



**Sitoutuneena kohti menestystä - Perehdyttämisohjelma Tecalemit
Flow Oy:lle**

Mira Purovaara

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Amk-opinnäytetyö
2022

Tiivistelmä

Tekijä Mira Purovaara
Tutkinto Tradenomi
Opinnäytetyön nimi Sitoutuneena kohti menestystä – Perehdyttämishjelma Tecalemit Flow Oy:lle
Sivu- ja liitesivumäärä 32 + 14
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kohdeyritykselle helppokäyttöinen ja laadukas perehdyttämishjelma esihenkilöiden tueksi. Perehdyttämishjelman avulla on tarkoitus varmistaa, että kohdeyrityksen uudet työntekijät tulevat saamaan yhtenäisen ja laadukkaan perehdyttämishjelman. Perehdyttämishjelma on vaiheittain etenevä perehdyttämisen suunnitelma, jonka avulla esihenkilö voi suunnitella ja seurata perehdyttämisen etenemistä. Kohdeyrityksen monien eri roolien vuoksi työssä keskitytään enemmän yleisen perehdyttämisen sisältöihin ja roolikohtaisten perehdyttämisten sisältöjä sivutaan.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään perehdyttämisen lisäksi kohdeyrityksen toiveesta myös hybridiperehdyttämisen erityispiirteitä. Perehdyttäminen on tärkeää uuden työntekijän sitoutumisen, motivaation ja työssään menestymisen kannalta. Esihenkilöiden on tärkeää huomioida hybridiperehdyttämisessä vuorovaikuttamisen ja yhteisöllisyyden tunteen tärkeys. Perehdyttämisen onnistumisen kulmakiviä on huolellinen suunnittelu.</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin syksyn 2022 aikana. Työ toteutettiin kehittämishankkeena. Alkutilannetta arvioitiin yhdessä kohdeyrityksen kanssa ja pohdittiin, mitä halutaan muuttaa, mitä halutaan lisätä ja mitä halutaan poistaa. Keskusteluiden pohjalta syntyi suunnitelma ja työn valmistumista arvioitiin yhdessä kohdeyrityksen kanssa työn edetessä.</p> <p>Lopputuotoksesta syntyi 13 sivua pitkä perehdyttämishjelma, jonka sisältöjen valinnoissa hyödynnettiin kirjallisuutta ja tutkimuksia. Lopputuotos on kohdeyrityksen toiveen mukaan helppokäyttöinen ja selkeä. Tuotos on tehty sähköiseen muotoon, jossa sitä voidaan muokata jatkossa tai tulostaa käyttöön paperisena versiona.</p>
Asiasanat Perehdyttäminen, Perehdyttämishjelma, Hybridityö

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset.....	2
1.2	Toimeksiantajan esittely	2
1.3	Keskeiset käsitteet	3
2	Perehdyttäminen hybridityössä.....	5
2.1	Hybridiperehdyttämisen erityispiirteet.....	5
2.2	Perehdyttämisen tärkeys.....	8
2.3	Perehdyttämisen suunnittelu	11
2.4	Perehdyttämisen tyypit	12
2.5	Perehdyttämishjelman suunnittelu.....	16
2.6	Perehdyttämisen seuranta ja arviointi.....	19
3	Perehdyttämishjelman laatiminen Tecalemit Flow Oy:lle	20
3.1	Lähtötilanne	20
3.2	Tuottamisen kuvaus	20
4	Pohdinta.....	25
4.1	Tuotoksen arviointi	25
4.2	Kehitysehdotukset.....	26
4.3	Opinnäytetyörosessin ja oman oppimisen arviointi	27
	Lähteet.....	29
	Liitteet.....	33
	Liite 1. Perehdyttämishjelma Tecalemit Flow Oy:lle	33

1 Johdanto

Yritysten välinen kilpailu hyvistä työntekijöistä on kiristynyt ja tulee kiristymään myös tulevaisuudessa. Tilastokeskuksen (2021) Suomen väestöpyramidin muoto huolestuttaa, sillä suurten ikäpolvien eläköityessä lasten ja nuorten osuudet pienenevät. Tämä vaikuttaa suoraan työikäisten määrän pienemiseen ja yritysjohtajat joutuvatkin pohtimaan, kuinka onnistua parhaiden työntekijöiden houkuttelussa. Rekrytointiin käytetään paljon aikaa ja rahaa, joten Blountin (2022, 57) mukaan rekrytoidut työntekijät pitäisi pystyä myös pitämään. Ongorin (2007, 51) mukaan yksi keino vaihtuvuuden ehkäisyyn on laadukas ja perusteellinen perehdyttäminen.

Vastuullinen yritys panostaa siihen, että kaikki uudet työntekijät saavat yhdenmukaisen ja laadukkaan perehdyttämisen. Yritysvastuuseen kuuluu, että ihminen, talous ja ympäristö otetaan tasavertaisesti huomioon päätöksenteon ja toiminnan yhteydessä (Ympäristöministeriö s.a.) Viitalan (2014, luku 9) mukaan yritykset voivat menestyä ainoastaan, mikäli heidän suhteensa sidosryhmiin on kunnossa. Työntekijöistä huolehtiminen on keskeisessä osassa yrityksen sosiaalisen vastuun kantamista ja usein ajatellaankin, että mikäli yritys hoitaa henkilöstöjohtamista hyvin, hoitaa se sitä myös vastuullisesti.

Pelkästään perehdyttämiseen panostaminen ei riitä nykypäivänä, sillä muuttuva työkuulttuuri pakottaa yritykset miettimään, kuinka he voivat perehdyttää työntekijöitään, jotka työskentelevät jossain muualla, kuin toimistolla. JLL Finlandin (2021) teettämän tutkimuksen mukaan yhä useampi suomalainen (94 %) haluaa tulevaisuudessa vuorotella työpaikkansa sijainnin suhteen. Töitä halutaan tehdä toimiston lisäksi kotoa ja jossain muualla, kuten kesämökillä.

Keskisuuret yritykset ovat Suomessa merkittävä työllistäjä. Tilastokeskuksen (2022a) mukaan vuonna 2020 Suomessa oli 3 075 keskisuurta yritystä, jotka työllistivät tilastokeskuksen (2022b) mukaan yhteensä 289 000 työntekijää, mikä on hieman yli 10 % kaikista 2 570 000:a suomalaisista työssäkävivistä. Mikäli keskisuuret yritykset panostavat perehdyttämiseen, tulee sillä olemaan jo suuri merkitys yhteiskunnallisesti.

Opinnäytetyön aihe valikoitui omasta mielenkiinnostani ja kohdeyrityksen tarpeesta yhtenäistää ja kehittää perehdyttämistä. Opinnäytetyön aihe on tärkeä kohdeyritykselle, koska kohdeyrityksessä perehdyttämistä on jatkuvasti ja esihenkilöiden tietotaito perehdyttämiseen on eri tasoista. Aloitan itse pian työskentelemään esihenkilön roolissa, joten oman oppimiseni kannalta aihe on mielenkiintoinen ja ajankohtainen.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa helpokäyttöinen ja laadukas perehdyttämisohjelma esihenkilöiden tueksi keskisuurelle yritykselle. Opinnäytetyön tuotos on visuaalinen, vaiheittain etenevä kirjallinen dokumentti. Kohdeyrityksen uusille työntekijöille halutaan varmistaa laadukas ja yhdenmukainen perehdyttämisprosessi. Perehdyttämisohjelma toimii esihenkilön muistin tukena. Esihenkilö voi perehdyttämisohjelmaa käyttämällä seurata ja varmistaa perehdyttämisen etenemistä. Perehdyttämisohjelma kasvattaa kohdeyrityksen esihenkilöiden ymmärrystä perehdyttämisen merkityksestä.

Aiheeseen päädyttiin, koska kohdeyrityksellä ei ole aikaisemmin ollut yhtä, yhteistä toimintatapaa perehdyttämiselle. Perehdyttämisprosessi on aikaisemmin ollut jokaisen esihenkilön omalla vastuulla, ja jokainen on hoitanut sitä omalla tyylillään. Johtoryhmän kokee, että perinteisesti ensimmäiset 2–3 viikkoa onnistuvat hyvin, mutta sen jälkeen perehdyttämiseen ei enää juurikaan kiinnitetä huomiota. Jokaisella esihenkilöllä on myös erilaiset lähtökohdat perehdyttämiseen, toisilla voi olla enemmän osaamista kuin toisilla. Siitä huolimatta tietoa ja taitoa ei ole aikaisemmin jaettu.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsitellään perehdyttämistä, perehdyttämisen erityispiirteitä hybridimallissa sekä perehdyttämisohjelman laatimista. Tietoperustan rakentumista ohjaavat kysymykset: Mitä onnistunut perehdyttäminen vaatii esihenkilöiltä? Mitä perehdyttämisohjelman tulisi sisältää? Mitä erityispiirteitä liittyy hybridiperehdyttämiseen?

Tässä opinnäytetyössä keskitytään pääosin yleiseen perehdyttämiseen kohdeyrityksen työntekijöiden moninaisten roolien vuoksi. Kohdeyrityksellä on neljä eri tiimiä ja kaikkien tiimien tehtäväkentät eroavat toisistaan. Tämän takia myös perehdyttämisen sisällöt poikkeavat toisistaan. Kohdeyrityksen toivomus onkin, että tuotoksessa tulisi näkymään yleiseen perehdyttämiseen liittyvät asiat, mutta huomioon tulisi ottaa myös jokaisen eri tiimin perehdyttämiseen liittyvät asiat. Monien roolien takia syvällinen paneutuminen roolikohtaiseen perehdyttämiseen on haastavaa. Yleistä perehdyttämistä tullaan käsittelemään enemmän ja roolikohtaista perehdyttämistä sivutaan.

1.2 Kohdeyrityksen esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Tecalemit Flow Oy, josta käytetään tässä opinnäytetyössä nimitystä kohdeyritys. Sana kohdeyritys on käytännöllinen sen taivutettavuuden vuoksi. Kohdeyritys on vuonna 2008 perustettu keskisuuri teollisuuden toimialan tukkukauppa, jonka liikevaihto oli 19,4 miljoonaa euroa vuonna 2021. Kohdeyrityksen tuotteet käsittävät venttiilit, pumput, prosessiautomaation kenttälaitteet, instrumentoinnin ja tyhjiötekniikan sekä vesihuollon prosessilaitteet. Kohdeyrityksen pääkonttori sijaitsee Vantaalla ja yrityksellä on 44 työntekijää Suomessa. Kohdeyrityksellä on kolme myyntitiimiä, varastotiimi, huoltotiimi ja asiakaspalvelutiimi.

Perehdyttämisohjelman avulla halutaan helpottaa esihenkilöiden työtä ja taata uusille työntekijöille yhdenmukainen ja laadukas perehdyttäminen. Perehdyttämisohjelmaan haluttiin myös lisätä vinkkejä esihenkilöille, mihin tulisi kiinnittää huomiota, jotta perehdyttäminen onnistuu. Hybridityön näkökulma haluttiin lisätä myös perehdyttämisohjelmaan, sillä kohdeyrityksen työntekijät työskentelevät eri toimipisteissä ympäri Suomea. Kohdeyrityksellä on pääkonttorin lisäksi sivukonttoreita esimerkiksi Oulussa, Turussa, Tampereella ja Kokkolassa. Lisäksi kohdeyrityksellä on uusi käytäntö, jossa töitä on mahdollista tehdä toimiston lisäksi kotoa tai kolmannesta paikasta käsin.

1.3 Keskeiset käsitteet

Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan prosessia, jolla uusi työntekijä kiinnitetään osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Perehdyttäminen tulee tehdä uudelle työntekijälle sekä työtehtäviään yrityksen sisällä vaihtavalle työntekijälle. Perehdyttämisellä varmistetaan, että uusi työntekijä saa riittävät valmiudet menestyä uudessa roolissaan. Perehdyttäminen alkaa jo ennen työn alkamista. Perehdyttämiseen kuuluu tiedottaminen ennen ensimmäistä työpäivää, työntekijän vastaanottaminen, yritykseen perehdyttäminen, työtehtäviin perehdyttäminen sekä käytännön työhön opastus. Perehdyttämisen laajuus riippuu tulevan työsuhteen laajuudesta ja pituudesta (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1; Hyppänen 2013, luku 7; Joki 2021, 86; Martikainen 2018). Tässä opinnäytetyössä keskitytään yrityksen ulkopuolelta saapuvan työntekijän perehdyttämiseen.

Perehdyttämisohjelma

Perehdyttämisohjelma toimii työkaluna perehdyttämisprosessiin osallistuville esihenkilöille. Perehdyttämisohjelma on vaiheittain etenevä suunnitelma, joka auttaa esihenkilöä muistamaan, mitä kaikkea perehdytyksen aikana tulee huomioida. Perehdyttämisohjelmassa on listattuna kaikki aiheet, joihin uutta työntekijää on tarkoitus perehdyttää. Perehdyttämisohjelma voi sisältää esimerkiksi: yritys, sen toiminta ja asiakkaat; yrityksen organisaatio ja henkilöstö; toimintatavat yrityksessä; yrityksen tilat ja kulkutiet; työaika ja työvuorot; palkka-asiat; työturvallisuusasiat ja työterveyshuolto; tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön; oma tehtävä; koulutus ja sisäinen tiedottaminen sekä muut asiat. Perehdyttämisohjelma pitää sisällään yleisen perehdytyksen sekä roolikohtaisen perehdytyksen. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1; Joki 2021, 88–91.)

Hybridityö

Hybridityössä työntekijällä on mahdollisuus työskennellä joustavasti työpaikalta tai vapaavalinnaisesti paikasta. Hybridityössä työajat ovat myös yleensä joustavia. Hybridityö mahdollistaa uusien työntekijöiden rekrytoinnin sijaintiriippumattomasti sekä nykyisten työntekijöiden elämäntilanteen

paremman huomioinnin. Jokaisen yrityksen on pohdittava, miten hybridityö toimii parhaiten. Hybridityö asettaa yrityksille uusia vaatimuksia. Yritysten on huomioitava tasa-arvoinen ja yhdenvertainen esihenkilötyö riippumatta työntekijän sijainnista. (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 24.)

Etätyö

Etätyöllä tarkoitetaan ansiotyötä, jolloin työntekijä tekevät työtään varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Etätyö voi olla jatkuvaa, jolloin työntekijä tekee aina työtänsä työpaikan ulkopuolelta käsin, esimerkiksi kotoaan. Etätyö voi olla myös satunnaista, jolloin työntekijä tekee työtänsä välillä etäällä ja välillä työpaikalla. Etätyöstä on sovittu työnantajan kanssa. Luonteensa puolesta etätyöt ovat sellaista työtä, jota voi tehdä myös työpaikalla. (Vilkman 2016, 13; Tilastokeskus s.a.) Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksellä etätyöt tarkoittavat myös ansiotyötä, jota tehdään sivutoimipaikoilta käsin. Näissä tilanteissa esihenkilö työskentelee tyypillisesti eri toimipaikassa. Tässä opinnäytetyössä etätyö on osana hybridityötä.

2 Perehdyttäminen hybridityössä

Tässä luvussa käsitellään hybridiperehdyttämisen erityispiirteitä ja perehdyttämisen tärkeyttä. Luvussa käydään läpi, minkälaisia perehdyttämisen tyyppejä on ja miten yleinen perehdyttäminen eroaa roolikohtaisesta perehdyttämisestä. Lisäksi tarkastellaan, miten perehdyttämistä suunnitellaan ja miten perehdyttämisohjelma laaditaan. Lopuksi tarkastellaan, miten perehdyttämistä tulisi seurata ja arvioida.

2.1 Hybridiperehdyttämisen erityispiirteet

Perehdyttäminen on yksi prosesseista, johon tulee olla valmiudet myös hybridityössä. Hybridityössä esihenkilö ei näe työntekijää päivittäin, tai edes viikoittain toimistolla (Vilkman 2016, 15). Jo perehdyttämisen yhteydessä uuden työntekijän kanssa on syytä sopia työn tekemisestä kirjallisesti. Tällä menettelyllä voidaan välttyä epäselvyyksistä esimerkiksi sen suhteen, kuka saa tehdä hybridityötä ja millä ehdoilla (Eklund, ym. 2021, 25–26).

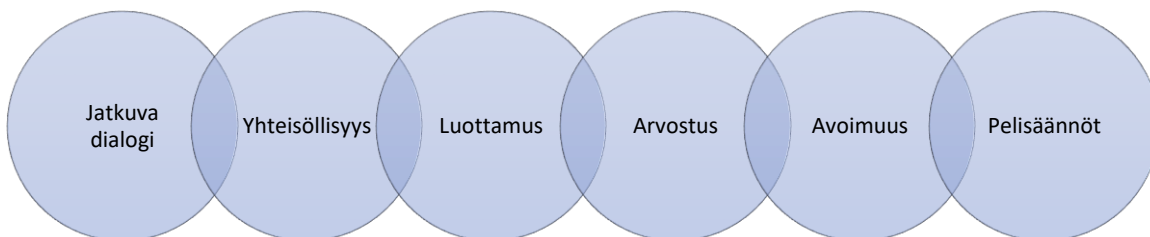
Hybridiperehdyttäminen koetaan tyypillisesti hankalammaksi, kuin lähiperehdyttäminen. Kyse on tottumuksista ja asenteista. Onnistunut hybridiperehdyttäminen vaatii onnistuakseen samanlaisia asioita, mitä lähijohtaminenkin vaatii: selkeitä, yhdessä sovittuja toimintatapoja, vastuita ja tavoitteita. Se pitää kuitenkin sisällään erityispiirteitä ja uudenlaisia vaatimuksia esihenkilölle. Onnistuakseen esihenkilön on aidosti keskityttävä henkilöstöönsä. On todettu, että työntekijäkeskeinen johtamistyyli on suorituskykyä nostavaa, kun työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja siihen liittyvään päätöksentekoon. (Eklund ym. 2021, 12; Vilkman 2016, 137–139.) Uudelta työntekijältä onkin tärkeää kysyä, millä keinoilla uusi työntekijä oppii parhaiten ja minkä verran aikaa tarvitsee esihenkilöltään.

Hybridiperehdyttämisessä tulee joustaa perehdytettävän ja esihenkilön sijainnin mukaan. Riippumatta työntekijän sijainnista tai tavasta tehdä työtä, esihenkilön tulee toimia kaikkien perehdytettävien kanssa tasapuolisesti. Fyysisesti etäällä olevien työntekijöiden kanssa on määriteltävä tarkkaan yhteydenpitotavat sekä -ajat. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, osa 2.)

Hybridiperehdyttämiseen on valittava sellaiset työkalut, jotka eivät vaadi perehdyttäjän jatkuvaa läsnä olemista. Yleisimpiä hybridiperehdyttämisen toimintatapoja ovat erilaiset keskustelut esihenkilön tai mentorin kanssa, itsenäinen opiskelu, käytännön tekeminen tai keskustelut tiimeissä. Digitalisoitumisen myötä hybridiperehdyttämisessä voidaan käyttää apuna erilaisia virtuaalisia oppimisympäristöjä. Tällaisia voi olla esimerkiksi erilaiset opetusvideot, verkkokurssit tai webinaarit. (Eklund 2018, 78–79, 182.) Keskusteluita voidaan käydä puhelimen tai Teamsin välityksellä, mikäli keskustelun osapuolet työskentelevät fyysisesti etäällä toisistaan.

Merkittävä tekijä hybridiperehdyttämisessä on teknologiset välineet. Esihenkilön tulee varmistaa, että kaikilla uusilla työntekijöillä on riittävät teknologiset taidot, mikäli perehdyttämistä on tarkoitus edes osittain toteuttaa etäyhteyksillä (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, luku 6). Etäyhteyksillä toteutettavissa perehdyttämiskeskusteluissa, esihenkilön ja työntekijän välisissä keskusteluissa tai tiimipalavereissa olisi Rodegheron, Zimmermannin, Houckin ja Fordin (2021, 47) mukaan hyvä pitää kamerat päällä. Se auttaa uutta työntekijää tutustumaan paremmin sekä esihenkilönsä että muihin uusiin työkavereihinsa.

Hybridiperehdyttämisessä esihenkilötyölle on löydettävä aikaa. Koko tiimin työskennellessä toimistolla, vuorovaikutus esihenkilön ja tiimiläisten välillä on helppoa. Kysymyksiä voidaan kysyä ohimennen ja kuulumisia voidaan vaihdella lounaspöydässä. Hybridityössä vuorovaikutus on keskeisessä roolissa, sillä tietoa pitää pystyä jakamaan työntekijöiden ja esihenkilön sijainnista riippumatta. Eri tutkimustuloksien perusteella on selvinnyt, että työntekijän ja esihenkilön viestintä on vähäisempää verrattuna siihen, jos molemmat työskentelisivät toimistolla. Esihenkilön on tärkeää panostaa jo perehdytyksen aikana avoimen keskustelukulttuurin synnyttämiseen. Vuorovaikutus on yksi kulmakivistä hybridiperehdyttämisen onnistumisen suhteen. Vuorovaikutus sitoo yhteen kaikki muut kulmakivet, joita ovat pelisäännöt, jatkuva dialogi, yhteisöllisyys, luottamus, arvostus ja avoimuus. (Vilkman 2016, 26, 59–60, 137–139.) Alla kuvio hybridiperehdyttämisen kulmakivistä (kuva 1).



Kuva 1 Hybridiperehdyttämisen kulmakivet (mukaillen Vilkman 2016, 25)

Vuorovaikutussuhteen rakentaminen on hyvä aloittaa jo uuden työntekijän ensimmäisestä päivästä lähtien. Esihenkilön on oltava aidosti kiinnostunut uudesta työntekijästä ja osoitettava se esimerkiksi kysymällä kysymyksiä. Tällaisilla teoilla esihenkilö osoittaa uuden työntekijän olevan tärkeä ja arvostettu. Hybridityössä vuorovaikutus vaatii huolellista suunnittelua ja aikataulutusta. Esihenkilön on hyvä varata perehdyttämisen prosessin ajalle kalenteriin toistuvia tuokioita, joissa käydään perehtymisen etenemistä läpi. Keskustelut voidaan käydä joko virtuaalisesti tai fyysisesti toimistolla. Riippuu tilanteesta, kuinka paljon tällaisia kohtaamisia tarvitaan: päivittäin, viikoittain vai kuukausittain. Kuulumisia voi kysellä myös muissa Teams-palaverissa, ennen kuin itse asiaosuus alkaa. Työntekijöitä on huomattavasti helpompi johtaa, kun esihenkilö tuntee heidät paremmin. (Eklund ym. 2021, 61; Vilkmán 2016, 61, 99–100.)

Hybridiperehdyttämisessä vuorovaikutustyyliin on syytä kiinnittää erityishuomiota, sillä etäyhteyksillä viestiessä riski väärinymmärryksiin kasvaa. Vastaanottaja voi tulkita ohjeet aivan toisella tavalla, kuin viestijä olisi alkujaan tarkoittanut. Esihenkilön on siis syytä olla erityisen tarkka sekä suullisessa että kirjallisessa viestinnässä. Esihenkilön on hyvä käyttää lauseita, kuten ”aloita tästä”, ”vaihe 2” tai ”siirry seuraavaan kohtaan”. Tällaisilla lauseilla selvennetään prosessin jokaista vaihetta. (Goodermote 2020, 401.)

Rodegheron ym. (2021, 47) tutkimuksen mukaan etänä perehdytettävät työntekijät kokevat helposti, etteivät halua häiritä kysymyksillään esihenkilöään tai muita työkavereitaan. Esihenkilöiden on tärkeää kannustaa uutta työntekijää kysymään kysymyksiä, kun niitä ilmenee. Toisaalta yrityskulttuuri vaikuttaa myös siihen, kuinka yrityksen muut työntekijät suhtautuvat apua kyselevään työkaveriin. Aron (2018, 42) mukaan terveessä yrityskulttuurissa on tukea antava ja kannustava työilmapiiri. Siksi esihenkilö voi vaatia myös muita työntekijöitä käyttäytymään kunnioittavasti apua kyselevää työkaveriaan kohtaan, vaikka sillä hetkellä ei olisikaan aikaa auttaa.

Avoin palautekulttuuri edesauttaa hyvän vuorovaikutussuhteen muodostumista. Perehdyttämisen prosessin aikana esihenkilön tulisi korostaa palautteenannon ja -vastaanottamisen tärkeyttä ja luoda sellainen ilmapiiri, että uusi työntekijä uskaltaa antaa palautetta. Ilmapiirin tulee olla sellainen, että palautetta osataan ottaa myös vastaan. Työntekijät omaksuvat asioita eri tahtiin, joten uuden työntekijän tulee uskaltaa sanoa, mikäli esimerkiksi perehdytyksessä mennään liian nopeasti eteenpäin. Myös esihenkilön pitää pystyä antamaan uudelle työntekijälle palautetta. Kiitosta voi antaa esimerkiksi onnistuneesti suoritettua perehdyttämistehtävästä tai palautetta myöhässä yhteiseen palaveriin saapumisesta. Palaute auttaa oivaltamaan, miten jatkossa voi toimia toisin tai miten esimerkiksi perehdyttämisen prosessia tulisi kehittää. (Vilkmán 2016, 101.)

Yhteisölliset kokemukset ja yhteenkuuluvuuden tunne lisäävät vuorovaikutusta. Hybridityössä yhteisöllisyyden tunteen saavuttaminen vaatii erityishuomiota. Ulkopuolisuuden tunne voi lisääntyä,

mikäli osa työntekijöistä työskentelee etäällä ja loput tiimistä ovat samanaikaisesti toimistolla. Yhteiskuuluvuuden tunne lisää uuden työntekijän organisaatioon sitoutumista ja työmoraalia. Joskus yhteistä tekemistä on hyvä järjestää myös vapaa-ajalle, mikäli se on tiimiläisten sijainnin vuoksi mahdollista. (Vilkman 2016, 41–42, 50, 100, 199.) Esihenkilö voi järjestää koko tiimille esimerkiksi toistuvan etäkahvihetken, jossa uusi työntekijä pääsee tutustumaan eri toimipisteillä toimiviin tiimikavereihinsa paremmin.

2.2 Perehdyttämisen tärkeys

Yhden työntekijän lähtö maksaa yritykselle kolmen vuosipalkan verran. Tilalle joudutaan rekrytoimaan uusi työntekijä ja tästä aiheutuu rekrytointi-, palkka- ja koulutuskustannuksia. Valitettavan usein yritykset haluavat säästää aikaa perehdyttämisestä, sillä uusi työntekijä halutaan mahdollisimman nopeasti suorittavaan työhön. Perehdyttämisen laiminlyönti voi johtaa siihen, että uudella työntekijällä ei ole selkeää ymmärrystä siitä, mitä työntekijältä odotetaan, mitkä ovat työntekijän tärkeimmät työtehtävät tai miten pitäisi toimia esimerkiksi asiakkaiden kanssa. Tämä johtaa virheiden lisääntymiseen ja heikompaan asiakaskokemukseen. Monissa yrityksissä perehdyttäminen on kuitenkin yksi huonoiten hoidetuista prosesseista. (Green 2017, luku 4.)

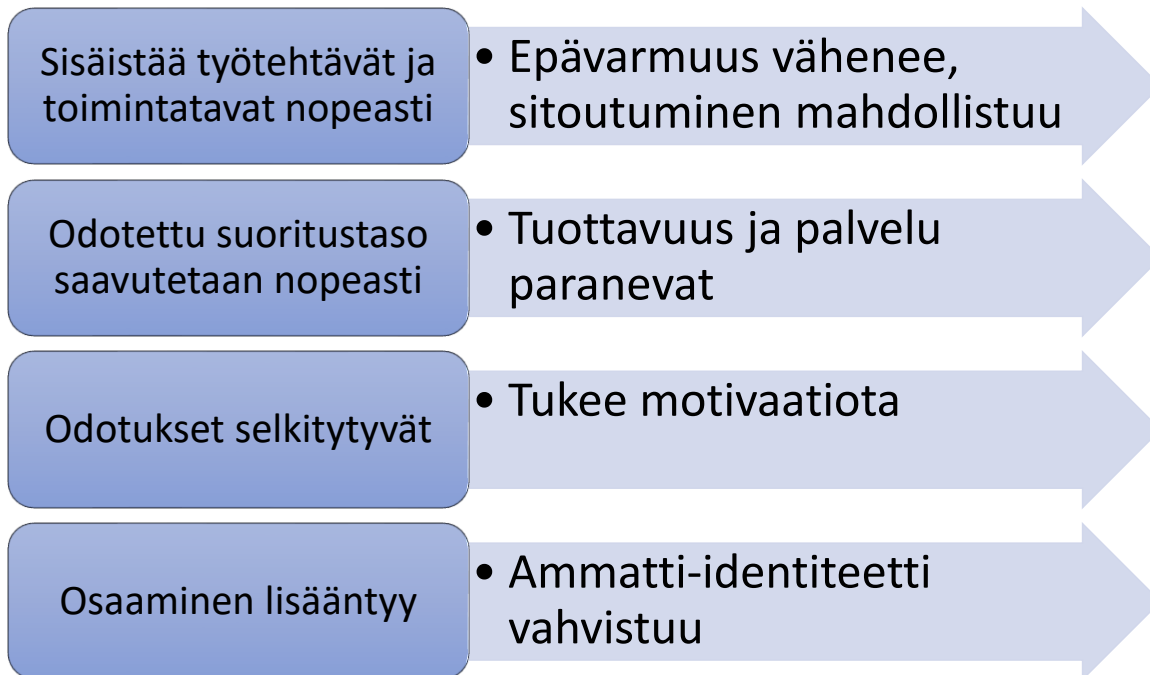
Työntekijöiden sitoutuminen organisaatioon korreloi liiketoiminnassa onnistumiseen. Yritykset, joilla on sitoutuneet työntekijät, menestyvät parhaiten. Sitoutuneet työntekijät kokevat tunneyhteyden yritykseen sekä kokevat työnsä tärkeäksi ja siitä syystä haluavat työskennellä kovempaan. Sitoutuneilla työntekijöillä on 17 prosenttia korkeampi tuottavuus, 20 prosenttia suurempi myynti ja 21 prosenttia korkeampi kannattavuus. Organisaatiot investoivat suuria summia uusien työntekijöiden palkkaamiseen, joten on myös organisaation edun mukaista, että työntekijät pysyvät yrityksessä. Menestyneimmät yritykset tietävät, että uusien työntekijöiden sitouttaminen alkaa ensimmäisestä päivästä (Green 2017, luku 4; Pezzo 2019.) Alla oleva taulukko (kuva 2) kuvaa perehdyttämisen hyötyjä organisaatiolle.



Kuva 2 Perehdyttämisen hyödyt organisaatiolle (mukaillen Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sanberg 2007, 155)

Kun kaikki yrityksen työntekijät ovat perehdytetty samalla tavalla, oppivat kaikki työntekijät yrityksen yhteiset toimintatavat. Yrityksen yhteiset, lujittuneet toimintatavat johtavat tuottavuuden ja palveluiden paranemiseen. Voidaan myös todeta, että perehdyttämisen avulla riski virheisiin ja tapaturmiin vähenee, kun työtehtävät ja vaaran paikat on käyty uudelle työntekijälle perusteellisesti läpi. Esihenkilön aikaa säästyy, kun perehdyttämisen aikana asiat käydään huolella läpi. Näin ollen asioiden kertaaminen on helpompaa. (Honkaniemi, ym. 2007, 155.)

Hyvällä perehdyttämisellä vaikutetaan positiivisesti ilmapiiriin, kun uusi työntekijä integroidaan heti osaksi työyhteisöä ja yhteistyö kollegoiden välillä vahvistuu. Perehdyttämisellä sitoutettu uusi työntekijä puhuu ulospäin yrityksestä hyvää, mikä vaikuttaa myönteisesti yrityksen kuvaan ja tuo kilpailuetua. Hyvin perehdytetty uusi työntekijä tuo yritykseen uusia ideoita, joiden avulla yritys pääsee uudistumaan ja kehittymään. (Honkaniemi, ym. 2007, 155.) Alla oleva taulukko (kuva 3) kuvaa perehdyttämisen hyötyjä uuden työntekijän näkökulmasta.



Kuva 3 Perehdytyksen hyödyt työntekijälle (mukaillen Honkaniemi ym. 2007, 155)

Kun uusi työntekijä saa huolellisen perehdyttämisen, on uusien työtehtävien ja toimintatapojen sisäistäminen helpompaa. Asioiden oppiminen lisää uuden työntekijän itseluottamusta ja sitoutuminen työhön alkaa. Nopea sisäistäminen johtaa siihen, että uusi työntekijä saavuttaa nopeasti odotetun suoritustason ja sitä kautta mahdollisesti pystyy ottamaan itsenäisempää vastuuta työstään. Uuden työntekijän tuottavuus ja palvelu paranevat ja samalla työnohjaus vähenee. Työnohjaajan aikaa vapautuu myös hänen omiin työtehtäviinsä. (Honkaniemi ym. 2007, 155.)

Huolellisen perehdyttämisen avulla uuden työntekijän odotukset selkeytyvät ja hänelle muodostuu parempi käsitys, mitä hänen kuuluisi tehdä ja miten. Tämä taas vaikuttaa hänen motivaatioonsa positiivisesti. Myös osaamisen lisääntyessä uuden työntekijän ammatti-identiteetti vahvistuu. (Honkaniemi ym. 2007, 155.)

Onnistuneella ja perusteellisella perehdyttämällä voidaan vaikuttaa sitoutumiseen. Toisaalta huonosti hoidettu perehdyttäminen on yksi vaihtuvuusongelman tyypillisimmistä syistä. Vaihtuvuus aiheuttaa yrityksille taloudellisia huolia, sillä rekrytoinnin ja perehdyttämisen kustannukset, menetetty osaaminen ja hiljainen tieto valuvat työntekijän lähdettyä hukkaan. Perehdyttäminen maksaa yritykselle usein tuhansia euroja. Ennen kuin uusi työntekijä on perehdyttämisen jälkeen yritykselle tuottava, siihen voi mennä useampi vuosi. (Viitala 2014, luku 3.)

Perehdyttämisestä huolimatta kuluu pitkä aika, ennen kuin uusi työntekijä oppii työtehtävänsä. Perehdyttämisen aikana perehdytettävällä voi sattua virheitä ja ne voivat pahimmassa tapauksessa

johtaa yrityksen jopa vahingonkorvausvastuuseen (Viitala 2014, luku 7). Tällaisten tilanteiden korjaaminen vie usein myös muiden työntekijöiden aikaa, joka myös maksaa yritykselle paljon rahaa (Joki 2021, 85).

2.3 Perehdyttämisen suunnittelu

Perusteellisella suunnittelulla varmistetaan onnistunut perehdyttäminen, joka parhaimmillaan vaikuttaa uuden työntekijän tyytyväisyyteen, pysyvyyteen ja tuottavuuteen positiivisesti (Pezzo 2019). Perehdyttämisen suunnittelu kuuluu yrityksen henkilöstöjohdon tehtäviin. Perehdyttäminen on yksi työkaluista, jonka avulla varmistetaan, että yrityksen osaaminen on riittävää ja kehittyy jatkuvasti. Onnistuneen perehdyttämisen avulla on mahdollista vaikuttaa työntekijöiden työkykyyn ja motivaatioon positiivisesti sekä haluun sitoutua yrityksen tavoitteiden eteen. Nämä ovatkin yrityksen henkilöstöjohtamisen tärkeimpiä tehtäviä. (Viitala 2014, luku 1.)

Perehdyttämisprosessi on tyypillisesti pituudeltaan 30–60 päivää, jonka aikana uusi työntekijä ajetaan sisään yritykseen, uuteen rooliin ja työyhteisöön. Jotkut asiantuntijaroolit saattavat vaatia pidempääkin perehdyttämistä. Kuudenkymmenen päivän aikana sekä organisaation että työntekijän tulisi tietää, onko pitkäaikainen työsuhde mahdollinen. (Green 2017, luku 4.) Hyppäsen (2013, luku 7) mukaan perehdyttämisprosessi on kestoaltaan yhtä pitkä, kuin koeaika.

Uudelle työntekijälle tulee järjestää käyttöoikeudet ja -tunnukset kaikkiin järjestelmiin, ennen ensimmäistä työpäivää. Uudelle työntekijälle tulee olla työpiste ja mahdolliset työvälineet, kuten tietokone ja puhelin jo valmiina, jotta perehdyttäminen päästään aloittamaan heti ensimmäisestä päivästä alkaen. (Hyppänen 2013, luku 7.) Uudelle työntekijälle on Joen (2021, 92–93) mukaan myös hyvä valmistella perehdyttämismateriaali, johon kootaan yleishyödyllistä aineistoa yrityksestä. Perehdyttämismateriaalissa voi olla esimerkiksi yritysesittely, henkilöstön yhteystiedot, toimenkuvat ja henkilöstö- ja asiakaslehtiä.

Selkeyden vuoksi on tärkeää, että yrityksessä tiedetään, kuka on vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Perehdyttämiseen voidaan ottaa mukaan henkilöstöjohdon ja esihenkilön lisäksi muitakin perehdyttäjiä, mutta esihenkilöllä on tyypillisesti päävastuu perehdyttämisessä. Joillain yrityksillä on tapana nimetä uudelle työntekijälle mentori. (Hyppänen 2013, luku 7.) Mentorin avulla uusi työntekijä saa Klinghofferin, Youngin ja Haspasin (6.6.2019) mukaan perehdytykseen sellaisen kontekstin, mitä perehdyttämismateriaalista tai -luennoista ei saa. Uusi työntekijä saa tulevasta roolistaan paljon konkreettisemmän käsityksen, kun pääsee seuraamaan vierestä kokeneemman työntekijän työskentelyä.

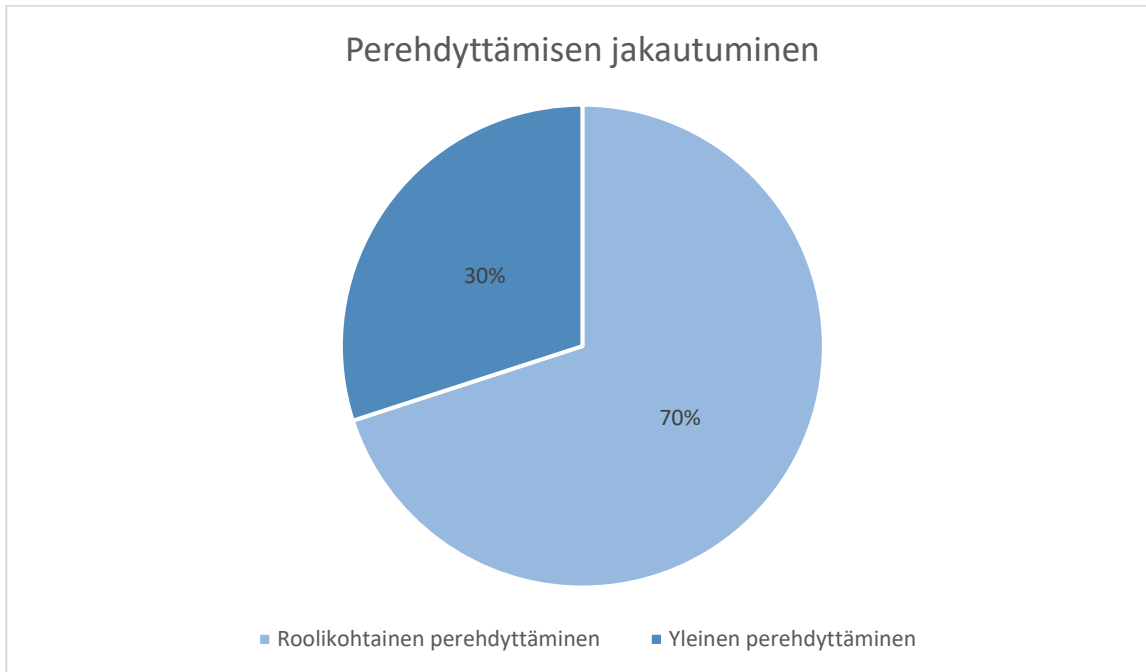
Uuden työntekijän vastaanottaminen on merkittävä yksittäinen tapahtuma osana perehdyttämistä ja sillä on suuri vaikutus ensivaikutelman syntyyn. Perehdyttämisen onnistumisen kannalta on

tärkeää, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi. Se luo hyvän pohjan perehdyttämiselle ja koko työsuhteelle. Esihenkilön ja muiden tiimiläisten vuorovaikutus on vastaanottamisessa todella suuressa osassa. Esihenkilön onkin tärkeää valmistella tiimiä etukäteen siihen, että uusi työntekijä on aloittamassa. Tiimiläiset voivat informaation saatuaan laittaa uudelle työntekijälle esimerkiksi tervetuliaisviestin. (Green 2017, luku 4; Viitala 2021, luku 3.5.)

Perehdyttämisessä on tärkeää edetä vaiheittain, jotta vältetään antamasta liikaa informaatiota yhdellä kertaa (Sims 2010, osa 1). Myös Goodermote (2020, 400) on sitä mieltä, että perehdyttämisessä tulee edetä pienin askelin ja jokaiselle vaiheelle tulee olla selkeä tarkoitus. Hyppäsen (2013, luku 7) mukaan perehdyttäminen on hyvä aloittaa laajemmista kokonaisuuksista ja edetä askel kerrallaan kohti spesifimpiä yksityiskohtia laajemman kokonaisuuden sisällä. Esihenkilö voi aloittaa perehdyttämisen esimerkiksi organisaation yleisesittelyllä ja sen jälkeen siirtyä yksikkö- tai tiimitason esittelyyn. Tämän jälkeen perehdytyksessä siirrytään uuden työntekijän omiin työtehtäviin. on vain yksi esimerkki perehdyttämisen etenemisestä, mutta selkeyden vuoksi jonkunlaista jaottelua on tärkeää tehdä.

2.4 Perehdyttämisen tyypit

Perehdyttäminen voidaan Davilan & Pina-Ramirezin (2018, luku 1) mukaan jakaa kahteen erityyppiseen kokonaisuuteen: yleiseen perehdytykseen ja roolikohtaiseen perehdytykseen. Osat ovat erillisiä, mutta toisiaan täydentäviä. Yleinen perehdyttäminen tehdään kaikille uusille työntekijöille, roolista riippumatta ja onkin siksi laajempi kokonaisuus, kuin roolikohtainen perehdyttäminen. Sisällöllisesti perehdytyksessä tulisi olla 30 % yleistä perehdyttämistä ja 70 % roolikohtaista perehdyttämistä.



Kuva 4 Perehdyttämisen jakautuminen (mukaillen Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1)

Jokaisella työntekijällä tulee olla yhtäläiset tiedot yrityksen yhteisistä käytänteistä, ohjeista ja kielloista. Tästä syystä jokainen yrityksen uusi työntekijä saa perehdyttämistä yleisen perehdyttämisen osa-alueista. Roolikohtainen perehdyttäminen puolestaan auttaa työntekijää saavuttamaan ne tiedot ja taidot, joita hän omassa tehtävässään menestyäkseen tarvitsee. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1.)

Yleisessä perehdyttämisessä uusi työntekijä tutustutetaan yrityksen historiaan, kulttuuriin, arvoihin sekä visioon. Näiden lisäksi yleiseen perehdytykseen kuuluu myös kaikki yrityksen arkipäiväiset asiat. Näitä ovat esimerkiksi työajat ja aikataulut, poissaolosäännökset, ja muut yleiset pelisäännöt, joita yrityksessä noudatetaan. Palkanmaksuperiaatteet ja palkanmaksurutiinit kuuluvat myös yleiseen perehdyttämiseen. Myös työhyvinvointiin liittyvistä asioista on hyvä kertoa. Näihin sisältyy muun muassa työterveyspalvelut, erilaiset työsuhde-edut sekä ruokailu-, tauko- ja sosiaalitilojen esittelyt. (Hyppänen 2013, luku 7; Viitala 2021, luku 3.5.) Alla olevassa taulukossa on ne asiat, jotka yleiseen perehdyttämiseen on Joen (2018, 116) mukaan tärkeää sisällyttää.



Kuva 5 Yleisen perehdyttämisen sisältö (mukaillen Joki 2021, 116)

Roolikohtainen perehdyttäminen tapahtuu yleisen perehdyttämisen jälkeen, jolloin uudelle työntekijälle on jo syntynyt parempi ymmärrys tulevasta työympäristöstään. Roolikohtaisessa perehdyttämisessä päästään lähemmäksi uuden työntekijän arkipäiväistä tekemistä. Roolikohtainen perehdyttäminen sisältää yksilöllisesti räätälöidyn perehdyttämisprosessin jokaista yrityksen tehtävää varten. Tämä johtuu siitä, että tehtäväkentät eri rooleissa voivat olla yrityksen sisällä hyvinkin erilaiset. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1.) Tämän vaiheen avulla uusi työntekijä ymmärtää paremmin, miten hänen työtehtävänsä kiinnittyvät suurempaan kokonaisuuteen (Hyppänen 2013, luku 7).

Roolikohtaisessa perehdyttämisessä uudelle työntekijälle selvennetään tarkemmin, mitä tehtäviä hänen rooliinsa kuuluu, kuinka työtä tehdään ja minkälaisia työkaluja hän voi työssään hyödyntää. Lisäksi uudelle työntekijälle esitellään asiakkaat ja yhteistyökumppanit. (Hyppänen 2013, luku 7.) Roolikohtaiseen perehdyttämiseen kuuluu Joen (2018, 118) mukaan myös uuden tiimin kulttuuriin

ja toimintatapoihin tutustuminen. Alla olevassa taulukossa on ne asiat, jotka roolikohtaiseen perehdyttämiseen on tärkeä sisällyttää.

<p>Omat työtehtävät</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tehtäviin tutustuminen, harjoittelu • Tietojärjestelmiin ja työvälineisiin tutustuminen • Työn arviointi ja mittarit
<p>Sidosryhmät ja asiakkaat</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Omiin asiakkaisiin tutustuminen • Sidosryhmiin tutustuminen • Kilpailijoihin tutustuminen
<p>Lähitiimin toimintamallit</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiimiläisten esittely • Tiimin yhteiset toimintatavat: kommunikaatio- ja viestintäkanavat • Keneltä voi kysyä apua, milloin ja miten

Kuva 6 Roolikohtaisen perehdyttämisen sisältö (mukaillen Joki 2021, 118 & Hyppänen 2013, luku 7)

Taulukko sisältää laajoja kokonaisuuksia ja sitä tulee täsmentää sen mukaan, mitä syvemmälle roolikohtaisessa perehdyttämisessä edetään. Sisältöön ja laajuuteen vaikuttavat tuleva rooli, uuden työntekijän kokemustausta, ammatillinen osaaminen ja ikä. Samoista työtehtävistä organisaatioon tuleva uusi työntekijä omaa jo selkeämmän käsityksen tulevista tehtävistä, asiakkaista ja kilpailijoista. Uusi organisaatio ja toimintatavat ovat kuitenkin aina uusia, joten niihin on tärkeää käyttää aikaa. (Joki 2021, 113.)

Myyjän perehdyttäminen on Kennerin ja Leinon (2020, luku 3.8) mukaan yksi tärkeimmistä myyntijohtajan tehtävistä. Hyvien myyjien löytäminen on todella hankalaa, joten perehdyttämiseen ja sitouttamiseen on tärkeää panostaa. Usein myyntikokemusta omaavan myyjän oletetaan olevan heti valmis ja perehdyttäminen tehdään vaivaltaisesti.

Myyjä edustaa asiakaskohtaamisissa yritystä ja sen vuoksi myyjällä tulee olla erittäin hyvä ymmärrys yrityksen arvoista ja periaatteista. Näihin tulee kiinnittää huomiota yleisessä perehdytyksessä. Roolikohtaisessa perehdyttämisessä uuden myyjän kanssa on tärkeää sopia konkreettisista tavoitteista ja välitavoitteista. Tavoitteiden tulee olla realistisia, jotta uusi myyjä voi saada onnistumisen kokemuksia jo heti alussa. Parhaimmillaan vuoropuhelu perehdyttämisen aikana voi tuoda

yritykselle uusia ideoita myynnin kehittämisen tueksi. (Kenner & Leino 2020, luku 3.8.) Uusi myyjä on tärkeä perehdyttää huolellisesti käytössä oleviin asiakaspalvelua koskeviin ohjeisiin ja tietojärjestelmiin. Erityisesti asiakastieto- sekä toiminnanohjausjärjestelmät ovat merkittävässä osassa myyjien työntekoa. (Pro Perehdytys s.a.)

Asiakaspalvelutyöntekijän perehdyttäminen on yritykselle haasteellista, sillä työ sisältää aineettomia, ainutkertaisia ja vuorovaikutteisia palvelutapahtumia. Asiakaspalvelussa työntekijät oppivat kokemuksen kautta, miten he voivat tuottaa hyvää asiakaspalvelua eri tilanteissa. (Lämsä & Uusitalo 2005, 164.) Asiakaspalvelussa menestyvällä työntekijällä pitää olla Leclinin (2006, 118–120) mukaan laaja tuntemus yrityksen tuotteista ja palveluista. Tämä lisää perehdyttämisen haasteellisuutta. Roolikohtaisessa perehdyttämisessä uusille asiakaspalvelijoille tulee järjestää laatu-koulutusta. Siihen tulisi sisällyttää yrityksen laatufilosofiaa sekä henkilökohtaisen palvelun laatua koskevia asioita.

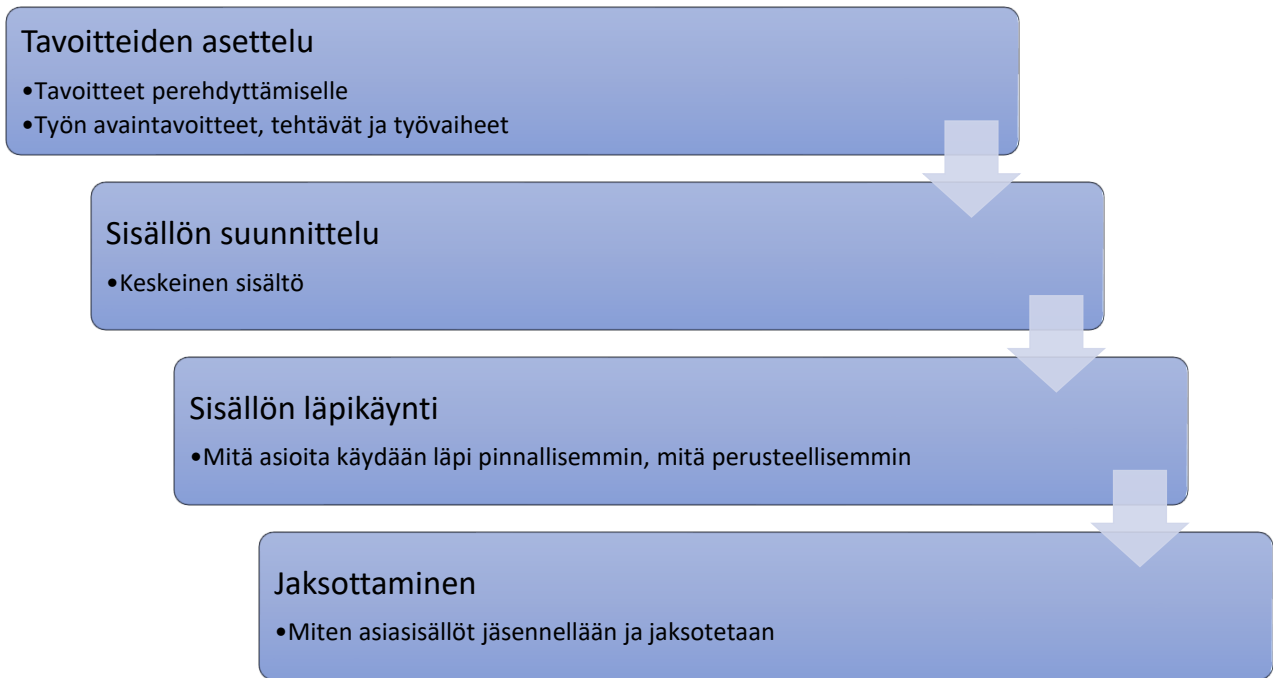
Varastotyöntekijät ja huoltotyöntekijät työskentelevät erityisessä työympäristössä. Varastotyön ja huoltotyön roolikohtaisessa perehdyttämisessä erityistä huomiota on annettava työturvallisuudelle. Työturvallisuuteen perehdytettäessä on tärkeää huomioida yksilöiden erilaisuus ja heidän alttuitensa työtapaturmille. Jokaisen työntekijän tulee perehdyttämisen jälkeen osata työssä käytettävien suojavälineiden käyttö, oikeat työasennot ja liikkeet. Myös työpaikan varautuminen mahdollisiin vaaratilanteisiin ja mahdolliset pelastussuunnitelmat on syytä opettaa uusille varasto- tai huoltotyöntekijöille. (Kangas & Hämäläinen 2007, 22–23.)

2.5 Perehdyttämisohjelman suunnittelu

Perehdyttämisohjelman suunnitteleminen ohjaa yrityksen henkilöstöjohdon pohtimaan huolella olemassa olevaa perehdyttämisprosessia ja sen toimivuutta. Nykyisen perehdyttämisprosessin arviointi ja palaute auttaa määrittelemään, mikä toimii ja mikä ei. (Guerin & DelPo 2019, 2–3.) Suunnittelu on Goodemoten (2020, 401) mukaan onnistuneen hybridiperehdyttämisen keskeisin tekijä.

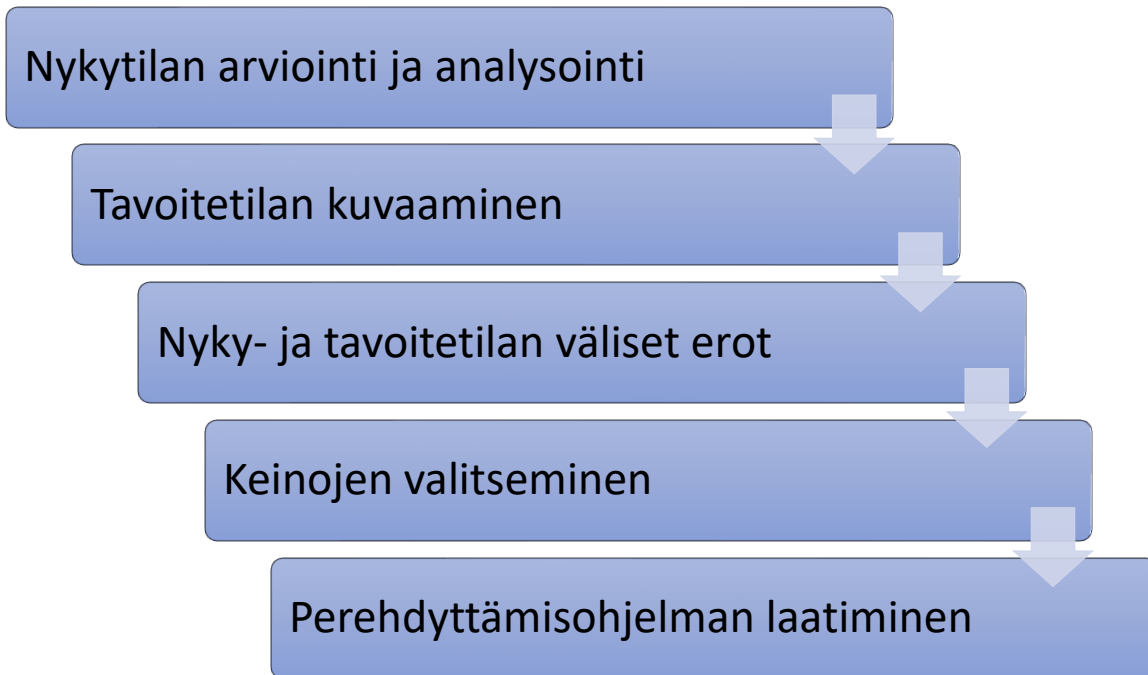
Hyvin suunniteltu perehdyttäminen on selkeästi ja johdonmukaisesti toteutettu ajanjakso, jonka aikana uusi työntekijä saa tietoa sopivissa kokonaisuuksissa (Harpelund, Højberg & Nielsen 2019, 233–234). Perehdyttämisohjelma voidaan jaotella Joen (2021, 118) mukaan teemoittain tai kronologisesti eteneväksi kokonaisuudeksi. Perehdyttämisohjelmaan on sisällytettävä sekä yleisen perehdyttämisen että roolikohtaisen perehdyttämisen sisällöt. Perehdyttämisohjelma on esihenkilölle ikään kuin tarkastuslista, josta hän voi seurata perehdyttämisen etenemistä. Esihenkilö voi palata tarvittaessa listalla taakse päin, mikäli jokin kohta on jäänyt perehdyttämättä (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1; Hyppänen 2013, luku 7).

Kysymysten kysyminen on toimiva metodi käynnistää perehdyttämisohjelman suunnittelu. Ahokas ja Mäkinen (2013) kannustaa rakentamaan perehdyttämisohjelman neljän avainkysymyksen ympärille (kuva 7). Suunnittelun ensimmäinen vaihe on tavoitteiden asettelu. Seuraavaksi tulisi pohtia, mitä asioita ohjelmaan halutaan sisällyttää. Sisällön valmistumisen jälkeen on hyvä miettiä, mitä asioita halutaan käydä syvällisemmin ja missä asioissa riittää pintapuolisempi läpikäynti. Lopuksi kokonaisuus jäsenellään ja tehdään suunnitelma, miten perehdyttäminen jaksotetaan.



Kuva 7 Perehdyttämisohjelman suunnittelumalli (mukaillen Ahokas & Mäkinen 2013)

Toisaalta Davila & Pina-Ramirez (2018, luku 3) kannustavat aloittamaan perehdyttämisohjelman suunnittelun nykytilan analysoinnista (Kuva 6). Analysoinnin jälkeen perehdyttämisohjelmalle asetetaan tavoitteet ja sen jälkeen pohditaan nykytilan ja tavoitteiden välisiä eroja. Tämän pohdinnan perusteella valitaan keinot, joilla nykyistä perehdyttämisohjelmaa kehitetään.



Kuva 8 Perehdyttämishjelman suunnittelumalli (mukaillen Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 3)

Davilan & Pina-Ramirezin (2018, luku 3) mallin mukaan aluksi tulisi tutustua yrityksen vallitseviin perehdyttämiskäytänteisiin ja määrittää, mitä uuteen perehdyttämishjelmaan tulisi sisällyttää. Guerin & DelPon (2019, 7) mukaan kaikki sellaiset tiedot, jotka saattavat muuttua lyhyellä aikavälillä tai muuttuvat säännöllisesti, on hyvä jättää perehdyttämishjelmasta pois. Myös sellaiset asiat, jotka koskevat ainoastaan pientä osaa organisaatiosta, eivät kuulu perehdyttämishjelmaan.

Perehdyttämishjelman lopullisen version laatimisessa tulisi kiinnittää erityishuomiota sanamuotojen johdonmukaisuuteen ja selkeyteen. Mahdollisimman lyhyet ja ytimekkäät lauseet ja kappaleet helpottavat lukijaa pysymään aiheessa. Tekstin kokoon ja muotoon on tärkeää myös kiinnittää huomiota, jotta lukeminen olisi mahdollisimman helppoa. Otsikoita on syytä käyttää, jotta perehdyttämishjelman eri osat voidaan tunnistaa helposti. (Guerin & DelPo 2019, 8–10.)

Sähköinen perehdyttämishjelman muoto mahdollistaa sen päivittämisen sekä säilyttämisen. Päivittämistä onkin suositeltavaa tehdä vähintään silloin, kun jokin perehdytettävä asia muuttuu. Mikäli perehdyttämishjelmaa halutaan myöhemmin muokata, sivunumerointi kannattaa jättää pois. Sisällysluettelo on hyvä lisätä, sillä se helpottaa yksittäisten asioiden etsimistä perehdyttämishjelmasta. (Guerin & DelPo 2019, 8–10; Lawson 1998, 21.)

2.6 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisprosessin seurannalla varmistetaan, että perehdyttäminen on sujunut suunnitellusti ja uusi työntekijä on saanut kaikki tarvittavat resurssit työssään menestymistä varten (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1). Seuranta tulisi tehdä perehdyttämisprosessin aikana ja sen päättyessä. Esihenkilön on hyvä sopia uuden työntekijän kanssa seurannan aikataulusta, jotta molemmat tietävät milloin seuraavan kerran arvioidaan työtehtävien haltuunottoa ja työyhteisöön sopeutusta. Tämä tuo uudelle työntekijälle varmuutta siitä, että hänet ja hänen perehdyttämisensä otetaan yrityksessä vakavasti. Seurannan aikataulutuksen avulla uusi työntekijä myös tietää, milloin hän seuraavan kerran pääsee nostamaan mahdolliset epäkohdat esiin tai pyytämään apua johonkin asiaan. (Joki 2021, 95.)

Seurantakeskusteluissa uudelle työntekijälle voidaan esittää kysymyksiä esimerkiksi hänen kokemuksistaan koskien töiden aloitusta; miten asiat ovat lähteneet sujumaan, mitkä asiat ovat aiheuttaneet hämmästyksiä ja missä asioissa hän kokee tarvitsevänsä apua. Lisäksi esihenkilön on tärkeä kartoittaa työntekijän kokemuksia työyhteisöön sisäänpääsystä. (Joki 2021, 95–96.) Ensimmäinen seurantakeskustelu uuden työntekijän kanssa olisi Auldin (2010, luku 5) mukaan hyvä käydä noin kolmen viikon kohdalla uuden työntekijän aloituksesta. Siinä vaiheessa uusi työntekijä on jo sen verran sopeutunut uuteen työhönsä, että pystyy kertomaan, mitkä asiat hän kokee jo hallitsevänsä ja missä voisi tarvita vielä tukea.

Perehdytyksen aikaisen seurannan lisäksi on hyvä käydä palautekeskustelua myös perehdyttämisprosessin päätteeksi. Hyvä ajankohta tälle on kuudenkymmenen päivän kohdalla työntekijän aloitamisesta. Tässä vaiheessa voidaan asettaa uudet strategiset tavoitteet seuraaville 6–12 kuukaudelle. Kuudenkymmenen päivän kohdalla uusi työntekijä pystyy jo arvioimaan, kuinka hyvin hän sopii organisaatioon. (Green 2017, luku 4)

Hyppäsen (2013, luku 7) mukaan vastikään aloittaneella työntekijällä on tuore näkemys perehdyttämisen onnistumisesta. Yritys voi saada ensiarvoisen tärkeää palautetta, kuinka he voisivat tulevaisuudessa kehittää perehdyttämisprosessiaan. Perehdyttämisprosessin päätteeksi käydyn palautekeskustelun pohjalta saadaan tietoa liittyen kehitystarpeisiin, jotka voivat liittyä rekrytointiprosessiin, perehdyttämisprosessiin tai esihenkilövalmennukseen. Honkaniemen ym. (2007, 162) mukaan uudella työntekijällä voi olla hyödyllistä osaamista ja näkemystä aikaisemmista työpaikoistaan, joita yrityksen kannattaa hyödyntää.

3 Perehdyttämishjelman laatiminen Tecalemit Flow Oy:lle

Tässä luvussa kuvataan toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksen lähtötilanne, käsitellään tuotoksen tuottamisprosessia ja perustellaan lopuksi tuotoksen sisällön valintoja.

3.1 Lähtötilanne

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on perehdyttämishjelman laatiminen yritykselle Tecalemit Flow Oy. Vilkan & Airaksisen (2003, 9–10) mukaan toiminnallisen työn tavoitteena on käytännön toiminnan ohjeistamista, opastamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Työohjeistus, työnkuvaus, turvallisuusohjeistus ja ympäristöohjelma ovat esimerkkejä toiminnallisen opinnäytetyön lopputuotoksista. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla myös jonkin tapahtuman toteuttamista tai selvityksen tekemistä.

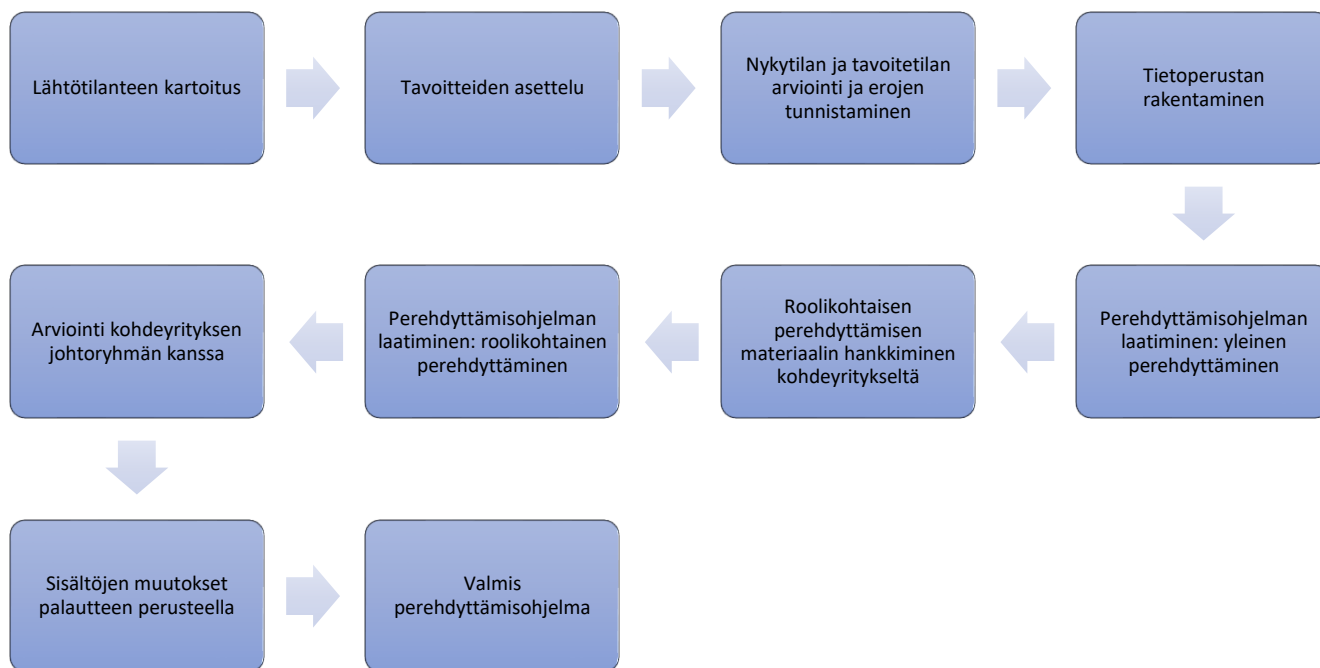
Keskusteluista kohdeyrityksen työntekijöiden ja esihenkilöiden kanssa nousi esiin, että tällä hetkellä perehdyttämisen apuna käytetään lukujärjestystä, jossa on 2–3 ensimmäisen viikon opeteltavat asiat. Työntekijä voi seurata siitä, mitä asioita on opetettu ja mitä pitää vielä opetella. Yleinen kokemus työntekijöiden keskuudessa kuitenkin oli, että moniin asioihin törmää vasta työtä tehdessä. Silloin osaa kysyä myös täsmentäviä kysymyksiä. Näihin peilaten työntekijät arvioivat itse, että perehdyttäminen on kestänyt puoli vuotta työn alkamisesta.

Keskusteluista kohdeyrityksen työntekijöiden kanssa nousi esiin, että perehdyttämiseen ollaan yleisesti melko tyytyväisiä. Erityisesti kiitosta sai mentorointi, jota usean työntekijän perehdyttämiseen on hyödynnetty. Työntekijät olivat myös tyytyväisiä siihen, että perehdyttämisen alussa vietetään paljon aikaa Vantaan konttorilla. Siellä on helppo kysyä neuvoa heti ja tutustuu muihin työntekijöihin. Etätyössä haasteelliseksi koettiin nimenomaan kysymisen korkea kynnyks. Apua saa vaihtelevasti pyydettyä. Perehdyttämisessä haasteelliseksi koettiin, että informaatiota annettiin liikaa kerralla. Perehdyttämiselle toivottiin selkeämpää jaksottamista. Työntekijät kokevat, että monet opetetut asiat olivat jo ehtineet unohtua, ennen kuin ne tulivat vastaan työtä tehdessä.

3.2 Tuottamisen kuvaus

Tämän toiminnallisen työn tavoitteena on tuottaa helppokäyttöinen ja laadukas perehdyttämishjelma esihenkilöiden tueksi keskisuurelle yritykselle. Opinnäytetyön tuotos on visuaalinen, vaiheittain etenevä kirjallinen dokumentti. Opinnäytetyön tietoperusta rakennettiin vastaamaan kysymyksiin: Mitä onnistunut perehdyttäminen vaatii esihenkilöiltä? Mitä perehdyttämishjelman tulisi sisältää? Mitä erityispiirteitä liittyy hybridiperehdyttämiseen?

Opinnäytetyöprosessia mukailtiin spiraalimallia, jonka Toikko & Rantanen (2019, 67) kuvaavat rakentuvan toistuvista kehittämisen sykleistä. Alla (kuva 9) on tämän opinnäytetyöprosessin kuvaus. Spiraalimallissa palataan aina arvioimaan edellisen kehän toteutusta ja tehdään muutoksia kohti parempaa lopputulosta. Spiraalimalli valikoitui toteutustavaksi, koska tuotosta kehitettiin jatkuvasti kohdeyrityksen kanssa käytyjen arviointikeskusteluiden perusteella.



Kuva 9 Opinnäytetyöprosessi

Opinnäytetyöprosessissa tietoperusta rakennettiin ensin, jonka jälkeen alettiin koota tuotosta. Tuotoksen kokoamisen aikana kohdeyrityksen yhteyshenkilö oli tiiviisti mukana ja arviointia ja kehittämistä tehtiin useaan otteeseen. Tietoperustan ja kohdeyrityksen työntekijöiden sekä esihenkilöiden keskusteluiden pohjalta laadittiin tuotoksen ensimmäinen versio. Ensimmäistä versiota arvioitiin yhdessä kohdeyrityksen johtoryhmän kanssa ja siitä saadun palautteen perusteella tuotokseen tehtiin muutoksia.

Tuotoksen tuottamisessa mukailtiin Davilan ja Pina-Ramirezin (2018, luku 3) perehdyttämishojelman suunnittelun mallia. Suunnittelu käynnistettiin nykytilan arvioinnilla. Lähtötilannetta tarkasteltiin yhdessä kohdeyrityksen johtoryhmän kanssa, jonka jälkeen pohdittiin, miltä tavoitetila näyttäisi. Tämän jälkeen pohdittiin, mitä asioita tuotokseen on tärkeä lisätä. Osa asioista toimii kohdeyrityksessä jo hyvin, joten ne on syytä säilyttää myös tuotoksessa.

Tuotoksen väliversio on esitelty kohdeyritykselle ja useassa kohdassa esihenkilöt totesivat, etteivät ole tällaisia asioita muistaneet kertoa uudelle työntekijälle. Jotkut asiat tuntuivat toisaalta täysin itsestään selville. Osa asioista taas ei ollut relevanttia kohdeyritykselle ja ne päätettiin yhteistuumiin poistaa lopullisesta tuotoksesta. Lopullinen tuotos esitellään kohdeyritykselle marraskuun 2022 lopussa.

Tuotos on kohdeyrityksen toiveesta Microsoft Word -pohjalla. Kohdeyrityksen toiveena on saada perehdyttämisohjelman käyttöönsä paperisena versiona ja Microsoft Word -tiedostona se on helppo tulostaa. Tuotos on laadittu kuitenkin sillä tavalla, että sen voi halutessaan ottaa käyttöön myös sähköisesti. Sähköisessä muodossa tuotosta on myös helppo muokata tulevaisuudessa. Kohdeyrityksellä oli toiveita myös tuotoksen pituuteen liittyen. Mikäli tuotos olisi kovin pitkä ja vaikea lukuinen, se jäisi käyttämättä. Tuotos on yhteensä 13 sivua pitkä. Värimaailma mukailee kohdeyrityksen brändin värejä ja tekstityyli on valittu sen helppolukuisuuden vuoksi.

Kohdeyrityksessä toiveena on tuotoksen helppokäyttöisyys ja selkeys. Siitä syystä tuotoksen sisältö on laadittu taulukkomuotoon ja vältetty kirjoittamasta liikaa tekstiä. Tuotokseen on lisätty jokaisen tehtävän viereen sarake, johon nimetään päävastuullinen perehdyttäjä. Tämän sarakkeen vieressä on toinen sarake, johon täytetään päivämäärä, milloin tehtävä on tehty. Hyppäsen (2013, luku 7) mukaan esihenkilö on päävastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä, mutta lisäksi on hyödyllistä käyttää muiden alojen asiantuntijoita lisäperehdyttäjinä tai mentoreina. Kun jokaiselle tehtävälle on jo etukäteen määritetty päävastuullinen perehdyttäjä, pysyy kokonaisuus perehdyttämisen aikana selkeänä.

Tuotoksen sisällysluettelo helpottaa lukijaa Guerin & DelPon (2019, 8–10) ja Lawsonin (1998, 21) mukaan löytämään tuotoksesta itselleen tärkeät osiot. Tuotos alkaa johdannosta, jossa kerrotaan perehdyttämisen tärkeydestä ja merkityksestä yritykselle. Perehdyttämisen merkityksen korostamisella pyritään vaikuttamaan esihenkilöiden halukkuuteen panostaa perehdyttämiseen. Tämän jälkeen johdannossa kerrotaan tuotoksen tarkoituksesta ja tavoitteista. Johdannon lopussa opastetaan käyttäjää tuotoksen käyttöön. Johdannon jälkeen tuotoksen sisältö muodostuu neljästä eri teemasta: vinkit hybridiperehdyttämiseen; tehtävät ennen uuden työntekijän saapumista; yleinen perehdyttäminen sekä roolikohtainen perehdyttäminen. Tuotoksen rakenne on kuvattu tarkemmin kuvassa 10.

Johdanto

Vinkit hybridiperehdyttämiseen

Tehtävät ennen uuden työntekijän saapumista

- Perehdyttäjien valinta
- Informointi organisaatiolle uudesta työntekijästä
- Työvälineet, avaimet, käyttöoikeudet ja -tunnukset
- Perehdyttämismateriaalin kasaaminen
- Uuden työntekijän vastaanotosta sopiminen
- Seurantapalaverin varaus

Yleinen perehdyttäminen

- Uuden työntekijän vastaanotto
- Yritys, toiminta ja keskeiset asiakkaat
- Organisaatio ja henkilöstö
- Yleiset toimintatavat
- Yrityksen tilat ja kulkeminen
- Työaika
- Työterveys
- Työturvallisuus

Roolikohtainen perehdyttäminen

- Myyjän perehdyttäminen
- Asiakaspalvelutyöntekijän perehdyttäminen
- Huoltotyöntekijän perehdyttäminen
- Varastotyöntekijän perehdyttäminen

Kuva 10 Tuotoksen rakenne

Vinkit hybridiperehdyttämiseen -osio syntyi kohderyhmän toiveesta saada tuotokseen lisää tekstiä. Vinkeistä esihenkilöt saavat uusia työkaluja hybridiperehdyttämiseen ja hybridijohtamiseen. Tuotoksen kolmannessa osiossa nostetaan esiin tehtäviä, joiden avulla uuden työntekijän ensimmäisestä päivästä saadaan mahdollisimman miellyttävä. Hyppäsen (2013, luku 7) mukaan on tärkeää hoitaa perehdyttämiseen liittyviä toimenpiteitä jo ennen uuden työntekijän saapumista, jotta kaikki tarvittava on valmiina ja perehdyttäminen päästään aloittamaan sujuvasti.

Ennen töiden alkamista Joen (2018, 93) mukaan uudelle työntekijälle on tärkeää mahdollistaa pääsy jo etukäteen kaikkeen materiaaliin, mitä hän perehtymiseensä tarvitsee. Kohdeyrityksellä on oma Tervetuloa Taloon -materiaali, joka tämän ohjeistuksen mukaan tulisi toimittaa etukäteen uudelle työntekijälle. Kotoaan pääsääntöisesti työskentelevälle työntekijöille tämä materiaali voidaan lähettää kotiosoitteeseen. Uudelle työntekijälle tulee myös järjestää käyttötunnukset ja työvälineet, kuten puhelin ja tietokone, jotta perehtyminen päästään aloittamaan heti uuden työntekijän ensimmäisenä päivänä (Hyppänen 2013, luku 7).

Uuden työntekijän aloituksesta on tärkeää tiedottaa organisaatiolle ja lähitiimille etukäteen. Uuden työntekijän ensimmäiseen kohtaamiseen on tärkeää panostaa ja esihenkilön on hyödyllistä

varmistaa hyvissä ajoin, että ensimmäisen tapaamisen tai palaverin aika ja paikka ovat selkeitä myös uudelle työntekijälle. Greenin (2017, luku 4) mukaan uuden työntekijän ensimmäiset kohtaamiset työpaikalla määrittelee, kuinka tervetulleeksi hän itsensä uuteen yritykseen tuntee.

Kohdeyrityksen toiveena oli saada yhdenmukainen perehdyttämisohjelma, jossa kaikkien tiimien tarpeita olisi otettu huomioon. Tähän tarkoitukseen sopii erinomaisesti Davila & Pina-Ramirezin (2018, luku 3) perehdyttämisen jaottelu yleisen ja roolikohtaisen perehdyttämisen mukaan. Yleisen perehdyttämisen sisällössä on asioita, jotka tulee perehdyttää kaikille uusille työntekijöille. Roolikohtaisen perehdyttämisen osiossa on huomioitu kaikki kohdeyrityksen tiimit. Tuotoksen sisältö olisi voitu esittää myös kronologisessa aikajärjestyksessä perehdyttämisen etenemisen suhteen, mutta kohdeyrityksen toive oli jakaa sisältö teemojen mukaan.

Yleinen perehdyttäminen on hyvä jakaa pienempiin osioihin, jotta Simsin (2010, osa 1) mukaan välttäisiin antamasta uudelle työntekijälle liikaa informaatiota yhdellä kertaa. Tuotoksen yleisen perehdyttämisen on jakautunut yhdeksään osaan: uuden työntekijän vastaanotto; yritys, toiminta ja keskeiset asiakkaat; organisaatio ja henkilöstö; yleiset toimintatavat; yrityksen tilat ja kulkeminen; työaika ja työvuorot; työterveys; työturvallisuus (ks. 2.4.) Yleisen perehdyttämisen osiosta poistettiin palkanmaksuun liittyvät asiat, koska kohdeyrityksessä käydään kyseiset asiat läpi tarkasti työ-sopimuksen allekirjoittamisen yhteydessä.

Roolikohtaisen perehdyttämisen osiossa on huomioitu kohdeyrityksen kaikki eri tiimit, joita on myynti, varasto, huolto ja asiakaspalvelu. Myyntitiimin roolikohtaisen perehdyttämisen sisältöjen valintaan vaikuttivat keskustelut kohdeyrityksen myyntijohtajien kanssa. Uuden myyjän perehdyttämiseen sisältyy paljon yrityskohtaisia asioita, kuten erilaiset järjestelmät, tilausten tekeminen ja asiakaskäynnit (Pro Perehdytys s.a.).

Asiakaspalvelutiimin perehdyttämisen osion sisällöt ovat mietitty yhdessä kohdeyrityksen asiakaspalvelutiimin vetäjän kanssa. Kohdeyrityksen asiakaspalvelun moninainen rooli korostuu roolikohtaisessa perehdyttämisessä. Kohdeyrityksen asiakaspalvelutyöntekijän tulee tuntea hyvin yrityksen järjestelmät, teknologiset työvälineet ja kohdeyrityksen eri tuotteet.

Varastotiimin perehdyttämisen osion sisällöt ovat mietitty yhdessä kohdeyrityksen varastotiimin vetäjän kanssa. Varaston perehdyttämisen sisällöissä korostuu työn esittely, työturvallisuusasiat ja asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kohtaaminen. Lisäksi teknologiset välineet ja yrityksen järjestelmät opetetaan. Huoltotiimin perehdyttämisen osion sisällöt ovat mietitty yhdessä kohdeyrityksen huoltotiimin vetäjän kanssa. Kohdeyrityksen huoltotiimin keskeisiä roolikohtaisia on koneiden ja laitteiden esittely, tuotekoulutukset, yhteiskäynnit asiakkailla kokeneemman kollegan kanssa sekä työturvallisuusasiat. Myös tässä roolissa teknologiset välineet ja yrityksen välineet opetetaan.

4 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyöprosessia, tuotoksen onnistumista, kehitysehdotuksia sekä omaa oppimista. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kohdeyritykselle helppokäyttöinen ja laadukas perehdyttämishjelma esihenkilöiden tueksi.

4.1 Tuotoksen arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kohdeyritykselle helppokäyttöinen ja laadukas perehdyttämishjelma esihenkilöiden tueksi. Mielestäni pääsin tavoitteisiin. Tuotos on 13 sivuinen dokumentti, johon on sisällytetty sekä yleisen perehdyttämisen että kohdeyrityksen eri työtehtäville sovellettava roolikohtaisen perehdyttämisen sisältöjä. Tuotos on helppokäyttöinen, jäsennelty ja riittävän laaja kokonaisuus, joka vastaa kohdeyrityksen tarvetta. Tein tuotoksen Word muotoon, joten kohdeyrityksen on helppo muokata tuotosta myös jatkossa. Kohdeyritys voi tarvittaessa lisätä sinne myös itse osioita. Mikäli kohdeyritys päättää rakentaa esimerkiksi uuden tiimin, tuotokseen voidaan lisätä uusia roolikohtaisen perehdyttämisen materiaaleja. Halutessaan kohdeyritys voisi lisätä tuotoksen yhteyteen heidän olemassa olevan Tervetuloa Taloon -materiaalin.

Toisaalta olisin voinut pohtia tarkemmin projektin toteutustapoja. Valitsin kehittämisen spiraalimallin, koska se oli minulle tuttu entuudestaan (Toikko & Rantanen 2019, 67). Olisin voinut tutustua useampiin toteutustapoihin ennen päätöstä. Edes lyhyellä tutkimisella olisin saattanut löytää sopivamman toteutustavan tälle projektille. Mikäli olisin valinnut jonkun itselleni tuntemattoman toteutustavan, olisin varmasti saanut itselleni uutta oppia. Mahdollisesti myös projektin työstö olisi voinut olla sujuvampaa.

Tuotoksen sisältöjen valinnat tehtiin muutamaaan lähteeseen perustuen (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1; Hyppänen 2013, luku 7; Joki 2021, 116). Lähteet mukailivat toisiaan ja olisin voinut saada laajemmin sisältöä, mikäli olisin hyödyntänyt useampia lähteitä sisällön valinnoissa. Toisaalta kävin useita lähteitä läpi ja olisin voinut perustella syvällisemmin, miksi päädyin käyttämään juuri näitä lähteitä. Olisin voinut saada tuotoksesta vielä kattavamman kokonaisuuden ja olisin voinut sitä kautta tuottaa kohdeyritykselle vielä enemmän uutuusarvoa.

Lisäksi kohdeyrityksen toiveena oli lisätä esihenkilöiden ymmärrystä, miten voidaan huomioida toimistolla työskentelevien työntekijöiden lisäksi myös etänä työskentelevät työntekijät. Tuotoksessa on sivu, jossa on konkreettisia vinkkejä esihenkilöille. Kaikki asiat, joita tuotokseen on nostettu, on tietoperustasta. Toisaalta yksi sivu vinkkejä esihenkilöille on todella vähän. Pohdin, että jääkö tuotos liian suppeaksi, sillä aihealueesta olisi voinut tehdä paljon laajemmankin kokonaisuuden.

Olisin voinut löytää vielä enemmän vinkkejä, mikäli olisin perehtynyt syvemmin englanninkielisiin lähteisiin.

Tuotoksesta on aito kohdeyritykselle, koska kohdeyrityksessä aloittaa vuosittain uusia työntekijöitä. Tuotoksesta esihenkilö löytää uuden työntekijän perehdyttämiseen liittyvät keskeiset asiat. Toisaalta olisin voinut lisätä tuotoksen loppuun luettelon kirjallisuutta, johon jokainen esihenkilö olisi voinut halutessaan paneutua tarkemmin.

Sain hyvää palautetta kohdeyrityksessä tuotoksen selkeydestä ja kokonaisuudesta. Kohdeyritys koki, että tuotos on nyt sopivan pituinen, josta jokaisen esihenkilön on helppo löytää oleellimmat asiat. Tuotoksen luettavuutta ja käytettävyyttä selkeyttää teemojen mukainen jaottelu (Sims 2010, osa 1). Käyttäjän on helppo etsiä tuotoksesta itseään kiinnostavat asiat sisällysluettelon avulla (Guerin & DelPo 2019, 8–10; Lawson 1998, 21). Toisaalta minua huolestuttaa tuotoksen suppea sisältö. Tiivistin yksittäisiä lauseita mielestäni jopa liikaa. Perehdyttämisessä on kuitenkin muistettava, että uusia asioita ei voi vain luetella uudelle työntekijälle, vaan niistä pitää osata kertoa oleelliset asiat. Monet perehdyttämisessä muistettavat asiat ovat mainittuna tuotoksessa yhdellä tai kahdella sanalla. Olen hieman huolissani siitä, muistavatko esihenkilöt perehdyttämisen aikana, mitä heidän pitäisi kertoa minkäkin aiheen ympärillä. Esimerkiksi ”työterveyden palvelut” on vaikea kertoa uudelle työntekijälle, mikäli esihenkilöllä ei ole tarkkaa tiedossa, mitä kaikkea se pitää sisälleen.

Vastuullisuuden näkökulmasta tuotos on tärkeä, sillä jokaisella ihmisellä tulee olla tasavertaiset mahdollisuudet oppia uutta ja kehittyä. Jokaisen uuden työntekijän tulee vastuullisessa yrityksessä saada samanlaiset lähtökohdat työuralleen. Tuotoksen avulla pyritään varmistamaan, että jokainen uusi työntekijä tulisi saamaan yhtenevät tiedot ja taidot, joiden avulla pääsee sisään uuteen työpaikkaansa ja työtehtäväänsä. Kohdeyritys voi halutessaan pohtia, onko tulevaisuudessa mahdollista yhtenäistää myös perehdyttämismenetelmiään.

4.2 Kehitysehdotukset

Huomasin, että asiantuntijuuttani arvostettiin kohdeyrityksessä ja minulta kyseltiin hyviä kysymyksiä tapaamisessamme. Esitellessäni tuotoksen väliversiota kohdeyritykselle, pääsin HR-asiantuntijana ikään kuin konsultin rooliin hieman yllättäen. Olen tästä tilaisuudesta hyvin kiitollinen.

Yksi kysymys liittyi perehdyttämisen keston ja toinen taas perehdyttämisen seurantaan. Esitin kehitysehdotuksen siitä, että kohdeyrityksen olisi hyödyllistä panostaa säännöllisiin esihenkilön ja uuden työntekijän välisiin 1:1 keskusteluihin. Toki kohdeyrityksellä on pidetty henkilökohtaisia keskusteluja aikaisemmin, mutta jatkossa niiden systemaattisuuteen olisi tärkeää panostaa.

Toinen kehitysehdotukseni on palautteen kerääminen perehdyttämisprosessin aikana ja sen jälkeen. Ehdotin palautelomakkeen laatimista, koska sen avulla kohdeyritys saisi arvokasta tietoa siitä, missä onnistuttiin erittäin hyvin, mitkä asiat kaipaavat vielä huomiota ja mitä oppeja uusi työntekijä toivoisi vielä saavansa tulevina kuukausina. Palautteen kerääminen auttaisi esihenkilöitä kehittämään perehdyttämisprosessia vieläkin parempaan suuntaan. Palaute kannattaisi kerätä noin kahden kuukauden kohdalla uuden työntekijän aloituksen jälkeen. Esihenkilöt olisivat vastuussa oman tiimin uusien työntekijöiden palautteesta. Kohdeyritys voisi itse valita, kuka olisi vastuussa yhteisesti palautteiden yhteenvedosta.

Kolmas kehitysehdotukseni liittyy edellisessä luvussa mainitsemini perehdyttämismenetelmiin. Ymmärsin, että kohdeyritys perehdyttää paljon esihenkilöjohtoisesti sekä hyödyntää sisäisiä tuoteasiantuntijoita tuotekoulutuksissa. Hybridityön yleistymisen myötä kannustaisin kokeilemaan perehdyttämisessä virtuaalisia oppimisympäristöjä. Eklundin (2018, 78–79, 182) mukaan digitalisoitumisen myötä esimerkiksi webinaarit, opetusvideot tai verkkokurssit ovat suosittuja keinoja perehdyttämisessä.

4.3 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli opettavainen kokemus, jossa pääsin hyödyntämään jo olemassa olevaa osaamistani ja oppimaan paljon uutta. Aikataulutuksen tärkeys projektissa, asioiden priorisointi sekä asiatekstin selkeä ja johdonmukainen tuottaminen ovat olleet suurimpia oivalluksiani prosessin aikana. Asetin prosessin valmistumisen suhteen tiukan aikataulun. Tavoitteenani oli saattaa prosessi alusta loppuun 2,5 kuukaudessa. Pääsin tavoitteeseen, vaikka prosessin aikana onnistumisten lisäksi vastaan tuli myös haastavia tilanteita. Tavoitteeseen pääsemiseen auttoi alussa tehty selkeä, viikkotasolla etenevä aikataulu. Se ohjasi minua oikeaan suuntaan prosessin aikana. Toisaalta olisin voinut aloittaa prosessin aikaisemmin, sillä sain viimeiset kurssini valmiiksi jo muutama kuukausi ennen prosessin aloittamista. Aikaisemmin aloitettu työskentely olisi voinut johtaa kohti parempaa arvosanaa.

Armollisuus itseäni kohtaan ja tärkeisiin asioihin priorisointi kehittyivät prosessin aikana. Halusin panostaa työhön kunnolla, välillä panostus meinasi kuitenkin mennä innokkuuteni vuoksi vähän yli. Oppina ohjaavalta opettajaltani sain, että elämässä on muutakin tärkeää, kuin opinnäytetyön tekeminen. Uskon, että olisin voinut saavuttaa korkeamman arvosanan, mikäli olisin alusta asti ollut armollinen. Se olisi johtanut rentouteen ja sitä kautta helpottanut ajatusteni virtaamista.

Prosessin loppuvaiheella tein oivalluksia myös asiatyylisessä kirjoittamisessa. Lähteiden löytäminen ja niiden käyttäminen on ollut vahvuuksiani, mutta tekstin tuottamisessa olen kokenut haasteita. Asiatyylillä kirjoittaminen on ollut minulle helppoa, mutta sen saattaminen selkeään ja

johdonmukaiseen kokonaisuuteen on ollut minulle haastavaa. Vasta ohjaavalta opettajaltani saadun kirjallisen palautteen ja sitä seuranneen tapaamisemme jälkeen tuntui, että jotain aukesi. Sen jälkeen kirjoitin asiatyylillä selkeitä ja johdonmukaisia kappaleita. Olin iloinen, että tein tämän oivaluksen ja pystyn hyödyntämään näitä oppeja tulevaisuudessa.

Lisäksi opin paljon uutta siitä, kuinka esihenkilö voi vaikuttaa uuden työntekijän perehdyttämisen onnistumiseen. Oivalsin, kuinka suuri merkitys vuorovaikutustyyllillä on hybridiperehdyttämisessä. Riski viestin väärinymmärryksiin kasvaa varsinkin, jos viestintä tapahtuu etäyhteysvälineillä (Goodyear 2020, 401). Aion hyödyntää tätä tulevassa esihenkilöroolissani. Tulen panostamaan viestien selkeyteen sekä suullisesti ja kirjallisesti, jotta vastaanottaja ymmärtää varmasti odotukseni.

Oivalsin myös, kuinka tärkeässä roolissa palautteen antaminen ja vastaanottaminen on vuorovaikutussuhteen luonnissa. Omassa esihenkilötyössäni pyrin luomaan avoimen palautekulttuurin, joka Vilkinen (2016, 101) mukaan vaikuttaa positiivisesti vuorovaikutussuhteeseen. Palautteen saaminen ja antaminen kehittävät sekä uutta työntekijää, mutta myös minua esihenkilönä. Aion pyytää palautetta jatkuvasti uusien työntekijöiden lisäksi myös kokeneilta työntekijöiltä.

Lähteet

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, M. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisut. Luettavissa: <https://tyoturva.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>. Luettu 12.10.2022.
- Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent.
- Auld, K. 2010. Orientation and Onboarding in a Small Business. Teoksessa Sims, D. Creative Onboarding Programs: Tools for Energizing Your Orientation Program, luku 5. McGraw Hill. New York. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/creative-onboarding-programs/9780071736794/ch05.html#ch5>. Luettu: 21.9.2022.
- Blount, J. 2022. Betting on Talent: Examining the Relationship between Employee Retention and Onboarding Programs. Engaged Management ReView Vol. 5, No. 3. 50-58. Luettavissa: <https://commons.case.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1083&context=emr>. Luettu: 7.11.2022.
- Davila, N. & Pina-Ramirez W. 2018. Effective Onboarding. Association for Talent Development. Alexandria, VA. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/effective-onboarding/9781947308602/OEBPS/c01.htm>. Luettu: 15.9.2022.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Eklund, A., Jääskeläinen, H., Salminen, J. & Lindholm, T. 2021. Hybridijohtaminen. Espoo: Brik.
- Goodermote, C. 2020. Remote onboarding and training of new program coordinators into the medical education office during Covid-19 social distance quarantine: process and recommendations, Journal of Community Hospital Internal Medicine Perspectives, 10:5, 399-401. Luettavissa: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/20009666.2020.1796055?needAccess=true>. Luettu: 5.11.2022.
- Guerin, L. & DelPo, A. 2019. Create your own employee handbook. A legal and practical guide for employers. Nolo. Berkeley, California.
- Green, S. 2017. Culture Hacker: Reprogramming Your Employee Experience to Improve Customer Service, Retention and Performance. John Wiley & Sons. Hoboken. New Jersey. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/culture-hacker/9781119405726/>. Luettu: 28.8.2022.
- Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent. E-kirja

- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Vii-
saat valinnat. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy. Hel-
sinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513762582>. Luettu: 7.9.2022.
- Klinghoffer, D., Young, C. & Haspas, D. 6.6.2019. Every New Employee Needs an Onboarding
“Buddy”. Harvard Business Review. Luettavissa: [https://hbr.org/2019/06/every-new-employee-
needs-an-onboarding-buddy?autocomplete=true](https://hbr.org/2019/06/every-new-employee-needs-an-onboarding-buddy?autocomplete=true) Luettu: 27.8.2022.
- Lawson, J. W. R. 1998. How to develop an employee handbook. Amacom Books. New York.
- JLL Finland. 2021. Tutkimus: Suomalainen haluaa 2,5 etäpäivää viikossa - “Hybriditoimisto palk-
kaakin tärkeämpi”. Luettavissa: [https://www.sttinfo.fi/tiedote/tutkimus-suomalainen-haluaa-25-eta-
paivaa-viikossa---hybriditoimisto-palkkaakin-tarkeampi?publisherId=69817595&re-
leaseId=69917202](https://www.sttinfo.fi/tiedote/tutkimus-suomalainen-haluaa-25-eta-paivaa-viikossa---hybriditoimisto-palkkaakin-tarkeampi?publisherId=69817595&re-leaseId=69917202). Luettu: 15.9.2022.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja (7. uud. p.). Kauppakamari. E-kirja. Luettavissa:
[https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-ka-
sikirja-2021#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja. Luettu: 26.8.2022.](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-ka-sikirja-2021#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvalli-
suuskeskus.
- Kupias, P., Pelola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Alma Talent Oy.
Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/BAXBXATE-
GDDC#kohta:ESIMIES\(\(20\)OSAAMISEN\(\(20\)KEHITT\(\(c4\)J\(\(c4\)N\(\(c4\)\(\(20\)/piste:b5. Luettu:
19.9.2022.](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/BAXBXATE-GDDC#kohta:ESIMIES((20)OSAAMISEN((20)KEHITT((c4)J((c4)N((c4)((20)/piste:b5)
- Lecklin, O. 2006 Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum.
- Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2005. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Martikainen, K. 20.5.2018. Paljonko aikaa tarvitaan nuoren osajaan perehdyttämiseen? – Tuhat
tuntia riittää. Talouselämä. Luettavissa [https://www.talouselama.fi/uutiset/paljonko-aikaa-tarvitaan-
nuoren-osaajaan-perehdyttamiseen-tuhat-tuntia-riittaa/cd77e183-94c2-367c-aae5-8569c9ce2d2d](https://www.talouselama.fi/uutiset/paljonko-aikaa-tarvitaan-nuoren-osaajaan-perehdyttamiseen-tuhat-tuntia-riittaa/cd77e183-94c2-367c-aae5-8569c9ce2d2d).
Luettu: 27.8.2022.
- Ongori, H. 2007. A review of the literature on employee turnover. African Journal on business Man-
agement pp. 049-054. 49-54. Luettavissa: [https://www.researchgate.net/publica-
tion/209835787_A_review_of_the_literature_on_employee_turnover](https://www.researchgate.net/publication/209835787_A_review_of_the_literature_on_employee_turnover). Luettu: 7.11.2022.

Pro Perehdytys. s.a. Myyntineuvottelijan ja -edustajan perehdyttäminen. Luettavissa: <https://www.perehdytysjarjestelma.fi/tyonopastus-ammateittain/?s=myyntineuvottelijan-ja-edustajan-perehdyttaminen>. Luettu 12.10.2022.

Pezzo, E. 2019. 7 Tips to Maximize the New Employee Experience. Northern Exposure Blog. Luettavissa: <https://hrdailyadvisor.blr.com/2019/02/19/7-tips-to-maximize-the-new-employee-experience/#:~:text=Communicate%20with%20your%20new%20hire%20consistently%20and%20frequently.,to%20assign%20your%20new%20employee%20with%20a%20mentor>. Luettu: 15.9.2022.

Rodeghero, P., Zimmermann, T., Houck, B. & Ford, D. Please Turn Your Cameras On: Remote Onboarding of Software Developers during Pandemic. 2021 IEEE/ACM 43rd International Conference on Software Engineering: Software Engineering in Practice (ICSE-SEIP), 41-50. Luettavissa: <https://ieeexplore.ieee.org/stamp/stamp.jsp?tp=&arnumber=9402105>. Luettu: 5.11.2022.

Sims, D. 2010. Creative Onboarding Programs: Tools for Energizing Your Orientation Program. McGraw Hill. New York. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/creative-onboarding-programs/9780071736794/part01.html>. Luettu: 15.9.2022.

Tilastokeskus s.a. Käsitteet. Etätyö. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/eta-tyo.html#:~:text=Et%C3%A4ty%C3%B6ll%C3%A4%20tarkoitetaan%20ansioty%C3%B6t%C3%A4%20jota%20tehd%C3%A4n%20varsinaisen%20ty%C3%B6paikan%20ulkopuolella,jota%20voisi%20ty%C3%B6n%20luonteen%20puolesta%20tehd%C3%A4%20my%C3%B6s%20ty%C3%B6paikalla>. Luettu: 12.9.2022.

Tilastokeskus 2021. Väestö ja yhteiskunta. Väestön ikärakenne 31.12. Luettavissa: https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#vaeston-ikarakenne. Luettu: 7.11.2022.

Tilastokeskus 2022a. Yritykset henkilöstön suuruusluokittain 2020. Luettavissa: https://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html#yritykset-henkiloston-suuruusluokittain. Luettu: 12.9.2022.

Tilastokeskus 2022b. Työvoimatutkimus 2022. Työllisyys kasvoi edelleen helmikuussa. Luettavissa: https://tilastokeskus.fi/til/tyti/2022/02/tyti_2022_02_2022-03-22_tie_001_fi.html. Luettu: 19.9.2022.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>. Luettu: 19.9.2022.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-951-37-6358-9>. Luettu: 27.8.2022.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä.

Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: tulosta joustavalla työllä. Alma Talent, e-kirja. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/DAEBIXCTEB#piste:t1>. Luettu: 30.8.2022.

Ympäristöministeriö s.a. Mitä on kestävä kehitys? Luettavissa: <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys>. Luettu: 7.11.2022.

Liitteet

Liite 1. Perehdyttämishjelma Tecalemit Flow Oy:lle



PEREHDYTTÄMISOHJELMA

Tecalemit Flow Oy

Sisällysluettelo

Johdanto	2
Vinkit hybridiperehdyttämiseen	3
Tehtävät ennen uuden työntekijän saapumista	4
Yleinen perehdyttäminen	5
Uuden työntekijän vastaanotto	5
Yritys, toiminta ja keskeiset asiakkaat	5
Organisaatio ja henkilöstö	6
Yleiset toimintatavat	6
Yrityksen tilat ja kulkeminen	7
Työaika	7
Työterveys	8
Työturvallisuus	8
Roolikohtainen perehdyttäminen	9
Myyjän perehdyttäminen	10
Asiakaspalvelutyöntekijän perehdyttäminen	11
Huoltotyöntekijän perehdyttäminen	12
Varastotyöntekijän perehdyttäminen	13

Johdanto

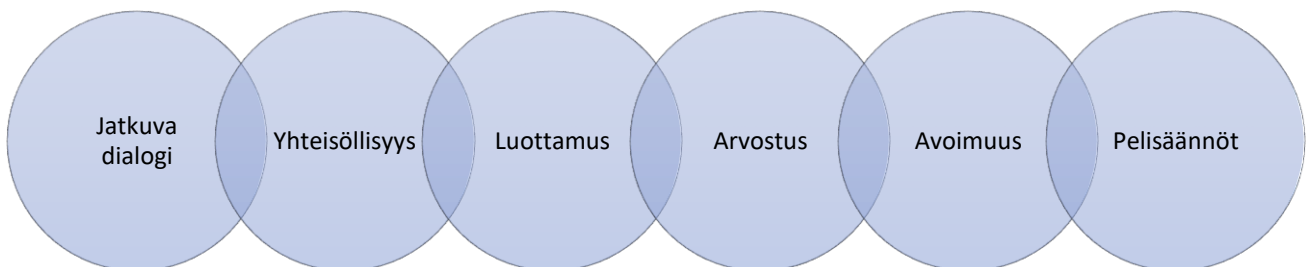
Uuden työntekijän rekrytointi ja perehdyttäminen on yritykselle suuri investointi, joten on tärkeää, että uusi työntekijä saadaan pidettyä talossa. Uuden työntekijän sitoutuminen on monien tekijöiden summa, mutta huolellisella perehdyttämisellä on iso merkitys tässä yhtälössä.

Perehdyttäminen vaikuttaa uuden työntekijän yhteenkuuluvuuden tunteeseen, joka lisää hänen sitoutumistaan organisaatioon. Tämä taas vaikuttaa positiivisesti uuden työntekijän työmoraliin. Tämä johtuu siitä, että sitoutunut työntekijä kokee tunneyhteyden yritykseen ja kokee työnsä tärkeäksi, joten haluaa myös työskennellä kovempaa. Yhteenkuuluvuuden tunne vaikuttaa positiivisesti myös vuorovaikutukseen, mikä taas vaikuttaa uuden työntekijän halukkuuteen antaa ja vastaanottaa palautetta. Huolellisesti hoidettu työhön perehdyttäminen selkeyttää uudelle työntekijälle odotuksia, mitä yritys häneen kohdistaa, esimerkiksi työn tekemisen suhteen. Odotuksien ja työtehtävien ollessa selkeitä uuden työntekijän on helpompi suunnata työnsä oikeisiin asioihin ja hän tekee todennäköisesti vähemmän virheitä työn alkaessa. Huolellisesti hoidettu perehdyttäminen säästää perehdyttäjän aikaa tulevaisuudessa, kun asioita ei tarvitse palata kertaamaan useaan otteeseen. Nopea työn ja toimintatapojen sisäistäminen vaikuttaa uuden työntekijän itseluottamukseen positiivisesti. Hyvin perehdytetty työntekijä saavuttaa odotetun suoritustason nopeasti ja sitä kautta hänen tuottavuutensa ja palvelu paranevat. Sitoutunut työntekijä puhuu yrityksestä hyvää ulospäin, joka vaikuttaa yritysmielikuvaan ja sitä kautta luo kilpailuetua.

Tämä perehdyttämisohjelman tavoitteena on tukea tiiminvetäjiä perehdyttämisprosessissa. Ohjelman avulla pyritään varmistamaan, että jokainen uusi työntekijä tulee saamaan yhtäläisen ja laadukkaan perehdyttämisen työsuhteensa alussa. Perehdyttämisohjelmassa on helppo navigoida sisällysluettelon avulla. Johdannon ja vinkkisivun jälkeen sisältö on jaettu kolmen teeman ympärille: tehtävät ennen uuden työntekijän aloitusta; yleinen perehdyttäminen ja roolikohtainen perehdyttäminen. Kahta ensimmäistä osiota voidaan käyttää jokaisen uuden työntekijän aloittaessa. Kolmannesta, roolikohtaisen perehdyttämisen osiosta tiiminvetäjä voi käyttää soveltuvaa osiota riippuen uuden työntekijän tulevasta tiimistä.

Vinkit hybridiperehdyttämiseen

- ❖ Hybridiperehdyttämisessä vuorovaikutus on tärkeintä. Muista kysyä tasaisin väliajoin uudelta työntekijältä kuulumisia ja tarjoa apua. Uuden työntekijän viihtyvyyden kannalta on tärkeää, että hän tuntee kuuluvansa työyhteisöön
- ❖ Uuden työntekijän viihtyvyyteen vaikuttaa kokemus yhteisöllisyydestä. Varmista, että uusi työntekijä pääsee integroitumaan alusta asti osaksi työyhteisöä
- ❖ Hybridiperehdyttämisessä voidaan hyödyntää luentojen lisäksi myös muita menetelmiä. Esimerkiksi opetusvideot, webinaarit tai verkkokurssit toimivat hybridiperehdyttämisessä
- ❖ Varmista, että uudella työntekijällä on riittävät teknologiset taidot etätyöskentelyyn
- ❖ Muista antaa aikaa uusien asioiden sisäistämiseen. Jaotellaan aiheet mieluummin pienemmiksi kokonaisuuksiksi, jotta uudet asiat jäävät paremmin mieleen. Kertausta voi tehdä esimerkiksi seurantapalavereiden yhteydessä
- ❖ Muistakaa pitää seurantakeskusteluissa, perehdyttämistilanteissa ja tiimipalavereissa kamerat päällä, se helpottaa uutta työntekijää tutustumaan tiiminvetäjään ja muihin kollegoihin



Tehtävät ennen uuden työntekijän saapumista

Nimetään vastuhenkilö etukäteen.

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Perehdyttäjien / mentoreiden valinta		
Informointi tiimille ja muulle organisaatiolle uuden henkilön aloittamisesta		
Työvälineiden ja avainten hankkiminen		
Käyttöoikeudet ja tunnukset järjestelmiin		
Perehdyttämismateriaalin kasaaminen <ul style="list-style-type: none">- Tervetuloa Taloon materiaalin toimittaminen		
Uuden henkilön vastaanotosta sopiminen <ul style="list-style-type: none">- Ajan ja paikan varaaminen		
Seurantapalaverin varaaminen ensimmäisen viikon loppuun		

Yleinen perehdyttäminen

Yleinen perehdyttäminen toteutetaan jokaiselle uudelle työntekijälle, roolista riippumatta. Nimetään vastuhenkilö etukäteen.

Suosittelavaa tehdä ennen roolikohtaista perehdyttämistä.

Uuden työntekijän vastaanotto

Tehtävä	Vastuuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Vastaanotto ja tutustuminen toimistolla		
Perehdyttämisen ja aikataulujen läpikäynti		
Yhteydenpitokanavista sopiminen		
Yhteydenpitoajoista ja säännöllisistä seurantalavereista sopiminen		

Yritys, toiminta ja keskeiset asiakkaat

Tehtävä	Vastuuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Yrityksen historia, visio ja missio		
Yrityksen omistussuhteet		
Keskeisimpien asiakkaiden esittely		
Yrityksen toimintaan liittyvä aineisto, esitteet, videot, intranet, CRM, ERP, yms. (käsitteiden selittäminen auki)		

Organisaatio ja henkilöstö

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Organisaation rakenne		
Johto ja esihenkilöt		
Tiimit ja eri tiimien vastualueet		
Keskeiset yhteyshenkilöt eri tiimeissä		
(Keskeisimmät sidosryhmät eri rooleissa)		
Toimipisteiden esittely		

Yleiset toimintatavat

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Yrityksen toimintaa ohjaavat arvot		
Henkilöstöön kohdistuvat odotukset - Pukeutuminen, ulkoinen olemus, käytös		
Vaitiolovelvollisuudet		

Yrityksen tilat ja kulkeminen

Tehtävä	Vastuuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Eri yksikköjen ja tilojen sijainnit		
Kulkeminen toimistolle, kulunvalvonta		
Varauuskäynnit, hätäpoistumistiet, hälytysjärjestelmät		

Työaika

Tehtävä	Vastuuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Työaika ja kellokortti - Liukuma		
Hybridityö - Ketkä saavat tehdä etätöitä ja missä tilanteissa		
Ylityöt		
Taukojen määrä ja niiden pitäminen		
Sairauspoissaolot ja muut poissaolot sekä niistä ilmoittaminen/sopiminen		

Työterveys

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Lähimmät työterveysasemat eri toimipisteillä		
Työterveyden palvelut		
Työterveyslääkäri & työterveyshoitaja		

Työturvallisuus

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Paloturvallisuusohjeet toimipisteittäin		
Ensiapuohjeet, ensiapukaappi		
Menettelytavat häiriö- ja poikkeustilanteissa		
Informoidaan työsuojeluorganisaatiosta		

Roolikohtainen perehdyttäminen

Roolikohtainen perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää saavuttamaan ne tiedot ja taidot, joita hän omassa tehtävässään menestyäkseen tarvitsee.

Tehtävä	Vastuuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Työyhteisö tutuksi - Lähtiimiin integrointi - Esimerkiksi tiimin kahvihetki Teamsissa		
Seurantapalaverit * - Jokaiselle kerralle eri teema		
Palauttekeskustelu **		
Yhteyshenkilöt, joilta voi pyytää apua		

*Seurantapalaverit aluksi 1–4 kertaa kuukaudessa. Käykää uuden työntekijän kanssa keskustelua, miten tiheästi hän toivoo keskusteluita. Seurantapalaverien määrää kannattaa arvioida joka kuukausi. Koeajan jälkeen riittää yksi seurantapalaveri kuukaudessa.

** Palauttekeskustelu on hyvä käydä noin kahdeksan viikon kohdalla uuden työntekijän aloituksesta. Palauttekeskustelussa voit esimerkiksi kysyä:

- Mitkä asiat sujuvat hyvin
- Missä kaipaa vielä tukea
- Miten työyhteisöön integroituminen on sujunut
- Mitä olisimme voineet tehdä paremmin perehdyttämisessä

Myyjän perehdyttäminen

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Työn esittely		
Työmenetelmien opettaminen		
Matkustuskäytännöt / asiakaskäynnit		
AX2012		
LIME		
MS-Teams		
MS-Outlook		
Tarjousten tekeminen		
Valtuutusmatriisi (mitä kukakin saa tehdä ilman, että tarvitsee luvan myyntipäälliköltä tai toimitusjohtajalta)		
Tuotekoulutukset & päämieskoulutukset omiin tuotteisiin		
Informoidaan päämiehelle yhteyshenkilömuutoksista		
Tuotekoulutukset koko yrityksen tuotteisiin (yleisessä perehdyttämisessä)		
Indutraden koulutukset		
Asiakaskäynnit kokeneemman kollegan mukana		

Asiakaspalvelutyöntekijän perehdyttäminen

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Työn esittely		
Työmenetelmien opettaminen		
AX2012 / DYS		
LIME		
MS-Teams		
Dokumentit (Tarjous, Vahvistus, Tilaukset, Lähetteet)		
Jätteiden käsittely		
Indutrade koulutukset		
DYS / Projektit		
Yhteinen sähköposti		
Myynnin yleinen esittely, jokaiselta osastolta yksi info		
Omaan tuoteperheeseen syventyminen		
Varastopäivä		
IT-tuki		

Huoltotyöntekijän perehdyttäminen

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
Työn esittely		
Työmenetelmien opettaminen		
AX2012 / DYS		
LIME		
MS-Teams		
Dokumentit (Huoltoraportti, HS2 turvallisuuslomake)		
Jätteiden käsittely		
Tuoteperehdytys		
Tuotekoulutukset päämiehillä		
Koneiden ja laitteiden esittely <ul style="list-style-type: none">- Käyttötapa ja turvallisuus- Huolto ja häiriöt		
Kemikaalien käyttöturvallisuus ja henkilösuojautuminen		
Työasennot ja nostaminen		
Varastoon tutustuminen		
Asiakaskäynnit työparien mukana		
Käytöstavat asiakkaan luona		
Henkilökohtaiset pätevyudet		
Työturvallisuusasiat kohteittain		

-

Varastotyöntekijän perehdyttäminen

Tehtävä	Vastuhenkilö	Hoidettu (pvm.)
AX2012		
MS-Teams		
MS Outlook		
Jätteen käsittely		
Työn esittely		
Työmenetelmien opettaminen		
Perehdyttäminen koodeihin		
Työasennot ja nostaminen		
Työturvallisuus		
Asiakkaiden ja sidosryhmien kohtaaminen		
Tuote-esittelyt		