



Perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen

Viljo Parkkila

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen

Viljo Parkkila
Tradenomi, Liiketalous
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2024

Viljo Parkkila

Perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen

Vuosi 2024

Sivumäärä 58

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja oli työnantajani, helsinkiläinen taloushallinnon palveluita tarjoava yritys DG Ezy Oy. Opinnäytetyön toimeksiantona ja tavoitteena oli tehdä kokonaisvaltainen perehdytysopas heidän uusille työntekijöillensä yrityksen käyttämään taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen. Kitsas on helppokäyttöinen taloushallinnon ohjelmisto, joka on suunniteltu ihmisille, jotka eivät ole kokeneita taloushallinnon ammattilaisia. Tavoitteena oli tehdä perehdytysoppaasta niin yksityiskohtainen, että toimeksiantajan uudet työntekijät kykenisivät käyttämään sen avulla Kitsasta itsenäisesti. Opinnäytetyön tarkoituksena oli keventää toimeksiantajan roolia perehdyttämisprosessissa, jotta toimeksiantaja kykenisi pienentämään uuden työntekijän perehdyttämiseen kuluvia ajallisia ja rahallisia resursseja.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan liiketoiminnan kehittämistä ja perehdyttämistä kokonaisuuksina. Teoriaa tarkastellaan opinnäytetyön aiheen kokonaiskuvan ymmärtämisen ja hahmottamisen näkökulmasta. Muiden tekemille perehdytysoppaille suoritettu benchmarking oli isossa roolissa perehdytysoppaan visiointi työtä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen kehittämistutkimus. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluiden eli puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla. Haastatteluiden kohteena oli kaksi Kitsaan asiantuntijaa. Haastattelukysymykset muodostettiin siten, että haastattelujen perusteella rakentuisi selvä näkemys siitä, minkälaisen perehdytysoppaan toimeksiantaja tarvitsee. Teemahaastattelurungon esitestaaminen oli olennaisessa roolissa onnistuneen tutkimustuloksen saavuttamiseksi.

Teoreettisen viitekehyksen aiheiden kokonaisuuden ymmärtämisen, benchmarkingin ja teemahaastattelujen tulosten pohjalta muodostui toimeksiantajan toiveiden mukainen perehdytysopas. Perehdytysoppaasta muodostui selkeä ja yksityiskohtainen kokonaisuus, jonka avulla toimeksiantajan uusi työntekijä kykenee käyttämään työtehtävissään Kitsasta itsenäisesti. Tutkimuksen tulos tulee olemaan jatkossa merkittävässä roolissa osana toimeksiantajan tulevia perehdyttämisprosesseja. Perehdytysopas toimii myös hyvänä oppaana ja tukena kaikille DG Ezy Oy:ssa työskenteleville.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytysopas, taloushallinto, taloushallinnon ohjelmisto, Kitsas

Viljo Parkkila

Introduction guide to financial management software Kitsas

Year	2024	Pages	58
------	------	-------	----

The mandator for this thesis was my employer DG Ezy Oy, a Helsinki-based company providing financial management services. The assignment and objective of this bachelor's thesis was to create a comprehensive introduction guide for the company's new employees on the financial management software Kitsas used by the company. Kitsas is a user-friendly financial management software designed for people who are not experienced in financial management. The objective was to make the introduction guide so detailed that the mandator's new employees would be able to use Kitsas independently. The purpose of this thesis was to lighten the mandator's role in the introduction process, allowing them to reduce the time and financial resources spent on inducting new employees.

The theoretical framework of this research examines business process re-engineering and introduction as comprehensive entities. The theory is reviewed from the perspective of understanding and outlining the overall picture of the thesis topic. Benchmarking other introduction guides played a significant role in envisioning the introduction guide. The research method chosen for the thesis was qualitative development research. The research was conducted through theme interviews, so in other words, semi-structured interviews. The interviewees were two experts on Kitsas. The interview questions were formed to make clear what kind of introduction guide the mandator needs based on the interviews. Pre-testing the theme interview framework was crucial for achieving successful research results.

Based on the understanding of the theoretical framework topics, benchmarking, and the results of the theme interviews, an introduction guide was created according to the mandator's wishes. The introduction guide became clear and detailed, enabling the mandator's new employees to use Kitsas independently in their tasks. The research results will play a significant role in the mandator's future introduction processes. The introduction guide also serves as a good guide and support for everyone working at DG Ezy Oy.

Keywords: introduction, introduction guide, financial management, financial management software, Kitsas

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön tavoite.....	7
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus	7
1.3	Tutkimusmenetelmä	7
1.4	Tutkimusperinne	8
1.5	Keskeiset käsitteet.....	9
1.6	Opinnäytetyön rakenne	10
2	Tutkimuksen teoreettiset käsitteet.....	12
2.1	Liiketoiminnan kehittäminen	12
2.1.1	Liiketoiminnan kehittämisen vaiheet	13
2.1.2	Liiketoiminnan kehittämisen hyödyt.....	15
2.2	Perehdyttäminen	15
2.2.1	Perehdyttämisprosessi	18
2.2.2	Hyvä perehdyttäminen.....	20
2.2.3	Hyvän perehdyttämisen merkitys	21
2.2.4	Perehdyttämisen suunnittelu	22
2.2.5	Perehdyttämisen seuranta	24
2.2.6	Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö.....	25
3	Toimeksiantaja	27
3.1	Toimeksianto	28
3.2	Kitsas.....	28
3.3	Perehdytysopas.....	29
3.4	Benchmarking.....	31
4	Kitsaan asiantuntijoiden teemahaastattelut	34
4.1	Teemahaastattelu.....	34
4.1.1	Teemahaastattelun kulku	35
4.1.2	Haastattelumuodot.....	37
4.2	Teemahaastattelurungon esitestaaminen	38
4.3	Tutkimuksen teemahaastattelut	39
5	Perehdytysopas	40
5.1	Teemahaastattelujen tulokset	40
5.2	Tekemäni perehdytysopas	42
6	Pohdinta	43
6.1	Yhteenveto.....	43
6.2	Opinnäytetyön luotettavuus	44
6.3	Jatkotutkimusaiheet	46

Lähteet.....	47
Kuviot	53
Liitteet	54

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii DG Ezy Oy, joka on vuonna 2005 perustettu suomalainen taloushallinnon palveluita tarjoava yritys (Finder 2024). DG Ezy Oy kuuluu Divest Group konserniin (Divest Group 2024a). Työskentelen itse DG Ezy Oy:ssä kirjanpitäjänä. Tässä opinnäytetyössä teen perehdytysoppaan toimeksiantajalla käytössä olevaan taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen. Kitsas on taloushallinnon ohjelmisto, joka on suunniteltu pienyrittäjille, yhdistyksille ja taloyhtiöille. Kitsas on helppokäyttöinen taloushallinnon ohjelmisto, joka on suunniteltu ihmisille, jotka eivät ole taloushallinnon rautaisia ammattilaisia. (Talousverkko 2024.)

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä kokonaisvaltainen ja selkeä perehdytysoppas toimeksiantajan uusille työntekijöille. Tavoitteena on, että perehdytysoppas olisi niin kattava, että uusi työntekijä kykenisi käyttämään Kitsasta kylmiltään pelkästään perehdytysoppaan avulla.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoituksena on helpottaa ja selkeyttää DG Ezy Oy:n uusien työntekijöiden perehdyttämisprosessia, sekä keventää toimeksiantajan roolia perehdyttämisprosessissa ja täten pienentää yrityksen perehdyttämiseen käyttämiä ajallisia ja rahallisia resursseja. Perehdytysoppaan on tarkoitus pysyä yrityksen sisäisenä, eli sitä ei tulla julkaisemaan, koska perehdytysoppas tulee sisältämään arkaluontoisia tietoja toimeksiantajasta, joita toimeksiantaja ei halua antaa yrityksen ulkopuolisten tietoon.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytän teemahaastattelua. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, joka pohjautuu Mertonin, Fiskenin ja Kendallin vuonna 1956 julkaisemaan kirjaan *The Focused Interview*, josta on julkaistu uusi painos vuonna 1990 (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3). Teemahaastattelu on yksi yleisimmin käytetyistä haastattelumuodoista. Teemahaastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen ja teemoihin liittyvien kysymysten pohjalta. Teemoja ei ole kuitenkaan välttämätöntä käydä läpi tietyssä

järjestyksessä. (Näpärä 2019.) Teemahaastattelulle ei ole luonteenomaista kysymysten tarkka muoto ja järjestys kuten strukturoiduissa lomakehaastatteluissa, mutta teemahaastattelu ei kuitenkaan ole täysin vapaamuotoinen haastattelumenetelmä kuten syvähaastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3).

Teemahaastattelua käytetään, kun halutaan kerätä uutta tietoa ja tutkia osallistujien ajatuksia ja uskomuksia tietyistä aiheista (Delve & Limpacher 2022). Teemahaastattelu mahdollistaa monipuolisen vuorovaikutuksen haastattelijan ja haastateltavan välille. Teemahaastattelun valmistelu vaatii paljon taustatutkimusta ja haastateltavat tulee valita todella huolellisesti, jotta haastattelut palvelevat tutkimuksen tavoitteita. (Näpärä 2019.) Teemahaastattelun avulla kerätty tutkimusaineisto voidaan käsitellä sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 7.5.4).

Haastattelut voidaan toteuttaa useilla eri tavoilla. Tässä opinnäytetyössä tulen toteuttamaan teemahaastattelut yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastattelut ovat tyypillisen tapa toteuttaa haastattelut ja tämä toteutustapa soveltuu erityisesti aloittelevalle tutkijalle (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.3). Yksilöhaastattelu on toimivin tapa kerätä aineistoa, kun halutaan saada tietoa yksittäisten ihmisten kokemuksista (Puusa, Hänninen & Mönkkönen 2020, luku 14). Yksilöhaastatteluiden avulla voidaan tehdä syvälle luotaavaa katsausta haastateltavien käyttäytymiseen, arvoihin ja arkeen sekä selvittää mitä ihmiset tekevät ja miksi. Yksilöhaastattelu on varsin toimiva haastattelumenetelmä tutkimuksen aiheesta riippumatta. Yksilöhaastattelu on mahdollista toteuttaa esimerkiksi haastateltavan työpaikalla tai kotona. (Palvelumuotoilu Palo 2021.)

1.4 Tutkimusperinne

Perehdytysoppaita on tehty opinnäytetöinä historian aikana runsaasti useille eri aloille. Valtaosa näistä on kuitenkin salattu kokonaan tai itse perehdytysopas on jätetty julkaisematta tai siitä on julkaistu vain sisällysluettelo tai muuta ei salassa pidettävää tietoa.

Eevi Kiviniemi Turun ammattikorkeakoulusta on julkaissut vuonna 2023 opinnäytetyön, jossa hän on tehnyt perehdytysoppaan tilitoimistolle X taloushallinnon ohjelmisto Maestron. Perehdytysoppaassa käydään yksityiskohtaisesti läpi erilaisia työvaiheita kuten sovellukseen kirjautuminen, kirjanpidon tekeminen ja myyntilaskutus. Työvaiheiden selittämisen apuna on käytetty havainnollistavia kuvakaappauksia kyseisestä taloushallinnon ohjelmistosta. (Kiviniemi 2023.)

Turun ammattikorkeakoulun opiskelija Yevheniya Streletsin vuonna 2013 julkaisemassa opinnäytetyössä hän on tehnyt perehdytysoppaan tilitoimistolle X Visma econet pro kirjanpito-ohjelmistoon. Perehdytysoppaassa neuvotaan, että kuinka ohjelmistoa käytetään ja kuinka sillä tehdään yritysten kirjanpitoa. Ohjeiden apuna on käytetty runsaasti kyseisestä kirjanpito-ohjelmistosta otettuja kuvakaappauksia. (Strelets 2013.)

Tony Tallqvist Metropolia ammattikorkeakoulusta julkaisi vuonna 2015 opinnäytetyön, jossa hän on tehnyt perehdytysoppaan Marioff Corporation Oy:lle ostolaskujen käsittelijän työtehtävään. Perehdytysoppaassa kyseisen työtehtävän työnkuva ja työvaiheet kerrotaan kattavasti ja selkeästi kuvioita ja kuvakaappauksia apuna käyttäen. Perehdytysoppaassa on todella selkeä ja yksinkertainen sisällysluettelo. (Tallqvist 2015.)

Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelija Suvi Heinonen on julkaissut vuonna 2011 opinnäytetyön, jossa hän on tehnyt perehdytysoppaan tilitoimisto Tilkon Oy:lle Fivaldi kirjanpito-ohjelmistoon. Perehdytysoppaassa annetaan selkeät ohjeet, että kuinka kyseisellä ohjelmistolla tehdään kirjanpitoa ja kuinka ohjelmistoa yleisesti käytetään. Ohjelmistosta otettuja kuvakaappauksia on käytetty kirjallisten ohjeiden tukena. (Heinonen 2011.)

1.5 Keskeiset käsitteet

Perehdytysopas

Perehdytysopas on perehdytyksen apuväline, joka toimii muistilistana perehdytettäville, perehdyttäjälle ja kaikille koko organisaatiossa, jotka ovat jollain tavalla mukana perehdyttämisen prosessissa (Liski, Horn & Villanen 2007, 7). Perehdytysopas sisältää uudelle työntekijälle suunnattuja ohjeita sekä työtehtävät tarvittavine ohjeistuksineen. Perehdytysoppaassa on tekstin lisäksi havainnollistavia kuvia ja videoita, jotka auttavat asioiden sisäistämässä ja läpikäymisessä. (Kurru 2022.) Laadukkaan perehdytysoppaan avulla varmistetaan onnistunut perehdytys (Johtakee 2024).

Kitsas

Kitsas on DG Ezy Oy:lla käytössä oleva taloushallinnon ohjelmisto. Helppokäyttöiseksi suunniteltu Kitsas sopii ihmisille, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta taloushallinnosta. Kitsas on suunniteltu pienyrityksille, yhdistyksille ja taloyhtiöille ja siitä löytyy kaikki tarvittavat ominaisuudet, mitä pienyritys kirjjanpitonsa tekemiseen tarvitsee. Kitsaalla on vaivatonta tehdä kirjanpito alusta loppuun saakka tilinpäätöstä myöden. (Talousverkko 2024.) Kitsaan lataaminen

omalle tietokoneelle on täysin ilmaista, mutta lisämaksuilla saa käyttöönsä enemmän ominaisuuksia (Kitsas 2024a).

Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on keskustelun tapainen haastattelu, jossa käydään läpi etukäteen valittuja teemoja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Teemahaastattelussa edetään näiden etukäteen tarkasti valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten pohjalta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87; Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3). Teemahaastattelun päämääränä on löytää tutkimuksen kannalta oleellista ja hyödyllistä tietoa sekä vastauksia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88). Teemahaastattelu on yksi suosituimmista haastattelumuodoista (Näpärä 2019).

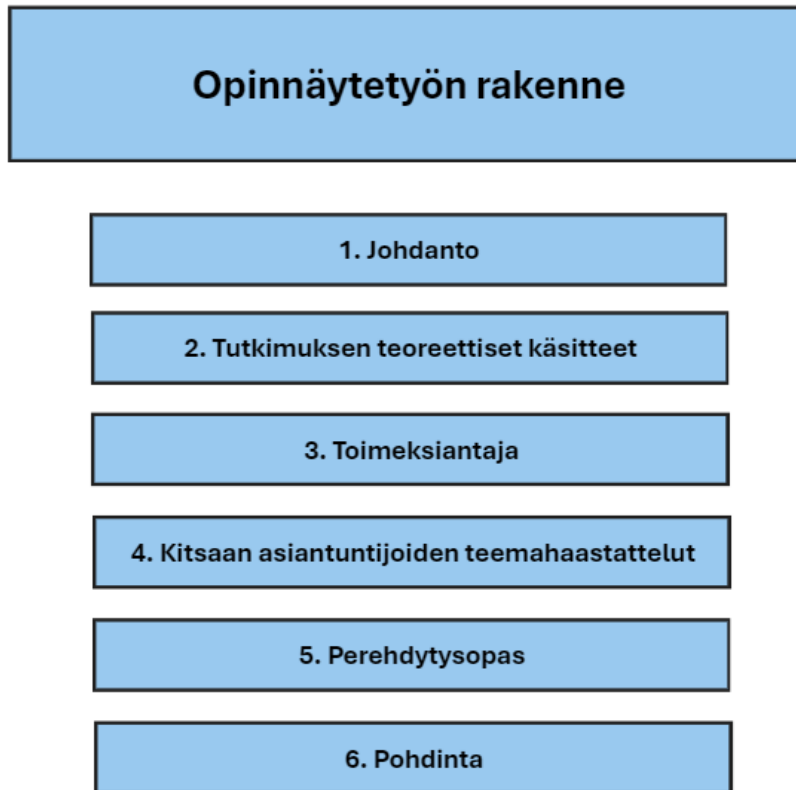
Benchmarking

Suomennettuna benchmarking tarkoittaa kilpailijavertailua eli esikuva-analyysiä. Benchmarkingin tarkoituksena on verrata omaa toimintaa omalla alalla parhaiten menestyneiden yritysten toimintaan. (Impiö 2022.) Tavoitteena on oppia ymmärtämään ja määrittelemään, mitä osa-alueita voisi itse kehittää. Tavoitteena on myös löytää parhaimmat ja toimivimmat menetelmät ja oppia niistä, sekä soveltaa näitä menetelmiä oman toiminnan kehittämiseen. (Procountor 2024.) Benchmarkingin seurauksena voi tapahtua isojakin muutoksia organisaation sisäisissä prosesseissa ja toiminnassa (Impiö 2022).

1.6 Opinnäytetyön rakenne

Tämän johdannon jälkeen opinnäytetyön luvussa kaksi tutkimuksen teoreettiset käsitteet avataan tämän tutkimuksen kannalta oleellisimmat teoreettiset käsitteet eli liiketoiminnan kehittäminen ja perehdyttäminen. Luvussa kolme toimeksiantaja kerrotaan toimeksiantajasta, toimeksiannosta ja Kitsaasta. Avataan perehdytysopas ja benchmarking käsitteenä sekä kerrotaan suorittamastani benchmarkingista. Luvussa neljä kitsaan asiantuntijoiden teemahaastattelut avataan teemahaastattelun käsite ja kerrotaan erilaisista haastattelumuodoista. Lisäksi avataan esitestaamisen käsite ja kerrotaan teemahaastattelurungolle suorittamastani esitestaamisesta. Luvun lopuksi kerrotaan, kuinka tutkimuksen teemahaastattelut toteutettiin. Luvussa viisi perehdytysopas esitellään teemahaastattelun tulokset ja tutkimustulos eli valmis perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen. Viimeisessä luvussa eli luvussa kuusi pohdinta on yhteenveto koko opinnäytetyöprosessista ja hieman omia tuntemuksiani siihen liittyen. Luvussa myös tarkastellaan tämän opinnäytetyön luotettavuutta sekä esitellään kaksi

jatkotutkimusaihetta. Alapuolella sijaitsevassa kuviossa 1 havainnollistetaan vielä visuaalisesti tämän opinnäytetyön rakenne.



Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne

2 Tutkimuksen teoreettiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön oleellimmat teoreettiset käsitteet ovat liiketoiminnan kehittäminen ja perehdyttäminen. Tässä luvussa avataan perusteellisesti ensin liiketoiminnan kehittämisen käsite, koska se on olennainen osa kehittämistyötä, joka tämäkin opinnäytetyö on. Seuraavaksi avaan laajasti ja perusteellisesti perehdyttämisen käsite, jotta lukijan olisi helpompi ymmärtää tämän opinnäytetyön kokonaisuus.

2.1 Liiketoiminnan kehittäminen

Business process reengineering eli suomeksi liiketoiminnan kehittäminen tarkoittaa liiketoiminnan ja sen prosessien radikaalia uudistamista, jolla pyritään saavuttamaan merkittäviä parannuksia yrityksen ja sen liiketoiminnan tehokkuudessa, suorituskyvyssä ja vaikuttavuudessa (Finio & Downie 2024). Pohjimmiltaan liiketoiminnan kehittäminen on mitä tahansa toimintaa, jonka tavoitteena on parantaa liiketoimintaa (MarketSplash 2023). Liiketoiminnan kehittäminen on laaja käsite. Liiketoiminnan kehittäminen on kuitenkin käytännössä hyvin yksilöllistä, sillä yritysten tarpeissa on eroja ja ne voivat vaihdella paljonkin. Yksilöllisiin kehitystarpeisiin vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi yrityksen koko, toimiala, ikä, kasvutavoitteet sekä tuote- ja palvelutarjonta. Nykyaikana merkittävinä vaikuttimina toimivat myös teknologian kehitys ja ammattitaitoisten työntekijöiden saatavuus ja heidän sitouttamisensa yrityksen yhteisiin tavoitteisiin. (Väisänen 2017.)

Nykyaikana liiketoimintaympäristöt muuttuvat nopeasti. Organisaatioiden onkin kyettävä kehittämään liiketoimintaansa jatkuvasti. (Proctor 2024.) Maailma menee jatkuvasti eteenpäin, joten kehittyminen on välttämätöntä, mikäli yritys haluaa pysyä toimintakelpoisena. Mikään yritys ei halua, että kilpailijat tulevat ohi oikealta ja vasemmalta, kuten esimerkiksi Nokialle kävi matkapuhelinmarkkinoilla. Liiketoiminnan kehittäminen kuuluu jokaisen kehittyvän yrityksen toimintaan enemmän tai vähemmän. Kilpailutilanteet ja markkinat kehittyvät välillä todella nopeasti, joka pakottaa yrityksiä menemään eteenpäin ja kehittämään toimintaansa. Toiminnan tehostamisen lisäksi liiketoiminnan kehittämisen tavoitteena on parantaa yrityksen kannattavuutta. (Väisänen 2017.) Organisaation menestymisen kannalta liiketoiminnan kehittäminen on välttämätöntä (Tieturi 2024).

Kaikenkokoisten organisaatioiden eri toimialoilta tulee kehittää liiketoimintaansa (Gillis & Tucci 2023). Liiketoimintaa voidaan kehittää parantamalla jo olemassa olevaa tai luomalla uutta. Liiketoiminnan kehittämisen kannalta tärkeiden lakien ja sopimusmallien hahmottaminen on tärkeää riskien vähentämisen, luottamuksen rakentamisen, vaatimustenmukaisuuden ja kestävien sopimussuhteiden rakentamisen kannalta. Kun tuntee voimassa olevat lait, käytännön toimintamallit ja neuvottelustrategiat niin yritykset kykenevät selviytymään oikeudellisista

kysymyksistä ja samalla edistämään vakaata kasvua kehittyvässä liiketoimintaympäristössä. (Tieturi 2024.)

Liiketoiminnan kehittäminen ei ole kertaluontoista, vaan sen tulee olla jatkuvaa. Organisaation on jatkuvasti arvioitava ja hienosäädettävä prosessejaan sopeutuakseen muuttuvaan liiketoimintaympäristöön ja säilyttääkseen kilpailuetunsa. Liiketoiminnan onnistunut kehittäminen edellyttää vahvoja johtajia, tehokasta muutoksenhallintaa sekä sitoutumista jatkuvaan kehitykseen. Organisaatioiden johtajien tulee puhua liiketoiminnan kehittämisen puolesta, tarjota tarvittavat resurssit ja tuki sekä näyttää suuntaa, jotta muutos olisi mahdollinen. Organisaation tulee pitää huoli, että työntekijät ovat sitoutuneita ja mukana kehitysprosessissa. (Finio & Downie 2024.)

Organisaatioissa voi olla myös erilaisia konkreettisia ongelmakohtia, jonka takia liiketoimintaa halutaan kehittää parempaan suuntaan. Ongelmakohtia voivat olla esimerkiksi: tyytymätön henkilökunta jolla on suuri vaihtuvuus, tyytymättömät asiakkaat jotka tekevät usein valituksia ja pyytävät hyvityksiä, huonolaatuiset tuotteet tai palvelut jotka eivät onnistu täyttämään alan standardeja tai asiakkaiden odotuksia ja tarpeita, riittämättömällä tasolla oleva teknologia joka tekee nykyisistä prosesseista vanhanaikaisia ja tehottomia, tehottomat prosessit joissa on päällekkäisiä vaiheita ja viivästyksiä, korkeat toimintakustannukset sekä organisaation kasvu ja nykyiset prosessit jotka eivät sovi uuteen mittakaavaan. (Finio & Downie 2024.)

2.1.1 Liiketoiminnan kehittämisen vaiheet

Liiketoiminnan kehittämisen konkreettiset toimet ovat aina yrityskohtaisia olipa kyse sitten organisaation uudelleen järjestelystä, uudelle toimialalle siirtymisestä tai johonkin tiettyyn tuotteeseen tai palveluun panostamisesta. Olipa kyseessä mikä tahansa toimenpide, niin on tärkeää, että kehitystä ohjaavat yrityksen johdon ja omistajien tekemät strategiset linjaukset. Yrityksen liiketoiminnan kehittämistä voidaan pitää monitasoisena. Yrityksen henkilöstölle liiketoiminnan kehittäminen kuitenkin näyttäytyy konkreettisesti tehokkaampina työkaluina, joiden avulla liiketoiminnasta tulee kannattavampaa. (Väisänen 2017.) Organisaatio voi käyttää monia erilaisia strategioita kehittäessään liiketoimintaansa (Gillis & Tucci 2023).

Liiketoiminnan kehittäminen lähtee aidosta halusta kehittää yritystä ja loppu on vain tekemistä (Väisänen 2017). Liiketoiminnan kehittäminen sisältää seitsemän päävaihetta. Nämä päävaiheet ovat yrityksen arvojen uudelleen kohdentaminen asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi ja vähearvoisen työn karsiminen, monimutkaisen työn yksinkertaistaminen ja standardisointi sekä toistuvan työn automatisointi, prosessien mahdollistaminen nykyaikaisten järjestelmien ja datan avulla, työn sijoittaminen mahdollisimman tehokkaaseen ja toimivaan ympäristöön, yrityksen uudelleen organisointi poikkitoiminnallisiin tiimeihin joille annetaan kokonaisvastuu

prosessista, organisaatioon ja henkilöstöön liittyvien perusasioiden uudelleenajattelemisen, sekä sopivien roolien määrittäminen kolmansille osapuolille ja asioihin keskittyminen jossa he todella luovat yritykselle lisäarvoa. (Bain & Company 2023.)

Finionin & Downien (2024) mukaan liiketoiminnan kehittämiseen kuuluu kuusi vaihetta, joiden avulla organisaatiot pyrkivät saamaan merkittäviä parannuksia kilpailukyvyssä, tehokkuudessa ja suorituskyvyssä. Ensimmäinen vaihe on määrittellä tavoitteet. Ylimmän johdon ja prosessien johtajien tulee määrittellä selkeät tavoitteet ja lopputulos, johon halutaan päästä. Tavoitteena on ymmärtää mitä liiketoiminnan kehittämällä pyritään saavuttamaan. Toinen vaihe on nykytilanteen arviointi. Tässä vaiheessa kartoitetaan liiketoimintaprosessien nykytila haastatteleamalla ja keräämällä tietoja eri sidosryhmiltä, jotta erinäiset ongelmakohdat voidaan havaita. Tulokset analysoidaan, jotta nykytilanne kyetään kunnolla hahmottamaan.

Kolmas vaihe on puutteiden ja mahdollisuuksien tunnistaminen. Kun nykytilanne on hahmottunut, niin kyetään tunnistamaan puutteet, joiden takia haluttuihin tavoitteisiin ei ole tällä hetkellä mahdollista päästä. Tässä vaiheessa pyritään myös tunnistamaan suorituskykymittareiden avulla erilaisia parannusmahdollisuuksia sekä mittaamaan edistymistä. Neljännessä vaiheessa liiketoimintaa kehitetään konkreettisesti. Tässä vaiheessa kehitetään analyysin tulosten perusteella prosessikartta tulevaisuuteen, joka sisältää innovatiivisia ratkaisuja. Prosessikartan avulla pyritään täyttämään ongelmakohdat, joidenka takia tavoitteisiin ei tällä hetkellä ole mahdollista päästä. Prosessikartan tulee olla linjassa organisaation strategisten tavoitteiden kanssa. Tarvittaessa tässä kohtaa voidaan myös suunnitella kokonaan uusi prosessi. Tässä kohtaa tulee myös varmistaa, että prosessin jokaiselle vaiheelle on määritelty suorituskykymittareita, jotta edistymistä kyetään seuraamaan. (Finio & Downie 2024.)

Viides vaihe on muutoksien toteuttaminen. Tässä vaiheessa toteutetaan muutokset, jotka on kuvattu edellisessä kohdassa luodussa prosessikartassa. On tärkeää varmistaa, että kaikki sidosryhmät ovat tietoisia ja täysin sitoutuneita uusiin prosesseihin. Tässä vaiheessa tulee jatkuvasti seurata suorituskykymittareita, jotta muutosten vaikutuksia lähtöpisteeseen voidaan verrata ja arvioida. Viimeinen vaihe on arviointi ja toistaminen. Tässä vaiheessa arvioidaan kehitystoimien suorituskykyä ja hyväksi havaittuja asioita pyritään toistamaan tehokkuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi. Sidosryhmiltä pyydetään palautetta, jonka pohjalta tehdään tarvittavia muutoksia. Liiketoiminnan kehittäminen on jatkuva prosessi, joka on olennainen asia pitkän aikavälin menestyksen saavuttamiseksi. (Finio & Downie 2024.)

2.1.2 Liiketoiminnan kehittämisen hyödyt

Liiketoimintaa kehittämällä organisaatiot kykenevät saavuttamaan merkittävää kehitystä suorituskyvyssä, kilpailukyvyssä ja kannattavuudessa. Mahdollinen etu on myös kilpailuedun saavuttaminen, koska kun organisaatio tehostaa merkittävästi toimintaansa, laadunhallintaansa ja asiakastyytyväisyyteensä, niin se voi tarjota kestävästä kilpailuetua. Liiketoimintaa kehittäessä parannetaan myös yleensä tuotteiden ja palveluiden laatua. Tämä lisää asiakastyytyväisyyttä ja uskollisuutta. Liiketoiminnan kehittämisen avulla organisaatiot kykenevät saamaan uudet tuotteensa ja palvelunsa nopeammin markkinoille, jonka ansiosta organisaatiot kykenevät vastaamaan nopeammin markkinoiden kysyntään. (Finio & Downie 2024.) Liiketoimintaa kehittämällä organisaatio myös ymmärtää perusteellisesti, kuinka se oikein työskentelee (Gillis & Tucci 2023).

Organisaation kehittäessä liiketoimintaansa asiakastyytyväisyys paranee, koska organisaatio pyrkii suunnittelemaan prosessit asiakkaiden tarpeiden mukaan. Merkittävä hyöty on myös lisääntynyt tehokkuus. Liiketoimintaa kehittäessä pyritään radikaaliin uudistamiseen, mikä saattaa johtaa parempaan resurssien käyttöön. Kun organisaatio kykenee poistamaan päällekkäiset ja turhat työtehtävät sekä toiminnot, niin organisaatio kykenee saavuttamaan pienemmillä resursseilla enemmän, mikä lisää tehokkuutta. Myös organisaation toimintakustannuksia saadaan pienennettyä ja merkittäviä säästöjä voidaan saavuttaa, kun tarpeettomat työvaiheet saadaan karsittua, manuaaliset tehtävät automatisoidaan ja resurssien jakamista parannellaan. Liiketoiminnan kehittäminen mahdollistaa myös strategisen yhtenäisyyden, koska liiketoimintaa kehittäessä organisaation prosessit pyritään yhdistämään organisaation strategisten tavoitteiden ja liiketoiminnan tavoitteiden kanssa. Kun työskentelytavat uudelleenajattellaan ja keskitytään eniten arvoa tuottaviin toimintoihin, organisaatio voi varmistaa, että resurssit käytetään tehokkaasti strategisten prioriteettien tukemiseen. (Finio & Downie 2024.)

2.2 Perehdyttäminen

Uusi työympäristö ja työtehtävä synnyttävät valmentamisen ja kouluttamisen tarpeen. Tästä tarpeesta johtuvaa uuden työn alussa tapahtuvaa kehittämistä kutsutaan perehdyttämiseksi. Perehdyttämiseen sopii hyvin sananlasku ”kukaan ei ole seppä syntyessään”. Työ on ja on aina ollut merkittävässä osassa ihmisten elämää. Työhön on liittynyt myös tarve opastaa tavalla tai toisella. Uuden työn tai työtehtävän aloittanut henkilö on saanut kokeneemalta työntekijältä mahdollisuuksien mukaan opastusta ja ohjausta. Tämän kaltaisen toiminnan on sanellut järkevyyden ja raakalaismainen eloonjäämiseen liittyvä kamppailu. Aiemmin perehdyttämisessä oli ensisijaisesti kyse työhön opastamisesta. Kokonaisvaltaisempaa perehdyttämistä ja tutustumista työyhteisöön ja yritykseen ei pidetty tärkeänä, koska työympäristöt ja työtehtävät eivät olleet kovin monimutkaisia. Nykyään kun organisaatiot ja työtehtävät ovat muuttuneet

monimutkaisemmiksi, niin laajempi perehdyttäminen on noussut tärkeämmäksi. Nykypäivänä pelkkä työhön opastaminen ei yksinomaan riitä. Työntekijöiden on tärkeä ymmärtää, miksi organisaatio on olemassa ja kuinka se toimii. Perehdyttäminen on siis kehittynyt historian saatossa monimuotoisemmaksi ja laajemmaksi kokonaisuudeksi. (Kupias & Peltola 2009, 9-13.)

Perehdyttäminen käsitteenä on hyvin yksiselitteinen. Kuitenkin sen tarkempi sisältö on muovautunut ajan saatossa ja eri organisaatioissa se merkitsee ja tulee merkitsemään jatkossakin eri asioita. Tähän vaikuttaa hyvin paljon ne menetelmät, joilla organisaatio kytkee perehdyttämisen strategiaan ja muuhun toimintaansa. Kirjallisuudessa perehdyttäminen ja työnopastus usein erotellaan toisistaan ja perehdyttämisellä tarkoitetaan ensisijaisesti työsuhteen alussa tapahtuvaa koulutusta. Käytännössä perehdyttämistä ei kuitenkaan liitetä vain työsuhteen alkuun, vaan sitä käytetään myös silloin, kun vanhaa työntekijää perehdytetään työpaikallaan uudensuorittaviin. Pitkä poissaolo tutusta työstä esimerkiksi pitkän sairasloman tai perhevapaan vuoksi saattaa tuoda esille kysymyksen perehdyttämisen mahdollisesta tarpeesta, kun työntekijä palaa takaisin töihin. Käytännössä perehdyttämisen käsite on siis laajentunut kattamaan alku- ja yleisperehdyttämisen lisäksi työnopastuksen. Perehdyttämistä pidetäänkin nykyään eräänlaisena yläkäsitteenä. (Kupias & Peltola 2009, 17-18.)

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joilla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiota, sidosryhmiä ja työyhteisöä sekä oppimaan oman työnkuvansa (Kupias & Peltola 2009, 19; Joki 2021, 85). Perehdytyksessä työntekijälle opetetaan useita uusia toimintatapoja ja taitoja, joiden avulla hän kykenee suoriutumaan työtehtävistään. Perehdytyksessä pyritään antamaan eväät ja valmiudet, joiden avulla uusi työntekijä pystyy työskentelemään tehokkaasti muiden organisaatiossa työskentelevien kanssa. Perehdyttämisessä on kyse molemminpuolisesta uuden oppimisesta sekä tiedon soveltamisesta. Molempien osapuolien on sitouduttava uuden työntekijän mukana tulevaan muutokseen. (Eklund 2023, 23.) Parhaassa tapauksessa perehdyttäminen kehittää perehdytettävän työntekijän lisäksi koko vastaanottavaa organisaatiota ja työyhteisöä (Kupias & Peltola 2009, 19). Vakioitu ja kattava perehdytys antaa työn aloittamiselle hyvät lähtökohdat (System 2024).

Esihenkilöllä on aina viime kädessä vastuu perehdyttämisestä. Perehdyttämisen käytännön toimenpiteisiin ja uuden työntekijän tukemiseen kuitenkin osallistuu useita eri tahoja, kuten nimetyt perehdyttäjät, henkilöstöammattilaiset sekä muut työyhteisön jäsenet. (Kupias & Peltola 2009, 19.) Perehdyttäminen on siis tavalla tai toisella osa jokaisen työntekijän jokapäiväistä arkea (Tainio-Keinonen 2020). On siis työnantajan vastuulla, että työntekijälle annetaan riittävä perehdytys työhönsä. Perehdytyksen tarkoituksena on, että perehdytettävälle työntekijälle annetaan tarvittava opastus omiin työtehtäviin, käytettäviin työvälineisiin, työturvallisuuteen ja työpaikan toimintaan. Työtehtävien tai -olosuhteiden muuttuessa työnantajan tulee opastaa työntekijä uusiin työtehtäviin, vastuisiin, edellytyksiin ja vaatimuksiin. Perehdytyksen aikana uudelle työntekijälle annetaan valmiudet työskennellä työtehtävissään ja

työyhteisössään oikealla ja turvallisella tavalla. Työnopastus tarkoittaa kaikkia niitä asioita, jotka liittyvät varsinaiseen työn tekemiseen, kuten työn eri vaiheiden ja työhön tarvittavan osaamisen kouluttaminen. Perehdyttäminen ja työnopastus ovat kaikkien henkilöstöryhmien oikeus. Eli myös kesätyöntekijät, kausityöntekijät ja vuokratyöntekijät tulee perehdyttää kunnolla. Kunnollinen perehdyttäminen on tärkeää myös työturvallisuuden kannalta. (PAM 2023.)

Uuden työntekijän kokonaisvaltaisella osaamisella tarkoitetaan kaikkia taitoja ja tietoja, joiden avulla hän kykenee aloittamaan työnsä hyvin. Perehdyttämisellä ei ainoastaan tarkoiteta uusien taitojen ja tietojen kehittämistä, vaan parhaimmassa tapauksessa se auttaa työntekijää saamaan esille, tunnistamaan, parantamaan ja hyödyntämään hänellä jo olevaa osaamista. Kuitenkaan kaikkea työtehtävissä tarvittavaa osaamista ei ole mahdollista opettaa perehdyttämisprosessin aikana ja uusi työntekijä siirtyykin pikkuhiljaa yrityksen yleisen kehittämisen ja koulutuksen piiriin. Perehdyttämisellä on merkittävä vaikutus kansantalouteen. Perehdyttämisellä nimittäin luodaan pohja sille, että työntekijä pysyy tyytyväisenä, fyysisesti hyvässä kunnossa, sairastaa vähemmän ja pystyy huolehtimaan työn tuottavuudesta. (Kupias & Peltola 2009, 19-20.)

Perehdytys muodostaa sillan rekrytointivaiheessa luotujen odotusten ja itse työn tekemisen välille (Intro 2020). Itse perehdytys voidaan toteuttaa esimerkiksi siten, että aluksi perehdytettävä seuraa työtehtävää taustalta. Seuraavaksi hän osallistuu itse työtehtävän tekoon, mutta perehdyttäjä kuitenkin on päävastuussa. Lopuksi vaihdetaan rooleja, eli perehdytettävä tekee työtehtävän ja perehdyttäjä seuraa taka-alalta. (Joki 2021, 86.) Käytännössä perehdytys voidaan toteuttaa useille erilaisilla tavoilla. Mahdollisuuksia on lähes rajattomasti, joista käytännön esimerkkejä ovat: koulutustilaisuudet, itsenäinen opiskelu, käytännön tekeminen, verkkokurssit, ryhmätyöskentely, webinaarit, videot, pelit ja keskustelu esihenkilön, perehdyttäjän, kollegan tai tiimin kanssa. (Silvonen 2020.)

Yritykset käyttävät usein perehdytyksessä tukimateriaaleja. Käytössä olevia tukimateriaaleja ovat mm. perehdytysoppaat, käsikirjat, manuaalit, prosessikuvaukset, valokuvat, videot, käyttöohjeet, työturvallisuusohjeet, kaaviot, pohjapiirustukset, läheltä piti -raportit, riskien arvioinnit, esitteet sekä tuoteselosteet. Ennen kaikkea poikkeavien tilanteiden ohjeistuksissa tulisi muistaa hyödyntää havainnollistavia kuvia. Perehdytyksen ja opastuksen tueksi tulisi aina tehdä kirjallinen suunnitelma, jonka avulla perehdytyksen etenemistä voidaan seurata. Suunnitelman avulla säästyy aikaa itse perehdyttämiselle ja se toimii myös muistin tukena. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Tukimateriaalien suunnittelu- ja tekovaiheessa tulisi sopia, että kuka päivittää ja kuinka usein käytetyt aineistot ajan tasalle (Kangas & Hämäläinen 2007, 7).

2.2.1 Perehdyttämisen prosessi

Onnistunut perehdytys ei vain tapahdu itsestään, vaan se vaatii paljon työtä ja aikaa, sekä useiden eri osa-alueiden käsittelyä. Perehdytykseen kuuluu todella paljon asioita ja perehdyttämisen prosessi kokonaisuutena on laaja-alainen käsite. Kokonaisvaltainen perehdyttämisen prosessi kestää työntekijän koko elinkaaren ajan eikä keskity pelkästään työntekijän perehdyttämiseen. Perehdyttämisen prosessin aikana kyetään jo ottamaan huomioon perehdytettävän työntekijän halu ja kyky kehittyä sekä kasvaa nykyisessä roolissaan ja mahdollisesti kehittää hänen tulevaisuuden osaamistarpeitaan. Laadukas perehdyttämisen prosessi on myös osoitus työntekijälle, että organisaatiolla on intressejä panostaa häneen ja hänen kehittymiseensä työntekijänä. (Intro 2021.)

Yksittäisen henkilön perehdyttäminen on vain yksi osa perehdyttämisen prosessia, mutta perehdyttämisen prosessilla kokonaisuudessaan voidaan tarkoittaa kaikkia organisaation perehdytykseen kuuluvia asioita, kuten tehtäväkohtaisia perehdyttämisen suunnitelmia, organisaatiosuhteisia yleisiä perehdyttämiskäytäntöjä, yleisiä perehdyttämiskäytäntöjä, perehdytysmateriaaleja, käytettävissä olevia työkaluja, pitkän tähtäimen osaamisen kehittämistä sekä urapolkua. Perehdyttämisen prosessia tuleekin kehittää ja tutkia mieluummin pitkän aikavälin tähtäimellä, eikä tule vain miettiä, että kuinka yksittäiset henkilöt saadaan perehdytettyä. Tämän avulla perehdyttämisen prosessista saadaan jatkuva kokonaisuus, joka istuu organisaation toimintamalleihin erinomaisesti. (Intro 2021.)

Mitä kaikkea perehdyttämisen prosessin tulisi tarkalleen ottaen sisältää ja kuinka sen tulisi edetä? Ensinnäkin kokonaisuuden jakaminen pienempiin palasiin helpottaa perehdyttämisen prosessin suunnittelua ja se myös auttaa perehdytettävää työntekijää hahmottamaan perehdytyksen sisällön paremmin. Hyvän jaottelun avulla perehdyttämisen prosessin kokonaisuuden hallinta on helpompaa ja perehdytyksen pienemmät osa-alueet kyetään delegoimaan helpommin eteenpäin. Osa-alueisiin jaottelun tulisi helpottaa perehdytyksen seuranta ja tukea perehdytyksen tavoitteita. Parhaimmassa tapauksessa hyvä perehdyttämisen suunnitelma oikean kokoisine osa-alueineen antaa hyvän mittakaavan kartan, jonka avulla perehdytyksen kaikilla osapuolilla on mahdollisuus edetä kohti tavoitteita. (Eklund 2023, 89.) Koko perehdyttämisen prosessin ajan uusille työntekijöille tulee opettaa organisaation kulttuurista, missiosta, brändistä, arvoista sekä muista olennaisista peruspilareista. Uudet työntekijät eivät sisäistä näitä asioita ensimmäisten viikkojen tai ensimmäisen kuukauden aikana, vaan oppiminen kestää useita kuukausia. (SHRM 2024.)

Perehdyttämisen prosessia on tärkeää suunnitella etukäteen. Perehdytyksen kehittämiseksi syntyneet ideat tulisi lopulta saada vietyä käytäntöön perehdytysoppaan, -suunnitelman tai -ohjelman muodossa. Lopullinen valittu esitysmuoto ei kuitenkaan saa nousta tärkeys järjestyksessä perehdytyksen sisällön ja sen perustan ymmärtämisen edelle. Lopullisen esitysmuodon tulisi

pohjautua perehdyttämisen prosessin vaatimusten ja tarpeiden mukaan. Perehdyttämisen prosessin suunnittelijoilla on todella suuri rooli siinä, että minkälaisen ensivaikutelman uudet työntekijät saavat uudesta organisaatiostaan. (Eklund 2023, 72-73.)

On olemassa lukuisia erilaisia kaavioita ja listoja perehdytykseen kuuluvasta sisällöstä, jotka kertovat, mitä kaikkea perehdytyksessä tulisi käydä läpi. Näiden mallien soveltaminen sellaiseenaan ei kuitenkaan välttämättä tuota haluttua lopputulosta, koska ne on yleensä tehty tietyn toimialan tai organisaation käyttöön. Kaikki organisaatiot ovat erilaisia ja ne muuttuvat koko ajan. Asiat, jotka ovat toimineet aiemmin tai mitkä toimivat jossain toisessa organisaatiossa eivät automaattisesti toimi tässä ajassa ja omassa organisaatiossa. On kuitenkin suositeltavaa etsiä erilaisia näkökulmia ja ideoita erilaisista malleista ja esimerkeistä. Joitakin ideoita voi käyttää sellaisenaan ja joitakin hieman muokattuina. Tärkeintä on kuitenkin muokata ne oman organisaation tarpeiden ja kulttuurin mukaisiksi. (Eklund 2023, 89-90.)

Perehdytyksen tarkka sisältö ja tavoitteet ovat aina organisaatio- ja tapauskohtaisia. Jokainen perehdytettävä ja työtehtävä ovat uniikkeja. Jokainen perehdytettävä oppii uusia asioita ja tapoja eri tahdissa ja eri tavoin. Jokainen perehdyttämisen prosessi onkin luonnollisesti uniikki, mutta kaikissa perehdyttämisen prosesseissa on paljon samankaltaisuuksia. Jokaiselle perehdyttämisen prosessille ominaista on toimivat työturvallisuuslain mukaiset tehtävät sekä tavoite saada uusi työntekijä oppimaan työtehtävänsä mahdollisimman hyvin. (Eklund 2023, 24.)



Kuvio 2: Perehdyttämisen prosessi (Eklund 2023, 90)

Kuvion 2 avulla havainnollistetaan perehdyttämisen prosessin eri vaiheet, joita on Eklundin (2023, 90-91) mukaan kuusi. Ensimmäisenä käydään läpi tavoitteet ja vastuualueet. Seuraavaksi perehdytettävä opastetaan uuteen työtehtäväänsä. Kolmas vaihe on tutustuttava perehdytettävä organisaation toimintaan. Tämän jälkeen perehdytettävälle opetetaan työpaikan prosessit ja käytänteet. Seuraava vaihe on verkostojen muodostaminen. Viimeinen vaihe on perehdytettävän kehittymisen seuranta perehdyttämisen prosessin aikana. Nämä kaikki vaiheet ovat todellisuudessa vahvasti linkitettyinä toisiinsa. Kuitenkin eri organisaatioissa eri vaiheet vaativat erilaisia painotuksia. Osa perehdytettävistä asioista saattaa kuulua useampaankin eri vaiheeseen, mutta

tehtävien jaottelun avulla perehdytyksen kaikille osapuolille syntyy samanlainen mielikuva perehdytyksen sisällöstä. On hyvä muistaa, että tätä jaottelua ei voi tehdä oikein tai väärin, vaan riittää kunhan vaiheiden sisältö on perusteltavissa ja kunnossa.

Ahokkaan ja Mäkeläisen (2013) mukaan perehdyttämisprosessiin kuuluu viisi askelta. Ensimmäinen askel on valmistautuminen. Tässä vaiheessa pyritään motivoimaan uutta työntekijää, arvioimaan hänen tieto- ja taitotasonsa, hänelle kuvataan tehtävä ja/tai tehtäväkokonaisuus, asetetaan välitavoitteet ja pitkän aikavälin tavoitteet sekä käydään läpi perehdytyksen toimintamalli. Toinen askel on nimeltään opetus. Tämän vaiheen aikana uutta työntekijää pyydetään havainnoimaan työtehtäväänsä, hänelle näytetään tuleva työnkuvansa, selostetaan ja perustellaan miksi jotakin tehdään sekä annetaan toimintasäännöt. Seuraava askel on mielikuvaharjoittelu. Uutta työntekijää pyydetään tässä vaiheessa selostamaan työnkuvansa, häntä ohjataan palautteella, hänelle annetaan pelkistetyt säännöt ja pyydetään toistamaan ajatuksissaan jo opetettuja ja opittuja asioita. Neljäs askel on nimeltään taidon kokeilu ja harjoittelu. Tässä vaiheessa työntekijän annetaan kokeilla työtehtäväänsä, häntä ohjataan palautteella, annetaan kokeilla uudestaan ja harjoitella. Viimeinen askel on nimeltään opitun varmistaminen. Tässä vaiheessa arvioidaan perehdytettävän työntekijän taitotaso, häntä ohjataan palautteella, rohkaistaan kysymään, annetaan työskennellä itsenäisesti, arvioidaan hänen osaamistaan, sovitetaan seurannasta ja päätetään perehdyttäminen.

2.2.2 Hyvä perehdyttäminen

Hyvä perehdytys tarvitaan aina, olipa kyse sitten uudesta työntekijästä, uusiin työtehtäviin siirtyvästä työntekijästä, vuokratyöntekijästä tai henkilöstä, joka osallistuu yrityksen työntekoon yksityisyrittäjän tai ulkopuolisen yrityksen edustajan ominaisuudessa (Viitala 2021, luku 3.3). Mikäli perehdyttämisen haluaa tehdä hyvin, niin se vie paljon aikaa (Joki 2021, 85). Uusien toimintatapojen omaksuminen vie aikaa ja se vaatii kärsivällisyyttä ja toistoja. Tämän takia perehdytykseen onkin oltava valmis käyttämään paljon resursseja. Perehdytyksessä on ennen kaikkea kyse siitä, että perehdytettävä ja perehdyttäjä tutustuvat kunnolla toisiinsa, jotta he oppivat ymmärtämään toinen toisiaan ja täten yhdessä työskentelemään kohti yhteistä päämäärää. Hyvän perehdytyksen aikana uuden työntekijän ja organisaation välinen vuorovaikutus kasvaa tarpeeksi, jotta työntekijä rohkenee esittämään kysymyksiä ja saa niihin rehellisiä vastauksia. (Eklund 2023, 22-24.)

Hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimenpiteet, jotka tekevät työn aloittamisesta helpompaa sekä uuden työntekijän osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, koko organisaatioon ja työympäristöön. Hyvässä perehdytyksessä otetaan huomioon uuden työntekijän osaamisen taso ja sitä pyritään hyödyntämään mahdollisimman paljon heti perehdyttämisprosessin alusta lähtien. Tämänkaltaisesta toiminnasta hyötyy työnantajan lisäksi

uusi työntekijä ja koko työyhteisö. Hyvä perehdyttäminen siis auttaa kaikkia edellä mainittuja tahoja onnistumaan. Hyvässä perehdytyksessä on otettava huomioon uuden työntekijän kokemuksen ja taustan lisäksi yrityksen pelisäännöt ja toimintatavat. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Hyvän perehdyttämisen edellytyksiä ovat perehdyttämisen suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus, perehdyttämisen seuranta, perehdytettävän tukeminen ja kannustaminen, toimiva vuorovaikutus ja verkostoituminen sekä selkeä perehdyttämistyön ja -vastuiden jako. Hyvässä perehdytyksessä määritellään selkeästi työnkuva sekä tavoitteet uuden työntekijän aiempi kokemus huomioiden. Uutta työntekijää tulee opastaa työssään ja siihen liittyvissä rutiineissa sekä tukea työyhteisöön soisaalistumisessa. Yksi keskeinen tekijä onnistuneessa perehdytyksessä ovat toiset työntekijät, jotka toimivat uuden työntekijän opastajina, tietolähteinä sekä vertailukohteina. Isoimmat haasteet onnistuneen perehdytyksen toteutumiseksi ovat sosiaalisen tuen puute, kiire sekä ongelmat organisaation vision ja arvojen sisäistämisessä. (Tainio-Keinonen 2020.)

2.2.3 Hyvän perehdyttämisen merkitys

Perehdyttäminen on äärimmäisen tärkeää monestakin eri syystä. Hyvän perehdytyksen avulla uusi työntekijä oppii nopeasti tekemään omat työtehtävänsä laadukkaasti. Mikäli perehdytys on laadukasta niin, silloin virheiden määrä pienenee ja niiden paikkaamiseen käytettyjä resursseja säästetään. Uusien työntekijöiden virheiden paikkaamiseen tarvitaankin yleensä useita työntekijöitä ja heidän työaikaansa. Joten hyvällä perehdytyksellä siis on todellakin merkitystä. Koko työyhteisö hyötyy siitä, ettei uusi työntekijä joudu jatkuvasti keskeyttämään muiden työntekijöiden työskentelyä. (Joki 2021, 85.)

Hyvin ja perusteellisesti hoidettu perehdytys saa uuden työntekijän paremmalle mielelle. Tämä edesauttaa uutta työntekijää sitoutumaan nopeammin yritykseen ja työyhteisöön. Työntekijästä saadaan myös nopeammin yritykselle tulosta tekevä jäsen. On selvää, että mitä nopeammin perehdytettävä työntekijä kykenee työskentelemään ilman jatkuvaa muiden apua ja ohjausta, niin sitä vikkelämmin siitä hyötyvät yrityksessä kaikki. Myös perehdyttämiseen käytetty ajallinen panos ja vaivannäkö maksavat itsensä takaisin. (Joki 2021, 85.) Laadukkaasti suoritettu perehdytys opettaa ja kehittää sekä uutta työntekijää että työnantajaa (Eklund 2023, 24). Vajavaisesti tai virheellisesti hoidettu perehdytys heikentää työntekijän mahdollisuuksia onnistua hyvin työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi (Kupias & Peltola 2009, 27).

Hyvä perehdyttäminen vaatii sitoutumista ja aikaa, mutta se auttaa organisaatiota pitkällä tähtäimellä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen auttaa työntekijää sopeutumaan uuteen työympäristöönsä ja auttaa työntekijää tuntemaan olonsa mukavammaksi oman työnsä suhteen. Nämä

molemmat asiat lisäävät työntekijän tuottavuutta. Onnistuneen perehdytyksen aikana työntekijällä on jatkuvasti vapaus kysyä ja antaa palautetta. Tämän palautteen avulla organisaatio kykenee havainnoimaan perehdytyksen aikana havaittuja perehdyttämiseen liittyviä ongelma-kohtia. Hyvä perehdyttäminen siis myös varmistaa perehdyttämisen jatkuvan kehityksen organisaatiossa. Hyvin hoidettu perehdyttäminen myös auttaa organisaatiota parantamaan tulostaan. (Rabha 2024.)

Hyvä perehdytys varmistaa uudelle työntekijälle hyvän aloituksen uusiin työtehtäviin. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan myös vaikuttaa huomattavasti työturvallisuuteen liittyviin asioihin. Hyvin perehdytetty työntekijä on motivoituneempi ja sitoutuneempi ja hän siirtyy epätoimittomasti toisiin työtehtäviin. Hyvä perehdytys luo myös paremman työnantajamielikkyyden ja auttaa sitä kautta tehostamaan tulevia rekrytointeja. Perehdytyksen merkitystä ei voi korostaa liikaa ja asioita, joihin hyvä perehdytys vaikuttaa voisi luetella loputtomiin. Hyvällä perehdytyksellä on siis paljon erilaisia positiivisia vaikutuksia työntekijän viihtyvyyteen, tuottavuuteen ja sitoutumiseen liittyen. Hyvän perehdytyksen hyöty on siis suuri. Huonolla perehdytyksellä voidaan saada aikaan paljon erilaisia ongelmia, jotka voivat johtaa siihen, ettei uusi työntekijä viihdy organisaation palveluksessa kovin kauaa. (Intro 2020.)

2.2.4 Perehdyttämisen suunnittelu

Suunnittelu on asioiden tavoitteellista ja tietoista miettimistä etukäteen. Suunnittelun tavoitteena on pyrkiä vaikuttamaan tulevaisuuteen. Suunnitelmallisuuden avulla kaikesta toiminnasta, kuten henkilöstön perehdyttämisestä ja kehittämisestä tulee tehokkaampaa ja johdonmukaisempaa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.) Perehdytyksen suunnittelu on tärkeää työn sujuvuuden, työkyvyn ja työturvallisuuden kannalta (Työterveyslaitos 2024a). Perehdytystä suunniteltaessa tulee ensimmäiseksi selvittää perehdytyksen tavoitteet. Kun tavoitteet ovat tiedossa, voidaan ruveta laatimaan perehdyttämissuunnitelmaa. Organisaatio voi etukäteen rakentaa yleisen perehdyttämissuunnitelman, vaikka onnistunut perehdyttämisprosessi aina vaihtelee yksilö- ja tehtäväkohtaisesti. Hyvänä nyrkkisääntönä voidaan pitää sitä, että mitä suurempi organisaatio on, niin sitä kannattavampaa on tehdä jonkinlainen etukäteen suunniteltu tapa toteuttaa ja seurata perehdytystä. (Silvonen 2020.)

Perehdyttämissuunnitelman avulla voidaan varmistaa, että kaikki tarvittavat asiat käydään perehdytyksessä läpi. Laadukas perehdyttämissuunnitelma on yksilöllisesti muokattavissa sekä organisaationsa näköinen. Perehdyttämissuunnitelma varmistaa perehdytysten tasalaatuisuuden ja tukee käytännön työtä. Perehdyttämissuunnitelmassa tulee käydä selkeästi läpi vähintäänkin ne asiat, jotka tulee käydä läpi kaikkien uusien työntekijöiden kanssa. (Silvonen 2020.) Aikaisemmin perehdyttämisprosessi luvussa läpikäymäni perehdyttämisen viiden askeleen malli toimii perehdyttämissuunnitelman luomisen tukena (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Hyvässä perehdyttämissuunnitelmassa määritellään kaikki seuraavat asiat. Kuka vastaa kyseisen tehtävän opastamisesta uudelle työntekijälle tai siitä, että opastus hoidetaan? Esihenkilö vastaa riittävästä perehdytyksestä, mutta sen osa-alueita hän voi delegoida eteenpäin. Mitä asioita uuden työntekijän kanssa tulisi käydä läpi? Läpikäytäviä asioita voivat olla esimerkiksi toimintatavat, pelisäännöt, tehtävät, järjestelmät ja laitteet. Muut perehdyttämissuunnitelmassa määriteltävät asiat ovat: Milloin mikäkin asia tulee käydä läpi ja kuinka kauan perehdyttämisen eri vaiheet arviolta kestävät? Milloin on mahdollista aloittaa ja lopettaa tehtävä? Minkälaisia ovat erilaisten tehtävien riippuvuussuhteet, eli kuinka tehtävien sisältö vaikuttaa siihen, missä järjestyksessä ne kannattaa suorittaa? Missä järjestyksessä asiat kannattaa käsitellä ja mikä järjestys tukee oppimista parhaiten? Miten perehdytys toteutetaan käytännössä? Kenelle perehdytys suunnataan? Kuinka kaikkien uusien työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet pystytään huomioimaan? Kuinka prosessin avulla mahdollistetaan joustava ja yksilöllinen perehdytys? (Silvonen 2020.)

Perehdyttämissuunnitelman lisäksi tulee tehdä suunnitelma varsinaisen perehdyttämisen käytännön toteutuksesta. Aloittaessa suunnittelua tulee pohtia, että ketä perehdytetään, miksi perehdytetään, mitä perehdytetään, miten perehdytetään sekä kuinka opastetaan. Suunnitelmasta tulisi käydä ilmi seuraavat asiat: Mitä tavoitteita perehdytyksellä on? Mitkä ovat työtehtävät, työvaiheet ja työn päätavoitteet? Mikä on opastuksen keskeinen sisältö ja mitä siihen tulee sisällyttää? Mitkä asiat ja kokonaisuudet käydään perusteellisesti läpi ja mitkä asiat pinnallisemmin läpi? Mitä asioita opastettavan tulee tietää, ymmärtää ja oppia? Kuinka perehdytyksen sisältö jaksotetaan ja kuinka läpikäytävät asiat jäsennellään ja jaksotetaan selkeäksi kokonaisuudeksi? (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Perehdyttämistä suunniteltaessa olisi myös hyvä pohtia seuraavia asioita: Milloin perehdyttäminen alkaa ja kauanko se tulee kestämään? Millainen on johtajien, HR:n ja työtovereiden rooli? Millaisia tavoitteita uusille työntekijöille tulisi asettaa? Mitä uusien työntekijöiden tulisi tietää työympäristöstä ja kulttuurista? Millainen vaikutelma uusille työntekijöille halutaan antaa ensimmäisenä päivänä? Miten perehdyttämisestä kerätään palautetta ja kuinka palautetta mitataan? (Maurer 2024.) Perehdytyksen sisällön ja suoritustavan ollessa vakioituina, ei perehdytyksen laatuun pääse vaikuttamaan vaihtelut perehdytystä tarjoavassa henkilössä tai materiaaleissa (System 2024).

Perehdyttämisen ajankäytön suunnittelu on tärkeässä roolissa. Mikäli aikaa halutaan käyttää tehokkaasti, niin silloin ajankäytön suunnittelu on avainasemassa. Aikaa ei välttämättä tarvita paljon, vaan tuloksiin ja toimintaan vaikuttaa paljon se, kuinka varattu aika käytetään. Perehdyttämistä suunniteltaessa tulee etsiä vastaus myös seuraaviin kysymyksiin: Paljonko tarvitaan aikaa erilaisissa työtehtävissä koko perehdyttämisprosessiin, jos perehdytettävä on ammattitaidoton harjoittelija tai jos hän on vaihtoehtoisesti ammattitaitoinen henkilö? Kuinka aikaa järjestetään uusien työntekijöiden perehdyttämiseen ennen kaikkea ensimmäisenä työpäivänä? Kuinka aikaa järjestetään heidän oppimisensa ja opastamisensa varmistamiseen myöhemmin?

Perehdyttämisen suunnitteluun kuuluu myös varasuunnitelmien laatiminen poikkeuksellisten ja yllättävien tilanteiden varalle. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.)

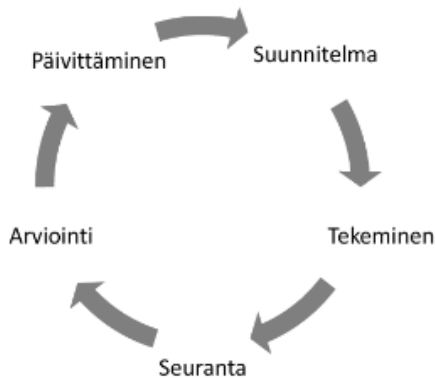
2.2.5 Perehdyttämisen seuranta

Perehdyttämisen toimivat seurantakäytännöt ovat tärkeä osa perehdytystä. Perehdyttämisen seurannalla pyritään varmistamaan uuden työntekijän jatkuva kehittyminen ja yhdessä sovit-
tuja tavoitteita kohti eteneminen. Perehdyttämisen prosessin etenemisessä ei ole mahdollista py-
syä ajan tasalla, mikäli sitä ei aktiivisesti ja säännöllisesti seuraa. Seurannan tavoitteena on,
että perehdyttäjät pysyvät kartalla siitä, että minkälaista tukea työntekijä kyseisellä hetkellä tar-
vitsee. Ennen perehdytyksen alkua on mahdotonta arvioida, mitkä asiat perehdyttävälle ovat
haastavia. Systemaattinen seuranta on ainoa tapa selvittää tämänkaltaisia asioita ja seurannan
avulla näihin asioihin kyetään reagoimaan nopeasti. (Eklund 2023, 117.)

Perehdyttämisen seuranta ei tule sivuuttaa, koska seurannan avulla saadaan arvokasta tietoa
perehdyttämisen prosessin toimivuudesta sekä työntekijän integroitumisesta osaksi työyhteisöä
(Tainio-Keinonen 2020). Perehdytyksen seurannan tueksi tulisi valita erilaisia mittareita, jotka
sopivat perehdytyksen tavoitteisiin. Mittarilla tarkoitetaan mitä tahansa arviointitapaa pereh-
dytyksen etenemiseen liittyen. Mittari voi olla määrällinen tai laadullinen. Yleensä perehdytyk-
sessä ei seurata konkreettisia mittareita vaan annetaan suullista palautetta. Mittarina voidaan
hyödyntää työkavereiden antamaa vertaispalautetta tai asiakaspalautetta. Seurannan väli-
neenä voi hyödyntää myös perehdyttäjän arviointia perehdytyksen etenemisestä tai perehdy-
tettävän itsearviointia. (Eklund 2023, 118.) Perehdyttämisen seuranta voidaan toteuttaa myös
erilaisilla palautekyselyillä sekä palaute-, arviointi- ja kehityskeskusteluilla, joista esille nous-
seita asioita koko työyhteisö pystyy hyödyntämään. Perehdytykseen tuleekin suhtautua dynaa-
misena tapahtumana, jota kehitetään jatkuvasti saadun palautteen perusteella. (Tainio-Keino-
nen 2020.) Mittareiden valinta määrittelee, että mitä asioita perehdytyksessä pidetään merki-
tyksellisinä. Seurannan kohteeksi voidaan valita eri aihealueita, kuten esimerkiksi työtehtävän
sujuvuus, onnistumisen kokemukset, vuorovaikutuksen toimivuus tai palautteen laatu ja määrä.
(Eklund 2023, 118.)

Perehdytyksen seuranta on järkevää tehdä vaihe kerrallaan ja asettaa osatavoitteita. Niiden
avulla toimintaa kyetään ohjaamaan tehokkaammin, kuin liian pitkän aikavälin tavoitteiden
avulla. Lyhyen tähtäimen tavoitteilla tulisi olla selkeä linkitys pidemmän tähtäimen tavoittei-
siin. Perehdyttämisen asetetaan usein organisaation yleiset tavoitteet. Tämä on siltä osin
ongelmallista, koska ne kuvaavat laajoja tavoitteita, jotka ovat kaikkien uusien työntekijöiden
perehdytyksen kannalta merkityksellisiä. Joka ikiselle uudelle työntekijälle tulisi asettaa hen-
kilön osaamisen ja tehtävänkuvan mukaiset henkilökohtaiset perehdyttämisen tavoitteet.

Tämä tekee tavoitteista realistisempia ja konkreettisempia, jonka ansiosta perehdyttämisen seuranta on miellyttävämpää. (Eklund 2023, 118.)



Kuvio 3: Perehdyttämisen seurannan sykli (Eklund 2023, 119)

Kuviossa 3 havainnollistetaan visuaalisesti perehdyttämisen seurannan sykli. Ensimmäisenä tulee luoda perehdyttämissuunnitelma, jonka jälkeen se käydään läpi. Tämän jälkeen lähdetään tekemään eli toteuttamaan suunnitelmaa. Kun tavoitteena on toteuttaa tehokas ja yksilöllinen perehdytys, niin suunnitelman päivittäminen ja muokkaaminen on välttämätöntä. Jatkuvan palautteen, mittareiden seurannan ja seurantakäytäntöjen avulla voidaan arvioida, miten suunnitelmaa tulisi päivittää. Päivittämisen jälkeen ryhdytään jälleen toteuttamaan uutta ja tarkempaa suunnitelmaa. (Eklund 2023, 119.)

2.2.6 Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö

Työntekeminen ja siihen oppiminen on lainsäätäjän tarkassa suojeluksessa. Laeista löytyy monia suoria viittauksia ja määräyksiä perehdyttämiseen. Laeissa korostetaan erityisesti työnantajan vastuuta opastaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä käsittelevät erityisesti työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Lainmukaisella ja luotettavalla toiminnalla on kilpailukykyyn, menestymiseen ja työhyvinvointiin positiivisia vaikutuksia. Laittomasta toiminnasta voi taas seurata monenlaisia haittoja, vahinkoja, tulkintaerimielisyyksiä, työtaisteluja ja muita kärhämiä työpaikoilla. Lainsäädännön noudattamista työpaikoilla valvovat johtoportaalle lisäksi henkilöstöammattilaiset. Viime kädessä esihenkilö on vastuussa työntekijöistään ja heidän kohtelustaan lain henkeä ja kirjainta noudattaen. Työsuojeluviranomaiset valvovat työpaikoilla työlainsäädännön toteutumista. Työntekijäpuolella tilannetta valvovat työsuojeluvaltuutetut sekä luottamusmiehet. Mikäli yritys ei noudata työlainsäädäntöä niin menetykset saattavat olla suuria, työntekijän

ennenaikaisesta lähdöstä alkaen. Saamatta jääneet työpanokset ovat suurimmat yhteenlasketut menetykset. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Työturvallisuuslain (738/2002) 2 luvun 14 §:ssä määritellään seuraavaa työn opastukseen ja ohjaukseen liittyen. Työnantajan on annettava työntekijälle tarpeelliset tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on huolehdittava työntekijän ammattitaito, työkokemus ja muut hänen henkilökohtaiset edellytyksensä huomioiden, että työntekijä perehdytetään riittäväällä tavalla työhön, tuotanto- ja työmenetelmiin ja työssä vallitseviin olosuhteisiin. Työnantajan on perehdytettävä työntekijä työssä käytettäviin välineisiin ja niiden ohjeiden mukaiseen käyttöön. Työnantajan tulee perehdyttää työntekijä turvallisiin työtapoihin ennen uusien työtehtävien alkua ja työtehtävien vaihtuessa sekä ennen uusien tuotanto- ja työmenetelmien käyttöönottoa. Työntekijä tulee opastaa ja ohjeistaa siten, että hän kykenee minimoimaan työstä aiheutuvat terveyttä ja turvallisuutta uhkaavat haitat ja vaarat. Työntekijälle tulee antaa ohjausta ja opetusta puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä poikkeus- ja häiriötilanteiden varalta. Työnantajan tulee myös huolehtia, että työntekijälle annettua ohjausta ja opastusta täydennetään aina tarpeen niin vaatiessa.

Työsopimuslain (55/2001) 2 luvun 1 §:än mukaan työnantajan tulee edistää kaikin puolin suhteitaan työntekijöihin kuten myös työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijä kykenee suoriutumaan työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä kehitettäessä tai muutettaessa. Työnantajan tulee pyrkiä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittää ammattitaitoaan, jotta työntekijällä on mahdollisuus edetä työurallaan.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä käskää neuvottelemaan, kun on tapahtumassa henkilöstön asemaan vaikuttavia järjestelyjä, muutoksia tai hankintoja. Laissa mainitaan erityisesti yritystä ja työpaikkaa koskevat perehdyttämisen järjestelyt. (Kupias & Peltola 2009, 25.) Lain yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) 4 luvun 15 §:än mukaan työnnotossa noudatettavia periaatteita ja käytäntöjä on antaa työntekijälle yritykseen ja työpaikkaan perehtymisen kannalta tarpeelliset tiedot.

Perehdyttäminen mainitaan myös usein työehtosopimuksissa ja erityisesti palkkaukseen liittyvissä pykälissä. Kokeneempi työntekijä toimiessaan perehdyttäjänä voi saada lisää palkkaa. Perehdyttämisen vastuu saattaa lisätä toimenkuvan vaativuutta ja nostaa sitä kautta palkan määrää. Perehdytettävä työntekijä saa usein tehtävänsä mukaista palkkaa huolimatta siitä, että perehdyttämiskausi on käynnissä. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

3 Toimeksiantaja

Tämän luvun aluksi esitellään tämän opinnäytetyön toimeksiantaja eli DG Ezy Oy. Seuraavaksi esitellään opinnäytetyön toimeksianto. Tämän jälkeen kerrotaan taloushallinnon ohjelmisto Kitsaasta. Seuraavaksi avataan perehdytysopas käsitteenä. Lopuksi avataan benchmarking käsitteenä ja kerron hieman muista benchmarkkaamistani perehdytysoppaista.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii vuonna 2005 perustettu taloushallinnon palveluita tarjoava yritys DG Ezy Oy. Yrityksen liikevaihto vuonna 2023 päättyneellä tilikaudella oli 429 000 euroa. Yrityksellä on työntekijöitä hieman alle kymmenen. Yrityksen toimisto sijaitsee Helsingissä Pitäjänmäellä. (Finder 2024.) Yrityksen toimiala on kirjanpito (LinkedIn 2024a). DG Ezy Oy tarjoaa kolmea eri palvelua, joita ovat Ezy Expense, Ezy pay ja Ezy Accounting (Ezy Expense 2024a). Ezy Expense palvelussa asiakas lähettää kulukuittinsa tai matkakorvauksensa sähköisessä muodossa Ezyille ja Ezy:n tiimi kirjaa ne nopealla aikataululla ilmoittaen samalla tarvittavat tiedot asiakkaan varsinaiselle kirjanpitäjälle (Ezy Expense 2024b). Palvelun avulla asiakas voi hoitaa kulu- ja matkalaskunsa jopa kymmenessä sekunnissa. Täten asiakkaalle jää aikaa tuottavampiin ja tärkeämpiin tehtäviin. Palvelu alentaa kuittien ja kulujen käsittelyn kokonaiskustannuksia, eli asiakkaat myös säästävät rahaa. Etuna on myös se, että asiakkaan ei tarvitse opetella käyttämään mitään uutta taloushallinnon ohjelmistoa. Ezy Expense tarjoaa myös esihenkilöille markkinoiden nopeimman ja parhaimman tavan tarkastaa ja hyväksyä työntekijöiden kulut. (LinkedIn 2024a.) Ezy Pay toimii samalla periaatteella kuin Ezy Expense, mutta asiakkaan kulut maksetaan takaisin jo seuraavana päivänä. Palveluun kuuluu myös asiakkaan laskujen maksaminen eräpäivään mennessä ja asiakkaalle lähetetään vain yksi isompi lasku kuukauden lopussa. (Ezy Expense 2024c.) Ezy accounting palvelussa Ezy:n tiimi tekee pienten yritysten koko kirjanpidon (Ezy Expense 2024d).

DG Ezy Oy kuuluu vuonna 2001 perustettuun Divest Group konserniin (Divest Group 2024a). Divest Group Oy on palveluliiketoiminnan monialayhtiö (LinkedIn 2024b). Konserni tarjoaa liiketoiminnan tukipalveluita pienille ja keskisuurille yrityksille ja sen toiminta keskittyy taloushallinnon, rahoituksen ja mainonnan markkinoille. Divest Groupilla on noin 60 työntekijää ja konsernin liikevaihto on lähes sata miljoonaa euroa. (Divest Group 2024a.) Konserniin kuuluvat yritykset DG Ezy Oy:n lisäksi ovat tilitoimistoketju Suomen Talousverkko Oy, ulkomainosyhtiö Kenguru Media Oy, rahoitusyhtiö Guida Invest Oy, lyhtypylväsmainontayhtiö Atlas-Media Oy, bussimainontaa tarjoava Suomen Liikennemediat Oy, taloushallinnon ohjelmistojen käyttö- ja käyttöönottotukea tarjoava Talouden Ohjelmistopalvelut Finland Oy sekä tilitoimistojen lisäpalveluja tarjoava Exclusive Accounting & Controlling Oy (Divest Group 2024b). Merkittävä osa konsernin liiketoimintaa on myös Rainmaker Group Oy, jonka toinen pääomistaja Divest Group on. Rainmaker on Suomen johtava myynti- ja asiakaspalveluyritys. (Divest Group 2024a.) Divest Groupin laaja palveluvalikoima luo selkeää synergiaetua konsernin asiakkaiden liiketoiminnoille ja lisäksi konsernin omalle liiketoiminnalle (LinkedIn 2024b).

3.1 Toimeksianto

Opinnäytetyön toimeksiantona on tehdä perehdytysopas DG Ezy Oy:n uusille työntekijöille yrityksellä käytössä olevaan taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen. Tavoitteena on tehdä kokonaisvaltainen ja selkeä perehdytysopas, jonka avulla uusi työntekijä oppii mahdollisimman hyvin ja nopeasti käyttämään Kitsasta. Päämääränä on, että uusi työntekijä kykenee kylmiltään oppaan avulla käyttämään Kitsasta itsenäisesti.

Perehdytysoppaan tulee sisältää Kitsaan peruskäyttöohjeiden lisäksi kokonaisvaltainen ohjeistus siitä, että kuinka Kitsaalla tehdään kirjanpitoa sekä tilinpäätös. Asiakkaiden haltuunotto-prosessista tulee myös olla ohjeistusta. Kun kirjanpitoa tehdään Kitsaalla niin siinä on vahvasti mukana maksulaitos Holvi, joten ohjeistusta tulee olla myös Kitsaan ja Holvin yhteistyöstä kirjanpidon osalta. Perehdytysopas tulee tehdä periaatteella työntekijältä toiselle eli toisin sanoen ”Ezyläiseltä toiselle”. Perehdytysoppaan on tarkoitus pysyä yrityksen sisällä.

3.2 Kitsas

Kitsas on pienyrittäjille, yhdistyksille ja taloyhtiöille suunniteltu taloushallinnon ohjelmisto. Kitsaasta löytyy kaikki ominaisuudet, mitä pienyrittäjä kirjanpitoonsa tarvitsee. Kitsaalla on helppo tehdä koko kirjanpito ja tilinpäätös. Tekoäly lukee tiliotteet ja täten tuloslaskelma ja tase syntyvät kuin itsestään. (Talousverkko 2024.) Kitsaan ensimmäinen versio oli nimeltään Kitupiikki ja se julkaistiin vuonna 2017. Käyttäjämäärien kasvaessa aloitettiin uuden ja parannelun ohjelmiston kehittäminen. Tämä uusi versio julkaistiin syyskuussa 2020 ja se sai nimekseen Kitsas. Syksyllä 2022 aloitettiin Kitsas pro version kehittäminen yhteensopivaksi tilitoimistoille ja tilitoimistojen asiakkaille. Vuoden 2023 alkupuolella avattiin Kitsaan oma sähköposti- ja puhelintuki nimeltään Helpdesk. Kitsasta kehitetään jatkuvasti paremmaksi avoimen lähdekoodin yhteisön kanssa. (Kitsas 2024b.)

Kitsaan saa ladattua omalle tietokoneelleen täysin ilmaiseksi, mutta lisämaksuilla saa käyttöönsä enemmän ominaisuuksia. Ilmaisversiossa kirjanpito tulee tallentaa tietokoneelleen itse eikä mitään lisäpalveluita ole tarjolla. (Kitsas 2024a.) Ilmaisversion lisäksi Kitsaasta on olemassa kolme erilaista ja erihintaista maksullista versiota, jotka ovat Kitsas Kerho, Kitsas Firma ja Kitsas Pro (Kitsas 2024a; Kitsas 2024c). Kitsas Kerho sopii asunto-osakeyhtiöille ja yhdistyksille, joiden toiminta on arvonlisäverotonta. Kitsas Firma taas sopii yrityskäyttäjille. (Kitsas 2024a.) Kitsas Pro on tilitoimistoille suunnattu versio, joka mahdollistaa kustannustehokkaan loppuasiakkaiden palvelemisen perinteisiä sekä sähköisiä toimintatapoja hyödyntäen (Kitsas 2024d).

Kitsas on helppokäyttöinen taloushallinnon ohjelmisto, joka on suunniteltu ihmisille, jotka eivät ole kokeneita taloushallinnon ammattilaisia. Kitsas on ilmainen, mikäli tallentaa kirjanpidon itse omalle tietokoneelleen. Kitsaan ilmaisiin ominaisuuksiin kuuluu sähköisten tositteiden käsittely ja arkistointi, sisäänrakennettu laskutusjärjestelmä, yksinkertaistettu tilinpäätöksen tekemisen alusta, kirjanpidon sähköinen arkistointi, tositteiden analysointi, helppo kohdentaminen kustannuspaikoille ja projekteille sekä mahdollisuus raporttien kuten taseen ja tuloslaskelman tekoon. (Talousverkko 2024.)

Kitsaan maksullisen version tilaajat saavat käyttöönsä seuraavat lisäominaisuudet: käyttäjätuki Helpdeskin sähköposti- ja puhelinneuvonnan, kirjanpidon tallennuksen suomalaiselle palvelimelle, sähköisen Alv-ilmoituksen joka siirtyy suoraan verottajalle, mahdollisuuden vastaanottaa ja lähettää verkkolaskut suoraan Kitsaasta, tilitapahtumien päivittäisen noudon pankista, kuukausittaisten vuokrien ja vastikkeiden laskutuksen ja seurannan, kirjanpidon ja raporttien tarkastelun verkkoselaimella sekä mahdollisuuden kierrättää laskut hyväksyttäväksi ennen maksamista (Talousverkko 2024).

3.3 Perehdytysopas

Perehdytysopas toimii apuvälineenä ja muistilistana perehdyttäjille, perehdytettäville sekä kaikille muille koko organisaatiossa, joita perehdyttämisen prosessi koskee (Liski ym. 2007, 7). Onnistuneeseen perehdyttämisen prosessiin kuuluu hyvä suunnitelma, laadukkaat perehdytysmateriaalit ja oikea toteutustapa. Onnistunut perehdyttäminen vaatii usein läsnäoloa ja konkreettista kädestä pitäen työhön opastusta, mutta useat asiat on silti hyvä opettaa erilaisten materiaalien avulla. Epäonnistunut perehdytys johtuu yleensä perehdytysoppaan heikosta laadusta tai siitä, että se on heikosti jäsennelty, vaikea lukuinen ja vaikeasti seurattava. (Kurru 2022.)

Laadukas perehdytysopas sisältää tekstin lisäksi kuvia ja videoita, jotka helpottavat aineiston sisäistämistä ja läpikäyntiä. Perehdyttämisen tarpeet vaihtelevat tapauskohtaisesti, mutta perehdytysoppaasta olisi kuitenkin hyvä löytyä seuraavat osa-alueet. Perehdytysoppaassa olisi hyvä esitellä yrityksen toiminta, tavoitteet sekä myytävänä olevat tuotteet ja palvelut. Yrityksen työyhteisö tulisi myös esitellä ja pelisäännöt tulee käydä läpi. Perehdytysoppaasta tulee tietenkin löytyä työntekijälle suunnattuja ohjeita ja työtehtävät tarvittavine ohjeistuksineen. Työntekijältä odotetut asiat ja tavoitteet sekä muut työsuhteeseen liittyvät asiat tulee kertoa. Työvälineet ja -menetelmät tulee esitellä. Perehdytysoppaan avulla perehdytys voidaan suorittaa nopealla aikataululla ja tarvittaessa toiselta puolelta maapalloa, mikäli perehdytyksen toteutustapa tämän mahdollistaa. (Kurru 2022.)

Uuden työntekijän aloittaessa ensimmäiset päivät ja viikot työpaikalla ovat hetkiä, kun ensimmäiset vaikutelmat muodostuvat ja sitoutuminen omaan uuteen työrooliin alkaa. Perehdytysmateriaalit ja niiden kehittäminen ovatkin tässä tärkeässä roolissa. Kun perehdytysmateriaalit ovat kunnossa niin se auttaa uutta työntekijää sopeutumaan nopeammin. Tämä myös vahvistaa organisaation arvoja ja kulttuuria. Kun organisaatio panostaa resursseja ja aikaa perehdytysmateriaalien kehittämiseen, niin samalla se on investointi koko organisaation tulevaisuuteen. Tämä investointi maksaa itsensä takaisin motivoituneina, sitoutuneina ja tuottavina työntekijöinä. (Helin 2023.)

Perehdytysmateriaalit voidaan jakaa kahteen osioon. Ensimmäisessä osiossa esitellään organisaatio ja käytännön asiat. Tämä osio antaa uudelle työntekijälle yleiskuvan organisaatiosta. Osiossa kerrotaan organisaation historiasta, visiosta, missiosta sekä arvoista. Näiden tietojen avulla uusi työntekijä ymmärtää paremmin, mihin organisaatio pyrkii ja miksi se on edes olemassa. Organisaation kannustava ja positiivinen kulttuuri kannattaa tuoda työntekijöille ilmi jo materiaaleissa. Tässä osiossa tulee käydä läpi käytännön asiat kuten turvallisuussäännöt, työntekijöiden käytännöt, organisaation työaikataulut ja muut oleelliset tiedot, jotka helpottavat työntekijää sopeutumaan uuteen työpaikkaan. Toisessa osiossa keskitytään itse tehtäväkohtaiseen perehdyttämiseen. Tämä osio on tärkeässä roolissa työtehtävässä onnistumisen kannalta. Työtehtävissä tarvittavat tiedot ja taidot tulee kertoa työntekijälle selkeästi ja ymmärrettävästi. Työtehtävät, odotukset ja vastuut tulee käydä läpi, jotta uudet työntekijät tietävät mitä heiltä odotetaan. Organisaation toimintatavat, tärkeimmät prosessit ja vastuunjakautuminen organisaation eri osastojen välillä tulee myös käsitellä. (Helin 2023.)

Kun perehdytysmateriaalit ovat koottuna yhteen paikkaan, niin niiden päivittäminen on helppoa (Systam 2024). Uusi työntekijä pystyy myös helposti palata materiaaleihin ja etsiä sieltä tarvitsemansa tiedon (Lainio 2008, 51). Kun perehdyttämissuunnitelma ja perehdytysmateriaalit on saatu valmiiksi, niin niitä tulee muistaa ylläpitää ja päivittää aktiivisesti (Helin 2023; Työterveyslaitos 2024b). On tärkeää, että materiaalien ylläpitoon ja päivittämiseen määrätään vastuhenkilöt. Mikäli materiaalien ylläpito ja päivittäminen ei ole kenenkään vastuulla, niin silloin materiaalit eivät reagoi tarvittaviin muutoksiin ajoissa ja tarjoavat pahimmillaan virheellistä tietoa. (Helin 2023.)

Yhtenäinen visuaalinen ilme perehdytysmateriaaleissa korostaa materiaalien tärkeyttä sekä antaa persoonallisen ja organisaation näköisen kuvan. Perehdytysmateriaalien ilmeen tulisi siis olla yhtenäistä ja helposti lähestyttävää. Kieliasun tulisi olla yleistajuista ja selkeää. Organisaatiojargonia ja ammattislangia tulisi välttää viimeiseen asti. Perehdytysaineistojen yhtenäinen tyyli helpottaa omaksumaan niissä olevaa tietoa ja tekee kokonaisuudesta suunnitelmallisen. Perehdytysmateriaalien laadulla on suora vaikutus työntekijöiden saamaan mielikuvaan. (Helin 2023.) Hyvä perehdytysmateriaali varmistaa onnistuneen perehdytyksen myös silloin, kun perehdyttäjä on esimerkiksi kipeänä. Tällöin perehdytysmateriaali mahdollistaa laadukkaan

perehdytyksen eikä perehdyttäjän tuuraajan itse tarvitse muistaa tai tietää mitä kaikkea uudelle työntekijälle tulee opettaa. (Johtakee 2024.)

3.4 Benchmarking

Benchmarking eli suomeksi kilpailijavertailu tarkoittaa esikuva-analyysiä. Benchmarkingin tarkoituksena on vertailla omaa toimintaa muiden toimintaan, joilta halutaan ja voidaan oppia uutta. Tyypillisesti vertailun kohteena ovat omalla alalla parhaiten menestyneet yritykset. Myös oman toimialan ulkopuolella toimivia yrityksiä voidaan ottaa vertailun kohteeksi. (Impiö 2022.) Benchmarkingin päämääränä on löytää parhaat ja toimivimmat käytännöt ja oppia niistä. Tavoitteena on soveltaa näitä käytäntöjä omaan toimintaan kehityksen aikaansaamiseksi. (Procountor 2024.) Tarkoituksena on siis esikuvien kautta löytää keinoja oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarking saattaa johtaa isoihinkin muutoksiin organisaation sisäisissä prosesseissa ja toiminnassa. (Impiö 2022.) Benchmarkingin avulla voi myös oppia ymmärtämään ja määrittelemään, mitä osa-alueita voisi itse kehittää (Procountor 2024). Benchmarking on myös tehokain tapa saavuttaa ja ylläpitää kilpailuetua (Codling 1998, 3).

Benchmarking on oppimisprosessi, jossa pyritään vertailemaan ja tunnistamaan menestyksen takana olevat prosessit. Benchmarkingia tehdessä voi käyttää apuna 7 vaiheista mallia, jota noudattamalla tulee suoritettua benchmarkingin eri päävaiheet. Ensimmäisessä vaiheessa tulee määrittellä benchmarkkauksen kohde. Kohteen tulee olla jokin menestymisen kannalta oleellinen asia. Toisessa vaiheessa valitaan kohteet, jotka ovat omaa työtä riittävästi parempia valitussa menestystekijässä. Tässä vaiheessa on myös havainnointava, että mikä tai mitkä prosessit ovat tämän menestyksen avain. Vaiheessa kolme tulee mitata ja oppia oma prosessi. Vaiheessa neljä tulee havainnoida näitä samoja prosesseja benchmarkkauksen kohteesta ja oppia niistä. Omia prosesseja vertaillaan benchmarkingin kohteena olevan asian prosesseihin ja tämän avulla valitaan parhaat menetelmät ja toimintatavat. Opittujen asioiden avulla asetetaan kehitystavoitteet vaiheessa viisi ja niitä sovelletaan käytäntöön vaiheessa kuusi. Vaiheessa seitsemän benchmarking- prosessi aloitetaan alusta, jotta prosessin kehittyminen ja vakiintuminen voidaan varmistaa. Vaiheita ei ole välttämätöntä suorittaa tässä tietyssä järjestyksessä, vaan tärkeintä on, että jokainen vaihe tulee suoritettua. (Tuominen 2021, 8.)

DG Ezy Oy:lle on tehty aiemmin opinnäytetöinä kaksi erilaista perehdytysopasta, ja ne ovat olleet yritykselle varsin toimivia. Nämä molemmat oppaat on tehty Word alustalle. Toinen perehdytysopas on reskontranhoitajan opas Netvisorin ja Procountorin työtehtäviin ja toinen perehdytysopas taas on uuden työntekijän perehdytysopas reskontranhoitajan työtehtäviin. Perehdytettävät asiat ja työtehtävien eri vaiheet havainnollistetaan pääosin leipätekstin avulla, mutta tekstin seassa käytetään apuna todella paljon kuvakaappauksia, kuvia, erilaisia merkkejä sekä havainnollistavia kuvioita ja symboleja. Muutamissa kohdissa teksti on kirjoitettu

havainnollistaviin taulukoihin, jotta lukijan on helpompi ymmärtää eri asioiden yhteydet toisiinsa ja tämän avulla lukija kykenee hahmottamaan myös kokonaisuuden paremmin. Perehdytysoppaiden ulkoasu on hyvin yksinkertainen ja selkeä. Selkeyttämisen apuna on käytetty eri värejä ja kokoisia fontteja sekä tekstin lihavoitinta. Teksti ja havainnollistavat elementit ovat aseteltu sopivan väljästi, joten perehdytysoppaat ovat myös kevyt lukuisia. Kokonaisuudessaan nämä DG Ezylle aiemmin tehtävät perehdytysoppaat ovat varsin laadukkaita. Nämä perehdytysoppaat sisältävät yrityksen sisäisiä asioita, joita ei haluta julkistaa. Tämän takia nämä perehdytysoppaat eivät ole julkisesti saatavilla. (DG Ezy Oy 2020; DG Ezy Oy 2024.)

Valtaosassa Theseuksessa julkaistuista perehdytysopas opinnäytetöistä itse perehdytysopas on jätetty julkaisematta, koska yritykset eivät halua paljastaa yhtiön ulkopuolisille henkilöille yrityksen sisäisiä asioita. Valitettavasti tämän takia benchmarkattavaa materiaalia on rajallisesti. Useissa perehdytysopas opinnäytetöissä onkin usein julkistettu ainoastaan sisällysluettelo ja osa opinnäytetöistä on jopa kokonaan salattu. Tämänkään opinnäytetyön itse perehdytysopasta ei tulla julkaisemaan. Perehdytysopas opinnäytetöitä on tehty useille eri aloille ja useisiin erilaisiin työtehtäviin. Itse benchmarkkasin tässä tapauksessa taloushallinnon ohjelmistoihin tehtyjä perehdytysoppaita.

Löysin Theseuksesta erittäin laadukkaan Eevi Kiviniemen tekemän perehdytysopas opinnäytetyön taloushallinnon ohjelmisto Maestron. Perehdytysopas alkaa erittäin selkeällä ja yksityiskohtaisella sisällysluettelolla, jonka avulla lukijan on helppo navigoida perehdytysoppaassa ja löytää perehdytysoppaasta tarvitsemansa tieto. Perehdytysoppaassa on käytetty todella paljon tästä kyseisestä taloushallinnon ohjelmistosta otettuja kuvakaappauksia, joiden avulla lukijalle selvennetään yksityiskohtaisesti ja selkeästi jokainen eri työvaihe. Kuvakaappauksia on selkeytetty niihin piirrettyjen nuolien, ympyröiden ja muiden havainnollistavien merkkien avulla. Itse leipätekstiä on suhteessa kuviin jopa aika vähän. Teksti on aseteltu sopivan väljästi ja ranskalaisia viivoja on käytetty selkeyttämisen apuna. (Kiviniemi 2023.)

Suvi Heinosen tekemä opinnäytetyö kirjanpito-ohjelmisto Fivaldiin on myös erittäin laadukkaasti tehty. Tässäkin perehdytysoppaassa on todella selkeä ja yksityiskohtainen sisällysluettelo, jonka avulla on nopeaa löytää oppaasta tarvitsemansa tieto. Kattavien ja selkeiden kirjallisten ohjeiden tukena on käytetty kyseisestä kirjanpito-ohjelmistosta otettuja kuvakaappauksia. Nämä kuvakaappaukset ovat tässä perehdytysoppaassa tärkeässä osassa työtehtävien selittämisen apuna. Kuvakaappauksiin on piirretty havainnollistamisen ja ymmärtämisen helpottamiseksi ympyröityjä ja nuolilla osoitettuja kohtia, joiden avulla kuvakaappauksissa oleva oleellinen tieto löytyy helpommin. Leipätekstin selkeyttämisen apuna on käytetty ranskalaisia viivoja ja tekstin lihavoitinta. (Heinonen 2011.)

Internetistä ei löydy kovinkaan montaa yrityksen tekemää perehdytysopasta. Harva yritys haluaa julkistaa perehdytysoppaitaan, koska niistä voi ilmetä yrityksestä asioita, joita ei haluta julkistaa yleiseen tietoon. Perehdytysoppaitaan ovat julkistaneet lähinnä erilaiset yhdistykset ja julkishallinnon toimijat kuten koulut ja kaupungit.

Internetistä löytyi Osuuskauppa Kuopion uudelle henkilöstölle tehty yleinen perehdytysopas. Yhtiön pääväri vihreä on perehdytysoppaan teeman kivijalka ja sitä on käytetty sopivissa määrin koko perehdytysoppaassa. Väriä on käytetty oppaan ensimmäisestä sivusta oppaan viimeiseen sivuun asti ja tekstien otsikot ja tärkeimmät kohdat on korostettu tällä vihreällä värillä. Oppaassa on käytetty asioiden ja ohjeiden havainnollistamisen apuna valokuvia, kuvakaappauksia sekä piirrettyjä kuvia ja taulukoita. Oppaan sivuja ei ole ängetty täyteen tekstiä ja kuvia, vaan asettelu on sopivan väljää ja sivuille on jätetty jopa pieniä tyhjiä kohtia. (Meillä töissä -perehdytysopas 2023.)

Toinen löytämäni mainitsemisenarvoinen perehdytysopas on tehty Vaasan ammattikorkeakoulun uudelle henkilöstölle. Tässä perehdytysoppaassa on todella selkeä ja yksinkertainen sisällysluettelo, jonka avulla perehdytysoppaasta on vaivatonta ja nopeaa löytää tarvitsemansa tieto. Teksti on aseteltu sopivan väljästi sekä ranskalaisia viivoja on käytetty selkeyttämisen apuna. Tässä oppaassa ei ole käytetty apuna juurikaan kuvia tai muita havainnollistavia elementtejä. Tämän takia tämä perehdytysopas on hieman tylsempi ja raskaslukuisempi kuin muut benchmarkkaamani perehdytysoppaat. (Vaasan ammattikorkeakoulu 2024.)

4 Kitsaan asiantuntijoiden teemahaastattelut

Tässä luvussa avataan teemahaastattelun käsite ja kerrotaan erilaisista haastattelumuodoista. Seuraavaksi kerrotaan esitestaamisesta käsitteenä ja teemahaastattelurungolle suorittamastani esitestauksesta. Lopuksi kerrotaan, kuinka tutkimuksen teemahaastattelut toteutettiin.

Tutkimukset jaetaan yleensä kvalitatiivisiin eli laadullisiin tutkimuksiin ja kvantitatiivisiin eli määrälliseen tutkimuksiin (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135-137). Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen tutkimus. Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui teemahaastattelu, koska teemahaastattelu sopii haastattelumuodoksi silloin, kun pyritään löytämään tietoa vähemmän tunnetuista asioista ja ilmiöistä, millainen esimerkiksi Kitsas on (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

4.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on suosittu tiedonkeruumenetelmä kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusaineiston keräämiseen (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018). Teemahaastattelu ei kuitenkaan ole pelkästään laadullisen tutkimuksen menetelmä vaan se on myös täysin käyttökelpoinen kvantitatiivisissa eli määrällisissä tutkimuksissa (Hirsjärvi ym. 2009, 208). Teemahaastattelu on suosittu menetelmä, koska se antaa haastateltavalle vapauden ilmaista näkemyksiään omalla tavallaan. Tämän ansiosta tutkimusongelmaan saadaan laadukkaita vastauksia. Myös teemahaastattelun aineiston analysoinnin helppous on syynä suosioon. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastattelun tarkoituksena on löytää tutkimukselle merkityksellistä ja hyödyllistä tietoa sekä vastauksia (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88). Teemahaastattelu on keskustelunomainen haastattelu, jossa käsitellään etukäteen valittuja teemoja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Teemahaastattelu etenee näiden ennalta tarkasti valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten pohjalta (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3).

Etukäteen valitut teemat perustuvat yleensä tutkimuksen teoriataustaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tällöin teoreettiset käsitteet muutetaan haastatteluteemoiksi. Olennaisin asia teemoja luodessa on muistaa tutkimusongelma, johon haetaan ratkaisua. Tutkimusongelma sitoo kokonaisuuden ja teemat yhteen. Haastattelun teemat voidaan myös hahmotella kirjallisuuden avulla eli voidaan tutkia mitä teemoja on käytetty aikaisemmin tehdyissä samankaltaisissa tutkimuksissa tai mitä teemoja alan kirjallisuudessa käsitellään. Teemojen valinta oman intuition mukaan ei ole järkevää, koska tällöin haastattelussa tulee kysytyä vain omaan mieleen tulleita asioita. Tämä taas seuraa siihen, että haastattelusta tulee vajavainen ja tutkijan omiin ennakkokäsityksiin pohjautuva. Ongelmaksi muodostuu myös se, että haastattelun aineistosta ei saada tehtyä kunnollista analyysiä, koska teoreettisia kytkentöjä ei ole. (Eskola ym. 2018.)

Teemahaastattelua tehdessä haastateltavien tulkinat ja merkityksenanto otetaan huomioon. Haastateltavien vapaalle puheelle tulee antaa tilaa, vaikkakin ennalta valitut teemat pyritään käymään läpi kaikkien haastateltavien kanssa. Teemahaastattelussa sisältö- ja tilanneanalyysi ovat tärkeässä roolissa. Tutkijan tulee perehtyä huolellisesti aihepiiriin ja haastateltavien tilanteisiin, jotta haastattelu osataan kohdentaa oikeisiin teemoihin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Teemahaastattelussa on tarkoituksena haastatella sellaisia henkilöitä, joilla uskotaan olevan tutkimuksen kannalta oleellista ja hyödyllistä tietoa sekä kokemusta (Eskola ym. 2018; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämä onkin tärkein kriteeri haastateltavia valittaessa. Haastateltavien etsimisessä tulee käyttää oikeita yhteydenottokeinoja kuten omia verkostoja ja sosiaalista mediaa. Jos haastateltavia etsitään tietyn yrityksen tai organisaation sisältä, niin silloin etsiminen kannattaa aloittaa kyseisen yrityksen tai organisaation verkkosivuilta ja myös johtoportaaseen kannattaa ottaa yhteyttä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelun tulee aina perustua vapaaehtoisuuteen. Tutkija ei voi hyväksikäyttää asemaansa, tutkimuksen taustavoimia tai koulutustaan pakottaakseen ketään tutkittavaa osallistumaan tutkimukseen. Tutkimuksesta tulee antaa tutkittaville kaikki mahdollinen tieto, jotta he voivat niiden perusteella päättää itse osallistuvatko he tutkimukseen vaiko eivät. Opinnäytetöissä opiskelija yleensä suorittaa kaikki haastattelut itse, mutta isommissa tutkimuksissa kuten esimerkiksi valtakunnallisissa markkinointitutkimusyritysten haastattelututkimuksissa haastateltavia saattaa olla yhdessä tutkimuksessa useita kymmeniä. (Heikkilä 2014, 64-65.)

4.1.1 Teemahaastattelun kulku

Haastatteluun tutkija tarvitsee mahdollisimman vähän muistiinpanoja, jotta tutkija kykenee keskittymään itse haastatteluun eikä muistiinpanojen lukemiseen ja näpräämiseen. Muistiinpanoina on haastattelun teemat ja niihin liittyvät apukysymykset eli teemahaastattelunrunko. Teemahaastattelussa ei ole ideana esittää pikkutarkkoja kysymyksiä tietyssä ja tarkassa järjestyksessä paperilta lukien, vaan teemoista yritetään keskustella aika vapaasti. Teemoja ei tarvitse käydä läpi tietyssä järjestyksessä, eikä kaikkien haastateltavien kanssa ole pakko puhua kaikista teemoista ja asioista yhtä laajasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) On lähinnä makuasia, mutta myös laadullisen tutkimuksen perinteisiin liittyvä kysymys, että tuleeko kaikille haastateltaville esittää kaikki etukäteen suunnitellut kysymykset ja, että tuleeko kysymykset aina esittää samassa ja tietyssä järjestyksessä ja tuleeko jokaisessa haastattelussa sanamuotojen olla täsmälleen samat. Tämä yhdenmukaisuuden vaatimus vaihtelee tutkimuksesta toiseen. Teemahaastatteluiden toteutustavat vaihtelevat lähes avoimesta haastattelusta aina strukturoidusti etenevään haastatteluun. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88.)

Haastattelupaikka tulee valita tarkasti. Hyvä haastattelupaikka on onnistuneen haastattelun edellytys, koska haastattelu on vuorovaikutustilanne, jota määrittää moninaiset sosiaaliset tekijät. (Eskola ym. 2018.) Haastattelu-aika ja muut paikallaolijat saattavat vaikuttaa vastauksiin. Haastateltavan on vaikea keskittyä vastaamaan, jos häntä on joku kolmas osapuoli tai muu tekijä häiritsemässä. Tällaisia häiritseviä tekijöitä voivat olla esimerkiksi hameenhelmassa roikuvat pienet lapset, soiva puhelin tai kiehuva ruoka liedellä. Vastajaan kiireisyys, väsymys, sairaus, ympäristön meteli tai ulkoilmahaastattelun aikana oleva ikävä sää saattavat aiheuttaa harkitsemattomia vastauksia. Haastateltava saattaa myös pyrkiä antamaan sosiaalisesti hyväksyttäviä, odotusten ja normien mukaisia vastauksia tai sen kaltaisia vastauksia, joita hän uskoo haastattelijan häneltä odottavan. Haastattelutilanteen aiheuttama harha on pienimmillään, kun haastatteluilmapiiri on mahdollisimman neutraali ja haastattelijalla ja haastateltavalla on sama sosiaalinen asema. (Heikkilä 2014, 65.)

Yksi teemahaastattelun etu on se, että haastattelutilanteessa haastateltavien vastausten perusteella kysymyksiä voidaan tarkentaa ja syventää (Puusa 2020, luku 6; Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 6.4.1). Haastattelu on menetelmänä todella joustava. Haastattelijasta pystyy halutesaan esittämään kysymykset parhaaksi katsomassaan järjestyksessä, toistaa kysymyksen, oikaista väärinkäsityksiä tai selvittää kysymyksen sanamuotoa ja täten vähentää vastaamattomuutta. Haastattelussa voidaan esittää monimutkaisiakin kysymyksiä ja haastateltavaa tarkkailemalla haastattelijasta pystyy tekemään lisähavaintoja. Haastattelu on myös haastateltavalle varsin vaivaton tapahtuma. Haastatteluissa vastaukset saadaan nopeasti ja tiedetään, kuka vastauksen on antanut. (Heikkilä 2014, 65.) Haastattelun valikoituessa tiedonkeruumenetelmäksi yksi eduista on, että haastattelun aikana tutkija kykenee kiinnittämään huomiota ei-kielelliseen viestintään. Tutkittavan ilmeet, eleet, puheen välissä pidetyt tauot, liikkuminen ja katsekontakti saattavat antaa tutkijalle ratkaisevia vihjeitä niistä seikoista, joihin tutkijan tulisi ennen kaikkea kiinnittää lisähuomiota ja kysyä lisäselvennystä tutkittavalta. (Puusa 2020, luku 6.)

Haastattelujen jälkeen haastatteluaineisto tulee kirjoittaa puhtaaksi. Tässä kohtaa tulee viimeistään olla tiedossa, että mitä analyysimenetelmää tutkimuksessa aikoo käyttää. (Eskola ym. 2018.) Teemoihin kohdistunutta haastattelua on verrattain luontevaa ruveta analysoimaan teemoittain. Analyysia tehdessä tulee pitää mielessä, että tutkijan etukäteen valitsemat teemat eivät välttämättä ole samat teemat, jotka aineistoa analysoidessa osoittautuvat olennaisesti tutkimusaihetta ja aineiston sisältöä jäsentäviksi. Aineiston teemoittelun jälkeen voi edetä aineiston tyypittelyyn. Teemahaastatteluista kerättyä aineistoa voidaan analysoida kokonaan kvantitatiivisesti tai kvantitatiivisuutta ja kvalitatiivisuutta yhdistäen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemahaastattelun aineistosta kyetään myös laskemaan frekvenssejä ja aineistoa voidaan saattaa tilastollisen analyysin vaatimaan muotoon. Teemahaastattelun tuloksia voidaan siis tulkita ja analysoida monin eri tavoin. (Hirsjärvi ym. 2009, 208.) Teemahaastattelua ei siis ole

välttämätöntä analysoida juuri tietyllä tavalla, vaikka loogisin ja tavallisin jatkumo kyseiselle haastattelutyypille onkin aineiston teemoittelu ja tyypittely (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Nykyaikana haastatteluista saatujen vastausten tarkistaminen jälkikäteen on helppoa, koska haastattelija pystyy kirjoittamaan vastaukset suoraan ylös tietokoneelleen tai äänittämään haastattelut (Heikkilä 2014, 65).

4.1.2 Haastattelumuodot

Haastattelu voidaan toteuttaa yksilöhaastatteluna tai ryhmähaastatteluna (Hirsjärvi ym. 2009, 210). Yksilöhaastattelut ovat yleisin tapa toteuttaa haastattelut ja tämä metodi soveltuu ennen kaikkea aloittelevalle tutkijalle (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.3). Kun tutkimuksessa halutaan saada tietoa yksittäisten ihmisten kokemuksista niin, silloin yksilöhaastattelut ovat toimivin tapa kerätä aineistoa (Puusa ym. 2020, luku 14). Yksilöhaastatteluissa noudatetaan usein ainakin jollain tasolla kysymys-vastaus-formaattia, jossa yleensä tutkija ohjaa keskustelun etene- mistä (Pietilä 2017, luku 4). Yksilöhaastattelu on tutkimuksen aiheesta riippumatta varsin toi- miva haastattelumenetelmä. Yksilöhaastattelun avulla kyetään tekemään syvälle luotaavaa katsausta haastateltavien käyttäytymiseen, arvoihin ja arkeen sekä selvittämään mitä ihmiset tekevät ja miksi. Yksilöhaastattelu voidaan toteuttaa esimerkiksi haastateltavan kotona tai työ- paikalla. (Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Yksilöhaastattelua tehdessä haastateltava ja haastattelija ovat keskenään suorassa vuorovaiku- tuksessa. Haastattelijasta saadun vaikutelman perusteella haastateltava tekee ratkaisun, kuinka hän vastaa esitettyihin kysymyksiin. Haastattelijan tulee voittaa haastateltavan luotta- mus ja pyrittävä motivoimaan hänet vastaamaan esitettyihin kysymyksiin mahdollisimman tar- kasti. Haastattelijan luonteva ja siisti ulkoinen olemus sekä miellyttävä ja kohtelias käytös ovat hyvin muodostettujen kysymysten ohella ratkaisevassa roolissa. (Heikkilä 2014, 64.) Yksilöhaas- tattelun etuna on, että se on helppo äänittää, kun muiden haastateltavien ylimääräiset äänet eivät ole häiritsemässä (Pietilä 2017, luku 4).

Ryhmähaastattelu on vapaamuotoinen haastattelumenetelmä. Haastattelun osallistujat keskus- televat spontaanisti, tekevät havaintoja ja tuottavat monipuolista tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Haastattelija keskustelee useiden haastateltavien kanssa samanaikaisesti. Aina välillä haastattelija kuitenkin kysyy kysymyksiä haastatteluryhmän yksittäisiltä jäseniltä. Ryhmähaastattelun avulla voidaan pyrkiä löytämään laaja kirjo erilaisia vastauksia ja mielipi- teitä. Ryhmähaastattelu on loistava menetelmävalinta, kun halutaan saada selville, kuinka hen- kilöt muodostavat yhteisen kannan johonkin ajankohtaiseen aiheeseen. Ryhmähaastattelu sopii menetelmäksi, kun halutaan tutkia pienoiskulttuurien merkitysrakenteita tai kun halutaan tie- toja haastateltavien sosiaalisesta ympäristöstä. Ryhmähaastattelun merkittävin etu verrattuna yksilöhaastatteluun on se, että ryhmähaastattelun avulla saadaan nopeasti ja samanaikaisesti

tietoa monelta vastaajalta. Ryhmähaastattelujen pitäminen on myös halvempaa, kuin jos haastattelisi saman määrän henkilöitä yksilöhaastatteluna. Ryhmähaastattelun alalajeja ovat mm. parihaastattelu sekä täsmäryhmähaastattelu. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.3.)

4.2 Teemahaastattelurungon esitestaaminen

Vaikka teemahaastattelurungon tekee kuinka huolellisesti, niin se tulee aina koe haastatella eli esitestata ennen varsinaisia haastatteluja. Esitestaamisen tavoitteena on pyrkiä selvittämään kysymysten selkeys ja yksiselitteisyys. Esitestaamisen aikana voidaan myös huomata, onko mukana turhia kysymyksiä tai onko jotakin olennaisia kysymyksiä unohtunut. (Heikkilä 2014, 58.) Teemahaastattelurungon tulisi olla mahdollisimman yksiselitteinen ja kaikki väärinymmärtämisen mahdollisuudet tulee karsia pois. Teemahaastattelurungon ymmärrettävyyttä voi ja tulee testata myös omalla tuttavalla, joka ei ole perehtynyt itse kyseiseen tutkimusalaan. Mikäli hän ei ymmärrä joitain kysymyksiä, niin eivät välttämättä ymmärrä tulevat vastaajatkaan. Esitestaaminen tulee suorittaa mahdollisimman samanlaisessa tilanteessa ja ympäristössä kuin varsinaiset tutkimuksen teemahaastattelut. (Valli 2018.) Esitestaamisen jälkeen tehdään tarpeelliseksi koetut muutokset teemahaastattelurungon rakenteeseen sekä kysymysten muotoiluun ja järjestykseen (Heikkilä 2014, 58). Teemahaastattelurungon huolellinen valmistelu ja esitestaaminen takaavat onnistuneen tutkimuksen sekä ennaltaehkäisevät tutkimuksen seuraavien vaiheiden turhaa työtä (Vastamäki & Valli 2018).

Esitestasin tekemäni teemahaastattelurungon perjantaina 19.7.2024 Divest Groupin toimistolla Helsingin Pitäjänmäellä. Suoritin esitestauksen DG Ezy Oy:n sisaryhtiön Talouden Ohjelmistopalvelut Finland Oy:n kahdella taloushallintoa tekevällä työntekijällä. Valitsin esitestaukseen heidät, koska heillä on työnsä puolesta Kitsaasta vankkaa kokemusta ja osaamista. Välittömästi tämän jälkeen esitestasin teemahaastattelurungon Teams-videopuhelussa yhdellä tradenomiopiskelija kollegallani, joka ei ole perehtynyt millään tavalla taloushallintoon tai taloushallinnon ohjelmistoihin. Päätin esitestata teemahaastattelurungon hänellä, koska mikäli hän ymmärtää kysymykset vaivatta, niin silloin suurella todennäköisyydelle kysymykset ymmärtää myös Kitsaaseen jo aiemmin perehtyneet henkilöt. Suoritin esitestauksen mahdollisuuksien mukaan mahdollisimman samanlaisessa tilanteessa, kuin tulen suorittamaan tutkimuksen varsinaiset teemahaastattelut.

Esitestatessa kävi ilmi, että kysymykset on muotoiltu laadukkaasti, ne ovat hyvin selkeitä ja jokainen kykenee ymmärtämään mitä kysymykset tarkoittavat ja täten pystyvät vastaamaan niihin. Muutamien kysymysten kohdalla yksi henkilöistä pohti, että ovatkohan ne hieman liian samankaltaisia. Nämä kysymykset olivat ”Mitä kaikkea tulevan perehdytysoppaan tulee sisältää?” ja ”Mitä teemoja ja aihealueita tulevan perehdytysoppaan tulisi kattaa?”. Toinen kysymyspari, jossa hänen mielestään on hieman samankaltaisuuksia oli ”Millaisessa

julkaisumuodossa tuleva perehdytysopas olisi hyödyllisin?” ja ” Mille alustalle tuleva perehdytysopas olisi toimivin tehdä?”. Päädyin kuitenkin tarkan pohdiskelun jälkeen pitämään kaikki nämä kysymykset, koska vaikka kysymyksissä on pieniä samankaltaisuuksia, niin niillä kumminakin haetaan hieman erityyppisiä asioita ja vastauksia tai tarkennuksia toiseen kysymykseen liittyen.

Yksi henkilö ehdotti, että loisin kokonaan uuden kysymyksen, joka olisi ”Mitkä asiat Kitsaassa erityisesti sujuvoittavat kirjanpidon työtä?”. Mielestäni idea oli hyvä ja muutin vielä itse kysymyksen muotoon ”Mitkä asiat Kitsaassa erityisesti sujuvoittavat ja nopeuttavat kirjanpidon työtä?”. Tämä kysymys on tärkeä, koska tulevat haastateltavani ovat kokeneita Kitsaan käyttäjiä ja asiantuntijoita, joten heillä voi olla minulle erityisiä vinkkejä esimerkiksi pikakomentoihin liittyen, joiden avulla Kitsaan käyttö ja Kitsaalla kirjanpidon tekeminen on nopeampaa ja sujuvampaa. Tämänkaltaiset vinkit ovatkin äärimmäisen tärkeä saada tulevaan perehdytysoppaaseen.

4.3 Tutkimuksen teemahaastattelut

Suoritin teemahaastattelut keskiviikkona 7.8.2024 Divest Groupin toimistolla Helsingin Pitäjänmäellä. Haastattelun yksi eduista on se, että haastateltaviksi voi valita henkilöitä, joilla tietää etukäteen olevan tietoa ja kokemusta tutkittavasta aiheesta (Puusa 2020, luku 6). Suoritin teemahaastattelut kahdelle henkilölle. Nämä kaksi henkilöä ovat toimeksiantajan puolelta opinnäytetyöstäni päävastuussa. Ensimmäinen haastateltava oli DG Ezy Oy:n sisaryhtiö Talouden ohjelmistopalvelut Finland Oy:ssä työskentelevä Nadina Hakkarainen, joka on Kitsas Pron tuoteomistaja sekä Kitsaan asiantuntija. Hän on työskennellyt Kitsaan parissa viimeiset kaksi vuotta ja Divest Group konsernilla hän on työskennellyt kokonaisuudessaan kuusi vuotta, joista Talouden ohjelmistopalvelut Finland Oy:ssä viisi vuotta. Toinen haastateltava oli DG Ezy Oy:ssä tiiminvetäjänä ja kirjanpitäjänä työskentelevä Roni Ollikainen, joka on työskennellyt DG Ezy Oy:ssä kuuden vuoden ajan. Kitsaasta hänellä on käytännön laaja-alaista työkokemusta viimeisen kahden vuoden ajalta. Haastattelut sujuivat todella hyvin ja keskustelu oli varsin antoisaa. Sain valtavasti uutta ja yksityiskohtaista tietoa siitä, että millainen tulevan perehdytysoppaan tulisi kokonaisuudessaan olla. Teemahaastatteluissa käyttämäni teemahaastattelurunko löytyy tämän opinnäytetyön liitteestä yksi.

5 Perehdytysopas

Tämän luvun alussa esitellään teemahaastattelujen tulokset. Tämän jälkeen käydään läpi minkä asioiden pohjalta perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen muodostui. Lopuksi kerrotaan perehdytysoppaan muodostumisprosessi. Itse tutkimustulos eli perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen on salattu. Perehdytysoppaan sisällysluettelo löytyy kuitenkin tämän opinnäytetyön liitteestä kaksi.

5.1 Teemahaastattelujen tulokset

Esittelen teemahaastattelujen tulokset teema kerrallaan ja samassa järjestyksessä kuin teemat ovat teemahaastattelurungossa. Kerron mitä sain haastatteluista irti ja nostan haastatteluista esille tärkeitä ja relevantit asiat, jotka minun tulee ottaa huomioon ja joilla on vaikutusta siihen, millaista perehdytysopasta ryhdyn tekemään ja kuinka sitä lähden hahmottelemaan ja rakentamaan.

Teemahaastattelun teema yksi käsitteli perehdytysopasta. Haastateltavien mukaan hyvä taloushallinnon ohjelmiston perehdytysopas on selkeä ja yksityiskohtainen mutta ei kuitenkaan liian pitkä vaan sen tulee olla riittävän kompakti kokonaisuus. Ohjeistusten ei tule olla liian pitkiä vaan hyvä perehdytysopas on kompakti kokonaisuus. Hyvässä taloushallinnon ohjelmiston perehdytysoppaassa opastetaan vaihe vaiheelta, siinä on selkeät rajaukset ja kuvia olisi hyvä käyttää runsaasti. Siinä on selkeä sisällysluettelo selkeine alaotsikkoineen ja otsikointia tulisi miettiä käytännön tekemisen kautta. Hyvä taloushallinnon ohjelmiston perehdytysopas sisältää kyseisen ohjelmiston ja taloushallinnon kannalta tärkeimmät ja oleelliset asiat ja kohdat.

Tulevan perehdytysoppaan tulee sisältää jo aikaisemmin toimeksiantaja luvun toimeksianto kappaleessa mainitsemani asiat, ja näihin ei ole tullut muutoksia. Olen siis saanut toimeksiantajalta tämän opinnäytetyöprosessin alussa listauksen asioista, joita tulevan perehdytysoppaan tulisi sisältää. Sisältöön liittyvät kysymykset jätin teemahaastattelurunkoon, jotta kykenin varmistamaan, että toimeksiantaja on edelleen samoilla linjoilla ohjeistusten suhteen ja että mikään ei ole muuttunut ja että minä olen ymmärtänyt ohjeistuksen oikein. Haastatteluista nousi toimeksiantoon lisäideana se, että tekisin ohjeistuksen myös siitä, että kuinka Kitsas asennetaan tietokoneelle. Uutena asiana tuli myös, että minun tulee ottaa kaikki Kitsaasta perehdytysoppaaseen tarvittavat kuvakaappaukset minulle tätä opinnäytetyötä varten Kitsaaseen perustetusta esimerkki yrityksen kirjanpidon ympäristöstä, jottei yhdenkään oikein yrityksen tietoja päädy perehdytysoppaaseen. Haastatteluissa minulle selvennettiin, että perehdytysoppaan itse kirjanpidon ohjeistus tulee alkaa siitä, että kuinka uusi yritys luodaan Kitsaaseen. Toiveena

on, että perehdytysoppaassa olisi konkreettisia esimerkkejä, jotka helpottavat Kitsaan käyttöönottoa.

Tulevan perehdytysoppaan tulisi olla sen verran yksityiskohtainen, että Kitsasta ensimmäistä kertaa käyttävä työntekijä kykenisi käyttämään perehdytysoppaan avulla Kitsasta siten, että hän pärjää ainakin perusasioissa. Käytännössä raja yksityiskohtaisuudessa tulee vetää siihen, että mikä on oleellista ja mikä ei. Sovimme haastateltavien kanssa, että teen perehdytysoppaasta aluksi kokonaisuudessaan hieman pintapuolisemman, jonka jälkeen tuon oppaan toimeksiantajalle näytille ja he kertovat minulle mihin kohtiin he haluavat vielä tarkempia ohjeistuksia. Varsinaista kirjanpidon teorian opastusta perehdytysoppaassa ei tarvitse olla, koska niiden asioiden oletetaan olevan jo selkeitä ennen DG Ezy Oy:lle töihin tuloa.

Teeman kaksi aiheena oli perehdytysoppaan formaatti. Haastateltavien mielestä perehdytysopas olisi järkevin tehdä kirjalliseen julkaisumuotoon Word-alustalle, josta sitä on tulevaisuudessa mahdollisten muutosten varalta helppo muokata. Word-tiedosto on myös helppo ja nopea muokata PDF-tiedostomuotoon, joka tulee olemaan perehdytysoppaan lopullinen ja virallinen julkaisumuoto. Perehdytysoppaan ulkoasussa tulee käyttää DG Ezy Oy:n tunnusväriä eli vihreää sekä Kitsaan tunnusvärejä. Muita erityistoiveita haastateltavilla ei ole perehdytysoppaan ulkoasuun liittyen. Eli värimaailman tulee olla perehdytysoppaassa kunnossa, mutta muuten saan täysin vapaat kädet ulkoasun suhteen. Perehdytysoppaan viestintätyylin ja äänensävyn tulee olla opettavainen, neutraali, selkokielineen, hieman rennompi ja sellainen, joka sopii DG Ezy Oy:n tapaan viestiä. Perehdytysoppaassa tulee olla paljon havainnollistavia kuvia ja kuva-kaappauksia suhteessa tekstiin, koska kuvat kertovat enemmän kuin tuhat sanaa. Kun kuvia on runsaasti niin sanallisten ohjeistusten ei tarvitse olla niin yksityiskohtaisia. Kuvat tulee kuitenkin aina selittää auki sanallisesti. Havainnollistavia taulukoita ei haastateltavien mukaan ole välttämätöntä käyttää ollenkaan, vaan ainoastaan tarpeen niin vaatiessa.

Teema kolme käsitteli Kitsasta. Haastateltavien mukaan Kitsaan käyttö on helppo ja selkeä oppia, mutta hyvät ohjeet tulevat helpottamaan ja nopeuttamaan oppimisprosessia entisestään. Kitsaassa on yksinkertaiset asetukset ja se on hyvin selkolukuinen ohjelmisto, jossa on helppo navigoida. Erityisesti uuden kirjanpidon perustaminen, tilinpäätöstyökalun käyttäminen ja raportointi on helppoa. Haastateltavien mukaan monimutkaisin työvaihe kirjanpidon tekemisessä Kitsaalla on laskujen käsittely. Yksinkertaisin työvaihe taas on tiliotteiden käsittely, koska Kitsas osaa lukea ne automaattisesti. Yksinkertaisiin työvaiheisiin lukeutuu myös Kitsaan omien muistioiden käsittely ja tarkastaminen.

Haastateltavien mukaan Kitsaassa on monia asioita, jotka sujuvoittavat ja nopeuttavat kirjanpidon työtä. Näitä asioita ovat lukuisat pikakomennot, automatisointi, PDF-muotoisen tiliotteen automaattinen tulkinta, mahdollisuus käyttää ohjelmistoa kokonaan ilman hiirtä, Holvi integraatio, helppo aineiston lataaminen ja sähköinen arkisto, josta tilikauden tiedot on helppo

välittää tilintarkastajalle ilman, että tilintarkastaja tarvitsee Kitsaaseen omia tunnuksia. Haastateltavien mielestä minun tulisi tehdä aivan erityisen tarkat ja yksityiskohtaiset ohjeistukset kirjanpidon käsittelyyn, tase erittelyihin, muistioiden ja tiliotteiden käsittelyyn ja lataamiseen sekä erityisesti Holviin liittyviin asioihin kokonaisuudessaan. Minua myös ohjeistettiin kysymään apua ja vinkkejä Kitsasta työssään käyttäviltään kollegoiltani ja kysymään tarvittaessa heidän mielipiteitään, että mistä asioista olisi hyvä olla ohjeistusta.

5.2 Tekemäni perehdytysopas

Perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen rakentui tämän tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen aiheiden kokonaisuuksien ymmärtämisen, benchmarkingin sekä teemahaastattelusta saatujen tulosten pohjalta. Benchmarkkasin DG Ezy Oy:lle kaksi aikaisemmin opinnäytetöinä tehtyä perehdytysopasta, kaksi aikaisemmin opinnäytetöinä tehtyä taloushallinnon ohjelmistoon tehtyä perehdytysopasta, osuuskauppa Kuopion uudelle henkilöstölle tehtyä yleistä perehdytysopasta sekä Vaasan ammattikorkeakoulun uudelle henkilöstölle tehtyä perehdytysopasta.

Ryhdyin tekemään perehdytysopasta tutkimuksen teoreettisesta viitekehyksestä oppimieni asioiden, benchmarkingista saatujen ideoiden ja inspiraation, teemahaastattelujen tulosten sekä toimeksiantajan antaman opinnäytetyön toimeksiannon pohjalta. Perehdytysopas rakentui vauhtomasti muutaman viikon aikana. Pääosin kykenin tekemään perehdytysoppaan itsenäisesti. Muutamissa kohdissa jouduin turvautumaan kollegoideni ja toimeksiantajan apuun, koska minun piti tehdä ohjeistusta sellaisista asioista, joita en itse ollut koskaan ennen Kitsaalla tehnyt. En ollut edes aikaisemmin ikinä kuullut joistakin työvaiheista, mistä minun tuli tehdä ohjeistusta. Kollegoideni ja toimeksiantajan avustuksella sain kuitenkin tehtyä laadukkaat ohjeistukset kaikkiin toimeksiantajan vaatimiin asioihin.

Kun perehdytysoppaan ensimmäinen versio oli valmis, niin lähetin sen toimeksiantajalle luettavaksi ja kommentoitavaksi. Lähetin perehdytysoppaan samoille henkilöille, joille suoritin teemahaastattelut, koska he ovat päävastuussa opinnäytetyöstäni toimeksiantajan puolelta. Sain heiltä positiivista palautetta luomastani perehdytysoppaasta. He antoivat kuitenkin myös muutamia pieniä korjaus- ja lisäyskehotuksia. Tämän jälkeen tein perehdytysoppaaseen kaikki toimeksiantajan pyytämät korjaukset ja lisäykset. Lopuksi oikoluin ja viimeistelin perehdytysoppaan täysin valmiiksi. Lähetin valmiin perehdytysoppaan toimeksiantajalle. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen koko opinnäytetyöprosessiin kokonaisuudessaan, ja he kiittelivät minua hyvin tehdystä työstä. Heidän mielestänsä hoidin hommani kokonaisuudessaan todella hyvin ja toimintani ja työnlaatuni oli loistavaa. Perehdytysopas oli toimeksiantajan mukaan todella laadukkaasti tehty ja se tulee olemaan pitkään käytössä yrityksen tulevissa perehdytysprosesseissa. Perehdytysopas taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen on salattu eikä ole julkisesti

saatavilla. Perehdytysoppaan sisällysluettelo löytyy kuitenkin tämän opinnäytetyön liitteestä kaksi.

6 Pohdinta

Tämän luvun aluksi on lyhyt yhteenveto tästä koko opinnäytetyöprosessista ja kuvailen myös hieman omia tuntemuksiani siihen liittyen. Tämän jälkeen kerron opinnäytetyöni luotettavuudesta. Lopuksi esittelen kaksi potentiaalista jatkotutkimusaihetta.

6.1 Yhteenveto

Tämä opinnäytetyöprosessi alkoi siitä, kun työnantajani ja opinnäytetyöni toimeksiantaja DG Ezy Oy pyysi minua tekemään perehdytysoppaan heillä käytössä olevaan taloushallinnon ohjelmisto Kitsaaseen. Prosessin alussa kävimme opinnäytetyöni ohjaavan lehtorin Petri Oikkosen kanssa läpi koko tulevan opinnäytetyöprosessin ja teimme opinnäytetyösuunnitelman. Sovin myös toimeksiantajan kanssa yleisistä asioista liittyen opinnäytetyöhöni ja tulevaan perehdytysoppaaseen. Kirjoitimme myös toimeksiantajan kanssa opinnäytetyösopimuksen. Varsinainen opinnäytetyön työstäminen alkoi toimeksiantaja luvun kirjoittamisella, jonka jälkeen kirjoitin johdannon. Sitten kirjoitin laajasti tutkimuksen teoreettisista käsitteistä eli liiketoiminnan kehittämisestä ja perehdyttämisestä. Tämän jälkeen työstin lukua Kitsaan asiantuntijoiden teemahaastattelut. Luvussa avasin käyttämäni tutkimusmenetelmän eli teemahaastattelun käsitteen. Seuraavaksi loin teemahaastattelurungon ja esitetasin sen. Tämän jälkeen suoritin teemahaastattelut. Luvussa viisi perehdytysopas analysoin teemahaastatteluiden tulokset. Tämän jälkeen tein perehdytysoppaan, joka on tämän opinnäytetyön varsinainen tutkimustulos. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen perehdytysoppaaseen kokonaisuudessaan. He kokivat sen todella hyödylliseksi ja kiittelivät minua todella hyvin tehdystä työstä. Sitten kirjoitin tämän viimeisen luvun. Tämän jälkeen kirjoitin tiivistelmän opinnäytetyön alkuun suomeksi ja englanniksi. Lopuksi viimeistelin tämän opinnäytetyön ja saatoin opinnäytetyöprosessin loppuun kaikkein eri vaiheineen.

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli kokonaisuudessaan todella opettavaista, mielenkiintoista ja sopivan haastavaa. Parasta tämän opinnäytetyön tekemisessä oli kaikki työvaiheet kokonaisuutena. Eli siis se, kuinka aina jokainen työvaihe tuki seuraavaa työvaihetta ja näistä työvaiheista rakentui sitten lopulta laadukas perehdytysopas. Mukavin työvaihe oli itse perehdytysoppaan tekeminen, koska opin samalla itse käyttämään Kitsasta paremmin ja pääsin syventymään sen kaikkiin ominaisuuksiin tarkemmin. En ollut aikaisemmin tehnyt minkäänlaista opasta, joten

tämä oli erittäin opettavainen kokemus. Rehellisesti sanottuna en kokenut tämän opinnäytetyöprosessin aikana mitään työvaiheita tai asiaa erityisen haastavaksi. Minulle ei oikeastaan tullut missään vaiheessa oloa, että en tiedä mitä minun pitäisi tehdä, eikä mitään ongelmiakaan tullut missään vaiheessa vastaan. Suurin yksittäinen syy tälle on minun ja opinnäytetyöni ohjaavan lehtorin saumaton yhteistyö ja häneltä saamani todella hyvät ohjeet koko opinnäytetyöprosessiin. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui myös erinomaisesti. Sain myös opinnäytetyöni ohjaavalta lehtorilta sekä toimeksiantajalta apua aina kun pyysin. Haastavinta tässä opinnäytetyöprosessissa oli jaksaa istua tietokoneen ääressä ja jaksaa kirjoittaa useita kymmeniä sivuja teoreettista tekstiä, mutta sekin sujui erinomaisesti todella vahvan itsekurin avulla. Tämä oli kyllä todella työläs ja aikaa vievä prosessi ja olen todella iloinen, että tämä on nyt saatettu kunnialla maaliin. Haluan esittää suuret kiitokset opinnäytetyöni ohjaavalle lehtorille Petri Oikkoselle, haastateltaville, teemahaastattelurungon esitestaamiseen osallistuneille henkilöille sekä DG Ezy Oy:lle, joka mahdollisti tämän opinnäytetyön tekemisen.

6.2 Opinnäytetyön luotettavuus

Tutkimuksissa halutaan pyrkiä välttämään virheitä, mutta silti tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat. Tämän takia jokaisessa tutkimuksessa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Tutkimus tulee tehdä tieteelliselle tutkimukselle asetettujen kriteerien mukaisesti. Tämä on ensimmäinen edellytys tutkimuksen luotettavuudelle. Tutkimuksen luotettavuutta tai hyvyyttä kuvataan kahdella käsitteellä, jotka ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Nämä käsitteet muodostavat yhdessä tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Tutkimuksessa luotettavuutta alentavat aineistoa hankkiessa syntyneet erilaiset virheet. (Heikkilä 2014, 176.)

Validiteetti jaetaan usein sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin (Oppimisen osasia 2012). Sisäinen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen kykyä ja luotettavuutta mitata juuri sitä ilmiötä, jota tutkimuksessa pyritään tutkimaan. Varmistaakseen sisäisen validiteetin tutkijan tulee valita asianmukaiset tutkimusmenetelmät sekä huolehtia tulosten luotettavuuden varmistamisesta ja riittävästä otannasta, joka edustaa tutkimuksen kohteena olevaa populaatiota. (Nytra Digital 2024a.) Teemahaastatteluiden avulla sain tutkimusongelmaani juuri tarvitsemiani vastauksia henkilöiltä, jotka olivat tutkimusaiheen todellisia asiantuntijoita ja jotka edustivat tutkimuksen kohteena olevaa populaatiota. Otantakin oli tutkimuksessa riittävä, koska saavutin saturatiopisteen. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten yleistettävyyttä ja sovellettavuutta laajempaan tilanteeseen tai populaatioon. Tutkimuksen tulosten tulee olla hyödyllisiä ja relevantteja myös muissa yhteyksissä kuin pelkästään alkuperäisessä tutkimuksessa. (Nytra Digital 2024b.) Tämän tutkimuksen tulokset eivät ole oikein sovellettavissa minnekään muualle kuin DG Ezy Oy:n työntekijöille, koska perehdytysopas on nimenomaan tehty kyseisen yrityksen

työntekijöiden avuksi. Tämän takia tutkimustulos on sen kaltainen, että sitä ei voi hyödyntää laajemmin. Tutkimustulosta voi tosin hyödyntää seuraavissa DG Ezy Oy:lle tehtävissä perehdyttämiseen liittyvissä tutkimuksissa.

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta eli toisin sanoen sitä, että mittaus tai tutkimus ei anna sattumanvaraisia tuloksia (Hirsjärvi ym. 2009, 231). Tämän tutkimuksen reliabiliteetti oli kunnossa, koska sain molemmista pitämistäni teemahaastattelusta hyvin samankaltaisia vastauksia, eivätkä vastaukset juuri poikenneet toisistaan. Saavutin siis tässä tutkimuksessa saturaatiopisteen todella nopeasti ja samalla pystyin päättelemään, että teemahaastattelusta saamani tulokset ovat toistettavia eivätkä sattumanvaraisia.

Saturaatiopisteellä tarkoitetaan sitä kohtaa tutkimuksessa, kun tutkimuksen pohjana oleva aineisto rupeaa toistamaan itseään. Esimerkiksi laadullisessa tutkimuksessa kun haastateltavat eivät tuota enää mitään uutta ja oleellista tietoa. (Seppänen 2019.) Saturaatiopiste on vaihe, jossa tutkija saavuttaa riittävän laajan ja syvän tietomäärän, jonka avulla hän kykenee tekemään varmoja johtopäätöksiä ja kehittämään tutkimustuloksen (De Abreu 2023). Teemahaastatteluja tehdessä huomasin jo toisen haastattelun kohdalla, että saamani vastaukset ovat hyvin samankaltaisia kuin ensimmäisessä haastattelussa. En saanut toisesta haastattelusta oikein enää mitään uutta tai mullistavaa tietoa, joka olisi vaikuttanut käsitykseeni siitä, että millainen perehdytysoppaan kokonaisuudessaan tulisi olla. Täten totesin saturaatiopisteen tulleen vastaan ja totesin pärjääväni tässä tutkimuksessa vallan mainiosti näistä kahdesta teemahaastattelusta saamillani aineistoilla.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta nostaa myös teemahaastattelurungolle suorittamani esitetaus. Teemahaastattelurunko tulee aina esitetaa ennen varsinaisten haastattelujen suorittamista. Tavoitteena on selvittää kysymysten yksiselitteisyys ja selkeys. Esitetaamisen avulla huomaa onko jokin olennainen kysymys unohtunut tai onko mukana turhia kysymyksiä. (Heikkilä 2014, 58.) Teemahaastattelurungon esitetaaminen takaa onnistuneen tutkimuksen ja ennaltaehkäisee turhalta työltä tutkimuksen seuraavissa vaiheissa (Vastamäki & Valli 2018). Teemahaastattelurungon esitetauksen avulla pystyin varmistamaan, että tulevat haastateltavani tulevat ymmärtämään kaikki kysymykseni ja täten pystyvät antamaan niihin laadukkaita ja tutkimuksen kannalta hyödyllisiä vastauksia. Esitetauksen pohjalta loin myös teemahaastattelurunkoon kokonaan uuden kysymyksen, jota en itse olisi ymmärtänyt kysyä. Tämän opinnäytetyön tutkimustulos oli erittäin onnistunut kokonaisuus. Sain luotoa toimeksiantajalle juuri heidän toiveidensa ja tarpeidensa mukaisen laadukkaan perehdytysoppaan.

6.3 Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia sitä, kuinka DG Ezy Oy:ssa voitaisiin kehittää perehdyttämistä parempaan ja tehokkaampaan suuntaan. Tämän avulla perehdyttämisestä tulisi ajankäytöllisesti tehokkaampaa ja se alentaisi perehdyttämiseen kuluja kustannuksia. Toinen jatkotutkimuksen aihe on perehdytysoppaan kehittäminen ja päivittäminen. Kitsas tulee jatkuvasti kehittymään ja muuttumaan sekä siihen tulee uusia ominaisuuksia. Perehdytysopasta tulisi päivittää jatkuvasti muutosten ohella ja isoimpien uusien päivitysten kohdalla kokonaan uuden perehdytysoppaan tekeminen olisi paikallaan.

Lähteet

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.6.2024. <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-ty-onopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>
- Bain & Company 2023. Business Process Reengineering. Viitattu 13.7.2024. <https://www.bain.com/insights/management-tools-business-process-reengineering/>
- Codling, S. 1998. Benchmarking. Aldershot: Gower.
- De Abreu, G. 2023. Mikä on datan kyllästyminen? Ymmärrä sen käyttö laadullisessa tutkimuksessa. Mind the Graph. Viitattu 3.9.2024. <https://mindthegraph.com/blog/fi/what-is-data-saturation/>
- Delve, H. & Limpaecher, A. 2022. Semi Structured Interviews. Delve. Viitattu 17.6.2024. <https://delvetool.com/blog/semi-structured>
- Divest Group 2024a. Yrityksestä. Viitattu 8.6.2024. <https://www.divestgroup.fi/yrityksesta>
- Divest Group 2024b. Liiketoiminnot. Viitattu 8.6.2024. <https://www.divestgroup.fi/liiketoiminnot>
- Eklund, A. 2023. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. 3. painos. E-kirja. Helsinki: Brik Impact.
- Eskola, J., Lätti, J. & Vastamäki, J. 2018. Teemahaastattelu: lyhyt selviytymisopas. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Valli, R. (toim.) 5. painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Ezy Expense 2024a. Etusivu. Viitattu 8.6.2024. <https://www.ezyexpense.com/>
- Ezy Expense 2024b. Ezy Expense. Viitattu 8.6.2024. <https://www.ezyexpense.com/ezy-expense>
- Ezy Expense 2024c. Ezy Pay. Viitattu 8.6.2024. <https://www.ezyexpense.com/ezy-pay>
- Ezy Expense 2024d. Ezy Accounting. Viitattu 8.6.2024. <https://www.ezyexpense.com/ezy-accounting>
- Finder 2024. DG Ezy Oy. Viitattu 8.6.2024. <https://www.finder.fi/Sovellukset+ja+ohjelmistot/DG+Ezy+Oy/Helsinki/yhteystiedot/746858>

Finio, M. & Downie, A. 2024. What is business process reengineering (BPR)?. IBM. Viitattu 13.7.2024. <https://www.ibm.com/topics/business-process-reengineering>

Gillis, A. & Tucci, L. 2023. DEFINITION business process reengineering (BPR). TechTarget. Viitattu 14.7.2024. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/business-process-reengineering>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. painos. Helsinki: Edita.

Heinonen, S. 2011. Kirjanpito-ohjelman perehdytysopas Tilkon Oy:lle. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere. Viitattu 18.6.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2011111914838>

Helin, J. 2023. Perehdytysmateriaalit. Motivoiva perehdytys. Viitattu 16.6.2024. <https://jo-hannahelin.fi/perehdyttaminen/>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.

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

Impiö, A. 2022. Benchmarking eli kilpailijavertailu auttaa parantamaan pienemmänkin yrityksen tuloksellisuutta. Oamkin blogi. Viitattu 11.6.2024. <https://blogi.oamk.fi/2022/05/16/benchmarking-kilpailijavertailu-auttaa-parantamaan-yrityksen-tuloksellisuutta/>

Intro 2020. Millainen on hyvä perehdytys? Viitattu 7.7.2024. <https://introperehdytys.fi/blogit/millainen-on-hyva-perehdytys/>

Intro 2021. Perehdytysprosessi pohjana laadukkaille perehdytyksille. Viitattu 7.7.2024. <https://introperehdytys.fi/blogit/perehdytysprosessi-pohjana-laadukkaille-perehdytyksille/>

Johtakee 2024. 4 vinkkiä kesätyöntekijän perehdytykseen. Viitattu 16.6.2024. <https://johtakee.fi/4-vinkkia-kesatyontekijan-perehdytykseen/>

Joki, M. 2021. Henkilöasiantuntijan käsikirja. 7. painos. E-kirja. Vantaa: Hansaprint.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Nykypaino.

Kitsas 2024a. Hinnat. Viitattu 9.6.2024. <https://kitsas.fi/hinnat/>

Kitsas 2024b. Kitsas Oy. Viitattu 9.6.2024. <https://kitsas.fi/contact/>

Kitsas 2024c. Ohjeet. Viitattu 9.6.2024. <https://kitsas.fi/docs/aloittaminen/tilaus/tilaus/>

Kitsas 2024d. Kitsas Pro. Viitattu 9.6.2024. <https://kitsas.fi/pro/>

Kiviniemi, E. 2023. Perehdytysopas Maestrotaloushallinto-ohjelman käyttöön. Opinnäytetyö. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Viitattu 13.6.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023060116995>

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

Kurru, E. 2022. Hyvä perehdytys vaatii suunnitelman, laadukkaat perehdytysmateriaalit ja oikean toteutustavan. System. Viitattu 13.6.2024. <https://system.fi/ajankohtaista/hyva-perehdytys-ja-perehdytysmateriaalit/>

Lainio, A. 2008. Perehdyttäminen -käytäntöjä ja kasvatusta. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, Aikuiskasvatus. Tampere. Viitattu 16.6.2024. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/79539>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.

LinkedIn 2024a. Ezy Expense. Viitattu 16.6.2024. <https://www.linkedin.com/company/ezy-expense/about/>

LinkedIn 2024b. Divest Group Oy. Viitattu 16.6.2024. <https://www.linkedin.com/company/divest-group-oy/about/>

Liski, M., Horn, S. & Villanen M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahden ammattikorkeakoulu. Viitattu 13.6.2024. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/133008/LAMK_2007_B_4.pdf?sequence=4&isAllowed=y

MarketSplash 2023. Mitä On Liiketoiminnan Kehittäminen? Täydellinen Määritelmä Ja Opas (Sekä Työkälyt). Viitattu 13.7.2024. <https://marketsplash.com/liiketoiminnan-kehittaminen/#link1>

Maurer, R. 2024. New Employee Onboarding Guide. SHRM. Viitattu 11.7.2024. <https://www.shrm.org/topics-tools/news/talent-acquisition/new-employee-onboarding-guide-talent-acquisition>

Meillä töissä -perehdytysopas 2023. Osuuskauppa KPO. Viitattu 13.6.2024. <https://view.sok-julkaisut.fi/kpo/perehdytysopas#/page=1>

Nytra Digital 2024a. Sisäinen validiteetti. Viitattu 3.9.2024. <https://www.danielnytra.com/fi/marketing/sisainen-validiteetti/>

Nytra Digital 2024b. Ulkoinen validiteetti. Viitattu 3.9.2024. <https://www.danielnytra.com/fi/marketing/ulkoinen-validiteetti/>

Näpärä, L. 2019. Interview types. Spoken. Viitattu 17.6.2024. <https://www.spokencompany.com/interview-types/>

Oppimisen osasia 2012. Oppimispäiväkirja osa VI: Diskursiivisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi. Viitattu 3.9.2024. <https://karihanse.blog/2012/09/28/oppimispäiväkirja-osa-vi-diskursiivisen-tutkimuksen-luotettavuuden-arviointi/>

Palvelumuotoilu Palo 2021. Palvelumuotoilun menetelmä - haastattelu. Viitattu 17.6.2024. <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-menetelma-haastattelu/>

PAM 2023. Perehdytys on jokaisen työntekijän oikeus. Viitattu 5.7.2024. <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/perehdytys/>

Pietilä, I. 2017. Ryhmäkeskustelu. Teoksessa Tutkimushaastattelun käsikirja. Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. (toim.) E-kirja. Tampere: Vastapaino, luku 4.

Procountor 2024. Benchmarking - mitä tarkoittaa benchmarking?. Viitattu 11.6.2024. <https://procounor.fi/taloushallinnon-sanakirja/benchmarking/>

Proctor, J. 2024. Business Process Reengineering: 6 Key Steps + Some Secret Sauce. Inteq Group. Viitattu 14.7.2024. <https://www.inteqgroup.com/blog/6-key-business-process-reengineering-steps>

Puusa, A. 2020. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) E-kirja. Helsinki: Gaudeamus, luku 6.

Puusa, A., Hänninen, V. & Mönkkönen, K. 2020. Narratiivinen lähestymistapa organisaatiotutkimuksessa. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) E-kirja. Helsinki: Gaudeamus, luku 14.

Rabha, M. 2024. Workplace Orientation: What Does it Mean and its Purpose. Vantage Circle. Viitattu 7.7.2024. <https://www.vantagecircle.com/en/blog/workplace-orientation/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Teemahaastattelu. KvaliMOTV. Viitattu 27.5.2024. https://www.fsd.tuni.fi/metelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Seppänen, R. 2019. Tutkimus ja kuinka se tehtiin. Reino Seppäsen kotisivut. Viitattu 3.9.2024. <http://reino-seppanen.net/tutkimus-ja-kuinka-se-tehtiin/>

SHRM 2024. Onboarding Process. Viitattu 11.7.2024. <https://www.shrm.org/topics-tools/topics/onboarding/process>

Silvonen, A. 2020. Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa - lataa mallipohja. Brik. Viitattu 10.7.2024. <https://brik.fi/brik-lehti/hyva-perehdytysuunnitelma-on-organisaation-nakoinen/>

Strelets, Y. 2013. Visma econet pro - kirjanpito-ohjelman perehdytysopas tilitoimistolle. Opinnytö. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Viitattu 18.6.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013120219325>

System 2024. Työntekijöiden perehdyttäminen. Viitattu 16.6.2024. <https://system.fi/teemat/tyontekijoiden-perehdyttaminen/>

Tainio-Keinonen, K. 2020. Vaikuttava perehdytys - tarkoitus, toteutustavat ja tulokset. Vuolearning. Viitattu 9.7.2024. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/vaikuttava-perehdytys-tarkoitus-toteutustavat-ja-tulokset>

Tallqvist, T. 2015. Perehdytysopas ostolaskujen käsittelijälle: Marioff Corporation Oy. Opinnytö. Metropolia ammattikorkeakoulu. Viitattu 18.6.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201503092880>

Talousverkko 2024. Kitsas - Kaikki mitä pieni yritys tarvitsee. Viitattu 9.6.2024. <https://www.talousverkko.fi/kitsas>

Tieturi 2024. Liiketoiminnan kehittäminen. Viitattu 13.7.2024. <https://www.tieturi.fi/koulutusala/liiketoiminnan-kehittaminen/>

Tuominen, K. 2021. Benchmarking-käsikirja. Turku: Benchmarking.

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

Työsopimuslaki 2001/55.

Työterveyslaitos 2024a. Kunnollinen perehdytys kannattaa aina. Viitattu 10.6.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/kunnollinen-perehdytys-kannattaa-aina>

Työterveyslaitos 2024b. Perehdyttäjän TOP 10 -muistilista. Viitattu 16.6.2024.

<https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyouralle-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista>

Työturvallisuuslaki 738/2002.

Vaasan ammattikorkeakoulu 2024. Perehdytysopas. Viitattu 13.6.2024.

<https://www.vamk.fi/tietoa/korkeakoulu/rekry/perehdytysopas>

Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Valli, R. (toim.) 5. painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vastamäki, J. & Valli, R. 2018. Tutkimusasetelman ja mittareiden valinta kyselylomaketutkimuksessa. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Valli, R. (toim.) 5. painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita.

Väisänen, R. 2017. Älä päästä kilpailijoita ohi - liiketoiminnan kehittäminen ajoissa kannattaa. TietoAkseli. Viitattu 13.7.2024. <https://www.tietoakseli.fi/blogi/liiketoiminnan-kehittaminen/ala-paasta-kilpailijoita-ohi-liiketoiminnan-kehittaminen-ajoissa-kannattaa/>

Julkaisemattomat lähteet

DG Ezy Oy 2020. Reskontranhoitajan opas Netvisorin ja Procountorin työtehtäviin. Word-dokumentti.

DG Ezy Oy 2024. Uuden työntekijän perehdytysopas reskontranhoitajan työtehtäviin. Word-dokumentti.

Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne	11
Kuvio 2: Perehdyttämisen prosessi (Eklund 2023, 90).....	19
Kuvio 3: Perehdyttämisen seurannan sykli (Eklund 2023, 119).....	25

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun runko.....	55
Liite 2: Perehdytysoppaan sisällysluettelo	58

Liite 1: Teemahaastattelun runko

Teemahaastattelun runko

Haastattelun aluksi esittelen itseni haastateltavalle ja käyn läpi haastattelun kulun. Kerron myös, että minä haastattelijana en tuo keskusteluun omia näkemyksiäni, mutta haastattelun on tarkoituksena olla silti mieluisassa ilmapiirissä käytävä keskustelu. Seuraavaksi varmistan haastateltavan perustiedot. Tämän jälkeen kysyn haastateltavalta muutaman lämmittelykysymyksen, jotta minun ja haastateltavien välille syntyy luottamuksellinen tunnelma. Sitten siirryn itse varsinaiseen haastatteluun ja sen teemoihin. Lopuksi päätän haastattelun.

Johdanto/Esittely

1. Esittelen haastateltavalle itseni.
2. Käyn läpi haastattelun kulun.
3. Kerron haastateltavalle, että en tuo keskusteluun omia näkemyksiäni, mutta haastattelun on tarkoituksena olla silti mieluisassa ilmapiirissä käytävä keskustelu.

Perustiedot

Kysymys 1: Mikä on nimesi?

Kysymys 2: Minkälaisissa työtehtävissä työskentelet?

Kysymys 3: Kuinka pitkään olet työskennellyt tässä konsernissa?

Lämmittelykysymykset

Kysymys 1: Miten viihdyt tässä konsernissa?

Kysymys 2: Minkälainen työilmapiiri teillä on työtovereiden kesken?

Kysymys 3: Kerro paras muistosi tai kokemuksesi tämän työsuhteesi aikana?

Teema 1: Perehdytysopas

Kysymys 1: Millainen on hyvä taloushallinnon ohjelmiston perehdytysopas?

Kysymys 2: Mitä kaikkea hyvä taloushallinnon ohjelmiston perehdytysopas sisältää?

Kysymys 3: Mitä kaikkea tulevan perehdytysoppaan tulee sisältää?

Kysymys 4: Mitä teemoja ja aihealueita tulevan perehdytysoppaan tulisi kattaa?

Kysymys 5: Miten yksityiskohtainen tulevan perehdytysoppaan tulisi olla?

Teema 2: Perehdytysoppaan formaatti

Kysymys 1: Millaisessa julkaisumuodossa tuleva perehdytysopas olisi hyödyllisin?

Kysymys 2: Mille alustalle tuleva perehdytysopas olisi toimivin tehdä?

Kysymys 3: Millainen tulevan perehdytysoppaan ulkoasun tulisi olla?

Kysymys 4: Millainen tulevan perehdytysoppaan viestintätyyli ja äänensävy tulisi olla?

Kysymys 5: Minkä verran tulevassa perehdytysoppaassa tulisi olla havainnollistavia kuvia ja taulukoita suhteessa tekstiin?

Teema 3: Kitsas

Kysymys 1: Mitkä asiat Kitsaan käytössä oli hankalinta oppia?

Kysymys 2: Mitkä asiat Kitsaan käytössä oli helpointa oppia?

Kysymys 3: Mitkä työvaiheet kirjanpitoa tehdessä Kitsaalla ovat monimutkaisimpia?

Kysymys 4: Mitkä työvaiheet kirjanpitoa tehdessä Kitsaalla ovat yksinkertaisimpia?

Kysymys 5: Mitkä asiat Kitsaassa erityisesti sujuvoittavat ja nopeuttavat kirjanpidon työtä?

Kysymys 6: Mihin kirjanpidon työvaiheisiin olisi hyvä olla aivan erityisen tarkka ja yksityiskohtainen ohjeistus?

Haastattelun päättäminen

1. Kiitän haastattelusta.
2. Päästän haastateltavan jatkamaan omia työtehtäviään ja kirjaan ylös haastattelusta välittömästi nousseet ideat ja ajatukset.

Liite 2: Perehdytysoppaan sisällysluettelo

Sisällys

1	Kitsas	3
2	Holvi	4
3	Ohjelmiston lataaminen	5
4	Kirjautuminen	7
5	Asiakkaan haltuunotto prosessi	8
6	Kirjanpidon tekeminen	9
	6.1 Kirjanpidon perustaminen	9
	6.2 Kirjanpidon aloittaminen	11
	6.3 Alkusaldojen tuonti ja tilinavaus	15
	6.4 Aineiston lataaminen Holvista	18
	6.5 Kirjaaminen	20
	6.6 Palkkojen kirjaaminen	28
	6.7 Alv-ilmoituksen lähettäminen	30
	6.8 Raportointi	32
	6.9 Tilinpäätös	36
7	Asiakkuuden päättyminen	44
	7.1 Kirjanpidon arkistointi	44
	7.2 Kirjanpidon poistaminen	45
8	Pikanäppäimet	47
	8.1 Yleiset pikanäppäimet	47
	8.2 Tositetta kirjatessa	48
	8.3 Ruudukolle kirjattaessa	48
	8.4 Laskua luotaessa	49
	Lähteet	50
	Taulukot	51