



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Heidi Sillanpää

PEREHDYTYSPROSESSIEN KEHITTÄMINEN TUOTANNON YKSIKÖISSÄ

Case Yritys X

Liiketalous
2023

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Heidi Sillanpää
Opinnäytetyön nimi	Perehdytysprosessien kehittäminen tuotannon yksiköissä
Vuosi	2023
Kieli	suomi
Sivumäärä	37
Ohjaaja	Timo Malin

Työntekijöiden osaaminen koostuu aiemmista kokemuksista työelämässä, koulutuksesta, sekä työpaikalla tarjotusta ohjaamisesta. Perehdytys on tärkeä osa niin työntekijän, kuin myös työnantajan edun ajamisessa varmistuen laadukkaana, turvallisen ja tehokkaan työskentelyn yhteisöllisessä organisaatiossa. Tehokas perehdytys edesauttaa työntekijöiden sitoutumista, tuottavuutta ja tyytyväisyyttä työpaikalla. Opinnäytetyöni keskittyy Yritys X:n perehdytysprosessin kehittämiseen, tavoitteena kartoittaa nykytila, puutteet, sekä kehitysehdotukset. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu kuudesta aihealueesta: perehdytys, johtaminen, lainsäädäntö, työturvallisuus, työterveys ja osaamisen kehittäminen. Nämä teoriat tukevat paremman perehdytysprosessin luomista. Tutkimuskysymykset keskittyvät perehdytyksen merkitykseen, sen vaikutukseen työilmapiiriin, turvallisuuteen, vastuuhenkilöihin ja osaamisen kehittämiseen. Aiheista johdettiin seuraavat tutkimuskysymykset: Miksi perehdyttäminen on tärkeää, miten perehdytys vaikuttaa työilmapiiriin, mikä on perehdytyksen vaikutukset työturvallisuuteen ja työterveyteen, kuka on vastuussa perehdytysprosessin onnistumisesta, miten perehdytys vaikuttaa osaamisen kehittämiseen?

Tutkimus tarjosi laadukasta tietoa perehdytysprosessin nykytilasta. Nykyinen perehdytysprosessi on pääosin toimiva, mutta tilaa kehitykselle löytyy vielä. Ehdotuksia ovat viestinnän ja dokumentoinnin selkeyttäminen, verkkokoulutuksen hyödyntäminen, säännöllinen kouluttautuminen sekä prosessin yhtenäistäminen. Haastattelut osoittivat, että perehdytysprosessin puutteet eivät vaikuta turvallisuuteen työpaikalla, mutta perehdyttäjien tietoisuus ja koulutus on tärkeää turvallisuuden ylläpitämiseksi. Nykyisellä perehdytysprosessilla koetaan olevan negatiivisia vaikutuksia työnantajakuvaan.

Avainsanat	Perehdyttäminen, johtaminen, ammatillisen osaamisen kehittäminen
------------	--

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Business

ABSTRACT

Author	Heidi Sillanpää
Title	Orientation process development in production units
Year	2023
Language	Finnish
Pages	37
Name of Supervisor	Timo Malin

Employee competencies comprise of previous work experience, education and guidance provided at the workplace. Orientation is a crucial element of advocating the interests of both employees and employers, ensuring high-quality, safety and efficient work in a communal organization. Effective orientation aids in employee engagement, productivity, and satisfaction at the workplace. This thesis focuses on developing the orientation process at Company X, aiming to map the current state, deficiencies, and development suggestions. This research was conducted by using qualitative research method.

The theoretical framework of the study consists of six subject areas: orientation, management, legislation, occupational safety and health and skill development. These theories support the creation of a better orientation process. The research questions focus on the significance of orientation, its impact on the work environment, safety, responsibility, and skill development. Five research questions were derived from these topics as follows: Why is orientation important, how orientation affects the work atmosphere, what are the effects of orientation on occupational safety and health, who is responsible for the success of the orientation process, and how orientation impacts skills development?

The research provided quality information on the current state of the orientation process. The existing orientation process is mainly functional, but there is still room for improvement. Suggestions include clarifying communication and documentation, utilizing online training, regular training of those who orientate new employees, and unifying the process. The conducted interviews showed that deficiencies in the orientation process do not affect workplace safety, but awareness and training of the orientators are crucial for maintaining safety. The current orientation process is perceived to have negative impacts on the employer's image.

Keywords Orientation, leadership, development of professional competence

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	7
	1.1 Tavoitteet.....	7
	1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	8
	1.3 Teoreettinen viitekehys	8
	1.4 Case yrityksen esittely	9
2	TYÖYHTEISÖ JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN	10
	2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt työelämässä.....	12
	2.2 Työyhteisöön integroituminen	15
3	LAINSÄÄDÄNTÖ PEREHDYTYKSEN TUKENA	17
4	JOHTAMISEN MERKITYS PEREHDYTYKSESSÄ.....	20
5	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	23
6	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	24
	6.1 Tiedonkeruumenetelmä ja kohderyhmä	24
	6.2 Haastattelulomake.....	25
7	PEREHDYTYS KOHDEYRITYKSESSÄ	28
	7.1 Haastatteluiden tulokset	28
	7.2 Yhteenveto tuloksista	31
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	33
	8.1 Kehitysideat	34
	8.2 Tutkimuksen luotettavuus	35
	8.3 Jatkotutkimusehdotus	36
	LÄHTEET	37

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Perehdytysprosessien kehittäminen.	9
Kuvio 2. Huomioon otettavat näkökulmat perehdytyksen suunnittelussa	14
Kuvio 3. Laajennettu teoreettinen viitekehys	23

1 JOHDANTO

Työntekijöiden osaaminen rakentuu aiemmista oppimiskokemuksista, koulutuksesta, työhistoriasta sekä työpaikalla ja työtehtävässä annetusta ohjauksesta. Perehdytys on keskeinen väline työntekijöiden ja työnantajan edun ajamisessa, ja se edistää organisaatiossa työskentelevien turvallisuutta ja yhteisöllisyyden tunnetta. Perehdytysprosessin päämääränä on tutustuttaa uudet työntekijät heidän rooleihinsa, organisaation käytänteisiin, toimintatapoihin sekä työympäristöön. Tehokas perehdytys lisää työntekijöiden sitoutumista, tuottavuutta ja työtyytyväisyyttä samalla varmistuen turvalliset työskentelytavat sekä tietoisuuden mahdollisista riskeistä ja hätätilanteista. Vaikka perehdytyksen merkitys on tunnustettu laajalti eri organisaatioissa, sen laatu on usein hyvin vaihtelevaa johtuen vastuualueiden epäselvyyksistä sekä niukoista ajallisista ja rahallisista resursseista. (Saarinen 2022).

1.1 Tavoitteet

Opinnäytetyöni aiheena on Yritys X:n tuotannon yksiköiden perehdytysprosessien kehittäminen. Perehdyttämisen tarkoituksena on antaa uudelle työntekijälle tarvittavat tiedot sekä taidot toimiakseen yrityksessä turvallisella, vastuullisella sekä tuottavalla tavalla. Kattava ja laadukas perehdytys sekä sen jälkiseuranta takaa uudelle työntekijälle varmuuden toimia omassa positiossaan. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa perehdytysprosessin nykytila. Kartoituksessa pyritään tarkentamaan perehdytysprosessissa ilmenevät puutteet sekä epäjohtonmukaisuudet. Kartoituksen jälkeen Yritys X voi laatia kehityssuunnitelman, jonka mukaan voidaan luoda uusia työkaluja perehdytysprosessin tueksi. Tavoitteena on luoda halukkaille perehdyttäjille yksityiskohtainen prosessi, joka sisältää perehdyttäjien koulutuksen sekä laadukkaan seurannan ja jatkokoulutukset. Lopputuloksena on laadukas ja selkeä perehdytysprosessi, joka toimii systemaattisesti sekä siihen on määrätty tarvittavat vastuuhenkilöt sekä seurantalomakkeet.

1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmana työssäni on Yritys X:n perehdytysprosessin nykytilan kartoittaminen. Opinnäytetyön tueksi haluan käyttää teorioita, jotka tukevat laadukkaan johtamisen periaatetta, perehdytysprosessin tärkeyttä sekä työympäristön kehittämisen tärkeyttä. Nämä teoriat tukevat tavoitettamme luoda parempi perehdytysprosessi tuoden esille pitkän sekä lyhyen aikajänteen positiivisia vaikutuksia niin työn laadussa, tehokkuudessa kuin työnantajakuvassakin. Seuraavat tutkimuskysymykset on rakennettu tukemaan tutkimusongelmaa, sekä rajamaan tutkimusta:

- Miksi perehdyttäminen on tärkeää?
- Miten perehdytys vaikuttaa työilmapiiriin?
- Mikä on perehdytyksen vaikutus työturvallisuuteen ja työterveyteen?
- Kuka on vastuussa perehdytysprosessin onnistumisesta?
- Miten perehdytys vaikuttaa osaamisen kehittämiseen?

Tutkimuskysymysten avulla pyritään ymmärtämään Yritys X:n tämänhetkisen perehdytysprosessin tila sekä löytämään ratkaisuja siihen, kuinka tämänhetkistä perehdytysprosessia voidaan kehittää. Opinnäytetyössä pyritään selvittämään lukijalle perehdyttämisen tärkeys niin työntekijälle kuin koko organisaatiolle.

1.3 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu kuudesta aihealueesta, joilla on joko suoranaisia vaikutuksia perehdytykseen, ovat sen välillisiä seurauksia tai sen luomia mahdollisuuksia. Teoreettinen viitekehys koostuu perehdytyksestä, johtamisesta, lainsäädännöstä, työturvallisuudesta, työterveydestä, työyhteisöstä sekä osaamisen kehittämisestä. Näitä asioita tutkitaan yleisen teorian pohjalta, sekä kohdeyrityksen omien toimintatapojen pohjalta.

Perehdytysprosessien kehittäminen



Kuvio 1. Perehdytysprosessien kehittäminen.

Tämän opinnäytetyön teorettinen viitekehys (Kuvio 1) antaa lukijalle ymmärryksen siitä, mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt ja tavoitteet, sekä sen taustalla vaikuttavat lainsäädännöt ja ohjeistukset.

1.4 Case yrityksen esittely

Tämä tutkimus toteutetaan Yritys X:n hyödyksi. Yritys X on globaali teknologiateollisuuden yritys, jolla on toimintaa yli sadassa maassa. Yritys työllistää Suomessa noin 5000 ihmistä 20 paikkakunnalla. Yritys jakaantuu useaan eri divisioonaan. Tutkimukseen valikoituneessa yksikössä on noussut esille tarve nykyisen perehdytysprosessin kehittämiseksi. Tällä hetkellä prosessissa ei ole selkeää vastuunjakoa, minkä vuoksi perehdytyksen laatu on hyvin vaihtelevaa. Perehdytyksen seuranta varten olevia lomakkeita ei aina skannata tietokantoihin sääntöjen mukaisesti, jolloin seuranta on jälkikäteen haasteellista. Näin ollen on haastavaa todistaa, että työntekijän perehdytys on ollut kattava ja laadukas ja kaikki vaadittavat vaiheet on käyty läpi.

2 TYÖYHTEISÖ JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Työ on merkittävässä osassa monen ihmisen arkea. Uuden työn aloittanut on saanut jo pitkään opastusta työhön oppipoikana ja näin on taattu yrityksen taloudellinen asema markkinoilla. Aiemmin perehdyttämistä on yleensä pidetty vain työhön ohjaamisena, eikä ole koettu tarvetta sen laajempaan opastamiseen. Työympäristöt ovat kuitenkin monimutkaistuneet ja laajempi perehdytys on sitä myötä tullut yhä tärkeämmäksi. Työntekijän on yhä tärkeämpää ymmärtää organisaation toimintaperiaatteet, sekä päästä osaksi työyhteisöään. Perehdyttämisen käsitteenä on muuttunut vuosien varrella, eikä se edelleenkään ole yksiselitteinen. Eri organisaatioissa sen merkitys on, ja tulee aina olemaan jokseenkin erilainen. Tähän vaikuttaa vahvasti se, kuinka yritys sisällyttää perehdyttämisen osaksi omaa toimintaa ja strategiaa. Perehdytys onnistuu parhaiten silloin, kun se kuvaa luotettavasti organisaation tavoitteita ja visiota. (Kupias, Peltola. 2009)

Nykyään yrityksissä näkyy kiinnostus yhteiskuntavastuuta kohtaan, jonka perustana on lainsäädäntö. Vastuullinen yritys kuitenkin sisällyttää toimintaansa laajempia näkökulmia ottaen huomioon myös talouden, ympäristön, sekä ihmiset. Yritys pyrkii siis toiminnallaan olemaan taloudellisesti kannattava, säästämään ja suojelemaan ympäristöä sekä pitämään huolen henkilöstön hyvinvoinnista, sekä yleisestä tyytyväisyydestä. Organisaatiossa oppimisen ja kehittymisen perustana on aina kannattava liiketoiminta. Se mahdollistaa ajallisten ja rahallisten resursien käytön perehdyttämiseen. (Kupias, Peltola. 2009)

Jokaisella työntekijällä on oikeus saada laadukasta perehdytystä, ja se on samalla työnantajan laissa säädetty velvollisuus. (Työsopimuslaki 55/2001) Perehdytys auttaa uusia työntekijöitä omaksumaan työpaikan tavat ja käytännöt. Se mahdollistaa heidän sulautumisensa osaksi työyhteisöä ja auttaa ymmärtämään työhön liittyvät odotukset ja laatuvaatimukset. Perehdytettävä omaksuu yrityksen arvot ja toimii organisaatiossa niiden mukaisesti sopeutuen työyhteisöön tehokkaasti ja nopeasti. Kun työntekijä sisäistää organisaation keskeiset toimintaperiaatteet,

kykenee hän vaikuttamaan sisäisten kehittämiskeskusteluiden kautta mahdollistaen yrityksen kasvun ja kehityksen. Perehdytyksen päätavoitteena on osaamisen siirtäminen uudelle työntekijälle siten että hän on kykenevä soveltamaan opittua tietoa ja taitoa omissa työtehtävissään. Perehdytyksessä käydään läpi työn edellyttämät vaiheet sekä laitteiden ja koneiden käyttö, niiden huolto sekä mahdollisissa vikatilanteissa toimiminen, ja vielä lisäksi organisaation arvot ja kulttuuri. Ei pidä unohtaa, että perehdytys on tärkeää myös niille, jotka jo työskentelevät organisaatiossa, mutta vaihtavat tehtäviään tai kun työtehtävissä tapahtuu muutoksia. Teknologinen kehitys on jatkuvaa ja työntekijöiden osaamisen tulee kasvaa kehityksen mukana. Perehdyttäminen on näin ollen jatkuva prosessi organisaatiossa. (Saarinen 2022)

Laadukas ja systemaattinen perehdytys on prosessi, joka etenee vaiheittain. Kupiainen ja Peltola ovat jakaneet prosessin yhdeksään vaiheeseen:

1. ennen rekrytointia
2. rekrytointivaihe
3. ennen töihin tuloa
4. vastaanotto
5. ensimmäinen päivä
6. ensimmäinen viikko
7. ensimmäinen kuukausi
8. koeaika ja sen jälkeinen työsuhde
9. työsuhteen päätyminen.

Onnistunut rekrytointi luo pohjan onnistuneelle perehdytykselle. Rekrytointi on suuri investointi organisaatiolle ja siksi onkin tärkeää aloittaa perehdytysprosessi jo hyvissä ajoin ennen töiden alkua ja viedä se systemaattisesti ja laadukkaasti loppuun asti tarkkaillen työntekijän osaamisen kehittymistä sekä integroitumista osaksi työyhteisöä.

Tärkein osa-alue tuotannon työntekijän perehdyttämisessä on turvallisuus, ja sen noudattamista tulee vaatia jokaiselta tuotannossa työskentelevältä. Uuden työntekijän tulee ymmärtää työpaikalla olevat vaaranpaikat ja riskit sekä kyetä toimimaan siten, että onnettomuuksia ei oman osaamattomuuden tai käytäntöjen takia tapahdu.

Perehdyttäminen on mahdollista toteuttaa monin eri tavoin. Mikäli useampi työntekijä aloittaa samanaikaisesti, voidaan heille toteuttaa yhteinen perehdytystilaisuus, jossa käydään läpi yrityksen toimintaperiaate, arvot ja visio. Yhteisessä perehdytystilaisuudessa ei kuitenkaan voida käydä työn vaatimia asioita niin kattavasti läpi, että se olisi riittävä. Perehdyttämisen toteutustapaan vaikuttaa myös se, millaiseen työtehtävään henkilöä perehdytetään. Tehokkaita tapoja perehdyttämisessä ovat keskustelut esihenkilöiden ja kollegoiden kanssa, ryhmätyöskentely, itsenäinen opiskelu sekä käytännön näkeminen ja tekeminen. Parhaaseen lopputulokseen pääsee, kun yhdistää eri metodeja sekä huomioi perehdytettävien yksilöllisyyden. (Eklund 2018)

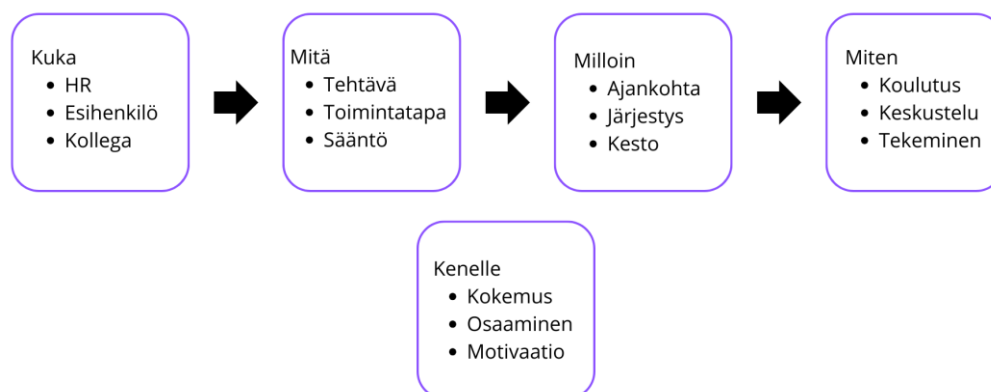
2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt työelämässä

Perehdyttämisen tavoitteena on varmistaa, että uudet työntekijät saavat kaikki tarvittavat tiedot, taidot sekä tuen aloittaakseen tehtävässään tehokkaasti sekä tunteakseen itsensä osaksi organisaatiota. Perehdytyksen seurauksena työntekijä osaa soveltaa opittua tietoa omissa työtehtävissään, sekä sopeutuu työyhteisön jäseneksi. (Saarinen 2022) Onnistunut perehdyttäminen lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä sekä sitoutumista organisaatiossa. Myös vaihtuvuus vähentyy onnistuneen perehdytyksen seurauksena, sillä työntekijöillä on suurempi mahdollisuus menestyä työssään riittävän tuen ja opastuksen myötä. Perehdyttäminen auttaa myös organisaatiota pitämään huolen siitä, että työntekijät ovat osaavia sekä kykeneviä tekemään työnsä laadukkaasti ja kustannustehokkaasti. Onnistunut perehdytys myös tukee työntekijän ja esihenkilöiden välistä keskinäistä vuorovaikutusta. (Eklund 2018)

Usein organisaatioissa on nimetyt perehdyttäjät, joiden työtehtäviin kuuluu uuden työntekijän opastaminen. Päävastuu perehdyttämisestä on kuitenkin aina esihenkilöllä, mutta osa vastuusta on delegoitu nimetylle perehdyttäjälle. Vastuunjaon tulee olla selkeä ja siitä tulisi sopia tapauskohtaisesti, jotta voidaan taata onnistunut lopputulos. Usein nimetyt perehdyttäjät opastavat uuden työntekijän omaan tulevaan työtehtäväänsä oman ammattitaidon myötä. Organisaation vastuulla on kuitenkin pitää huoli siitä, että perehdytysprosessia noudatetaan työhön opastamisessa.

Onnistuneella perehdytyksellä on monia myönteisiä vaikutuksia työilmapiiriin oman työryhmän sisällä, mutta myös koko työyhteisön välillä. Hyvin suoritettu perehdytys luo työntekijöiden välille varmuutta ja selkeyttä, sekä helpottaa viestintää. Yhteistyö on mutkatonta ja työntekijöiden välinen sosiaalinen kanssakäyminen on avointa. (Virolainen 2012) Jotta perehdytys on onnistunut, tulee sen olla selkeä prosessi, jonka vaiheet ovat niin perehdyttäjän kuin myös perehdytettävän tiedossa. Prosessi vaihtelee tehtäväkohtaisesti, mutta myös yksilökohtaisesti. Prosessilla tulee olla laadukas seuranta, joka dokumentoidaan asianmukaisella tavalla.

Perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttaa suuresti myös perehdytettävän oma motivaatio. Lähtökohtaisesti uusi työntekijä on motivoitunut oppimaan organisaation käytännöt, mutta motivaation ylläpitäminen saattaa usein olla hankalaa. Oppiminen ei lopu perehdyttämiseen vaan on jatkuva prosessi työuran aikana. Motivaation ylläpitämiseksi on tärkeää, että työntekijä kokee organisaatiossa onnistumisen tunteita, hän kokee työnsä jollain tavalla merkittäväksi itselleen, sekä se tuottaa hänelle iloa. Työyhteisöön kuulumisen lisää päivittäistä motivaatiota omaa työtä kohtaan, sekä samalla omaa sitoutumista organisaatiota kohtaan. (Kupias, Peltola. 2009)



Kuvio 2. Huomioon otettavat näkökulmat perehdytyksen suunnittelussa. (Eklund 2018, 76)

Perehdytysprosessia suunniteltaessa (Kuvio 2) täytyy ottaa huomioon perehdytyksen sisältö, vastualueet sekä milloin ja miten perehdytys toteutetaan. Perehdytystä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon ihmisten yksilöllisyys. Prosessin tulee olla joustava, jotta perehdytys voidaan toteuttaa mahdollisimman yksilöllisesti jokaisen ominaisuudet huomioon ottaen. (Eklund 2018)

Perehdyttämisen yksilöitävyys on erityisen tärkeää, sillä erilaiset ihmiset suosivat erilaisia tapoja käsitellä ja ymmärtää uutta tietoa. Neil D. Flemingin VARK-malli erottaa neljä pääasiallista oppimistyyliä, visuaalinen, auditiivinen, lukeminen/kirjoittaminen sekä kinesteettinen. Visuaalinen oppija ymmärtää ja muistaa parhaiten nähdessään informaation esimerkiksi kuvina tai kaavioina. Visuaalisille oppijoille ajatuskartat sekä värikoodaus ovat hyödyllisiä työkaluja tiedon käsitteilyssä. Auditiivinen oppija sen sijaan ymmärtää tietoa parhaiten kuulemalla. Keskustelut ja luennot ovat hyödyllisiä keinoja ymmärtää tietoa, sekä asioiden toistaminen ääneen ymmärryksen vahvistamiseksi. Lukemalla ja kirjoittamalla oppivat suosivat muistiinpanojen tekemistä, lukemista sekä uudelleenkirjoittamista. Oppimateriaalien kirjoittaminen omilla sanoilla vahvistaa osaamista. Kinesteettinen oppija sen sijaan ymmärtää ja oppii parhaiten tekemällä. Heille hyödyllisin keino on päästä kokeilemaan opittavia asioita käytännössä.

Perehdytysprosessissa perehdytettävälle tulee tarjota eri vaihtoehtoja, jota käyttäen lopputuloksesta saadaan paras mahdollinen. Työntekijälle tulee hänen tarpeidensa mukaisesti antaa mahdollisuus kerätä muistiinpanoja, tehdä ajatuskarttoja, sekä nähdä opittava asia konkreettisesti. Useimmat ihmiset yhdistelevät eri tyylejä tarkoittaen, että vaikka yksi oppimistyyli voi olla dominantti, ei se ole ainoa oikea tapa oppia.

2.2 Työyhteisöön integroituminen

Uuden työntekijän integroituminen työyhteisöön on tärkeää monen tekijän kannalta. Hyvin integroitunut työntekijä sopeutuu organisaatioon nopeasti sekä kokee yhteenkuuluvuutta oman työryhmänsä kesken. Tämä edistää työntekijän työtyytyväisyyttä, tuottavuutta sekä sitoutuvuutta. (Cadwell 1988) Laadukas perehdytysprosessi auttaa uutta työntekijää sopeutumaan uuteen työympäristöön nopeasti, ja lisäksi opettaa työntekijälle organisaation perustiedot, organisaatiokulttuurin, organisaation arvot sekä tutustuttaa hänet työryhmään sekä työtapoihin. Se rakentaa myös luottamusta. Integroituminen on yksilöllistä, ja uudelle työntekijälle tulee antaa riittävästi aikaa sopeutua ja kasvaa organisaatiossa. (Salonen 2017)

Mentorointi voi toimia hyödyllisenä työkaluna uuden työntekijän integroitumisessa organisaatioon. Työntekijälle nimetty opastaja, joka toimii perehdyttäjänä, voi tarjota hyödyllistä ohjausta ja tukea, sekä vastauksia kysymyksiin. Luotettava henkilö mentorina lisää uuden työntekijän tunnetta kuuluvuudesta, sekä mahdollistaa vuorovaikutteisen ilmapiirin syntymisen. Mentori mahdollistaa myös avoimen ja selkeän kommunikaation ja tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden antaa palautetta ja ilmaista mielipiteensä. (Kupias, Peltola. 2009)

Uuden työntekijän integroituminen vaatii organisaatiolta huolellista suunnittelua ja panostusta. Sitoutunut, motivoitunut ja luotettava työntekijä on organisaation etu, ja parhaimmillaan lisää tuottavuutta sekä kasvattaa yleistä työilmapiiriä. Jos

integraatiota ei tapahdu, se voi aiheuttaa laajamittaisia haittavaikutuksia työryhmälle ja siten koko organisaatiolle.

Huonosti työyhteisöön integroitunut työntekijä voi aiheuttaa monia negatiivisia vaikutuksia koko organisaatiossa, sillä työntekijä ei koe olevansa sitoutunut työhönsä tai työyhteisöönsä. Tämä voi aiheuttaa heikentyntä tuottavuutta ja heikentyntä laatua. Virheiden mahdollisuus on suurempi, eikä työntekijä koe motivaatiota parantaa työprosesseja tai tehostaa omaa työskentelyään. Sitoutumaton työntekijä on helposti alttiimpi poissaoloille, mikä lisää muiden työntekijöiden kuormitusta, ja voi täten olla esteenä työn sujuvuudelle. Tällä on vaikutuksia myös yleiseen ilmapiiriin, ja riski konflikteille on korkeampi. Myös muiden työntekijöiden motivaatio saattaa heikentyä tämän takia.

3 LAINSÄÄDÄNTÖ PEREHDYTYKSEN TUKENA

Työturvallisuuslaki (738/2002) ja työsopimuslaki (55/2001) määrittävät perehdytyksen järjestämisen sekä työnantajan perehdytysvelvoitteet. Työturvallisuuslaki keskittyy erityisesti työntekijöiden turvallisuuteen työpaikalla, ja se edellyttää, että työntekijöille tarjotaan asianmukainen perehdytys, joka takaa turvallisen työskentelyn. Lisäksi laki velvoittaa työnantajaa laatimaan kirjalliset turvallisuusohjeet ja -suunnitelmat työpaikalle ja varmistamaan niiden noudattamisen. Työturvallisuuslain 8§ mukaan työnantajalla on yleinen huolehtimistavoite, minkä tarkoituksena on ottaa huomioon työhön, työolosuhteisiin sekä muuhun työympäristöön, kuten myös työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Huolehtimisvelvollisuudessa otetaan kuitenkin huomioon epätavalliset ja ennalta arvaamattomat olosuhteet, joihin ei voida vaikuttaa ja joiden seurauksia ei voida välttää varotoimista huolimatta.

Toisaalta työsopimuslaki säätelee työsuhteen ehtoja ja velvoitteita, jotka määritellään työsopimuksessa. Tämän lain mukaan työnantajan tehtävänä on tarjota työntekijälle terveellinen ja turvallinen työympäristö sekä riittävä perehdytys, jotta työntekijät kykenevät suoriutumaan työtehtävistään vaaditulla tasolla. Työnantajalla on yleisvelvoite, jonka mukaan työnantajan on edistettävä työntekijöiden keskinäisiä suhteita sekä huolehdittava siitä että työntekijä on kykenevä suoriutumaan työstään myös työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan veloitteena on myös edistää työntekijän mahdollisuuksia kehittyä. Työsopimuslaissa määritellään myös työntekijän velvollisuus noudattaa työtehtävien ja työolosuhteiden edellyttämää huolellisuutta. Työntekijä on velvollinen ilmoittamaan työnantajalle havaitsemistaan vioista ja puutteista, joista saattaa aiheutua vaaratilanne.

Yhteisesti nämä lait varmistavat, että niin työnantaja kuin myös työntekijä tunnistaa omat velvollisuutensa työpaikalla, sekä toimii niiden mukaisesti.

Perehdytyksen vaikutus työterveyteen ja työturvallisuuteen

Perehdytyksellä on kattava vaikutus työntekijöiden työterveyteen sekä työturvallisuuden organisaatiossa. Oikeaoppisella perehdyttämisellä sekä työntekijöiden osaamisen tarkastelulla voidaan välttää monia riskitilanteita, ja vähentää myös työntekijöiden työstä aiheutuvaa fyysistä kuormitusta ja ehkäistä työperäisten vammojen syntymistä. Perehdyttäminen luo vankan pohjan ennakoivalle työsuojelulle ja auttaa vähentämään virheiden määrää. Organisaation turvallisuuskulttuurin edistäminen on tärkeää, ja sitä tulee painottaa työntekijöille jatkuvalla periaatteella. Työntekijöiden tulee arvostaa organisaation sekä siellä työskentelevien ihmisten turvallisuutta, sekä kyseenalaistamatta noudattaa annettuja turvallisuusohjeita. Työntekijöiden tulee myös viipymättä ilmoittaa työvarusteissa ja välineissä havaituista puutteista ja niiden aiheuttamista riskeistä esihenkilölleen. Onnistuneen perehdytyksen myötä työntekijät kokevat itsensä osana organisaatiota, ja siten myös nostavat esille ilmi tulleita ongelmatilanteita matalalla kynnyksellä. (Työturvallisuuskeskus 2023)

Suomessa vuosittain noin 1,5 miljoonaa ihmistä kärsii tuki- ja liikuntaelinsairauksista ja vuonna 2019 kolmasosa työttömyyseläkkeistä johtui tuki- ja liikuntaelinsairauksista. (Työterveyslaitos) Tuki- ja liikuntaelinsairaudet kehittyvät ajan kuluessa ja niiden taustalla on useimmiten toistuvat ja voimakkaat liikkeet, nostot, staattiset asennot, tärinä, työn nopea tempo, saman asennon pitkittyminen sekä kylmyys. Osaan näistä asioista voidaan vaikuttaa perehdyttämisellä. Monille työntekijöille vakiintuu omia toimintatapoja, jotka saattavat omasta mielestä tehdä työstä nopeampaa tai helpompaa. Usein seurauksena saattaa kuitenkin olla äkillinen tapaturma, tai pitkällä ajalla syntynyt tuki- ja liikuntaelinsairaus. Perehdyttämisen yhteydessä on tärkeää painottaa uudelle työntekijälle annettujen työtapojen noudattamista, jotta nämä riskit voidaan välttää mahdollisimman hyvin. Perehdyttäjä ei saa opettaa työtapoja omien tottumusten kautta, vaan noudattaa organisaation ohjeita. On myös tärkeää kouluttaa työntekijöitä ergonomiasta, sekä kuulla heidän kehitysehdotuksiaan työtapojen parantamiseksi.

Onnistunut perehdytysprosessi luo työyhteisöön avoimen ilmapiirin, missä muutosta vaativiin seikkoihin uskalletaan puuttua. Työympäristön laadun seurannan avulla voidaan varmistaa, ettei työntekijät altistu epäterveille olosuhteille tai työtavoille. Tuotannossa työskentelevät ihmiset ovat oman alansa ammattilaisia ja varsin tietoisia siitä, mitkä muutokset edistävät työhyvinvointia. Siksi onkin tärkeää tuoda perehdytysprosessissa esille kanavat, joiden kautta voidaan viestiä haluttavista muutoksista ja kehitysideoista.

4 JOHTAMISEN MERKITYS PEREHDYTYKSESSÄ

Hyvä johtaminen ei ole vain yksilön ominaisuus, vaan se vaikuttaa koko organisaation kulttuuriin ja ilmapiiriin. Johtamiskoulutukseen ja kehitykseen on tärkeää panostaa. Johtamisen merkitys perehdytyksessä on keskeinen ja sillä on monia laaja-alaisia vaikutuksia. Laadukas johtaminen edistää organisaatiota sopeutumaan muutoksiin ja tarjoaa selkeitä näkemyksiä ja strategioita muutoksen hallintaan. Hyvä esihenkilö voi edistää organisaatiossa työntekijöiden hyvinvointia, sitoutuvuutta sekä tuottavuutta. (Työterveyslaitos) Organisaation johdon asenteilla ja osallisuudella on vahva vaikutus siihen, miten uudet työntekijät kokevat organisaation, kuinka sitoutuvia he ovat sekä kuinka suorituskykyisiä työntekijöitä heistä tulee. Laadukkaan johtamisen myötä on mahdollista varmistaa, että perehdytysprosessi tukee organisaation tavoitteita ja arvoja. Organisaation selkeät päämäärät auttavat työntekijöitä ymmärtämään roolinsa. On myös tärkeää, että johto tukee ja korostaa perehdyttämisen tärkeyttä ja mahdollisuuksien mukaan varmistaa, että perehdyttämistä varten on riittävät resurssit sekä siihen on varattu riittävästi aikaa. Perehdytysprosessin toimivuutta tulee tarkastella säännöllisesti ja havaittuihin puutteisiin tai ongelmiin tulee puuttua viipymättä. Johtamisen rooli on siis ensiarvoisen tärkeää perehdyttämisessä ja siihen liittyvissä prosesseissa, sillä sen kautta uudet työntekijät saadaan onnistuneesti osaksi organisaatiota ja heidän potentiaalinsa tulee hyödynnetyksi. (Työturvallisuuskeskus 2023)

Organisaatiossa toimivien esihenkilöiden tehtäviin kuuluu huolehtia työntekijöiden laadukkaasta perehdyttämisestä. Hyvin johdetut perehdytysprosessit auttavat uusia työntekijöitä integroitumaan tehokkaasti organisaatioon. Esihenkilöt viestivät työntekijöille perehdytyksen tärkeydestä osana organisaation kulttuuria omalla esimerkillään auttaen työntekijöitä sitoutumaan prosessiin. On tärkeää, että esihenkilöt ovat osallisena perehdytysprosessissa ja varmistavat sen sujuvuuden. Osaamisen kehittäminen työyhteisössä on tärkeä osa esihenkilötyötä kehittymisen takaamiseksi. Laadukas johtaminen tarjoaa työntekijöille mahdolli-

suuksia kehittämiseen ja kannustaa jatkuvaan oppimiseen sekä ammatilliseen kasvuun. Perehdyttämistä koskeva lainsäädäntö ohjaa esihenkilön toimintaa, mutta taustalla on myös moraalaisia velvollisuuksia. Esihenkilön tehtävänä on varmistaa työntekijöiden riittävä osaaminen sekä hahmottaa riskejä sekä työntekijän että työnantajan kannalta. (Kupias, Peltola. 2009)

Laadukas perehdytysprosessi vaikuttaa myös esihenkilöiden osaamiseen, sillä perehdytys kuuluu myös heille. Esihenkilön perehdytys antaa uudelle esihenkilölle kokonaiskuvan organisaatiosta, sekä oman yksikön toiminnasta. Kokonaiskuvan ymmärtämisen myötä esihenkilö kykenee hahmottamaan toimintamalleja paremmin. Onnistunut esihenkilön perehdytys antaa hänelle positiivisen suhtautumisen omaan työhönsä sekä kasvattaa hänen tieto- ja taitotasoaan. Hyvin perehdytetty esihenkilö kykenee ohjaamaan työntekijöitään tukien ja motivoiden heitä, luoden vuorovaikutteisen ilmapiirin. Laadukas ja onnistunut esihenkilön perehdytys heijastuu vahvasti myös uusien työntekijöiden perehdytykseen, sillä esihenkilö voi heijastaa omaa positiivista suhtautumista prosessiin uusille työntekijöille. (Moilanen 2019)

Työntekijän osaamisen kehittäminen

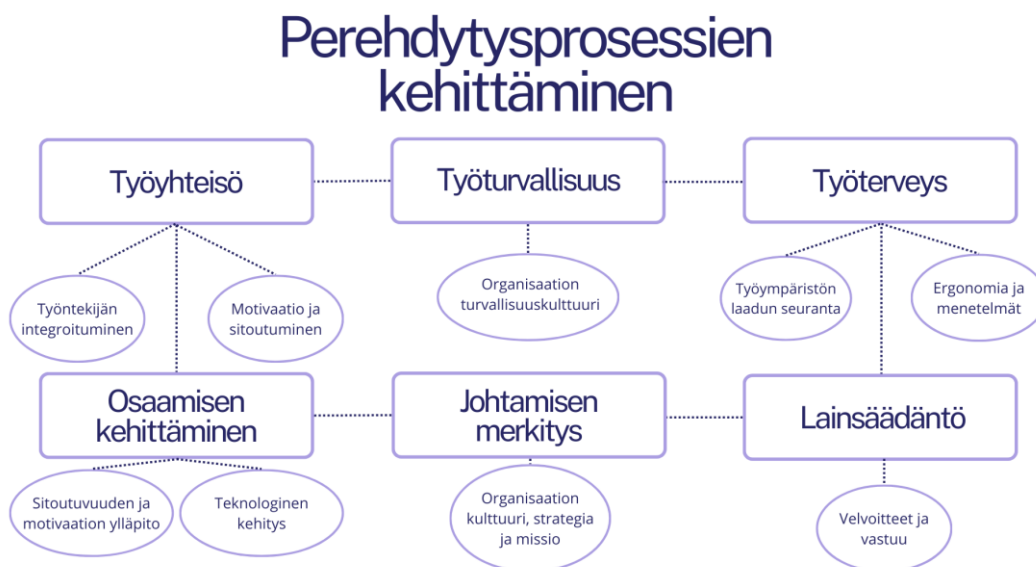
On tärkeää, että organisaation työntekijöiden kehitys on jatkuvaa, jotta työntekijät pysyvät kilpailukykyisinä, sekä voivat tuoda organisaatiolle lisäarvoa. Vaikka uuden oppiminen tapahtuu usein sitä tiedostamatta, työelämässä se on tavoitteellista toimintaa, jota tukemaan on kehitetty strategia. Työsopimuslain mukaan on työnantajan velvollisuus huolehtia työntekijöiden osaamisen ylläpitämisestä, sekä kehittämisestä. Jatkuva kehittyminen luo perustan työssä suoriutumiseen, vaikka työtehtävä tai työmenetelmät muuttuisivat, tai jos organisaation sisällä tapahtuu muutoksia. (Työturvallisuuskeskus 2023) Työntekijöiden osaamista voidaan kehittää koulutusohjelmien sekä mentoroinnin avulla, mutta myös haastamalla työntekijän osaamista hänelle haastavissa projekteissa tai työtehtävissä. Haastavista työtehtävistä suoriutuminen luo työntekijälle onnistumisen tunteita, sekä antaa lisävarmuutta omiin työtehtäviin. (Eklund 2021)

Osaamisen kehittämisessä tärkeää on säännöllinen tarpeiden arvioiminen. Organisaation tulee tunnistaa, mikäli työntekijän osaamisessa on puutteita tai toisaalta mahdollisuuksia kehittyä. Kun tarpeet on tunnistettu, voidaan laatia suunnitelma siitä, miten osaamista aletaan kehittämään. Osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi, joka takaa sen, että organisaatiossa työskentelevät ovat ajan tasalla teknologian tai toimintaympäristön muuttuessa ja kyvykkäitä sopeutumaan muuttuvassa ympäristössä. Osaamisen kehittäminen voi myös avata työntekijälle uusia uramahdollisuuksia organisaation sisällä, parantaa hänen suoriutumistaan sekä lisätä työtyytyväisyyttä organisaatiossa.

Perehdytysprosessin aikana koko työyhteisöllä on mahdollisuus oppia ja kehittyä. Oppimismahdollisuuksien hyödyntäminen ei kuitenkaan ole aina helppoa. Se vaatii yksilön halua ja kykyä asettaa itsensä ja toimintansa alttiiksi palautteelle. Ennen kaikkea palautteesta tulee oppia ja ottaa nämä opit osaksi omaa toimintaa. Organisaatiossa työskentelevien tulee olla avoimia myös uuden työntekijän antamalle palautteelle toimintatavoista ja käytännöistä. Tämän vuoksi on tärkeää, että perehdytystilanteet ovat vuorovaikutteisia ja antaa oppimisen mahdollisuuden jo organisaatiossa työskenteleville. (Kupias, Peltola. 2009)

5 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Luvussa 1.3 esitelty teoreettinen viitekehys (Kuvio 1) kertoi pääteoriat, joita tutkimuksessa käytetään. Tätä viitekehystä käytetään myös työn empiirisen osuuden pohjana. Kuvio 3 voit nähdä teoreettisen viitekehysten kuusi aihealuetta, joita on avattu edelleen yksityiskohtaisempiin aiheisiin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa syvennyttiin kuhunkin aihealueeseen siten, että ne tukevat tutkimuksen tavoitetta. Tutkimuksen haastattelurunko on rakennettu näiden teorioiden mukaan ja teorioita käytetään myös tulosten analysoinnin ja johtopäätösten tukena.



Kuvio 3. Laajennettu teoreettinen viitekehys

6 TUTKIMUSMENETELMÄ

Useimmin käytettyjä tutkimusmenetelmiä ovat kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus ja kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Näiden tutkimusmenetelmien erot liittyvät niiden lähestymistapoihin, tiedonkeruumenetelmiin, tiedon analysointiin ja tavoitteisiin. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa voidaan tutkia numeerisesti, kun taas kvalitatiivinen tutkimus keskittyy tutkittavan kohteen ominaisuuksiin ja laatuun eikä kerättyä aineistoa yleensä esitellä numeerisesti. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on usein joustavampi, sillä tutkijalla on mahdollisuus muokata menetelmiä tai tutkimuskysymyksiä tutkimuksen aikana tukemaan paremmin haluttua tietoa. Näitä tutkimusmenetelmiä voidaan käyttää myös yhdessä, jotta voidaan tuottaa monipuolisempaa ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Tämä tutkimus on toteutettu kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä. (Aarnos, Eskola, Hakala, Heikkinen, Kiviniemi, Lätti, Niikko, Perkkilä, Ropo, Saarela, Saloviita, Syrjälä, Valli, Wallin, Vastamäki, Vilka, Virtanen, Åhlberg 2018)

6.1 Tiedonkeruumenetelmä ja kohderyhmä

Laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on ymmärtää haastateltavien henkilöiden näkökulmaa ja henkilökohtaista näkemystä tutkittavasta asiasta sekä ymmärtää syvempiä merkityksiä sekä syy-seuraussuhteita. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavat valitaan siten, että otetaan huomioon heidän roolinsa ja kokemuksensa tutkittavasta aiheesta. Haastateltavat kykenevät tarjoamaan monipuolisia näkökulmia aiheesta. Laadullinen tutkimus mahdollistaa tutkimusongelman syvemmän ymmärtämisen haastateltavien omien ajatusten ja näkemysten pohjalta ja se antaa haastateltavalle mahdollisuuden ilmaista ajatuksensa yksityiskohtaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään tutkittavan asian kokonaiskuva tämänhetkisessä tilanteessa haastateltavien näkökulmasta. Tämän tutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa haastattelija voi joustaa kysymysten järjestyksessä ja muotoilussa, jotta haastattelu on keskustelua johtavaa.

Samalla haastattelun kysymykset ovat riittävän strukturoituja ohjaamaan keskustelua tutkimuksen aiheiden ympärille. Tämä mahdollistaa syventymisen tutkimusaiheeseen ja laadukkaan tiedon saannin samalla, kun haastattelussa säilyy tietty rakenne sekä tavoite. (Puusa, Juuti & Aaltio. 2020) Tämän tutkimuksen haastattelut toteutetaan tutkijan ja haastateltavan välisenä kahdenkeskisenä keskusteluna joko kasvotusten tai etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä.

Tämän tutkimuksen otanta valittiin perustuen siihen, ketkä on pääasiallisesti vastuussa prosessin onnistumisesta. Otanta valittiin harkinnanvaraisesti, ja haastateltaviksi valikoitui Yritys X:n tuotannon työnjohtajat. Haastattelukutsu lähetettiin kaikille yksikön työnjohtajille, joita on yhteensä 14. Haastattelukutsuun vastasi viisi ihmistä. Tuotannon työnjohtajilla on laaja-alaista ymmärrystä perehdytysprosessin tämänhetkisestä toimivuudesta, sekä kyky antaa syvällistä tietoa tutkimusongelmasta. Työnjohtajat osaavat tarjota laadukasta tietoa eri näkökulmista, joiden avulla voidaan ymmärtää perehdytysprosessissa tähän mennessä tapahtunut kehitys, sen nykytila sekä tarpeet kehitykselle. Haastattelukutsu lähetetään yksikön jokaiselle työnjohtajalle. Haastattelun varataan aikaa 15–20 minuuttia, riippuen keskustelun laadusta. Tavoitteena on suorittaa haastattelut nopealla aikataululla, noin viikon kuluessa. Tämä vapauttaa aikaa tulosten huolelliselle analysoinnille, sekä johtopäätösten tekemiselle.

6.2 Haastattelulomake

Kvalitatiivisen tutkimuksen haastattelulomakkeen laatiminen vaatii huolellista suunnittelua. Suunnittelu mahdollistaa kattavan ja relevantin tiedon saamisen haastatteluissa. Laadullisen tutkimuksen haastattelut voivat tarjota syvällistä ja rikasta tietoa, joka lisää ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Puolistrukturoidussa teemahaastattelussa kysymykset on syytä jaotella teemojen mukaan, joita halutaan käsitellä. Ennen haastattelun alkamista haastateltavalle tehdään selväksi haastattelun tarkoitus ja kesto. Tämä mahdollistaa haastateltavan valmistautumisen haastattelutilanteeseen pohtien jo etukäteen aiheen herättämiä ajatuksia. Tämän tutkimuksen haastattelulomakkeessa käytetään avoimia ja yksinkertaisia

kysymyksiä, jotka järjestellään loogisesti yleisistä kysymyksistä kohti yksityiskoh-
taisempia kysymyksiä. Jatkokysymyksiä esitetään aina silloin, jos haastateltavan
vastaus on liian suppea tai monimutkainen. (Puusa ym. 2020)

Tutkimuksen haastattelulomake on rakennettu tukemaan tutkimuksessa käytet-
tyjä teorioita, sekä tukemaan Yritys X:n tarpeita ja tavoitteita tälle tutkimukselle.
Haastelussa pyrittiin selvittämään perehdytysprosessin vaikutuksia työyhteisöön,
työturvallisuuteen, työterveyteen sekä osaamisen kehittämiseen. Pyrin myös sel-
vittämään johtamisen merkityksen prosessissa. Kyselylomake koostuu 7 kysy-
myksestä, jotka on jäsennelty seuraamaan loogista järjestystä. Kysymykset 1–3
pohjustavat aihetta, sekä selvittää haastateltavan roolin perehdytysprosessissa
sekä prosessin, ja sen eri vaiheiden tuntemusta organisaatiossa. Tässä osiossa
pyritään vastaamaan tutkimuskysymykseen, ”Kuka on vastuussa perehdytyspro-
sessin onnistumisesta?” Haastattelun seuraavassa osiossa, kysymysten 4–7 avul-
la, aletaan syventymään, miten haastateltavan osastolla perehdytys on järjestet-
ty, ja kuinka tietoisia nimetyt perehdyttäjät ovat prosessin tavoitteista organisaa-
tiossa. Tässä osiossa vastataan tutkimuskysymyksiin, ”Miksi perehdyttäminen on
tärkeää?”, ”Miten perehdytys vaikuttaa työilmapiiriin?”, ”Mikä on perehdytyksen
vaikutus työturvallisuuteen ja työterveyteen?” ja ”Miten perehdytys vaikuttaa
osaamisen kehittämiseen?”. Tässä osiossa tutkitaan myös prosessissa havaittuja
puutteita, sekä mahdollisia keinoja niiden kehittämiseksi, sekä sitä, koetaanko
perehdyttäjien koulutus riittäväksi prosessin laadun takaamiseksi. Alla on esitel-
tynä haastattelurunko, jota tutkimuksessa käytettiin.

1. Koetko saaneesi tarpeeksi tietoa Yritys X:n perehdytysprosessista ja sen
tavoitteista?
2. Tiedätkö miltä kanavilta löydät tarvittavat lomakkeet prosessia varten?
 - a. Onko ne helppo löytää?
3. Kuinka toimivana näet perehdytysprosessin tällä hetkellä?
4. Mitä puutteita prosessissa mielestäsi on?
 - a. Kuinka puutteet voisi korjata?

5. Voivatko edellä mainitut puutteet vaikuttaa haitallisesti työturvallisuuteen?
6. Kuinka tietoisia perehdyttäjät ovat yrityksen perehdytysprosessin tavoitteista?
7. Onko perehdyttäjien koulutus mielestäsi riittävää?

Tutkimustulosten pohjalta pyritään selvittämään Yritys X:n perehdytysprosessin nykytila sekä selvittää keinoja prosessin kehittämiseksi. Kun tarvittava määrä aineistoa on kerätty, järjestellään se analyysia varten teemoittain haastattelurunkoa apuna käyttäen. Aineistoa tulkittaessa pyritään ymmärtämään syvemmin tulosten merkityksiä, sekä yhteyksiä tutkimuskysymyksiin. Tavoitteena on voida jäsentää tutkimuskohteen laatua, merkityksiä sekä ominaisuuksia kokonaisvaltaisesti siten, että analyysin myötä voidaan rakentaa johtopäätökset. Aineiston ollessa suhteellisen pieni, voidaan tuloksista oman tulkinnan varaisesti nostaa esille toistuvia seikkoja, jotka on syytä ottaa huomioon. Vastauksia tulkitaan osana organisaation tavoitteita ja toimintaympäristöä. (Kuntoutussäätiö Artsi. 2022)

7 PEREHDYTYKSEN KOHDEYRITYKSESSÄ

Tässä luvussa esitellään haastatteluiden tulokset. Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään mitä kehitettävää Yritys X:n tämänhetkisessä perehdytysprosessissa on, sekä löytää keinoja puutteiden korjaamiseksi. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoiduilla teemahaastatteluilla Microsoft Teamsin välityksellä. Haastateluun osallistui lopulta viisi Yritys X:n työntekijää.

7.1 Haastatteluiden tulokset

Seuraavaksi esittelen teille vastaukset kysymysten järjestyksen mukaisesti. Tulokset on koottu haastateltavien antamista vastauksista. Vastaajat esitellään tuloksissa vastaamisjärjestyksen perusteella tunnustein Haastateltava A, Haastateltava B, Haastateltava C, Haastateltava D ja Haastateltava E. Kukin haastateltava työskentelee yrityksessä tuotannon työjohtajan roolissa, kukin eri osastolla. Vastauksissa ei määritellä tarkemmin millä osastolla kukin työskentelee tai heidän taustojaan yrityksessä haastateltavan anonymiteetin säilyttämiseksi.

Kysymys 1. Koetko saaneesi tarpeeksi tietoa Yritys X:n perehdytysprosessista ja sen tavoitteista?

Yleinen näkemys haastateltavilla asiasta on positiivinen. Vastaajat kokevat, että tietoa on saanut paljon monelta eri taholta. Tuotannon työjohtajilla on yleisesti selkeä käsitys siitä, miten prosessi toteutetaan ja mitkä sen tavoitteet yrityksessä ovat. Haastateltava A, Haastateltava D ja Haastateltava E kokevat tiedonmäärän hyvin suureksi, mutta pitävät sitä tärkeänä onnistuneen perehdytyksen kannalta. Haastateltava A:lla on usean vuoden kokemus Yritys X:n työntekijänä, ja siten kokee tuntevansa prosessin ja sen vastuut hyvin, vaikka tiedonmäärän on suuri.

Kysymys 2. Tiedätkö miltä kanavilta löydät tarvittavat lomakkeet prosessia varten?

Vastaajat kokevat lomakkeiden saatavuuden jokseenkin haastavaksi. Systeemiä pidetään sekavana, kun tietoa löytyy eri paikoista. Tietoa saattaa tulla myös muilta tahoilta, mikä aiheuttaa epäselkeyttä. Myös itse lomakkeet koetaan jokseenkin epäselvinä. Haastateltava E korosti sitä, että lomakkeet toimivat hyvin, kun ne ovat koneella ja lomakkeilla olevat linkit saa helposti auki. Tuotannossa lomakke täytyy usein kuitenkin tulostaa perehdytyksen tueksi, jonka vuoksi mahdollisuutta etsiä lisätietoa välittömästi linkkien avulla ei ole. Lomakkeiden sijaintiin, tallennukseen, sekä itse sisältöön toivotaan yhtenäistämistä. Tämän koetaan voivan helpottaa työtaakkaa, sekä samalla selkeyttävän prosessia.

Kysymys 3. Kuinka toimivana näet perehdytysprosessin tällä hetkellä?

Vastaajista kaksi kokevat prosessin vaativan kehitystä. Haastateltava C, Haastateltava D ja Haastateltava E kokevat, että suurimpana kompastuskivenä korostuu jälleen lomakkeet. Tietoa täytyy etsiä eri paikoista, mikä on epäselkeää. Prosessi on myös hyvin aikaa vievä, ja osa-alueita ja tekijöitä on käytävä läpi paljon, jotta voi varmistua perehdytyksen onnistumisesta. Prosessissa on myös paljon toistoa, jolloin koetaan merkityksen katoavan. Haastateltava D kokee, että perehdyttämistä olisi syytä osastoida siten, että joka osastolla olisi oma perehdytyslomake. Tämä yksilöisi oppimista paremmin, ja takaisi laadukkaan osaamisen kehittämisen yrityksessä.

Kysymys 4. Mitä puutteita prosessissa mielestäsi on ja kuinka niitä voisi kehittää?

Yleinen suhtautuminen prosessiin on positiivinen ja vuosien saatossa on huomattu kehitystä. Puutteita nousi kuitenkin esiin seuraavasti: Prosessiin kaivataan selkeyttä. Viestintää tulisi parantaa, jotta työnjohtajat voivat olla tietoisia siitä, mitä asioita esimerkiksi kesätyöntekijöiden yhteisessä perehdytystilaisuudessa käydään läpi. Haastateltava E korosti haastattelusta sitä, että yhteiset perehdytystilaisuudet suosivat vain heitä, jotka aloittavat samaan aikaan kesätyönsä. Myöhemmin aloittaville ei yhteisiä perehdytystilaisuuksia enää järjestetä. Tämä on johtanut muun muassa siihen, että uusi kesätyöntekijä ei ole ollut tietoinen yri-

tyksen tarjoamasta liikunta- ja kulttuuriedusta, tai heille järjestetyistä tapahtumista. Tämä on vaikuttanut negatiivisesti työnantajakuvaan. Edellä mainitut havainnot korostavat siten kattavan ja laadukkaan perehdytyksen tarvetta ja sen tärkeyttä, sekä tuo esille vaikutuksia, jotka voivat olla negatiivisia työilmapiirin ja yhteisöllisyyden kannalta.

Perehdytysprosessiin toivotaan enemmän itseopiskelua. Ehdotuksena oli verkko-koulutus, jonka voi suorittaa jo hieman ennen töiden alkua. Koulutusalan avulla uusi työntekijä oppii yrityksestä ja sen toimintatavoista sekä eduista ja käytännöistä. Kurssin päätteeksi olisi muutaman kysymyksen tentti, joka varmistaisi osaamisen. Tällaista alustaa käytetään jo työntekijöiden muissa koulutuksissa, jota voisi tässä hyödyntää. Kun perehdytys aloitetaan jo ennen töiden alkua, tasaantuu tiedon saaminen pidemmälle aikajaksolle, jolloin tietoa on helpompi sisäistää. Tämä keventäisi myös työnjohtajien suurta työtaakkaa kiireisenä aikana.

Kysymys 5. Voivatko puutteet vaikuttaa haitallisesti työturvallisuuteen?

Vastaajat olivat pääosin yksimielisiä siitä, että puutteet prosessissa ei vaikuta haitallisesti työturvallisuuteen, kun prosessi toteutetaan oikein. Esiin kuitenkin nousi epävarmuus perehdyttäjien ammattitaidosta opettamiseen, jolloin tärkeitä asioita voi jäädä kertomatta. Haastateltava D nosti esille ehdotuksen siitä, että joka työvaiheella tulisi olla oma nimetty perehdyttävä. Haitallinen seikka työturvallisuuden osalta tuli ilmi myös turvallisuushavaintojen kirjaamisesta. Niiden tekeminen tulisi opettaa uudelle työntekijälle siten, että työntekijä tietää mitä kanavaa ilmoituksen tekemiseen käytetään, sekä mitkä havainnot on ilmoitettava eteenpäin haitallisina turvallisuudelle.

Kysymys 6. Kuinka tietoisia perehdyttäjät ovat yrityksen perehdytysprosessin tavoitteista?

Pääosin vastaajat kokevat perehdyttäjien olevan tietoisia prosessin tavoitteista, mutta asiaa olisi hyvä kuitenkin kerrata säännöllisesti. Perehdyttäjien tietoisuudessa on myös paljon vaihtelevuutta. Osa perehdyttäjistä ovat hyvin rutinoituneita ja ottaa perehdyttämisen hyvin vakavasti ja suhtautuu siihen myönteisesti. Prosessi perustuu kuitenkin suuresti luottamukseen, kuten Haastateltava A haastattelussaan kertoi. Aina ei voi olla täysin varma siitä, onko perehdyttäjä täysin tietoinen kaikista asioista, joita tulisi uudelle työntekijälle opettaa, tai onko kaikki asiat käyty oikeaoppisesti läpi. Tähän vaikuttaa myös se, että jo yrityksessä työskenteleviä työntekijöitä ei aina perehdytetä asianmukaisesti, jos työpiste vaihtuu. Näin ollen vastuu perehdyttämisestä voi olla henkilöllä, joka ei välttämättä ole täysin tietoinen oikeista toimintatavoista tai periaatteista.

Kysymys 7. Onko perehdyttäjien koulutus mielestäsi riittävää?

Perehdyttäjien koulutusta pidetään hyvänä ja sen toivotaan olevan säännöllinen osa prosessia. Vain harvat ovat kuitenkin käyneet koulutuksen. Haastateltava E esitti toiveen, että jokainen vakituinen työntekijä kävisi perehdyttäjille tarkoitettua koulutuksen. Tämä takaisi valmiudet perehdyttämiseen jokaiselle työntekijälle sekä lisäisi motivaatiota perehdyttämistä kohtaan. Perehdyttäjiä tulisi kouluttaa myös siihen, kuinka he kohtaavat nuoria ja voivat ottaa heidät huomioon, kuten Haastateltava E haastattelussaan kertoi. Ikäjakauma yrityksessä on suuri, ja asenteet ja arvot eivät aina välttämättä kohtaa. Perehdyttäjille tulisi opettaa asennekasvatuksesta ja tuoda keskusteluun pehmeitä arvoja. Perehdyttäjien kouluttamisen ollessa säännöllistä, voidaan turvata jatkuva osaamisen kehittäminen yrityksessä niin perehdyttäjille ja kuin myös perehdytettäville.

7.2 Yhteenveto tuloksista

Tämän tutkimuksen haastatteluihin osallistui yhteensä 5 Yritys X:n työntekijää. Tämä oli odotettua vähemmän, mutta ei aiheuttanut haitallisesti tutkimukseen. Haastattelukutsun yhteydessä kerrottiin tutkimuksen aihe, ja sen tavoitteet, jotta haastatteluun osallistuvat voivat pohtia tutkimuksen aihetta etukäteen, sekä

käydä läpi yrityksen perehdytysprosessia. Haastetta haastatteluihin loi se, että monet työnjohtajat ovat lähiaikoina vaihtanut osastoa, jolloin omien työntekijöiden ja osaston tuntemus on vielä puutteellista. Yleiskäsitys ja tietotaito Yritys X:n perehdytysprosessista on kuitenkin kaikilla taustalla ja loi vahvan perustan laadukkaan tiedon saamiselle.

Tutkimuksesta saadut tulokset ovat yhteydessä aiemmin käsiteltyihin teorioihin. Vastauksista tulee ilmi perehdyttämisen tärkeyden ymmärtäminen, ja prosessin laadukkuutta pidetään hyvin tärkeänä, jotta voidaan taata turvallinen työympäristö jokaiselle. Osaamisen kehittäminen on tässä keskeisessä osassa, ja haastatteluissa tulikin ilmi, että perehdyttäjiä tulee kouluttaa säännöllisesti, jotta omia oppeja voidaan jakaa edelleen uusille työntekijöille laadukkaasti ja tehokkaasti, ja näin ollen vastuutta voidaan jakaa prosessissa. Johtamisen merkitystä pidetään tärkeänä, jotta prosessi voidaan toteuttaa laadukkaasti jokaiselle työntekijälle siten, että kaikki tärkeä tieto tavoittaa uudet työntekijät, kuten kysymyksessä 4 tuli esille.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tuloksia tehden niistä johtopäätöksiä, joiden perusteella voidaan antaa vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen aiheena oli perehdytysprosessien kehittämien kohdeyrityksessä.

Tämän työn tutkimusongelmana oli selvittää Yritys X:n perehdytysprosessin nykytila, sekä sitä kautta löytää kehitysehdotuksia prosessin kehittämiseksi sekä siinä esiintyvien puutteiden korjaamiseksi. Tutkimusongelmasta johdettiin 5 tutkimuskysymystä:

- Miksi perehdyttäminen on tärkeää?
- Miten perehdytys vaikuttaa työilmapiiriin?
- Mikä on perehdytyksen vaikutus työturvallisuuteen ja työterveyteen?
- Kuka on vastuussa perehdytysprosessin onnistumisesta?
- Miten perehdytys vaikuttaa osaamisen kehittämiseen?

Tutkimuksessa haastateltiin Yritys X:n työnjohtajia, sillä heillä on vastuu uusien työntekijöiden perehdyttämisestä, sekä siten laaja-alaista tietoa prosessin nykytilasta.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta Yritys X:n työntekijöiden kokevan nykyisen perehdytysprosessin pääosin toimivaksi, mutta sen kehittämiseen on merkittäviä mahdollisuuksia. Yleisesti ottaen koetaan tietoisuus perehdytysprosessin tavoitteista riittäväksi. Tämä osoittaa sen, että Yritys X:ssä on vahva perusta perehdyttämiselle, mutta tilaa kehitykselle ja joustavuudelle on olemassa. Perehdytysprosessi ei sen nykyisellä toimivuudella heikennä turvallisuutta tai terveyttä työpaikalla. Perehdytysprosessin vastuunjako koetaan selkeäksi, mutta viestinnän osalta vastuut ovat epäselviä. Perehdytysprosessissa käytettäviin lomakkeisiin sekä niiden saatavuuteen toivotaan parannusta, sillä tiedon hajanaisuus aiheuttaa sekavuutta prosessissa. Prosessissa koetaan myös olevan toistoa, joka on aikaa vievää. Nimettyjen perehdyttäjien osaamisen kehittämistä pidetään tär-

keänä, ja kouluttamisen toivotaankin olevan jatkuvaa. Prosessia olisi hyvä optimoida systemaattisemmaksi. Prosessissa on tarvetta selkeydelle viestinnän parantamiseksi.

8.1 Kehitysideat

Jotta prosessista saadaan luotua systemaattisempi, tulee sitä yhtenäistää. Tähän keinona on viestinnän, sekä dokumentoinnin selkeyttäminen. Vastauksissa nousi esille kehitysidea, jossa viestinnälle luodaan oma kanava, joka jakaa informaatiota perehdyttämiseen liittyvistä asioista. Tähän toimiva kanava on esimerkiksi sähköposti. Tällöin jokainen tietää mistä tietoa voi löytää, ja miltä taholta voi kysyä apua tai vinkkejä epäselvissä asioissa. Dokumentoinnin sekä vaadittavien lomakkeiden löytämisen helpottamiseksi toivotaan lomakkeiden löytyvän yhdeltä kanavalta, minne ne myös tallennetaan. Viestinnän ja dokumentoinnin selkeyttäminen korostaa tietoa siitä, miten vastuut prosessissa jakaantuu, sekä selkeyttää perehdyttämisen tärkeyttä työnjohtajille. Viestinnän ollessa johdonmukaista ja selkeää, toteutuu koko prosessi laadukkaammin ja vastuussa olevat ihmiset ymmärtävät prosessin tärkeyden, merkityksen sekä taustalla vaikuttavat lait kokonaisvaltaisemmin.

Perehdytysprosessissa esiintyvien puutteiden korjaamiseksi nousi idea itsenäisestä opiskelusta. Yritys X:llä on käytössä alusta, jonka kautta työntekijät käyvät erilaisia koulutuksia täysin verkossa. Samaa, tai sen kaltaista alustaa voisi hyödyntää myös perehdyttämisessä. Verkkokoulutuksen avulla perehdyttäminen voidaan helposti aloittaa jo ennen varsinaista ensimmäistä työpäivää. Uudella työntekijällä olisi mahdollisuus tutustua yritykseen ja sen arvoihin ja tavoitteisiin itsenäisesti kotona. Verkkokoulutuksen avulla uusi työntekijä tulisi tietoiseksi myös hänelle kuuluvista eduista ja uudet kesätyöntekijät saavat tietoa mahdollisuuksistaan osallistua kesätyöntekijöille suunnattuihin tapahtumiin. Tämä vahvistaisi positiivista suhtautumista työnantajaan, sekä lisää mahdollisuutta verkostoitua yrityksen sisällä muiden kesätyöntekijöiden kanssa. Verkkokoulutus olisi mahdollista toteuttaa aihealueittain ja osaamisen varmistamiseksi jokaisen aihe-

alueen päätteeksi olisi koe, jossa testataan tiedon sisäistämistä. Verkkokoulutus-
alustaa käyttämällä voidaan myös helposti seurata työntekijän edistymistä, ja
lisäksi voidaan puuttua epäkohtiin, jotka kaipaavat lisää opastusta. Verkkokoulu-
tusta ei voida soveltaa työtehtävään perehdyttämisessä, mutta sen avulla luo-
daan vankka pohja työntekijän osaamiselle. Itseopiskelu mahdollistaa myös uu-
den tiedon oppimisen jakaantumisen, joka mahdollistaa syvempää sisäistämistä,
ja näin tukee osaamisen kehittämistä heti työn alettua, ja jopa sitä ennen.

Tutkimuksen perusteella koetaan, että perehdytysprosessissa olevat puutteet
eivät vaikuta turvallisuuden tehtaalla. Tämä on erityisen tärkeä havainto. On
kuitenkin tärkeää varmistaa perehdyttäjien ammattitaito säännöllisesti turvalli-
suuden säilyttämiseksi. Perehdyttäjien tietoisuus prosessin tavoitteista ja sen ku-
lusta vaihtelee, mikä korostaa säännöllisen koulutuksen ja tiedon päivittämisen
tarvetta. Perehdyttäjien saamaa koulutusta pidetään laadukkaana ja erityisen
tärkeänä pidetään sen säännöllisyyttä sekä laajentamista. Perehdyttäjien koulu-
tusta laajentamalla koskemaan kaikkia työntekijöitä voidaan varmistaa kaikkien
valmius toimia perehdyttäjänä. Tämä olisi suuri helpotus etenkin kesätyönteki-
jöiden tullessa töihin. Jokaisen ollessa tietoinen perehdytysprosessin tavoitteista
ja prosessin etenemisestä, voidaan taata yhä turvallisempi työympäristö.

Erityisesti tiedonhallinnan ja viestinnän selkeyttäminen, sekä koulutuksen laajen-
taminen ovat avainasemassa prosessin tehostamisessa.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus

Valitun tutkimusmenetelmän tulisi kyetä mittaamaan sitä, mitä varten se on alun-
perin suunniteltu. Tämä liittyy tutkimuksen validiteettiin. Validiteetin arvioinnissa
keskeistä on se, ymmärretäänkö haastatteluissa esitetyt kysymykset oikein. Ky-
symyksien virheellinen tulkitseminen saattaa johtaa epävalidien vastausten saa-
miseen. Tutkimuksen reliabiliteettia arvioidessa keskitytään myös tulosten tois-
tettavuuteen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009)

Tässä tutkimuksessa saavutettiin sen asettamat tavoitteet, mikä osoittaa tutkimuksen validiteetin. Tutkimustulokset ja niiden pohjalta tehdyt päätelmät vastaavat tavoitetta. Teoreettiseen viitekehykseen nojautuvat haastattelukysymykset olivat selkeitä, tehokkaita ja ymmärrettäviä. Niiden tulkinnassa ei ollut puutteita. Vaikka haastateltavien määrän kasvattaminen voisi vahvistaa tutkimuksen reliabiliteettia entisestään, saatiin tutkimuksesta kuitenkin luotettavaa tietoa. Tämä pohjautuu siihen, että jos haastattelut toistettaisiin lyhyen aikavälin sisällä uudestaan, tulokset olisivat todennäköisesti verrattavissa ensimmäiseen haastatteluun, sillä haastatteluissa ilmeni merkittäviä yhtenäisyyksiä keskenään.

8.3 Jatkotutkimusehdotus

Tämä tutkimus tuotti laadukasta tietoa Yritys X:n perehdytysprosessin nykytilasta, sen puutteista sekä kehitysmahdollisuuksista. Tutkimuksen avulla todettiin, että Yritys X:n perehdytysprosessissa on vahva ja laadukas perusta, mutta tilaa kehitykselle ja joustavuudelle on. Tutkimus osoitti sen, että työntekijöillä löytyy halua ja ideoita prosessin kehittämiseksi ja muutoksia kaivataan etenkin prosessin systemaattisuuden lisäämiseen ja viestinnän selkeyttämiseen.

Jatkotutkimus voitaisiin toteuttaa eri näkökulmasta. Yritys X:n tuotannon työntekijöillä on ensisijainen kokemus prosessin laadusta perehdytettävänä, ja voisivat siten tarjota laadukasta tietoa prosessin kehittämisen edistämiseksi. Jatkotutkimukseen voisi osallistua myös kesätyöntekijät, sillä tutkimuksen perusteella kesätyöntekijöiden perehdytyksen laatu on usein hyvin vaihtelevaa johtuen vaihtelevista aloitusajankohdista ja aloittavien työntekijöiden määrän ollessa suuri.

Perehdytysprosessin kehittymistä olisi mahdollista seurata uudella haastattelulla, noin vuosi tutkimuksen toteutuksen jälkeen. Näin Yritys X:n työntekijät ovat aktiivisesti mukana muutoksessa sekä voivat vaikuttaa siihen suoraan.

LÄHTEET

Aarnos, A. Eskola, J. Hakala, J. Heikkinen, H. Kiviniemi, K. Lätti, J. Niikko, A. Perkkilä, P. Ropo, E. Saarela, M. Saloviita, T. Syrjälä, L. Valli, R. Wallin, A. Vastamäki, J. Vilka, H. Virtanen, S. Åhlberg, M. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5. Painos. Keuruu. PS-kustannus.

Broadbent, K. 2021. 4 Different Learning Styles: The VARK Theory. Viitattu 18.12.2023 <https://www.melioeducation.com/blog/vark-different-learning-styles/>

Cadwell, C. 1988. New employee orientation: A practical guide for supervisors. Grisp Learning.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 1. Painos. Helsinki. J-Impact Oy.

Eklund, A. 2021. Osaamiskartta. Osaamisen kehittäminen työelämässä. 1. Painos. Helsinki. Brik.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kupias, P. Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki. Gaudeamus

Moilanen, S. 2019. Esihenkilö ja psykososiaalisen kuormituksen hallinta. Viitattu 7.11.2023. <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/09/Esihenkilo-ja-psykososiaalisen-kuormituksen-hallinta.pdf>

Puusa, A. Juuti, P. Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki. Gaudeamus.

Rahman, U.U., Rehman, C.A., Imran, M.K. and Aslam, U. 2017. Does team orientation matter? Linking work engagement and relational psychological contract with performance. Emerald Publishing Limited. Viitattu 30.11.2024

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMD-10-2016-0204/full/html>

Saarinen, H. 2022. Perehdyttämisellä kohti parempaa suoriutumista: Toimintatutkimus perehdyttämisprosessin kehittämistä teollisuusyrityksessä. Vaasa.

Työsopimuslaki 55/2001 Viitattu 18.9.2023
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki>

Työturvallisuuslaki (738/2002). Viitattu 20.9.2023
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Työturvallisuuskeskus. Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 13.9.2023
<https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-veloitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/>

Valli, R. Aaltola, J. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5. PAINOS. Keuruu. PS-kustannus.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki. Books on Demand.