



Perehdytysprosessin kehittäminen yrityksessä Helsinki Shipyard Oy

Rami Huuskonen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Perehdytysprosessin kehittäminen yrityksessä Helsinki Shipyard
Oy**

Rami Huuskonen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Heinäkuu, 2023

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää alle kaksi vuotta yrityksessä työskennelleiden työntekijöiden kokemuksia yrityksen perehdytysprosessista, sekä kehittää perehdytysprosessia, jotta voidaan taata perehdytettävälle valmiudet toimia uudessa työtehtävässä turvallisesti ja ammattitaitoisesti.

Teoriaosuudessa on käsitelty perehdyttämistä yksilön ja yhteisön kannalta, mitä tarkoittaa laadukas perehdyttäminen, mitä perehdyttäminen on käytännössä, sekä perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä. Menetelmäteoriaosuudessa on käsitelty kvalitatiivista tutkimusta, teema-haastattelua ja sisällönanalyysia.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelut. Haastattelut toteutettiin käyttäen Teams-ohjelmaa, jolla haastattelut nauhoitettiin sekä litteroitiin, tuloksista poistettiin opinnäytetyöhön kuulumaton materiaali. Litteroitu materiaali analysoitiin ja sieltä poimittiin yhteiset tekijät ja ratkaisuehdotukset.

Keskeiset tulokset liittyivät puutteelliseen työhön opastukseen ja puutteelliseen henkilökohtaiseen tukeen. Tuloksissa nousivat esille myös mentoroinnin sekä tukiryhmän tarve.

Kehitysehdotukset liittyivät suunnitelmalliseen perehdyttämiseen, mentorointiin, koulutukseen sekä tukiryhmään.

Rami Huuskonen

Developing the onboarding process at Helsinki shipyard Oy

Year 2023

Pages

20

The objective of the thesis was to explore the experiences of employees who had worked in the company for less than two years regarding the company's onboarding process, and to develop the onboarding process in order to ensure that the employees are equipped to perform their new tasks safely and professionally.

The theoretical part discusses onboarding from the perspective of individuals and the organization, what constitutes quality onboarding, what onboarding entails in practice, and the legislation related to onboarding.

The chosen research method was thematic interviews. The interviews were conducted using the Teams program, which recorded and transcribed the interviews. Irrelevant material was removed from the results for the thesis. The transcribed material was analyzed, and common factors and proposed solutions were identified.

The key findings were related to inadequate job training and insufficient personal support. The results also highlighted the need for mentoring and support groups.

The proposed improvements focused on structured onboarding, mentoring, training, and support groups.

Keywords: onboarding, job training, development, mentoring

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Perehdyttäminen	6
2.1	Perehdytys yksilön ja yhteisön kannalta	6
2.2	Perehdyttämisen lainsäädäntö	8
2.3	Laadukas perehdyttäminen	8
2.4	Perehdyttäminen käytännössä	9
3	Kvalitatiivinen tutkimus	11
3.1	Teemahaastattelu.....	12
3.2	Sisällönanalyysi.....	12
4	Tulokset	13
5	Kehitysehdotukset.....	14
5.1	Koulutukset	15
5.2	Suunnitelmallinen perehdytys.....	15
5.3	Ohjaaja	15
5.4	Tukiryhmä.....	15
6	Pohdinta	16
	Lähteet.....	17
	Kuviot	18
	Taulukot	18
	Liitteet	19

1 Johdanto

Ihmisen elämän yksi keskeinen osa on ja on ollut työ. Työn tekemiseen tarvitaan myös aina opastamista. Nykyään yhä tärkeämmäksi on muodostunut laajempi perehdyttäminen, koska organisaatiot ja työtehtävät monimutkaistuvat. Enää pelkkä opastus työhön ei ole riittävää, koska työntekijöiden tulee ymmärtää organisaation toimintatavat sekä sen olemassaolon syy. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Perehdytystä pidetään yleisesti ottaen aina tärkeänä. Se on kuitenkin yleensä organisaatioissa yksi sivuutetuimmista prosesseista varsinkin tietopanotteisissa töissä, joita ovat esimerkiksi johto-, esihenkilö- ja asiantuntijatehtävät. Perehdyttäminen on kuitenkin oleellista, jotta organisaation toimintaa pystytään jatkamaan ja laatu pysyy tasaisena. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14-15.) Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää yrityksen X suunniteluosaston perehdytyksen laatua sekä selvittää kehittämiskohteita. Kehityskohteina käytän henkilöstön kokemuksia yrityksen X perehdytyksen kulusta.

2 Perehdyttäminen

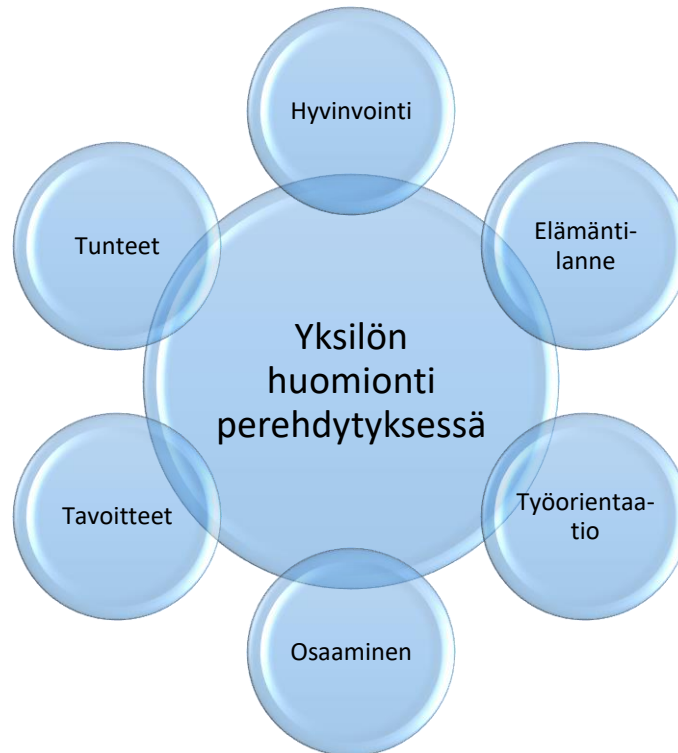
Perehdyttämisen tarkoituksena on uuden työntekijän tuottavaksi tekeminen nopeammin, jotta häneen sijoitetut kustannukset maksaisivat itsensä nopeammin takaisin. Jos perehdyttämistä mietitään organisaation kannalta, niin sen tavoitteena ovat kannattavuus ja strategian toteuttaminen. Perehdytys antaa uudelle työntekijälle suunnan toiminnalleen sekä tavoitteen ja vision, joita kohti hän yrittää kulkea. Perehdytyksen pyrkimyksenä onkin, että uusi työntekijä sisäistää organisaation toimintatavat ja kulttuurin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14-15.)

Perehdyttäminen ei ole vain muutaman tunnin koulutusta, vaan pitkäaikainen prosessi, jolla saadaan uudesta työntekijästä työyhteisön täysivaltainen jäsen. Perehdyttämiseen sisältyvät kaikki tapahtumat ja toimenpiteet uuden työntekijän tukemiseksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.) Kupias ja Peltola (2009) kuvaavat perehdytyksen tarkoittavan kaikkia niitä toimenpiteitä ja tukikeinoja, joilla saadaan uusi työntekijä tai uuden tehtävän äärellä oleva omaksumaan tehtävänsä kokonaisvaltaisesti, pääsevän alkuun sekä toimimaan tehtävässään mahdollisimman nopeasti itsenäisesti. Perehdytys kehittää suurimmillaan koko työyhteisöä ja organisaatiota.

2.1 Perehdytys yksilön ja yhteisön kannalta

Ihminen on kaikissa tilanteissa aina läsnä yksilönä ja tämän vuoksi myös perehdytyksessä olisi hyvä huomioida tämä eli olla kiinnostunut yksilöstä. Parhaimmillaan perehdytyksessä huomioidaan yksilön hyvinvointi, elämäntilanne, työorientaatio, osaaminen, tavoitteet ja myös hänen tunteensa (Kuvio 1). Pohjimmiltaan tässä on kyse siitä, onko organisaatiossa henkilöstön

hyvinvointi itsessään tavoiteltavaa ja uskotaanko sillä olevan myös vaikutusta sen tuloksentekojä ja uudistumiskykyyn. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100.)



Kuvio 1: Yksilön huomiointi perehdytyksessä Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan

Hyvinvointi vaikuttaa siihen, miten työntekijä perehtyy uudessa organisaatiossa uuteen rooliinsa ja tämän vuoksi hyvinvointi on oleellista huomioida. Hyvinvointi voidaan jaotella henkiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja fyysiseen hyvinvointiin ja nämä yhdessä muodostavat ihmisen elämänlaadun. Henkinen hyvinvointi liittyy arvomaailmaan ja tarkoitukseen, psyykkiseen mielen tasapainoon, sosiaalinen vuorovaikutussuhteisiin ja fyysinen ensisijaisesti työturvallisuuteen sekä terveyttä edistäviin työskentelytapoihin ja -olosuhteisiin. Näitä kaikkia voidaan huomioida ja tukea perehdytyksessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100-105.)

Yksi tärkeimmistä perehdyttämisen tavoitteista on opettaa uudelle työntekijälle työyhteisön tavat sekä ammattirooli eli sosiaalistaa hänet. Työyhteisön tavat ovat organisaation kulttuurin peilausta ja kuvaavat myös sen jäsenien perusolettamuksia itseään ja ympäristöään kohtaan. Uusi työntekijä hyväksytään työyhteisön jäseneksi sen jälkeen, kun hän on sisäistänyt tarpeeksi työyhteisön arvoja. Uusi työntekijä voidaan myös eristää työyhteisöstä, jos hän ei täytä sen perusvaatimuksia ja vaikutukset tästä voivat olla laajat organisaatiossa. Kun taas sosiaalistuminen sujuu hyvin, se tukee mahdollisimman nopeasti ja helposti yhteisöllistä toimintakykyä. Sosiaalistuminen on tärkeää, koska ihminen on sosiaalinen olento. (Kjelin & Kuusisto 2003, 124-125.)

2.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Perehdyttämisen määräyksiä ja viittauksia löytyy useista laeista. Työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä käsittelevät perehdyttämistä ja työnantajan vastuuta työntekijän opastamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Työsopimuslaissa (26.1.2001/55) määritellään työnantajan yleisvelvoitteeksi työntekijän työssä selviytymisestä huolehtiminen myös silloin, kun yrityksen toimintaa, työtä tai työmenetelmiä muutetaan tai kehitetään. Laissa määritellään myös, että työnantajan pitää mahdollisuuksien mukaan edistää työntekijän kehittymistä ja työuralla etenemistä. Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) määrittää taas työnantajan yleiseksi velvoitteeksi työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä huolehtimisen eli myös sen, että työntekijät osaavat tehdä töitä niin, että heidän työturvallisuutensa ei vaarannu. Yhteistoimintalaissa (1333/2021) määritellään, että työnantajan tulee neuvotella henkilöstön kanssa asioissa, jotka liittyvät heidän työhönsä, työoloihinsa tai asemaansa. Tällä edistetään tiedonkulkua ja henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia.

2.3 Laadukas perehdyttäminen

Perehdytyksen ollessa laadukasta, uusi työntekijä saavuttaa kokonaisvaltaisen työkykynsä mahdollisimman nopeasti organisaatiossa. Perehdytys kannattaa myös ajatella kaksisuuntaisena prosessina eli työntekijä sitoutuu sen avulla organisaatioon ja organisaatio pystyy uudistamaan itseään uusien työntekijöiden avulla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15-17.) Jotta perehdyttäminen voi olla laadukasta, pitää se myös suunnitella hyvin. Suunnittelussa tulee ottaa huomioon sekä yhtenäistäminen että räätälöiminen. (Kupias & Peltola 2009, 11.)

Kun perehdytys on laadukasta, niin sen avulla pystytään tarjoamaan uudelle työntekijälle työn aloittamista helpottavia ja osaamisen kehittämisen tarjoavia toimia. Laadukkaassa perehdytyksessä uusi työntekijä saa myös opastuksen työtehtäviinsä, työyhteisöönsä ja koko organisaatioon. Laadukkaassa perehdytyksessä huomioidaan myös työntekijällä jo oleva osaaminen voimavarana. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Laadukkaan perehdytyksen avulla organisaatio pystyy saavuttamaan kilpailuetua. Jos asiaa mietitään yksinkertaisesti, tämä tarkoittaa sitä, että perehdytykseen panostamalla pyritään virheiden vähentämiseen. Jos perehdytys on puutteellista, siitä johtuvat virheet aiheuttavat reklamaatioita sekä välittömiä kustannuksia. Pahimmassa tapauksessa virheet voivat olla suureksikin haitaksi ja saada yrityksen jopa uutisotsikoihin. Nämä asiat vaikuttavat asiakastyytyväisyyden lisäksi henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-21.)

Jotta perehdytys olisi toimivaa, tulee sen olla suunniteltua. Laadukas perehdytys suunnitelma toimiikin työkaluna sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle. Perehdytys suunnitelmalle pitää ensin asettaa tavoitteet, jotka ovat organisaatiolle oikeat. Liian yksinkertainen tai yksityiskohtainen perehdytys suunnitelma ei palvele ketään. Suunnitelman tulee olla sellainen, joka

tukee perehdytystä käytännössä. Kuvioon 2 on koottu avainasiat, jotka tulee ottaa huomioon perehdytys suunnitelman laadinnassa. (Eklund 2018, 73-76.)



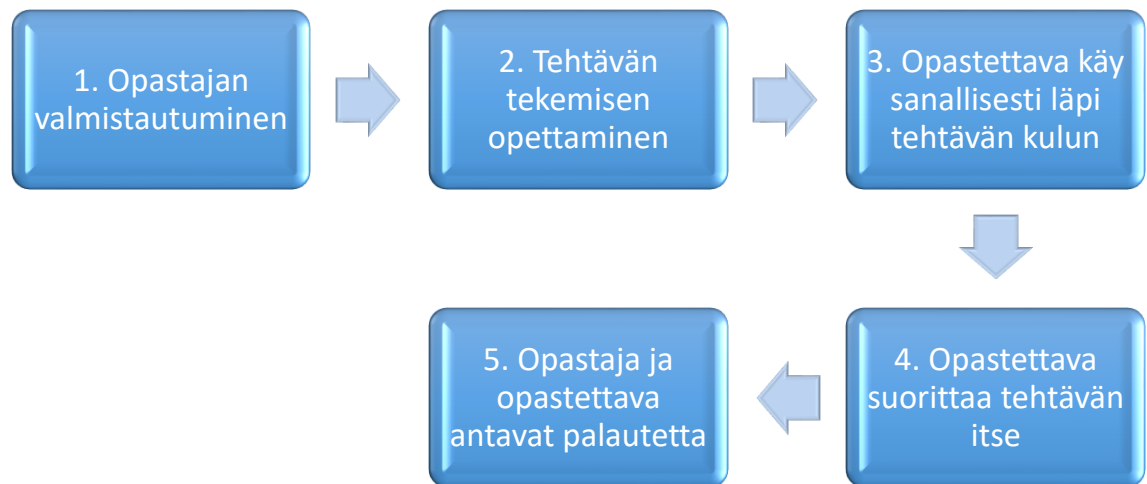
Kuvio 2: Avainasiat Perehdytys suunnitelmassa Eklundia (2018) mukaillen

Perehdytystä suunniteltaessa tulee aina määritellä vastuuhenkilöt, vaikka esihenkilö onkin ensisijaisesti vastuussa uuden työntekijä perehdyttämisestä, hän voi delegoida joitakin osuuksia esimerkiksi kollegan vastuulle. Perehdytys suunnitelmassa tulee olla myös kirjattuna asiat, jotka halutaan sisällyttää perehdytykseen. Aikataulutus tarkoittaa sitä, että perehdytys suunnitelma sisältää perehdytettävien asioiden järjestyksen, ajankohdan sekä myös niiden arvioidut kestot. Perehdytyksessä kannattaa myös hyödyntää erilaisia tapoja, esimerkiksi koulutustilaisuuksia, käytännön tekemistä, keskustelua kahden kesken ja ryhmässä, itsenäistä opiskelua sekä verkkokursseja. Perehdytyksessä tulee myös aina ottaa huomioon perehdytettävän ominaisuudet, esimerkiksi osaamistaso, oppimistapa ja odotukset. (Eklund 2018, 76-80.)

2.4 Perehdyttäminen käytännössä

Perehdytys tulee aina organisoida yrityksessä. Kun organisointi on onnistunut, niin se näkyy toimivina perehdyttämiskäytäntöinä. Organisointia voidaan tarkastella työnjaon näkökulmasta. Isossa yrityksessä keskustelulla ja koordinoinnilla on suuri merkitys, jotta perehdytyksestä on yhteinen käsitys, joka mahdollistaa yhtenäiset toimintatavat sekä päällekkäisyyksien riski pienenee. Pääosassa tässä on itse perehtyjä ja toisena tärkeässä roolissa olevana on esihenkilö, jolla on vastuu lopulta perehdytyksestä. Toimivia toimintatapoja on monenlaisia, mutta yhä useammassa organisaatiossa koko työyhteisö on mukana perehdytysprosessissa. (Kupias & Peltola 2009, 45-47.)

Jokaisessa tehtävässä tarvitaan työhönopastusta vähintään työvälineiden käytön opastuksessa. Työnopastusmalli, joka on laajasti käytössä ja toimivaksi havaittu, sisältää viisi askelta. Nämä askeleet ovat *valmistautuminen, opetus, mentaalinen harjoittelu, taidon kokeilu ja tarkastus* (Kuvio 3). Lähtökohtana opastuksessa on se, että saadaan luotua asiasta hyvä kokonaiskuva. Opastajan tulee valmistautua tilanteeseen ja tarkastaa, että välineet ovat kunnossa. Aluksi opastettavalle näytetään tehtävän rakenne, keskeiset ominaisuudet sekä sen periaatteet ja säännöt. Tämän jälkeen opastaja näyttää, miten tehtävä suoritetaan käytännössä. Olisi hyvä, jos opastettava tämän jälkeen kertoisi omin sanoin, miten kyseinen tehtävä suoritetaan. Vasta sitten opastettava yrittää itse suorittaa tehtävän. Opastaja tarkkailee työskentelyä ja antaa palautetta opastettavalle. Myös opastettava antaa palautetta itselleen. Kuviossa 3 havainnollistetaan työhönopastuksen viittä askelta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 234-235.)



Kuvio 3: Työhönopastusmallin vaiheet Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan

Perehdytyksen toteuttamiseen on apuna erilaisia työkaluja, joita voidaan soveltaa. Perehdytys suunnitelma tukee perehdytyksen toteuttamista ja seuranta. Perehdytys suunnitelmaan kannattaa laatia runko, johon sisältyy vastuuhenkilöt, perehdytyksen sisältö, perehdytysmuodot ja aikataulutus. Yksi käytännön vinkki perehdytykseen on suunnitella ensimmäisen viikon lukujärjestys, jotta uusi työntekijä pystyy valmistautumaan perehdytykseen. Lukujärjestys voidaan lähettää uudelle työntekijälle ennen aloitusta osana tervetuloa-pakettia. Jos yrityksessä aloittaa useampi uusi työntekijä lähellä toisiaan, yhteistyö heidän kesken on hyödyllistä ja he saavat toisiltaan vertaistukea. Uusia työntekijöitä kannattaa aina kannustaa antamaan kehitysehdotuksia ja palautetta perehdytyksestä ja toimintatavoista, koska heiltä löytyy uudenlaista näkemystä. Myös oppimispäiväkirja on hyvä tapa, jolla pystytään tukemaan uuden työntekijän oppimista ja sen avulla voidaan käydä yhdessä keskustelua heränneistä kysymyksistä.

Digitaalisia materiaaleja, verkko-opiskelua sekä koulutustilaisuuksia kannattaa myös hyödyntää perehdyttämisessä. Mentorin eli kokeneemman työntekijän tukea voi myös hyödyntää uuden työntekijän perehdyttämisessä käytännön työtehtävien ja osaamisen opettamisessa. Perehdytyksessä on tärkeää myös ottaa huomioon uuden työntekijän vahvuudet ja hyödyntää niitä perehdytysprosessissa. Vahvuuksia voidaan selvittää, esimerkiksi osaamiskartoitusten avulla. Kuvioon 4 on koottu erilaisia käytännön työkaluja perehdytykseen. (Eklund 2018, 173-184.)



Kuvio 4: Työkaluja perehdytykseen Eklundin (2018) mukaan

3 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään ja selittämään ilmiöitä. Laadullinen tutkimus tarvitsee teoreettisen viitekehyksen, johon tuloksia voidaan peilata sekä myös menetelmien selittämiseen. Laadullisessa tutkimuksessa havainnot ovat osana tutkimusta, joten siinä ei ole pelkkää puhdasta objektiivista tietoa, vaan tutkijan omat havainnot ja kokemukset vaikuttavat ilmiön selittämiseen. Laadullinen tutkimus on inhimillistä tutkimusta eli sen linkittyy ihmisten toimintaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 22-35.)

Valitsin menetelmäkseni laadullisen tutkimuksen, koska halusin selvittää työntekijöiden ajatuksia ja kokemuksia heidän saamastaan perehdytyksestä. Halusin saada kokemustietoa, joten haastattelut olivat mielestäni soveltuvin vaihtoehto opinnäytetyöni tutkimuksen toteuttamiseen.

3.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu. Siinä edetään etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten pohjalta. Teemahaastattelu on hyvä haastattelutapa, koska siinä voidaan mukautua haastateltavan vastausten mukaan ja kysyä, esimerkiksi tarkentavia kysymyksiä tai jättää osa kysymyksistä pois. Teemahaastattelussa nousevat ihmisten kokemukset ja tulkinnat esille. Teemahaastattelun tavoitteena on selvittää merkityksellisiä asioita koskien tutkimuksen tarkoitusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85-86.)

Hyödynsin opinnäytetyössäni teemahaastatteluja. Haastateltavia henkilöitä oli viisi ja heidät valittiin alle kaksi vuotta yrityksessä toimineiden henkilöiden joukosta, joilla ei ollut aikaisempaa kokemusta saman yrityksen toiminasta. Kaikki haastateltavat ovat yrityksen suunnitteluosastoilta. Haastateltavat ovat kaikki vastaavia suunnittelijoita. Taulukkoon 1 on koottu haastatteluajat.

Haastattelut	Päivämäärä
Haastattelu 1	2.6.2023
Haastattelu 2	5.6.2023
Haastattelu 3	5.6.2023
Haastattelu 4	8.6.2023
Haastattelu 5	9.6.2023

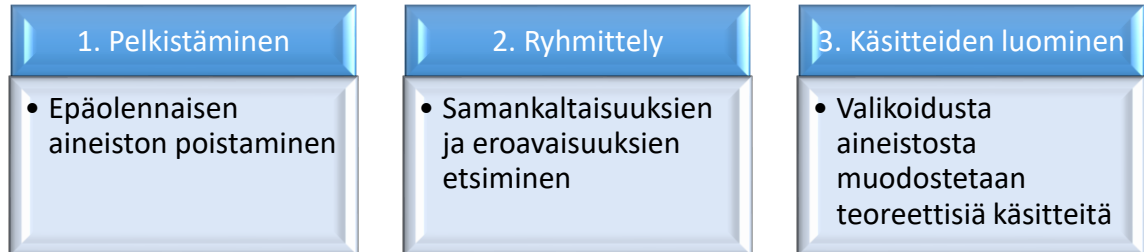
Taulukko 1: Haastatteluiden aikataulutus

Teemahaastattelut toteutettiin pääosin haastattelurunkoa (Liite 1) käyttäen. Joidenkin haastatteluiden kohdalla kaikkia kysymyksiä ei esitetty, jos niihin vastattiin aikaisemmassa kysymyksessä. Kaikki haastattelut muotoutuivat pääosin haastateltavan mukaan ja tarkentavia kysymyksiä esitettiin haastattelun aikana, joita ei ole kirjattu ylös teemahaastattelurunkoon.

3.2 Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi auttaa analysoimaan tiedostoja järjestelmällisesti ja puolueettomasti. Sen tavoitteena on saada tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty ja yleinen kuvaus. Sisällönanalyysin avulla aineisto saadaan sellaiseen muotoon, että siitä pystytään tekemään johtopäätökset. Sisällönanalyysi sopii myös aineistoon, joka ei ole strukturoitu, vaan vapaamuotoinen. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on kolme vaihetta. Nämä vaiheet ovat pelkistäminen, ryhmittely ja

teoreettisen käsitteiden luominen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117-125.) Taulukkoon 5 on avattu edellä mainittujen vaiheiden sisällöt.



Kuvio 5: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan

Haastattelut nauhoitettiin sekä litteroitiin. Materiaalista poistettiin epäolennainen tieto, tulokset yhdistettiin ja niistä poimittiin olennaiset aiheet. Haastatteluista etsittiin samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia, joita nostettiin esille. Aineistosta, joka valikoitiin mukaan, nostettiin teoreettisia käsitteitä peilaamalla niitä opinnäytetyön teoriapohjaan.

4 Tulokset

Haastatteluissa nousi keskeisesti ilmi yrityksen halu perehdyttää henkilöstönsä laadukkaasti. Pääosa haastateltavista kokivatkin yrityksen olleen valmistautunut erittäin hyvin uuden henkilön saapumiseen. Perehdytyksen kulku alkoi käyttämällä perehdytykseen laadittua dokumenttia, joka sisältää kaikki tärkeimmät peruskoulutukset yrityksen henkilöstölle kuten, yrityksen työterveys, palkanmaksu ja tuntikirjaus, HR henkilöstön, esimiesten ja kollegoiden esittely, muilla osastoilla vierailu, yrityksen oma turvallisuuskoulutus sekä työturvallisuuskoulutus, mikäli henkilöllä ei ollut voimassa olevaa työturvallisuuskorttia. Yrityksen dokumentin sisältö täyttää kappaleessa 2.2 mainitut lain määrittämät vaatimukset henkilöstön perehdyttämiseen. Ensimmäinen viikko koettiin erittäin järjestelmälliseksi ja selkeäkulkuiseksi. Työtehtävässä käytettävien ohjelmistojen sekä järjestelmien peruskoulutus oli toteutettu kaikilla ensimmäisen kahden viikon aikana. Moni haastateltava koki tämän jälkeen perehdytyksen jatkuneen itseopiskelulla ja itseohjautuvalla tiedustelulla kollegoiltaan.

Parin viikon jälkeen tuntui siltä kuin perehdytys olisi loppunut kuin seinään. Ohjattiin vaan lukemaan firman ohjeita.

Kun haastattelussa kysyttiin, osaatko toimia tehtävässäsi itsenäisesti ilman opastusta. Viidestä haastateltavasta yksi totesi osaavansa toimia 95 prosenttisesti omassa tehtävässään ilman ohjausta ja avustusta ensimmäisen vuoden jälkeen. Kuitenkin pääosin yrityksen tavat ja

toimintaperiaatteet piti kysyä vastaavassa tehtävässä toimivalta kollegalta, eikä ohjausta tai koulutusta ollut erikseen järjestetty. Kysyttäessä kehitysehdotuksia moni olisi kaivannut koulutustilaisuutta tai opastusta omaan yrityksen tärkeimmistä C-ohjeista ja toimintatavoista. Tätä tukee teoriaosuudessa Kjelinin ja Kuusiston (2003) esille nostama työhönopastuksen tärkeys. Kaksi haastateltavaa olisi kaivannut nimettyä ohjaajaa tai tukihenkilöä, jolta voisi tiedustella eri järjestelmien käyttöön liittyviä asioita. Yksi haastateltavista totesikin, että pyrki selvittävän asioita pääosin itse, vain siksi, että koki suuren kynnyksen häiritä muita ja siten kuormittavansa kollegoitaan jatkuvasti ”tyhmillä kysymyksillä”. Haastattelussa myös ehdotettiin uusien työntekijöiden ryhmää, jossa voisi kysyä opastusta matalammalla kynnyksellä muilta uusilta työntekijöiltä. Myös teoriaosuudessa kappaleessa 2.4 Eklund (2018) nosti esille mentorin ja vertais-tuen olevan toimivia työkaluja perehdytyksessä. Yrityksen C-ohjeet koettiin pääosin erittäin kattaviksi, mutta erittäin hankalaksi navigoida ja löytää juuri oikea tieto. Haastattelussa nousi myös esiin, että joissain tapauksissa yrityksen ohje materiaalin sisällön ymmärtäminen vaatii kattavaa osaamista tuntemattomista ohjelmistosta tai toisista ohjeista. Tämä aiheutti turhautumista ja vaikeutti ohjeiden lukemista.

C-ohjeen sisäistäminen vaatii joskus täydellisen osaamisen jostain ohjelmista mitä ei ole koskaan edes nähnyt.

Yrityksen ilmapiiri ja muun henkilöstön avuliaisuus koettiin erittäin positiiviseksi. Haastatte-luissa nostettiin myös esiin yrityksessä pidetyn ”Perehdytys laivanrakentamiseen” koulutuk-sen/luennon antaneen erittäin hyvän kuvan suunnitteluosastojen toiminnasta ja se koettiin hyö-dylliseksi. Perehdytys laivanrakennukseen luento järjestettiin ensisijaisesti yrityksen kesätyön-tekijöille. Koska luento otettiin erittäin hyödyllisenä vastaan, sen voisi jatkossa järjestää use-ammin, esimerkiksi neljännesvuosittain uusille työntekijöille, ja mahdollisesti laajentaa katta-maan myös tuotannon toimintaa.

5 Kehitysehdotukset

Opinnäytetyö esiteltiin yrityksen henkilöstöjohtajalle sekä suunnittelujohtajalle. Opinnäytetyö esitellään myös yrityksessä suunnitteluosaston johtoryhmälle syksyllä. Opinnäytetyö otettiin yrityksessä vastaan positiivisesti ja koettiin erittäin hyödylliseksi. Tulokset tukevat kehitteillä olevaa yrityksen systemaattisen perehdytyskäytännön laatimista. Opinnäytetyön tuloksissa ja ratkaisuehdotuksissa nousseita teemoja tullaan ottamaan käyttöön henkilöstön perehdytyk-sessä. Haastatteluissa nousseiden havainnoiden perusteella perehdytyksen kriittisimmät kehi-tysaiheet olivat koulutukset, suunnitelmallinen perehdytys, mentori / ohjaaja ja tukiryhmä.

5.1 Koulutukset

Vaikka haastatteluiden pohjalta voidaan päätellä, että yrityksen yhteiset perehdytykseen sisältyvät koulutukset ovat jo ennestään kattavia ja laadukkaita, niin jatkossa koulutuksia tulisi laajentaa myös kattamaan työhönopastusta sekä perehdytettävän tulevaan toimenkuvaan liittyvien materiaalien koulutusta. Tässä yhteydessä koulutuksella viitataan henkilökohtaiseen tai yhteiseen perehdytykseen mentorin tai määritetyn henkilön toimesta, sen sijaan, että perehdytettävä ohjataan opiskelemaan yrityksen ohjeita. Haastatteluiden Toimenkuva ja toimintaohjeiden (C-ohjeet), Perehdytys laivanrakennukseen luento, jossa perehdytään muiden osastojen toimintaan, Perehdytys laivanrakennukseen tuotannossa luento, sekä uuden työntekijän osallistaminen eri palaveriin, kuten tuotantopalaveri, projektipalaveri ym. jotta uudelle työntekijälle rakentuu kokonaisvaltainen kuva yrityksen ja eri osastojen toiminnasta. Käytönopastuksessa tulisi myös keskittyä myös ohjelmien käyttöön siinä laajuudessa, missä henkilö tulee niitä käyttämään toimenkuvassaan.

5.2 Suunnitelmallinen perehdytys

Yksilöllinen perehdytys suunnitelma tulisi luoda jokaiselle uudelle perehdytettävälle. Perehdytys suunnitelmaa tulisi muokata aina sopimaan henkilön kokemustasoon ja tulevaan toimenkuvaan ja hyödyntää yrityksen kehitteillä olevaa ohjekirjaston rakennetta. Tällöin voidaan varmistaa henkilön perehdytyksen sekä käytönopastuksen taso. Esitellessäni opinnäytetyötä yritykselle, nousi esiin myös, että yrityksessä voitaisiin ottaa käyttöön herätteitä, eli automaattisia viestejä perehdytettävän esihenkilölle määritetyin aikavälein, tämä varmistaa sen, että perehdytyksen kulkua voidaan seurata ja varmistaa, että perehdytys etenee halutulla tavalla ja halutussa laajuudessa.

5.3 Ohjaaja

Ohjaaja nousi haastatteluissa esille monesti, ja toivottiinkin, että perehdytyksessä olisi henkilö, johon voi tukeutua apua tarvittaessa ja ohjaajan ajankäyttö olisi resursoitu siten, että ohjaajalla on riittävästi aikaa perehdyttää uutta työntekijää. Tähän parhaiten sopii vastaavassa tehtävässä toimiva henkilö, joka tekee vastaavaa työtä päivittäin.

5.4 Tukiryhmä

Tukiryhmätoiminta lisää uusien työntekijöiden verkostoitumista, sekä antaa vertaistukea muilta uusilta työntekijöiltä. Tukiryhmän tarkoitus onkin madaltaa kynnystä kysyä apua jo opetuissa tai käsitellyissä asioissa, tai muissa yritykseen liittyvissä asioissa, joita uusi työntekijä ei välttämättä kehtaa kysyä omalta ohjaajalta tai esimieheltään. Tukiryhmän toiminta kehitetään yhteistyössä HR osaston kanssa syksyllä, jossa määritetään, miten tukiryhmät muodostetaan, osallistutaanko mentoreita tai muuta henkilöstöä missä määrin tukiryhmän toimintaan.

6 Pohdinta

Perehdyttäminen on prosessi, joka alkaa ensitapaamisesta yrityksen ja työntekijän välillä ja jatkuu läpi koko työuran, vaikka teknisesti perehdyttäminen ”päättyy” kun perehdyttämisloMAKE on täytetty ja kaikki aihealueet on käyty. Perehdyttäminen onkin yksi tärkeimmistä kanssakäymisistä niin työntekijälle kuin yritykselle. Mikäli perehdyttäminen jää vajavaiseksi tai siihen ei sidota riittävästi resursseja, se antaa yrityksestä huonon ensivaikutelman. Laadukkaalla ja kattavalla perehdyttämisellä edistetään työturvallisuutta ja työntekijän ammattitaitoa. Perehdyttämisellä onkin siis suoria taloudellisia vaikutuksia yrityksen toimintaan koska sillä saadaan henkilöstö nopeammin tuottavaksi sekä varmistetaan työntekijän sitoutuminen yrityksen toimintaan. Olen työurani aikana perehdyttänyt kymmeniä työntekijöitä ja koen tämän opinnäytetyön myötä saaneeni uuden näkökulman perehdyttämiseen ja sen tärkeyteen. Perehdytettävän henkilön osallistaminen toimintoihin ja tehtäviin, jotka eivät ole perehdytettävän oman työn kannalta oleellisia antaa kuitenkin perehdytettävälle kokonaiskuvan yrityksen toiminnasta. Tällä tavoin voidaan kasvattaa luottamusta työntekijää kohtaan sekä voidaan osoittaa hänelle oman työnsä tärkeys koko yrityksen toiminnassa.

Haastattelut olivat pääosin erittäin avoimia keskusteluita haastateltavien omista kokemuksista ja erittäin hyvä tapa osoittaa, että yritys välittää työntekijöistään ja heidän kokemuksistaan jopa perehdytysprosessin jälkeen. Mielestäni vastaava toiminta oli hyvä tapa kasvattaa luottamusta yrityksen ja työntekijän välille ja voisi olla yksi tapa päättää perehdytysprosessi. Haastattelun avoimuus ja mielenkiinnon osoittaminen haastattelussa työntekijälle on kuitenkin tärkeä osa. Riskinä kuitenkin on, että jos haastattelu toteutetaan vain nopeasti ja pakonomaisena tehtävänä, sillä voi olla negatiivisia vaikutuksia.

Toimin itse yrityksessä samassa asemassa, kun haastateltavat, ja kuulun myös samaan ryhmään (alle kaksi vuotta yrityksessä toiminut, suunnittelija), voin hyvin samaistua haastateltavien kokemuksiin. Opinnäytetyön aikana olikin vaikea olla refleктоimatta omia kokemuksiani tuloksiin. Koen että siitä kuitenkin oli hyötyä kehitysehdotuksia valittaessa, koska koen myös, että olisin itse saanut, ja saisin vieläkin hyötyä joistain ehdotuksista.

Lähteet

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact Oy.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-K. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 20.6.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 20.6.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P8>

Yhteistoimintalaki 1333/2021. Viitattu 20.6.2023. <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333>

Kuviot

Kuvio 1: Yksilön huomiointi perehdytyksessä Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan	7
Kuvio 2: Avainasiat Perehdytysuunnitelmassa Eklundia (2018) mukailleen	9
Kuvio 3: Työhönopastusmallin vaiheet Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan	10
Kuvio 4: Työkaluja perehdytykseen Eklundin (2018) mukaan	11
Kuvio 5: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin vaiheet Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan ...	13

Taulukot

Taulukko 1: Haastatteluiden aikataulutus	12
--	----

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelurunko	20
--------------------------------------	----

Liite 1: Teemahaastattelurunko

Lähtötiedot:

Osasto?

Titteli?

Aikaisempi kokemus alalta?

Toimeenkuva / vastuut telakalla?

Mielikuva:

Mitä mielestäsi laadukas perehdyttäminen tarkoittaa?

Mitä mielestäsi työhön opastus tarkoittaa?

Mitä hyötyä perehdyttämisestä on työntekijälle ja yritykselle?

Kokemukset:

Miten perehdytys on toteutettu kohdallasi?

Käytettiinkö työhön opastuksessa ja/tai perehdytyksessä tukimateriaalia. ?

Onko perehdytystä seurattu, ja onko se dokumentoitu?

Miten työhön opastus on kohdallasi toteutettu?

Onsaatko toimia omassa toimeenkuvassasi ilman opastusta?

Onko perehdytys onnistunut omasta mielestäsi omalla kohdalla?

Kehitysehdotukset ja palaute:

Näetkö puutteita perehdytyksessä tällä hetkellä?

Ehdotuksia perehdytys prosessiin tai johonkin perehdytyksen vaiheeseen?

Lyhyt palaute omasta perehdytyksestä?