

UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMISOPAS

Case: Yritys X



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Hämeen ammattikorkeakoulukeskus, liiketalous, tradenomi

Kevät, 2019

Nelli Juurikivi

Liiketalous, tradenomi (AMK)
Hämeenlinnan korkeakoulukeskus

Tekijä	Nelli Juurikivi	Vuosi 2019
Työn nimi	Uuden työntekijän perehdyttämisopas: Case Yritys X	
Työn ohjaaja	Hanna-Kaisa Sulonen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutustua perehdyttämiseen ja siihen liittyviin prosesseihin. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda yhtenäinen ja helppokäyttöinen perehdyttämisopas kohdeyritykselle. Kohdeyrityksen nimeä ei yrityksen pyynnöstä mainittu työssä.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Opinnäytetyön toteutuksessa keskusteltiin kohdeyrityksessä toimivien henkilöiden kanssa sekä tutustuttiin olemassa oleviin perehdytysmateriaaleihin. Teoriaosuudessa tutkittiin kirjallisuuden ja verkkoaineistojen avulla hyvän perehdyttämisen piirteitä, perehdyttämisen lainsäädäntöä ja hyötyjä yrityksen ja yksilön näkökulmista. Teoriaosuudessa paneuduttiin myös perehdyttämisprosessin vaiheisiin. Työn toiminnallinen osuus koostui tietoperustan, yrityksen perehdyttämismateriaalien ja keskustelujen pohjalta rakennetusta perehdyttämisoppaasta. Oppaassa otettiin huomioon kohdeyrityksen toiveet ja tarpeet.

Opinnäytetyössä kohdattiin useita haasteita. Näistä suurimpia olivat opinnäytetyön tekijälle tuntematon yritys ja toimiala sekä monikansallinen työyhteisö. Tämän työn pohjalta luodulla oppaalla pyrittiin vastaamaan yrityksen tarpeisiin perehdyttämisen yhdenmukaistamista ja selkeyttämistä koskien. Oppaaseen koottiin selkeitä ja helposti muokattavia kokonaisuuksia, joiden tavoitteena oli parantaa yrityksen perehdyttämisprosessia.

Avainsanat perehdyttäminen, perehdyttämisopas, perehdyttämisprosessi

Sivut 27 sivua, joista liitteitä 1 sivua

Degree Programme in Business Administration
Hämeenlinna University Centre

Author	Nelli Juurikivi	Year 2019
Subject	Introduction manual for new employee: Case Company X	
Supervisors	Hanna-Kaisa Sulonen	

ABSTRACT

The aim of this thesis was to examine introduction and the introduction processes. The purpose was to produce a consistent and easy to use introduction manual for a target company. The name of the target company was not mentioned in this thesis for their own request.

This thesis was carried out as a practice-based research. The current state of the introduction was discussed with the employees and manager of the target company. Background information was gathered from the existing introduction material. Theoretical framework of this thesis was based on theoretical literature and internet publications concerning good introduction, laws concerning introduction and the benefits of introduction. The practical part was made on the theoretical base. Action research consisted of introduction manual that consisted of the target companies working methods and introduction checklist. The introduction manual was built on the needs and desires of the target company.

It was found that there were many challenges during this study. There were challenges with an unknown field of business and multicultural personnel of the target company. The introduction manual was created for the harmonization and clarification of the introduction processes. The purpose of the introduction manual was to be easy to use and model and the aim was to make the introduction process better.

Keywords introduction, introduction manual, introduction process

Pages 27 pages including appendices 1 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tausta ja tavoitteet	1
1.2	Toimeksiantajan esittely	2
2	PEREHDYTTÄMINEN	3
2.1	Perehdyttämisen lainsäädäntö	4
2.2	Perehdyttämisen hyödyt ja tavoitteet	5
2.3	Perehdyttämisen haasteet	6
2.4	Perehdyttämismateriaali.....	7
3	PEREHDYTTÄMISPROSESSI	8
3.1	Perehdyttämisen suunnittelu.....	8
3.2	Perehdyttämisen toteutus	9
3.3	Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen	10
4	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS.....	12
4.1	Tutkimusmenetelmät	12
4.2	Perehdyttämisen nykytila.....	13
4.3	Perehdyttämisoppaan tekeminen.....	16
5	PEREHDYTTÄMISOPAS.....	18
6	POHDINTA.....	21
	LÄHTEET	24

Liitteet

Liite 1 Keskustelun apukysymykset

1 JOHDANTO

Työ on aina ollut keskeinen osa ihmisten elämää. Siihen on myös tarve opastaa. Aiemmin työhön on saatu opastusta kokeneemmalta henkilöltä ja perehdyttämisessä on keskitytty itse työn opastamiseen. Yrityksen toimintatapoihin, strategiaan ja sidosryhmiin tutustumista ei olla pidetty tärkeänä. Luonnollisena syynä tälle voidaan pitää sitä, että työympäristöt eivät olleet monimutkaisia tai esimerkiksi hihnatyön suorittamisessa tietämystä ei pidetty tärkeänä. (Kupias & Peltola, 2009, s. 13)

Myöhemmin työympäristöt ovat kasvaneet ja monimutkaistuneet. Myös työ itsessään on muuttunut ja tavat tehdä työtä ovat monipuolistuneet. Yrityksille ja sen työntekijöille on tärkeää luoda yhteys työnantajan ja työntekijän välille. On myös yrityksen toiminnan ja kasvun kannalta tärkeää, että työntekijät tuntevat sen toimintaympäristön ja sidosryhmät sekä tuntevat yrityksen toimintatavat ja -periaatteet. Perehdyttäminen koskee kaikkia toimialoja ja työtehtäviä. Hyvällä perehdyttämisellä voidaan saavuttaa työntekijöiden pysyvyys, tuottavuus ja tyytyväisyys työhönsä. Perehdyttämisen hyödyt näkyvät työntekijän lisäksi myös yrityksen toimivudessa.

Perehdyttämistä on tutkittu laajasti ja opinnäytetyön aiheena se on suosittu (Nieminen, 2018; Nikander, 2018; Saari, 2019). Perehdyttäminen opinnäytetyön aiheena on aina ajankohtainen, sillä sen jatkuva kehittäminen ja tarkastelu yritysکوhtaisesti on tärkeää. Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä toimivalla yrityksellä ei ole olemassa ajankohtaista perehdytysohjelmaa. Tämän opinnäytetyön arvo perustuu yhtenäisen ja selkeän perehdytysoppaan luomiseen. Työn tilaajan toiveena on selkeä ja helposti käyttöön otettava perehdytysopas, jota voidaan hyödyntää perehdytyksessä laajasti. Tavoitteena on luoda tarpeen mukaan muokattava ja helpokäyttöinen perehdyttämisopas, josta on yritykselle hyötyä perehdyttämisen suunnittelussa, toteutuksessa ja seurannassa.

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyön kohdeyritys on osa Innostu työssä! -hanketta. Innostu työssä! -hankkeen keskeisenä tavoitteena on mahdollistaa ja vahvistaa kohderyhmässä sellaista ihmisten sisäistä motivaatiota ja innostusta, jolla työyhteisön työilmapiiriä voidaan parantaa. Työinnostusta vahvistamalla hanke aikaansaa työhyvinvointia ja tuottaa välitöntä hyötyä sekä kohdeyritysten toimijoille että kohdeyritysten perustoimintaan. Hankkeessa on mukana noin 15 kantahämäläistä mikro- ja pk-yritystä. Opinnäytetyö ei ole varsinainen osa hanketta, mutta kohdeyritys on valikoitunut sen kautta. Perehdyttäminen on keskeinen osa sisäisen motivaation syntyä ja

viihtyvyyttä työpaikalla. Kaikkien työntekijöiden riittävä osaaminen lisää innostusta työhön ja parantaa työilmapiiriä. (Työ- ja elinkeinoministeriö, n.d.; Hokkanen, Mäkelä & Taatila, 2008, s.62–63)

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mitä hyvä perehdyttäminen on?
- Millaisia perehdyttämismateriaaleja voidaan käyttää perehdyttämisen tukena?

Työn päätavoitteena on luoda käyttökelpoinen perehdyttämissuunnitelma kohdeyritykselle. Suunnitelman tarkoituksena on yhdenmukaistaa perehdyttämistä. Mukana olevan muistilistan tarkoituksena on helpottaa perehdyttämisen toteuttamista ja seuranta. Opas sisältää tietoa yrityksestä, sen yleisistä toimintatavoista, hygieniavaatimuksista sekä työturvallisuudesta. Varsinaisia työohjeita suunnitelmaan ei kirjata opinnäytetyön puitteissa.

1.2 Toimeksiantajan esittely

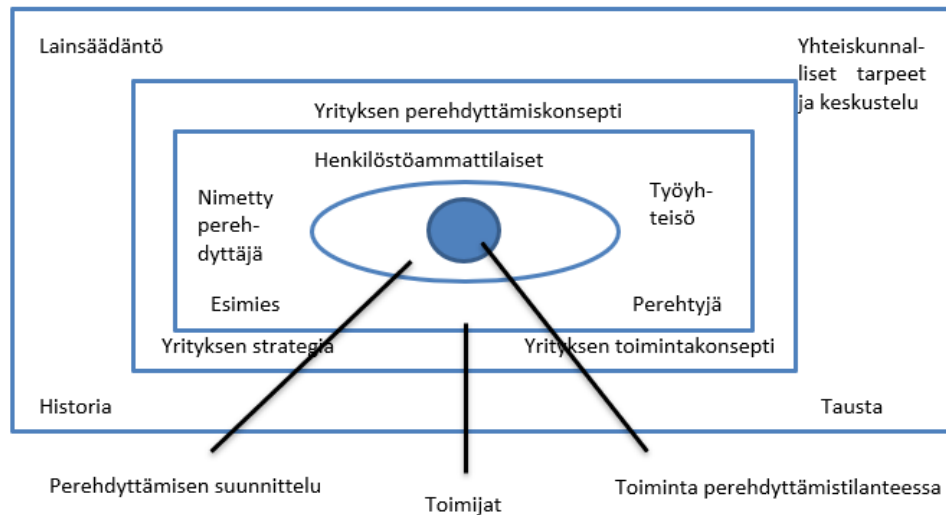
Toimeksiantajan pyynnöstä sen nimeä ei mainita työssä. Toimeksiantajasta käytetään opinnäytetyössä nimitystä yritys X. Yritys X on vuonna 2010 perustettu elintarvikealan yritys. Yritys X sijaitsee Kanta-Hämeessä, mutta sillä on toimintaa myös Pohjois-Savossa. Toimeksiantajayritys valmistaa elintarvikkeita ja käyttää tuotteidensa valmistuksessa toiminta-alueensa lähikunnissa tuotettuja raaka-aineita. Paikallisuus, perinteikkyyys ja ympäristöystävällisyys ovat yritykselle tärkeitä arvoja. (Yritys X, n.d.)

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on käsitteenä tuttu useimmille. Lähes aina uusi työ aloitetaan perehdyttämisellä. Perehdyttämisen suunnitteluun ja toteutukseen käytetään usein melko vähän resursseja, vaikka sen merkitys yrityksen ja työyhteisön menestykselle tiedostetaan. Opinnäytetyössäni pyrin tuomaan perehdyttämisen merkityksen esille yrityksen toimintaa tukevasta ja kehittävästä näkökulmasta. Onnistuneen perehdyttämisen merkitys on suuri sekä yrityksen että sen sisällä toimivien yksilöiden kannalta. Onnistunut perehdyttäminen välittyy myös yrityksen sidosryhmille. (Kupias & Peltola, 2009, s. 13–16)

Perehdyttäminen on työnantajan lakisääteinen velvollisuus. Perehdyttämisen tarkoituksena on antaa perehdytettävälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissään. Yksi sen tavoitteista on saada työntekijästä mahdollisimman nopeasti yhteisön tuottava jäsen (Hokkanen ym., 2008, s. 62). Perehdyttämistä tarvitsevat kaikki henkilöstöryhmät. Perehdyttämisen piiriin kuuluvat myös vuokra- ja kesätyöntekijät sekä harjoittelijat. Perehdyttämistä tarvitaan aina kun työ on uusi, menetelmät muuttuvat, työtehtävät vaihtuvat tai otetaan käyttöön uusia koneita tai apuvälineitä. Perehdyttämiseen on tärkeää palata myös työtapaturman tai laiminlyöntien sattuessa. (TTK, n.d.)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa ja sen ihmiset sekä oppii työtehtävänsä. Yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämisessä on tärkeää, että perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa toiminta-ajatuksen ja liikeidean. Lisäksi hän oppii tuntemaan työpaikan toimintatavat ja -periaatteet. Uusi työntekijä tutustuu työyhteisöön ja asiakkaisiin. Perehdyttämisessä on osana useita tahoja työyhteisön sisältä ja sidosryhmistä (kuva 1). Yrityksen perehdyttämisen yhteydessä perehdytettävä saa tarvittavat tiedot työsuhteeseen liittyvistä asioista kuten työsopimuksesta ja työterveydenhuollosta. (Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 2)



Kuva 1. Perehdyttämisen lähtökohdat ja toimijat (Kupias & Peltola, 2009, s. 45).

Työhön perehdyttämisen eli työnopastuksen tarkoituksena on opettaa työtehtävät ja niihin liittyvät työturvallisuusohjeet. Lisäksi perehdytettävä ymmärtää työhönsä liittyvät odotukset ja oman vastuunsa. Työnopastuksen tarkoituksena on opastaa perehdytettävä itsenäiseen ja omatoimiseen ajatteluun ja oppimiseen. Työnopastus ei ole irrallinen toimenpide vaan se kytkeytyy työyhteisön ja toimintojen kehittämiseen. (Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 2, 13)

2.1 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Työntekoa ja siihen liittyvää perehdyttämistä on käsitelty lainsäädännössä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Työlainsäädäntö on usein pakottavaa oikeutta ja sen noudattaminen on vähimmäisvaatimus yrityksille. Useilla aloilla lainsäädäntöä tukevat työehtosopimukset. (Kupias & Peltola, 2009, s. 20–21)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan ohjeistamaan työntekijälle riittävät tiedot työpaikan vaara- ja haittatekijöistä. Työnantajan on perehdytettävä työntekijä työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Perehdyttäminen on suoritettava aina ennen uuden työn aloittamista ja työtehtävien tai -välineiden käyttöönoton aloittamista. Työnantajan on annettava ohjausta työn haittojen ja vaaratilanteiden estämiseksi. Työntekijälle annettua opetusta on täydennettävä tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 2002/738 § 14)

Työsopimuslaissa mainitaan työnantajan velvollisuudesta perehdyttämiseen. ”Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä

muutettaessa tai kehitettäessä.” Perehdyttämistä koskeva yleisvelvoite koskee sekä uusia että vanhoja työntekijöitä. (Työsopimuslaki 2001/55 § 1)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää neuvottelemaan tilanteissa, joissa on tapahtumassa henkilön asemaan vaikuttavia muutoksia. Lain tarkoituksena on edistää viestintää työpaikalla. Lain tarkoituksena on myös kehittää yrityksen toimintaa vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa. Tällä pyritään parantamaan henkilöstön mahdollisuutta vaikuttaa heitä koskevaan työhön, työoloihin ja asemaansa työpaikalla. (Kupias & Peltola, 2009, s. 25; Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007/334 § 1)

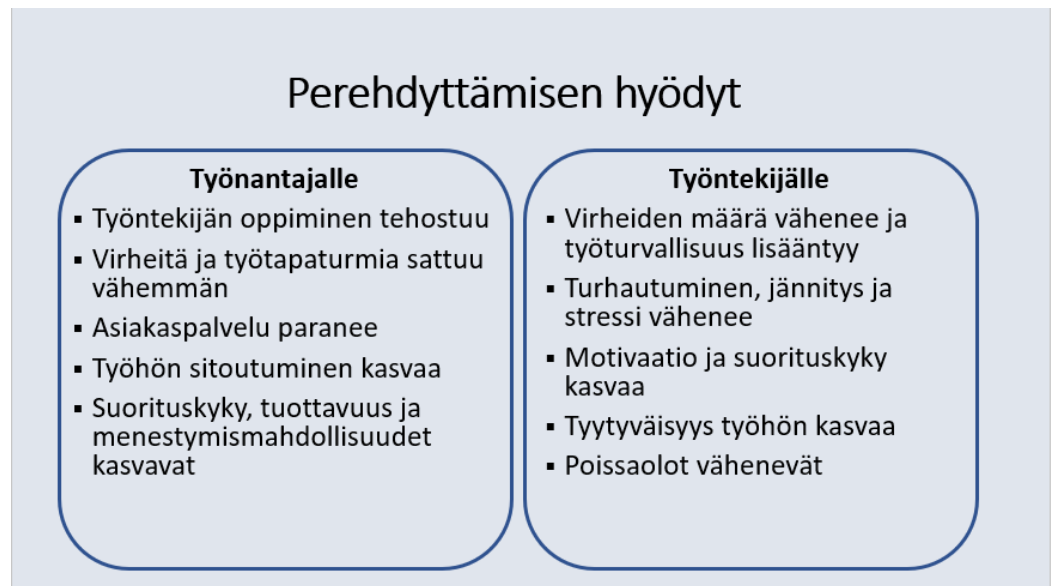
2.2 Perehdyttämisen hyödyt ja tavoitteet

Perehdyttämisestä on tullut aiempaa laajempi ja tärkeämpi osa yrityksen toimintaa. Aiemmin pelkkä työnopastus on ollut riittävää perehdyttämistä. Nykyisin työntekijän on yhä tärkeämpää ymmärtää, miten organisaatio toimii. Perehdyttäminen on osa yrityksen sosiaalista vastuuta. Se takaa yrityksen kannattavuuden, maineen ja yrityskuvan. Perehdyttämisen perustana on pidettävä lainsäädäntöä, mutta vastuullinen yritys sisällyttää toimintaansa myös laajempia näkökulmia. Onnistunut perehdyttäminen tukee hyvän henkilöstötyön lisäksi myös yrityksen liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Olennaista ihmisen jaksamiselle työssä on tehtävien osaaminen. Mikäli osaaminen ei yllä työn odotusten tasolle, työ voi käydä tekijälleen raskaaksi. Perehdyttämisen tilaa arvioidessa on tärkeää miettiä mikä työssä on olennaista. Yrityksessä on hyvä pohtia osaavatko työntekijät tehtävänsä riittävän hyvin ja kuinka tehokkaasti uudet työtehtävät opitaan. (Kupias & Peltola, 2009, s. 13–16; Teknologiateollisuus ry 2008, s. 3)

Perehdyttämistä suunnitellessa on hyvä ottaa huomioon perehtyjän aikaisempi osaaminen ja yksilölliset oppimistarpeet. Perehdyttäjän on hyvä selvittää tulokkaan aiemmin hankittu osaaminen. Näin ollen uutta asiaa on helpompi rakentaa vanhan kokemuspohjan päälle. Vaikka organisaation osaamistarpeet määrittelevät perehdyttämisen pohjan, on tärkeää ottaa huomioon yksilön tarpeet ja luoda yksilölliset tavoitteet oppimiselle. Yksilölliset oppimistavoitteet vaikuttavat yksilön motivaatioon oppia uutta. Taitava perehdyttäminen yhdistää yksilön ja yhteisön tavoitteet (Kupias & Peltola, 2009, s. 127–128; Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 250).

Hyvä perehdyttäminen edellyttää tulokkaaseen tutustumista. Yksilön huomioon ottaminen auttaa yksilöä saavuttamaan mahdollisimman pian oman osaamisensa mukaisen toimintakyvyn. On hyvä huomioida myös uuden tulokkaan tunteet, joita liittyy uuden oppimiseen ja uuteen työpaikkaan saapumiseen. Työn aloittamista tukemalla tuetaan uuden työntekijän luottamusta organisaatioon ja itseensä. Hyvä perehdyttäminen aikaansaa kattavan sisäisen mallin työstä. Sisäiset mallit ohjaavat ihmisen kaikkea toimintaa. Sisäinen malli syntyy ympäristöstä tehdyistä havainnoista sekä niiden tulkinnasta. Lisäksi siihen vaikuttavat työn myötä karttuvat taidot sekä

yksilön tunteet ja arvot. Perehdyttäminen synnyttää työtä koskevan sisäisen mallin, johon kuuluu mm. työmenetelmiä, työnjakoa sekä työprosessia kuvaavat tiedot. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 56–57; Lepistö, 2004, s. 57–58)



Kuva 2. Perehdyttämisen hyödyt (mukaillen Häyhä, 2014).

Hyvin toteutettu perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää tutustumaan talon tapoihin ja työyhteisöön mahdollisimman nopeasti. Tärkeänä tavoitteena voidaan pitää työntekijän motivaation ylläpitämistä osoittamalla, että hän on tullut ammattimaiseen organisaatioon, jossa häneen suhtaudutaan positiivisesti. Uudet ja uusissa tehtävissä aloittavat työntekijät kaipaavat hyväksyntää kokeneemmilta kollegoiltaan ja haluavat päästä mukaan joukkoon. Näiden hyötyjen lisäksi perehdyttämisen tavoitteena tulee olla taitavan työn, laadukkaan tuotteen tai hyvän palvelun oppiminen. Perehdyttämisen tavoitteena on aina hyvä perehtyminen. (Kauhanen, 2006, s. 146; Hokkanen ym., 2008, s. 62–63; Kupias & Peltola, 2009, s. 166)

2.3 Perehdyttämisen haasteet

Usein yrityksissä koetaan, että kiire on suurin yksittäinen perehdyttämiseen liittyvä haaste. Perehdyttäjälle on usein asetettu omia tulostavoitteita, joiden toteutuminen vaikeutuu, jos henkilö joutuu keskittymään uuden työntekijän perehdyttämiseen. Samalla perehdyttäjä voi kokea perehdyttävän omaksi kilpailijakseen työpaikalla. Työpaikan arjen keskellä perehdyttäminen luo usein lisätyötä siitä vastaaville henkilöille. Kiire perehdytyksessä johtuu usein myös väärästä ajankohdasta. Jos perehdyttämisen tarve osuu organisaatiossa sesongin tai muun kriittisen ajan keskelle, sen toteuttamiselle ei jää riittävästi aikaa. Aikaresurssin lisäksi haasteita voi aiheuttaa raha. Uuden työntekijän palkkaaminen ja perehdyttäminen on kallista. Lisäksi se sitoo henkilöresursseja. Tästä johtuen tulokkaasta halutaan

mahdollisimman pian tuottava, minkä vuoksi työt aloitetaan usein heti. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdyttäminen vähentää kuitenkin resursien käyttöä työn alkuvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 241—243; ks. myös Accountor, n.d.)

Haasteena voidaan kokea myös riittämätön tieto ja ymmärrys perehdytettävän tarpeista. Esimiehen voi olla vaikea eläytyä perehdytettävän rooliin. On myös mahdollista, että perehdytettävän osaamista ei olla kartoitettu riittävän kattavasti. Tällöin on vaikea räätälöidä perehdytystä vastaamaan yksilön tarpeita. Toisinaan selvitys osaamisesta on toteutettu, mutta viestintä tulokkaasta ja hänen osaamisestaan ei ole riittävää organisaation sisällä. Ongelmia voi koitua myös puutteellisesta vastuunjaosta. Jos perehdyttämisen vastuita ei olla selkeästi jaettu, tulokas saa helposti epäjohtonmukaista informaatiota, josta on vaikea muodostaa ymmärrettävää kokonaisuutta. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 242—243)

2.4 Perehdyttämismateriaali

Useissa yrityksissä perehdyttämisen avuksi on laadittu ohjekirja tai vähintään lyhyt muistilista. Perehdyttämisen apuna käytetään monissa organisaatioissa myös intranettiin luotua perehdyttämismateriaalia. Perehdyttämisen oheismateriaalia voivat olla esimerkiksi tervetuloa taloon -oppaat, perehdyttämiskansiot tai -muistilistat sekä erilaiset tiedotteet. Oheismateriaalin teko on työlästä, mutta se helpottaa ja tehostaa oppimista. Kirjalista tai sähköistä aineistoa voidaan käyttää yritykseen ja sen toimintaan tutustumisessa jo ennen varsinaisen perehdyttämisen aloittamista. Oheisaineistoa suunnitellessa tulee ottaa huomioon myös sen päivittämiseen ja ajantasaisuuteen liittyvä vastuunjako. On tärkeää, että perehdytettävällä on heti alkuvaiheessa pääsy kaikkeen tietoon, jota hän tarvitsee. Lisäksi hänelle tulee antaa opastus tiedon löytämisestä sekä aikaa tietoon tutustumiseen. (Kauhanen, 2006, s. 146; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 6—10; Östberg, 2015, s. 123)

Intranetissä tai internetissä olevan aineiston tulee olla mahdollisimman tiiviissä ja helposti lähestyttävässä muodossa. Vuorovaikutteisuus on oppimisen kannalta erityisen tärkeää virtuaalisessa oppimisympäristössä. Virtuaalisten oppimisympäristöjen tulee tukea perehdyttäjän ja tulokkaan välistä vuorovaikutusta. Virtuaalisessa ympäristössä voidaan luoda oppijalle mahdollisuuksia tehdä kysymyksiä ja tarkennuksia opittuihin asioihin. Oppijoiden omatoiminen tiedonhankinta sekä mahdollisuus päättää opiskelun järjestyksestä ovat tärkeässä osassa verkko-opiskelussa. Parhaassa tapauksessa intranetissä oleva aineisto helpottaa tulokkaan tutustumista työympäristöön ja omaan työhönsä. Tämä kuitenkin edellyttää, että materiaali on kohdistettu yksilön työtehtävät huomioiden eikä sillä korvata perehdyttämistä täysin. Kaiken perehdyttämismateriaalin on tarkoitus tukea perehdyttämistä, ei korvata sitä. (Lepistö, 2004, s. 66—68; Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 206—207)

3 PEREHDYTTÄMISPROSESSI

Perehdyttävän kannalta prosessissa on tärkeää vuorovaikutteisuus. Onnistumisen ja yhteenkuuluvuuden tunteen saavuttamiseksi molempien osapuolten kannattaa keskustella asioista avoimesti. Perehdyttävälle on hyvä muistuttaa, että tyhmiä kysymyksiä ei ole olemassa. Näin myös epäonnistumisen pelko vähenee työn alkaessa. Perehdyttämisen suunnitteluun kannattaa käyttää aikaa, sillä se säästää aikaa perehdyttämisen toteutuksessa. Perehdytyksen suunnittelun ja seurannan tarkoituksena on tehostaa prosessia ja sen myötä myös perehtyjän oppimista. Hyvä ja tarkoituksenmukainen perehdyttämispöytäkirja vähentää työturvallisuusriskejä, poissaoloja sekä yritykselle syntyviä kustannuksia. Perehdyttäminen on rekrytoinnin lisäksi ainoa keino luoda hyvä ensivaikutelma yrityksestä, joten tulokkaan vastaanottoon ja viihtyvyyteen ensimmäisillä viikoilla kannattaa panostaa. (Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 4–7; ks. myös Häikiö, 2015; Toikka, 2017)

3.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämistä suunnitellessa yrityksen kannattaa miettiä, millaisen kuvan se haluaa antaa itsestään. Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että perehdyttämisen tavoitteet on mietitty valmiiksi. Tarkoituksenmukainen suunnittelu ottaa huomioon tavoitteiden mukaisen toimintakonseptin, nykytilanteen sekä käytössä olevat resurssit. Joustavan suunnitelman tarkoituksena on tukea perehdyttämistä. Etukäteen laadittu suunnitelma luo perehdyttämisen rungon, aikataulun ja työnjaon. (Kupias & Peltola, 2009, s. 87; Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 198)

Suunnitelman läpikäyminen perehdyttävän henkilön kanssa auttaa muokkaamaan siitä yksilön tarpeita vastaavan. Yksilöllinen perehdyttämisen suunnitelma kannattaa luoda heti ensimmäisen orientointikeskustelun jälkeen. Riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus ja konkreettisuus ovat perehdyttämisen perussääntöjä ja tietyt asiat kuuluvat perehdytykseen organisaatiosta riippumatta. Lopulliseen sisältöön vaikuttavat kuitenkin organisaation arvot, strategia ja tavoitteet sekä yksilön työtehtävät ja aiemmin kartutettu osaaminen. Oleellista perehdyttämisen suunnittelussa on kokonaiskuvan välittäminen. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 198–202)

Suunnitteluvaiheessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen kuka perehdyttämisen hoitaa. Esimies on vastuussa perehdyttämisen suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Hän voi kuitenkin siirtää perehdyttämiseen liittyvät toimet kokeneelle kollegalle tai koulutetulle työnopastajalle. Yrityksessä voi toimia useita perehdyttäjiä eri asioihin perehtymistä varten. Yleisperehdyttäjän tehtävänä voi olla esitellä yritys, tilat, työntekijät ja sidosryhmät. Työnopastajan tehtävänä on opastaa henkilö työhön ja siinä tarvittavien koneiden ja laitteiden käyttöön. Eri perehdyttämisen osa-

alueet voidaan myös antaa yhdelle perehdyttäjälle opastettavaksi. Oppimisen kannalta voi olla hyödyllistä, että samat asiat kuullaan useilta eri henkilöiltä. Oppijoina kaikki ovat erilaisia ja perehdyttämistä hajauttamalla tiedon omaksuminen voi tehostua. (Lepistö, 2004, s. 58–59; ks. myös Veritas, 2014)

3.2 Perehdyttämisen toteutus

Perehdyttämisen tulisi alkaa jo työsopimuksen solmimisesta. Esimiehen tulee huolehtia, että hallinnolliset asiat, kuten palkanmaksu, työtilat sekä kulkuoikeudet ovat kunnossa. Perehdyttämisen alkuvaiheessa voidaan nimetä perehdyttäjä, joka valmistelee organisaation uuden työntekijän vastaanottamista varten. Ennen töiden aloitusta perehdyttäjä valmistelee työpisteen ja -yhteisön niin, että tulokkaan on helppo tulla töihin (Kupias & Peltola, 2009, s. 173). Perehdyttäjän kannattaa lähettää tulokkaalle tervetulo viesti, jossa kerrotaan ohjeita ensimmäisen päivän varalle. Tämä helpottaa tulokkaan valmistautumista ensimmäiseen päivään. Organisaatiosta riippuen voidaan lähettää myös laajempi tervetuloa taloon -paketti, jossa on tietoa yrityksestä, yhteisöstä ja työtehtävistä. (Hokkanen ym., 2008, s. 64–65)

Ensimmäisen päivän tavoitteena on tutustua uusiin työtiloihin ja kollegoihin. Päivä olisi hyvä aloittaa esimiehen tapaamisella, jossa esitellään myös mahdollinen perehdyttäjä. Useissa yrityksissä ensimmäisen päivän perehdyttäminen ei kestä koko päivää. Tarkoituksena on, että tulokas tietää miten pääsee sisälle ja missä sijaitsevat sosiaalitulat sekä muut yrityksen tilat. Tärkeää on esitellä myös työpiste ja hallinnolliset tehtävät. Mahdolliset kulkuluvat ja avaimet tulee hankkia valmiiksi, jotta tulokas tietää miten pääsee sisälle seuraavana päivänä. Myös perehdyttämisen esittely on hyvä hoitaa ensimmäisenä päivänä, jotta tulokkaalla on tiedossa mitä odottaa. Ensimmäisenä päivänä on hyvä tutustuttaa tulokas myös lähimpiin työtovereihinsa ja sopia lounasseurasta, jotta hän tuntee olonsa tervetulleeksi (Kupias & Peltola, 2009, s. 174). Ensimmäisenä päivänä annettavan informaation määrään ja laatuun on hyvä kiinnittää huomiota. Usein tulokkaalle jää mieleen vain pieni osa hänelle osoitetusta tiedosta. Ensimmäisenä päivänä kannattaa keskittyä esimerkiksi työtiloissa liikkumisen opeteluun sekä yleiskuvan saamiseen tehtävästä ja ihmisistä. (Hokkanen ym., 2008, s. 65; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 9–10)

Ensimmäisten viikkojen aikana tulokas saa kattavan kuvan omasta työstä, työyhteisöstä ja organisaatiosta. Tarkoituksena on saada työntekijä kiinni tehtäviinsä työnopastuksen avulla. Perehtymisen vastuu alkaa siirtyä ensimmäisen viikon aikana perehtyjälle. Usein työntekijä alkaa suorittaa omia työtehtäviään, mutta saa niihin ohjausta ja tukea. Ensimmäisellä viikolla käydään läpi ja noudatetaan perehdyttämissuunnitelmaa sekä muokataan sitä perehtyjän tarpeisiin ja kokemukseen pohjautuvaksi. Tulokas saa kuvan siitä, mihin hänen tulee itse perehtyä selvittääkseen omista tehtävistään itsenäisesti. Koeajalle on hyvä määritellä selkeät tavoitteet, joiden

avulla tulokkaan oppimista ja työskentelyä voidaan seurata. Ensimmäisen viikon päätteeksi on hyvä järjestää tapaaminen, jossa esimies, perehdyttäjä ja tulokas voivat keskustella perehdyttämisen etenemisestä. Tulokkaan tulisi saada selkeä käsitys siitä, mitä häneltä tulevaisuudessa odotetaan. Tapaamisessa tulokkaalla on myös mahdollisuus kysyä häntä askaruttavista asioista. Myös esimiehen ja perehdyttäjän kannattaa jo tässä vaiheessa kysyä, millaisena tulokas on kokenut työn aloittamisen ja perehdyttämisen ja onko hänellä jo tullut mieleen kehitysideoita. (Hokkanen ym., 2008, s. 66; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 174–175; ks. myös Kulmahuone, 2015)

Ensimmäisen kolmen kuukauden aikana tulokas koetaan uudeksi ja hän voi usein käyttää osan ajastaan tehtävien ja toimintatapojen oppimiseen. Perehtymisen seuraamiseen voidaan käyttää erilaisia tarkistuslistoja, joiden avulla sekä tulokas että perehdyttäjä pystyvät seuraamaan perehtymisen etenemistä. Tarkistuslista kannustaa työntekijää suorittamaan itsenäisen perehtymisen loppuun. Ensimmäisten kuukausien jälkeen tulokas on selkeästi osa työyhteisöä ja pystyy tekemään tuottavaa työtä. (Hokkanen ym., 2008, s. 66–67)

3.3 Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen

Perehdyttämisen onnistumista on tärkeää seurata. Seurannalla ja arvioinnilla on kaksi merkitystä: tulokkaan tilanteen ja organisaation perehdyttämissuunnitelman arviointi. Tulokkaan perehtymistä tulee seurata samalla kuin sitä toteutetaan, jotta suunnitelmaa ja tulevia kehitystavoitteita voidaan muokata sopiviksi. Arvioinnissa on tärkeää kuunnella perehtyjän kokemusta prosessista. Tarkasteltavana ovat tulokkaan sekä organisaation vastuuhenkilöiden toiminta. Perehdyttämistä ja siihen liittyviä mielikuvia voidaan seurata haastatteluilla ja lomakkeilla. (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 245–246)

Perehdyttämisen lopuksi järjestetään usein tapaaminen, jossa keskustellaan perehdyttämisen onnistumisesta ja mahdollisista kehitystarpeista. Seuranta- ja arviointikeskustelun tarkoituksena on pohtia yhdessä esimiehen, perehdyttäjän ja perehdyttävän kesken perehdyttämisen toteutumista. Keskustelussa kannattaa kiinnittää huomiota siihen, miten perehdyttävä on kokenut oppineensa hänelle kerrotut asiat. Yksilön kannalta on tärkeää käydä läpi, mitä hän on oppinut hyvin ja missä hän tarvitsee vielä harjoitusta. Keskustelussa tulee käydä läpi myös mahdolliset jatkotoimpiteet ja niiden aikataulu. (Hokkanen ym., 2008, s. 69; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 17)

Työnopastuksen tulosten arviointi hoidetaan yksinkertaisimmillaan työsuorituksen arvioinnilla. Työnopastuksen onnistumista voidaan arvioida myös havainnoimalla esimerkiksi työhön asennoitumista, luotettavuutta ja ahkeruutta. Yritysperehdyttämiseen tai työturvallisuuteen liittyvää tietoa voidaan tarkastella erilaisin keskusteluin tai tietotestein. Jos

perehdytettäviä on useita, on kannattavaa pitää keskustelutilaisuuksia, joissa näitä asioita voidaan kysymysten ja keskustelujen avulla käydä läpi. Arviointi on parhaimmillaan hyvä itsearvioinnin ja motivaation kehittäjä eikä sitä tule pitää henkilökohtaisena arvosteluna. (Lepistö, 2004, s. 65; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 18)

Esimiehellä, perehdyttäjällä ja tulokkaalla on omat näkemyksensä perehdyttämisen nykytilasta. Jotta nykytilasta saadaan muodostettua mahdollisimman selkeä ja monipuolinen kuva, on tärkeää huomioida kaikkien osapuolten näkemykset. Työntekijän on hyvä kerätä muistiin kysymyksiä ja kehitysideoita perehdyttämisen arviointipalaveria varten. Perehdytettävällä on mahdollisuus tarkastella organisaation toimintaa ulkopuolisen silmin. Perehdyttämisen päätteeksi järjestettävässä arviointipalaverissa perehdyttämistä tulee tarkastella eri osapuolten näkökulmista. Mitkä prosessit toimivat ja mitkä eivät? Erialaisten kysymysten avulla voidaan määrittää kehittämiskohteet. Kohteita ilmenee tavallisesti useampia. Niistä kannattaa valita keskeisimmät tarkasteluun. Kehittämiseksi tulee määrittää kehittämisohjelma. Ohjelmasta tulee käydä ilmi siitä vastuussa olevat henkilöt sekä toimenpiteiden aikataulu. Kehittämisohjelman toteutumista tulee seurata ja arvioida. Näin saadaan tietoa myös seuraavan kehittämisohjelman tekemistä varten. (Hokkanen ym., 2008, s. 69; Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 25–26)

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisuus on valikoitunut opinnäytetyön tarpeesta johtuen. Opinnäytetyön ja erityisesti tutkimuksen tavoitteena on kehittää kohdeyritykselle perehdyttämisopas. Tutkimuksessa kehitystarpeita ja perehdyttämisen nykytilaa on kartoitettu keskustelemalla kohdeyrityksen johdon sekä muutaman työntekijän kanssa. Virallisia strukturoituja tai puolistrukturoituja haastatteluja ei ole suoritettu. Keskustelujen lisäksi tietoa perehdyttämisen nykytilasta on kerätty tarkastelemalla yrityksen tämänhetkisiä perehdytysmateriaaleja.

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksellinen kehittämistyö alkaa usein organisaation kehittämistarpeista tai halusta saada aikaan muutosta. Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena on ratkaista käytännön ongelmia ja toteuttaa uusia ideoita, käytäntöjä, tuotteita tai palveluja. Toiminnallisuus sekä ideoiden ja ratkaisujen toteutus korostuvat toiminnallisessa opinnäytetyössä. Uusien ideoiden toteuttamisen mahdollisuus varmistetaan tutkimuksella. Toiminnallisen opinnäytetyön tutkimuksellinen selvitys kuuluu lopullisen työn toteutustapaan. Tutkimuksellisia menetelmiä ei ole pakko käyttää. On tärkeää arvioida, millaista tietoa työn toteuttamista varten tarvitaan ja millä keinoin se saadaan hankittua. Työn tietopohjan keräämisessä voidaan kuitenkin käyttää sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti, 2009, s. 19–20; Vilka & Airaksinen, 2003, s. 56–64)

Toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee käytännön toiminnan ohjeistamista sekä toiminnan järjeistämistä. Opinnäytetyön tuloksena syntyy usein kansio, opas tai tapahtuma. Toiminnallisessa opinnäytetyössä on tärkeää yhdistää käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. Korkeakoulun kehittämistyössä opiskelija oppii suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä ja itsenäistä ajattelua. Todellisen kehittämistyön ollessa oppimisen lähtökohta, puhutaan kehittämispohjaisesta oppimisesta. (Ojasalo ym., 2009, s. 14–15; Vilka & Airaksinen, 2003, s. 9)

Tutkimuksellinen kehittämistyö ratkaisee käytännön ongelmia, uudistaa prosesseja ja luo uutta tietoa työelämän käytännöistä. Kehittämisen tukena käytetään usein monipuolisesti eri menetelmiä ja aktiivinen vuorovaikutus eri tahojen kanssa korostuu. Kehittämistyön onnistumisen kannalta on tärkeää kerätä sekä käytännöstä että teoriasta tietoa arvioimalla sitä kriittisesti. Tutkimuksellisuus ilmenee kehittämistöissä erityisesti siten, että kehittäminen etenee järjestelmällisesti, analyyttisesti ja kriittisesti. Työssä tulisi hyödyntää aiheeseen liittyviä olemassa olevia teorioita sekä niiden pohjalta muodostuvaa tietoperustaa. Näistä saatu tieto tulisi yhdistää saavutettuihin tuloksiin ja työssä dokumentoituun tietoon. Olennaista on osoittaa, miten nämä teoriat liittyvät toteutettuun

kehittämistyöhön ja tuovatko teorit siihen jotain uutta. Kehittämistöissä tieto syntyy pääosin niissä ympäristöissä, joissa toiminta tapahtuu. (Ojasalo ym., 2009, s. 18–22)

Tutkimuksellisen kehittämistyön lähtökohtana on aina kehittämiskohteen tunnistaminen ja alustavien tavoitteiden määrittäminen. Kehityskohteen määrittelyn jälkeen kohteeseen ja siihen liittyviin ilmiöihin tutustutaan teoriassa ja käytännössä. Löydettävä tieto käsitellään niin, että sitä voidaan hyödyntää kehittämishankkeessa. Keskeistä on löytää näkökulma tiedon tarkasteluun. Olemassa olevaa tutkimustietoa kutsutaan kehittämistyön tietoperustaksi. Tietoperustan tutustumisen jälkeen määritetään ja rajataan kehittämistehtävät. Vasta kehittämistehtävien rajaamisen jälkeen voidaan kuvata työhön tarvittavat prosessit. Kun kehittämisen kohde on saatu rajattua, voidaan suunnitella valita lähestymistapa ja menetelmät. Myös tietoperusta tulisi kerätä ja rajata tässä vaiheessa prosessia. Kehittämisprosessin toteuttamiseen tulisi suunnata aikaa ja resursseja. Kehittämisen tukena voidaan käyttää erilaisia menetelmiä kuten kyselyjä, haastatteluja ja havainnointia. Myös yhteisölliset ideointimenetelmät, kuten aivoriihet voivat olla hyödyllisiä uusien ideoiden synnyttämisessä. Kehittämistyön arvioimista tapahtuu kaikissa prosessin vaiheissa, mutta sen pääpaino on työn valmistuessa. Loppuarvioinnin tarkoituksena on osoittaa, miten työssä onnistuttiin. Loppuarvioinnissa otetaan huomioon, onko alkuperäisiin tavoitteisiin päästy, saavutettiin tavoitteet järkevin kustannuksin ja ovatko kehittämistyössä saadut tulokset valmiita levitettäväksi toisiin yksiköihin tai yrityksiin. Arviointia voidaan suorittaa havainnoinnilla, kyselyillä sekä haastatteluilla. (Ojasalo ym., 2009, s. 24–26, 40–48)

4.2 Perehdyttämisen nykytila

Kohdeyrityksessä perehdytys toteutetaan tällä hetkellä niin sanottuna vierihoitoperehdytyksenä. Kupiaksen ja Peltolan (2009, s. 36–37) mukaan vierihoitoperehdytyksessä uusi työntekijä oppii seuraamalla kokeneemman työntekijän toimintaa. Perehtyminen tapahtuu työn ohessa. Tämän perehdytysmuodon avulla perehtyjän persoona ja henkilökohtainen osaaminen on helpompi ottaa huomioon. Vierihoitoperehdytyksen avulla voidaan aikaansaada erittäin hyvää tai huonoa perehdytystä. Tämä johtuu siitä, että onnistuminen riippuu perehdyttäjän omasta osaamisesta ja innostuksesta. Perehdyttäjällä tulee myös olla riittävästi aikaa perehdyttämisen hoitamiseen, jotta päästään hyviin oppimistuloksiin.

Perehdyttämisen haasteena kohdeyrityksessä koetaan monikielinen henkilöstö. Osa työntekijöistä ei puhu suomea tai puhuu sitä erittäin vähän. Osa ohjeistuksista on kirjoitettu ainoastaan suomeksi. Osa ohjeista kuitenkin on myös tai pelkästään englanniksi. Haasteeksi koetaan myös aika. Työntekijät yrityksessä ovat kiireisiä omien töidensä parissa. Tästä johtuen perehdyttämistä toteuttavat henkilöt kokevat perehdyttämisen lisätaksaksi itselleen. Perehdyttämistä varten ei olla nimetty vastuuhenkilöä, vaan toteutuksesta vastaa kukin vuorollaan. Työvuorolistojen mukaan

työvaiheesta vastuussa oleva henkilö perehdyttää uuden työntekijän oman työnsä ohella. Uuden työntekijän saapuessa ensimmäiseen työvuoroonsa hänet vastaanottanut henkilö esittelee hänelle puku- ja pesutilat sekä kahvi- ja muut sosiaalitilat.

Yritys X on tehnyt perehdyttämiskansion, johon on kirjattu tietoa yrityksestä ja sen käytänteistä. Kansio sisältää tietoa yrityksen historiasta ja tunnusluvuista. Lisäksi siihen on kerätty yrityksen arvoja ja tulevaisuuden suunnitelmia. Kansioista löytyy kuvia tuotantotiloista ja -laitteista. Mukaan on liitetty myös yleisiä ohjeita yrityksessä toimimisesta, työvuorokäytännöistä sekä sairaustapauksissa ja muissa erityistilanteissa toimimisesta. Elintarvikealalla tärkeät hygieniaohjeet ja muut ohjeistukset yrityksestä löytyvät myös englanniksi. Yritys noudattaa Elintarvikelakia, Lakia Elintarvikelain muuttamisesta, Yleistä elintarvikehygienian asetusta, Tartuntatautilakia sekä Tartuntatautiasetusta. Näiden lakien noudattamista varten yritys on laatinut omavalvontasuunnitelman. Perehdyttämiseen liittyviä materiaaleja ei ole helposti yhdestä paikasta saatavilla.

PEREHDYTTÄMISLOMAKE

työtehtävä

PVM

KONEIDEN JA LAITTEIDEN KÄYTTÖOPASTUS	KYLLÄ	EI
TYÖTEHTÄVIIN PEREHDYTTÄMINEN, HYGIENISET TYÖTAVAT		
TYÖTEHTÄVÄÄN LIITTYVIEN OMAVALVONTA-ASIOIDEN PEREHDYTTÄMINEN		
SEURANTALOMAKKEIDEN TÄYTTÄMINEN		
TYÖVAATTEET JA HENKILÖKOHTAISET SUOJAIMET TAUOT JA TYÖAJAT, TYÖVUOROT TYÖPISTEEN SIISTIMINEN TYÖVUORON PÄÄTTEEKSI JÄTTEIDEN LAJITTELU KULKUREIITIT		

PEREHDYTTÄJÄ _____

PEREHDYTTÄVÄN KUITTAUS _____

Kuva 3. Perehdyttämisen vanha muistilista (Yritys X, n.d.).

Kohdeyrityksellä on olemassa perehdytysuunnitelma (kuva 3), mutta se on koettu muodolliseksi. Yrityksen vanha perehdyttämisen muistilista on suppea ja siinä on määritelty perehdytettävät asiat hyvin yleisellä tasolla. Suunnitelmaa ei ole noudatettu, sillä sitä ei olla koettu hyödylliseksi tai käyttökelpoiseksi. Suunnitelman puutteellisuuden vuoksi perehdyttäminen työpaikalla on epäjohtonmukaista. Ongelmaksi koetaan se, että kaikilla ei ole samoja työssä tarvittavia tietoja. Kielimuurin ja perehdyttämisen epäjohtonmukaisuuden vuoksi uudet työntekijät voivat kokea osaamisensa puutteelliseksi. Yrityksessä on ollut vaikea pitää huolta siitä, että kaikki työntekijät saavat tarvitsemansa opastuksen työn sujumista varten. Opin- näytetyön onnistumisen kannalta on tärkeää saada luotua

johdonmukainen, helposti luettava ja kaikkien saatavilla oleva perehdyttämismateriaalien kokonaisuus.

4.3 Perehdyttämisoppaan tekeminen

Kohdeyrityksellä on tarve kehittää perehdyttämisprosessiaan yhdenmukaisemmaksi ja laadukkaammaksi. Tämän toteuttamisessa helpottamaan päätettiin luoda perehdyttämisopas. Yrityksen perehdyttämisen ongelmia ovat yhdenmukaisen perehdyttämisen toteuttaminen sekä suunnitelmallisuuden puuttuminen. Yhtenäisen perehdyttämisoppaan avulla pyritään luomaan helpotusta näihin ongelmiin ja lisäämään perehdyttämisen toimivuutta. Toimeksiantajan toiveena oli, että opas tuo yhteen perehdyttämisessä tarvittavat tärkeät tiedot. Oppaasta toivottiin helppokäyttöistä ja helposti muokattavaa. Toiveena oli, että oppaaseen voisi tarvittaessa palata myös perehdyttämisen jälkeen. Koska kohdeyrityksen toinen työkieli on englanti, oppaan tärkeimmät osiot on käännetty englanniksi. Etenkin havainnekuvia on pyritty toteuttamaan kaksikielisenä. Kaksikielisyys varmistaa sen, että kaikilla yrityksen työntekijöillä on samat mahdollisuudet tarkastella tietoja.

Oppaan toteuttaminen aloitettiin keskustelemalla sen tarpeesta ja yrityksellä olevista ideoista oppaan toteutuksen suhteen. Keskustelussa olivat läsnä yrityksen toimitusjohtaja, esimies ja muutamia työntekijöitä. Keskustelussa kävi ilmi, että tärkeintä oppaan toteuttamisessa olisi tiedon tuominen helposti saataville. Jotta tieto olisi helposti kaikkien saatavilla, perehdyttämisoppaaseen yhdistettiin aiempia perehdyttämismateriaaleja. Näin aiemmin toisista erillään olleet tiedot saatiin yksiin kansiin, joista jokaisen on helppo löytää tarvitsemansa tieto. Jotta perehdyttämisen laatu ja yhdenmukaisuus saataisiin turvattua, selkeälle oppaalle oli todellinen tarve.

Työn tietoperusta on kerätty oppaan tarpeita palvelleen. Lähteistä on pyritty keräämään mahdollisimman helposti lähestyttävää tietoa, jonka avulla yrityksessä pystytään kehittämään perehdytystä myös opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Tietoperustan tarkoituksena on pohjustaa ja tukea oppaassa tehtyjä valintoja. Perehdyttämisestä saatavilla olevaa tutkimustietoa on rajattu tarkoituksenmukaisesti toiminnallista osuutta ajatellen. Tärkeinä osa-alueina on pidetty perehdyttämisen hyötyjä ja prosessin eri vaiheita. Perehdyttämisopasta varten tietoperustaan kerätty tieto on yhdistetty yrityksen olemassa olevien perehdyttämismateriaalien kanssa. Perehdyttämisestä tehtyjen tutkimusten ja perehdyttämistä koskevan lainsäädännön avulla on pidetty huolta perehdyttämisen laadusta.

Opas on muotoiltu niin, että sitä on mahdollisuus hyödyntää sähköisessä muodossa. Kohdeyrityksen toiminnassa on kuitenkin todennäköisempää, että oppaasta käytetään paperiversiota. Tästä johtuen opas on tehty käytettäväksi molemmissa muodoissa. Sähköisenä opasta on erittäin helppo muokata yrityksen ja perehdytettävän muuttuvia tarpeita varten.

Sähköinen muoto helpottaa oppaan tarkastelua ja ajankohtaisuuden tarkastamista.

5 PEREHDYTTÄMISOPAS

Oppaan tarkoituksena on saada tulokas tuntemaan itsensä tervetulleeksi yritykseen ja tutustumaan työympäristöönsä. Oppaan tarkoituksena on myös yhdenmukaistaa perehdyttämistä ja olla apuna sen toteuttamisessa. Opas toimii muistilistana esimiehelle, perehdyttäjälle ja perehdytettävälle ja luo rakenteen perehdytykselle. Perehdyttämisoppaassa ei käsitellä tarkkoja työhohjeita. Perehdyttämisopas on ainoastaan yrityksen käyttöön, eikä sitä esitellä kokonaisuudessaan tässä opinnäytetyössä.

Oppaan sisältö muodostuu seuraavista kokonaisuuksista:

- yrityksen esittely
- yleiset pelisäännöt ja hygieniaturvallisuus
- muistilista ennen työntekijän saapumista
- omiin työtehtäviin perehdyttäminen myynnissä ja tuotannossa
- palautekeskustelut.

Oppaaseen on varattu paikka perehdytettävän henkilön, esimiehen ja nimettävän perehdyttäjän tiedoille. Opas toivottaa uuden työntekijän tervetulleeksi yritykseen ja sen työyhteisöön. Oppaan alkuun on kerätty tietoa kohdeyrityksestä, sen talousluvusta sekä hieman yrityksen historiaa. Lisäksi oppaassa on mainittu lait ja asetukset, joita kohdeyritys toiminnassaan noudattaa. Perehdyttäjän on mahdollista tutustua yritykseen ja saada tietoa siitä, millaista perehdytystä hänelle tarjotaan. Tulokkaan on helppo seurata oppaasta oman perehtymisensä etenemistä ja samalla pitää huolta, että hän saa kaiken tarvitsemansa tiedon.

Oppaassa on keskitytty yrityksen yleisiin pelisääntöihin ja hygieniaohjeisiin. Esimiehen mukaan kaikkein tärkein asia yrityksen toiminnassa on hygienia. Elintarviketeollisuuden alalla on noudatettava hygieniaturvallisuutta koskevia lakeja ja asetuksia. Lisäksi tuoteturvallisuuteen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Hygieniaturvallisuus ja siihen liittyvät toimenpiteet on nostettu oppaassa selkeästi esille. Lisäksi yleisissä pelisäännöissä on huomioitu työyhteisön turvallisuutta ja hyvinvointia koskevat tekijät. Yleisten pelisääntöjen kokonaisuudessa korostuu työntekijöiden velvollisuudet työnantajaa ja työyhteisöä kohtaan. Tarkoituksena on ottaa huomioon myös työntekijöiden toiveet työyhteisöä koskien. Tähän liittyen pelisäännöissä on käsitelty esimerkiksi sosiaalitilojen siistinä pitoa ja viihtyvyyttä.

Oppaaseen on liitetty perehdyttämisen muistilista. Muistilistassa on asioita, joita esimiehen ja perehdyttäjäksi nimetyn henkilön tulee ottaa huomioon perehdytyksen edetessä. Tähän on kerätty henkilöstöhallinnan asioita, työturvallisuuteen liittyviä asioita sekä ensimmäisiin työpäiviin kuuluvia hallinnollisia asioita. Muistilistaan on kerätty myös tärkeitä huomioita siitä, miten uuden työntekijän vastaanottamiseen tulee valmistautua.

Työvälineiden ja -varusteiden tulee olla valmiina uuden työntekijän saapuessa. Tärkeää on myös sopia, kuka ottaa tulokkaan vastaan ja huolehtii hänestä ensimmäisten päivien ajan. Muistilistaan on yhdistetty myös kommenttikenttä, johon tulokas tai perehdyttävä voivat tehdä merkintöjä perehdytyksen edetessä. Merkintöjä voidaan tehdä perehdytyksen sujumisesta, epäselviksi jääneistä asioista tai muista mieleen jääneistä seikoista.

Perehdyttämisen seurannan ja kehittämisen vuoksi on tärkeää järjestää myös palautekeskustelu perehdyttämisen päätteeksi (Kangas & Hämäläinen, 2007, s. 17). Palautekeskustelussa perehdytettävä voi antaa palautetta omasta oppimisestaan ja kommentoida perehdyttämisen onnistumista omasta näkökulmastaan. Perehdytettävällä voi myös olla kehitysehdotuksia perehdyttämiseen liittyen. Kuuntelemalla tulokkaan ehdotuksia, perehdyttämisprosessia on mahdollista kehittää paremmaksi ja tehokkaammaksi. Näiden avulla perehdyttämisestä voidaan tehdä yksilöllisempää ja varmistaa, että se vastaa perehtyjän oppimistarpeita. Palautekeskustelussa myös perehdyttäjänä toiminut henkilö voi antaa palautetta tulokkaan oppimisesta. Keskustelutilaisuudessa on mahdollisuus käydä läpi aihealueita, joiden osalta perehdyttämistä tarvittaisiin lisää. Myös perehdyttäjälle voi ilmetä perehdytysprosessin kehitystarpeita. Olisi hyvä, että myös esimies olisi osana palautekeskustelua. Jos esimies ei ole ollut itse toteuttamassa perehdyttämistä, keskustelussa voidaan kertoa perehdyttämisen onnistumisesta ja tuoda esiin syntyneitä kehitysehdotuksia. Palautekeskustelun on tarkoitus hyödyntää kaikkia perehdyttämiseen osallistuvia osapuolia ja tuoda uusia näkökulmia sen kehittämiseen.

Sisällys

Tervetuloa, Welcome.....	2
Yritysesittely, company introduction	4
Yleiset pelisäännöt, general rules	5
Puku- ja taukotilat, dressing and break space.....	5
Työaika, working hours	6
Sairastuminen, getting sick	6
Hygieniaohteet, hygiene instructions.....	7
Työasu, working clothes	7
Kulunvalvonta ja vierailijat, access control and visitors	7
Käsihygienia, hand hygiene	8
Ennen uuden työntekijän vastaanottamista, before the new employee arrives.....	11
Ensimmäiset työpäivät, first days at work	12
Henkilöstöjohtaminen, human resource management	13
Omaan työtehtävään ja vastuualueeseen perehdyttäminen (myynti ja markkinointi), introduction for the working duties (sales and marketing)	14
Omaan työtehtävään ja vastuualueeseen perehdyttäminen (tuotantotiloissa toimivat), introduction for the working duties (production area workers).....	15
Palautekeskustelut, feedback conversation.....	16
Vahvistusmerkinnät perehdyttämisohjelman läpikäynnistä, confirmation marks	17

Kuva 4. Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo.

Perehdyttämisopas toimii tukena perehdyttämisprosessille. Siitä on apua perehdyttämisen suunnittelussa ja sitä on mahdollisuus hyödyntää myös myöhemmissä työvaiheissa. Opas on helposti muokattava ja sitä on tarkoitus mukauttaa vastaamaan perehdytettävän yksilön tarpeita. Opasta on myös helppo kehittää palautekeskusteluissa nousevien ehdotusten pohjalta. Tarkoituksena on, että yleisiin pelisääntöihin ja hygieniaohteisiin sekä muuhun oppaan sisältämään materiaaliin voidaan palata aina tarvittaessa. Yhtenäinen perehdytys antaa samat lähtökohdat kaikille uusille ja vanhoille työntekijöille ja pitää huolen siitä, että tarvittavat asiat käydään läpi.

6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutustua perehdyttämisen prosesseihin, perehdyttämisen tukimateriaaleihin ja hyvän perehdytyksen piirteisiin. Työn lopputuloksena syntyi perehdyttämisosas kohdeyritykselle. Tutkimuksen tarkoituksena oli vastata kysymyksiin siitä, millaista hyvä perehdyttäminen on ja mitä työkaluja sen apuna voidaan käyttää. Mielestäni tutkimuskysymyksiin saatiin tutkimuksen avulla kerättyä hyviä vastauksia. Hyvä perehdyttäminen vaatii tuekseen työkaluja, joista yksi voi olla työn tuotoksena syntynyt perehdyttämisosas.

Oppaan vaatimuksina olivat helppokäyttöisyys ja tietojen löytyminen yhdestä paikasta. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi helppokäyttöinen opas, jota voidaan muokata vastaamaan perehdyttämisen muuttuvia tarpeita. Opinnäytetyön tavoitteena oli toteuttaa opas, jonka yritys voi ottaa suoraan käyttöön. Tässä tavoitteessa onnistuttiin. Toimeksiantajan toiveisiin hygienian tärkeydestä vastattiin. Tärkeimmät perehdyttämiseen liittyvät kokonaisuudet saatiin myös tuotua yksiin kansiin, jolloin perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus helpottuvat yrityksessä huomattavasti. Toimeksiantaja oli tyytyväinen työn tuotoksena syntyneeseen oppaaseen. Myös heidän mielestään se vastasi yrityksen tarpeita ja heidän esittämiään toiveita. Kaksikielisyyden lisääminen helpottaa myös perehdyttäjän tehtävää monikulttuurisessa työympäristössä.

Opinnäytetyön aikana ongelmia koitui toimeksiantajan toimialasta ja monikulttuurisuudesta. Koska en itse työn toimittajana ole työskennellyt toimeksiantajalle, toimiala ja sen työtavat olivat entuudestaan tuntemattomia. Tästä johtuen yritykseen tutustuminen tuotti hieman enemmän työtä ja perehdyttämisoppaan onnistumista varten yrityksen tarpeisiin tuli paneutua tarkasti. Yhteydenpito toimeksiantajan kanssa oli onneksi helppoa ja he jakoivat tietoja yrityksestä ja sen toiminnasta melko avoimesti. Näin ollen toimintaan ja perehdyttämisen tarpeisiin oli helppo tutustua. Monikulttuurisuus ja työyhteisön kaksikielisuus tuottivat oppaan tekemiseen lisätyötä. Tärkeimmät osat oppaasta käännettiin englanniksi ja havainnekuvia lisättiin tukemaan kaksikielistä perehdytystä. Vaikka oppaassa ei käsitelty tarkkoja työhöjeita, muistilistassa kuitenkin oli mainittuna työhöjeisiin liittyvät asiat.

Opinnäytetyötä tehdessäni opin paljon tiedonhakuja ja tiedon yhdistämistä. Perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä prosesseista oli helppo löytää kirjalliahteita. Useimmat verkkolähteet aiheeseen liittyen olivat blogeja tai artikkeleita. Koska uudemmissa verkkolähteissä käsiteltävät aihealueet olivat samoja hieman vanhemmista kirjalliahteista löytyvien kanssa, koin, että kirjalliahteet olivat luotettavia ja niistä saatava tieto ajankohtaista. Lähteistä saatavaa tietoa oli helppo yleistää, sillä eri lähteiden välillä ei ollut ristiriitoja. Opinnäytetyön aikana opin myös tiedon soveltamista käytäntöön. Kirjallisuudesta ja verkosta saatua tietoa oli mielestäni helppo

mukauttaa kohdeyrityksen tarpeita ja toiveita kuunnellen. Työ opetti myös yhteistyötaitoja yrityksen kanssa toimimiseen. Alussa oli jännittävää olla yhteydessä ennalta tuntemattomaan yritykseen. Kohdeyrityksen kanssa yhteistyö sujui kuitenkin hyvin ja kommunikaatio oli helppoa.

Tästä opinnäytetyöstä kävi ilmi, miten tärkeää onnistunut perehdyttäminen on kaikille yrityksille. Onnistuneeseen perehdytykseen vaaditaan suunnittelua, resursseja ja aikaa, mutta sen tulokset vaikuttavat yksilön lisäksi myös yrityksen ja työyhteisön hyvinvointiin ja menestykseen. Perehdyttäminen on tuttu käsite kaikille työelämässä oleville henkilöille, mutta sen merkitys aletaan monipuolistuvassa työelämässä vasta ymmärtää. Työn perusteella voitiin sanoa, että perehdyttämisen kehittämiseen ja seurantaan on olemassa monia hyviä ja helppokäyttöisiä työkaluja. Useissa yrityksissä on käytössä erilaisia muistilistoja ja oppaita. Tutkimuksen perusteella voitiin myös todeta, että perehdyttämisen kehittäminen on erityisen tärkeää murroksessa olevien työpaikkojen ja -yhteisöjen hyvinvoinnin ja yrityskuvan kannalta.

Tästä työstä jatkotutkimuksena voisi perehdyttämisen prosesseja kehittää myös syvemmin. Esimiehille voitaisi tehdä selkeä perehdyttämisspaketti tukemaan oman työn suunnittelua ja perehdytettäviin henkilöihin tutustumista. Koska työyhteisö on kaksikielinen, olisi oppaasta kannattavaa kääntää kokonaan englanninkielinen versio käännöstoimistossa. Jatkossa työ voisi keskittyä myös tarkemmin maahanmuuttajien ja jaksotyöläisten perehdyttämiseen. Myös tuntityöntekijöiden tai lyhyiden jaksojen työntekijöiden perehdyttämiseen voitaisi koota oma perehdyttämisen paketti. Tulevaisuudessa perehdyttämisen prosesseja olisi hyvä tarkastella syvemmin ja oppaaseen voisi kerätä myös työohjeet ja -tavat tuotannosta.

Tämän opinnäytetyön tekeminen olisi helpottunut, jos toimeksiantaja olisi ollut ennestään tuttu. Työn toiminnallisen osuuden toteuttaminen olisi myös ollut helpompaa, jos yrityksen prosessit olisivat olleet entuudestaan tuttuja tai olisin itse ollut niissä mukana. Vaikka tuntemattomat prosessit vaikeuttivat opinnäytetyön tekemistä, oli hienoa oppia tuntemaan myös uuden toimialan työtapoja ja -periaatteita. Koin, että opin työstä enemmän, koska tietoa piti hankkia useammista lähteistä. Työn sisältöön vaikutti selkeästi myös se, että en voinut käyttää hyväksi omia kokemuksiani tai mielipiteitäni toimeksiantajasta. Uskon, että tästä oli työn sisällön kannalta hyötyä. Myös toimeksiantaja uskoi, että tuoreista silmistä ja korvista oli hyötyä kehittämisprosessin kannalta. Työn edetessä olisin toivonut itseltäni selkeämpää aikataulua työlle. Jos jotain tekisin toisin, määrittäisin tarkemman työskentelyaikataulun itselleni. Vaikka työ sujuikin kohtuullisessa aikataulussa, sen valmistuminen olisi voinut olla nopeampaa, jos aikataulu olisi ollut selkeämpi.

Kokonaisuutena olin hyvin tyytyväinen tämän opinnäytetyön toteutukseen. Työn alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin vastattiin. Myös toiminnallinen osuus toteutui sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Toimeksiantajan toiveisiin perehdyttämisoppaasta vastattiin. Työtä voitiin pitää tärkeänä kohdeyrityksen kannalta. Työllä oli myös uutuusarvoa kohdeyrityksen näkökulmasta. Aiemmin kohdeyrityksellä ei ollut käytössä toimivaa ja yhtenäistä perehdyttämisoppaasta. Tästä opinnäytetyöstä kohdeyritys sai ajankohtaista tietoa ja työkaluja oman perehdyttämisensä kehittämiseen. Lisäksi tuotoksena syntynyt perehdyttämisopas auttoi kohdeyritystä yhdenmukaistamaan ja seuraamaan perehdyttämisen prosessejaan. Olen tyytyväinen myös työn kirjalliseen toteutumiseen. Koen, että työstä muodostui selkeä ja helposti luettava kokonaisuus, jonka osa-alueet oli harkittu tarkasti. Työstä rajattiin tarkoituksenmukaisesti ulos kehittämissä työn kannalta merkityksetön tutkimustieto.

LÄHTEET

Accountor. (n.d.). 7 tapaa, joilla henkilöstön osaamisen kehittäminen lisää kilpailukykyä. Haettu 21.02.2019 osoitteesta <https://www.accountor.com/fi/finland/blogi/henkiloston-kilpailukyky-osaamisen-kehittaminen>

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. (2008). *Alan johtajaksi*. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Häikiö, T. (2015). Älä tuhoa hyvää rekrytointia huonolla perehdytyksellä. Blogijulkaisu 15.04.2015. Haettu 21.02.2019 osoitteesta <http://leadway.fi/ala-ryssi-rekrytointia-huonolla-perehdytyksella/>

Häyhä, H. (2014). Määräaikaisten työntekijöiden perehdyttäminen *haastaviin asiakaspalvelutehtäviin*. Pro gradu -tutkielma. Organisaatiot ja johtaminen. Kauppatieteiden tutkinto-ohjelma. Aalto yliopisto. Haettu 02.01.2019 osoitteesta http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/14533/hse_ethesis_14533.pdf

Kangas, P & Hämäläinen, J. (2007). *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. 1. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kauhanen, J. (2006). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. 8. painos. Helsinki: WSOY.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. (2003). *Tulokkaasta tuloksentekijäksi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kulmahuone. (2015). Huono perehdytys pilaa hyvän rekrytoinnin – vältä viisi sudenkuoppaa! Haettu 21.02.2019 osoitteesta <https://studio.kauppa-lehti.fi/kulmahuone/huono-perehdytys-pilaa-hyvan-rekrytoinnin-valta-viisi-sudenkuoppaa>

Kupias, P. & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Tampere: Juvenes Print.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007/334. Haettu 11.12.2018 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20yhteistoiminnasta%20yrityksiss%C3%A4>

Lepistö, I. (2004). *Työpaikkakouluttajan käsikirja*. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Nieminen, A. (2018). *Kansipäällystön perehdyttämisopas säiliöalus Masteraan*. Opinnäytetyö. Merenkulun koulutusohjelma. Satakunnan

ammattikorkeakoulu. Haettu 21.03.2019 osoitteesta <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/161257/Niemi-nen%2c%20Aki.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Nikander, N. (2018). *Perehdyttämisen tehostaminen: Case OP Lounaismaa*. Opinnäytetyö. Liiketalous. Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 21.03.2019 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/147505/nelli_nikander.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2009). *Kehittämistyön menetelmät*. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.

OP-Media. (2017). *Perehdyttämällä parempiin tuloksiin*. Haettu 21.02.2019 osoitteesta <https://op.media/yrittyselama/yrittajyys/perehdyttamalla-parempiin-tuloksiin-30628fcf7fba47dca985509212e4c0cf>

Saari, E. (2019). *Uuden työntekijän perehdyttämisopas. Case Tuontitukku Fi Oy*. Opinnäytetyö. Liiketalous. Centria-ammattikorkeakoulu. Haettu 21.03.2019 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/160295/emilia_saari.pdf?sequence=1&isAllowed=y

TTK. (n.d.). *Työntekijän perehdyttäminen ja opastus*. Työturvallisuuskeskus. Haettu 19.11.2018 osoitteesta https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ ja_tyonopastus

Työ- ja elinkeinoministeriö. (n.d.). *Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittaman hankkeen kuvaus*. Haettu 12.01.2019 osoitteesta <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektkoodi=S21013>

Työsopimuslaki 2001/55. Haettu 19.11.2018 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>

Työturvallisuuslaki 2002/738. Haettu 19.11.2018 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki#L2P14>

Valpola, A. & Åman, I. (2008). *Ammattitaito kuntoon*. Tampere: TammerPaino Oy.

Veritas. (2014). *Perehdyttämiseen kannattaa panostaa*. Haettu 21.02.2019 osoitteesta <https://www.veritas.fi/tietoa-veritaksesta/ajankohdasta/2014/perehdyttamiseen-kannattaa-panostaa>

Vilka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Yritys X nettisivut. (n.d.). Haettu 19.11.2018

Östberg, M. (2015). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 5. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Keskustelun apukysymykset

1. Kuka perehdyttämisestä vastaa tai miten vastualueet jaetaan?
2. Onko perehdyttämiselle varattu erikseen aikaa vai toteutetaanko se töiden lomassa?
3. Kuinka kauan perehdyttämiseen käytetään aikaa tällä hetkellä?
4. Mitkä asiat tai teemat ovat tärkeimmät perehdytyksessä? Miten näiden asioiden perehdytys toteutetaan?
5. Missä järjestyksessä uudet asiat perehdytetään tulokkaalle?
6. Onko yrityksellä käytössä perehdyttämismateriaalia? Jos on, millaista?
7. Oletteko saaneet palautetta perehdyttämisestä?
8. Koetteko perehdyttämisen tai jonkin siihen liittyvän asian haasteelliseksi?