



Ajojärjestelijöiden perehdytysuunnitelma

Tiia Antinaho

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2024

Tekniikan ala

Insinööri (AMK), Logistiikan tutkinto-ohjelma

Antinaho, Tiia

Ajojärjestelijöiden perehdytysuunnitelma

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2024, 53 sivua.

Logistiikan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: Suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: Kyllä

Tiivistelmä

Perehdytys on tärkeä osa jokaisen henkilöstöä palkkaavan yrityksen toimintaa. Jo työsuojelulaki velvoittaa perehdyttämään työntekijän työhönsä. Perehdytystä ei silti tule ajatella vain pakollisena velvollisuutena, vaan mahdollisuutena. Perehdytys on yksi uuden työntekijän ensikokemuksista uudessa työpaikassa ja sen luoma ensivaikutelma voi kestää pitkään – oli kokemus positiivinen tai negatiivinen. Jokainen perehdytysprosessi on yritykselle investointi, mille odotetaan saavan vastinetta. Hyvin suunniteltu perehdytys nopeuttaa työntekijän kehittymistä lisäarvoa tuottavaksi tekijäksi.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Posti Kuljetus Oy, Helsingin kevyen kuljetuksen toimipiste. Toimeksiantajan toiveena oli saada kyseisen työpisteen ajojärjestelijöille perehdytysuunnitelma. Aiemmat perehdytysuunnitelmat olivat lähes koko organisaation yhteisiä ja kohdennettu suunnitelma koettiin hyödylliseksi. Ajotoimistoon palkataan harvoin uusia työntekijöitä, minkä vuoksi suunnitelman päivittäminen nostettiin yhdeksi haasteeksi. Lisätavoitteena oli selvittää laajemmin perehdytyksen hyötyjä. Perehdytyksestä pohdittiin apua työelämän ongelmiin, kuten lisääntyneisiin irtisanoutumisasikeisiin. Kerätyt tiedot auttavat toimeksiantajan lisäksi muita yrityksiä.

Perustutkimuksella kerättiin tietoa yleisesti perehdytyksestä, sen suunnitelmallisuudesta ja hyödyistä sekä nykyhetken työelämätilanteesta. Perehdytyksellä havaittiin olevan monenlaisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Kerätty tieto kohdennettiin työyksikön tarpeisiin soveltavan tutkimuksen avulla. Osallistuvalla havainnoinnilla kartoitettiin perehdytykseen vaikuttavia tekijöitä. Havainnot käytettiin pohjana kyselyyn, millä selvitettiin miten työntekijät kokevat havaitut seikat. Kysymykset koskivat perehdytysuunnitelman muotoa, perehdyttäjän valintaa sekä asiakirjojen päivittämistä. Saatujen vastausten perusteella luotiin muistilista perehdytyksen tueksi. Yksinkertainen muistilista on nopea päivittää ja muokata senhetkisiin tarpeisiin. Helpon muokattavuuden vuoksi myös muut organisaatiot voivat hyötyä tehdystä suunnitelmasta.

Avainsanat (asiasanat)

Perehdyttäminen, työnopetus, työsuojelu, työterveys, työhyvinvointi, oppiminen.

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Liitteet 1, 4, 5, 6 ja 7 ovat salassa pidettäviä, ja ne on poistettu julkisesta työstä. Salassapidon peruste on Julkisuuslain 621/1999 24§, kohta 17, yrityksen liike- tai ammattisalaisuus. Salassapitoaika on kaksikymmentäviisi (25) vuotta, salassapito päättyy 1.6.2049.

Antinaho, Tiia

Orientation Plan for Transport Coordinators

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2024, 53 pages.

Degree Programme in Logistics. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

Familiarisation is important for every company hiring employees. Although familiarisation is obligated by The Occupational Safety and Health Act, it should not be seen as a mandatory obligation, but as an opportunity. Orientation is one of a new employee's first experiences in a new workplace, and the first impression it creates can last a long time - whether the experience is positive or negative. Each orientation process is an investment for the company, which is expected to be value for money. A well-planned orientation accelerates the employee's development into a value-producing individual.

Helsinki light transport unit of Posti Kuljetus Oy is the client of the thesis. The goal set by the client was an orientation plan for the transport coordinators of the work unit in question. Targeted orientation plan thought to be useful because previous plans were organizationally common. The orientation plan updating was one of the challenges, as new transport coordinators are rarely hired. An additional goal was to collect more information about the benefits of orientation. Orientation was considered to help with problems in working life, such as increased intentions to quit. Collected information can benefit other organizations also.

Information about orientation in general, its planning and benefits, and current working life situation was gathered by basic research. Well-being at work was found out to be affected many ways by the orientation. The collected information was targeted to the needs of the work unit with applied research. Perception was used to chart some factors influencing orientation. The observations were used as a basis for a survey, to find out how observed aspects were experienced by the employees. The survey was about the format of the orientation plan, the selection of the orientation provider, and the updating of documents. A checklist was created to support the orientation based on the answers received. A simple checklist is quick to update and modify to meet current needs. Other organizations can also benefit from the plan, due to the easy customization.

Keywords/tags (subjects)

Familiarisation, employee orientation, occupational safety, occupational health, well-being at work, learning.

Miscellaneous (Confidential information)

Appendixes 1, 4, 5, 6 and 7 are confidential and have been removed from the public version. Grounds for secrecy: Act on the Openness of Government Activities, section 24, paragraphs 17 and 20, information on any business or professional secret of a private business, the State, a municipality, some other public corporation or a corporation, institution or foundation.

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Perehdyttäminen.....	4
2.1	Perehdytyksen tavoite ja sisältö	4
2.2	Perehdytyksen hyödyt.....	5
2.3	Perehdytyskonseptit	7
2.4	Perehdytyksen vaiheet.....	9
2.5	Perehdytysalueet	10
3	Perehdytyksen suunnittelu	11
3.1	Perehdytyksen suunnitelmallisuus.....	11
3.2	Tietolähteet ja perehdytysmateriaalit	11
3.3	Perehdytettävän huomioiminen	12
3.3.1	Oppimistavat.....	13
3.4	Perehdyttäjän valinta	14
4	Tutkimusasetelma	15
4.1	Tutkimuksen lähtökohdat	15
4.2	Tutkimuksellinen kehittämistyö.....	16
4.3	Kehittämisprosessi ja lähestymistavat	17
4.4	Tutkimusmenetelmät.....	19
4.4.1	Havainnointi.....	19
4.4.2	Kysely	20
5	Tutkimustulokset.....	23
5.1	Lähtötilanne	23
5.2	Perehdytyskonseptin valinta	25
5.3	Perehdyttäjän valinta	27
5.4	Suunnitelman pysyminen ajantasaisena.....	30
6	Perehdytys suunnitelman luominen.....	34
7	Pohdinta.....	38
7.1	Tutkimuksen tarkastelu ja johtopäätökset	38
7.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	40
7.3	Jatkotutkimustarpeet.....	41
	Lähteet	42
	Liitteet	44
	Liite 1. Spark: Kuljetuksen perehdytyksen tehtävälista (salassa pidettävä)	44

Liite 2. Kyselyn saatekirje	46
Liite 3. Kysely perehdytyksestä ajotoimiston työntekijöille.....	47
Liite 4. Keiden koet olevan hyviä perehdyttäjiä ajotoimistossa? -vastaukset (salassa pidettävä) 50	
Liite 5. Vastaukset avoimeen kysymykseen (salassa pidettävä)	51
Liite 6. Perehdytyssuunnitelma-excel: 1. viikko (salassa pidettävä).....	52
Liite 7. Perehdytyssuunnitelma-excel: Työnopastus (salassa pidettävä)	53

Kuviot

Kuvio 1. Muutoksen vaikutus organisaation tehokkuuteen	5
Kuvio 2. Perehdytyksen hyödyt ja niiden vaikutukset toisiinsa	7
Kuvio 3. Kolbinin oppimiskehä sekä Honeyn ja Munfordin oppimistyyli	14
Kuvio 4. Tapaustutkimuksen vaiheet	18
Kuvio 5. Kuinka kauan olet työskennellyt ajotoimistossa? -vastaukset	23
Kuvio 6. Mikä oli roolisi Postilla ennen siirtymistä ajotoimistoon? -vastaukset	24
Kuvio 7. Miten koet oppivasi parhaiten uudet työtehtävät? -vastaukset	26
Kuvio 8. Millaisessa muodossa perehdytyssuunnitelman tulisi mielestäsi olla? -vastaukset	27
Kuvio 9. Keiden koet olevan hyviä perehdyttäjiä ajotoimistossa? -vastaukset.....	28
Kuvio 10. Kuinka hyvä perehdyttäjä koet olevasi? -vastaukset.....	29
Kuvio 11. Mitkä aihealueet koet osaavasi perehdyttää sujuvasti? -vastaukset	30
Kuvio 12. Päivitätkö yleensä Teamsissa olevia ohjeita ja/tai taulukoita? -vastaukset.....	31
Kuvio 13. Jos sama tieto on useassa paikassa, muistatko tehdä päivityksen kaikkiin tiedostoihin? - vastaukset	32
Kuvio 14. Uskotko, että päivittäisit perehdytyssuunnitelmaa? -vastaukset	33
Kuvio 15. Koetko, että perehdytyssuunnitelman muodolla olisi vaikutusta sen päivittämiseen? - vastaukset	34
Kuvio 16. Perehdytyssuunnitelma-excel: Ennen aloitusta.....	35
Kuvio 17. Perehdytyssuunnitelma-excel: 1. päivä	36
Kuvio 18. Perehdytyssuunnitelma-excel: 1-2kk kuluttua	37

Taulukot

Taulukko 1. Miten paljon ihmiset muistavat eri tavoilla opitusta	13
--	----

1 Johdanto

Perehdytyksen huolellisella suunnittelulla on useita hyötyjä. Viime vuosina on noussut keskustelua työvoimapulasta sekä työurien muuttumisesta lyhyemmiksi. Vaikkei tutkimukset tue käsitystä työurien lyhentymisestä, on työntekijöiden sitouttamisella muitakin hyötyjä (Pyöriä 2017, 63–80). Suunnitelmallisella perehdytyksellä on todettu olevan positiivisia vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen (Eklund 2021, 34–35). Organisaatioille jokainen perehdytysprosessi on investointi, minkä kulujen suuruuteen perehdytyksellä voidaan vaikuttaa, muun muassa minimoimalla tehokkuuden aleneminen ajallisesti (Eklund 2021, 31–34).

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii valtio-omisteinen logistiikka- ja jakeluyhtiö Posti Group Oyj, tarkemmin Posti Kuljetus Oy, Helsingin Postikeskuksen kevyen kuljetuksen työyksikkö. Aihe nousi esille työskennellessäni kyseisessä työyksikössä 2021 kesän sekä 2023 huhti-joulukuun. Koin perehdytyksen täysin uutena sekä palaavana työntekijänä ja arvioin sen kaipaavan lisää suunnitelmallisuutta. Myös toimeksiantaja koki ajojärjestelijöille suunnatun perehdytysuunnitelman hyödylliseksi, sillä tämänhetkiset kirjatut suunnitelmat olivat organisaation yhteisiä. Yhtenä osana perehdytysuunnitelman kehittämistä oli miettiä tapoja, joilla suunnitelma saataisiin pidettyä ajantasaisena jatkossa, kun ajotoimistoon palkataan uutta henkilökuntaa vain harvoin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on perehdytysuunnitelman luomisen ohessa kasvattaa tietoa sekä lisätä julkista keskustelua perehdytyksen hyödyistä. Perehdytyksen suunnitelmallisuudesta pohdittiin apua esimerkiksi nuorten aikuisten keskuudessa lisääntyneisiin irtisanoutumisasikeisiin (Miten Suomi voi? -hanke, 2024). Työstä saa hyötyjä toimeksiantajan lisäksi myös muut organisaatiot. Kerätty tieto perehdytyksen vaikutuksista esimerkiksi työhyvinvointiin ja sitä myöten tehokkuuteen, voi käytäntöön valjastettuna auttaa säästämään kuluissa. Lisäksi luotu perehdytysuunnitelman malli on helposti kopioitavissa ja muokattavissa eri organisaatioiden käyttöön.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisena kehittämistyönä. Toimeksiantajan perehdytysprosessia kehitettiin kirjallisuudesta kerätyn tiedon avulla ja kohdennettiin toimeksiantajalle soveltavan tutkimuksen perusteella. Soveltavalla tutkimuksella selvitettiin työyksikköön sopivinta perehdytysmuotoa etsimällä vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Millaisessa muodossa perehdytysuunnitelma kannattaa olla?

- Kuka voisi toimia perehdyttäjänä?
- Miten perehdytysuunnitelma saadaan pidettyä ajantasaisena?

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin keräämällä tietoa laajasti omiin ennakoajatuksiin pohjautuen perehdytyksestä, sen suunnittelusta ja hyödyistä sekä niiden vaikutuksista työntekijöiden sitoutumiseen. Ilmiöön perehtymisen yhteydessä aihe laajennettiin koskemaan myös yleisesti työelämän tilannetta muun muassa työhyvinvoinnin ja työvoimapulan kautta, kun tutkimukset (Pyöriä 2017, 63–80) eivät tukeneet ennakoajatusta työntekijöiden heikommasta sitoutumisesta nykypäivänä. Perustutkimuksen myötä selvisi erilaisia vaihtoehtoja perehdytyksen toteuttamiseksi, joista parhaan valinta riippuisi kehitettävästä työyksiköstä. Soveltavan tutkimuksen avulla perehdytysuunnitelma kohdistettiin toimeksiantajan nimeämään yksikköön, käyttäen havainnointia ja kyseilyä tutkimusmenetelminä.

2 Perehdyttäminen

2.1 Perehdytyksen tavoite ja sisältö

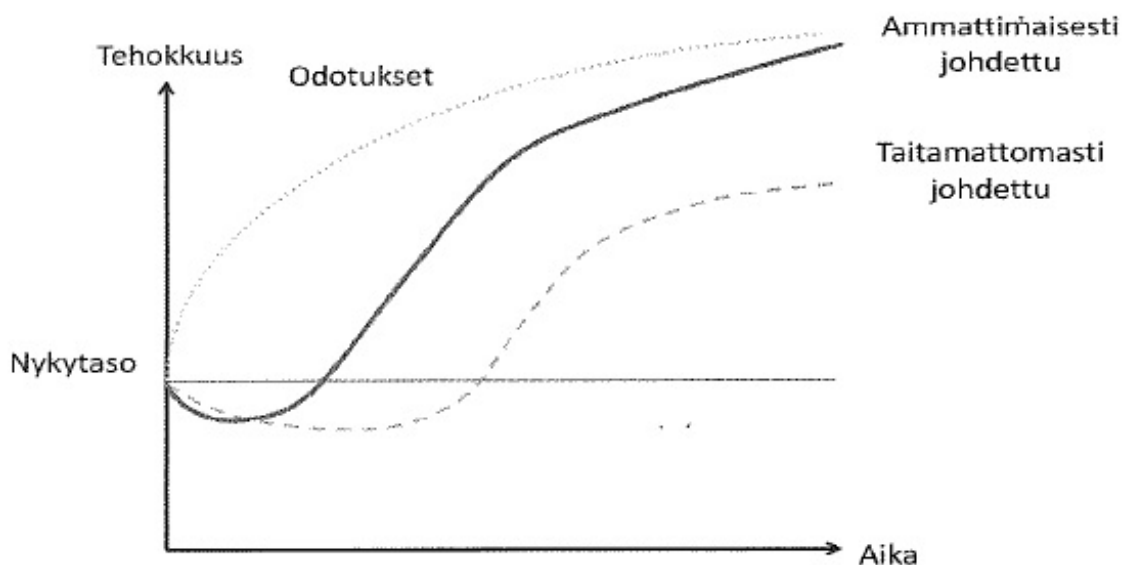
Laissa on määritetty, että työntekijä tulee perehdyttää riittävästi työnsä kannalta oleellisiin seikkoihin. Pykälän kuuluminen työturvallisuuslain alle kertoo perehdyttämisen tärkeydestä etenkin turvallisuuden kannalta. Perehdytykseen pitää sisällyttää muun muassa työvälineiden oikea ja turvallinen käyttötapa, turvallisuuteen ja terveyteen liittyvien haittojen ehkäisy sekä ohjausta häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. Huomioitavaa on, että perehdytys ei ole vain uusille työntekijöille, vaan se tulee toteuttaa myös työtehtävien tai -välineiden vaihtuessa, jotta työntekijä osaa toimia silloinkin turvallisesti. (Työturvallisuuslaki 2002, 14§.) Eklund (2021, 26) korostaa, että työturvallisuudella ei tarkoiteta vain fyysistä turvallisuutta vaan myös henkistä.

Lain tuomien vaatimusten lisäksi jokaisella työntekijällä on oikeus laadukkaaseen perehdytykseen. Laissa määritellään seikat, mitkä on vähintään huomioitava jokaisessa perehdytysprosessissa. Perehdytys on yksi johtamisen välineistä, jolloin sen tavoitteiden tulisi johtaa suoraan organisaation strategiasta ja tavoitteista. Eklund (2021, 28) kertoo organisaatioiden yleensä haluavan sisällyttää työturvallisuuden lisäksi perehdytykseen muitakin tavoitteita, kuten työntekijän sitouttamisen, työn merkityksen kokemuksen vahvistamisen tai uuden työntekijän yksilöllisten ominaisuuksien ja potentiaalin tunnistamisen. (Eklund 2021, 25–30, 36.)

Eklund (2021, 25) kuvailee perehdytyksen olevan uuden oppimista ja opitun tiedon soveltamista, mikä kuvaa hyvin niin tulevaa kuin jo nykyistäkin työelämää. Megatrendien vuoksi etenkin tulevaisuudessa soveltamista vaatimattomat rutiinitehtävät vähenevät (Eklund 2021, 41) esimerkiksi automatisoinnin seurauksena. Lisäksi Eklund (2021, 25–26) nostaa yhdeksi perehdytyksen päätavoitteista työyhteisöön sopeutumisen. Työyhteisöön sopeutuminen vaatii yhteisten toimintatapojen omaksumista sekä toistensa ymmärtämistä, mitkä vaativat aikaa ja toistoja eli resursseja.

2.2 Perehdytyksen hyödyt

Perehdytystä ei kannata ajatella vain lain sanelemana pakkona, vaan nähdä monipuolisesti sen tuomat hyödyt, mitkä monet kytkeytyvät jokaiselle yritykselle tärkeään asiaan: talouteen. Rekrytointiprosessi tuo organisaatiolle aina kuluja, joihin hyvin suunnitellulla perehdytyksellä voidaan vaikuttaa. Vaikka ajan käyttäminen perehdytykseen vaatii resursseja ja tuo siten lisää kuluja tehokkuuden alenemisena, maksaa se lopulta itsensä takaisin minimoimalla muutoksen vaikutukset tehokkuuden laskuun ja sen keston, kuten kuviossa yksi on esitetty. Uuteen työntekijään suhtautuminen odotukset-käyrän (kuvio 1) mukaisesti eli saman tien lisäarvoa tuovasti, tuottaa varmasti pettymyksen. Samalla riskinä huonossa perehdytyksessä on, ettei se ikinä saavuta tavoitteitaan, jolloin kustannukset nousevat, etenkin hyötyyn nähden, suureksi. (Eklund 2021, 31–34)



Kuvio 1. Muutoksen vaikutus organisaation tehokkuuteen (Eklund 2021, 32)

Heikko perehdytys voi tuoda organisaatiolle muutenkin lisäkuluja. Joki (2021, 85) nostaa esiin virheiden vähenemisen perehdytyksen myötä. Virheiden korjaaminen voi viedä paljon aikaa sekä

vaatia useamman työntekijän panosta. Kauhanen (2010, 92) mainitsee perusteellisen perehdytyksen ehkäisevän virheiden lisäksi taloudellisia vahinkoja sekä työtapaturmia. Etenkin vakavat tapaturmat tuovat kuluja työntekijän jäädessä pois töistä, jolloin hänen työnsä jäävät tekemättä tai hänen tilalleen joudutaan palkkaamaan sijainen. Yleensä sijainen tulee perehdyttää uuteen tehtäväänsä, jolloin tehokkuus laskee ainakin alkuvaiheessa. Kuluja voi myös tulla työterveyden palveluntuottajan kanssa tehdyn sopimuksen mukaan erilaisista lääkinnällisistä tutkimuksista.

Viime aikoina on puhuttu, että työntekijöiden suhtautuminen työelämään on muuttunut viimeisten parinkymmenen vuoden aikana. Ennen 2000-lukua pitkät työurat samalla työnantajalla olivat yleisempiä, kun taas nykyään jääminen samaan paikkaan voidaan kokea jopa hävettäväksi. (Rinta-Tassi 2018.) Tämä, yhdistettynä ennustettuun työvoimapulaan osaajista (Pikkuaho 2023), lisää kilpailua hyvistä työntekijöistä. Työvoimapula koskettaa myös liikenteen ja logistiikan alaa, etenkin postinkantajien ja -lajittelijoiden osalta (Larja & Peltonen 2023, 220–222), jolloin aihe koskettaa toimeksiantajaa hyvin läheltä. Eklund (2021, 28) huomauttaa lyhyiden työsuhteiden ja vaihtuvuuden olevan joidenkin organisaatioiden toivoma asia.

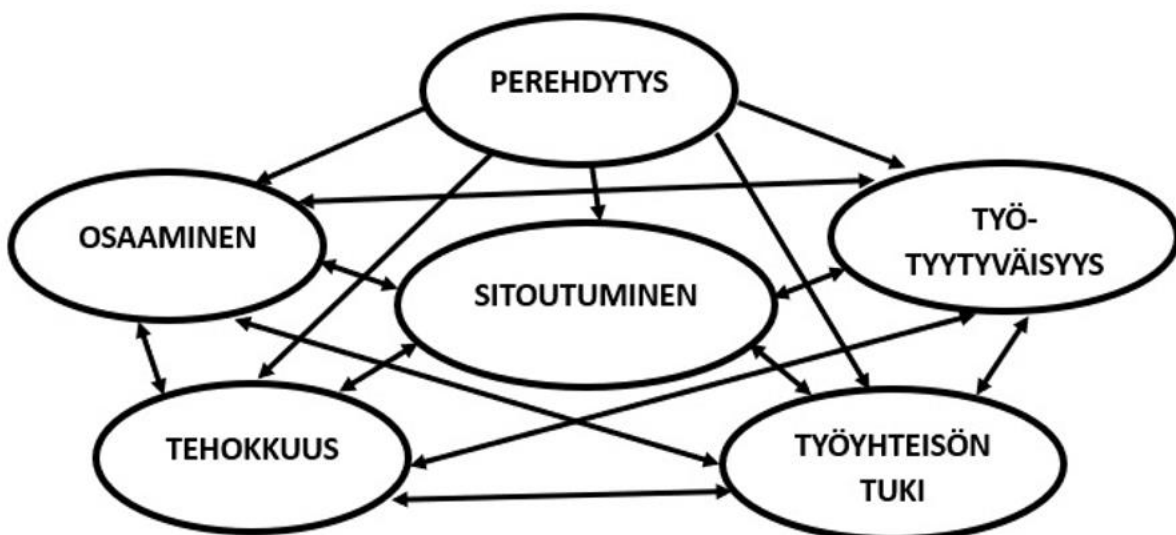
Vaikka tutkimukset eivät tue käsitystä nykyaikana lisääntyneestä työntekijöiden sitoutumattomuudesta tai vaikei se olisi organisaation tavoite, kannattaa siihen silti panostaa: sitoutuminen lisää hyvinvointia sekä työteon tehokkuutta ja laadukkuutta (Pyöriä 2017, 63–80). Eklund (2021, 34–35) kertoo tutkimuksista, joissa todettiin suunnitelmallisen perehdytysjakson vaikuttavan positiivisesti työntekijän sitoutumiseen ja pysymiseen työtehtävässään. Sekä Kalaja (2020, 113–114) että Eklund (2021, 35) pitävät työyhteisöön tutustuttamista tärkeänä osana perehdytystä: työyhteisöön mukaan pääseminen ja heiltä tuen saaminen lisää huomattavasti työtyytyväisyyttä, mikä puolestaan lisää sitoutumista. Perehdytyksen tuomat hyödyt vaikuttavat toisiinsa hyötyä lisäämällä. Kuviossa kaksi havainnollistetaan eri perehdytyksen hyötyjen yhteyksiä toisiinsa, esimerkiksi:

- Hyvä perehdytys tuo osaamista, mikä vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön mukaan pääsemiseen ja lisää siten työtyytyväisyyttä

- Kun jo perehdyttäessä saadaan tulokas sitoutumaan työpaikkaansa, se lisää motivaatiota oppia ja sitä myöten osaamista, mikä johtaa tehokkaampaan työskentelyyn
- Tulokkaan tutustuttaminen työyhteisöön lisää osaamista ja tehokkuutta, kun kynnyksen avun pyytämiseen ja kysymysten esittämiseen madaltuu

Sama toimii myös negatiiviseen suuntaan, jolloin huonosti hoidettu perehdytys voi aiheuttaa ketjureaktion, missä haitat kertaantuvat.

- Työyhteisö voi suhtautua työnsä huonosti oppineeseen tulokkaaseen negatiivisesti, jolloin tulokas ei välttämättä uskalla pyytää apua tai sitä ei haluta antaa
- Perehdytyksen aikana ei ole huomioitu työyhteisöön tutustuttamista, jolloin yksin jääneen tulokkaan työtyytyväisyys heikkenee ja tehokkuus laskee



Kuvio 2. Perehdytyksen hyödyt ja niiden vaikutukset toisiinsa

2.3 Perehdytyskonseptit

Kupias ja Peltola (2009, 35–42) ovat luokitelleet perehdytystavat erilaisten toimintakonseptien alle. Jokaisessa mallissa on hyötyjä, mutta myös vaaroja mitkä kannattaa tunnistaa ja pyrkiä ehkäisemään. On täysin työpaikasta ja -tehtävästä riippuvaista mikä konsepti toimii parhaiten perehdyttäessä. Harvemmin koko perehdytys voi pohjautua vain yhteen konseptiin, vaan tarvitaan eri konseptien yhdistelyä. (Mts.)

Vierihoidoperehdytyksessä perehdytettävä seuraa vierestä kokeneen työntekijän työntekoa, jolloin asioita opitaan hiljalleen niiden tullessa kohdalle; samalla voidaan käydä läpi organisaatioon ja työsuhteen kuuluvia asioita. Perehdytys on tällöin yksilöllistä ja yhdelle työntekijälle vastuutettua. Konseptin etuina on mahdollisuus ottaa tulokkaan yksilölliset tarpeet huomioon sekä perehdyttäjän oman osaamisen, myös hiljaisen tiedon, siirtäminen perehdytettävälle. Ongelmia voi tulla, jos perehdyttäjä valitaan huonosti: hän ei joko osaa työtään kunnolla, ole kiinnostunut perehdyttämisestä tai hänellä ei ole tarpeeksi aikaa oman työnsä ohessa opastaa toista. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Malliperehdytyksen nimitys pohjautuu luotuihin toimintamalleihin ja mallisuunnitelmiin. Näiden mallien avulla pyritään vakioimaan perehdytys kaikille samanlaiseksi, muun muassa tulokasoppaiden, perehdyttäjien muistilistojen tai muiden materiaalien kautta. Konsepti sopii etenkin organisaatioon ja työsuhteeseen perehdyttämiseen, mitkä yleensä ovat koko organisaatiossa samat. Sen sijaan työtehtävään ja -yhteisöön perehdyttäminen tuskin onnistuu tällä konseptilla, jolloin pitää ottaa käyttöön myös jokin muu perehdytyskonsepti tueksi; hajautettu perehdyttäminen onkin konseptin suurin ongelma. Etuna kuitenkin on tasalaatuinen perehdytys sekä materiaalit, mitkä tukevat perehdyttäjän työtä. (Kupias & Peltola 2009, 37–39.)

Laatuperehdyttämisellä pyritään jatkuvasti parantamaan perehdytyksen laatua. Konseptiin liittyy olennaisena osana perehdytysprosessin kuvaus, jotta sen toteutumista voidaan seurata ja kehittää. Tiimeille tai työyksiköille siirretty perehdytys pystyy vastaamaan kehitystarpeisiin paremmin kuin organisaatioon keskitetty. Vaikka koko tiimi osallistuisi perehdytykseen ja sen kehittämiseen, kannattaa sille silti valita vastuuhenkilö, joka vastaa prosessista ja perehdytyksen koordinoinnista. Tiimin korostamisen isoin riskitekijä onkin, ettei kukaan ota vastuuta ja asia voi jäädä tekemättä. Konseptin hyötynä saadaan laadukasta, omalle työyksikölle yksilöityä ja koko ajan kehittyvää perehdyttämistä. Perehdytettävä myös pääsee tiimiin mukaan nopeammin, kun kaikki osallistuvat yhdessä perehdytykseen. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

Räätälöidyssä perehdyttämisessä perehdytys jaetaan osa-alueiksi, joista yhdistellään sopiva kokonaisuus perehdytettävän tarpeiden mukaan. Prosessille nimetään koordinoija, joka vastaa kokonaisuuden rakentamisesta ja eri perehdyttäjien kytkemisestä perehdytysohjelmaan. Koordinoija ei siis itse vastaa perehdytyksestä, vaan ohjaa tulokkaan eri osa-alueista vastaavien perehdyttäjien

pakeille. Perehdyttävän kanssa käyty keskustelu on tärkeää, jotta kokonaisuus saadaan räätälöityä hänelle sopivaksi; tulokkaan aiempi osaaminen ja taidot saadaan yrityksen käyttöön, kun ne otetaan huomioon heti kokonaisuutta rakennettaessa. Perehdyttävän sitoutumista lisää, kun häntä kuunnellaan ja hänen osaamisensa otetaan huomioon. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

Dialoginen perehdytys pohjaa ajatukseen, että perehdyttävällä on annettavaa yritykselle. Todennäköisesti tulokas ei ole tulossa tarkasti määriteltyyn työtehtävään, vaan tavoitteena on saada jotain uutta organisaatioon hänen osaamisensa kautta. Tällöin perehdytystäkään ei voida suunnitella tarkasti etukäteen, vaan se elää samalla, kun organisaatio ja tulokas oppivat toisiltaan. Tulokas otetaan mukaan perehdytyksen suunnitteluun ja osa vastuusta siirretään hänelle itselleen. Tulokas ei kuitenkaan voi itse päättää koko perehdytyksestään, sillä organisaatioissa on tiettyjä asioita mihin jokaisen pitää sitoutua, kuten arvot. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

2.4 Perehdytyksen vaiheet

Juholin (2009, 236–237) jakaa perehdytyksen kolmeen vaiheeseen: ennen töiden aloittamista, töiden alettua ja muutama kuukausi myöhemmin. Sen sijaan Kupias ja Peltola (2009, 102) tekevät jaon vielä yksityiskohtaisemmin kymmeneen eri vaiheeseen, alkaen ajasta ennen rekrytointia ja päättyen työsuhteen päättymiseen. Huomattavaa on, että molemmat luokittelevat vaiheet ajallisesti ja kertovat perehdytyksen alkavan jo ennen töiden alkamista. Koska molemmissa lähteissä on sama idea, käytetään seuraavaksi yksinkertaistetumpaa eli Juholinin (mts.) jakoa.

Ennen töiden aloittamista

Työpaikalla aika ennen uuden työntekijän tuloa on se hetki, kun perehdytys tulisi suunnitella. Päälinjojen selvittyä tulokkaaseen tulisi ottaa yhteyttä ja kertoa ainakin ensimmäisestä työpäivästä: monelta ja mihin hänen odotetaan saapuvan. Jos kuitenkin molemmille osapuolille käy, voi yhteydenpitoa ja perehdytystä olla etukäteen enemmänkin. Esimerkiksi puhelinkeskustelu uuden työntekijän kanssa voi antaa perehdyttäjälle arvokasta tietoa perehdytyksen suunnittelua varten ja samalla antaa tulokkaalle mahdollisuuden kysyä epäselviä asioita. Samalla tulokas saa jo hieman tutustuttua tulevaan perehdyttäjäänsä, jolloin työnaloituksesta voi tulla helpompaa ja mukavampaa. (Kupias & Peltola 2009, 102–103.) Sekä Juholin (2009, 239) että Viitala (2021, 98) mainitsevat myös mahdollisuudesta lähettää etukäteen tulevalle työntekijälle perehdytysmateriaalia, kuten Tervetuloa taloon! -infopaketin.

Töiden alettua

Kun tulokas saapuu töihin, alkaa yleisimmin perehdytyksenä pidettävä osuus. Ensimmäinen kohtaaminen on vastaanotto – siihen kannattaa panostaa, jotta tulokkaalle saadaan tervetullut olotila. Vastaanoton jälkeen tulisi hoitaa tärkeät perusasiat, kuten avaimet ja kulkuluvat, sekä esitellä hyödyllisimmät tilat ja läheisimmät työkaverit. Työtehtävästä riippuu miten nopeasti perehdytyksessä kannattaa edetä: tietoa ei kannata tulla liikaa, mutta tekemistä tulisi olla riittävästi. (Kupias & Peltola 2009, 103–107.) Myös Eklund (2021, 88–91) korostaa, että perehdyttämisen kestoon vaikuttaa työtehtävä; joka tapauksessa käsitys kestosta vaihtelee tunnista useisiin kuukausiin ja joidenkin käsitysten mukaan se on jatkuva prosessi.

Jonkin ajan kuluttua

Kolmas vaihe liittyy perehdytyksen onnistumisen seurantaan. Tämänkään vaiheen kestoa ja ajan-kohtaa on vaikea määritellä. Tavallaan seuranta tehdään koko ajan, mutta sille voidaan myös asettaa tiettyjä aikarajoja, kuten viikon, kuukauden tai koeajan jälkeen. Joskus kuitenkin työsuhde loppuu yllättäen esimerkiksi koeaikapurkuna, jolloin perehdytyksen onnistumisesta kannattaa kysellä lähtökeskustelun yhteydessä. Saadun palautteen avulla perehdytysprosessia voidaan kehittää paremmaksi. (Kupias & Peltola 2009, 109–110.) Perehdytyksen onnistumista voidaan seurata palautteen pyytämisen lisäksi tavoitteita asettamalla: jos tulokas pääsee asetettuun tavoitteeseen toivotussa ajassa, voidaan perehdytyksen todeta olevan onnistunut (Eklund 2021, 90–91).

2.5 Perehdytysalueet

Perehdytysprosessi voidaan jakaa aikaan perustuvien vaiheiden lisäksi eri osa-alueisiin. Kauhanen (2010, 151) jakaa perehdytyksen kolmeen osaan: työyhteisöön, työpaikkaan ja työhön perehdyttämiseen. Eklund (2018, 92–93) sen sijaan jakaa perehdytysprosessin tarkemmin kuuteen osa-alueeseen: vastuualueiden ja tavoitteiden läpikäymiseen, työtehtävään opastamiseen, organisaation toimintaan tutustumiseen, prosessien ja käytänteiden oppimiseen, verkostojen luomiseen sekä kehittymisen seurantaan.

Kauhasen (2010, 151) jaottelussa työyhteisöperehdytys sisältää toiminta-ajatuksen, vision, liikeidean, arvot sekä tavat. Työpaikkaperehdytys käsittää työpaikan ihmiset, kuten asiakkaat ja työtoverit. Työhön perehdytyksellä hän tarkoittaa työnopastusta eli työn teon ja sille asetetut odotukset. Eklundin (2021, 92–93) jako sisältää edellisten lisäksi kehittymisen seurannan sekä korostaa

erikseen verkostojen luomista. Vaikka Eklundin (mts.) näkemys on laajempi, siinäkin ei nosteta esiin käytännön työnteon kannalta olennaisia asioita, kuten työtiloihin tutustumista, mukaan lukien kulkuoikeudet ja työvälineet.

3 Perehdytyksen suunnittelu

3.1 Perehdytyksen suunnitelmallisuus

Perehdytystä suunnitellessa organisaatiolla tulee olla yhteisymmärrys perehdytyksen tarpeista (Eklund 2021, 36) ja tavoitteen täytyy olla selkeä (Kupias ja Peltola 2019, 86–87). Suunniteltu perehdytys tuo perehdytysprosessiin laatua sekä tasapuolisuutta, jolloin jokaisella uudella työntekijällä on yhtäläiset mahdollisuudet onnistumiseen. Prosessin tietoinen kehittäminen vaatii suunnitelman tekemisen, jotta sitä voidaan kokemuksen kautta muokata. (Eklund 2021, 31, 36–37.)

Eklundin (2021, 76–80) mukaan perehdytystä suunnitellessa tulisi vastata kysymyksiin: kuka, mitä, milloin ja miten sekä kenelle. Jokaiseen perehdytyksen osa-alueeseen tulisi nimetä vastuhenkilö sekä määritellä mitä hän perehdyttää. Aikataulua ei ole tarpeen suunnitella yksityiskohtaisesti, mutta perehdytysjärjestyksen suunnittelulla vältetään esimerkiksi se, että perehdytettävältä puuttuisi tarvittava pohjatieto ennen uuden asian opettamista. Vaikka työssäoppiminen ohjaajan avulla on suosituimpia perehdytystapoja, voidaan etukäteen kartoittaa esimerkiksi verkkokurssien mahdollisuutta. Suunnitelmaa on myös hyvä miettiä jo etukäteen sen kannalta, ketä ollaan perehdyttämässä. (Mts.)

3.2 Tietolähteet ja perehdytysmateriaalit

Kupias ja Peltola (2019, 18–20) jakavat tiedon lähteet ihmisiin ja organisaation muistiin. Organisaation muisti sisältää tietoa, mikä ei katoa henkilökunnan vaihtuessa. Yleensä tällainen tieto on tallennettuna erilaisiin dokumentteihin tai muodostettuihin toimintatapoihin. Ihmisiin liittyvä tieto puolestaan on kyseisellä yksilöllä, jolloin tieto saattaa hävitä yksilön mukana. Yleisimmin niin kutsuttua hiljaista tietoa on pitkään töissä olleilla henkilöillä, mikä poistuu esimerkiksi henkilön eläköityessä. Vaikka tilanteeseen osattaisiin varautua, ei kaikkea tietoa tulla saamaan muiden tietoon. Henkilön poistuminen voi tulla yllätyksenäkin, jolloin kannattaa jo etukäteen harkita hiljaista tietoa dokumentoida säännöllisesti, jottei tieto häviäisi ihmisen mukana. Samalla kuitenkin

useat eri tiedostot voivat hidastaa työskentelyä sekä luoda ongelman tiedon ajantasaisena pysymisestä. (Kupias & Peltola 2019, 18–20.)

Kaikkea tietoa ei ole mahdollista dokumentoida sillä ihmiset tietävät enemmän kuin pystyvät sanoittamaan tai edes tiedostavat tietävänsä. Hiljaista tietoa on runsaasti jokaisessa organisaatiossa. Hiljainen tieto muodostuu kokemuksen kertymisestä työtä tekemällä ja ilmentyy esimerkiksi intuition, aavistuksena tai oletuksena. Hiljaista tietoa siirtyy vuorovaikutuksen avulla, jolloin se voi auttaa säästymään samoilta virheiltä, mitä muut ovat jo tehneet. (Eklund 2021, 154–157.)

Perehdytyksen eri osa-alueista ja työtehtävistä voidaan tehdä kirjallisia perehdytysmateriaaleja, jos niiden koetaan tehostavan oppimista. Erilaisista säännöistä ja ohjeistuksista voidaan saada kirjaamalla selkeämpiä sekä videot, testit ja itsearviointit voivat auttaa oppimisessa. Perehdytysmateriaalit mahdollistavat perehdytettävän itsenäisen opiskelun, jolloin perehdyttäjää ei tarvita. Nykyaikana materiaalit ovat pääosin digitaalisessa muodossa, mikä mahdollistaa nopean tiedonhaun sekä asioihin palaamisen aina tarpeen tullen. (Eklund 2021, 182.)

3.3 Perehdytettävän huomioiminen

Uuden työn aloittaminen tuottaa aina stressiä. Jokaisella on oma stressinsietokykynsä ja tiettyyn pisteeseen asti stressi toimii motivoivavana tekijänä. Stressin noustessa liian suureksi ja/tai pitkittyessä, se vaikuttaa suorituskyykyyn negatiivisesti. Tätä voidaan ehkäistä varmistamalla, ettei asioita tule kerralla liikaa sekä antamalla aikaa sisäistää opetetut asiat ja mielelle palautua. Vain perehdytettävä itse tietää oman suorituskyykynsä rajat, jolloin joustamattoman suunnitelman sijaan parempi vaihtoehto olisi sujuvasti muokattavissa oleva suunnitelma. Yksilöiden erot saadaan otettua huomioon muokkaamalla suunnitelmaa perehdytyksen edetessä. Joidenkin kanssa pitää huomioida tarkemmin kuormituksen rajaamista, kun taas jotkut voi oppia uudet asiat nopeasti, jolloin riittävä haasteiden tarjoaminen ehkäisee turhautumista. (Eklund 2021, 47–52, 79–80, 146.)

Motivaatio on yksilön kannalta yksi tärkeimpiä tekijöitä oppimisen kannalta. Motivaatio voi olla sisäistä tai sitä voidaan herätellä ulkoisesti esimerkiksi palkitsemisella. (Kupias & Peltola 2019, 69–72.) Lonka (2020) kuitenkin muistuttaa, että korostamalla liikaa ulkoisia palkkioita ja suorituksia, voidaan tuhota sisäinen motivaatio. Perehdytyksen aikana perehdyttävä ja koko organisaatio ovat

myös oppijan roolissa. Yritys saa parhaimmillaan uusia ideoita perehdytettävän kysyessä tarkennuksia ja kyseenalaistaessa toimintatapoja. Vaikka perehdytettävältä odotetaan oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta, voidaan perehdytysprosessin kaksisuuntaisuutta lisätä kysymällä perehdytettävän mielipiteitä tai vähintään kannustamalla kysymyksiin. (Eklund 2021, 37–40.)

3.3.1 Oppimistavat

Perehtyminen on pohjimmiltaan oppimista. On tunnettu teoria, että eri ihmiset oppivat helpoiten tietyllä tavalla: auditiivisesti, visuaalisesti tai kinesteettisesti. Eri oppimistyyliä pohjaavat aisteihin, jolloin auditiivinen ihminen oppii kuulemalla, visuaalinen näkemällä ja kinesteettinen tekemällä. (Hyppänen 2013.) Teoria on nykytiedon valossa kyseenalaistettu ja kyseessä koetaan olevan enemmän yksilön mieluisin oppimistapa eikä tehokain (Laakso 2018). Hyppänenkin (2013) yleistää ihmisten muistavan saman verran eri tavoilla opittua, joista puhumalla sekä puhumisen ja tekemisen yhdistelmällä opittua jää muistiin eniten (taulukko 1). Eri oppimistyylien teoriaa kannattaa käyttää luomaan mielenkiintoa oppimiseen niiden huomioimisen ja yhdistelemisen avulla (Eklund 2021, 54–55).

Miten paljon ihmiset muistavat eri tavoilla opitusta?			
Lukemalla	10 %	Näkemällä ja kuulemalla	50 %
Kuulemalla	20 %	Tekemällä ja puhumalla	90 %
Näkemällä	30 %		
Puhumalla	80 %		

Taulukko 1. Miten paljon ihmiset muistavat eri tavoilla opitusta (Hyppänen 2013)

Hyppänen (2013) kertoo aikuisten oppivan yleensä Kolbinin mallin mukaan, jossa oppiminen etenee vaiheittain kehää ympäri: ensin saadaan uutta tietoa, kokeillaan sitä käytännössä ja arvioidaan lopputulosta, minkä perusteella luodaan teoria, mitä taas kokeillaan käytännössä. Hyppänen (2013) esittelee yhdistelmän Kolbinin mallista sekä Honeyn ja Munfordin jaon eri oppimistyyleistä: käytännöllinen, pohtiva, looginen ja aktiivinen (kuvio 3). Oppimistyyliiltään käytännöllinen ihminen oppii tekemisen kautta, pohtija syventää tietoa itsenäisesti päänsä sisällä, looginen muodostaa eri-

laisia teorioita oppimastaan ja aktiivinen osallistuu opetukseen esimerkiksi kertomalla omista kokemuksista. Jokaisella yleensä yksi tai kaksi näistä oppimistyyleistä ovat luontaisia. (Hyppänen 2013.)



Kuvio 3. Kolbinin oppimiskehä sekä Honeyn ja Munfordin oppimistyyli (Hyppänen 2013)

3.4 Perehdyttäjän valinta

Perehdyttäjän valinta vaikuttaa perehtymisen onnistumiseen ja laatuun (Eklund 2021, 36). Parhaimmillaan perehdyttäjällä on paljon asiantuntemusta sekä kykyä opettaa. Harvemmin samalla henkilöllä on molempia, jolloin jokaista ei kannata valtuuttaa perehdyttäjäksi. Oppimistavoitteiden huomioiminen auttaa parhaan perehdyttäjän valinnassa. (Kupias & Peltola 2019, 114–115.) Perehdyttäjän perehdytysvalmiuksien varmistaminen kuuluu organisaatiolle (Eklund 2021, 36).

Virallisesti vastuu perehdyttämisestä kuuluu esihenkilölle. On kuitenkin tavanomaista, että etenkin isoissa organisaatioissa perehdyttäminen on delegoitu eteenpäin ja jaettu useammalle henkilölle. Esimerkiksi ensimmäisenä päivänä vastassa oleva työntekijä voi esitellä fyysiset tilat sekä antaa työvaatetuksen, jonka jälkeen esihenkilö opastaa hallinnollisen puolen ja kollega työtehtävät. (Ku-

pias & Peltola 2009, 94–95.) Perehdytyksen osa-alueiden jakaminen useammalle työntekijälle osallistaa henkilökuntaa ja kasvattaa nopeasti perehdytettävän verkostoa. Organisaation tehtävä suunnitelmallisessa perehdytysprosessissa on tarjota työkalu perehdytyksen toteuttamiselle (Eklund 2021, 36, 140–141).

Sitoutuminen perehdyttäjän rooliin ja halu toimia perehdyttäjänä parantavat perehdytyksen mahdollisuutta onnistumiseen. Mahdollisten perehdyttäjien negatiivinen asenne voi johtua aiemmista perehdytyskokemuksista tai kiireestä omien työtehtävien parissa. Syiden selvittyä asennetta voidaan pyrkiä muuttamaan esimerkiksi perehdytyksen merkityksen ja hyötyjen korostamisella, kuuntelemalla sekä ajatuksia haastamalla. (Eklund 2021, 141–143.)

4 Tutkimusasetelma

4.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Posti Group Oy:n alainen Posti Kuljetus Oy. Tarkemmin opinnäytetyössä käsitellään Helsingin postikeskuksen kevyen kuljetuksen toimipistettä. Toimeksiantajalle esitettiin loppukesästä 2023 viisi eri aihe-ehdotusta, joista kaikista ajateltiin olevan työyksikölle hyötyä. Toimeksiantaja valitsi ehdotuksista ajotoimiston perehdytysuunnitelman kehittämisen. Kehittämistarvetta voidaan perustella joko ongelmalla tai visiolla (Toikko & Rantanen 2009, 57) – tai molemmilla, kuten tässä kehittämistyössä.

Työskennellessä kyseisessä työyksikössä 2021 kesän, koin jo silloin perehdytyksen kaipaavan suunnitelmallisuutta. Palattuani samaan työpaikkaan 2023 keväällä, huomio kiinnittyi perehdytykseen palaavana, pari vuotta poissaolleen työntekijänä. Perehdytys pohjautui työyksikön sisäisissä toiminnoissa pitkälti perehdyttäjän muistin varaan eikä esimerkiksi työnopastuksessa käytäviä työtehtäviä ollut kirjoitettu ylös. Toimeksiantaja koki tarkemmasta, kyseiseen työyksikköön kohdistuvasta perehdytysuunnitelmasta olevan hyötyä tulevan kannalta.

Isompana visiona selvitetään perehdytyksen vaikutuksia esimerkiksi työhyvinvointiin. Uudessa Työterveyslaitoksen tutkimuksessa (Miten Suomi voi? -hanke, 2024) selvisi, että muun muassa työn imu ja työkyky ovat laskeneet ja irtisanoutumisaikheet lisääntyneet vuodesta 2021 etenkin

nuorilla aikuisilla. Trendi on työhyvinvoinnin osalta huolestuttava ja keinoja suunnan muuttamiseksi kaivataan. Irtisanoutumisaikojen lisääntyminen voi myös vaikuttaa negatiivisesti yritysten kokemaan työvoimapulaan (Pikkuaho 2023), jos palkattuja työntekijöitä ei saada pidettyä yrityksessä. Visiona on, että myös muut organisaatiot voisivat hyötyä esitetyistä ratkaisuista yleistyvään haasteeseen.

4.2 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Työn tavoitteena on kehittää nykyistä perehdytysprosessia hyödyntäen tutkimuksellisia keinoja, jolloin kyseessä on tutkimuksellinen kehittämistyö. Tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa käytäntö, sen ongelmat ja toimintaympäristö ohjaavat tiedontuotantoa. Tavoitteena ei kuitenkaan ole vain etsiä ratkaisuja käytännön kehityskohteisiin, vaan myös tuoda tietoa laajempaan keskusteluun. (Toikko & Rantanen 2009, 21–23.) Vaikka tässä opinnäytetyössä pyritään kehittämään tietyn toimipisteen perehdytystä, tarkoituksena on samalla lisätä keskustelua sekä tuoda tietoa ja ideoita, millainen vaikutus perehdytyksellä voi olla yhteiskunnan ja organisaatioiden ongelmaan vähentyneestä työhyvinvoinnista sekä sen tuomista ongelmista.

Tutkimuksellisen kehittämistyön tiedontuotantotavat voidaan luokitella perustutkimukseen, soveltavaan tutkimukseen sekä kehitystyöhön. Perustutkimuksella edistetään tietämystä tutkittavista ilmiöistä aiemman tiedon kautta. Tiedon käyttötarkoitus ei määrittele tiedonhakua perustutkimusta tehdessä, vaan tietoa kerätään laajasti aiheesta. Soveltava tutkimus on jo käytännönläheisempää. Uutta tietoa pyritään tuottamaan tutkimuksella, missä perustutkimuksella kerätty tieto sekä käytännön kehittämiskohteet toimivat pohjana. Lopuksi kehitystyön tavoitteena on tuottaa ratkaisuja käytännön kehittämiskohteisiin, käyttäen pohjana perustutkimuksella ja soveltavalla tutkimuksella kerättyä tietoa. Kerättyä tietoa ei käytetä suoraan, vaan soveltaen ja osa ei tule käyttöön lainkaan. (Toikko & Rantanen 2009, 19–21.) Opinnäytetyön tiedontuotanto etenee kaavan mukaisesti: kappaleissa kaksi ja kolme käsitellään perustutkimuksella saatua tietoa, kappaleessa viisi soveltavalla tutkimuksella saatua tietoa ja kehitystyön avulla saatu lopputulos löytyy kappaleesta kuusi.

Perustutkimuksen tiedonhaku aloitettiin sekä oman koulun että kotipaikkakunnan ammattikorkeakoulujen kirjastojen tietokannasta. Hakusanoilla perehdytys ja työnopastus löytyi useampi kirja, joista osa laajensi käsitystä aiheesta: Finnan hakukoneet ehdottavat myös vaihtoehtoja, joissa

esiintyy nimen sijasta sisällysluettelossa etsitty sana. Näin saatiin lisätietoa muun muassa perehdytyksen suhteesta henkilöstöjohtamiseen, oppimiseen sekä viestintään. Kirjallisuutta perehdytyksestä löytyi runsaasti, mutta useimmat toistivat samaa eikä uusia näkemyksiä löytynyt.

Yhteiskunnallinen keskustelu lyhyemmistä työurista samalla työnantajalla toimi aluksi ennakkokäsityksenä isommalle visiolle. Pyöriä (2017, 63–80) nimitti kirjassaan käsityksen myytiksi tutkimusten perusteella. Isompi visio laajennettiin koskemaan sitoutumisen lisäksi myös muita toivottuja hyötyjä, kuten työhyvinvointia, tehokkuutta sekä taloudellisuutta. Näiden ajatusten todenperäisyyttä lähdettiin tarkastamaan sekä Googlen että Google Scholarin avulla etsien luotettavaa tutkimustietoa nykyajan tilanteesta. Löydetty tieto oli linjassa kirjoista löydetyn näkemyksen kanssa, missä eri hyödyt vaikuttavat toisiinsa.

Joistakin aihealueista luotettavan tiedon etsiminen tuntui hankalalta. Esimerkiksi monessa lähteessä mainittiin yksilöity perehdytys sekä yksilön taustan huomioonottaminen, mutta laajemman tiedon etsiminen oli vaikeaa. Etenkin saman organisaation sisältä siirtyvän työntekijän perehdytykseen liittyen. Lisäksi oppiminen nosti mieleen teorian eri oppimismuodoista, mistä lisätietoa etsittäessä löytyi kantoja teorian kumoutumisesta. Artikkeleihin haastatellut asiantuntijat vaikuttivat päteviltä, mutta varsinaisia virallisia tutkimustuloksia aiheesta ei löytynyt.

4.3 Kehittämispöessi ja lähestymistavat

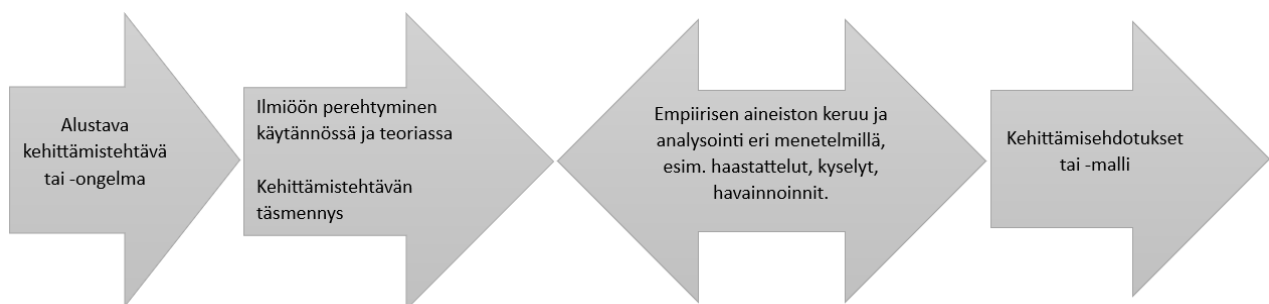
Kehittämistoiminta voi olla suunnittelu- tai prosessorientoitunutta. Suunnitteluorientoituneessa mallissa prosessin vaiheet pyritään suunnittelemaan tarkasti, jotta vältytään epäselvyyksiltä ja yllätyksiltä. Prosessorientoituneessa mallissa edetään prosessia vaihe kerrallaan ja hyödynnetään siitä kertynyttä tietoa seuraavassa vaiheessa reflektion kautta. Kehittämispöessin tehtäviä ovat perustelu, organisointi, toteutus, arviointi ja levittäminen. Liikkuminen eri tehtävien välillä riippuu tutkimuksen luonteesta ja lähestymistavoista. (Toikko & Rantanen 2009, 49–50, 56.)

Opinnäytetyön kehittämistoiminnassa edetään prosessorientoituneesti, jolloin aiempi vaihe vaikuttaa seuraavaan ja välillä saatetaan palata aiempaan vaiheeseen. Työn perustana toimii kehittämistä vaativa ongelma eli perehdytysuunnitelma sekä etukäteisajatukset esimerkiksi organisatiositoutumisesta. Tietojen kertyessä jouduttiin välillä palaamaan aiempaan vaiheeseen ja määrittämään tutkimuskohdetta uudestaan. Kerätyn tiedon myötä aihe rajattiin perehdytykseen,

sen suunnitelmallisuuteen sekä hyötyihin. Perustutkimuksen perusteella selvisi kehittämistapoja olevan useita erilaisia, joiden sopivuus työyksikköön riippuu eri seikoista. Tämän tiedon perusteella päädyttiin keräämään soveltavalla tutkimuksella tietoa nimenomaisesta työpisteestä.

Lähestymistavoilla tarkoitetaan kehittämistyössä samaa kuin tutkimusstrategioilla tieteellisissä tutkimuksissa. Tunnetuimpia lähestymistapoja ovat muun muassa tapaustutkimus ja toimintatutkimus. Lähestymistapoihin tutustuminen etukäteen auttaa suunnittelemaan kehittämistyön etenemistä. Jokainen lähestymistapa etenee eri tavalla kehittämisen vaiheesta toiseen ja prosessit ovat mallinnettu sen mukaisesti. Prosessikuvaukset eivät kuitenkaan ole kiveen hakattuja, vaan niitä voi esimerkiksi yhdistellä toistensa kanssa tai käyttää sovelletusti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 36–37, 51–52.)

Tapaustutkimus on toimiva valinta, kun tutkimuskohteita on mahdollisesti vain yksi ja sille halutaan tuottaa kehittämis ehdotuksia. Tutkimuskohteena on yleensä jonkinlainen kokonaisuus, mikä voidaan käsittää tapauksena, kuten yrityksen tuote, toiminta tai prosessi. Tutkimuksella pyritään tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 52–55.) Tapaustutkimus on lähimpänä kyseessä olevaa tutkimusta: kohteena on tietyn työyksikön perehdytysprosessi ja sille pyritään tuottamaan kehittämis ehdotuksia.



Kuvio 4. Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 54)

Kuviossa neljä on mallinnettu tapaustutkimuksen vaiheet. Tutkijalla on aluksi idea kehittämistehtävästä ja todennäköisesti myös omia ajatuksia ja teorioita, mitkä ohjaavat työn aloittamista. Ilmiöön perehtymällä verrataan omia ennakkoajatuksia kerättyyn tietoon ja täsmennetään tarvittaessa kehittämisiongelmaa. Täsmentämiseen voidaan palata uudestaan tutkimuksen jälkeen niin

monesti kuin on tarpeellista, jos saatu aineisto johtaa eri suuntaan kuin oli ajateltu. Lopulta päädytään kehittämisehdotukseen. (Ojasalo ym. 2014, 53–54.)

Kyseessä oleva kehittämistyö alkoi ideasta kehittää perehdytyksen suunnitelmallisuutta luomalla perehdytysuunnitelma. Samalla kiinnosti ajatus perehdytyksen hyödyistä esimerkiksi yritykseen sitoutumisen muodossa, sillä ennakoajatus oli, että nykyaikana työntekijät vaihtavat herkemmin työpaikkaa. Jo teoriatiedon keräämisen aikaan huomattiin ennakoajatuksen olleen väärässä, jolloin kehittämisiongelma tarkentui erilaiseksi. Ilmiöön tutustumisen kautta päätettiin mitä tutkitaan tarkemmin ennen kehittämisehdotukseen päättymistä ja valmistauduttiin palaamaan uudestaan ongelman täsmentämiseen, jos tulokset ovat erilaiset ajatuksien kanssa.

4.4 Tutkimusmenetelmät

Tapaustutkimukselle on tyypillistä, että käytetään useita menetelmiä, jotta saavutetaan syvälinen ymmärrys tapauksesta. Sen vuoksi tapaustutkimukseen yhdistetään yleensä kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät, kuten haastattelu ja havainnointi, koska niillä saadaan yksityiskohtaisempaa tietoa. Silti myös kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä, kuten kyselyä, voidaan hyödyntää aineistonkeruussa. Tärkeintä olisi saada kerättyä aineistoa luonnollisissa tilanteissa. (Ojasalo ym. 2014, 55.)

Tutkimuksen yksi eettisistä tavoitteista on, että kohteen arkea häiritään mahdollisimman vähän ja kohteen kokemat haitat minimoidaan. Toimeksiantajan kanssa tulisi keskustella tutkimuksen ajankohdasta, jottei se häiritä tutkimuskohteen normaalityötä tai asiakkaita. Tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita kohteiden kokemuksista, joita ovat tunne, intuitio, tieto ja usko, ja niiden kertomasta todellisuudesta sekä nivoutumisesta toisiinsa. Ongelmia voi tuoda kokemusten monitulkintaisuus. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 53.)

4.4.1 Havainnointi

Havainnointi on yleensä kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään selvittämään jotain, mitä ei suorilla havainnoilla saada selvitettyä. Tutkija tulkitsee tuloksia aina oman ymmärryksensä kautta, jolloin tutkittavan kokemukset eivät välttämättä tule täysin ymmärretyksi. Syvälinen ymmärrys voi viedä aikaa, jolloin myös tutkimuksen aikataulu vaikuttaa ymmärryksen tasoon. Laadullisessa tutkimuksessa halutaan yleensä vastata vähintään

yhteen miksi-kysymykseen. Poikkeuksellisesti havainnointi ei kerro miksi ihmiset tekevät mitä tekevät, vaan mitä ihmiset tekevät, jolloin tarvitaan myös muita tutkimusmenetelmiä. (Vilka 2021, 118–121, 143.)

Osallistuva havainnointi on yksi tapa havainnoida ihmisten toimintaa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija osallistuu tutkittavien arkeen ja kerää havaintonsa vuorovaikutuksen kautta. Metodilla kerätään toimivasti myös hiljaista tietoa, mikä välittyy esimerkiksi ilmeiden ja eleiden kautta, ja mitä on vaikea sanoittaa. Osallistuva havainnointi vaatii enemmän aikaa ja työtä kuin monet muut tutkimustavat. Tutkimusta ja sen ajankäyttöä voidaan tehostaa tarkasti rajatuilla tutkimuskysymyksillä tai muuten kohdistetulla, järjestelmällisellä havainnoinnilla. (Vilka 2021, 143–145.)

Osallistuva havainnointi oli ilmeinen valinta yhdeksi tutkimusmuodoista, sillä yhteisöön pääseminen on edellytys osallistuvalla havainnoinnilla (Vilka 2021, 145) ja olin jo aihe-ehdotuksen aikaan osa työyhteisöä. Yhteisön luotto tuttua ihmistä kohtaan tutkijana ei ole itsestään selvää ja etenkin vaitioloa voidaan kyseenalaistaa, jolloin tulosten esittäminen anonyymina on entistä tärkeämpää (Vilka 2021, 145). Ongelmia tuottaa, ettei järjestelmällistä havainnointia ollut suoritettu perehdytysten aikana eikä havainnoinnin aikana tullut muita uusia työntekijöitä. Havaintojen osalta oltiin omien muistojen varassa eivätkä muistot välttämättä ole yhtä luotettavaa tutkimusaineistoa kuin kirjatut havainnot.

Havainnoinnin merkitys opinnäytetyön osalta oli tilannetta kartoittava. Havainnoimalla saadaan selvitettyä miten ihmiset todella toimivat (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 212). Havainnot kohdistuivat sekä ihmisiin ja heidän käytökseensä että dokumentteihin. Tärkeimpiä tarkastelun kohteita olivat, miten asiakirjoja päivitetään, miten osaaminen jakautuu sekä miten perehdytys toteutetaan. Koska havainnot olivat kerääntyneet ilman järjestelmällistä havainnointia työnteon ohessa, päätettiin havaintojen pohjalta tehtyä kartoitusta käyttää pääasiassa kyselyn pohjana. Kyselyn toivottiin selvittävän ovatko tehdyt havainnot linjassa muiden työntekijöiden kokemusten kanssa.

4.4.2 Kysely

Kysely mielletään kvantitatiiviseksi tutkimusmenetelmäksi, mutta sillä voi kerätä myös kvalitatiivista dataa (Ojasalo ym. 2014, 134). Yleensä kysely toteutetaan, kun tutkittavia on paljon. Siihen voi kuitenkin olla muitakin syitä, kuten yksityisyyden suojeleminen anonyymiteetin kautta. (Vilka

2021, 94.) Ajojärjestelijöitä on kevyen kuljetuksen puolella kymmenen henkeä (tutkija mukaan lukien), jolloin ajallisesti olisi mahdollista haastatella kaikkia. Kysely arvioitiin paremmaksi vaihtoehdoksi, jotta jokainen voisi antaa rehellisen mielipiteensä. Osana kyselyä arvioitiin omaa työntekoa, jolloin puutteistaan kertominen kollegalle voisi olla vaikeaa.

Kysely toteutettiin verkkokyselynä. Ajojärjestelijöiden päivittäiseen työhön kuuluu tietokonetyökentelyä, joten kaikilla on välineet ja mahdollisuus verkkokyselyn täyttämiseen. Mukaan liitettävässä saatekirjeessä kerrotaan tutkimuksen tekijästä ja tarkoituksesta, perustellaan tarvetta, ilmoitetaan palautuspäivämäärä sekä mainitaan aineiston käytöstä ja anonymiteetista (Ojasalo ym. 2014, 133). Saatekirje oli osa lähetettyä sähköpostia (liite 2) sekä kyselyä (liite 3). Saatekirje pyrittiin pitämään mahdollisimman lyhyenä ja ytimekkäänä, kuitenkin tuoden pääasiat esille: kuka tutkimuksen tekee ja miksi, mitä hyötyä siitä on vastaajille, miten vastauksia käsitellään ja mihin mennessä vastaukset tulisi saada.

Kyselyiden yleinen ongelma on vastauskato, jolloin vastauksesta voidaan muistuttaa yleensä kahdesti (Hirsjärvi ym. 2009, 196). Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää työyhteisön mielipide havainnoiteihin, jolloin vastaus pitäisi saada kaikilta lopuilta yhdeksältä ajojärjestelijältä. Valitettavasti yhdellä heistä oli vuodenvaihteessa pidempi poissaolojakso, minkä oletetaan olevan syynä kahdeksaan vastaukseen. Pyyntö kyselyn täyttämiseksi lähetettiin ajotoimiston yhteiseen ryhmäsähköpostiin eikä poissa ollessa ole velvollisuutta tarkkailla sähköpostia. Ongelmia tuotti ensimmäisen sähköpostin päätyminen roskapostiin, jolloin se jäi osalta huomaamatta. Kuitenkin jo ensimmäinen pyyntö sähköpostin kautta sai useat vastaamaan ja loputkin vastaukset tulivat, kun viikkopalaverissa muistutettiin asiasta ja kehoitettiin katsomaan roskaposti-kansio.

Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot annetaan valmiiksi, jolloin vastaaja voi valita sopivimman tai sopivimmat, riippuen ohjeistuksesta. Vaihtoehtojen perään voidaan liittää avoin vaihtoehto, jotta vastaaja voi vastata jotain, mitä ei vastausvaihtoehdoissa ole ajateltu. (Hirsjärvi ym. 2009, 198–199.) Kyselyssä suurin osa oli monivalintakysymyksiä, joista osaan pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon ja lähes kaikissa oli mahdollisuus avoimeen vastaukseen. Avoin vastausmahdollisuus tekee kysymyksestä strukturoidun ja avoimen kyselyn välimallin (Hirsjärvi ym. 2009, 199). Varsinaisia avoimia kysymyksiä kyselyssä oli kaksi, joista toisella annettiin mahdollisuus kertoa mitä vain aiheeseen liittyvää kyselyn lopussa.

Asteikkoihin perustuvat kysymykset sisältävät yleensä 5- tai 7-portaisen nousevan tai laskevan asteikon, millä voidaan mitata mielipiteen voimakkuutta (Hirsjärvi ym. 2009, 200). Kyselyssä esitettiin 5-portaisia asteikko-kysymyksiä, millä kysyttiin vastaajien mielipidettä muun muassa perehdytystaidoistaan sekä tiedostojen päivittämisestä. Päivittämis-kysymyksissä pienin arvo 1 nimettiin en ikinä ja suurin arvo vaihtelevasti usein/yleensä kyllä/säännöllisesti. En ikinä -arvon vastakohta olisi ollut aina, mutta sitä haluttiin välttää täydelliseen suoritukseen viittaavan vaikutelman vuoksi eikä sitä pidetty realistisena. Säännöllisyys puolestaan on vaihtoehtona monitulkintainen, se voi tarkoittaa esimerkiksi kerran päivässä tai vuosittain. Toisaalta myös perehdytysuunnitelman päivittämisen tarve on vaikea arvioida. Päivittämistarpeen epäselvyyden vuoksi säännöllinen tuntui vastausvaihtoehtona toimivalta, sillä se ei rajaisi vastausta liikaa.

Kyselylomake tulisi testata ennen laajempaa levittämistä eli antaa perusjoukkoon kuuluvalla henkilölle kriittisesti tarkasteltavaksi (Vilka 2021, 108). Perusjoukon ollessa muutenkin pieni, päätettiin tehtävä antaa aiemmin ajojärjestelijänä toimineelle työntekijälle, joka ei kuulunut tällä hetkellä tutkittavien joukkoon. Kyselyn koettiin toimivan pituuden, ajankäytön sekä, paria kysymystä lukuun ottamatta, selkeyden kannalta. Lopussa olevan kysymyksen ”Koetko, että perehdytysuunnitelman muodolla olisi vaikutusta sen päivittämiseen?” koettiin olevan epäselvä: mitä perehdytysuunnitelman muodolla tarkoitetaan ja miksi sillä olisi vaikutusta päivittämiseen? Lopulliseen kyselylomakkeeseen päädyttiin lisäämään selvennys kysymyksen tarkoituksesta. Tällöin tutkittavat ymmärtävät mihin vastaavat, mutta riskinä on vaikutus vastauksiin, kun selityksestä voidaan päätellä mielipiteeni asiaan.

Kyselylomaketta tehdessä tulee varmistaa, että teoreettiset käsitteet on muutettu tutkittaville ymmärrettäväksi, mikä vaatii kohderyhmän tuntemista (Vilka 2021, 102). Etenkin kysymyksessä ”Mitkä aihealueet koet osaavasi perehdyttää sujuvasti?” käytettiin työyhteisössä tutuksi tulleita termejä vaihtoehtoina. Testaajan mielestä osa oli hieman epäselviä, osa puuttui ja osa sisälsi monia työtehtäviä, mitkä olisi voinut nimetä erikseenkin. Vastaukset jätettiin kuitenkin alkuperäiseen muotoon, sillä kyselyn tehtävä ei ollut selvittää kuka tai kuinka moni osaa perehdyttää minkäkin aihealueen, vaan selvittää osaako yksi ihminen perehdyttää kaikki työtehtävät.

5 Tutkimustulokset

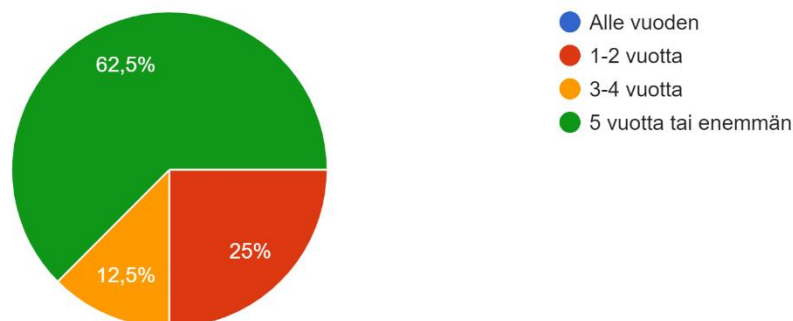
5.1 Lähtötilanne

Lähtötilannetta oli kartoitettu osallistuvalla havainnoinnilla, minkä todenmukaisuutta selvitettiin kyselyllä. Kyselyn aluksi tiedustellaan yleensä vastaajien taustatiedot. Perinteisillä taustakysymyksillä, kuten sukupuolella ja iällä ei koettu olevan merkitystä kyseessä olevaan tutkimukseen, päinvastoin ne olisivat jopa häirinneet sitä anonymiteetin vaarantumisen vuoksi. Sen sijaan taustatietokysymyksillä selvitettiin, mikä oli työntekijöiden tausta yrityksessä ja työkokemus ajojärjestelijänä.

Olin käsitykseni mukaan työyhteisön uusin jäsen, mikä varmistettiin kysymyksellä: Kuinka kauan olet työskennellyt ajotoimistossa? Kukaan ei ollut ollut töissä alle vuotta ja vain kaksi henkilöä olivat olleet ajotoimistossa 1–2 vuotta (kuvio 5). Kyselyn aikaan olin ollut töissä ajotoimistossa yhteensä alle vuoden. Vaikka kokemukseni koettiin tuoreimmiksi, harkittiin uusimpien työntekijöiden ja joidenkin perehdyttäjien haastatteluita. Haastattelulla ei kuitenkaan uskottu saavan yhtä rehellisiä vastauksia kuin anonymiin kyselyn avulla. Perehdytyksen nykytilanteestakaan ei koettu tarvitsevan lisää tietoa, sillä oleellisin tieto oli saatu jo aiheen valinnan yhteydessä: työyksikköön kohdistettu perehdytysuunnitelma puuttui, jolloin etenkin työnopastuksen aikana joidenkin työtehtävien läpikäynti voi unohtua.

Kuinka kauan olet työskennellyt ajotoimistossa?

8 vastausta

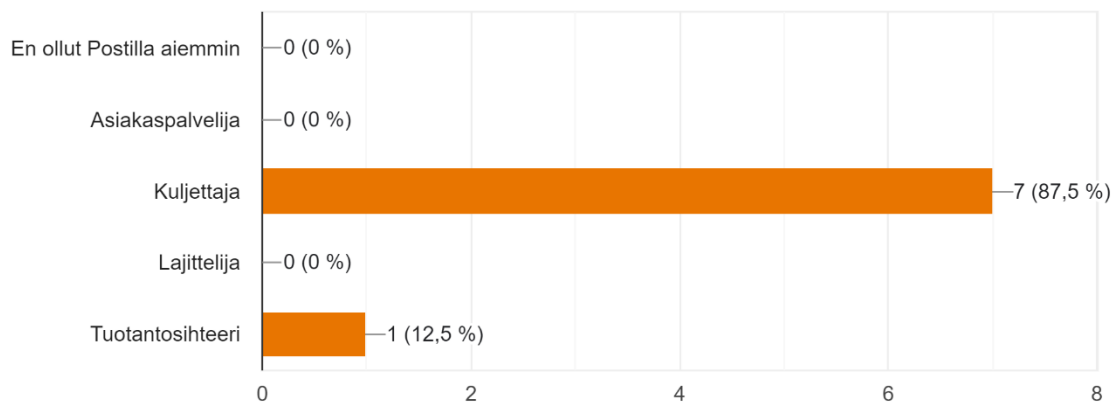


Kuvio 5. Kuinka kauan olet työskennellyt ajotoimistossa? -vastaukset

Olin käsittänyt olevani ainut ajotoimistoon Postin ulkopuolelta tullut, mikä osoittautui kyselyllä todeksi (kuvio 6). Aiempi työkokemus saman yrityksen palveluksessa vaikuttaa selvästi perehdytykseen, sillä yksi ajojärjestelijöiden tehtävistä on auttaa kuljettajia erilaisissa ongelmissa. On oletettavaa, että aiemmin esimerkiksi kuljettajana työskennelleet osaavat auttaa tiedonkeruulaitteen tai tuotetuntemuksen kanssa aiemman kokemuksensa perusteella jopa ilman perehdytystä. Toisin kuin yrityksen ulkopuolelta tulevan henkilön kanssa pitää asennoitua siihen, ettei hän välttämättä tiedä mitään.

Mikä oli roolisi Postilla ennen siirtymistä ajotoimistoon?

8 vastausta



Kuvio 6. Mikä oli roolisi Postilla ennen siirtymistä ajotoimistoon? -vastaukset

Tutkimuksen aikana pyrittiin osallistumaan uusien kuljettajien perehdytykseen havainnoijan roolissa, mutta valitettavasti se ei aikataulujen vuoksi onnistunut. Työn ohessa käytyjen keskustelun vuoksi oletetaan, että heille opetetaan muun muassa tuotetuntemusta, tiedonkeruulaitteen käyttöä sekä työtä käytännössä toisen kuljettajan opastuksessa. Pohdittiin, olisiko kuljettajien perehdytyksestä hyötyä myös ajojärjestelijöille, jotka eivät ole taustaltaan kuljettajia. Ajojärjestelijän olisi tärkeää oppia samat asiat kuin kuljettajienkin, jotta olisi mahdollista auttaa niiden kanssa. Myös kuljettajan kyydissä oleminen toisi näkökulmaa työhön käytännössä.

Havaintojen mukaan nykytilanteessa monet asioista tulevat tietoon työnteon ohessa tai Spark-verkkokurssien kautta. Sparkista löytyy Kuljetuksen perehdytyksen muistilista (liite 1), mikä sisältää nimensä mukaisesti Posti Kuljetuksen puolella työskenteleville uusille työntekijöille perehdytyksen avuksi muistilistan. Osa kohdista on vain muistutukseksi perehdytykseen työpaikalla (puhekupla-kuvake), koska niihin ei ole yhtä organisaation yhteistä ohjetta, kuten yksikön kulkuluvat ja avaimet, omat työtehtävät tai työyhteisöön tutustuminen. Muistilistan lisäksi on tarjolla verkkokursseja (puhelin-kuvake) asioista, joihin on samat ohjeistukset jokaisessa Postin toimipisteessä, esimerkiksi Posti yrityksenä, tietoturvan perusteet ja code of contact. Näiden lisäksi verkkokurssit löytyvät asioista, joita oletettavasti tulee uusien kuljettajien perehdytyksessä esille, kuten työohjeet eri tilanteissa, asiakaskokemus sekä työturvallisuus.

Sparkista löytyvä Kuljetuksen perehdytyksen muistilista voisi toimia uuden työntekijän perehdytyksen tukena. Siinä on kuitenkin muutamia ongelmia. Muistilista näkyy vain työntekijälle ja sen edistyminen hänen esihenkilölleen, jos esihenkilö on asettanut kurssin tehtäväksi. Esihenkilö ei kuitenkaan ole se henkilö, joka yleensä perehdyttää, vaan sen tekevät kollegat. Sparkin muistilistan käyttäminen vaatii huomattavaa aktiivisuutta uudelta työntekijältä, jotta hän kysyisi asioista mistä ei ole vielä keskusteltu. Se ei siis toimi perehdyttäjän apuna ilman työntekijän aktiivisuutta. Se ei ota myöskään kantaa siihen, mitä perehdytyksen osalta tulisi huomioida jo ennen työsuhteen alkua.

Yksi erittäin positiivinen asia lähtötilanteesta on jäänyt mieleen. Posti palkkaa vuosittain useita kesätyöntekijöitä, jollainen olin ensimmäisellä kerralla. Posti piti huhtikuussa 2021 yhteisen tilaisuuden kaikille kesätyöntekijöille, jotka vain halusivat tai ehtivät osallistua siihen. Tilaisuus pidettiin etänä, jolloin osallistuminen onnistui ympäri Suomen. Tilaisuuden aikana kerrottiin muun muassa Postista yrityksenä, mikä auttoi luomaan jo etukäteen kokonaiskuvan palveluista sekä tutustuttiin muihin kesätyöntekijöihin. Tunnelma oli positiivinen: luotiin yhteishenkeä ja korostettiin kesätyöntekijöiden merkitystä, minkä pohjalta töiden aloittaminen tuntui mukavammalta.

5.2 Perehdytyskonseptin valinta

Tietoperustan mukaan yksilöiden oppiminen parhaiten eri oppimistavoilla on myytti, vaan sen sijaan paras oppimistapa riippuu esimerkiksi opetettavasta asiasta. Havaintojen mukaan useimmat ajotoimiston työtehtävistä oppii parhaiten kollegan opettamana. Tämä johtuu siitä, ettei työ ole

standardoitua, vaan seuraava toimenpide riippuu aina edeltävästä. Työohjeita on vaikea tehdä sen tyyppiseen työhön, ainakaan niin, että sitä olisi selkeää lukea ja ymmärtää. Edes vuokaavion, mikä ottaisi huomioon erilaiset ratkaisut tilanteisiin, tekeminen ymmärrettävästi vaatisi runsaasti aikaa ja työtä. On myös epävarmaa olisiko siitä hyötyä perehdytyksessä.

Siksi työyhteisöltä kysyttiin, miten he kokevat oppivansa parhaiten uudet työtehtävät. Vastausvaihtoehtoja oli kolme: itsenäisesti työohjeita lukemalla, verkkokursseja tekemällä vai kollegan opettamana. Lisäksi oli mahdollisuus lisätä oma vastauksensa ja sitä hyödynsi yksi vastaajista. Kaikki olivat kuitenkin samaa mieltä, että oppivat kollegan opettamana työtehtävät parhaiten (kuvio 7). Lisäys ”yhdessä tekemällä” oli hyvä huomio ja perehdytyksen tulisi sisältää vaihe, missä perehdyttävä seuraa miten työtehtävät onnistuvat ja auttaa tarvittaessa.

Miten koet oppivasi parhaiten uudet työtehtävät?

8 vastausta



Kuvio 7. Miten koet oppivasi parhaiten uudet työtehtävät? -vastaukset

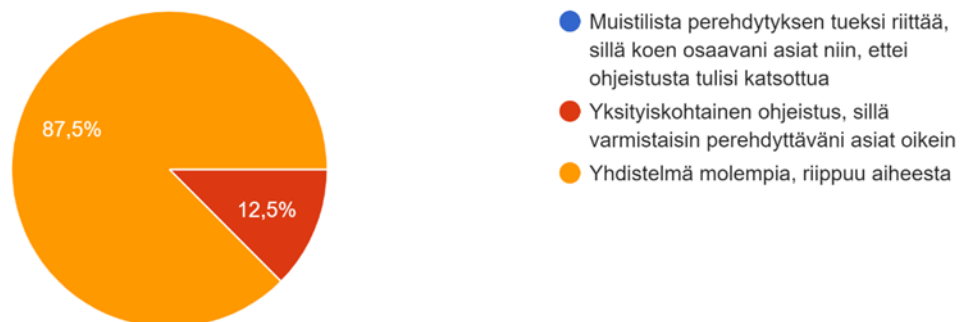
Seuraavaksi kysyttiin millainen perehdytys suunnitelman tulisi olla: muistilista perehdytyksen tueksi, yksityiskohtainen ohjeistus vai yhdistelmä molempia. Pelkkien toiveiden kysymisen sijasta vastauksiin lisättiin tarkennukset, mitkä kertoisivat perehdytys suunnitelman käytöstä. Kysymyksen olisi voinut esittää kahtena eri kysymyksenä: millaisen perehdytys suunnitelman haluaisit ja käyttäisitkö sitä. Kuitenkin vahva oletus oli, että vastaus ensimmäiseen kysymykseen olisi yksityiskohtainen ohjeistus, koska olisihan se kiva olla varmuuden vuoksi olemassa. Työn tarkoituksena ei koettu

olevan sellaisen työn luominen, mikä vain halutaan, vaan mitä tarvitaan ja mikä tulisi käyttöön. Tällöin kysymys toiveista ja haluista olisi ollut turhaa tietoa.

Näin kysyttyinä vain yksi vastasi haluavansa yksityiskohtaisen ohjeistuksen, jotta voisi varmistaa perehdyttävänsä oikein. Kaikkien muiden vastaus oli yhdistelmä molempia, riippuen aiheesta (kuvio 8). Tämä on linjassa havaintojen kanssa: työtehtävät on jaettu niin, etteivät kaikki tee kaikkea. Tällöin on ymmärrettävää, että yksityiskohtaista ohjeistusta kaivattaisiin itselleen vieraista aiheista, mutta itselle tuttuja aiheita perehdyttäessä sitä ei tulisi edes katsottua. Havaintojen mukaan ongelma ei ole ollutkaan siinä, etteivätkö työntekijät osaisi perehdyttää työtehtäviään, vaan etteivät välttämättä muista kertoa kaikesta. Tähän ongelmaan auttaa paremmin muistilista perehdytyksen tueksi, kuin työohjeet.

Millaisessa muodossa perehdytys suunnitelman tulisi mielestäsi olla?

8 vastausta

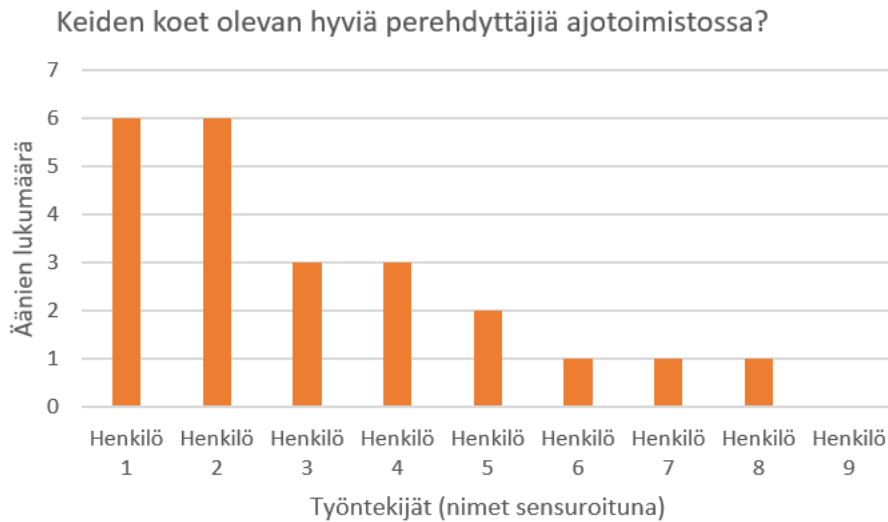


Kuvio 8. Millaisessa muodossa perehdytys suunnitelman tulisi mielestäsi olla? -vastaukset

5.3 Perehdyttäjän valinta

Havaintojen mukaan lähes kaikki osallistuvat perehdytykseen, mutta päävastuu on yleensä parilla samalla henkilöllä. Nämä henkilöt saivat selkeästi eniten ääniä, kun kysyttiin mielipidettä hyvistä perehdyttäjistä (kuvio 9). Vastaus voi kertoa siitä, että päävastuuseen on valittu oikeat henkilöt tai että he tulevat mieleen ensimmäisenä perehdyttämisvastuunsa vuoksi. Ensimmäinen vaihtoehto on joka tapauksessa oletettavasti totta, sillä anonyymissä kyselyssä ei olisi mitään syytä vastata heidän nimiään, jos heidän ei ajatella olevan hyviä. Vastauksissa on huomattavaa myös se, että

melkein jokainen sai ääniä, mikä tukee havaintoja siitä, että lähes kaikki osallistuvat perehdytykseen. Äänien jakautuminen voi selittyä ihmissuhteilla: toisten kanssa tulee paremmin toimeen kuin toisten, jolloin esimerkiksi apua pyydetään niiltä, joiden kanssa tulee parhaiten toimeen.



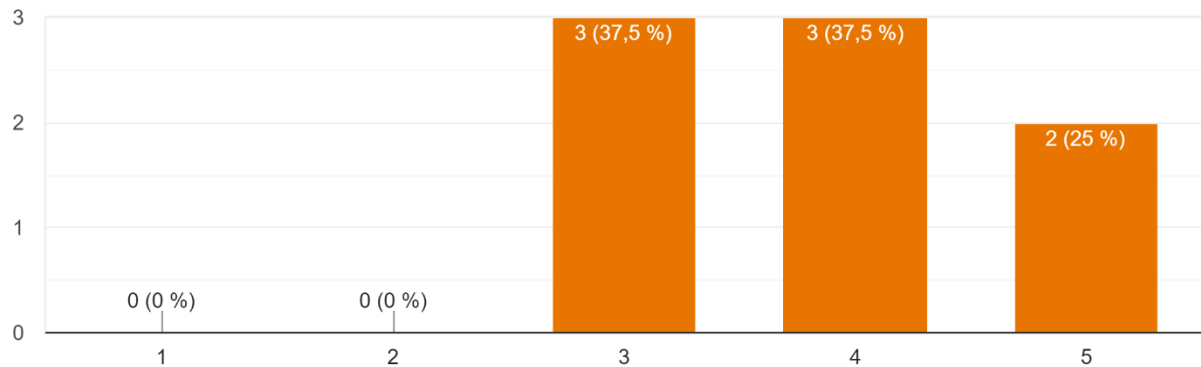
Kuvio 9. Keiden koet olevan hyviä perehdyttäjiä ajotoimistossa? -vastaukset

Seuraavaksi kysyttiin, kuinka hyväksi perehdyttäjiksi he kokevat itsensä. Kysymyksen asteikko oli 1 suorastaan huono – 5 erittäin hyvä. Kaikki vastasivat olevansa vähintään keskivertoja ja kaksi kertoi olevansa erittäin hyviä (kuvio 10). Tuloksen arvioidaan kertovan siitä, että kaikki ovat tarpeeksi varmoja perehdyttämisen suhteen, mutta kokemuksen tuovan eroa vastauksiin. Anonymiteetin vuoksi ei ole tietoa kuka on vastannut mitään, mutta oletettavaa on paljon

perehdyttäneiden arvioineen kykynsä paremmiksi ja vähän perehdyttäneiden olevan varovaisempia kehuessa itseään ilman suurta kokemusta.

Kuinka hyvä perehdyttäjä koet olevasi?

8 vastausta



Kuvio 10. Kuinka hyvä perehdyttäjä koet olevasi? -vastaukset

Seuraava kysymys liittyy aiemman kysymyksen ”Miten koet oppivasi parhaiten uudet työtehtävät?” huomioihin, joiden mukaan kaikki eivät hallitse kaikkia työtehtäviä samalla tavalla, vaan vastuuta joistain tehtävistä on jaettu vain osalle. Havainto vahvistui kysyttäessä aihealueita, joita he osaavat perehdyttää sujuvasti. Kysymyksen voisi ajatella tutkivan sitä kenen tulisi perehdyttää mitään, mutta anonyymien kyselyn avulla näin ei voi tehdä eikä ole tarkoituskaan. Perehdytys suunnitelma pysyy pidempään käyttökelpoisena, kun pohjaan ei nimetä suoraan kuka perehdyttää minäkään osa-alueen, sillä työntekijät ja vastualueet voivat vaihtua.

Ensimmäinen huomio vastauksista on, että kaikki kertovat osaavansa perehdyttää ne yleisimmät, joka päivään kuuluvat työtehtävät: toimistotyöt sekä keikanjaon (kuvio 11). Ne työtehtävät kannattaa opastaa tulokkaallekin ensimmäiseksi, koska ne toimivat pohjana monelle muulle. Kysymyksen tarkoitus oli selvittää voisiko sama ihminen hoitaa perehdytyksen alusta loppuun. Periaatteessa on mahdollista, että joku on vastannut kaikkiin osaavansa ja hän voisi hoitaa perehdytyksen kokonaan. Vastauksista voidaan myös päätellä, että kuka tahansa voisi ottaa päävastuun perehdytyksestä: toimia perehdytettävän tukena, esitellä tilat ja työkaverit, selvittää kulkuluvat ja avaimet

sekä opastaa päivittäisiä työtehtäviä. Perehdyttäminen tuo aina lisähaastetta perehdyttäjälle ajan jäädessä vähemmälle omiin työtehtäviin. Siksi olisi parempi jakaa vastuuta vuorotellen kaikille eikä kuormittaa sillä aina samaa henkilöä. Kun perusasiat on opittu ja päätetty mitä muita työtehtäviä perehdytetään, voidaan hyödyntää näiden aihealueiden osaajia. Päävastuussa olevan perehdyttäjän ei siis tarvitse itse osata kaikkea.



Kuvio 11. Mitkä aihealueet koet osaavasi perehdyttää sujuvasti? -vastaukset

5.4 Suunnitelman pysyminen ajantasaisena

Aihetta valitessa toimeksiantaja kertoi ajojärjestelijoille suunnattuja perehdytysuunnitelmia olleen aiemmin. Niitä ei kuitenkaan ollut päivitetty, jolloin niistä ei ollut enää tarpeen tullen huomattavaa hyötyä. Ajotoimistoon ei välttämättä tule edes vuosittain uusia työntekijöitä. Kun perehdytystä ei ole tarpeen tehdä, suunnitelman päivittäminen ei ole ensimmäisenä mielessä.

Päivittäminen tulisi saada osaksi rutiineja. Vaihtoehtoina on päivitys säännöllisesti esimerkiksi keran viikossa tai kuukaudessa, tai aina ohjeistusten muuttuessa.

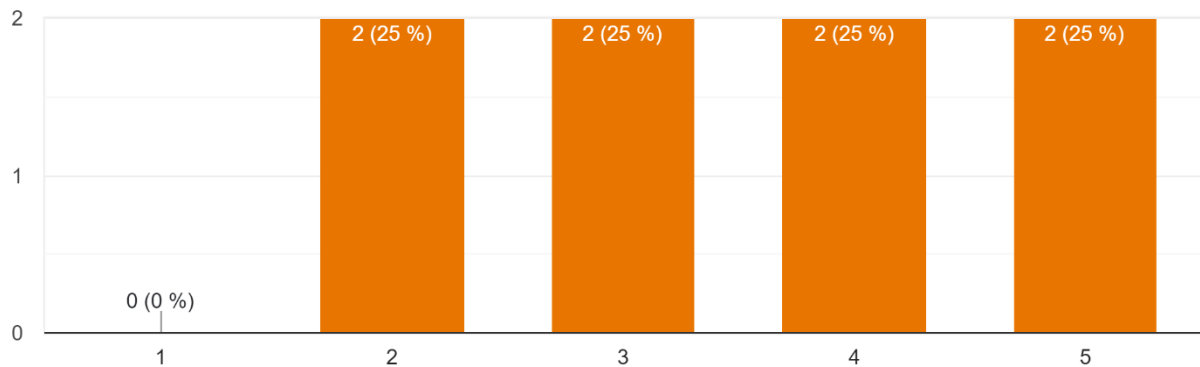
Havaintojen mukaan muitakin dokumentteja unohdetaan päivittää. Nykyisin kaikki dokumentit löytyvät Microsoft Teamsin kautta jaetuista kansioista, minkä pitäisi helpottaa päivittämistä: automaattinen tallentaminen ja reaaliaikainen näkymä muiden tekemistä muutoksista tuo helpotusta aiempiin ongelmiin. Vuonna 2021 tiedostot olivat vielä langattomasti jaetulla kiintolevyllä, jolloin

muutetut tiedot piti muistaa erikseen tallentaa eikä tallennus välttämättä onnistunut, jos toisella työntekijällä oli tietämättään sama tiedosto samaan aikaan auki. Toisaalta reaaliaikaisuus on tuonut mukanaan uusia ongelmia: ohjelmat tallentavat automaattisesti myös muutokset, joita ei ollut tarkoitus tehdä.

Loppujen kysymysten tarkoituksena oli selvittää ovatko havainnot tiedostojen päivittämisestä oikeassa. Työntekijöiden mielipidettä asiasta kysyttiin parista eri näkökulmasta. Näiden kysymysten vuoksi anonyymin kyselyn koettiin olevan haastatteluita parempi ratkaisu: työkaverille voi olla vaikea tunnustaa, ettei aina toimi niin kuin pitäisi. Ensimmäinen kysymys koski yleisesti sitä, päivittääkö työntekijä yleensä eri dokumentteja (kuvio 12). Vastausasteikko oli välillä 1 en ikinä – 5 usein. Tällä kysymyksenasettelulla tulos jakautui tasaisesti: vastausvaihtoehdot 2, 3, 4 ja 5 saivat kaikki 25 % äänistä. Tulos kertoo joidenkin muistavan päivittämisen, mutta suurimmalla osalla se unohtuu, joillakin useammin kuin toisilla.

Päivitätkö yleensä Teamsissa olevia ohjeita ja/tai taulukoita?

8 vastausta



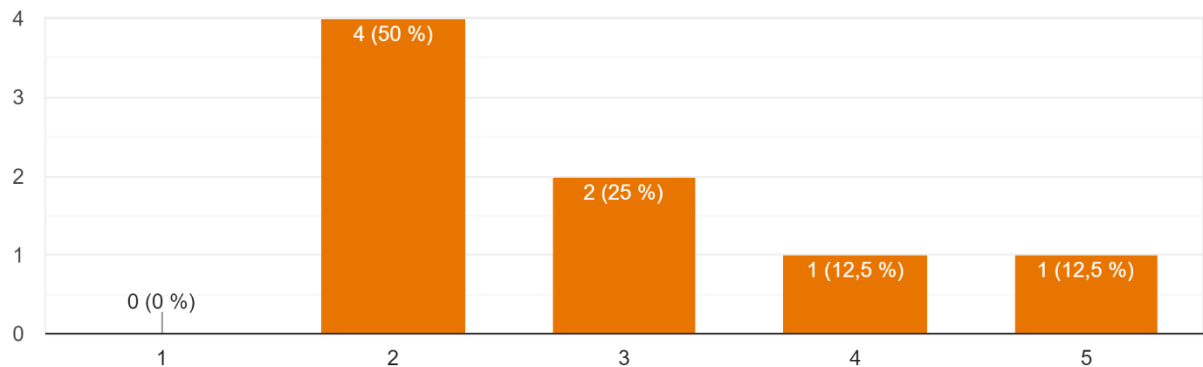
Kuvio 12. Päivitätkö yleensä Teamsissa olevia ohjeita ja/tai taulukoita? -vastaukset

Havaintojen mukaan päivittäminen unohtuu useammin silloin, kun sama tieto on useassa eri paikassa. Näitä tilanteita on saatu vähenemään esimerkiksi Excelin kaavoilla, jolloin yhteen paikkaan päivittäminen muuttaa tiedon kaavan avulla muuallekin. Kaavoja kuitenkin häviää välillä virhelyön-

tien ja automaattisen tallennuksen vuoksi. Kaikkeen ei edes voi tehdä kaavoja, jolloin päivittäminen jää manuaaliseksi työksi. Työntekijöiden näkemystä kysyttiin siitä, muistavatko he päivittää kaikki tiedostot tiedon ollessa useammassa paikassa (kuvio 13). Vastausasteikon, 1 en ikinä – 5 yleensä kyllä. Vastaukset olivat havaintojen mukaiset: vain yksi henkilö vastasi muistavansa yleensä ja jopa puolet vastaajista vastasi unohtavansa usein.

Jos sama tieto on useassa paikassa, muistatko tehdä päivityksen kaikkiin tiedostoihin?

8 vastausta



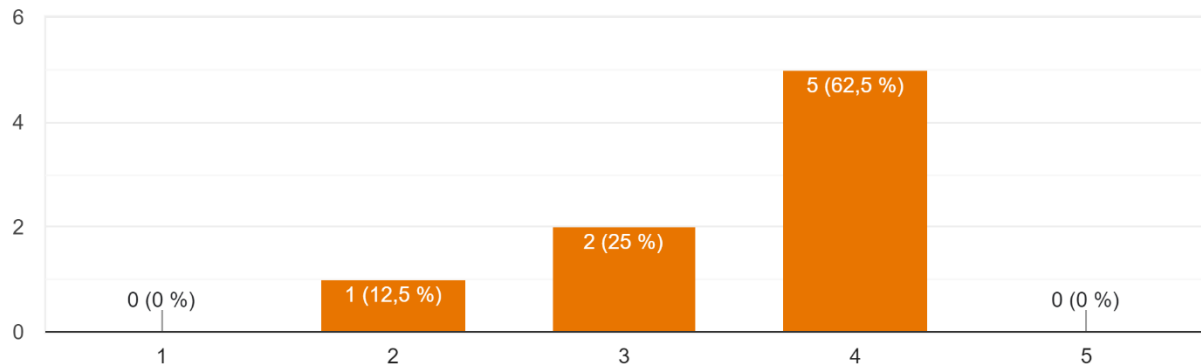
Kuvio 13. Jos sama tieto on useassa paikassa, muistatko tehdä päivityksen kaikkiin tiedostoihin? - vastaukset

Seuraavaksi kysyttiin uskovatko työntekijät päivittävänsä perehdytysuunnitelmaa (kuvio 14). Asteikkona oli 1 en ikinä – 5 säännöllisesti. Tulokset olivat oletuksiin nähden positiivisemmat: jopa 62,5 % vastasi nelosen ja kakkonen oli heikoin, minkä vastasi vain yksi henkilö. Vastauksien koe-

taan kertovan halusta saada toimiva perehdytysuunnitelma, jolloin siitä pidettäisiin huolta päivittämällä. Toisaalta vitos-vastausten puuttuminen on myös havaintojen mukainen: sen ei koeta olevan tärkein asia.

Uskotko, että päivittäisit perehdytysuunnitelmaa?

8 vastausta

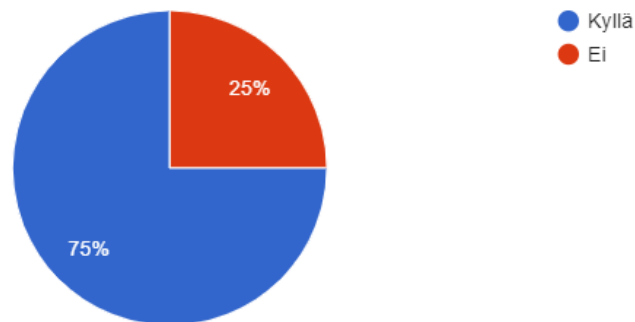


Kuvio 14. Uskotko, että päivittäisit perehdytysuunnitelmaa? -vastaukset

Perehdytysuunnitelman muodolla uskottiin olevan vaikutusta päivitystarpeeseen. Jos suunnitelman oheen luodaan yksityiskohtaisia työohjeita, voivat ne, tai ainakin osa niistä, muuttua nopeammin, jolloin päivittämistäkin tarvitaan useammin. Kun taas yksinkertaistettu muistilista pysyisi pidempään ajantasaisena, vaikka muutoksia työohjeisiin tulisikin. Tulokseksi tuli, että 75 % uskoo sen vaikuttavan (kuvio 15). Tulokseen tulee kuitenkin suhtautua varauksella, sillä tarkennus kysymyksen perässä on voinut ohjata vastauksia.

Koetko, että perehdytys suunnitelman muodolla olisi vaikutusta sen päivittämiseen?
Esim. Yksityiskohtaiset ohjeistukset ja linkitykset voivat muuttua nopeammin, jolloin päivittämistä tarvitaan useammin kuin pelkän muistilistan kanssa.

8 vastausta



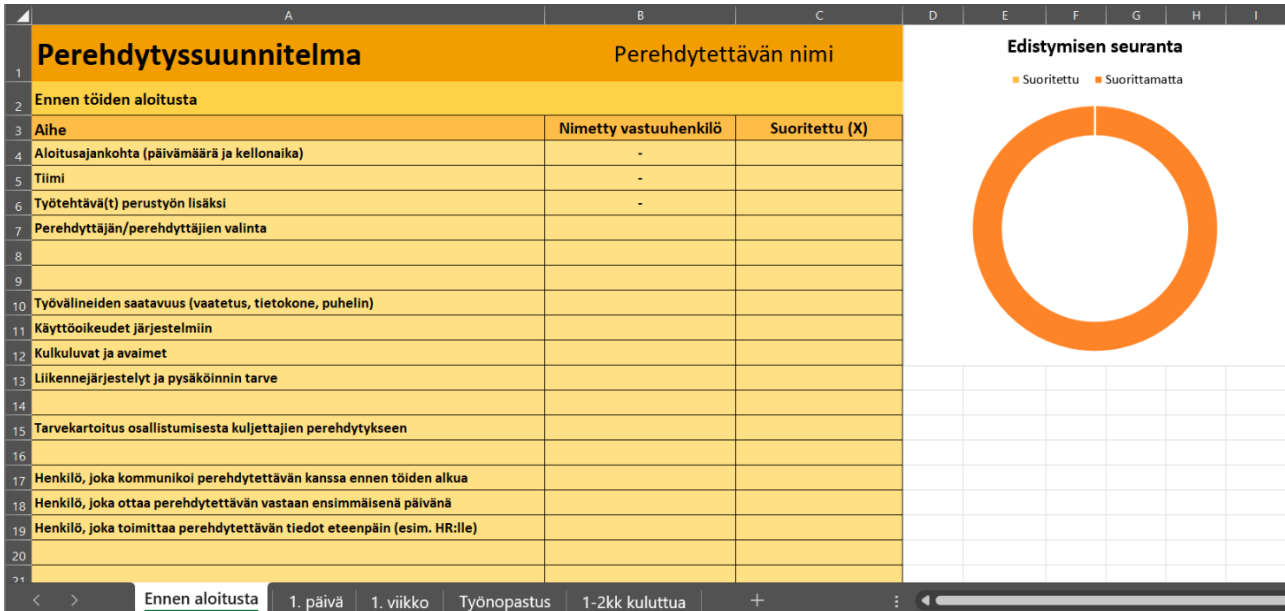
Kuvio 15. Koetko, että perehdytys suunnitelman muodolla olisi vaikutusta sen päivittämiseen? - vastaukset

Kyselyn lopussa oli mahdollisuus antaa avointa palautetta ja sitä hyödynsi neljä henkilöä (liite 5). Kaksi vastauksista koski suunnitelman päivittämistä. *”Suurimpana haasteena on ohjeistuksen ja työtehtävien muutokset, jotka jäävät huomiotta ohjeissa.”* Palaute kertoo samaa kuin havainnot, tutkimus sekä toimeksiantaja, minkä vuoksi perehdytys suunnitelman päivittämisen huomioiminen on yksi tärkeimmistä asioista suunnitelmaa luodessa. *”Jokaisella on nykyin omat alueet hoidettavanaan. Jokaisen aihealueen perehdytyksen päivitys kuuluisi olla sillä henkilöllä kenellä vetovastuu aiheesta.”* Ajatus on hyvä, sillä todennäköisesti aiheesta vetovastuussa oleva henkilö saa tietoonsa muutokset tai on itse toteuttamassa niitä, jolloin hänen on luonnollista päivittää ne. Eri aihealueilla on yleensä pari osaaajaa, jolloin suunnitelman toteutuminen vaatii kommunikointia heidän välillä kumpi tekee päivityksen.

6 Perehdytys suunnitelman luominen

Tutkimuksen perusteella perehdytys suunnitelma päätettiin luoda muistilistana perehdytyksen tueksi. Suunnitelman toteutus digitaalisesti on ollut koko ajan itsestään selvää ja formaatiksi valikoitui lopulta Microsoft Excel. Excel on ajojärjestelijöillä päivittäisessä käytössä, jolloin voidaan olettaa käytön olevan sujuvaa. Muita syitä valintaan oli muun muassa järjestelmällisyys sekä visuaalisuus: merkkaamalla tehtävät tehdyksi, edistymisen visualisoituu ympyräkaaviolla (kuvio

15). Jokaiselle välilehdelle on jätetty tyhjiä rivejä, jotta uusien tai pois jääneiden tehtävien lisääminen olisi helppoa ilman kaavion kaavan rikkoutumista. Visuaalisuudessa on huomioitu väritys Postin brändin mukaan oranssina, kuitenkin tarkkaa värikoodia tietämättä.

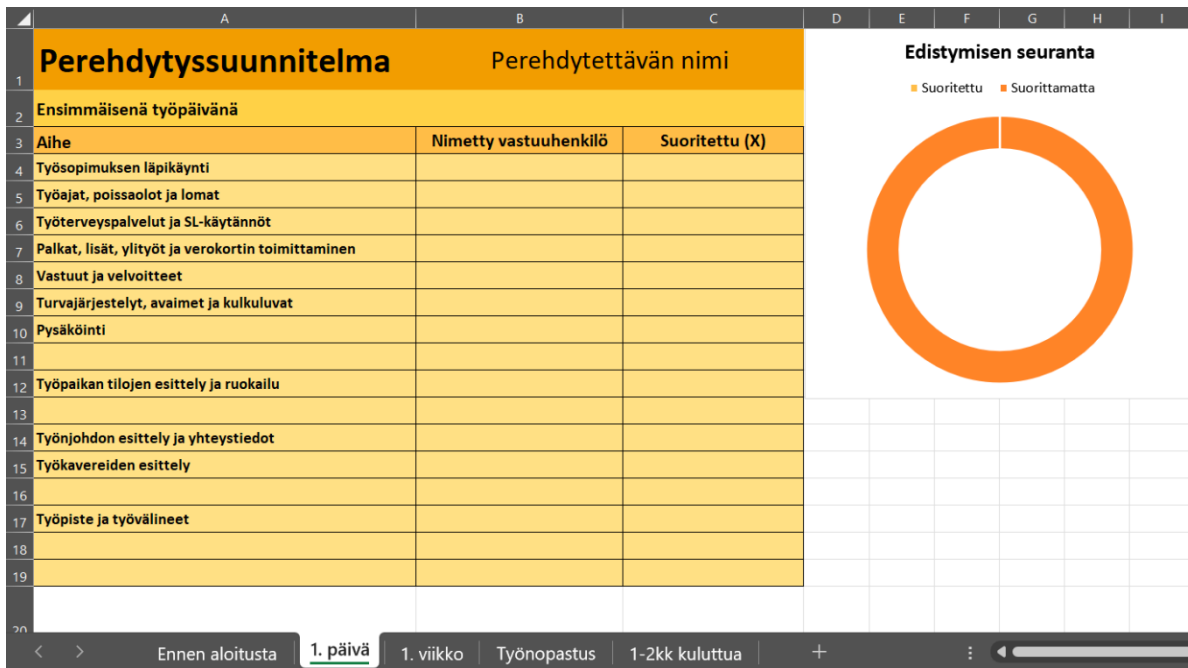


Kuvio 16. Perehdytys suunnitelma-excel: Ennen aloitusta

Perehdytys suunnitelma jaetaan viiteen välilehteen mukailleen Juholinin (2009, 236–237) sekä Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102) jakoa perehdytyksen vaiheisiin, alkaen ajasta ennen töiden aloitusta. Ennen töiden aloitusta suunnitelmaa täsmennetään koskemaan aloittavan työntekijän perehdytystä. Suunnitteluun voidaan ottaa koko työyhteisö mukaan, jolloin kuullaan käytännön kokemusta siitä, mikä tiimi tai työtehtävä tarvitsee eniten apua uuden tekijän muodossa. Työyhteisöltä voi myös kysyä arviota aloitusaikakohdasta, jotta perehdytykselle riittäisi tarpeeksi aikaa ennen tarvetta perehdyttäjän itsenäiseen työskentelyyn. Ennen töiden aloitusta täytetään vastuuhenkilöt myös seuraaville välilehdille. Nimeämällä vastuuhenkilöt varmistetaan, ettei epäselvyys vastuuhenkilöstä johtaisi tehtävien huomiotta jättämiseen.

Ensimmäisen päivän tehtävälista (kuvio 16) on luotu rakentamaan hyvä pohja töiden aloitukselle. Ensimmäinen työpäivä luo vaikutelman, mitä voi olla vaikea myöhemmin muuttaa – sekä hyvässä että pahassa. Käytännön asioita läpikäymällä perehdyttävän tiedot ja sitä myöten myös varmuus

lisääntyä. Osa asioista voi olla hyvä käydä jo etukäteen läpi, kuten pysäköinti ja mahdollinen ruokala-mahdollisuus, jotta uuden työntekijän epätietoisuudesta johtuva jännitys vähenisi. Suuri merkitys on myös työyhteisön esittelyllä; tervetullut olo lisää työhyvinvointia ja parantaa asennetta työtä kohtaan.



Kuvio 17. Perehdytys suunnitelma-excel: 1. päivä

Perehdytyksen vaiheista ensimmäinen viikko ja työnohastus kulkevat ajallisesti lomittain. Ensimmäinen viikko -välilehdelle (liite 6) on kerätty erilaisia Sparkissa olevia kurseja, mitkä lisäävät perustietoa yrityksestä sekä sen tuotteista ja palveluista. Kurssit auttavat luomaan tietoperustaa, minkä pohjalle on hyvä rakentaa tietoa ja osaamista työtehtävistä. Todennäköisesti paras lopputulos saavutetaan, kun asioita käydään läpi samanaikaisesti: kurssit ovat ymmärrettävämpiä, kun saatua tietoa pystyy yhdistämään jo näkemäänsä ja oppimaansa. Osa kurseista voidaan korvata esimerkiksi kuljettajien perehdytykseen osallistumalla tai perehdyttäjän pitämällä oppitunnilla, jolloin asiat voivat jäädä paremmin mieleen kuin vain lukemalla. Jos tähän ei kuitenkaan ole aikaa, resursseja tai muuten mahdollisuutta, ovat kurssit hyvä vaihtoehto. Asiat tulisi käydä tavalla tai toisella läpi mielellään jo ensimmäisellä viikolla, jotta esimerkiksi tuotteiden eroavaisuudet tulevat selville heti alusta alkaen eikä mieleen ehdi muodostua väärää tietoa.

Työnopastus-välilehti (liite 7) pitää sisällään luettelon eri työtehtävistä, joita ajojärjestelijöille kuuluu. Työtehtävät on lajiteltu perustehtäviin, mitkä jokaisen tulisi osata, sekä erikoistehtäviin, joiden vastuu on jaettu vain parille osaajalle. Perustehtävät voi tutkimuksen mukaan opastaa kuka vain, kun taas erikoistehtävien perehdytys kannattaa antaa niitä hoitaville työntekijöille. Erikoistehtävistä uudelle työntekijälle opetetaan vain ne, mitkä perehdytyksen suunnittelun aikana on nimetty hänen työtehtävikseen.

Viimeinen välilehti (kuvio 17) on nimetty yhden-kahden kuukauden kuluttua perehdytyksen tai työsopimuksen alkamisesta ja pitää sisällään vain yhden tehtävän: palautteen annon perehdytyksestä. Palautekeskustelun tai -lomakkeen täyttämisen paras ajankohta riippuu kuitenkin täysin esimerkiksi työsuhteen pituudesta. Määräaikaiselta työntekijältä, kuten viideksi kuukaudeksi palkatulta kesätyöntekijältä, voi pyytää palautetta perehdytyksestä vasta työsuhteen loppumisen lähestyessä, samalla, kun kerätään muutakin palautetta. Kun taas vakituisen työsuhteen tai pidemmän määräaikaisuuden kanssa palautteen keräämisen ajankohdan määrittäminen ei ole yksinkertaista, koska perehdytys voi kestää esimerkiksi uusien työtehtävien kautta pitkäänkin. Paras ajankohta on, kun pääasiat perehdytyksestä on käyty ja perehdytettävä on päässyt tekemään itsenäisesti työtä, mikä auttaa onnistumisen arvioinnissa. Saadun palautteen avulla perehdytysprosessia voidaan kehittää lisää.



Kuvio 18. Perehdytyssuunnitelma-excel: 1-2kk kuluttua

Perehdytys suunnitelma-excel on luotu ajatellen uutta työntekijää organisaation ulkopuolelta. Tutkimuksen mukaan kuitenkin suurin osa siirtyy ajojärjestelijäksi organisaation sisältä muista työtehtävistä, jolloin huolellisesti tehdyn suunnitelman merkitys korostuu: mitä on jo opittu eikä tarvitse enää toistaa. Suunnittelussa kannattaa hyödyntää perehdytettävän omaa käsitystä osaamisestaan. Lisähaasteen tuo pitkän poissaolon, kuten vanhempain- tai vuorotteluvapaan, jälkeen samaan työtehtävään palaavien perehdytys. Tällöin sekä perehdyttäjällä että perehdytettävällä voi olla käsitys osaamisesta, vaikka tieto olisi vanhentunutta. Perehdyttäjän voi olla vaikea muistaa mitä muutoksia on tullut työntekijän poissaolon aikana, jolloin kannattaa pohtia jokaisen työtehtävän opastamista uudelleen. Jos muutoksia on tullut vain vähän tai ei lainkaan, ei työnopastuksen tarvitse kestää kauaa.

Kenenkään perehdytettävän kohdalla ei tulisi aliarvioida työyhteisöön tutustuttamisen merkitystä. Organisaation sisältä tullut työntekijä on voinut tavata uudet työkaverinsa jo aiemmin ja luoda heihin jonkinlaisen kontaktin. On kuitenkin eri asia olla yksi ajojärjestelijöistä kuin esimerkiksi kuljettaja, jota ajojärjestelijät ovat päivittäisessä työssä johtaneet. Työntekijän pitkän poissaolon aikana henkilöstön jäsenet ovat voineet vaihtua ja ryhmädynamiikka muuttua. Muun työyhteisön asenne palaavaa työntekijää kohtaan on voinut muuttua, jos pitkä poissaolo johtuu esimerkiksi sairastumisesta. Oli tilanne mikä tahansa, työyhteisöön tutustuttamista ei kannata jättää välistä. Kokemus integroitumisesta työyhteisön tasavertaiseksi jäseneksi sekä joukkoon pääsemisestä lisää työhyvinvointia ja samalla parantaa muun muassa tehokkuutta ja työssä jaksamista.

7 Pohdinta

7.1 Tutkimuksen tarkastelu ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Postille Helsingin postikeskukseen kevyen kuljetuksen ajojärjestelijöille perehdytys suunnitelma. Toimeksiantajan antama tavoite oli saada kirjattu perehdytys suunnitelma nimettyyn työyksikköön kohdennettuna sekä suunnitelma sen pysymiseksi päivitettyinä. Perehdytys suunnitelman teon lisäksi laajensin tavoitetta koskemaan perehdytyksen vaikutuksia lehdistäkin esiin nostettuun ongelmaan, organisaatiositoutumiseen. Yhteiskunnallisten keskusteluiden perusteella oli syntynyt ennakkoon ajatus työurien lyhentymisestä samalla työnantajalla, mikä tietoa etsiessä osoittautui virheelliseksi. Ennakoajatuksena oli vaikuttaa organisaati-

tiositoutumisella työsuhteiden pitenemiseen, mutta uusien tietojen myötä tavoite muuttui. Työterveyslaitoksen uusi tutkimus (Miten Suomi voi? -hanke, 2024) osoitti etenkin nuorten aikuisten irtisanoutumisaikojen lisääntyneen viime vuosina, jolloin isompana visiona oli kartoittaa, voisiko perehdytyksellä vaikuttaa yleistyvään ongelmaan.

Perustutkimuksella pyrittiin keräämään tietoa yleisesti perehdytyksestä (esim. mitä perehdytys sisältää, miksi perehdytetään ja millaisia hyötyjä sillä on), sen suunnitelmallisuudesta (mitä perehdytetään, kuka perehdyttää ja mitä tulee ottaa huomioon) sekä yhteiskunnallisesta työelämätilanteesta. Perehdytyksestä yleisesti löytyi hyvin tietoa sekä sen nivoutumisesta muihin aiheisiin, kuten rekrytointiin, viestintään ja johtamiseen. Opinnäytetyön alkuvaiheessa eri sukupolvien erot työelämässä herättivät mielenkiintoa, sillä sukupolvierot voisivat selittää muutosta työelämässä. Aiheen rajaamiseksi osa aihealueista päätettiin jättää kokonaan käsittelemättä tai nostettiin esille vain lauseen verran, sillä niiden ei koettu olevan tutkimusongelman kannalta merkittäviä. Esimerkiksi työelämän muutokset ovat oleellisia tutkimusongelman kannalta, mutta syyt työelämän muutoksiin, kuten sukupolvierot, eivät ole.

Soveltavalla tutkimuksella kerättiin tietoa havainnoinnin ja kyselyn kautta ajotoimiston työntekijöiltä, jotta saataisiin luotua juuri heidän työpistettä palveleva suunnitelma. Havainnointia voidaan kyseenalaistaa yhtenä tutkimusmenetelmistä, sillä se ei ollut systemaattista. Enemmän tehdyt havainnot toimivat aiheenvalinnan sekä kyselyn pohjana. Havaintojen epävarmuus lisäsi kyselyn merkitystä, jotta tulokset olisivat luotettavampia. Kyselyn avulla selvitettiin muun muassa miten työntekijät itse kokevat toimivansa eri tilanteissa ja tulokset vastasivat tehtyjä havaintoja. Havainnot eivät olisi kuitenkaan kumoutuneet, vaikka tulos olisi ollut eri: ihmisten kokemus toiminnastaan voi erota siitä miten he oikeasti toimivat.

Lopputuloksena syntyi perehdytysuunnitelma uudelle, Postin ulkopuolelta tulevalle työntekijälle. Näin suunnitelmasta saatiin kaikista laajin, sillä oletettavasti uusi työntekijä täytyy perehdyttää kaikilla osa-alueilla. Perehdytysuunnitelmaa saa nopeasti muokattua suunnitteluvaiheessa vastaamaan esimerkiksi Postin sisältä tulevan työntekijän perehdytystarpeisiin merkkamalla osatut asiat tehdyiksi tai eri työtehtävään kuin ajojärjestelijäksi palkatun perehdyttämiseen, muuttamalla tarvittavia kohtia. Myös muut organisaatiot saavat helposti kopioitua mallin ja voivat hyödyntää sitä oman perehdytyksen suunnittelussa.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reaabeliuksen eli tulosten toistettavuuden ja validiuksen eli pätevyyden avulla. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa keskitytään tutkimusprosessin selostamisen tarkkuuteen sekä tuloksista tehtyjen johtopäätösten perusteluun. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233.) Tutkimuksen luotettavuutta lisää kyselyyn saatu vastausprosentti: 89 % eli vain yhden henkilön vastaus puuttui. Kyselylomakkeen testaaminen auttoi muokkaamaan lomaketta selkeämmäksi, jolloin saadut vastaukset olivat todennäköisesti pätevämpiä.

Tutkimuksessa käytetty lähdemateriaali on pääosin luotettavaa. Mukana on useita kirjoja, joiden kirjoittajat ovat keränneet ammattitaitonsa käsiteltävistä aiheista sekä koulutuksen että työkokemuksen avulla. Kirjojen tietopohjasta löytyy kirjoittajan ammattitaidon lisäksi useita eri lähteitä. Osa kirjoista on julkaistu ihan viime vuosien aikana, mutta osa on noin 15 vuotta sitten – tieto ei silti vaikuta vanhentuneelta. Nykyhetken tilanteesta löytyneet tutkimukset ovat alle vuoden takaa, ja ne oli toteuttanut luotettavat organisaatiot: Työ- ja elinkeinoministeriö sekä Työterveyslaitos.

Joidenkin lähteiden luotettavuutta voidaan epäillä. Useammasta artikkelista löytyi maininta parhaan oppimistyylin -teorian murtamisesta, mutta tutkimustietoa aiheesta ei etsinnästä huolimatta löytynyt. Toisaalta ei ollut opinnäytetyön kannalta olennaista oppivatko yksilöt eri oppimistavoilla paremmin vai onko kyseessä mieluisin oppimistapa, joten teorian kyseenalaistaminen jätettiin työhön vain maininnaksi. Työvoimapulaan liittyen viitattiin Duunitorissa esitettyyn tiivistelmään Kansallisen rekrytointitutkimuksen 2023 tuloksista (Pikkuaho 2023). Tiivistelmään jouduttiin tyytymään, sillä tarkempien tutkimustulosten lataaminen edellytti rekrytointivastuuta jossain yrityksessä.

Tutkimusetiikka eli hyvä tieteellinen käytäntö on tärkeä osa jokaista tutkimusta, alasta ja tekijöistä riippumatta. Kyse on lyhyesti sanottuna eettisesti kestävien tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmien noudattamisesta, edellytyksenä rehellisyys, kunnioitus, huolellisuus ja tarkkuus. Pienetkin tutkimukset tulee suunnitella, toteuttaa ja raportoida laadukkaasti. (Vilka 2021, 41–45.) Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti jo heti työn alussa kerrottiin rehellisesti tutkijan suhteesta toimeksiantajaan. Toimeksiantajaa ja tutkittavia kunnioitettiin anonymisoinnilla sekä tarvittavien salsapitosopimusten noudattamisella. Aiempia tutkimuksia kunnioitettiin lähteiden ja viittausten tarkalla merkitsemisellä etenkin perustutkimus-vaiheessa.

Eri havainnointitavat herättävät eettistä keskustelua, alkaen informoidusta osallistuvasta havainnoinnista siihen, etteivät tutkittavat tiedä heitä havainnoitavan. Anttilan mukaan piilohavainnointi on perusteltua silloin, kun ennakkoinformointi vaarantaisi tutkimustulokset. (Vilka 2021, 50–51.) Vilka (mts.) kokee, etteivät tutkimuksen tavoitteet saa koskaan mennä ihmisen vapauden yli. Eettisyyden arviointi on vaikeaa opinnäytetyöhön liittyvän havainnoinnin osalta, sillä työssä on käytetty pohjana havaintoja, jotka kerättiin jo ennen kuin edes tutkija tiesi havainnoivansa. Kyseessä ei kuitenkaan ollut tarkat havainnot liittyen kehenkään yksittäiseen ihmiseen, vaan tehtyjä havaintoja käytettiin vain kyselyn pohjana.

7.3 Jatkotutkimustarpeet

Hirsjärvi ja muut (2009, 108) kertovat, etteivät kertatutkimukset ole paras keino työelämän ongelmanratkaisussa, vaan pidemmän aikavälin tarkkailu tuo paremmat tulokset. Perehdytys suunnitelmalle olisi ollut eduksi testaaminen sekä jatkokehittäminen testaamisesta saatujen kokemusten perusteella. Opinnäytetyön tekemisen aikaan ei kuitenkaan ollut edes suunnitelmissa uuden ajojärjestelijän palkkaus, joten ajallisesti ei ollut perusteltua jäädä odottamaan mahdollista uutta työntekijää ja hänen perehdyttämistä. Jatkossa olisi mielenkiintoista tutkia tehdyn perehdytys suunnitelman kehityskohteita sekä hyödyllisyyttä käytännössä uutta työntekijää perehdyttäessä.

Kiinnostavaa olisi myös tutkia pitääkö teoria paikkaansa perehdytyksen vaikutuksesta työhyvinvointiin ja sitä myöten lisääntyvään haasteeseen etenkin nuorten aikuisten irtisanoutumissuunnitelmista (Miten Suomi voi? -hanke, 2024). Teoria syntyi yhdistelemällä tietokirjallisuudessa esitetyjä havaintoja, kuten: perehdytyksellä on vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen (Eklund 2021, 34–35) ja sitoutuminen puolestaan vaikuttaa yleiseen työhyvinvointiin (Pyöriä 2017, 63–80). Tarpeeksi kattava tutkimus vaatisi monia tutkittavia ja useita vuosia. Ensiksi pitäisi kerätä vertailukohde heikosti toteutetun perehdytyksen vaikutuksista erilaisiin ihmisiin, minkä jälkeen tulisi seurata, millaiset vaikutukset paremmin toteutetulla perehdytyksellä on uusiin työntekijöihin. Tulokset saataisiin vertailemalla kerättyä tietoa toisiinsa.

Lähteet

Eklund A. 2021. Tervetuloa meille! – Uuden työntekijän perehdytys. 2. painos. Vantaa: Grano.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hyppänen R. 2013. Esimiesosaaminen – liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita. Viitattu 30.4.2024. <https://janet.finna.fi>, Ellibs ebooks.

Joki M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint.

Juholin E. 2009. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Juva: WSOY.

Kalaja K. 2020. Alku-urani kompastukset – Työpaikanvaihdokset sivuvaikutuksineen. 1. painos. Suomi: Suomen Autoteknillinen Liitto.

Kauhanen J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. Helsinki: WSOYpro.

Kostamo P., Airaksinen T. & Vilkka H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi – Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Tallinna: Art House.

Kupias P. & Peltola R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Tampere: Gaudeamus.

Kupias P. & Peltola R. 2019. Oppiminen työssä. Tallinna: Gaudeamus.

Laakso K. 2018. Oppimistyyliä ovat urbaani legenda, sanovat tutkijat – Tässä monta muutakin väärin yksinkertaistettua väitettä: diginatiiveja lapsia esimerkiksi ei ole. Viitattu 10.9.2023. <https://www.aamulehti.fi/opiskelu/art-2000007516897.html>

Larja L. & Peltonen J. 2023. Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 21.9.2023. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164550/Ty%C3%B6voimatiekartat_hankkeen%20loppuraportti_tarkistettu.pdf.

Lonka K. 2020. Oivaltava oppiminen. Viitattu 29.4.2024. Helsinki: Otava. <https://janet.finna.fi>, Ellibs ebooks.

Miten Suomi voi? -hanke. 2024. Työterveyslaitos. Viitattu 28.2.2023. <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/miten-suomi-voi>.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Pikkuaho N. 2023. Kriisiytyykö työvoimapula? Jo kaksi kolmesta työnantajasta näkee ongelmia tulevissa rekrytoinneissa. Tiivistelmä Kansallinen rekrytointitutkimus 2023 -tuloksista. Viitattu 20.9.2023. https://duunitori.fi/tyoelama/tyovoimapula-kansallinen-rekrytointitutkimus_

Pyöriä P. 2017. Työelämän myytit ja todellisuus. Tallinna: Gaudeamus.

Rinta-Tassi M. 2018. Et ole luuseri, vaikka samassa duunipaikassa olisi vierähtänyt vuosikymmen. Viitattu 17.9.2023. https://yle.fi/a/3-10075202_

Toikko T. & Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. 3. uudistettu painos. Tampere: Tampere University Press.

Työturvallisuuslaki. 2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>.

Viitala R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1.–2. painos. Keuruu: Edita Publishing.

Vilka H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. päivitetty painos. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Liitteet

Liite 1. Spark: Kuljetuksen perehdytyksen tehtävälista (salassa pidettävä)

Liite 2. Kyselyn saatekirje

Vastaanottajan sähköpostiosoite ja kyselyn internet-linkki on sensuroitu.



Antinaho Tiia <N2965@student.jamk.fi>

20.12.2023 11.09

Vastaanottaja: *****

Hei,

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa logistiikkaa (Insinööri, AMK) ja teen opinnäytetyötä, minkä tavoitteena on luoda perehdytysuunnitelma Postin Kuljetus Helsingin ajojärjestelijöille. Kyselyn avulla kartoitan työyksikköön sopivia perehdytystapoja sekä selvitän, miten suunnitelma saadaan pidettyä ajantaisena jatkossakin. Vastaamalla kyselyyn autat luomaan mahdollisimman toimivan suunnitelman perehdytyksen avuksi.

Vastaaminen ei kestä kuin muutaman minuutin ja tapahtuu nimettömänä. Saatuja vastauksia käsitellään luotettavasti ja käytetään vain opinnäytetyön tekoa varten.

Vastaathan 31.12.2023 klo 23:59 mennessä.

Kyselyn linkki:

https://docs.google.com/forms/d/e/*****

Terveisin, Tiia Antinaho

Mitkä aihealueet koet osaavasi perehdyttää sujuvasti? *

- Toimistotyöt esim. sähköpostit ja puhelut
- Keikanjako
- Reititys
- Kapulaongelmat
- Kaluston hallinta
- Hyllytyspalvelu
- Palke ja välinehuolto
- Fase
- Työvuorosunnittelu
- Alihankinnan hyvitykset
- Ohjelmien ja ohjelmistojen käyttäminen
- Muu: _____

Keiden koet olevan hyviä perehdyttäjiä ajotoimistossa? Mainitse nimillä. *

Oma vastauksesi _____

Miten koet oppivasi parhaiten uudet työtehtävät? *

- Kollegan opettamana
- Lukemalla työohjeita itsenäisesti
- Verkkokoulutuksia tekemällä
- Muu: _____

Millaisessa muodossa perehdytys suunnitelman tulisi mielestäsi olla? *

- Muistilista perehdytyksen tueksi riittää, sillä koen osaavani asiat niin, ettei ohjeistusta tulisi katsottua
- Yksityiskohtainen ohjeistus, sillä varmistaisin perehdyttäväni asiat oikein
- Yhdistelmä molempia, riippuu aiheesta
- Muu: _____

Päivitätkö yleensä Teamsissa olevia ohjeita ja/tai taulukoita? *

	1	2	3	4	5	
En ikinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Usein

Jos sama tieto on useassa paikassa, muistatko tehdä päivityksen kaikkiin tiedostoihin? *

	1	2	3	4	5	
En ikinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Yleensä kyllä

Uskotko, että päivittäisit perehdytysuunnitelmaa? *

	1	2	3	4	5	
En ikinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Säännöllisesti

Koetko, että perehdytysuunnitelman muodolla olisi vaikutusta sen päivittämiseen? *

Esim. Yksityiskohtaiset ohjeistukset ja linkitykset voivat muuttua nopeammin, jolloin päivittämistä tarvitaan useammin kuin pelkän muistilistan kanssa.

- Kyllä
- Ei
- Muu: _____

Sana on vapaa: onko muita ajatuksia perehdytyksestä?

Oma vastauksesi _____

Lähetä

Tyhjennä lomake

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä. [Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Palveluehdot](#) - [Tietosuojakäytäntö](#)

Google Forms

**Liite 4. Keiden koet olevan hyviä perehdyttäjiä ajotoimistossa? -vastaukset
(salassa pidettävä)**

Liite 5. Vastaukset avoimeen kysymykseen (salassa pidettävä)

Liite 6. Perehdytysuunnitelma-excel: 1. viikko (salassa pidettävä)

Liite 7. Perehdytysuunnitelma-excel: Työnopastus (salassa pidettävä)