

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Laskentatoimi

Jenni Järvelin

Perehdytysopas taloushallinto-osastolle Case: Lahti Energia Oy

Opinnäytetyö 2013

Tiivistelmä

Jenni Järvelin

Perehdytysopas taloushallinto-osastolle Case: Lahti Energia Oy, 45 sivua,
6 liitettä

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutusohjelma

Laskentatoimi

Opinnäytetyö 2013

Ohjaajat: lehtori Saara Heikkonen, Saimaan ammattikorkeakoulu, talousjohtaja
Eila Lindström, Lahti Energia Oy

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli koota taloushallinnon eri osa-alueista perehdytysopas Lahti Energia Oy:n työntekijöiden käyttöön. Oppaan tarkoituksena oli ensisijaisesti olla apuna yrityksen uusille työntekijöille, mutta myös muille yrityksen työntekijöille. Opinnäytetyön tavoitteena oli käsitellä perehdyttämisen teoriaa kirjoittajan omien kokemusten sekä Lahti Energia Oy:n käytäntöjen kautta työn empiirisessä osassa.

Opinnäytetyön tutkimukseen liittyvän teoriaosuuden tarkoituksena oli tutustua kokonaisvaltaisesti perehdyttämiseen. Työssä käsitellään perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä, perehdyttämisen vaikutuksia, hyötyjä ja prosessia sekä erilaisia perehdyttämistyyliä ja perehdyttäjiä. Teoriaosuuden sisältö pohjautuu erilaisiin kirjallisuuden lähteisiin, lainsäädäntöön sekä Internet- ja artikkelilähteisiin. Työn tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen pääasiallisena aineistonkeruumenetelmänä olivat haastattelut ja keskustelut taloushallinto-osaston eri osa-alueiden vastuuhenkilöiden kanssa.

Opinnäytetyön tuloksena syntyneessä perehdyttämisooppaassa on koottuna kaikki Lahti Energia Oy:n taloushallinto-osaston tärkeät perehdyttämisen osa-alueet. Perehdytysopas kestää hyvin aikaa, sitä on helppo muokata ja laajentaa vastaamaan tarvetta. Työn teoriaosuus pyrkii synnyttämään pohdintaa perehdyttämisen tärkeydestä Case-yritykselle kuin myös muillekin yrityksille. Työ tarjoaa informaatiota yrityksille perehdyttämisen kehittämisestä ja kannustaa yrityksiä yhä parempaan perehdyttämiseen.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytysopas, taloushallinto-osasto, Lahti Energia Oy

Abstract

Jenni Järvelin

Orientation Guide for Financial Administration Department, Case: Lahti Energia Oy, 45 pages, 6 appendices

Saimaa University of Applied Sciences

Faculty of Business and Administration Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Accounting

Bachelor's Thesis 2013

Instructors: Ms Saara Heikkonen, Senior Lecturer, Ms Eila Lindström, Financial Director at Lahti Energia Oy

The purpose of the study was to create an orientation guide to financial administration for the use of Lahti Energia Oy employees. The aim of the guide was primarily to help new employees but also other employees at the company. The objective in the empirical part of the study was to process the theory of orientation with the help of the author's own experiences and the practices at Lahti Energia Oy.

The theory part was aimed to take a comprehensive look at orientation. The thesis explores orientation legislation, the impacts, benefits and processes of orientation, and also different orientation styles and instructors. The theory part data were gathered from different literature, legislation and Internet and article sources. The empirical study was carried out as a qualitative case study. The data for this research were collected in interviews and discussions with the financial administration department employees.

The result of the study is an orientation guide covering all the essential segments of orientation at the financial administration department of Lahti Energia Oy. The orientation guide is long-standing, easy to modify and expand to meet new demands. The theory part of the study shows the importance of orientation to the case company and also to other companies. The results of the study offer information about developing orientation and encourage companies to improve their orientation practices.

Keywords: orientation, orientation guide, financial administration department, Lahti Energia Oy

Sisältö

| | |
|---|----|
| 1 Johdanto | 6 |
| 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset | 7 |
| 1.2 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä | 7 |
| 1.3 Opinnäytetyön rakenne | 9 |
| 2 Perehdytys | 9 |
| 2.1 Mitä perehdytys on? | 10 |
| 2.2 Lait ja säädökset | 11 |
| 2.3 Tavoitteet ja tarve | 13 |
| 2.4 Vaikutukset ja hyödyt | 14 |
| 2.4.1 Onnistunut perehdytys | 15 |
| 2.4.2 Epäonnistunut perehdytys | 16 |
| 2.5 Perehdyttämistyylit | 17 |
| 2.5.1 Vierihoidoperehdyttäminen | 17 |
| 2.5.2 Malliperehdyttäminen | 18 |
| 2.5.3 Laatuperehdyttäminen | 18 |
| 2.5.4 Räätelöity perehdyttäminen | 19 |
| 2.5.5 Dialoginen perehdyttäminen | 19 |
| 2.6 Perehdyttäjä | 20 |
| 2.6.1 Esimies | 20 |
| 2.6.2 Henkilöstöammattilainen | 21 |
| 2.6.3 Nimetty perehdyttäjä | 21 |
| 2.6.4 Koko työyhteisö | 22 |
| 2.7 Perehdytysprosessi | 22 |
| 2.7.1 Valmistautuminen ja suunnittelu | 23 |
| 2.7.2 Perehdytys käytännössä | 24 |
| 2.7.3 Perehdytyksen apuvälineet | 24 |
| 3 Lahti Energia Oy | 25 |
| 3.1 Tietoa yrityksestä | 26 |
| 3.1.1 Historia | 26 |
| 3.1.2 Toimintapolitiikka | 27 |
| 3.2 Taloushallinto-osasto | 28 |
| 3.3 Perehdytys | 29 |
| 3.4 Perehdyttämisen eteneminen | 29 |
| 3.5 Perehdyttämishjelma | 30 |
| 3.6 Kesätyöntekijän perehdyttäminen | 30 |
| 3.6.1 Perehdytystyyli | 31 |
| 3.6.2 Perehdyttäjä | 32 |
| 3.6.3 Perehdytysprosessi | 32 |
| 3.6.4 Perehdyttämisen onnistuminen | 33 |
| 4 Perehdytysopas | 34 |
| 4.1 Idea perehdytysoppaalle | 34 |
| 4.2 Perehdytysoppaan toteutus | 35 |
| 4.3 Perehdytysoppaan sisältö | 35 |
| 4.3.1 Maksuliikenne | 36 |
| 4.3.2 Ostoreskontra | 37 |
| 4.3.3 Ostotilaukset | 37 |
| 4.3.4 Projektin hallinta | 37 |
| 4.3.5 Talouden raportointi | 38 |

| | |
|-------------------------------------|----|
| 4.3.6 Tiliöinti..... | 38 |
| 4.3.7 Työlaskutus..... | 38 |
| 4.4 Perehdytysoppaan käyttö..... | 39 |
| 4.5 Johtopäätökset ja pohdinta..... | 39 |
| 5 Pohdinta ja johtopäätökset..... | 40 |
| Kuvat..... | 43 |
| Lähteet..... | 44 |

Liitteet

- Liite 1 Perehdytysoppaan aloitussivu
- Liite 2 Ostotilauksien pääsivu, yleistä ja yhteyshenkilöt
- Liite 3 Ostotilauksien pääsivu, loppuun kootut ohjeet
- Liite 4 Ostoreskontran perehdytys sivun alaosana, yleisiä ohjeita ostolaskujen käsittelyyn
- Liite 5 Dimensiot-sivu
- Liite 6 Tiliöinnin pääsivun alaosana, käyttömenon ja investoinnin ero

1 Johdanto

Perehdyttäminen yrityksissä on kehittynyt ja kehittyä edelleen paljon. Ennen keskityttiin vain työhön opastamiseen, kun nykyään tärkeässä roolissa ovat myös yritykseen ja työyhteisöön perehtyminen. Tämä on ymmärrettävää, koska ennen työympäristöt olivat yksinkertaisempia eikä työn suorittamiseen vaadittu tietämystä yrityksestä. Nyt uuden työntekijän on ymmärrettävä omien työtehtäviensä lisäksi, miten organisaatio toimii, miten siellä toimitaan ja miksi se on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Perehdytystä voisi verrata kädenpuristukseen, hyvä ja jämäkkä kädenpuristus luo hyvän mielikuvan yrityksestä ja rakentaa pohjan toimivalle vuorovaikutussuhteelle, kun puolestaan ponneton ja nihkeä kädenpuristus antaa yrityksestä ensivaikutelman, joka voi olla vaikea myöhemmin korjata (Luukka 2012). Perehdytys tulisi mieltää myös sijoituksena tulevaisuuteen, uudesta työntekijästä voi hyvän perehdytyksen avulla tulla avaintyöntekijä ja tärkeä osa organisaatiota (Sarpo 2013).

Perehdyttämisestä on tehty monia opinnäytetöitä ja muita teoksia sekä tutkimuksia viime vuosina. Yritykset ovat selvästi havahtuneet siihen, kuinka tärkeä rooli perehdyttämisellä on ja miten hyvin tehty perehdytys voi tukea koko yrityksen toimintaa, mm. parantamalla sen kustannustehokkuutta ja henkilöstötyytyväisyyttä.

Taloussanomien ajankohtaisessa artikkelissa Uuden työntekijän perehdytys – näin se käy, pureudutaan hyvin siihen, mitä onnistuneeseen perehdyttämiseen vaaditaan. Perehdyttämisessä suurimassa roolissa koetaan olevan suunnitelmallisuus, perehdyttämiseen täytyy varautua ja siihen tulee varata riittävästi aikaa. Usein perehdyttämiseen ja suunnitteluun ei kuitenkaan panosteta riittävästi, vaikka nykyaikana työtehtävien monipuolistuminen vaatisi sitä. Perehdyttäjällä ja yrityksellä on usein liian kiire saada uusi työntekijä nopeasti tuottavaksi. Välillä perehdyttäminen voi olla myös perehdytettävästä kiinni, se ei onnistu jos uusi työntekijä ei miellä oppimista myös osaksi omaa vastuukseen. (Saarikko 2013.)

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on koota taloushallinnon eri osa-alueista perehdytysopas Lahti Energia Oy:lle uuden työntekijän käyttöön. Perehdytysopas luodaan uuden työntekijän käyttöön, mutta samalla se tukee myös vanhojen työntekijöiden työskentelyä. Oppaassa käsiteltävät taloushallinnon eri osa-alueet ovat maksuliikenne, ostoreskontra, ostotilaukset, projektinhallinta, talouden raportointi, tiliöinti sekä työlaskutus. Opinnäytetyön tavoitteena on käsitellä perehdyttämisen teoriaa sitoen se omiin kokemuksiin ja Lahti Energia Oy:n käytäntöihin työn empiirisessä osassa. Tutkimusongelmana on uuden työntekijän perehdyttäminen taloushallinnon tehtäviin Lahti Energia Oy:ssä.

Opinnäytetyöhön ei tulla liittämään tehtyä perehdytysopasta, salassapitovelvollisuuden sekä sen vaikean esittämismuodon vuoksi. Opas esitellään sanallisesti, käyden läpi jokainen osa-alue ja asiat, joita niiden perehdyttämisessä korostettiin. Ulkonäön hahmottamisen helpottamiseksi esitellään kuvankaappauksia oppaasta Lahti Energia Oy:n Intra-sivustolta.

1.2 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja siinä pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Yleisesti voitaisiin sanoa, että kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on enemmänkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia totuuksia ja väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2002, 152.)

Laadullinen tutkimus koostuu kahdesta vaiheesta, havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta (Alasuutari 2011, 39). Havaintojen pelkistäminen tarkoittaa sitä, että ensin aineistoa tarkastellaan vain tietyistä näkökulmista ja pyritään selvittämään tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Lopuksi nämä löydetty havainnot yhdistetään yhdeksi havainnoksi tai joukoksi havaintoja. (Alasuutari 2011, 40.) Toinen vaihe on arvoituksen ratkaiseminen, mikä tarkoittaa tutkimuksen tulosten tulkintaa. Kerätyistä havainnoista muodostetaan kokonaisuus ja pyritään löytämään tulosten välille erilaisia yhteyksiä tutkittavasta asiasta. (Alasuutari 2011, 44.) Laadulliselle tutkimukselle on

luonteenomaista kerätä aineistoa, joka mahdollistaa mahdollisimman monenlaiset näkökulmat tutkimukselle (Alasuutari 2011, 84).

Hirsjärvi & ym. (2002) on listannut kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisimmät piirteet seitsemäksi eri kohdaksi:

1. *Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.*
2. *Suositaan ihmistä teidon keruun instrumenttinä.*
3. *Käytetään induktiivista analyysia.*
4. *Laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa.*
5. *Valitaan kohdejoukko tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.*
6. *Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä.*
7. *Käsitellään tapauksia ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti.* (Hirsjärvi & ym. 2002, 155).

Koskinen, Alasuutari & Peltonen (2005) kertoo teoksessaan laadullisen tutkimuksen merkityksestä liiketaloustieteissä seuraavasti:

Laadullinen tutkimus tarjoaa yhden keinon irtautua monista valtavirtatutkimusta ohjaavista teoreettisista ja käsitteellisistä tottumuksista. Muun muassa yritystutkimuksessa käytetään lähes aina käytännöllisiä käsitteitä. Uutta tietoa tuottavan tutkimuksen lähtökohta on monesti juuri kyky katsoa asioita uudella tavalla, vail-la käytännöllisen elämän kielellisiä vakioita. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 24.)

Laadullista tutkimusta pystytään parhaiten liiketaloustieteissä käyttämään hyväksi tilastollisin menetelmien saavutetun tiedon syventämisessä. Laadullinen tutkimus auttaa tällöin ymmärtämään löydetyn tilastollisen suhteen syitä eli prosesseja, joiden seurauksena tilastollinen havainto on alun perin rakentunut. Laadullinen tutkimus kuitenkin antaa tärkeää tietoa myös ilman tilastollista tutkimusta. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 24.)

Tässä opinnäytetyössä aineiston keruu on tehty haastattelemalla. Haastatteluja on tehty Case-yritykseni työntekijöille, jotka ovat vastuussa taloushallinnon eri osa-alueista. Haastatteluja varten ei ennalta laadittu kysymyksiä, vaan pyrittiin keskusteluun, joka toisi esille avainasiat. Haastattelun aikana opasta myös tehtiin yhdessä ja suunniteltiin sopivia kokonaisuuksia eri perehdytyksen osa-alueista. Aineistoa, kuten erilaisia ohjeita on kerätty Case-yrityksen omilta intrasivuilta. Olemassa ollutta aineistoa on muokattu yhtenäisemmäksi, ja siitä on tehty selkeämpiä kokonaisuuksia.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön koostuu viidestä pääluvusta. Ensimmäinen luku on johdanto, jossa käsitellään opinnäytetyöni tavoitteita, rajauksia, tutkimusmenetelmiä sekä rakennetta.

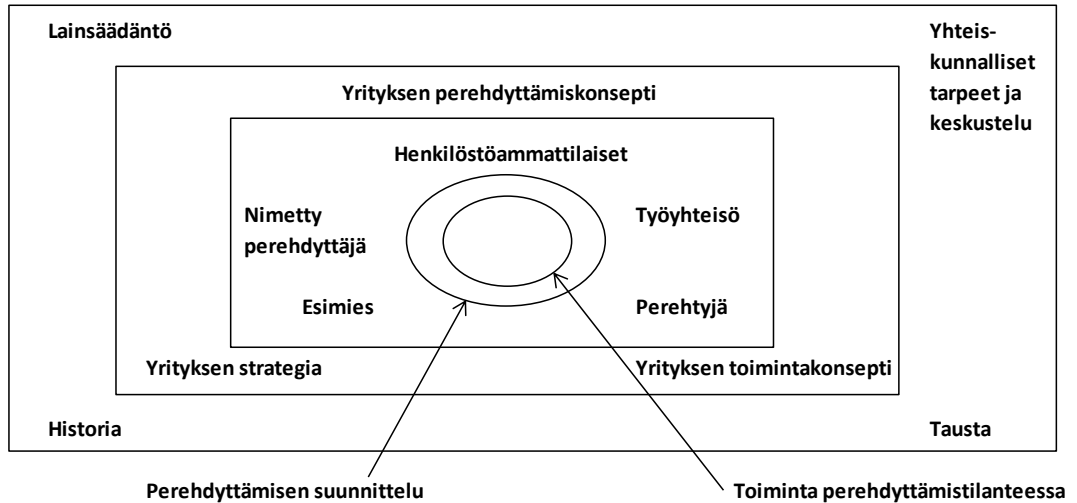
Työn toisessa luvussa tarkastellaan perehdytyksen teoriaa ja käydään läpi, mitä perehdytys on, mitä lakeja ja säädöksiä siihen liittyy, mitkä ovat perehdytyksen tavoitteet, tarve sekä hyödyt ja vaikutukset. Työssä esitellään myös, millaisia eri perehdyttämistyyylejä voi käyttää, kuka voi toimia perehdyttäjänä ja millainen perehdytysprosessi on kokonaisuudessaan.

Työn kolmas luku esittelee Case-yritykseni Lahti Energia Oy:n ja sen perehdytystavat. Toinen ja kolmas luku muodostavat opinnäytetyöni teoriaosuuden.

Neljäs luku on työn empiirinen osuus, jossa esittelen tekemäni perehdytysoppaan. Perehdyttämisoppaan tekoprosessi esitellään ja käydään jokainen osa-alue yksitellen läpi. Viimeinen luku koostuu omasta pohdinnastani sekä johtopäätöksistä.

2 Perehdytys

Uusi työpaikka tuo mukanaan uudelle työntekijälle uudet työtehtävät ja uuden työympäristön. Uusi työntekijä tarvitsee kouluttamista ja valmentamista, mikä sitoo henkilöresursseja sekä aikaa. Tällaista uuden työntekijän kehittämistä kutsutaan perehdyttämiseksi. Perehdyttäminen on aina organisaatioon ja tilanteeseen sidonnainen ja siihen vaikuttavat monet eri tahot (Kuva 1). (Kupias & Peltola 2009, 9.)



Kuva 1. Perehdyttämiseen vaikuttavat tahot (Kupias & Peltola 2009, 10).

Perehdyttämisen viitekehitys muodostuu lainsäädännöstä, historiasta, taustasta sekä yhteiskunnallisista tarpeista ja keskustelusta. Yrityksen on aina otettava huomioon nämä asiat perehdytystä tehtäessä. Perehdytyksen toteuttamista ohjaavat yrityksen strategia, toimintakonsepti sekä perehdyttämiskonsepti. Perehdyttäjänä yrityksessä voi toimia nimetty perehdyttäjä, henkilöstöammattilainen, esimies tai koko työyhteisö. Perehtyjällä on myös tärkeä rooli. Perehdyttämisen keskiössä ovat tilanteet, jotka punnitsevat lopullisesti sen, kuinka onnistunut perehdytys oli. Kuvan tarkoituksena on esittää se, miten monet asiat vaikuttavat perehdyttämiseen ja mihin tulee kiinnittää samanaikaisesti huomio, jos perehdytyksen halutaan onnistuvan. Eri tasot kuvaavat, että perehdyttäminen on monitasoista, edeten yleisistä asioista yksityiskohtaisempiin ratkaisuihin ja toteuttamistapoihin. (Kupias & Peltola 2009, 10–11.)

2.1 Mitä perehdytys on?

Perehdytys muodostuu erilaisten toimien kokonaisuudesta, joiden avulla uusi työntekijä tehdään osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä. Näin luodaan hänelle valmiudet menestyksekkäästi hoitaa ne tehtävät, joita varten hänet on palkattu. Perehdytykseen kuuluu omana osanaan myös työturvallisuusasiat. (Österberg 2005, 90.)

Kupias ja Peltola (2009) ovat kiteyttäneet perehdytyksen käsitteen hyvin seuraaviin lauseisiin:

Perehdyttämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

2.2 Lait ja säädökset

Perehdyttämisen sisältö on yrityksen omaan tarpeeseen muokattavissa, mutta on lakeja ja säädöksiä, jotka luovat perehdyttämiselle tietynlaisen pohjan. Perehdyttämistä käsitellään mm. työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa sekä laissa yhteistoiminnasta yrityksissä. Näiden lakien lisäksi monella alalla käytetään omaa työehtosopimusta, jossa voi olla muita säädöksiä perehdyttämisestä. Eri alojen työehtosopimuksissa perehdytys mainitaan erityisesti palkkauksen yhteydessä. Perehdyttäjä voi saada työskentelystään oman työtehtävien ohella lisäpalkkiota, tai perehdyttämisen tuoma vastuu voi lisätä työtehtävien vaativuutta ja näin vaikuttaa palkkaukseen. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

Uuden työntekijän perehdyttämiseen on viitattu työsopimuslain 1 §:ssä. Yleisvelvoitteena mainitaan työnantajan vastuusta ja asioista, joita työnantajan on huolehdittava ja pyrittävä edistämään.

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

Laki velvoittaa työnantajan huolehtimaan siitä, että uusi työntekijä voi suoriutua työssään. Tähän pystytään vain hyvin tehdyn perehdyttämisen avulla. Lakia tulisi soveltaa uusien työntekijöiden lisäksi vanhoihin työntekijöihin. Työnantajan tulisi noudattaa näitä säädöksiä, mutta usein kiireet, poissaolot ja työpaineet vaikeuttavat lain noudattamista ja työntekijöistä huolehtimista. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Uuden työntekijän perehdyttämisestä on säädetty työturvallisuuslain 14. §:ssä. Laissa perehdytään siihen, millaista opetusta ja ohjausta työnantajan on työntekijälle annettava. Laissa on käsitelty neljä erillistä kohtaa työntekijän perehdyttämisestä:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;

2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;

3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja

4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Jokainen työtehtävä vaatii erilaista työturvallisuutta. Oikeanlaisesta työturvallisuudesta huolehdittaessa on huomioitava työn luonne, työolosuhteet, muu työympäristö sekä työntekijä ja hänen mahdolliset erityisvaatimuksensa. Tietoisuus työturvallisuudesta riippuu myös siitä, onko työntekijällä kokemusta vai onko hän ensimmäisessä työpaikassaan. Tällaisessa tilanteessa työturvallisuuden perehdytys täytyy osata suhteuttaa oikein. Jollekin työntekijälle itsestäänselvät asiat ovat toiselle täysin uusia. Työturvallisuus on muutakin kuin opastettua työvälineiden käyttöä, työnantajan on huolehdittava niin työntekijän fyysisestä kuin henkisestä turvallisuudesta. Tietyissä työtehtävissä väkivallan uhka voi olla arkipäivää ja toisissa ongelmana voi olla työpaikkakiusaaminen. Työturvallisuuslakia täydentäviä lakeja ovat tasa-arvolaki sekä yhdenvertaisuuslaki. (Kupias & Peltola 2009, 23–25.)

Lain yhteistoiminnasta yrityksissä 15 §:ssä on viitattu perehdyttämiseen työpaikoilla. Perehdyttäminen on sisällytetty työhönotossa noudatettaviin periaatteisiin ja käytäntöihin, jotka ovat osa yrityksen yleisiä suunnitelmia, periaatteita ja tavoitteita.

Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä:

1) työhönotossa noudatettavat yleiset periaatteet ja menetelmät, tarvittaessa henkilöstö- tai ammattiryhmittäin taikka työtehtävittäin eriteltyinä;

2) työhöntulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot; sekä

3) yrityksessä noudatettavat periaatteet ja käytännöt siitä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana ottaen huomioon, mitä yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (759/2004) säädetään.

(Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä pyrkii pitämään yllä sitä, että työpaikan johto neuvottelee asioista työntekijöiden kanssa. Yleisellä vuorovaikutuksella, tiedottamisella ja työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksilla pyritään edistämään viestintää työyhteisöissä. Perehdyttäminen ja sen järjestelyt työpaikoilla on hyvä olla esillä avoimesti, jotta jokainen työntekijä tietää, kuinka hän itse, sekä muut työntekijät työtehtäviä vaihtaessaan saavat koulutusta ja opastusta. Tällainen avoimuus luo työyhteisöön varmuutta ja vahvistaa yhteistä vastuuta. (Kupias & Peltola 2009, 25–26.)

2.3 Tavoitteet ja tarve

Perehdyttämisen tavoitteena on luoda uudelle työntekijälle sisäinen malli tulevasta työstä. Sisäinen malli ohjaa ihmisen kaikkea toimintaa ja se muodostuu ympäristöä koskevista havainnoista ja niiden tulkinnasta. Työnteon sisäinen malli muodostuu oman ja koko työyhteisön työn tavoitteita koskevasta tiedosta ja näkemyksestä, mitä omalla työllä saavutetaan. Malli muodostuu myös työprosessia koskevasta tiedosta ja omasta tehtävästä osana tätä prosessia. Sisäinen malli sisältää työmenetelmiä, materiaaleja sekä työvälineitä koskevan tiedon sekä työnjakoa, omaa asemaa sekä yhteistyösuhteita koskevan tiedon. Näistä tiedoista rakentuu sisäinen malli, jonka avulla uusi työntekijä tietää, kuinka toimia erilaisissa tilanteissa ja saavuttaa työn tavoitteet. (Lepistö 2004, 57–58.)

Uusi työntekijä on uudessa työpaikassa aluksi avuton ja kaipaa avukseen turvallista ja auttavaa työyhteisöä. Kun työilmapiiristä tehdään positiivinen, uusi työntekijä motivoituu ja haluaa tulla osaksi uutta työympäristöään. (Kupias &

Peltola 2009, 69.) Uuden työntekijän perehdyttämisen tavoitteena on saavuttaa tehtäväkohtainen osaaminen, tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen, organisaatio-osaaminen, toimialakohtainen osaaminen, työsuhdeosaaminen sekä yleisosaaminen. Perehdyttäminen jäsenellään kattamaan kaikki osaamisen osa-alueet ja tavoitteena on luoda näistä eheä perehdyttämisen kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 89.)

Perehdyttämisen tarpeeseen vaikuttavat työtehtävät ja työsuhteen kesto. Perehdyttämiseen käytetään vähemmän aikaa, kun kyseessä on lyhyt sijaisuus, harjoittelu tai kesätyöpaikka. Näissä tilanteissa perehdyttämisen sisältönä on vain kaikki oleellinen. Kun työntekijä palaa takaisin töihin pitkän perhevapaan, ulkomaantyöskentelyjakson tai pitkän opiskeluvapaan jälkeen, täytyy miettiä, millainen on perehdyttämisen tarve tässä tilanteessa. Jo yhden vuoden aikana työtehtävät, työtekniikat tai työympäristö ovat voineet muuttua niin paljon, että perusteellinen perehdyttäminen on tarpeen. (Österberg 2005, 91–92.)

Uuden työntekijän perehdyttämisen tarve ja kesto vaihtelee henkilön tulevan työtehtävän, ammatillisen osaamisen, työkokemuksen sekä iän mukaan. Kokeneelle työntekijälle työyhteisössä toimiminen ja oma-aloitteisuus voi olla helpompaa kuin nuorelle, joka on työuransa alkuvaiheessa. Jos uudella työntekijällä on aiempaa ammattitautaa samalta alalta, yleiskäsitys tulevista työtehtävistä on hyvä. Kokenut työntekijä pystyy tekemään vertailua aiempien työkokemuksensa kanssa ja kyseenalaistamaan totuttuja toimintatapoja. Esimiesasemaan tulevan henkilön perehdytykseen lisätään esimiestyön toimintaympäristöön tutustuminen sekä oman aseman selvittäminen suhteessa alaisiin ja koko organisaatioon. Perehdyttämisen tarpeen arvioinnin tulisikin aina olla tapauskohtaista. (Österberg 2005, 92.)

2.4 Vaikutukset ja hyödyt

Perehdyttämisestä hyötyy uusi työntekijä, esimies sekä koko työyhteisö. Hyvin tehty perehdyttäminen vähentää uuden työntekijän epävarmuutta ja jännitystä uuden työn aloittamiseen. Samalla sopeutuminen työyhteisöön helpottuu. Perehdyttämällä uusi työntekijä oppii tekemään työt oikein, sujuvasti, ja mielenkiinto sekä vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat. Uusi työntekijä hyötyy, koska pe-

rehdyttämällä hänen kykynsä ja osaamisensa tulevat paremmin esille ja näin ammattitaidon kehittyminen sekä työssä oppiminen helpottuvat ja nopeutuvat. Tällöin uusi työntekijä saavuttaa laatutavoitteensa ja normaalin ansiotasonsa nopeammin. (Lepistö 2004, 56–57.)

Esimies hyötyy perehdyttämisestä, koska uusi työntekijä opitaan tuntemaan nopeammin ja paremmin. Samalla myös työilmapiiri parantuu ja yhteistyölle muodostuu hyvä perusta. Perehdyttämisen avulla työongelmien ratkaiseminen helpottuu ja esimiehen aikaa säästyy. Koko työyhteisö puolestaan hyötyy perehdyttämisestä, koska virheitä, tapaturmia ja onnettomuuksia tapahtuu työpäivällä vähemmän. Työn tulos ja laatu sekä asenne työpaikkaa ja työtä kohtaan paranevat, poissaolot vähenevät, vaihtuvuus pienenee. Syntyy myös selviä kustannussäästöjä, kun perehdyttäminen tehdään työyhteisössä hyvin. (Lepistö 2004, 57.)

2.4.1 Onnistunut perehdytys

Onnistunut perehdytys on prosessimaista ja pitkäkestoista, vuorovaikutteista sekä yksilöllistä. Siinä näkyy koko työyhteisön sitoutuminen ja monien eri tietolähteiden hyödyntäminen. Prosessimaisuus tarkoittaa, että perehdyttämistä käydään läpi kuukausien ajan, sen rungoksi on laadittu suunnitelma ja selkeä kokonaisuus, joka on uuden työntekijän tiedossa. Onnistumisen kannalta on tärkeää, että uusi työntekijä kyselee ja saa vastauksia kysymyksiinsä ja käy keskusteluja eri henkilöiden kanssa, mistä tuntee olevan hyötyä itselleen. Perehdyttäminen yksilöidään uuden työntekijän ja kunkin työtehtävän mukaan ja käytetään erilaisia tietolähteitä mahdollisimman paljon. Onnistunut perehdytys vaatii, että myös yrityksen johto ja muu työyhteisö osoittaa arvostustaan uusien työntekijöitä kohtaan omalla panoksellaan perehdyttämiseen. (Juholin 2008, 236–237.)

Onnistuneessa perehdyttämisessä uusi työntekijä oppii työtehtävänsä ja saa palautetta siitä. Hän tietää, mistä löytää lisätietoa ja pystyy tulevaisuudessa tekemään itsenäistä työskentelyä. Onnistunut perehdyttäminen tehostaa parhaimmillaan koko työyhteisön toimintaa, saa sen tarkastelemaan ja kehittämään sitä. Yrityskohtaiset vaikutukset voivat olla jopa taloudellisesti kannattavia ja

suuressa roolissa yrityksen toiminnan laadun parantamisessa. Onnistuneen perehdytyksen tarkoitus on tuottaa lisäarvoa perehdytettävälle, työyhteisölle ja koko organisaatiolle. (Kupias & Peltola 2009, 112–113.)

Hyvin suoritettu perehdytys voi tukea strategisen suunnan toteutumista, toiminnan tehokkuutta sekä laatua. Tämä luo samalla perustan yhteisten toimintatapojen ja yhteistyön kehittämiseksi. Perehdytyksen ansiosta toimenhaltija ymmärtää roolinsa osana isompaa kokonaisuutta ja siten tarpeellisuutensa yrityksen organisaation jäsenenä. (Lahti Energia Oy 2013a.) On tärkeää, että uusi työntekijä oppii tuntemaan yrityksen tärkeimmät asiat ja menestystekijät, jotta hän voi välittää omalle verkostolleen positiivista tietoa yrityksestä. On kuitenkin hyvä pitää työntekijälle selvänä se, mitä ulkopuolisille saa kertoa ja mitä ei. (Hyyppänen 2007, 196.)

2.4.2 Epäonnistunut perehdytys

Hyvin valittu uusi työntekijä on mahdollisuus menettää, jos perehdyttäminen epäonnistuu. Uuden työntekijän aloittaessa työnsä, ei pidä luottaa siihen, että hän oppisi työtehtävänsä täysin omatoimisesti ja löytäisi itse paikkansa työyhteisössä. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154.)

Onnistuneella perehdyttämällä voidaan saavuttaa omalle yritykselle kilpailuetua, kun puolestaan epäonnistunut perehdytys voi aiheuttaa ongelmia organisaatiossa. Epäonnistuneesti perehdytetty uusi työntekijä heikentää prosessin sujuvuutta toiminnallaan, aiheuttaa turhia viivästyksiä aikatauluissa ja tekee paljon virheitä. Huonosti perehdytetty työntekijä aiheuttaa kustannuksia eikä pysty yhtä nopeaan ja rutinoituneeseen työhön kuin muut työntekijät. Nämä tekijät voivat aiheuttaa asiakkaiden menetyksiä ja yrityksen maineen vahingoittamista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

Yrityksen uskottavuuteen vaikuttavat uuden työntekijän toistuvat virheet ja puutteellisuudet omissa työtehtävissä sekä asiakaspalvelussa. Tämä voidaan todeta myynnin heikkenemisenä sekä muiden työntekijöiden sitoutumisena sekä mielialojen muutoksena. Epäonnistunut perehdytys aiheuttaa henkilöstön vaihtuvuutta, joka puolestaan vaikuttaa asiakasuskollisuuteen. Yhteyshenkilön vaihtumi-

nen tai epävarma asiakaspalvelija voi olla asiakkaan syynä yhteistyön lopettamiseen yrityksen kanssa. Asiakassuhteen loppumisen myötä yritys menettää asiakassuhteeseen tehdyt investoinnit ja joutuu investoimaan enemmän rahaa ja resursseja uusien asiakassuhteiden hankkimiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21–22.)

2.5 Perehdyttämistyylit

Jokaisen työntekijän perehdytys on erilaista. Erilaisiin työtehtäviin sopivat erilaiset perehdyttämistyylit ja sopiva tyyli tulee valita tarpeen mukaan. Pienessä yrityksessä jokainen uusi työntekijä otetaan yksilölliseen perehdytykseen, mutta yrityksen koon kasvaessa, vaihtuvuuden tai tehokkuustarpeen lisääntyessä voi olla tarpeen siirtyä uusien työntekijöiden yhtäaikaiseen perehdyttämiseen (Kupias & Peltola 2009, 36).

2.5.1 Vierihoidoperehdyttäminen

Vierihoidoperehdyttämisessä opitaan asioita seuraamalla kokeneemman työntekijän työskentelyä. Tätä perehdyttämisen muotoa käytetään usein monen eri tyylin apuna, mutta se voi olla pienemmissä yrityksissä myös ainoa perehdyttämisen keino. Vierihoidoperehdyttämisen tekee yksi henkilö, kuten esimies tai muu työntekijä, joka perehdyttää uuden työntekijän vähitellen työn tekemisen yhteydessä. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Tässä perehdyttämistyylissä tärkeimmässä roolissa on perehdyttäjä, koska perehdyttämisen onnistuminen riippuu siitä, kuinka hyvin perehdyttäjä paneutuu uuden työntekijän ohjaamiseen. Perehdyttäjä kertoo oman työnsä ohessa yrityksestä, työyhteisöstä ja työtehtävistä sekä saa uuden työntekijän tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja itsevarmaksi tulevista työtehtävistä. Perehdyttäjällä on oltava riittävästi aikaa ja hänen on osattava tehdä perehdyttäminen oikein. Perehdyttäjän on myös tärkeää tehtävässään yhdistää organisaation sekä perehdytettävän tarpeet ja suodattaa omat mielipiteensä ja asenteensa perehdyttämisestä kannustaviksi. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Vierihoidoperehdyttämisen etuna on sen yksilöllisyys, mutta samalla haasteena se, että perehdyttäminen on täysin yhden henkilön osaamisen ja innostuksen

vastuulla. Vierihoidoperehdyttäminen onnistuu, jos perehdyttäjä on hyvä tehtävässä. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

2.5.2 Malliperehdyttäminen

Malliperehdyttämistä käytetään silloin, kun halutaan perehdyttää usea uusi työntekijä yhtä aikaa. Perehdyttäminen hoidetaan keskitetysti ja sen apuna ovat perehdyttämisohjelmat, perehdyttäjien muistilistat, tulokasoppaat sekä yhteiset minimivaatimukset, jotka usein löytyvät yrityksen sisäisestä verkosta. Perehdytysmateriaalista huolehtii usein henkilöstöosasto, mutta varsinainen työnopastus ja työyhteisöön tutustuminen jätetään eri työyksiköiden omalle vastuulle. Henkilöstöosasto tekee yrityksen yleisperehdyttämistä eli perehdyttämistä, jota voidaan organisoida ja soveltaa samalla tavalla koko organisaatiossa. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Malliperehdyttämistä voidaan käyttää työyksiköiden sisällä pienemmässä mitakaavassa, laatimalla erilaisia perehdyttäjien ja uusien työntekijöiden oppaita. Hyvät perehdyttämismallit, -ohjeet ja -raamit voivat taata yritykselle tasalaatuisen perehdyttämisen ja näin perehdyttäjilläkin on apunaan valmiita toimintamalleja perehdyttämistyön tueksi. Heikkoutena malliperehdyttämisessä on se, ettei perehdyttäminen liity oman työn tekemiseen riittävästi, vaan voi olla liian yleistettyä. (Kupias & Peltola 2009, 38–39.)

2.5.3 Laatuperehdyttäminen

Laatuperehdyttäminen perustuu siihen, että perehdyttämisen laatua pyritään jatkuvasti parantamaan. Työyksiköiden tai erilaisten tiimien sisällä on tärkeää siirtää vastuu perehdyttämisestä perehdyttäjälle. Perehdyttäjänä voi toimia yksinomaan esimies, esimies ja nimetty perehdyttäjä yhteistyössä tai koko yksikkö/tiimi yhdessä. Tärkeintä kuitenkin on, että perehdyttäminen pysyy laadukkaana koko prosessin ajan ja sitä ollaan halukkaita kehittämään. Perehdyttäjällä on oltava kokonaisvastuu perehdyttämisestä ja sen koordinoinnista, ja samalla prosessia on seurattava säännöllisesti ja kehitettävä aina kun siihen on syytä. Laatuperehdyttäminen takaa uudelle työntekijälle ajantasaisen perehdyttämisen ja paikan osana tiimiä. Vaarana on kuitenkin se, että tiimin vastuuta korostetaan

liikaa ja tämän jälkeen ei ole enää ketään kokonaisvastuussa olevaa. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

2.5.4 Räättälöity perehdyttäminen

Räättälöidyssä perehdyttämisessä perehdyttämiskokonaisuus luodaan vastaamaan jokaisen uuden työntekijän yksilöllisiä tarpeita. Kaikki perehdyttämiseen liittyvät palvelut ja tuotteet räätälöidään uudelle työntekijälle sopiviksi. Perehdyttäjän sijaan puhutaan kokonaisperehdyttämisen koordinoijasta, jonka tehtävänä on yhdistellä perehdyttämisen osa-alueet uuden työntekijän tarpeiden mukaan ja samalla sitoa prosessiin muita organisaation toimijoita. Koordinoija pitää huolen siitä, että eri osa-alueiden perehdyttäjät tekevät työnsä ja samalla hänen on kuunneltava sitä, mitä uusi työntekijä haluaa. Vuoropuhelua, hyvin jäsennettyä perehdyttämistä sekä koko työyhteisön sitoutuneisuutta tarvitaan siihen, että räättälöity perehdyttäminen onnistuu. Tällainen perehdyttäminen vahvistaa perehtyjän sitoutumista yritykseen, koska häntä kuunnellaan ja hänen osaamistaan arvostetaan. Räättälöity perehdyttäminen ei kuitenkaan sovi kaikille, koska se vaatii uudelta työntekijältä sekä perehdyttämisen koordinoijalta monipuolista erityisosaamista. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

2.5.5 Dialoginen perehdyttäminen

Dialogisessa perehdyttämisessä ideana on, että perehdyttäminen tapahtuu työyhteisön ja uuden työntekijän yhteistyössä. Perehdyttäminen muotoutuu halutunlaiseksi koko prosessin ajan ja työyhteisö sekä uusi työntekijä oppivat ja kehittävät kokoajan. Perehdyttäminen laaditaan yhteistyönä ja vastuuta perehdyttämisestä siirretään enemmän ja enemmän uudelle työntekijälle. Yritys antaa informaatiota ja kertoo asioista, jotka ovat pysyviä ja muuttamattomia. Uuden työntekijän tulee kunnioittaa yrityksen toimintaperiaatteita ja arvoja, mutta samalla luoda perehdyttämisestä itselle sopiva. Dialoginen perehdyttäminen toimii, jos kaikki yrityksessä ja sen verkostossa toimivat osaavat sen, sitoutuvat ja osallistuvat siihen. Perehdyttämistyylin ongelmana on kuitenkin, ettei se sovi tilanteisiin, joissa uuden työntekijän työtehtävä on tarkasti rajattu ja vaatii määriteltyä osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

2.6 Perehdyttäjä

Perehdyttäjänä voi toimia usea eri henkilö työpaikalla. Perehdyttämisestä voi vastata esimies, henkilöstöammattilainen, nimetty perehdyttäjä tai koko työyhteisö. Tärkeintä on yhteinen käsitys siitä, millainen perehdyttäjä tukee parhaiten yrityksen tavoitteita. Ilman kommunikointia ja koordinoitua voi tulla päällekkäistä työtä ja liikaa erilaisia toimintatapoja. Perehdyttäjän tärkein tehtävä on kehittää uuden työntekijän osaamista, niin että hän pystyy työskentelemään tarvittavan itsenäisesti työtehtävissään. (Kupias & Peltola 2009, 46.)

2.6.1 Esimies

Esimes on vastuussa koko työyhteisön osaamisen kehittämisestä ja tehokkaasta perehdyttämisestä. Hänen on priorisoitava ja suunniteltava, kuinka hoitaa uuden työntekijän perehdyttäminen omien asiakastapaamisten, edustustehtävien ja kokousten ohella. (Kupias & Peltola 2009, 53.) Esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia, että perehdyttäminen toimii suunnitellusti, järjestelmällisesti ja ohjautusti (Kupias & Peltola 2009, 55). Esimiehen on oltava läsnä uuden työntekijän ensimmäisenä työpäivänä sekä varmistettava, että perehdytys on tarkoituksenmukaista ja uusi työntekijä ymmärtää perustehtävänsä. Esimiehen selkeitä tehtäviä ovat seuraavat: huolehtia koeaikakeskustelusta, uuden työntekijän turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista sekä sopia suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen tavoitteista ja samalla seurata niiden toteutumista ja antaa palautetta. Uuden työntekijän tukemisen lisäksi esimies tukee muitakin perehdyttämiseen osallistuvia ja pitää huolen siitä, että koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen omalla panoksellaan. (Kupias & Peltola 2009, 62.)

Perehdyttämiseen otetaan esimiehen lisäksi muita työntekijöitä avuksi, jos se katsotaan tarpeelliseksi yrityksen koon, organisoinnin tai valitun toimintakonseptin perusteella. Usein perehdyttämisen delegointi on esimiehen omasta luovuudesta riippuvainen. (Kupias & Peltola 2009, 55.) Esimies voi perehdyttämisen jakamisella pyrkiä kehittämään samalla vanhojen työntekijöiden osaamista. On todettu, että itse voi oppia parhaiten opettamalla muita. Esimies voi omasta tahdostaan jäädä perehdyttämisessä taka-alalle, mutta jos hän haluaa aidosti olla perehdyttäjä, hän pystyy siihen aktiivisella osallistumisellaan. Perehdyttäminen

lähtee aina esimiehestä, joten ilman esimiehen panosta perehdyttäminen ei organisaatiossa tule onnistumaan. (Kupias & Peltola 2009, 57–58.)

2.6.2 Henkilöstöammattilainen

Henkilöstöammattilaisella tarkoitetaan yrityksen työntekijää, joka pää- tai sivutoimisesti vastaa yrityksen henkilöstrategian tai henkilöstönäkökulman toteuttamisesta. Hänen tehtävänä on varmistaa perehdyttämistä koskevien normien toteutumisen yrityksen toiminnassa. (Kupias & Peltola 2009, 71.) Henkilöammattilaisen rooliin perehdyttäjänä kuuluu perehdyttämistä helpottavien materiaalien ja muistilistojen laatiminen, ohjelmien ja tietojen lisääminen yrityksen tietojärjestelmään, perehdyttämistilaisuuksien järjestäminen sekä muiden perehdyttäjien tukeminen erilaisen valmennuksen ja koulutuksen avulla. (Kupias & Peltola 2009, 73.)

Suurin hyöty henkilöstöammattilaisesta osana perehdyttämistä on se, että hänellä on kyky tarkastella henkilöstön kokonaistilannetta kauempaa ja pidemmällä tähtäimellä sekä nähdä sen mahdollisuudet perehdyttämisen parantamiseksi (Kupias & Peltola 2009, 73). Henkilöstöammattilainen kerää perehdyttämistä koskevaa tietoa, välittää, yhdistää sekä kehittää sitä. Hän pyrkii pyytämään säännöllisesti ja ajoissa perehdyttämisen osapuolilta palautetta ja näin ehkäisemään ongelmat ennakkoon. Samalla myös huomioidaan hyvin menneet asiat ja pyritään iloitsemaan niistä. (Kupias & Peltola 2009, 75.)

2.6.3 Nimetty perehdyttäjä

Yrityksillä voi olla erikseen nimetty henkilö tai henkilöt, joiden työtehtäviin kuuluu uuden työntekijän perehdyttäminen. Nimetty perehdyttäjä toimii usein yhteistyössä esimiesten kanssa, jakaen osan vastuusta perehdyttämisessä, kuitenkin ilman johdollista valtaa ja vastuuta. Nimetyn perehdyttäjän tehtävänä voi olla alkuperehdytyksen tekeminen, kokonaisperehdyttämisen koordinointi ja muiden perehdyttäjien kytkeminen tähän mukaan sekä koko työyhteisön tai yksikön sisäinen kehittäminen. Nimettyjä perehdyttäjiä käytetään yrityksissä perehdyttämisen selkeyttämiseksi. Koetaan, että perehdyttämisen keskittäminen tietyille henkilöille luo enemmän huomiota siihen ja parantaa perehdyttämisen laatua. (Kupias & Peltola 2009, 83–84.)

2.6.4 Koko työyhteisö

Uusi työntekijä ei pysty tekemään perehtymistä yksin, siihen tarvitaan koko työyhteisö, oli perehdyttämiskonsepti mikä hyvänsä. Työyhteisön on hyvä tietää etukäteen uudentyöntekijän tulosta. Näin ehditään keskustella, mitä tehdään, miten perehdyttäminen hoidetaan ja miksi juuri kyseinen henkilö on valittu tehtävään. On myös hyvä pohtia sitä, miten uuden työntekijän osaamisen on ajateltu täydentävän koko työyhteisön osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 76.)

Jokainen työyhteisön jäsen on osaltaan vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Olisikin hyvä, että perehdyttäminen olisi jaettu eri osa-alueisiin, jotta jokaisella olisi oma vastuualueensa. Näin jokainen työyhteisön jäsen pääsee tutustumaan uuteen työntekijään. Kun perehdyttäjänä on koko työyhteisö, on tärkeää, että jokainen on kiinnostunut uuden työntekijän perehdyttämisestä. Tulee huomioida, että uusi työntekijä ei ole vain sopeutumassa organisaation toimintaan, vaan hänellä voi olla paljon annettavaa ja uusia kehitysehdotuksia. (Kupias & Peltola 2009, 81–82.)

2.7 Perehdytysprosessi

Perehdyttämisprosessi voidaan jakaa erilaisiin vaiheisiin, jotka muodostuvat vaiheista ennen työnteon aloittamista sekä vaiheista työnteon aloittamisen jälkeen (Kuva 2). (Kupias & Peltola 2009, 102.)

| Perehdyttämisen vaiheet | |
|---|---|
| Ennen työnteon aloittamista | Työnteon aloittamisen jälkeen |
| -Vaihe ennen rekrytointia -Rekrytointivaihe -Vaihe ennen töihin tuloa | -Vastaanotto -Ensimmäinen päivä -Ensimmäinen viikko -Ensimmäinen kuukausi (Työsuhteen aikana) |

Kuva 2. Perehdyttämisprosessin vaiheet (Kupias & Peltola 2009, 102).

Perehdyttämistä aletaan valmistella jo ennen rekrytointia ja rekrytoinnin aikana. Rekrytointia tehtäessä hakijoita perehdytetään yrityksen erityispiirteisiin ja vaatimuksiin sekä itse työtehtävään ja tulevaan työyhteisöön. Kun uusi työntekijä on valittu, perehdyttäminen aloitetaan ennen töihin tuloa kertomalla uudelle työntekijälle työtehtävien vaatimuksista käyden läpi työyhteisön säännöt, yrityksen arvot, strategiat ja visio. (Kupias & Peltola 2009, 102–103.)

Tärkein perehdyttäminen tapahtuu, kun uusi työntekijä vastaanotetaan. Ensivaikeutelmasta halutaan tehdä hyvä ja saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi. Uuden työntekijän ensimmäisen päivän aikana hoidetaan perehdyttämisen käytännön asiat, esitellään työpiste, työkaverit, muut työtilat sekä annetaan työssä tarvittavat työskentelyvälineet. Ensimmäisen viikon aikana on tarkoitus saada perehdyttäminen siihen vaiheeseen, että uusi työntekijä pääsee hyvin työn alkuun. Ensimmäisen kuukauden jälkeen odotetaan, että uusi työntekijä pystyy tuottavaan työhön ja pääsee osaksi työyhteisönsä toimintaa. Tämän jälkeen tarkastellaan, kuinka hyvin perehdyttämisessä on onnistuttu tähän asti, ja palautteen jälkeen jatketaan perehdyttämistä perehdyttämissuunnitelman mukaan. (Kupias & Peltola 2009, 103–107.)

2.7.1 Valmistautuminen ja suunnittelu

Koko työyhteisön tulisi valmistautua uuden työntekijän tuloon. Kaikki työyhteisön jäsenten tulisi miettiä keinoja, joilla he voisivat helpottaa uuden työntekijän töiden sujuvuutta. (Kupias & Peltola 2009, 77.) Perehdyttämisen suunnittelua edellyttää, että perehdyttämisen tavoitteet on mietitty yrityksessä. Suunnitteluun vaikuttaa, millainen toimintakonsepti, nykytilanne ja käytettävissä olevat resurssit ovat. Voidaan keskittyä tarpeen mukaan perehdyttäjien ohjaamistaitojen kehittämiseen, perehdyttämisen yhtenäistämiseen, tiimikohtaisten perehdytysprosessien kehittämiseen tai perehdyttämisen kehittämiseen uuden työntekijän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 87.)

Perehdyttämisen suunnittelu voidaan jakaa systemaattiseen ja yksilölliseen suunnitteluun. Systemaattista suunnittelua tehdään koko yrityksen tai oman työyksikön tasolla. Perehdyttämisen suunnittelun avuksi laaditaan perehdyttämissuunnitelma sekä muuta perehdyttämismateriaalia. Systemaattinen pereh-

dyttämissuunnittelu sopii yrityksiin, joissa on suuri määrä uusia työntekijöitä, joiden työtehtävät ovat samanlaisia. Yksilöllistä perehdyttämissuunnittelua kuitenkin tarvitaan, koska uudet työntekijät ovat aina erilaisia, osaavat eri asioita ja tarvitsevat erilaista ohjausta. (Kupias & Peltola 2009, 87–88.)

Aina perehdytysprosessia mietittäessä on hyvä laatia perehdytysuunnitelma. Tulevan työntekijän esimiehen olisi syytä laatia suunnitelma valmiiksi jo ennen työnteon aloittamista. Suunnitelma tehdään, jotta uudella työntekijällä on mahdollisuus omaksua yrityksen tavat ja omat työtehtävänsä. Esimiehen tulisi myös aktiivisesti seurata perehdytysuunnitelman toteutumista ja työtehtäviin liittyvien asioiden omaksumista, jotta perehdytys voi onnistua. (Lahti Energia Oy 2013a.)

2.7.2 Perehdytys käytännössä

Perehdyttämiseen sisältyy paljon käytännön järjestelyitä, jotka täytyy hoitaa ennen uuden työntekijän tuloa. Uudelle työntekijälle tehdään oma työpiste ja huolehditaan siihen kaikki tarvittavat välineet työntekoon. Työvälineiden tarve riippuu työtehtävästä. Voidaan tarvita mm. toimistotarvikkeita, työvaatteet, avaimet, ohjekirja, perehdytysopas, tietokoneyhteys, käyttäjätunnukset ja salasanat sekä matkapuhelin. (Kupias & Peltola 2009, 93–94.)

Aina on kuitenkin tärkeää muistaa, ettei uuden työntekijän tarvitse tietää kaikkia käytännön työskentelyyn vaikuttavia yksityiskohtia heti työsuhteen alussa. Jos työntekijää kuormitetaan liian suurella tietomäärällä heti, tieto pirstaloituu ja asioiden omaksuminen heikkenee. Tärkeintä käytäntöjen perehdyttämisessä on se, että työntekijä saa kuvan siitä, keneltä hän voi saada tarvittaessa lisätietoa tai mistä sitä voi itsenäisesti etsiä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 201.)

2.7.3 Perehdytyksen apuvälineet

Mielikuvituksesta on hyötyä monessa asiassa, jos sitä osataan käyttää oikein. Monet ihmiset oppivat mm. mielikuvaharjoitusten ja visualisoinnin avulla. (Rogers 2012, 39.) Perehdyttäjien tulisikin käyttää perehdyttämisen tukena mahdollisimman monia ja erilaisia perehdyttämismenetelmiä ja apuvälineitä. Perehdyttämisessä voidaan käyttää apuna kysymyksiä, erilaisia testejä ja kokeita, kokonaiskuvan hahmottamista ja jäsentelyä, soveltavia tehtäviä ja harjoitte-

lua, lukutehtäviä sekä perehtymispäiväkirjaa. Kysymyksien esittäminen niin perehdyttävän sekä perehdyttäjän näkökulmasta on kaikista monipuolisin apuväline, joka toimii aina. Kysymykset toimivat avaimina vuorovaikutteiselle perehdyttämiselle. Testejä tai kokeita käytetään perehdyttämisen apuna rekrytoinnin yhteydessä tai työsuhteen alkaessa. Niiden avulla selvitetään perehdyttämisen kannalta tärkeää osaamista, tietoa tai näkemyksiä. (Kupias & Peltola 2009, 151–153.)

Testituloksia voidaan käyttää perehdyttämisen seuraamiseen, tekemällä testi uudelleen työsuhteen edetessä ja vertailemalla tuloksia aiempaan. Perehdyttäjä voi tehdä myös kaikista yksittäisistä uusista asioista työntekijälle kokonaisuuksia, joita on helpompi ymmärtää ja käsitellä. Kokonaisuuksia laaditaan kuvioiden ja kaavioiden avulla. Perehdyttämisen apuna useissa yrityksissä käytetään esimerkiksi organisaatiokaavioita, joista hahmotetaan organisaatio kokonaisuutena sekä uuden työntekijän oma paikka tässä kokonaisuudessa. (Kupias & Peltola 2009, 153–155.)

Todellisia tai todellisuutta muistuttavia harjoituksia ja tehtäviä sekä case-harjoituksia käytetään myös perehdyttämisen apuna. Tehtävien suorittamisen jälkeen uusi työntekijä analysoi omaa toimintaansa ja saa perehdyttäjältä palautetta, tarkoituksena oppia tulosten avulla. (Kupias & Peltola 2009, 159.) Lukutehtävien avulla uudelle työntekijälle annetaan ennen perehdytystä tai sen aikana luettavaksi materiaalia, joka liittyy perehdyttämiseen. Lukutehtävien tarkoituksena on tuoda uuden työntekijän ajatteluun jotain uutta ja saada hänet kiinnostumaan perehdyttämisestä enemmän. Perehtymispäiväkirja on muista apuvälineistä poiketen erityisesti uuden työntekijän omaan käyttöön, oman oppimisen kehittämiseen. Sen avulla uusi työntekijä voi pohtia ja syventää omaa suhdettaan työhön ja työyhteisöönsä. Jos perehdyttämispäiväkirja annetaan perehdyttäjän luettavaksi, sitä voidaan käyttää perehdyttämisen arvioinnin apuna. (Kupias & Peltola 2009, 161–163.)

3 Lahti Energia Oy

Tässä luvussa esitellään Case-yritys, Lahti Energia Oy. Yrityksellä on pitkä historia omalla alallaan ja alueellaan, ja se pyrkii kehittämään toimintaansa koko-

ajan, olemalla oman alansa edelläkävijöitä. Lahti Energia pyrkii huolehtimaan työntekijöistään ja tarjoamaan heille innostavan ja kannustavan työympäristön. Yritys tarjoaa myös monille nuorille mahdollisuuksia työskentelyyn energia-alalla, rekrytoimalla vuosittain monia nuoria tekemään harjoittelua tai kesätöitä.

3.1 Tietoa yrityksestä

Lahti Energia Oy on konserni, joka muodostuu Lahti Energia Oy:stä sekä LE-Sähköverkko Oy:stä. Yrityksen päätuotteita ovat yhteistuotannolla tuotettu sähkö ja kaukolämpö. Lahti Energia Oy tuottaa sähköä ja lämpöä omilla voimalaitoksilla Lahdessa sekä Heinolassa. Lämmöntuotantoon yritys käyttää eri puolella jakeluverkkoa sijaitsevia pienvoimaloita ja kaukolämmön huippu- ja varakeskuksia. Yritys saa sähköä myyntiin myös osakkuuksiensa kautta EPV Energias-ta ja Suomen Hyötytuulesta. Sähköä myydään kaikkialle Suomeen ja yrityksen oma sähkö- ja lämpöverkko ulottuu Lahden lisäksi Nastolaan ja Hollolaan sekä osin Iitin, Hämeenkosken ja Asikkalan kuntiin. Lahti Energia Oy panostaa toiminnassaan uusiutuvien energioiden tuottamiseen. Yrityksen liikevaihto oli 187 miljoonaa euroa ja henkilökuntaa oli 251 henkilöä vuonna 2012. (Lahti Energia Oy 2013c; Lahti Energia Oy 2013b.)

Lahti Energia Oy:n tytäryhtiö LE-Sähköverkko Oy huolehtii sähkön siirrosta vastuualueellaan. Tytäryrityksen tehtäviä ovat sähkön jakeluverkon suunnittelu ja rakennuttaminen, käyttö ja kunnossapito sekä verkkotietojen ylläpito verkonhallintajärjestelmässä. LE-Sähköverkko huolehtii sähkön myynnin ja siirron mittauksen järjestämisestä, kartoittaa maanalaiset johdot sekä tekee Lahden kaupungille katuvaloverkon suunnittelua, rakennuttamista ja kunnossapitoa. LE-Sähköverkko Oy:n liikevaihto oli 32,7 miljoonaa euroa ja henkilökuntaa sillä oli 60 henkilöä vuonna 2012. (Lahti Energia Oy 2013c.)

3.1.1 Historia

Lahden kaupungin sähkölaitoksen toiminta alkoi 8. joulukuuta 1907, mitä voidaan pitää myös Lahti Energia Oy:n syntymisenä. Toiminta aloitettiin syyttämällä ensin katuvaloja kaupunkiin ja tämän jälkeen yksityisasuntoihin. Päätös kaukolämmityksen käyttöönotosta tehtiin 1961, ja vuonna 1962 ensimmäinen kaukolämpöasiakas liitettiin verkkoon. (Lahti Energia Oy 2013b.)

Seuraavat isot askeleet tapahtuivat, kun Lahden lämpövoima Oy rakensi voimalaitoksen vuonna 1975 ja vuonna 1986 maakaasun käyttö polttoaineena alkoi Kymijärven voimalaitoksessa. Vuonna 1990 syntyi Lahti Energia Oy, kun Lahden kaupunki yhtiöitti yrityksen ja otti 100 % yhtiön osakkeista omistukseensa. Lopullisesti Lahti Energia Oy:n omistukseen siirtyivät Lahden lämpövoima Oy sekä Kymijärven voimalaitos vuonna 2001. (Lahti Energia Oy 2013b.)

Lain muutoksen myötä 1.1.2007 Lahti Energia Oy eriytti verkkoliiketoimintansa ja perusti tytäryhtiökseen uuden verkkoyhtiön, LE-Sähköverkko Oy:n. Vuonna 2009 Lahti Energia Oy aloitti kansainvälisestikin merkittävän voimalaitoshankkeensa kokonaan jätteillä toimivasta voimalaitoksesta. Tämä uusi voimalaitos, Kymijärvi II, vihittiin käyttöön toukokuussa 2012. (Lahti Energia Oy 2013b.)

3.1.2 Toimintapolitiikka

Toimintapolitiikka Lahti Energia -konsernissa perustuu yhteisiin arvoihin, visioon ja strategiaan. Lahti Energia Oy:n arvot kertovat siitä, mihin yritys uskoo ja millaisen perustan se haluaa luoda yhdessä tekemiselle. Arvoja tarvitaan määrittelemään se, miten yksilöt toimivat ja käyttäytyvät työssään ja miten työntekijänä voi olettaa muiden käyttäytyvän. Arvoilla on myös vaikutus yrityskuvaan, millaisena Lahti Energia Oy nähdään ulkopuolisten silmin, niin työpaikkana kuin asiakkaidenkin näkökulmasta. Yrityksen arvot ovat, tahto kehittää, halu saada aikaan sekä aito yhteistyö. (Lahti Energia Oy 2013a.)

Lahti Energia Oy:n visiona on olla Suomen nopeimmin kasvava energiayhtiö ja strategiana puolestaan lisää tehoa. Visio on hyvin selvä ja sen saavuttamiseksi tarvitaan paljon työtä, mutta siksi se onkin pitkän aikavälin suunnitelma. Strategian tehtävänä on puolestaan olla apuna vision toteuttamiselle. Lisää tehoa viittaa siihen, että valtakunnallisena toimijana Lahti Energia Oy:llä on toimialan tehokkaimmat prosessit ja mahdollisuus kehittää toimintaa jatkuvasti. Kasvua on mahdollisuus saada aikaan tehokkailla käytännöillä, johtamisella, kannattavan asiakaslukumäärän kasvattamisella, kaukolämpöliiketoiminnan laajentamisella sekä sähkön ja lämmön yhteistuotannon maksimoinnilla. (Lahti Energia Oy 2013a.)

Lahti Energia Oy pyrkii toiminnassaan tukemaan kestävästä kehitystä ja vähentämään ympäristökuormitusta. Yritys kehittää ja käyttää energiatehokasta teknologiaa, jota käytetään sähkön ja lämmön tuotannossa. Tällä tavoin vähennetään fossiilisten polttoaineiden käyttöä. Asiakkaille annetaan neuvontaa energiansäästöön ja toteutetaan tätä periaatetta myös omassa toiminnassa energiatehokkuussopimusten kautta. Lahti Energia Oy:lle on tärkeää toimia avoimessa yhteistyössä viranomaisten kanssa ja noudattaa niitä asetettuja säästöksiä ja vaatimuksia, joita laki ja viranomaiset yritykselle ovat asettaneet. Yritys vaatii myös toimittajiltaan ympäristöystävällistä, laadukasta ja avointa toimintaa. (Lahti Energia Oy 2013a.)

3.2 Taloushallinto-osasto

Lahti Energia Oy:n taloushallinto-osasto hoitaa yrityksen ostoreskontran, työlaskutuksen, kirjanpidon, maksuliikenteen sekä sisäisen että ulkoisen raportoinnin. Taloushallintotiimi muodostuu kahdeksasta työntekijästä. Kaksi reskontranhoidtajaa huolehtii ostoreskontrassa kaikista konsernille tulevista laskuista, joita tulee vuosittain noin 20 000 kappaletta. Työlaskutuksessa toimii yksi työntekijä, joka huolehtii erilaisten projektien ja toimeksiantojen laskuttamisesta. Yrityksen kirjanpidon tekee kaksi henkilöä, joista toinen huolehtii Lahti Energia Oy:n ja konsernikirjanpidon, ja toinen yrityksen tytäryhtiön LE-Sähköverkko Oy:n kirjanpidon. Kirjanpidon työntekijät hoitavat myös omalta osaltaan projektienhallintaa ja he tekevät erilaisia raportteja kuukausittain, kvartaaleittain sekä vuosittain yrityksen sidosryhmille ja yrityksen omaan käyttöön.

Yrityksen maksuliikenteen sujuvuudesta vastaa maksuliikenteen hoitaja, joka päivittäin hoitaa yrityksen pankkitilejä ja laittaa ostolaskut ja muut maksut maksuun. Johdon raportoinnin ja liiketoimintayksiköiden tuesta vastaa Assistant Controller. Hän hoitaa myös projektienhallintaa sekä työntekijöiden kouluttamista ja perehdyttämistä. Taloushallintotiimin johtajana toimii yrityksen talousjohtaja, jonka tehtävänä on tukea ja hallinnoida jokaista osa-aluetta.

Lahti Energia Oy hoitaa itse konserninsa taloushallinnon, eikä käytä siihen ulkopuolisia palveluita. Ostoreskontran toiminnassa käytetään ulkopuolista skan-

nauspalvelua ajansäästämiseksi, minkä avulla paperiset ostolaskut saadaan sähköiseen muotoon, mutta muu ostoreskontran työ hoidetaan itse.

3.3 Perehdytys

Perehdytyksen tarve on lisääntynyt Lahti Energia Oy:ssä. Yrityksen työntekijöiden ikärakennemuutos on luonut perehdytyksen tarpeen. Ennen perehdytystä ei tarvittu, koska jokainen työntekijä tiesi omat työtehtävänsä ja oman paikkansa yrityksessä. Nyt pitkäaikaisia työntekijöitä jää eläkkeelle ja uudet toimenhaltijat tarvitsevat perehdytystä. Uuden perehdytyksen tarve lisääntyi voimakkaasti, kun Lahti Energia Oy sai uuden voimalaitoshankkeensa päätökseen vuonna 2012. Uusi voimalaitos oli ensimmäinen laatuaan ja vaati laajaa perehdyttämistä monelle toimihenkilölle.

Lahti Energian käytäntönä on, että kaikki yrityksen uudet toimenhaltijat perehdytetään organisaatioon. Perehdyttämällä halutaan varmistaa, että jokainen uusi työntekijä hallitsee ja tietää tarpeelliset asiat. Toimenhaltijan tulisi oppia oma työnsä ja siihen liittyvät tehtävät perehdytyksen aikana, samalla olisi tärkeää hallita yrityksen yleiset toimintatavat ja työskentelyvälineet. (Lahti Energia Oy 2013a.)

Sitoutuminen yrityksen strategiaan, tavoitteisiin ja arvoihin on se, mitä odotetaan uudelta työntekijältä. Perehdytyksen tärkeä osa on myös työturvallisuus ja siihen liittyvät asiat. Lahti Energia haluaa, että jokainen yrityksen työntekijä tuntee olevansa osa työyhteisöä. (Lahti Energia Oy 2013a.)

3.4 Perehdyttämisen eteneminen

Esimiehellä on tärkein rooli perehdyttämässä ja hän vastaa siitä, että organisaatiossa on olemassa perehdytysprosessi ja sen toteuttamiseen tarvittavat resurssit. Hän huolehtii uuden työntekijän ensimmäisen päivän ohjelmasta, laatii sen ja pitää kiinni sen toteuttamisesta. Esimiehen vastuulla on alustavan perehdytys suunnitelman tekeminen ja sen toteuttaminen töihin tultaessa ja vielä sen aikanakin. Esimiehen tulee aktiivisesti seurata, että perehdytys suunnitelmaa toteutetaan oikein ja työtehtäviin liittyvät asiat omaksutaan mahdollisimman pian. Omaehtoista perehtymistä olisi hyvä tehdä ensimmäisien päivien aikana,

tutustumalla esimerkiksi yrityksen intraan sekä muihin työ- ja toimintaohjeisiin. (Lahti Energia Oy 2013a.)

Perehdytysprosessin kesto on hyvin yksilöllistä jokaisen uuden työntekijän kohdalla. Se vaihtelee toimenhaltijan työtehtävän ja aikaisemman kokemustaan mukaan. Perehdytys suunnitelman mukaiset asiat tulisi käydä läpi 2 – 4 viikon kuluessa työsuhteen alkamisesta, minkä jälkeen omaehtoinen omiin työtehtäviin perehtyminen voi jatkua useiden kuukausien ajan. (Lahti Energia Oy 2013a.)

3.5 Perehdyttämishjelma

Vuonna 2008 Lahti Energia Oy siirtyi sähköiseen perehdyttämiseen. Perehdyttämisen tukena käytetään sähköistä eHR-järjestelmää, jonka avulla jokaisen uuden henkilön perehdytys tehdään. Jokaiselle henkilölle valitaan oma perehdyttäjä, joka avaa perehdyttävälle oman perehdytyslomakkeen järjestelmään. Lomake koostuu asioista, joita perehdytyksessä käydään läpi. Näitä ovat perehdyttämisen aloitus ja tutustuminen omaan työyhteisöön, työhön liittyvät käytännön asiat, yrityksen toiminta ja organisaatio, oma työ, henkilöstöasiat, sisäinen tiedotus, työturvallisuus ja työterveydenhoito sekä perehdytys työtehtäviin. (Rautalampi 2013.)

Jokainen osa-alue sisältää yksityiskohtaisempia asioita, kuten tutustumista organisaatorakenteeseen (yrityksen toiminta ja organisaatio) sekä kulkukortin ja avainten luovuttaminen (työhön liittyvät käytännön asiat). Jokainen asia käydään läpi ja perehdytyslomakkeeseen merkitään, kuka asian on perehdyttänyt, missä aikataulussa, koska perehdytys on suoritettu ja onko asiaan ollut kommentoitavaa. Perehdytyslomake on vain sähköisessä muodossa, joten sen säilytyksessä ei tule ongelmia ja siihen on helppo eri perehdyttäjien päästä käsiksi. (Rautalampi 2013.)

3.6 Kesätyöntekijän perehdyttäminen

Kesätyöntekijän perehdyttäminen ei ole täysin yrityksen perehdytyskonseptin mukaista, koska kesätyöntekijän osaamisen ei tarvitse olla yhtä laajaa kuin uuden vakituisen työntekijän. Vuosittain yritys palkkaa useita kesätyöntekijöitä, ja siksi kesätyöntekijöiden perehdyttämiseen on myös käytetty aikaa ja resursseja.

Tässä kappaleessa tarkastelen kesätyöntekijän perehdyttämistä omasta näkökulmastani. Työskentelin kesätyöntekijänä osana taloushallintotiimiä, ostoreskontran hoitajan sijaisena.

3.6.1 Perehdytystyyli

Lahti Energia Oy järjestää joka kesä uusille kesätyöntekijöille perehdyttämisinfor-tilaisuuden, johon jokainen kesätyöntekijä osallistuu, oli hän aiemmin työskennellyt yrityksessä tai ei. Tämän tilaisuuden tarkoituksena on luoda jokaiselle kesätyöntekijälle kuva yrityksestä ja sen toiminnasta. Ensin esitellään Lahti Energia Oy:n arvot, strategia, visio sekä kerrotaan hieman historiasta, asiakkaista ja toiminnan ydinkohdista. Samalla esitellään yrityksen tytäryhtiön, LE-Sähköverkko Oy:n toiminta.

Tilaisuudessa eri henkilöt kertovat työsuhdeasioista, tietotekniikan käytöstä, työturvallisuudesta sekä ympäristön huomioimisesta osana toimintaa. Tilaisuuden järjestää henkilöstöosasto, ja sen ideana on perehdyttää uudet työntekijät malliperehdyttämisen avulla. Malliperehdyttämisellä saadaan perehdytettyä suuri joukko, mikä säästää aikaa ja resursseja. Yritys kuitenkin käyttää kesätyöntekijöiden perehdyttämisen tukena myös muita perehdyttämistyylejä, koska malliperehdyttäminen ei keskity omien työtehtävien tekemiseen, vaan voi olla liian yleistettyä.

Taloushallinto-osastolla kesätyöntekijän perehdyttämiseen käytetään malliperehdyttämisen apuna vierihoitoperehdyttämistä. Vierihoitoperehdyttäminen vaatii paljon aikaa ja työpanosta, mutta se on paras keino opastaa monimutkaisten taloushallinto-ohjelmien käyttöä. Taloushallintotiimi rekrytoi kesäksi yhden kesätyöntekijän, joten on hyvä tehdä perehdyttäminen kerralla hyvin ja taata tarvittava apu uudelle työntekijälle. Vierihoitoperehdyttämisen onnistuminen riippuu perehdyttäjän ammattitaidosta ja perehdytettävän omasta kiinnostuksesta ja halusta oppia. Minulla vierihoitoperehdyttäminen toimi erittäin hyvin, opettelini asiat seuraamalla ensin itse ostoreskontran hoitajan työntekoa, ja sitten sain kokeilla itse työntekoa. Ensin tein töitä yhdessä perehdyttäjäni kanssa, mutta ajan kuluessa työstäni tuli itsenäisempää ja pystyin ottamaan vastuulleni tiettyjä työtehtäviä.

3.6.2 Perehdyttäjä

Kaikkien kesätyöntekijöiden perehdyttäjinä toimivat henkilöstöosaston työntekijät, jotka järjestävät joka kesä kesätyöntekijöille perehdyttämisinfolailaisuuden. Henkilöstöosasto ei ole kuitenkaan ainut perehdyttäjä, usein perehdyttäjänä toimii myös esimies ja esimiehen määräämä työntekijä.

Minun perehdyttäjänäni toimi oma esimieheni sekä hänen määräämänsä kaksi työntekijää. Ensimmäisenä työpäivänä esimieheni perehdytti minua yrityksen käytäntöihin, toimintatapoihin ja toimintaympäristöön sekä yrityksen asemaan omalla alallaan. Perehdyttämisen tukena hän käytti yrityksen intranetiä. Esimieheni esitteli minut useille työntekijöille ja kertoi käytännön asioista. Perehdyttäjänä esimieheni oli hyvä, koska jo ensimmäisenä päivänä tunsin olevani osa työyhteisöäni. Arvostin sitä, että hän käytti perehdyttämiseen aikaa, esitteli minut muidenkin osastojen työntekijöille ja kävi kaikki tarvittavat asiat läpi.

Esimieheni määräsi kaksi ostoreskontran työntekijää työtehtäväni perehdyttäjiksi. Pidin siitä, että toimin kahden perehdyttäjän kanssa, koska sain monipuolisempaa tietoa työtehtävistä ja näin erilaisia työskentelytapoja. Samalla minulla oli hyvä olo siitä, etten vienyt yhden työntekijän työaika liikaa, koska työntekijät pystyvät toimimaan perehdyttäjinä vuorotellen. Mielestäni tämä osoitti sen, että esimieheni halusi toimia minun parhaakseni, mutta samalla ostoreskontran työntekijöitä kunnioittaen.

3.6.3 Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi ei ole kesätyöntekijöiden osalta yhtä laaja ja pitkäaikainen kuin muiden uusien työntekijöiden. Uusien kesätyöntekijöiden tuloon valmistaututaan kertomalla työyhteisön työntekijöille uudesta tulokkaasta ja hänen tulevista työtehtävistään. Kesätyöntekijöille ei laadita perehdyttämissuunnitelmaa, mutta perehdyttäminen pyritään tekemään kokonaisvaltaisesti.

Olen tyytyväinen omaan perehdytysprosessiini. Minua perehdytettiin koko työsuhteeni ajan ja pidin siitä, että kehittymisestääni oltiin kiinnostuneita. Taloushallinnon tiimipalaverissa käytiin läpi edistymistäni, työtehtäviäni ja omaa tyytyväisyyttäni työhön. Esimieheni pyysi kertomaan palautetta ja kehittämisehdo-

tuksia ja työsuhteeni loppuessa sain myös palautetta omasta työskentelystäni. Tällainen vuorovaikutus on mielestäni tärkeää, vaikka kyseessä olisi vain lyhytaikainen työsuhde.

Perehdyttämisen apuvälineinä käytin intranetin ohjeita, yrityksen tilikarttaa ja itse kokoamiani ohjeita. Taloushallinto-osastolla ei ollut perehdyttämispöytäkirjaa uudelle työntekijälle perehdyttämisen apuvälineenä. Intranetin ohjeiden selailu oli aikaa vievää ja tällöin mietin, että perehdyttämispöytäkirja olisi tarpeen. Yrityksen tilikarttaan perehtyminen oli tärkeää oman työtehtäväni kannalta. Kaipasin ohjeita omien työtehtävieni tueksi, ja kokosin itse oman perehdyttämispöytäkirjani. Oma perehdytyspöytäkirja toimi hyvin perehdyttämisen apuvälineenä.

3.6.4 Perehdyttämisen onnistuminen

Omassa perehdyttämisessäni Lahti Energia Oy onnistui mielestäni hyvin. Perehdyttämiseen panostettiin, käytettiin paljon aikaa ja sain todella henkilökohtaista perehdyttämistä omiin työtehtäviini. Aloitin itsenäisen työskentelyn vasta, kun minulla oli tarvittava varmuus omaan tekemiseeni, vierihoidon perehdyttäminen tehtiin oikein ja olin tyytyväinen perehdyttäjiini. Näin kuitenkin yrityksessä työskennellessäni myös asioita, joita olisi voinut perehdyttämisessä tehdä paremmin.

Uuden kesätyöntekijän perehdytysprosessi voi aluksi tuntua epäselvältä, koska se on niin laaja ja muodostuu useasta eri osa-alueesta. Perehdyttämisen infotilaisuus, jossa käytetään malliperehdyttämistä apuna, järjestetään kaikille kesätyöntekijöille, kun kaikki uudet työntekijät ovat aloittaneet työntekonsä. Tällöin perehdyttämisen info ei tule kaikille kesätyöntekijöille heti työsuhteen alussa, mikä voi aiheuttaa epävarmuutta työnteossa. Usein esimies voi jättää perehdyttämisen henkilöstöosaston tehtäväksi perehdyttämisen infon avulla, vaikka uusi työntekijä voisi tarvita perehdyttämistä heti ensimmäisenä päivänä. Tärkeintä olisi tietää heti työsuhteen alussa, millaisessa yrityksessä työskentelee ja mitä asioita omassa työskentelyssä tulee huomioida. Kesätyöntekijöille voi olla epäselvää, kuka heidän perehdyttäjensä on. Usein perehdyttäminen voi olla jaettu usealle eri henkilölle ja perehdyttämisen kokonaisuudesta tulee pirstaleinen.

Perehdyttämisen apuvälineinä eri osastot ovat käyttäneet omia ja intranetistä löytyviä ohjeita sekä perehdyttämishjelmaa. Tämän kuitenkin ei enää tunnettu toimivan ja muutokselle oli tarve. Kesällä 2013 tehtiin päätös siitä, että jokainen osasto kokoaa oman yhtenäisen perehdytysoppaan yrityksen intranettiin syksyn 2013 aikana. Tämän päätöksen seurauksena taloushallinto-osasto tarvitsi toimintansa tueksi oman perehdytysoppaan, jonka kesän aikana kokosin osastolle. Lahti Energia Oy uskoo, että perehdytysoppaat ovat hyviä apuvälineitä perehdyttämisessä.

4 Perehdytysopas

Tässä luvussa esittelen Case-yritykselle tekemäni perehdytysoppaan. Kerron perehdytysoppaan tekemisen prosessista ja sen eri vaiheista. Keskityn erityisesti antamaan perehdytysoppaan sisällöstä mahdollisimman tarkan kuvan, koska sitä ei opinnäytetyöni liitteenä tulla esittämään. Esittelen sisältöä liitteinä olevien kuvankaappauksien avulla.

4.1 Idea perehdytysoppaalle

Idea perehdytysoppaasta Lahti Energia Oy:lle alkoi omasta aloitteestani. Olin ollut edellisenä kesänä kyseisessä yrityksessä kesätöissä ja mietin, että olisi mielekästä tehdä myös opinnäytetyö yritykselle, koska olin menossa tulevana kesänä sinne kesätöihin. Keväällä ehdotin itse yritykselle, että olisiko tarvetta perehdytysoppaan tekoon, koska aihe oli minulle mieluinen. Esimieheni piti ajatusta hyvänä ja niin päätös perehdytysoppaan tekemisestä muodostui.

Tekemäni perehdytysopas on osa Lahti Energia Oy:n perehdytysmateriaalia uusille työntekijöille. Taloushallinnon osastolla ei ole ollut ennen varsinaista opasta, mutta erilaisia yksittäisiä ohjeita on löytynyt yrityksen intrasta. Taloushallinnon omaa perehdytysopasta oli aiemmin jo aloitettu, mutta sen viimeisteleminen ei ollut ollut tarpeeksi aikaa. Perehdytysoppaan tekeminen osui hyvään aikaan, koska syksyksi 2013 oli jokaisen yrityksen osaston tarkoitus koota oma perehdytysopas kaikkien työntekijöiden käyttöön. Esimieheni olikin siis mielissään voidessaan antaa perehdytysoppaan tekemisen minun vastuulleni.

4.2 Perehdytysoppaan toteutus

Prosessi alkoi, kun kävin tapaamassa esimiestäni uuden työsopimuksen teon yhteydessä. Esimieheni kertoi, miten perehdytysoppaan tekoa oli jo aloitettu ja antoi minulle materiaalia tutustuttavaksi. Sovimme samalla työn salassapitovollisuudesta ja osa-alueista, joita oppaassa käsiteltäisiin. Päätimme, että opas ei tulla tekemään paperiversioksi, vaan se on esillä vain yrityksen intran toimintajärjestelmässä. Tämä päätös tehtiin, jotta opas olisi ajantasainen ja kaikkien nähtävänä. Intrasta on myös mahdollisuus tarpeen mukaan tulostaa tarkastelemansa sivu ja saada samat ohjeet paperisena. Tapaamisen perusteella sain mielikuvan siitä, mitä minulta odotettiin ja mihin tarpeeseen työni tulisi vastata.

Ensimmäisellä työviikollani keskityin opinnäytetyön tekemiseen. Tein eri osa-alueiden perehdyttämissivuja vastuuhenkilöiden kanssa käyden läpi tärkeät asiat ja kaikki mitä kyseisestä osa-alueesta olisi uuden työntekijän hyvä tietää ja vanhankin työntekijän uudelleen palauttaa mieleen. Yhteisymmärryksessä työntekijöiden kanssa, tulin siihen tulokseen, että opas pyritään pitämään mahdollisimman selkeänä ja yksinkertaisena. Osa-alueiden pääsivut kertoisivat tarvittavan yleistiedon ja alasivut voisivat avata tietoja yksityiskohtaisemmin.

Osaltaan tehtäväni oli myös koota kaikki jo yrityksellä olemassa olevat taloushallinnon ohjeet yhdeksi kokonaisuudeksi ja tarkastaa niiden oikeellisuus. Muutin ohjeiden ulkonäköä yhtenäisemmäksi ja laitoin ne samanlaiseen esitysmuotoon.

4.3 Perehdytysoppaan sisältö

Opas on koottu taloushallintotiimin osa-alueiden eri tehtävistä, ja sen tarkoitus on olla yleisopas kaikille työntekijöille. Opas on luettavissa yrityksen intrasta, jonne jokaisella työntekijällä on pääsy omalta työpisteeltään. Opas on kokonaan sähköinen ja sitä voi muokata tarpeen mukaan. Opas vaatii automaattista päivitystä joka vuosi määrättyä ajankohtana, ja tällöin sivun tarkastajan sekä hyväksyjän on käytävä sivut läpi ja katsottava, onko tiedoissa korjattavaa, lisättävää tai kokonaan poistettavaa. Automaattinen päivitystarve takaa sen, että tieto on ajantasaista.

Perehdytysoppaassa on pyritty selittämään kaikki käsitteet jokaiselle ymmärrettävällä tavalla eikä taloushallinnon teoriaa ole käsitelty kuin tarvittava määrä. Oppaan tekemisessä on ollut hyvä, että olen itse voinut miettiä, miten asiat selitän, koska olen itse ollut uusi työntekijä, joka on tarvinnut perehdytyksen taloushallinnon eri osa-alueisiin.

Opas käsittelee maksuliikennettä, ostoreskontraa, ostotilauksia, projektinhallintaa, talouden raportointia, tiliointiä sekä työlaskutusta. Oppaan aloitussivulla (Liite 1) kerrotaan järjestelmästä, jota taloushallinnon eri osa-alueiden työntekijät käyttävät työssään.

Jokainen osa-alue on rakennettu saman kokonaisuuden ympärille (Liite 2 ja 3). Ensin käydään läpi yleistä tietoa, seuraavaksi kerrotaan yhteyshenkilöt, ja loppuun on aina koottu osa-alueeseen liittyvät ohjeet. Oppaan on tarkoitus olla työväline, josta voi tarkastaa epäselvät asiat. Oppaassa on yritetty korostaa enemmän niitä toimintoja, joihin on huomattu käytännön kautta tarvittavan lisää opastusta. Käydessäni keskusteluja työntekijöiden kanssa, tuli esimerkiksi ilmi, että tilausten tekemiseen ja käsittelyyn tarvittiin selvempää ja laajempaa lisäohjeistusta. Myös useiden ohjeiden etsiminen todettiin liian vaikeaksi ja ohjeille kaivattiin selkeämpää esitysmuotoa.

Opas on monitasoinen, jokaisen osa-alueen pääsivu sisältää alasivuja, joilla asioita selitetään lisää ja kerrotaan syventävää tietoa. Pääsivut on yritetty pitää selkeinä, jotta perehtyminen jokaiseen osa-alueeseen olisi mahdollisimman helppoa. Perehdytysopas sisältää luottamuksellista tietoa, joten sitä ei kokonaisuudessaan opinnäytetyön liitteenä julkaista.

4.3.1 Maksuliikenne

Maksuliikenteen perehdyttämisessä halusimme, että maksuliikenteenhoitajan tehtävät, kuten vakuuksien hallinnointi, tulisivat kaikille selviksi. Oli myös tärkeä korostaa sitä, miten maksuliikenteenhoitajalle toimitettavat kululaskut olisi oikeaoppisesti syytä käsitellä ja mitä tietoja niissä tulee olla. Oppaassa kerrotaan, mitä ohjelmia maksuliikenteen hoitaja käyttää työssään. Tähän osa-alueeseen kuului ohjeina listaus yrityksen pankkitileistä sekä pohja kululaskua varten.

4.3.2 Ostoreskontra

Monet yrityksen työntekijöistä käsittelevät ostolaskuja ja heidän tulee ymmärtää niitä. Ostoreskontran perehdytysoppaaseen kuului oleellisimpana osana ostolaskujen tiliöinnin tekeminen ja tiliöinnin eri dimensioiden (Liite 6) ymmärtäminen. Oli myös tärkeä korostaa sitä, että ostoreskontra pyrkii kirjaamaan laskut aina niille kuuluvalla kuukaudella ennen laskun eräpäivää. Tätä asiaa korostettiin, koska aikataulussa pysyminen vaatii muiden työntekijöiden vahvaa panosta laskujen nopean kiertonopeuden saavuttamiseksi. Tavaranyl palvelun tilaajan vastuuta laskun sisällön oikeellisuuden tarkastajana pyrittiin selventämään virheiden minimoimiseksi.

Ostoreskontran toimintaan liittyy monia jokaista työntekijää koskevaa ohjetta, ja niistä koottiinkin omana alisivuna yleiset ohjeet (Liite 4), joihin jokaisen laskujen käsittelijän olisi syytä perehtyä. Muina ohjeina sivulle liitettiin verkkolaskujen ja paperilaskujen laskutusosoitteet, luettelo ostolaskujen hyväksyjistä ja heidän varahenkilöistään sekä pikaohje laskujen käsittelyyn.

4.3.3 Ostotilaukset

Perehdytysopas ostotilauksille on tehty sen pohjalta, että ostotilauksia eivät tee kaikki yrityksen työntekijät eikä niihin tarvitse jokaisen perehtyä. Ostotilauksista tehty perehdytysmateriaali on hyvin yksityiskohtaista ja tarkkaa, koska muista osa-alueista poiketen ostotilauksien tekemiseen tarvittiin tällaista perehdytysmateriaalia. Ostotilauksiin sisältyy enemmän teoreettista tietoa ja ohjeet ovat vaikealukuisia henkilöille, jotka eivät tilauksia käsittele. Tämän osa-alueen kanssa minä sain enemmän apua, koska asia on niin monimuotoinen ja laaja. Ostotilausten pääsivulle on koottu ohjeet (Liite 3) ostossa käytettävistä nimikkeistä, ohje ostosta projektille ja toiminnolle, ohje tilauksen vastaanottamisesta sekä ohje ohjelmistojen, atk-laitteiden sekä koneiden ja kalustojen hankintaan. Osa-alueena ostotilauksien perehdyttämmissivu oli vaikein tehdä.

4.3.4 Projektin hallinta

Projektinhallinnan pääsivulle koottiin tietoa siitä, miten projektit avataan, kuka ne avaa ja miten projektinumeroita käytetään. Erityisesti haluttiin korostaa sitä,

että jos projektien käsittelyssä on ongelmia, olisi aina hyvä kysyä neuvoa osa-alueen asiantuntijoilta. Ohjeiksi projektinhallintaan on koottu ohje seurattavan ja laskutettavan projektin avaamisesta sarjalukujen mukaisesti sekä ohje seuranta- ja investointiprojektin perustamisesta. Ohessa on myös ohje OLAP – projektikuutiosta.

4.3.5 Talouden raportointi

Talouden raportoinnin perehdyttämässä keskitytään kertomaan perehdyttämisestä ja erilaisista koulutuksista, joita järjestetään talon sisäisesti. Esitellään myös raportteja, joita laaditaan kuukausittain, kvartaaleittain sekä vuosittain. Ohjeiksi on koottu OLAP -raportointikuution sekä OLAP -projektikuution ohje. Ohessa on myös ohje automaattiraporttien ja muiden raporttien käyttämisestä.

4.3.6 Tiliöinti

Tiliöinnin perehdytyssivulla kerrotaan enemmän tilikartan sisällöstä. Sivulla annetaan vinkkejä, joiden avulla tilikarttaa olisi helpompi lukea ja ymmärtää. Sivulla viitataan myös kahdeksaan eri dimensioon (Liite 5), joita tarvitaan ostolaskujen tiliöintiä tehtäessä. Perehdytyssivulla tehdään ero konsernitilien sekä muiden tilien välille. Tiliöinnin perehdytyksessä on haluttu korostaa sitä, mikä on käyttö- ja investointimenojen ero (Liite 6). Ohjeena tiliöintisivulla on linkki yrityksen tilikarttaan.

4.3.7 Työlaskutus

Työlaskutuksen perehdyttämisessä keskitytään esittelemään työlaskuttajan tehtävät ja niihin liittyvät toimeksiantojen laskutukset. Tällä perehdytyssivulla on myös kerrottu työlaskuttajan sijainen, joka on tärkeä tietää, koska työlaskuttajan töitä hoitaa pääasiassa vain yksi henkilö. Ohjeisiin on koottu laskutettavan toimeksiannon sekä laskutettavan projektin ohje. On myös erillinen ohje ulkovalaistuksen kunnossapidon laskutukseen, ulkovalaistuksen rakentamisen laskutuksen käsittelyyn sekä vesivahinkoprojektin laskutuksen käsittelyyn.

4.4 Perehdytysoppaan käyttö

Perehdytysopas on tarkoitettu kaikkien uusien työntekijöiden käyttöön, mutta erityisesti niille, jotka tilaavat/ostavat jotain tai tarkastavat/hyväksyvät ostolaskuja. Uusia ihmisiä ei ole ollut tarpeen rekrytoida perehdytysoppaan tekemisen jälkeen, mutta odotettavissa on vanhojen työntekijöiden työtehtävien muutoksia yrityksen henkilöstömuutoksien vuoksi. Tämän vuoksi perehdytysopas on apuna sisäisen uudelleenpohdittamisen prosessissa.

Lahti Energia Oy:llä on laatu- ja ympäristösertifikaatit. Yrityksen toimia tarkastellaan vuosittain ja sertifikaattien voimassapidon ylläpitäminen vaatii tiettyjä toimia ja ohjeiden laatimista. Yrityksen intran toimintajärjestelmässä on useita ohjeita, jotka on syksyn 2013 aikana käyty läpi, päivitetty ja jaoteltu erilaisiin ryhmiin. Taloushallinnon perehdytysopas on osa tätä toimintajärjestelmän kokonaisuutta ja se on pakollista luettavaa tietyn ryhmän käyttäjille. Työntekijät saavat muistutuksen ohjeiden lukemisesta vuosittain ja ohjelman avulla seurataan sitä, ketkä käyttäjistä ovat lukeneet ohjeet ja ketkä eivät. Taloushallinnon perehdytysoppaan lukeminen kuuluu kaikille konsernin työntekijöille.

4.5 Johtopäätökset ja pohdinta

Perehdytysoppaan tavoitteena oli koota kaikki taloushallinnon osa-alueet selkeäksi kokonaisuudeksi yrityksen intran toimintajärjestelmään, jota kaikkien yrityksen työntekijöiden olisi helppo käyttää. Mielestäni onnistuin tässä tehtävässäni hyvin ja esimiehenikin oli lopputulokseen tyytyväinen. Oppaasta tuli selkeä ja helppokäyttöinen, ja se on rakenteeltaan juuri sellainen, kuin aluksi oli suunniteltu. Jokainen osa-alue on käyty läpi vastuuhenkilön kanssa ja niihin on koottu asiat, joihin tarvittiin lisää perehdytystä tai muuten selkeyttä edelliseen ohjeeseen verrattuna. Erityisesti perehdytystä helpottaa se, että nyt jokainen ohje löytyy helposti yhdestä paikasta, eikä niitä tarvitse enää etsiä. Tulevaisuutta ajatellen, uusille tarvittaville taloushallinnon ohjeille on nyt selkeä sijoituspaikka ja olemassa olevien ohjeiden päivittäminen onnistuu helpommin.

Olen tyytyväinen siihen, että pystyin pitämään perehdytysoppaan selkeänä. Mielestäni uusi työntekijä saa selkeän kuvan taloushallinnon tehtävistä tekemä-

ni oppaan avulla. Uskon, että opas tulee olemaan osana Lahti Energia Oy:n työntekijöiden työntekoa ja uusien työntekijöiden perehdytystä.

Tämä opas tukee taloushallintotiimin työskentelyä ja saa muut työntekijät ymmärtämään, kuinka tärkeitä yritykselle taloushallinnon eri osa-alueet ovat. Opas korostaa sitä, että myös muiden työntekijöiden panosta tarvitaan taloushallintotiimin työn onnistumiseen. Opas osoittaa myös, että taloushallinnon eri osa-alueiden ymmärtäminen on tärkeää jokaiselle yrityksen työntekijälle yrityksen toiminnan tukena. Sähköisessä muodossa toteutettu perehdytysopas luo uudelle työntekijälle hyvän ensivaikutelman siitä, että yritys haluaa kehittyä perehdyttämisessä ja luoda toimivan järjestelmän.

5 Pohdinta ja johtopäätökset

Käytin opinnäytetyössäni tutkimusmenetelmänä laadullista tutkimusta. Tämä oli valintani, koska tein perehdytysoppaan. Perehdytysopas tehtiin taloushallinto-osastolle, uuden työntekijän perehdyttämisen tueksi. Perehdytysoppaan materiaali on kerätty haastatteluja ja keskusteluja tekemällä työntekijöiden kanssa. Nämä tiedonkeruumenetelmät valittiin niiden monipuolisuuden, helppouden ja henkilökohtaisuuden vuoksi. Aluksi suunniteltiin, että haastatteluja olisi tehty myös uusille työntekijöille, mutta mahdollisuuksia ei tullut minun työsuhteeni aloittamisen jälkeen. Haastatteluista olisi saanut uutta tietoa siitä, mitä perehdyttämiseltä odotettiin ja mitä tietoja uusi työntekijä pitää tärkeänä. Opinnäytetyöprosessin aikana mietin myös vaihtoehtoa siitä, että eri esimiehien tietoa taloushallinnon toimintaprosesseista olisi voinut testata ennen perehdytysoppaan aloittamista. Näin olisi saatu kartutettua tietoa vielä paremmin siitä, millainen alkutieto perehdyttäjillä on taloushallinnon eri osa-alueista.

Olin tyytyväinen opinnäytetyöni teoriaosuuden kokonaisuuteen. Sain työssäni käsiteltyä mielestäni kaikki perehdyttämisen pääkohdat, ja teoriaosuus nivoutui työni empiiriseen osioon omien perehdytyskokemuksieni kautta. Opin paljon uutta perehdyttämisestä, mistä on varmasti minulle hyötyä työelämässä tulevaisuudessa. Opin samalla arvostamaan perehdyttämistä yhä enemmän ja näkemään sen hyödyt yrityksen toiminnassa. Teoriaosuuden sisältöä olisi voinut parantaa monipuolisemmalla lähteiden käytöllä.

Opinnäytetyöni ajankäytön suunnittelu onnistui hyvin. Tein aktiivisesti opinnäytetyöni perehdytysopasta ja empiiristä osiota kesän aikana työni ohessa. Tämä työskentelytapa sopi minulle hyvin, koska työ eteni ja pystyin kehittämään ideoitani ja työskentelytapojani prosessin edetessä. Uusia ideoita syntyi lisää viikoittain ja pystyin muokkaamaan perehdytysopasta niiden mukaisesti. Oli hyvä, että keskusteluitakin pystyi jatkamaan työntekijöiden kanssa myöhemmin, koska kaikki tärkeät seikat eivät välttämättä käyneet ilmi yhden keskustelun tai haastattelun aikana. Minulle tultiin esittämään uusia ajatuksia, silloin kun niitä tuli mieleen. Työni teoriaosuuden kirjoittaminen sujui myös ennalta laaditussa aikataulussa. Olin tyytyväinen siihen, että työni eteni koko prosessin ajan hyvin ja pystyin tekemään itse aikatauluni sellaiseksi, että sain työskennellä rauhassa, omassa tahdissani.

Opinnäytetyöni tavoite selkeän ja helppokäyttöisen perehdytysoppaan tekemisestä uuden työntekijän käyttöön toteutui mielestäni hyvin. Palaute, jota ehdin perehdytysoppaasta saamaan, oli positiivista ja tunsin onnistuneeni. Case-yritykseni Lahti Energia Oy loi minulle hyvät resurssit opinnäytetyöni tekemiseen. Perehdytysoppaan tekemiseen suhtauduttiin myönteisesti ja oppaan tekemistä pidettiin tärkeänä. Olin tyytyväinen siihen, kuinka hyvin muut työntekijät olivat prosessissa mukana, varasivat oppaan tekemiseen omaa aikaansa ja halusivat auttaa minua parhaansa mukaan. Minun piti esitellä opas kokonaisuudessaan viikkopalaverissa taloushallinto-osastolle, mutta ajanpuutteen vuoksi se jäi tekemättä. Olisi ollut hyvä, jos loppukesän aikana olisi ollut aikaa esitellä tätä opasta mahdollisimman monelle, jotta se olisi saanut tarvitsemaansa näkyvyyttä. Näkyvyyttä olisi voinut lisätä myös lähettämällä tietoa oppaasta koko konsernille sähköpostin tai yrityksen intra-sivujen kautta.

Oma asenteeni opinnäytetyön tekemiseen säilyi koko prosessin ajan myönteisenä. Työmotivaationi oli hyvä, pystyin tehokkaaseen itsenäiseen työskentelyyn ja sain työni tueksi riittävästi ohjausta. Kehityin prosessin aikana kirjoittajana ja opin tehokkaamman tavan työskennellä. Prosessi oli kokonaisuutena mielenkiintoinen ja opin sen avulla paljon uutta.

Tekemäni perehdytysopas tulee kehittymään tulevaisuudessa käyttäjiensä tarpeen mukaan. Opas on hyvä pohja, johon on helppo tehdä muutoksia. Tulevai-

suudessa opasta päivitetään ja muokataan sitä mukaan, kun tulee muutoksia, lisätietoja tai uusia toimintaohjeita. Onnistuin mielestäni hyvin siinä, että tekemäni perehdytysopas kestää hyvin aikaa ja siitä on hyötyä Case-yritykselleni pitkälle tulevaisuuteen. Opasta on myös helppo laajentaa tulevaisuudessa vastaamaan vielä paremmin tarvetta, tekemällä uusia perehdytyssivuja yrityksen toimintajärjestelmään. Toivon työni teoriaosuuden myös synnyttävän pohdintaa perehdyttämisen tärkeydestä Case-yritykselleni kuin myös muillekin yrityksille. Toivon, että työni antaa vinkkejä yrityksille perehdyttämisen kehittämiseksi ja kannustaa yrityksiä yhä parempaan perehdyttämiseen.

Kuvat

Kuva 1. Perehdyttämiseen vaikuttavat tahot, s. 10

Kuva 2. Perehdyttämisprosessin vaiheet, s. 22

Lähteet

Alasuutari P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Riika: InPrint.

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2002. Tutki ja kirjoita. Vantaa: Tamma-
vuoren kirjapaino Oy.

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

Hyyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen- Liiketoiminnan menestystekijä.
Helsinki: Edita.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous - Löydä uusi työyhteisöviestintä.
Helsinki: WSOYpro.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä:
Gummerus Kirjapaino Oy.

Koskinen, I., Alasuutari P. & Peltonen T. 2005. Laadulliset menetelmät
kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere:
Gaudeamus Helsinki University Press / Palmenia.

Lahti Energia Oy. 2013a. Intra, toimintajärjestelmä.

Lahti Energia Oy. 2013b. Lahti Energia Oy:n kotisivut.
<http://www.lahtienergia.fi/>. Luettu 3.9.2013.

Lahti Energia Oy. 2013c. Perehdyttämisinfo.

Lepistö, I., 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki:
Työturvallisuuskeskus, Alfabox Oy.

Luukka, P. 2012. Great place to work. [http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-
ja-tapahtumat/blogit-ja-utiset/621](http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-
ja-tapahtumat/blogit-ja-utiset/621). Luettu 20.11.2013.

Rautalampi, P. 2013. Lahti Energia Oy - Perehdyttämisohjelman käyttöohje.

Rogers, J. 2012. Coaching Skills. Berkshire, England: Open University Press.

Saarikko S. 2013. Talouselämä.
[http://www.talouselama.fi/uutiset/uuden+tyontekijan+perehdytys++nain+se+kay/
a2215606](http://www.talouselama.fi/uutiset/uuden+tyontekijan+perehdytys++nain+se+kay/
a2215606). Luettu 20.11.2013.

Sarpo J. 2013. Kauppalehti.
<http://www.kauppalehti.fi/sponsoroidutblogit/markkinointi-instituutti/onnistunut-perehdytys-synty-leanin-avulla>. Luettu 20.11.2013.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntija käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Lainsäädäntö

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Perehdytysoppaan aloitussivu

Taloushallinto

Lahti Energia Oy:n ja LE-sähköverkko Oy:n taloushallinto, projektihallinta, polttoaineiden käsittely ja varastohallinto hoidetaan **Microsoft Dynamics AX -järjestelmällä**. Järjestelmä on otettu tuotantokäyttöön v. 2010 alusta. Solax-kunnossapitojärjestelmän vertikaali on hankittu vuonna 2011 ja integroitu osaksi **Ax** -järjestelmää.

Järjestelmästä on liittyviä palkanlaskentaan, maksuliikenteeseen, kassanhallintaan, ostolaskujen kierrätysjärjestelmään, asiakastietojärjestelmään ja tuotannon *Vaaka* -järjestelmään. Solaxista on liittymä *Metson Diary* -järjestelmään ja *ArkistoPro* -järjestelmään.

Ax-järjestelmään kirjaudut työpöydän kuvakkeista: tuotantokanta *AX-TUOTANTO.rdp* ja testikanta *AX-TESTI.rpd*.

Jos työpöydällä ei ole kuvakkeita valmiina, ne löytyvät *Käynnistä*-valikosta LE-konsernin alta.

Taloushallinto jakautuu erilaisiin osa-alueisiin:

- [Maksuliikenne](#)
- [Ostoreskontra](#)
- [Ostotilaukset](#)
- [Projektinhallinta](#)
- [Talouden raportointi](#)
- [Tiliointi](#)
- [Työlaskutus](#)

Ostotilauksien pääsivu, yleistä ja yhteyshenkilöt



Ostotilaukset

- [Yleistä](#)
- [Yhteyshenkilöt](#)
- [Ohjeet](#)

Yleistä

AXan tilausjärjestelmän kautta voi tilata tavaraa ja palveluita. Ostoprosessi muodostuu

- ostotilauksen tekemisestä,
- ostojen kirjaamisesta vastaanotetuksi ja
- lopuksi vielä laskun kirjaamisesta ja kohdistamisesta tilaukseen

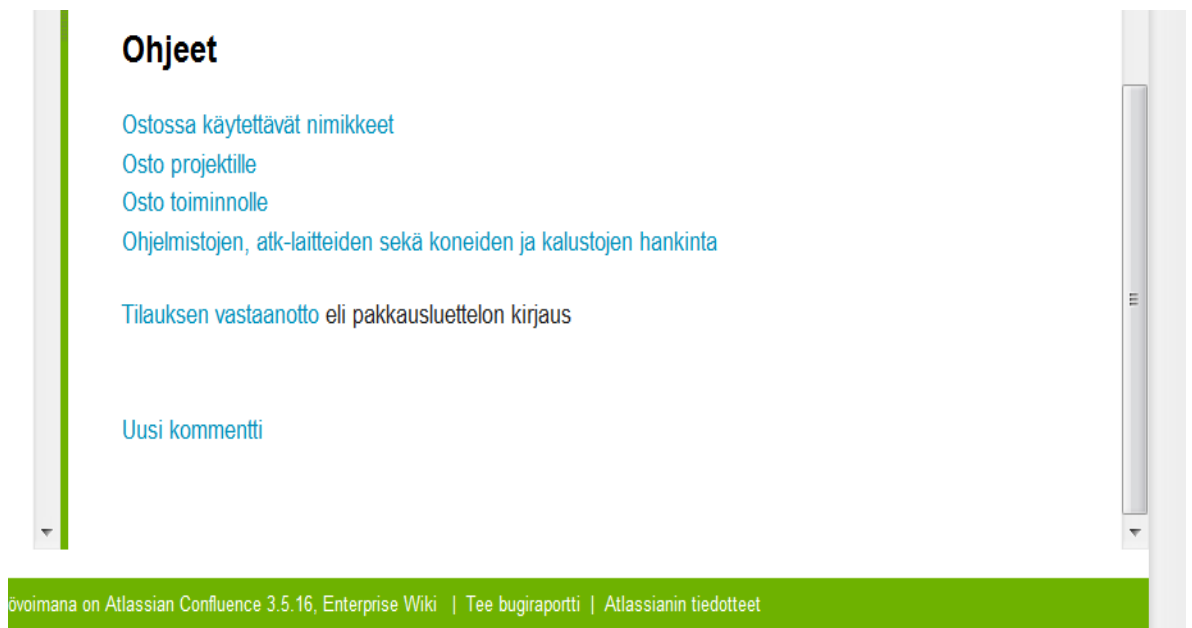
Tilausta tehdessä on tärkeää laittaa nimikkeet ja [dimensiot](#) oikein. Neuvoa voit pyytää tarvittaessa [kirjanpidosta](#). Jos tilauksen toimittajaa ei löydy toimittajarekisteristä, ota yhteys [ostoreskontraan](#), joka perustaa uuden toimittajan. Ostoreskontra tekee tarvittaessa muutokset myös toimittajien tietoihin esim. heidän osoitteisiinsa.

Toimittajaa pyydetään aina lähettämään verkkolasku. Jos verkkolaskun lähetyks ei ole mahdollista, toimittajalle annetaan paperilaskun laskutusosoitteeksi laskuoperaattorimme osoite Kuopiossa. Laskutusosoitteet löytyvät [täältä](#).

Yhteyshenkilöt

työnimena on Atlassian Confluence 3.5.16 - Enterprise Wiki - | Tee huipinatti - | Atlassianin tiedotteet

Ostotilauksien pääsivu, loppuun kootut ohjeet



Ohjeet

- [Ostossa käytettävät nimikkeet](#)
- [Osto projektille](#)
- [Osto toiminnolle](#)
- [Ohjelmistojen, atk-laitteiden sekä koneiden ja kalustojen hankinta](#)

- [Tilauksen vastaanotto eli pakkausluettelon kirjaus](#)

- [Uusi kommentti](#)

Voimassa on Atlassian Confluence 3.5.16, Enterprise Wiki | Tee bugiraportti | Atlassianin tiedotteet

Ostoreskontran perehdytys sivun alaosassa, yleisiä ohjeita ostolaskujen käsittelyyn

Yleisiä ohjeita ostolaskujen käsittelyyn

- Loma- ja pitkien poissaoloaikojen laskut
- Toimittajien tietojen muokkaus ja uusien avaus
- Laskujen sisältö
- Hyvityslaskujen käsittely
- Toistuvaislaskusopimukset
- Laskun siirtäminen tai palauttaminen
- Basware Thinclient -ohjelmasta poistuminen

Loma- ja pitkien poissaoloaikojen laskut

Poissaollessasi sinun on tärkeä muistaa asettaa **Basware Thinclient** -ohjelmaan **varahenkilö**, jolle laskut ohjautuvat automaattisesti. Tästä menettelystä on se hyöty, että jokainen lasku tallentuu poissaolevan laskuarkistoon ja siirtyy automaattisesti varahenkilölle. Varahenkilö asetetaan näytön vasemmalla puolella olevasta **Käyttäjäasetus**-kuvakkeesta.

Jos et voi itse asettaa varahenkilöä, ota yhteys ostoreskontraan.

Toimittajien tietojen muokkaus ja uusien avaus

Jos haluat avata uuden toimittajan, ota yhteys ostoreskontraan. Ostoreskontra ylläpitää toimittajarekisteriä avaamalla uudet toimittajat ja tekemällä jo perustettujen toimittajien tietoihin tarvittavat muutokset.

Laskujen sisältö

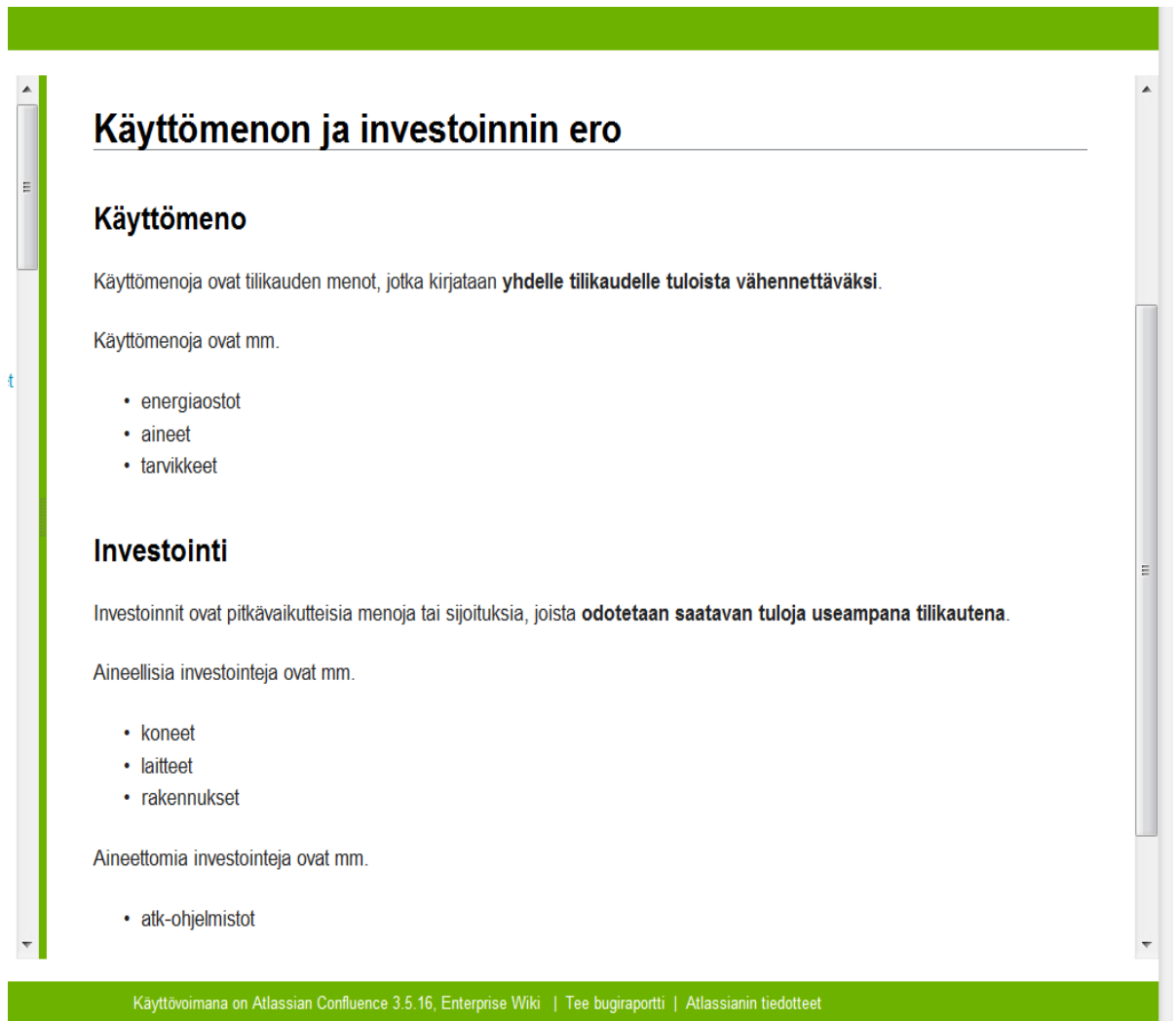
Jokaisessa laskussa tulisi **aina** olla merkinä ostoreskontralle **tilaajan nimi** ja mahdollinen **tilausnumero**, **projektinnumero** tai **Solax työnnumero**. Nämä asiat tulisi aina mainita ostoja tai tilausta tehdessä.

Jos laskun sisältö on ulkopuoliselle vaikeasti ymmärrettävä, on aina syytä laittaa kommentteihin **selitys** laskun sisällöstä tai liittää mukaan laskua selittävä **liite**. Tämä kuuluu

Dimensiot-sivu, ostoreskontran, ostotilauksien sekä tilioinnin perehdytysivuilla on linkki tälle sivulle

| Dimensio | Selitys | Merkintä | Esimerkkejä | Tilikartta |
|-----------------|--|-----------------------------------|---|--|
| Tili | mitä on ostettu? | pakollinen | <ul style="list-style-type: none"> • aine- ja tarvikkeetostot sekä maa-ainekset • ulkopuoliset palvelut (alihankinta) • matkapuhelinkulut • toimistotarvikkeet • jätehuolto • koneet ja laitteet | tulotilit menotilit |
| Toiminto | kohdistaa käyttömenon tai investoinnin liiketoimintayksikölle | pakollinen | <ul style="list-style-type: none"> • Käyttömenot • polttoaine- ja energiaostot • henkilöstön kehittäminen • Investoinnit • kaukolämpöjärjestelmät • kattilalaitokset • atk-ohjelmistot | toiminnot LE toiminnot LES |
| Projekti | projektilla on aina selkeä alku ja loppu, jakautuu käytön ja investoinnin projekteihin | investoinneissa pakollinen | <ul style="list-style-type: none"> • revisioprojektit • kunnossapidon solax projekti • investointiprojektit • laskutettavat projektit | projektityypit 2013 projektit |
| Kohde | seuranta, jolla | | <ul style="list-style-type: none"> • sijoitukset | kohteet LE |

Tiliöinnin pääsivun alisivu, käyttömenon ja investoinnin ero



The screenshot shows a Confluence page with a green header and footer. The main content is titled 'Käyttömenon ja investoinnin ero'. It is divided into two sections: 'Käyttömeno' and 'Investointi'. The 'Käyttömeno' section explains that these are expenses for the current period that are deducted from income. It lists energy purchases, materials, and supplies. The 'Investointi' section explains that these are long-term expenses or investments that are expected to generate income in future periods. It lists machinery, equipment, and buildings, and also mentions intangible investments like software.

Käyttömenon ja investoinnin ero

Käyttömeno

Käyttömenoja ovat tilikauden menot, jotka kirjataan **yhdele tilikaudelle tuloista vähennettäväksi**.

Käyttömenoja ovat mm.

- energiaostot
- aineet
- tarvikkeet

Investointi

Investoinnit ovat pitkävaikutteisia menoja tai sijoituksia, joista **odotetaan saatavan tuloja useamana tilikautena**.

Aineellisia investointeja ovat mm.

- koneet
- laitteet
- rakennukset

Aineettomia investointeja ovat mm.

- atk-ohjelmistot

Käyttövoimana on Atlassian Confluence 3.5.16, Enterprise Wiki | Tee bugiraportti | Atlassianin tiedotteet