



# Perehdytysuunnitelman laatiminen raskaan kaluston huoltokorjaamolle

Riina Raatikainen

2025 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

## Perehdytysuunnitelman laatiminen raskaan kaluston huoltokorjaamolle

Riina Raatikainen  
Liiketalouden tradenomi  
Opinnäytetyö, AMK  
Toukokuu, 2025

Riina Raatikainen

**Perehdytysuunnitelman laatiminen raskaan kaluston huoltokorjaamolle**

Vuosi

2025

Sivumäärä

54

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda kattava, selkeä, järjestelmällinen ja toimiva perehdytysuunnitelma Yritys X:lle. Yritys X on noin 100 henkilön organisaatio, joka on erikoistunut raskaan kaluston huolto- ja korjauspalveluihin. Yrityksellä oli aikaisemmin käytössään vain perehdytyslomake.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus keskittyi selvittämään yrityksen perehdytyksen nykytilaa, palautekeskusteluiden tarpeellisuutta sekä tulevan perehdytysuunnitelman sisältöä ja tarpeellisuutta. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin monipuolisesti perehdytystä, perehdytysprosessia sekä perehdytysuunnitelmaa.

Menetelmällisesti työ toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastatteluja, joihin osallistui yrityksen työntekijöitä eri rooleista. Haastatteluilla pyrittiin saamaan kokonaisvaltainen kuva nykyisestä perehdytyksestä, sen vahvuuksista ja kehityskohteista.

Keskeisenä tuotoksena syntyi uusi, käytännönläheinen ja selkeä perehdytysuunnitelma, joka vastaa yrityksen tarpeita ja tuo rakennetta sekä johdonmukaisuutta perehdytysprosessiin. Suunnitelma mahdollistaa perehdytyksen suunnitelmallisen toteuttamisen ja helpottaa uusien työntekijöiden sujuvaa työn aloitusta.

Tulosten perusteella perehdytysuunnitelman laatiminen oli yritykselle merkittävä ja tarpeellinen kehittämistoimenpide. Tämä edistää työntekijän oppimista, sujuvaa työhön kiinnittymistä sekä työhyvinvointia. Tulevaisuuden kehittämiskohteina voisi olla esimerkiksi sähköisten perehdytysmateriaalien laajentaminen ja syvempi perehdytyksen vaikutusten arviointi työntekijöiden näkökulmasta. Tällä tavoin voitaisiin varmistaa, että perehdytys on entistäkin tehokkaampaa ja paremmin räätälöityä yksilöllisiin tarpeisiin.

Asiasanat: perehdytys, perehdytysuunnitelma, teemahaastattelu, laadullinen tutkimus

Riina Raatikainen

**Orientation plan for a heavy equipment maintenance workshop**

Year	2025	Pages	54
------	------	-------	----

---

The aim of the thesis was to create a comprehensive, clear, systematic and functional induction plan for company X. Company X is an organization of approximately 100 people, which specializes in heavy equipment maintenance and repair services. The company previously only had an induction form at its disposal.

The research part of the thesis focused on investigating the current state of the company's induction, the necessity of feedback discussions and the content and necessity of the future induction plan. The theoretical framework of the thesis dealt with induction, the induction process and the induction plan in a variety of ways.

Methodologically, the work was carried out as a qualitative study. The data collection method used was thematic interviews, in which employees from different roles in the company participated. The interviews aimed to obtain a comprehensive picture of the current induction, its strengths and areas for development.

The key output was a new, practical and clear induction plan that meets the company's needs and brings structure and consistency to the induction process. The plan enables systematic implementation of induction and facilitates a smooth start for new employees.

Based on the results, the preparation of an induction plan was a significant and necessary development measure for the company. This promotes employee learning, smooth attachment to work and well-being at work. Future development targets could include, for example, expanding electronic induction materials and a more in-depth assessment of the effects of induction from the employees, perspective. This would ensure that induction is even more effective and better tailored to individual needs.

Keywords: induction, induction plan, thematic interview, qualitative research

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Perehdytys .....	8
2.1	Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt .....	8
2.2	Perehdytyksen eri menetelmät .....	10
2.2.1	Mentorointi .....	10
2.2.2	Koulutus .....	11
2.2.3	Pelillistäminen .....	12
2.2.4	Digitaalinen perehdytys .....	12
2.3	Haasteet perehdytyksessä .....	13
2.4	Lainsäädäntö perehdyttämisessä .....	14
3	Perehdytysprosessi .....	15
3.1	Perehdytysprosessin vaiheet .....	15
3.2	Perehdytettävän ja perehdyttäjien roolit perehdytyksessä .....	18
3.3	Perehdytysprosessin arviointi ja palaute .....	19
3.4	Perehdytysuunnitelma .....	20
4	Työssä käytetyt kehittämismenetelmät .....	24
4.1	Laadullinen tutkimus .....	25
4.2	Teemahaastattelut .....	25
4.3	Teemahaastattelun tulokset .....	29
4.4	Teemahaastatteluiden analysointi ja johtopäätökset .....	34
5	Perehdytysuunnitelma .....	36
5.1	Perehdytysuunnitelman suunnittelu ja laatiminen .....	36
5.2	Perehdytysuunnitelman esittely .....	38
6	Yhteenveto ja johtopäätökset .....	42
7	Pohdinta .....	44
	Lähteet .....	47
	Kuviot .....	49
	Taulukot .....	49

## 1 Johdanto

Perehdytys on olennainen osa työntekijöiden sopeutumista uuteen työympäristöön ja työtehtäviinsä. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytysprosessi ei ainoastaan nopeuta uuden työntekijän sopeutumista, vaan se myös parantaa työssä viihtymistä, vähentää virheiden määrää ja edistää organisaation tuottavuutta. Organisaatio, joka panostaa perehdytykseen, tukee työntekijöitään heidän työtehtäviinsä valmistautumisessa ja auttaa heitä tuntemaan itsensä osaksi työyhteisöä. Tämän takia perehdytykselle tulee antaa huomiota ja varata riittävästi aikaa ja resursseja, jotta sen toteutuksessa ei jää aukkoja.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda selkeä, toimiva ja organisaation tarpeita vastaava perehdytysuunnitelma. Työn taustalla on toimeksiantaja X, jonka toiveena oli tämä aihe, sillä yrityksellä ei ole aikaisemmin ollut kattavaa perehdytysuunnitelmaa, vain perehdytysloMAKE. Hyvin suunniteltu perehdytys voi tarjota organisaatiolle merkittäviä hyötyjä, kuten paremman työntekijöiden sitoutumisen sekä vähentyneen työpaikkavirheiden määrän. Näin ollen opinnäytetyö keskittyy perehdytyksen suunnitteluun ja sen toteutukseen.

Opinnäytetyössä tarkastellaan perehdytyksen eri osa-alueita, kuten perehdytyksen tavoitteita, eri perehdytyksen menetelmiä sekä perehdytyksen suunnittelua. Tavoitteena on kerätä tietoa yrityksen perehdytyksen nykytilanteesta, palautekeskusteluiden tarpeellisuudesta sekä perehdytysuunnitelman kehittämisestä teema haastatteluiden avulla. Näiden tulosten avulla, muotoillaan selkeä ja kattava perehdytysuunnitelma, joka tukee työntekijöiden nopeaa sopeutumista työtehtäviinsä ja parantaa työyhteisön toimivuutta. Haastattelut suoritetaan 12 henkilölle eri yksiköistä ja rooleista, jolloin saadaan kattava kuva nykyisestä perehdytyksestä ja mahdollisista kehityskohteista.

Opinnäytetyö koostuu neljästä pääluvusta. Toisessa luvussa tarkastellaan perehdytyksen teoreettista taustaa, sen tavoitteita ja hyötyjä, eri menetelmiä, haasteita ja lainsäädäntöä. Kolmannessa luvussa syvennytään perehdytysprosessiin, sen vaiheisiin sekä perehdyttäjien ja esihenkilöiden rooleihin. Tässä luvussa tarkastellaan myös perehdytyksen arviointia ja palautteen antamista sekä itse perehdytysuunnitelmaa. Neljännessä luvussa käsitellään aineistoa, joka on kerätty teema haastatteluiden avulla, ja analysoidaan haastatteluista saatuja tuloksia. Viidennessä luvussa esitellään itse perehdytysuunnitelmaa ja sen laatimisprosessia.

## 2 Perehdytys

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimia, joiden avulla uusi tai uuteen työtehtävään siirtyvä työntekijä oppii työnsä, tutustuu työyhteisöön ja sopeutuu organisaatioon ja sen sidosryhmiin. Hyvin järjestetty perehdytys voi viedä aikaa, mutta mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti, sitä nopeammin kaikki hyötyvät ja perehdyttämiinseen käytetty aika maksaa itsensä takaisin. (Joki 2024, 87.)

Perehdytys on olennainen osa työntekijän työsuhteen alkua ja sillä on merkittävä rooli työn sujuvuuden, työhyvinvoinnin ja työyhteisöön sopeutumisen kannalta. Sen avulla varmistetaan, että uusi työntekijä saa valmiudet tehtävien hoitamiseen sekä ymmärtää organisaation toimintakulttuurin. Perehdytyksen laatu vaikuttaa suoraan siihen, miten nopeasti työntekijä pääsee sisään työrooliinsa ja kuinka varmaksi hän tuntee olonsa uudessa työympäristössä. (Eklund 2018, 30-31.)

### 2.1 Perehdytyksen tavoitteet ja hyödyt

Perehdytyksen tavoitteena on tarjota kattava käsitys organisaatiosta ja sen toiminnasta (Surakka 2009, 77). Tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle tai uuteen työtehtävään siirtävälle henkilölle tarvittavat taidot ja tiedot, jotta hän voi menestyksellisesti suoriutua tehtävästä, johon hänet on palkattu (Hyppänen 2013, luku 7). Hyvin toteutetun perehdytyksen avulla uusi työntekijä pääsee nopeasti sisään työtehtäviinsä ja näin viihtyy työssään. Hyvä perehdytys auttaa edistämään paineensietokykyä ja vähentämään mahdollisten virheiden syntymistä työssä. Lisäksi tavoitteena on, että uusi työntekijä innostuu työstään ja ryhtyy aktiiviseksi osaksi työyhteisöä. Motivoitunut ja hyvin perehdytetty työntekijä vaikuttaa positiivisesti työpaikan ilmapiiriin. (Surakka 2009, 77.)

Perehdytyksen tavoitteena on myös opettaa työturvallisuutta. Työturvallisuus on tärkeä osa perehdytyksessä, sillä sen avulla pyritään vähentämään tapaturmia ja vahinkoja työpaikalla. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys auttaa työntekijöitä tunnistamaan mahdolliset vaarat ja toimimaan oikein hätätilanteissa. Työturvallisuuden osalta perehdytyksessä käydään läpi muun muassa työpaikan turvallisuusohjeet, hätäpoistumistiet, paloturvallisuus ja ensiapuohjeet. Tämä auttaa heitä ennaltaehkäisemään vaaratilanteita. (Työturvallisuuskeskus 2021.)

Hyvän ja kattavan työturvallisuuden lisääminen osaksi perehdytystä tuo myös taloudellista hyötyä, sillä se vähentää sairauspoissaoloja ja vahinkokorvauksia, jotka voivat aiheutua turvallisuusohjeiden laiminlyönnistä. Yhteisesti sovitut turvallisuuskäytännöt vahvistavat tiimihenkeä sekä luottamusta työpaikalla. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto.)

Fyysinen työhyvinvointi on myös tärkeä osa työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä perehdytystä. Liiallinen fyysinen kuormitus, kuten hankalat työasennot, toistuvat liikkeet,

nostot, sekä seisominen ja kävely voivat aiheuttaa esimerkiksi tuki- ja liikuntaelinsairauksia, kuten niska-, selkä- ja nivelvaivoja. Näiden riskien hallintaan voidaan vaikuttaa esimerkiksi hyvällä työergonomialla, oikeilla työvälaineillä sekä työasenteilla. (Airila 2022, 15-18.)

Työntekijöiden perehdyttäminen turvallisiin ja ergonomisiin työskentelytapoihin on keskeistä fyysisen hyvinvoinnin tukemisessa. Työpaikalla on tärkeää huolehtia myös riittävästä tauosta ja työtehtävien vaihtelevuudesta, jotta kehon kuormitus ei kohdistu jatkuvasti samoihin kohtiin. Työterveyshuollon asiantuntemus voi auttaa tunnistamaan ja vähentämään fyysisiä kuormitustekijöitä, ja tarvittaessa voidaan hyödyntää apuvälaineitä, kuten tukirankoja, jotka keventävät kuormitusta. Fyysinen hyvinvointi ei koske vain työntekijöiden jaksamista, vaan sillä on suora vaikutus työntehokkuuteen ja työpaikan turvallisuuteen. Siksi sen edistäminen on tärkeää niin työntekijöiden hyvinvoinnin kuin työpaikan tuottavuuden kannalta. (Airila 2022, 15-18.)

Perehdyttämisen tavoitteet ovat yleensä myös laajempia kuin vain työturvallisuudesta huolehtiminen sekä organisaatio käsitys. Keskeisiä tavoitteita voivat olla esimerkiksi uuden työntekijän sitoutuminen organisaatioon, nopea oppiminen työtehtäviin tai sopeutuminen organisaatiokulttuuriin. Tavoitteet vaihtelevat organisaatiokohtaisesti. Esimerkiksi organisaatioissa, joissa työntekijöiden vaihtuvuus on suurta, korostetaan nopeaa oppimista enemmän kuin kulttuuriin sopeutumista. Tämän vuoksi on todella tärkeää, että organisaatio miettii tarkasti, mitä juuri heidän perehdytyksellään halutaan saavuttaa. Perehdytyksen tavoitteiden laatiminen on ensimmäinen askel kohti tehokkaampaa perehdytystä. (Eklund 2018, 28-29.)

Niin kuin äskeisessä kappaleessa todettiin sitoutuminen organisaatioon voi olla myös yksi perehdytyksen tavoitteista. Esimiehen rooli on keskeinen sitoutumisen tukemisessa. Vahvat ammatilliset identiteetit, korkea motivaatio, hyvä perehdytys ja selkeät työolosuhteet tukevat sitoutumista. Tärkeitä tekijöitä ovat myös esimiehen tuki, mielekkäät tehtävät, palautteen saaminen ja mahdollisuudet kehittyä. On myös huomattu, että hyvä sitouttaminen on edellytys laadukkaalle työlle. (Keskinen 2005.)

Sitoutumista pidetään yhä tärkeänä työorganisaatioiden strategioissa, sillä sen ajatellaan tukevan työssä jaksamista ja urien jatkuvuutta sekä edistävän organisaation tuottavuutta ja innovatiivisuutta. Vaikka työntekijöiltä ei nykyään aina odoteta samanlaista pitkäjänteistä sitoutumista kuin aiemmin, suurin osa suomalaisista palkansaajista pitää ansiotyötä erittäin tärkeänä elämäalueena ja halukkuus vaihtaa työpaikkaa on pysynyt verrattain vakaana. Tämä osoittaa, että työn merkityksellisyys ja hyvät työolot tukevat edelleen vahvasti työntekijöiden sitoutumista. (Sutela, Pärnänen & Keyriläinen 2019, 325.)

## 2.2 Perehdytyksen eri menetelmät

Perehdytysmenetelmät ovat keskeisessä roolissa, kun uudelle työntekijälle kerrotaan ja opetetaan kaikki tarpeellinen. Yleensä on esimiehen tehtävänä varmistaa, että perehdytyksessä käytetään oikeita menetelmiä ja että kaikki tarvittavat resurssit ovat saatavilla. (Hyppänen 2007, 194-195.) Hyvät perehdytysmenetelmät lisäävät työntekijän mielenkiintoa, sitoutumista työhön ja työyhteisöön sekä vastuunottoa. Tämä taas lisää organisaation toiminnan sujuvuutta ja laadukkuutta. Perehdytysmenetelmät olisivat hyvä suunnitella tukemaan työyhteisön kehittymistä ja osaamisen jakamista (Hätönen 2011, 71.)

Hyvin valitut perehdytysmenetelmät ovat taloudellisesti kannattava sijoitus. Työntekijän mielikuva organisaatiosta syntyy perehdytyksen kautta ja saa työntekijän tuntemaan itsensä tervetulleeksi. Niin kuin äskeisessä kappaleessa todettiin, kun perehdytys toteutetaan hyvin, työntekijät pystyvät työskentelemään sujuvasti, virheettömästi ja tehokkaasti. Näin ollen on tärkeää harkita tarkkaan, mitkä menetelmät tukevat parhaiten perehdytyksen tavoitteita. (Surakka & Laine 2011, 152.)

Erilaisia perehdytysmenetelmiä on useita. Tässä teoria osuudessa käydään tarkemmin läpi mentorointia, koulutusta, pelillistämistä sekä digitaalista perehdytystä.

### 2.2.1 Mentorointi

Mentoroinnilla tarkoitetaan kahden henkilön välistä luottamuksellista keskustelua ja vuorovaikutusta. Mentorin tehtävänä on tukea, auttaa ja ohjata mentoroitavaa kehittymään tämän omissa työtehtävissä ja auttaa laajentamaan mahdollisuuksia kasvaa työurallaan oman kokemuksen ja osaamisen perusteella. Mentoroinnin ideana on auttaa mentoroitavaa löytämään itselleen parhaat ratkaisut, eikä antamaan kaikkia valmiita ratkaisuja tai ohjeita eri asioihin. (Hätönen 2011, 88.)

Perehdytyksessä mentori on yleensä samassa organisaatiossa toimiva kokeneempi työntekijä. Tämä mahdollistaa hiljaisen tiedon siirtymisen uudelle työntekijälle (Eklund 2018, 184). Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tietoja, taitoja sekä kykyjä, joita yksilö saa kokemuksen kautta. Hiljaisen tiedon jakaminen on tärkeää ja välttämätöntä. Se voi tapahtua monin eri tavoin, kuten työssä yhteistyön kautta, jakamalla kokemuksia ja vinkkejä, antamalla neuvoja tai ratkomaalla yhdessä eteen tulevia ongelmia. (Hiljaisen tiedon jakamisen merkitys työelämässä 2022.) Mentoroinnin avulla voidaan vahvistaa yksilön ammatillista kehittymistä, lisätä verkostoitumista, kehittää johtajuutta, siirtää eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden osaamista eteenpäin ja auttaa yksilöä löytämään hänen omat vahvuutensa sekä mahdollisuudet (Hätönen 2013. 89).

Mentorointiin liittyy myös haasteita. Suurimpia haasteita ovat yhteensopimattomat odotukset, vuorovaikutussuhteet sekä sitoutumattomuus. Yhteensopimattomilla odotuksilla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että mentoroitava odottaa mentorin olevan todella aktiivinen, kun taas mentori odottaa samaa mentoroitavalta. Jos molemmat odottavat asioita toiselta ilman keskustelua tyytymättömyys kasvaa. (Ristikangas 2019, 232.)

Vuorovaikutussuhteisiin liittyvät haasteet voivat taas liittyä luottamuksen puutteeseen, mikä hankaloittaa parin työtä huomattavasti. Myös mentorin ja mentoroitavan yhteensopivuus on tärkeää. Erilaiset toimintatyylit ja arvopohjat voivat aiheuttaa haasteita yhteistyössä. Tämä voi ilmetä ärsyyntymisenä toisen ajattelutapaan tai toimintaan. Yhteistä arvopohjaa voidaan etsiä esimerkiksi ennakkokyselyiden ja haastattelujen avulla. Erilaisuus voi rikastuttaa yhteistyötä, mutta ilman halua ymmärtää toisen näkökulmia se voi vaikeuttaa mentorointisuhdetta ja näin ollen hankaloittaa perehdytystä. Avoin vuorovaikutus ja luottamus ovat avain onnistuneeseen mentorointiin. (Ristikangas 2019, 235.)

### 2.2.2 Koulutus

Vaikka suurin osa työssä oppimisesta tapahtuu työn äärellä ja vuorovaikutuksessa muiden kanssa, tarvitaan myös muodollista koulutusta. Koulutukset, kurssit ja verkkokurssit tarjoavat uusia näkemyksiä ja taitoja, jotka tukevat työssä kehittymistä. Koulutuksilla on merkitystä niin taitojen kuin ammatillisen itsetunnon kannalta, mutta niiden hyöty voi jäädä vähäiseksi, jos kurssin opit eivät liity käytännön työhön. Koulutuksen suurin hyöty saavutetaan, kun opit siirtyvät suoraan työssä käytettäväksi. Koulutuksen ja työtehtävien yhteys voidaan varmistaa määrittelemällä selkeät tavoitteet ja käyttämällä käytännön esimerkkejä. Organisaation on tärkeää tukea oppimista työpaikalla ja varmistaa, että koulutuksen opit siirtyvät työssä sovellettaviksi. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)

Koulutus on tehokas menetelmä, joka mahdollistaa asioiden oppimisen monipuolisesti. Räättä-löidyt organisaatio kohtaiset koulutukset mahdollistavat sen, että tavoitteet ja sisällöt vastaavat juuri kyseisen organisaation toimialan ja tehtävien vaatimuksia. Näissä koulutuksissa voidaan esimerkiksi hyödyntää oppimistehtäviä, jotka laaditaan vastaamaan työntekijän omia työtehtäviä. (Hätönen 2011, 94-96.)

Koulutukset voidaan ajoittaa perehdytykseen sopivalla aikataululla. Koulutus voi olla lyhyt, tunnin mittainen luento, yhden päivän kestoinen intensiivikurssi tai jopa useita kuukausia tai vuosia kestävä koulutus. Pitkäkestoiset koulutukset tukevat ammattitaidon kehittymistä syvemmin sekä laajemmin, kun taas päivän mittaiset koulutukset sopivat parhaiten jonkin uuden konkreettisen asian käsittelyyn. Koulutuksiin voi osallistua useita ihmisiä sama aikaisesti, mikä edistää työyhteisön lähentymistä. Yleisimpiä ongelmia koulutusten järjestämisessä ovat

taas resurssien järjestäminen, varsinkin pienillä yrityksillä vastaan voi tulla aika ja raha. Tämä rajoittaa mahdollisuuksia järjestää säännöllisiä ja laadukkaita koulutuksia. (Viitala 2021, luku 3.6.)

### 2.2.3 Pelillistäminen

Pelillistäminen tarkoittaa, jonkin olemassa olevan toiminnan muuttamista pelimäiseksi, eli siihen lisätään pelien elementtejä, kuten pisteiden keräämistä, palkintoja tai kilpailua. Tavoitteena on tehdä oppimisesta motivoivampaa, elämyksellisempää, nopeampaa ja hauskeempaa. Pelillistämässä hyödynnetään pelien dynamiikkaa sekä mekaniikkaa opettamisen tehostamiseen. Tärkeää pelillistämässä on kuitenkin miettiä pelin säännöt tarkasti, jotta se tukee pelin tarkoitusta sekä haastetasoa. (Eklund 2018, 184-185.) Pelillistämistä suositellaan teemottamaan jollakin tavalla organisaation toimintaan tai kulttuuriin liittyväksi. Tämä auttaa varmistamaan, että pelillistämisen elementit ovat sopusoinnussa yrityksen arvojen ja tavoitteiden kanssa mikä lisää osallistujien sitoutumista ja motivaatiota entisestään. (Luukka 2019, 296.)

Pelillistämällä on myös suuri potentiaali ongelmaratkaisussa. Pelien yhteistyöhön perustuva luonne auttaa useita ihmisiä keskittymään saman ongelman ratkaisemiseen. Samalla kilpailullisuus kannustaa tekemään parhaansa tavoitteen saavuttamiseksi. Pelillistäminen ei ole vain palkintojen ja pisteiden keräämistä. Pelien todellinen "teho" on sitoutumisessa, visualisoinnissa ja ongelmanratkaisussa. Pelillistäminen ei tee myöskään oppimisesta vähemmän arvokasta tai pinnallista kuin normaali oppiminen. Pelillistetyt oppimisympäristöt saattavat olla kuitenkin haastavia. Hyvin suunnitellut pelit auttavat esimerkiksi uusia työntekijöitä omaksumaan tietoa tehokkaasti ja säilyttämään tiedon paremmin. (Kapp 2012, 12-13.)

### 2.2.4 Digitaalinen perehdytys

Digitaalinen perehdytys tarkoittaa osittain tai kokonaan verkossa toteutettavaa perehdytystä. Sen avulla uudet työntekijät pääsevät tutustumaan uuteen työpaikkaan tai työtehtävään omaan tahtiin, missä ja milloin tahansa. Perehdytysisällöt ovat helposti saavutettavissa esimerkiksi älypuhelimella sekä tietokoneella, ja niihin voidaan myös palata helposti työn ohessa. Yritykset, joilla on digitaalinen perehdytysalusta antavat usein uusille työntekijöille pääsyn digitaaliseen perehdytysalustaan heti työsopimuksen allekirjoituksen jälkeen. Näin työntekijät voivat tutustua olennaisiin asioihin jo etukäteen ja aloittaa työnsä valmiimpina sekä luottavaisemmin mielin. (Pellinen 2019.) Alla olevassa kuviossa 1, on esitelty digitaalisen sekä perinteisen perehdytyksen suurimpia eroavaisuuksia.

	Digiperehdytys	Perinteinen perehdytys
<b>Joustavuus</b>	Voi suorittaa oman aikataulun mukaan ja missä tahansa. Perehtyminen onnistuu myös mobiililaitteilla.	Edellyttää työntekijän ja perehdyttäjän läsnäoloa tietyssä paikassa tiettyyn aikaan.
<b>Monipuolisuus</b>	Tukee monia sisältömuotoja ja oppimistyylejä. Interaktiivisuus innostaa ja parantaa oppimistuloksia.	Keskittyy fyysiseen materiaaliin ja luentomuotoiseen koulutukseen. Rajallinen interaktiivisuus ja oppimistyilien tuki.
<b>Skaalautuvuus</b>	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.
<b>Laatu</b>	Perehdytyksen sisältö jokaiselle työntekijälle sama. Hyvin toteutettuna digiperehdytys on todella laadukas.	Parhaimmillaan erittäin laadukas, mutta haasteeksi voi muodostua tasaisuus: jokainen perehdytys on omanlaisensa.
<b>Kustannukset</b>	Alkuinvestoinnin jälkeen maltilliset kulut perehdytyksen ylläpidosta. Vähentää huomattavasti manuaalista työtä.	Sitoo merkittävästi ihmisresursseja ja vie jatkuvasti aikaa, mikä tulee helposti kalliiksi.

Kuvio 1: Digitaalisen ja perinteisen perehdytyksen eroavaisuudet (Pajula 2021)

Yllä olevassa kuviossa 1 on jaoteltu selkeästi digitaalisen ja perinteisen perehdytyksen erot. Digitaalinen perehdytys on nykyaikainen tapa perehdyttää uusia työntekijöitä joustavasti ja tehokkaasti. Koska materiaali on verkossa, siihen voidaan tutustua ajasta ja paikasta riippumatta. Tämä helpottaa uuden työntekijän alkutaivalta ja mahdollistaa tiedon omaksumisen omaan tahtiin. Lisäksi digitaaliseen materiaaliin voidaan palata helposti myöhemmin työn ohessa, mikä tukee jatkuvaa oppimista. (Pajula 2021.)

Digitaalinen perehdytys tuo myös etuja työnantajalle. Se säästää aikaa ja resursseja, kun perehdyttäjän ei tarvitse toistaa samoja koulutuksia yhä uudelleen. Sama materiaali voidaan tarjota useille työntekijöille yhtä aikaa. Tämä lisää johdonmukaisuutta ja varmistaa, että kaikki saavat tasalaatuisesta perehdytyksestä. Erilaiset oppimistyylit voidaan myös huomioida hyvin digitaalisessa perehdytyksessä. Sisältöjä voidaan esittää monimuotoisesti esimerkiksi tekstin, kuvien ja videoiden avulla. (Pajula 2021.)

Digitaalinen perehdytys mahdollista myös seurannan ja arvioinnin. Perehdytyksen etenemistä voidaan seurata, ja oppimista voidaan mitata testien avulla. Näin pystytään varmistamaan, että kaikki tarvittavat tiedot on sisäistetty. Seurannan avulla voidaan tunnistaa osa-alueet, joihin tarvitaan lisätukea tai syventää opetusta ja mukauttaa sisältöjä yksilöllisten tarpeiden mukaan. Arvioinnin tulokset tarjoavat sekä työnantajalle että työntekijälle tärkeää tietoa perehdytyksen vaikuttavuudesta ja oppimisen tasosta. Tämä mahdollistaa jatkuvan kehittämisen ja parantaa perehdytyksen laatua. (Pajula 2021.)

### 2.3 Haasteet perehdytyksessä

Perehdytyksessä on myös omat haasteensa. Yhtenä haasteena on usein epäselvä vastuunjako sekä perehdytys suunnitelman puuttuminen. Tämä voi johtaa päällekkäiseen ja turhaan

työhön, sekä samalla tärkeät osa-alueet voivat jäädä vähemmälle huomiolle. Kun ei ole selvää, kuka vastaa mistäkin, syntyy helposti sekaannusta siitä, kenen pitäisi opastaa mikäkin asia. Tämä voi hidastaa prosessia ja heikentää perehdytyksen laatua, kun uudet työntekijät eivät saa tarvittavaa tukea oikeaan aikaan. Tämän vuoksi on tärkeää määritellä selkeästi vastuuhenkilöt ja heidän tehtävänsä perehdytysuunnitelmassa. (Eklund 2018, 77.)

Toisena haasteena perehdytyksessä on liian suppea perehdytys. Joissakin organisaatioissa voi olla pahimmillaan perehdytys, jossa vain osoitetaan uudelle työntekijällä hänen työpisteensä ja tietokone. Liian suppea perehdytys lisää virheiden tekemisen riskiä, sopeutuminen vie paljon enemmän aikaa sekä se voi johtaa pahimmillaan työntekijän irtisanomiseen. Liian suppea perehdytys heikentää myös uuden työntekijän kuvaa organisaatiosta. (Hyppänen 2013, luku 7.)

Kolmantena haasteena perehdytyksessä on perehdytys, joka ei huomioi yksilöllisiä oppimistyytlejä. Jokaisella työntekijällä on oma tapansa omaksua tietoja sekä taitoja. Perehdytys mikä ei huomioi erilaisia oppimistyytlejä, voi jäädä tehottomaksi. Tällöin uuden työntekijän on vaikeaa sisäistää kaikki tarvittavat tiedot ja taidot. Monipuolisten perehdytysmenetelmien avulla uusi työntekijä kykenee hyödyntämään omia vahvuuksiaan oppimisessa, mikä auttaa työntekijää tukemaan hänen ammatillista kehittymistään. (Eklund 2023, 126-128.)

Perehdytyksen onnistumisen kannalta on siis tärkeää tunnistaa yleisimmät haasteet ja pyrkiä aktiivisesti ehkäisemään niitä jo perehdytysuunnitelmaa laatiessa. Esimerkiksi selkeä vastuunjako, riittävä sisältö sekä yksilölliset oppimistarpeet huomioiva toteutus luo perustan onnistuneelle perehdytykselle. Kun nämä osa-alueet otetaan huomioon, perehdytyksestä tulee tavoitteellisempaa, suunnitelmallista sekä työntekijän kehittymistä tukevaa.

#### 2.4 Lainsäädäntö perehdyttämisessä

Lait, jotka koskevat erityisesti perehdyttämistä ovat työturvallisuuslaki, työsopimuslaki sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 14). Työturvallisuuslaki säätelee työnantajan velvollisuuksia huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta työpaikalla. Lain mukaan työnantajan on varmistettava, että työntekijät saavat riittävän perehdytyksen ennen työn aloittamista, työtehtävien muuttuessa tai uusien työvälineiden käyttöönoton yhteydessä. Työnantaja on vastuussa työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden varmistamisesta työpaikalla, ja tämä sisältää riskien tunnistamisen, arvioinnin ja tarvittavien toimenpiteiden toteuttamisen. (Työturvallisuuslaki 738/2002, § 8, § 9, § 14.)

Työsopimuslaki taas säätelee työntekijän ja työnantajan välistä suhdetta. Työnantajan on varmistettava, että työntekijä saavat riittävät tiedot työtehtävistään, työolosuhteistaan ja työvälineidensä oikeasta käytöstä. Tämä laki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan siitä, että

työntekijät saavat ohjeet ja perehdytyksen aina tarvittaessa, esimerkiksi kun työtehtävät muuttuvat tai ne sisältävät turvallisuusriskejä. (Työsopimuslaki 55/2001, § 2, § 6.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä säätelee työntekijöiden osallistumista työpaikan päätöksentekoon ja yhteistoimintaan. Lain mukaan työnantajan on annettava työntekijöille tietoa työpaikan toiminnasta ja turvallisuusasioista, ja heidän on osallistuttava työpaikan turvallisuutta koskeviin keskusteluihin. Tämä laki tukee avointa ja osallistavaa työpaikkakulttuuria. (334/2007, § 13, § 14.)

Työterveyshuoltolaki (1383/2001) velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja hyvinvoinnista, mukaan lukien työperäisten terveysriskien tunnistaminen ja työterveyshuollon palveluiden tarjoaminen (§ 7, § 13). Laki yhdenvertaisuudesta työelämässä (1325/2014) puolestaan varmistaa, että perehdytys on syrjimätön ja että kaikki työntekijät saavat yhdenvertaisesti tiedot työpaikan käytännöistä, turvallisuusohjeista ja työtehtävistä (§ 2, § 7).

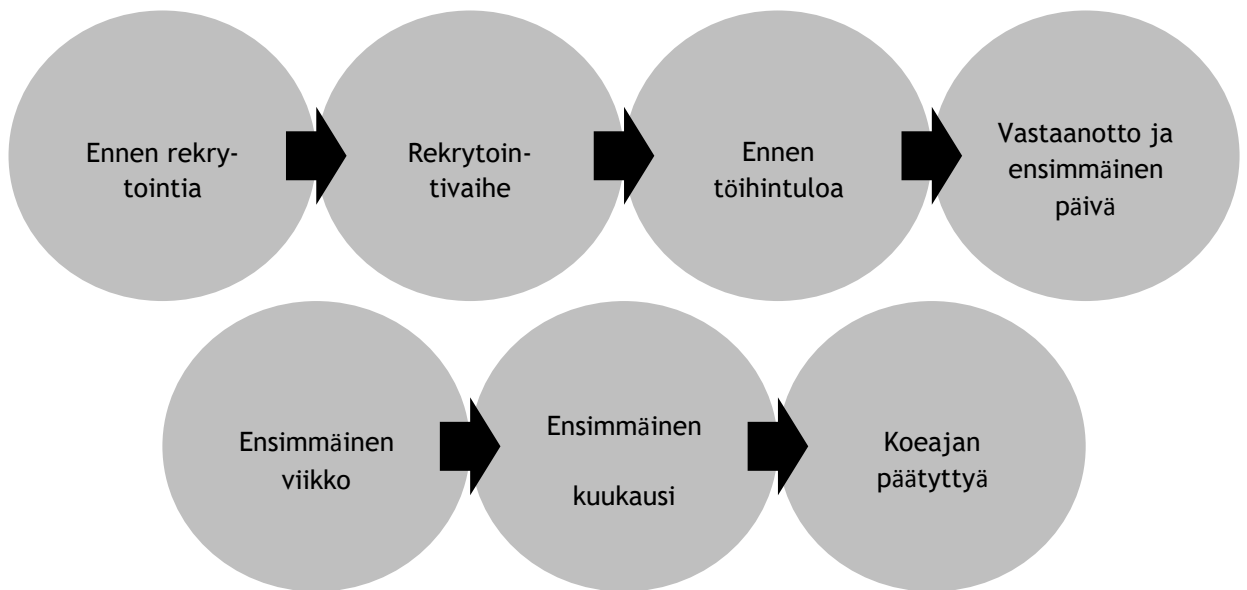
### 3 Perehdytysprosessi

Perehdytystä voidaan kuvata prosessina (Kupias & Peltola 2009, 102). Perehdytysprosessin rakentamisessa kannattaa lähteä liikkeelle selvittämällä, mitä odotuksia työyhteisöllä on uuden työntekijän onnistuneelle perehdyttämiselle. On tärkeää määrittää tavoitteet alussa, jotta tiedetään, mihin suuntaan ollaan menossa ja mitä halutaan saavuttaa. (Eklund 2018, 14.)

Kun tavoitteet on asetettu, on tärkeää suunnitella perehdytysprosessi huolellisesti ja johdonmukaisesti. Selkeä prosessi auttaa varmistamaan, että kaikki tarvittavat asiat käydään läpi oikeassa järjestyksessä ja että perehdytys etenee suunnitellusti. Hyvin rakennettu perehdytysprosessi vähentää epävarmuutta, nopeuttaa työn omaksumista ja tukee työntekijän sopeutumista osaksi työyhteisöä. Selkeä prosessi auttaa myös varmistamaan, että uusi työntekijä saa tarvitsemansa tuen, tiedot ja taidot. (Eklund 2018; Kupias & Peltola 2009, 101-102.)

#### 3.1 Perehdytysprosessin vaiheet

Perehdytysprosessin vaiheet voidaan jakaa esimerkiksi seuraavanlaisesti (kuvio 2); ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, vastaanotto ja ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi sekä koeajan päätyttyä (Kupias & Peltola 2009, 102).



Kuvio 2: Perehdytysprosessin vaiheet (Mukaillen Kupias & Peltola, 132).

Useasti perehdyttämisen valmistelu alkaa jo ennen varsinaista rekrytointia. Ennen rekrytointia tehtävät vaatimukset ja tarvittava osaaminen mietitään valmiiksi. Joskus hakukriteerit ovat tarkkoja, ja toisinaan etsitään enemmän “hyvää tyyppiä” täydentämään organisaation osaamista. Perehdytyksen painopiste määräytyy tämän tilanteen mukaan. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Kun uuden työntekijän palkkaamistarvetta aletaan pohtia, kannattaa aloittaa perehdytyksenkin miettimistä. Tarkastellaan työyhteisön kokonaisuutta ja tulevia tarpeita, aina ei tarvitse palkata samanlaista osaajaa kuin edellinen työntekijä. Tulevaisuuden kehitys ja tarpeet määrittävät, millaista osaamista organisaatio tarvitsee. Poislähtijän kanssa käyty lähtökeskustelu tarjoaa arvokasta tietoa uuden rekrytoinnin pohjaksi, ja auttaa varmistamaan, että uusi rekrytointi vastaa organisaation tarpeita. Lähtökeskustelusta voidaan saada myös työntekijältä vinkkejä tulevan työntekijän perehdyttämiseen. (Joki 2021, 66.)

Rekrytointivaihe. Rekrytointiprosessi on olennainen osa perehdyttämistä, sillä sen aikana työnhakijoille välitetään tietoa tehtävästä, työyhteisöstä ja organisaation toiminnasta. Samalla organisaatio saa arvokasta tietoa hakijoiden taidoista, näkemyksistä ja potentiaalista. Haastattelutilanteissa käynnistyy jo uuden työntekijän osaamisen kehittäminen, ja huolellisesti toteutetut rekrytointikäytännöt luovat vahvan perustan onnistuneelle perehdyttämiselle. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Ennen uuden työntekijän ensimmäistä työpäivää, on tärkeää suunnitella perehdyttämisen sisältö ja aikataulu sekä määrittää, kuka tai ketkä vastaavat perehdytyksestä. Perehdytyksen sujuvuus taataan keskustelemalla jokaisen vastuista perehdytyksen osalta ennakkoon. (Surakka & Laine 2011, 155). Uuteen työntekijään kannattaa olla yhteydessä jo ennen

ensimmäistä työpäivää puhelimitse. Tämä antaa uudelle työntekijälle mahdollisuuden kysyä mietityttäviä asioita etukäteen, kuten minne voi jättää auton sekä muita käytännön asioista kuten monelta tulee ja minne. Perehdyttäjä voi saada tästä tärkeää tietoa, mitä kannattaa huomioida perehdyttämissuunnitelmassa. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Ennen uuden työntekijän ensimmäistä päivää on hyvä antaa esimerkiksi Tervetuloa taloon - tiedosto mikäli sellainen on olemassa, näin uusi työntekijä pääsee tutustumaan jo ennakkoon organisaatioon (Surakka & Laine 2011, 155). Muuta materiaalia, jota voit antaa uudelle työntekijälle luettavaksi ennen ensimmäistä työpäivää ovat erilaiset esitteet, vuosikertomus, henkilöstökertomukset sekä henkilökunta- ja asiakaslehdet (Joki 2021, 92). Ennen uuden työntekijän saapumista on myös hyvä laittaa kaikki valmiiksi, kuten työpiste, mahdollisten työvälineiden kuten tietokoneen ja puhelimen hankinta, salasanojen tilaaminen sekä mahdolliset työvaatteet. Jos näitä ei ole ennakkoon järjestelty vie se aikaa perehdytykseltä ja antaa uudelle työntekijälle sekalaisen olon. (Hyppänen 2013, luku 7.)

Vastaanotto sekä ensimmäinen päivä on todella merkittävässä roolissa. Siinä uusi työntekijä saa ensivaikutelman koko työyhteisöstä sekä organisaatiosta. Hyvän vastaanoton ja ensimmäisen päivän tavoite on saada uusityöntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi sekä odotetuksi. (Kupias & Peltola 2009, 104.) Vaikka esimies olisikin delegoinut perehdytystä muille on hänen hyvä olla vastaanottamassa uutta työntekijää, sillä tämä luo hyvää pohjaa tulevalle esihenkilö-alaisuutele. (Surakka & Laine 2011, 155). Ensimmäisenä työpäivänä tutustutaan työyhteisöön ja työympäristöön, organisaatioon, työtiloihin, tuleviin työtehtäviin sekä annetaan kaikki tarvittavat työvälineet ja avaimet. (Hätönen 2011, 73). Tärkeimmät työsuhteeseen liittyvien seikkojen läpikäynti hoidetaan useasti ensimmäisenä työpäivänä kuten työajat, tauot, menettelyt sairaustapauksissa, ruokailut ja palkanmaksupäivät (Joki 2021, 92).

Ensimmäisen viikon aikana työntekijän tulisi päästä kiinni työhönsä. On tärkeää, että tänä aikana työntekijä perehtyy keskeisiin asioihin, jotka mahdollistavat sujuvan työn aloittamisen. Näistä asioista olennaisimpia ovat työntekijän työtehtävät ja tavoitteet. Ensimmäisten päivien aikana on siis hyvä keskittyä ymmärtämään oma rooli ja vastuut, sekä asettamaan selkeät tavoitteet tulevaisuutta varten. (Surakka & Laine 2011, 156.)

Ensimmäisen viikon aikana on siis paljon työhönopastusta. Tutustutaan omiin työtehtäviin, tietojärjestelmiin, sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin, yrityksen tuotteisiin ja palveluihin, kerrotaan yrityksen sisäisistä käytännöistä sekä tutustutaan työyhteisöön paremmin. (Joki 2021, 92.) Ensimmäisen viikon aikana päästään myös tutustumaan erilaisiin työvälineisiin, koneisiin ja sääntöihin (Hätönen 2011, 73). Kun ensimmäinen työ viikko on päättymässä, on hyvä pitää esimiehen kanssa pieni palautekeskustelu, jossa puhutaan perehdyttämisestä ja perehtymisestä. Tällä tavoin pystytään arvioida mihin asioihin pitää erityisesti jatkossa panostaa ja mitä voidaan jättää vähemmälle. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Ensimmäisen kuukauden aikana työntekijän tulisi päästä käsiksi tuottavaan työhön. Alkuviikot tarjoavat mahdollisuuden tarkkailla työyhteisön kulttuuria ja toimintatapoja, jotka voivat tuntua uusista työntekijöistä erikoisilta. Tämän takia kannattaa rohkaista uutta työntekijää jakamaan havaintojaan, sillä tuore silmä näkee usein mahdolliset kehityskohdat selvemmin kuin pitkään talossa olleet. (Surakka & Laine 2011, 156.)

Ensimmäisen kuukauden jälkeen olisi hyvä pitää palautekeskustelu perehdyttäjän kanssa. Tällöin arvioidaan sekä perehtymisen että perehdyttämisen sujuminen. Tällöin varmistetaan myös, että uudella työntekijällä on organisaation puolelta tarvittavat edellytykset onnistua työssään ja että perehdytys on ollut riittävän tehokasta. Tässä keskustelussa uusi työntekijä voi saada palautetta omasta toiminnastaan ja tehdä tarvittaessa muutoksia ennen koeajan päättymistä. Lisäksi perehdytettävä voi antaa palautetta perehdytyksen laadusta, mikä taas auttaa organisaatiota kehittämään omaa perehdytystään. (Kupias & Peltola 2009, 107.)

Koeajan päätyessä on hyvä pitää koeaika keskustelu. Keskustelussa voidaan keskustella perehdyttämisen mahdollisista jatkotarpeista sekä perehdyttämisen onnistumisista (Kupias & Peltola 2009, 88). Vaikka itse varsinainen perehdytys loppuu usein koeaikaan, työntekijän oppiminen jatkuu. Oman osaamisen kehittäminen jatkuu läpi koko työsuhteen ajan (Surakka & Laine 2011, 157).

### 3.2 Perehdytettävän ja perehdyttäjien roolit perehdytyksessä

Perehdyttäjä on henkilö, joka vastaa tietyn tehtävän tai asiakokonaisuuden opastamisesta uudelle työntekijälle tai uuteen työtehtävään siirtyvälle henkilölle. Päävastuu perehdytyksestä on esihenkilöllä, mutta tämä voi tarpeen mukaan delegoida perehdytystyötä muille organisaation henkilöille. Perehdyttämistä voi hoitaa esimerkiksi työkaveri, joka tuntee tehtävän hyvin, toinen esihenkilö tai organisaation nimetty kouluttaja. Luottamuksen muodostuminen on tärkeää uuden työntekijän ja perehdyttäjän välillä. Tämä mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen sekä sujuvoittaa perehdytystä huomattavasti. (Eklund 2023, 139.)

Esihenkilön tulee ymmärtää perehdyttämisen käytännöt ja menetelmät, sekä toimia oppimisen tukijana. Perehdytettävän positiivinen asenne on avain laadukkaaseen perehdyttämiseen. Tärkeimpiä tehtäviä perehdyttäjälle ovat uuden työntekijän innostaminen ja kannustaminen, sekä omatoimisuuden ja vastuuntunnon edistäminen. Perehdyttäjän tulee antaa selkeät ohjeet työtehtävistä, ohjata tehokkaaseen ja laadukkaaseen työntekoon, opastaa turvallisten ja oikeiden työmenetelmien käyttöön sekä itsenäiseen ongelmanratkaisuun ja tiedonhankintaan. Rakentavan palautteen antaminen on myös olennainen osa perehdyttämistä. (Hätönen 2011, 72.)

Perehdyttäjällä on tärkeää olla hyvät vuorovaikutustaidot ja halu perehdyttää. Ilman hyviä vuorovaikutustaitoja voi syntyä erilaisia väärinkäsityksiä, ylimääräisiä konflikteja tai

turhautumista. Tämän takia on tärkeää huolehtia alusta asti hyvästä ja selkeästä vuorovaikutuksesta perehdytettävän kanssa. Jos perehdyttäjällä ei ole halua perehdyttää, hankaloittaa se perehdytystä huomattavasti. Perehdytyksen laiminlyönti vaikuttaa uuden työntekijän kokemukseen organisaatiosta työnantajana sekä itse työskentelyyn. (Eklund 2018, 144.)

Perehdyttäjien ja työnantajan on tärkeää laatia selkeä vastuunjako ja resurssien saatavuus etukäteen mahdollisimman pitkälle. Näin perehdyttäjät voivat valmistautua tehtäväänsä huolellisesti. (Eklund 2018, 140.) Jos perehdyttäjä tulee kipeäksi, on hyvä olla mietittynä valmiiksi kuka häntä korvaa, näin perehdytys jatkuu eteenpäin. Tavoitteena perehdyttäjällä on tehdä itsestään tarpeeton perehdyttämiskäynnin aikana. Perehdyttäjä tähtää siis siihen, että uudesta työntekijästä tulee itsenäinen toimija omassa työssään. (Kupias & Peltola 2009, 139.) Esihenkilön tulee muistaa kertoa kaikki tarvittavat tiedot, luoda avointa vuorovaikutteista ilmapiiriä ja kannustaa uutta työntekijää eteenpäin. Esihenkilö sekä muut perehdyttäjät toimivat esimerkkinä ja tuo tietoon yrityksen tavoitteet. (Joki 2021, 98.)

Perehdytettävällä eli uudella työntekijällä on aktiivinen rooli perehdytyksessä. Vaikka työnantaja vastaa perehdytyksen suunnittelusta ja toteutuksesta, perehdytettävän oma motivaatio, kiinnostus ja osallistuminen vaikuttavat ratkaisevasti perehdytyksen onnistumiseen. On tärkeää olla oma-aloitteinen, kertoa omista odotuksista ja toiveista sekä kysyä kysymyksiä ja apua aina tarvittaessa. (Rastor-instituutti 2022.)

Uudella työntekijällä on tärkeä rooli, sillä hänellä on myös vastuu niin työnantajaa, työyhteisöä kuin itseäänkin kohtaan. Työnantajaa kohtaan työntekijän velvollisuuksiin kuuluu muun muassa työsopimuksen noudattaminen. Työyhteisöä kohtaan hänen tulee huolehtia yhteisistä käytännöistä ja ylläpitää hyviä vuorovaikutustaitoja. Itseään kohtaan työntekijän vastuulle kuuluu aktiivinen osallistuminen tiedonhankintaan, verkostoitumiseen sekä oma-aloitteisuus oppimisessa. Lisäksi hänen on otettava vastuu omasta kehittämisestään ja osattava selkeästi viestiä, miten työnantaja voisi tukea perehdytyksensä sujuvuutta. (Eklund 2018, 161-162, 169.)

Perehdytettävän on tärkeää myös seurata omaa edistymistään ja arvioida, mitä osa-alueita tarvitsee vielä kerrata tai syventää. Kun työntekijä tunnistaa omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa, hän voi ottaa vastuuta omasta oppimisestaan ja pyytää tarvittavaa tukea. (Työturvallisuuskeskus 2023.) Perehdytettävän rooliin kuuluu myös palautteen antaminen perehdytyksestä. Tämä auttaa työnantajaa kehittämään prosessia entistä toimivammaksi tuleville uusille työntekijöille. (Vuolearning 2022.)

### 3.3 Perehdytysprosessin arviointi ja palaute

Perehdytysprosessi ei pääty käytännön opastukseen. Opastuksen jälkeen seuraa seuranta ja arviointi, joiden tarkoituksena on varmistaa, että uusi työntekijä on omaksunut organisaation

käytännöt ja pystyy hoitamaan tehtävänsä tehokkaasti ja oikein. Perehdyttäjällä ja esihenkilöllä on tässä vaiheessa keskeinen rooli työntekijän edistymisen seurannassa ja palautteen antamisessa. Tämä vaihe antaa perehdytettävälle varmuuden siitä, että perehdytys otetaan vakavasti ja sitä pidetään tärkeänä. Palautekeskustelujen aikana on tärkeää keskustella mahdollisista haasteista ja lisätuen tarpeista. (Joki 2024, 97.) Perehdytyksen aikana seurataan, että kehittyminen etenee asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja varmistetaan että työntekijä parantaa osaamistaan jatkuvasti. Seuranta aktiivisesti mahdollistaa myös yksilöllisen perehdytyksen paremmin. (Eklund 2023, 134.)

Keskustelut ovat esihenkilön sekä uuden työntekijän välisiä ennalta sovittuja rauhallisia keskusteluita, joiden tarkoituksena on lisätä luottamusta ja avoimuutta. Keskusteluissa puhutaan mahdollisten haasteiden ja lisätuen tarpeiden lisäksi odotuksista, tavoitteista ja motivaatiosta. (Joki 2021, 106.) Keskusteluissa voidaan tuoda esiin myös organisaation arvoja, toimintatapoja ja käytäntöjä, jotka auttavat työntekijää sopeutumaan työpaikan kulttuuriin ja vahvistamaan yhteishenkeä entisestään (TTK, 2013).

Palautteen antaminen on erityisen tärkeää sillä uusi työntekijä ei osaa välttämättä arvioida itse, milloin hän onnistuu ja milloin taas ei (Kupias & Peltola 2009, 137). Uudet työntekijät tarvitsevat esihenkilöiltään sekä perehdyttäjiltään palautetta. Positiivisen palautteen antaminen antaa uudelle työntekijälle uskoa ja itsevarmuutta sekä lisää osaamisen tunnetta ja kannustusta työhön. (Surakka & Laine 2011, 150.) Kehittävä palaute taas auttaa uutta työntekijää löytämään omat kehitys kohdat sekä tarjoamaan konkreettisia ehdotuksia työn parantamiseksi. Kehittävä palaute auttaa edistämään oppimista sekä antaa työntekijälle mahdollisuuden kehittyä ammatillisesti. (Surakka 2009, 150.)

Kun arvioidaan perehdytystä, voidaan siinä hyödyntää perehdytys suunnitelmaa käymällä se läpi kohta kohdalta. Perehdytys suunnitelmaa läpikäydessä tulee usein esille asioita, joita tulisi selvittää tarkemmin. Tässä yhteydessä perehdytettävä voi kertoa haastavimmat osa-alueet esihenkilölle, joka voi hyödyntää palautteen tulevassa kehityskeskustelussa sekä perehdytys suunnitelman kehittämisessä. (Hyppänen 2013, luku 7.)

### 3.4 Perehdytys suunnitelma

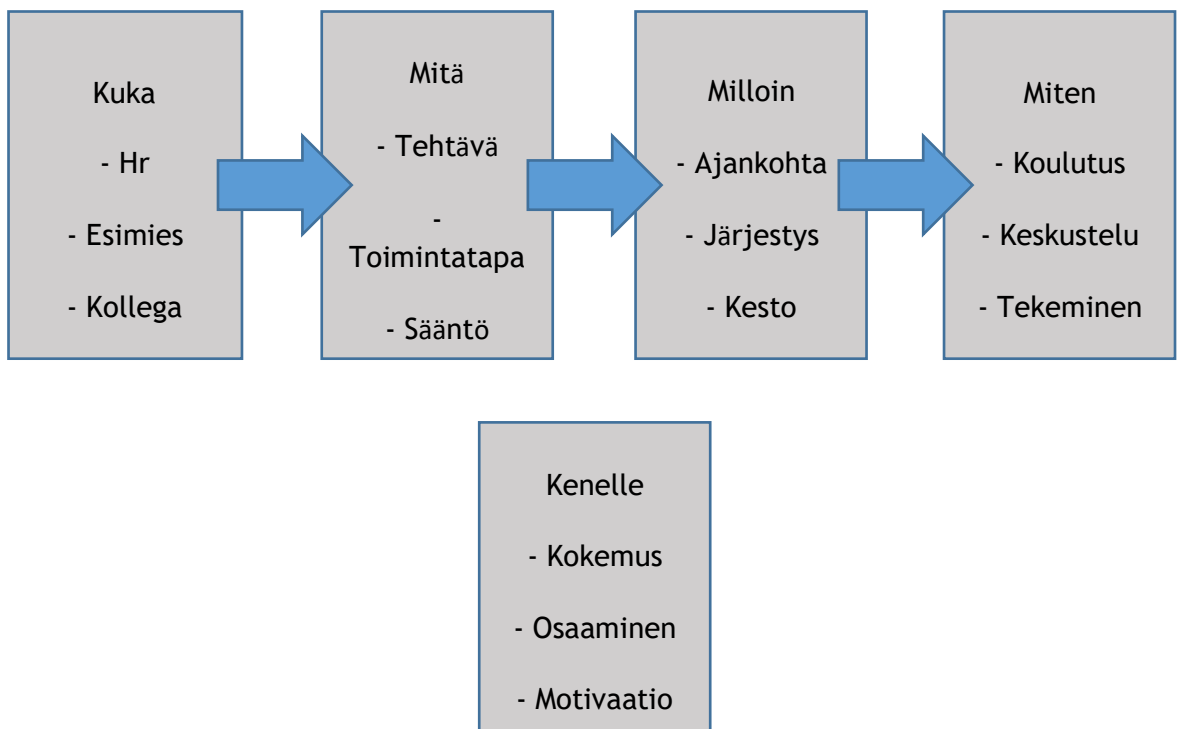
Jokaiselle uudelle työntekijälle tulisi laatia kirjallinen ja henkilökohtainen perehdytys suunnitelma, joka tehdään yhteistyössä uuden työntekijän ja perehdyttäjän kesken. Suunnitelmaa laadittaessa tulisi ottaa huomioon uuden työntekijän aiempi työkokemus, koulutustausta, osaaminen sekä mahdolliset erityistarpeet, jotka voivat vaikuttaa perehdytyksen sisältöön tai sen painotuksiin. (Surakka 2009, 74.)

Perehdytys suunnitelman tarkoituksena on tukea käytännön työssä ja taata, että perehdytys on yhdenmukaista kaikille uusille työntekijöille. Suunnitelmassa pitäisi olla selkeästi

esitettyinä vähintään ne asiat, jotka jokaisen uuden työntekijän tulee käydä läpi ennen kuin hän voi aloittaa työskentelyn itsenäisesti. (Eklund 2018, 173.)

Tällöisiä asioita ovat esimerkiksi yrityksen tausta ja toiminta, asiakaskunta, organisaatiota-  
kenne ja henkilöstö, yrityksen toimintatavat, toimitilat ja kulutiet, työajat ja työvuorokäy-  
tännöt, palkkaus, työturvallisuus, työterveyshuolto sekä omaan työympäristöön ja tehtäväalu-  
eeseen liittyvät asiat. Lisäksi perehdytyksessä on hyvä käsitellä koulutukseen liittyvät käytän-  
nöt, sisäinen tiedottaminen sekä muut työn aloituksen kannalta oleelliset asiat. Nämä kaikki  
on hyvä käydä läpi uuden työntekijän kanssa. (Joki 2024, 91.)

Perehdytysuunnitelmassa on määriteltävä (Kuvio 3) perehdytyksen sisältö, vastuuhenkilöt,  
aikataulu ja asioiden käsittelyn looginen järjestys. Lisäksi suunnitelmassa on huomioitava yk-  
silöllisesti jokainen uusi työntekijä, jotta perehdytys vastaa mahdollisimman hyvin uuden  
työntekijän tarpeita ja tukee tämän osaamisen kehittymistä. (Eklund 2018, 76.)



Kuvio 3: Perehdytysuunnitelman suunnittelussa huomioon otettavat näkökulmat (Mukailten, Eklund 2018, 76)

Kuviossa 3 kuka- viittaa henkilöön, joka on vastuussa tietyn tehtävän opastamisesta. Vastuuhenkilö voi olla HR:n edustaja, esihenkilö tai jokin muu nimetty opastaja. Vastuunjako on erityisen tärkeää, jotta kaikki tietävät kuka opettaa minkäkin osa-alueen. Samalla kuin nimetään

perehdyttäjiä, on varmistettava resurssien riittävyys. Täytyy esimerkiksi varmistaa, että perehdyttäjillä on tarpeeksi aikaa perehdyttää huolellisesti. (Eklund 2023, 70.)

Mitä- ruutu viittaa asioihin, joita perehdytyksen aikana käydään läpi kuten esimerkiksi työtehtäviä, toimintatapoja, järjestelmiä ja laitteita. Tämä osio sisältää kaikki ne asiat, jotka työntekijän tulee oppia kyetäkseen toimimaan työssään. (Joki 2024, 90.)

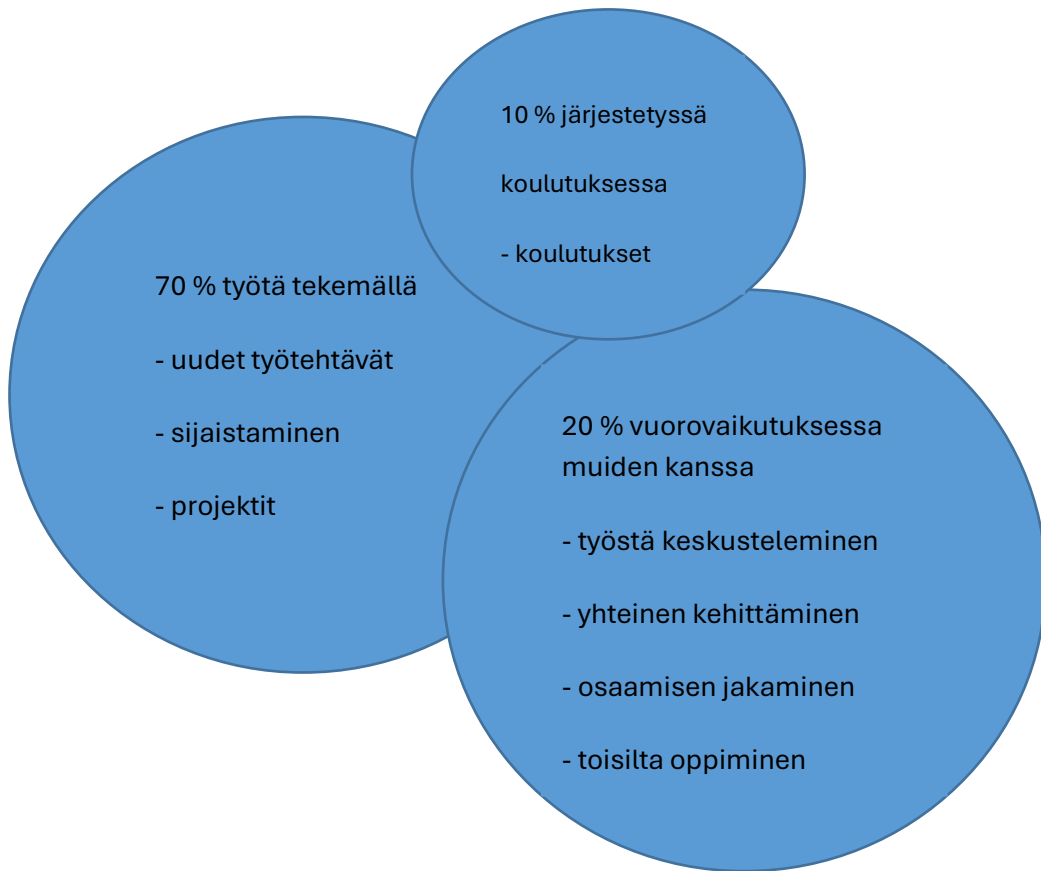
Milloin- kohdassa määritetään ajankohta. Milloin mikäkin asia tullaan käymään läpi ja kauanko tähän kuluu aikaa. Perehdytyksen kesto vaihtelee eri organisaatioissa sekä työtehtävissä, mutta yleensä perehdytys kestää saman aikaan kuin koeaika. (Hyppänen 2013, luku 7.) Perehdytyksen kesto voi kuitenkin joissakin organisaatioissa olla vain viikon kestoinen (Eklund 2023, 88). Aikataulun ei tule olla minuutin tarkka, sillä todella tiukassa aikataulussa pysymisen todennäköisyydet ovat matalat. Kuitenkin hahmotelma aikataulusta sekä etenemisjärjestyksestä on hyvä tehdä. Etenemisjärjestyksen avulla voidaan selkeästi hahmottaa, mitä asioita tulisi perehdyttää missäkin vaiheessa, sekä seurata, mitä on jo käyty läpi ja mitä on tulossa seuraavaksi. (Eklund 2023, 88.)

Miten- kohdassa määritetään, miten perehdytys toteutetaan käytännössä. Mahdollisuuksia on erilaisia ja yleisemmin käytetään erilaisia koulutustilaisuuksia tai työssäoppimista. Tietyt asiat voidaan keskustella esihenkilön kanssa ja jotkin asiat perehdytettävä voi opiskella itsenäisesti. Kenelle- kohta viittaa siihen kuka on perehdytettävä. Työntekijän ominaisuudet tulee huomioida perehdytyksessä, jotta perehdytysprosessi on yksilöllinen ja joustava. (Eklund 2023, 73.)

Perehdytysuunnitelmaa ei tarvitse noudattaa kirjaimellisesti, vaan perehdytyksessä on hyvä ottaa huomioon työskentelyn aikana esiin tulevat asiat. Tämä joustava lähestymistapa varmistaa, että perehdytys vastaa käytännön tarpeisiin ja tilannekohtaisiin haasteisiin. (Surakka & Laine 2011, 154.) Perehdytysuunnitelma ei voi olla pysyvästi muuttumaton. Hyvä ja käyttöön otettu suunnitelma on tarvittaessa päivitettävissä uuden työntekijän tarpeisiin sopivaksi (Joki 2018, 88).

Perehdytysuunnitelmassa voidaan myös hyödyntää 70-20-10 mallia (kuvio 4), joka tarjoaa selkeän kehityksen työssä oppimisen jakautumisesta eri ympäristöihin. Mallin mukaan 70 % oppimisesta tapahtuu käytännön työtehtävien kautta työpaikalla, 20 % vuorovaikutuksessa toisten kanssa, kuten mentoroinnissa tai yhteisissä projekteissa, ja 10 % muodollisen koulutuksen, kuten kurssien tai ohjeiden lukemisen avulla. Vaikka malli ei perustu tieteelliseen tutkimukseen, vaan 1996 toteutettuun kyselyyn 200 menestyvältä johtajalta, se on edelleen laajasti käytössä ja tarjoaa käyttökelpoisen näkökulman oppimisen tarkasteluun. Nykytyössä rajat eri oppimismuotojen välillä on yhä vaikeampi erottaa. Työtehtävät sisältävät vuorovaikutusta, ja muodollinen koulutus voi sisältää käytännön harjoituksia. Tämä tekee mallista entistäkin

joustavamman ja ajankohtaisemman perehdytyksen suunnittelussa. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)



Kuvio 4: 70-20-10 malli (Kupias & Peltola 2019)

Työssä opitaan jatkuvasti kokemuksista, mutta oppiminen jää usein hyödyntämättömäksi ilman reflektointia. Työn äärellä oppimisessa on monia käyttämättömiä mahdollisuuksia, ja sen systemaattisempi hyödyntäminen voisi tuoda lisää arvoa. Haasteena on oppimisen näkyväksi tekeminen, sillä emme usein pysähdy miettimään, mitä olemme oppineet. Työhön liittyvät kehittämistavoitteet auttavat suuntaamaan oppimista, ja kokeilut sekä kehittämishankkeet tarjoavat hyviä oppimistilanteita, joissa on aina riskejä mutta myös kehittymisen mahdollisuuksia. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)

Työ ja vuorovaikutus ovat tiivisti yhteydessä toisiinsa, eikä työtä voi tehdä ilman yhteistä keskustelua ja pohdintaa. Oivallukset syntyvät usein yhdessä, joten vuorovaikutuksen merkitystä ei voi unohtaa oppimisessa. Oppiminen on parhaimmillaan luonteva ja jatkuva osa työn tekemistä, jota voidaan arvioida sekä yksin että yhdessä. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)

Monilla työpaikoilla vuorovaikutuksen rooli oppimisessa on todennäköisesti suurempi kuin aiemmin mainittu 20 %, eikä työssä oppimista voida erottaa vuorovaikutuksesta. Viime vuosina on alettu paremmin ymmärtämään yhteisöllisen oppimisen merkitys, sillä oppiminen ei

tapahdu tyhjiössä, ympäröivillä ihmisillä on aina vaikutusta. Työpaikoilla, joissa työskennellään yhä enemmän yhdessä, on tärkeää hyödyntää työntekijöiden erilaista osaamista, sillä monimutkaiset asiat vaativat laaja-alaista asiantuntemusta. Yhteinen ideointi ja toisilta oppiminen ovat tärkeitä taitoja tulevaisuudessa, ja työpaikoilla pohditaan, miten hyödyntää hiljaista tietoa ja tehdä se näkyväksi kaikille. Ratkaisujen löytämiseksi tarvitaan aitoja vuorovaikutustilanteita ja dialogitaitojen kehittämistä. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)

Perehdytysuunnitelmassa voidaan hyödyntää 70-20-10 mallia kokonaisvaltaisen oppimisen tukena. Malli konkretisoi sen, kuinka oppiminen ei tapahdu pelkästään koulutuksissa, vaan suurelta osin työtehtävien äärellä ja vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Tämä ajattelu auttaa suunnitelmaan perehdytystä siten, että se sisältää käytännön tekemistä, yhteistyötä sekä sopivasti muodollista koulutusta. (Kupias & Peltola 2019, luku 1,4.) Vaikka mallin taustalla ei ole tieteellistä tutkimusnäyttöä, se tarjoaa mielestäni hyödyllisen viitekehyksen perehdytyksen rakentamiseen ja muistuttaa, että oppimista tapahtuu monin eri tavoin. Malli kannustaa myös siihen, että perehdytyksessä huomioidaan oppimisen jatkuvuus ja työyhteisön merkityksen uuden työntekijän kehittämisessä osaksi organisaatiota.

#### 4 Työssä käytetyt kehittämismenetelmät

Työn tavoitteena oli tehdä yritykselle X selkeä ja toimiva perehdytysuunnitelma. Koska tavoitteena oli ymmärtää työntekijöiden kokemuksia ja tarpeita perehdytyksestä, päädyin käyttämään laadullista tutkimusmenetelmää. Määrällinen tutkimus ei olisi antanut yhtä syvällistä kuvaa työntekijöiden kokemuksista. Päädyin pitämään teemahaastatteluja työntekijöille, koska halusin antaa heille mahdollisuuden kertoa vapaasti omista kokemuksistaan perehdytyksestä. Näin saatiin myös esiin sellaisia näkökulmia ja yksityiskohtia, jotka eivät välttämättä olisivat nousseet esiin tiukasti rajatuilla kysymyksillä.

Laadullinen lähestymistapa mahdollisti myös sen, että saatiin muodostettua kokonaisvaltaisempi kuva perehdytyksen toimivuudesta yrityksessä X. Haastatteluiden avulla pystyttiin tunnistamaan toistuvia teemoja, kuten riittämättömän ajan sekä järjestelmällisen suunnitelman puuttumisen. Samalla esiin nousi myös toimivia käytäntöjä ja yksilöllisiä kokemuksia onnistuneesta perehdytyksestä, kuten sen että apua sai aina pyydettyä. Näiden havaintojen pohjalta oli mahdollista alkaa laatimaan uutta perehdytysuunnitelmaa, jotka perustuvat osaltaan työntekijöiden kokemuksiin.

#### 4.1 Laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus eli toiselta nimeltään kvalitatiivinen tutkimus on tutkimusmenetelmä, joka perustuu tulkintaan ja ymmärrykseen. Sen avulla pyritään ymmärtämään ja kuvaamaan ihmisten kokemuksia ja niiden merkitystä. Tämä tutkimusmuoto on erityisen hyödyllinen silloin, kun halutaan tutkia, miten ihmiset kokevat ja tulkitsevat asiat. Tämä myös mahdollistaa syvällisemmän tarkastelun siitä, miten tutkimukseen osallistuvat ihmiset näkevät ja ymmärtävät ympäröivän maailman. (Vilka 2021, osa1). Määrällinen tutkimus, kuten kyselyt, olisivat voineet tuottaa numeraalista tietoa, mutta se ei olisi antanut mahdollisuutta tutkia työntekijöiden kokemuksia ja tuntemuksia syvällisesti. Laadullinen lähestymistapa oli siten paras tapa tutkia, millaisia tuntemuksia työntekijät liittävät perehdytykseen ja sen eri osa-alueisiin.

Laadullista tutkimusta käytetään monilla eri aloilla, kuten työyhteisöjen toiminnan ja asiantuntijuuden kehityksen tutkimuksessa. Se voi keskittyä esimerkiksi siihen, miten ihmiset kokevat ja ymmärtävät asioita kuten hyvinvoinnin, perehdytyksen ja yhteisön arvot. Laadullinen tutkimus tutkii usein henkilöiden tai ryhmien kokemuksia ja näkemyksiä, sekä tämän tavoitteena on tuottaa syvällistä tietoa näiden kokemusten merkityksistä ja tulkinnoista. (Vilka 2021, osa 1).

Laadullinen tutkimus on aina empiiristä, eli se perustuu aineistojen keruuseen ja niiden analyysiin. Tämä ei kuitenkaan sulje pois teoreettisuutta, päinvastoin. Laadullinen tutkimus edellyttää taustalle teoreettisia kohtia, joiden kautta aineistoa voidaan jäsentää ja tulkita. Teoria toimii tutkimuksessa viitekehyksenä, jonka avulla aineistosta nousevia havaintoja voidaan ymmärtää laajemmin. (Juhila 2021.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä tukee erityisesti kehittämistyötä, jossa tavoitteena on lisätä ymmärrystä ilmiöistä ja tuottaa tietoa, jonka avulla voidaan tehdä konkreettisia muutoksia käytäntöihin (Vilka 2021, osa 1). Tässä tutkimuksessa sen avulla voitiin tunnistaa sekä perehdytyksen nykyiset vahvuudet että ne osa-alueet, joissa on vielä parantamisen varaa.

#### 4.2 Teemahaastattelut

Haastattelu on yksi yleisimmistä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmistä, sillä se mahdollistaa syvällisen ymmärryksen ihmisten ajatuksista, kokemuksista, mielipiteistä ja arvoista. (Hirsijärvi & Hurme 2022, luku 3). Haastattelun etuna on joustavuus, haastattelija voi kerätä juuri haluamansa määrän aineistoa ja tarvittaessa tehdä lisähaastatteluita. Haastattelutyypit voidaan jaotella kolmeen pääluokkaan sen mukaan, kuinka vapaa haastattelutilanne on:

1. Avoin (strukturoimaton) haastattelu muistuttaa vapaata keskustelua, mutta sillä on selkeä tutkimuksellinen tavoite. Tämä haastattelutyyppi mahdollistaa laajan ja syvällisen aineiston keruun.
2. Puolistrukturoitu haastattelu yhdistää avoimen ja strukturoidun haastattelun piirteitä. Tutkijalla on ennalta laadittu kysymysrunko, mutta haastattelun kulku voi joustaa tilanteen mukaan.
3. Strukturoitu (lomake) haastattelu noudattaa tiukkaa kysymysrunkoa, jossa kaikki haastateltavat vastaavat samoihin kysymyksiin. Tämä helpottaa aineiston analysointia ja vertailtavuutta. (Hakala 2024, Haastattelu)

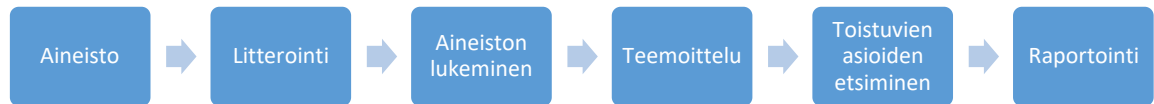
Tässä opinnäytetyössä käytettiin teemahaastattelua aineistonkeruumenetelmänä, joka on yleisimmin käytetty laadullisen tutkimushaastattelun muoto, jota kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi (Vilkka 2021, kappale 5). Teemahaastattelut perustuvat ennalta määritettyihin teemoihin sen sijaan, että kysymykset olisivat tarkasti muotoiltu ja järjestetty. Menetelmä mahdollistaa joustavan keskustelun ja antaa haastateltaville tilaa tuoda omat näkemykset esiin. (Hirsijärvi & Hurme 2022, kappale 4.2.3.) Teemahaastatteluissa oli kaikille samat kysymykset sekä teemat, mutta niitä ei oltu sidottu valmiisiin vastausvaihtoehtoihin, vaan haastateltavat saivat itse vastata omin sanoin. Haastattelun aikana teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä, sillä tavoitteena on käydä kaikki teemat läpi vastaajan kannalta luontevassa järjestyksessä sekä saada vastaajan oma kuvaus kyseisestä temasta. (Vilkka 2021, kappale 5).

Teemojen suunnittelu onkin yksi tutkimusprosessin keskeisin vaihe. Jokainen teema on laaja kokonaisuus, jota voidaan lähestyä useasta näkökulmasta yksittäisten kysymysten avulla. Tämän takia teemahaastatteluissa avoimuus voi kuitenkin aiheuttaa haasteita tutkijalle. Vaikka keskustelu onkin vapaamuotoista, on tärkeää varmistaa, että kaikki oleelliset teemat tulevat käsitellyiksi jokaisessa haastattelussa. (Puusa & Juuti 2020, luku 6.)

Haastattelijan rooli ei rajoitu pelkästään kysymysten esittämiseen, vaan hän toimii myös keskustelun ohjaajana ja tulkitsijana. Hirsijärvi ja Hurme (2022, luku 5,6) korostavat, että haastattelijan tehtävänä on luoda turvallinen ja avoin ilmapiiri, jossa haastateltavat uskaltavat kertoa omista kokemuksistaan rehellisesti ja laajasti. Tämä edellyttää hyviä vuorovaikutustaitoja, aktiivista kuuntelua sekä herkkyyttä reagoida haastateltavan vastauksiin. Haastattelijan tulee olla tietoinen omasta vaikutuksestaan haastattelutilanteessa, jotta hän ei johdattele tai ohjaa vastaajaa liikaa, vaan säilyttää tasapainon keskustelun ohjaamisen ja vastaajan vapauden välillä.

Laadullisen tutkimuksen analyysivaiheessa pyritään rakentamaan aineistosta mielekäs ja ymmärrettävä kokonaisuus, joka mahdollistaa syvällisen tulkinnan ja perusteltujen johtopäätösten tekemisen. Analyysi ei ole pelkästään aineiston kuvailemista, vaan siinä yhdistyvät

systemaattinen tarkastelu, aineiston osien erittely ja niiden kokoaminen. (Puusa & Juuti 2020, luku 9.)



Kuvio 5: Haastatteluaineiston analyysin vaiheet

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyissä tutkimuksissa analysoitava aineisto on aina teksti- tai kuvamuodossa. Kun tutkimusaineisto on kerätty, se on muutettava analysoitavaan muotoon. Haastatteluaineiston kohdalla tämä tarkoittaa nauhoitusten muuttamista tekstiksi eli litterointia. Litterointi on aikaa vievää, mutta se auttaa tutkijaa ymmärtämään aineistoon paremmin ja määrittelemään, mikä on olennaista. Tekstimuotoon muutettu aineisto on helpompi analysoida ja jäsentää. Litterointi on työlästä ja vie paljon aikaa, sekä sen tarkkuus riippuu tutkimuksen tavoitteista ja menetelmistä. (Vilkkä 2021, kappale 5.)

Litteroinnin jälkeen vastaukset luettiin useaan otteeseen, ja tähän varattiin hyvin aikaan. Huolellinen lukeminen on tärkeää, sillä vasta tällöin aineistosta alkaa muodostua ajatuksia sekä herätä kysymyksiä. Hirsijärvi & Hurme (2022) toteaa myös, että aineistoa ei voida analysoida, ellei sitä lue ensin huolellisesti.

Tämän jälkeen siirryttiin aineiston analyysiin, joka tehtiin teemoittelun avulla. Teemoittelu on yksi laadullisen aineiston analyysitavoista, jossa tutkimusaineistoa jäsennetään ja ryhmitellään sen keskeisten aihepiirien mukaan. (Juhila 2021.)

Haastattelurungossa käytettyjä pääteemoja, kuten nykyinen perehdytys, palautekeskustelujen tarpeellisuus ja tuleva perehdytysuunnitelma, käytettiin analyysin rakenteen pohjana. Jokaisen haastateltavan vastaukset järjestettiin kysymysten ja eri teemojen mukaisesti, mikä helpotti aineiston jäsentämistä ja vertailua. Tämän jälkeen aineistosta etsittiin toistuvia ajatuksia, käsityksiä ja kokemuksia, jotka muodostivat analyysin keskeiset sisällöt. Toistuvia havaintoja vahvistettiin suorilla lainauksilla, jotka tuovat esiin osallistujien omat näkemykset ja kokemukset. Teemoittelu mahdollisti aineiston jäsentämisen niin että eri näkökulmat, samankaltaisuudet ja eroavaisuudet nousivat esiin selkeästi. Tämän jälkeen päästiin raportoimaan tutkimuksen tuloksia.

Opinnäytetyötä tehdessä on pyritty toimimaan eettisten periaatteiden mukaisesti. Eettisyys laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa tutkittavien oikeuksien ja hyvinvoinnin kunnioittamista koko tutkimusprosessin ajan. Tärkeää on suojella tutkittavien yksityisyyttä, ihmisarvoa, itsemääräämisoikeutta ja muita oikeuksia sekä välttää aiheuttamasta haittoja ja vahinkoja tutkitaville ihmisille. Tutkijan on noudatettava hyvää tieteellistä käytäntöä, joka edellyttää rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. (Vuori 2021.)

Hirsijärvi ja Hurme (2022, luku 2.3) kertovat että, informointiin perustuva suostumus tarkoittaa sitä, että tutkittavan tulee saada riittävästi tietoa tutkimuksen tarkoituksesta ja luonteesta voidakseen päättää, osallistuuko tutkimukseen vai ei. Haastattelututkimuksissa voi olla haastavaa arvioida, paljonko tietoa tulisi antaa, sillä liiallinen tieto saattaa häiritä käyttäytymistä sekä vastauksia. Tavoitteena kuitenkin on, että osallistuja antaa suostumuksensa perustuen olennaiseen ja ymmärrettävään tietoon tutkimuksesta.

Teemahaastatteluita toteuttaessa huomioitiin eettiset periaatteet erityisesti haastateltavien yksityisyyden suojaamiseksi. Haastateltavien nimet pidettiin anonyymeinä, eikä heidän henkilötietojaan kerätty, jotka voisivat paljastaa heidän henkilöllisyytensä. Haastattelujen ajankohdista ja sisällöstä sovittiin toimeksiantajan kanssa, sekä kaikille haastateltaville lähetettiin kysymyksiä etukäteen tutustuttavaksi, jotta he voivat valmistautua paremmin tulevaan keskusteluun. Haastateltavilla oli täysi tieto siitä, mihin tarkoitukseen haastattelut tehtiin. Tavoitteena oli muodostaa parempi käsitys yrityksen perehdytyksen nykytilasta, palautekeskusteluiden tarpeellisuudesta sekä toiveista perehdytysuunnitelman sisällön suhteen. Haastattelut pidettiin kasvotusten yrityksen toimitiloissa, sillä tämä mahdollisti sujuvamman keskustelun ja lisäsi luottamusta haastateltaviin.

Haastattelut nauhoitettiin haastattelijan puhelimella, ja tallenteet säilytettiin turvallisesti, niin että vain haastatteliija pääsi käsiksi niihin. Tallennuksia ei säilytetty sen pidempään kuin oli tarpeen. Litteroidut tekstit annettiin myös toimeksiantajalle luettavaksi, mikä osaltaan lisäsi tutkimusaineiston luotettavuutta ja avoimuutta.

Kriittisyys on myös olennainen osa opinnäytetyötä, sillä se auttaa arvioimaan tietoa, tekemään perusteltuja valintoja ja tarkastelemaan omia johtopäätöksiä. Se näkyy esimerkiksi lähdekritiikissä, argumentoinnissa ja reflektiivisessä ajattelussa, jotka tukevat työn johdonmukaisuutta ja luotettavuutta. (Vilka 2021, kriittinen asenne). Tässä opinnäytetyössä on käytetty monipuolisesti lähteitä kuten kirjoja, verkkojulkaisuja ja artikkeleita. Lähteiden valitsemisessa on pyritty olemaan kriittisiä ja arvioimaan tiedon luotettavuutta tarkasti. Tämä lisää opinnäytetyön luotettavuutta sekä uskottavuutta.

Aiheen varmistumisen jälkeen, laadittiin teemahaastattelurunko, jossa oli kolme pääteemaa; perehdytyksen nykytila, palautekeskusteluiden tarpeellisuus sekä tuleva perehdytysuunnitelma. Tässä haastateltiin yhteensä 12 henkilöä, jotka toimivat niin mekaanikkoina kuin

esimiehinä, varaosatoiminnoissa ja hallinnossa. Haastattelut suoritettiin kahtena eri päivänä ja molempina päivinä oli kuusi haastateltavaa. Haastatteluiden kesto oli noin 30 min. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, jotta aineistoa oli mahdollista analysoida tarkasti.

Teemahaastatteluista saadun aineiston perusteella oli mahdollista tunnistaa toistuvia näkemyksiä ja kehittämistarpeita perehdytyksen eri osa-alueilta. Haastattelut olivat erittäin hyödyllisiä ja niistä sai paljon arvokasta tietoa, jonka avulla päästiin toteuttamaan tulevaa perehdytysuunnitelmaa.

#### 4.2 Teemahaastattelun tulokset

Perehdytyksen nykytilaa käsittelevässä teemassa esitettiin kahdeksan kysymystä, joista ensimmäinen kysymys keskittyi selvittämään, olivatko työntekijät kokeneet perehdytyksen riittäväksi ja oliko perehdytykselle varattu tarpeeksi aikaa. Vastausten mukaan suurin osa koki perehdytyksen riittämättömäksi, kaksi piti sitä riittävänä ja kaksi taas ajatteli, että se oli riittävää, mutta olisi voinut olla perusteellisempaa ja aikaa olisi voinut olla enemmän. Yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että hänen saamansa perehdytys ei ollut riittävää: "En saanut riittävää perehdytystä. Perehdyttäjälläni ei ollut kovin paljoa aikaa perehdytykseen, joten perehdytys jäi hyvin vähäiseksi." Toinen haastateltava puolestaan totesi: "Kyllä, mielestäni perehdytys oli riittävää. Aina kun kysyi jotain, sain avun ja ilmapiiri oli sellainen, että uskalsin kysyä keneltä tahansa apua. Kiire vähentää tietysti käytettävissä olevaa aikaa, mutta kokonaisuudessaan perehdytys oli hyvä." Kolmas haastateltava koki, että "Perehdytys oli riittävää, mutta olisi voinut olla perusteellisempaa. Perehdytys oli enemmän työn ohessa tapahtuvaa oppimista." Neljäs haastateltava puolestaan ilmaisi, että "Perehdytys ei ole mielestäni riittävää, uudet työntekijät joutuvat liian nopeasti itsenäiseen työhön eikä heille anneta tarpeeksi kunnollista perehdytystä."

Suurin osa haastateltavista koki, että perehdytys ei ollut tarpeeksi pitkä eikä siihen ollut selkeää kestoja. Neljä taas piti perehdytyksen kestoja riittävänä. Eräs haastateltava kertoi: "Perehdytys kesti noin 2-3 viikkoa, mikä ei ollut tarpeeksi pitkä." Toinen totesi: "Perehdytys ei ole tarpeeksi pitkä, eikä siihen ole määritelty varsinaista aikaa." Kolmas haastateltava puolestaan arvioi, että "Perehdytys kesti kuukausia, mikä oli riittävä aika. Alussa kaikki oli uutta, ja ajan myötä itsenäisyys kasvoi, mutta kysymyksiä tuli edelleen. Työ on monipuolinen, eikä kukaan voi tietää kaikkea heti." Neljäs haastateltava kertoi taas että "Aikaa ei varsinaisesti oltu määritelty, mutta ehkä noin pari kuukautta, jonka jälkeen aloin tekemään enemmän itsenäisesti." Viides haastateltava taas arvioi, että "Tietyissä tehtävissä kesto oli riittävä, mutta monissa tapauksissa pidempi perehdytys olisi ollut hyödyllinen."

Alla olevassa taulukossa 1 on esitetty haastateltavien mielipiteitä perehdytyksen vahvuuksista, haasteista sekä kehityskohteista ja puutteista. Haastateltavat ovat tuoneet esiin

kysymysten avulla niin positiivisia asioita kuin myös parannettavia asioita. Vahvuuksien osalta monet haastateltavat kokivat saaneensa hyvin apua, mutta samalla esiin nousi haasteita, kuten riittämätön perehdytys ja perehdytyksen lyhyt aika. Suurin kehityskohde/toive oli saada järjestelmällisempi perehdytys, jossa on tarpeeksi aikaa ja ajatusta.

Taulukko 1: Perehdytyksen vahvuudet, haasteet, kehityskohdeet sekä puutteet

Perehdytyksen vahvuudet	Perehdytyksen haasteet	Perehdytyksen kehityskohdeet/puutteet
Perehdytyksessä rohkaistiin kysymään apua.	Suurin haaste on riittämätön perehdytys.	Pidempi perehdytysaika ja kokeneen työntekijän mukana kulkeminen olisi tärkeää
Ilmapiiri oli kannustava ja apua sai kun tarvitsin.	Haasteena on asenne, jos kaikki eivät ole halukkaita perehdyttämään.	Pitäisi olla järjestelmällisempää, perehdytykseen tulisi panostaa enemmän ja käyttää aikaa enemmän
Työn ohessa tekeminen ja käytännönläheinen oppiminen.	Lyhyt kesto ja liian nopeasti itsenäiseen työhön siirtyminen.	Perusteellisempaa, kaikkia asioita ei ehkä tullut käytyä läpi
Perehdytyksessä hyvää oli se, että sai rauhassa sisäistää asiat ilman kiirettä. Perehdyttäjä oli rauhallinen, ja ilmapiiri kannustava. Uskalsi kysyä apua keneltä tahansa ilman pelkoa tuomitsemisesta.	Suurin haaste oli tiedon määrän ja sen sisäistäminen, koska kaikki oli aivan uutta. Kiire on myös iso haaste perehdytyksessä.	Perehdytykseen pitäisi käyttää enemmän aikaa ja ajatusta. Seuraamista ja suunnittelua voisi parantaa. Usein uusi työntekijä vain heitetään mukaan, eikä perehdyttämistä seurata tarpeeksi tarkasti.
Uudet työntekijät otettiin hyvin vastaan työporukassa.	Aikataulupaineet ja perehdytyksen puutteellinen suunnittelu.	Voisi olla yksi selkeä päävastuussa oleva perehdyttäjä, joka seuraa perehdytystä ja varmistaa että se sujuu.
Työn ohella oppiminen oli hyvä tapa oppia käytännössä, sillä koko ajan oli joku apuna.	Paljon oppimista jäi työntekijän omalle vastuulle. Oli vaikeaa sopeutua uuteen ympäristöön.	Tarkemmat ohjeet ja enemmän materiaaleja perehdytyksen tueksi sekä enemmän parempaa suunnittelua.

Tämän jälkeen haastateltavilta kysyttiin, saivatko he mielestään riittävästi ohjausta ja tukea perehdytyksessä. Suurin osa koki saaneensa ihan hyvin tukea ja ohjausta, mutta monet olisivat toivoneet vieläkin enemmän. Eräs haastateltava sanoi: "Sain riittävästi ohjausta ja tukea," kun taas toinen kertoi, että "Ohjausta sai, mutta ei riittävästi ilman aktiivista oma-aloitteisuutta. Jos en kysynyt, en saanut ohjeita." Eräs haastateltava lisäsi: "Ehkä en ihan tarpeeksi. Kyllähän opastusta ja neuvontaa oli, mutta ei vain tarpeeksi." Toinen koki, että "Sain tukea, mutta enemmän aikaa olisi tarvittu ohjaukseen." Toisaalta eräs mainitsi: "Sain jonkin verran, mutta varsinaiselta perehdyttäjältä en saanut riittävästi ohjausta." Myös nuorten

työntekijöiden kohdalla tuli esiin haasteita, ja yksi totesi että "Tavallaan. Nuorille ei aina kerrota tarpeeksi perusteellisesti, mutta apua sai pyytämällä."

Tämän jälkeen kysyttiin, miten he kokivat saaneensa tarvittavat tiedot ja taidot perehdytyksen aikana. Kaikki kokivat saaneensa tarvittavat tiedot ja taidot jollain tapaa, mutta syvällisempi oppiminen jäi usein myöhemmäksi, ja oli tärkeää olla oma-aloitteinen ja kysyä työkavereilta. Eräs haastateltava kertoi: "Tiedot ja taidot kehittyivät vähitellen työn kautta, mutta perehdytyksen aikana oppi vain perusasiat, syvällisempi osaaminen jäi myöhemmäksi." Toinen puolestaan totesi: "Kyllä, sain tarvittavat tiedot ja taidot. Työkavereilta ja kollegoilta sai aina apua tarvittaessa." Kolmas haastateltava mainitsi: "Sain kaikki tarvittavat tiedot ja taidot aika hyvin kysymällä kaverilta, jonka kanssa työskentelin. Piti olla hyvin oma-aloitteinen." Eräs koki, että "Kohtalaisesti, mutta paljon on pitänyt oppia itse." Toisaalta yksi haastateltava sanoi: "Sain tarvittavat tiedot ja taidot, mutta olisin voinut itse kysyä enemmän." Toinen haastateltava puolestaan ehdotti että: "Jonkinlainen lisäohjaus olisi ollut kiva."

Viimeinen kysymys tästä teemasta koski sitä, että kokiko työntekijät perehdytyksen autta-  
neen pääsemään työyhteisöön mukaan. Suurin osa koki perehdytyksen tukevan yhteisöön mu-  
kaan pääsemistä, mutta todellinen yhteisöllisyys kehittyi ajan myötä. Eräs haastateltava to-  
tesi: "Yhteiset kahvitauot auttoivat tutustumaan muihin." Toiset mainitsivat, että yhteisöön  
pääseminen tapahtui "ajan kanssa" tai "osittain" perehdytyksen avulla. Muutama haastateltava  
koki sen vaikeaksi: "Työyhteisöön pääseminen oli vaikeaa, koska monet ovat olleet täällä pit-  
kään." Kuitenkin monet kertoivat, että "hyvä ryhmähenki" ja "työtehtävien yhteydessä tapah-  
tuva vuorovaikutus" tukivat yhteisöön pääsemistä, vaikkakin todellinen sopeutuminen tapahtui  
ajan myötä.

Toisena teemana käsiteltiin palautekeskusteluja, joiden tarkoituksena oli selvittää, kuinka  
tarpeellisina ne koettiin osana perehdytystä. Tavoitteena oli myös selvittää, tulisiko tulevaan  
perehdytysuunnitelmaan lisätä tällaisia keskusteluja. Suurin osa vastaajista koki palautekes-  
kustelut hyödyllisinä, vaikka muutama ei ollut osannut kaivata niitä mutta pitivät ideaa silti  
hyvänä. Yksi vastaajista koki palautekeskustelut tarpeettomiksi.

Useimmat kokivat, että perehdytykseen voisi sisällyttää jonkinlaisia palaute tai seurantakes-  
kusteluja. Esimerkiksi yksi vastaajista totesi: "Kyllä, ne voisivat olla hyödyllisiä", ja toinen  
mainitsi: "Olisi varmasti hyvä lisä, niissä voisi keskustella onnistumisista sekä kehitystar-  
peista." Eräs vastaaja, joka ei ollut aiemmin osannut kaivata palautekeskusteluja, totesi:  
"Joo, se voisi olla ihan hyvä lisä. En ole osannut kaivata tällaisia, mutta olisi varmasti  
hyvä." Toisaalta yksi kommentoi: "Ehkä, en kyllä itse kokenut tarpeelliseksi."

Useimmat kokivat, että perehdytykseen voisi sisällyttää palautekeskusteluja, joissa voitaisiin  
käsitellä niin onnistumisia kuin kehitystarpeita. Toinen kysymys tästä teemasta oli, kuinka

monta palautekeskustelua pitäisi sisällyttää perehdytykseen. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että palautekeskusteluja voisi olla ainakin kaksi, ensimmäisen viikon jälkeen sekä lopussa. Eräs vastaaja ehdotti: ”Palautekeskusteluita voisi olla ensimmäisen viikon jälkeen sekä lopussa, jos perehdytys kestää kuukauden.” Toiset kommentoivat: ”Ehkä kaksi, riippuu perehdytyksen kestosta”, ja ”Vaikka yksi perehdytyksen lopussa.” Jotkut ehdottivat myös lyhyempiä viikoittaisia keskusteluja ja pidemmän keskustelun pitämistä perehdytyksen lopussa, kuten eräs haastateltava kertoi: ”Voisi olla joka viikko lyhyempiä keskusteluita ja lopussa sitten vähän pidempi.”

Tässä teemassa tiedusteltiin myös, oliko perehdyttäjät ja esihenkilöt aidosti kiinnostuneita perehdyttämisen onnistumisesta. Vastaukset olivat vaihtelevia, mutta useimmat kokivat, että kiinnostus oli suurimmaksi osaksi läsnä, vaikka se saattoi vaihdella perehdyttäjän ja esihenkilön mukaan. Esimerkiksi yksi vastaaja totesi: ”Kiinnostus riippui perehdyttäjistä.” Toinen kommentoi: ”Esihenkilöiden kiinnostua oli vaihtelevaa, jotkut olivat selvästi motivoituneita, mutta ei ehkä kaikki.” Kuitenkin monet uskoivat, että perehdyttäjät olivat kiinnostuneita. Monet vastasivat että: ”Oli kiinnostuneita” ja ”Toivon ainakin, että ovat.” Eräs vastaajista puolestaan ilmaisi uskovansa, että esihenkilöt olivat kiinnostuneita: ”Kyllä mä uskon, että olivat.”

Kolmantena teemana käsiteltiin perehdytysuunnitelman kehittämistä, jonka tavoitteena oli saada työntekijöiden näkemyksiä tulevasta perehdytyksestä. Ensimmäinen kysymys tästä teemasta koski niitä tärkeimpiä asioita, jotka tulisi sisällyttää perehdytykseen sekä perehdytysuunnitelmaan. Vastauksista kävi ilmi, että työturvallisuus on keskeinen teema monille vastaajille. Esimerkiksi yksi haastateltavista totesi: ”Työturvallisuus, toimintatavat ja työkalujen käyttö”, ja toinen mainitsi: ”Työturvallisuus, on ykkönen. Sen jälkeen on hyvä käydä läpi työtehtävät, toimintatavat ja se miten asiat käytännössä toimii.” Myös yhteyshenkilöiden selkeys tuli esille, kuten eräs vastaajista totesi: ”Perehdytyksessä on tärkeää varmistaa, että uusi työntekijä tietää selkeästi, kehen ottaa yhteyttä ja ketkä ovat esihenkilöitä.” Muita tärkeäksi koettuja asioita olivat muun muassa ”selkeät perustoimintatavat, työmaan siisteys, hyvät käytöstavat, työkalujen kunnossapito ja työturvallisuus” sekä ”vastuullinen työskentely, työtehtävien jaksottaminen ja työturvallisuus.” Eräs vastaaja mainitsi myös tärkeäksi: ”Apurungon kokoamisen alusta loppuun heti alussa sekä selkeän perehdyttäjän, joka vastaa prosessista.”

Toinen kysymys tästä teemasta koski työntekijöiden näkemystä siitä, kuinka kauan perehdytyksen tulisi kestää. Vastaajat näkivät perehdytyksen keston vaihtelevan työntekijän kokemuksen mukaan. Eräs vastaaja ehdotti että: ”Aikaa voisi olla kaksi kuukautta mekaanikoille, erityisesti jos henkilö tulee suoraan koulusta, mutta kokeneemilla asentajilla riippuu kokemuksesta.” Useampi vastaaja mainitsi, että kuukausi olisi sopiva kesto, mutta kokeneemille työntekijöille riittäisi lyhyempi aika. Esimerkiksi yksi kommentoi: ”Vaihtelee vähän

työntekijän mukaan, mutta yleensä pariviikkoa tai kuukausi voisi olla sopiva. Joillekin riittää lyhyempi aika kuin toisille.” Muita ehdotuksia oli ”kolme päivää - kolme viikkoa, työntekijän lähtötasosta riippuen” ja ”kuukausi antaa hyvän perutan työnteon omaksumiselle.” Eräs vastaaja sanoi: ”Yksi tai kaksi kuukautta syvälliseen perehdytykseen.”

Tämän jälkeen kysyttiin mitä heidän mielestään tulisi käydä läpi uuden työntekijän kanssa ensimmäisenä päivänä, ensimmäisen viikon aikana sekä ensimmäisen kuukauden aikana, jotta perehdytys olisi mahdollisimman sujuva ja kattava. Alla olevassa taulukossa 2 on jaoteltu haastateltavien vastauksia.

Taulukko 2: Perehdytyksen ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko ja ensimmäinen kuukausi

Ensimmäisenä päivänä	Ensimmäisen viikon aikana	Ensimmäisen kuukauden aikana
Talon esittely, työajat ja perustoimintojen läpikäynti	Tutustua käytännön työtehtäviin ja perehdyttäjien kanssa toimimiseen.	Ensimmäisen kuukauden aikana työn hallintaa sekä vaativimpien työtehtävien opettelua.
Tutustua työympäristöön, työkaluihin, työturvallisuuteen, työaikoihin, taukoihin yms.	Ensimmäisen viikon aikana tutustua ja oppia perustehtäviä sekä tutustua talon toimintatapoihin.	Ensimmäisen kuukauden aikana opetella taitoja, jotta voi työskennellä itsenäisesti.
Työajat, perusasiat, työkalut ja työnjohdon roolit	Ekan viikon aikana käytännön harjoittelua työtehtävissä ja vuorovaikutusta kollegoiden kanssa.	Ensimmäisen kuukauden aikana opetellaan, jotta sen jälkeen pääsee tekemään itsenäistä työtä.
Käydä läpi kaikki tilat, vessat, turvallisuus asiat, suojavälineet, saada oma työkalupakki, taukopaikat, palosammuttimet, hätätilanneohjeet ja muut yleiset toimintatavat.	Ensimmäisen viikon aikana tulisi käydä omaa työtehtävää läpi ja esitellä se, kertoa lisää yleisiä toimintatapoja sekä turvallisuutta.	Ensimmäisen kuukauden aikana tulisi tehdä paljon työtä ja syventää oppimista. Opetella myös erilaisia työtehtäviä.
Ensimmäisenä päivänä tulisi käydä läpi ainakin työkalujen käyttöä, yleiset käytännöt ja tutustua ympäristöön	Ensimmäisen viikon aikana järkevintä olisi kasata apurunko alusta loppuun, jotta näkee koko prosessin ja pääsee tekemään ja oppimaan. Sekä turvallisuuskäytäntöjen opettaminen	Ensimmäisen kuukauden aikana tehdä apurunkoja

Tämän jälkeen kysyttiin heiltä, mitä tulisi tehdä eri lailla perehdytyksessä. Suurin osa haastateltavista vastasi, että perehdytykseen tulisi käyttää enemmän aikaa. Toinen tärkeä seikka, joka nousi useasti esiin, oli se, että perehdytyksen tulisi olla selkeämpää ja järjestelmällisempää. Eräs haastateltavista sanoi: ”Perehdyttäjien valinta voisi olla tarkempaa” ja toinen lisäsi: ”Tehdä ensimmäisenä yksi projekti alusta loppuun.” Myös kokeneemman työntekijän mukana kulkeminen oli esillä, kuten yksi haastateltavista sanoi: ”Perehdytyksessä voisi olla enemmän kokeneemman työntekijän mukana kulkemista. Lisäksi oppiminen pitäisi saada

järjestelmällisemmäksi.” Toiset haastateltavat ehdottivat yksinkertaista ratkaisua: ”Perehdyttäjien aikaa tulisi lisätä” sekä ”perehdyttäjille tulisi antaa enemmän ohjausta ja koulutusta.” Yhden haastateltavan mielestä: ”Perehdytys voisi olla monipuolisempaa ja siinä voisi olla useita perehdyttäjiä, jotta uudet työntekijät saisi monipuolisemman näkökulman eri työtehtäviin. On kuitenkin hyvä, jos olisi yksi pääperehdyttäjä, joka seuraa etenemistä.”

Seuraavaksi kysyttiin, mitkä asiat voisivat parantaa perehdyttämisen kokemusta. Useat vastaajat toivat esiin järjestelmällisyyden tärkeyden, kuten eräs vastaaja totesi: ”Järjestelmällisyys, perehdyttäjien motivaatio ja materiaalien tarjoaminen uuden työntekijän tueksi, voisi parantaa perehdytyskokemusta.” Toinen kommentoi: ”Selkeä rakenne perehdytyksessä, lisää tukea perehdyttäjiltä ja resurssien kohdentaminen oppimiseen.” Moni koki myös, että pidempi perehdytysaika ja kokeneiden työntekijöiden tiivis ohjaus parantaisivat kokemusta: ”Pidempi ja selkeä perehdytysaika, kokeneiden työntekijöiden tiivis ohjaus sekä monipuolinen oppiminen.” Rakentavan palautteen merkityksestä puhui eräs haastateltava: ”Rakentavan ja asiallisen palautteen antaminen negatiivisuuden välttämiseksi. Työntekijöiden osaaminen pitäisi ottaa huomioon ja perehdyttää heitä siihen, mikä on oikeasti tärkeää työtehtävissä.” Muita parannusehdotuksia olivat selkeämmät ja kattavammat perehdytysuunnitelmat, joissa valitut ja sitoutuneet perehdyttäjät sekä yhden projektin tekeminen alusta loppuun.

Vapaa sana kohtaan ei tullut paljon kommentteja. Suurimman osan mielestä perehdytys on ihan ok tasolla. Yksi haastateltavista kumminkin totesi että ”Ei ole mitään erityistä. Meille ei tule paljon uusia työntekijöitä, joten perehdytys ei ole usein ajankohtainen.” Toinen taas kertoi: ”Jälkikäteen olisin kaivannut enemmän toistoa ja tarkempaa perehdytystä.” Kolmas haastateltava kertoi, että: ”Yhden projektin seuraaminen alusta loppuun auttaa ymmärtämään työn laajemmat kokonaisuudet.” Haastateltava ehdotti että ”Perehdyttäjille voisi tarjota koulutusta ja selkeän suunnitelman, jotta perehdytyksestä tulisi yhtenäistä ja selkeää.”

#### 4.3 Teemahaastatteluiden analysointi ja johtopäätökset

Perehdytyksen nykytila paljasti, että suurin osa haastateltavista koki perehdytyksen riittämättömäksi. Haastateltavat toivat esiin, että perehdytykselle ei ole varattu tarpeeksi aikaa, mikä on johtanut siihen, että monet asiat jäivät pintapuolisiksi. Kiire ja perehdytyksen lyhyt sekä epäselvä kesto hankaloitti perehdytyksen perusteellisuutta. Monet toivoivat, että perehdytyksessä olisi ollut enemmän aikaa sekä suunnitelmallisuutta. Monet työntekijät mainitsivat, että perehdytys jäi enemmän työn ohessa tapahtuvaksi oppimiseksi, jossa syvällisempi perehtyminen jäi myöhemmäksi. Haastateltavat toivoivat myös, että perehdytys olisi ollut selkeämmin järjestelmällistä ja tarkemmin suunniteltua.

Vahvuuksina haastateltavat nostivat esiin ilmapiirin avoimuuden, jossa sai kysyä milloin vain apua ja tukea. Toisena vahvuutena oli omalta osaltaan myös työnohessa toimiminen, jossa kokeneemmat kollegat olivat apuna. Toiveena oli myös se että, saisi toimia kauemmin kokeneemman kollegan kanssa. Haasteena sen sijaan mainittiin riittämätön perehdytys, lyhyt kesto ja se, että työntekijöiden omalle vastuulle jäi paljon oppimista. Osa haastateltavista oli sitä mieltä, että he joutuivat itsenäiseen työskentelyyn liian nopeasti.

Perehdytyksen kehityskohteiksi nousivat erityisesti selkeämmän ajan asettaminen perehdytykselle, järjestelmällisempi ja tarkemmin suunniteltu perehdytys. Useimmat haastateltavista ehdottivat, että palautekeskustelut olisivat olleet hyödyllisiä osana perehdytystä, ja ne voitaisiin pitää esimerkiksi ensimmäisen viikon jälkeen sekä perehdytyksen lopussa. Toinen kehitysehdotus oli kokeneempien työntekijöiden mukana kulkeminen pidempään. Tämä voisi parantaa perehdytyksen laatua ja tehdä siitä kattavamman.

Perehdytyksen keston osalta vastaajat kokivat, että perehdytyksen pituus tulisi riippua työntekijän aikaisemmasta kokemuksesta. Uusille työntekijöille, erityisesti vastavalmistuneille kuukausi voisi olla sopiva perehdytyksen kesto. Toisaalta kokeneemmille työntekijöille perehdytys voisi olla lyhyempi, mutta silti riittävä. Erityisesti työturvallisuuden ja käytännön työtehtävien perusteellinen läpikäynti nostettiin tärkeiksi asioiksi, jotka tulisi sisällyttää ensimmäisiin päiviin ja viikkoihin.

Haastattelusta saatu aineisto toimi keskeisenä osana perehdytysuunnitelmaa laatiessa. Vastausten pohjalta tunnistettiin konkreettisia vahvuuksia, joita voidaan ylläpitää ja hyödyntää perehdytyksen peruspilarina, kuten työyhteisön tuki ja ilmapiiri. Samalla esiin nousseet haasteet, esimerkiksi perehdytyksen vaihteleva laatu, kiireen vaikutus perehdytykseen ja perehdytysuunnitelman puutteellisuus, tarjoavat selkeät kehityskohteet, joihin suunnitelmassa tullessaan vastaamaan. Vastausten perusteella painopistettä siirretään jatkossa johdonmukaisempaan ja systemaattisempaan perehdytykseen, jossa korostuvat yksilöllinen tuki, riittävä aikataulutus sekä suunnitelmallisuus.

Suunnitelmassa hyödynnetään myös työntekijöiden ideoita, kuten kokeneemman työntekijän seuraamisen lisäämistä, selkeämpää aikataulua ja yhteisten palautekeskustelujen vakinaistamista. Näin varmistetaan, että kehittämistoimet pohjautuvat osaltaan todellisiin kokemuksiin ja tarpeisiin, ja että ne palvelevat koko työyhteisöä mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti.

Perehdytysuunnitelman laatiminen oli erittäin tärkeää ja olennaista kyseiselle yritykselle X. Perehdytysuunnitelma luo selkeän ja johdonmukaisen rungon, jonka ympärille perehdytys voidaan rakentaa. Haastateltavien palautteen perusteella on selvää, että perehdytykselle tulisi varata enemmän aikaa, jotta työntekijät voisivat omaksua tarvittavat tiedot ja taidot

huolellisesti. Selvää on myös se, että he toivoivat selkeämpää ja suunnitellumpaa perehdytystä. Suunnitelmallinen ja strukturoidusti rakennettu perehdytysuunnitelma varmistaa, että perehdytys kattaa jatkossa kaikki olennaiset osa-alueet, kuten työturvallisuuden, käytännön työtehtävät ja yrityksen toimintatavat.

Perehdytysuunnitelman merkitys korostu erityisesti siinä, että se mahdollistaa työntekijöiden tasapuolisen ja tasalaatuisen perehdyttämisen rippumatta siitä, kuinka paljon aikaisempaa kokemusta heillä on. Haastatteluissa kävi ilmi, että perehdytys ei ole täysin tasalaatuista tällä hetkellä. Tämän suunnitelman avulla voidaan varmistaa, että perehdytys on jatkossa kattavaa ja sen sisältö ei jää pintapuoliseksi. Selkeästi määritellyt aikarajat ja järjestelmällinen eteneminen tekevät perehdytyksestä tehokkaampaa ja vähemmän stressaavaa sekä työntekijälle että perehdyttäjälle.

Lisäksi tuleva perehdytysuunnitelma toimii tukena esihenkilöille ja perehdyttäjille, sillä sen avulla perehdytystä voidaan seurata ja arvioida huomattavasti tarkemmin. Tämä taas mahdollistaa sen, että perehdytystä voidaan kehittää jatkuvasti työn ja organisaation tarpeiden mukaan. Kirjallinen suunnitelma selkeyttää vastuunjakoa ja varmistaa, ettei yksikään tärkeä aihealue jää huomioimatta. Yhtenäinen perehdytysuunnitelma edistää myös työntekijän sitoutumista ja työhyvinvointia, kun uusi työntekijä kokee saavansa tarvittavan tuen ja tiedon heti työsuhteen alussa. Hyvin toteutettu perehdytysuunnitelma ei ole siis pelkästään hallinnollinen työkalu, vaan konkreettinen keino parantaa työn laatua ja työyhteisön toimivuutta.

## 5 Perehdytysuunnitelma

Organisaatiolla ei ollut aiemmin käytössä kattavaa perehdytysuunnitelmaa, vaan perehdytys perustui ainoastaan yksittäiseen perehdytyslomakkeeseen. Tämän opinnäytetyön tuloksena suunnittelin ja rakensin kokonaan uuden, selkeän ja monipuolisen perehdytyksen kokonaisuuden, joka tarjoaa perehdytykselle rakenteen sekä konkreettisia työkaluja arjen tueksi.

Perehdytysuunnitelman toteutus alkoi nykytilanteen selvittämisellä sekä olemassa olevien haasteiden tunnistamisella. Työ käynnistyi suunnittelulla, minkä jälkeen edettiin aineiston keruuseen ja tutkimukseen. Tutkimustuloksista saatujen vastausten pohjalta aloin laatia runkoa uudelle perehdytysuunnitelmalle toimeksiantajan toiveiden mukaisesti.

### 5.1 Perehdytysuunnitelman suunnittelu ja laatiminen

Perehdytysuunnitelman suunnittelussa otin huomioon sekä teemahaastatteluista saadut työntekijöiden kokemukset että toimeksiantajan toiveet. Suunnitelmaa tehdessä otettiin

huomioon myös kaikki opit, joita on tullut kirjoittaessa teoriaosuutta. Suunnitteluprosessin alkuvaiheessa kartoitettiin, mitkä osa-alueet perehdytyksessä vaativat kehittämistä ja missä kohdin oli jo toimivia käytäntöjä. Haastatteluiden ja johtopäätösten avulla nousi esiin erityisesti toiveet selkeämmästä rakenteesta, aikataulutuksesta ja perehdytyksen yhtenäistämisestä.

Perehdytysuunnitelman (kuvio 6) laatiminen eteni vaiheittain. Aluksi hahmoteltiin suunnitelman rakennetta ja määritettiin, mitä asioita uuden työntekijän tulisi tietää ensimmäisten viikkojen aikana. Sen jälkeen jaoteltiin sisältö eri teemoihin, kuten organisaation esittely, työpaikan käytännöt, työympäristön esittely, turvallisuus ja niin edelleen.

Suunnitelmassa pyrittiin selkeyteen, johdonmukaisuuteen ja siihen että sisältö on helposti sovellettavissa eri osastoilla. Lisäksi huomioitiin perehdytyksen seuranta ja palaute, jotta perehdytysprosessia voidaan jatkossa arvioida ja kehittää systemaattisesti.

Perehdytysuunnitelman laadin Excel-muotoon, jossa sisältö on jaoteltu eri välilehdille. Tämä mahdollistaa selkeän rakenteen ja helpottaa suunnitelman muokkaamista eri tilanteisiin. Yksi välilehdistä on nimeltään yleiset asiat (kuviot 6-8), joissa on luettelemiani asioita ja paljon muuta. Tämä on sellainen, jossa on tietoa, jota jokainen uusi työntekijä tulee tarvitsemaan ainakin jollakin mittapuulla. Toinen välilehti on tarkoitettu tarkemaan viikkokohtaisen perehdytyksen suunnitteluun mekaanikoille. Täällä on lueteltuna viikkokohtaisesti perehdytettävät asiat selkeästi. Kolmas välilehdistä (Kuvio 9) on varattu perehdytyksen seurannalle, johon on merkitty ajankohdat kahdelle palautekeskustelulle, jotka pidetään perehdytyksen aikana. Näiden keskusteluiden tarkoituksena on varmistaa, että perehdytys etenee suunnitellusti ja että se tukee uuden työntekijän oppimisprosessia. Näissä keskusteluissa uusi työntekijä pystyy myös kertomaan mahdolliset haasteet, joita on kohdannut tai jos tarvitsee kertausta johonkin asiaan.

Lisäksi suunniteltiin perehdytykseen palautelomake, joka täytetään perehdytyksen päätyttyä. Lomakkeen avulla kerätään tietoa siitä, miten uusi työntekijä koki perehdytyksen sisällön, rakenteen ja hyödyn. Lomakkeessa kysytään myös mahdollisia haasteista ja kehittämisen kohteita. Tämä palaute toimii tärkeänä työkaluna perehdytyksen arvioinnissa ja kehittämisessä tulevaisuudessa.

Laadintatyössä käytettiin hyväksi paljon jo olemassa olevia perehdytysmateriaaleja, sillä ne olivat hyviä ja kattavia. Näin saatiin aikaan perusrakenne, jota voidaan räätälöidä eri toimipisteiden tai työtehtävien mukaan, mutta joka samalla tarjoaa kaikille aloittaville työntekijöille tasalaatuisen perehdytyksen lähtökohdan.

## 5.2 Perehdytys suunnitelman esittely

Perehdytys suunnitelman ensimmäinen osa "yleiset asiat" (kuvio 6-8) toimii johdantona uuden työntekijän perehdytykseen. Tämän osion tavoitteena on tarjota kattava kokonaiskuva jokaiselle uudelle työntekijälle organisaatiosta, sen toimintatavoista ja työympäristöstä. Kaikki suunnitelman osa-alueet on ajoitettu toteutettaviksi jo ensimmäisenä työpäivänä, mikä tukee tehokasta ja yhtenäistä aloitusta työyhteisössä.

Ensimmäisenä käsitellään organisaation taustaa, arvoja ja rakennetta, työpaikan käytännön sääntöjä sekä työympäristöön tutustumista. Lisäksi perehdytään työturvallisuuteen ja riskienhallintaan. Jokaiselle kokonaisuudelle on nimetty tukimateriaaleja, jotka tukevat tiedon siirtymistä ja muistamista.

Perehdytys suunnitelma		Perehdytettävä:		
Yleiset asiat		Perehdyttäjät:		
Toimenpide	Ajankohta	Vastuhenkilö	Aineisto	Kuittaus
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Johto</li> <li>- Organisaatio</li> <li>- Visio, toiminta-ajatus ja strategia</li> <li>- Arvot</li> <li>- Historia</li> <li>- Merkittävimmät asiakkaat ja yhteistyökumppanit</li> </ul>	Ensimmäinen päivä			
<b>Työpaikan käytännöt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työajat</li> <li>- tauot</li> <li>- työpaikkasäännöt</li> <li>- vaatteet</li> <li>- toimintatavat</li> <li>- toimintapolitiikka</li> </ul>	Ensimmäinen päivä			
<b>Työympäristön esittely</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimistot</li> <li>- taukotilat</li> <li>- pukuhuoneet</li> <li>- työtilat / hallit</li> <li>- vierailu kaikissa toimipisteissä</li> <li>- parkkipaikat</li> </ul>	Ensimmäinen päivä			
<b>Turvallisuusohjeet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- työturvallisuus</li> <li>- turvallisuussuunnitelma</li> <li>- vakuutukset</li> <li>- suojavarusteet</li> <li>- hätäpoistumistiet + kokoontumispaikat</li> <li>- paloturvallisuus</li> <li>- ensiapuohjeet</li> <li>- työtapatueman sattuessa</li> </ul>	Ensimmäinen päivä			

Kuvio 6: Perehdytys suunnitelma, yleiset asiat osa 1

Tässä käsitellään myös luottamuksellisia ja hallinnollisia aihealueita, kuten tietosuojaa ja salsapitoa, työterveyshuoltoa, poissaolo- ja palkkakäytäntöjä sekä ympäristövastuullisuutta.

Lopuksi esitellään tärkeimmät yhteystiedot, jotka helpottavat uuden työntekijän arkea ja asiointia.

<b>Perehdytysuunnitelma</b>				
<b>Yleiset asiat</b>				
<b>Toimenpide</b>	<b>Ajankohta</b>	<b>Vastuuhenkilö</b>	<b>Aineisto</b>	<b>Kuittaus</b>
<b>Tietosuoja ja salassapito</b> - tietosuojakäytännöt - salassapitosopimukset - salasana	Ensimmäinen päivä			
<b>Työterveyshuolto ja työsuojelu</b> - käytännöt - missä sijaitsee yms.	Ensimmäinen päivä			
<b>Poissaolot</b> - sairauspoissaolot - muut poissaolot	Ensimmäinen päivä			
<b>Palkka ja edut</b> - henkilöstöhallinto - palkkakäytännöt - palkkalisät - bonukset - Vuosilomat - e-passi - muut edut	Ensimmäinen päivä			
<b>Laatu- ja ympäristöasiat</b> - laatu- ja ympäristöasioiden merkitys - yrityksen laatu- ja ympäristöpolitiikka - toimintajärjestelmä - työ- ja ympäristöohjeet - Jätteiden lajittelu	Ensimmäinen päivä			
<b>Yhteystiedot</b> - tärkeät yhteystiedot - viestintä kanavat	Ensimmäinen päivä			

Kuvio 7: Perehdytysuunnitelma, yleiset asiat osa 2

Välilehti toimii selkeänä runkona perehdytykselle, ja sen avulla voidaan varmistaa, että kaikki oleellinen tieto välittyy systemaattisesti ja yhdenmukaisesti kaikille uusille työntekijöille. Suunnitelma on lisäksi helposti muunneltavissa ja päivitettävissä tarpeen mukaan, esimerkiksi eri osastojen tai roolien vaatimusten mukaisesti. Perehdytyksen tueksi on myös koottu useita organisaatiokohtaisia dokumentteja, joiden avulla syvennetään perehdytystä eri osa-alueilla, materiaaleihin on myös helppo palata tarvittaessa. Kuvioissa 6 ja 7 näkyy tarkemmin toimenpiteiden jäsentely, aikataulutus ja aineiston sijoittelu.

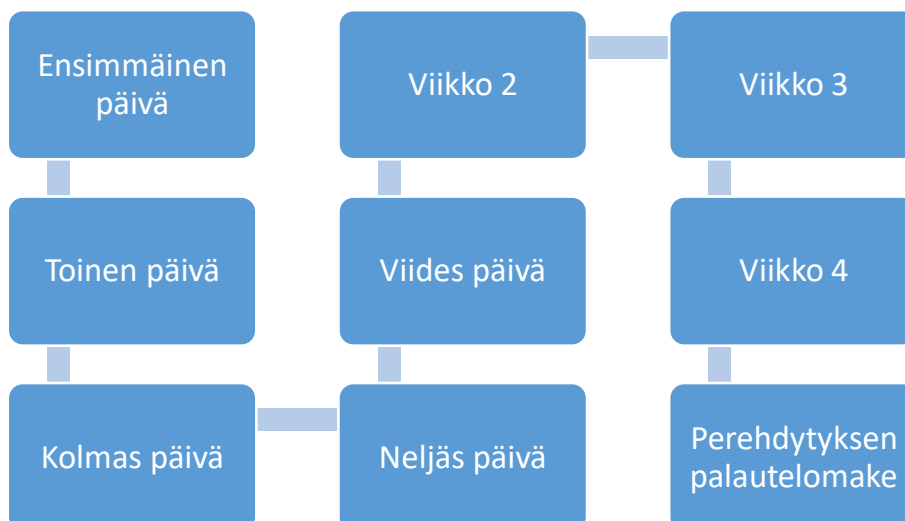
Perehdytyksen edetessä siirrytään tehtäväkohtaiseen sisältöön. Tämän osion tavoitteena on syventää uuden työntekijän ymmärrystä omasta työroolistaan, vastuualueistaan sekä organisaation toimintatavoista käytännössä. Tehtäväkohtainen perehdytys sisältää muun muassa oman työn tavoitteet ja merkityksen, työvälineiden ja järjestelmien käytön, työturvallisuusohjeet sekä oman tiimin ja esihenkilöiden tutustumisen.

Perehdytysuunnitelma	Perehdytettävä:			
Yleiset asiat	Perehdyttäjät:			
Toimenpide	Ajankohta	Vastuhenkilö	Aineisto	Kuittaus
<b>Tehtäväkohtainen</b>				
<b>Työntekijän rooli, tehtävät ja vastuu</b> - työtehtävät, työohjeet - vastuualueet - tavoitteet - merkitys ja laatu				
<b>Työvälineiden käyttö</b> - tietokone, puhelin jne - muut koneet ja laitteet				
<b>Järjestelmien käyttö</b> - sovellukset ja järjestelmät - salasana - prosessit				
<b>Työturvallisuus</b> - oman työn turvallisuusohjeet				
<b>Työyhteisöön tutustuminen</b> - omat esihenkilöt ja työkaverit				

Kuvio 8: Perehdytysuunnitelma, yleiset asiat osa 3

Yllä oleva taulukko tarjoaa selkeän rakenteen perehdytyksen suunnitteluun, toteutukseen ja seurattavuuteen. Mukana tässäkin on ajankohta, vastuutahot, käytettävät aineistot sekä mahdollisuus kirjata kuittaukset. Rakente on helposti muokattavissa eri työtehtävien ja roolien tarpeisiin, mikä tukee yhtenäisyyttä, mutta mahdollistaa samalla joustavan soveltamisen.

Toisena välilehtenä on yksityiskohtaisempi viikkokohtainen perehdytysuunnitelma, joka on suunnattu erityisesti mekaniikoille. Tämä suunnitelma muodostaa toisen välilehden ja toimii konkreettisenä työkaluna sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle. Suunnitelma rakentuu aikajanaksi, jossa perehdytyksen sisältö on jaoteltu päivittäisiin ja viikoittaisiin osakokonaisuuksiin neljän ensimmäisen työviikon ajalle.



### Kuvio 9: Yksityiskohtaisemman suunnitelman eteneminen

Suunnitelma alkaa ensimmäisenä työpäivän yleisellä orientaatiolla ja etenee vaiheittain kohti itsenäistä työskentelyä. Ensimmäinen perehdytyspäivä keskittyy yleisen osion kohtiin, esitellään työpaikan käytännöt, säännöt ja turvallisuusohjeet. Ensimmäisten viikkojen aikana työntekijä perehtyy ohjatusti työtehtäviin, välineisiin ja tarvittaviin järjestelmiin. Työtä tehdään aluksi kokeneemman työntekijän kanssa, ja tavoitteena on hahmottaa työn kokonaisuus sekä oppia sen keskeiset käytännöt. Perehdytyksessä käydään myös asiakastyön ja dokumentoinnin periaatteita, yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa sekä työn laatua.

Perehdytyksen edetessä vastuu työtehtävistä kasvaa vähitellen. Työntekijä siirtyy kohti itsenäistä työskentelyä, ja samalla arvioidaan sekä hänen osaamistaan että mahdollisia lisätuen tarpeita. Perehdytyksen lopussa käydään yhteenvetokeskustelu, jossa arvioidaan perehtymisen onnistumista, tunnistetaan jatkokehittämisen tarpeet ja sovitaan tarvittavasta tuesta työn jatkuessa. Perehdytyksen loppuessa uusi työntekijä täyttää myös palautelomakkeen perehdytyksestä.

Kolmantena välilehtenä on seuranta (Kuvio 8). Perehdytyksen tärkeä osa on työntekijän kehityksen seuranta, joka toteutetaan säännöllisillä keskusteluilla. Perehdytys suunnitelmassa on määritelty kolme keskeistä seurantapistettä, ensimmäisen viikon jälkeen, neljännen viikon jälkeen sekä ennen koeajan päättymistä tai perehdytyksen loppuessa.

SEURANTA			
Keskustelut	Aikataulu	Missä mennään, mikä hyvin, missä kehitettävää	Kuittaus
Ensimmäisen viikon jälkeen	Esim. 1.4 klo 13-13.20	<a href="#">Palauttekeskustelu, apukysymyksiä.docx</a>	
Neljännen viikon jälkeen	Esim. 29.4. klo 12-12.20	<a href="#">Palauttekeskustelu, apukysymyksiä.docx</a>	
Ennen koeajan päättymistä / Perehdytyksen loppuessa	Esim. 27.5. klo 9-9.20	<a href="#">Perehdytyksen loppu palautelomake.docx</a>	

### Kuvio 10: Perehdytys suunnitelma, seuranta

Ensimmäinen keskustelu käydään noin viikon kuluttua työn aloittamisesta. Tämän tarkoituksena on tarkastella ensivaikutelmia, tukea työntekijää alkuvaiheen kysymyksissä ja varmistaa, että perehdytys on lähtenyt sujuvasti käyntiin.

Toinen seurantakeskustelu käydään noin neljän viikon jälkeen. Tässä vaiheessa arvioidaan, miten perehdytys on edennyt, mitä asioita työntekijä hallitsee hyvin ja missä tarvitaan vielä lisätukea tai ohjausta.

Viimeinen keskustelu pidetään ennen koeajan päättymistä tai perehdytyksen loputtua. Tällöin käydään läpi koko perehdytyksen kokonaisuus, arvioidaan tavoitteiden saavuttamista ja kar-  
toitetaan jatkokehittämistarpeita. Tällöin perehdytettävä saa myös perehdytyksen palautelo-  
makkeen täytettäväksi itselleen. Olen myös laatinut kysymys/aihe listaa keskusteluihin, jotta  
ne olisivat mahdollisimman helposti pidettävissä. Tämä myös selkeyttää ja auttaa keskustelun  
ylläpitoa. Keskustelut ja niiden ajankohdat kirjataan ylös, sekä kuitataan kun keskustelut on  
pidetty. Näin pysytään kartalla missä mennään.

## 6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdytysuunnitelma, joka tukee uuden työntekijän su-  
juvaa aloitusta ja auttaa organisaatiota toteuttamaan perehdytys järjestelmällisesti, selkeästi  
ja laadukkaasti. Työn taustalla oli tarve perehdytysuunnitelmaan, joka yhtenäistää perehdy-  
tyksen käytäntöjä, tarjoaa selkeän rungon sekä konkreettisia työkaluja perehdytyksen tueksi.  
Organisaatiolla oli aikaisemmin käytössään vain perehdytyslomake.

Teoriaosuuden lisäksi työssä hyödynnettiin teemahaastatteluja, joiden avulla saatiin arvo-  
kasta tietoa perehdytyksen nykytilasta ja kehittämistarpeista. Haastattelujen sekä teoria-  
osuuden pohjalta suunniteltiin ja laadittiin perehdytysuunnitelma, seurantakeskusteluihin  
tarkoitettu lomake apukysymyksineen sekä palautelomake, jolla voidaan kerätä palautetta  
uusilta työntekijöiltä perehdytyksen onnistumisesta.

Työn lopputuotoksena syntyi käytännönläheinen ja monipuolinen perehdytyspaketti, joka pal-  
velee sekä perehdyttäjiä että perehdytettäviä. Suunnitelman ja lomakkeiden avulla perehdy-  
tys voidaan toteuttaa suunnitelmallisesti, työntekijän tarpeet huomioiden ja työyhteisöön  
kiinnittymistä tukien. Työ tarjoaa organisaatiolle konkreettisen mahdollisuuden kehittää pe-  
rehdytysprosessiaan. Tuotokset varmistavat, että jokainen uusi työntekijä saa tasalaatuisen ja  
riittävän tuen työn alkuvaiheessa. Samalla suunnitelma toimii perehdyttäjän muistilistana ja  
ohjaa asioita, jotka saattaisivat jäädä muuten kiireessä huomioimatta.

Perehdytysuunnitelman laatiminen osoittautui ajankohtaiseksi ja tarpeelliseksi kehittämisto-  
menpiteeksi yritykselle X. Haastatteluiden perusteella nousi vahvasti esiin, että perehdytys-  
prosessia ei aiemmin oltu toteutettu riittävän suunnitelmallisesti, minkä seurauksena esimer-  
kiksi työntekijöiden kokemukset perehdytyksestä vaihtelivat. Perehdytys perustui aikaisem-  
min pitkälti yksittäiseen perehdytyslomakkeeseen ja perehdyttäjän henkilökohtaiseen tulkin-  
taan, jolloin vastuunjako, aikataulut ja dokumentointi jäivät epäselviksi. Tämän seurauk-  
sena nousi vahvasti esille tarve suunnitelmalliselle, yhtenäiselle, selkeälle ja joustavalle suun-  
nitelmalle, joka tukee sekä organisaation tavoitteita että uusien työntekijöiden sujuvaa ja  
turvallista aloitusta.

Haastatteluissa nousi esille myös, että perehdytykseen varattu aika koettiin osittain liian lyhyeksi. Osa työntekijöistä piti perehdytystä vajaisena, ja erityisesti kiire sekä puutteellinen suunnittelu vaikeutti perehdytysprosessia. Oppiminen jäi useasti työntekijän omalle vastuulle, ja syvällisempi ymmärrys tehtävistä rakentui vasta käytännön kautta myöhemmin työn ohessa. Toiveena oli myös nimetä pääperehdyttäjä, joka seuraa ja tukee uutta työntekijää koko perehdytyksen ajan, vaikka olisikin muita perehdyttäjiä.

Työntekijät toivoivat selkeämpää kokonaisuutta, jossa perehdytys olisi paremmin suunniteltu, vaiheistettu ja aikaa olisi riittävästi perusasioiden omaksumiseen. Lisäksi on huomioitava, että perehdytys on yhdenmukainen, joka tukee oppimista ja varmistaa, että jokainen saa samat lähtökohdat riippumatta siitä, kuka perehdytyksen toteuttaa. Tämä vahvistaa sen, että perehdytyksen kehittäminen ei ole vain tekninen tai hallinnollinen parannus, vaan keskeinen osa työntekijän hyvinvointia, oppimista ja sujuvaa työhön kiinnittymistä.

Kaiken kaikkiaan perehdytysuunnitelman laatiminen osoittautui merkittäväksi askeleeksi kohti johdonmukaisempaa ja tavoitteellisempaa perehdytystä. Suunnitelmallisuuden lisääminen, vastuiden selkeyttäminen ja riittävän ajan varaaminen perehdytykselle tukevat uusien työntekijöiden oppimista kuin koko organisaation toiminnan sujuvuutta. Perehdytyksen kehittäminen näyttäytyikin jatkossa tärkeänä osana organisaation arkea, ei pelkästään irrallisena käytännön ratkaisuna.

Alla oleva taulukko 3 vielä tiivistää ne keskeiset elementit, jotka perehdytysuunnitelmassa tulisi huomioida erityisesti niissä organisaatioissa, joissa perehdytyskäytännöt ovat vasta alkutekijöissään tai puutteellisia. Alla oleva (taulukko 3) siis kiteyttää ne elementit, jotka uuden perehdytysuunnitelman tulisi sisältää, jotta se toimii tehokkaasti.

Taulukko 3: Perehdytysuunnitelman keskeiset huomioon otettavat asiat

Ominaisuus	Kuvaus	Toimenpiteet/Hyödyt
<b>Seuranta</b>	Jatkuva perehdytyksen etenemisen tarkkailu ja palautteen keruu käyttäen esimerkiksi seurantakeskusteluita ja lomakkeita.	Mahdollistaa kehityksen mittaamisen, tunnistaa varhaiset puutteet ja antaa mahdollisuuden korjaaviin toimenpiteisiin jo alkuvaiheessa.
<b>Muokattavuus</b>	Suunnitelman joustava rakenne, joka on helppo räätälöidä vastaamaan organisaatioiden tarpeita	Parantaa suunnitelman sovellettavuutta ja takaa sen, että se pysyy käytännössä toimivana

<b>Järjestelmällisyys</b>	Selkeä, vaiheittain etenevä rakenne, joka on suunniteltu tukemaan ja ohjaamaan sekä perehdytettäviä että perehdyttäjiä johdonmukaisesti.	Helpottaa prosessin omaksumista ja yhdenmukaistaa perehdytyksen toteutusta. Tämä myös vähentää stressiä ja selkeyttää vastuunjakoa.
<b>Sopeutuminen työyhteisöön</b>	Toimenpiteet ja välineet, jotka tukevat uuden työntekijän nopeaa integroitumista ja yhteisöllisyyden rakentamista jo varhaisessa vaiheessa.	Edistää sitoutumista ja parantaa työyhteisön ilmapiiriä jo varhaisessa vaiheessa, mikä on ratkaisevan tärkeää organisaatioiden yhteisenäisen kulttuurin rakentamisessa.
<b>Päivittäminen</b>	Suunnitelman ja liitettyjen työkalujen säännöllinen tarkistaminen ja päivittäminen vastamaan organisaation muuttuvia tarpeita ja toimintaympäristöä.	Varmistaa, että perehdytysuunnitelma pysyy ajantasaisena ja käytännössä toimivana. Tärkeää reagoida mahdollisiin muutoksiin nopeasti, sillä tämä tukee jatkuvaa kehitystä ja pitää suunnitelman toimivana.

Tämä (taulukko 3) visualisoi ne keskeiset osa-alueet, joihin tulee panostaa, jotta uusi perehdytysuunnitelma toimii tehokkaana työkaluna kaikissa organisaatioissa. Näin muodostuu selkeä malli, jossa lähtökohtana on muun muassa jatkuva seuranta, joustava muokattavuus, systemaattinen eteneminen, työyhteisöön integroitumisen tukeminen sekä suunnitelman säännöllinen päivitys. Suunnitelma on elävä työkalu, joka mukautuu organisaation tarpeisiin ja tukee sen kehittymistä.

## 7 Pohdinta

Opinnäytetyötä kirjoittaessa olen oppinut valtavasti perehdytyksestä ja sen merkityksestä. Olen erityisesti ymmärtänyt, kuinka keskeinen rooli hyvin suunnitellulla ja toteutetulla perehdytyksellä on työntekijän sopeutumisessa, työssä onnistumisessa ja työhyvinvoinnin tukemisessa. Olen myös ymmärtänyt kuinka, tärkeää on, että uusi työntekijä saa alusta asti selkeää, johdonmukaista ja tavoitteellista ohjausta. Lisäksi perehdytys vaikuttaa suoraan organisaation tehokkuuteen, työn laatuun ja henkilöstön sitoutumiseen. Perehdytys ei ole vain hallinnollinen velvollisuus, vaan keskeinen osa organisaation laatutyötä ja työnantajakuvan rakentamista.

Opinnäytetyön tekeminen on syventänyt ammatillista osaamistani ja kehittänyt taitojani sekä tiedonhankinnassa että suunnittelutyössä. Olen oppinut jäsentämään laajoja kokonaisuuksia ja tuomaan esiin olennaisia asioita selkeästi ja käytännönläheisesti. Tämä on ollut myös osaltaan todella haastavaa. Työskentely perehdytysuunnitelman parissa on vahvistanut käsitystäni siitä, miten tärkeää on yhdistää teoria ja käytäntö. Suunnitelman tulee perustua tutkituun tietoon, mutta on sen samalla oltava realistinen ja helposti käytettävissä arjen tilanteissa.

Opinnäytetyön toteuttaminen ei ollut pelkästään ruusuilla tanssimista, vaan myös prosessina opettavainen. Matkan varrella kohtasin esimerkiksi ajankäytön haasteita ja tietynlaista epävarmuutta siitä, täyttääkö työni sille asetetut tavoitteet. Näistä haasteista selviäminen kasvatti osaltaan itseluottamusta sekä kehitti projektihallintataitojani. Yhteistyö organisaation kanssa sujui hyvin, ja sain palautetta sekä vahvistusta siitä, miten työlläni on todellista hyötyä työelämässä.

Perehdytysuunnitelma, jonka laadin opinnäytetyön yhteydessä, toimii konkreettisena työkaluna organisaatiolle uusien työntekijöiden ohjaamiseen. Se tarjoaa rakenteen ja selkeyttä perehdytykseen sekä helpottaa perehdyttäjän työtä. Mielestäni suunnitelma on erityisen arvokas kiireisissä työympäristöissä, joissa tietynlainen järjestelmällisyys saattaa helposti unohtua. Uskon, että selkeä ja yhtenäinen perehdytys lisää työntekijöiden tyytyväisyyttä ja sitoutumista, mikä taas heijastuu positiivisesti koko työyhteisöön.

Tulevaisuuden kehittämiskohteita voisi olla esimerkiksi sähköisten perehdytysmateriaalien laajentaminen. Digitaalinen materiaali mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattoman perehdyttämisen ja toimii tukena työn arjessa myös perehdytyksen jälkeen. Erityisesti videoiden, lyhyiden ohjeistavien klippien ja interaktiivisten oppimissisältöjen hyödyntäminen voisi lisätä sitoutumista ja ymmärrystä.

Toisena kehittämiskohteena voisi olla perehdytyksen vaikutusten arviointi työntekijän näkökulmasta. Jatkuva arviointi auttaa tunnistamaan kuinka hyvin perehdytysuunnitelma tukee uuden työntekijän soputumista, oppimista ja itseluottamuksen rakentumista. Tätä varten on luotu palautelomake, jonka avulla uusilta työntekijöiltä kerätään kokemuksia perehdytyksen laadusta ja kehitysehdotuksia. Näin perehdytysuunnitelmaa voidaan päivittää joustavasti vastaamaan muuttuvia tarpeita.

Vaikutusten arviointia olisi kuitenkin hyödyllistä laajentaa myös pidemmälle aikavälille. Esimerkiksi kolmen tai kuuden kuukauden kuluttua työn aloittamisesta voitaisiin kartoittaa, miten perehdytyksessä saadut tiedot ja taidot ovat siirtyneet käytännön työtehtäviin. Samalla voitaisiin tunnistaa mahdollisia osaamisaukkoja ja tarjota lisätukea tai täydennyskoulutusta tarpeen mukaan. Tämä auttaisi kehittämään perehdytystä entistä kokonaisvaltaisemmaksi ja jatkuvammaksi prosessiksi, joka tukee työntekijän kasvua myös perehdytyksen päätyttyä.

Kolmas kehittämiskohde liittyy kokeneemman työntekijän mukana seuraamiseen, joka on jo osittain käytössä organisaatiossa. Tätä käytäntöä voitaisiin kehittää edelleen esimerkiksi mentorintimalliksi, jossa uusi työntekijä saa tuekseen nimetyn päävastuullisen perehdyttäjän. Vaikka perehdytykseen osallistuisikin useita henkilöitä, yksi nimetty pääperehdyttäjä seuraisi kokonaisuutta ja uuden työntekijän edistymistä läpi perehdytysjakson. Käytäntö voisi sisältää säännöllisiä tapaamisia, oppimistavoitteiden asettamista ja välipalautteita. Tavoitteena olisi jatkaa uuden työntekijän tukemista pidemmälle perehdytyksen alkuvaiheen jälkeen ja varmistaa, että osaaminen kehittyy systemaattisesti. Näin nykyinen hyvä käytäntö saisi lisää rakennetta ja jatkuvuutta, mikä tukisi uuden työntekijän sopeutumista ja työyhteisöön kiinnittymistä entistä tehokkaammin.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on ollut palkitseva ja opettavainen. Olen saanut mahdollisuuden soveltaa oppimaani käytäntöön ja tuottaa materiaalia, jolla on konkreettista arvoa työelämässä. Työn tekeminen on osaltaan vahvistanut ammatillista osaamistani ja lisännyt kiinnostustani kehittämistyöhön myös tulevaisuudessa.

## Lähteet:

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Viitattu 31.3.2025. <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuo-jelua/>
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Tampere: Vastapaino.
- Airila, A. 2022. Palveluala ja työkyky: tutkittua tietoa ja keinoja työn kuormituksen hallintaan kaupan alalle sekä majoitus- ja ravitsemusalalle. E-kirja. Helsinki: Keskinäinen työeläkevaakuutus-yhtiö Varma.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.
- Eklund, A. 2023. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. E-kirja. 3. painos. Espoo: Birk Impact.
- Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. Hyvä työterveys ja työturvallisuus on yrityksen etu. Viitattu 26.3.2025. [https://osha.europa.eu/fi/themes/good-osh-is-good-for-business?utm\\_source=chatgpt.com](https://osha.europa.eu/fi/themes/good-osh-is-good-for-business?utm_source=chatgpt.com)
- Hakala, J. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC: menetelmäopas opinnäytteen tekijälle. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. 2. painos. Helsinki: Gaudeamus.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. painos. Helsinki: Edita.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-instituutti.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja (7. painos). Helsinki: Kauppakamari.
- Joki, M. 2024. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 8. painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Juhila, K. 2021. Laadullisen tutkimuksen käsikirja: Teemoittelu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodologia/kvaliteetti/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/>
- Keskinen, S. 2005. Alaistaito: luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Helsinki: Kunnallisan alan kehittämiskeskus.

- Kapp, K. M. 2012. The gamification of learning and instruction: game-based methods and strategies for training and education. Pfeiffer. <https://www.amazon.com/Gamification-Learning-Instruction-Strategies-Education/dp/1118096347?asin=1118096347&revisionId=&format=4&depth=1>
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Kupias, P & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. E-kirja.
- Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Luukka, P. 2024. Tulevaisuuskyvykäs organisaatio. E-kirja. Helsinki: Alma Talent.
- Pajula, A. 2021. Työhön perehdytys verkossa: Mitä on digiperehdytys? Viitattu 9.4.2025. <https://www.mediamaisteri.com/blog/työntekijän-perehdytys-verkossa-mitä-on-digiperehdytys>
- Pellinen, J. 2019. Digiperehdytys: ohjeita sähköisen perehdytyksen toteuttamiseen. Viitattu 9.4.2025. [https://www.vuolearning.com/fi/blog/sahkoinen-perehdytys?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.vuolearning.com/fi/blog/sahkoinen-perehdytys?utm_source=chatgpt.com)
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.
- Ristikangas, M. 2019. Valmentava mentorointi. E-kirja. Kauppakamari.
- Savonia-artikkeli. 2022. Hiljaisen tiedon jakamisen merkitys työelämässä. Savonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.04.2022. <https://www.savonia.fi/artikkelit/savonia-artikkeli-hiljaisen-tiedon-jakamisen-merkitys-tyoelamassa/>
- Surakka, T. 2009. Hyvä työpaikka hoitoalalla: näin haetaan ja sitoutetaan osaajia. Helsinki: Tammi.
- Surakka, T. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.
- Surakka, T. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. E-kirja. Tampere: Taurus Media.
- Sutela, H. Pärnänen, A & Keyriläinen, M. 2019. Digiajan työelämä: työolotutkimuksen tuloksia 1977-2018. Helsinki: Tilastokeskus.

Työturvallisuuskeskus. Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 26.3.2025. [https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvoitteet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/?utm\\_source=chatgpt.com](https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvoitteet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/?utm_source=chatgpt.com)

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita.

Vuori, J. 2021. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja: Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/>

Kuviot:

Kuvio 1: Digitaalisen ja perinteisen perehdytyksen eroavaisuudet

Kuvio 2: Perehdytysprosessin vaiheet

Kuvio 3: Perehdytys suunnitelman suunnittelussa huomioon otettavat näkökulmat

Kuvio 4: 70-20-10 malli

Kuvio 5: Haastatteluaineiston analyysin vaiheet

Kuvio 6: Perehdytys suunnitelma, yleiset asia osa 1

Kuvio 7: Perehdytys suunnitelma, yleiset osio osa 2

Kuvio 8: Perehdytys suunnitelma, yleiset osio osa 3

Kuvio 9: Yksityiskohtaisemman suunnitelman eteneminen

Kuvio 10: Perehdytys suunnitelma, seuranta

Taulukot:

Taulukko 1: Perehdytyksen vahvuudet, haasteet, kehityskohteet sekä puutteet

Taulukko 2: Perehdytyksen ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko ja ensimmäinen kuukausi

Taulukko 3: Perehdytys suunnitelman keskeiset huomioon otettavat asiat