

Perehdyttämisen onnistuminen Palmiassa

Case: Helsingin kaupungin Palmia -liikelaitos

Pia Signell

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2010



Tekijä tai tekijät Pia Signell	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi Metra 09
Raportin nimi Perehdyttämisen onnistuminen Palmiassa Case: Helsingin kaupungin Palmia -liikelaitos	Sivu- ja liitesivumäärä 44 + 17
Opettajat tai ohjaajat Timo Taival ja Pirjo Saaranen	
<p>Opinnäytetyössä lukija pääsee tutustumaan tutkimuksen kohteena olevaan yritykseen, sen perehdytyksen nykytilaan sekä tutkimuksen tarpeeseen. Opinnäytetyö on tehty kvantitatiivisena tutkimuksena, jossa uusille työntekijöille on lähetetty kysely perehdytyksen onnistumisesta.</p> <p>Teoriaosuudessa on pohdittu laaja-alaisesti työntekijän ja esimiehen oikeuksista ja velvollisuuksista perehdytykseen, sekä siihen liittyvistä ongelmista. Lisäksi on pohdittu oppimista yksilötasolla sekä perehdyttämisen ja osaamisen johtamista. Nämä ovat tärkeimmät avaintekijät perehdyttämisprosessissa.</p> <p>Tutkimuksen tavoite on ollut selvittää perehdytyksen nykyiset ongelmat ja puutteet yrityksessä. Lisäksi on haluttu tehdä yritykselle uusi perehdytysmalli, jossa jokaisella uudella työntekijällä on oikeus saada samanarvoinen perehdytys ja työnopastus työsuhteen alussa.</p> <p>Tuotoksen perusteella saadaan seuraavat kehittämistavoitteet: Luodaan yhtenäinen ja toimiva perehdytysmalli ja -materiaali jokaiseen työkohteeseen. Esimiehille tehdään omat perehdytystilaisuudet. Esimiesten koulutuspäivien sisältöön lisätään perehdyttäminen. Perehdytyksen seuranta tulee olemaan jatkuvaa ja kehittävää. Seuranta tehdään kehityskeskustelujen yhteydessä, jonka jälkeen tehdään analyysit. Tieto viedään johtoryhmään, joka tekee mahdolliset korjaavat toimenpiteet perehdytyksen parantamiseksi.</p>	
Asiasanat Perehdyttäminen, työnopastus, osaamisen johtaminen, maahanmuuttajat	

Human Resources

<p>Authors Pia Signell</p>	<p>Group or year of entry Metra 09</p>
<p>The title of thesis Successful orientation in Palmia Case: The Helsinki City Service Centre, Palmia</p>	<p>Number of pages and appendices 44 + 17</p>
<p>Supervisor(s) Timo Taival and Pirjo Saaranen</p>	
<p>This thesis familiarizes the reader with an investigation of the company and the current state and research needs of the company's orientation. This thesis was based on quantitative methods. In this study a survey concerning the success of the orientation was conducted among new employees.</p> <p>The goal of the thesis was to find out the current problems and needs of orientation in the company. The thesis also deals with learning at an individual level as well as training and knowledge management, because they are the most important key factors in orientation. It is also desired to make new type of orientation in which each new employee is to the same value orientation and guidance at the beginning of the employment relationship.</p> <p>The output of the study shows the following development goals: There should be a common and functional orientation model and -materials at every job site. Orientation for superiors should be arranged separately and it should be included in the program of the superiors' training sessions.</p> <p>The follow-up of the orientation will be continuous and instructive. It will be carried out in connection with the development discussions, followed by an analysis. Information will be given to the management group, which makes possible corrective measures needed to improve the orientation.</p>	
<p>Key words Orientation, occupational guidance, knowledge management, immigrants</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen valinta.....	2
1.2	Tutkimuksen tausta.....	2
1.3	Tutkimuksen tarkoitus.....	3
1.4	Tutkimusongelma.....	3
1.5	Peittomatriisi	4
1.6	Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet	4
2	Perehdyttäminen.....	6
2.1	Perehdyttämisen tavoite ja hyödyt	8
2.2	Hyvä perehdyttäjä.....	10
2.3	Hyvän perehdytyksen sisältö.....	10
2.4	Esimiehen vastuu perehdyttämisessä.....	12
2.5	Ulkomaalaistaustaisen perehdyttäminen	14
2.6	Hyvä perehdyttämismateriaali.....	15
2.7	Perehdyttämisen seuranta- ja arviointikeskustelut	16
2.8	Työnopastus.....	16
2.9	Perehdyttäminen ja osaamisen johtaminen sekä oppiminen yksilötasolla.....	19
2.10	Perehdyttämisen ja työnopastuksen ongelmat	22
3	Tutkimuksen suunnittelu.....	24
3.1	Yrityksen kuvaus	24
3.2	Perehdytys Palmiassa	25
3.3	Tutkimuksen tarve	27
3.4	Tutkimuksen suunnittelu.....	28
3.5	Tutkimuksen tavoite ja kohderyhmä	28
3.6	Tutkimuksen tuotos	29
4	Tutkimuksen toteutus ja tulokset.....	30
4.1	Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen	30
4.2	Taustamuuttujien esittely.....	31
4.3	Asema yksikössä, työsuhteen laatu ja kesto	31
4.4	Perehdytyksen onnistuminen henkilöstöpalvelussa.....	33

4.5	Perehdytyksen onnistuminen työkohteessa	34
4.6	Avoimet vastaukset	38
5	Pohdinta	39
5.1	Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus.....	39
5.2	Johtopäätökset	40
5.3	Kehittämisehdotukset.....	41
	Lähteet.....	43
	Liitteet.....	45
	Liite 1. Rekrytoinnin perehdytyskortti.....	45
	Liite 2. Palmian yhteinen perehdytyskortti	46
	Liite 3. Kyselylomake.....	48
	Liite 4. Saatekirje	53
	Liite 5. Arvontapöytäkirja	54
	Liite 6. Aihealueen tärkeys, osa 1	55
	Liite 7. Aihealueen tärkeys, osa 2	56
	Liite 8. Avoimet vastaukset.....	58

1 Johdanto

Organisaatioiden on nykyään panostettava uusiin työntekijöihinsä yhä enemmän ja enemmän. Perehdytys ja työnopastus ovat tärkeimpiä asioita tulokkaan näkökulmasta, joten on tärkeää, että ne tulevat hoidetuiksi oikea aikaisesti ja sisällöltään oikein.

Ammattitaitoisten ja koulutettujen työntekijöiden rekrytointi on koko ajan haasteellisempaa. Hyvien työntekijöiden sitouttaminen yritykseen on hankalampaa kuin aikaisemmin. Kilpailevien yritysten tarjonta saattaa helposti houkutella heidät vaihtamaan työnantajaa ja hakeutumaan näiden palvelukseen.

Hyvin perehdytetty ja vastaanotettu työntekijä motivoituu työhönsä ja haluaa sitoutua yritykseen. Hän tuntee olevansa tervetullut ja kuuluvansa työyhteisöön. Yhä enenevässä määrin palkataan maahanmuuttajataustaisia ja heidän perehdyttämisensä tuo lisähaasteita yrityksille.

Perehdytys kuuluu henkilöstöjohtamiseen, mutta se ei ole yksistään henkilöstöpalvelun tehtävä, vaan kaikki yksiköt on saatava ymmärtämään sen tärkeys ja velvollisuudet sen onnistumiselle. Yksiköt voivat yhdessä tehdä perehdyttämisestä yrityksen kilpailuvaltin. Uudet työntekijät viestittävät eteenpäin miten heidät on otettu vastaan yrityksessä, ja viestin ollessa positiivista, tämä tuo lisäarvoa yritykselle. Jos palaute on negatiivista, yrityksen on hankalampi saada rekrytoitua hyvin koulutettuja ja ammattitaitoisia työntekijöitä. ”Puskaradio” toimii yllättävän hyvin työelämässä.

Perehdytyksen vastuu ei ole yksipuolista, kuten usein mielletään. Osavastuu on myös uudella työntekijällä työnsä ja uusien asioiden oppimisen suhteen. Hänen velvollisuutensa on suorittaa työnsä huolellisesti esimiehen antamien määräysten ja ohjeiden mukaan. Työntekijän on vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa häneltä kohtuudella vaadittavan menettelyn kanssa ja joka voisi tuottaa vahinkoa työnantajalle. Uuden työntekijän tulee sopeutua yrityksen toimintatapoihin ja kertoa esimiehelle mahdolliset kehittämisideat.

1.1 Tutkimuksen valinta

Tutkimuksen tekijä työskentelee Helsingin kaupungin Palmia -liikelaitoksessa rekrytoijana ja ennen rekrytoijaksi siirtymistä hän työskenteli samassa yrityksessä henkilöstöasiantuntijana. Rekrytoinnin lisäksi hänen työtehtäviinsä kuuluu myös työsuhdeasioiden perehdyttäminen kaikille uusille työntekijöille. Rekrytointi- ja perehdytysprosessien kehittäminen on jatkuvaa ja niihin tulee panostaa tulevaisuudessa enemmän.

Aiheen valinta opinnäytetyöhön tuli työnantajan toivomuksesta tehdä tutkimus perehdytyksen onnistumisesta ja hänen omasta kiinnostuksestaan hyvään perehdytykseen. Siinä tulokas otetaan huomioon ja hän saa kaiken mahdollisen tiedon ja tuen. Työnantaja halusi selvittää perehdytyksen nykytila ja tehdä kehittämistoimenpiteet onnistuneelle perehdytykselle.

1.2 Tutkimuksen tausta

Aikaisempi tutkimus perehdytyksen onnistumisesta Palmia-liikelaitoksessa on tehty marraskuussa 2008. Tutkimus sisälsi kaksi tutkimuskohdetta, jotka olivat perehdytykset työsuhdeasioihin henkilöstöpalvelussa, sekä työkohteen toimintatapoihin ja työtehtäviin.

Vuoden 2008 tutkimuksen tekijöinä oli kaksi korkeakouluharjoittelijaa, jotka tekivät myös Tulokasoppaan henkilöstöpalvelun työsuhdeasioiden perehdyttämiseen. Tulokasopas sisältää Palmian esittelyn, työsuhdeasiat (työsopimus, palkkaus, työ- ja lepoajat, lomien, sairauslomien, työtapaaturmien, työsuojelu ja -turvallisuus, tietoturva), työhyvinvoinnin, henkilöstöedut, koulutuksen, viestinnän, aloite- ja yhteistoiminnan, sekä tasa-arvon. Tutkimusta ei ole analysoitu eikä sen perusteella ole tehty kehittämistoimenpiteitä. Perehdytyksen onnistumisen seurannasta on tarkoitus tehdä jatkuvaa.

Kyselyihin on päädytty siitä syystä, että nähtäisiin kokevatko uudet työntekijät itsensä tervetulleiksi Palmiaan ja kattaako perehdytys kaiken tarpeellisen. Palmian toimialat huomioon ottaen kilpailu hyvistä, osaavista ja ammattitaitoisista työntekijöistä on kovaa. Tämän lisäksi heidät tulee saada sitoutumaan Palmian toimintatapoihin ja sen arvoihin.

Kesällä 2007 henkilöstöpalvelut aloitti uusien työntekijöiden perehdytyksen työsuhdeasioihin. Aikaisemmin esimiehien tai palveluohjaajien menetit työkohteissa olivat hyvin erilaisia. Tästä syystä työsuhdeasioihin perehdyttäminen saattoi jäädä hyvinkin puutteelliseksi tai jopa kokonaan tekemättä. Työkohteisiin ja työtehtäviin perehdyttäminen on myös hyvin kirjavaa.

1.3 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää nykyistä perehdyttämisjärjestelmää toimivammaksi. Työsuhdeasioihin perehdyttämisen tulisi tapahtua joko ennen työsuhteen alkua, tai sen ensimmäisenä päivänä. Tämä ei kaikkien uusien työntekijöiden kohdalla ole onnistunut, koska perehdyttäminen eri yksiköissä on hyvin erilaista. Tieto uuden työntekijän rekrytoinnista henkilöstöpalveluun tulee pahimmassa tapauksessa vasta silloin kun uusi työntekijä on jo aloittanut työsuhteen. Tarkoituksena on saada työntekijöitä palkkaavat esimiehet ymmärtämään työsuhdeasioiden, työkohteeseen perehdyttämisen ja työnopastuksen tärkeys.

1.4 Tutkimusongelma

Opinnäytetyö on tutkimustyyppinen työ, jossa tutkitaan kaikkien uusien työntekijöiden perehdytysprosessin onnistumista. Pääongelmana on selvittää uusien työntekijöiden tyytyväisyyttä työsuhdeasioiden ja työkohteen toimintatapoihin perehdyttämisestä. Aluongelmia ovat:

- Onko työntekijä perehdytetty ennen työsuhteen alkamista työsuhdeasioihin?
- Onko perehdytys ollut tarpeeksi laaja ja onko asiat ymmärretty oikein?
- Onko perehdytysmateriaalista ollut hyötyä?
- Onko työtehtäviin perehdytetty ja onko työnopastus ollut riittävää?
- Onko työkohteen toimintatapoihin perehdytetty ja onko se ollut riittävää?

1.5 Peittomatriisi

Alaongelma	Teoreettinen viitekehys	Haastattelukysymykset	Tulokset
1. Onko työntekijä perehdytetty ennen työsuhteen alkamista työsuhdeasioihin?	2.2, 2.3, 2.7, 2.10	5	Taulukko 5
2. Onko perehdytys työsuhdeasioihin ollut tarpeeksi laaja ja onko asiat ymmärretty oikein?	2.2, 2.3, 2.5, 2.7, 2.10	6, 7	Taulukko 6 ja 7
3. Onko perehdytysmateriaalista ollut hyötyä?	2.4, 2.6	8	Taulukko 8
4. Onko työtehtäviin perehdytetty ja onko työnopastus ollut riittävää?	2.1, 2.2, 2.3, 2.7, 2.8, 2.9, 2.10	9, 12	Taulukko 9 ja 12
5. Onko työkohteen toimintatapoihin perehdytetty ja onko se ollut riittävää?	2.1, 2.2, 2.3, 2.7, 2.9, 2.10	10, 12	Taulukko 10 ja 12

1.6 Opinnäytetyön rakenne ja keskeiset käsitteet

Ensimmäisenä on johdanto opinnäytetyöhön. Tämän jälkeen tulee tutkimuksen valinta, tausta, tarkoitus ja rajaus sekä työn rakenne.

Toisessa luvussa on viitekehysnä perehdytyksen teoria, johon on käytetty apuna aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja opinnäytetyön tekijän omia ajatuksia. Luku sisältää tärkeimmät käsitteet perehdytyksestä ja tavat niiden toteuttamiseksi, oppimisen vaikutuksen yksilötasolla, sekä osaamisen johtamisen. Tämä on tärkeä osa uusien työntekijöiden perehdytystä ja työnopastusta.

Kolmannessa luvussa on kuvaus Palmia-liikelaitoksesta ja sen perehdytyksen nykytilasta. Lisäksi tässä luvussa esitellään tutkimuksen suunnittelun vaiheet ja tarpeet, sekä tutkimuksen tavoite ja tuotos.

Neljännessä luvussa on tutkimuksen, eli kyselyn, toteutus ja tulokset. Näistä on tehty taulukot, sekä analysoitu avoimet vastaukset. Henkilöstöpalvelun ja työkohteen perehdytyksiin on tehty omat kyselyt, joten tulokset on käsitelty itsenäisinä.

Viides luku on pohdintaa, jossa tutkimuksen perusteella on vedetty johtopäätökset. Näiden perusteella on tehty toteuttamiskelpoiset kehittämissuositukset.

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat hyvä perehdyttäminen ja työnopastus. Nämä ovat opinnäytetyön tärkeimmät osiot ja ne on teoriaosuudessa linkitetty yhteen yksilötason oppimisen, sekä osaamisen johtamisen kanssa.

Teoreettisen tarkastelun ja tutkimustulosten avulla on pohdittu perehdytyksen ja työnopastuksen onnistumista Palmia-liikelaitoksessa. Näiden perusteella on luotu toteuttamiskelpoiset kehittämistoimenpiteet.

2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen miellettiin aikaisemmin niin, että sen on työnopastamista. Laajempaa perehdyttämistä yritykseen ja työyhteisöön tutustumista ei pidetty niin tärkeinä syystä, että työympäristöt eivät olleet kovin monimutkaisia ja myöhemmin siksi, että laajempaa yhteyttä ei työn suorittamiseksi tarvittu. Organisaatiot ja työtehtävät ovat monimutkaisuutuneet, josta johtuen laajempi perehdyttäminen on tullut yhä tärkeämmäksi. Työnopastaminen yksinään ei enää riitä, vaan sitä on laajennettava perehdyttämiseen. Työntekijän on nykyään ymmärrettävä laajemmin miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. Perehdyttäminen on tullut monimuotoisemmaksi ja laajemmaksi. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Työvoimapulan tai uhkaavan työvoimapulan aikana yleinen mielenkiinto suuntautuu siihen, miten työvoima on mahdollisimman hyvin käytössä. Kyse ei ole pelkästään nuorista työntekijöistä vaan myös vanhempien työntekijöiden osaamisen varmistamisesta muuttuvissa tilanteissa. Jos huolehditaan hyvin siitä, että kuusikymppinen oppii uudet taidot, hänen eläkkeelle jäämisensä siirtyy myöhemmäksi jopa useita vuosia. Valokeilaan tulevat myös ulkomaalaistaustaiset työntekijät, vajaakuntoiset ja muut työmarkkinoiden ulkopuolella olevat. Helsingissä on tällä hetkellä yhtä paljon maahanmuuttajia kuin vuosisata sitten ja helsinkiläisistä joka kymmenes puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia. Erityisesti siivous- ja hoitoalalla on jo ennakkoluulottomasti etsitty työntekijöitä rajoittumatta Suomen kansalaisuuteen tai olemassa olevaan suomen kielen taitoon. Jos tätä potentiaalia ei ota huomioon, jää merkittävä osa työmarkkinoilla paikkaansa etsivistä työntekijöistä ja osaajista hyödyntämättä. Miten varmistetaan se, että kaikkien näiden ryhmien työpanos saadaan mahdollisimman laajasti käyttöön työelämässä? (Kupias & Peltola 2009, 15.)

”Uuden taloon tulevan esimiehen tai asiantuntijasta esimieheksi siirtyvän perehdyttäminen vaatii laajemman perehdyttämisohjelman kuin muille organisaation tasoille tulevan. Sen lisäksi, että perehdytettävälle on tuotava esiin ne sidosryhmät, joiden kanssa yritys ja esimies tulevat toimimaan, niin esimieheksi tuleva on myös tutustuttava rooliinsa esimiehenä. Esimiesasemaan tulevalle on selvitettävä esimiestyön toimintaympäristö sekä hänen vastuunsa ja valtansa suhteessa alaisiinsa ja muuhun organisaatioon.” (Österberg 2009, 103.)

Österberg (2009, 103) on kuvaillut asiat, jotka uudelle esimiehelle on kerrottava yrityksen käytännöstä ja esimiehen roolista:

- päätöksenteossa
- viestinnässä
- rekrytoinneissa
- perehdyttämisessä
- kehityskeskusteluissa
- suunnittelu- ja budjetoititoimissa
- henkilöstön kehittämistavoissa ja periaatteissa.

Hyvä perehdyttäminen ja opastus edellyttävät suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Seuranta ja arviointi kuuluvat suunnitelmaan. Suunnittelu sisältää myös perehdyttäjien ja opastajien koulutuksen ja tarvittavan aineiston. Apuna voi käyttää yrityksen toimintaan liittyvää aineistoa ja esitteitä, alan työsuojeluoppaita ja muuta aiheeseen liittyvää aineistoa. Hyvän perehdyttämis- ja opastussuunnitelman laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Työturvallisuuskeskus 2009).

Työturvallisuuskeskuksen mukaan perehdyttämisen ja työnopastuksen järjestäminen edellyttää muun muassa:

- vastuuhenkilöiden nimeämistä
- perehdyttäjien ja työnopastajien koulutusta tehtävään
- tarvittavan aineiston kokoamista
- suunnitelman laatimista
- työyhteisön koulutusta tai valmennusta siten, että kaikki tietävät oman osuutensa perehdyttämisprosessissa
- avointa keskustelua työyhteisössä ja suunnitelmien jatkuvaa kehittämistä ja tarkistamista.

Perehdyttämisen ja opastuksen kehittäminen edellyttää, että niiden tärkeys ymmärretään. Perehdyttämisyjärjestelmää tulee ylläpitää vaikka varsinaisen henkilöstön vaihtuvuus olisi vähäistä. Sijaisten, lomittajien, vuokratyöntekijöiden ja ulkoisten palveluiden toimittajien käytön lisääntyminen työpaikoilla aiheuttaa perehdyttämisen ja opastusjärjestelmiin jatkuvasti uusia vaatimuksia. Näistä vastuussa olevat tarvitsevat jatkuvaa koulutusta ja valmennusta. (Työturvallisuuskeskus 2009).

2.1 Perehdyttämisen tavoite ja hyödyt

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uutta työntekijää pääsemään mahdollisimman nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon. Uusi työntekijä pääsee organisaation ja työyhteisön jäseneksi ja tuntee itsenä tervetulleeksi uuteen organisaatioon. Kokonaisvaltainen yrityksen perehdyttämisyjärjestelmä sisältää myös tiedottamisen ennen työn aloittamista, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen ja työnopastuksen. (Viitala 2009, 189.)

Perusteellisella perehdytyksellä uusi työntekijä oppii työtehtävänsä nopeammin ja oikein. Virheet vähenevät ja työnantaja säästää ajan, joka menee niiden korjaamiseen. Lisäksi uusi työntekijä ei jatkuvasti keskeytä toisia työntekijöitä kysyäkseen tehtävistään, toimintatavoista tms. Uudelle työntekijälle tulee turvallinen olo, kun hän on saanut perinpohjaisen opastuksen. Turvallisuusriskit vähenevät, kun työturvallisuusasiat on kerrottu perehdyttävälle hyvin. (Österberg 2009, 101.) Uusien työntekijöiden tapaturma- ja onnettomuusriski on vanhoja suurempi. He eivät tunne riittävän hyvin uuden työpaikan riskitekijöitä, vaikka olisivatkin ammattitaitoisia. Tämän vuoksi työturvallisuusasiat ovat keskeinen asia perehdytyksessä. (Kangas & Hämäläinen 2008, 4.)

Perehdyttämällä varmistetaan osaltaan, että yrityksellä on työtehtäviinsä motivoitunut toimintakykyinen ja laadukas henkilöstö, joka viihtyy työssään ja yrityksen palveluksessa mahdollisimman pitkään. Yrityksen menestyshän on sen työntekijöiden varassa. Työntekijä, joka hoitaa työnsä laadukkaasti ja asiakaslähtöisesti on yrityksen ”valttikortti”. Vaikka tuote olisi kuinka hyvä, se ei pelasta taitamatonta yhteistyötä. Henkilöstö on yrityksen kriittisin menestystekijä, joten sen hankintaan ja kehittämiseen on panostettava. (Jylhä, Paasio & Strömmer 1998, 147.)

Perehdyttämisen tarkoitus on antaa työntekijälle työtä ja työpaikkaa koskevat perustiedot sekä yrityksen liikeideasta, että toimintatavoista. Perehdyttäminen antaa vahvan perustan yhteistyölle ja helpottaa uusien työtehtävien omaksumista. Sen avulla saadaan uusi työntekijä asennoitumaan työhön ja työyhteisöön myönteisesti. Sen tarkoitus on luoda hyvä yhteistyö uuden työntekijän ja esimiehen, sekä työtovereiden välille. Se lyhentää työtehtävien oppimiseen kuluvaan aikaa ja poistaa henkistä epävarmuutta, myös oppiminen tehostuu. Lisäksi se vähentää virheitä, työtapaturmia ja turvallisuusriskejä sekä muita työstä johtuvia haittoja, jotka voivat aiheutua työympäristön ja sen vaarojen huonosta tuntemisesta. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2, 4.)

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 14 §, työntekijälle annettava opetus ja ohjaus.)

Hyvä perehdyttäminen vähentää henkilöstön poissaoloja ja vaihtuvuutta. Yritys säästää kustannuksissa, koska huono laatu virheineen tulee kalliiksi. Hyvä laatu taas ei maksa mitään. Jos perehdyttäminen ja työnopastus on hoidettu huonosti, niistä seuraa virheitä ja sekaannuksia sekä tapaturmia. Niiden korjaaminen ja hoitaminen lisää kustannuksia, poissaoloja ja henkilöstön vaihtuvuutta.

Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Mielikuva yrityksestä esimerkiksi harjoittelijoiden ja työssäoppijoiden kertomusten kautta heijastuu tuleviin työnhakijoihin. Positiiviset mielikuvat auttavat yritystä saamaan henkilökuntaa. Negatiiviset mielikuvat taas vähentävät työnhakijoiden määrää avoimiin työtehtäviin.

2.2 Hyvä perehdyttäjä

Perehdyttäjän pitää olla kokenut, ammattitaitoinen ja hänen pitää tuntea yrityksen toimintatavat sekä organisaatio. Perehdyttäjiä voi olla useampia ja myös koko työyhteisö voi osallistua perehdyttämiseen. Hyvä perehdyttäjä on kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Hänen tulee olla myös motivoitunut perehdyttäjän rooliin.

Uudelle työntekijälle luodaan kokonaiskuva perehdytyksestä ja jaksotetaan se siten, ettei informaatiota tule liikaa yhdellä kertaa. Hänellä pitää olla kyky kuunnella ja keskustella. Perehdyttäjälle tulee antaa mahdollisuus oman toiminnan arviointiin ja asioiden tarkasteluun eri näkökulmista. Vuorovaikutus ja yhteistoiminta tekevät perehdytyksestä hyvän ja palautteen antamisen mahdolliseksi sekä luovat tulokkaalle aktiivisen roolin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196.)

Perehdyttäjän tulee tuntea työturvallisuuslaki ja työsuojelunormisto. Työsuojeluasioihin perehdyttämisen suunnittelussa ja toteutuksessa tulee käyttää hyväksi työsuojeluhenkilöstön, kuten työsuojelupäällikön, -valtuutetun tai -parin asiantuntemusta. Hänen tulee tuntea työlainsäädäntö ja yrityksen noudattamat työehtosopimukset.

2.3 Hyvän perehdytyksen sisältö

Perehdyttämisellä on tarkoitus saada uudet työntekijät mahdollisimman pian osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä sekä omaksumaan uudet työtehtävänsä. Perehdyttämistä tarvitsevat niin uudet, kuin myös työntekijät, jotka vaihtavat tehtäviään yrityksen sisällä. Hyvä perehdyttäminen vie aikaa, mutta mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti, sitä nopeammin siitä hyötyvät kaikki ja perehdytykseen käytetty aika tulee moni verroin takaisin. (Österberg 2009, 101.)

Perehdyttäminen alkaa valittujen henkilöiden kohdalla jo valintamenettelyvaiheessa. Perehdyttäminen toimii sekä valittujen, että kaikkien valintamenettelyyn osallistuneiden kohdalla samalla myös yrityskuvamarkkinointina; hakijoille annetaan tietoa yrityksestä ja työstä. Tehtävään tulon jälkeen tapahtuvassa perehdyttämisessä tulija tutustutetaan organisaation tavoitteisiin ja toimintatapaan, ulkoiseen toimintakenttään ja tulevaisuuden näkymiin. Työyhteisön jäseniin tutustuttaminen, tiloihin ja järjestelmiin sekä työyhteisön käytäntöihin perehdyttäminen ovat seuraavan tason asioita. Ytimen muodostaa itse työtehtävä, johon liittyen on selvitettävä muun muassa menetelmät, koneet ja järjestelmät, materiaali- ja informaatiovirrat, häiriöiden korjaaminen sekä työturvallisuus. Yksi perehdyttämisen tärkeä osa-alue on perehdyttää uusi työntekijä työsuhdetta määrittäviin periaatteisiin ja sääntöihin, joita ovat muuten muassa:

- palkkausperusteet ja palkanmaksupäivä sekä palkanmaksuun liittyvät rutiinit
- työajat ja aikataulut, poissaolosäännökset ym. normisto
- vastuut ja seuraamukset sääntöjen laiminlyönneistä
- tietoturva-asiat
- ruokailu- ja taukotilat sekä sosiaalilat
- työterveyshuolto, työsuhde-edut ja virkistystilat. (Viitala 2009, 190.)

Perehdyttämisen sisällön kokonaiskuvan pitää olla riittävä ja sen on oltava oikea-aikaista ja konkreettista. Yrityksen organisaatio, tausta, arvot ja missio ovat perehdytyksen ensimmäisen vaiheen tärkeimpiä asioita. Jotta tulokas saadaan sitoutettua yritykseen, näiden asioiden tulee olla hänen tiedossaan jo työsuhteen alkaessa.

Hyvä perehdyttäminen ja opastus edellyttävät suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Seuranta ja arviointi kuuluvat suunnitelmaan. Suunnittelu sisältää myös perehdyttäjien ja opastajien koulutuksen ja tarvittavan aineiston. Apuna voi käyttää yrityksen toimintaan liittyvää aineistoa ja esitteitä, alan työsuojeluoppaita ja muuta aiheeseen liittyvää aineistoa. Hyvän perehdyttämis- ja opastussuunnitelman laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Työturvallisuuskeskus 2009).

Perehdyttäminen työtehtäviin ja -välineisiin, sekä työkohteen toimintatapoihin on aloitettava jo ensimmäisenä työpäivänä. Uusi työntekijä tulee ottaa vastaan avoimesti, jotta hän tuntee itsensä tervetulleeksi. Hänelle kerrotaan miten työkohteessa toimitaan työaikojen ja -taukojen suhteen. Tämä on tärkeää varsinkin eri etnisistä ryhmistä tulevien

työntekijöiden osalta väärinymmärrysten välttämiseksi. Työtehtävien sisältö ja kohteen tilat, sekä henkilökunta esitellään. Esimies vastaa perehdyttämisen toteutuksesta ja hänen tulee olla ottamassa vastaan uusi työntekijä. Näin hän luo hyvän vaikutelman. Uudelle työntekijälle tulee tunne, että häntä on odotettu ja hän on tervetullut työyhteisöön.

Perehdytyksen laajuus riippuu uuden työntekijän työsuhteen kestosta. Harjoittelijoille, kesätyöntekijöille ja muille lyhyissä työsuhteissa oleville työntekijöille riittää perehdytys työn kannalta kaikkein olennaisimpaan. Lisäksi perehdytyksen laajuuteen vaikuttaa oleellisesti henkilön tuleva tehtävä, osaaminen, työkokemus ja ikä. (Österberg 2009, 102.)

2.4 Esimiehen vastuu perehdyttämisessä

Vaikka esimies delegoisi osan perehdyttämisestä muille, on hänen roolinsa tärkeä perehdytyksessä. Oikeudenmukainen esimies, joka kohtelee kaikkia työntekijöitä tasavertaisesti, tulee olemaan uuden työntekijän tuki. Oikeudenmukainen esimies pystyy jakamaan palkkiot ja tehtävät oikeudenmukaisesti. Jotta organisaatio olisi yhdenvertainen, päätöksenteon ja kohtelun on oltava avointa, tasapuolista ja sen on koskettava koko työyhteisöä. (TJS-opintokeskus 2010, 2.)

Esimiehen on vastattava toimivista, työprosesseja kuvaavista, ajantasaisista ja työtehtäviin ohjaavista oppaista. Oppaat tulevat auttamaan sekä perehdyttäjää, että perehtyvää työntekijää ja niistä on löydettävä ajantasaiset, usein tarvittavat osoitteet ja puhelinnumerot, sekä työsuhteeseen liittyvät tiedot. Lisäksi oppaissa on kerrottava myös työn merkitys organisaatiolle ja organisaation pääasialliset tehtävät. Esimiehen on huolehdittava oppaiden säännöllisestä päivittämisestä. (TJS-opintokeskus 2010, 3.)

Kun työntekijä on palkattu määräaikaiseen työsuhteeseen, esimiehen on kerrottava avoimesti koko työyhteisölle työn keston aika, työn sisältö ja jatkotoiveet. Hänen on huolehdittava siitä, että perehdytys on kunnossa ja työn vaatimukset ovat kohtuulliset. Työyhteisön kannalta on tärkeää, että esimies myös perustelee muulle henkilöstölle uuden työntekijän tarpeen. Hänen tulee avoimesti kertoa muutoksista, jotka johtivat uuden työntekijän palkkaamiseen ja tulevat vaikuttamaan käytäntöihin tai

toimintaympäristöön. Jos uusi työntekijä on palkattu siksi, että varaudutaan tuleviin eläkkeelle siirtymisiin, myös tämä tulee kertoa avoimesti. (TJS-opintokeskus 2010, 2-3.)

Esimies vastaa siitä, että työpaikalla on selkeästi sovitut säännöt ja toimintatavat siitä, kuka perehdyttää, mihin asioihin, milloin ja miten paljon kunkin työaika varataan perehdyttämiseen. Organisaatiossa kannattaa nimetä tukihenkilö perehdytettävien kysymyksiä varten. Tukihenkilölle varataan työaika kysymyksiin vastaamista varten. Ketään ei kuitenkaan vapauteta uuden työntekijän tukivastuusta.

Työturvallisuuslaki vaatii, että työntekijät opastetaan turvalliseen ja ergonomiseen työhön ja työtapoihin ja tapaturmien ennaltaehkäisyyn. Esimies huolehtii, että perehtyjän kanssa käydään läpi ja kerrataan turvallisuusohjeet tulipalon ja muiden poikkeustilanteiden varalta. Esimies varmistaa, että tilapäinen tai uusi työntekijä noudattaa opastettuja työtapoja ja käyttää tarvittavia suojavälineitä. Valvontavastuu ja oikeudellinen vastuu työsuojeluasioista on aina johdolla ja esimiehillä. Työsuojelupäälliköllä on työturvallisuusvastuuta ainoastaan siinä tapauksessa, jos hän toimii työsuojelupäällikön viran lisäksi esimiesasemassa.

Työyhteisössä ennakoidaan työrytmejä ja työmäärän vaihteluita yhteisissä palaverissa. Esimies huolehtii siitä, että uudet työntekijät oppivat ympäristöystävälliset ja taloudellisesti järkevät toimintatavat. Näitä ovat esimerkiksi paperin ja muiden tarvikkeiden järkevä käyttö ja kierrätys, energian tehokas käyttö, tietokoneiden sulkeminen käytön tauottua, jätehuolto ja liikkumiskäytännöt.

Esimies varmistaa, että uusi tai tilapäinen työntekijä on oppinut työstä suoriutumiseen tarvittavat asiat ja että hänen työtään ohjaavat samat säännöt kuin muitakin. Hän seuraa työtehtävien suorittamista ja keskustele asiasta työyhteisön kokouksessa. Uudella tai tilapäisellä työntekijällä on lain ja työehtosopimuksen mukaiset oikeudet ja velvoitteet. Tämä koskee päivittäistä työaika, palkkaa, työpistettä, työkalujen käyttöä, työterveyshuoltoa, lomaoikeuksia, velvoitetta hoitaa työ asianmukaisesti ja osallistua työpaikan yhteisiin kokouksiin.

Esimies seuraa säännöllisin välein perehdyttämiskäytäntöjä ja perehdyttämisen dokumentointia. Hän seuraa sekä vakinaisen henkilökunnan että uusien tai tilapäisten työntekijöiden työajan käyttöä ja perehdyttämässä esiin nousseita ongelmia. Nämä ongelmat kertovat usein organisaation heikoista kohdista eli antavat kehittämistyölle kohteita. Seurannan tuloksista keskustellaan ja perehdyttämistä arvioidaan henkilöstön kokouksissa. (TJS-opintokeskus 2010, 3.)

2.5 Ulkomaalaistaustaisen perehdyttäminen

Perehdytyksessä on otettava huomioon kielen vaikutus, kulttuurierot, uskonto, sekä työturvallisuus ja -suojelu. Näitä ohjeita on käytävä läpi monta kertaa. Etenkin erilaisten laitteiden toimintaan, sekä tuotantoprosesseihin ja huolto-ohjeiden ymmärtäminen on varmistettava riittävästi, jotta vältetään työtaturmilta. Onnistunut perehdytys työsuhteen alussa säästää monelta vaivalta myöhemmin ja palvelee myös myönteistä monikulttuuristumista. (Vartiainen-Ora 2007, 61.)

Ulkomaalaistaustaiset tulee perehdyttää tarkasti työaikojen noudattamisen tärkeyden, koeajan ja irtisanomisen suhteen. Heille on selvitettävä yksityiskohtaisesti työaikojen alkamis- ja päättymisajankohdat, sekä tauot. Poissaoloista ilmoittaminen, miten se tehdään, sekä seuraukset luvattomista poissaoloista ovat ensisijaisen tärkeitä, samoin palkanmaksuun liittyvät asiat ja muut yksikkökohtaiset käytännöt.

”Maahanmuuttajataustaisia perehdyttävän olisikin hyvin tärkeää opetella astumaan mielikuvissaan oman kulttuurinsa ulkopuolelle ja tarkastella tapahtumia ulkoa päin. Näin on helpompaa tunnistaa arkipäivän sääntöjä, jotka ovat kulttuurin sisällä olevalle itsensänselvyyksiä, mutta voivat olla muualta tulevalle vieraita.” (Vartiainen-Ora 2007, 61.)

”Ulkopuolisuuden kokemuksensa ansiosta maahanmuuttajataustaisen perehdyttäjänä saattaa parhaiten onnistua henkilö, joka on itse elänyt ja tehnyt työtä muuallakin kuin Suomessa. Työpaikalla jo olevien muualta muuttaneiden osaamista kannattaa siis tässäkin käyttää hyödyksi!” (Vartiainen-Ora 2007, 61.)

Maahanmuuttajataustaisten perehdytykseen on hyvä tehdä oma perehdytysuunnitelma, jota sovelletaan kunkin tulijan kielitaidon ja kulttuurintuntemuksen mukaan. Perehdyttämissuunnitelmassa tulee ottaa huomioon ainakin yleiset kulttuurierot ja niiden vaikutus työhön, esimerkiksi aikakäsitykset sekä työturvallisuus ja -työsuojelu työpaikalla. Lisäksi mainitaan hyväksyttävät poissaolon syyt ja erot, sekä huomioidaan mahdolliset kielivaikkeudet. (Vartiainen-Ora 2007, 62.)

Ulkomaalaisen työntekijän perehdyttämiseksi tulee noudattaa seuraavia toimintaohjeita:

- perehdytä huolellisesti työhön, työmenetelmiin ja työturvallisuuteen
- opeta ammattisanasto suomeksi toistamalla ja näyttämällä
- käytä erilaisia apuvälineitä
- anna palautetta selkeästi ja rauhallisesti
- varmista, että opastettava on ymmärtänyt asian
- valitse opastettavalle työpaikalta ”kummi”, jonka puoleen opastettava voi kääntyä ongelmatilanteissa
- mikäli työpaikalla on saman maan kansalaisia, hyödynnä heitä opastuksessa
- ole ystävällinen ja kannusta, sekä luo turvallinen oppimistilanne opastettavalle.

Työnjohtajina toimivien esimiesten tulisi varmistaa säännöllisesti, että maahanmuuttajat tekevät töitä sujuvasti ja turvallisesti. Mikäli ongelmia esiintyy, niihin on puututtava välittömästi. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

2.6 Hyvä perehdyttämismateriaali

Perehdyttämiseen suunniteltu ja toteutettu tietomateriaali kannattaa yleensä pitää mahdollisimman vähäisenä, jotta tietomäärä ei ole liian suuri ja uudet työntekijät jaksavat tutustua materiaaliin. Kaikki perehdyttämisessä välitettävä tieto on yleensä tärkeää koko henkilöstölle. Suunnitellun materiaalin tulee olla käytännönläheistä, jolloin siihen on helppo tutustua ja sitä on helppo käyttää. Jo suunnitteluvaiheessa on mietittävä miten materiaalia päivitetään ja kuka on vastuussa sen päivittämisestä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Materiaali voi olla sekä kirjallisena, että sähköisenä aineistona (esimerkiksi ”Tervetuloa taloon -opas” ja turvallisuusohjeet). Näistä on paljon hyötyä ja uusi työntekijä voi perehtyä niihin etukäteen. Aineiston päivittämisestä tulee sopia etukäteen: kuka tarkistaa aineiston ja päivittää sen, sekä kuinka usein tarkistus tehdään. (Kangas & Hämäläinen 2008, 7.)

Perehdyttäminen on jatkuvaa, joten tiedottaminen on tärkeää. Henkilöstöä tulee tiedottaa organisaatiossa tapahtuvista muutoksista ja tapahtumista avoimesti ja

oikea-aikaisesti joko intranetissä tai, jos se ei ole kaikkien saatavilla, kirjallisesti. Yrityksessä tulee ylläpitää jatkuvaa osaamisen kehittämistä kouluttamalla ja valmentamalla henkilökuntaa.

2.7 Perehdyttämisen seuranta- ja arviointikeskustelut

Perehdyttämisen seuranta on jatkuva prosessi. Sitä voidaan seurata kyselyillä ja haastatteluilla, joita tulisi tehdä vuosittain uusille työntekijöille. Tämän avulla saadaan perehdytysten onnistumiseen vaikuttavaa tietoa ja keinoja sen parantamiseksi ja täydentämiseksi.

Uusi työntekijä voi pitää perehtymispäiväkirjaa, jota käydään esimiehen kanssa läpi esimerkiksi kehityskeskusteluissa. He voivat yhdessä miettiä tarvitseeko uusi työntekijä lisää perehdyttämistä. Hän voi myös antaa palautetta suoraan esimiehelle perehdytyksen onnistumisesta, sekä kehittämismahdollisuuksia.

Esimies, perehdyttäjä tai työopastaja voi sopia perehdytettävän kanssa ajan arviointikeskusteluun, jossa käydään läpi perehdyttämisen toteutumista ja siitä miten perehdytettävä on oppinut asiat, sekä missä hän mahdollisesti tarvitsee lisää ohjausta ja harjoittelua. Tämän jälkeen voidaan sopia asioiden etenemisen aikataulu. Tässä on otettava huomioon perehdytettävän toiveet. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.)

Arviointikyselyssä tulisi kysyä mm. seuraavia asioita: järjestetäänkö perehdyttäminen ja työopastus sekä jaetaanko perehdyttämismateriaali kaikille uusille työntekijöille, onko uusien työntekijöiden vastaanotto perusteellista ja yksilöllistä, ovatko erilaiset ohjeet ajantasaiset, opastetaanko pitkiltä vapailta tulleita ja toisiin tehtäviin siirtyviä työntekijöitä, onko käytössä työnopastusmenetelmiä ja työpaikalla koulutettuja työnopastajia, seurataanko ja arvioidaanko perehdyttämisen onnistumista järjestelmällisesti? (Lepistö 2000, 68.)

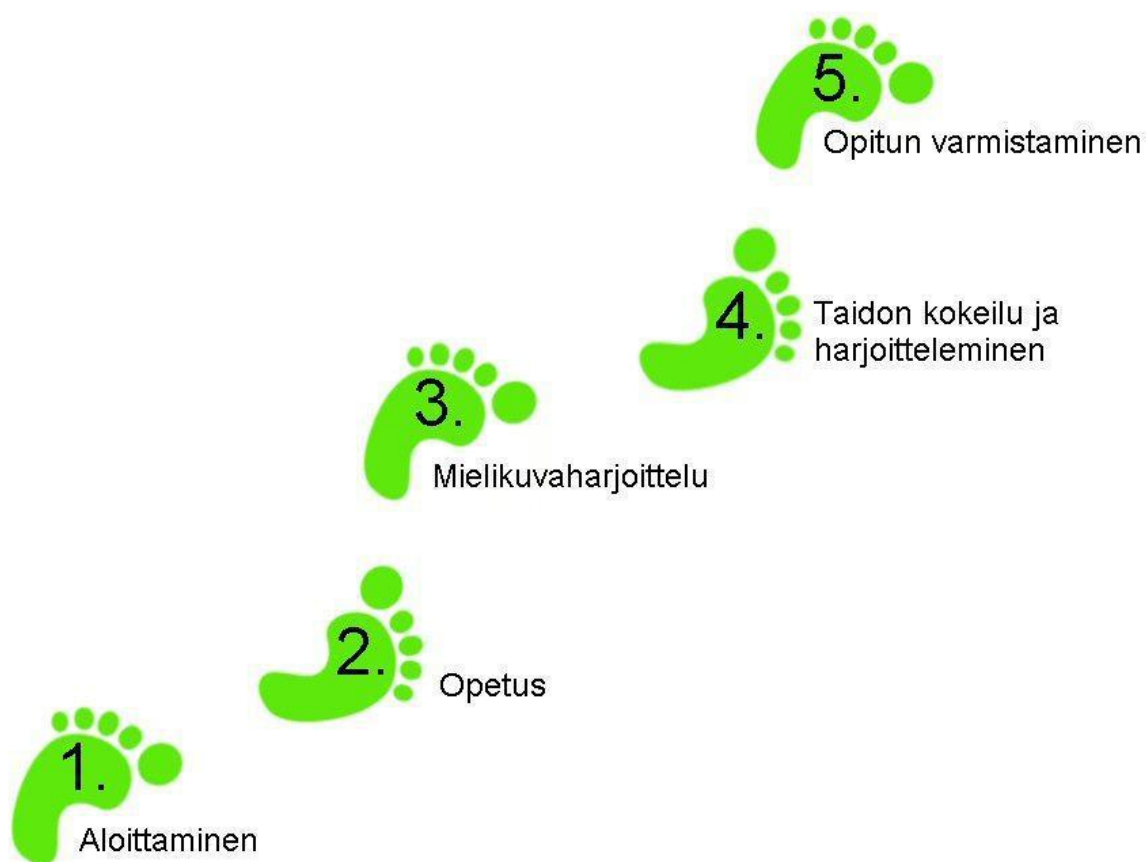
2.8 Työnopastus

Perehdyttämisen jälkeen tulee varsinainen työnopastus, joka voi tehtävästä riippuen kestää muutamasta päivästä muutamaa kuukauteen. Yleisesti on todettu, että noin

vuoden kuluttua taloon tulemisesta voidaan sanoa uuden työntekijän pystyvän antamaan täyden työpanoksen omassa tehtävässään. (Kauhanen 2003, 146.)

Työopastuksessa tulee miettiä seuraavia asioita: ketä opastat - miksi opastat - mitä opastat - miten opastat - miten varmistat oppimisen - millainen on opastettava - mitä hänen tulee oppia ja miten hyvin?

Yksi tunnetuimmista menetelmistä (kuvio 1) on niin sanottu viiden askeleen menetelmä (Vartiainen – Teikari – Pulkkis: Psykologinen työopastus 1989).



Kuvio 1. Työopastuksen viisi askelta

Ensimmäinen askel on opastustilanteen aloittaminen, jossa selvitetään aihe ja oppimistavoitteet ja lähtötaso arvioidaan (Kangas & Hämäläinen 2008, 14-15). Opastaja voi arvioida, miten hyvin työ sujuu ja sitten siirtyä seuraavaan vaiheeseen (Kangas & Hämäläinen 2008, 15).

Toinen askel on opetus. Opastettava saa kokonaiskuvan opastettavasta tehtävästä, sekä keskeiset ohjeet ja säännöt (Kangas & Hämäläinen 2008, 15). Kokonaisuus jaetaan

osiin, opastaja opastaa yhden asian kerrallaan ja varmistaa, että asia on opittu. Opastajan tulee perustella miksi tehdään juuri näin ja mitä hyötyä siitä on. Opastajan pitää kysymään ja kuuntelemaan, sekä pyydettyä opastettavaa kokeilemaan ja näyttämään oppimiaan työmenetelmiä, jotta hän pysyy mukana prosessissa. (Kangas & Hämäläinen 2008, 15.)

Kolmas askel on mielikuvaharjoittelu, joka auttaa keskittämään ajatukset työsuoritukseen ja sen onnistumiseen. Tämän tarkoitus on viimeistellä sisäiset mallit, jotka ovat ihmisen toimintaa ohjaavia tekijöitä. (Kangas & Hämäläinen 2008, 16.) Tätä voidaan tehdä eri tavoin: esimerkiksi opastettava voi kuvailla vaihe vaiheelta tilanteen, joka hänelle on juuri opastettu. Tällöin hän joutuu miettimään käyttämiään välineitä ja etenemisjärjestyksen, sekä sen, mikä on tärkeää missäkin työvaiheessa. (Kangas & Hämäläinen 2008, 16.)

Neljäs askel on opitun kokeilu ja harjoittelu, jossa opastettava tekee koko opastetun työvaiheen alusta loppuun, omassa tahdissaan ja opastajan seurattuna. Opastettava arvioi ensin työnsä tuloksen, jonka jälkeen opastaja tekee oman arvionsa. Harjoittelu jatkuu tarpeen mukaan. (Kangas & Hämäläinen 2008, 16.)

Viides askel on opitun varmistaminen, jossa varmistetaan oppimistavoitteiden saavuttaminen. Opastettava saa kokeilla taitojaan muissakin samantapaisissa tilanteissa. Viimeistään tässä vaiheessa selviää se, onko asia opittu vain pintapuolisesti vai hyvin. (Kangas & Hämäläinen 2008, 16.)

Muutokset vaikuttavat tehtäviin ja toimintatapoihin. Muutoksessa ihminen joutuu sopeutumaan uuteen tilanteeseen. Myönteisetkin muutokset voivat aiheuttaa suurta henkistä kuormittumista. Ohjaus ja opetus helpottavat ja jouduttavat prosessia. Siksi myös jo pitempään työssä olleet tarvitsevat opetusta ja tukea uudessa tilanteessa tai uusiin tehtäviin siirtyessään. Opastus on tärkeää myös pitkän työstä poissaolon jälkeen, jolloin tuttujakin asioita voi olla syytä kerrata.

Suunnitelmallisen ja hyvin hoidetun työnopastuksen tuloksena opastettava oppii työtehtävät nopeasti ja heti oikein. Taitojen karttuessa työn laatu ja tehokkuus paranevat ja ammattitaito kehittyy. Työnopastuksessa opetetaan varsinainen työ, esimerkiksi koneiden, laitteiden, työvälineiden ja aineiden oikeat käyttötavat sekä turvallisuusmääräykset.

Samalla opetetaan oikeat työmenetelmät ja toimintatavat sekä tarvittaessa henkilökoh-
taisten suojainten, suojalaitteiden sekä suojavaatetuksen oikeat ja turvalliset käyttötavat,
huolto ja säilytys.

Lähtökohtana on, että opastettava on alusta saakka mukana aktiivisena osapuolena. Hä-
nen aikaisemmat tietonsa, taitonsa ja kokemuksensa muodostavat pohjan uuden oppi-
miselle. Tarvittaessa kerrataan ja täydennetään tietoja sekä korostetaan uusia tai poik-
keavia asioita ja käytäntöjä. Työnopastus tulee toteuttaa käymällä eri kohteissa, tapaa-
malla ihmisiä ja keskustelemalla heidän kanssaan sekä näyttämällä ja kokeilemalla töitä ja
tehtäviä. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

2.9 Perehdyttäminen ja osaamisen johtaminen sekä oppiminen yksilötasolla

Henkilöstöjohtamiseen kuuluvat olennaisena osana henkilöstön rekrytointi, valinta,
perehdyttäminen, kehittäminen, urasuunnittelu ja työsuorituksen arviointi. Kompetens-
sinäkökulma liittyy kaikkiin edellä mainittuihin toimintoihin, jos henkilöstöstrategia
luodaan osaamisen pohjalle. Vaikka perehdyttäminen on ensiarvoisen tärkeää organi-
saatioissa juuri osaamisen kannalta, niin sitä ei tarpeeksi huomioitu viime aikoina.
(Kuntaliitto 2010.)

Yksilöosaamisen johtamista pidetään osaamisen johtamisena, jolloin rakennetaan stra-
tegioiden toteuttamiseen tarvittava osaamisen hallintajärjestelmä. Se voi olla tietämyk-
sen johtamista, joka tarkoittaa prosessien kehittämistä. Prosessien avulla hiljainen tieto
saadaan näkyväksi ja siirretyksi organisaatiossa yksiköiden välillä. Se voi olla myös or-
ganisatorista oppimista, jonka tarkoitus on kehittää työkuultuuri jatkuvaksi osaamisen
kehittämiseksi. (Kuntaliitto 2010.)

Sekä yksilön kompetenssiin että organisaation kompetenssiin voidaan vaikuttaa henki-
löstöjohtamisella. Kompetenssi-käsite voidaan myös määritellä useista eri näkökulmista.
Siinä voidaan erottaa työsuorituksiin liittyvä yksilön kompetenssi, tavoitteiden asettami-
seen ja tehtäviin liittyvän kompetenssi ja organisaation ydinkompetenssi. Tällöin kom-
petenssi on rakentunut organisaation rakenteisiin ja prosesseihin. Kompetenssin esiin-
saaminen edellyttää yksilön kompetenssien dokumentoinnin lisäksi oppimista edistäviä
olosuhteita. (Kuntaliitto 2010.)

Koska ihmiset oppivat asioita eri tavalla ja toiset oppivat uutta nopeammin kuin toiset,
on tämä otettava huomioon myös perehdytyksessä ja työnopastuksessa. Yksilölliset

erot vaikuttavat oppimismotivaatioon ja -nopeuteen. Toiset oppivat asioita helpommin kuuntelemalla, toiset taas havainnoimalla ja jotkut omaksuvat ne parhaiten tekemällä. Henkilöillä on erilaiset oppimistyylinsä eli miten informaatiota vastaanotetaan ja miten hän prosessoi tietoa. Henkilön tunnistessa oman tapansa, tulee se auttamaan oppimistaitojen kehittämistä. (Ranki 1999, 30.)

Oppiminen tarkoittaa henkiseksi pääomaksi, tiedoksi tai taidoksi ottamista. Oppiessa ympäristöä skeemoitetaan eli kaavoitetaan, kaavoitusta käytetään tulevan toiminnan ennakoimiseen ja ohjaamiseen. Skeemat suovat suuremmat valintamahdollisuudet, kun ne ovat kehittyneet oppimisen avulla. (Räsänen 1994, 77.)

Työilmapiiri vaikuttaa myös olennaisesti oppimiseen, koska se vaikuttaa uuden työntekijän motiiveihin ja tulkintoihin asioista. Uuden työntekijän saapuessa työyhteisöön, hän kohtaa täysin vieraan ympäristön, jossa hän tuntee itsensä ulkopuoliseksi. Tällöin hän ennakoii tulevaa organisaation, työtehtäviensä ja työtovereiden osalta. Oppiva organisaatio on sellainen, jossa on mahdollisuus puhua asioista kriittisesti, valita itsenäisesti työmenetelmät ja vapaus itsensä puolustamiseen. Nämä ovat keskeisiä piirteitä ilmapiirille, joka edistää oppimista. (Räsänen 1994, 142,144.)

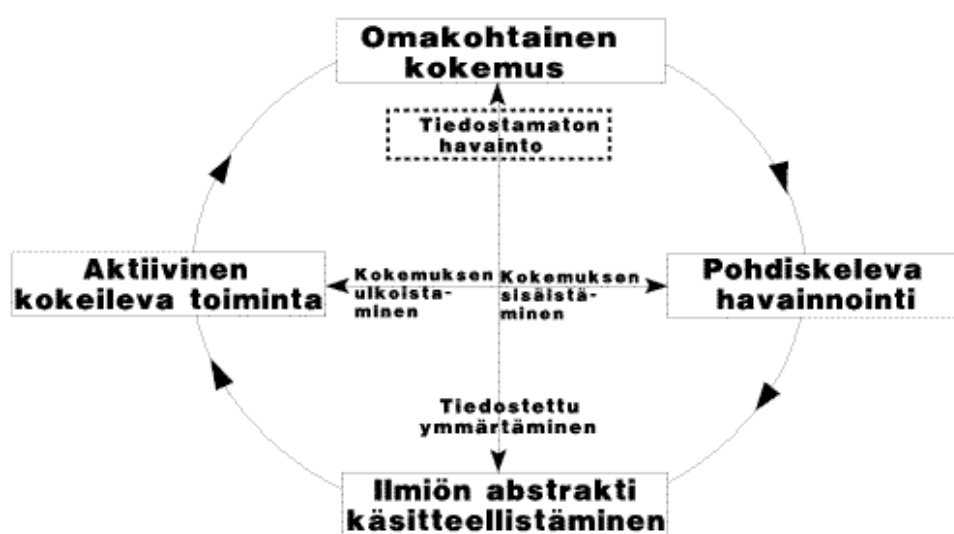
Juuri tästä syystä tulee perehdytyksessä ja työnopastuksessa olla tarjolla useita eri tapoja. Toiselle on helpompaa perehtyä kirjallisen materiaalin avulla ja toinen oppii paremmin keskustelemalla ryhmässä. Joillekin ainoa tapa oppia uutta on tehdä ja kokeilla. (Ranki 1999, 30.)

Jokainen henkilö vastaa omasta osaamisestaan ja sen ylläpitämisestä, sekä kehittämisestä. Tämä pätee myös perehdytykseen ja työnopastukseen. Nämä ovat jatkuvia prosesseja ja työntekijöiden tulee sisäistää ne osana omaa osaamistaan.

”Puhutaan kahdenlaisesta oppimisesta: rutiinioppimisesta ja uudistavasta oppimisesta. Rutiinioppimisessa korjataan tai muutetaan toimintaa saadun palautteen perusteella. Uudistavassa tai reflektiivisessä oppimisessä kyseenalaistetaan tai muutetaan myös toiminnan perusteena oleva arvoja ja ajattelumalleja.” (Ranki 1999, 32.)

Yrityksen kannalta arvokasta on uudistuva oppiminen, toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti eivätkä prosessien parantaminen ja korjausten tekeminen aina riitä. Rutiinioppiminen on kuitenkin vielä hallitseva oppimistapa yrityksissä. (Ranki 1999, 32.)

Kolb (1984) puhuu kokemuksellisesta oppimisesta, joka tarkoittaa oppimista jatkuvana kokemuksien prosessina. Tämän kautta oppija pystyy muodostamaan kokonaisvaltaisen kuvan maailmasta (kuvio 2) ja sen perustana on oppijan oma toiminta, joka perustuu ymmärtämiseen ja mielekkääseen tiedon konstruointiin. Näitä edistävät oppimisympäristön virikkeet ja ainekset prosesseihin ja omakohtaisiin kokemuksiin.



Kuvio 2. Kokemuksellisen oppimisen tiedonluomisprosessi

Organisaation toimintatavat vaikuttavat siihen, millä voidaan erottua muista ja kehittää yrityksen työnantajakuvaa sekä onnistua tuloksellisuudessa, joka on osaamisen ja henkilöjohtamisen tärkeää aluetta. Perehdyttämisen päämääränä on sitoutuminen työhön ja organisaatioon, joka on oppimista osaamisen johtamisen näkökulmasta. (Kuntaliitto 2010.)

Rekrytointiprosessissa on saatu esille työntekijän ns. kompetenssipotentiaali. Se viittaa yksilön ominaisuuksiin, jotka ovat välttämättömiä tuloksen saavuttamiselle. Tulosten saavuttaminen riippuu kuitenkin olosuhteista, jotka edistävät osaamisen esille pääsyä ja käyttöä organisaatiossa. Nämä tilannetekijät liittyvät usein sosiaalisiin suhteisiin ja rakenteisiin, jotka vaikuttavat osaamisen siirtymiseen organisaation osasta toiseen. Yksilökohtaiset kompetenssipotentiaalit ja organisaation erityispiirteet vaikuttavat työkompetenssiin, joka on vastaamista työn vaatimuksiin. Perehdyttämisen tulee tästä näkökulmasta

olla vastavuoroista oppimista siten, että myös uuden työntekijän näkemykset tulevat kuulluiksi ja organisaatio voi oppia myös hänen havainnoistaan, kysymyksistään ja osaamisestaan. (Kuntaliitto 2010.)

Perehdyttämisellä lisätään uuden työntekijän osaamista ja työhallintaa. Perehdyttämisen avulla hän osaa toimia organisaatiossa ja hänestä tulee työyhteisön täysivaltainen jäsen. Perehdyttämiseen tulee kuulua myös tieto siitä, kenen puoleen voi kääntyä ongelmatilanteissa ja mitä muut työyhteisön jäsenet osaavat. Mentorointi on hyvä perehdyttämisen jatkotoimenpide, jossa uusi työntekijä voi keskustella säännöllisesti vanhemman työntekijän kanssa. (Kuntaliitto 2010.)

Osaamisen näkökulmasta esimiehen rooli perehdyttämisessä on tärkeä. Perehdyttämistä ovat myös esimiehen ja työntekijän väliset keskustelut työn tavoitteista, työsuorituksen arvioinnista ja kehittämis- ja oppimissuunnitelmista. Perehdyttämisen tulee olla kiinteä osa muita henkilöstöjohtamisen toimenpiteitä ja osaamisen johtamista. Osaamisen johtamisen ulottuvuudet esimiestyössä ovat oppimisen suuntaaminen, oppimisprosessin tukeminen, oppimista edistävän ilmapiirin luominen ja esimerkillä johtaminen. (Kuntaliitto 2010.)

Viitala (2002) tuo osaamisen johtamiseen lisäarvoa johtajuus (leadership) -näkökulmallaan. Hän määrittelee tällaisen johtajuuden seuraavasti: ”Organisaation oppimista edistävä johtajuus (knowledge leadership) on johtamista, jossa esimies alaistensa kanssa selkiyttää osaamisen kehittymisen suuntaa, luo oppimista edistävää ilmapiiriä yhteisössään ja tukee ryhmä- ja yksilötason oppimisprosesseja. Hän tekee sen ennen kaikkea luomalla refleksiivistä keskustelua, sekä jatkuvaa oppimista tukevia järjestelmiä ja toimintamalleja yhdessä alaistensa kanssa. Hän innostaa alaisiaan jatkuvaan omaehtoiseen kehittymiseen myös omalla esimerkillään.” (Kuntaliitto 2010.)

2.10 Perehdyttämisen ja työnopastuksen ongelmat

Ongelmia ovat esimerkiksi, että perehdytyksen ja työopastuksen tarve arvioidaan liian vähäiseksi, aikaa ja resursseja ei ole tarpeeksi. Yrityksellä ei ole selvää perehdytyksen ja työnopastuksen mallia. Yrityksen sisällä siirtyville ei järjestetä työnopastusta, vaan hänen oletetaan osaavan tehtävät. Unohdetaan tehdä tarkistuslistat, eikä huolehdita perehdytyksen ja työnopastuksen seurannasta. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2010.)

Työvoimapulan vuoksi yritykset joutuvat yhä enenevässä määrin palkkaamaan ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä, joten kulttuurierot tulevat olemaan suurin nykypäivän ongelma perehdyttämisessä ja työopastuksessa. Samoin työlainsäädäntö ja työluvat, sekä työturvallisuuslaissa määritellyt vastuut, velvoitteet ja oikeudet ovat ulkomaalais- taustaisille työntekijöille keskeisiä asioita perehdytyksessä.

Kielivaikeudet, erilaisuuden hyväksyminen (esimerkiksi uskonto, kansallisuus, sukupuoli), yhdenvertaisuuden toteutuminen, kulttuurien erilaiset viestintätavat ja työkulttuurit (esimerkiksi työajat, roolit, työturvallisuus ja -suojelu, syyt töistä poissaoloihin, työntekijän velvollisuudet) ovat suurimmat ongelma-alueet perehdytyksessä ja työnopastuksessa. Etenkin aikakäsitys maahanmuuttajalla voi olla hyvin erilainen, joten perehdyttäjän on syytä kiinnittää siihen asiaan erityistä huomiota, jotta työt tulevat tehdyiksi sovitussa aikataulussa.

Perehdyttämisen tukena voidaan käyttää esimerkiksi videoita, kuvia ja selkokielisiä oppaita. Perehdyttäjän tulee kuitenkin aina varmistaa, että maahanmuuttaja ymmärtää annetut tehtävät ja työskentelee oikein ja turvallisesti. Maahanmuuttajat eivät ehkä uskalla tai kehtaa kertoa, jos he eivät opastustilanteessa ole ymmärtäneet kaikkea. Tästä syystä onkin varmistettava, että he ovat ymmärtäneet opetetut asiat. (Työturvallisuuskeskus 2010.)

3 Tutkimuksen suunnittelu

Luvussa esitellään Helsingin kaupungin Palmia -liikelaitos ja sen nykyiset perehdyttämiskäytännöt sekä tutkimuksen tarve, suunnittelu ja tavoite. Tutkimuksen avulla on tarkoitus kehittää menetelmä perehdyttämisen ja työnopastuksen onnistumiselle kaikille uusille työntekijöille, sekä jatkuva seurantamalli niiden onnistumiselle.

3.1 Yrityksen kuvaus

Palmia on Helsingin kaupungin omistama vuonna 2003 aloittanut liikelaitos, jolloin Kiinteistöviraston ja Opetusviraston palvelukeskukset sekä Catering Helsinki yhdistyivät. Palmia tuottaa catering-, kiinteistö-, puhelin- ja hyvinvointi-, siivous- ja turvapalveluja kaikkiaan yli 1000 palvelukohteessa. Asiakkaitamme ovat virastot ja laitokset, kunnat ja yritykset, yksityiset henkilöt ja yhteisöt. Henkilöstöä on noin 3000 ja liikevaihto vuonna 2009 oli 115,9 miljoonaa euroa. (Palmia 2010.)

Palmian arvot:

- Asiakaspalvelualttius: Olemme sitoutuneet toimimaan asiakaslähtöisesti. Haluamme tunnistaa ja toteuttaa asiakkaidemme yksilöllisiä tarpeita heitä aidosti kuunnellen.
- Luotettavuus: Teemme sen minkä lupaamme, laadukkaasti ja tarkasti.
- Yhdessä menestyminen: Ymmärrämme oman palvelutehtävämme siten, että se tukee asiakkaamme ydintehtävää. Työprosesseissamme tuemme toisiamme ja otamme huomioon henkilöstömme.
- Uudistamishalu: Olemme sitoutuneet jatkuvaan toimintojemme ja tuotteidemme kehittämiseen pyrkimyksenämme olla ammatti-taitoisin ja modernein toimialoillamme. Opimme myös asiakkailtamme, ja olemme valmiita etsimään vaihtoehtoisia tapoja toimia paremman palvelun saavuttamiseksi. (Palmia 2010.)

Palmian strategia ja edellä mainitut arvot pohjautuvat Helsingin kaupungin strategiaohjelmaan. Tuottaessaan palveluja Helsingin kaupungille Palmia toteuttaa kaupungin strategiaohjelman tavoitteita. Palmian strategia on tehty yhteistyössä henkilöstön kanssa vuosille 2010 - 2015. (Palmia 2010.)

Palmian strategia lyhyesti on kasvattaa ja kehittää kaikkia nykyisiä toimialoja sekä kasvattaa hallitusti hyvinvointi- ja hoivapalvelujen osuutta. Lisäksi tuotetaan tukipalveluja ikääntyvien asukkaiden kotona selviämisen tueksi nykyistä palvelutarjontaa laajentamalla. Strategisten tavoitteiden onnistumista seurataan vuosikellon ja tulokortin mittareiden avulla. Palmian missio on tarjota kuntalaisille hyvinvointia ja turvallisuutta läpi elämän sekä visio on olla suurin suomalainen hyvinvointipalvelujen tuottaja (Palmia 2010).

3.2 Perekdytys Palmiassa

Rekrytoijat järjestävät kaksi kertaa viikossa (tiistaina iltapäivällä ja torstaina aamupäivällä) perekdytystilaisuuden uusille työntekijöille työsuhdeasioista. Niihin kuuluvat muun muassa työsopimuksen läpi käynti ja allekirjoittaminen, työsuoja- ja turvallisuus, vuosi- ja sairauslomat sekä muut vapaat, henkilöstöetuudet ja Palmian esittely.

Työsopimus käydään kohta kohdalta läpi seuraavasti: Mitä eroa on toistaiseksi voimassaolevalla tai määräaikaisella työsopimuksella? Miksi koeaika on ja mitä se tarkoittaa? Työhöntulotarkastuslausunnon, huumetestin ja rikosrekisteriotteen merkitykset ja milloin, sekä kenen pitää ne esittää? Palkasta käydään läpi tehtäväkohtainen palkka ja erilaiset mahdolliset lisät, palkanmaksupäivät ja palkanlaskijan yhteystiedot. Työajasta kerrotaan viikkotyöaika ja yleisimmät käytännöt työpäivän pituudesta ja tauoista.

Työkohteessa tapahtuu vielä yksilökohtaisempi perekdytys työaikoihin ja taukoihin, koska kohteita on jo runsas tuhat eivätkä rekrytoijat voi tietää jokaisen kohteen käytäntöjä. Helsingin kaupunki on savuton työnantaja ja tämä mainitaan myös työajan yhteydessä, koska Helsingin kaupungin työntekijöillä ei ole enää oikeutta tupakoida työajalla. Käydään myös läpi taulukko, jossa on hyvin selkeästi esitetty tiedot missä terveydellisissä hoidoissa tai lääkärikäynneillä saa työaikana käydä.

Työsuoja- ja -turvallisuus pitävät sisällään niiden tärkeyden ja toimintamallit, jos työntekijä huomaa epäkohtia työkohteessaan, sekä työsuoje- lun yhteyshenkilöt ja heidän yhteystietonsa. Lisäksi kerrotaan miten toimitaan tapaturman sattuessa.

Vuosilomista kerrotaan se niiden kertyminen, anominen ja käyttäminen. Sairauslomista vastaavasti kerrotaan toimintaohjeet sairaustapauksissa ja ilmoitusmenettely, sekä siihen liittyvien todistusten toimittamiset ja anomusten tekemiset. Tähän samaan kohtaan liittyvät myös muut erilaiset palkalliset ja palkattomat työvapaat, työntekijöiden oikeudet niihin ja hakukäytännöt.

Henkilöstöetuudet ovat tärkeitä uusille työntekijöille ja ne käydään tarkkaan läpi. Näitä ovat esimerkiksi alennukset uimahalleihin, teattereihin, museoihin ja eri yrityksiin, sekä vapaa-ajanviettomahdollisuudet. Lisäksi esittelemme Palmian organisaation, arvot, yksiköiden tuotteet ja palvelut, lukuja Palmiasta, koulutuksen merkityksestä, aloitetoiminnasta, tasa-arvosta ja viestintätavoista. Tilaisuudessa otetaan valokuva henkilökorttia varten ja jaetaan ”Tervetuloa taloon” -tulokasopas. Henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä käytetään rekrytoinnin perehdytyskorttia (liite 1).

Esimies vastaa työntekijän perehdyttämisestä työtehtäviin ja työpisteen toimintatapoihin. Uusi työntekijä esitellään kaikille sellaisille henkilöille, joiden kanssa hänen oletetaan työskentelevän. Hyväksi todettu keino on myös nimetä uudelle työntekijälle tukihenkilö, joka on sitoutunut olemaan apuna alkuvaiheessa. Palmian lomakkeissa on yhteinen perehdytyskortti (liite 2), joka toimii esimiehen apuvälineenä uuden työntekijän perehdytyksessä. Lisäksi yksiköillä on käytössään omia perehdytyskortteja, joiden avulla käydään läpi yksikkökohtaisia asioita.

Esimiehet, joilla on henkilöstöhallinnon asioiden osalta päätösvaltaa alaisiinsa, perehdytetään erikseen joko yksittäin, tai ryhmänä, jos useampi esimies aloittaa samaan aikaan. Heidän kanssaan käydään yksityiskohtaisemmin läpi työsuhdeasiat, varoitus- ja irtisanomismenettelyt, sekä päätösvalta. Esimiehille on tehty oma henkilöstöopas.

Perehdyttämisen avulla edistetään uuden työntekijän työnhallintaa, sekä sopeutumista työhön ja työyhteisöön. Hyvällä perehdyttämisellä voidaan myös tukea uuden henkilön sitoutumista organisaatioon ja työtehtävään.

3.3 Tutkimuksen tarve

Palmian lähtövaihtuvuus on ollut 9,1 prosenttia vuonna 2008 ja 8,3 prosenttia vuonna 2009. Uusia työntekijöitä aloitti 511 vuonna 2008 ja 481 vuonna 2009. Edellä mainitut luvut pitävät sisällään vakituiset ja määräaikaisten työsuhteet. Kuluvana vuonna 2010 uusia työntekijöitä aloitti noin 1000. Luku pitää sisällään sosiaalivirastosta siirtyvät työntekijät joille on pidetty omat perehdyttämistilaisuudet. Perehdyttävien kokonaismäärä tulee lisääntymään.

Jos tulevaisuuden 2015 visio (suurin suomalainen hyvinvointipalvelujen edelläkävijä) palvelutavaratalosta toteutuu, perehdytys tulee yhä enenevässä määrässä olemaan yksi tärkeimmistä henkilöstöpalvelun ja esimiehen tehtävistä. Onnistunut perehdytys on nykyään avainasemassa yrityksen hyödyistä. Hyvän perehdytyksen avulla uusi työntekijä pääsee tuottavampaan työhön nopeammin, hän kykenee tekemään työnsä oikein ja virheiden määrä vähenee.

Perehdytyksen kautta uusi työntekijä saa ensivaikutelman yrityksestä. On tärkeää saada hänet kokemaan itsensä tervetulleeksi. Näin uusi työntekijä saadaan sitoutumaan paremmin yritykseen ja toimimaan sen arvojen mukaan, myös lähtövaihtuvuus voidaan saada huomattavasti pienemmäksi.

Suuri lähtövaihtuvuushan heijastuu myös liiketoimintaan siten, että työpisteissä jatkuvasti vaihtuva henkilökunta vaikuttaa asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyteen. Asiakastyytyväisyyden osalta saattaa seuraava asiakassopimus jäädä syntymättä. Henkilöstötyytyväisyydessä tämä näkyy suurina sairauspoissaoloina, joilla on myös suora vaikutus yrityksen talouteen. Suuri lähtövaihtuvuus johtaa uusiin rekrytointeihin. Ilmoitusten hinnat, rekrytoijien ja esimiesten työtunnit, sekä uudet perehdytyspaketit tulevat nostamaan kustannuksia.

Tämän takia tehtävään pitää tulla valituksi oikeanlainen ihminen. Yliosaaminen heikentää työmotivaatiota ja lisää siten vaihtuvuutta. Aliosaaminen vaikeuttaa työn oppimista lisäten perehdyttämiseen käytettyä työaika. Tämä heikentää sekä perehdyttäjän, että perehtyjän työmotivaatiota ja lisää tietenkin myös vaihtuvuutta ja kustannuksia. Uusi

henkilö sitoo aina muiden työntekijöiden työaikaan, joten vaihtuvuus tulee sitäkin kautta Palmialle kalliiksi ja heikentää imagoa.

3.4 Tutkimuksen suunnittelu

Palmiassa tehtiin vastaava kysely marraskuussa 2008, jonka jälkeen oli tarkoitus analysoida kysely ja tehdä kehitysehdotukset perehdyttämisen parantamiseksi. Resurssien puutteen vuoksi tämä jäi tekemättä. Uuden kyselyn pohjalta on tarkoitus tehdä analyysi perehdytyksen ja työnopastuksen onnistumisesta, sekä tarvittavat kehittämissuunnitelmat ja -toimenpiteet.

Palmian onnistumissuunnitelmassa 2010 - 2015 yhtenä tavoitteena ovat alansa huippua edustava henkilöstö. Ydinkohtia ovat:

- asiantuntijuuden ja moniosaamisen kehittäminen
- onnistunut rekrytointi ja hyvä työnantajakuva
- uusien työntekijöiden perehdytys ja tehtävankierto
- työn tarjoaminen henkilöille, jotka haluavat alansa huippujen joukkoon.

Jotta näihin edellä mainittuihin tavoitteisiin päästään, perehdytykseen tulee panostaa yhä enemmän ja sitä pitää myös kehittää jatkuvasti.

3.5 Tutkimuksen tavoite ja kohderyhmä

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää Palmian nykyinen perehdyttäminen mahdollisimman kattavaksi, niin henkilöstöpalvelun, kuin työkohteessa tapahtuvan perehdytyksen, sekä työnopastuksen osalta. Perehdytyksen seurannasta on tehtävä jatkuvaa ja siihen pitää saada toimiva käytäntö, jotta päästään onnistumissuunnitelman mukaiseen alansa huippua edustavaan lopputulokseen henkilöstön osalta.

Uudelle työntekijälle tehtävän työsuhdeasioiden perehdytyksen on tarkoitus tapahtua ennen työsuhteen aloittamista, tai työsuhteen alkamispäivänä. Perehdytys työpisteessä tulee aloittaa välittömästi samana päivänä kun työsuhde alkaa. Tavoitteena on, että perehdytys toteutuu Palmian eri yksiköissä saman aikataulun ja sisällön mukaisesti.

Tavoitteen tarkoitus on, että jokainen uusi työntekijä tietää oikeutensa ja velvollisuutensa. On tärkeää, että perehdytyksissä jaettava tieto on kaikille samansisältöinen, jotta perehdytys olisi tasa-arvoista. Työntekijän on tiedettävä heti työsuhteen alussa velvollisuutensa, näin välttyään esimerkiksi turhilta työsuhteen puruilta. Jos työntekijää ei perehdytetä ja opasteta työhönsä hyvin, hän ei välttämättä tiedä mitkä tehtävät kuuluvat hänen työkuvaansa. Perehdytyksen aikataulutusta tulee olla kaikille sama, puolen vuoden päästä tapahtuva perehdytys tai työnopastus on jo myöhäistä. Se on saattanut aiheuttaa jo pysyviä vahinkoja, tai työntekijä on jo voinut vaihtaa työnantajaa.

3.6 Tutkimuksen tuotos

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa uusittu perehdytysmalli henkilöstöpalvelun ja työkohteiden esimiesten käyttöön, sekä luoda perehdytyksen osaamisen malli. Tutkimuksesta ilmeni myös nykyiseen kyselyyn vastaamisen hankaluus. Tämän perusteella tullaan luomaan uusi perehdytyskyselyn toimintamalli.

4 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimuksen toteuttanut rekrytoija käytti apunaan aikaisempaa kyselyä, johon tehtiin muutama lisäys ja muokkaus. Kyselyn mukana postitettiin ”porkkanana” arvontalipuke, jolla oli mahdollisuus voittaa catering-palvelun lahjakortti. Tämä siksi, että mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn ja vastausprosentti olisi korkeampi kuin vuoden 2008 kyselyn 39 prosenttia. Työn raportointiin ja kehittämisehdotuksiin rekrytoija on saanut apua hänen esimiehensä toimineelta rekrytointikonsultilta.

4.1 Tutkimuksen suunnittelu ja eteneminen

Aihe tutkimukseen tuli yksikönjohtajalta. Rekrytoija suunnitteli aikaisempaa pohjaa hyväksi käyttäen kysymykset Digium-järjestelmään, josta tulokset oli helppo siirtää Exceliin tilastointia varten. Digiumista tulostettiin paperiversio (liite 3) ja se lähetettiin kaikille kirjeitse, saatteen (liite 4) kera. Kysymykset tutkimukseen oli laadittu yhteistyössä korkeakouluharjoittelijan ja henkilöstöpalvelun asiantuntijoiden kanssa. Kysymysten laadinnassa käytettiin apuna hyvään perehdytykseen liittyvää materiaalia.

Tutkimus käynnistyi 1.4.2010, jolloin rekrytoija teki tarvittavat lisäykset ja muokkaukset aikaisempaan tutkimusaineistoon. Kysely lähetettiin vuoden 2009 aikana aloittaneille 359 työntekijälle, joiden työsuhde Palmiaan oli edelleen voimassa 30.4.2010. Kysely postitettiin 8.4.2010 ja viimeinen palautuspäivä oli 30.4.2010.

Vastaukset syötettiin Digiumiin sitä mukaan kun niitä palautettiin. 5.5.2010 ja 13.5.2010 välisenä aikana rekrytoija siirsi tiedot Digiumista Exceliin ja Spassiin. Tiedoista tehtiin taulukot ja edelleen analysointi. Tulosten analysoinnin jälkeen oli vuorossa pohdinta ja kehittämisehdotukset.

23.9.2010 arvottiin 3 x 30 euron arvoisen lahjakortit kyselyyn vastanneiden kesken. Arvonnasta tehtiin pöytäkirja (liite 5).

4.2 Taustamuuttujien esittely

Vastauksia palautettiin 103, joka oli 29 prosenttia lähetetyistä kyselyistä. Vaikka vastausprosentti oli pieni, se on yleistä tällaisissa kvantitatiivissa kyselyissä, joiden vastausprosentti on yleensä 20-50. Taustakysymyksiin vastasivat kaikki 103, yhdestä vastauksesta puuttui yksikkö jossa vastaaja työskentelee. Henkilöstöpalvelun perehdytykseen oli osallistunut 100 vastaajaa.

4.3 Asema yksikössä, työsuhteen laatu ja kesto

Yksiköihin lähetettyjen kyselyjen jakauma oli seuraavanlainen (suluissa yksiköstä tulleiden vastausten määrä): Asiakas- ja kehittämysyksikkö 1 (1), catering-palvelut 161 (53), kiinteistöpalvelut 51 (12), puhelin- ja hyvinvointipalvelut 50 (11), siivouspalvelut 65 (17), talous- ja hallintopalvelut 9 (4) ja turvapalvelut 22 (5). (Kuvio 3.)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Asiakas- ja kehittämysyksikkö	1	0,98%					
2.	Catering-palvelut	53	50,98%					
3.	Kiinteistöpalvelut	12	11,76%					
4.	Puhelin- ja hyvinvointipalvelut	11	10,78%					
5.	Siivouspalvelut	17	16,67%					
6.	Talous- ja hallintopalvelut	4	3,92%					
7.	Turvapalvelut	5	4,90%					
	Yhteensä	103	100%					

Kuvio 3. Yksikkö, jossa kyselyyn vastaajat työskentelevät

Vastaajista esimiesasemassa työskentelee 14 (14 %) ja ei-esimiesasemassa 89 (86 %) (kuvio 4).

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	14	13,59%					
2.	En	89	86,41%					
	Yhteensä	103	100%					

Kuvio 4. Työskenteleekö vastaaja esimiesasemassa

Vakituisessa työsuhhteessa on 69 (67 %), määräaikaisessa työsuhhteessa 23 (22 %) ja työllistettynä 11 (11 %) vastaajista (kuvio 5).

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Toistaiseksi voimassa oleva (vakituinen)	69	66,99%					
2.	Määräaikainen	23	22,33%					
3.	Työllisetetty	11	10,68%					
	Yhteensä	103	100%					

Kuvio 5. Onko työsuhde vakinainen vai määräaikainen

Työsuhde on kestänyt 3-6 kuukautta 31 henkilöllä (30 %), 7-10 kuukautta 41 henkilöllä (40 %) ja yli 10 kuukautta 31 henkilöllä (30 %). (Kuvio 6.)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	3-6 kuukautta	31	30,10%					
2.	7-10 kuukautta	41	39,81%					
3.	yli 10 kuukautta	31	30,10%					
	Yhteensä	103	100%					

Kuvio 6. Työsuhde on kestänyt

Henkilöstöpalvelun perehdytyksessä oli käynyt ennen työsuhteen alkua vastaajista 43 (43 %), työsuhteen alkamisen jälkeen 55 vastaajista (55 %) ja perehdytyksessä ei ollut käynyt 2 vastaajaa (2 %). Kysymykseen oli jättänyt vastaamatta 103 vastaajasta 3. (Kuvio 7.)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Ennen työsuhteeni alkamista	43	43,00%					
2.	Työsuhteeni alkamisen jälkeen	55	55,00%					
3.	En ole käynyt henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä	2	2,00%					
	Yhteensä	100	100%					

Kuvio 7. Henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä käynnin ajankohta

4.4 Perekdytyksen onnistuminen henkilöstöpalvelussa

Vastaajilta kysyttiin, olivatko he ymmärtäneet seuraavat kysymykset arvoilla: hyvin 3, kohtalaisesti 2 tai heikosti 1. Tulokset kysymyksittäin olivat: Palmian esittely ja arvot 2.70, työsopimuksen sisältö 2.83, palkkaus 2.74, vuosi- ja sairauslomat sekä muut poissaolot 2.52, työterveys ja työhöntulotarkastus 2.71, henkilöstökortti ja henkilöstöetuu- det 2.68, työsuojelu 2.28 ja sisäinen viestintä 2.35. (Kuvio 8.)

	Hyvin (Arvo: 3)	Kohtalaisesti (Arvo: 2)	Heikosti (Arvo: 1)	Yhteensä
Palmian esittely ja arvot (avg: 2,70)				100 %
Työsopimus (tehtävä, työaika, koeaika, rikosrekisteriote) (avg: 2,83)				100 %
Palkka, palkanmaksupäivä ja henkilöstöasiainhoitajan (eli palkanlaskijan) yhteystiedot (avg: 2,74)				100 %
Vuosilomat, sairauslomat ja muut poissaolot (avg: 2,52)				100 %
Työterveys/ työhöntulotarkastus (avg: 2,71)				100 %
Henkilöstökortti ja henkilöstöedut (avg: 2,68)				100 %
Työsuojelu (avg: 2,28)				100 %
Sisäinen viestintä (intranet, Lehtinen, Palmikko) (avg: 2,35)				100 %
Yhteensä	65 %	30 %	5 %	

Kuvio 8. Kuinka hyvin henkilöstöpalvelun perehdytys ymmärrettiin


Samassa yhteydessä kysyttiin aihealueen tärkeyttä (liite 6) ja tähän kysymykseen vastattiin heikosti keskimäärin 71-75 vastaajaa. Vastaajista 72-74 (99 %) piti palkkaa, vuosi- ja sairauslomia, muita poissaoloja ja työterveyshuoltoa tärkeimpinä. Näiden jälkeen tärkeysjärjestyksessä tulivat: työsopimus 71 (97 %), työsuojelu 67 (93 %), henkilöstöetuudet 62 (87 %), Palmian esittely ja arvot 59 (82 %) ja sisäinen viestintä 58 (79 %).

Tilaisuutta arvioitiin arvoilla: samaa mieltä 3, ei samaa eikä eri mieltä 2 ja eri mieltä 1. Tilaisuutta piti sopivan pituisena 2.65, tietoa sai riittävästi 2.57, perehdyttäjää osasi vastata kysymyksiin 2.76 ja tunsin olevansa tervetullut Palmiaan 2.86. (Kuvio 9.)

	Samaa mieltä (Arvo: 3)	Ei samaa eikä eri mieltä (Arvo: 2)	Eri mieltä (Arvo: 1)	Yhteensä
Tilaisuus oli sopivan pituinen. (avg: 2,65)				100 %
Sain riittävästi tietoa. (avg: 2,57)				100 %
Perehdyttäjää osasi vastata kysymyksiin (avg: 2,76)				100 %
Tunsin olevani tervetullut Palmiaan. (avg: 2,86)				100 %
Yhteensä	76 %	19 %	5 %	

Kuvio 9. Arviointi henkilöstöpalvelun perehdytystilaisuudesta


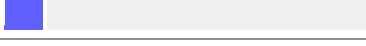
Perehdytysmateriaalin hyötyä arvioitiin arvoilla: kyllä 2, ei 1 ja en ole lukenut materiaalia 0. Tulos oli 1.67 (kuvio 10).

	Kyllä (Arvo: 2)	Ei (Arvo: 1)	En ole lukenut materiaa- lia (Arvo: 0)	Yhteensä
Perehdytysmateriaalista (Tulokasopas, muut esitteet) on ollut minulle hyötyä. (avg: 1,67)				100 %
Yhteensä	78 %	10 %	12 %	

Kuvio 10. Perehdytysmateriaalin hyödyllisyys

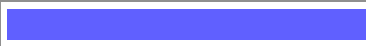

4.5 Perehdytyksen onnistuminen työkohteessa

Vastaajilta kysyttiin onko hänet perehdytetty työtehtäviin ja vastaajista 93 (90 %) vastasi kyllä ja 10 (10 %) ei (kuvio 11).

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	93	90,29%					
2.	Ei	10	9,71%					
	Yhteensä	103	100%					





Kuvio 11. Onko työtehtäviin perehdytetty

Toiseksi kysyttiin onko hänet perehdytetty työkohteeseen ja sen toimintatapoihin. Vastaajista 91 (90 %) vastasi kyllä ja 10 (10 %) ei (vastaajista 2 ei vastannut kysymykseen). (Kuvio 12.)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	91	90,10%					
2.	Ei	10	9,90%					
	Yhteensä	101	100%					




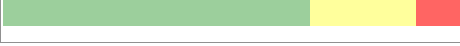



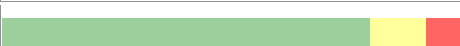


Kuvio 12. Onko työkohteen toimintatapoihin perehdytetty

Perehdyttäjäkseen vastaajista 59 (58 %) ilmoitti esimiehen ja työkaverin 59 (58 %), työopastajan tai palveluohjaajan 15 (15 %) ja jonkun muun 12 (12 %). Luvut kertovat, että perehdyttäjänä on voinut toimia useampi kuin yksi henkilö. (Kuvio 13.)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Esimieheni	59	58,42%					
2.	Työnopastaja/palveluohjaaja	15	14,85%					
3.	Työkaverini	59	58,42%					
4.	Joku muu	12	11,88%					
	Yhteensä							

Kuvio 13. Työkohteessa perehdyttäjät

Seuraavaksi kysyttiin mielipidettä vastaava vaihtoehto arvoilla: samaa mieltä 3, ei samaa eikä eri mieltä 2 ja eri mieltä 1. Perehdytys työtehtäviin heti työn alussa 2.68, ollut tyytyväinen tapaan, jolla hänet otettiin vastaan 2.72, työstä kerrottu selkeästi 2.53, omaksui työtehtävät perehdytyksellä hyvin 2.57, kerrottiin työturvallisuuteen liittyvistä asioista 2.28, kerrottu asiakaspalvelun tärkeydestä 2.46, saanut työhön kuuluvat vaatteet ja varusteet 2.72, kerrottu työkohteen toimintatavat 2.75 ja perehdyttäjät osasi vastata kysymyksiin 2.68. (Kuvio 14.)

	Samaa mieltä (Arvo: 3)	Ei samaa eikä eri mieltä (Arvo: 2)	Eri mieltä (Arvo: 1)	Yhteensä
Perehdytys työtehtäviin oli heti työni alussa. (avg: 2,68)				100 %
Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan. (avg: 2,72)				100 %
Työstäni kerrottiin selkeästi. (avg: 2,53)				100 %
Työpaikan perehdytyksessä omaksuin työtehtäväni hyvin. (avg: 2,57)				100 %
Perehdytyksen jälkeen osasin käyttää työvälineitä. (avg: 2,64)				100 %
Minulle kerrottiin työturvallisuuteen liittyvistä asioista. (avg: 2,28)				100 %
Minulle kerrottiin asiakaspalvelun tärkeydestä. (avg: 2,46)				100 %
Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja varusteet. (avg: 2,72)				100 %
Minulle kerrottiin työkohteen toimintatavat (mm. työajat, tauot) (avg: 2,75)				100 %
Perehdyttäjät osasi vastata kysymyksiin. (avg: 2,68)				100 %
Yhteensä	70 %	19 %	10 %	

Kuvio 14. Arviointi työkohteen perehdyttämisestä

Samassa yhteydessä kysyttiin myös aihealueen tärkeyttä (liite 7) ja tähän kysymykseen vastattiin aihealueittain seuraavasti: 83 (99 %) mielestä työstä kerrottiin selkeästi, 78 (98 %) työkohteen toimintatavat kerrottiin, perehdytys työtehtäviin oli heti työn alussa 83 (96 %), tyytyväisiä vastaanottotapaan 79 (96 %), omaksunut työtehtävät hyvin

78 (96 %), osannut käyttää työvälineitä perehdytyksen jälkeen 77 (95 %), perehdyttäjä osannut vastata kysymyksiin 75 (95 %), kerrottu työturvallisuudesta 73 (94 %), saanut työvaatteet ja varusteet 75 (91 %) ja asiakaspalvelun tärkeys 74 (90 %).

Lopuksi kysyttiin kokonaisarviota henkilöstöpalvelun sekä työkohteen perehdytyksestä arviolla: heikko 1, välttävä 2, tyydyttävä 3, hyvä 4 ja kiitettävä 5. Henkilöstöpalvelut saivat arvioiksi 3.94 ja työkohde 3.89. (Kuvio 15.)

	1 (Heikko) (Arvo: 1)	2 (Arvo: 2)	3 (Arvo: 3)	4 (Arvo: 4)	5 (Erinomainen) (Arvo: 5)	Yhteensä
Henkilöstöpalvelut (avg: 3,94)						100 %
Oma työpaikkani (avg: 3,89)						100 %
Yhteensä	5 %	2 %	18 %	45 %	30 %	

Kuvio 15. Kokonaisarviot henkilöstöpalvelun ja työkohteen perehdytyksestä

Seuraavassa (taulukko 1) kysymyksien ja vastauksien keskiarvot ovat eroteltuina yksiköittäin. Taulukosta näkee, että työsuojelu ja -työturvallisuus ovat kaikissa yksiköissä vähiten ymmärretty osa-alue niin henkilöstöpalvelun, kuin työkohteen perehdytyksissä.

Taulukko 1. Vastauksien keskiarvot yksiköittäin

	Kaikki vastaajat N=103 KA	Asiakas- ja kehittämissyksikkö N=1 KA	Catering-palvelut N=53 KA	Kiinteistöpalvelut N=12 KA	Puhelin- ja hyvinvointipalvelut N=11 KA	Siivouspalvelut N=17 KA	Talous- ja hallintopalvelut N=4 KA	Turvapalvelut N=5 KA
Kuinka hyvin ymmärsit käsitellyt asiat henkilöstöpalvelun perehdytyksessä?	2,6	3	2,63	2,54	2,59	2,54	2,78	2,6
Palman esittely	2,7	3	2,77	2,64	2,73	2,35	3	3
Työsopimustiedot	2,83	3	2,79	2,91	2,91	2,88	2,67	2,8
Palkkaus	2,75	3	2,74	2,75	2,64	2,82	3	2,6
Vuosi- ja sairauslomamat ja ym. poissaolot	2,51	3	2,62	2,09	2,36	2,65	2,67	2,2
Työterveyshuolto	2,71	3	2,74	2,64	2,82	2,65	2,5	2,6
Henkilöstökortti ja henkilöstöedut	2,69	3	2,65	2,75	2,82	2,53	3	2,8
Työsuojelu	2,28	3	2,38	2	2,09	2,29	2,33	2,2
Sisäinen viestintä	2,35	3	2,34	2,5	2,36	2,12	3	2,6

Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.	2,71	3	2,68	2,74	2,75	2,77	2,58	2,7
Tilaisuus oli sopivan pituinen.	2,66	3	2,66	2,58	2,64	2,63	2,67	2,8
Sain riittävästi tietoa.	2,58	3	2,49	2,64	2,45	2,76	3	2,6
Perehdyttäjäsasi vastata kysymyksiin	2,76	3	2,77	2,73	2,91	2,81	2	2,6
Tunsi olevani tervetullut Palmiaan.	2,86	3	2,81	3	3	2,88	2,67	2,8
Perehdytysmateriaalista on ollut minulle hyötyä.	1,67	2	1,74	1,58	1,55	1,76	1	2
Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.	2,61	2,8	2,54	2,61	2,62	2,79	2,49	2,6
Perehdytys työtehtäviin oli heti työni alussa.	2,69	3	2,53	2,9	2,91	2,82	3	2,6
Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan.	2,73	3	2,68	2,9	2,82	2,88	2	2,6
Työstäni kerrottiin selkeästi.	2,54	3	2,51	2,4	2,45	2,76	2,25	2,6
Työpaikan perehdytyksessä omaksuini työtehtäväni hyvin.	2,57	3	2,5	2,6	2,55	2,71	2,75	2,6
Perehdytyksen jälkeen osasin käyttää työvälineitä.	2,65	2	2,58	2,7	2,64	2,88	2,75	2,4
Minulle kerrottiin työturvallisuuteen liittyvistä asioista.	2,28	2	2,25	2,3	2,18	2,65	1,5	2,2
Minulle kerrottiin asiakaspalvelun tärkeydestä.	2,46	3	2,32	2,5	2,7	2,65	2,25	2,6
Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja varusteet.	2,71	3	2,72	2,55	2,45	2,88	2,67	2,8
Minulle kerrottiin työkohteen toimintatavat (mm. työajat, tauot)	2,75	3	2,7	2,5	2,73	2,94	3	3
Perehdyttäjäsasi vastata kysymyksiin.	2,68	3	2,62	2,8	2,82	2,71	2,75	2,6
Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.	3,91	4	3,73	4	4,09	4,34	4	3,8
Henkilöstöpalvelut	3,94	5	3,77	3,92	3,91	4,5	4,25	3,6
Oma työpaikkani	3,88	3	3,68	4,08	4,27	4,19	3,75	4
Yhteenveto	2,69	2,96	2,65	2,69	2,71	2,78	2,65	2,69

4.6 Avoimet vastaukset

Ulkomaalaisille toivottiin tulkkia tai samasta maasta olevaa työntekijää mukaan perehdytystilaisuuteen ja työnopastukseen. Työntekijän, joka on jo oppinut yrityksen toimintatavat ja kulttuurin, on helpompi opastaa uutta ulkomaalaistaustaista työntekijää. Tulokasopas toivottiin käännettäväksi useammalle kielelle.

Työkohteissa perehdyttäminen on jäänyt usein työkaverin tehtäväksi, joten kiireen keskellä ei välttämättä huomaa perehdyttää ja opastaa kaikkea, tällöin on saattanut jäädä hyvinkin tärkeitä asioita oppimatta. Joissakin kohteissa tehtävään määrätty omaohjaaja ei käynyt työkohteessa lainkaan, eikä edes ottanut yhteyttä uuteen työntekijään.

Työkohteen perehdytys ja työnopastus koettiin liian lyhyeksi, siksi työntekijät ovat joutuneet itse perehtymään ja opiskelemaan. Tämä on koettu hankalaksi. Näihin tilanteisiin tulisi saada lisää aikaa ja se tulisi tehdä pienissä osissa, näin tietoa ei tule liikaa yhdellä kertaa. Kiire pois perehdytyksistä ja lisää aikaa perehdyttäjille.

Joissakin tapauksissa uusia työntekijöitä on opetettu ”huonoille tavoille” mustamaalamalla organisaatiota ja työntekijöitä. Tietoa on pantattu vaikka kokeneilla työntekijöillä on ns. hiljaista tietoa, jonka he voisivat siirtää myös uusille työntekijöille. Huonosti perehdytetty työntekijä voi siirtää negatiiviset kokemuksensa ”perintönä” seuraavalle uudelle työntekijälle. Näin voidaan tulla tilanteeseen, jossa kaikki kohteen työntekijät ovat huonosti perehdytettyjä.

Esimiesten ammattitaito on kyseenalaistettu esimerkiksi siten, että he eivät osaa vastata kysymyksiin, eivät ole käyneet kohteessa toivottamassa tervetulleeksi, eivätkä ole tilanneet työsuhteen alkuun tarvittavia lupia, avaimia, vaatteita, työvälineitä yms.

Eräessä palautteessa henkilöstöpalvelun perehdytyksessä käytiin liikaa läpi visioita ja missioita. Työntekijöille tuli tunne että se oli pelkkää ajantäytettä, jotta perehdytykseen varattu kaksi tuntia saataisiin kulumaan. Jotkut kokivat tilaisuuden liian luennonomaiseksi ja yrityksen arvoja käytiin liikaa läpi. Tilaisuudessa jaettu tulokasopas koettiin hyväksi ja kattavaksi.

5 Pohdinta

Palmian missioon sisältyy osaavan henkilöstön saaminen ja sen pysyminen yrityksessä. Tähän halutaan panostaa ja perehdyttäminen on yksi osa osaamisen johtamista. Onnistunut perehdyttäminen nähdään yhtenä voimavarana saavuttaa sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö, näin Palmia voisi olla edelläkävijä tulevaisuuden palvelutavaratalona.

Uudet työntekijät tulee perehdyttää syvällisemmin organisaatioon, etenkin oman yksikönsä organisaatioon. Esimiehen tulee käydä organisaatiota läpi yksityiskohtaisesti ja kertoa mitä organisaatiossa tapahtuu ja missä vaiheessa. Lisäksi heidät on perehdytettävä organisaation henkilöstöön ja kerrottava heidän vastuualueensa sekä velvollisuutensa.

Palmia haluaa mahdollistaa kaikille uusille työntekijöille yhtä kattavan perehdytyksen ja työnopastuksen. Perehdyttäminen kuuluu yhtenä osana Palmian eettisiin pelisääntöihin. Myös ulkomaalaistaustaisille pyritään järjestämään yhtä kattava perehdytys heidän kielitaitonsa huomioon ottaen. Ulkomaalaistaustaisia tullaan palkkaamaan yhä kasvavassa määrin ja tämä pitää huomioida perehdytysprosessissa.

5.1 Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus

Validiteetti tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä nimenomaista asiaa, jota on tarkoituskin mitata. Tutkijan käyttäessä alkuperäistä omaa ajattelumalliaan tulosten tarkasteluun, ei tuloksia voida pitää tosina ja pätevinä. (Hirsjärvi, ym. 2009, 231-232.) Opinnäytetyössä kysely postitettiin kotiin vastaajille, joten kyselijä ei päässyt vaikuttamaan haastateltavien vastauksiin, siinä suhteessa tutkimus oli luotettava. Vastausprosentti oli alhainen 29, joten tutkimusta ei voida pitää tämän osalta täysin luotettavana. Tämä on kylläkin yleistä kvantitatiivisissa tutkimuksissa. Tavoitteena oli saada vastausprosentiksi 40, joten tavoitteeseen ei päästy tältä osin.

Reliabiliteetilla arvioidaan mittarin kykyä antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia. Mittarin reliabiliteettia voidaan parantaa käyttämällä sitä ennen varsinaista tutkimusta jossain pienemmässä aineistossa. Tutkimuksen kyselynä käytettiin jo kerran aikaisemmin tehtyä ja testattua pohjaa. Reliabiliteetti viittaa tutkimuksen toistettavuuteen,

joka tarkoittaa useammin samalla mittarilla mitattavaa tutkimusta. Tällöin nähtäisiin, saadaanko toisistaan samanlaisia vai poikkeavia vastauksia. (Metsämuuronen 2000, 21.) Aikaisemman kyselyn vastaukset perehdytyksen onnistumisesta olivat yhteneväiset, joten tulokset eivät olleet sattumanvaraisia.

5.2 Johtopäätökset

Tutkimus tehtiin toistamiseen ja jo ensimmäisellä kerralla oli havaittavissa heikko vastaushalukkuus. Ensimmäisen kyselyn vastausprosentti oli 39 ja toisen 29 prosenttia. Tämä saattaa johtua siitä, että koska suurimmalla osalla työntekijöistä ei ole mahdollisuutta vastata sähköisesti, on kysely jouduttu postittamaan paperiversiona. Tämä jää helposti täyttämättä ja se laitetaan paperikeräykseen. Lahjakorttien arvonnalla pyrittiin nostamaan vastausprosenttia siinä kuitenkaan onnistumatta.

Vastaukset olivat pääsääntöisesti positiivisia, mutta kehittämissideoitakin löytyi. Etenkin avoimista vastauksista (liite 8) tuli ehdotuksia perehdytyksen kehittämiseen. Esimiesten toivotaan olevan ensimmäisenä päivänä paikalla, kiire pois perehdytyksistä, perehdytystä tulee porrastaa useampaan ajankohtaan. Perehdyttämisen vähäisyys tai kokonaan puuttuminen on aiheuttanut stressiä ja saanut aikaan ”tyhmyyden tunnetta”. Työsuojelu ja -turvallisuus olivat molempien kyselyjen mukaan perehdytyksen heikoimmin ymmärrettyjä osa-alueita. Lisäksi sisäistä viestintää ei aina ollut ymmärretty henkilöstöpalvelun perehdytyksessä.

Vastauksia verrattiin edelliseen kyselyyn ja ne olivat hyvin samansuuntaiset kuin uudessa kyselyssä. Työsuojelu ja -turvallisuus olivat myös aikaisemmin heikoimmin ymmärretty osa-alue. Se tulee olemaan yksi tärkeimmistä aiheista, joka tullaan lisäämään perehdytysmateriaaliin.

Alhaisen vastausprosentin takia tutkimus ei anna täysin oikeaa kuvaa perehdyttämisen onnistumisesta. Herää kysymys, jättivätkö kyselyyn vastaamatta kaikkein tyytymättömimmät vai tyytyväisimmät.

5.3 Kehittämisehdotukset

Henkilöstöpalvelujen perehdytyksen tulee ehdottomasti tapahtua ennen työsuhteen alkua. Työsuojelu ja sisäinen viestintä tulee sisällyttää laajemmin perehdytysmateriaaliin. Niihin on kiinnitettävä enemmän huomiota niin henkilöstöpalvelun, kuin yksiköiden perehdyttämisissä. Uusille esimiehille tullaan pitämään laajemmat, noin puolen työpäivän mittaiset perehdyttämistilaisuudet. Niissä tullaan käymään läpi ns. normaalin perehdytystilaisuuden lisäksi esimiesten oikeudet ja velvollisuudet, heille myös tehdään oma perehdyttämismateriaali. Esimiehille järjestettävissä omissa henkilöstöpalvelun koulutuksissa on otettava perehdytys ja työnopastus omiksi aiheikseen ja painotettava näiden tärkeyttä.

Yhteistyössä yksiköiden kanssa tulisi luoda perehdytyslomakkeelle yhtenäinen pohja josta jokainen yksikkö muokkaa omansa. Tämä siksi, että yksiköiden toimialat ja toimintatavat ovat erilaisia. Perehdytyskorteissa pitää olla yhteiset perusasiat ja yksikkökohtaiset asiat. Niihin tulee laittaa aikajaksotus, eli miten perehdytetään missäkin vaiheessa, sekä jokaiselle perehdytysvaiheelle oma vastuhenkilö.

Esimiehen tulee toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi ensimmäisenä työpäivänä. Tämä tuli esille avoimissa vastauksissa. Kaikissa kohteissa näin ei tapahtunut, eikä esimies välttämättä käynyt kohteessa lainkaan, vaikka työsuhde oli kestänyt jo useamman kauden.

Vastuutetut perehdyttäjät ja työopastajat pitää sitouttaa tehtäviinsä ja saada heidät ymmärtämään perehdytyksen ja työnopastuksen tärkeys. Monesti perehdytyksen vastuu siirrettiin työyhteisölle. Esimiehen velvollisuus on seurata, ettei näin pääse tapahtumaan.

Perehdytys työkohteessa tulee aloittaa heti ensimmäisenä työpäivänä ja sen pitää jatkua pidemmän aikaa kuin yhden päivän, vähintään koeajan. Perehdyttäminen pitää jaksottaa. Uusien asioiden sisäistäminen vie aikaa eikä uusi työntekijä pysty yhdellä kertaa omaksumaan suurta tietomäärää. Perehdyttäjäksi pitää nimetä henkilö, joka on siitä kiinnostunut, motivoitunut ja jaksaa tehdä perehdyttämisen kunnolla. Perehdyttämiseen ja perehdyttäjälle on varattava riittävästi aikaa.

Palmia voisi kouluttaa omat perehdyttäjät tai mentorit aluekohtaisesti. Tässä on otettava huomioon perehdyttäjien omat työnkuvat ja mietittävä mitä he tekevät silloin kun ei ole perehdytettäviä. Heitä tulisi kouluttaa myös muista kansallisuuksista, jotta maahanmuuttajat tulisivat paremmin ymmärretyiksi.

Perehdytyskysely tulee tehdä ensimmäisessä kehityskeskustelussa, molemmat ovat johtamisen välineitä, jolloin saadaan ajantasaista tietoa perehdytyksen onnistumisesta. Perehdytettävät ovat tässä avainasemassa, he osaavat kertoa sen parhaiten uutena työntekijänä. Tieto on tuoretta, kun kysely tehdään heti seuraavassa kehityskeskustelussa. Seurannan pitää olla jatkuvaa, esimerkiksi jos perehdytys on ollut puutteellista, on se osio käytävä läpi seuraavassa kehityskeskustelussa.

Henkilöstöpalvelussa tehdään perehdytyskyselystä oma intraan laitettava osio kehityskeskustelulomakkeeseen, josta esimiehet voivat tulostaa sen kehityskeskustelun tueksi. Lomake palautetaan rekrytoijalle, joka tekee kyselyistä tilastoa ja analysoi ne kehityskeskusteluiden jälkeen. Tämän perusteella henkilöstöpalvelut ja esimiehet pyrkivät parantamaan perehdytystä omalta osaltaan. Yksikönjohtajat vievät tiedot johtoryhmään, jolla on näin käytössään ajantasaista tietoa perehdytyksen onnistumisesta ja he voivat tehdä tarvittavia toimenpiteitä sen parantamiseksi.

Ulkomaalaistaustaisille on tulokasopas tehty englanniksi, mutta kaikki ulkomaalaistaustaiset eivät välttämättä osaa englantia. Tämän vuoksi heille tulee antaa lisää suomenkielen koulutusta ja mahdollisuus päästä koulutukseen, näin heidän kommunikointikykyssä saadaan paremmaksi ja väärinymmärryksiltä vältytään. Heidän tulee ymmärtää perehdytyksen ja työnopastuksen tärkeys, tämä ei onnistu, jos heidän suomenkielen taitonsa on huono.

Perehdyttämistä ja työnopastusta tulee seurata ja arvioida jatkuvasti, jotta tällaisesta kyselystä ja siihen uhratusta työstä olisi hyötyä. Tuloksia ei tule haudata ns. ö-mappiin ja olettaa, että nyt asiat hoituvat itsestään. On arvioitava, onko tavoitteet saavutettu ja suunnitelmassa onnistuttu. Tämän jälkeen tulee miettiä korjaamistoimenpiteitä, jotta perehdytyksen ja työnopastuksen lopputulos on onnistunut.

Lähteet

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2010. Koulutus ja työhön perehdyttäminen. Luettavissa:

http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/tuottavuustekija/tyoymparisto/koulutus/index_html. Luettu 24.9.2010.

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

Jylhä, E., Paasio, A & Strömmer, R. 1998. Menestyvä yritys.1.-2. painos. Edita. Helsinki.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 2. painos. Työturvallisuuskeskus. Nykypaino Oy. Vantaa.

Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5. uudistettu painos. WSOY. Helsinki.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kolb, D. A. 1984. Experimental learning: experience as the source of learning and development. Prentice Hall. New Jersey.

Kuntaliitto 2010. Opas kuntatyön perehdyttäjälle. Luettavissa:

<http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p050616134741K.pdf>.

Luettu 24.9.2010.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes Print. Tampere.

Lepistö, I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. Kirjapaino Oy Merkur. Helsinki.

Metsämuuronen, J. 2000. Mittarin rakentaminen ja testiteorian perusteet. Jaabes OÜ. Võru, Viro.

Palmia 2010. Me olemme Palmia, yleisesite. Luettavissa:

http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/ec30d3004a1755f88e13ee3d8d1d4668/Yleisesite_web.pdf?MOD=AJPERES. Luettu 21.8.2010.

Räsänen, J. 1994. Työvalmennus. Opetus ja oppiminen käännekohtassa. WSOY. Juva.

TJS Opintokeskus 2009. Perehdyttämisen monet osapuolet. Luettavissa:

<http://www.tjs-opintokeskus.fi/aineistot/perehdyttaminen>. Luettu 29.8.2010.

Työturvallisuuskeskus 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus -ennakoivaa työsuojelua. Luettavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf
Luettu 15.8.2010.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Vartiainen-Ora, P. 2007. Erilaisuus sallittu. 2 korjattu painos. Erweko Painotuote Oy. Helsinki.

Väitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Edita. Helsinki.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Gummerus. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Rekrytoinnin perehdytyskortti



Henkilöstöpalvelut/PS

REKRYTOINNIN PEREHDYTYSKORTTI

Työntekijän nimi:

Nimike:

Aloituspäivä:

Perehdyttäjä:

Palvelussuhdeasiat	Perehdytetty
Perehdytysmateriaali: Tervetuloa Palmiaan -esite	
Palmia organisaationa: Tausta, liiketoimintayksiköt, osana Helsingin kaupunkia	
Palmian arvot	
Työsopimuksen tiedot: koeaika, irtisanoutuminen, työpaikka yms.	
Rikosrekisteriote (alle 18-vuotiaiden kanssa työskentelevät)	
Palkka: tehtäväkohtainen palkka, lisät, palkanmaksupäivä	
Viikkotyöaika	
Vuosilomat, sairauslomat, työvapaat yms. poissaolot	
Henkilöstöasiainhoitajan yhteystiedot	
Työterveyspalvelut/työhöntulotarkastus	
TYHY- toiminta	
Henkilöstöedut, henkilökortti, henkilöstökassa, henkilöstökerhot	
Työsuojelu, työsuojeluhenkilöstö	
Sisäinen viestintä: intranet, Lehtinen, Palmikko, tiedotteet, infot	

Päiväys:

Allekirjoitus:



PALMIAN YHTEINEN PEREHDYTYSKORTTI

Työntekijän nimi: _____

Nimike: _____

Aloituspäivä: _____

Perehdyttäjä: _____

Palvelussuhdeasiat	Perehdytetty
Työajat; liikumat ja ylityöt	
Sijaistaminen	
Työvaatteet + nimineula: tilaus, puhtaanapito, käyttövelvollisuus	

Käytännön toimintatavat ja järjestelyt	Perehdytetty
Avaimet ja mahdolliset kulkukortit	
Puhelin ja puhelinluettelot	
Kopiointi, faksi, postitus/postin kulku	
Tarvikkeet ja välineet	
Atk-laitteet ja -tunnukset	
Työtilat: oma työpiste, sosiaalitulat, kulkutiet, varastot	
Työyhteisöön tutustuminen	
Ruoka- ja kahvitaot	
Liikkuminen työasioissa: Palmian autot, parkkimittarit, matkaliput jne.	
Jätteiden lajittelu	
Ensiapukaappi, kriisiohjeet	

Henkilöstöpalvelut	Perehdytetty
Luottamusmiestoiminta	
Koulutus: Palmian oma + kaupungin koulutus	
Sisäinen viestintä: kokoukset	

Asiakaspalvelu ja markkinointi	Perehdytetty
Asiakasviestintä: asiakaslehti, www-sivut, esitteet, tiedotteet	
Asiakassuhteen hoitaminen	
Puhelimeen vastaaminen	

Toimintaa ohjaavat periaatteet ja järjestelmät	Perehdytetty
Toimintajärjestelmä (laatu)	
Tulospalkkiojärjestelmä	
Taloushallinnon raportit	
Tietoturvaohjeet ja muut atk-käytännöt	
Tuloskeskustelut Hankintamenettely, tilaus- ja laskujen hyväksymisoikeudet	
Aloitetoiminta	
Työryhmä	

Päiväys:**Allekirjoitus:**

Kuinka Palmia onnistui perehdyttämisessä?

Haluamme tietää mielipiteesi henkilöstöpalveluissa ja työpaikalla tehdystä perehdyttämisestä.

Kysely tehdään nimettömänä, eikä henkilöllisyytesi käy ilmi missään vaiheessa. Toivomme, että vastaat kaikkiin kysymyksiin. Tulokset vaikuttavat perehdytyksen kehittämiseen. Vastaamiseen kuluu aikaa noin 10 minuuttia.

1. Valitse yksikkö, jossa työskentelet.

- Asiakas- ja kehittämysyksikkö
- Catering-palvelut
- Kiinteistöpalvelut
- Puhelin- ja hyvinvointipalvelut
- Siivouspalvelut
- Talous- ja hallintopalvelut
- Turvapalvelut

2. Työskentelen esimiesasemassa.

- Kyllä
- En

3. Työsuhteeni on...

- Toistaiseksi voimassa oleva (vakituinen)
- Määräaikainen
- Työllistetty

4. Työsuhteeni on kestänyt...

- 3-6 kuukautta
- 7-10 kuukautta
- yli 10 kuukautta

Henkilöstöpalvelujen perehdytys

Henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä tutustutaan Palmiaan sekä kerrotaan työsuhde- ja henkilöstöasioista, esimerkiksi työsopimuksesta, vuosilomista, sairauslomista sekä henkilöstöeduista.

Henkilöstöpalvelujen perehdytyksestä vastaavat rekrytoijat eli työhönottajat.

5. Milloin olet käynyt henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä?

- Ennen työsuhteeni alkamista
- Työsuhteeni alkamisen jälkeen
- En ole käynyt henkilöstöpalvelujen perehdytyksessä

6. Seuraavista aiheista kerrotaan henkilöstöpalvelujen perehdytystilaisuuksissa. Kuinka hyvin ymmärsit käsitellyt asiat?

Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto. Merkitse lisäksi, onko aihealue mielestäsi tärkeä asia perehdytyksessä.

	Ymmärsin hyvin	Kohtalaisesti	En ymmärtänyt	Tärkeä aihealue	
				Kyllä	Ei
Palmian esittely ja arvot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työsopimus (tehtävä, työaika, koeaika, rikosrekisteriote)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Palkka, palkanmaksupäivä ja henkilöstöasiainhoitajan (eli palkanlaskijan) yhteystiedot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuosilomat, sairauslomat ja muut poissaolot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työterveys/ työhöntu- lotarkastus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Henkilöstökortti ja henkilöstöedut	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työsuojelu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sisäinen viestintä (intranet, Lehtinen, Palmikko)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	Samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Eri mieltä
Tilaisuus oli sopivan pituinen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilaisuudessa käsiteltiin henkilöstöasioita riittävästi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perehdyttäjät osasi vastata kysymyksiin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tunsi olevani tervetullut Palmiaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	Kyllä	Ei	En ole lukenut materiaalia
Perehdytysmateriaalista (Tulokasopas, muut esitteet) on ollut minulle hyötyä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Työpaikalla tehty perehdytys

Työpaikalla tutustutaan työtehtäviin ja työpaikkaan. Onnistuneen perehdytyksen jälkeen työntekijä tietää, miten työtehtävät hoidetaan.

9. Minut on perehdytetty työtehtäviini.

- Kyllä
 Ei

10. Minut on perehdytetty työkohteeseen ja sen toimintatapoihin.

- Kyllä
 Ei

11. Minut perehdytti...

- Esimieheni
 Työnohjaaja/palveluohjaaja
 Työkaverini
 Joku muu

12. Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto. Merkitse lisäksi, onko aihealue mielestäsi tärkeä.

	Samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Eri mieltä	Tärkeä aihealue	
				Kyllä	Ei
Perehdytys työtehtäviin oli heti työni alussa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työstäni kerrottiin selkeästi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työpaikan perehdytyksessä omaksuin työtehtäväni hyvin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Perehdytyksen jälkeen osasin käyttää työvälineitä.	()	()	()	()	()
Minulle kerrottiin työturvallisuuden liittyvistä asioista.	()	()	()	()	()
Minulle kerrottiin asiakaspalvelun tärkeydestä.	()	()	()	()	()
Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja varusteet.	()	()	()	()	()
Minulle kerrottiin työkohteen toimintatavat (työajat/tauot)	()	()	()	()	()
Perehdyttäjä osasi vastata kysymyksiin.	()	()	()	()	()

Kokonaisarvosana Palmiassa tehdylle perehdytykselle

13. Valitse mielipidettäsi vastaava vaihtoehto.

	1 (Heikko)	2	3	4	5 (Erinomainen)
Henkilöstöpalvelut	()	()	()	()	()
Oma työpaikkani	()	()	()	()	()

14. Kommenttisi Palmian perehdytyksestä kokonaisuudessaan ja kehittämissuhteita perehdytykseen.



Hei uusi palmialainen!

Olemme iloisia, että olemme saaneet Sinut mukaan osaavaan palmialaisten joukkoon!

Nyt kaipaamme apuasi. Ohessa lähetämme Palmian perehdyttämistä koskevan kyselyn. Perehdyttämällä tarkoitetaan tutustumista työpaikan toimintatapoihin sekä omiin työtehtäviin.

Kyselyllä pyritään saamaan palautetta siitä, kuinka onnistuneeksi uudet työntekijät ovat oman perehdyttämisensä kokeneet. Kysely on lähetetty kaikille Palmiassa 1.1.-31.12.2009 välisenä aikana työsuhteensa aloittaneille.

Toivomme, että täytät kyselyn ja palautat sen oheisessa palautuskuoressa mahdollisimman pian, kuitenkin **viimeistään 30.4.2010**. Vastaamiseen kuluu aikaa noin 10 minuuttia.

Kysely tehdään nimettömänä, eikä henkilöllisyytesi käy ilmi missään vaiheessa.

Kaikkien kyselyn sekä oheisen arvontalipun palauttaneiden kesken suoritetaan arvonta, jossa palkintoina on catering-palveluiden lahjakortteja. Kyselyitä ja arvontalippuja ei yhdistetä toisiinsa.

Vielä kerran tervetuloa Palmiaan!

Ystävällisin terveisin,

Palmian henkilöstöpalvelut



Arvonta

Toukokuun perehdytyskyselyn vastanneiden kesken arvottiin 3 x 30 euron arvoista cateringin lahjakorttia.

Virallisina valvojina toimivat Pia Signell ja Merja Jacobsson ja onnetarina Pirjo Lehmuskoski ja Virpi Kuusinen.

Voittajia olivat catering-palvelusta Isotalo Marja-Riitta ja Nevala Eva-Stiina sekä siivouspalvelusta Mohamed Mohamed Ramadin.

Helsingissä 23.9.2010

Pia Signell

Merja Jacobsson

Pirjo Lehmuskoski

Virpi Kuusinen

Liite 6. Aihealueen tärkeys, osa 1

Tärkeä aihealue

Palmian esittely ja arvot

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	59	81,94%					
2.	Ei	13	18,06%					
	Yhteensä	72	100%					

Työsopimus (tehtävä, työaika, koeaika, rikosrekisteriote)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	71	97,26%					
2.	Ei	2	2,74%					
	Yhteensä	73	100%					

Palkka, palkanmaksupäivä ja henkilöstöasiainhoitajan (eli palkanlaskijan) yhteystiedot

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	72	98,63%					
2.	Ei	1	1,37%					
	Yhteensä	73	100%					

Vuosilomat, sairauslomat ja muut poissaolot

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	73	98,65%					
2.	Ei	1	1,35%					
	Yhteensä	74	100%					

Työterveys/ työhöntulotarkastus

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	74	98,67%					
2.	Ei	1	1,33%					
	Yhteensä	75	100%					

Henkilöstökortti ja henkilöstöedut

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	62	87,32%					
2.	Ei	9	12,68%					
	Yhteensä	71	100%					

Työsuojelu

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	67	93,06%					
2.	Ei	5	6,94%					
	Yhteensä	72	100%					


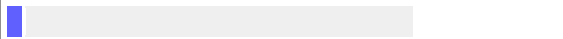
Sisäinen viestintä (intranet, Lehtinen, Palmikko)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	58	79,45%					
2.	Ei	15	20,55%					
	Yhteensä	73	100%					


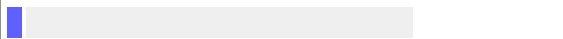
Liite 7. Aihealueen tärkeys, osa 2

Tärkeä aihealue


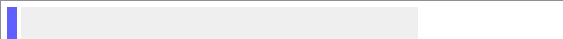
Perehdytys työtehtäviin oli heti työni alussa.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	82	96,47%					
2.	Ei	3	3,53%					
	Yhteensä	85	100%					


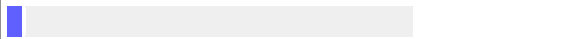
Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	79	96,34%					
2.	Ei	3	3,66%					
	Yhteensä	82	100%					


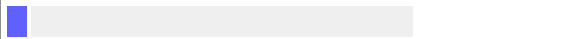
Työstäni kerrottiin selkeästi.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	83	98,81%					
2.	Ei	1	1,19%					
	Yhteensä	84	100%					


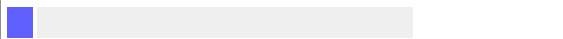
Työpaikan perehdytyksessä omaksuin työtehtäväni hyvin.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	78	96,30%					
2.	Ei	3	3,70%					
	Yhteensä	81	100%					


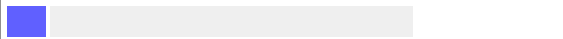
Perehdytyksen jälkeen osasin käyttää työvälineitä.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	77	95,06%					
2.	Ei	4	4,94%					
	Yhteensä	81	100%					


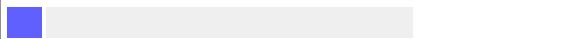
Minulle kerrottiin työturvallisuuteen liittyvistä asioista.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	73	93,59%					
2.	Ei	5	6,41%					
	Yhteensä	78	100%					

Minulle kerrottiin asiakaspalvelun tärkeydestä.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	74	90,24%					
2.	Ei	8	9,76%					
	Yhteensä	82	100%					

Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja varusteet.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	75	91,46%					
2.	Ei	7	8,54%					
	Yhteensä	82	100%					

Minulle kerrottiin työkohteen toimintatavat (mm. työajat, tauot)

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	78	97,50%					
2.	Ei	2	2,50%					
	Yhteensä	80	100%					

Perehdyttäjä osasi vastata kysymyksiin.

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	75	94,94%					
2.	Ei	4	5,06%					
	Yhteensä	79	100%					

Liite 8. Avoimet vastaukset

Kommenttisi Palmian perehdytyksestä kokonaisuudessaan ja kehittämisehdotuksia perehdytykseen.

Sain tutustua rauhassa etukäteen kaikkiin työkohteisiin. Ulkomaalaisilla olisi hyvä olla mukana suomea osaava esim. samasta maasta oleva henkilö, joka kääntäisi perehdytettävät asiat mm. työajat, suomalaisen työelämän säännöt ja kulttuuri, poissaolot, velvollisuus osallistua työaikana suomen kielen opetukseen. Lapsen sairauspoissaolot tuntuvat olevan monelle syy olla pois, vaikka toinen vanhemmista olisi kotona. Voisi olla myös lyhyt tulokasopas useammilla kielillä mm. Somaliaksi.

Henkilöstöpalveluissa tietyt henkilöt, jotka perehdyttävät "firmaan" osaavat asiansa. Työpaikoilla perehdyttäminen hyvin useasti jää työntekijän tehtäväksi ja kiireen keskellä ei välttämättä huomioida kaikkia asioita. Varsinkin nuoria työntekijöitä perehdytettäessä pitää voida huomioida tarvittava aika. Kiireessä ei todellakaan ehdi eikä jaksaa perehdyttäjää keskittyä asiaan. Omalla kohdallani apuna oli oma vankka työkokemus ja uskallus tehdä omiakin ratkaisuja. Useassa muussakin työpaikassa perehdytys toimiin näin ja näin ja eikun töihin. En ole monessakaan työpaikassa ollut, jossa perehdytys olisi hoidettu hyvin.

Olen oppisopimusopiskelija ja minulle määrättiin työsuhteen alkaessa oma ohjaaja, jonka tehtävänä olisi ollut tulla perehdyttämään minut työhöni ensimmäisessä kohteessa. Näin ei kuitenkaan ikinä käynyt, koska oma ohjaajani ei ikinä ollutkaan yhteydessä minuun. Mitään ongelmia ei silti ilmaantunut, sillä kaikkien kohteitteni esimiehet ovat hoitaneet perehdytyksen erinomaisesti osaltani. Henkilöstöpalveluiden perehdytystilaisuus oli myös erittäin laaja ja siellä käytiin kaikki mahdolliset asiat hyvin ja selkeästi läpi sekä kaikkiin kysymyksiin osattiin vastata.

Henkilöstöpalveluiden perehdytyksessä paljon turhaa "liirum laarumia". Visiot ja missiot tuntuivat ajantäyteeltä, jotta saatiin määrätty kaksi tuntia kulumaan. Työpisteessä perehdytys hyvä. Siellä myös käytiin hyvin läpi vuosi- ja sairauslomat, palkat, ylityöt jne. Henkilöstöpalveluiden perehdytyksen olisi voinut korvata puolella tunnilla esimiehen kanssa.

Kohteissa ehdottomasti paperille ohjeet, että miten pitää toimia tilanteissa ja mistä kukakin ihminen löytyy.

Omassa perehdytyksessäni arvoja käytiin erittäin paljon läpi. Sen sijaan perehdytykseen osallistuneita ei pyydetty esittäytymään ja tilaisuus oli muutenkin hieman turhan "luentomainen". Olisin kaivannut osallistavampaa otetta. Työsopimusten allekirjoitus niin näkyvästi tuntui epämuksavalta. Se olisi miellyttävämpää hoitaa yksitellen. Perehdytysopas on hyvä ja kattava.

Omaan työtehtävääni perehdyttäminen oli yksiköstä pois siirtyvien henkilöiden vuoksi liian lyhyt ja pikainen, parituntinen sessio. Jouduin opiskelemaan työtehtävääni pitkälti omaehtoisesti tekemällä ja muilta kyselemällä. Muutamat ohjelmat opettelin oma-aloitteisesti ja sen koin vaikeaksi. Tietyille asiantuntijoille pitäisi järjestää tarkempia perehdytyksiä tarvittavista osa-alueista, yksikkökohtaisesti tietyistä asioista ja palveluista kertoen (esim. liiketoimintayksiköt, strategia-asiat, talous, viestintä ja markkinointi).

Kiitos. On ollut useita hyvin järjestettyjä koulutustilaisuuksia.

Kysely ei oikein hyvin osunut kohdallani.

Hyvin asiallinen ja selkeä. Jos osasi kysyä, siihen sai myös vastauksen. Olen ollut alalla niin kauan, että omaan perehdyttämiseeni ei aikaa hirveästi tarvinnut kuluttaa ja osaan myös kysyä jos jotain asiaa en tiedä.

Työkaverit perehdyttivät riittävän selkeästi tehtäviin. Työsuojelusta ja laitoksen toimintatavoista olisi voinut kertoa enemmän.

:)

Hyvä ja mielenkiintoinen tilaisuus/tilaisuudet.

Perehdyttämiseen tulisi olla siitä kiinnostunut ihminen, eli henkilö jolla on kykyä ja taipumuksia opettaa ja kertoa asioita. Työkohteessa oleva "vanhan kaartin" edustaja ei välttämättä taivu enää uuteen, vaikka tietoa olisi. Ensimmäisenä ei tulisi haukkua organisaation eri tehtävissä olevia, vaan pysyä asioissa vaikka henkilösuhteet olisivatkin huonot. Edelleen opetetaan huonoille tavoille, kukin on kukko tunkiollaan ja muut sinne tulevat tunkeilijoita. Valitettavasti näin tuntuu välillä. Eläkeikä lähestyvät eivät välillä osaa muuta kuin jutella mukavia ja pitää kiinni eduistaan. Tietoa saa tivata. Päivät menevät mukavasti, kun sopeutuu työkohteen rytmiin, eikä kysele "turhia". Vanhalla kaartilla myös tietoa, jota ei kirjoista opita ja viisautta.

Perehdytyksessä oli vähä liikaa noita Palmian "taloustilanne" asioita, tuskin uusia työntekijöitä kovin kiinnostaa kuin paljon firma tekee voittoa jne... Se oli turhaa :)

Tämä Palmian työpiste missä työskentelen on perehdytys ollut loistavaa :)

Perehdyttämiseen pitäisi käyttää enemmän aikaa ja se tulisi tehdä pienissä osissa. (Ei kaikkea kerralla)

Olen työskennellyt Palmialla useissa toimipisteissä, mukaan luettuna nykyinen toimipisteeni, Suomen Palveluapu Oy:n kautta ennen siirtymistä Palmialle. Suurin osa perehdytyksestä toimipisteeni puolesta käytiin läpi jo silloin.

Työvaate hankinta oli pitkään epäselvää. Käytin/käytän edelleen muiden työntekijöiden vaatteita. kengät ostin itse, vaikka ne minulle työpaikalla luvattiin.

Perehdyttäminen työpaikalla voisi olla "henkilökohtaisempaa", eikä vaan käskystä - tee sitä, tätä ja tota ja mulla on täs nyt kiire. Vaikka parille ensimmäiselle päivälle oli otettu "ylimääräinen" osaava ja tekevä henkilö Seuresta. Vaikka ensimmäisinä päivinä kerrottuja asioita ei voi kaikkia muistaakaan, niin silti pitäisi olla selkeä työhönopastaja ja hänen pitäisi puhua "tauotta" eikä ottaa asennetta, että kyllä se siitä ajan kanssa alkaa sujua. Henkilöstöpalveluissa ja työhaastattelussakin Palmia työpaikana ja etenkin työsuhde-edut nostettiin jatkuvaan jalustalle. Alkoi jo uskomaan kuinka hyvä Kaupungilla on olla töissä, vaikka palkka onkin surkea. Voitaisiin siellä sitten sanoa ääneen myös sekin että esim. lomaa on "normaalista" enemmän, MUTTA ei heti, vaan joskus iäisyyden päästä ja nekin saa pitää vain kesällä -> ts. kun Palmialle sopii tai muut henkilöstöedut on hyvät -> Ai mitkä edut? sellaisia "etuja", joista kukaan ei hyödy. Ja tuollakin piti pyörähtää vielä ilmaiseksi, kuten työhöntulotarkastuksessa ja vaatteiden haussa.

Perehdytystä ei työsuhteen alkaessa juurikaan ollut. Uusi paikka, kokonaan uusi Palmian toimintatapoja tuntematon henkilökunta ja itse uutena kouluravintolamaailmaan siirtyneenä, uusi työ aiheutti

paljon stressiä, "tyhmyyden" tunnetta. Kunnon perehdytys, työhön tutustumisaika nimetyn perehdyttäjän kanssa, jolle on varattu aikaa perehdyttää.

Henkilöstöpalveluiden perehdytys hyvä, ei jäänyt kysyttävää. Omalla työpaikalla myös hyvä paitsi kiire haittaa.

Hyvä idea, jota en ole muualla tavannut. Yhdessä paikassa aloitettiin perehdytys kun olin ollut jo siellä kuukauden. Siirrettiin toiseen paikkaan, jossa ei ole tapahtunut mitään perehdytystä, vaan olen itse joutunut neuvomaan esimiestäni hygienialaista, keittiön siivoussuunnitelmasta, tiskikoneen käyttö/puhdistus/työergonomiasta sekä olen kiertänyt neljässä muussakin paikassa ja saanut viiden minuutin pikaperehdytyksen kyseisen talon tavasta toimia. Sanoisinko, että sekavaa on. Pitäisi istua alas "keittiöpäivänä" ja perehtyä asiaan ja heti kun tulee taloon tai edes aloittaa.

Palveluvastaavan tehtäviin kuuluu muutakin kuin GN -vuokien vaihtaminen. En koskaan päässyt kas-salle, joka on tärkeä asia, koska se unohtuu helposti. Syy oli osittain omani, koska en ollut oma-aloitteinen. Keittiön avustavat tehtävät olisivat olleet tärkeitä.

Pitkän kokemuksen perusteella minulle riittää pohjakuva ja palvelukuvaus töiden aloittamiseen, mutta jos olisin ollut kokematon olis ollut pallo hukassa. Kohteissa perehdytys on yleensä vanhemmalla työntekijällä. Huonosti perehdytetty työntekijä perehdyttää uuden alueelle, josta hän ei itsekään tiedä kaikkia siivottavia kohteita tai alueita ja siitä lähtee kierre alaspäin.

Perehdyttäjäksi olisi saanut olla esimies eikä vain työkaveri. Olisi selvinnyt monta kysymystä helpommin.

Olen ymmärtänyt, että olen väärä ihminen työskentelemään Palmassa. Tunnen itseni olevan haitallinen hyönteinen.

Omassa työpaikassani kyseistä perehdytystä ei tehty.

Voin hyvin vastata kyselyyn omalla nimelläni, työskentelen kotihälytyksissä. Koko yksikkömme on niin uusi, että moni asia hakee vielä muotoaan. Yleistilannekin henkilöstön vaihtuvuuden vuoksi on ollut varmaan hankalaa ja rankkaa kaikille. Kotihälytykset on muokattu nopeasti, joten tilanne on kaikille outo. Henkilökohtaisesti olen erittäin tyytyväinen moniin asioihin. Työnkuvaan, työaikoihin, työvälineisiin ja työtilaamme. Kunhan koko konsepti selkiytyy kaikille ja työkuva on tiedossa tarkkaan, niin varmaan voimme keskittyä olennaiseen, pysyviin pitkiin työsuhteisiin, palvelun laatuun ja korkeatasoiseen ammattitaitoomme. Perehdytyksen voisi ehkä jakaa useampaan kokonaisuuteen eri henkilöille kunkin oman vahvuuden mukaisesti, tarkistaa perehdytyksen aikataulutukset sekä sisällön laatu -> tämä siis omassa yksikössämme. Palmian yleisperehdytys oli ihan ok.

Epäpätevät esimiehet vaihtoon. Esimieheni ei todellakaan halunnut/osannut/viitsinyt perehdyttää kunnolla sekä pimitti tietoa esim. ylityötunneista. Olen todella tyytymätön esimieheni toimintaan ja perehdytykseen. (esimieheni Catering Pakkala, asiakaspalveluvastaava) Parannus ehdotukseni: Osaava esimies, eli esimies vaihtoon!!!

Joitakin asioita käytiin läpi paljonkin, mutta vielä olisi parantamisen varaa, varsinkin selvät työtehtävät pitäisi saada selville, sillä töihin mennessäsi et tiedä missä olet sen päivän, kun selvää tietoa ei ole.

Miksi minä en vasta paljon kysymys, koska vähän vaikea. Mutta mulla ei mitään ongelmia. Ja minä olla tyttäväinen minun esimieheni ja työpaika, myös Palmia. Kiitos.

Perehdytys toimi hyvin, ja suurin kiitos kuuluu esimiehelleni sekä myös kollegoille, joilta saa aina apua. Tunsin itseni tervetulleeksi "taloon" ja asiat toimivat hyvin.

Perehdytys sujui mukavasti, ainoastaan yksi asia jäi harmittamaan. Kyseinen asia oli ensimmäinen työpäivä jolloin aloitin työssä, esimieheni ei ollut hankkinut minulle kulkulupaa eikä avaimia. Kaiken tämän joutui tekemään työkaverini, joka joutui ottamaan työajastaan aikaa että saimme minulle tarvittavat välineet jotka esimieheni olisi pitänyt järjestää.

Perehdyttäjäksi mielellään sellainen henkilö joka osaa opastaa talon ja talon tavat hyvin. Sekä osaa vastata kysymyksiin joita häneltä kysytään.

Maahanmuuttaja työntekijöille kysely englanniksi.

Osastollamme usein rynnätään tekemään uusia asioita asenteella "työssä oppii", mutta jonkun näköinen perehdytys asiaan olisi kuitenkin hyvä. Lisäksi yleisasenne on että itse pitää ottaa selvää, käydä vetämässä hihassa ja kysellä, ja vaikka toki pitää olla itse aloitteinen niin joskus tuntuu että vastauksia ei saa/osata antaa vaikka asioista kyselisikin.
