



Perehdytysuunnitelma tieto- ja kyberturvallisuuden alan tiimille

Oliver Santasalo

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tietojenkäsittelyn tradenomi

Opinnäytetyö

2024

Tiivistelmä

Tekijä(t) Oliver Santasalo
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdytysuunnitelma tieto- ja kyberturvallisuuden alan tiimille
Sivu- ja liitesivumäärä 34 + 3
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja johdonmukaistaa tieto- ja kyberturvallisuusalalla toimivan organisaation X tiimin Y perehdytystä, ja tehdä tiimille käyttöönotettava sekä soveltuva perehdytysuunnitelma. Lisäksi työn tarkoituksena oli tarjota samalla alalla toimiville yrityksille mahdollisuus kehittää omaa perehdytysprosessiaan. Idea opinnäytetyöhön syntyi tekijän omasta kokemuksesta ja työyhteisössä esiin nousseen tarpeen kautta. Ensinnäkään perehdytys ei ole ollut tarpeeksi johdonmukaista ja lisäksi työntekijöiden määrä sekä työtehtävät ovat kasvaneet viimeisen parin vuoden sisällä.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus koostui kolmesta osasta, joita olivat teoreettinen tietoperusta, kirjallisuuskatsaus ja toiminnallinen osa. Teoreettinen viitekehys muodostui kokonaisvaltaisesti perehdytyksen kannalta keskeisistä asioista, kuten perehdytyksen hyödyistä, haasteista, rooleista ja perehdytysuunnitelmasta. Kirjallisuuskatsauksessa keskityttiin IT-alan perehdytystä käsitteleviin ylempien korkeakoulututkintojen lopputöihin.</p> <p>Kirjallisuuskatsauksen johtopäätöksenä havaittiin, että keskeisimmät haasteet IT-alan perehdytyksessä ovat johdonmukaisuuden ja dokumentaation puute sekä kyky vastata yksilön tarpeisiin perehdytysprosessissa. Toiminnallisen osan tuloksena syntyi perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelma toteutettiin Microsoft Excel -muotoisena, ja se rakentui teoreettisen tietoperustan, tiimin olemassa olevien perehdytysmateriaalien ja työyhteisön palautteen pohjalta.</p> <p>Lopputuotoksena valmistunut perehdytysuunnitelma tullaan ottamaan käyttöön tiimin tulevilla perehdytyksissä, jolloin myös sen onnistumista on mahdollista arvioida käytännössä. Perehdytysuunnitelmaa on esitelty tiimin työntekijöille ja esihenkilölle, ja se on saanut ainoastaan kiitettävää palautetta.</p> <p>Jatkotutkimusaiheita ovat perehdytysuunnitelman onnistumisen arviointi, sen vaikutus työntekijän sitoutumiseen ja hyvinvointiin sekä suunnitelman siirtäminen useammalle tiimille organisaatiossa X. Tutkimuksen toteuttaminen on auttanut tekijää hahmottamaan, kuinka merkityksellisestä vaiheesta perehdyttämisessä on kyse työntekijän sitoutumisen ja hyvinvoinnin kannalta.</p>
Asiasanat Perehdytysuunnitelma, perehdytys, IT-ala, johdonmukainen, etätyö

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tavoite ja tarkoitus	1
1.2	Taustatietoja kohdeorganisaatiosta ja tiimistä	2
2	Perehdytys	4
2.1	Mitä perehdytyksellä tarkoitetaan?	4
2.2	Tausta ja lainsäädäntö	5
2.3	Perehdytyksen hyödyt	6
2.4	Perehdytyksen haasteet ja kustannukset	7
2.5	Perehdyttäjän rooli	7
2.6	Perehdytettävään kohdistuvat odotukset	9
2.7	Perehdytysuunnitelma	10
3	Perehdytys IT-alalla	13
3.1	IT-alan perehdytys	13
3.2	Kirjallisuuskatsaus ylempien korkeakoulututkintojen lopputöihin Suomessa	14
3.2.1	Kirjallisuuskatsauksen toteuttaminen	14
3.2.2	Kirjallisuuskatsauksen tulokset	15
3.2.3	Kirjallisuuskatsauksen tulosten yhteenveto	17
4	Perehdytysuunnitelman laatiminen	19
4.1	Tutkimusmenetelmä	19
4.2	Perehdytysuunnitelman laatiminen	19
4.3	Perehdytysuunnitelman välilehdet	22
4.3.1	Aikajana	22
4.3.2	Ennen työsuhteen alkua	23
4.3.3	1–4 ensimmäistä viikkoa	24
4.3.4	Oikeuksien hakeminen	25
4.3.5	Perehdytettävät prosessit	26
4.3.6	Asiakkuudet	27
4.3.7	Henkilökohtainen suunnitelma	27
4.3.8	Tapaamiset	28
4.3.9	Muistilista	29
4.3.10	Opiskeltavaa	29
5	Pohdinta	31
	Lähteet	33

1 Johdanto

Työntekijän elinkaari sisältää houkuttelun, rekrytoinnin, perehdytyksen, koulutuksen, osaamisen kehittämisen ja siirtymän toiseen tehtävään. Kun työntekijä tuntee olonsa arvostetuksi jokaisessa vaiheessa elinkaarta, sitoutuminen työhön pysyy korkealla tasolla, ja työntekijöiden pysyvyys paranee. Työntekijän elinkaareissa perehdytyksen merkitys korostuu erityisesti työntekijän sopeuttamisessa ja sitouttamisessa organisaatioon. (Walker-Schmidt, Kaul & Papadakis 2022, 8–9.) Onnistuneeseen perehdytykseen voi siis auttaa työntekijää sitoutumaan entistä paremmin organisaatioon ja vähentämään sen työntekijöiden vaihtuvuutta (Liski, Horn & Villanen 2007, 7).

Onnistuneen perehdytyksen merkitys työntekijän sitoutumiseen on erityisen ajankohtaista IT-alan työnantajille, sillä kyseisellä alalla työntekijöiden vaihtuvuuden on havaittu olevan erityisen korkeaa (Walker-Schmidt ym. 2022, 9).

Tässä opinnäytetyössä kehitetään ja johdonmukaistetaan IT- ja kyberturvallisuuden alalla toimivan yrityksen X tiimin Y perehdytysprosessia, jotta uusilla työntekijöillä olisi sujuvampi aloitus työssään. Tiimillä on olemassa oleva suppea perehdytysprosessi, mutta se ei tue riittävästi uuden työntekijän aloittamista tiimissä. Tiimin työntekijöiden määrä ja työtehtävät ovat kasvaneet parin viime vuoden aikana huomattavasti, mikä korostaa perehdytyksen merkitystä.

1.1 Työn tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyössä kehitetään kohdeorganisaation X tiimin Y perehdytysprosessia sekä samalla luodaan hyvä perusta perehdytysprosessista myös muille samalla toimialalla toimiville yrityksille. Opinnäytetyössä kuvataan, mitkä ovat hyvän ja onnistuneen perehdytysprosessin kulmakivet sekä mitkä ovat perehdytyksen yleisimpiä haasteita. Opinnäytetyössä avataan myös perehdyttäjän ja perehdytettävän roolit ja vastuut osana onnistunutta perehdytysprosessia.

Osana opinnäytetyötä luodaan perehdytysuunnitelma, joka on lähtökohtaisesti kohdennettu trainee-roolissa aloittaville työntekijöille, mutta on myös sovellettavissa kokeneemmille tiimissä aloittaville asiantuntijoille. Tavoitteena on, että perehdytysuunnitelma tulee kohdeorganisaatiossa käyttöön. Tällä hetkellä tiimistä puuttuu johdonmukainen perehdytysuunnitelma uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. Perehdytysuunnitelmasta on tarkoitus luoda mahdollisimman selkeä ja muokattavissa oleva kokonaisuus nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin. Perehdytysuunnitelmassa keskitytään siihen, mitä kohdeorganisaation tulee ottaa huomioon ennen uuden työntekijän aloittamista sekä miten perehdytys suunnitellaan, toteutetaan ja miten sitä seurataan.

Opinnäytetyön tutkimus koostuu kolmesta osasta, joita ovat teoreettinen tietoperusta, kirjallisuuskatsaus ja toiminnallinen osa. Teoreettisessa osassa käsitellään perehdytyksen tarkoitusta, perehdytyksestä saatavia hyötyjä, lainsäädäntöä, perehdytykseen liittyviä haasteita sekä perehdytyksen rooleja. Lisäksi opinnäytetyön kannalta keskeisenä osa-alueena käsitellään perehdytys suunnitelmaa ja sen merkitystä osana onnistunutta perehdytystä. Toisessa osassa eli kirjallisuuskatsauksessa tuodaan esille aikaisempia tutkimuksia IT-alan perehdytyksestä eri näkökulmista. Tässä osassa käydään läpi myös Suomessa toteutettuja ylempien korkeakoulututkintojen lopputöitä IT-alan perehdytyksestä. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu täten perehdyttämiseen liittyvästä kirjallisuudesta, painottaen onnistunutta perehdytystä ja IT-alan perehdytystä. Opinnäytetyön kolmannessa, eli toiminnallisessa osassa, toteutetaan perehdytys suunnitelma kohdeorganisaation tiimille. Lopuksi esitellään opinnäytetyön johtopäätökset ja reflektoidaan työtä.

Salassapitovelvoitteiden takia tässä opinnäytetyössä ei mainita nimellä organisaatiota, jolle perehdytys suunnitelma tehdään. Edellä mainitun takia perehdytys suunnitelmaan liittyvistä kuvakaappauksista on poistettu kaikki tunnistettava tieto, joka on määrätty pidettäväksi salassa tai on mahdollista liittää organisaatioon.

1.2 Taustatietoja kohdeorganisaatiosta ja tiimistä

Kohdeorganisaatio X on kansainvälinen IT-alan konsultointiyritys, joka tarjoaa monipuolisia IT-alan konsultointipalveluita. Kohdeorganisaatiolla on kokonaisuudessa noin 100 000 työntekijää, joista noin 4 000 työskentelee Suomen yksikössä. Liikevaihto on kymmeniä miljardeja. Siitä Suomen yksikön liikevaihto on noin puoli miljardia.

Kohdeorganisaation verkkosivujen mukaan yrityksen tavoitteena on olla sekä henkilöstönsä että tulevien työnhakijoiden mielissä kiinnostava yritys, jossa on edellytykset luoda uraa. Yrityksen verkkosivuilla korostetaan muun muassa mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja urapolun rakentamiseen. Yrityksellä on jatkuvasti auki useita avoimia työpaikkoja ympäri maailman.

Tiimi toimii tieto- ja kyberturvallisuuden alalla ja tarjoaa palveluita ja konsultointia. Tiimissä on noin 30 työntekijää, ja lisäksi tiimiin avautuu säännöllisesti trainee-paikkoja kyberalasta kiinnostuneille. Kohdeorganisaation tiimiin kuuluu alan ammattilaisia, joilla monella on kohdennettua tietoa sekä taitoa tieto- ja kyberturvallisuuden osa-alueista. Tiimi koostuu eri aiheiden asiantuntijoista ja toiminta on laadukasta. Aloittavien työntekijöiden tietotaito vaihtelee. Pääsääntöisesti tiimiin palkataan kerran vuodessa opintojensa loppupuolella olevia tai vastavalmistuneita henkilöitä trainee-rooleihin. Senior-tason asiantuntijoita rekrytoidaan aina tarvittaessa. Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt kyseisessä tiimissä noin kaksi vuotta.

Tiimin jäsenet työskentelevät sekä lähityössä toimistolla että etänä. Etätyöskentelyyn siirtymisen vaatimuksena tyypillisesti on, että uusi työntekijä on tarpeeksi pätevä, suoriutuakseen työtehtävistä tarvittavalla tasolla etänä työskennellessään. Kokeneemmat työntekijät siirtyvät nopeammin etätöihin. IT-alalla etänä työskentely on helppoa, joten etäperehdytys on tärkeä huomioida perehdytyksen suunnittelussa.

2 Perehdytys

2.1 Mitä perehdytyksellä tarkoitetaan?

Perehdytys kuvataan työntekijän toimintaa tukevina käytänteinä, joilla pyritään varmistamaan, että työntekijä sopeutuu työyhteisöön ja työhön. Perehdytys voidaan kiteyttää uuden oppimiseksi ja tiedon soveltamiseksi. Perehdytyksen tarkoituksena on, että työntekijä voi suoriutua työssään mahdollisimman hyvin. Onnistuessaan perehdytys tukee myös organisaation ja uuden työntekijän keskinäistä vuorovaikutusta. Perehdytyksen onkin tärkeä mahdollistaa työnantajan sekä työntekijän jatkuva oppiminen ja kehittyminen. (Eklund 2023, 23–24.)

Jokainen työtehtävä ja siihen perehdyttävä henkilö ovat omia yksilöitään. Siten myös perehdytyksen sisältö ja sen tavoitteet ovat organisaatio- ja yksilökohtaisia. (Eklund 2023, 24.) Hyvin suunnitellun ja toteutetun perehdytyksen tarkoituksena on lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa. Hyvä perehdytys auttaa työntekijää myös hahmottamaan roolinsa yrityksen toiminnassa ja työtehtäviin liittyviä kausaalisuhteita eli syy- seuraussuhteita. Perehdytyksestä saatava kokonaiskuva omasta roolista lisää työntekijän motivaatiota. (Liski ym. 2007, 7–8.)

Joki (2021) nostaa Henkilöstöasiantuntijan käsikirjassaan esille kaksi perehdytykseen vaikuttavaa tekijää, joita ovat tulevan työtehtävän laajuus sekä perehdytettävän työkokemus ja ammatillinen taitotaso. Työtehtävän laajuus ja työsuhteen pituus vaikuttavat perehdytyksen laajuuteen ja perehdytykseen käytettävään aikaan. Myös pitkän poissaolon jälkeen on palaavalle työntekijälle hyvä järjestää perehdytystä uudelleen, koska käytettävät tekniikat ja työympäristö ovat saattaneet vaihtua, mistä poissaollut työntekijä ei välttämättä ole ollut tietoinen. Perehdyttämisen laajuus on aina arvioitava tapauskohtaisesti. (Joki 2021, 86–88.)

Kokemus ja ammatillinen taitotaso vaikuttavat puolestaan perehdytyksen laajuuteen, sillä kokenut työntekijä on yleensä tottunut työskentelyyn erilaisissa työympäristöissä ja tehtävissä. Ammatillinen tausta auttaa varsinkin, jos tulevista tehtävistä on jo selkeä yleiskäsitys. Kokenut työntekijä pystyy tekemään huomioita toimintatavoista ja mahdollisesti tuomaan vaihtoehtoisia työn tuottavuuden kannalta parantavia ratkaisuja nopeastikin. (Joki 2021, 87.)

Perehdyttämisen prosessi voidaan toteuttaa sekä etä- että perinteisessä muodossa, ja siihen sisältyy monia keskeisiä toimia. Näitä ovat muun muassa uuden työntekijän esittely henkilöstölle ja johdolle, vastuuhenkilön nimeäminen perehdytysprosessia varten sekä virtuaali- tai fyysinen kierros yrityksen tiloissa. Työntekijän perehdyttämistä voidaan tukea erilaisilla työkaluilla, verkossa jaettavan materiaalin, yrityksen verkkosivujen tai sosiaalisen median avulla. Perehdytysuunnitelma voi myös sisältää koulutuksia, epämuodollisia tapaamisia kollegoiden kesken ja mentorointia.

Perehdyttämisessä on neljä perusfunktiota: sosiaalinen, sopeutuva, motivoiva ja organisatorinen. (Kawka & Wróbel 2022, 4.)

2.2 Tausta ja lainsäädäntö

Lainsäädäntö asettaa tiettyjä vaatimuksia perehdytykselle (Eklund 2023, 24). Työturvallisuuslain 1 luvun 1 § mukaan perehdytyksen tarkoituksena on parantaa työntekijän työympäristöä ja työoloja. Työturvallisuuslain tarkoituksena on myös ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työntekijään kohdistuvia haittoja. Lakia sovelletaan työtehtävään työsopimuksen perusteella. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Työturvallisuuslain 2 luvun 14 § mukaan työntekijälle on annettava työnantajan puolesta riittävän hyvät ohjeistukset haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantaja tulee pitää huolen, että ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioiden:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomeneelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

(Työturvallisuuslaki, 738/2002, 2 luku 14 §).

Työturvallisuuslaki 1 luku 8 § määrittelee, että työnantaja on vastuussa työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Tämän työnantajan yleisen huolehtimisveloitteen tarkoituksena on varmistaa, että työnantaja ottaa huomioon kaikki seikat, jotka voivat vaikuttaa työntekijän terveyteen tai turvallisuuteen, kuten työympäristö ja työolosuhteet. Huolellisuusveloitetta rajaavia tekijöitä ovat ennalta arvaamattomat ja epätavalliset tilanteet, joihin työnantaja ei voi vaikuttaa. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työturvallisuuslain 4 luvun 18 § mukaan työntekijän on noudatettava työnantajan toimivaltansa mukaisesti antamia ohjeita sekä työhönsä ja työturvallisuuteen liittyen huolellisuutta ja varovaisuutta. Työntekijän on myös huolehdittava omasta ja muiden työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä oman kokemuksensa, ammattitaitonsa ja työnantajalta saaman perehdytyksen mukaisesti. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Perehdyttäjän pitää tietää erityisesti omaa alaa koskevista määräyksistä, lainsäädännöistä ja työhön liittyvistä valtioneuvoston asetuksista. Perehdyttämisen vastuu on aina esihenkilöllä. Esihenkilö vastaa myös perehdytyksen valvonnasta, toteuttamisesta ja suunnittelemisesta. Perehdyttämiin ja opastukseen liittyviä tehtäviä voidaan delegoida, mutta vastuu säilyy aina esihenkilöllä. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

2.3 Perehdytyksen hyödyt

Eklundin (2023) mukaan perehdytys on yksi keino johtaa organisaatiota kohti sen tavoitteita ja implementoida strategiaa. Perehdytysprosessin on hyvä olla linjassa organisaation oman strategian kanssa. (Eklund 2023, 25.) Pitkäkestoisempi ja ihmissuhteisiin keskittyvä perehdytys voi sitouttaa työntekijöitä paremmin organisaatioon (Walker-Schmidt ym. 2022, 14).

Uuden työntekijän sitoutuminen mainitaan useasti organisaatioiden perehdytyksen tavoitteissa, mutta se ei aina ole välttämättä organisaatiolle tärkein tavoite. Lyhyempien osa-aikaisuuksien ja vaihtuvuuden yleistyessä, tai jos ne nähdään toivottavina organisaatiossa, tärkeänä tavoitteena on yleensä työntekijöiden nopea oppiminen työhön. Tällöin perehdytettävän on hyvä oppia hänelle tärkeät käytännön asiat työympäristöstään nopeasti. Vastapainoisesti jos organisaation toiveena on työntekijän pitkäaikainen sitoutuminen, perehdytyksen tavoitteet voivat hyvin näyttää erilaisilta. Tällöin tavoitteena voi olla työyhteisöön sopeutuminen ja siinä viihtyminen. (Eklund 2023, 26–27.)

Onnistunut perehdytys säästää myös aikaa ja vähentää virheitä. Hyvän perehdyttämisen avulla työntekijällä on mahdollisuus oppia työtehtävänsä oikein ja mahdollisimman nopeasti. Usein virheiden korjaaminen vaatii aikaa ja useamman eri työntekijän panosta, jolloin hyvällä perehdytyksellä on mahdollista säästää myös muiden työntekijöiden aikaa. (Joki 2021, 85.)

Perehdytysvastuun jakaminen organisaation sisällä hyödyttää sekä esihenkilöä että organisaation muita jäseniä. Vastuun jakaminen pienentää esihenkilön työkuormaa ja vapauttaa aikaa perehdytyksen kokonaisuuksien hallintaan. Perehdyttäjiksi nimetyt työyhteisön jäsenet hyötyvät perehdyttäjän roolistaan muun muassa siten, että he pääsevät jakamaan osaamistaan eteenpäin ja siten kokemaan arvostusta oman asiantuntijuusalueen opastamisesta. (Eklund 2023, 31.)

2.4 Perehdytyksen haasteet ja kustannukset

Perehdytyksen laiminlyönnillä on vaikutusta työntekijän suoriutumiseen työssä. Lisäksi puutteellinen perehdytys vaikuttaa työntekijän kokemukseen organisaatiosta työnantajana. (Eklund 2023, 142.) Ensimmäiset 45–60 päivää työsuhteen alusta ovat ratkaisevia. Tutkimusten mukaan työntekijät, jotka eivät saa tarpeeksi perusteellista perehdytystä, voivat lähteä organisaatiosta jo kahden kuukauden sisällä. (Walker-Schmidt ym. 2022, 10.)

Yksi yleisimmistä epäkohdista perehdytyksessä on epäselvä vastuunjako. Tällä tarkoitetaan sitä, että eri osa-alueisiin liittyviä perehdytysvastuita ei ole jaettu riittävän selkeästi tai määritetty perehdyttäjille. Selkeä vastuunjako on myös tärkeää, jotta perehdyttäjällä on mahdollisuus valmistautua tehtäväänsä. (Eklund 2023, 138.)

Riittämättömän perehdytyksen syyksi leimataan myös toistuvasti liiallinen kiire. Liiallisen paineen alla huomio siirtyy helposti perehdyttäjän omien lyhyen aikavälin etuihin, perehdyttämällä saavutettavien pitkän aikavälin etujen sijaan. Perehdytyksen lopputuloksen kannalta on merkityksellistä, perehdyttääkö perehdyttäjä aidosti ja avoimesti kuunnellen vai pää täynnä omia ajatuksiaan. (Eklund 2023, 141, 147.)

Työntekijän korvaaminen uudella maksaa organisaatiolle nykyisen työntekijän kaksinkertaisen vuosipalkan verran. Se kattaa uuden työntekijän rekrytoinnin ja perehdyttämisen (Eklund 2023, 31–32.) Liski ja muut (2007) puolestaan arvioivat, että organisaatiolle koitua kustannus uuden työntekijän palkkaamisesta on noin 9000–34000 euroa auki olevan tehtävän ja ajan mukaan, joka käytetään uuden työntekijän rekrytointiin. Tästä perehdyttämisen osuus on noin 2000–3000 euroa. Rekrytointiprosessi vie henkilöiden työaikaa, ja kyseisten työntekijöiden tuottavuus laskee. Kuitenkin hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys pienentää kustannuksia. Hyvällä ja onnistuneella perehdytyksellä voi olla positiivinen vaikutus työntekijöiden vaihtuvuudelle ja siten uusien rekrytointi- perehdyttämiskustannusten syntyyn. (Liski ym. 2007, 22.)

2.5 Perehdyttäjän rooli

Perehdyttäjän omalla asenteella on suuri vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen ja uuden työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön. Rooliin on siis hyvä valita siihen halukkaita ja ammattitaitoisia työntekijöitä. (Joki 2021, 88.) Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiin kuuluvat kuuntelutaito, rauhallisuus ja kyky aitoon läsnäoloon (Eklund 2023, 146).

Liskin ja muiden mukaan (2007, 12) perehdyttäjän tärkeimpiä tehtäviä ovat seuraavat:

- ohjeiden antaminen työtehtävien hoitamiseksi
- ohjata työntekijää tekemään tuottavaa ja laadukasta työtä
- ohjata oikeiden ja turvallisten työmenetelmien käyttämisessä
- kannustaa työntekijää ja antaa palautetta työntekijälle.

Yleensä esihenkilö on vastuussa perehdytyksestä, mutta perehdytystyötä voi tehdä myös muu henkilö, joka tehtävään nimetään, kuten työkaveri tai organisaation ulkopuolinen henkilö. Perehdytysprosessin aikana voi olla useita perehdyttäjiä, ja heidän käyttönsä voi vaihdella perehdytysprosessissa tilanteen edellyttämällä tavalla. Myös uudet työntekijät hyötyvät useasta eri perehdyttäjistä, sillä näin he pääsevät kasvattamaan omaa verkostoaan yrityksessä heti alusta alkaen. (Eklund 2023, 138–139.)

Eklund (2023, 139) korostaa neljää keskeistä ominaisuutta hyvässä perehdyttäjässä

1. perehdyttäjän aito sitoutuminen tehtävään
2. perehdyttäjän kyky tukea uutta työntekijää
3. perehdyttäjän vuorovaikutustaidot
4. kyky rakentaa luottamusta uuteen työntekijään.

Tehtävään sitoutuneelle perehdyttäjälle on tärkeää, että uusi työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi. Hän ymmärtää oman roolinsa tärkeyden, ja lisäksi hänellä on aito halu perehdyttää, mikä näkyy myös helposti ulospäin. Jokaisella ihmisellä on työssään pakollisia tehtäviä ja projekteja, joita on välttämätön edistää myös perehdyttämisen lomassa. Jos aito halu perehdyttämiseen puuttuu, uuden työntekijän perehdyttäminen voi tuntua toissijaiselta tehtävältä muiden kiireiden lomassa. Perehdyttävän keskeytykset ja kysymykset hidastavat normaalien työtehtävien tekemistä ja voivat lisätä myös kiireen tuntua. (Eklund 2023, 139–142.)

Perehdyttäjän yksi tärkeimmistä tehtävistä on tukea uutta työntekijää. Perehdyttäjän on tärkeä tiedostaa, että uuden työntekijän kokema uusi työskentely-ympäristö, uudet työkaverit ja päivärytmi lisäävät työntekijän kokemaa stressiä ja epävarmuutta, vaikkakin hän voisi kokea samalla innostusta ja iloa uudesta työpaikasta. (Eklund 2023, 143.)

Perehdyttäjän vastuulla on varmistaa, että perehdytys lähtee etenemään suunnitellusti. Tämä edellyttää, että perehdyttäjä pystyy ottamaan huomioon jokaisen uuden työntekijän erilaisuuden stressinsietokyvyn suhteen: toiset ovat nopeita oppimaan ja haluavat päästä kiinni uusiin tehtäviin nopeastikin, kun taas osalle sopii paremmin huomattavasti hitaampi eteneminen ja rauhassa työtehtäviin tutustuminen. Perehdytyksessä tavoitteena tulee olla, että uudelle työntekijälle pystytään

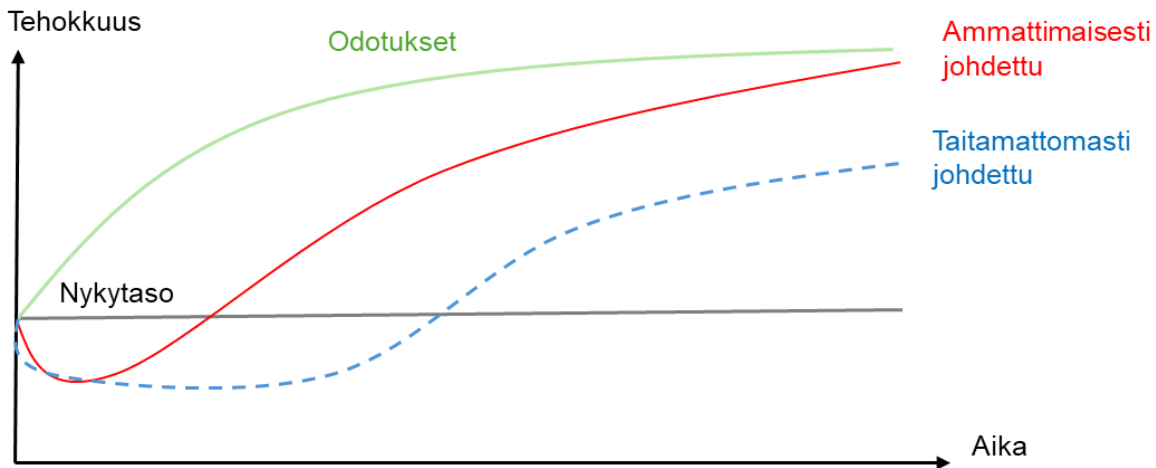
tarjoamaan sopivasti uuden oppimista ja vastapainona palautumista. Kärsivällisyys on tärkeä ominaisuus perehdyttäjässä, ja asioita on hyvä kerrata tarpeeksi. (Eklund 2023, 144–145.)

Perehdyttämisessä vuorovaikutus on tärkeää – molempien, sekä perehdyttäjän että perehdytettävän, tulisi ymmärtää käsiteltävä asia mahdollisimman samalla tavalla. Ihmiset tulkitsevat asioita ja viestejä eri tavoin, minkä vuoksi vuorovaikutuksen laatuun on tärkeä panostaa. Jos vuorovaikutus on riittämätöntä tai heikkoa, perehdytyksessä se voi muodostaa väärinkäsityksiä, turhautumista tai ylimääräisiä konflikteja sen sijaan, että luottamus kasvaisi. Yksi osa vuorovaikutusta on myös palautteen antaminen. Se auttaa työntekijää suuntaamaan huomionsa olennaisiin asioihin. (Eklund 2023, 145–148.)

Toimivan perehdytyksen ja avoimen vuorovaikutuksen muodostuminen perehdyttäjän ja uuden työntekijän välille syntyy luottamuksen kautta. Vuorovaikutus ja avoimuus ovat luottamuksen peruspilareita. Perehdyttäjä voi kasvattaa luottamusta esimerkiksi kertomalla avoimesti, kun ei itse tiedä asiasta tai ei osaa jotain tiettyä osa-aluetta työssään. Toimimalla näin hän kannustaa myös perehdytettävää toimimaan samalla tavalla. (Eklund 2023, 149–152.)

2.6 Perehdytettävään kohdistuvat odotukset

Uuden työntekijän rekrytointiprosessi ja palkkaaminen on aina kallis investointi organisaatiolle. Se aiheuttaa myös aina organisaation sisällä muutoksen, jonka vaikutukset voivat olla yllättävänkin laajat. Se yleensä luo hetkellisen laskun organisaation toiminnassa ja tehokkuudessa. Alla olevassa kuvassa (Kuva 1) kuvataan, kuinka perehdytys vaikuttaa organisaation tehokkuuteen. Ammattimaisesti suunniteltu ja toteutettu perehdyttäminen auttaa helpottamaan muutoksesta mahdollisesti syntyvää tehokkuuden laskua ja minimoimaan siihen kuluva aikaa. (Eklund 2023, 29–30.)



Kuva 1. Muutoksen aiheuttama vaikutus tehokkuuteen organisaatiossa (mukaillen Eklund 2023, 30)

Uudelle työntekijälle asetetaan usein korkeita odotuksia, ja hänen odotetaan tuovan organisaatiolle lisäarvoa välittömästi, kuten yllä olevassa kuvassa havainnollistetaan. On kuitenkin tärkeää valmistautua ennakkoon ja tiedostaa, että uuden työntekijän kyky tuottaa lisäarvoa ja toimia itsenäisesti voi vaatia aikaa. Realististen tavoitteiden asettaminen auttaa välttämään turhautumista organisaatiossa. Ammattimaisesti toteutettu perehdytys minimoi tehokkuuden laskun keston ja vaikutukset, kun taas heikosti toteutettu perehdytys voi pidentää tätä vaihetta. Tällöin perehdytykseen kuluu enemmän resursseja, mikä voi vaikuttaa myös organisaation tulokseen. (Eklund 2023, 31.)

Perehdyttävällä on myös vastuu perehdytyksen onnistumisesta, ja perehdyttävän oma aktiivisuus on tässä avainasemassa. Pelko sekä jännitys tekevät oppimisesta vaikeampaa, jolloin väärin ymmärretty asia voi estää uuden oppimista tehokkaasti. Perehdyttävän onkin tärkeää keskustella oppimisista asioista, jolloin kokonaiskuva on helpompi ymmärtää. (Liski ym. 2007.)

2.7 Perehdytys suunnitelma

Perehdytys suunnitelman tarkoitus on varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus. Sen tulisi kuvata tarkasti ja selkeästi asiat, jotka tulee käydä läpi uuden työntekijän kanssa. Perehdytys suunnitelmaa kehittäessä on kehoitettavaa kokeilla uusia asioita ja tapoja, joiden avulla voidaan oppia, mikä toimii ja mikä ei. (Eklund 2023, 171.)

Perehdytys suunnitelman tekemiseen on nykyään paljon erilaisia vaihtoehtoja. Erityisesti virtuaaliset mahdollisuudet ovat tuoneet monia uudenlaisia opetustapoja. Videotallenteet ja verkko-

opiskelu auttavat varsinkin tilanteissa, jolloin uusia työntekijöitä tulee paljon. On kuitenkin muistettava, että videotallenteet tai verkko-opiskelu eivät korvaa aitoja kohtaamisia ja vuorovaikutuksia. Ne ovat oiva lisä muiden perehdytystapojen avuksi. (Eklund 2023, 172.)

Silvonen (2020) esittää artikkelissaan viisi eri kysymystä, joihin perehdytys suunnitelman tulee vastata:

Taulukko 1. Perehdytys suunnitelman sisältö (mukaillen Silvonen 2020)

Kuka?	Tällä tarkoitetaan perehdytettävien työtehtävien vastuunjako. Vastuunjaon tulee olla perehdytys suunnitelmassa selkeä, jotta ei jää epäselväksi, kuka perehdyttää ja mitä osa-aluetta. Resurssien riittävyys on myös tärkeä ottaa huomioon sekä se, että muut työntekijät ovat tietoisia siitä, kuka perehdyttää, sillä perehdyttäminen vie myös perehdyttäjän omaa työaika.
Mitä?	Suunnitelmaan olisi hyvä kirjata kaikki asiat, jotka perehdytyksessä perehdyttävän tulee oppia, kuten järjestelmät, laitteet, toimintatavat ja tehtävät.
Milloin?	Perehdytys suunnitelmaan kirjataan, milloin tietty asia käydään läpi ja opetellaan, kuinka kauan se arviolta kestää ja milloin se kannattaa aloittaa, jotta tehtävät käydään suositeltavassa oppimisjärjestyksessä. Arvio aikataulusta voi olla suuntaa antava, koska ei voida täysin tietää, millä vauhdilla uusi työntekijä oppii eri asiat. Ideana on seurata suunnitelmaa ja muokata sitä tarvittaessa perehdytyksen edetessä.
Miten?	Perehdytys suunnitelmasta tulee selvittää, kuinka perehdytys toteutetaan kokonaisuudessaan. Silvonen (2020) listaa artikkelissa monia esimerkkejä itsenäisestä opiskelusta verkkokursseihin ja peleistä keskusteluun kollegoiden, tiimin, esimiehen tai perehdyttäjän kanssa.
Kenelle?	Perehdytys suunnitelmassa on otettava huomioon perehdyttävän ominaisuudet eli se, kenelle suunnitelma on suunnattu. Prosessin pitää palvella molempia osapuolia.

Myös Eklund (2023) tuo kirjassaan esille perehdytys suunnitelman, jossa toistuvat vastaavat kysymykset kuin Silvosen artikkelissa. *Mitä* kaikkea perehdyttävän on hyvä oppia perehdytyksessä? *Miten* perehdytys toteutetaan? *Kuka* on vastuussa kyseisestä kohdasta suunnitelmassa? *Milloin* tehtävä on käyty läpi perehdyttävän kanssa? (Eklund 2023, 174–175.)

Työturvallisuuskeskuksen (2013) artikkelissa *Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua* mainitaan, että perehdyttäjän tulee tiedostaa, mitä, ketä, miksi ja miten hän perehdyttää ja opastaa tulevaa työntekijää. Työturvallisuuskeskus (2022) on julkaissut jäsenllyyn muistilistan perehdyttämisessä esille tuotavista asioista. Organisaatiot voivat käyttää sitä vapaasti työpaikalla perehdyttämisen suunnittelun ja toteutuksen avuksi (Työturvallisuuskeskus 2022).

Perehdytysuunnitelmaa tulee ylläpitää ja opetuksen tuloksia arvioida sekä seurata. Perehdytettävän kokemuksia ja mielipiteitä perehdytyksestä kannattaa kerätä ja implementoida suunnitelmaan. Näin oppii niin perehdytettävä kuin perehdyttjäkin parantamaan omaa toimintaansa palautteen avulla. Henkilöt, jotka ovat perehdyttämisvastuussa, tarvitsevat valmennusta ja koulutusta tehtävään. (Työturvallisuuskeskus 2013.)

3 Perehdytys IT-alalla

3.1 IT-alan perehdytys

Työntekijöiden vaihtuvuuden on havaittu olevan erityisen ongelmallista IT-alalla. Vuonna 2017 IT-alalla oli kaikista korkein työntekijöiden vaihtuvuusprosentti. Yksi viidestä ohjelmistosuunnittelijasta jätti työnsä ensimmäisen vuoden aikana. (Walker-Schmidt ym. 2022, 10.) Tehokas perehdytys auttaa uutta työntekijää sopeutumaan organisaation kulttuuriin ja tällöin edistää emotionaalista sitoutumista, joka on tärkeää IT-alalla työntekijöiden pysyvyyden kannalta. Sitoutunut työntekijä jää todennäköisemmin organisaatioon ja osallistuu aktiivisemmin työhönsä. (Walker-Schmidt ym. 2022, 8.)

Walker-Schmidt ja muut (2022) toteuttivat IT-alalle tutkimuksen, jossa oli mukana kaksi eri ryhmää IT-alan työntekijöitä. Toisella ryhmällä oli yhdeksän kuukauden laaja perehdytysprosessi, kun taas toisella ryhmällä oli suppeampi. Tuloksista havaittiin, että vertailuryhmällä, jolla oli pidempi perehdytysprosessi, pysyvyys työpaikalla oli suurempi. Tulokset viittaavat, että pidempi perehdytys voisi olla tehokas ratkaisu pitkäaikaisen sitoutumisen ja työntekijöiden pysyvyyden parantamiselle IT-alalla. (Walker-Schmidt ym. 2022, 8.)

Globaali pandemia vauhditti varsinkin etätöiden roolia organisaatioissa, ja siitä on tullut erityisesti IT-alan työpaikoissa normaali käytäntö. Jos uusi työntekijä aloittaa työskentelyn organisaatiossa etätöinä, se luo haasteita työntekijälle omaksua uuden organisaation identiteetin tehokkaasti ja nopeasti. Etätöiden kasvaminen monissa IT-alan yrityksissä on pakottanut yritykset sopeuttamaan perehdytysprosesseja uuteen työjärjestelmään. Vaikka etätö avaa uusia mahdollisuuksia, siihen liittyy myös haasteita, jotka vaikuttavat työntekijän perehdyttämiseen, kuten työtehtäviin kouluttamiseen, sosiaalisten suhteiden rakentamiseen ja organisaatiokulttuuriin omaksumiseen. (Kawka & Wróbel 2022, 3, 5–6.)

Puolassa sijaitseville IT-alan yrityksille toteutettiin tutkimus vuosi Covid-19-pandemian alkamisen jälkeen. Pandemian aikana tutkimuksessa mukana olleet organisaatiot palkkasivat uusia työntekijöitä, ja valtaosa perehdytyksestä sekä rekrytoinnista toteutui etänä. Organisaatiot huomasivat, että perehdytysprosessi oli huomattavasti hitaampi etätöissä. Tärkeänä tekijänä uusien työntekijöiden oppimisprosessissa oli mahdollisuus tarkkailla tai kuunnella muiden työntekijöiden keskusteluita, mikä ei ollut mahdollista etätilanteissa. Kollegoihin, yritykseen ja itse työntekijöihin tutustuminen oli huomattavasti vaikeampaa. (Kawka & Wróbel 2022, 8.)

3.2 Kirjallisuuskatsaus ylempien korkeakoulututkintojen lopputöihin Suomessa

3.2.1 Kirjallisuuskatsauksen toteuttaminen

Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena on rakentaa ja kehittää olemassa olevaa teoriaa. Sen avulla voidaan arvioida teoriaa, muodostaa uusi perusta tietystä asiakokonaisuudesta, tarkastella tietyn teorian historiallista kehityskaarta ja yrittää havaita ongelmia. (Salminen 2011, 3.) Kirjallisuuskatsauksessa esitellään tutkimuksen lukijalle, miten kyseistä asiaa on aikaisemmin tutkittu ja mistä näkökulmista aikaisemmat tutkimukset on toteutettu. Lisäksi kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan esitellä, miten kyseinen tutkimus liittyy olemassa oleviin aikaisempiin tutkimuksiin. Kirjallisuuskatsaus on siis tutkimuksen tutkimus ja voi siten olla myös itsessään tutkimus. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 100–101.)

Koska aikaisempi akateeminen tutkimus IT-alan perehdytyksestä on kohtalaisen vähäistä, kirjallisuuskatsauksella aikaisempiin ylempien korkeakoulututkintojen lopputöihin tuodaan esille käytännön näkökulmia aikaisemmin tehdyistä tutkimuksista Suomessa sekä tuetaan tämän opinnäytetyön tietoperustaa IT-alan perehdytyksestä. Kirjallisuuskatsaukseen liittyvä haku toteutettiin 21.9.2024 Haaga-Helian ammattikorkeakoulun, Lappeenrannan yliopiston, Turun yliopiston, Tampereen yliopiston, Oulun yliopiston ja Aalto-yliopiston sähköisesti julkaistuista lopputöistä. Lopputöitä haettiin sekä suomeksi että englanniksi. Hakusanoina käytettiin sanoja ”IT-ala” ja ”perehdytys” sekä ”ICT” ja ”onboarding”.

Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mitä haasteita ja hyötyjä IT-alan yritysten perehdytysprosessissa on havaittu?
- Minkälaisia ehdotuksia perehdytysprosessin parantamiseksi on ehdotettu?

Kirjallisuuskatsauksessa käsiteltäviksi lopputöiksi pyrittiin valitsemaan mahdollisimman hyvin tämän opinnäytetyön aihetta käsitteleviä tutkimuksia. Aineiston valinnassa tutustuttiin tutkimusten sisällysluetteloon ja tiivistelmään.

3.2.2 Kirjallisuuskatsauksen tulokset

Niemelä (2023) tuotti tuotantotalouden diplomityössään *Ohjelmistokehittäjien perehdytysprosessin uudistaminen ketterässä tuotekehitysorganisaatiossa* ohjelmistoalan kohdeyritykselle ratkaisuehdotukseksi käyttöön otettavan perehdytysprosessimallin. Työ toteutettiin toimeksiantona yritykselle, johon Niemelä oli työsuhteessa. Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää yrityksen perehdytysprosessia. Tutkimus toteutettiin kohdeyritykseen kohdennettuna tapaustutkimuksena, jonka teoreettinen viitekehys muodostui yleisestä perehdytykseen liittyvästä teoriasta, ICT-alan toimintaympäristön ymmärtämisestä ja ohjelmistokehittäjien perehdytykseen liittyvästä aiemmasta tutkimuksesta. (Niemelä 2023, 7–11.)

Aineisto kerättiin haastatteluilla kohdeyrityksen sisäisestä dokumentaatiosta. Haastattelutuloksista ilmeni, että perehdyttäjät eivät olleet osallistuneet uusien työntekijöiden perehdytys suunnitelman tekemiseen. Perehdytetyt ja mentorit eivät kummatkaan kokeneet osallistuneen perehdytyksen suunnitteluun sen eri vaiheissa, vaan tulevia asioita mietittiin vapaamuotoisesti perehdytyksen edetessä. Haastateltavilla ei ollut tiedossa vakiintunutta paikkaa, missä perehdytys suunnitelma olisi ollut tarjolla, eikä perehdytettäjien mukaan perehdytys suunnitelmaan palattu perehdytyksen edetessä. Osa haastateltavista ei jopa ollut nähnyt tai tiennyt perehdytys suunnitelman olemassaolosta. (Niemelä 2023, 63–64.)

Perehdytys suunnitelmaa ei hyödynnetty, eikä se ole ollut saatavilla. Perehdytysprosessia ei seurattu johdonmukaisesti. Seuranta toteutui perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä käytyjen keskusteluiden kautta, jolloin se ei ole ollut järjestelmällistä tai johdonmukaista. Johdonmukaisuuden puute aiheutti sen, että perehdytettävän oma-aloitteisuudella oli suuri vaikutus puutteiden ja tarpeiden tuomisella esille. Suuri osa haastateltavista oli sitä mieltä, että perehdytettävät voisivat osallistua oman perehdytysprosessinsa suunnitteluun. Haastateltavien vastauksissa korostui perehdytys suunnitelmaan vaikuttaminen perehdytyksen edetessä, koska perehdytettävä ei välttämättä osaa arvioida uuteen työpaikkaan siirtyessä, mitä ei osaa ja missä kaipaisi lisätietoa. Haastateltavien mukaan perehdytys suunnitelman pitäisi olla helposti saatavilla sekä päivitettävissä perehdytyksen edetessä. (Niemelä 2023, 64–65.)

Enbergin (2022) diplomityö *Onboarding for an agile software development company* on tehty yhteistyössä ohjelmistokehityksen alalla toimivan yrityksen kanssa, jossa hän on työsuhteessa tutkimusta tehdessä. Yrityksessä tapahtuneet muutokset olivat johtaneet tilanteeseen, jossa omistajuus ja vastuu perehdytyksestä oli epäselvää. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää haasteet ja parhaat tavat perehdytyksen parissa. (Enberg 2022, 4–18.)

Enbergillä (2022) oli neljä tutkimuskysymystä, joiden avulla hän selvitti ohjelmistoyrityksen suurimpia haasteita ja parhaita toimintatapoja. Tutkimuskysymykset selvittivät perehdytyksen nykyistä tilaa yrityksessä, tehokkaimpia prosesseja, suurimpia haasteita ja sitä, miten ne voidaan ratkaista tai voisivatko ne tuoda lisäarvoa perehdytyksen tutkimukselle. Enberg (2022) toteutti kyselyn, haastattelujen ja työpajan avulla yrityksessä saadakseen vastaukset tutkimuskysymyksiin. (Enberg 2022, 5.)

Haastattelujen tuloksena ilmeni, että yrityksen perehdytysprosessi oli hyvä, mutta johdonmukaisuus puuttui. Tutkimukseen vastanneiden vastauksista havaittiin hyväksi prosessiksi perehdytyksessä mentorointi, henkilökohtainen valmennus, uusien työntekijöiden osallistuminen keskusteluihin aktiviteettien avulla sekä paikan päällä perehdyttäminen. Suurimmat haasteet kohdeyrityksessä olivat dokumentaation puute, organisaatorakenteen heikko tuntemus ja palautteen puute. Haastattelujen ehdotukset haasteiden ratkaisemiseksi olivat dokumentaation säilyttäminen yhtenäisessä paikassa ja tarkistuslista, joka sisältää tärkeimmät asiat perehdytettävistä aiheista. (Enberg 2022, 65–69.)

Karhunen (2017) keskittyy ylemmän ammattikorkeakoulun lopputyössään *Implementing a strategic employee onboarding program for a global ICT company Case Basware* siihen, kuinka luoda perehdytysuunnitelma kansainväliselle yritykselle. Karhunen (2017) huomasi tarpeen perehdytysprosessille toimiessaan operatiivisena johtajana kohdeyrityksessä. Opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää, miten perehdytysuunnitelma voidaan toteuttaa globaalissa organisaatiossa. Karhunen (2017) tutkimuskysymykset keskittyivät selvittämään, miten perehdytys suunnitellaan ja toteutetaan tällä hetkellä kohdeyrityksessä, mitkä ovat perehdytyksen tarvittavat kehityskohteet ja hyvät käytännöt sekä kiireellisimmät kehityskohteet. Kohdeyrityksenä toimi Baswarella 1.7.2016–31.3.2017 aikana aloittaneet työntekijät, heidät rekrytoineet esihenkilöt ja paikallisten yksiköiden henkilöstöhallinto. Tutkimuksen tuloksia analysoitiin kvantitatiivisia menetelmiä käyttäen. (Karhunen 2017, 1–3.)

Tutkimuksessa selvisi, että Baswarella perehdytys oli vastausten perusteella suunniteltu kohtalaisen hyvin. Suurin osa työntekijöistä oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä, kuinka perehdytys oli heidän kohdallansa sujunut. Tutkimuksessa havaittiin, että suunnitellun perehdytyksen saaneet olivat tyytyväisempiä kuin he, jotka olivat aloittaneet ilman perehdytystä. Kansainvälisesti tutkimukseen vastanneiden kesken kolme työstä mukavampaa tekijää olivat kollegat, uusien asioiden oppiminen ja työolot. Kolme vähiten miellyttävintä asiaa taas olivat fyysinen työympäristö, työn merkityksellisuuden tunne ja muut mainitsemattomat asiat. (Karhunen 2017, 36–37.)

Henkilöstöhallinnon vastaajat nostivat esille yhdenmukaisen perehdytysstandardin puutteen. Rekrytoivat esihenkilöt kokivat puutteita perehdytysdokumentaatioissa, perehdytyskäytännöissä sekä

seurannassa ja arvioinnissa. Työntekijävastaajat nostivat eniten puutteita perehdytysohjelman tehostumuudesta, joka keskittyisi niihin työntekijän tarpeisiin, joita tarvitsee oman työnsä suorittamisessa. Epäjohdonmukaisuus tuli myös esille työntekijöiden vastauksissa eri tavoin. Karhunen (2017) laski kehitystarpeiden kiireellisyyden sen perusteella, kuinka monta kertaa se mainittiin. Neljä eniten mainittua asiaa olivat standardoitu perehdytys suunnitelma, koulutuksen tarjoaminen tai dokumentaatio yrityksen toiminnasta, yhteinen lounas tiimin kesken ja viimeiseksi mittareiden käyttö perehdytyksessä. (Karhunen 2017, 38–42.)

3.2.3 Kirjallisuuskatsauksen tulosten yhteenveto

Kaikki kirjallisuuskatsaukseen valikoituneet lopputyöt oli toteutettu organisaatiolle, jossa tutkimuksen tekijä työskenteli, ja niiden tavoitteena oli tehdä parempi perehdytys suunnitelma yritykselle. Jokainen tutkimuksen tekijä oli toteuttanut haastattelut puolistrukturoituna, eli kysymykset olivat samat kaikille ja niihin sai vastata vapaasti (Kallinen & Kinnunen 2021). Sisältöjen samankaltaisuus helpotti tutkimusten tulosten analysointia.

Kirjallisuuskatsaukseen ei lopulta sisällytetty kuin kolme eri lopputyötä, sillä IT-alan perehdytystä käsitteleviä lopputöitä ei ole tehty kovinkaan montaa. Vaikka tässä kirjallisuuskatsauksessa otanta onkin pieni, lopputöistä on helppo havaita samankaltaisuuksia. Kirjallisuuskatsauksen perusteella keskeisimpiä haasteita IT-alan perehdytyksessä ovat johdonmukaisuuden puute, dokumentaation ja suunnitelmien saatavuus sekä perehdytysprosessin mukauttaminen työntekijöiden tarpeisiin. Lopputyöt korostavat myös, kuinka hyvin hoidettu perehdytys voi tukea työntekijöiden oppimista ja integroitumista yritykseen.

Johdonmukaisuuden puute perehdytysprosessissa nousi jokaisessa lopputyössä esille. Niemelän (2023) tutkimuksessa se nousi esille perehdytys suunnitelmien heikkona hyödyntämisenä. Perehdytys suunnitelmaa ei käytetty johdonmukaisesti, eikä sitä pidetty ajan tasalla perehdytyksen edetessä. Enberg (2022) puolestaan korosti omassa tutkimuksessaan, että vaikka perehdytysprosessit olivat suurin piirtein toimivia, niiden johdonmukaisuus puuttui. Karhunen (2017) teki samansuuntaisia havaintoja kansainvälisessä yrityksessä, jossa johdonmukaisuus vaihteli merkittävästi työntekijöiden kokemusten perusteella.

Dokumentaation puute nousi toiseksi keskeiseksi haasteeksi kaikissa lopputöissä. Niemelä (2023) korosti perehdytys suunnitelman joko puuttuvan tai sitä ei käytetty systemaattisesti. Osa perehdytettävistä ei välttämättä edes tiennyt sen olemassaolosta. Enberg (2022) havaitsi samankaltaisia ongelmia ja nosti esille dokumentaation keskittämistä yhteen tiettyyn paikkaan. Karhunen (2017) havaitsi keskeisimmäksi kehityskohdaksi standardoidun perehdytys dokumentaation puutteen.

Kaikissa tutkimuksissa painotettiin tarvetta perehdytysprosessin muokkaamiselle perehdytettävän tarpeiden mukaan. Niemelä (2023) toi esille, että perehdytettävät toivoivat pääsyä oman perehdytysprosessin suunnitteluvaiheeseen. Enbergin (2022) tutkimuksessa nostettiin esille puolestaan mentoroinnin ja henkilökohtaisen valmennuksen merkitys perehdytyksen eri vaiheiden aikana, mikä viittaa yksilöllisen tuen saamiseen. Karhunen (2017) taas huomasi eron työntekijöiden välillä. He, jotka saivat suunnitellun perehdytyksen, olivat tyytyväisempiä kuin he, jotka aloittivat työt suoraan ilman mitään suunnitelmallista perehdytystä.

Johtopäätöksenä kirjallisuuskatsauksesta voidaan tehdä, että perehdytysprosessien parantaminen IT-alalla vaatii johdonmukaisuutta, dokumentaation parantamista ja työntekijöiden tarpeisiin vastaavaa lähestymistapaa perehdytysprosessissa. Dokumentaation ja johdonmukaisuuden puute voivat johtaa hajanaisiin kokemuksiin, kun taas hyvin suunniteltu ja dokumentoitu perehdytysprosessi saattaa jopa lisätä työntekijän tyytyväisyyttä sekä tehokkuutta. Kaikki tutkimukset tukevat sitä ajatusta, että perehdytysprosessin onnistuminen ei ole vain organisaatiosta kiinni, vaan myös siitä, kuinka aktiivisesti perehdytettävät saavat osallistua perehdytysprosessin kulkuun.

4 Perehdytysuunnitelman laatiminen

4.1 Tutkimusmenetelmä

Toiminnallinen opinnäytetyö on yksi opinnäytetyyppi ammattikorkeakouluissa, jossa keskeistä on ammatillisen osaamisen osoittaminen kehittävän ja tutkimuksellisen lähestymistavan kautta raportilla ja tuotoksella. Toiminnallisessa opinnäytetyössä perustellaan lähtökohdat, tehdyt valinnat ja ratkaisut. (Kostamo, Airaksinen & Vilkkä 2022, 8.)

Toiminnallinen opinnäytetyö perustuu aina ammattitermistön ja aihepiirin käsitteiden käyttöön sekä ammatilliseen tietoon. Se on yhdistelmä eri tekstien lukemista, tiedon soveltamista, kirjoittamista, ajattelua ja synteesin tekemistä. Toiminnallisen opinnäytetyön tekijä oppii referoimaan tekstiä ja valitsemaan sopivia lähteitä sekä jäsentelemään tietoperustan järkeväksi tekstiksi. Opinnäytetyön tekijän tavoitteena on näyttää opinnäytetyöllä, että hän osaa yhdistää teoreettista tietoa ja ammatillisia käytäntöjä, joiden avulla luodaan kehittäviä ratkaisuja. Tietoperustan avulla muotoillaan opinnäytetyön aiheen kokonaisuus. On opinnäytetyön tekijän päätös, millä tavalla hän haluaa kehitettävän asian ymmärrettävän. Usein tietoperustaa käytetään opinnäytetyötä koskevien perustelujen ja suunnitelmien apuna. (Kostamo ym. 2022, 56.)

4.2 Perehdytysuunnitelman laatiminen

Osana opinnäytetyötä toteutettiin perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelma aloitettiin opinnäytetyön kanssa samaan aikaan, ja se valmistui marraskuussa 2024. Alustava aiheidea syntyi opinnäytetyön laatijan ja hänen kollegoidensa havainnosta. Aihe osoittautui kiinnostavaksi ja tulevaisuuden työtavoitteita tukevaksi.

Perehdytysuunnitelman laatiminen aloitettiin keskustelemalla tiimin esihenkilön kanssa. Keskustelusta nousi esille tarve kehittää tiimin perehdytystä ja toteuttaa perehdytysuunnitelma, joka on kohdistettu juuri kyseiselle tiimille. Tiimillä ei ollut entuudestaan johdonmukaista perehdytysprosessia, mutta organisaatiolla on uudelle työntekijälle yleiskuvaus, joka ei kuitenkaan ole tarpeeksi kattava suhteessa työn vaatimuksiin.

Aluksi tutustuttiin kohdeorganisaation olemassa oleviin perehdytysmateriaaleihin. Perehdytysmateriaalit jakaantuivat moneen eri tiedostoon, ja lisäksi materiaalit olivat tiimin jaettavalla verkkolevyllä sekavassa järjestyksessä. Materiaalit olivat kuitenkin sisällöltään osittain hyödyllisiä, joten niitä päätettiin hyödyntää osana perehdytysuunnitelmaa. Ne myös auttoivat hahmottamaan, mitä

kaikkea tulee käydä läpi uuden työntekijän kanssa, vaikka ne eivät muodostaneetkaan selkeää kokonaisuutta. Kohdeorganisaatiossa on lisäksi määritetty tietyt sisäiset koulutukset ja tehtävät, jotka uuden työntekijän tulee suorittaa annetun aikarajan sisällä. Lisäksi perehdytykseen on sisälletty organisaation määrittämät ensimmäisen, kolmannen ja kuudennen kuukauden tapaamiset esihenkilön kanssa. Kuitenkin jo tässä vaiheessa oli haastavaa löytää kaikkea tarvittavaa tietoa, ja johdonmukaisuus loisti olemassaolollaan.

Aiheen ja perehdytysmateriaalien kartoituksen jälkeen tehtiin alustava luonnos perehdytys suunnitelman rakenteesta. Perehdytys suunnitelma toteutettiin Microsoft Excelillä, jota on helppo ylläpitää, muokata ja jakaa sähköisesti. Alustava rakenne muodostui esihenkilön kanssa käydyn keskustelun, kirjallisuuskatsauksesta nousseiden havaintojen, opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten ja olemassa olevien perehdytysmateriaalien pohjalta. Kokonaisuudet päätettiin jakaa eri välilehdille.

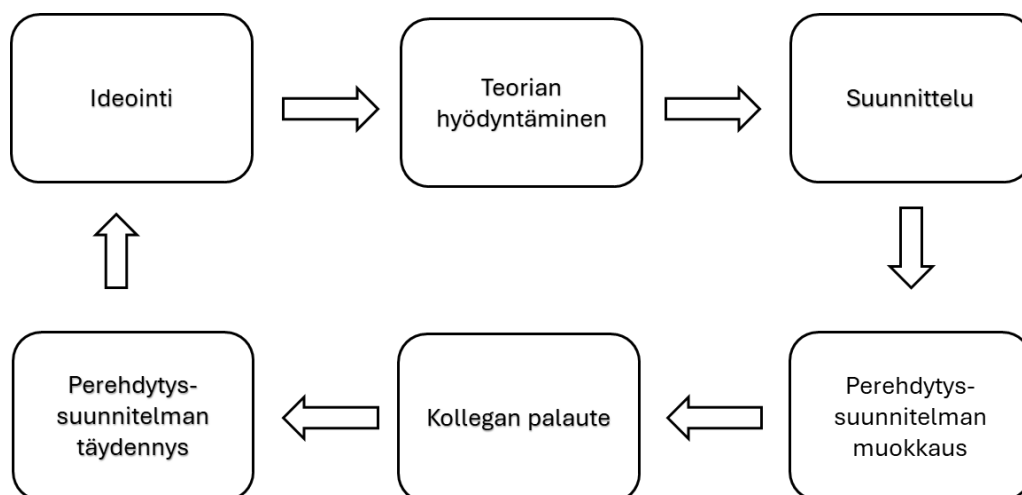
Perehdytys suunnitelman sisällössä hyödynnettiin Silvosen (2020) esittämää viittä eri kysymystä: kuka, mitä, milloin, miten ja kenelle? Tämä tarkoittaa sitä, että perehdytys suunnitelmassa esitetään jokainen perehdytettävä osa-alue tai asiakokonaisuus vastaamalla edellä esitettyihin kysymyksiin. Alla olevassa kuvassa (Kuva 2) on kuvakaappaus perehdytys suunnitelman ensimmäisestä versiosta *Tapaamiset*-välilehdeltä. Kuvan taulukon otsikot *Aihe* ja *Tarkoitus* vastaavat kysymykseen, mitä perehdytetään, kun taas otsikko *Kenen kanssa* vastaa kysymykseen, kuka perehdyttää eli on perehdytysvastuussa kyseisestä aihekokonaisuudesta.

Aihe	Tarkoitus	Kenen kanssa	Ajankohta	Varaaja	Kuittaus
Alkukeskustelu ja perehdytys suunnitelman luovutus					<input type="checkbox"/>
Ensimmäisen viikon tarkistus		Buddy			<input type="checkbox"/>
1 kk palaveri		Esihenkilö			<input type="checkbox"/>
3 kk palaveri		Esihenkilö			<input type="checkbox"/>
6 kk palaveri		Esihenkilö			<input type="checkbox"/>
	Onko perehdytys toteutunut kuten kuvattu? Onko kesto ollut oikea? Ovatko aineistot ja menetelmät tarkoituksenmukaiset? Onko tarvetta kertaukseen? Onko tarvittavia aiheita ollut tarpeeksi? Onko lisättävää/poistettavaa/muutettavaa?	Esihenkilö ja vastuullinen perehdyttäjä	6-12 kuukautta	Vastuullinen perehdyttäjä tai esihenkilö	<input type="checkbox"/>
Seuranta					

Kuva 2. Ensimmäinen luonnos perehdytys suunnitelmasta

Tiimin käytäntönä on, että uudet työntekijät työskentelevät paikan päällä toimistolla niin pitkään, kunnes kykenevät suoriutumaan työtehtävistään omatoimisesti. Käytäntö on kuitenkin hyvin vaihteleva aloittavien työntekijöiden keskuudessa, varsinkin kokeneempien henkilöiden aloittaessa. Tästä syystä perehdytys suunnitelmassa pyrittiin huomioimaan myös nopeammin etätyöhön siirtyvän työntekijän tarpeet. Perehdytys suunnitelmaan lisättiin paljon materiaalia ja linkkejä, jotka auttavat etätyöhön siirtyvää, ja se toimii myös hyvänä sisäisten prosessien ja lähteiden tietopankkina.

Perehdytys suunnitelman rakenteen selkeydyttyä ajatus toteutuksesta esiteltiin uudelleen tiimin esikhenkilölle. Palaverissa sovittiin, että perehdytys suunnitelman laatimisessa voidaan hyödyntää tietoa myös muilta tiimin jäseniltä ja kartoittaa heidän kokemuksiaan perehdytyksestä. Tiimin jäseniltä oli mahdollista kysyä myös palautetta. Perehdytys suunnitelman laatimisen prosessi on kuvattuna alla (Kuva 3).



Kuva 3. Perehdytys suunnitelman laatimisen prosessi

Perehdytys suunnitelmassa otettiin huomioon, mitä kaikkea perehdytettävän on tärkeä oppia tiimin toiminnasta ja sen prosesseista. Perehdytys suunnitelmaan sisällytettiin kaikki perehdytettävät asiat ja mahdollinen tieto, josta on perehdytettävälle hyötyä. Perehdytys suunnitelma toimii samalla perehdyttäjän apuna perehdytyksen seuraamisessa ja perehdytyksen kehittämisessä. Se tulee kokonaisuutena parantamaan ja yhtenäistämään tiimin dokumentaatiota.

Perehdytys suunnitelmaa esiteltiin tiimissä työskenteleville kollegoille, ja heidän ideoitaan ja palautetta on joko sisällytetty suunnitelmaan tai jatkojalostettu. Kollegan palautteesta perehdytys suunnitelmaan lisättiin *Opiskeltavaa*-välilehti. Myös muille välilehdille annettiin palautekeskusteluissa hyviä ideoita, joilla täydennettiin alkuperäistä ideaa tai lisättiin uutena perehdytys suunnitelmaan.

Palautteen keräämisen aikana havaittiin, että joitain asioita ei ole sisällytetty perehdytykseen aikaisemmin. Nämä asiat huomioitiin ja sisällytettiin perehdytys suunnitelmaan.

Suunnitelman rakenne koostui lopulta kymmenestä eri välilehdestä Excelissä, jotka ovat *Aikajana*, *Ennen työsuhteen alkua, 1–4 ensimmäistä viikkoa*, *Oikeuksien hakeminen*, *Perehdytettävät prosessit*, *Asiakkuudet*, *Henkilökohtainen suunnitelma*, *Tapaamiset*, *Muistilista ja Opiskeltavaa*.

Perehdyttämisen vastuu on aina esihenkilöllä (Työturvallisuuskeskus 2013). Jokaiselle perehdytettävälle asialle, prosessille tai järjestelmälle on merkitty perehdytys suunnitelmaan näkyville vastuullinen perehdyttäjä. Suurimpaan osaan tehtävistä vastuulliseksi perehdyttäjäksi on nimetty buddy, joka on työntekijän perehdytyskummi. Buddyn roolina on ottaa uusi työntekijä vastaan ja tukea perehdytettävää. Lisäksi tiimin muita asiantuntijoita hyödynnetään perehdytyksen eri vaiheissa.

Marraskuun alussa perehdytys suunnitelman tekijä sopi tiimin esihenkilön kanssa perehdytys suunnitelman sisällyttämisen tiimin uusien työntekijöiden perehdytykseen. Perehdytys suunnitelma tulee olemaan ensimmäistä kertaa mukana tiimin perehdytyksessä vuoden 2025 alkupuolella. Lopullinen perehdytys suunnitelma esiteltiin tiimin esihenkilölle marraskuun puolivälissä. Esihenkilö antoi positiivista palautetta työstä ja oli tyytyväinen lopputulokseen. Hän iloitsi myös, että perehdytys suunnitelman avulla tiimin perehdytysprosessi tulee kehittymään kohti toivottua suuntaa.

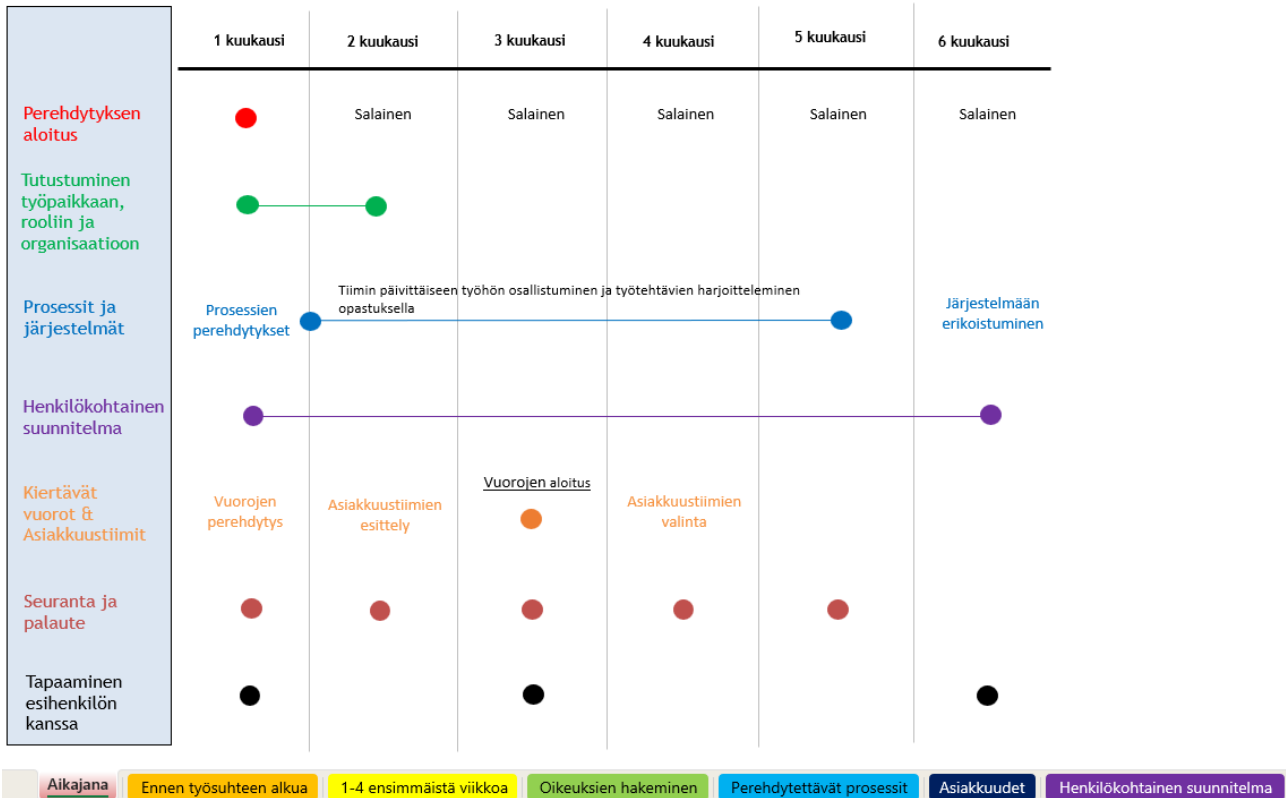
Perehdytys suunnitelmasta on organisaatio X:n tunnistamiseksi ja salassapitovelvoitteiden takia poistettu kaikki tieto, josta olisi mahdollisesti tunnistettavissa organisaatio, tiimi, asiakas tai käytössä oleva järjestelmä.

4.3 Perehdytys suunnitelman välilehdet

4.3.1 Aikajana

Aikajan (Kuva 4) tarkoituksena on esittää perehdytettävälle, mitä perehdytykseen pääpiirteittäin sisältyy. Sen avulla saa myös helposti muodostettua kokonaiskuvan tulevasta perehdytysprosessista. Aikajana on helposti muokattavissa oleva, ja se voidaan räätälöidä työntekijän kokemuksen mukaan.

Perehdytyksen aikajana



Kuva 4. Perehdytysuunnitelman aikajana

4.3.2 Ennen työsuhteen alkua

Tämä välilehti koostuu tehtävistä, jotka esihenkilön ja vastuullisen perehdyttäjän on suoritettava heti, kun työsuhteeseen on allekirjoitettu. Tehtävät koostuvat dokumenttien, HR-asioiden, työvälineiden ja työpisteen valmisteluista sekä tiimin informoimisesta uudesta työntekijästä. Välilehdelle on selkeästi merkitty tehtävästä vastuullinen henkilö. Lisäksi välilehdellä on kuittaussarake, jonka voi täyttää, kun kyseinen tehtävä on tehty (Kuva 5). Vastaava sarake on käytössä myös muilla välilehdillä.

Tehtävä	Vaatimukset	Toteutus	Lisätiedot	Ajankohta	Tehtävän vastuullinen	Kuittaus
Kuva kulkulupakorttiin				1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Kulkulupakortti				1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Varmista työvälineet				1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Etäyhteyksien varmistaminen	Henkilökohtainen tietokone			1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Tilataan VPN		Yhdessä buddyn kanssa	Linkki materiaaliin	1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Pakollisten koulutusten aikataulutus		Yhdessä buddyn kanssa	Esittele pakolliset koulutusmateriaalit	1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Verokortti				1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Kulkulupa		Oikeuksien hakeminen	Linkki materiaaliin	1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Koulutusmateriaali X	Intraan pääsy	Tutustu materiaaleihin	Linkki materiaaliin	1 päivä	Buddy	<input type="checkbox"/>
Vuosittaiset koulutukset			Linkki materiaaliin	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Sähköpostioikeudet		Yhdessä buddyn kanssa	Linkki materiaaliin	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
HR-järjestelmät		Intra		1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Sähköpostin allekirjoitus	Outlook	Yhdessä buddyn kanssa	Linkki materiaaliin	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Yhteistä opetusta / tutustumista		Toimisto	Varataan viikkoa etukäteen	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Tutustu Intranettiin		Intra	Linkki materiaaliin	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Kirjaudu HR-palkanlaskentaan		Intra	Päivitä tilitiedot ja hätäkontakti	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Koulutus X			Linkki materiaaliin	1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Salasanapalvelu		Lataa koneelle		1 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Oikeudet järjestelmään X		Yhdessä buddyn kanssa	Linkki materiaaliin	2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Toimistotyö		Yhdessä buddyn kanssa	Hyvät käytännöt, taudit, rytmitys	2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Yhteistä opetusta / tutustumista		Toimisto	Varataan viikkoa etukäteen	2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Roolin esittely		Yhdessä buddyn kanssa		2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Oikeudet X		Yhdessä buddyn kanssa		2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Tiimin sähköposti		Yhdessä buddyn kanssa	Kuinka toimitaan tiimin sähköpostin kanssa	2 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Haetaan luvat	3 viikko	Buddy/Admin	<input type="checkbox"/>
Yhteistä opetusta / tutustumista		Toimisto	Varataan viikkoa etukäteen	3 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Haetaan luvat	3 viikko	Buddy/Admin	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Haetaan luvat	3 viikko	Buddy/Admin	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Haetaan luvat	3 viikko	Buddy/Admin	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Hyvä tietää, päivittäiseen käyttöön	3 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa		3 viikko	Buddy/Kollegat/Esihenkilö	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä		Yhdessä buddyn kanssa	Esitellään eri roolien tehtäviä	3 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Vuoro X		Yhdessä buddyn kanssa	Linkki materiaaliin	4 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>
Uusien työntekijöiden yhteinen opetus		Toimisto	Varataan viikkoa etukäteen	4 viikko	Buddy	<input type="checkbox"/>

Kuva 6. 1–4 ensimmäistä viikkoa

Perehdytys suunnitelman laatimisen aikana keskustelin kollegan kanssa välilehden sisällöstä. Kollega painotti, että ensimmäiset viikot perehdytyksessä ovat varsin puuduttavia, sillä itsenäistä tekemistä on tyypillisesti hyvin paljon. Kollegalta saadun palautteen ansiosta perehdytys suunnitelmaan lisättiin interaktiivista tekemistä kollegoiden ja uusien työntekijöiden kesken. Tätä havainnollistaa yllä oleva kuva (Kuva 6), jossa jokaiselle viikolle on sijoitettu yhteistä opetusta tai tutustumista.

4.3.4 Oikeuksien hakeminen

Työroolista riippumatta tiimissä työskentelevän henkilön tulee hakea monia lupia eri palveluihin ja järjestelmiin. Tämä välilehti (Kuva 7) tukee tarvittavien oikeuksien hakemisen seurantaan sekä perehdyttävälle että perehdyttäjälle.

kokemuksia perehdytyksestä, jotta perehdytys suunnitelmaa sekä perehdytystä voidaan parantaa ennestään.

4.3.9 Muistilista

Työturvallisuuskeskus (2022) on julkaissut muistilistan, joka koostuu perehdytyksessä esille tuotavista asioista. Työturvallisuuskeskuksen muistilistaa hyödynnettiin tällä välilehdellä (Kuva 12) ja sitä muokattiin tiimille sopivammaksi. Se sisältää organisaation toimintaan ja työsuhteeseen liittyvät asiat, yleiset toimintatavat organisaatiossa, toimintatavat työpaikalla ja muut asiat, kuten tietoa tiimin sisäisestä harrastustoiminnasta. Tämän muistilistan avulla varmistetaan, että jokainen perehdytettävä saa tarvittavan informaation organisaatiosta ja tiimistä.

Organisaation toimintaan liittyvät asiat	Lisätietoa, linkki	Kuittaus
Yrityksen toimiala	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Asiakkaat	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Johto, Esihenkilöt ja Henkilöstö	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Eri yksiköt ja keskeiset henkilöt	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Buddy ja sijainen	Määritetään rekryvaiheessa	<input type="checkbox"/>
Yleiset toimintatavat organisaatiossa	Lisätietoa, linkki	Kuittaus
Työpaikan kulttuuri	Toimintatapa toimistolla ja etänä	<input type="checkbox"/>
Organisaation arvot	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Pukeutumiskäynnot		<input type="checkbox"/>
Asiakaspalvelu		<input type="checkbox"/>
IoT-laitteet	Työasiat, tietoturvasuus ja yksityisasiat	<input type="checkbox"/>
Vaihtoeollisuus	Miten ja missä voi keskustella työhön liittyvistä asioista	<input type="checkbox"/>
Työaika	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Työsuhteeseen liittyvät asiat	Lisätietoa, linkki	Kuittaus
Työajat, työvuorot, ylityö, tauot		<input type="checkbox"/>
Lomat, sairauspoissaolot ja muut mahdolliset poissaolot	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Pallo-ohjelma	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>

Kuva 12. Muistilista

4.3.10 Opiskeltavaa

Opiskeltavaa-välilehti (Kuva 13) sisältää tiimin työtehtäviä ja henkilökohtaista kehitystä tukevia opimateriaaleja. Se koostuu työssä käytettävistä järjestelmistä, työhön valmistavista ja tukevista koulutuksista, sertifikaateista ja tiimin sisäisistä koulutusmateriaaleista.

Kategoria	Opiskeltavaa	Lisätietoa	Linkki	Kuittaus
Tuotanto 6	Salattu järjestelmä	Lisätieto järjestelmästä	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Tuotanto 7	Salattu järjestelmä	Lisätieto järjestelmästä	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Tuotanto 8	Salattu järjestelmä	Lisätieto järjestelmästä	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Koulutukset				
Koulutus 1	Tarkenne 1	Kuvaus koulutuksesta	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Koulutus 2	Tarkenne 2	Kuvaus koulutuksesta	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Koulutus 3	Tarkenne 3	Kuvaus koulutuksesta	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Koulutus 4	Tarkenne 4	Kuvaus koulutuksesta	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatit				
Sertifikaatti 1	Tarkenne 1	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 2	Tarkenne 2	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 3	Tarkenne 3	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 4	Tarkenne 4	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 5	Tarkenne 5	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 6	Tarkenne 6	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Sertifikaatti 7	Tarkenne 7	Kuvaus sertifikaatista	Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Materiaalit				
Salattu järjestelmä			Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>
Salattu järjestelmä			Linkki materiaaliin	<input type="checkbox"/>

Kuva 13. Opiskeltavaa

Tämän välilehden tarkoitus on toimia perehdytettävän tietopankkina, josta voi oma-aloitteisesti valita lisää kiinnostavaa opiskeltavaa. Perehdytys sisältää valmiiksi ennalta määrättyjä koulutuksia ja yhden suoritettavan sertifikaatin, mutta varsinkin alkuvaiheessa vastaan voi tulla tehotonta työaikaa, jolloin tieto itseopiskeltavasta materiaalista on hyödyllistä.

5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kohdeorganisaation X tiimin Y perehdytysprosessia ja luoda samalla toimialalla toimiville IT-alan yrityksille hyödynnettävä perusta toimivasta perehdytyksestä. Opinnäytetyön toiminnallisen lopputuotoksen tavoitteena oli luoda onnistunut perehdytys-suunnitelma kohdeorganisaation käyttöön. Perehdytys-suunnitelman tarkoitus oli johdonmukaistaa perehdytystä kohdeorganisaatiossa ja parantaa nykyistä perehdytysprosessia. Aikaisemman perehdytyksen johdonmukaisuuden puute oli huomattavissa opinnäytetyön tekijän sekä kollegoiden jakamien kokemusten kautta.

Opinnäytetyössä laaditun perehdytys-suunnitelman onnistumista laadullisin mittarein ei pysty toteamaan etukäteen, mutta olen saanut perehdytys-suunnitelmasta paljon positiivista palautetta esihenkilöltä ja kollegoilta. Laadittu perehdytys-suunnitelma tullaan implementoimaan osaksi tiimin perehdytystä, jolloin perehdytys-suunnitelman toimivuutta on mahdollista tarkastella käytännössä. Perehdytys-suunnitelman *Tapaamiset*-välilehden mukaisesti perehdytyksestä tullaan keräämään palautetta säännöllisesti. Perehdyttäjän tulee pitää perehdytettävän kanssa kahdenkeskeisiä palautekeskusteluita perehdytyksestä, jotta prosessia saadaan kehitettyä entisestään. Vasta lopullinen käytäntö osoittaa, minkä verran suunnitelma vaatii vielä jatkojalostamista soveltuakseen tiimille.

Uusi perehdytys-suunnitelma otetaan käyttöön hyvällä ajoituksella. Kyberturvallisuusalalla toimiville organisaatioille on asetettu vaatimuksia perehdytyksen ja koulutuksen laadun varmistamiseksi. Niiden tarkoituksena on varmistaa, että työntekijän perehdytys ja koulutus ovat riittävällä tasolla, jotta he pystyvät reagoimaan asiakkaidensa ja organisaationsa kyberturvallisuusuhkiin tehokkaasti ja oikein. Tieto- ja kyberturvallisuus on myös alana erittäin uusiutuva. Uusia sovelluksia, järjestelmiä ja hyökkäystapoja keksitään jatkuvasti lisää, mikä tuo kyseisellä alalla toimiville työntekijöille jatkuvasti uutta opeteltavaa. Tästä syystä perehdytys-suunnitelma on laadittu helposti muokattavaksi ja jaettavaksi, jotta mahdollisimman moni pystyy osallistumaan sen kehittämiseen tiimissä. Tämä opinnäytetyö parantaa tiimissä perehdytyksen johdonmukaisuutta, dokumentaatiota sekä vastaa yksilöllisiin tarpeisiin.

Opinnäytetyön aikana laaditun perehdytys-suunnitelman jatkojalostamismahdollisuus voisi olla sen kehittäminen ja muokkaaminen useammalle tiimille hyödylliseksi. Tämän perehdytys-suunnitelman siirtäminen myös muihin organisaation X tiimeihin Suomessa ja kansainvälisesti voi olla merkittävää. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia ja seurata perehdytys-suunnitelman onnistumista ja sen vaikutusta työntekijöiden viihtyvyyteen ja hyvinvointiin sekä organisaatiossa X että yleisemmin IT-alalla. Perehdytyksen merkitys työntekijän sitoutumisen kasvuun on tutkittu aihe, mutta vastaavia tutkimuksia on toteutettu vähän IT-alalla.

Perehdyttämisestä löytyy paljon tutkittua tietoa ja kirjallisia lähteitä, joiden ansiosta teoreettisesta osuudesta tuli kattava. Kirjallisuuskatsauksessa syvennyin analysoimaan tieteellisiä kirjoituksia ja lopputöitä, joiden avulla nostin IT-alan perehdytykseen kohdistuvia ongelmia. Pystyin niin teoreettisessa tietoperustassa kuin kirjallisuuskatsauksessakin hyödyntämään useampia eri lähteitä. Teoreettinen viitekehys antoi minulle hyvän valmiuden toteuttaa perehdytys suunnitelman. Perehdytys suunnitelman sisällössä ja rakenteessa onnistuttiin hyödyntämään kattavasti sekä teoreettista tietoa että palautetta kollegoilta ja esihenkilöiltä, joten lopputuotosta voidaan pitää luotettavana.

IT- tai kyberturvallisuusalaan liittyvästä perehdytyksestä oli heikosti löydettävissä lähteitä. Varsinkin tieto- ja kyberturvallisuus alasta tieteellisiä lähteitä löytyi heikosti. Työn heikkoutena pidän lähteiden puutetta tieto- ja kyberturvallisuus alan perehdytyksestä. Haastavaa oli myös sisällyttää perehdytys suunnitelmaan kaikki tarvittavat prosessit ja asiat, jotka on perehdytettävä, koska niitä on niin paljon. Vahvuutena puolestaan pidän sitä, että olen saanut kollegoiltani laajasti palautetta ja näkemyksiä perehdytys suunnitelmasta ja -prosesseista, joita olen pystynyt refleктоimaan tässä työssä.

Opinnäytetyön tekemisen aikana olen oppinut perehdyttämisestä huiman määrän uutta tietoa ja olen motivoitunut entistä enemmän toimimaan tiimissämme perehdyttäjänä. Omakohtainen kokemus ohjasi opinnäytetyön aiheen valintaa ja tämän perehdytys suunnitelman myötä myös kiinnostukseni työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen kasvoi. Koin työn myös palkitsevaksi, sillä kehitin sen omalle työorganisaatiolleni. Olen myös tämän prosessin aikana oppinut itsestäni sen, että sovellun perehdyttäjäksi ihmisenä ja minulla on hyvän perehdyttäjän ominaisuudet. Tästä olen myös saanut kuulla kollegoiltani palautetta. Teoreettiseen taustaan tutustuminen toi ammatillista tietoa liittyen perehdytykseen ja näin varmuutta ottaa enemmän roolia työyhteisössämme perehdyttämisessä.

Opinnäytetyön laatiminen on ollut silmiä avaava kokemus. Olen hahmottanut, kuinka merkityksellisestä vaiheesta työntekijän sitoutumisen ja hyvinvoinnin kannalta perehdyttämisessä on kyse. Sen ansiosta pystyin luomaan tiimillemme uuden perehdytys suunnitelman ja kehittämään itseäni paremmaksi työntekijäksi.

Lähteet

Eklund, A. 2023. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 3. painos. Brick.

Enberg, T. 2022. Onboarding for an agile software development company. Master's Programme in Software Engineering. Master's Thesis. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT. Luettavissa: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/164925/Enberg_Tomi.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 22.9.2024.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. painos. Helsingin Kamari Oy, Vantaa.

Kallinen, T. & Kinnunen, T. 2021. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>. Luettu: 14.11.2024.

Karhunen, H. 2017. Implementing a strategic employee onboarding program for a global ICT company Case Basware. Master's Programme in International Business Management. Master's Thesis. Haaga-Helia University of Applied Sciences. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/135449/Karhunen_Henna.pdf?se. Luettu: 22.9.2024.

Kawka, T & Wróbel, P. 2022. The concept of measuring the efficiency of the virtual onboarding process in the IT sector. In L. Haromszeki (Ed.), Leadership, employee and competency development for better talent management in the face of the dynamics of environmental changes, s. 99-111. Wrocław. Publishing House of Wrocław University of Economics and Business.

Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi. Opas toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Art House Oy, Helsinki.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, Sarja oppimateriaalia, osa 4. Lahti.

Niemelä, M. 2023. Ohjelmistokehittäjien perehdytysprosessin uudistaminen ketterässä tuotekehitysorganisaatiossa. Tuotantotalouden diplomityö. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT. Luettavissa: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/165614/Diplomityo%cc%88_Niemela%cc%88_Mikko.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 22.9.2024.

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan Yliopiston julkaisuja. Vaasa.

- Silvonen, A. 6.2.2020. Onnistunut perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta – huolehdi 5 avainkohdasta. Luettavissa: <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-perehdytys-sitouttaa/>. Luettu 8.9.2024.
- Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1. painos 2002 ja uudistettu 2018. Tammi.
- Työturvallisuuskeskus 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Luettavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>. Luettu 8.9.2024.
- Työturvallisuuskeskus 2022. Perehdyttämisen muistilista. Työturvallisuuskeskus. Helsinki. Luettavissa: <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/11/Perehdyttamisen-tarkistuslista.pdf>. Luettu: 13.10.2024.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.
- Walker-Schmidt, W., Kaul, C. & Papadakis, L. 2022. Onboarding effects on engagement and retention in the IT sector. *Impacting Education*, 7, 4, s. 8–15.