

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA

PEREHDYTTÄMISSUUNNITELMA  
TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIOILLE

Soile Roste  
Kansainvälisen liiketoiminnan  
suuntautumisvaihtoehto  
Opinnäytetyö  
Marraskuu 2009

## METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelma:	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto:	Kansainvälinen liiketoiminta
Opinnäytetyön nimi:	Perehdyttämissuunnitelma Teknillisen korkeakoulun laivalaboratoriolle
Tekijä:	Soile Roste
Vuosi:	2009
Sivumäärä:	32 + 11 liitesivua

### Tiivistelmä:

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, kuinka hyvin Teknillinen korkeakoulun laivalaboratoriossa oli otettu huomioon uuden työntekijän perehdyttäminen. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, mitä parannettavaa nykyisessä perehdyttämisprosessissa on. Tutkimuksen tavoitteena oli tuoda esille ne asiat, joiden avulla prosessista saataisiin selkeä ja toimiva. Tarkoituksena oli laatia perehdyttäjälle suullisen perehdyttämisen tueksi kirjallinen materiaali. Tutkimustuloksena syntyivät kirjalliset perehdyttämis- ja poistumisoppaat sekä opas prosessin tueksi.

Laivanrakennusalan diplomi-insinööriksi voi Suomessa opiskella vain Teknillisen korkeakoulun laivalaboratoriossa Otaniemessä. Tutkimustoimintaan sisältyy myös paljon kenttämittausta. Laboratoriolla on yhteistyötä useiden ulkomaisten korkeakoulujen ja VTT Laitatekniikan osaston kanssa, ja laboratorio on mukana myös monissa EU-yhteistyöhankkeissa.

Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Tutkimusaineistona käytettiin aihetta käsittelevää liiketaloudellista kirjallisuutta sekä omia kohdeorganisaatiossa tehtyjä havaintoja. Työssä käsiteltiin lisäksi perehdyttämisprosessia: suunnitteluvaihetta, suunnitelman laatimista sekä perehdyttämisen seurantaa ja arviointia.

Tutkimuksen tuloksena ilmeni, että uuden työntekijän perehdyttämisessä oli huomattavia puutteita. Joissakin tilanteissa perehdyttäminen oli jäänyt jopa kokonaan toteuttamatta. Tutkimus osoitti kiistattomasti sen, että huolellinen perehdyttäminen, sen seuranta ja arviointi viime kädessä vaikuttavat erittäin paljon työyhteisön laatuun, työhyvinvointiin ja saavutettuun tulokseen.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voitiin todeta, että seuraamalla laadittua perehdyttämissuunnitelmaa uusi työntekijä voidaan sitouttaa organisaation toimintaan ja työyhteisöön laadukkaasti ja joustavasti. Suositeltavaa on, että perehdyttämisen ongelmakohtiin puututaan. Laivalaboratorion kannattaa ottaa käyttöön tämän tutkimuksen myötä kehitetyt perehdyttämismateriaalit ja järjestää perehdyttäjille enemmän aikaa uusien työntekijöiden opastamiseen.

Avainsanat: perehdyttäminen, työhyvinvointi, työmotivaatio

## HELSINKI METROPOLIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Program: Economics and Business Administration  
Program Division: International Business  
Title: Orientation plan for Helsinki University of Technology  
Ship Laboratory  
Author: Soile Roste  
Year: 2009  
Pages: 32 + 11

### Abstract:

The purpose of this thesis was to study the orientation process of a new employee in case company Helsinki University of Technology Ship Laboratory and to identify matters that needed to be improved with the process. Another objective of this research was to discover the factors that would make the process even more explicit and systematic. An equally important objective was to create supporting orientation material for the supervisor. As a result of this study the author composed checklists and an initiation guide for the supervisor.

The TKK ship laboratory in Otaniemi is the only university level ship building institute in Finland. Field measurements are an essential part of the research. The laboratory has close cooperation with the Ship department of VTT, Technical Research Centre of Finland. Also cooperation with many foreign technical universities and participation in EU funded research projects are exercised.

The research methodology was qualitative. Research material for this study was constituted from theoretical literature and from the observations of the author as a long-term employee of the case company. This study consists also the orientation process itself and the relevance of it: stage of the planning, composing the plan and as well as the follow-up and evaluation of the orientation.

The result of this study implicated that the current orientation process of a new employee is not efficient. In some cases the study showed that the orientation was not carried out at all. The study revealed undoubtedly that thorough orientation, the follow-up and evaluation are the key factors in the quality, work motivation and the achieved results. In conclusion it can be said that when the orientation plan is followed up as planned, the new employee can be committed to the operation and the work community, working more efficiently and flexibly that if he/she had not received orientation training.

The author recommends that the new orientation materials, checklists and initiation guide, will be taken as a part of Ship Laboratory's orientation process. It is also recommended that the supervisor and the manager of the laboratory together will organize more time for orientation.

Keywords: orientation, work motivation, initiation guide

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön aihealue	1
1.2	Työn tavoite ja rajaukset	2
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	2
1.4	Tutkimusmenetelmä ja lähdeaineisto	3
1.5	Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen viitekehys	4
2	TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIO	5
3	PEREHDYTTÄMINEN	6
3.1	Perehdyttämisen käsite	6
3.2	Perehdyttämisen merkitys ja tavoitteet	7
3.3	Perehdyttämisen osa-alueet	8
3.4	Perehdyttämisen hyödyt	8
3.5	Perehdyttämisen vaatimukset ja haasteet	9
4	PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	10
4.1	Perehdyttämisen suunnittelu	10
4.2	Perehdyttämissuunnitelman laatiminen	11
4.3	Perehdyttäminen rekrytointivaiheessa	12
4.4	Perehdyttämisen vastuuhenkilöt	13
4.5	Esimiesosaamisen vaikutus perehdytystilanteessa	14
4.6	Perehdyttämisen seuranta ja arviointi	14
5	PEREHDYTTÄMINEN TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIOSSA	16
5.1	Aineiston kerääminen	16
5.2	Perehdyttämisen merkitys	16
5.3	Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus	17
5.4	Perehdyttämisen eri vaiheet	18
5.4.1	Työhönottohaastattelu	19
5.4.2	Ennen uuden työntekijän työhön tuloa	19
5.4.3	Uuden työntekijän aloittaessa	20
5.4.4	Palautekeskustelu	21
5.5	Perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen	22
5.6	Perehdyttämisen tuki	22
6	PEREHDYTTÄMISMATERIAALIT	23

6.1	Perehdyttämismateriaalien toteutus	23
6.2	Perehdyttämislomake	23
6.3	Poistumislomake	24
6.4	Perehdyttäjän opas	25
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI	26
7.1	Johtopäätökset ja kehittämissuositukset	26
7.2	Työn aikana ilmenneet ongelmat	28
7.3	Valmiin työn arviointi	29
7.4	Loppusanat	30
	LÄHTEET	32
	LIITTEET	
	Liite 1 Perehdyttämislomake	
	Liite 2 Poistumislomake	
	Liite 3 Perehdyttäjän opas	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön aihealue

Opinnäytetyöni aiheena oli tutkia perehdyttämisprosessia case-organisaation yksikössä ja laatia perehdyttämisprosessin tueksi selkeät perehdyttämis- ja poistumislomakkeet ja opas perehdyttäjän tueksi. Perehdyttämismateriaalin tavoitteena on selkeyttää ja kehittää perehdyttämisprosessia, koska yksikössä ei ole nykyisin perehdyttämisessä yhtenäistä käytäntöä. Lomakkeet auttavat perehdyttäjää kokoamaan mielessään uuden työntekijän perehdyttämiseen liittyvät asiat ja valmistautumaan uuden työntekijän tuloon. Lomakkeet pitävät sisällään sen, mitä etukäteisvalmisteluja on tehtävä, ennen kuin uusi työntekijä aloittaa tehtävässään, mitä tulisi huomioida itse työhön perehdyttämisvaiheessa ja miten toimitaan henkilön poislähdön aikana. Perehdyttäjän oppaan tarkoituksena on olla selkeä ja helposti käytännön tasolla toteutettavissa oleva yksityiskohtaisempi tietopaketti siitä, mitä perehdyttämisprosessin tulisi sisältää.

Martti Helsilä (2002, 52) mainitsee, että huolellisen perehdyttämisen merkitystä henkilön itsensä ja yrityksen kannalta ei voida aliarvioida. Vähänkin suuremman yrityksen kannattaa systematisoida perehdyttämistoiminta, määrittää perehdyttäjät ja myös varmistaa perehdytyksen onnistuminen. Työhön perehdyttäminen eli työhönopastus koskee toki myös uusiin tehtäviin siirtyviä henkilöitä tulokkaiden ohella. Silloin on tärkeintä riittävän tuen ja opastuksen takaaminen opastettavalle. On syytä muistaa, että opastus tulisi suunnitella erittäin huolellisesti, jotta uusi työntekijä saataisiin sitoutettua yrityksen tai organisaation toimintaan mahdollisimman tehokkaasti ja kokonaisvaltaisesti. Perehdyttämisprosessista voidaan myös tehdä vaiheittainen, jolloin opastettavalle jää itselleen aikaa kerätä kokemuksia ja puhua niistä perehdyttäjän kanssa. Näin tilanteesta saadaan molempia osapuolia hyödyttävän vuorovaikutteinen.

Perehdyttämisen tärkeyttä ei voida yliarvioida eikä korostaa liikaa, mutta miksi se on sitten liian usein joko osittain tai kokonaan unohdettu prosessi yrityksen tai organisaation toiminnassa? Se unohdetaan kenties siksi, että sen merkitystä ei yksinkertaisesti tiedosteta osana yrityksen menestymistä tai että sen arvellaan nostavan kustannuksia. Kuitenkin hyvä perehdyttäminen voidaan nähdä yhtenä menestystekijänä yritykseen sitouttamisen ja menes-

tymisen keinona, minkä vuoksi perehdyttämisen arviointi, toteutus ja seuranta ovat käytännön kannalta avainasemassa.

## 1.2 Työn tavoite ja rajaukset

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka hyvin Teknillisen korkeakoulun laivalaboratoriossa on otettu huomioon uuden työntekijän perehdyttäminen, ja tutkia, mitä parannettavaa nykyisessä perehdyttämisprosessissa on. Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esille ne asiat, joiden avulla prosessista saataisiin selkeä ja toimiva.

Tarkoituksena on laatia kirjalliset perehdyttäjän perehdyttämis- ja poistumislomakkeet sekä opas perehdyttämisprosessin tueksi. Perehdyttämis- ja poistumislomakkeisiin on koottu kaikki oleelliset asiat, jotka perehdyttäjän tulisi käydä läpi uuden työntekijän kanssa perehdyttämistilanteessa. Lomakkeiden tavoitteena on toimia perehdyttäjän tukimateriaalina perehdyttämisprosessin aikana. Perehdyttäjän opas kokoaa koko perehdyttämisprosessin aikana tarvittavat toimenpiteet selkeästi jaoteltuina aina etukäteisvalmisteluista työntekijän poislähtöön saakka. Oppaan tarkoituksena on toimia ajankohtaisena apuvälineenä suullisen perehdyttämisen rinnalla. Oppaan avulla varmistetaan, että kaikki tarvittavat perehdytyksen osa-alueet tulee varmasti huomioida perehdyttäjän näkökulmasta katsottuna ja että työntekijä saadaan sitoutettua organisaation toimintaan.

Perehdyttäminen jaetaan perinteisesti kahteen osa-alueeseen: työyhteisöön perehdyttämiseen ja työhönopastukseen. Opinnäytetyöni teoriaosuudessa käsittelen näitä molempia osa-alueita. Opinnäytetyöni toiminnallisen osuuden, joka sisältää perehdyttämismateriaalit, olen rajannut käsittelemään yleensä työyhteisöön perehdyttämistä työnantajan näkökulmasta katsottuna. Erillistä uuden työntekijän opasta ei ollut mielekästä laatia, koska Teknillisessä korkeakoulussa on intranetissä toimiva kattava tietopaketti kaikesta siitä, mitä uuden työntekijän tulisi huomioida organisaatioon tullessaan.

## 1.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, mikä on case-organisaation perehdyttämisen nykytila ja kuinka sitä tulisi kehittää, jotta uusi työntekijä saataisiin mahdollisimman tehokkaasti ja nopeasti osaksi organisaation tuloksellista toimintaa. Onnistunut perehdyttä-

minen tukee organisaation tuloksellisuutta ja työntekijän mielikuvaa toimivasta ja mielekkäästä työyhteisöstä.

Tutkimuskysymyksiksi muotoutuivat seuraavat kysymykset:

- Toimintaohjeen ajanmukaisuus: Mitkä asiakokonaisuudet ovat välttämättömiä perehdytyksen onnistumisen kannalta?
- Vastuukysymykset: Kuka on vastuussa perehdyttämisestä?
- Palautejärjestelmä ja sen kehittäminen: Onko palautejärjestelmä tarpeellinen?
- Perehdyttämisen käyttöönotto: Kuinka kehittää perehdyttämisprosessi osaksi organisaation jatkuvaa toimintaa?

Tarkoituksena on näiden kysymysten avulla laatia perehdyttämisprosessia tukeva yksikkötason tietopaketti, joka antaa valmiudet perehdyttäjälle laadukkaan ja toimivan prosessin läpiviemiseksi. Tässä yksikkötasolla tarkoitetaan Teknillisen korkeakoulun yhtä vastuualuetta eli laboratoriota. Koska jokaisella TKK:n yksiköllä on erilaisia toimintamalleja ja niitä vastaavia tarpeita toimintamallien täyttämiseksi, on järkevää laatia tietopaketti kattamaan juuri tietyn yksikön tarpeet. Koska perehdyttäminen saattaa usein jäädä organisaatiossa taka-alalle, on syytä myös pohtia, kuinka prosessi saadaan otettua käyttöön varmasti ja tehokkaasti jättämättä sitä kuitenkaan tulevaisuudessakaan huomioimatta.

#### 1.4 Tutkimusmenetelmä ja lähdeaineisto

Opinnäytetyöni tutkimusmenetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen. Tämä laadullinen tutkimusmenetelmä on yksi työkalu selvitettäessä kohdeilmiön eri merkityssuhteita. Karkeimmillaan ”laadullinen” tai ”kvalitatiivinen” ymmärretään yksinkertaisesti aineiston muodon kuvaukseksi. (Eskola & Suoranta 1998, 13.) Laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmiösultaan tekstiä. Teksti voi olla syntynyt tutkijasta riippuen tai riippumatta. Esimerkkejä edellisistä ovat erimuotoiset haastattelut ja havainnoinnit. Lisäksi Eskola & Suoranta (1998, 15–16) mainitsevat, että laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma parhaimmillaan elää tutkimushankkeen mukana ja että osallistuvuus on keskeistä suurelle osalle kvalitatiivista tutkimusta. Kenttätyö on yksi hyvä keino selvittää tutkittavaa ilmiötä, ja tässä työssä se tarkoittaa omakohtaisia havaintoja tutkittavasta asiasta. Yllä mainittujen laadullisen tutkimuksen argumenttien perusteella laa-

dullinen tutkimusmenetelmä soveltuu mielestäni hyvin opinnäytetyöni tutkimusmenetelmäksi.

Henkilöstön perehdyttämiseen liittyvää lähdekirjallisuutta on varsin runsaasti. Kirjastoissa on sekä alan kirjallisuutta, jota hyödynnän teoriaosuudessa, että opinnäytetöitä, joista saan tukea oman työni rakenteelle. Opinnäytetöissä on käsitelty mm. seuraavia aiheita: työhön-ohjaus, perehdyttämismateriaali ja sen laadinta sekä perehdyttämisohjelma. Johdatusta laadullisen tutkimuksen käsitteisiin, sen vaiheisiin ja teoriaan löysin kahdesta eri teoksesta, joita olivat Jari Eskolan & Juha Suorannan Johdatus laadulliseen tutkimukseen (1998) sekä Pertti Alasuutarin Laadullinen tutkimus (1995).

Aineistoa kohdeorganisaatiosta ja sen nykyisestä perehdyttämisprosessista sekä sen toimivuudesta hankin Teknillisen korkeakoulun intranetsivustoilta. Opinnäytetyöni perustuu suurelta osaltaan myös omaan havainnointiin, sillä olen työskennellyt työyhteisössä jo viiden vuoden ajan. Eskola ja Suoranta (1998, 99) mainitsevat ns. osallistuvan havainnoinnin, jolla tarkoitetaan aineiston keruutapaa, jossa tutkija tavalla tai toisella osallistuu tutkimansa yhteisön toimintaan. Pertti Alasuutari (1995, 39) mainitsee, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusyksiköiden suuri joukko ei ole tarpeen. Kykenin siis perustamaan omat tutkimustulokseni ainoastaan omaan havainnointiin.

### 1.5 Opinnäytetyön rakenne ja teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyöni koostuu kahdesta eri osiosta: raportista ja perehdyttämismateriaalista. Raportti koostuu seitsemästä osasta. Johdannossa esittelen opinnäytetyöni tavoitteet, tutkimusongelman ja menetelmän sekä työn rakenteen. Työni toisessa luvussa esittelen kohdeorganisaation. Kolmannessa ja neljännessä luvussa käsittelen perehdyttämistä sekä sen suunnittelua ja toteutusta aiheita käsittelevän lähdekirjallisuuden pohjalta. Viidennessä luvussa käsittelen kohdeorganisaation perehdyttämisen suunnittelua, sen eri vaiheita, arviointia ja kehittämistä. Kuudes luku sisältää perehdyttämismateriaalien suunnittelun ja niiden toteutuksen ja viimeinen luku työni johtopäätökset ja kehittämissuhteet, ongelmakohtat sekä arvioinnin.

Opinnäytetyöni toinen osio sisältää perehdyttämismateriaalit eli perehdyttämisen- ja poistumislomakkeet sekä perehdyttäjän oppaan. Ne löytyvät työn lopusta liitteinä.

Teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta isommasta osiosta: perehdyttämisen teoriasta ja perehdyttämisestä käytännössä. Ensimmäinen osio käsittelee perehdyttämisen käsitettä, sen merkitystä ja osa-alueita sekä perehdyttämisen hyötyjä ja haasteita. Toinen osio koostuu perehdyttämisen suunnittelusta, suunnitelman laatimisesta, perehdyttämisestä rekrytointivaiheessa, vastuuhenkilöiden nimeämisestä, esimiesosaamisen vaikutuksesta ja seurannasta sekä arvioinnista. Näistä kaksi viimeisintä jäävät valitettavan usein toteuttamatta, vaikka juuri niillä on suuri merkitys perehdyttämisprosessin kehittämiseksi.

## 2 TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIO

Teknillinen korkeakoulu - TKK - on Suomen vanhin tekniikan yliopisto ja suomalaisen tekniikan tutkimuksen ja opetuksen uranuurtaja. TKK toimii kaikilla Suomen elinkeinoelämän kannalta keskeisillä tekniikan opetuksen ja tutkimuksen pääaloilla, arkkitehtuuri mukaan lukien. TKK on perustettu vuonna 1849, ja se on toiminut yliopistona vuodesta 1908 alkaen. TKK koostuu neljästä tiedekunnasta ja niiden alla toimivista 25 laitoksesta sekä yhdeksästä erillislaitoksesta. (Tietoa TKK:sta.)

Opinnäytetyössä käsitellään TKK:n yhden laitoksen alla toimivaa yksikköä, Laivalaboratoriota, joka kuuluu Insinööritieteiden ja arkkitehtuurin tiedekuntaan ja sen alaisuudessa toimivaan Sovelletun mekaniikan laitokseen. Insinööritieteiden ja arkkitehtuurin tiedekunta tarjoaa opiskelijoilleen koulutusta arkkitehtuurin, maisema-arkkitehtuurin, kiinteistöalouden, geomatiikan, energiatekniikan, konetekniikan, kuljetusvälinetekniikan, rakenne- ja rakennustuotantotekniikan ja yhdyskunta- ja ympäristötekniikan aloilla. (Insinööritieteiden ja arkkitehtuurin tiedekunta.)

Teknillisen korkeakoulun laivalaboratoriossa Otaniemessä voi opiskella laivanrakennusalan diplomi-insinööriksi. Laivalaboratorion opetusta ja tutkimusta ohjaavat neljä professoria: laivanrakennustekniikan, arktisen meritekniikan, laivahydrodynamiikan ja laivakoneistojen professorit. (Teknillisen korkeakoulun Laivalaboratorio.)

Laivalaboratorion tutkimus- ja opetusvarustukseen kuuluvat hyvin varustetut luento-, ATK- ja harjoitustyötilat, hinausallas sekä maailman suurin jäämallikoeallas. Tutkimustoi-

mintaan sisältyy myös paljon kenttämittausta. Tällöin 'laboratoriona' saattaa toimia loistoristeilijä tai monivuotinen jääkenttä Kanadan arktisilla vesillä. Tutkimuksessa syntyvää uutta tietoa viedään käytäntöön harjoittamalla kiinteää yhteistyötä telakkateollisuuden kanssa. Tutkimuksessa on mukana keskimäärin 15 aktiivista jatko-opiskelijaa. Laivalaboratorio muodostaa VTT:n Laivaosaston kanssa Laiva- ja meritekniikan tutkimusinstituutin, jolla on valmiuksia erittäin laajojen tutkimusten suorittamiseen. Tämän lisäksi Laivalaboratorio osallistuu Meriteollisuusyhdistyksen tutkimustoimikunnan toimintaan. Yhdistys harjoittaa aktiivisesti sekä kansallista että EU-tason tutkimusta. (Teknillisen korkeakoulun Laivalaboratorio.)

Laivalaboratorio harrastaa yhteistyötä useiden ulkomaisten korkeakoulujen kanssa sekä VTT Laivatekniikan osaston kanssa. Se on myös mukana monissa EU-yhteistyöhankkeissa. Laivalaboratorio ja Suomen telakkateollisuus osallistuvat aktiivisesti monien kansainvälisten järjestöjen toimintaan. (Teknillisen korkeakoulun Laivalaboratorio.)

Laivalaboratorion palveluksessa työskentelee vakituisesti noin 30 henkilöä. Lisäksi laboratoriossa vierailee tutkijoita, tutkimusapulaisia ja vierailevia professoreita satunnaisesti. Henkilöstössä on edustettuina mm. Saksan, Puolan, Kroatian, Intian ja Pakistanin kansallisuudet, joten työskentelytavoissa on otettava huomioon henkilöiden eri taustat ja poikkevat työskentelytavat.

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

#### 3.1 Perehdyttämisen käsite

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työyhteisönsä, sen toiminta-ajatuksen, vision ja liikeidean sekä sen arvot ja tavat. Tätä voidaan kutsua työyhteisöön perehdyttämiseksi. Hän oppii tuntemaan työpaikkansa ihmiset, asiakkaat ja työtoverit (=työpaikkaan perehdyttäminen) sekä myös oman työnsä ja siihen liittyvät odotukset (=työhön perehdyttäminen eli työhönopastus). (Kauhanen 2006, 145.)

Jos yritys etsii kaikessa liiketoiminnassa jatkuvasti tehokkuutta, sen kannattaa nimenomaan hakea sitä juuri perehdyttämisestä. Perehdyttämisen perimmäinen tarkoitus on lyhentää sitä aikaa, jossa uuden työntekijän työpanos muuttuu tuottavaksi. Se myös varmistaa, että tämä työpanos vie yritystä taas lähemmäksi sen strategian ja arvojen mukaista visiota ja tavoitteita. Tässä vaiheessa yrityksellä on tilaisuus rakentaa vankka pohja työntekijän pitkäaikaiselle sitoutumiselle. Tästä syystä yksi perehdytyksen tärkeimmistä tehtävistä onkin lujittaa ymmärrystä yrityksen identiteetistä, joka paljolti rakentuu sen strategiasta ja tuotteista. Parhaimmillaan juuri yrityksen identiteetti on saanut uuden henkilön hakeutumaan yritykseen. (Valvisto 2005, 47.)

### 3.2 Perehdyttämisen merkitys ja tavoitteet

Perehdyttäminen ja työhönopastus ovat tärkeimpiä työpaikoilla toteutettavia koulutuksia. Vaikutus työmotivaatioon, työn tuloksiin, työturvallisuuteen ja työyhteisön kaikinpuoliseen hyvinvointiin on kiistaton. Kysymyksessä on monivaiheinen oppimistapahtuma, jossa pyrkimyksenä on työn tavoitteiden ja organisaation toiminnan ymmärtäminen, omien velvollisuuksien ja vastuiden selkiyttäminen sekä sellaisen työn kokonaiskuvan, sisäisen mallin, luominen, että sen varassa voi suoriutua työtehtävistä. Perehdyttämisen ja työhönopastuksen toteuttamiseen osallistuvat usein monet henkilöt työpaikalla. Yhteistyö toteuttajien kesken on välttämätöntä. (Lepistö 2004, 56.) Kauhasen (2006, 145) mukaan perehdyttämisen avulla pyritään antamaan oikea kuva organisaatiosta ja auttamaan työntekijää luomaan myönteisiä kokemuksia organisaatiosta ja työtehtävistään.

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Ne voidaan nähdä investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. Kyseessä on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. (Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 2.)

Ammattitaitoinen ja työhönsä sitotunut henkilö työskentelee tavoitteellisesti. Hän haluaa kehittää itseään ja kantaa vastuuta oppimisestaan ja osaamisestaan kysymällä, kertaamalla, tarkistamalla ja ottamalla selvää, jos on epävarma jostakin asiasta. Tätä ajattelutapaa on tärkeä korostaa alusta saakka työhön perehdyttämisessä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 3.)

Valviston (2005, 49) mukaan hyvä perehdytys on rakennettu tukemaan siitä tietotulvasta selviämistä, jonka työntekijä joutuu kohtaamaan työsuhteen alussa. Toinen perehdytyksen tärkeistä tavoitteista on auttaa uutta henkilöä selviytymään hänelle uusien työkalujen ja menetelmien kanssa.

### 3.3 Perehdyttämisen osa-alueet

Perehdyttämisen voidaan ajatella jakautuvan pääasiallisesti kolmeen eri osa-alueeseen, joita ovat työyhteisöön perehdyttäminen, työpaikkaan perehdyttäminen ja työhön perehdyttäminen eli työhönopastus.

Lepistö (2004, 58) kuvaa hyvin tätä jakoa hieman moninaisemmin kirjoittaessaan työtä koskevasta sisäisestä mallista. Malliin kuuluvat hänen mukaansa koko työyhteisön ja oman työn tavoitteita koskeva tieto sekä näkemys siitä, mitä työssä pitää saada aikaan. Sisäiseen malliin kuuluu myös koko työprosessia koskeva tieto, käsitys omasta tehtävästä prosessin osana ja prosessin häiriöitä ja muuttumista koskeva tieto. Työmenetelmiä, materiaaleja ja työvälineitä koskeva tieto sekä työnjakoa, omaa asemaa ja yhteistyösuhteita koskeva tieto ovat myöskin työtä koskevan sisäisen mallin osa-alueita.

Sisäisen mallin kehittyminen vaatii työpaikoilla mm. riittävän perusteellista ja yksityiskohtaista opastusta työhön sekä perehdyttämisen työpaikan sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön. Se edellyttää myös tietoa koko yrityksen tai organisaation toiminnan tavoitteista, jatkuvaa tiedotusta muutoksista, palautteen antamista sekä mahdollisuutta osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon. (Lepistö 2004, 58.)

### 3.4 Perehdyttämisen hyödyt

Hyötyjä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta, joskin niiden jakaminen eri osapuolien kesken on osittain keinotekoisista -hyödythän ovat yhteisiä. Tarkoitus on ennemminkin korostaa saatavien hyötyjen moninaisuutta. (Lepistö 2004, 56.)

Lepistön (2004, 56) mukaan työntekijä hyötyy, koska epävarmuus ja sen aiheuttama jännitys vähenevät, sopeutuminen työyhteisöön helpottuu, työ on alusta alkaen sujuvampaa, kun työ opitaan tekemään oikein, perehdyttävän kyvyt ja osaaminen tulevat paremmin esille,

työntekijän mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat, ammattitaidon kehittyminen ja työssä oppiminen helpottuvat ja nopeutuvat, laatutavoitteet saavutetaan nopeammin sekä normaali ansiotaso saavutetaan nopeammin. Lisäksi oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee.

Esimies hyötyy, koska tulokas opitaan tuntemaan nopeammin ja paremmin, työongelmien ratkaiseminen helpottuu, hyvälle yhteistyöhengelle ja yhteistyölle muodostuu perusta ja esimiehen aikaa säästyy vastaisuudessa. (Lepistö 2004, 57.)

Lisäksi Lepistön (2004, 57) mukaan työpaikka hyötyy, koska työn tulos ja laatu paranevat, asenne työpaikkaa ja työtä kohtaan muodostuu myönteiseksi, virheitä, tapaturmia ja onnettomuuksia sattuu vähemmän, hävikin määrä on vähäisempi, poissaolot vähenevät, vaihtuvuus pienenee, työvälineiden ja kaluston huolto helpottuu ja syntyy kustannussäästöjä, raaka-aineita ja tarvikkeita käytetään järkevästi sekä hyvin hoidettu perehdyttäminen parantaa yrityskuvaa.

Uuden työntekijän perehdyttäminen uuteen organisaatioon mahdollisimman tehokkaasti on myös siksi tärkeää, että hyvin suoritettuna se nopeuttaa henkilön työtehon kasvamista optimaaliselle tasolle mahdollisimman nopeasti, jolloin se saadaan valjastettua organisaation käyttöön kustannustehokkaasti.

### 3.5 Perehdyttämisen vaatimukset ja haasteet

Taitavalla työsuorituksella on aina ollut taloudellista, yhteiskunnallista ja henkilökohtaista arvoa. Taitavan työsuorituksen merkitys kasvaa, kun nopea tekniikan kehitys antaa taidoille aivan uudenlaista merkitystä. Työn osaaminen ja oppiminen on tullut yhä tärkeämmäksi nopeasti muuttuvassa tuotantoelämässä. Uusien ammattien ja monien erilaisten työtehtävien oppiminen merkitsee työnsä tehokkaasti, luotettavasti ja laadukkaasti suorittavia työntekijöitä. Yksilön kannalta kyse on ammattitaidon kehittämisestä ja ylläpitämisestä, uusien taitojen oppimisesta ja sitä kautta työmotivaation säilyttämisestä. (Lepistö 2004, 56.)

Lepistö (2004, 56) kirjoittaa, että työelämän muutoksen suunta on jo pitkään ollut monimutkaistumaan päin. Organisaatiot kasvavat ja monet riippuvuudet lisääntyvät, kun kansainvälistyminen, valmistusketjut, liike- ja kauppayhteydet sekä mm. lainsäädäntö lisäänty-

vät. Lisäksi tekninen kehitys tekee koneista, laitteista ja laitteistoista sekä niiden osista aina vain vähemmän itsestään selviä ja näkyviä ihmiselle.

Kaikki nämä työelämän muutokset ja tekniikan kehittyminen vaativat ihmisiltä yhä enemmän sekä teoreettista tietoa että käytännön osaamista, jotta laitteita ja ylipäätään toimintaa kyetään ymmärtämään ja hallitsemaan oikein.

## 4 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

### 4.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Lepistö (2004, 58) kertoo, että perehdyttämisen ja opastuksen tarkoitus on valmentaa henkilö tehtävänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin, koko organisaation ja oman työyhteisön tavoitteisiin ja toimintaan sekä niitä koskeviin muutoksiin. Tavoitteena on antaa henkilölle perustiedot työpaikasta, mahdollistaa tulokkaan myönteinen asennoituminen työyhteisöön, luoda hyvä yhteistyö uuden henkilön ja hänen esimiehensä ja työtovereiden välille, lyhentää oppimisaikaa, poistaa epävarmuutta, vähentää virheitä, tapaturmia ja muita työstä johtuvia haittoja, jotka voivat aiheutua työympäristön ja työtehtävien huonosta tuntemisesta, valmentaa tulokas uusiin tehtäviin tehtäväkohtaisella työnopastuksella ja turvata työyhteisön toiminta sekä nyt ja tulevaisuudessa.

Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus pitää sisällään sen, kuka tekee, mitä suunnitelmaan sisältyy ja miten suunnitelma laaditaan. Perehdyttämisen ja työnopastuksen järjestäminen edellyttää muun muassa:

- vastuuhenkilöiden nimeämistä
- perehdyttäjien ja työnopastajien koulutusta tehtävään
- tarvittavan aineiston kokoamista
- suunnitelman laatimista
- työyhteisön koulutusta tai valmennusta siten, että kaikki tietävät oman osuutensa perehdyttämisprosessissa
- avointa keskustelua työyhteisössä ja suunnitelmien jatkuvaa kehittämistä ja tarkistamista.

Yleisen perehdyttämisen- tai opastussuunnitelman lisäksi jokaisen perehdyttäjän ja opastajan tulee tehdä oma suunnitelmansa käytännön toteutuksesta. Sen hän aloittaa selvittämällä itselleen ketä, miksi, mitä ja miten hän perehdyttää ja opastaa. (Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 3.)

#### 4.2 Perehdyttämissuunnitelman laatiminen

Tulokkaan esimiehen on yhdessä perehdyttämiseen osallistuvien kanssa ratkaistava, mitä asioita esitetään, missä järjestyksessä ja missä vaiheessa asiat otetaan esille sekä kuka huolehtii mistäkin. Perehdyttämisasiat ovat yleensä varsin rutiiniluonteisia. Ongelmana on vain muistaa ne kaikki, kun uutta työntekijää perehdytetään. Senpä vuoksi tulokkaan lähimmän esimiehen on laadittava perehdyttämissuunnitelma kullekin työntekijälle erikseen.

Lepistön (2004, 61) mukaan suunnitelmasta tulee käydä ilmi ne asiat, jotka on valmisteltava ennen tulokkaan saapumista. Ne asiat, jotka esitellään tulokkaalle saapumispäivänä, alkuaikoina läpikäytävät asiat sekä miten ja missä vaiheessa asioiden omaksuminen kontrolloidaan.

Lepistön (2004, 62) laatima perehdyttämissuunnitelma sisältää seuraavanlaiset tehtävät:

- 1 Valmistelut työyksikössä ennen tulokkaan saapumista
  - tiedottaminen tulokkaasta
  - työprosessin esittelystä sopiminen
  - ensimmäiset tehtävät
  - tehtävien esittelystä huolehtiminen
  
- 2 Tehtävät saapumispäivänä
  - uuden työntekijän vastaanottaminen ja alkukeskustelu
  - tiedottaminen työehdoista
  - perehdyttämissuunnitelman tarkistaminen tulokkaan kanssa
  - lähimpien työtovereiden ja työtilojen esittely
  - yksikön toiminnan ja organisaation esittely
  - luottamushenkilön ja työsuojeluvaltuutetun esittely
  - työnopastajan esittely

- 3 Tehtävät välittömästi työhöntulon jälkeen
  - henkilöstön oikeudet
  - työsuhteen ehdot
  - turvallisuusmääräykset, kulkutiet
  - työnopastuksen käynnistäminen
  
- 4 Tehtävät kahden viikon kuluttua saapumisesta
  - henkilöstön kehittäminen
  - yhteistoimintajärjestelmät
  - työympäristöasiat
  - henkilöstöpalvelut
  - tiedotustoiminta
  
- 5 Tehtävät kuukauden kuluttua saapumisesta
  - perehdyttämiseen sisältyneiden asioiden omaksumisen tarkistaminen
  - palautekeskustelu tulokkaan kanssa perehdytyksen onnistuneisuudesta.

#### 4.3 Perehdyttäminen rekrytointivaiheessa

Hyvä pohja perehdyttämiselle luodaan jo rekrytointivaiheessa. Lepistön (2004, 60) mukaan hyvän työhön perehdyttämisen pääkohtiin kuuluu ensimmäisenä pääkohtana työhönotto, jonka yhteydessä kerrotaan työn sisällöstä, palvelussuhteen ehdoista ja työyhteisöstä sekä jaetaan kirjallista esittely- ja muuta aineistoa.

Valviston (2005, 37) mukaan henkilöstöyksikön on hyvä miettiä jo rekrytointiprosessin määrittelyn yhteydessä peruslinjaukset siihen, miten yhteyshenkilöksi mainittu henkilö toimii. Luonnollista on, että lisätietoja antaa esimies. Hänen on tietoisesti suhtauduttava jorkaiseen yhteydenottoon ajatellen, että kyse on perehdytyksestä. Jos lisätietoja antaa ulkopuolinen konsultti, on oleellista, että hän tuntee hyvin yrityksen. Hän on yritysjohdon käden jatke, ja hänen on tunnistettava tässä yhteydessä olevansa esimiehen kanssa samassa roolissa.

Esimiehen on siis syytä valmentautua huolella jo ensimmäisiin puhelimitse tehtäviin yhteydenottoihin avoimeen työpaikkaan liittyen. Jos keskustelu sujuu luontevasti molempien osapuolten välillä, se usein helpottaa päätöstä hakemuksen jättämiseksi.

#### 4.4 Perehdyttämisen vastuuhenkilöt

Esimiehellä, perehdyttäjällä, työnopastajalla ja työyhteisöllä on kullakin oma tärkeä tehtävänsä ja roolinsa perehdyttämisessä. Työnantajan on huolehdittava työntekijän työhön perehdyttämisestä. Perehdyttämisen suunnittelusta ja toteuttamisesta vastaa uuden työntekijän lähin esimies. Perehdyttämisen suorittavat tavallisesti esimies ja työtoverit suunnitelman mukaan yhdessä. Usein tulokkaalle nimetään joku kokeneemmista työtovereista kummiksi, jonka puoleen tulokas voi kysymyksineen kääntyä.

Esimies vastaa työhönopastuksen suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Esimies voi hoitaa opastuksen itse tai delegoida sen kokeneelle työtoverille, mutta hänellä on kuitenkin viime kädessä vastuu opetuksen asianmukaisuudesta.

Esimies myös valmentaa työyhteisöä. Hän kertoo muille tulijasta ja varmistaa siltäkin osin perehdytyksen toteutuksen. Lisäksi esimies ottaa tulokkaan vastaan ja – ellei ole aikaisemmin tavannut tulokasta – selvittää, mistä työhönotossa on keskusteltu ja millaista aineistoa on jaettu. Edelleen esimies informoi työhönopastajaa, jotta hän voi valmistautua omaan tehtäväänsä, jos näin on sovittu.

Jos työpaikalla järjestetään kaikille tulokkaille yhteinen koulutuspäivä tai useampia, esimies huolehtii siitä, että tulokas ilmoitetaan osanottajaksi ja että hän osallistuu tilaisuuteen.

Työpaikalla saattaa olla myös nimetty yleisperehdyttäjä, joka on usein pitkään talossa ollut työntekijä, joka tuntee kaikki ja jonka kaikki tuntevat. Hänen parhaita ominaisuuksiaan ovat myönteinen suhtautuminen tehtävään, työhön ja työnantajaan sekä kannustava ja rohkeava asenne. (Lepistö 2004, 59.)

#### 4.5 Esimiesosaamisen vaikutus perehdytystilanteessa

Asioiden johtaminen (management) ja ihmisten johtaminen (leadership) on perinteisesti erotettu toisistaan. Fayol (1916) nimesi ensimmäisenä asiakaskeisen johtamisen ensisijaiset funktiot kirjassaan ”General and Industrial Management”. Funktiot olivat suunnittelu, organisointi, henkilöstön palkkaaminen ja kontrollointi. Nämä asiat muodostavat edelleenkin asiakaskeisen johtamisen ytimen, mutta myös ihmiskeskeinen johtaminen perustuu näihin perustoimintoihin. (Sydänmaanlakka 2004, 22.) Älykäs organisaatio on samanaikaisesti tehokas, oppiva ja henkilöstön hyvinvointia edistävä. Älykäs organisaatio kykenee löytämään tasapainon näiden kolmen menestystekijän kesken. (Sydänmaanlakka 2004, 100-101.) Tähän ajatukseen voidaan sijoittaa myös tuloksellinen, älykäs johtajuus ja esimiestyö.

Henkilöstövalinnan onnistumisessa esimiehellä on merkittävä rooli. Esimies on loppujen lopuksi päävastuussa rekrytointitarpeen määrittelystä, lopullisesta valinnasta ja perehdyttämisestä. Viisaan esimiehen kannattaa myös hyödyntää muiden osaamista ja yhteistyön kautta päästä hyvään lopputulokseen. (Honkaniemi & Junnila & Ollila & Poskiparta & Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 18.) Esimies voi tukeutua organisaation henkilöstöyksikön tieto-taitoon tai ostaa tarvittaessa myös ulkoisia rekrytointipalveluja. Näiden näkökohden tiedostaminen kuuluu hyvään esimiesosaamiseen. Hyvään esimiesosaamiseen kuuluu myös se, että esimies löytää ennen kaikkea osuvan henkilön avoimena olevaan tehtävään.

Teknillisen korkeakoulun henkilöstöstrategian mukaan jokaisen esimiesasemassa olevan on mielletävä asemansa myös henkilöstöjohtajana. Esimieheltä edellytetään vuorovaikutusta henkilöstön kanssa, tukemista tehtävissä, avointa molemminpuolista tiedon kulkua sekä henkilöstön mielipiteiden huomioonottamista päätöksiä tehtäessä. (Teknillisen korkeakoulun henkilöstöstrategia 2006 - 2010.) Nämä kaikki näkökohdat korostuvat myös perehdytystilanteessa, jossa on otettava huomioon uuden henkilön taustat, henkilön oikea työhönohjaus sekä varsinkin palautekeskustelut, joiden myötä hyvä, molemminpuolinen vuorovaikutustilanne pääsee syntymään.

#### 4.6 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Seuranta ja arviointi ovat lähes samanlaisia käsitteitä perehdyttämisestä puhuttaessa. Seuranta on luonteeltaan ehkä enemmän jatkuvaa toimintaa, kun taas arviointi on kertaluon-

teista, mutta kuitenkin toistuvasti tapahtuvaa toimintaa. Seurannalla pyritään varmistamaan, että perehdyttämisen pääkohdat tulee huomioitua ja suoritettua asianmukaisesti.

Perehdyttämisen ja opastuksen tuloksia tulee seurata ja arvioida: saavutettiinkö tavoitteet, miten suunnitelma muuten onnistui, mikä meni suunnitelmien mukaisesti, missä oli puutteita ja korjaamisen varaa, mitä tulisi muuttaa, korjata tai tehdä toisin. Perehdytettyjen mielipiteitä ja kokemuksia kannattaa kuunnella ja ottaa ne huomioon suunnitelmaa kehitettäessä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 7.)

Työpaikalla annettavan opetuksen tuloksia arvioidaan yleensä yksinkertaisemmilla menetelmillä kuin muiden koulutustilaisuuksien tuloksia. Periaatteessa on kysymys työsuorituksen arvioinnista verrattuna asetettuihin tavoitteisiin. Itse työsuorituksen mittaamisen lisäksi voidaan tavoitteita asettaa ja koulutuksen tuloksia mitata myös muiden seikkojen, esimerkiksi työhön asennoitumisen, luotettavuuden, ahkeruuden, laadun jne., kannalta. Yleisimmin näitä seikkoja arvioidaan havainnoimalla työkäyttäytymistä.

Arvioinnin tekevät opastaja ja opastetun lähin esimies. Arvioinnin tuloksista tulee keskustella opastetun kanssa, joka varsinkin uuteen tehtävään tultuaan haluaa saada runsaasti palautetta edistymisestään. (Lepistö 2004, 65.)

Lepistön (2004, 60) mukaan arvioinnin tarkoituksena on lisäksi selvittää, millaisia kehittämistoimia tarvitaan. Kehittäminen edellyttää keskusteluja, kyselyjä, yhteistyötä ja käytännön toimia onnistuakseen.

Perehdyttämisen kehittäminen edellyttää lisäksi, että sen tärkeys ymmärretään. Perehdyttämisjärjestelmää tulee ylläpitää vaikka varsinaisen henkilöstön vaihtuvuus olisikin vähäistä. Sijaisten, lomittajien, vuokratyöntekijöiden ja ulkoisten palveluiden toimittajien käyttö työpaikoilla lisääntyy jatkuvasti, samoin erilaisten muutosten määrä ja nopeus. Ne aiheuttavat työpaikkojen perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. (Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 7.)

## 5 PEREHDYTTÄMINEN TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIOSSA

### 5.1 Aineiston kerääminen

Saadakseni selville perehdyttämisprosessin nykytilanteen, päätin perustaa käsitykseni omaan havainnointiin. Tarkoituksena oli selvittää, miten Laivalaboratorio oli yksikkönä käsittänyt laadukkaan perehdyttämisen ja sen merkityksen sekä työntekijälle itselleen että yksikön toiminnalle. Tarkoituksena oli lisäksi kartoittaa perehdyttämisen nykytilanne ja saada havainnointimateriaalia, jonka pohjalta voi muodostaa kehitysehdotuksia ja luoda erillisen oppaan perehdyttäjän tueksi.

Havainnointiajanjakson aikana yksikön palvelukseen tuli yksi uusi vakituinen työntekijä ja muutama määräaikaiseksi palkattu henkilö. Näiden henkilöiden perehdyttämisprosessin seuraaminen loi hyvän aineistopohjan tutkimukselleni. Lisäksi se oli hyvin helppo ja vaivaton tapa saada havainnointimateriaalia tutkimukseni tueksi.

Laivalaboratoriolla ei ole ollut käytössään perehdyttämismateriaalia eikä näin ollen valmiita toimintamalleja perehdyttämisprosessin tueksi. Tämän vuoksi olikin perusteltua käyttää lähdeaineistona teoriakirjallisuutta sekä omaan havainnointiin perustuvaa materiaalia. Kaikki kehitysehdotukset perustuvat suurimmaksi osaksi omaan kokemukseen.

### 5.2 Perehdyttämisen merkitys

Ensijaisesti voidaan todeta, että työhönopetus koostuu perehdyttämisestä ja työnopastuksesta. Rajanveto näiden välillä vaihtelee määrittelijän mukaan, mutta perehdyttäminen painottuu palvelussuhteen alkuun ja sisältää esimerkiksi työpaikkaan ja työtehtäviin tutustumista. Työnopastus sen sijaan painottuu varsinaisen työn tekemiseen tarvittavien tietojen ja taitojen opettamiseen. (Henkilöstön perehdyttäminen.)

Perehdyttämisen ensisijaisena tavoitteena on varsinaisissa työtehtävissä tarvittavien tietojen ja taitojen kehittäminen. Perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa myös uuden työntekijän

asenteisiin, sitoutumiseen ja työmotivaatioon sekä nopeaan työnhallintaan. Hyvin suunnitellun perehdyttämisen onkin todettu mm. vähentävän henkilöstön vaihtuvuutta. Lisäksi perehdytys vaikuttaa mm. työturvallisuuteen, koska tiedon puutteesta johtuvat erehdykset vähenevät. Laivalaboratoriossa tehtävä työ on työtehtävien mukaan joko suunnittelutyötä tai käytännön toteutusta (ts. mallikokeiden suorittamista) asiakkaiden tarpeisiin mitoitettuna, joten ylimääräisiin virheisiin ei ole varaa. Työhön sitoutuminen ja korkea työmotivaatio ovat keskeisiä yksikön tuloksellisuuden parantamiseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi perehdyttämisen tavoitteena on antaa kuva Teknillisestä korkeakoulusta, sen toiminnasta ja tavoitteista yleisellä tasolla.

Kokonaisvaltainen perehdytys kattaa kaiken sen, mitä uusi työntekijä tarvitsee sopeutuakseen uuteen työhön, organisaatioon, henkilöstöön ja työympäristöön. Perehdytys sisältää Laivalaboratoriossa siis tiedon välittämisen lisäksi myös erilaisia käytännön järjestelyjä, kuten kulkulupien hankkimisen ja henkilötietojen välittämisen puhelinkeskukseen. Perehdytystä tarvitsevat Laivalaboratoriossa, kuten myös korkeakoulun muissakin yksiköissä, yksikköä vaihtavat, pitkiltä sairauslomilla, virkavapailla tai muusta syystä jonkin aikaa poissaolleet henkilöt. Poissaolojen aikana henkilökunta ja tehtävänkuvat saattavat hieman vaihtua tai muuttua, joten silloin on syytä tarkistaa henkilön sopeutuminen muuttuneeseen tilanteeseen.

Perehdyttäminen alkaa myös Laivalaboratoriossa jo rekrytointivaiheessa. Tässä vaiheessa onkin jo syytä huomioida ja tuoda esille yksikön tapa toimia äkistikin muuttuvissa tilanteissa ja selvittää myös työntekijän toiveet itse työstä ja yksiköstä työpaikkana. Rehellisyys ja avoimuus rekrytointivaiheessa niin yksikön kuin työntekijänkin puolelta luo hyvän pohjan tulevaisuuden toiminnalle ja yhteistyölle.

### 5.3 Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus

Omiin havaintoihin perustuen voin todeta, että perehdyttämisen suunnittelu ja siihen valmistautuminen ei ole kovinkaan hallittua Laivalaboratoriossa. Nykytilannetta kuvaa hyvin se, että uuden työntekijän tullessa taloon, ei aina olla varmoja edes siitä, kenen vastuulla koko perehdyttäminen oikeastaan on. Voidaan todeta, että perehdytys sisältää tällä hetkellä noin kolmasosan koko perehdyttämisprosessiin tarkoitettusta asiakokonaisuudesta. Koko yksikön olisi tärkeää tietää uudesta tulokkaasta mahdollisesti jo ennen hänen aloittamistaan

uudessa työtehtävässä, mutta käytäntö on osoittanut, että yksikön kaikki työntekijät eivät tunnista uutta työntekijää aina edes hänen jo työskennellessään talossa.

TKK:lla kunkin yksikön esimies on vastuussa siitä, että yksikön työntekijät perehdytetään asianmukaisesti. Käytännössä perehdyttämistä ei valvo mikään taho koko organisaatiossa, joten kukin yksikkö hoitaa asian itsenäisesti siinä joko onnistuen tai ei. Esimiehen tulisi luoda käytännöt ja pelisäännöt, joilla perehdyttäminen hoidetaan. Tämä asia on jäänyt jokuapäiväisten tehtävien jalkoihin Laivalaboratoriossa.

Laivalaboratorion esimies yleensä nimeää suoraan perehdyttämisestä vastuussa olevan henkilön, joka voi olla eri henkilö jokaisen eri työtehtävän kohdalla. Käytännössä tämä tarkoittaa, että perehdyttäjä on uuden työntekijän lähin esimies, esimerkiksi tutkimusprojektin projektipäällikkö. Itse asiassa tämä onkin Laivalaboratoriossa järkevää, koska työtehtävät vaihtelevat yksikössä opettavien ainekokonaisuuksien mukaan ja silloin saadaan luotua paras mahdollinen hyötysuhde yksikön tarjoaman työkentän ja työntekijän välille.

Perehdyttäjä ei niinkään toteuta kaikkia perehdyttämisen vaiheita vaan ohjaa uuden työntekijän aiheesta riippuen oikeiden henkilöiden luo sekä koulutustilaisuuksiin, joita TKK järjestää järjestelmällisesti kaikille uusille työntekijöille määräajoin.

Karkeasti voidaan todeta, että projektihenkilöstön perehdyttäjäksi kannattaa Laivalaboratoriossa valita tutkimusprojektin projektipäällikkö, kun kyseessä on omien projektitehtävien hoito ja lisäksi toimistohenkilökunnasta henkilö (yksikön sihteeri), joka neuvoo ja ohjaa yleisten asioiden selvittämisestä.

#### 5.4 Perehdyttämisen eri vaiheet

Perehdyttäminen on syytä jakaa eri vaiheisiin jo siksi, että perehdyttäjä voisi kerätä tietoa uuden työntekijän saamista opeista ja kokemuksista. Tämä tarkoittaa sitä, että opitaan, mikä meni hyvin ja mitä pitäisi vielä kehittää. Jokainen vaihe sisältää erillisen asiakokonaisuuden aikajärjestyksessä, jolloin myös uudelle työntekijälle jätetään eri vaiheiden väliin aikaa asioiden oppimiselle ja niiden analysoimiselle oman oppimisen tukena. Koska eri vaiheiden välissä voidaan perehdyttäjän ja perehdytettävän kanssa käydä palautekeskuste-

lut, yritys tai organisaatio voi heti puuttua mahdollisiin ongelmakohtiin perehdytyksen sujuvuuden takaamiseksi.

Perehdyttäminen voidaan Laivalaboratoriossa jakaa neljään eri vaiheeseen, joita ovat:

1. Työhönottohaastattelu

- henkilön tulevien tehtävien sekä TKK:n ja työyhteisön tehtävien ja tavoitteiden kuvaus

2. Ennen uuden työntekijän työhön tuloa

- työpisteen varustaminen ja perehdytyksestä sopiminen

3. Uuden työntekijän aloittaessa

- käytännön perehdytys perehdyttämissuunnitelman mukaisesti, työnopastus

4. Palautekeskustelu

- perehdyttämisessä mahdollisesti epäselviksi jääneiden asioiden läpikäynti

#### 5.4.1 Työhönottohaastattelu

Työhönottohaastattelun tavoitteena on selvittää tulevat työtehtävät ja antaa niistä myös mahdollisimman realistinen kuva. Näin työnhakijalle annetaan rehellinen vaikutelma työn tarjoamasta yksiköstä. Lisäksi on tärkeää jo rekrytointivaiheessa tuoda esille Laivalaboratorion toiminta-ajatus ja arvot sekä tulevaisuuden toiveet ja tavoitteet.

Rekrytointivaiheen perehdyttäminen tuo esille hakijan toiveet työstä, joita voidaan peilata Laivalaboratorion toimintaan. Lisäksi voidaan verrata kuinka hyvin ne vastaavat toinen toisiaan. Näin löydetään parhaimmin yksikön toimintaan soveltuva henkilö. Lisäksi TKK:n koko organisaation perustehtävien ja tavoitteiden sekä toiminnan kuvaus auttaa hakijaa luomaan selkeämmän mielikuvan organisaatiosta ja yksiköstä mahdollisena työpaikkana.

#### 5.4.2 Ennen uuden työntekijän työhön tuloa

Ennen kuin uusi työntekijä aloittaa tehtävissään, on hänen tuleva työpisteensä varustettava asiaankuuluvasti. Laivalaboratoriossa tämä tarkoittaa, että päätetään, minne työpiste sijoit-

tetaan, ja että ATK-tuki asentaa tietokoneen ja työtehtävien hoitoon tarvittavat ohjelmistot. Tässä Laivalaboratorion palkkaama ATK-tuki saa apua projektipäälliköltä, joka määrittelee tarvittavat ohjelmistot.

Korkeakoulussa jokaisella yksikön työntekijällä on myös oltava riittävät kulkuoikeudet oman yksikkönsä tiloihin, jolloin liikkuminen helpottuu tutkimustilojen välillä. Toimistohenkilöstön tehtäviin kuuluu yleensä huolehtia nämä asiat ennen uuden työntekijän tehtävissä aloittamista.

Lisäksi selvitetään millaisiin tehtäviin uusi työntekijä sijoittuu, jotta selviää, kuka on pääasiallisesti vastuussa työtehtäviin perehdyttämisestä. Työtehtäviin perehdyttämisestä on vastuussa tutkimusprojektin projektipäällikkö. Henkilöstö- ja muissa hallintoon liittyvissä asioissa työntekijää avustaa toinen yksikön toimistohenkilöstön edustajista. Myös korkeakoulun palkkahallinnon yksikkökohtaisesti nimetty henkilö avustaa palkkaukseen liittyvissä asioissa.

#### 5.4.3 Uuden työntekijän aloittaessa

Tutkimusprojektin projektipäällikön vastuulla on seurata perehdyttäjän oppaaseen laadittua suunnitelmaa ja täyttää perehdyttämislomake järjestelmällisesti uuden työntekijän aloittaessa uudessa työssään. Yksikön esimies on tässä kohdin vastuussa viime kädessä siitä, että perehdyttämistilanne varmasti hoituu järjestelmällisesti ja lomakkeet tulee täytettyä. Perehdyttäjän on ennen työntekijän tuloa käytävä perehdyttämistilanne ja pääkohdat itsenäisesti läpi, jotta perehdyttäminen hoituu osapuolten välillä mahdollisimman tarkasti ja virheettömästi.

Projektipäällikön tehtävänä on myös opastaa työntekijä itse työtehtäviin, joihin hän saa apua myös projektin muilta työntekijöiltä. Jos projekti on jo alkanut, projektin aloitus ja jo tehdyt toimenpiteet on käytävä huolellisesti läpi uuden työntekijän kanssa, jotta välttyään virheiltiltä ja asiakkaan vaatimukset sekä toiveet tulevat huomioitua.

TKK:n organisaation intranetsivuilta löytyvät organisaation joka yksikössä käytettävät yleiset ohjeet uuden työntekijän tietopaketin muodossa. Projektipäällikkö voi yhdessä toimistohenkilökunnan kanssa käydä läpi ja ohjeistaa sivujen käytössä. Pulmatilanteisiin saa

apua viime kädessä myös TKK:n hallintoyksiköltä. TKK järjestää kaikille uusille työntekijöilleen pari kertaa vuodessa erillisen Työpaikkana TKK -koulutustilaisuuden, jossa TKK:n tehtäviä ja toimintaa käydään läpi.

#### 5.4.4 Palautekeskustelu

Perehdyttämisen jälkeen, kun työntekijä on jo päässyt aloittamaan uudessa työtehtäväsään, on hyvä pitää palautekeskusteluja perehdyttäjän ja työntekijän välillä. Näin saadaan arvokasta tietoa koko perehdyttämisprosessin sujuvuudesta, jotta sitä voidaan parantaa. Tärkeää on korostaa, että uusi työntekijä voi milloin vain halutessaan tuoda julki mahdolliset puutteet perehdyttämisessä ja saada niihin itseään tyydyttävät vastaukset.

Palautetta on hyvä saada sekä työstä itsestään että työyhteisöstä, jotta työilmapiirissä esiintyviin epäkohtiin saataisiin myös uusia näkökohtia ja kehittämissuhteita. Palautekeskustelun ohella palaute voidaan kerätä lisäksi kirjallisesti, jos työntekijä niin haluaa.

Palautteeseen sisältyviä asioita voisivat olla seuraavat:

- työtehtävien mielekkyys
- työn organisointi ja toteutus
- työyhteisön toimivuus
- informaation kulku yksikössä ja korkeakoulussa.

Erityisesti tulee tiedustella työntekijällä itsellään olevia parannusehdotuksia huonosti toimiviin asioihin. Perehdyttämistilanne on varmistettava vielä kehityskeskustelussa, joka järjestetään Laivalaboratoriossa säännöllisesti kerran vuodessa lähiesimieheksi nimetyn ja hänen alaisensa kesken. Kehityskeskusteluja järjestetään myös mm. silloin, kun työtehtävät muuttuvat olennaisesti, jolloin voidaan taas varmistaa perehdytyksen toimivuus uusien työtehtävien ollessa kyseessä.

Kun työntekijä poistuu Laivalaboratorion palveluksesta, perehdytyksestä vastuussa oleva projektipäällikkö on veloitettu täyttämään erillinen poistumislomake, joka käydään läpi asiakohdittain samoin kuin perehdyttämislomake. Tällä tavoin voidaan varmistua siitä, että myös työntekijän pois lähtö tarvittavine toimenpiteineen sujuu vaivatta ja se tulee dokumentoitua oikein.

## 5.5 Perehdyttämisen arviointi ja kehittäminen

Perehdytyksestä vastuussa olevan projektipäällikön ja yksikön esimiehen tulee käydä perehdyttämistilanne tarkasti läpi perehdyttämisen jälkeen ns. epävirallisessa arviointikeskustelussa. Näin voidaan varmistua siitä, että tilanne on hoidettu asianmukaisesti kaikki perehdytyksen pääkohdat huomioiden ja kuinka perehdyttäminen onnistui. Keskustelujen pohjalta voidaan kenties löytää uusia kehitysnäkökohtia ja puutteita, joihin kannattaa heti etsiä parannusehdotuksia myös työntekijän näkökannalta katsottuna. Yksikön esimies voisi myös seurata omalta osaltaan, kuinka uudet tulokkaat ovat päässeet työhön mukaan.

Yksi suurimmista epäkohdista Laivalaboratoriossa on ajan käyttö. Perehdyttäminen vaatii sekä perehdyttäjältä että työntekijältä aikaa ja halua paneutua asiaan. Yksikön esimies on vastuussa ajan käytön seuraamisesta ja sen jakamisesta perehdyttämisprosessiin.

## 5.6 Perehdyttämisen tuki

Perehdyttäjiksi nimetyille järjestetään TKK:ssa perus- ja jatkokoulutusta perehdytyksen tueksi. Uusille työntekijöille järjestetään Työpaikkana TKK -tilaisuuksia kaksi kertaa vuodessa. Näissä tilaisuuksissa TKK:n rehtorikunta ja ylin johto esittelevät TKK:n tehtäviä ja toimintaa. Perehdyttämistä varten on laadittu verkkopohjaista materiaalia, joita ovat henkilöstöopas ja eri tietolähteiden linkkilista, joita TKK:n yksiköt voivat soveltaen käyttää erilaisten henkilöstöryhmien perehdyttämisen tukena. Henkilöstöoppaaseen on koottu yleistietoa TKK:sta, tietoa TKK:n työntekijöilleen tarjoamista palveluista ja palvelussuhdeasioista. Linkkilista helpottaa ja nopeuttaa työssä tarvittavan hyödyllisen tiedon löytämistä verkosta.

Tervetuloa TKK:lle -vihkonen on tarkoitettu kaikille uusille työntekijöille helpottamaan tutustumista TKK:hon työpaikkana. Vihkonen on myös käännetty englanniksi, jotta TKK:ssa työskentelevät vieraskieliset työntekijätkin saisivat tietoonsa samat asiat.

## 6 PEREHDYTTÄMISMATERIAALIT

### 6.1 Perehdyttämismateriaalien toteutus

Perehdyttämismateriaaleja suunnitellessani mielessäni oli ajatus siitä, että materiaalien olisi oltava helposti toteutettavissa, luettavissa ja ennen kaikkea helposti ja nopeasti päivitettävissä. Näin ne olisivat pysyvä osa Laivalaboratorion perehdyttämisprosessia mahdollisimman vaivattomasti nyt ja tulevaisuudessa.

Materiaalien suunnittelussa käytin apunani perehdyttämistä käsittelevää alan kirjallisuutta. Lisäksi tutkin koulumme kirjastosta löytyviä aiheesta jo tehtyjä opinnäytetöitä ja niiden liitteinä olevia perehdyttämismateriaaleja. Tutkin myös työssäoloajanani omaan havainnointiin perustuvia huomioitani perehdyttämisen nykytilanteesta TKK:n Laivalaboratoriossa sekä etsin mahdollisia perehdyttämismateriaaleja, joita ei omasta yksiköstäni juuri löytynyt. Tämän puutteen huomattuani tiesin, että tehtävänäni olisi laatia ajanmukainen perehdyttäjän opas perehdyttämis- ja poistumislomakkeineen. Tämä opas lomakkeineen olisi oman yksikköni tärkein apuväline onnistuneen perehdyttämistilanteen luomisessa.

### 6.2 Perehdyttämislomake

Perehdyttämislomakkeen tarkoituksena on toimia tukimateriaalina perehdyttäjälle. Perehdyttämislomakkeen avulla perehdyttäjä voi varmistaa, että kaikki oleellinen tieto ja työn kannalta oleelliset asiat tulee saatettua uuden tulokkaan tietoon. Lomakkeen avulla perehdyttäjä varmistuu siitä, että prosessi etenee yhtenäisesti, järjestelmällisesti ja suunnitelmallisesti.

Perehdyttämislomakkeeseen on koottu kaikki ne asiat, jotka perehdyttäjän on otettava huomioon ennen uuden työntekijän saapumista sekä ne asiat, joista perehdyttäjän on muistettava kertoa tulokkaalle ensimmäisten työpäivien aikana sekä erikseen sovittavana tapaamisajankohtana. Asiat kootaan perehdyttämislomakkeelle siinä järjestyksessä, kuin ne on loogista käydä läpi uuden tulokkaan kanssa. Kun jokin asia on käyty perehdyttävän kanssa läpi, tulee lomakkeelle tehdä siitä asiaan kuuluva merkintä. Näin perehdyttäjä pysyy itse

selkeämmin perillä siitä, mitkä asiat on jo käyty läpi ja mitkä asiat odottavat vielä läpikäymistä.

Perehdyttämislomake on mielekästä jakaa kahteen osioon: ennen työsuhteen alkamista tehtävät asiat sekä työsuhteen alkamisen jälkeen tehtävät asiat. Osioiden on sisällettävä kaikki työn kannalta oleellinen tieto olematta kuitenkaan liian työläs ja monikohtainen käsitellä. Asiat on käsiteltävä suhteellisen lyhyen aikavälin sisällä, jotta asioita ei jäisi hoitamatta esimerkiksi listan katoamisen vuoksi tms.

On tärkeää, että lomake on tehty sellaiseksi, että se on helposti muokattavissa ja päivitettävissä. Tästä syystä teen lomakkeen Word-dokumentiksi, joka lisätään yksikköni omille intranetsivuille jokaisen perehdyttäjän helposti saatavilla olevaksi. Tarkoituksena on nimetä yksikön sisältä vastuuhenkilö, jonka vastuulla on perehdyttämislomakkeen muokkaaminen ja päivittäminen. Vastuuhenkilönä voisi toimia yksikön sihteeri tarvittaessa yhdessä nime-  
tyn perehdyttäjän kanssa.

Olen itse vakuuttunut siitä, että perehdyttämislomakkeen avulla kaikki yksikön asiat tulevat uuden työntekijän tietoon hallitusti ja järjestelmällisesti, jolloin itse työntekoon jäävä aika lisääntyy. Yksikössäni on aika ajoin runsaastikin lyhytaikaisia työsuhteita ja vaihtuvuuttakin on välillä jonkin verran, joten lomakkeen avulla jokainen uusi tulokas tulee kohdelluksi tasavertaisesti.

### 6.3 Poistumislomake

Myös poistumislomakkeen tarkoituksena on toimia tukimateriaalina perehdyttäjälle. Poistumislomakkeen avulla perehdyttäjä voi varmistaa, että loppuraportointi, palautekeskustelut, tavaroiden ja työvälineiden palautus sekä muut työn lopettamiseen liittyvät oleelliset asiat tulee tehdyksi. Lomakkeen avulla perehdyttäjä varmistuu siitä, että prosessi saadaan vietyä loppuun saakka asiallisesti ja järjestelmällisesti kummankin osapuolen tarpeet huomioiden. Tähän liittyen työnsä jättävän henkilön työtodistuksen kirjoittaminen yms. on usein myös perehdyttäjän vastuulla.

Poistumislomake on syytä jakaa kolmeen erilliseen osioon. Ensimmäinen osio sisältää ne tarkistettavat asiat, jotka on hoidettava ennen työntekijän poistumista tehtävistä ja yksikön

palveluksesta. Tämä sisältää mm. myös työpisteen siisteyden tarkistamisen, mikä yksikösämme on tärkeää tehtävien arkaluontoisuuden vuoksi sekä siksi, että työntekijöiden vaihtuvuus on suhteellisen nopeaa ja työntekijöiden olisi päästävä itse työntekoon kiinni mahdollisimman nopeasti ja joustavasti.

Toinen osio sisältää työntekijän viimeiseen työpäivään liittyvät tehtävät, joita ovat mm. laitteiden ja materiaalin palautus, avainten palautus sekä palautteen antaminen ennen kaikkea työntekijän osalta. Palautekeskustelu on todella tärkeää hoitaa ennen työntekijän poistumista, koska sen avulla työtä ja sen sujuvuutta sekä työntekijän viihtyvyyttä voidaan kehittää haluttuun suuntaan.

Kolmas eli viimeinen osio sisältää työntekijän poistumisen jälkeen hoidettavat asiat. TKK:n puhelinvaihteeseen on toimitettava ilmoitus henkilön poislähdöstä ja yksikön tietoverkon ylläpitäjälle on ilmoitettava muuttuneet tiedot sekä huolehdittava mm. siitä, että yksikön puhelinvaihteen, sähköpostilistojen yms. tiedot ovat jälleen ajantasalla. Myös työtodistuksen kirjoittaminen perehdyttäjän osalta kuuluu viimeisiksi tehtäviksi.

Poistumislomakkeen on oltava myös helposti muokattavissa ja päivitettävissä, joten teen sen myös Word-dokumentiksi ja lisään sen yksikköni intranetsivuille kaikkien saataville. Yksikön sihteeri voisi olla vastuussa lomakkeen päivittämisestä samoin kuin perehdyttämislomakkeenkin osalta.

Mielestäni työntekijän poistumiseen liittyvien asioiden järjestelmällinen hallinnointi lomakkeen avulla helpottaa suuresti perehdyttäjän työtä ja lisää hänelle itselleen itse työntekoon käytettävää aikaa. Lisäksi voidaan olla varmoja siitä, että laaditut työraportit yms. kirjallinen materiaali tulee asianmukaisesti arkistoiduksi.

#### 6.4 Perehdyttäjän opas

Perehdyttäjän opas toimii kokonaisvaltaisena tukimateriaalina perehdyttäjälle. Siinä käydään kohta kohdalta läpi, mitä kaikkea perehdyttäjän on muistettava hoitaa ennen uuden työntekijän tuloa yksikköön, ensimmäisten työpäivien aikana tehtävät asiat, jälkiperehdyttämiseen liittyvät seikat sekä työntekijän poislähtöön liittyvät asiat. Toisin sanoen opas kokoaa yksiin kansiin kaikki ne seikat, jotka perehdyttäjän on käytävä läpi sekä itsekseen että

työntekijän kanssa. Opasta seuratessaan sekä tukimateriaaleina löytyviin lomakkeisiin tukeutuen perehdyttäjä voi olla varma siitä, että perehdyttäminen tulee järjestelmällisesti hoidetuksi kirjallisten ohjeiden mukaisesti. Näiden lisäksi emme voi myöskään unohtaa suullisen perehdyttämisen lisämerkitystä, joka korostuu suullisesti annettavien ohjeidenannon muodossa.

On muistettava, että perehdyttäjän opas on kehitetty ainoastaan TKK:n Laivalaboratorion käyttöön, eikä sitä näin ollen tule luovuttaa muiden yksiköiden hyödynnettäväksi. TKK:ssa on olemassa intranetissa oma osionsa koko korkeakoulun yhteisiin ohjeisiin ja määräyksiin hallinnollisissa asioissa, joita jokaisen yksikön perehdyttäjä ohjeistaa uutta työntekijää seelaamaan ja noudattamaan.

Perehdyttäjän oppaan päivittäminen ja muokkaaminen sisältyy yksikön sihteerin tehtäviin. Hän voi tarvittaessa pyytää apua ja kommentteja oppaan sisällön saattamiseksi ajantasalle perehdyttäjiltä itseltään. Oppaan päivittäminen todellisuudessa on oltava yksikön sihteerin vastuulla, koska jos näin ei ole opas jää helposti unohduksiin ja pahimmassa tapauksessa kokonaan käyttämättä. Jos oppaan ja tukimateriaalien ylläpito kirjataan sihteerin vastuulla oleviin työtehtäviin, voidaan olla varmoja siitä, että ohjeistusta noudatetaan ja materiaalit ovat myös oikein tiedoin päivitettyjä.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

### 7.1 Johtopäätökset ja kehittämissuhteet

Selvitettyäni ja tutkittuani TKK:n Laivalaboratorion perehdyttämisprosessia ja sen toteuttamista käytännössä huomasin, että perehdyttäminen on jäänyt täysin taka-alalle yksikön toiminnassa. Uusi työntekijä ohjataan kyllä toimimaan omissa tehtävissään halutulla tavalla, mutta muu ohjeistus ja talon tavoille opettaminen jäävät hyvin usein tekemättä. Tästä syystä työntekijä itse ei yleensä osaa ohjautua oikean henkilön puolelle ongelmien ilmaantuessa tai halutessaan lisätietoja yksikön perusperiaatteista yms. Monesti uusi työntekijä tukeutuu silloin yksikön sihteerin puoleen ja tiedustelee hänen kauttaan asioista, kun kuitenkin mo-

nesti perehdyttäjä olisi voinut ohjeistaa uutta työntekijää työhönopastuksen yhteydessä. Näin oltaisiin säästetty kaikilta osapuolilta myös tehokasta työaikaa.

Lisäksi havaitsin, että uusi työntekijä ei usein edes tiedä, millaisia henkilöitä yksikön palveluksessa on ja millaisia työtehtäviä heidän vastuullaan on. Myöskään muut yksikön vanhat työntekijät eivät välttämättä tiedä, että palvelukseen on otettu uusia työntekijöitä tai harjoittelijoita, koska tiedonkulku on olematonta.

Tällä hetkellä on selvää, että perehdyttämisprosessi on mielletävä osaksi yksikön jokapäiväistä toimintaa. Yksikön esimiehen on nimettävä perehdyttäjät, joita ovat projektipäälliköt tai lähiesimiehet, ja heidän tehtävänsä ja ohjattava heidät yhdessä yksikön sihteerin kanssa käyttämään perehdyttäjän opasta ja tukimateriaaleja perehdyttämisen yhteydessä. Yksikön esimiehen tehtävänä on myös seurata ja varmistaa, että perehdyttämisprosessi etenee sovitusti.

Lisäksi on korostettava, että uusi työntekijä on esiteltävä muille työntekijöille joko perehdyttämisprosessin alussa kierrättämällä hänet muiden työntekijöiden joukossa heidän työpisteissään tai vaihtoehtoisesti säännöllisin väliajoin esiteltävä uusi työntekijä kaikille suunnatun yhteispalaverin tai kokouksen yhteydessä. Tällöin muutkin saavat tietoonsa, mitä tehtäviä uuden työntekijän työnkuvaan kuuluu ja uusi työntekijä voi halutessaan kysellä lisää muiden tehtävistä yksikössä. Tämä on epäkohta, joka on tullut esille muutamia kertoja esitellessäni uuden työntekijän yksikön vanhoille työntekijöille. Tämä yhteispalaveri olisi myös hyvä sisäisen viestinnän kanava, koska monikulttuurisessa yhteisössä, joka Laivalaboratoriokin on, työntekijöiden oma äidinkieli voi olla esteenä viestinnän tulkitsemiselle. Palaverissa voitaisiin varmistaa, että kaikki työntekijät saisivat saman informaation omasta vieraasta äidinkielestään huolimatta.

Yhtenä epäkohtana perehdyttämisessä on ollut myös juuri tukimateriaalien puuttuminen. Perehdyttäjät haluaisivat toimia oikein perehdyttämistilanteessa, mutta eivät ole varmoja tuleeko kaikki tarvittava tieto käsiteltyä ja esiteltyä uudelle työntekijälle. Tästä syystä tukimateriaalien luominen olikin selkeästi yksi tavoitteistani opinnäytetyötä suunnitellessani ja sitä kirjoittaessani. Nyt perehdyttäjä voi tukeutua valmiiseen materiaaliin, joka helpottaa perehdyttämisprosessin onnistumista. Tutkimukseni yhtenä johtopäätöksenä voin siis todeta, että luomani tukimateriaalit kannattaa ehdottomasti ottaa käyttöön osaksi perehdyttämisprosessia.

Yksikön esimiehen kannattaa mielestäni myös ohjata perehdyttäjät käyttämään tukimateriaaleja yhdessä yksikön sihteerin kanssa. Jos perehdyttäjä olisi estynyt hoitamaan perehdyttämistä, hänen tilalleen pitäisi myös nimetä joku toinen henkilö, joka toimii kiinteästi samoissa työtehtävissä tai vaihtoehtoisesti yksikön sihteeri, joka toimisi varahenkilönä perehdyttämisprosessissa.

Yhtenä suurempana epäkohtana koin tutkimuksessani ajan puutteen perehdyttämisen yhteydessä. Mielestäni perehdyttäjän tulisi omalta kohdaltaan varmistaa perehdyttämisprosessin ajankäyttö omia työtehtäviään silmällä pitäen. Työtehtävät tulisi järjestää niin, että ne eivät häiritse perehdyttämisprosessin suorittamista. Tämä voitaisiin järjestää niin, että tehtävät ohjataan siksi aikaa sijaishenkilölle tai kollegalle. Yhtenä vaihtoehtona olisi hoitaa omat tehtävät myöhemmin asiakkaiden toiveet ensisijaisesti huomioiden.

Mielestäni tekemäni työ on kartoittanut hyvin yksikön perehdyttämisen nykytilaa. Aiheesta voisi tehdä myöhemmin mielipidetutkimuksen, jolla kartoitettaisiin perehdyttämisprosessin sujuvuutta ja onnistumista sekä tukimateriaalien käyttämistä perehdyttämisessä. Vaikka yksikköni on pieni, kannattaisi sen silti myöhempänä ajankohtana suorittaa tutkimus, jolla mitattaisiin, onko laatimani tukimateriaalit saavuttaneet niille asetetut tavoitteet ja onko niistä ollut käytännössä apua koko perehdyttämisprosessin kehittämiseksi ja kehittymiseksi. Lisäksi olisi hyvä selvittää, mitä mieltä perehdyttäjät ja perehdytettävät ovat tukimateriaaleista, onko ne koettu tarpeellisiksi ja mitä kehitettävää he niistä vielä löytävät. Myös ajankäytön tutkiminen perehdyttämisprosessin aikana kannattaa selvittää, saatiinko prosessille käytännössä tarpeeksi aikaa vai veikö työtehtävät liian paljon aikaa perehdyttämiseltä.

## 7.2 Työn aikana ilmenneet ongelmat

Vaikka opinnäytetyöni tekeminen sinänsä sujui yllättävän hyvin, ei ongelmiltakaan välttytty. Ensin haukkasin liian suuren palan valitessani väärän aiheen varsinkin omaa ajankäyttöä ja tehtävän laajuutta ajatellen ja päädyinkin sitä kautta tähän aiheeseen. Vaikka alku hieman kangertelikin, olen tyytyväinen tähän aihevalintaani. Aihe on yksikössäni ajankohdainen ja siinä riittikin pohtimista joksikin aikaa. Aihe oli mielestäni helppo, mutta tekstin tuottaminen kangerteli aika ajoin silti. Suurimmaksi ongelmaksi työn etenemisen kannalta ja sen valmiiksi saattamiseksi nousi ajan puute. Aloittaessani opinnäytetyötäni odotin esi-koistani. Odotusaikaan liittyvä väsymys yms. esti aika ajoin kirjoittamisprosessin etenemi-

sen. Kirjoittamisprosessin aikoihin olen ollut kokopäiväisesti töissä kohdeyrityksessä aina äitiysvapaaseen saakka, joten kirjoittamiselle jäänyt aika rajoittui lähinnä iltoihin ja viikonloppuihin.

Lisäksi tulin prosessin aikana toistamiseen raskaaksi ja itse kirjoittamiselle jäi aina vain vähemmän aikaa. Odotusajasta ja vapaista johtuen en saanut toteutettua kyselytutkimustani työntekijöiden parissa, joten vastaukset ja päätelmät perustuvat pitkälti omien havaintojen ja oletusten varaan.

Yhtenä ongelmana ja esteenä kirjoittamisen etenemiseksi oli oma jaksaminen ja inspiraation puute. Vaikka oma perhe ja ystävät kannustivatkin minua tekemään opinnäytetyötä säännöllisesti, en aina saanut itseäni liikkeelle ja motivoitua tarvittavalla tavalla.

### 7.3 Valmiin työn arviointi

Mielestäni tämän opinnäytetyön tekeminen prosessina on ollut mielenkiintoinen ja opettavakin. Olen itse oppinut monia uusia asioita perehdyttämisestä ja vaikka aihe sinänsä onkin helppo ymmärtää, sen jäsentäminen voi silti jäädä puolitiehen, jos sitä ei toteuteta suunnitelmallisesti. Työn tekemistä motivoi etenkin se, että työllä on mielestäni erittäin suuri merkitys yksikköni perehdyttämisprosessin kehittämiseksi. Lisäksi havaitsin, mitä minun itsekin yksikköni sihteerinä tulee tietää perehdyttämisestä ja että itse prosessi koskettaa myös minua tukimateriaalien päivittämisen muodossa sekä myös jokapäiväisten asioiden tietoon saattamisessa uudelle työntekijälle ja hänen ohjaamisessaan talon sisäisten asioiden ymmärtämisessä.

Ajanpuutteen vuoksi kirjoittamisprosessi on ollut katkonaista ja se on ajoittunut hyvin pitkälle aikavälille. Tästäkin huolimatta olen mielestäni onnistunut jäsentämään asiakokonaisuudet loogisesti eteneväksi kokonaisuudeksi, yhtenäiseksi opinnäytetyöksi. Jatkuva stressaaminen työn loppuun saattamiseksi saattaa kuitenkin näkyä joiltain osin puutteellisina ongelmanratkaisukeinoina. Mikäli aikaa olisi ollut käytettävissä enemmän, olisin paneutunut työhöni perusteellisemmin, mutta kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen siihen, että sain työni valmiiksi annetun työajan puitteissa.

Luotettavuudeltaan työni ei ole paras mahdollinen, koska se olisi vaatinut myös haastattelutilanteita sekä perehdyttäjiltä että perehdytettäviltä. Nyt työni perustuu ainoastaan omaan näkemykseeni ja tekemiini havainnoiteihin yksikön pitkäaikaisena työntekijänä. Perustan työni osaltaan myös sivusta kuulemiini perehdyttämiseen liittyviin kommentteihin, joita kuulin aika ajoin työntekijöiltä.

Laadin perehdyttämisen tukimateriaalit oman yksikköni eli Laivalaboratorion käyttöön, mutta miksei niitä voisi käytännössä hyödyntää myös hieman muokattuina muidenkin TKK:n yksiköiden perehdyttämisen prosessin tukena. Tätä mahdollisuutta voisi tulevaisuudessa tarjota TKK:n yhteiseen sisäiseen toimintaan.

Perehdyttämismateriaaleja ei ole vielä kokeiltu käytännössä, joten niiden tuottama arvo perehdyttämislle jää tutkittavaksi myöhempänä ajankohtana, kun ne saadaan tuotua osaksi yksikön toimintaa. Esittelen materiaalit esimiehelleni heti, kun palaan itse töihin vanhempainvapaan päätyttyä.

#### 7.4 Loppusanat

Olen todella tyytyväinen ja helpottunut saadessani tämän opinnäytetyöni viimein päätökseen. Työni tuo esiin sen asian, että järjestelmällisellä perehdyttämällä on todella merkittävä hyöty sekä perehdyttävälle osapuolelle että perehdytettävälle itselleen. Uusi työntekijä saadaan sitoutumaan yrityksen tai yhteisön arvomaailmaan ja toisaalta uusi työntekijä hyötyy itse saadessaan kattavan tietopaketin työnsä tueksi heti ensimmäisistä työpäivistään alkaen.

On havaittu, että perehdyttäminen luo hyvin myönteisen ilmapiirin uudelle työntekijälle, jolloin työyhteisöön asettuminen helpottuu. Vaikka perehdyttämistä sivutaankin kattavasti alan kirjallisuudessa, käytäntö on usein monissa yrityksissä tai yhteisöissä jotain aivan muuta. Perehdyttäminen on tuotava askel kerrallaan osaksi yhteisön jokapäiväistä toimintaa ja vain sen avulla uusi työntekijä saadaan nopeasti tuottavaksi osaksi yhteisöä. Ei myöskään sovi unohtaa sitä arvostuksen tunnetta, jonka se antaa myös työntekijälle itselleen, kun hänet koetaan tärkeäksi osaksi yhteisöä.

Lopuksi haluan kiittää perhettäni ja läheisiäni, jotka ovat kannustaneet minua tämän opin-  
näytetyön tekemiseen ja sen valmiiksi saattamiseen. Ilman heitä tämä työ ei olisi valmistu-  
nut sovitussa ajassa.

## LÄHTEET

Alasuutari, Pertti 1995. Laadullinen tutkimus. 3. painos. Vastapaino, Tampere.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.

Helsilä, Martti 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tammi, Helsinki.

Henkilöstön perehdyttäminen. Teknillinen korkeakoulu.

[Http://hel/tkk.fi/fi/henkilostoopas/perehdyttaminen/index.html](http://hel/tkk.fi/fi/henkilostoopas/perehdyttaminen/index.html). Luettu 18.9.2007.

Honkaniemi, Laura & Junnila, Kirsi & Ollila, Juhani & Poskiparta, Hanna & Rintala-Rasmus, Anita & Sandberg, Juha 2006. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos, Helsinki.

Insinööritieteiden ja arkkitehtuurin tiedekunta. Teknillinen korkeakoulu.

[Http://engineering.tkk.fi/fi/](http://engineering.tkk.fi/fi/). Luettu 3.10.2009.

Kauhanen, Juhani 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. painos. WSOY, Helsinki.

Lepistö, Irmeli 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 3. painos. Työturvallisuuskeskus, Helsinki.

Sydänmaanlakka, Pentti 2004. Älykäs johtajuus. Talentum, Helsinki.

Teknillisen korkeakoulun henkilöstöstrategia 2006 - 2010. Teknillinen korkeakoulu.

[Http://www.tkk.fi/fi/yleista/strategiat/alastrategiat/tkk\\_henkilosto\\_06-10\\_fin.pdf](http://www.tkk.fi/fi/yleista/strategiat/alastrategiat/tkk_henkilosto_06-10_fin.pdf)

Teknillisen korkeakoulun Laivalaboratorio. Teknillinen korkeakoulu.

[Http://www.tkk.fi/Yksikot/Laiva/Yleista/](http://www.tkk.fi/Yksikot/Laiva/Yleista/). Luettu 18.9.2007.

Tietoa TKK:sta. Teknillinen korkeakoulu. [Http://www.tkk.fi/fi/yleista](http://www.tkk.fi/fi/yleista). Luettu 18.9.2007.

Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus.

[Http://www.tyoturva.fi/julkaisut/ekirjat/tyohon\\_perehdyttaminen\\_ja\\_opastus.pdf](http://www.tyoturva.fi/julkaisut/ekirjat/tyohon_perehdyttaminen_ja_opastus.pdf). Luettu 9.2.2009.

Valvisto, Elisa 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum Media, Helsinki.



- **Toisella perehdytystapaamisella**

- Valokuva yksikön www-sivuille \_\_\_\_\_
- Muiden yksiköiden avainhenkilöille esittäytyminen \_\_\_\_\_
- Lehtikierto \_\_\_\_\_
- Erillisohjeet, menetelmät ja laitteet \_\_\_\_\_
- Posti \_\_\_\_\_
- Ostot (ohje kirjallisena) \_\_\_\_\_
- Kirjaaminen TKK:n nimikirjaan \_\_\_\_\_
- Henkilökohtaiset työnteon apuvälineet \_\_\_\_\_
- Palaute perehdyttämisestä \_\_\_\_\_

TKK, Laivalaboratorio

**Työntekijän pois lähteminen**

Henkilön nimi \_\_\_\_\_

Tehtävä \_\_\_\_\_

Työsuhdeaika \_\_\_\_\_

**TYÖSUHTEEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEEN****Pvm****kuittaus**• **Hyvissä ajoin ennen viimeistä työpäivää**

- 4-lomake / lomat
- ”Raportti tehdystä työstä” / tehtävistä
- Vuosikertomustiedot
- Projektiarkiston ajantasaisuuden tarkistaminen
- Työpisteen siisteyden tarkistaminen

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

• **Viimeisenä työpäivänä**

- Laitteiden palautus
- Materiaalin palautus
- Yhteystiedot jatkossa
- Mekaanisten avainten palautus
- Kulkukorttiavaimen palautus
- Puhelinvaihteeseen ilmoittaminen
- Työntekijän palaute työstä ja viihtymisestä

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

• **Pian lähtemisen jälkeen**

- ATK-keskukseen ilmoittaminen
- Tietoverkon ylläpitäjälle ilmoittaminen
- Sähköpostilistoilta poistaminen
- Puhelinluetteloiden päivitys
- Työtodistus
- Muuta

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

PEREHDYTTÄJÄN OPAS  
TEKNILLISEN KORKEAKOULUN LAIVALABORATORIO

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	ETUKÄTEISVALMISTELUT	1
2.1	Työpiste	1
2.2	Kulkuoikeudet	1
2.3	Puhelinvaihte	2
3	ENSIMMÄINEN TYÖPÄIVÄ	2
3.1	Hallinnolliset asiat	2
3.2	Perehdyttäminen	2
3.3	Henkilöstöopas	3
4	JÄLKIPEREHDYTTÄMINEN	4
4.1	Jälkiperehdyttäminen ja palaute	4
4.2	Työpaikkana TKK -tilaisuus	4
5	POISLÄHTÖ	4
5.1	Hallinnolliset asiat	5
5.2	Välineiden ja materiaalin luovutus	5
5.3	Rekisterien päivitys ja palaute	5

## 1 JOHDANTO

Tämä opas on laadittu perehdyttäjän tueksi ja apuvälineeksi perehdyttämisprosessin aikana. Opas käy läpi ne asiat, jotka on jo mainittu perehdyttämis- ja poistumislomakkeissa. Lomakkeet täytetään perehdyttämisprosessin aikana ja sen jälkeen.

Uuden työntekijän ottaa vastaan yksikön esimiehen nimeämä henkilö, joka toimii tukihenkilönä huolehtien uuden työntekijän opastuksesta työtehtäviin. Toimenpiteiden toteutuksesta vastaavat tyypillisesti nimetty projektipäällikkö (=perehdyttäjä) ja yksikön sihteeri yhdessä.

## 2 ETUKÄTEISVALMISTELUT

### 2.1 Työpiste

Työntekijälle on varattava asianmukaisesti varustettu työpiste sekä työhuone. Varustukseen kuuluvat tyypillisesti työpöytä ja -tuoli, tietokone, puhelin sekä säilytystilaa työtarvikkeille. Lisäksi on otettava selvää mahdollisten tutkimuslaitteiden käytettävyydestä tai saatavuudesta projektityön aikana. Vahtimestaria on pyydettyä kiinnittämään työhuoneen oven henkilön nimi.

### 2.2 Kulkuoikeudet

Kulkukortti asianmukaisine kulkuoikeuksineen tulisi tilata hyvissä ajoin. Ensimmäisenä työpäivänä hoidetaan ne kulkukorttiin mahdollisesti liittyvät toimenpiteet, jotka edellyttävät työntekijän henkilökohtaista läsnäoloa.

### 2.3 Puhelinvaihte

Uusi työntekijä on ilmoitettava asianmukaisella lomakkeella puhelinvaihteeseen. Lomakkeeseen merkitään tarvittavat tiedot, joita ovat henkilön nimi, työhuoneen numero ja rakennus, jossa työhuone sijaitsee. Lomakkeeseen on pyydettävä laboratorion esimiehen allekirjoitus.

## 3 ENSIMMÄINEN TYÖPÄIVÄ

### 3.1 Hallinnolliset asiat

Hallinnollisiin asioihin kuuluvat tyypillisesti palvelussuhdeasiat, kuten nimittämiskirjan tai työsopimuksen laadinta ja allekirjoitus, henkilötietolomakkeen täyttö, verokortin toimittaminen, mekaanisten avainten hankinta ja lunastaminen vahtimestarilta sekä ATK-lupien ja -tunnusten hankinta, mikä hoidetaan yhdessä yksikön ATK-tuen kanssa. Lomakkeet näiden asioiden hoitamiseksi löytyvät TKK:n intranetsivustoilta. Työntekijän kanssa käydään läpi TKK:n matkustusohjeet ja virkamatkoihin liittyvät toimenpiteet.

### 3.2 Perehdyttäminen

Uusi työntekijä tulee perehdyttää pääosin uuden työntekijän ensimmäisen työpäivän aikana. Perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle yleiskuva TKK:sta ja erityisesti yksiköstä, johon hän tulee. Aluksi työntekijä perehdytetään turvallisuuden ja toiminnan kannalta välttämättömiin asioihin. Muiden asioiden henkilökohtaista perehdyttämistä voidaan siirtää joitakin päiviä eteenpäin, jotta työntekijä ehtii ensin itsenäisesti tutustua asioihin hänelle jaetun materiaalin mukaisesti. Näin myös varmistetaan, ettei työntekijää ylikuormiteta omaksumaan liian monta asiaa yhdellä kertaa.

*Perehdyttämislomake* tarjoaa muistilistan ensimmäisen työpäivän toimenpiteistä. Perehdyttämisessä voidaan tukeutua TKK:lla käytössä oleviin dokumentteihin, kuten *Henkilöstöoppaaseen* ja *Tervetuloa TKK:lle* -vihkoseen. Samalla työntekijälle voidaan kertoa myös

TKK:n esittelymateriaalista, joka löytyy TKK:n intranetsivuilta, ja jakaa TKK:n taskutieto, jossa pääasiat on eritelty pähkinänkuoressa. Samoin myös työntekijän syvällisempi tietämys koko korkeakoulusta saadaan aikaan ohjaamalla hänet tilaisuuksiin, jotka TKK järjestää uusille työntekijöille.

Seuraavassa vaiheessa uudelle työntekijälle esitellään yksikön työtilat ja siellä työskentelevät henkilöt sekä vahtimestarit. Lisäksi käydään läpi työssä tarvittavia asioita, kuten työvälineet, toimistotarvikkeet, kopiointi, työaika ja työajan seuranta. Työajan seuranta käydään huolellisesti läpi ja jaetaan työntekijälle TKK:n sisäinen kirjallinen ohjeistus ja neuvotaan lisäinfo, joka asiasta löytyy intranetistä. Seuraavaksi käydään läpi yksikön toimintatavat ja työturvallisuus ja jaetaan myös kirjalliset ohjeet. Ylipäänsä käydään läpi myös omat tehtävät ja vastualueet sekä ohjeet. Myös oman työn merkitys kokonaisuudelle ja yhteistyölle muiden yksiköiden kanssa on selvitettävä. Muita tiedotettavia asioita ovat mm. yksikön sisäinen tiedottaminen (palaverit, tiedotteet, ilmoitustaulut), säilytystilat, ympäristöasiat, jätehuolto, järjestys, työterveyshuolto ja työpaikkaruokailu.

Mahdollisella myöhäisemmällä perehdytystapaamisella voidaan käydä läpi mm. yksikön postitusjärjestelyt, ostot (jaetaan kirjallinen hankintaohjeistus), lehtikierto, kirjasto ja sen käyttö, käyntikorttien hankinta sekä valokuvan lisääminen yksikön www-sivuille yhdessä yksikön ATK-tuen kanssa. Myöhemmin toteutettavan perehdytystapaamisen yhteydessä on muistettava pyytää työntekijää jättämään palaute perehdyttämisen onnistumisesta, jotta mahdolliset kehittämisnäkökohdat tulisivat heti esille.

### 3.3 Henkilöstöopas

*Henkilöstöopas* käsittää pähkinänkuoressa työntekijän kannalta oleellista tietoa niin yksiköstä kuin korkeakoulusta. Henkilöstöopas löytyy TKK:n intranetsivustoilta ja sitä päivitetään jatkuvasti. Opas sisältää linkkejä, joiden avulla työntekijä voi itsenäisesti perehtyä korkeakouluun ja sen toimintatapoihin. Ei ole olennaista, että perehdyttäjä kävisi läpi kaikki sivuilta löytyvät asiat uuden työntekijän kanssa, vaan työntekijä voi ensin itsenäisesti selvittää haluamiaan asioita, jonka jälkeen hän voi tukeutua perehdyttäjään mahdollisten lisäkysymysten muodossa.

## 4 JÄLKIPEREHDYTTÄMINEN

Jälkiperehdyttäminen tapahtuu noin 1 - 2 viikon kuluttua ensimmäisestä perehdyttämisestä. Jälkiperehdyttämisen ensisijaisena tavoitteena on antaa vastauksia niihin kysymyksiin, jotka uudessa työntekijässä ovat heränneet ensimmäisen perehdyttämisen jälkeen.

### 4.1 Jälkiperehdyttäminen ja palaute

Jälkiperehdyttämisessä käydään läpi ensimmäisen perehdyttämiskerran herättämiä kysymyksiä sekä asiat, jotka tarkoituksellisesti on jätetty käsiteltäväksi jälkiperehdyttämisessä. Tilaisuudessa kerätään myös palautetta koko perehdyttämisprosessista, jotta sitä voidaan parantaa. On korostettava, että uuden työntekijän ei tarvitse odottaa sovittua jälkiperehdyttämistä, vaan hänellä on oikeus saada välittömästi lisätietoja tarvitsemastaan yksikköä tai korkeakoulua koskevasta asiasta.

### 4.2 Työpaikkana TKK -tilaisuus

Jälkiperehdyttämisessä sovitaan ajankohta, milloin uusi työntekijä osallistuu Työpaikkana TKK -tilaisuuteen, missä hän saa yksityiskohtaista tietoa TKK:n toiminnasta ja pääsee myös itse esittämään kysymyksiä TKK:n hallinnolle.

## 5 POISLÄHTÖ

Työntekijän poistuessa yksikön palveluksesta tulee erityisesti huolehtia, että yksikön turvallisuuden liittyvät asiat kuten kulkuoikeudet ja tietoliikenneoikeudet tulevat suljettua. Työntekijän poislähdön muistilista (*Poistumislomake*) on tarkoitettu täytettäväksi perehdyttämislomakkeen tavoin.

## 5.1 Hallinnolliset asiat

Hyvissä ajoin ennen viimeistä työpäivää on huolehdittava siitä, että 4-lomake eli ilmoitus vuosilomaetuksien käytöstä tulee täytetyksi. Työntekijän on mahdollisuuksien ja työtehtävien mukaan laadittava raportti tai katselmus tehdystä työstä, jotta työ voidaan dokumentoida oikein. Työntekijän on palautettava kulkukortti joko itse suoraan tila- ja turvallisuusasioiden toimistoon tai jätettävä se sihteerin palautettavaksi. Myös mekaaniset avaimet on palautettava vahtimestarille.

Yksikön ATK-tuki huolehtii yhdessä työntekijän kanssa ATK-lupien ja –tunnusten peruuttamisesta. Yksikön sihteeri huolehtii työntekijän poistumisilmoituksesta puhelinvaihteseen. Nimetty projektipäällikkö huolehtii työtodistuksen kirjoittamisesta ja toimittamisesta työntekijälle pyynnöstä yhdessä sovitun aikataulun mukaisesti. Mikäli työntekijä siirtyy TKK:n sisällä toiseen yksikköön, tulee yllä mainituista tehdä vain välttämättömimmät asiat.

## 5.2 Välineiden ja materiaalin luovutus

Työntekijän tulee palauttaa hänelle työkäyttöön annetut laitteet, materiaalit ja dokumentit ennen siirtymistään pois yksikön palveluksesta. Perehdyttäjän on kiinnitettävä erityisesti huomiota siihen, että työntekijä on luovuttanut kaikki luottamukselliset dokumentit. Perehdyttäjä huolehtii työpisteen siisteyden tarkistamisesta ennen työntekijän poistumista palveluksesta.

## 5.3 Rekisterien päivitys ja palaute

Työntekijöiden, erityisesti tutkijoiden, tulee pitää huoli, että heidän työnsä on riittävästi dokumentoitu, jotta yksikön tutkimusrekisterit ja vuosikertomus voidaan asianmukaisesti päivittää.

Työntekijältä kerätään palautetta työstä ja työyhteisöstä. Palaute voidaan kerätä keskustelemalla tai kirjallisesti sekä niiden yhdistelmällä.

Palautteeseen sisältyviä asioita voisivat olla:

- työtehtävien mielekkyys
- työn organisointi ja toteutus
- työyhteisön toimivuus
- informaation kulku yksikössä ja korkeakoulussa
- kehittämisehdotukset.

Erityisesti tulee tiedustella parannusehdotuksia huonosti toimiviin asioihin.