oriolan ostovelat). Lopuksi laske miinusmerkkiset tapahtumat yhteen ja kirjaa summa **-1772** (Oriolan tili). Tilille tulleet panot kirjataan suoraan pankintiliotteelta tilille 1772. Sen takia panoja ei kirjata 25 tositteelle.

## 11 Osakeyhtiö apteekissa

Tarvitset seuraavia tilejä kirjatessasi myyntejä osakeyhtiölle. Kyseiset tilit saattavat hiukan vaihdella yrityksestä riippuen.

- **2941** Käteismyyntivelka Oy:lle - → Kassaraportilla Yritysrivin alla lukevat 14 % ja 24 % myynnit, jotka kuuluvat Oy:lle ja tilitetään myöhemmin
- **2944** Laskutusmyyntivelka Oy:lle - → Reseptillä myynti ja laskutusmyynti, jotka kuuluvat Oy:lle ja tilitetään myöhemmin
- **1723** Käteismyyntisaamiset apteekilta +
- **1703** Myyntisaatavat apteekilta +

### **Kululasku apteekin ja osakeyhtiön välillä**

Saat kulujakoraportilta tarvittavat luvut kululaskun tekoa varten. Valitse Raportit → Tuloslaskelma ja tase → Omat → Muut → Apti kulujakoerittely → OK → Kirjoita tekemäsi kuukausi jakson kohdalle molemmille puolille sama → OK.

Kululaskun tekoa varten löytyy valmis pohja U- asemalta. Valitse kansioista Materiaali APTI: n omaan käyttöön alakansio Malliasiakirjoja (OY) ja Excel-tiedosto kululaskumalli Oy syksy 2012. Syötä raportilta saamasi luvut kululaskupohjalle. Käytä alla olevia tilejä kirjatessasi kululaskua.

### **Kululaskun tilit apteekilla**

- 1743 Kulusaatavat Oy:ltä +
- 3780 Kalustovuokratuotot Oy:ltä YL % -
- 3790 Vuokratuotot Oy:ltä YL % -
- 3764 Vuokratuotot Oy:ltä -
- 3870 Henkilöstövuokratuotot Oy:ltä YL % -
- 3880 Oy:n korvaus liiket. muista kuluista YL % -

### **Kululaskun tilit osakeyhtiöllä**

- 2889 Kuluvelka apteekille -
- 7230 Toimitilavuokrat apteekille YL % +
- 7234 Toimitilavuokrat apteekille +
- 7770 Kalustovuokrat apteekille YL % +
- 8370 Henkilöstökulut apteekille YL % +
- 8430 Osuus apt. liiket. muista kuluista YL % +

### **12 Muut usein käytetyt tilit**

Tilit 1000-2999 ovat taseen tilejä ja tilit 3000-9900 ovat tuloslaskelman tilejä.

- 1200 Koneet ja kalusto → Muista selite
- 1726 MAXX- viitesirrot
- 1849 Muut siirtosaamiset → Muista selite
- 1995 Rahan siirrot matkalla → Tilisiirrot ja siirrot Tamron tilille
- 2361 Apteekkarin yksityissijoitus → Kun apteekkari siirtää rahaa omalta tililtä apteekin tilille
- 2365 Apteekkarin yksityisnosto → Apteekkari nostaa rahaa omaan käyttöön apteekin tililtä, pysäköintivirhemaksut sekä yksityiskulut
- 2621 Lainan nosto (bruttosumma)



- 2821 Lainan lyhennys
- 2963 Tyel- ennakot → Tyel- tasaus kesäkuussa
- 2947 Selvittelytili → Jonkin vienti, mikä vaatii selvittelyä myöhemmin
- 2971 Apteekkimaksuvelka → Apteekkimaksu maksetaan neljässä erässä Fimealle eli lääkelaitokselle syys-, loka-, marras- ja joulukuun aikana
- 2972 Laadunvalvontamaksuvelka → Maksetaan yleensä Fimealle syyskuun aikana
- 2979 Muut siirtovelat
- 5470 Kelan maksamat äitiyspäivärahat / sairauspäivärahat / lomakustannuskorvaukset. Muista laittaa selitteksi mistä korvauksesta on kyse sekä henkilön nimi ja sotu
- 5480 Saadut tapaturmakorvaukset
- 6150 Tyelin vanhat korjaukset
- 6500 Mandatumien tilitykset
- 7000 Koulutus
- 7010 Sisäiset palaverit ja henkilökuntajuhlat → Pikkujoulu
- 7024 Virkistys - ja harrastustoiminta → Smartum
- 7054 Työterveys → Aina alv 0 %
- 7064 Korvaukset työterveyshuollon järjestämisestä
- 7111 Henkilökunnan kahvit
- 7120 Työvaatehankinnat
- 7164 Henkilökuntalahjat
- 7220 Toimitilavastikkeet
- 7230 Toimitilavuokrat
- 7270 Autopaikat
- 7310 Muut vuokrat / vastikkeet
- 7360 Siivous ja puhtaanapito → Kaikki siivouskulut, esimerkiksi Lindströmin laskut, WC- paperi ja pesuaineet
- 7390 Sähkö ja kaasu
- 7430 Huoneistokorjaukset → Pitkävaikutteiset menot, kuten remontit menevät tilille 1088
- 7460 Vartiointi ja turvallisuus
- 7534 Ajoneuvon polttoaineet
- 7640 Atk- leasing
- 7660 Atk- kulut → Pharmadatan päivitykset
- 7680 Alle 3 vuoden Atk- hankinnat
- 7690 Atk- laitteiden pienhankinnat → Kertakirjaus maksimissaan 850e ilman alvia. Tilin saldo saa olla tilikauden päättyessä maksimissaan 2500e
- 7710 Kone- ja kalustoleasing
- 7730 Kone- ja kalustohuolto ja korjaus

- **7740** Alle 3 vuoden kalustohankinnat
- **7750** Kaluston pienhankinnat → Kertakirjaus maksimissaan 850e ilman alvia. Tilin saldo saa olla tilikauden päättyessä maksimissaan 2500e
- **7802** Matkaliput → Julkinen liikenne
- **7822** Majoittuminen hotellissa → Laskulla oleva aamiainen kirjataan tilille **7834**
- **7850** Paikoituskulut
- **7994** Edustuskulut
- **8000** Lääkekaapin palkkio
- **8040** Kuljetuspalvelut
- **8140** Mainoskulut → Kaikki mainoskulut, myös apteekin teettämät kalenterit jouluksi
- **8182** Asiakaslehdet A2 %
- **8200** Somisteet ja kukat
- **8230** Muu myynnin edistämiskulut → Esimerkiksi kaikkien asiakkaiden saatavilla oleva tarjoilu
- **8254** Suhdetoimintakulut → Pienet lahjoitukset ja alueelliset tukemiset
- **8320** Laboratoriokulut
- **8370** Vuokratyövoima
- **8380** Kirjanpito
- **8420** Perintä- ja luottotietopalvelut
- **8430** Palkanlaskenta
- **8444** Viranomaismaksut → Kaupparekisteri-ilmoitukset, Kelan e-reseptipalvelut
- **8452** Ammattikirjallisuus, -lehdet ja - tietopalvelut
- **8470** Klik- maksu → Kansallinen lääkeinformaatiokeskus
- **8484** Jäsenmaksut
- **8500** Puhelinkulut
- **8520** Vastamerkit
- **8544** Postikulut
- **8564** Rahaliikenteen kulut
- **8620** Toimistotarvikkeet
- **8650** Kokous- ja neuvottelukulut
- **8702** Myynnin luottotappiot
- **9090** Kotimaiset osingot
- **9270** Osingot (ulkomaalaiset)
- **9290** Sijoitusrahastojen voitot
- **9460** Lainojen korot
- **9490** Korkokulut ostoveloista
- **9560** Lainanhoitokulut
- **9614** Perimiskulut → Muistutusmaksut myöhässä maksetuista laskuista

- **9684** Sijoitusrahastojen tappiot
- **9694** Muut rahoituskulut

### 13 Vakuutukset ja jaksotukset

#### Vakuutukset

- **6100** YEL- vakuutus
- **6400** Työttömyys, tapaturma- ja ryhmähenkivakuutukset eli sosiaalivakuutukset
- **7574** Ajoneuvovakuutus
- **8604** Yritysvakuutukset, potilasvakuutus ja muut vakuutukset
- **Apteekkarin henkivakuutus kirjataan yksityisotoksi 2365**

#### Arvonlisäverottoman tapahtuman jaksotus

Yllämainitut vakuutukset, paitsi apteekkarin henkivakuutus jaksotetaan eli jaetaan kuluksi useammalle kuulle eikä niitä kirjata kuluksi heti maksukuukaudelle. Myös Suomen apteekkariliiton jäsenmaksu täytyy myös jaksottaa. Jaksotus tapahtuu seuraavasti:

- Kun jaksotettava vakuutus tai muu kulu tulee vastaan tiliotteella, se kirjataan selvitystilille 2947.
- Kun kaikki tiliotteet on syötetty kirjanpitoon, tehdään muistiotosite (tositenumero 55) viimeiselle päivälle. Muistiotositeella tehdään vastavienti selvitystilille, jotta selvitystili saadaan nollattua.
- Tämän jälkeen käytetään samaa muistiotositetta ja tehdään kirjaus laskureskontraan **18199 / kulutili**. Esimerkiksi, jos ollaan jaksottamassa YEL- vakuutusta, tehdään kirjaus 18199 / 6100.
- Etene Enter- näppäimellä
- Muista selite (mikä vakuutus ja mikä ajanjakso)
- Laita tarkat päivämäärät alku ja loppukohtaan
- Muista laittaa täppä kohtaan tasakk -jaksotus
- Käy tarkistamassa jaksotustapahtumista, että tekemäsi jaksotuskirjaus kirjautui oikein. Jaksotustapahtumissa täytyy lukea kirjoittamasi selite tai muuten tapahtuma ei poistu jatkossa reskontrasta oikein.

#### Arvonlisäverollisen tapahtuman jaksotus

Joskus myös arvonlisäverollisia tapahtumia jaksotetaan, varsinkin jos kyseessä on suuri kulu, joka vaikuttaa oleellisesti tuloslaskelmaan. Arvonlisäverollisen tapahtuman jaksotus tapahtuu seuraavasti:

- Tiliotteella vastaan tuleva arvonlisäveroa sisältävä jaksotettava kulu kirjataan kyseiselle arvonlisäverolliselle kulutilille normaalisti.
- Jaksotustositteen (Tosite 55) tallennus aloitetaan jaksotustilikirjauksella arvonlisäverottomalla summalla **18199 / kulutili**.
- Ohjelma siirtyy laskureskontraan, jonne syötetään asiakastunnus, avainnumero, summa ja selite.
- Rivi OK- painikkeella ohjelma palaa kirjanpidon syöttö - ikkunaan, jossa vastakirjauksen Alv euroa- kenttä on muistettava nollata.
- Etene Enter- näppäimellä tai Rivi Ok- näppäimellä.
- Tämän jälkeen ohjelma kysyy jaksotustiedot. Jaksotuspvm mistä ja jaksotuspvm mihin.
- Muista laittaa täppä kohtaan Tasakk -jaksotus.
- Jaksotuskirjauksen jälkeen annetaan viennin vastakirjauksen tiedot. Tehdään vastakirjaus samalle verolliselle kulutilille kuin aiemminkin, mutta Alv- euroa kenttä on muistettava nollata.

#### Tapahtumien nouto reskontrasta

Jaksotetut tapahtumat täytyy myös muistaa hakea joka kuukausi reskontrasta. Valitse Kausi → Tapahtumien nouto → Tapahtumien jaksotuksista → OK → OK nouda- näppäin → Tositenumero kenttään 95-kk eli tekemäsi kuukausi, esimerkiksi tammikuussa 95-1 → OK

#### 14 Täsmäytys

Kun kirjanpito on syötetty koneelle, niin tehdyt kirjaukset täytyy tarkistaa ja tilit täsmäyttää. Kaikki taseen tilit täytyy täsmäyttää apteekkarin ilmoittamiin summiin. Myös tuloslaskelmalle kirjautuvat tilit on hyvä tarkistaa. Voit tehdä itsellesi muistilapun täsmäytyksestä. Pienet erot täytyy oikaista viimeistään tilinpäätökseen. Suurten erojen syy täytyy aina etsiä. Erityisesti seuraavat taseen tilit täytyy täsmäyttää joka kuukausi:

- **1703** Myyntisaatavat. Jos kirjanpidon myyntisaatavat eivät täsmää apteekin raportteihin, niin vertaa maksettujen laskujen listaa. Jos summa ei ole sama kuin kirjanpidon maksetut laskut, niin tarkista, että olet muistanut kirjata kassaan maksetut laskut, tappiokirjaukset, hyvitykset ja poistetut laskut. Jos summa ei vielääkään täsmää niin käy läpi tilille tulleet viitesuoritukset ja merkitse maksettujen laskujen listalle nämä suoritukset.
- **1705** Kelan saatava tai velka. Summan pitää olla sama kuin seuraavan kuun apteekin saatavan / maksettavan summan.

- **1711** Luottokorttisaamiset. Jos apteekkari ei ole itse ilmoittanut luottokorttijäännöstä, niin laske se raporteista riippuen EMVhost- raporteilta, S-raportilta, seuraavan kuun tiliotteilta tai päiväkohtaisista raporteista.
- **1726** Maxx-viitesiirrot. Tilin saldo pitää olla 0.
- **1762,1772,1773 ja pankkitilit** tarkista, että verotilin, Tamron, Oriolan ja pankkitilien viimeisen päivän saldo on sama tiliotteilla ja kirjanpidossa.
- **1900** Kassa ja pankkikorttisaamiset. Tarkista minkä päivän kassoja ei ole tilitetty kuun viimeinen päivä ja mitkä pankkikorttisaamiset eivät ole tulleet vielä tilille.
- **1995** Rahan siirrot matkalla. Tilin saldo pitää olla 0.
- **2873,28731,28732** Ostovelat. Tarkista mitkä tavaraostolaskut on maksamatta.
- **2921** Ennakonpidätysvelka. Tilin saldoksi pitää jäädä kohdekuukauden palkoista kirjattu ennakonpidätys.
- **2923** Sotuvelka. Tilin saldoko pitää jäädä kohdekuukauden palkoista kirjattu sosiaaliturvamaksu.
- **2935** Lääkäripalkkiot. Tilin saldoksi pitää jäädä kohde kuukauden lääkäripalkkiomyynti.
- **2939** Alv. Tarkista jakso. Täsmäytettäessä tilin saldoksi pitää jäädä edellisen kuukauden alv.
- **2940** Palkkavelat. Tilin saldon pitää olla 0.

## 15 Lopputarkastukset

Ennen ketjutusta on hyvä tehdä seuraavat tarkastukset, jotka eivät tule ilmi täsmäytysvaiheessa.

- Tarkasta, että kaikki tiliotteet ovat kirjattuna Titossa ja tiliotteiden perässä lukee valmis
- Raportit → Tositesaldot → Tulosta → Ei saa olla eroja eli sivun pitää olla tyhjä
- Raportit → Tiliotteet → Valitse kyseisen kuukauden viimeisen päivän tiliote → Valitse viimeinen sivu → Ei tiliointieroa
- Raportit → Pääkirja → Valitse oikea kuukausi → Tulosta → Valitse viimeisin sivu → Tarkista, että pääkirjan viimeisellä rivillä on 0,00 \*\*\*

- Raportit → Tuloslaskelma & tase → Apteekit → Taseet → Apteekit tase-erittely 7000 → OK → Tulosta → Valitse viimeinen sivu → Tarkista ettei tase erota
- Jos tase erottaa, tarkasta laskureskontra. Yleensä ero voi johtua jaksotuksista. Raportit → laskureskontra → Laita täppä kohtaan tileittäin → Tulosta → Tarkasta tili 18199

## 16 Lopputoimet

Kun täsmäytys ja lopputarkistukset ovat tehty. Täytyy suorittaa kaikkien tositteiden arkistointi, kirjanpidon ketjutus, ottaa Talgraf graafiset tulosteet, tehdä varmistus sekä oiva eli kausiveroilmoitus. Jokaisen asiakkaan tärkeimmät paperit täytyy myös skannata, koska materiaali lähetetään asiakkaille takaisin. Oivat täytyy lähettää verottajalle viimeistään joka kuukauden 12. päivä. Tämän jälkeen tehdään vielä laskut tehdystä työstä.

### 16.1 Arkistointi

Voit arkistoida käyttämäsi kirjanpidon tositteet kuukausittain tai vasta CD- levyjen polton yhteydessä. Titossa olevat tiliotteet arkistoituvat automaattisesti KP- arkistoon. Kaikki muut tilikauden aikana käytetyt tositteet tulee arkistoida, myös 60 ja 90 tositteet, jotka muodostuvat ketjutuksen yhteydessä.

Arkistointi tapahtuu seuraavasti: Arkistointi → Tositteiden arkistointi → Hyväksymismerkinnöin → Kirjoita tositenumerokenttään arkistoitava tosite, esimerkiksi 30-1 → Tulosta → Arkistoon → Sulje

### 16.2 Ketjutus

Kun koko kirjanpito on tehty, työ ketjutetaan. Ketjutus tekee tietyt automaattikirjaukset tositteille 60 ja 90. Ketjutus laskee arvonlisäveron, apteekkimaksun, poistot ja TyEl:n. Ketjutus voidaan tehdä paperille tai sähköpostiin. Apteekille, osakeyhtiölle ja konsernille on omat ketjut. Ketjutuksesta tulostuu arvonlisäveroon liittyviä papereita, kausiveroilmoitus, kaksi erilaista tuloslaskelmaa ja tase. Katso alv:n tarkistusraportilta, että laskettu ja kirjattu alv ovat samat. Voit vilkaista tuloslaskelmat läpi ja olisi hyvä tarkistaa, ettei tase erota.

Jos apteekin kirjanpito halutaan tehdä paperille: Valitse Raportit → Ketjutus → Kuukausinippu 01/10 alkaen → OK → Jakson kohtaan kirjoitetaan tehtävä kuukausi ja vuosi molemmille puolille, esimerkiksi 10/12 → Ketjuta (älä paina Tallenna) → OK → Sulje → Yritys → Sulje yritys → Aputoiminnot → Ketjutuspalvelin → Odota, että ketjutus on valmistunut → Sulje → Yritys → Avaa yritys → Tarkista, että ketjutuksesta ei ole tullut virheviestejä → Sulje → Poistetaanko viestit → Yes

Jos ketjutus halutaan tehdä sähköpostiin, niin valitse Raportit → Ketjutus → Valitse oikea vaihtoehto esimerkiksi Kuukausinippu sähköposti → Toimi samalla tavalla, kuin jos ottaisit raportit paperille.

Sähköpostiketjusta ei tule tulosteita. Käy tarkistamassa raportit J- asemalta KP pdf- kansioista.

Sähköpostiketjutus pitää erikseen käydä lähettämässä. Valitse Raportit → Raporttien lähetykset → Maalaa siniseksi lähetettävät listat → Usein viestikentän ja sähköpostin otsikkoa pitää muuttaa → Lähetä → Send → Sulje

**Jos ketjutus halutaan purkaa:**

- Täytyy alv nollata: Valitse Kausi → Alv kirjaukset → Nollaus → Ok → Yes
- Täytyy 90- tosittella olevat viennit poistaa: → Maalaa kyseiset viennit siniseksi → Poista → Kausi → Avaa kausi → Valitse oikea kausi
- Täytyy 60 ja 90 tosittelajia käydä pienentämässä: Valitse Ylläpito → Ylläpitosovellus → Kirjanpito → Tosittelajit → Valitse 60 tosite → Suurin tositenumero - 1 → Valitse 90 tosite → Suurin tositenumero - 1 → Poistu oikealla olevasta punaisesta raksista kaksi kertaa

### 16.3 Talgraf

Ketjuttamisen jälkeen otetaan Talgraf- tulosteet. Odota, että ketjutus on valmistunut ennen kuin otat Talgraf- tulosteet! Talgraf- tulosteet voidaan tehdä paperille tai sähköpostiin kuten ketjutuskin. Talgraf- tulosteista on hyvä tarkistaa, että myyntikate on noin 30 prosentin tienoilla.

Valitse Raportit → Talgraf → Valitse oikea kuukausi → Ok → Valitse kirjoittimelle, jos haluat tulosteet paperille → Tulosta

Valitse Pdf, jos haluat tulosteet sähköpostiin → Tarkista sähköpostiosoitteet → Lähetä → Send

### 16.4 Varmistus

Kun koko kirjanpito on tehty, täytyy ottaa varmistus. Sulje yritys → Aputoiminnot → Varmistus → Varmistukset → Valitse oikea yritys (yleensä oikea on jo valittuna) → Kirjoita selite: Yrityksen numero + Varmistus + Lukittava kausi (Esim. 1221 Varmistus 06 /12) → Varmistus → YES → OK → Lopeta

### 16.5 Oiva

Avaa yritys → Raportit → Alv → Kausiveroilmoitus → Valitse kuukausi → Klikkaa ilmoituksen numeroa (nuolen kuvake) → Klikkaa numeroa 1 → Laita täppä kohtaan muodosta Oiva- tiedosto → Tulosta → Ok → Poistu ruksista → Sulje

### 16.6 Skannaus

Skannaa kaikki tärkeät paperit monitoimikoneella, koska materiaali lähetetään kuukausittain takaisin asiakkaalle. Skannaa kaikki kappaleessa 3 mainitut raportit, paitsi Titossa olevia tiliotteita. Lisäksi, jos materiaalin mukana on tullut jotain tositteita, joita tulet tarvitsemaan seuraavien kuukausien kirjanpitoa tehdessäsi, niin skannaa myös ne.

Valitse monitoimikoneesta Verkkokansio → Valitse omalla nimelläsi tehty skannauskansio → Anna skannatulle tiedostolle nimi muodossa Apteekki kkvvvv esimerkiksi Perniö 122012 → Jos kaikki paperit eivät mahdu kerralla tulostimesta läpi, niin valitse Lisää asetuksia → Työn koonti → Päälle → Paina aloituspainiketta (iso vihreä).

### 16.7 Oivien lähettäminen

Joka kuukauden 12. päivä tehdyt oiva-tiedostot täytyy lähettää verottajalle. Kun yritys on suljettuna, valitse Aputoiminnot → Yhdistelyt → Alv- oiva → Maalaa valitut yritykset siniseksi → Ok → Yhdistele → Ok

Yhdistelyn jälkeen mene apteekkien Tp etilinpäätös välilehdelle → Kirjaudu sisään tunnuksillasi → Toiminnot → Kausivero ja alv → J- asema → Oivat → Valitse oma kansio → Klikkaa oikeaa oiva kansiota → Open → Ok → Ok → Tarkistus → Yes → Ok → Tallenna (rompun kuva) → Paina salaman kuvaa → Kirjoita selite (kk /vvvv) Oivat (22) kpl → Ok → Odota → Yes → Ok → Kirjaudu sisään Katso-tunnisteilla → Tulosta yhteenveto sivu → Sulje

Lopuksi käy tarkistamassa, että oivat on vastaanotettu. Tässä voi kestää jopa 20 minuuttia. Valitse etilinpäätös Personec- linkki → Näytä → Lokitiedot → Jos kuittaus on saatu, kenttä muuttuu valkoiseksi. Jos kuittaus on epäonnistunut, muuttuu kenttä punaiseksi. Jos kuittausta ei ole vielä saatu, on kenttä keltainen → Tarkista uudelleen niin kauan, että kuittaus on saatu → Tiedosto → Lopeta → Toiminnot → Sulje



## 16.8 Palvelulaskutus

Kun kuukauden kirjanpidot on tehty ja oivat lähetetty, on aika tehdä asiakkaille laskut. Tarvitset työntekijänumeron, jotta voit laskuttaa tekemäsi työt.

Valitse Tikonista Apteekkien TP Palvelulaskutus → Kirjautu sisään kirjanpilotunnuksillasi → Valitse oikea yritys Apti Oy 1505 → OK → Asiakasnumero (XXXX) → Kausi esimerkiksi 062012 → Tuote / Työ 100 = kirjanpito → Tunnit: Halutessasi voit kirjoittaa tähän kenttään asiakkaan kirjanpidon tekoon käyttämäsi tunnit. Jos et ole laskenut käytettyjä tunteja, kirjaa kenttään 1 → Kappale 1 → Enter

## 17 Postitus

Pakettien lähetys tehdään Prinetti- palvelussa alla olevin ohjeiden mukaan.

- Mene sivulle [www.prinetti.fi](http://www.prinetti.fi)
- Valitse olen Itellan pakettipalveluiden sopimusasiakas
- Siirry Prinettiin (vasemmalla)
- Kirjautu sisään Prinetti- tunnuksillasi
- Siirry Prinettiin (vihreä laatikko)
- Valitse yläpalkista Uusi lähetys
- Valitse Kotimaan paketit ja kulj. yksiköt
- Palvelu kohdasta valitse Economy 16
- Hae asiakas, esimerkiksi asiakasnumeron tai nimen avulla
- Tarkista yhteystiedot ja täydennä tarvittaessa
- Jatka
- Käy punnitsemassa paketti vaa'alla ja lisää paino
- Tallenna
- Tulosta
- Paina tulostimen kuvaketta
- Valitse ominaisuudeksi A5
- Valitse oikea tulostin HP Laserjet 1320
- OK
- Poista suojapaperit tarran ylä- ja alareunasta (ei keskeltä)
- Liimaa tarra postipakettiin

## 18 Frankeeraus

Ennen lähetystä kirjatut kirjeet, pikakirjeet ja ensimmäisen sekä toisen luokan kirjeet täytyy frankeerata eli postileimata postikoneella, joka löytyy aulasta.

- Paina vaa'an kuvaa
- Valitse nuolinäppäimillä (< tai >) haluttu lähetystapa. Yleisimmät lähetystavat ovat KIRJATTU KOT. tai 1LK KOTIMAAA
- Paina OK
- Punnitse lähetys
- Paina OK
- Odota
- Syötä tarralappu / kirje postikoneen leimausaukkoon.
- Valmis

Voit myös frankeerata useamman samanpainoisen kirjeen yhtä aikaa jättäen yhden kirjeistä vaa'an päälle leimatessa.

19 Muistilista: Mitä pitikään tehdä?

Lopuksi voit tarkistaa alla olevan listan avulla, että muistit tehdä kaikki tarvittavat työt.

- Edellisen kauden lukitus
- Tosite 30 eli Koonti
- Tosite 20 eli Palkat
- Tosite 50 eli Verotiliote
- Tosite 25 eli Oriola
- Mahdollisten uusien jaksotusten teko (55- tositem)
- Tosite 95 eli Jaksotukset
- Tamron tiliote
- Tito
- Lääkäripalkkioprovisiot
- Täsmäytys
- Lopputarkistukset
- Ketjutus
- Arkistointi
- Talgraf
- Varmistus
- Oiva
- Skannaus
- Postitus

## 20 Muistilista perehdytyksen tueksi

## Muistilista perehdytyksen tueksi

Uusi työntekijä: \_\_\_\_\_

Perehdyttävä: \_\_\_\_\_

Ennen työsuhteen alkua	Asia hoidettu	Muuta huomioitavaa	
Avaimien tarkistus			
Sähköpostiosoite			
Tunnukset tietokoneelle			
Salasanat			
Perehdytysmateriaalin lähetykset			
Ilmoitus uudesta työntekijästä			
Työpisteen valmistelu ja tarvikkeiden hankinta			
Perehdyttäjän valinta			
Ensimmäinen työpäivä	Opastettu (Pvm)	Tarkastettu	Muuta huomioitavaa
Vastaanotto ja työtilojen esittely			
Kollegoiden esittely			
Yritysesittely, asiakkaat, toimiala			
Työaika, koeaika, lomat			
Palkka ja työsuhte-edut			
Työterveyshuolto ja sairauslomat			
Tiedostojen esittely			
Kirjanpito-ohjelman esittely			
Kirjanpitokansion esittely			
Tilien logiikka, pikanäppäimet, yleistoiminnot			
Vastuut ja velvoitteet			
Ensimmäinen viikko	Opastettu (Pvm)	Tarkastettu	Muuta huomioitavaa
Tositenumerot			
Verotiliote			
Palkat			
Koonti			
Tamro			
Oriola			
Usein käytetyt tilit			
Tapahtumien nouto laskueskontrasta			
Täsmäytys			
Lopputarkastukset			
Ketjutus			
Arkistointi			
Talgraf			
Varmistus			
Oiva			
Skannaus			
Postitus			
Frankkaus			

Ensimmäinen kuukausi	Opastettu (Pvm)	Tarkastettu	Muuta huomioitavaa
Verotilipalvelu			
Arvonlisäverottoman tapahtuman jaksotus			
Arvonlisäverollisen tapahtuman jaksotus			
Osakeyhtiö apteekissa			
Kululasku			
MAXX			
Salix			
Oivien lähetys			
Palvelulaskutus			
Faksaus			
Tilin nimen muutos			
Automaattikirjaukset			
Lopputoimet	Suoritettu	Analysoitu	Muuta huomioitavaa
Jatkoperehdytys ja koulutus			
Palautekeskustelu työntekijän kanssa			
Palautekysely perehdytyksen onnistumisesta			

21 Omia muistiinpanoja

## 22 Liitteet

## Koontisivu

APTEEKKI

kuu 201

	-		+	
	EUROA	TILI	EUROA	TILI
KASSAMYynti A2 %		3002		
KASSAMYynti A 1%		3001		
KASSAMYynti YL %		3000		
KASSAMYynti A2 % NIKOTIINI VALM.		30023		3002
LÄÄKÄRINPALKKIOT		2935		
MUU MYynti / Pyöritysero				
KÄTEINEN RAHA ja PANKKIKORTTI				1900
LUOTTOKORTTIMYynti				1711
TILIMYynnin suorite		1703		

LASKUTUSMYynti 0%		3954		
LASKUTUSMYynti A2 %		3002		
LASKUTUSMYynti A1 %		3001		
LASKUTUSMYynti YL %		3000		
LAITOSMYynti ALV A2 %		30022		3002
LAIVAMYynti		3383		
varalla Pyöritysero				
KUUKAUDEN LASKUTUS YHTEENSÄ				1703

KELAN SAATAVA / VELKA				
-----------------------	--	--	--	--

OSTOT 0%				4004
OSTOT A2 %				4002
OSTOT A1%				4001
OSTOT YL %				4000
OSTOT YHTEENSÄ		2873		

VARASTON MUUTOS (Lisäys) 1531 / 4414				
VARASTON MUUTOS (Vähennys) 4414 / 1531				
APTEEKKARIN OMA KÄYTTÖ 2367 / 4344				





## Esimerkki palkkayhteenvedosta

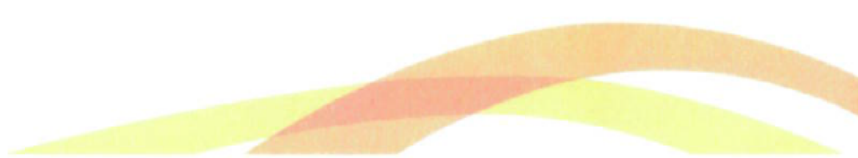
FaktaCount Suomi Oy		Kirjanpito yhteenveto	
EmCe 2012 (7.12.14)		KP.39 01.09.2012 - 30.09.2012, syys -12	
Tili	Nimi	Debet	Kredit
2921	Ennakonpidätysvelka		6 503,28
2923	Sotuvelka		519,06
2925	Jäsenmaksupidätykset		229,37
2940	Palkanlaskennan välitili		18 570,17
5000	Palkat	26 861,30	
6140	Tel-maksu, tt		1 342,36
6240	Lisäeläkemaksu		167,67
6300	Sotumaksu	519,06	
6420	Työttömyysvakuutus, tt		146,91
7874	Kilometrikorvaukset	98,46	
		<u>27 478,82</u>	<u>27 478,82</u>

## Esimerkki Oriolan tiliotteesta

ORIOLA OY TILIOTE

01.11.12 - 30.11.12

	Tap. pvm	Krääpäivä	Arvopvm	Saamisemme	Hankintaennakot
<b>KUUKAUDEN KUUKAUDEN AVOIMET TAPAHTUMAT:</b>					
Lasku nro	10384229	23.10.12	02.11.12	20.126,05	
Lasku nro	10386865	26.10.12	05.11.12	15.238,24	
Lasku nro	10386875	26.10.12	05.11.12	85,33	
Lasku nro	10390190	31.10.12	10.11.12	13.281,36	
Saamisemme pääapteekilta			01.11.12	48.730,98	
Hankintaennakot			01.11.12		112.447,71
				Tilin 1772 saldo → 31.10.12	
<b>TILIOTEKAUDEN TAPAHTUMAT:</b>					
Maksu Lasku nro	10384229		02.11.12	20.126,05-	2873 20.126,05-
Hankintaennakko	8011570		05.11.12		100.000,00
Maksu Lasku nro	10386865		05.11.12	15.238,24-	2873 15.238,24-
Maksu Lasku nro	10386875		05.11.12	85,33-	7360 85,33-
Lasku nro	10393305	06.11.12	16.11.12	19.799,96	
Maksu Lasku nro	10390190		10.11.12	13.281,36-	2873 13.281,36-
Lasku nro	10395949	09.11.12	19.11.12	18.470,91	
Hankintaennakko	8011968		13.11.12		100.000,00
Lasku nro	10399239	14.11.12	24.11.12	23.362,50	
Maksu Lasku nro	10393305		16.11.12	19.799,96-	2873 19.799,96-
Lasku nro	10401309	16.11.12	26.11.12	6.859,62	
Maksu Lasku nro	10395949		19.11.12	18.470,91-	2873 18.470,91-
Lasku nro	10404189	21.11.12	01.12.12	25.764,67	
Lasku nro	10404200	21.11.12	01.12.12	85,33	
Maksu Lasku nro	10399239		24.11.12	23.362,50-	2873 23.362,50-
Maksu Lasku nro	10401309		26.11.12	6.859,62-	2873 6.859,62-
Lasku nro	10406713	27.11.12	07.12.12	21.557,65	
Lasku nro	10410578	30.11.12	10.12.12	10.239,77	
Saamisemme pääapteekilta			30.11.12	57.647,42	
Hankintaennakot			30.11.12		195.223,74
				= -117 493,97€	
<b>ALV-KRITTELY:</b>					
Hankintaennakkosuoritukset tiliotekaudella					200.000,00
Veronperuste					183.486,23
ALV (9%)					16.513,77
<b>HYVITYSKORKO:</b>					
Kertynyt korko ajalta			01.01.12 - 30.11.12	2.145,48	
Hyvityskorko:			01.11.12 - 30.11.12	1,25%	



## Esimerkki verotiliotteesta

Verohallinto PL 6000 00052 VERO	<b>VEROTILIOTE 11/2012</b> <b>19.11.2012</b>  <b>Y-tunnus</b>  <b>Ilmoittamanne tilinumero</b> IBAN  <b>Verotilimaksujenne viitenumero</b>  <b>Verohallinnon tilinumerot verotilimaksuille</b> <b>IBAN BIC</b> FI64 1660 3000 1176 25 NDEAFIHH FI35 5000 0120 2535 04 OKOYFIHH FI56 8919 9710 0007 24 DABAFIHH
---------------------------------------	--

<b>VEROTILIOTE 18.10.2012 - 17.11.2012</b>			
<b>Tilitapahtumat</b>			
<b>Kirjaus- päivä</b>	<b>Arvo-/ eräpäivä</b>	<b>Tapahtuma/ selite</b>	<b>Määrä</b>
		<b>Tiliotejakson alkusaldo 18.10.2012</b>	<b>+4 808,63</b>
		<b>Saldo 31.10.2012</b> <i>Tili 1762</i>	<b>+4 808,63</b>
10.11.2012	9.11.2012	Oma maksu	+10 934,94
10.11.2012	9.11.2012	Oma maksu	+11 770,42
12.11.2012	12.11.2012	Arvonlisävero syyskuu 2012 <i>MUISTA JAKSO!</i> Ilmoitus saapunut 12.11.2012	+ 2939 -11 770,42
12.11.2012	12.11.2012	Työnantajan sosiaaliturvamaksu lokakuu 2012 Ilmoitus saapunut 1.11.2012	+ 2923 -1 007,93
12.11.2012	12.11.2012	Ennakonpidätys palkoista ja eläkkeistä lokakuu 2012 Ilmoitus saapunut 1.11.2012	+ 2921 -9 927,01
12.11.2012	12.11.2012	Hyvityskorko 13.9.-12.10.2012	<i>1762/9240</i> +2,93
		Tiliotejakson hyvitykset	+22 708,29
		Tiliotejakson veloitteet	-22 705,36 <i>- 1762</i>
		<b>Tiliotejakson loppusaldo 17.11.2012</b>	<b>+4 811,56</b>
		Tiliotejakson hyvityskorot	+2,93
<b>SOVELLETUT OIKEUSOHJEET</b>			
Verotililaki 4 § ja 5 §			