

Anton Londono

Myyjän digitaalinen perehdytysohjelma

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto

Liiketalouden koulutus

2025



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Anton Londono
Työn nimi	Myyjän digitaalinen perehdytysohjelma
Toimeksiantaja	Yritys C
Vuosi	2025
Sivut	51 sivua, liitteitä 3 sivua
Työn ohjaaja(t)	Aarni Ahtola

TIIVISTELMÄ

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella ja laatia yritykselle C uusi digitaalisessa muodossa käytettävä perehdytysohjelma. Työ käynnistyi syksyllä 2024, sillä yrityksellä ei ollut olemassa olevaa perehdytysohjelmaa tulevia perehdytyksiä varten.

Työn kirjallisuuskatsaus koostuu kahdesta teorialuvusta, joissa käsitellään perehdyttämiseen liittyvää teoriaa. Ensimmäisessä pääluvussa lukijalle esitellään perehdytykseen liittyviä keskeisiä teemoja, jotka ovat tutkimuksen kannalta olennaisia. Toisessa pääluvussa käsitellään perehdytyksen vaikutuksia liiketoimintaan. Teoreettisen viitekehyksen lopussa esitellään yhteenveto laadukkaana perehdytyksen keskeisistä tekijöistä.

Empiirisen osan ensimmäisessä pääluvussa esitellään työn tutkimusmenetelmä, joka on laadullinen tutkimus. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselyn ja haastatteluiden avulla, jotka toteutettiin toimeksiantajayrityksen myyntihenkilöstölle. Tämän jälkeen kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin menetelmillä. Analyysin tulosten perusteella laadittiin päivitetty yhteenveto laadukkaana perehdytyksen keskeisistä tekijöistä, jotka toimivat pohjana toiminnallisessa osuudessa suunnitellulle digitaaliselle perehdytysohjelmalle.

Toiminnallisessa osassa kehitettiin empiirisen tutkimuksen tulosten ja kirjallisuuskatsauksen pohjalta digitaalinen perehdytysohjelma, joka toteutettiin Microsoft Excel -pohjaisena työkaluna. Ohjelma on suunniteltu tukemaan perehdytysjaksolla tapahtuvaa toimintaa. Tutkimustuloksissa korostuivat erityisesti perehdytyksen sisältö, järjestelmällisyys, aikataulut, käytännön oppiminen sekä liiketoimintaprosessien ymmärryksen tärkeys.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi digitaalinen perehdytysohjelma myynnin osastolle, joka tukee uuden työntekijän perehdytysprosessia ja helpottaa sen seurantaa. Kehitetty digitaalinen perehdytysohjelma vastaa toimeksiantajan asettamia tavoitteita. Toimeksiantaja on todennut ohjelman ajankohtaiseksi ja hyödylliseksi perehdytyksen suunnittelun työkaluksi.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytysohjelma, digitaalisuus

Degree title	Bachelor of business administration
Author (authors)	Anton Londono
Thesis title	Digital Onboarding Program for Sales Representatives
Commissioned by	Company C
Time	2025
Pages	51 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Aarni Ahtola

ABSTRACT

The objective of this functional thesis was to design and develop a new digital onboarding program for Company C. The work commenced in the autumn of 2024, as the company lacked an existing onboarding program for future onboarding processes.

The literature review consists of two theoretical chapters focusing on onboarding-related theory. The main chapter introduces key themes essential to the topic of onboarding. The second chapter examines the effects of onboarding on business operations. The theoretical framework concludes with a summary of the key factors contributing to effective onboarding.

In the first main chapter of the empirical section, the research method used in the study is introduced, which is qualitative research. The research data was collected through a survey and interviews conducted with the sales personnel of the commissioning company. The collected data was then analyzed using content analysis methods. Based on the analysis results, an updated summary of the key factors of high-quality onboarding was compiled, serving as the foundation for the digital onboarding program designed in the functional part of the study.

In the functional part, a digital onboarding program was developed based on the findings from the empirical research and the literature review. The program was implemented as a Microsoft Excel-based tool designed to support activities during the onboarding period. The research findings highlighted the importance of the content, structure, scheduling, practical learning, and understanding of business processes in onboarding.

As a result of this thesis, a digital onboarding program was created for the sales department to support the onboarding process of new employees and facilitate its monitoring. The developed program meets the objectives set by the commissioning company. The commissioning company has also deemed the program timely and useful as a tool for planning onboarding.

Keywords: onboarding, onboarding program, digitalization

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	PEREHDYTTÄMINEN	6
2.1	Perehdyttämisen eri vaiheet ADDIE-mallia hyödyntäen	7
2.2	Perehdytyksen suunnittelu	8
2.3	Perehdytyksen toteutus	9
2.4	Digitaalinen perehdytys	10
2.5	Esihenkilön rooli digitaalisessa perehdytyksessä	12
2.6	Perehdyttämisen kehittäminen ja seuranta	12
2.7	Lain määritelmä perehdytyksestä	13
3	PEREHDYTYKSEN VAIKUTUKSET LIIKETOIMINTAAN JA LAADUKKAAN PEREHDYTYKSEN TEKIJÄT	14
3.1	Työntekijän sitoutuneisuus	15
3.2	Perehdytyksen vaikutukset tuottavuuteen	16
3.3	ROI perehdytyksessä	17
3.4	Perehdyttämisen onnistumisen tekijät	18
4	TOIMEKSIANTAJA	21
5	NYKYTILANTEEN KUVAUS JA MENETELMÄT	21
5.1	Nykytilanteen kuvaus	22
5.2	Tutkimuksen lähestymistapa	23
5.3	Tutkimusmenetelmä	23
5.4	Aineiston keruu kyselyllä	24
5.5	Aineiston keruu haastatteluilla	24
5.6	Analyysimenetelmät	26
5.6.1	Koodaaminen ja ryhmittely	26
5.6.2	Abstrahointi	26
5.6.3	Integraatio	27

6	TOTEUTUS JA TULOKSET	27
6.1	Analysointi koodaamisen ja ryhmittelyn avulla.....	28
6.2	Analysointi abstrahoinnin avulla.....	29
6.3	Analysointi integraation avulla	30
6.4	Tulokset	31
6.4.1	Järjestelmällisyys ja aikataulutus	31
6.4.2	Sisällön kehittäminen	32
6.4.3	Oppiminen käytännön kautta	33
6.4.4	Jatkuva tuki ja palautteenanto	33
6.4.5	Asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys.....	34
6.4.6	Perehdyttäjän rooli ja vastuut.....	34
6.5	Tulosten yhteenveto	35
7	PEREHDYTYSOHJELMA	36
7.1	Ensimmäinen viikko	37
7.2	Työtehtävä.....	38
7.3	Opas paloturvallisuuspalveluista ja lainsäädännöstä.....	40
7.4	Perehdytyksen seuranta	41
8	POHDINTA.....	42
8.1	Johtopäätökset	42
8.2	Eettisyys ja luotettavuus	44
8.3	Jatkokehittämis ehdotukset	47
	LÄHTEET.....	48
	LIITTEET	
	Liite 1. Kyselylomakkeen kyselyt	
	Liite 2. Haastattelukysymykset	
	Liite 3. Kommentit	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on digitaalinen perehdytysohjelma, ja tavoitteena on luoda uusi perehdytysohjelma Yritys C:n myyntiorganisaatiolle. Digitaalisen perehdytysohjelman tarkoituksena on toimia työkaluna sekä uudelle myyjälle että perehdyttäjälle. Ohjelma sisältää oppaan, jonka tavoitteena on tuoda lisäarvoa myyjien päivittäisiin työtehtäviin. Toimeksiantajana toimii Suomen johdettava paloturvallisuusalan yritys, joka tarjoaa paloturvallisuuspalveluita yrityksille ja erilaisille kiinteistöille.

Yritykselle syntyi tarve kehittää nykyistä perehdytysohjelmaa, sillä olemassa oleva perehdytysmateriaali on puutteellinen. Yrityksen toiveena on, että perehdytysohjelmaa voidaan tulevaisuudessa hyödyntää tehokkaasti uuden myyjän perehdyttämisessä. Yrityksen kasvutavoitteet edellyttävät laadukkaasti suunniteltua perehdytysohjelmaa, joka on keskeinen osa uuden työntekijän sopeuttamista työtehtäviin ja työyhteisöön.

Työn kirjallisuuskatsaus sisältää kaksi teorialukua. Ensimmäisessä luvussa käsitellään perehdyttämistä, sen eri vaiheita, suunnittelua ja toteutusta. Perehdytyksen tavoitteena on integroida uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti osaksi työyhteisöä ja hänen uusiin työtehtäviinsä. Perehdytystä tarvitaan tilanteissa, joissa uusi työntekijä aloittaa uudessa tehtävässä, vaihtaa työtehtäviä tai organisaatiossa tapahtuu muutoksia. Toisessa pääluvussa tarkastellaan perehdytyksen vaikutuksia liiketoimintaan. Hyvin suunniteltu perehdytys voi parantaa työntekijän hyvinvointia, tuottavuutta ja vahvistaa työntekijän sitoutumista yritykseen. Tämän teorian pohjalta muodostuu selkeä perusta toiminnallisen tuotoksen tekemiselle.

Työn lopputuloksena syntyy digitaalinen perehdytysohjelma, joka toteutetaan Excel-muodossa sen helpon muokattavuuden vuoksi. Ohjelma sisältää aikataulutuksen, käytännön opastuksen vaiheet, työtehtävät, seurannan sekä oppaan paloturvallisuuspalveluista ja toimialan lainsäädännöstä. Perehdytysohjelma suunnitellaan erityisesti myyntiorganisaation tarpeisiin ja räätälöidään vastaamaan yrityksen toimialan erityispiirteitä.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka avulla kehitetään Yritys C:n käytännön toimintaa ja luodaan konkreettinen tuotos. Empiirinen tiedonkeruu toteutetaan hyödyntäen sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä. Aineistoa kerätään kyselyllä ja haastatteluilla. Kysely suunnataan kaikille yrityksen myyjille, ja haastattelut toteutetaan uusimmille työntekijöille sekä yhdelle pitkäaikaiselle myyjälle.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä toimii: ”Millainen perehdytys tukee yrityksen liiketoimintaa?” ja tätä täsmennetään alatutkimuskysymyksillä: ”miten perehdytysohjelmalla varmistetaan uuden myyjä ammattitaito?” ja ”millainen perehdytysohjelma tukee myyjän työskentelemistä kyseisellä toimialalla?” Työn avulla pyritään vastaamaan tutkimuskysymyksiin ja rakentamaan toimiva perehdytysohjelma yrityksen myyntiorganisaatiolle. Perehdytysohjelman tulee olla räätälöity Yritys C:n toimialan tarpeisiin, jotta uudet myyjät voivat tarjota asiakkailleen laadukasta ja asiantuntevaa palvelua.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on laaja käsite, joka kattaa useita vaiheita. Se käsittää kaikki toimet, joiden avulla uusi työntekijä integroidaan osaksi työyhteisöä ja organisaatiota. Perehdytyksen tavoitteena on, että perehdytettävä hallitsee uuden työnsä, sopeutuu työyhteisöön ja pystyy työskentelemään itsenäisesti mahdollisimman pian. (Joki 2021, 85.) Perehdytys alkaa käytännössä jo valinta- ja rekrytointiprosessin aikana, jolloin työntekijä voi saada lisätietoa työtehtävästä sekä mahdollisesti perehdytysohjelmaan liittyvää materiaalia (Viitala 2021, Luku 3: Henkilöstökäytännöt).

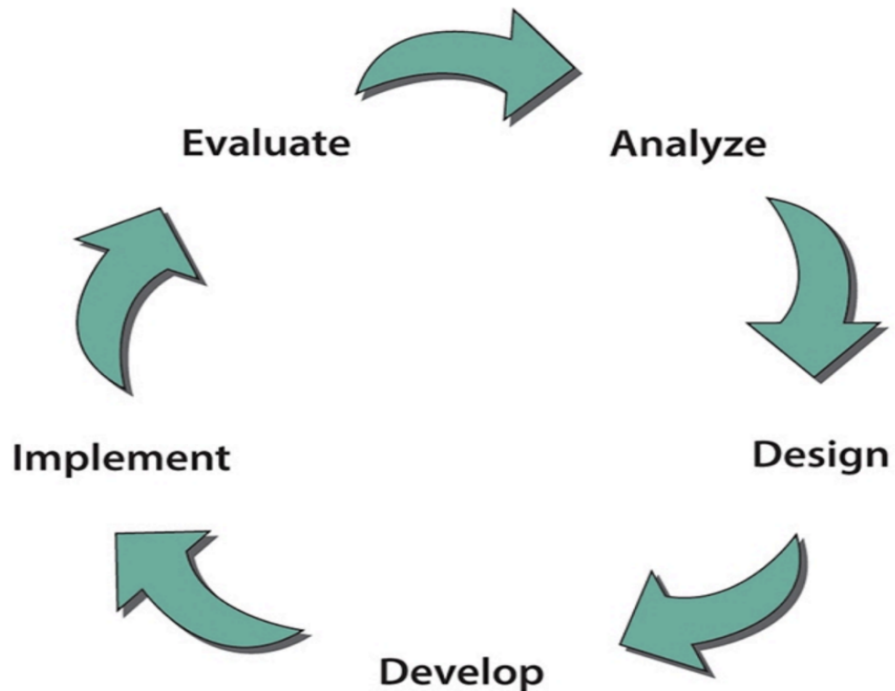
Perehdytystä tarvitaan aina, kun työntekijä aloittaa uuden tehtävän, olipa kyseessä siirtyminen yrityksen sisällä tai uusi työpaikka (Österberg 2014, 115). Österberg (2014, 116) korostaa myös, että ulkomailta työskentelyjaksolta tai perhevapailta palaavalle tulee järjestää perehdytys, sillä työpaikalla voi tapahtua merkittäviä muutoksia lyhyessäkin ajassa.

Hyvin suunniteltu perehdytys tuo työntekijälle mahdollisuuden onnistua työssään ja edistää sitoutumista organisaatioon. Perehdytyksen keskiössä on

työntekijän ja työnantajan välinen vuorovaikutus, joka toimii onnistuneen perehdytyksen perustana. (Eklund 2018, 25–27, 34.)

2.1 Perehdyttämisen eri vaiheet ADDIE-mallia hyödyntäen

ADDIE-mallin mukaan perehdyttäminen voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen (kuva 1), jotka ovat tarpeiden analysointi, suunnittelu, käytännön kehittäminen, toteutus ja arviointi. ADDIE-mallin ensimmäisessä vaiheessa määritellään perehdytyksen sisältö ja käytettävät menetöt. Toisessa vaiheessa suunnitellaan perehdytyksen aikataulut, päämäärä ja tavoitteet. (Robin ym. 2024.)



Kuva 1. ADDIE-malli (Robin ym. 2024)

Kolmannessa vaiheessa valitaan perehdyttäjä, luodaan tarvittavat materiaalit ja määritellään perehdytykseen vaadittavat resurssit. Neljännessä vaiheessa perehdyttäminen toteutetaan suunnitelmien mukaisesti. Viimeisessä vaiheessa perehdytystä arvioidaan ja sen toimivuutta tarkastellaan. (Robin ym. 2024.)

2.2 Perehdytyksen suunnittelu

Perehdytyksen suunnittelu aloitetaan tarkastelemalla kokonaisuutta ja työntekijän yksilöllisiä tarpeita. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää huomioida tehtävän vaatimukset, työnkuva ja tehtävien kesto. Koska perehdytykseen käytettävissä oleva aika on usein rajallinen, on olennaisen tiedon huolellinen valinta erityisen merkityksellistä. (Joki 2021, 86.)

Suunnittelussa tulee myös huomioida, että työnantajan velvollisuus on perehdyttää uusi työntekijä työvälineisiin, työpaikan kulttuuriin ja olosuhteisiin. Perehdytyksessä työturvallisuus ja työntekijän terveyteen liittyvät asiat ovat keskeisessä roolissa. Perehdytys ei rajoitu pelkästään työtehtävien opastamiseen, sillä käytännön asioilla, kuten sairaspöissaloihin, palkanmaksuun ja vakuutuksiin liittyvillä ohjeistuksilla, on suuri merkitys erityisesti ensimmäisinä viikkoina. (Liski ym. 2007, 8.)

Eklund (2018, 74) jakaa perehdytyksen suunnittelun viiteen eri näkökulmaan, jotka tulee huomioida (kuva 2). Ensimmäisenä organisaatiossa on määriteltävä henkilö, joka vastaa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Suunnittelussa on otettava huomioon myös muut mahdolliset perehdytykseen osallistuvat henkilöt, jos vastuu ei ole pelkästään esihenkilöllä tai perehdytysvastaavalla. Perehdytyksen sisältö viittaa toimintatapoihin, tehtäviin ja järjestelmiin, joita halutaan opettaa uudelle työntekijälle. Lisäksi on tärkeää suunnitella, millä aikataululla ja missä järjestyksessä perehdytyksessä käydään asiat läpi. Oppimisen tehostamiseksi tulee valita tarkoituksenmukaiset toteutustavat ja menetelmät. Lopuksi perehdytys räätälöidään yksilöllisesti työntekijän aiemman osaamisen ja kokemuksen mukaan. (Eklund 2018, 76–79, 139–140.)



Kuva 2. Suunnitteluvaiheen näkökulmat (Eklund 2018, 76)

Perehdytysohjelman kehittämiseen kannattaa osallistaa myös työyhteisön muita työntekijöitä, sillä heidän näkemyksensä voivat tarjota arvokasta tietoa suunnittelun tueksi. Materiaalin suunnittelussa on tärkeä varmistaa, että lopputulos palvelee kaikkia osapuolia. (Kovanen & Pulkkinen 2023.)

2.3 Perehdytyksen toteutus

Perehdyttäminen alkaa virallisesti, kun uudelle työntekijälle on laadittu perehdytysohjelma. Aluksi työntekijä vastaanotetaan ja perehdytysohjelman sisältö sekä tavoitteet käydään läpi. Työntekijälle esitetään hänen toimenkuvansa ja roolinsa yrityksen tavoitteiden ja strategian toteuttamisessa. (Österberg 2014, 116.)

Yksi tehokas tapa toteuttaa perehdytys on antaa työntekijän havainnoida kokeneemman työntekijän työskentelyä. Tämän jälkeen työntekijä voi siirtyä työskentelemään perehdyttäjän opastuksessa. Menetelmä tukee oppimista vuorovaikutuksen, kuten kysymysten esittämisen ja aktiivisen kuuntelemisen kautta. Lisäksi tämä lähestymistapa tuo uudelle työntekijälle turvallisuuden tunnetta. (Österberg 2014, 116.)

2.4 Digitaalinen perehdytys

Digitaalinen perehdytys viittaa perehdytysohjelmaan, joka toteutetaan osittain tai kokonaan verkossa virtuaalisissa oppimisympäristöissä. Tämä mahdollistaa perehdytyksen toteuttamisen etänä, mikä lisää joustavuutta ja tehokkuutta. (Pajula 2021.)

Digitaalisen perehdytyksen tarve kasvoi erityisesti COVID-19- pandemian aikana, jolloin rajoitukset estivät fyysisen työpaikalle saapumisen. Etätöön lisääntyminen pakotti yritykset hyödyntämään etäyhteyksiä perehdytyksessä. Digitaalisen perehdytyksen vaikutukset voiva olla sekä positiivisia että negatiivisia. Vaikka digitaaliset kanavat mahdollistavat tehokkaan tiedonjakamisen, ne eivät aina korvaa kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta, joka on myös olennainen osa perehdytystä. Uudet työntekijät saattavat esimerkiksi kokea itsensä ulkopuolisiksi, sillä sosiaalinen integraatio ei toteudu samalla tavalla kuin paikan päällä tapahtuvassa perehdytyksessä. (Asatiani & Schutte 2023.)

Digitaalinen perehdytys tarjoaa kuitenkin merkittäviä etuja. Perehdytettävä saa alusta alkaen pääsyn materiaaleihin, joita perehdytyksen aikana käsitellään, ja materiaaliin voi palata myöhemmin työtehtävien aikana. (Pajula 2021.)

Asatiani ja Schutte (2023) huomauttavat, että vaikka digitaalisuus helpottaa eksplisiittisen tiedon eli selkeästi ilmaistun tiedon jakamista, hiljaisen tiedon, kuten kokemukseen perustuvan osaamisen siirtäminen on virtuaalisessa ympäristössä haastavampaa. Tämä voi hidastaa uuden työntekijän oppimista. Pajula (2021) korostaa, että digitaalinen perehdytys tukee erilaisia oppimistyyliä tarjoamalla videoita, kuvia ja oppaita. (Kuva 3) esittelee digitaalisen ja perinteisen perehdytyksen eroavaisuudet. Digitaaliset perehdytysmateriaalit ovat myös tietoturvalisempia kuin paperiset dokumentit, sillä arkaluonteisia tietoja voidaan suojata paremmin. Lisäksi digitaalinen perehdytys mahdollistaa työntekijän edistymisen seuraamisen, jolloin voidaan arvioida työntekijän valmiutta aloittaa työtehtävät ja varmistaa turvallisuus. (Intro 2020.)

	Digiperehdytys	Perinteinen perehdytys
Joustavuus	Voi suorittaa oman aikataulun mukaan ja missä tahansa. Perehtyminen onnistuu myös mobiililaitteilla.	Edellyttää työntekijän ja perehdyttäjän läsnäoloa tietyssä paikassa tiettyyn aikaan.
Monipuolisuus	Tukee monia sisältömuotoja ja oppimistyyliä. Interaktiivisuus innostaa ja parantaa oppimistuloksia.	Keskittyy fyysiseen materiaaliin ja luentomuotoiseen koulutukseen. Rajallinen interaktiivisuus ja oppimistyylien tuki.
Skaalautuvuus	Toimii yhtä hyvin pienelle ja suurelle määrälle perehdytettäviä. Edut korostuvat kun vaihtuvuus on suurta.	Sidottu fyysisiin resursseihin, joten perehdytystarpeen muutoksiin on vaikeampi ja hitaampi reagoida.
Laatu	Perehdytyksen sisältö jokaiselle työntekijälle sama. Hyvin toteutettuna digiperehdytys on todella laadukas.	Parhaimmillaan erittäin laadukas, mutta haasteeksi voi muodostua tasaisuus: jokainen perehdytys on omanlaisensa.
Kustannukset	Alkuinvestoinnin jälkeen maltilliset kulut perehdytyksen ylläpidosta. Vähentää huomattavasti manuaalista työtä.	Sitoo merkittävästi ihmisresursseja ja vie jatkuvasti aikaa, mikä tulee helposti kalliiksi.

Kuva 3. Digiperehdytyksen ja perinteisen perehdytyksen erot (Pajula 2021)

Pelillistäminen on yleistynyt merkittävästi työelämässä, ja sitä hyödynnetään koulutuksen apuna. Pelillistäminen (engl. gamification) viittaa peleistä tuttujen mekaniikkojen ja elementtien soveltamiseen erilaisissa ympäristöissä, kuten päivittäisessä käytössä olevissa sovelluksissa. (Kovanen & Pulkkinen 2023.)

Oppimispelien käyttö on lisääntynyt merkittävästi viime vuosina, erityisesti Suomessa (Kinnunen ym. 2020). Kovasen (2023) mukaan pelillisyyden voi toimia tehokkaana mekanismina perehdytyksessä, sillä innostavien elementtien avulla uusi työntekijä voi omaksua tietoa helpommin, mikä osaltaan edistää oppimista.

Dalen (2014) mukaan pelillisyyden voi tuoda haasteita työelämään, sillä resursien puute ja vajavaisesti toteutettu suunnittelu ei välttämättä johda haluttuihin tuloksiin. Suunnitteluvaihe on erityisen tärkeä, jos pelillistämistä käytetään perehdytyksen tai työnopastuksen eri vaiheissa. Suunnittelussa on olennaista määritellä, mitä pelillisyydellä halutaan saavuttaa. Lisäksi on huomioitava käytettävissä olevat resurssit, kuten henkilöstön pääsy materiaaleihin ja muihin tarvittaviin välineisiin. Näiden varmistaminen on välttämätöntä, jotta pelillistämistä voidaan hyödyntää oikein ja jotta se ei aiheuta negatiivisia tunteita. (Kovanen & Pulkkinen 2023.)

2.5 Esihenkilön rooli digitaalisessa perehdytyksessä

Asatianin ja Schutten (2023) mukaan esihenkilön vastuu korostuu perehdytyksen aikana. Esihenkilön tehtävänä on varmistaa, että uudet työntekijät saavat kaikki tarvittavat tiedot ja työkalut ennen työn aloittamista. Virtuaalisessa perehdytyksessä esihenkilön läsnäolo ja tiimihengen luominen ovat olennaisia tekijöitä, jotta uusi työntekijä voi tuntea kuuluvansa työyhteisöön. Esihenkilön johtamistaidot ovat keskeisessä roolissa koko perehdytysprosessin ajan. Virtuaalisessa perehdytysprosessissa esimiehen tulee luoda selkeyttä ja varmistaa, että uudelle työntekijälle välittyvät tarvittavat ohjeistukset sekä organisaation toiminnan periaatteet. (Asatiani & Schutte 2023.)

2.6 Perehdyttämisen kehittäminen ja seuranta

Perehdytysohjelmat tulisi suunnitella niin hyvin, että niitä voidaan hyödyntää mahdollisimman pitkään työntekijöiden perehdyttämisessä. Perehdytysprosessia on kuitenkin tärkeää kehittää ja päivittää jatkuvasti, jotta se pysyy ajan tasalla ja vastaa organisaation tarpeisiin. (Österberg 2014, 118.) Perehdytykselle asetetaan tavoitteet jo ennen sen aloitusta, ja prosessin aika seurataan työntekijän oppimista. Seurannan avulla perehdyttäjä saa tietoa siitä, millaista tukea työntekijä tarvitsee. Koska etukäteen ei voida täysin ennakoida, mitkä asiat voivat aiheuttaa haasteita, tehokas seuranta mahdollistaa ongelmiin reagoinnin ja tarvittavien muutosten tekemisen. (Eklund 2018, 117.)

Seurannan avulla arvioidaan, onko tavoitteisiin päästy ja onko työntekijän kehitys ollut tavoitteiden mukaista. Tavoitteet määritellään yksilöllisesti työntekijän osaamisen ja tehtäväkuvan perusteella. Perehdytysprosessin onnistumista on tärkeä seurata sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Tätä varten voidaan käyttää erilaisia mittareita, jotka voivat olla numeraalisia tai laadullisia. Seurantamittarit voivat kohdistua joko itse prosessiin tai sen lopputulokseen. (Eklund 2018, 118; Kauppinen & Vitikka 2017, 119–120.)

Yksi yleisimmistä lyhyen aikavälin mittareista on perehdytyskeskustelut, jotka ovat lyhyitä tapaamisia perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Keskustelut voidaan järjestää esimerkiksi viikon tai kahden kuukauden välein, ja niiden ta-

voitteena on tarkastella perehdytyksen etenemistä sekä mahdollistaa molemminpuolinen palautteenanto. Keskustelut tukevat perehdyttäjää ja perehdytetävää sekä auttavat mittaamaan perehdytyksen onnistumista. (Eklund 2018, 121). Joen (2021, 95–96) mukaan ensimmäinen keskustelu tulisi järjestää heti perehdytyksen alkuvaiheessa, jotta käytännön asiat ja työntekijän tuntemukset saadaan käsiteltyä.

Vertaispalaute on tehokas tapa kehittää perehdytystä ja edistää perehdytettävän oppimista. Vertaispalautteessa työntekijät antavat toisilleen palautetta, mikä voi olla erityisen arvokasta, sillä joskus työkaverit ymmärtävät työtehtäviä jopa paremmin kuin esihenkilöt. (Eklund 2018, 123.)

2.7 Lain määritelmä perehdytyksestä

Perehdyttäminen on määritelty laissa. Työturvallisuuslaki määrittää, että ”Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus sekä muut hänen henkilökohtaiset edellytyksensä huomioon ottaen” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §). Alla on esitelty työturvallisuuslaissa määritellyt työnantajan vastuut perehdyttämisestä:

”Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden työ- ja tuotantomenetelmien käyttöön ottamista” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §).

”Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §).

”Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §).

”Työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa”
(Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 14 §).

3 PEREHDYTYKSEN VAIKUTUKSET LIIKETOIMINTAAN JA LAADUKKAAN PEREHDYTYKSEN TEKIJÄT

Onnistuneella perehdytyksellä on monia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan. Hyvin toteutetulla perehdytyksellä voidaan luoda työntekijälle tunne, että hän on tervetullut ja arvostettu, mikä puolestaan ehkäisee työntekijöiden vaihtuvuutta. Alentunut vaihtuvuus vaikuttaa suoraan yrityksen kannattavuuteen ja kustannussäästöihin, koska esimerkiksi uusien rekrytointien tarve ja niihin liittyvät resurssit vähenevät. Perehdytyksellä on merkittävä rooli vahvan kulttuurisen yhteensopivuuden luomisessa sekä työntekijän osaamisen kehittämisessä, mikä osaltaan vähentää poissaoloja. Alhaisemmilla poissaololuvuilla henkilöstön saatavuus paranee, mikä vähentää tarvetta ylitöille tai sijaisjärjestelyille. (Davila- Pina -Ramirez 2018.)

Perehdytyksen toteutus ja onnistuminen heijastavat työpaikan arvoja. Erityisesti palvelualoilla hyvä perehdytys toimii keskeisenä pito- ja vetovoimatekijänä yrityksille. Sen sijaan epäonnistuneella perehdytyksellä voi olla kielteisiä vaikutuksia yrityksille, kuten työntekijän työpaikan vaihtoaikeiden lisääntyminen. (Lindström ym., s.a.) Työterveyslaitoksen (s.a.) mukaan perehdytys vaatii aikaa, mutta se on kannattava investointi. Suunnitelmallinen perehdytys voi säästää aikaa ja parantaa perehdytyksen laatua, mikä osaltaan vähentää työntekijöiden irtisanomisaikeita.

Viitalan (2021, 206) yritysesimerkissä todetaan, että onnistuneella perehdytyksellä on merkittävä vaikutus työntekijöiden tyytyväisyyteen. Laadukas perehdytys voi johtaa siihen, että yrityksestä poistuneet työntekijät palaavat myöhemmin takaisin työskentelemään yritykselle. Lisäksi työntekijät, jotka kokevat saaneensa hyvän perehdytyksen, ovat halukkaita suosittelemaan yritystä työpaikkana muille.

Perehdytyksellä on merkittävä vaikutus yrityskuvaan, sillä henkilöstö on olennainen osa yrityksen imagoa eli mielikuvaa, joka syntyy asiakkaille. Mielikuvaa on vaikea muuttaa, joten perehdytystä ei tule laiminlyödä. Uudet työntekijät

vaikuttavat suoraan yrityskuvaan, sillä huonosti toteutettu perehdytys voi heijastua negatiivisesti asiakkaiden kokemuksiin. (Österberg 2014, 118.) Ruokolahden ym. (2020, 5–6) mukaan yrityksen maine on tärkein aineeton pääoma kilpailukyvyn näkökulmasta. Yritykset, joilla on hyvä maine, kohtaavat enemmän kysyntää, mikä vahvistaa niiden asemaa markkinoilla.

3.1 Työntekijän sitoutuneisuus

Perehdytyksellä on erilaisia vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen organisaatiossa. Hyvin toteutettu perehdytys voi vaikuttaa uuden työntekijän tunteisiin, kuten arvostuksen, merkityksellisyyden ja yhteisöllisyyden tunteisiin, jotka puolestaan lisäävät työntekijän sitoutumista uuteen työhön. Perehdytyksen aikana oikeanlainen tuki sekä perehdytettävien asioiden huolellinen opettaminen mahdollistavat työssä viihtymisen ja pitkäaikaisen pysymisen organisaatiossa. (Mäenpää s.a.) Sitouttamisella organisaatioon tarkoitetaan sitä, että uusi työntekijä kokee olevansa osa organisaatiota ja sitoutuu sen toimintaan sekä määriteltyihin tavoitteisiin (Eklund 2018, 66).

Huono perehdytys tai työhön liittyvä tyytymättömyys lisää henkilöstön vaihtuvuutta, mikä vaikuttaa yrityksen toimintaan negatiivisesti. Henkilöstön vaihtuvuudella tarkoitetaan sitä, että yksilöt siirtyvät organisaatioon ja sieltä pois. (Lahtinen & Suominen 2021.) Lahtisen ja Suominen (mts. 15) artikkelin kyselytutkimus osoitti, että työntekijöiden vaihtoalttiuteen johtavia syitä ovat työtyytyväisyyden ja oman työn arvostuksen lisäksi myös työnopastus ja töiden suunnittelun puutteet.

Henkilöstön vaihtuvuudella on merkittäviä negatiivisia vaikutuksia yrityksen toimintaan, koska työntekijöillä on hallussaan paljon aineetonta pääomaa. Aineeton pääoma viittaa organisaation ei-fyysisiin asioihin, jotka tuottavat tulevaisuudessa hyötyä organisaatiolle. Tällaiset resurssit eivät ole taloudellista tai aineellista omaisuutta, vaan ne käsittävät esimerkiksi osaamista, kokemusta ja suhteita. (Kupi ym. 2008.) Tutkimuksessa selvitettiin aineettoman pääoman riskejä ja riskien hallinnan käytäntöjä muun muassa yrityshaastatteluiden avulla. Haastatteluissa kävi ilmi, että henkilöstön vaihtuvuus muodostaa riskin aineettoman pääoman säilyvyydelle. (Mt.)

3.2 Perehdytyksen vaikutukset tuottavuuteen

Taloudellisesti perehdytykseen panostaminen on kannattava investointi. Hyvä perehdytys vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden viihtymiseen töissä (Lindström ym. s.a.). Wisemanin ym. (2022) tutkimuksessa havaittiin, että yksilöllisten ja institutionaalisten sosiaalistamiskeinojen yhdistäminen perehdytyksessä voi parantaa uusien työntekijöiden työtehoa ja innovatiivisuutta. Yhdistämällä nämä keinot, työntekijöille annetaan mahdollisuus kehittää luovuutta samalla kun he omaksuvat organisaation normit.

Hyvin suunnitellulla ja oikein toteutetulla perehdytyksellä on merkittävä vaikutus uuden työntekijän työhyvinvointiin. Viitalan (2021, 201) mukaan perehdytys vaikuttaa sekä perehdytettävän psyykkiseen että fyysiseen hyvinvointiin. Hyvien suoritusten ja myönteisten palautteiden ansiosta uuden työntekijän itsetuottamus ja innostus kasvaa työtä kohtaan. Innostunut ja motivoitunut työntekijä on kykenevä luomaan hyviä vuorovaikutussuhteita työyhteisössä. Perehdytyksellä on vaikutuksia myös työturvallisuuteen ja psyykkisen kuormituksen vähenemiseen. (Viitala 2021, 201.)

Työhyvinvoinnilla on välillisiä vaikutuksia tuottavuuteen esimerkiksi poissaolojen ja vaihtuvuuden kautta. Yrityksille aiheutuu suuria kustannuksia sairauspoissaolojen takia, ja vaihtuvuus lisää kustannuksia, koska yrityksen on investoitava uusiin rekrytointeihin ja koulutuksiin. Uusi työntekijä ei ole aluksi tuottava yritykselle, sillä sujuva työnteko edellyttää uusien asioiden oppimista ja kokemuksen karttumista. (Eskelinen ym. 2022.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen yrityksissä lisää työntekijän tuottavuutta, ja työntekijöiden hyvinvointi heijastuu myös asiakkaille. Hyvinvoiva työntekijä voi tuoda yritykselle vuosittain tuhansien eurojen säästöjä. (Pentikäinen 2019.)

Viitalan (2021, luku 3: Henkilöstökäytännöt) yritys esimerkissä digitaalisen perehdytystyökalun avulla aikaa voitiin säästää ja keskittyä perehdytyksessä olennaisiin asioihin. Perehdytystyökalun ansiosta työntekijät tulivat tehokkaammiksi, poissaolojen määrä väheni ja myynti kasvoi. Työterveyslaitoksen

mediatiedotteessa (2024) mainitaan työuupumuksen vaikuttavan tylsistymiseen ja sitä kautta tuottavuuteen. Tiedotteessa todetaan, että kustannuksia syntyy, kun töitä tehdään sairaana ja sairauksia tarttuu työyhteisössä. Työkyvyn laskeminen voi vaikuttaa tuottavuuteen pitkällä aikavälillä.

3.3 ROI perehdytyksessä

Perehdyttämisen onnistumista ja vaikutusta voidaan mitata erilaisilla mittareilla. Perehdytettävän tai perehdytyksen tuottoastetta voidaan mitata ROI-mittarilla. Return On Investment (ROI) tarkoittaa suomeksi sijoitetun pääoman tuottoa tai tuotto prosenttia. ROI on yksi markkinoinnin ja liiketoiminnan tärkeimmistä mittareista. (Jäppinen 2024.)

Yrityksen tuottavuuteen vaikuttaa erilaiset kustannukset, joita perehdytyksen myötä voi syntyä. Perehdytys voi vaikuttaa yrityksen voittomarginaaliin, joten yrityksen tulee panostaa uuden työntekijän sisäänotto prosessiin. Perehdytyksellä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia työntekijän sitoutumiseen, ja huonoksi koettu perehdytys voi vaikuttaa uuden työntekijän pysyvyyteen. Tämä voi johtaa alhaiseen sitoutumisasteeseen, mikä tarkoittaa, että perehdytykseen käytetyt rahat ja uuden työntekijän tuottamat tulot menetetään. (Pervier 2024.)

Perehdyttäminen on tärkeä vaihe, sillä sen avulla uusi työntekijä oppii työtehtävänsä nopeammin ja kykenee tekemään työnsä oikeaoppisesti. Oikeanlainen perehdytys ehkäisee virheiden tekemistä, joiden korjaaminen saattaisi viedä muiden työntekijöiden aikaa. Perehdyttäminen tuo kustannussäästöjä, kun uusi työntekijä ei häiritse muiden työntekijöiden työtä, mikä hyödyttää koko työyhteisöä. (Österberg 2014, 115.)

Hall Groupin tekemän tutkimuksen mukaan organisaatiot, jotka panostavat perehdytysprosessiin, voivat parantaa uusien työntekijöiden pysyvyyttä yli 80 prosentilla. Tutkimuksessa selvisi myös, että tehokas perehdytys voi mahdollisesti lisätä tuottavuutta 70 prosenttia. Lisäksi tutkimus osoitti, että 77 prosenttia uusista työntekijöistä saavuttivat tavoitteensa kunnollisen perehdytyksen

ansioista. Sen sijaan lähes puolet työntekijöistä, jotka eivät saaneet asianmukaista perehdytysprosessia, eivät saavuttaneet tavoitteitaan. (Laurano 2015.)

3.4 Perehdyttämisen onnistumisen tekijät

Tässä yhteenvedossa esitellään kirjallisuuskatsauksessa esille nousseet teemat, joita pidetään tärkeinä perehdytys suunnitelman rakennusosina. Yhteenvedo auttaa jäsentämään perehdytyksen keskeiset pilarit ja tarjoaa selkeän näkemyksen toimivan perehdytys suunnitelman rakenteesta. Se havainnollistaa, mitä perehdytyksestä tiedetään tämänhetkisen tiedon perusteella ja mitä vaiheita onnistunut perehdytys suunnitelma sisältää.

Yhteenvedossa (kuva 4) kuvataan tekijöitä, jotka vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi työntekijän sitoutuminen ja tuottavuus, perehdytyksen kehittäminen ja seuranta, sekä esihenkilön rooli perehdytyksessä.

Tutkimuksen empiirisen osuuden jälkeen kirjallisuuskatsauksessa esiin nousseita laadukkaan perehdytyksen tekijöitä tarkennetaan tutkimusdatasta saatujen havaintojen perusteella luvussa 6. Tutkimustulokset osoittavat, onko käsitys perehdytys suunnitelman keskeisistä peruspilareista muuttunut tai onko havaittu uusia aiheita, joita pidetään tärkeinä onnistuneen perehdytys suunnitelman osina.



Kuva 4. Laadukkaan perehdytyksen tekijät (Tekijän oma kuva)

Laadukkaan perehdytyksen yksi tärkeimmistä komponenteista on **hyvä suunnittelu ja yksilöntarpeiden huomioiminen**. Kirjallisuuskatsauksen mukaan perehdytyksen suunnittelussa voidaan hyödyntää esimerkiksi ADDIE-mallia, joka varmistaa prosessin systemaattisuuden ja kohdentamisen. Malli huomioi sekä uuden työntekijän tarpeet että organisaation tavoitteet. (Robin ym. 2024.) Lisäksi Joki (2021, 85–86) korostaa, että perehdytyksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää huomioida yksilön tarpeet, aiempi osaaminen ja oppimistyyli, jotta perehdytys olisi mahdollisimman tehokasta ja tarkoituksenmukaista.

Digitaalisuuden hyödyntäminen on toinen keskeinen osa laadukkaan perehdytysuunnitelman perustaa. Digitaaliset työkalut tarjoavat uusia mahdollisuuksia perehdytyksen toteuttamiseen. Niiden etuja ovat muun muassa materiaalien helppo saavutettavuus sekä ajasta ja paikasta riippumaton käyttö. Lisäksi digitaalinen perehdytys mahdollistaa monipuolisten materiaalien, kuten

kuvien ja videoiden hyödyntämisen, mikä tukee uuden työntekijän oppimista. (Pajula 2021.)

Esihenkilön rooli on olennainen osa perehdytys suunnitelmaa, erityisesti silloin, kun perehdytys toteutetaan osittain tai kokonaan etäyhteyksin tai digitaalisessa muodossa. Tällaisessa tilanteessa korostuvat esihenkilön taidot ja kyky tarjota tukea. Esihenkilön tehtävänä on varmistaa, että uusi työntekijä saa tarvittavan tuen ja työkalut, jotta hän voi integroitua sujuvasti osaksi työyhteisöä. (Asatiani & Schutte 2023.) Lisäksi esihenkilö voi mitata perehdyttämisen onnistumista erilaisilla mittareilla. Näitä ovat esimerkiksi perehdytyskeskustelut, joita tulisi järjestää viikon tai kahden kuukauden välein. Perehdytyskeskusteluiden tavoitteena on mitata perehdytyksen onnistumista. Lisäksi vertaispalautte tukee oppimista, ja vertaiselta voi saada hyvää palautetta, sillä työ-kaveri voi esihenkilöä paremmin samaistua esiin nousseisiin haasteisiin. (Eklund 2018, 121–123; Joki 2021, 95–96.)

Hyvin suunniteltu perehdytys edistää työntekijöiden **sitoutumista**, vähentää vaihtuvuutta ja parantaa työhyvinvointia. Sitoutuneet työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi ja osaksi työyhteisöä, mikä lisää heidän motivaatiotaan **ja tuottavuuttaan**. (Eklund 2018, 66; Mäenpää, s.a.) Myös Eskelinen ym. (2022) puoltavat tätä ja huomauttavat, että poissaolot ja korkea vaihtuvuus heikentävät yrityksen tuottavuutta, koska ne aiheuttavat merkittäviä kustannuksia organisaatiolle.

Kehittäminen ja seuranta ovat oleellinen osa perehdyttämistä, koska suunnitelman tulee tukea uuden työntekijän oppimista ja integroimista yritykseen (Österberg 2014, 118). Eklundin (2018, 117) mukaan seurannan tarkoituksena on antaa perehdyttäjälle tietoa uuden työntekijän oppimisesta ja mahdollisesta tarpeesta saada lisätukea.

4 TOIMEKSIANTAJA

Opinnäytetyön toimeksiantajayritys on yritysmuodoltaan osakeyhtiö. Yritys C on perustettu vuonna 2012 ja se työllistää Suomessa yli 50 työntekijää. Yritys C toimii valtakunnallisesti paloturvallisuusosalalla ja auttaa erilaisten kiinteistöjen paloturvallisuuden ja varautumisen toimenpiteissä. Yrityksen tavoitteena on olla kokonaisvaltainen palveluntarjoaja paloturvallisuuden kehittämisen eri osa-alueilla. Yrityksen missio on toimia ratkaisukeskeisesti ja toimia vastuullisena kumppanina, sekä tarjota palveluita pohjautuen avoimuuteen ja kestävän kehityksen periaatteisiin. (Yritys C.)

Palvelukokonaisuuteen kuuluvat pelastussuunnitelmien laatiminen ja ylläpito, väestönsuojien kunnostustyöt ja toimintakunnon tarkastukset. Lisäksi yritys toteuttaa erilaisten paloteknisten laitteiden tarkastuksia ja korjaustyötä sekä turvallisuuskoulutuksia. Yritys tarjoaa asiakkailleensa SaaS-palveluita, jotka tuovat lisäarvoa asiakkaille ja lisää kilpailukykyä markkinoilla. Yrityksellä on oma verkkopohjainen palvelu, jossa asiakkaat voivat hoitaa kaikkia paloturvallisuuden liittyviä asioita, kuten pelastussuunnitelman päivittämistä ja kiinteistössä havaittujen paloturvallisuusriskien seuraamista. (Yritys C.)

Yrityksen suurimpia asiakkaita ovat isännöitsijät, taloyhtiöiden hallitukset, vuokrataloyhtiöt ja toimitilapuolen yritykset. Yrityksen liikevaihto oli 6,1 miljoonaa euroa vuonna 2023. Myyntiorganisaatio vastaa yrityksen myynnistä ja asiakassuhteista. Myyntiorganisaation tavoitteena on myydä ja markkinoida palveluita ja tuotteita kiinteistön managereille ja isännöitsijöille. Kiinteistömanagerit ja isännöitsijät puolestaan esittelevät saadut tiedot ja tarjoukset yritysten tai kiinteistöjen päättäjille. (Yritys C.)

5 NYKYTILANTEEN KUVAUS JA MENETELMÄT

Tässä luvussa tarkastellaan yrityksen nykytilannetta sekä siihen liittyviä keskeisiä haasteita, joihin tutkimus pyrkii tarjoamaan ratkaisuja. Lisäksi luvussa kuvataan empiirisen aineiston tiedonkeruuprosessi ja analyysimenetelmät teoreettisesta näkökulmasta. Luvussa myös perustellaan laadullisen tutkimusmenetelmän valinta ja sen soveltuvuus tutkimuksen toteutukseen.

5.1 Nykytilanteen kuvaus

Kehittämistyö alkoi syksyllä 2024 paloturvallisuusalan yrityksessä, joka toimii valtakunnallisesti ja työllistää noin 50 asiantuntijaa. Kehittämistyö toteutettiin yrityksen myyntiorganisaatiolle, jossa työskentelee 12 työntekijää. Kehittämistyön tarkoituksena on luoda uusi perehdytysohjelma. Perehdytysohjelma sisältää oppaan paloturvallisuuspalveluista ja niihin liittyvästä lainsäädännöstä, joka toimii sekä uuden työntekijän perehdytyksen tukena että perehdyttäjän työkaluna. Opas on tarkoitettu myös tukemaan vanhempien myyjien ammatillisen osaamisen kehittämistä.

Kehittämistyö on yritykselle ajankohtainen, sillä yritys on kasvuyritys, eikä toimivaa perehdytysuunnitelmaa ole vielä luotu. Yrityksellä on tarve saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi yritykselle ja kouluttaa hänet asiantuntijaksi myynnin työtehtäviin. Tavoitteena on luoda perehdytysohjelma myynnin osastolle, joka helpottaa sekä perehdytettävän jalkauttamista että perehdyttäjän työmäärää. Yrityksen aiemmissa perehdytyksissä ei ole ollut käytössä kokonaisvaltaista perehdytysuunnitelmaa. Paloturvallisuusosalalla ammattitaito on keskeinen osa työntekijän osaamista. Yrityksen työntekijän tulee omaksua paljon tietoa erilaisista paloturvallisuuslaitteista, palveluista ja niitä koskevasta lainsäädännöstä. Oikein suunnitellulla perehdytysohjelmalla uuden työntekijän ammattitaitoisuutta voidaan kehittää tehokkaammin.

Kehittämistyö on yrityksen myyntiorganisaatiolle tärkeää, koska se lisää kilpailukykyä paloturvallisuusosalalla. Laajan perehdytysohjelman merkitys korostuu toimeksiantajalle erityisesti siksi, että alan ammattilaisia on rajallisesti saatavilla. Perehdytysohjelma tukee yrityksen uusia työntekijöitä, joilla ei välttämättä ole aiempaa kokemusta paloturvallisuusalasta. Hyvin suunnitellulla perehdytyksellä varmistetaan, että uusi työntekijä koulutetaan perusteellisesti paloturvallisuusalan erityispiirteisiin. Opas tuo merkittävää lisäarvoa uusien myyjien perehdytykseen ja antaa nykyisille työntekijöille mahdollisuuden kehittää ammatillista osaamistaan. Myynnin työntekijöille ei ole aiemmin laadittu materiaalia, joka tukisi heidän päivittäistä työntekoaan. Oppaan avulla tarjo-

taan kattava tietopaketti, joka sisältää tietoa esimerkiksi ajankohtaisesta lainsäädännöstä, mikä tekee oppaan luomisesta perehdytysohjelman yhteyteen erityisen tärkeää.

5.2 Tutkimuksen lähestymistapa

Lähestymistavaksi valikoitui toiminnallinen opinnäytetyö eli produktiivinen työ, koska tavoitteena on käytännön toiminnan kehittäminen. Toiminnallinen opinnäytetyö on työelämän kehittämistyö, jonka tavoitteena on tuottaa konkreettinen tuotos. Konkreettinen tuotos voi esimerkiksi olla kehittämissuunnitelma, opas tai muu sähköinen aineisto. (Hamk s.a.)

Päätutkimuskysymykseni on ”millainen perehdytys tukee yrityksen liiketoimintaa?” Alatutkimuskysymykset ovat, ”miten perehdytysohjelmalla varmistetaan uuden myyjä ammattitaito?” ja ”millainen perehdytysohjelma tukee myyjän työskentelemistä kyseisellä toimialalla?” Tutkimuksen tavoitteena on vastata näihin tutkimuskysymyksiin.

5.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään yksityiskohtia, joita tässä opinnäytetyössä käsitellään. Laadullista tutkimusta käytetään tutkimustapana, kun halutaan syvälinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa kohdehenkilöiden kokemuksista, ajatuksista ja tunteista, sekä löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin. (Puusa & Juuti 2020, 13.) Erikssonin ja Kovalaisen (2008) mukaan laadullinen tutkimus pyrkii huomioimaan kontekstin ja tutkittavan ilmiön ympäristön sekä tarjoamaan ymmärrystä tietystä yhteisöstä tai tilanteesta. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistämään tuloksia laajoihin populaatioihin.

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat havainnointi, ryhmäkeskustelut, haastattelut ja tekstianalyysi. Menetelmillä kerätään usein sanallista aineistoa, jonka avulla tutkittavaa ilmiötä voidaan tarkastella syvällisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2018.)

5.4 Aineiston keruu kyselyllä

Aineiston hankinta toteutettiin kahdessa eri osassa. Ensimmäisessä osassa Yritys C:n myyntiorganisaation työntekijöille toteutettiin kysely, jonka tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden kokemuksia heidän perehdytyksestään ja sen onnistumisesta. Kysely on tiedonkeruumenetelmä, jossa tutkittava vastaa kyselylomakkeeseen joko kotona tai esimerkiksi työpaikalla (Tuomi & Sarajärvi 2017, 152).

Kyselyn kohderyhmään kuuluivat kaikki myynnin osastolla työskentelevät myyjät. Kysely (liite 1) toteutettiin anonymisti. Kyselyssä oli 7 suljettua kysymystä, jossa oli ennalta määrätyt vastausvaihtoehdot ja kolme avointa kysymystä. Kysely toteutettiin Survio.comin ilmaisella kyselypohjalla. Sähköpostilla lähetetyn saateviestin mukana lähetettiin linkki myyjille ja samalla toimitettiin tietosuojailmoitus. Saateviestissä kerrottiin, mihin tarkoitukseen tutkimusta ja tiedonkeruuta tehdään sekä miten henkilötietoja käsitellään. Kyselyyn vastaamiseen annettiin viikko aikaa.

Kyselyn tavoitteena on kartoittaa kaikkien tutkimuksen kohteena olevien myyntiorganisaatiossa työskentelevien kokemuksia ja ajatuksia heidän omasta perehdytyksestään. Tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista tiedonhankintamenetelmää eli triangulaatiota. Tuomen ja Sarajärven (2017, 317) mukaan triangulaatiolla viitataan siihen, että tutkimuksessa yhdistetään yhtä tai useampaa tutkimusmenetelmää saman ilmiön tutkimiseksi. Useiden menetelmien käyttö lisää tutkimuksen syvyyttä ja luotettavuutta.

5.5 Aineiston keruu haastatteluilla

Toisena aineistonkeruumenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin teema-haastattelua. Mikä tarkoittaa sitä, että haastatteluissa käsitellään tiettyjä teemoja, ja osa haastattelun rungosta on ennalta määritelty. Teemahaastattelun käyttö sopii erilaisten ilmiöiden tutkimiseen erityisesti silloin, kun halutaan tietoa yksilön kokemuksista ja tunteista. Teemahaastattelussa lähtökohtana on, että haastateltavilla on omakohtaista kokemusta tai he ovat läpikäyneet jonkin tietyn prosessin tai asian. Teemahaastattelu on muodoltaan vapaampi ja jous-

tavampi haastattelumenetelmä, sillä tavoitteena on saada haastattelukysymyksiin vastauksia myös vapaan keskustelun avulla. (Puusa & Juuti 2020, 254.) Teemahaastattelun etuna on, että haastattelussa saatuihin vastauksiin voidaan syventyä tarkemmin ja jatkokysymyksiä voidaan esittää (Tuomi & Sarajärvi 2017, 157).

Haastattelu on tehokas tapa kerätä tietoa. Sen avulla saadaan mahdollisimman rehellistä tietoa tutkittavasta asiasta. Haastattelu tarjoaa haastattelijalle mahdollisuuden valita tutkimuksen kohteeksi henkilön, jolla on kokemusta aiheesta tai tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelun etuna on myös se, että ne sovi- taan aina henkilökohtaisesti tutkittavan kanssa, mikä harvoin johtaa kieltäyty- miseen tai haluttomuuteen osallistua tutkimukseen. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, 154.)

Haastattelut kohdennettiin pääasiassa Yritys C:n neljälle myyntiorganisaatiossa työskentelevälle myyjälle, joiden työsuhde on kestänyt alle vuoden. Yksi haastatteluista kohdennettiin työntekijälle, joka on työskennellyt Yritys C:n myynnin parissa yli kaksi vuotta. Tutkittavien valintaan vaikutti se, että haluttiin tietoa sekä vanhemmasta perehdytyksestä että viimeisen vuoden aikana toteutuneista perehdytyksistä.

Haastateltavien halukkuutta osallistua tutkimukseen kysyttiin sähköpostitse. Haastateltavat osallistuivat vapaaehtoisesti haastatteluun, ja heillä oli jo ennen haastatteluja tieto tutkimusaiheesta ja sen tavoitteista. Ennen virallista haastattelua tutkittaville kerrottiin, että aineistoa käytetään uuden perehdytysohjelman luomiseen. Haastattelut toteutettiin pilvipohjaisen viestintäalustan, Teamsin, välityksellä. Yksittäiset tunnin mittaiset etähaastattelut sovittiin marras- kuun alkuun valittujen työntekijöiden kanssa. Tutkimukseen osallistuville kerrottiin, että aineistoa tullaan käyttämään anonymisti uuden perehdytysohjelman laadintaan. Saateviestin yhteydessä toimitettiin tietosuojailmoitus.

5.6 Analyysimenetelmät

Empiiristä tutkimusaineistoa analysoitiin sisällönanalyysimenetelmien avulla. Sisällönanalyysissa tavoitteena on löytää aineistosta teemat ja keskeiset asiat, joista tutkimuksen kohteena olevat henkilöt kertovat. Menetelmä soveltuu kirjoitettujen tekstien, nauhoitusten, haastatteluiden ja tekstiä sisältävien aineistojen analyysiin. (Vuori s.a.) Paasun ja Juutin (2020, 344) mukaan sisällönanalyysi voidaan yhdistää monimenetelmä tutkimukseen, sillä siinä voidaan yhdistää määrällistä ja laadullista aineistoa sekä analyysia.

5.6.1 Koodaaminen ja ryhmittely

Koodauksen tavoitteena on yksinkertaistaa aineistoa ja muuttaa se hallittavampaan muotoon, eli aineistoa jaetaan systemaattisesti pienempiin osiin. Koodaaminen voi kohdistua erilaisiin aineistoihin, kuten haastattelujen sisällöllisiin aiheisiin. Lisäksi koodaaminen voi toimia jäsentämistapana, joka toteutetaan analysoinnin alkuvaiheessa esimerkiksi ennen diskurssianalyysiin tai narratiiviseen analyysiin siirtymistä. (Juhila, s.a.)

Ryhmittely (engl. categorization) mahdollistaa aineiston merkitsemisen ja luokittelun koodausjärjestelmän avulla. Ryhmittelyn avulla järjestellään tietoa, ja tavoitteena on löytää aineistosta samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. (Spiggle 1994, 491–503) Spigglen (1994, 491–503) mukaan on olennaista tunnistaa sellaisia aineistokokonaisuuksia, jotka edustavat laajempaa ilmiötä. Gioia ym. (2013, 15–31) tukevat myös tätä näkökulmaa ja korostavat kategorioiden tarkentamisen tärkeyttä erityisesti ennen analysointia. Prosessi auttaa hahmottamaan kokonaisuutta paremmin sekä saamaan tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden mielipiteitä siitä, millainen on hyvä perehdytysohjelma.

5.6.2 Abstrahointi

Tutkijan kannalta luokittelu on keskeinen vaihe, kun tutkimuksessa hyödynnetään abstrahointiprosessia. Abstrahointiprosessin tavoitteena on muodostaa yleiskäsitteitä, eli ryhmittelyvaiheessa luodut alaluokat yhdistetään yläluokkiin. Yläluokista puolestaan muodostetaan pääluokkia tai yksi pääluokka, johon ne

yhdistetään. (Tuomi & Sarajärvi 2017.) Spiggle (1994, 491–503) tukee tätä lähestymistapaa, jossa tietoja ei pelkästään järjestellä, vaan niille pyritään löytämään teoreettinen merkitys.

5.6.3 Integraatio

Integraatio on olennainen osa laadullista tutkimusta, erityisesti silloin, kun tavoitteena on rakentaa teoriaa empiirisestä aineistosta. Prosessin tarkoituksena on luoda tutkimusaineistosta yhtenäinen ja kattava ymmärrys pelkkien teemojen tunnistamisen sijaan. Spigglen (1994) tutkimusartikkelissa korostetaan kahta keskeistä koodausta osana tätä menetelmää, jotka ovat aksiaalinen koodaus ja valikoiva koodaus. Aksiaalinen koodaus tarkoittaa aineiston klustereista kontekstin, olosuhteiden, strategioiden ja lopputulosten tunnistamista. Tämän jälkeen valikoiva koodaus vie analyysin korkeammalle abstraktitasolle luomalla suhteita ja määrittelemällä keskeisen kategorian. (Spiggle 1994).

Lisäksi artikkelissa todetaan, että integraatioon sisältyy tutkimusaineiston suhteiden kartoittaminen, kuten kokonaisvaltaisten rakenteiden tai syys-seuraussuhteiden hahmottaminen. Suhteet voivat olla lineaarisia, hierarkisia tai vapaamuotoisia. Onnistunut integraatio edellyttää monitieteistä lähestymistapaa, mikä auttaa luomaan selkeän ja ymmärrettävän viitekehyksen. (Spiggle 1994.)

6 TOTEUTUS JA TULOKSET

Tutkimuksen analysointiin on käytettävissä tutkimusaineistoa ääni- ja tekstimuodossa, jota on saatu kyselyn avoimien kysymyksien vastauksista ja haastatteluista. Tutkimusaineiston käsittely aloitettiin litteroinnilla, eli data muutettiin muotoon, jota on helpompi käsitellä. Litterointi tarkoittaa puheen ja toiminnan purkamista kirjoitettuun muotoon, mikä on keskeistä laadullisen aineiston halluunotossa ja analysointiprosessissa (Kallio s.a.). Litteroidut haastattelutiedostot nimettiin H1, H2, H3, H4, H5, jotta tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden anonymiteetti säilyy ja tiedostot on tallennettu oikein. Kyselyn avoimien kysymyksien vastaukset litteroitiin ja tallennettiin yhtenä tiedostona analysointia varten.

6.1 Analysointi koodaamisen ja ryhmittelyn avulla

Aluksi haastatteluiden ja kyselyn avoimien kysymyksien vastauksien litteroinnin jälkeen aineistoon lisättiin kommentit, eli koodit (liite 3). Kommenttien tarkoituksena oli merkitä ylös sellaiset huomiot ja mielipiteet, jotka esiintyivät usein eri haastattelumateriaaleissa ja kyselyssä. Kommentteja hyödynnettiin ryhmittelyvaiheessa.

Koodaamisen jälkeen kerätyt kommentit vietiin Exceliin, jossa tehtiin ryhmittely. Pelkistetyt ilmaukset ryhmiteltiin Excelissä siten, että samaa asiaa tarkoittavat sanat ja ilmaukset muodostivat oman alaluokan(teema), ja alaluokat nimettiin niiden sisältöä kuvaavalla otsikolla(kategoria). Kyselyn ja haastatteluiden avoimien kysymyksien vastauksilla pyrittiin aluksi löytämään ajatuksia ja mielipiteitä tutkimuksen kohteena olevilta henkilöiltä, joilla oli kokemusta aiemmista perehdytyksistä. Vastauksista löydettiin tärkeitä näkökulmia ja kokemuksia toimeksiantajayrityksen perehdytyksestä.

Excelissä aineisto ryhmiteltiin eri teemoihin (kuva 5) kuten, ”sisällön kehittäminen” ja ”oppiminen käytännön kautta”, jotta vastaukset voitiin organisoida tutkimuskysymysten kannalta olennaisiin aihepiireihin. Tämän jälkeen kysely- ja haastattelukommentteja vietiin eri teemojen alle, ja jokaiselle vastaukselle määritettiin kategoriat, kuten ”Tuotetietoisuus” ja ”Lainsäädännön ymmärtäminen.”

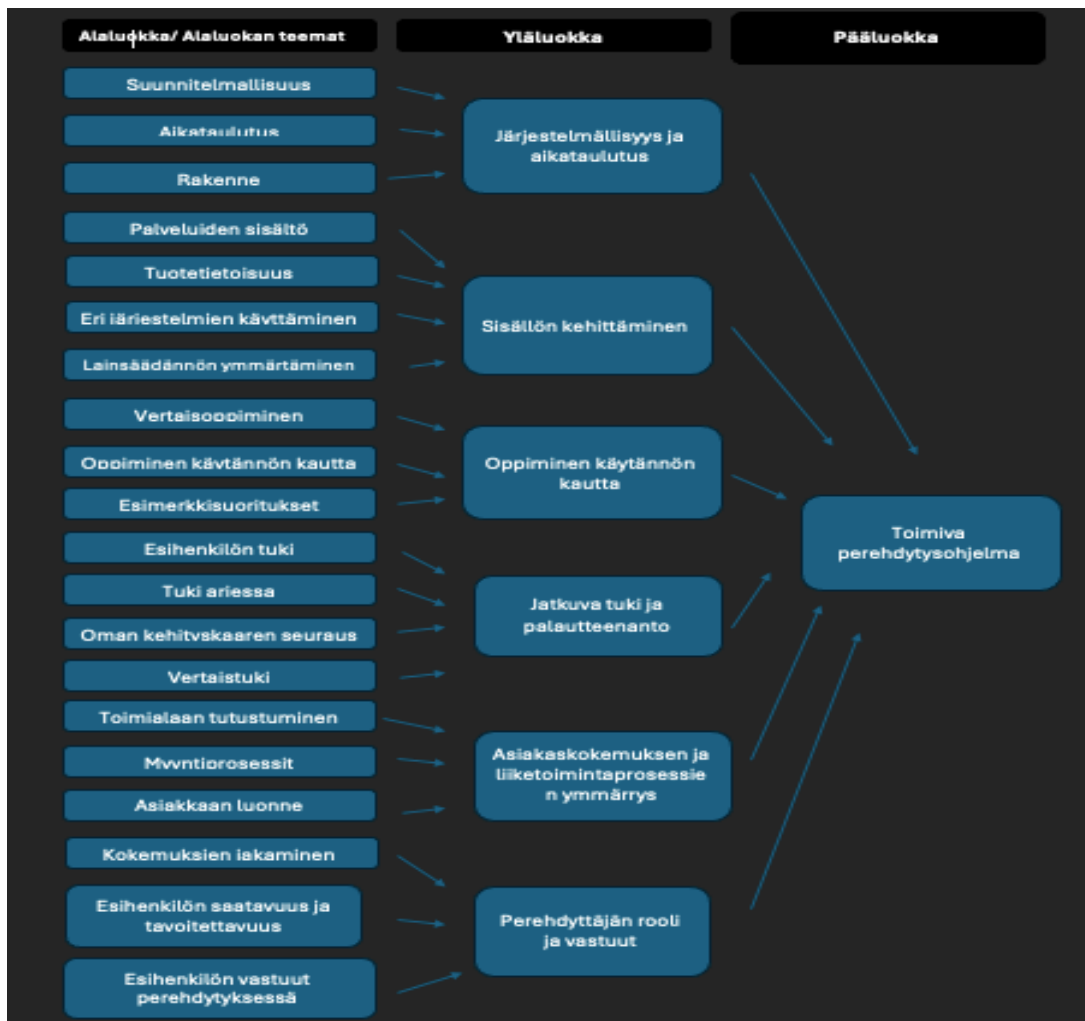
Teema	Lainaus	Kategoria	Data tyyppi
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytykselle on laadittava suunnitelma "	Suunnitelmallisuus	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Konkreettinen perehdytysuunnitelma on kaiken perusta"	Suunnitelmallisuus	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"varattava prosessille aikaa 2-3kk, riippuen perehdyttävästä henkilöstä"	Kesto	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Voisi olla järjestelmällisempi."	Järjestelmällisyys	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytysohjelman aikataulutusta tulisi parantaa ja siitä pitäisi pitää kiinni"	Aikataulutus	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytyksen rakenne pitäisi olla selkeämpi ja yhtenäinen kaikille työntekijöille"	Järjestelmällisyys	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytyksen pitäisi olla suunnitelmallisempaa"	Suunnitelmallisuus	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"perehdytyksessä ei ollut selkeää, systemaattista rakennetta"	Järjestelmällisyys	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Näen, että erityisesti aikataulutuksessa olisi kehittämisen varaa "	Aikataulutus	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"olisii voinut olla systemaattisempi"	Järjestelmällisyys	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytysjakso tuntui jopa liian pitkältä"	Aikataulutus	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytysjakso olisi ehdottomasti voinut olla pidempi, mutta ei välttämättä tiiviinä pakettina arjessa"	Aikataulutus	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Olisin kaivannut enemmän suunnitelmallisuutta perehdytykseen"	Suunnitelmallisuus	Haastattelu
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytysohjelmasta pitäisi olla paljon tarkempi jaksotus aikataulullisesti"	Aikataulutus	Kysely
Järjestelmällisyys ja aikataulutus	"Perehdytykselle tulisi laatia suunnitelma yhdessä uuden työntekijän kanssa"	Järjestelmällisyys	Kysely
Sisällön kehittäminen	"Perehdytyksestä kuitenkin puuttui yhtenäinen opas"	Tuotetietoisuus	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	"Eriaiset tarjouspohjat ja niihin liittyvät palvelukuvaukset ovat keskeisiä kokonaisuuden hahmot"	Palveluiden sisältö	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	"Kauppojen kirjaamisessa on tullut eniten virheitä"	CRM-järjestelmän käyttö	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	"Suurimmat perehdytyksen puutteet liittyvät järjestelmien käyttöön"	CRM-järjestelmän käyttö	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	"Pelikirja on saattanut jäädä unohtuksiin vuosien varrella, ja veikkaan, että sen sisältö on jonkin verran vanhentunut. "	Myyntimateriaalit	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	"Perehdytysviikko oli kuitenkin hyödyllinen, ja sieltä jäi hyviä muistoja erityisesti tapaamisten toimintamalleista ja niiden rakenteista"	Myyntitekniikat	Haastattelu
Sisällön kehittäminen	Perehdytyksessä jäi epäselväksi joitain perusasioita, kuten eräiden järjestelmien käyttö"	CRM-järjestelmän käyttö	Haastattelu

Kuva 5. Aineiston kategorisointi. (Tekijän oma kuva)

Lisäksi ryhmittelyssä kirjattiin jokaiselle koodille, oliko tieto peräisin haastattelusta vai kyselystä. Tällainen erittely oli tässä vaiheessa tärkeää, sillä haastattelusta ja kyselyn avoimista vastauksista löytyi paljon syvällisiä vastauksia. Ryhmittelyn tavoitteena on luoda systemaattisempi ja selkeämpi pohja aineiston analysoinnille.

6.2 Analysointi abstrahoinnin avulla

Datan ryhmittelyn avulla löytyi useita erilaisia alaluokkia, jotka tuotiin esille abstrahointiprosessissa ja yhdistettiin yläluokkiin (kuva 6). Yläluokat, **kuten järjestelmällisyys ja aikataulutus, sisällön kehittäminen, oppiminen käytännön kautta, jatkuva tuki ja palautteenanto, asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys sekä perehdyttäjän rooli ja vastuut**, yhdistettiin yhteen pääluokkaan, joka kattaa kaikki yläluokat. Abstrahointi eli luokittelu aloitettiin alaluokkien muodostamisella, joissa yksittäiset teemat ja huomiot olivat toistuvasti esillä aineistoissa.



Kuva 6. Abstrahointiprosessi. (Tekijän oma kuva)

Vaikka tutkimusaineistosta tunnistettiin monia eri määritteitä, ryhmittelyssä otettiin huomioon vain ne teemat, jotka esiintyivät aineistossa useita kertoja. Esimerkiksi ”palveluiden sisältö”, ”tuotetietoisuus” ja ”eri järjestelmien käyttäminen” ovat alaluokkia, jotka ilmentävät vastaajien näkemyksiä perehdytyksen sisällöstä. Abstrahointiprosessissa nämä alaluokat yhdistettiin edelleen yläluokkiin.

6.3 Analysointi integraation avulla

Tutkimuksessa integraatiota hyödynnetään siten, että empiirisestä aineistosta saatu uusi tieto rakentuu aiemman ymmärryksen päälle. Alustava käsitteellinen yhteenveto esiteltiin luvussa 4, jossa kuvataan tekijät, jotka muodostavat tällä hetkellä laadukkaan perehdytyksen pohjan.

Integraatiota käytetään myös tutkimuksessa yhdistäessä kirjallisuuskatsauksen teorian ja haastattelu- sekä kyselyaineistosta saadut löydökset. Haastattelujen ja kyselyn avulla saatiin runsaasti uusia näkemyksiä tutkimuksen kohteena olevilta henkilöiltä. Tulokset osiossa (Kuva 7) esitellään tutkimustulosten yhteenveto, jossa uudet löydökset on yhdistetty aiempaan kirjallisuuskatsauksen yhteenvetoon.

Viisi kategoriaa - **järjestelmällisyys ja aikataulutus, sisällön kehittäminen, oppiminen käytännön kautta, jatkuva tuki ja palautteenanto, asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys ja perehdyttäjän rooli ja vastuut**- yhdessä kategorioiden sisäisten ajureiden kanssa osoittavat, mitkä tekijät muodostavat laadukkaan perehdytyksen.

6.4 Tulokset

Tässä alaluvussa käsitellään työn tutkimustuloksia, jotka nousivat esiin analyysissä haastatteluista ja kyselyn avoimista vastauksista. Nämä tekijät olivat aineistoissa toistuvasti esillä, ja ne tulee huomioida perehdytysohjelman suunnittelussa. Tulokset esitellään alalukuina abstrahointiprosessissa muodostuneiden pääluokkien perusteella: **Järjestelmällisyys ja aikataulutus, sisällön kehittäminen, oppiminen käytännön kautta, jatkuva tuki ja palautteenanto, asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys** sekä **perehdyttäjän rooli ja vastuut**.

6.4.1 Järjestelmällisyys ja aikataulutus

Tutkimusaineistojen analysoinnissa nousi erityisesti esille ”rakenne”, ”suunnitelmällisuus” ja ”aikataulutus”, jotka muodostavat yläluokan ”järjestelmällisyys ja aikataulutus.”

Haastatteluissa ja kyselyn avoimissa vastauksissa mainittiin useita kertoja, että perehdytyksen tulisi olla ajallisesti järjestelmällisempi ja yleisesti aikataulutukseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota perehdytysjaksoa suunniteltaessa. Aikataulun tärkeyttä korostettiin myös kirjallisuudessa esimerkiksi; Joki (2021, 85) toteaa, että perehdytyksen alussa tulisi käydä aikataulu työntekijän

kanssa läpi. Ajatusta tukee myös ADDIE-malli, jossa toisessa suunnitteluvaiheessa huomioidaan aikataulut, päämäärä ja tavoitteet (Robin ym. 2024).

Uutena näkökulmana aineistossa nousi esille perehdytysohjelman rakenteen merkitys. Haastateltavat painottivat muun muassa, että ”perehdytyksen rakenteen pitäisi olla selkeämpi ja yhtenäinen kaikille” ja ”konkreettinen perehdytysohjelma on kaiken perusta.”

6.4.2 Sisällön kehittäminen

Toinen yläluokka ”sisällön kehittäminen”, sisältää alaluokat ”palveluiden sisältö”, ”tuotetietoisuus”, ”eri järjestelmien käyttäminen” ja ”lainsäädännön ymmärtäminen”, jotka esiintyivät useasti aineistoissa. Kyselyssä taas todettiin: ”tuotteet ja palvelut tulisi käydä tarkemmin läpi perehdytyksessä.”

Haastatteluista nousi esille, että myyntiorganisaatiossa tulisi erityisesti keskittyä palveluihin ja toimialaa koskevaan lainsäädäntöön perehdytyksessä. Haastateltavat kommentoivat esimerkiksi: ”Lainsäädännöllisestä näkökulmasta en omasta mielestäni saanut juuri tietoa.”

Lisäksi tuotetietoisuuden ja palveluiden merkitys korostui vastauksissa. Haastateltavat kokivat nämä oleellisiksi osiksi toimivaa perehdytysohjelmaa. Eräs haastateltava totesi: ”Olisi ollut tärkeää saada kattavampi tietopohja vakuuttavampien kohtaamisten tueksi.”

Eri järjestelmien ymmärtäminen ja käyttö olivat myös toistuvia teemoja. Tämä tukee Eklundin (2018, 76–79, 139–140) näkökulmaa, jonka mukaan perehdytyksen sisällössä tulisi huomioida tehtävät ja järjestelmät.

Haastateltavien vastauksissa nousi esille toive siitä, että perehdytys suunnitelman sisältöä tulisi kehittää. Tätä näkökulmaa tukee myös kirjallisuuskatsauksessa käsitelty ADDIE-malli, jossa Robinin ym. (2024) mukaan ensimmäisessä vaiheessa on erityisen tärkeää, että perehdytyksen sisältöä suunnitellaan ja kehitetään.

6.4.3 Oppiminen käytännön kautta

Kolmanteen yläluokkaan ”oppiminen käytännön kautta” kuuluu seuraavat alaluokat: ”vertaisoppiminen”, ”käytännössä oppiminen” ja ”esimerkkisuoritukset.”

Aineistosta nousi uutena esille vertaisoppimisen merkitys. Haastateltavat painottivat, että muiden uusien työntekijöiden kanssa sparraaminen voisi edistää toimivien käytäntöjen jakamista.

Lisäksi käytännön harjoitusten merkitys nousi esille monissa vastauksissa. Esimerkiksi haastateltavat totesivat: ”Ottaisin perehdytykseen mukaan mahdollisuuden kuunnella muiden työntekijöiden tapaamisia” ja ”Sain vinkkejä siitä, miten asioita tulisi hoitaa, mutta ymmärrys syveni vasta käytännön kautta ja toisten työn seuraamisesta.”

Kirjallisuuskatsauksessa Österberg (2014, 116) korostaa käytännönläheisten oppimistaitojen tärkeyttä, sillä ne mahdollistavat oppimisen kuuntelun ja kysymysten avulla. Esimerkiksi kokeneemman työntekijän seuraaminen on hyvä tapa perehdyttää uusia työntekijöitä.

6.4.4 Jatkuva tuki ja palautteenanto

Perehdytyksen yhdeksi tärkeimmäksi pääluokaksi muodostui ”jatkuva tuki ja palautteenanto”, johon kuuluvat alaluokat ”esihenkilön tuki”, ”tuki arjessa”, ”oman kehityskaaren seuraaminen” ja ”vertaistuki”.

Aineistossa korostui esihenkilön tuen merkitys arjessa. Eräs haastateltava totesi: ”Myyntipäällikön kanssa pidetyt viikkopalaverit tukevat työskentelyäni.”

Kirjallisuuskatsauksessa Eklund (2018, 117) tuo esille, että seurantalaverit ovat hyvä keino perehdytyksen etenemisen tukemiseen.

Oman kehityskaaren seuraaminen oli myös tärkeä teema. Myös Eklundin (2018, 117) mukaan uuden työntekijän oppimista ja perehdytyksen onnistumista voidaan seurata erilaisilla mittareilla ja tarvittaessa tehdä muutoksia perehdytykseen.

Haastatteluista ja kyselyn vastauksissa vertaistuki esiintyi useasti. Tätä tukee myös Eklundin (2018, 123) teksti, jonka mukaan vertaispalautteella voidaan lisätä perehdytettävän oppimista.

6.4.5 Asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys

Empiirisissä aineistoissa esiintyi useasti yläluokkaan ”asiankokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys” liittyviä teemoja, jotka ovat erityisen tärkeitä ymmärtää kyseisellä toimialalla, koska myyjän tulee tuntea asiakas ja sen liiketoiminta. Alaluokat, jotka ovat ”toimialaan tutustuminen”, ”myyntiprosessit” ja ”asiakkaan luonne” muodostavat edellä mainitun yläluokan.

Uutena aiheena nousi ”toimialaan tutustuminen”, jota tutkittavat pitivät tärkeänä, koska toimialaan tutustuminen edesauttaa menestymistä paloturvallisuusalalla. Haastatteluissa ja kyselyissä kommentoitiin: ”Käytiin läpi mitä alalla tehdään ja ketkä ovat asiakkaamme”

Toisena tärkeänä aiheena toimeksiantajayrityksen perehdytyksessä on pidetty ”myyntiprosessit”, joka nousi esiin haastatteluissa. Aiheesta kommentoitiin seuraavasti, ”myyntiprosessin harjoittelu heti alussa oli myös hyödyllistä.”

Kolmantena uutena aiheena nousi esiin useasti ”asiakkaan luonne”, jota pidettiin tärkeänä osana perehdytystä erityisesti, kun halutaan onnistua myynnissä. Tutkittavat kokivat, että asiakassuhteita on helpompi luoda, kun tuntee asiakkaan arjen ja työtehtävät.

6.4.6 Perehdyttäjän rooli ja vastuut

Kuudennen yläluokan ”perehdyttäjän rooli ja vastuut” muodostavat alaluokat ”kokemuksien jakaminen”, ”esihenkilön saatavuus ja tavoitettavuus” ja ”esihenkilön vastuut perehdytyksessä”.

Esihenkilön saatavuus ja tavoitettavuus nousi aineistoissa useasti esiin. Sen koettiin vaikuttavan merkittävästi uuden työntekijän oppimiseen. Asatianin ja

Schutten (2023) tekstissä painotetaan myös esihenkilön roolin tärkeyttä perehdytyksessä. Esihenkilön läsnäolo perehdytyksessä on tärkeää, jotta uusi työntekijä voi tuntea olevansa osa työyhteisöä.

Uutena aiheena nousi kokemusten jakaminen, joka on tutkittavien kokemusten mukaan tärkeä osa perehdytystä. Haastatteluissa ja kyselyn avoimissa vastauksissa kommentoitiin, että esihenkilöt voisivat jakaa enemmän kokemuksia ja opastaa erilaisissa myyntitilanteissa omalla esimerkillään.

”esihenkilön vastuut” nousi myös usein esiin tutkimusaineistossa, jota tutkittavat pitivät tärkeänä. Haastatteluissa ja kyselyissä kommentoitiin, että esihenkilön vastuulla on olla tavoitettavissa, säännöllisesti kouluttaa myös perehdytysjakson loppupuolella uusia myyjiä ja osata aukottomasti kaikki oleellinen yrityksen tuotteista, palveluista ja järjestelmistä.

6.5 Tulosten yhteenveto

Tutkimustulosten yhteenvedossa on yhdistetty kirjallisuuskatsauksen pohjalta saadut laadukkaan perehdytyksen tekijät ja tutkimusaineistosta saadut uudet aiheet. Yhteenvedossa (kuva 7) esitetään tutkimusaineistosta löytyneet uudet löydökset, jotka eivät esiintyneet kirjallisuuskatsauksessa. Lisäksi tietoperusta on laajentunut, sillä päivitettyyn tulosten yhteenvetoon on lisätty uusia luokkia, joita kirjallisuuskatsauksessa ei ollut.

Kirjallisuuskatsauksen yhteenvedossa esiintyneet luokat ”hyödynnetään digitaalisuutta” ja ”sitoutuminen ja tuottavuus” eivät olleet esillä tutkimusaineistossa. Tämä osoittaa, että tutkittavat eivät pitäneet näitä tekijöitä laadukkaan perehdytyksen keskeisinä osina. Sen sijaan tutkimustulosten yhteenvedoon on lisätty pääluokkien, kuten ”jatkuva tuki ja palautteenanto”, alle tutkimusaineistosta löytyneitä samaan yläluokkaan liittyviä aiheita, kuten ”tuki arjessa.”



Kuva 7. Tutkimustulosten yhteenveto (Tekijän oma kuva)

Tutkimustulosten yhteenvetoon on lisätty myös uusi yläluokka, ”asiakaskokemuksen ja liiketoimintaprosessien ymmärrys”, joka ei esiintynyt kirjallisuuskatsauksessa. Tämän yläluokan alaluokkia ovat ”toimialaan tutustuminen”, ”myyntiprosessit” ja ”asiakkaan luonne”. Nämä kuvaavat niitä tekijöitä, joita tutkittavat pitävät erityisen tärkeinä paloturvallisuusalan perehdytyksessä.

7 PEREHDYTYSOHJELMA

Toiminnallisessa osuudessa toimeksiantajayrityksen myyntiorganisaatiolle toteutettiin uusi perehdytysohjelma, joka valmistui joulukuussa 2024. Yrityksen myynnin esihenkilöt toivoivat, että perehdytysohjelma suunniteltaisiin muotoon, jota olisi helppo jatkossa muokata ja räätälöidä uuden myyjän tarpeisiin. Perehdytysohjelma luotiin sähköiseen muotoon Microsoft Excelliin, ja se toimii sekä perehdyttäjän että uuden työntekijän työkaluna. Ohjelman tarkoituksena on auttaa pysymään aikataulussa sekä varmistaa, että perehdytys toteutetaan laadukkaasti ja järjestelmällisesti.

Excel-pohjaiseen perehdytysohjelmaan on lisätty opas, joka sisältää paloturvallisuusalan perusteita sekä tietoa paloteknisistä laitteista, niiden huollosta ja ylläpitoa koskevasta lainsäädännöstä. Tämä opas toimii myös tukimateriaalina nykyisille myyntiorganisaatioissa työskenteleville henkilöille heidän päivittäisessä työssään.

Ennen perehdytysohjelmaa myynnin puolella ei ollut valmista perehdytys suunnitelmaa. Perehdytykset oli aiemmin toteutettu erilaisten materiaalien avulla, ja perehdytyksestä vastaavat esihenkilöt olivat käyttäneet vaihtelevia toimintatapoja uuden myyjän perehdyttämiseen. Tämän vuoksi oli tarpeellista laatia yhtenäinen perehdytysohjelma toimeksiantajayritykselle.

Perehdytysohjelma on suunniteltu kirjallisuuskatsauksessa esiin nousseiden tietojen sekä analysoidun empiirisen aineiston pohjalta. Lisäksi perehdytysohjelman sisältöä on tarkasteltu ja kehitetty yhdessä esihenkilöiden kanssa.

7.1 Ensimmäinen viikko

Aluksi keskusteltiin esihenkilön kanssa siitä, mitkä asiat halutaan käydä läpi uuden työntekijän kanssa ensimmäisinä päivinä. Perehdytyksen alkuvaiheeseen sisällyttiin perusasiat (kuva 8), jotka toimistolla tulee hoitaa ennen varsinaiseen työtehtävään liittyvää opastusta. Aluksi on tärkeää varata aikaa työtiloihin, työvälineisiin ja peruskäytänteisiin tutustumiseen.

Tehtävä	Ohje	Kuittaus	Vastuuhenkilöt(Jos on)
Työtiloihin tutustuminen		<input type="checkbox"/>	
Työvälineinen vastaanotto		<input type="checkbox"/>	
Tunnukset eri järjestelmiin		<input type="checkbox"/>	
Työaika, Tiimin käytänteet		<input type="checkbox"/>	
Käytännön asiat			
Tehtävä	Ohje	Kuittaus	
Verokortin toimittaminen		<input type="checkbox"/>	
Työtapaturma		<input type="checkbox"/>	
Poissaolot		<input type="checkbox"/>	
Pelastussuunnitelma	tutustuminen	<input type="checkbox"/>	
Työterveydenhuolto		<input type="checkbox"/>	
Puhelin ja liittymä		<input type="checkbox"/>	
Lounasetu	Linkki esehenkilöltä	<input type="checkbox"/>	
Kulkuluvan kuittaus	Aulapalvelu	<input type="checkbox"/>	



Kuva 8. Ensimmäinen päivä- välilehti

Jokaiselle perehdytysvaiheelle on laadittu oma ohjeistus, jotta perehdyttävä muistaa neuvua esimerkiksi, miten uuden työntekijän käyntikortit tilataan. Ohjeet on peitetty tietosuojan vuoksi. Perehdytysohjelman etenemisen seuraamisen helpottamiseksi Exceliin on luotu ”kuittaus”- toiminto, jonka avulla perehdyttävä tai uusi työntekijä voi merkitä valmiiksi käydyt asiat. Tämän toiminnon avulla varmistetaan, että kaikki oleelliset käytännön asiat on käsitelty. Lisäksi jokaiselle tehtävälle voidaan tarvittaessa määrittää vastuuhenkilö, mikä helpottaa vastuunjakoa ja selkeyttää perehdyttämisen kokonaisuutta.

7.2 Työtehtävä

Tehtävä-välilehdelle on laadittu vaiheistus tehtävistä, joita uuden työntekijän tulee harjoitella ennen itsenäistä työskentelyä. Välilehdellä on sisällysluettelo, jossa esitetään oleellimmat tehtävät sekä ohjeet niiden suorittamiseen. Ohjeenkentästä (kuva 9) pääsee suoraan Excelin sisäisten linkkien kautta jokaiseen osioon, mikä helpottaa navigointia. Jokaiselle vaiheelle on lisätty suuntaa antava aikataulu, joka kuvaa osion suorittamiseen kuluvaan aikaa. Myös tähän osioon perehdytyksen etenemisen seuraamiseksi on lisätty ”kuittaus”- toiminto, jonka voi aktivoida osion valmistuttua.

Tehtäväkokonaisuuteen on sisällytetty erilaisia harjoituksia, joissa oppiminen tapahtuu käytännön kautta seuraamalla kokeneempien myyjien työskentelyä. Näiden harjoitteiden avulla varmistetaan, että uusi työntekijä saa monipuolisia kokemuksia päivittäisistä työtehtävistä.

Tehtävä	Ohje	Aikataulu	Vastuu	Kuittaus
Kaupan kirjaaminen		1H		<input type="checkbox"/>
Palvelu		2H		<input type="checkbox"/>
Käyttäjä tunnuksen luominen	<u>Käyttäjätunnuksen luominen</u>	15Min		<input type="checkbox"/>
Kylmäpuhelut/ tapaamisen sopiminen		1H		<input type="checkbox"/>
Tapaamisen suunnittelu		30Min		<input type="checkbox"/>
Tutustuminen myynnin pelikirjaan		1H		<input type="checkbox"/>
2X myyntitapaamisen seuraaminen sivusta		2H		<input type="checkbox"/>
2X tapaamisella esihenkilö/ kollega mukana		2H		<input type="checkbox"/>
Tarjouksen laadinta		20Min		<input type="checkbox"/>
Esitysmateriaalin tutustuminen		30Min		<input type="checkbox"/>
Kaupan luominen				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">  Kaupan Kirjaaminen osa 1.mp4 </div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ensimmäisessä vaiheessa luodaan kauppa 2. Lisätään kauppa Isännöintitoimiston/organisaation alle ja lisätään kaupan yhteyshenkilö 3. Lisätään tuote/palvelu 4. Asetetaan oletettu päättymispäivä/ voi olla kaupan kirjauspäivä tai jos tiedetään milloin kauppa mahdollisesti tullaan hyväksymään asiakkaan toimesta 5. Lisätään toimitusaika, varmista toimitusaika tuotannon puolelta tai esihenkilöltä 				
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">  </div>				
<div style="display: flex; justify-content: space-between; border-top: 1px solid black; padding-top: 5px;"> Tervetuloa Työtehtävä Tuotannon yhteyshenkilöt Opas Perehdytyksen seuranta + </div>				

Kuva 9. Työtehtävä-välilehti

Tehtävä-välilehdelle on lisätty linkin opetusvideoihin, joissa opastetaan myyjien päivittäisessä käytössä olevien järjestelmien toimintaa. Videoissa kerrotaan vaiheittain esimerkiksi, miten uusi kauppa kirjataan eteenpäin CRM-järjestelmässä. Opetusvideoiden tarkoituksena on huomioida erilaisia oppimistyyliä, ja niihin voi tarvittaessa palata myöhemmin. Tämä vähentää esihenkilön työmäärää, sillä uusi työntekijä voi hyödyntää digitaalista perehdytysohjelmaa itsenäisesti. Tehtävä- välilehdelle on lisätty myös opetusvideoita sähköpostin, Teamsin ja yrityksen oman verkkopalvelun käytöstä.

Seuraavaan välilehteen on koottu yhteyshenkilöiden tiedot, joiden kanssa myyntitiimi on yhteydessä päivittäin. Yrityksessä on useita erilaisia työtehtäviä ja vastuualueita omaavia henkilöitä, joiden yhteystiedot on hyvä tietää työn alkaessa.

7.3 Opas paloturvallisuuspalveluista ja lainsäädännöstä

Seuraava välilehti (kuva 10) sisältää oppaan kaikista laitteista, järjestelmistä ja tuotteista, joita toimeksiantajayritys tarjoaa asiakkaille. Oppaan tavoitteena on tarjota työväline, jota uudet myyjät ja myyntiorganisaation työntekijät voivat hyödyntää työn ohessa, esimerkiksi asiakastapaamisilla.

Käsiammutin	Sisällysluettelo
	1. Palokatkot
	2. Savunpoistojärjestelmä
	3. Palovarointijärjestelmä
	4. Pikapalopostit
	5. Sprinklerijärjestelmä
	6. Väestönsuoja
	7. Pakolliset varusteet
	8. Pelastussuunnitelma
	9. Käsiammutin

Kuinka usein käsiammutin pitää tarkastaa?

Käsiammutin tarkastus on tehtävä kahden vuoden välein, jos käsiammutinta säilytetään kuivissa ja tasalämpöisissä sisätiloissa.

Käsiammutin tarkastus on tehtävä vuoden välein, jos käsiammutinta säilytetään paikassa, jossa se on alttiina sammutin toimintakuntoon vaikuttaville tekijöille kuten kosteudelle, tärinälle, lämpötilojen vaihtelulle tai pakkaselle.

Kuka saa huoltaa/ tarkastaa?

Käsiammuttimien tarkastuksen ja huollon saa suorittaa Turvallisuus- ja kemikaaliviraston (TUKES)

▶	Tervetuloa	Työtehtävä	Tuotannon yhteyshenkilöt	Opas	Perehdytyksen seuranta	+
---	------------	------------	--------------------------	------	------------------------	---

Kuva 10. Opas-välilehti

Oppaaseen on laadittu sisällysluettelo (kuva 10), joka helpottaa navigointia välilehdellä. Oppaassa on 15 eri kohtaa, joiden avulla voi kouluttautua paloturvallisuusalan osaajaksi. Tuntemalla tarjoamansa palvelut myyjä voi tarjota asiakkaille myös ammattitaitoista palvelua.

Oppaassa on perustietoja laitteistoista, järjestelmistä ja erilaisista paloturvatuotteista. Paloturvallisuuslalla on lainsäädännöllisiä vaatimuksia, jotka on lisätty jokaisen tuotekuvauksen yhteyteen. Lisäksi oppaaseen on lisätty huolto- ja tarkastusvälejä koskevat vaatimukset, sillä niiden hallitseminen on tärkeää jo ennen itsenäisen työskentelyn aloittamista.

8 POHDINTA

Pohdintaluvussa käsitellään opinnäytetyön tarpeellisuutta, hyödynnettävyyttä ja onnistuneisuutta. Luvussa esitellään perustelut opinnäytetyössä tehdyille valinnoille, sekä pohditaan tuotoksen ja työn tavoitteiden saavuttamista. Työtä tarkastellaan analyyttisesti ja mahdollisimman kriittisesti, jotta sen tulokset olisivat todenmukaisia ja perusteltuja.

Pääluku jakautuu alalukuihin, jotka käsittelevät johtopäätöksiä, jatkokehittämisehdotuksia, eettisyyttä ja luotettavuutta. Pohdinnassa on hyödynnetty luotettavia lähteitä sekä tuotu esille tekijän omia ajatuksia ja mielipiteitä.

8.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimeksiantajayritykselle uusi perehdytysohjelma myynnin tarpeisiin. Työ sisältää kaksi teorialukua ja toiminnallisen työn toteutusta käsittelevän luvun. Teoriaosuudessa käsitellään ajankohtaista tietoa, joka havainnollistaa, mitä tietoa perehdyttämisestä on tällä hetkellä saatavilla. Teorian tarkoituksena oli toimia osittain pohjana toiminnalliselle tuotokselle, joka laadittiin toimeksiantajayritykselle.

Perehdyttämistä käsittelevässä pääluvussa tarkasteltiin alalukuina perehdyttämisen eri vaiheita, sen toteutusta, digitaalista perehdytystä sekä perehdytyksen seuranta. Nämä aiheet olivat tarpeellisia käsitellä, jotta toimeksiantajayritykselle saatiin luotua laadukas perehdytysohjelma. On tärkeää ymmärtää, että hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytysohjelma toimii arvokkaana työkaluna sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle. Perehdytysohjelma on tarpeellinen toimeksiantajayritykselle, sillä strukturoidulla ja huolellisesti suunnitellulla perehdytyksellä työntekijä voidaan integroida nopeasti osaksi työyhteisöä. Teoriaosuudessa perehdyttämistä tarkasteltiin myös digitaalisuuden näkökulmasta, mikä on oleellista nykypäivänä, koska lähes kaikki yrityksen toiminnot ovat digitaalisessa muodossa. Digitaalisen perehdytyksen käsittely teoriassa lisäsi omaa ymmärrystäni aiheesta ja oli hyödyllinen toiminnallisen työn toteuttamisessa.

Toisessa pääluvussa käsiteltiin perehdytyksen vaikutuksia liiketoimintaan. Alaluvuissa tarkasteltiin työntekijän sitoutuneisuutta, ROI:ta perehdytyksessä sekä perehdytyksen vaikutuksia tuottavuuteen. Opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli luoda perehdytysohjelma tukemaan uuden työntekijän oppimista, jotta hänestä tulisi tuottava työntekijä yritykselle. Tämän vuoksi oli tärkeää käsitellä teoriassa asioita, jotka vaikuttavat perehdytyksen myötä yrityksen liiketoimintaan.

Tuotoksen onnistumista ei voitu suoraan mitata käytännössä, sillä uusia rekrytointeja ei ole suunniteltu lähitulevaisuuteen. Tuotoksen onnistumista voidaan kuitenkin arvioida erilaisilla mittareilla, kuten toimeksiantajan odotuksiin vastaamisella, omien tavoitteiden saavuttamisella, tuotoksen hyödynnettävyydellä sekä sen ajankohtaisuudella toimeksiantajan näkökulmasta. Lisäksi Xamkin asettamat opinnäytetyön arviointikriteerit toimivat mittareina asiantuntijuuteni ja akateemisen osaamiseni arvioinnissa. Sekä omasta että toimeksiantajan näkökulmasta tavoitteet saavutettiin. Toimeksiantajayrityksen edustaja on todennut, että perehdytysohjelma on ajankohtainen ja toimii jatkossa hyvänä pohjana perehdytysjakson suunnittelussa uudelle työntekijälle. Ohjelma toimii myös perehdyttäjän työkaluna ja tukena uusien työntekijöiden perehdyttämisessä sekä nykyisten myyjien työnteossa, sillä se sisältää arkea helpottavan oppaan.

Työn aiheiden rajaaminen onnistui hyvin, vaikka joihinkin aihealueisiin, kuten digitaaliseen perehdytykseen, olisi voinut paneutua tarkemmin. Mielestäni kaikki oleelliset perehdyttämiseen liittyvät aiheet on kuitenkin käsitelty työssä. Haasteena oli kyselyn vähäinen vastaajamäärä, joka jäi puoleen alkuperäisestä tavoitemäärästä. Tästä syystä analyysissa huomioitiin vain kyselyn avoimien kysymyksien vastaukset, eikä suljettujen kysymysten vastauksia analysoitu. Lisäksi perehdytysohjelma on lähtökohtaisesti suunnattu kokemattomien myyjien perehdyttämiseen, sillä ohjelma sisältää sisältöä, joka ei ole relevanttia kokeneille myyntityöntekijöille. Perehdytysohjelmassa on myös vähemmän sisältöä myyntitekniikoista kuin alun perin suunniteltiin, mikä korostaa perehdyttäjän taitojen merkitystä perehdytyksen onnistumisessa.

Kokonaisuudessaan työ oli onnistunut, ja tavoitteet saavutettiin. Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä oli: ”millainen perehdytys tukee yrityksen liiketoimintaa?” ja alatutkimuskysymykset olivat: ”miten perehdytysohjelmalla varmistetaan uuden myyjä ammattitaito?” ja ”millainen perehdytysohjelma tukee myyjän työskentelemistä kyseisellä toimialalla?” Mielestäni tutkimuskysymyksiin saatiin vastattua laitimalla onnistunut perehdytysohjelma uuden työntekijän perehdyttämistä varten. Opinnäytetyössä ei kuitenkaan tarkasteltu ohjelman toimivuutta käytännössä. Työ toimii hyvänä pohjana laadukkaalle perehdytykselle ja vastaa toimeksiantajayrityksen määrittelemiін tavoitteisiin ja toiveisiin, jotka asetettiin syksyllä 2024. Perehdytysohjelma selkeyttää uuden myyjän perehdyttämisprosessia ja toimii seurantatyökaluna sekä perehdyttäjälle että työntekijälle. Excel-pohjan avulla varmistetaan, että kaikki käytännön asiat käydään läpi.

Liiketoiminnan näkökulmasta hyvin suunniteltu perehdytysohjelma helpottaa uuden myyjän integroitumista organisaatioon, mikä voi lisätä tuottavuutta ja näin kasvattaa toimeksiantajayrityksen liikevaihtoa. Perehdytysohjelma jäsentää kokonaisuutta, ja varmistaa, että uusi työntekijä ymmärtää toimialan, työtehtävät sekä paloturvallisuuspalvelut ja niitä koskevan lainsäädännön. Laaditulla kokonaisuudella varmistetaan, että uusi työntekijä voi olla toimeksiantajayritykselle tuottavampi ja näin ollen edistää Yrityksen C liiketoimintaa.

Uuden työntekijän ammattitaitoa ja toimialan ymmärrystä tukee perehdytysuunnitelman yhteyteen laadittu opas paloturvallisuuspalveluista ja lainsäädännöstä. Oppaan avulla uusi työntekijä voi kehittyä paloturvallisuusalan ammattilaiseksi ja omaksua toimialalla tarvittavat lainsäädännöt onnistuneesti jo työn alkuvaiheessa.

8.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksessa tulee ottaa huomioon eettiset kysymykset, jotka sitovat tutkijaa opinnäytetyöprosessin aikana. Tieteellisen tutkimuksen eettinen luotettavuus, hyväksyttävyyys ja tulosten uskottavuus ovat mahdollisia saavuttaa silloin, kun tutkimuksessa noudatetaan hyvän tieteellisen käytännön vaatimuksia. Euroopalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen mukaan hyvän tieteellisen käytännön

määritelmät perustuvat arvoihin, kuten luotettavuus, totuudenmukaisuus, toisen työn arvostaminen ja vastuullisuus. Nämä arvot tulee huomioida tutkimuksen kaikissa vaiheissa. (TENK 2024.)

Hyvän tieteellisen käytännön mukaan tieteellinen työ on suunniteltava, toteutettava ja dokumentoitava huolellisesti. Tutkimuksessa tulee hyödyntää avoimen tieteen periaatteita sekä aiempaa tutkimustietoa parhaalla mahdollisella tavalla. Tutkimusta tehdessä on huolehdittava mahdollisten lupien, suostumusten ja eettisen ennakoarvioinnin hankkimisesta ennen tiedonkeruuta. Lisäksi tulee varmistaa tutkijoiden ja tutkittavien terveys ja turvallisuus sekä ilmoittaa tutkimusaineiston käsittelyn ja hallinnan periaatteet kaikille osapuolille. Rahoituslähteet ja muut sidonnaisuudet on myös tärkeää ilmoittaa tutkimuksen yhteistyökumppaneille. (TENK 2023, 13.)

Tieteellisen toiminnan käynnistämisessä on suositeltavaa sopia yhteistyökumppaneiden kanssa oikeuksista, velvollisuuksista ja tavoitteista. On myös tarkoituksenmukaista kunnioittaa muiden työtä ja antaa muiden saavutuksille niille kuuluva arvo, eli viitataan muiden teoksiin asianmukaisesti. Mikäli toiminnasta julkaistaan materiaalia, siitä on tiedotettava yhteistyökumppaneille selkeästi. Tieteellisessä tutkimuksessa asiantuntija- ja arviointitehtävät tulee hoitaa perustellusti, läpinäkyvästi ja luottamuksellisesti sekä hallintolain mukaisia esteellisyysäännöksiä noudattaen. (TENK 2023, 14.)

Opinnäytetyön jokaisessa vaiheessa on pyritty noudattamaan hyvän tieteellisen käytännön periaatteita. Työprosessissa on korostettu rehellisyyttä, yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta. Opinnäytetyön eettisyys huomioitiin jo opinnäytetyösuunnitelman laatimisen aikana, ja suunnitteluvaiheessa tehtiin tietosuojailmoitus. Toimeksiantosopimus laadittiin opinnäytetyön tekijän, toimeksiantajayrityksen edustajan ja opinnäytetyöohjaajan välillä Xamkin ohjeiden mukaisesti. Opinnäytetyöhön ei tarvittu tutkimuslupaa.

Tiedonhankinnassa käytin luotettavia ja ajantasaisia lähteitä, kuten tieteellisiä artikkeleita, oppikirjoja, ja muita aiheeseen liittyviä teoksia ja tutkimuksia. Lisäksi hyödynsin Xamkin kirjaston Kaakkuri-hakukonetta ja yliopistojen tieto-

kantoja tiedonhaussa. Googlen hakukoneen kautta löytyneitä artikkeleita käytettiin lähteinä tapauskohtaisesti. Tiedonkeruuvaiheessa tutkimuksen kohteena oleville henkilöille lähetettiin tietosuojailmoitus saateviestin mukana ennen haastatteluiden ja kyselyn toteutusta. Haastatteluiden alussa käytiin läpi tietosuojailmoituksen keskeisimmät kohdat. Tietosuojailmoituksessa kerrottiin tutkimuksen tavoitteet, käyttötarkoitus, tieto henkilötietojen keräämisestä ja käsittelystä, tietojen säilytysaika sekä tutkittavien oikeudet kuten, vapaaehtoisuus ja oikeus perua osallistuminen. Haastatteluiden ja kyselyn vastaukset tallennettiin salasanalla suojatulle tietokoneelle.

Virheiden välttämiseksi jokaisessa tutkimuksessa tulee arvioida sen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä, mitä on luvattu, kun taas reliabiliteetti viittaa tutkimustulosten toistettavuuteen. Näitä termejä käytetään yleisesti määrällisen tutkimuksen arvioinnissa, mutta ne tarjoavat myös pohjaa luotettavuuden tarkastelulle laadullisessa tutkimuksessa. Luotettavuuden arvioinnissa on tärkeää, että tutkimuksen sisäinen johdonmukaisuus säilyy, ja että sisällöt ovat keskenään suhteessa toisiinsa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 119–123.)

Tutkimuksessa olisi voitu toteuttaa tiedonhankinta laajemmin ottamalla enemmän esihenkilöiden ajatuksia ja mielipiteitä perehdytysohjelman kehittämiseen. Toiminnallisen tuotoksen valmisteluvaiheessa perehdytysohjelma käytiin kuitenkin läpi useaan otteeseen myyntijohtajan kanssa, joka antoi palautetta kehittämiskohteista. Lisäksi kysely olisi voitu suunnitella siten, että suljettujen kysymyksien vastaukset olisivat olleet hyödyllisiä tässä tutkimuksessa. Kyselyn vastauksien analysoinnissa ilmeni myös haasteita, sillä suljetuissa vastauksissa esiin tuli vain vähän sellaisia asioita, joita ei olisi löydetty jo haastatteluiden avulla.

Opinnäytetyössä on käytetty tekoälyä (ChatGPT-4) kielen korjaamiseen siten, että olen syöttänyt kappaleita tekoälysovellukseen. Opinnäytetyön korjattu teksti ja sanamuodot on kuitenkin kirjoitettu omin sanoin. Olen huolehtinut ja

tarkastanut alkuperäisestä lähteestä, että tekstin asiasisältö on pysynyt samana. Tekoälyä on käytetty seuraavien kommentojen mukaisesti: ”Tarkista onko tekstissä kirjoitusvirheitä”, ”Mikä on synonyymi sanalle ...” ja ”Korjaa tekstin kieliasua.”

8.3 Jatkokehittämisehdotukset

Opinnäytetyössä toimeksiantajayritykselle rakentui myyjän digitaalinen perehdytysohjelma. Projekti toteutettiin, koska yrityksellä C ei ollut ennestään perehdytykseen suunniteltua materiaalia lukuun ottamatta muutamaa perehdytyksessä käytettyä tiedostoa.

Perehdytyksen toimintaa käytännössä ei tässä opinnäytetyössä seurattu. Jatkokehitysehdotukseksi ensimmäisenä ehdottaisin perehdytysohjelman käyttöönottamista ja kokeilua käytännössä. Käytännössä perehdytysohjelman toiminnan testaaminen voitaisiin toteuttaa siten, että laadittua perehdytysohjelmaa käytettäisiin uuden myyjän perehdytyksessä. Onnistumista voitaisiin mitata kyselyllä, joka toteutettaisiin perehdytyksen jälkeen.

Toinen jatkokehittämisehdotus voisi olla laaditun perehdytysohjelman kehittäminen, jota voidaan tehdä vasta kun on dataa, miten perehdytysohjelma on toiminut perehdytyksessä. Perehdytysohjelman voisi laatia eri kielelle tarvittaessa, jos toimeksiantajayrityksen toiminta laajenisi ulkomaille. Tämä kehitys-idea ei suoraan liity liiketalouden alaan, mutta olisi yksi opinnäytetyöaihe.

Yksi laajempi ja investointeja vaativa kehitysehdotus voisi olla digitaalisen käyttöliittymän parantaminen, eli Excel-muotoon laadittu perehdytysohjelma voitaisiin kehittää käyttäjäystävällisemmäksi ja tehokkaammaksi siirtämällä se digitaalisen perehdytysalustaan. Tällä voitaisiin vaikuttaa enemmän perehdytysohjelman käyttämiseen ja visuaalisuuteen.

LÄHTEET

Asatiani, A & Schutte, T. 2023. Digital Onboarding of Newcomers: Insights from an Organization Navigating Onboarding Challenges during the COVID-19 Pandemic. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/373196236_Digital_Onboarding_of_Newcomers_Insights_from_an_Organization_Navigating_Onboarding_Challenges_during_the_COVID-19_Pandemic [viitattu 15.10.2024].

Dale, S. 2014. Gamification: Making work fun, or making fun of work? PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/270723662_Gamification_Making_work_fun_or_making_fun_of_work [viitattu 15.10.2024].

Davila, N., & Pina-Ramirez, W. 2018. What works in talent development, Effective onboarding. ATD Press. Yhdysvallat.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 3.painos. Helsinki: Grano Oy.

Eriksson, P & Kovalainen, A. 2008. Qualitative Methods in Business Research. London: Sage Publications.

Eskelinen, J., Ilmakunnas, P. & Kuula, M. 2022. Työhyvinvoinnin tuottavuusvaikutukset tutkimuksen valossa. Artikkel. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://akavaworks.fi/wp-content/uploads/sites/2/2022/01/Tyohyvinvoinnin-tuottavuusvaikutukset-tutkimuksen-valossa-Akava-Works-artikkeli-1_2022.pdf [viitattu 22.10.2024].

Gioia, D. A., Corley, K. G. & Hamilton, A. L. 2013. Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. Organizational Research Methods. Saatavissa: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094428112452151#tab-contributors> [viitattu 22.10.2024].

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2018. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 6. uudistettu painos. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press, 2008

Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK). s.a. Opinnäytetyö. Saatavissa: <https://www.hamk.fi/opiskelijalle/opintojen-suunnittelu/opinnaytetyo/Seu> [viitattu 12.1.2025].

Intro. 2020. Digitaalinen vs. manuaalinen perehdytys. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://introperehdytys.fi/blogit/digitaalinen-vs-manuaalinen-perehdytys/> [viitattu 22.10.2024].

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan Käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Juhila, K. s.a. Koodaaminen. Tietoarkisto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/koodaaminen/> [viitattu 12.1.2025].

- Jäppinen, T. 2024. ROI kertoo markkinointipanostusten tuoton. Sanoma Media Finland. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://media.sanoma.fi/ajankoh-taista/nakemyksia-markkinoinnista/roi-kertoo-markkinointipanostusten-tuoton> [viitattu 15.10.2024].
- Kallio, A. s.a. Litterointi. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetel-maopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>
- Kauppinen, E. & Vitikka E. 2017. Arviointia toteuttamassa: näkökulmia moni-puoliseen oppimisen arviointiin. Helsinki: Opetushallitus.
- Kinnunen, J., Taskinen, K. & Mäyrä, F. 2020. Pelaajabarometri 2020: Pelaa-mista koronan aikaan. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/123831> [viitattu 15.10.2024].
- Kovanen, K. & Pulkkinen, T. 2023. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. PDF-dokumentti. Digitaaliset ratkaisut edistämässä työhyvinvointia ja työn tuottavuutta. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/han-dle/10024/792390/URNISBN9789523445093.pdf?sequence=5&isAllowed=y> [viitattu 15.10.2024].
- Kupi, E., Sillanpää, V., Ilomäki, S. & Talja, H. 2008. Aineettoman pääoman ris-kienhallinta. Riskit ja riskienhallinnan käytännöt yrityksissä. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/260549885_Aineettoman_paa-oman_riskienhallinta_Riskit_ja_riskienhallinnan_kaytannot_yrityksissa [viitattu 15.10.2024].
- Lahtinen, A & Suominen, S. 2021. Vaihtoalttius ja siihen vaikuttavat tekijät. Ar-tikkeli. Saatavissa: <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/102813> [vii-tattu 15.10.2024].
- Laurano, M. 2015. The true Cost of a Bad Hire. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf> [viitattu 15.10.2024].
- Lindström, S., Pehkonen, I., Turunen, J., & Mäenpää, N. S.a. Työterveyslai-tos. Perehdytys lähtee suunnittelusta. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateri-aalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla/perehdytys-lahtee-suunnittelusta> [vii-tattu 15.10.2024].
- Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, sarja oppimateriaali, osa 4. 2007. Saatavissa: <https://www.theseus.fi/han-dle/10024/133008> [viitattu 20.08.2024].
- Mäenpää, N. s.a. Osaksi meidän tarinaa- hyvä perehdytys sitouttaa. Työter-veyslaitos. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla/yritystarinat-kokemuksia-perehdytyksesta/osaksi-meidan-tari-naa-hyva-perehdytys-sitouttaa> [viitattu 18.10.2024].
- Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja.

Pajula, A. 2021. Työhön perehdytys verkossa: Mitä on digiperehdytys? Saatavissa: <https://www.mediamaisteri.com/blog/tyontekijan-perehdytys-verkossa-mita-on-digiperehdytys> [viitattu 18.10.2024].

Pentikäinen, E. 2019. Hyvinvoiva työntekijä on tuhansia euroja tuottavampi vuodessa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://patu.turkuamk.fi/arkisto/yleinen/hyvinvoiva-tyontekija-on-tuhansia-euroja-tuottavampi-vuodessa/index.html> [viitattu 18.10.2024].

Pervier, B. 2024. The ROI of An Effective Onboarding Program. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://elearningindustry.com/roi-effective-onboarding-program> [viitattu 18.10.2024].

Puusa, A & Juuti, P. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Robin, L., Word-Allen, A. & Jeffery, A. 2024. Staff Educator's Guide to Clinical Orientation. 3. Uudistettu painos.

Ruokonen, R., Elomaa, N., Mikkonen, J., Sipponen, L. 2021. Maineen johtamisen käsikirja. [viitattu 15.10.2024].

Spiggle, S. 1994. Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research. Journal of Consumer Research, vol. 21, nro 3, s.491-503. Saatavissa: <https://www.jstor.org/stable/2489688>

TENK, 2024. Hyvä tieteellinen käytäntö. Saatavissa: <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk> [viitattu 7.1.2025].

TENK, 2023. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen suomessa. PDF-Dokumentti. Saatavissa: https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf [viitattu 7.1.2025].

Työterveyslaitos, s.a. Perehdytys lähtee suunnittelusta. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla/perehdytys-lahtee-suunnittelusta> [viitattu 7.1.2025].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Vuori, J. s.a. Laadullinen sisällönanalyysi. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/> [viitattu 7.1.2025].

Wiseman, P., Ahearne, M., Hall, Z. & Tirunillai, S. 2022. Sales performance: The role of onboarding, socialization, and innovation. Journal of Marketing research. Sage Journals.

Kyselykysymykset

1. Kuinka pitkään olet työskennellyt yrityksessä C?
 - Alle vuoden
 - Yli 2 vuotta
 - Yli 3 vuotta
2. Millainen kokemus sinulla on myyntityöstä ennen nykyistä työtäsi?
 - Ei kokemusta
 - Alle 1 vuosi
 - 1–3 vuotta
 - Yli 3 vuotta
3. Kuinka hyvin koet perehdytyksen tukeneen myyntityössäsi tarvittavan ammattitaidon kehittymistä?
(1 = erittäin huonosti, 5 = erittäin hyvin)
4. Miten selkeänä koit perehdytysohjelman?
(1 = erittäin epäselvä, 5 = erittäin selkeä)
5. Mikä osa perehdytysohjelmasta oli mielestäsi eniten hyödyllinen myyntityössäsi?
 - Tuotetiedon perehdytys
 - Myyntitekniikat
 - Työkalujen ja järjestelmien opastus
 - Yrityksen toimintatapojen ja käytäntöjen esittely
 - Muu, mikä? (Avoin kenttä)
6. Koetko, että perehdytyksen aikataulu oli sopiva?
 - Kyllä
 - Ei
 - En osaa sanoa
7. Kuinka hyvin koet perehdytyksen tukeneen myyntityössäsi tarvittavan ammattitaidon kehittymistä?
(1 = ei ollenkaan, 5 = erittäin hyvin)
8. Millaisia kehitysehdotuksia sinulla on perehdytysohjelman parantamiseksi, jotta se tukisi paremmin uusien työntekijöiden ammattitaidon kehittymistä?(aikataulutus, sisältö tms.)
(Avoin kenttä)
9. Miten perehdytysohjelma voisi paremmin tukea työntekijöitä erityisesti myyntityössä paloturvallisuuspalveluiden alalla?
(Avoin kenttä)
10. Oletko saanut tukea myös perehdytysjakson jälkeen? Minkälaista tukea?

Haastattelukysymykset

1. Voitko kertoa yleisesti kokemuksistasi perehdytyksestä yrityksessä C? Mitkä asiat koit hyödyllisiksi?
2. Miten perehdytys tuki sinua uuden roolisi oppimisessa ja ammattitaitosi kehittämisessä?
3. Miten hyvin perehdytysohjelma valmisteli sinua myyntityöhön tällä toimialalla?
 - Koetko saaneesi riittävästi tietoa paloturvallisuuspalveluista ja niihin liittyvästä lainsäädännöstä?
4. Kuinka selkeänä ja strukturoituna koit perehdytyksen aikataulun?
5. Miten perehdyttäjien rooli vaikutti perehdytyskokemukseesi?
 - Koitko saavasi riittävästi tukea ja ohjausta?
6. Kuinka hyvin perehdytyksessä huomioitiin myynnin käytännön työhön liittyvät asiat, kuten asiakaskontaktit ja myyntitekniikat, lakisäätteiset asiat
 - Oliko sinulla riittävästi tilaisuuksia harjoitella käytännössä?
7. Miten arvioisit nykyisen perehdytyksen tueksi tarjottujen materiaalien, kuten myynnin pelikirjan ja hyödyllisyyttä?
 - Miten ne voisivat tukea sinua jatkossa paremmin?
8. Mikä perehdytyksen osa-alue jäi mielestäsi vajavaiseksi? Lisää tähän esimerkit... Aikataulut, myyntitekniikat, toimialaan perehtyminen
 - Miten tätä voisi kehittää tulevaisuudessa?
9. Jos saisit muuttaa jotain perehdytysohjelmassa, mikä se olisi?
 - Onko sinulla konkreettisia ehdotuksia esimerkiksi aikataulujen, materiaalien tai sisällön suhteen?
10. Miten perehdytys voisi paremmin valmistaa uusia työntekijöitä toimialan erityispiirteisiin ja yrityksen odotuksiin?

1. Voitko kertoa yleisesti kokemuksistasi perehdytyksestä yrityksessä X? Mitkä asiat koit hyödyllisiksi?

Perehdytys oli kattavaa, mutta se koostui enimmäkseen PowerPoint-slaideista ja keskusteluista, eikä siinä ollut paljon konkreettista materiaalia mustaa valkoisella. Vaikka perehdytys oli hyödyllistä, se olisi voinut sisältää enemmän esimerkkejä onnistumisista ja ohjeita tiettyihin tilanteisiin. Perusasiat käytiin kyllä läpi, mutta ei tuskoin syvällisesti.

2. Miten perehdytys tuki sinua uuden roolisi oppimisessa ja ammattitaitosi kehittämisessä?

Tuki tuli pääasiassa vasta, kun aloin tehdä itse työtä. Sain kyllä aluksi käsityksen tulevasta, mutta varsinainen tuki ja näkemys tulivat työtä tehdessä ja muiden asiakkuuspäälliköiden esimerkistä. Sain vinkkejä siitä, miten asioita tulisi hoitaa, mutta ymmärrys syveni vasta käytännön kautta ja toisten työn seuraamisesta.

3. Miten hyvin perehdytysohjelma valmisteli sinua myyntityöhön tällä toimialalla?

Kävimme läpi tuotteet ja hieman alaa, mikä auttoi jonkin verran. Perehdytyksessä kuitenkin korostui itsenäisyys – siitä sai enemmän irti sen mukaan, kuinka paljon itse luki ja panosti asiaan.

Perehdytyksessä olisi voinut käydä sekä alan että lakiasiat järjestelmällisemmin läpi.

Ensimmäisellä viikolla käytiin asioita vain lyhyesti ja näytettiin pari diaa. Olisin kaivannut enemmän materiaalia erityisesti lakiasioista ja isännöitsijän tehtävistä, sillä näistä olisi ollut hyötyä.

4. Miten toi aikataulu? Oliko se sun mielestä niinku riittävä tai voisiko se voinut

LA Londono Anton ...

Perehdytyksessä olisi voitu enemmän tuoda käytännön esimerkkejä ja ohjeita erilaisiin käytännössä tapahtuviin tilanteisiin.

Vastaa

LA Londono Anton ...

Oppiminen tapahtui käytännössä ja esimerkkisuorituksen kautta

Vastaa

LA Londono Anton ...

Lainsäädäntöön liittyvät asiat tarkemmin läpi.

Vastaa