

Perehdytyslomakkeen ja -verkkokurssien kehittäminen

Mira Anttila



Tekijä Mira Anttila	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Perehdytyslomakkeen ja -verkkokurssien kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 40 + 12
<p>Toiminnallisessa opinnäytetyössä tehtiin toimeksiantajalle Rejlers Finland Oy:lle uusi perehdytyslomake Sympa HR -järjestelmään ja kolme uutta perehdytysverkkokurssia Junglemap NanoLearning -ohjelmalla 4.3. – 17.6.2019 välisenä aikana. Rejlers Finland Oy rekrytoi kuukausittain useita työntekijöitä vakituisiin työsuhteisiin eri puolille Suomea, ja tämän takia perehdytysmateriaaleja haluttiin kehittää toimivimmiksi.</p> <p>Uuden perehdytyslomakkeen osalta kehittämistyön tavoitteena oli nykyisen lomakkeen sisällön tiivistäminen ja päivittäminen sekä lomakkeen ulkoasun selkeyttäminen käyttäjäystävällisemmäksi. Uusien perehdytysverkkokurssien tavoitteena oli esitellä työsuhteen yleisiä asioita ja käytänteitä Rejlers Finland Oy:ssä. Opinnäytetyö rajattiin koskemaan ainoastaan Sympa HR -järjestelmässä sijaitsevaa perehdytyslomaketta ja uusien työntekijöiden tiedotekirjeen pohjalta kehitettäviä uusia perehdytysverkkokursseja.</p> <p>Kehittämistyön tueksi toteutettiin kaksi verkkokyselyä ennen toiminnallisen työn aloitusta. Kyselyiden avulla selvitettiin kohderyhmien eli Rejlers Finland Oy:n esimiesten ja uusien työntekijöiden mielipiteitä materiaalien nykytilasta ja hyödylliseksi koetuista asioista. Lisäksi kohderyhmiltä kerättiin kehitysideoita materiaalien luomista varten.</p> <p>Työn raportointi tehtiin vetoketjumallilla, jossa teoria ja käytäntö vuorottelevat tekstissä. Työn tietoperusta rakennettiin projektin johtamisen, kyselytutkimuksen tekemisen, perehdytyksen ja sisäisen viestinnän ympärille.</p>	
Asiasanat perehdyttäminen, perehdytyslomake, perehdytysverkkokurssi, verkkokurssi	

Sisällys

1 Johdanto	1
1.1 Tavoitteet ja rajaukset	2
1.2 Keskeiset käsitteet	3
2 Projektin hallinta ja johtaminen	5
3 Kyselytutkimukset materiaalien nykytilan ja kehitysideoiden selvittämiseksi	10
4 Perehdytyslomakkeen kehittäminen	18
5 Uusien perehdytysverkkokurssien toteuttaminen	26
6 Pohdinta	35
6.1 Johtopäätökset	36
6.2 Jatkotutkimus- ja kehittämisideat	38
6.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi	38
6.4 Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen	40
Lähteet	42
Liitteet	45
Liite 1. Toiminnallisen työn toteutusprosessi kokonaisuudessaan	45
Liite 2. Saatekirje esimiehille	46
Liite 3. Saatekirje uusille työntekijöille	47
Liite 4. Esimiesten kyselylomake	48
Liite 5. Uusien työntekijöiden kyselylomake	50
Liite 6. Uusi Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomake	52
Liite 7. Työsuhdeasiat-verkkokurssin sisällysluettelo	53
Liite 8. Henkilöstö ja viestintä -verkkokurssin sisällysluettelo	54
Liite 9. Terveys ja turvallisuus -verkkokurssin sisällysluettelo	55
Liite 10. Työn riskilista	56

1 Johdanto

Yritykset joutuvat panostamaan nykypäivänä paljon aikaa ja rahaa rekrytointiprosessiin, sillä kilpailu osaajista on vilkasta työmarkkinoilla. Riskinä kuitenkin on, että uusi työntekijä ei sitoudu uuteen työnantajaansa ja lähtee heti ensimmäisen vuoden aikana yrityksestä eteenpäin. Tätä riskiä pystytään parhaiten vähentämään perehdytysprosessiin panostamalla. Nykypäivänä onnistunut perehdytysprosessi ja siihen kuuluvat monipuoliset ja toimivat perehdytysmateriaalit ovat avainasemassa mahdollistamassa yritysten kestävän kasvun ja lahjakkaiden ammattilaisten sitouttamisen yritykseen. (Krasman 2015, 9–11.)

Tässä toiminallisessa opinnäytetyössä tuotettiin toimeksiantona Rejlers Finland Oy:lle Sympa HR -järjestelmään uusi perehdytyslomake ja kolme uutta perehdytysverkkokurssia Junglemap NanoLearning -ohjelmalla 4.3. – 17.6.2019 välisenä aikana. Rejlers Finland Oy:n strategisena tavoitteena on kasvattaa työntekijämääräänsä tulevana vuosina yritys-kauppojen ja orgaanisen kasvun eli uusien rekrytointien avulla. Tällä hetkellä Rejlers Finland Oy:ssä rekrytoidaan noin 10 työntekijää joka kuukausi eri puolille Suomea. (Rejlers Finland 2019.) Viime vuosien voimakkaan työntekijämäärän kasvun takia perehdytysmateriaalien toimivuus ja hyödyllisyys ovat nousseet Rejlers Finland Oy:ssä entistä tärkeimmiksi asioiksi.

Opinnäytetyössä toteutettiin kehittämistyön tueksi kaksi verkkokyselyä huhtikuussa 2019 ennen toiminnallisen työn alkamista. Toinen kysely oli esimiehille ja toinen uusille vasta palveluksessa aloittaneille työntekijöille. Kyselyiden tarkoituksena oli selvittää materiaalien nykytila ja erityisen hyödylliseksi havaitut asiat ja kohdat. Lisäksi kyselyissä kerättiin mahdollisia kehitysideoita perehdytyslomakkeeseen ja -verkkokursseihin.

Opinnäytetyön toimeksiantaja Rejlers Finland Oy kuuluu pohjoismaissa toimivaan Rejlers AB -yhtiöön. Tällä hetkellä koko konsernissa on noin 2 000 ja Suomessa yli 700 työntekijää. Toimistoja Rejlers Finland Oy:llä on 20 eri paikkakunnalla ympäri Suomea. Pohjoisin toimisto sijaitsee Kemissä. Eteläisimmät toimistot ovat Turussa, Vantaalla ja Kotkassa. Rejlers Finland Oy tarjoaa asiakkailleen insinööripalveluita teollisuuden, energian, infran ja rakentamisen toimialoilla. Yrityksen tarjoama monipuolinen osaaminen on asiakkaiden käytössä projektiratkaisuin, konsultointipalveluin ja palvelutuotteina. Rejlers Finland Oy:n liikevaihto vuonna 2018 oli noin 56,2 miljoonaa euroa. (Rejlers 2019.)

Opinnäytetyön raportointi toteutettiin vetoketjumallina, jossa tietoperusta ja käytäntö vuorottelevat tekstissä. Vetoketjumuoto valittiin, koska sen katsottiin tukevan parhaiten toiminnallisen työn ja tietoperustan välistä vuoropuhelua raportin läpi. Raportti etenee samassa järjestyksessä toiminnallisen työn kanssa.

1.1 Tavoitteet ja rajaukset

Sympa HR -järjestelmässä sijaitsevan perehdytyslomakkeen osalta kehittämistyön tavoite oli sisällön tiivistäminen ja päivittäminen eli mahdollisesti vanhentuneiden linkkien ja asioiden poistaminen. Lisäksi lomakkeen ulkomuodosta haluttiin käyttäjäystävällisempi. Uuden perehdytyslomakkeen sisällön tuli sisältää vain oleellimmat perehdytysasiat ja olla mahdollisimman yleispätevä kaikkien Rejlers Finland Oy:n työntekijöiden perehdytyksessä.

Uusien perehdytysverkkokurssien kehittämisen tavoitteena oli luoda täysin uudet digitaaliset perehdytysverkkokurssit Junglemap NanoLearning -ohjelmalla Rejlers Finland Oy:n käyttöön. Verkkokurssien sisällössä tuli hyödyntää jo käytössä ollutta uusille työntekijöille lähetettyä tiedotekirjettä. Verkkokurssit haluttiin luoda, jotta tiedotekirjeen sisältö olisi helpommin saavutettavissa ja luettavissa uusille ja työtehtävää talon sisällä vaihtaville työntekijöille. Digitaalisten verkkokurssien avulla pystyttiin myös kasvattamaan työntekijöille tarjottavien monipuolisten perehdytysmateriaalien määrää.

Perehdytysverkkokurssien tarkoituksena oli olla lyhyitä nopeasti luettavia tietoiskuja, joissa käydään uusille työntekijöille suunnattuja tärkeitä työsuhteen yleisiä asioita ja Rejlers Finland Oy:n käytäntöjä läpi. Kurssien sisällön tuli olla mahdollisimman yleispätevä kaikille työntekijöille.

Aikataulutavoitteena oli saada uudet perehdytysverkkokurssit julkaistavaksi ennen juhannusta kesäkuussa 2019 Rejlers Finland Oy:n intranetin sivulle, jonka kautta ne tulisivat koko henkilöstön käytettäväksi. Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomakkeen uusi muoto ja sisältöehdotelma tuli olla samaan aikaan kesäkuussa 2019 valmiina.

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan ainoastaan Sympa HR -järjestelmässä sijaitsevaan perehdytyslomaketta ja uusien työntekijöiden tiedotekirjeen pohjalta laadittavia uusia perehdytysverkkokursseja. Opinnäytetyössä ei kehitetty muita perehdytysprosessiin kuuluvia materiaaleja, itse perehdytysprosessia tai tuotettu edellä mainittujen lisäksi uusia perehdytysmateriaaleja. Uusien työntekijöiden tiedotekirjeen sisältöä ei kehitetty, vaan sitä käytettiin ainoastaan pohjana, kun uusille perehdytysverkkokursseille suunniteltiin ja luotiin sisältöä.

1.2 Keskeiset käsitteet

Rejlers Finland Oy:ssä käytössä olevalla Sympa HR -järjestelmällä hoidetaan suurin osa yrityksen henkilöstöasioista muun muassa ylläpidettään henkilöstörekisteriä ja päivitetään henkilöstön koulutustietoja. Sympa on monipuolinen ja helppokäyttöinen HR-järjestelmä, joka tukee koko organisaation menestymistä. Sympa HR -järjestelmä tarjoaa asiakkailleen valmiita henkilöstöhallintoon liittyviä lomakkeita, mutta yrityksen pääkäyttäjä voi myös itse luoda erilaisia lomakkeita järjestelmään. (Sympa 2019.)

Junglemap NanoLearning on vuonna 2006 kehitetty yrityksille suunnattu e-oppimishjel- misto. Ohjelmaa voi käyttää kaikilla selaimilla, minkä lisäksi se ei tarvitse erillistä asen- nusta laitteeseen, jossa sitä käytetään. Microsoft on mukana ohjelmistossa muun muassa takaamalla sen tietoturvan. Junglemap NanoLearning ohjelmalla pystyy luomaan helposti erilaisia visuaalisia verkkokursseja, jotka voivat sisältää tekstiä, kuvia ja videoita. (Jungle- map 2019.)

Uusien työntekijöiden tiedotekirje tunnetaan yrityksen sisällä myös Tervetuloa taloon -kir- jeenä. Tässä opinnäytetyöraportissa kyseisestä materiaalista käytetään nimeä tiedote- kirje. Tiedotekirje on viiden A4-sivun pituinen paperinen kooste työsuhteen yleisistä asi- oista. Siinä esitellään muun muassa eri viestintäkanavat, it-tuen toimintaa ja sairaspöissa- olokäytänteet. Tiedotekirje lähetetään ensimmäisen viikon aikana uuden työntekijän aloit- taessa työt hänen kotiosoitteeseensa.

Tämän opinnäytetyön tietoperusta rakentui projektin johtamisesta, kyselytutkimuksen te- kemisestä, perehdytyksestä ja sisäisestä viestinnästä. Projekti määritellään työkokonai- suudeksi, joka tehdään määritellyn kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi. Kertaluon- toisuuden toteutuminen pystytään varmistamaan sopimalla projektille selkeät aloitus- ja lopetuspisteet. (Pelín 2011, 23 & 35.)

Kehittämistyön tueksi toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusotteella survey-tutkimus. Heik- kilä 2014, 14–15) määrittelee kvantitatiivisen tutkimusotteen tarkoittavan määrällistä tutki- musta, jossa selvitetään asioiden nykytila perehtymättä syvemmin asioiden taustalla vai- kuttaviin tekijöihin. Kvantitatiivinen tutkimus toteutetaan useimmiten survey-tutkimuksena, jossa etukäteen valikoidulta vastaajajoukolta kerätään strukturoidussa muodossa vastauk- sia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134).

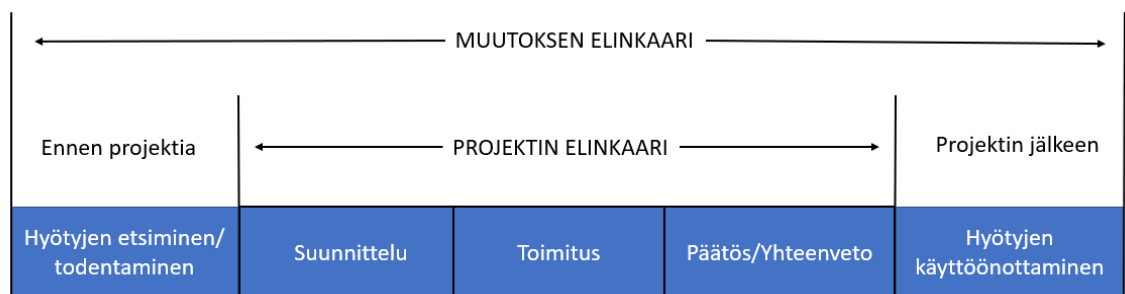
Perehdytys käsittää kaikki ne toimenpiteet, joilla uusi työntekijä tai tehtävää yrityksen sisällä vaihtava työntekijä tutustutetaan työympäristöön, kollegoihin, yleisiin käytänteisiin ja omiin työtehtäviinsä. Perehdytyksen tavoitteena on mahdollistaa työntekijän itsenäinen ja tehokas työskentely mahdollisimman nopeasti. Usein perehdytyksestä vastaa työntekijän esimies, mutta prosessiin osallistuvat myös uuden työntekijän lähikollegat ja HR-tiimi. Parhaimmillaan perehdytysprosessissa oppii ja kehittyy koko työyhteisö ja organisaatio yhdessä uuden työntekijän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Straussin ja Hoffmannin (2000, 143) mukaan sisäisellä viestinnällä pyritään suunnitelmallisesti vaikuttamaan kyseisellä hetkellä yrityksen palveluksessa olevien työntekijöiden asenteisiin, tietoihin ja käyttäytymiseen. Sisäisellä viestinnällä on keskeinen ja tärkeä tehtävä yritysviestinnän kokonaisuudessa, sillä sen avulla pystytään vaikuttamaan työntekijöiden sitoutumiseen, tehokkuuteen ja työtyytyväisyyteen. Työntekijät todennäköisemmin pysyvät yrityksen palveluksessa pidempään, mikäli yrityksen sisäinen viestintä on säännönmukaista, suunniteltua ja toimivaa. (Cornelissen 2017, 175.)

2 Projektin hallinta ja johtaminen

Toiminnallinen työ vaati projektinjohtamiskykyä, jotta materiaalit olivat käytössä sovitussa aikataulussa ja ne täyttivät projektille asetetut tavoitteet. Pelin (2011, 23) määrittelee projektin työkokonaisuudeksi, joka tehdään määritellyn kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi. Projektiksi ei voi siis kutsua esimerkiksi toistaiseksi voimassa olevaa työsuhdetta, sillä siinä ei toteudu projektin vaatimat kertaluonteisuuden ja aikataulun vaatimukset.

Kuviossa yksi on havainnollistettu projektin elinkaaren vaiheet. Projektin elinkaaren kuuluvat suunnittelu-, toimitus- ja päätösvaihe. Projekti on hyvin keskeinen osa muutoksen elinkaarta, sillä projekteilla usein haetaan muutosta valitseviin toimintatapoihin tai asioihin. Ennen projektia kartoitetaan ja todetaan, mitä hyötyjä projekti onnistuessaan tuo. Projektin jälkeen todetut hyödyt pyritään ottamaan mahdollisimman laajasti käyttöön. (Roberts 2011, 62–63.)



Kuvio 1. Muutoksen ja projektin vaiheet (mukaillen Paul Roberts 2011)

Projektille ominaista ovat tarkat aikataulu-, tulos- ja taloudelliset tavoiterajaukset. Nämä rajaukset olisi suotava tehdä ennen projektin suunnitteluvaiheen aloittamista. Alussa asetettujen tavoiterajausten avulla pystytään projektin yhteenvetovaiheessa arvioimaan sitä, kuinka hyvin projekti täytti nämä tavoitteet. Aikataulun, rahan ja tuloksen lisäksi projektin menestystä voidaan arvioida henkilöstöhallinnon mittareilla, kuten esimerkiksi sairauspoissaolojen määrällä tai projektitiimin sisäisillä työviihtyvyysskyselyillä. (Pelin 2011, 35.)

Tässä projektissa tavoitteena oli rakentaa Rejlers Finland Oy:lle uudet perehdytysverkkokurssit työntekijän kotiin lähetettävän tiedotekirjeen pohjalta ja suunnitella uusi perehdytyslomake Sympa HR -järjestelmään. Projekti rajattiin koskemaan ainoastaan perehdytyslomaketta ja perehdytysverkkokursseja.

Teknisinä rajauksina toimivat etukäteen määritellyt järjestelmät, joihin uudet materiaalit luotiin. Perehdytysverkkokurssit rakennettiin Junglemap NanoLearning -ohjelmalla HR-päällikön toiveesta ja perehdytyslomakkeen tuli sijaita Sympa HR -järjestelmässä. Laadulliset rajaukset koskivat materiaalien sisältöä ja perehdytyslomakkeen ulkoasua. Sisällöstä tuli tehdä ajankohtaista poistamalla kaikki vanhentuneet asiat ja lisäämällä tarvittaessa uutta sisältöä. Perehdytyslomakkeessa tavoitteena oli saada sen ulkoasu helpommin luettavaksi ja sisällöltään tiiviimmäksi.

Projektin rajaukset tulevat usein projektin tilanneelta asiakkaalta tai projektin muilta tärkeiltä sidosryhmiltä. Tämän takia projektia tehdessä on osattava ymmärtää keihin kaikkiin projektin toiminta ja tulos vaikuttavat, minkälaisia tarpeita eri sidosryhmillä ja asiakkaalla on sekä mitä he odottavat projektin tuovan heille. (Straw 2015, 45.) Tässä projektissa sidosryhminä olivat Rejlers Finland Oy:n esimiehet ja työntekijät. Rejlers Finland Oy toimi työn asiakkaana, jolle työ tehtiin. Työtä koskevat rajaukset ja tavoitteet tulivat suoraan HR-päälliköltä.

Projektin rajausten ja tavoitteiden ollessa selvillä lähdetään projektista laatimaan projektisuunnitelmaa. Projektisuunnitelman laatii projektipäällikkö. Suunnitelmaa tehdessä projektipäällikön on kuitenkin hyvä keskustella projektista ja sen toteutustavasta toimeksiantajan, sidosryhmän edustajien ja mahdollisen lopputuloksen käyttäjien kanssa. (Marks 2012, 38.)

Kuviossa kaksi on kuvattuna tämän projektin osatehtävät. Projekti aloitettiin 4.3.2019, kun Rejlers Finland Oy:n HR-päällikön kanssa käytiin keskustelu työn tavoitteista ja siihen kohdistuvista toiveista. Projektin toteutustavoista laadittiin projektisuunnitelma viikon kuluessa tästä.



Kuvio 2. Projektin suunnittelun vaiheet

Projektisuunnitelma toimii käsikirjoituksena projektille. Sen on tarkoitus vastata mahdollisiin projektiryhmän ulkopuolelta tai sisältä nouseviin kysymyksiin. Tärkeimmät kysymykset, joihin projektisuunnitelma vastaa ovat ketkä tekevät mitä, miten ja milloin. Suunnitelmaan kirjataan myös viestintätavat, aikataulu ja mittarit, joilla projektin menestymistä mitataan. Projektisuunnitelmaa käytetään toiminnan aikataulun seuraamisen ja päätöksenteon tukena. Projektin aikana tehtävät päätökset seuraavat projektisuunnitelmaa ja projektin tulostavoitteita. (Marks 2012, 38.)

Onnistuneen projektisuunnitelman mittari ei kuitenkaan ole muuttumattomuus, vaan se, miten suunnitelma pystyy reagoimaan muutoksiin ja ohjeistamaan projektitiimiä erilaisissa tilanteissa. Suunnitelmaa päivitetään jatkuvasti projektin aikana esille nousseiden tilanteiden mukaan. Muutoksia projektiin voivat tuoda muun muassa uudet innovaatiot, kilpailijoiden toimenpiteet ja samaan aikaan suoritettavat muut sisäiset kehitysprojektit. Muutosten hallinta onkin iso osa projektin suunnittelua ja sen toteutusta. (Pelin 2011, 205.)

Tämän projektin suunnitelmassa kuvattiin työn tavoitteet, projektin merkitys Rejlers Finland Oy:lle, kuinka työ tullaan toteuttamaan ja minkälaisia eri vaiheita toteutus pitää sisältää. Koko projekti vaiheistettiin osatehtäviin liitteen yksi Toiminnallisen työn toteutus mukaisesti. Ensimmäiset 1 – 4 kohdat liittyivät työn suunnitteluun ja valmisteluun. Kohdat 5 – 10 kuvasivat tutkimuskyselyiden toteuttamisen vaiheita. Perehdytyslomakkeen kehittämistyö oli kuvattuna kohdissa 11 – 18 ja perehdytysverkkokurssien toteuttaminen kohdissa 19 – 23.

Projektisuunnitelmaa tehdessä on valittava kyseiseen projektiin sopivin ositusmenetelmä. Projektin osittamisella tarkoitetaan projektikokonaisuuden pilkkomista pienempiin osatehtäviin, jotta aikataulun toteutumista ja resurssitarpeita on helpompi seurata. Projektin ositus voidaan tehdä käyttämällä seuraavia perusmenetelmiä tai niiden yhdistelmiä: vaiheittainen ositus, järjestelmällinen ositus, rakenteellinen ositus ja työlajin mukainen ositus. (Pelin 2011, 91–93.)

Vaiheittaisessa osituksessa projekti jaetaan aikataulun mukaan tehtäväkokonaisuuksiin. Ensimmäisenä suoritettava asia on osituksen ensimmäinen osatehtävä ja niin edelleen. Järjestelmällisessä osituksessa projekti jaetaan siinä käytettävien ohjelmistojen ja systeemien mukaan. Esimerkiksi ensimmäinen osatehtävä on kaikki Microsoft Word -ohjelmalla toteuttavat dokumentit ja toisena osatehtävänä Junglemap NanoLearning -ohjelmalla tehtävät materiaalit. Rakenteellisessa osituksessa projekti jaetaan fyysisten osien tai alueiden mukaan. Eri alueita rakenteellisessa osituksessa voisi esimerkiksi olla omalla työpis-

teellä tehtävät asiat ja kotona suoritettavat vaiheet. Työlajin mukaisessa osituksessa projekti jaetaan esimerkiksi henkilöstöhallinnon johtamisen tehtäviin ja materiaalisuunnittelu-tehtäviin. (Pelin 2011, 91–93.)

Tämän toiminnallisen työn projektisuunnitelmassa käytettiin vaiheittaista ositusmenetelmää. Ositus tehtiin heti koko projektille ja se sidottiin projekti aikatauluun. Tehtävien keston lisäksi ositusta tehtäessä pyrittiin havaitsemaan eri osatehtävien välisiä riippuvuussuhteita.

Projektin yksittäisten tehtävien välillä oli loogisia riippuvuuksia ja resurssiriippuvuuksia. Pelin (2011, 121) määrittelee loogisen riippuvuuden tarkoittavan sitä, että projektin tehtäviä ei pysty tekemään missä tahansa järjestyksessä. Esimerkiksi perehdytysverkkokurssien suunnittelua ei voinut aloittaa ennen kyselyiden valmistumista. Resurssiriippuvuus tehtävien välille tuli siitä, että projektissa oli vain yksi henkilö.

Osituksen lisäksi riskienhallinta on iso osa projektisuunnitelmaa. Riskienhallinta on prosessi, jossa riskit järjestelmällisesti tunnistetaan, määritellään ja tieto riskeistä välitetään eteenpäin. Riskien vaikutukset projektille pyritään tunnistamaan ja mahdollisuuksien mukaan poistamaan. Riskien toteutumisen todennäköisyys selvitetään ja arvioidaan. Mitä paremmin mahdolliset riskit tiedetään ja niihin reagoiminen suunnitellaan, sitä nopeammin ja tehokkaammin voidaan riskin toteutuessa toimia. (Marks 2012, 168–170.)

Riskien arviointi aloitetaan määrittelemällä kaikki mahdolliset riskialueet, jotka projektiin liittyvät. Suuri osa riskeistä ei ole projektipäällikön tai projektiorganisaation ulottuvilla vaan riskit tulevat projektin ulkopuolelta. Suurimmat projektin ulkopuoliset riskien lähteet ovat projektin toteuttava yritys ja yritystä ympäröivä yhteiskunta. Yrityksen johto voi tehdä huonoja päätöksiä projektin kannalta tai yritys voi joutua taloudellisten haasteiden eteen, jotka vaikuttavat kehitysprojektin onnistumiseen. Ympäröivällä yhteiskunnalla tarkoitetaan toimialan ja markkinoiden muutoksia, poliittisia ja lainsäädännöllisiä päätöksiä sekä sosio-kulttuurillisia asioita. Riskit voivat toteutuessaan vaikuttaa esimerkiksi projektin aikatauluun, kustannuksiin ja laatuun. (Marks 2012, 172–178.)

Riskien hallitsemiseksi eri lähteistä tulevia mahdollisia riskejä listattiin ja jokaiselle riskille laadittiin toimintatavat auttamaan riskin toteutumisen vähentämisessä. Tämän projektin sisäiset riskit olivat aikataulussa pysyminen, Webropol-kyselyiden epäonnistuminen ja työn lopputuloksen epäonnistuminen. Ulkopuolisia riskejä olivat työssä käytetyn tietoko-

neen hajoaminen, käytettävissä ohjelmissa tapahtuvat muutokset ja toimeksiantajan vetäytyminen projektista. Projektin riskilista on kokonaisuudessaan nähtävissä liitteessä kymmenen Työn riskilista.

Projektin päättyessä on tärkeä tarkistaa tulokset ja niiden vastaavuus projektin tavoitteisiin. Toimeksiantajalta tai asiakkaalta haetaan hyväksyntä projektin tuloksiin ja tuloksia analysoidaan. Kaikki projektin aikana työstetyt materiaalit ja aineistot dokumentoidaan sovituin menetelmin. Lopuksi projektin päättymistä juhlistetaan ja projektiin osallistuneet henkilöt vapautetaan projektin vastuista. (Pelin 2011, 346–347.)

Toiminnallisen osuuden vaiheet ja projektisuunnitelma esiteltiin HR-päällikölle maaliskuun puolessa välissä 2019. HR-päällikön hyväksyttyä suunnitelman edettiin työssä kyselyiden toteuttamiseen.

3 Kyselytutkimukset materiaalien nykytilan ja kehitysideoiden selvittämiseksi

Projektisuunnitelman mukaisesti ennen kehittämistyön aloittamista työn kohderyhmälle eli Rejlers Finland Oy:n esimiehille ja vasta työsuhteen aloittaneille henkilöille toteutettiin verkkokyselyt. Kyselyiden avulla työn kohderyhmä pystyttiin osallistamaan projektiin ja heiltä saatiin kerättyä arvokasta palautetta.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 75) mukaan on tärkeää kerätä kohderyhmältä palautetta jo kehittämisprosessin alussa, jotta pystytään ajoissa reagoimaan tarvittaviin muutoksiin ja puuttumaan mahdollisiin ongelmakohtiin. Palautetta keräämällä voidaan myös selvittää jo valmiiksi hyvin toimivat osiot ja käytännöt.

Kyselytutkimus tarvitsee huolellisesti mietityn vastaajajoukon ja tutkimusmenetelmän, jotta tutkimus onnistuu. Tutkimusmenetelmän valinta pohjautuu tutkimuksen tavoitteeseen. Tutkimustavoitteen kiteyttämisessä auttaa, jos tavoitteen muotoilee tutkimusongelmaksi tai tutkimuskysymyksiksi. Mihinkään tutkimusongelmaan ei ole kuitenkaan olemassa vain yhtä oikeaa tutkimusmenetelmää. (Heikkilä 2014, 12.)

Tässä työssä kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää nykyisen Sympa HR -järjestelmässä olevan perehdytyslomakkeen ja uusille työntekijöille lähetettävän tiedotekirjeen nykytila, vahvuudet ja kehitysehdotukset niihin. Tarkoituksena oli, että kyselyvastausten avulla selviäisi, mitä asioita tulisi jättää ja mitä asioita tulisi mahdollisesti lisätä materiaaleihin. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2009, 197) toteavatkin, että kyselytutkimus soveltuu erinomaisesti juuri tosiasioiden, toiminnan, käsitysten, asenteiden ja mielipiteiden selvittämiseen.

Kyselyitä toteutettiin kaksi, eli molemmille kohderyhmille omansa, huhtikuussa 2019. Toinen kysely oli esimiehille perehdytyslomakkeen toimivuudesta, koska lomake on suunniteltu esimiesten työkaluksi perehdytyksen tekemiseen. Vasta työsuhteen aloittaneille uusille työntekijöille suunniteltiin kysely koskien tiedotekirjettä, koska se on puolestaan suunniteltu heitä varten.

Tutkimuksen tavoitteiden perusteella muodostettiin kolme tutkimuskysymystä, joihin kyselyillä oli tarkoitus saada primaarista aineistoa. Heikkilä (2014, 13) määrittelee primaarisen aineiston juuri tiettyä tutkimusta varten kerätyksi aineistoksi. Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Minkälainen nykytila tiedotekirjeellä ja -lomakkeella on?

2. Mikä tiedotekirjeessä ja -lomakkeessa on hyödyllistä?
3. Minkälaisia kehitysideoita löytyisi tiedotekirjeeseen ja -lomakkeeseen?

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Kyselyihin valittiin kvantitatiivinen tutkimusote, koska sillä pystytään tehokkaasti selvittämään nimenomaan materiaalien nykytilanne. (Heikkilä 2014, 14–15.) Mielipiteisiin ja arvioihin johtaneita syitä ja seurauksia ei saatu kyselyllä selville, mutta taustojen selvittäminen ei ollutkaan kyselyn tavoitteena.

Tutkimus toteutettiin survey-tutkimuksena. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 134) määrittelevät survey-tutkimuksen tavaksi kerätä strukturoidussa muodossa tietoa etukäteen valitulta ihmisjoukolta. Strukturoitu muoto tarkoittaa sitä, että kaikille vastaajille kysymykset ovat täysin samanlaisia.

Tutkimusotteen, -menetelmän ja -kysymysten ollessa sovittuina päätetään seuraavaksi tietojen hankintatavasta ja vastaajien määrästä. Perusjoukolla tarkoitetaan henkilöitä, jolta halutaan saada vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimus on kokonaistutkimus silloin, kuin kysely lähetetään kaikille perusjoukon henkilöille. (Heikkilä 2014, 12–23.)

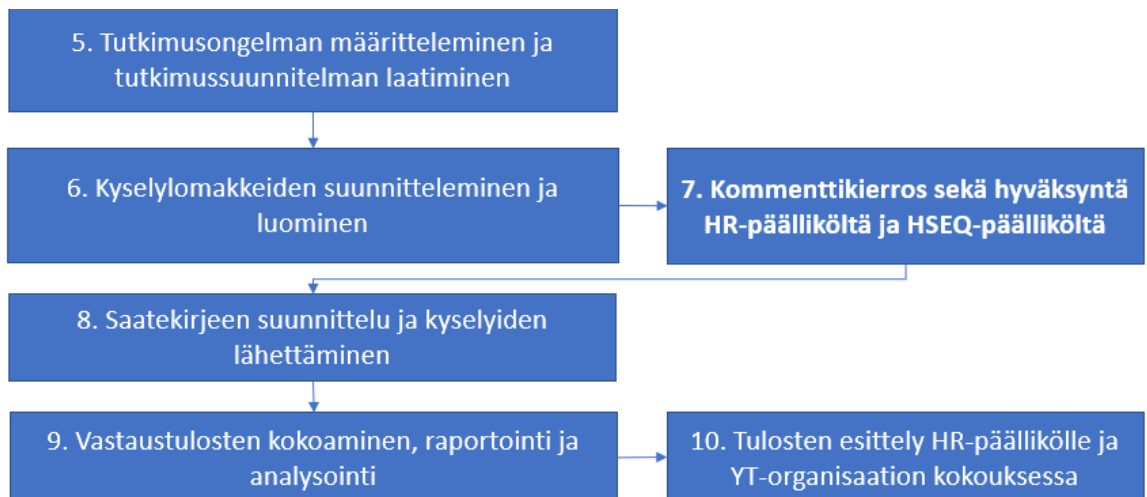
Huhtikuussa 2019 Rejlers Finland Oy:llä oli 50 henkilöä esimiesasemassa. Kaikki esimiehet eivät yhtä säännöllisesti olleet rekrytoineet uusia työntekijöitä, joten he eivät olleet Sympa HR -järjestelmässä sijaitsevan perehdytyslomakkeen kanssa tekemisissä. Tämän takia kysely nähtiin järkeväksi lähettää koko perusjoukolle, jotta se varmasti tavoittaisi kaikki aktiivisesti rekrytoivat esimiehet. 50 henkilön joukko ei myöskään ollut liian iso toteutettavaksi kokonaistutkimuksena. Heikkilän (2014, 31) mukaan kvantitatiivisissa tutkimuksissa kokonaistutkimuksia suositaan aina, mikäli potentiaalisia vastaajia ei ole yli saatava.

Uusien työntekijöiden kyselyn kohdalla tutkittiin ensin Sympa HR -järjestelmän avulla, mistä päivämäärästä työsuhteensa aloittaneet henkilöt muodostaisivat kyselyn otannan. Tavoitteeksi otettiin 25 vastausta uusien työntekijöiden kyselyyn. Ensimmäinen perusjoukko rajattiin loogisesti alkamaan vuoden 2019 alusta. Tällöin kysely olisi lähtenyt 32 henkilölle. Tämä olisi saattanut olla liian vähän 25 vastauksen saamiseen, joten työsuhteen aloitusaikaa nostettiin päivämäärään 1.12.2018 asti. Työntekijöitä ei suodatettu toimialan tai työntekijän aseman mukaan. Ainoaksi kriteeriksi jäi, että henkilö oli aloittanut 1.12.2018 – 11.3.2019 välisenä aikana Rejlers Finland Oy:n palveluksessa. Tällä rajauksella kysely lähti 40 Rejlers Finland Oy:n työntekijälle.

Kyselytutkimuksissa on hyvä aina varmistaa toistettavuuden eli reliabiliteetin täytyminen. Kehittämistyön tueksi toteutettu kyselytutkimus ei saa tuottaa sattumanvaraisia tuloksia. (Heikkilä 2014, 28.) Kyselytutkimuksesta saatuja vastauksia ei voinut myöskään yleistää koskemaan muita kohderyhmiä, kuin Rejlers Finland Oy:n esimiehiä ja välillä 1.12.2018 – 11.3.2019 aloittaneita työntekijöitä.

Kyselytyökaluksi valittiin Webropol, sillä Rejlers Finland Oy:llä oli hankittuna lisenssi ohjelmaan. Webropol-ohjelmalla tehdyn kyselyn pystyi jakamaan vastaajille kätevästi sähköpostilinkin kautta. Webropol-kyselyyn vastaaja pystyi vastaamaan myös matkapuhelimella. Ohjelmaa varten käyttäjän ei tarvinnut ladata erillisiä sovelluksia tai ohjelmia. Ohjelman asetuksista määritettiin, että kyselyihin pystyi vastaamaan ilman kirjautumista tai tunnistautumista.

Kuviossa kolme on kuvattu kyselyiden toteuttamisprosessin eri osa vaiheet. Tutkimusongelman ja tutkimuksen tavoitteiden määrittelyn jälkeen laadittiin tutkimussuunnitelma eli päätettiin, minkä kokoiselle joukolle kysely tehdään ja miten. Suunnitelman valmistuttua mietittiin, millä kysymyksillä asetettuihin tutkimuskysymyksiin saataisiin mahdollisimman relevantteja vastauksia. Kysymysten oli suotava olla neutraaleja, jotta ne eivät johdattelisi vastaajaa vastaamaan tietyllä tavalla. Kysymysten muoto piti myös päättää, tulisiko kysymyksissä olla valmiit vastausvaihtoehdot vai ei. Kyselylomakkeessa päädyttiin yhdistämään erilaisia kysymysmuotoja, jotta saatiin aikaan tutkimuksen tavoitteet täyttävä kysely.



Kuvio 3. Verkkokyselyiden toteuttamisen vaiheet

Suljetuissa kysymyksissä vastaajalle on annettu valmiit vastausvaihtoehdot, joista hän valitsee mielestään sopivimman vastausvaihtoehdon. Suljetut kysymykset voivat olla joko

monivalintakysymyksiä tai dikotomisii eli kahden vastausvaihtoehdon kysymyksiä. Suljettuihin kysymyksiin vastaaminen nopeuttaa kyselyyn vastaamista, minkä lisäksi niistä saatujen vastausten analysointi ja tilastollinen käsittely on sujuvaa. (Heikkilä 2014, 49.)

Suljettujen kysymysten vastausvaihtoehtoja suunniteltaessa kannattaa huomioida, että vastausvaihtoehtojen olisi hyvä olla täysin yksilöllisiä. Esimerkiksi numeeriset vastausvaihtoehdot menisivät seuraavasti: 1 – 2, 3 – 4, 5 – 6 ja niin edelleen. Lisäksi vastausvaihtoehtojen tulisi kattaa hyvin monipuolisesti kaikki mahdolliset vastaukset, jotta tuloksiin ei tule vääristymiä halutun vastausvaihtoehdon puuttumisen takia. (Robinson & Leonard 2019, 97.)

Kyselyt haluttiin pitää mahdollisimman lyhyinä ja tiiviinä, jotta niiden pituus ei saisi vastaajia jättämään vastaamatta kyselyyn. Suljettuja kysymyksiä käytettiin molemmissa kyselyissä materiaalien nykytilan ja hyödyllisyyden arvioimiseen. Esimerkiksi liitteen viisi Uusien työntekijöiden kyselylomakkeen kysymyksessä viisi suljetun kysymyksen avulla kysyttiin, oliko tiedotekirje tukenut perehdytystä työntekijän näkökulmasta.

Molemmissa kyselyissä muutamasta suljetusta kysymyksestä tehtiin suodattava kysymys. Suodattavat kysymykset karsivat vastaajia kysymystä seuraavaan jatkokysymykseen heidän antamansa vastauksen perusteella. Esimerkiksi liitteen neljä Esimiesten kyselylomakkeen neljännessä kysymyksessä kysyttiin, onko perehdytyslomakkeen sisältö tällä hetkellä toimiva ja hyödyllinen. Vastaajan vastattua vastausvaihtoehdon ”Ei” avautui hänelle kyselylomakkeella näkymään kysymys 4 a, jossa kysyttiin, miten vastaaja muuttaisi lomakkeen sisältöä. Vastaajan, jonka mielestä perehdytyslomake on nykyisellään jo täysin toimiva, on turha vastata tähän kysymykseen.

Tämän kaltaisten vastaajia suodattavien kysymysten ansiosta voitiin kyselylomakkeelta karsia en tiedä -vastaukset pois tai ainakin hyvin vähäiseen määrään, koska osa kysymyksistä kysyttiin vain juuri niiltä henkilöiltä, joilta niihin oletettiin saavan vastauksia. Suodattavien kysymysten avulla voidaan saada selville perustelut, miksi vastaaja vastasi valitsemallaan tavalla aiemmassa kysymyksessä. Tämä rikastuttaa kyselystä saatavia tuloksia merkittävästi. (Robinson & Leonard 2019, 134.)

Robinson ja Leonard (2019, 92) määrittelevät avoimiksi kysymyksiksi ne kyselylomakkeen kysymykset, joissa vastaajalle ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan vastaajan on itse tarkoitus kirjoittaa haluamansa vastaus. Avoimet kysymykset ovat hyvä valinta silloin, kun valmiita vastausvaihtoehtoja ei tiedetä tai niitä olisi huomattavan paljon. Avoimiin

kysymyksiin voi saada hyvin erilaisiakin vastauksia, jotka heijastavat vastaajan mielipiteitä ja asenteita kysytystä asiasta. (Bradburn & Sudman 1988, 147.)

Avoimia kysymyksiä ei kannata olla useita kyselylomakkeessa, sillä ne ovat vastaajalle työläämpiä vastata kuin suljetut kysymykset ja hidastavat näin ollen kyselyyn vastaamista. Mikäli vastaaja kokee kyselyn liian työlääksi hän saattaa helposti jättää vastaamatta kyselyyn. Avoimien kysymysten vastausten kirjo voi olla hyvinkin laaja, joten myös vastausten käsittely ja luokittelu voivat olla tutkijalle haastavaa. (Heikkilä 2014, 47.)

Liitteissä neljä Esimiesten kyselylomake ja viisi Uusien työntekijöiden kyselylomake molempien lomakkeiden viimeiset kysymykset olivat avoimia kysymyksiä. Näillä kyselylomakkeiden viimeisillä avoimilla kysymyksillä kartoitettiin vastaajien kehitysehdotuksia materiaaleihin. Kyselylomakkeiden suodattavien kysymysten jatkokysymykset olivat myös avoimia kysymyksiä, sillä niillä haluttiin selvittää lisäperusteluita vastaajan valintoihin ja mielipiteisiin. Näihin edellä mainittuihin kysymyksiin ei olisi ennalta suunniteltuja kysymysvaihtoehtoja voinut suunnitellakaan.

Robinson ja Leonard (2019, 142) ohjeistavat, että varsinaisten tutkimuskysymyksiin vastaavien kysymysten suunnittelun jälkeen arvioidaan, onko kyselyssä tarvetta kysyä vastaajien demograafisia tietoja. Demograafisia tietoja ovat esimerkiksi vastaajan ikä ja sukupuoli. Kyselylomakkeissa päädyttiin siihen, että kyselyssä ei kysytty vastaajien demograafisia tietoja, koska niillä ei olisi ollut vaikutusta perehdytyslomakkeen ja -verkkokurssien kehittämistyössä. Naisille ja miehille ei olisi suunniteltu eri materiaaleja, vaikka kyselyn tuloksissa olisi selvinnyt, että nämä ryhmät kaipaavat eri asioita perehdytysmateriaaleihin.

Demografisten tietojen puuttuminen mahdollisti myös negatiivisempien vastausten esille tulemisen. Rejlers Finland Oy:n HR-päällikkö ja HSEQ-päällikkö pitivätkin tärkeänä, että mikäli suuria ongelmakohtia tai laiminlyöntejä nousisi esille olisi ne syytä pystyä paikantamaan. Tämän takia liitteiden neljä Esimiesten kyselylomakkeen ja viisi Uusien työntekijöiden kyselylomakkeen ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin vastaajan toimialaa ja kysymyksessä kaksi vastaajan toimipistettä.

Mikäli kyselyn ensimmäiset kysymykset ovat huomattavan vaativia tai aikaa vieviä, saattaa henkilö jättää vastamaatta kyselyyn. Kyselylomakkeen alkuun suositellaankin sijoitettavaksi muutamia helppoja kysymyksiä, jotta vastaajan keskittyminen kohdistuu varmasti vain kyselyyn, eivätkä ajatukset olisi kyselyä edeltäneessä tekemisessä. (Robinson &

Leonard 2019, 142.) Tähän ajatukseen pohjautuen molempien kyselyiden alkuun sijoitettiin toimiala- ja toimistokysymykset, sillä ne paransivat vastaajien keskittymistä ja sitoutuivat heitä vastaamaan kyselyyn.

Kun kyselylomakkeet saatiin valmiiksi, ne lähetettiin HR-päällikölle ja HSEQ-päällikölle kommentoitavaksi ja testattavaksi. Kysely on hyvä lähettää muutamalle henkilölle arvioitavaksi ennen varsinaisille vastaajille lähettämistä. Testihenkilöiden kautta saadaan arvokkaita kommentteja kyselystä vastaajan näkökulmasta. Lisäksi on tärkeää testata teknisten asioiden toimivuus, jotta kyselylomake toimii halutulla tavalla ja vastaukset tallentuvat näkyville järjestelmään. (Robinson & Leonard 2019, 162–163.)

HSEQ-päällikön ehdotuksesta työntekijöiden kyselyyn lisättiin kysymys koskien sitä, toivoivatko vastaajat enemmän henkilökohtaista perehdytystä vai sähköisiä itseopiskelumateriaaleja. Muilta osin kyselylomakkeiden kysymyksiin ei tehty muutoksia. Taulukon yksi peittomatriisiin koottiin molempien esimiesten ja uusien työntekijöiden kyselyiden kysymykset numeroina. Kyselyiden kysymyksen jaoteltiin taulukossa sen mukaan, mihin tutkimuskysymykseen niillä haettiin vastauksia. Molempien kyselylomakkeiden kaksi ensimmäistä vastaajan taustatietoja kartoittavaa kysymystä jätettiin peittomatriisista pois.

Taulukko 1. Kyselylomakkeiden peittomatriisi

TUTKIMUSKYSYMYS	Esimiesten kyselylomakkeen kysymykset	Uusien työntekijöiden kyselylomakkeen kysymykset
1. Minkälainen on nykytila perehdytyskirjeellä ja -lomakkeella?	3, 4	3, 4, 5, 6
2. Mikä perehdytyskirjeessä ja -lomakkeessa on hyödyllistä?	5, 5 b	7, 7 c
3. Minkälaisia kehitysideoita olisi perehdytyskirjeeseen ja -lomakkeeseen?	4 a, 6	4 a, 6 b, 8

Ennen kyselylinkin luomista kyselylomakkeiden ulkoasua muutettiin Webropol-ohjelman oletusasetuksista lisäämällä Rejlersin brändin värejä sinistä ja oranssia sekä Rejlers-logo kyselyn yläreunaan. Näin kyselystä kävi heti selville, että kyseessä oli työnantajan tuottama kysely eikä esimerkiksi asiakkaan tai muun palveluntarjoajan laatima kysely.

Hyvä saatekirje motivoi kyselylinkin vastaanottajia vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeen kannattaa olla lyhyt ja ytimekäs, mutta kuitenkin kaiken olennaisen tiedon kertova. Saatekirjeessä kerrottavat tärkeimmät tiedot ovat tutkimuksen tavoitteet, mihin vastauksia hyödynnetään, vastausaika ja miten kyselyyn pääsee vastaamaan. Lisäksi on hyvä kertoa keeneen kyselystä voi olla yhteydessä, mikäli vastaanottajille nousee kysymyksiä tutkimuksen aiheesta tai he kohtaavat teknisiä vaikeuksia. Kieleltään saatekirje on aina kohtelias, vastaajia ei esimerkiksi painosteta vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeen loppuun kannattaa laittaa kiitokset tutkimukseen osallistumisesta. (Heikkilä 2014, 59.)

Kyselyt lähetettiin kahdella eri sähköpostijakelulla ja saatekirje kirjoitettiin suoraan sähköpostiviestiin. Saatekirjeissä kerrottiin tutkimusten tarkoitukset ja kohderyhmät, jolle kyselyt on lähetetty. Kirjeissä kerrottiin arvioitu kyselyn vastaamiseen kuluva aika ja viimeinen vastauspäivämäärä. Lisäksi mainittiin, keneltä oli mahdollista saada lisätietoja kyselyistä. Viestin lopussa kiitettiin etukäteen kyselyyn osallistumisesta ja toivottiin mukavaa viikonjatkoa. Linkki kyselyyn oli liitettynä saatekirjeeseen, jotta sitä kautta vastaaja pääsi suoraan saateviestistä vastaamaan kyselyyn. Esimiesten saatekirje on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteessä kaksi ja uusien työntekijöiden kyselyn saatekirje liitteessä kolme.

Esimiesten kysely lähti 50 esimiehelle 15.4.2019 kello 16 ja uusien työntekijöiden kysely lähti 16.4.2019 kello 8.30 Rejlers Finland Oy:n 40 työntekijälle. Muistutusviestit kyselyihin vastaamisesta lähetettiin vastausajan puolella välissä 24.4.2019, jotta vastaajien määrää saatiin ensimmäisestä viikosta nostettua. Ennen muistutusviestiä vastauksia oli kertynyt esimiesten kyselyyn 12 ja uusien työntekijöiden kyselyyn 24 kappaletta. Muistutusviesti oli alkuperäinen viesti lähetettynä eteenpäin, jossa kerrattiin kyselyn tarkoitus ja vastausajan päättymispäivämäärä.

Kyselyiden vastausaika päättyi noin kahden viikon jälkeen 1.5.2019. Esimiesten kyselyyn vastasi 18 esimiestä ja näin kyselyn vastausprosentiksi muodostui 35 prosenttia. Uusien työntekijöiden kyselyyn vastasi 32 henkilöä ja vastausprosentiksi tuli 80 prosenttia.

Kyselyaineiston käsittely ja analysointi on hyvä aloittaa mahdollisimman pian aineiston keruuvaiheen jälkeen. Tutkimusaineiston analysointi on monivaiheinen prosessi, joka useimmiten aloitetaan kuvaamalla tutkimustulokset. Tämän jälkeen tuloksia luokitellaan valittuja menetelmiä hyödyntäen ja etsitään eri kysymysten vastauksissa esille nousseita yhteisiä tekijöitä. Lopuksi nämä yhteiset tekijät pyritään tulkitsemaan eli tekemään niistä johtopäätöksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 223–229.)

Kyselyiden vastausajan päätyttyä aloitettiin heti tutkimustulosten analysointi. Molempien kyselyiden vastaukset katsottiin ensin läpi Webropol-ohjelmassa, minkä jälkeen ne kerättiin kahteen Microsoft Powerpoint –tiedostoon. Toinen tiedosto oli esimiesten kyselyn tuloksia varten ja toinen uusien työntekijöiden vastaustuloksia varten. Nämä Powerpoint-tiedostot toimivat kyselytulosten raporteina ja tulosten esittelymateriaalina Rejlers Finland Oy:n sisäisissä palaverissa.

Tiedostoissa esiteltiin kyselylomakkeen kysymykset yksitellen, jokainen kysymys omalla diallaan. Kyselylomakkeen kysymys oli aina dian otsikkona. Suljettujen kysymysten vastausten jakautuminen ja vastausprosentit näytettiin pylväsdiagrammina. Avointen kysymysten vastausten listattiin dioille niin, että samaa asiaa ei listattu useampaan kertaan. Mikäli jokin asia toistui avoimissa vastauksissa useamman kerran, laitettiin kyseisen tekstin kohtaan lihavointi.

Molempien esimiesten ja uusien työntekijöiden kyselyiden tulokset käytiin läpi kahdenkeskisessä palaverissa HR-päällikön kanssa ja esiteltiin yhteistoimintaorganisaation kokouksessa 27.5.2019. Kyselyiden tulosten anti tähän projektiin olivat vastaajien konkreettiset palautteet ja kehitysideat, joita hyödynnettiin perehdytyslomakkeen ja uusien perehdytysverkkokurssien kehittämistyössä.

4 Perehdytyslomakkeen kehittäminen

Perehdytyksen katsotaan käsittävän kaikki ne toimenpiteet, joilla uusi työntekijä tai tehtävää yrityksen sisällä vaihtava työntekijä tutustutetaan työympäristöön, kollegoihin, yleisiin käytänteisiin ja omiin työtehtäviinsä. Perehdytyksen tavoitteena on mahdollistaa työntekijän itsenäinen ja tehokas työskentely mahdollisimman nopeasti. Parhaimmillaan perehdytysprosessissa oppii ja kehittyy koko työyhteisö ja organisaatio yhdessä uuden työntekijän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Perehdytyksessä käsiteltävät asiat vaihtelevat aloittavan tai siirtyneen henkilön aikaisempien työtehtävien ja kokemuksen perusteella. Kaikkien henkilöiden kanssa käydään kuitenkin läpi yrityksen toiminta, strategia, visiot ja tavoitteet sekä esitellään lähimmät kollegat ja tärkeimmät asiakkaat. Yritysperehdytyksen ja työpaikkaan perehdyttämisen lisäksi tärkeä osa-alue perehdytyksessä on uuden työntekijän omiin työtehtäviin perehdyttäminen sekä niihin kohdistuvien odotusten ja velvoitteiden läpikäyminen. (Helsilä 2009, 48.)

Rejlers Finland Oy:n Sympa HR -järjestelmässä sijaitseva perehdytyslomake listaa monia perehdytyksessä käytäviä asioita, kuten yrityksen toiminnan esittelemisen ja toimiston kollegoihin tutustuttamisen. Lomake on suunniteltu esimiesten tueksi perehdytykseen, jotta kaikki tärkeät asiat tulisi huomioitua perehdytysprosessissa. Perehdytyslomake on esimiesten työkalu, mutta myös perehdytettävä löytää sen järjestelmässä. Rejlers Finland Oy:ssä esimiehet vastaavat perehdytyksen toteutuksesta, ja HR-tiimi tukee esimiehiä perehdytyksessä esimerkiksi erilaisia perehdytysmateriaaleja ja -aineistoja tuottamalla.

Perehdytysprosessi on merkittävä sisäinen prosessi. Perehdytyksen onnistumista mitataan, seurataan ja arvioidaan säännöllisin ajoin, niin kuin kaikkia yrityksen toiminnan kannalta oleellisia prosesseja. Perehdytysprosessi dokumentoidaan jokaisen henkilön kohdalta, jotta sen toteutusta pystytään seuraamaan. Perehdytys suunnitellaan yrityksen arvojen, strategian ja tavoitteiden ympärille. (Krasman 2015, 10–11.) Tästä syystä henkilöstöprosesseihin liittyvien materiaalien suunnittelu on usein henkilöstöammattilaisten työstämiä, sillä heillä on tarvittava ammattitaito ottaa materiaalien suunnittelussa huomioon yrityksen strategiset valinnat (Kupias & Peltola 2009, 73).

Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomakkeen tarkoitus oli ohjata perehdytyksen sisältöä ja varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus kaikille työntekijöille. Perehdytyslomake toimi myös perehdytysprosessin dokumentointialustana, sillä perehdytyksessä suoritettavat asiat merkittiin lomakkeeseen käydyiksi. Lisäksi lomakkeelle pystyi lataamaan erilisiä tiedostoja

perehdytykseen liittyen. Perehdytyslomakkeen käyttötarkoitus haluttiin pitää samana myös uudessa lomakkeessa.

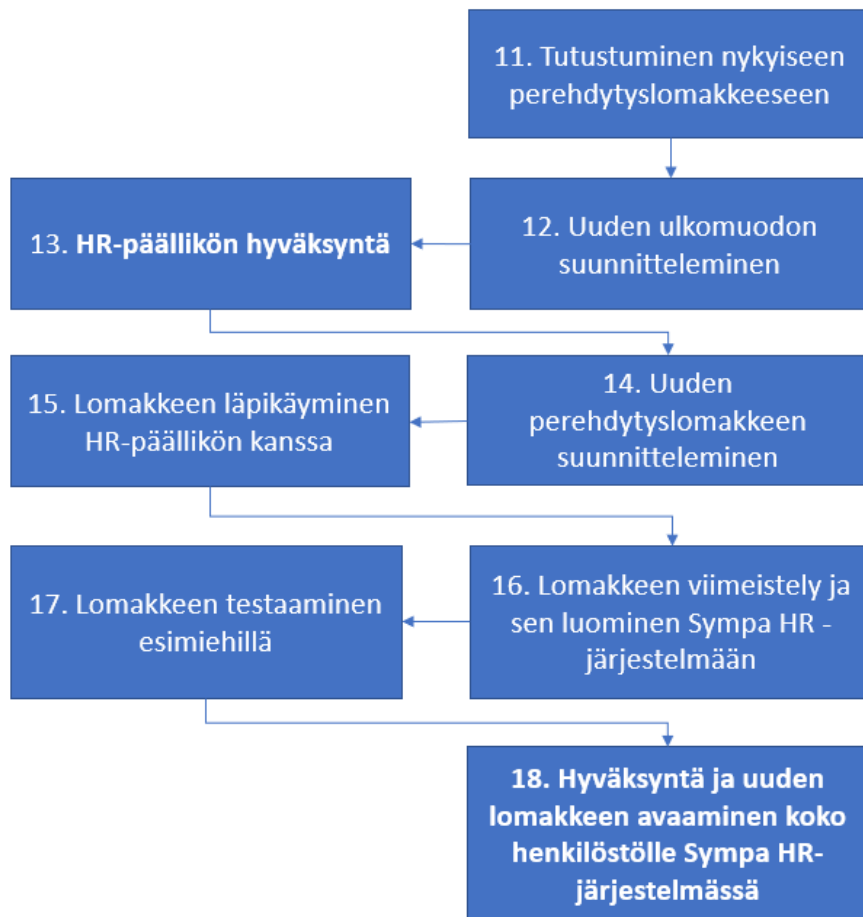
Vanha perehdytyslomake oli sisällöltään pitkä, koska siinä listattiin hyvin yksityiskohtaisesti ja laajasti monien väliotsikoiden kautta perehdytykseen sisällytettäviä asioita. Lomakkeen jokaiseen yksittäiseen kohtaan vaadittiin päivämääräkuittaus, kun kyseinen kohta oli suoritettu valmiiksi perehdytyksessä. Laaja ja yksityiskohtainen sisältö teki lomakkeesta hitaan täyttää ja ulkoasusta vaikealukuisen.

Kehittämistyön tavoitteeksi asetettiin vanhan perehdytyslomakkeen sisällön ja muodon päivittäminen. Sisältöä oli tiivistettävä niin, että perehdytyslomakkeeseen jäisi vain perehdytyksen kannalta olennaisimmat asiat, jotka pätevät useimpien henkilöiden perehdytykseen. Lomakkeen ulkomuoto oli tarkoitus saada helpommin luettavaksi ja kuitattavaksi. Perehdytyslomakkeen toimivuus oli tärkeää, koska se on keskeinen osa Rejlers Finland Oy:n perehdytysprosessia. Lomaketta käytetään jokaisen uuden työntekijän kohdalla hänen aloittaessaan työt yrityksessä.

Thompsonin (2010, 66) mukaan se, kuinka onnistunut perehdytys on, määräytyy sen perusteella, kuinka ammattitaitoisia ja päteviä työntekijöitä perehdytysprosessi yritykselle tuottaa. Henkilöstä, joka on antanut CV:n ja haastattelun perusteella positiivisen vaikutelman, ei välttämättä saada kaikkea hänen potentiaaliaan käyttöön, mikäli perehdytysprosessissa epäonnistutaan.

Straussin ja Hoffmannin (2000, 143) mukaan sisäisellä viestinnällä, jota myös perehdytyslomake edustaa, pyritään suunnitelmallisesti vaikuttamaan kyseisellä hetkellä yrityksen palveluksessa olevien työntekijöiden asenteisiin, tietoihin ja käyttäytymiseen. Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomakkeen avulla haluttiin lisätä esimiesten ja uusien työntekijöidenkin tietoisuutta kaikista niistä teemoista ja asioista, joita perehdytyksen aikana olisi suotava käydä läpi.

Kuviossa neljä on kuvattuna perehdytyslomakkeen kehittämisprosessin eri työvaiheet. Ensimmäisenä vaiheena oli tutustuminen nykyiseen perehdytyslomakkeeseen, joka aloitettiin huhtikuussa 2019. Kaikki lomakkeeseen sisällytetyt linkkisivut käytiin läpi. Tulostettuun paperiversioon merkittiin, mikäli linkki ei toiminut tai, jos linkki olisi hyödyllinen säilyttää uuteen lomakkeeseen.



Kuvio 4. Perehdytyslomakkeen kehittämistyön vaiheet

HR-päällikölle ehdotettiin päivämääräkuittausten vaihtamista lomakkeessa tehokkaampaan ”check list”- eli tarkastuslistamuotoon. Siinä päivämäärän sijasta tietty lomakkeen kohta kuitattiin valmiiksi laittamalla rasti ruutuun. Idean tavoitteena oli lomakkeen täyttämisen nopeutuminen ja lomakkeen ulkomuodon selkeytyminen. Aikaisemmin oli selvitetty, että yksittäisiä päivämääräkuittauksia ei tarvita jatkoraportointia varten. Perehdytyslomakkeessa säilytettiin yksi päivämääräkohta. Siihen merkittäisiin päivämäärä, jolloin perehdytys oli kokonaisuudessaan suoritettu valmiiksi. HR-päällikkö hyväksyi uuden lomakemuodon.

Suunnitelmallisuus on yksi onnistuneen ja tehokkaan sisäisen viestinnän tunnusmerkeistä. Sisäisen viestinnän olisi perustuttava aina ennakkoon määriteltyihin tavoitteisiin. Materiaalien käytöllä ja sisällöllä on syytä olla selkeät tavoitteet siinä, mitä niiden kautta halutaan tiedottaa ja saavuttaa, sekä siinä, miten ne tukevat organisaation toimintaa. (FitzPatrick & Valskov 2014, 87.)

Apuna uuden perehdytyslomakkeen suunnittelutyössä hyödynnettiin Sympa HR -järjestelmän demoversion kahta perehdytyslomaketta. Niistä kerättiin ideoita asioiden sijoitteluun

lomakkeella ja eri lomakkeen kohtien mahdollisiin toimintoihin. Demoversion avulla pystyttiin saamaan myös vertailukuvaa siitä, millaisia kohtia perehdytyslomakkeissa pidetään yleisesti tärkeinä ja minkälaisia perehdytyslomakkeita mahdollisesti muilla yrityksillä on HR-järjestelmissään käytössä.

HR-päällikön kautta saatiin kehittämistyötä varten nähtäväksi Rejlers konsernin Ruotsin maayhtiön Rejlers Sverige Ab:n käytössä olevat perehdytyksen tarkistuslistat. Eklund (2018, 91) kuitenkin muistuttaa jokaisen yrityksen olevan erilainen, joten suoraan materiaaleja ja malleja ei kannata muualta ottaa käyttöön, vaan perehdytysmateriaalit olisi aina hyvä muokata kyseisen yhtiön käyttöön. Näin pystytään huomioimaan esimerkiksi kulttuurilliset ja yhteiskunnalliset erot ja ominaispiirteet.

Lisäksi Simsin toimittamasta kirjasta Creative Onboarding Programs (2011, 27-30) löytyi kattava ja hyvä esimerkkilista asioista, joita uuden työntekijän perehdytysuunnitelmaan on hyvä sisällyttää. Tällaisia asioita olivat muun muassa lähikollegoihin tutustuttaminen ja työvälineiden käytön opastus.

Eniten kehittämistyössä kuitenkin käytettiin tukena esimiesten kyselyvastauksia. Vastauksia verrattiin vanhaan lomakkeeseen, ja vertailun pohjalta tehtiin muistiinpanoja siitä, mitä kohtia säästettiin ja mitä poistettiin uutta lomaketta varten. Esimiesten kyselyvastauksissa korostui heidän toiveensa perehdytyslomakkeen asiasisällön tiivistämisestä, vanhentuneiden asioiden poistamisesta ja sisällön tekemisestä käytännönläheisemmäksi.

Linkkien lisääminen lomakkeelle oli myös esimiesten toiveena heidän kyselyvastauksiinsa. Hyödyllisiä linkkejä lisäämällä tuotiin perehdytysprosessissa esiteltäviä asioita helpommin löydettäväksi esimiehille ja perehdytettäville. Lomakkeelle tuotiin kaikkien kolmen uuden perehdytysverkkokurssien linkit, sillä monet vanhan lomakkeen asiat olivat löydettävissä uusista perehdytysverkkokursseista. Näitä asioita olivat viestinnän esittely, palautteen antaminen, intranetin käyttöopastus ja asiakirjamallit.

Vanhan lomakkeen kohdat linjaorganisaation esittely sekä markkinointi- ja myyntiaineiston esittely karsittiin myös pois, mutta asiat tuotiin linkin kautta uudelle lomakkeelle. Linkki nimettiin Markkinointimateriaaliksi. ICT-tuen toiminta karsittiin puolestaan pois lomakkeelta siitä syystä, että mainitut asiat olivat helposti löydettävissä Rejlers Finland Oy:n intranetin sivuilta. Uusien perehdytysverkkokurssien ja markkinointimateriaalin lisäksi lomakkeelle sisällytettiin seuraavat linkit: ValueFrame tuntikirjausohje, Rejlersin kotisivujen osoite, matkustusohjesääntö, intranetin työterveys sivu ja CV-tietoportaali.

Uuden työntekijän ei ole hyvä joutua ensimmäisinä päivinä etsimään tarvitsemaansa tietoa eri järjestelmistä ja sivuilta. Tiedonhaku on uudelle työntekijälle turhauttavaa, mikäli tarvittua tietoa ei löydy helposti. Tärkeät yleiset tiedot kannattaakin kerätä yhteen paikkaan, mieluiten digitaaliselle alustalle. Näin uusi työntekijä tietää, mistä ainakin suurimpaan osaan hänen kysymyksistään löytyy vastaus. (Krasman 2015, 11.)

Uusien perehdytysverkkokurssien ja muiden hyödyllisten sivujen lisääminen linkkeinä perehdytyslomakkeelle teki siitä yhden selkeimmistä ja parhaista sisäisistä sivuista uudelle työntekijälle lähteä etsimään tietoa. Linkkien kautta saatiin myös monipuolistettua lomakkeen asiasisältöä ilman, että lomakkeen ulkoasusta tuli liian raskas ja sekava.

Vanhan perehdytyslomakkeen kohtia myös yhdisteltiin, jotta lomakkeesta saatiin tiiviimpi kokonaisuus. Uuden lomakkeen kohtaan Toimistokierros saatiin sisällytettyä monta vanhan lomakkeen kohtaa. Näitä olivat vanhan lomakkeen erilliset kohdat vastaanotto ja esittäytyminen, toimiston yleiset tilat, taukotilat, jätehuolto, kopiokoneen käyttö, toimistotarvikkeiden säilytyspaikat ja tietosuojamateriaalin käsittely.

Omien tietojen tarkistaminen ja CV:n päivittäminen kohtaan saatiin yhdistettyä vanhan lomakkeen kohdat CV-pankki, osaamiskartoitukset, osaamisprofiilit ja pätevyudet. Käyttäjätunnukset ja oikeudet järjestelmiin -kohtaan yhdistettiin puolestaan vanhasta lomakkeesta kohdat laitteistot, työasemavaatimus ja henkilön tarvitsemat ohjelmistot.

Muutama vanhan perehdytyslomakkeen kohta todettiin epäoleellisiksi ja tämän vuoksi jätettiin pois uudesta lomakkeesta. Poisjätettyjä kohtia olivat kohdat sähköposti ja ryhmät, Skype ja sen käyttö, kehityskeskustelut ja koulutukset sekä tekninen osaaminen. Suurin osa työntekijöistä osaa jo työsuhteen aloittaessa valmiiksi yleisimpien ohjelmien käytön, kuten esimerkiksi Outlook:in ja Skype:n. Kehityskeskusteluista puolestaan on oma lomakkeensa Sympa HR -järjestelmässä, joten siitä on turha mainita perehdytyslomakkeessa.

Tehtäväkohtaisia perehdytysasioita ei lomakkeelle listattu, jotta lomakkeen sisältö pysyi yleispätevänä. Vanhan lomakkeen kohta tarjoustoiminta jätettiin pois, sillä tarjouksia asiakkaille laativat vain tietyt henkilöt ja tarjousten laatimiseen oli saatavilla omat tarkat ohjeistukset Rejlers Finland Oy:n intranetistä. Yksilöidymät jokaisen omaan työtehtävään liittyvät perehdytysasiat sisältyivät hyvin uuden perehdytyslomakkeen Perehdytys, vaihe 2 työtehtävät ja toimenkuva sekä alakohtaisiin ohjeet ja erikoisvaatimukset -kohtiin.

Onnistunut perehdytysprosessi on tasapuolinen ja oikeudenmukainen kaikille työntekijöille. Työntekijä sitoutuu tehtäväänsä ja omaksuu sen sekä yrityskulttuurin omakseen sitä

nopeammin, mitä läpinäkyvämpi perehdytysprosessi on. Työntekijälle on hyvä kuvata, mitä osa-alueita perehdytykseen kuuluu ja mihin niistä hän pystyy itse mahdollisesti vaikuttamaan. Ilman yhteisessä käytössä olevia materiaaleja perehdytysprosessista tulee helposti hyvin erilainen jokaiselle uudelle työntekijälle. (Eklund 2018, 30–31.)

Uusien työntekijöiden lisäksi perehdytystä tarvitsevat yrityksen sisällä työtehtävää vaihtavat ja pitkältä poissaololta tai lomalta palaavat henkilöt. Työmenetelmien ja -tehtävien tavoitteiden läpikäyminen ja kertaaminen on yritykselle taloudellisesti kannattavaa. Suurilta virheiltä ja asioiden moneen kertaan tekemiseltä vältytään, kun työntekijät tietävät muuttuneen työtehtävän jälkeen, mitä häneltä odotetaan. (Surakka & Laine 2011, 152.)

Perehdytyslomakkeen suunnittelussa haluttiinkin ottaa vanhaa lomaketta paremmin huomioon uusien työntekijöiden lisäksi talon sisällä tehtävää vaihtavat henkilöt. Rejlers konsernin Ruotsin maayhtiön Rejlers Sverige Ab:n materiaalien innoittamana lomakkeen aiheet päätettiin jakaa kahteen osaan. Tässä jaottelussa keskeistä oli se, missä järjestyksessä asioita perehdytyksessä suoritetaan.

Sisällön jakaminen ajallisesti kahteen osaan toimi erityisen hyvin toimenkuvaa tai työtehtäviä vaihtaneille henkilöille. He tarvitsevat perehdytystä uuteen tiimiinsä ja toimenkuvansa, mutta heidän ei tarvitse toimittaa verokorttiaan uudestaan tai he eivät välttämättä tarvitse uusia avaimia, mikäli toimipiste ei ole muuttunut. Näin työtehtävää vaihtaneen henkilön esimiehen oli heti helppo huomata perehdytyslomakkeelta asiat, jotka soveltuvat hänen alaisensa perehdytystarpeisiin.

Työntekijän ensimmäisenä päivänä uudessa työpaikassa on tärkeä hoitaa kaikki käytännön asiat kuntoon sekä tehdä työympäristö mahdollisimman tutun ja turvallisen tuntuiseksi. Ensimmäisenä työpäivänä hoidettavia käytännön asioita ovat muun muassa tarvittavien avainten ja kulkulupien luovuttaminen ja niiden toimivuuden varmistaminen. Uudella työntekijällä on hyvä olla riittävästi tekemistä heti alusta alkaen, koska ihmiset haluavat kokea olevansa hyödyllisiä uudessa työpaikassa. Perehdytyksessä on kuitenkin muistettava, että ihmisen tiedon omaksuminen on rajallista. Informaation sisäistäminen ja uuden oppiminen vievät aikaa. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Uuteen perehdytyslomakkeeseen suunniteltiin ensimmäiseksi väliotsikoksi Perehdytys, vaihe 1. Siihen listattiin kaikki ne asiat, joita perehdytyksessä olisi hyvä suorittaa heti uuden työntekijän aloittaessa työt. Ensimmäiseen vaiheeseen sisältyi muun muassa käyttäjätunnukset ja oikeudet järjestelmiin, avaimet ja kulunvalvonta sekä toimistokierros.

Ensimmäisten viikkojen tavoite perehdytyksessä on, että uusi työntekijä omaksuu omat työtehtävänsä ja ryhtyy tekemään näitä suhteellisen itsenäisesti. Samalla työntekijälle olisi hyvä muodostaa kokonaiskuva yrityksen toiminnasta, tavoitteista ja työyhteisöstä. (Kupias ja Peltola 2009, 105.) Ensimmäisten viikkojen aikana kannattaa myös kuunnella uuden työntekijän ajatuksia ja mielipiteitä yrityksen toimintatavoista, sillä hän näkee ne tuorein silmin. Kuuntelemalla työntekijän näkemyksiä aikaisempien työpaikkojen toimintamalleista ja -tavoista mahdollistetaan yrityksen kehitys ja oppiminen yhdessä uuden työntekijän kanssa. (Surakka & Laine 2011, 156.)

Uuden perehdytyslomakkeen toisen väliotsikon Perehdytys, vaihe 2 alle listattiin kaikki ne asiat, joita oli tarkoitus käydä pikkuhiljaa perehdytyksen edetessä läpi. Nämä asiat olivat tärkeä osa perehdytystä, mutta niitä ei tarvinnut kiirehtiä keskustelemaan työntekijän kanssa heti ensimmäisten päivien aikana. Vaiheeseen kaksi kuului muun muassa toiminnan, asiakkaiden ja tavoitteiden esittely, työhöntulotarkastus sekä tutustuminen ryhmään ja työkavereihin. Esimerkiksi omaan ryhmään tutustuminen ei ensimmäisten päivien aikana tapahdu, vaan vaatii pidempi aikaista yhteistyötä työkollegoiden kanssa.

Thompsonin (2010, 63) mukaan työntekijän sitoutuneisuus yritykseen kasvaa, mitä nopeammin hän tuntee pystyvänsä siirtymään perehdytyksestä itsenäiseen varsinaisten työtehtävien tekemiseen. Viitala (2013, 85) määrittelee sitoutumisen työntekijän kokemaksi suhteeksi yritykseen, jossa hän työskentelee.

Työntekijän sitoutumisessa on havaittavissa erilaisia ulottuvuuksia sen mukaan, minkä asioiden ympärille sitoutuminen rakentuu. Kolme eri sitoutumisen ulottuvuutta ovat affektiivinen, jatkuva ja normatiivinen. Työntekijän sitoutuminen voi perustua ainoastaan yhteen näistä ulottuvuuksista tai olla näiden yhdistelmä. (Meyer & Allen 1991, 61–89.)

Affektiivisesti sitoutunut työntekijä tuntee kuuluvansa tiiviisti työyhteisöön. Ratkaisevia ominaisuuksia on työntekijän kokemus arvostus ja luottamus sekä vahvat sosiaaliset suhteet työyhteisön sisällä. Jatkuva sitoutuminen on kyseessä silloin, kun työntekijä on sitoutunut yritykseen siitä saatavan materiaalsen hyödyn takia tai näkee työpaikan edistävänä tekijänä urallaan. Työsuhde nähdään välineellisenä, jossa palkalla ja saatavilla eduilla on suuri vaikutus. Normatiivinen sitoutuminen muodostuu yhteiskunnan odotusten ja normien ympärille. Työntekijä on sitoutunut työnantajaansa, koska kokee sen velvollisuudekseen. (Meyer & Allen 1991, 61–89.)

Työntekijöiden sitoutuminen työnantajaansa on tärkeää jokaiselle yritykselle, koska sitoutuneet työntekijät ovat motivoituneempia ja tehokkaampia työtehtävissään kuin ei sitoutuneet työntekijät. Sitoutuneisuuden katsotaan myös vaikuttavan toiminnan laatuun ja edistävän jatkuvan kehityksen tavoitteita yrityksen sisällä. Yksi toimiva tapa edistää työntekijöiden sitoutuneisuutta on onnistunut perehdytysprosessi. (Viitala 2013, 85.)

Lomakkeen loppuun jätettiin vanhasta lomakkeesta muuttamattomana ”Liiketoimintojen Palveluiden toimet henkilön aloittaessa”, koska se oli HR-tiimin työkalu, jota ei saanut poistaa tai muuttaa. Tämän osion lisäksi lomakkeella säilytettiin mahdollisuus kirjoittaa muistiinpanoja, sillä se on hyvin monessa Rejlers Finland Oy:n lomakkeessa mukana. Aivan viimeisenä lomakkeelta löytyi mahdollisuus liittää jokin dokumentti liitetiedostona lomakkeelle. Liitetiedosto voisi olla esimerkiksi yksilöity perehdytysuunnitelma perehdytettävälle tai työtehtävää vaihtavan henkilön edellisen toimenkuvan kuvaus vastuutehtävien.

Valmis ehdotelma uudesta perehdytyslomakkeesta tehtiin Microsoft Excel -ohjelmaan ja se esiteltiin kesäkuussa 2019 Rejlers Finland Oy:n HR-päällikölle. HR-päällikkö kävi ehdotelman läpi, ja siihen tehtiin muutamat sanamuutokset. Tämän jälkeen uusi perehdytyslomake luotiin Sympa HR -järjestelmään yhdessä HR-päällikön kanssa. Perehdytyslomake oli ensin vain esimiesten nähtävänä, jotta sillä hetkellä perehdytystä tekevät esimiehet voisivat kommentoida lomakkeen toimivuutta ja sisältöä heinä- ja elokuun ajan.

Rogalan ja Bialowasin (2016, 75) mukaan onnistuneella sisäisellä viestinnällä ja toimivilla viestintämateriaaleilla pystytään tehokkaasti vähentämään organisaation sisäisiä väärinkäsityksiä sekä riitoja ja konflikteja eri osastojen ja tiimien välillä. Mahdollisuudet väärinkäsityksiin pyrittiin karsimaan esimiesten testausjaksolla.

Esimiehiltä ei tullut muita kehityskommentteja perehdytyslomakkeeseen kuin että Perehdytys, vaihe 2 viimeiseen kohtaan Alakohtaiset ohjeet ja erikoisvaatimukset lisättiin sulkuihin vielä maininta asiakaskohtaisista järjestelmistä. Syyskuun 2019 alussa uusi perehdytyslomake avattiin koko henkilöstön nähtäväksi ja käytettäväksi Sympa HR -järjestelmässä. Perehdytyslomake on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteessä kuusi Uusi Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomake.

5 Uusien perehdytysverkkokurssien toteuttaminen

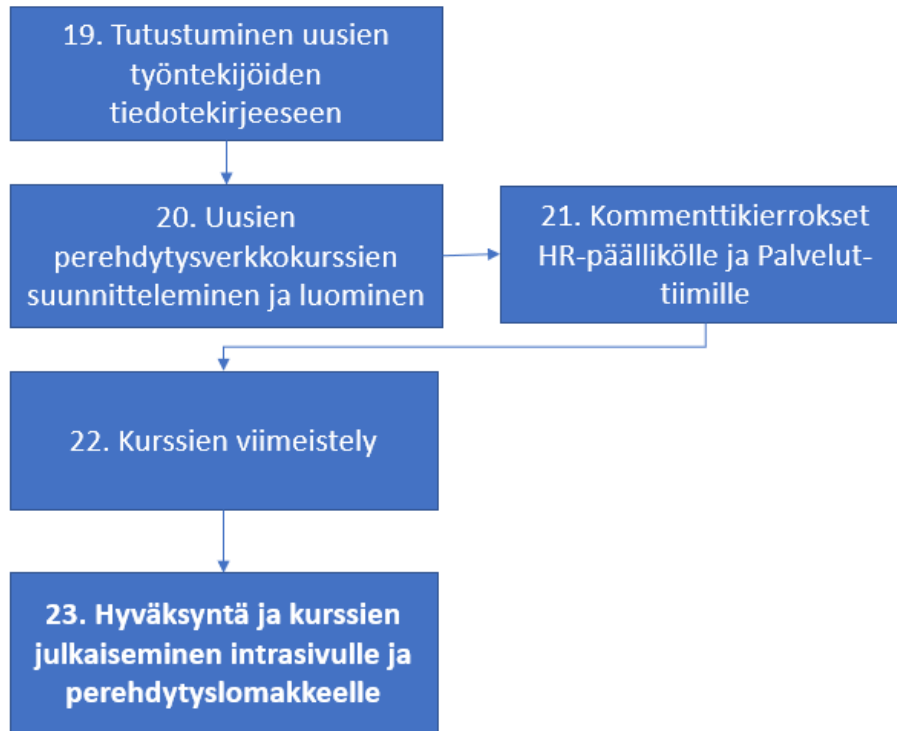
Rejlers Finland Oy:ssä työsuhteen alkaessa kaikille uusille työntekijöille lähetetään heidän kotiosoitteeseensa tiedotekirje, minkä mukana lähetetään myös pientä markkinointimateriaalia, kuten oranssi Rejlers-avainnauha, -kuulakärkikynä ja -muistitikku. Tiedotekirjeen lähettää HR-tiimiin kuuluva assistentti saatuaan ilmoitusviestin uudesta työntekijästä Sympa HR -järjestelmän kautta.

Tiedotekirjeen tarkoitus on toimia perehdytysmateriaalina ja luoda uudelle työntekijälle huomioitu ja tervetullut olo. Kirjeellä välitetään tärkeää yleistietoa niin Rejlers Finland Oy:stä yrityksenä kuin työsuhteen yleisistä asioista esimerkiksi työvälaineistä, työterveyshuollosta ja palkanmaksusta. Tietyissä kohdissa kerrotaan myös, keneltä talon sisällä voi kysyä lisätietoja tai mistä pystyy itse etsimään lisätietoa aiheesta.

Rejlers Finland Oy:n HR-päällikön toive oli, että edellä kuvatun tiedotekirjeen pohjalta rakennettaisiin verkkokurssi tai -kurseja perehdytysprosessin tueksi. Tavoitteena oli päivittää sisältöä, joka tuotaisiin verkkoalustalle. Työn tavoitteena oli tuoda perehdytysmateriaali helpommin saataville ja kannustaa työntekijöitä palaamaan perehdytykseen kuuluviin teemoihin myös myöhemmin työsuhteen aikana.

Digitaaliset perehdytysmateriaalit ovat erityisen toimivia perehdytyksen alkuvaiheessa, koska niistä saatava tieto ei ole aikaan tai paikkaan sidottua. Työntekijä pystyy lukemaan ja omaksumaan materiaalien tietoa silloin, kuin hänestä parhaalta tuntuu joko toimistolla aamukahvin yhteydessä, työpäivän päätteeksi tai kotisohvalla. Digitaalinen materiaali palvelee uutta työntekijää tutustumaan myös itse aineistoon ja etsimään tietoa mahdollisiin avoimena oleviin kysymyksiin. (Hoyle 2013, 55.)

Kuviossa viisi on kuvattuna perehdytysverkkokurssien kehittämisprosessin eri työvaiheet. Uusien työntekijöiden kyselyvastausten kokoamisen jälkeen toukokuussa 2019 aloitettiin verkkokurssien kehittämistyö tutustumalla huolellisesti käytössä olevaan tiedotekirjeeseen. Sisällöstä selvitettiin, oliko jokin tieto jo ehtinyt vanhentua ja olivatko aiheiden yhteyshenkilöt edelleen samat. Eklund (2018, 106) mainitsee, että yksi perehdytyksen tavoitteista on saada uudelle työntekijälle yrityksen sisäisiä kontakteja, muitakin kuin perehdyttäjä ja lähityökaverit. Näin uusi työntekijä tietää tarpeen vaatiessa, keneltä voi mihinkin asiaan kysyä itsenäisesti neuvoja.



Kuvio 5. Perehdytysverkkokurssien kehittämistyön vaiheet

HR-päällikön toiveesta perehdytysverkkokurssien uudeksi digitaaliseksi alustaksi valittiin Junglemap NanoLearning. Ohjelman kurssit toimivat parhaiten ollessaan lyhyitä muutamassa minuutissa luettavia tietoiskuja. Junglemap NanoLearning -kursseissa voi liikkua edestakaisin sivujen välillä ja avaamaan kurssin niin monta kertaa kuin haluaa. Junglemap NanoLearning -kurssit ovat luettavissa myös mobiiliversiona, mikä on nykypäivänä hyvä ottaa huomioon. (Puikkonen 12.3.2019.)

Rejlers Finland Oy:n HSEQ-päälliköltä saatiin tunnukset ja koulutus Junglemap NanoLearning -ohjelman käyttöön. Ensin kursseihin suunniteltiin suuremmat aihekokonaisuudet, joiden alle tiedotkirjeen asiat sopisivat parhaiten. Tiedotkirjeen kaikkia aiheita ei pystynyt laittamaan samaan kurssiin, koska kurssista olisi tullut liian pitkä, ja näin sieltä olisi ollut vaikea myöhemmin löytää tietoa johonkin tiettyyn asiaan.

Tiedotkirjeen aiheiden pohjalta rakennettiin verkkokursseihin kolme pääotsikkoa. Otsikoiksi tulivat Työsuhdeasiat, Henkilöstö ja viestintä ja Terveys ja työturvallisuus. Kurssien otsikot haluttiin pitää mahdollisimman konkreettisina ja kuvaavina, jotta lukija tietää heti minkälaisia teemoja kursseissa tullaan käsittelemään. Mikäli lukija haluaa lisätietoa esimerkiksi suojavaatteista, osaa hän heti suunnata Terveys ja työturvallisuus -kurssiin. Näin hänen ei ensin aluksi tarvitse käydä kaikkia työsuhdeasioihin tai viestintään liittyviä sivuja läpi.

Sisäisen viestinnän kohderyhmän on syytä olla etukäteen selvillä, jotta pystytään suunnittelemaan, kuinka haluttu tieto tuodaan materiaaleihin. Samat asiat voidaan esittää ja ilmaista hyvin monella eri tavalla. Kohderyhmä tuntee ja sisäistää parhaiten viestinnän sanoman, kun sisältö on suunniteltu juuri heille. Mikäli kohderyhmä ei ole tiedossa, viestinnästä voi tulla liian yleispätevä ja viestin vastaanottaja kadottaa tiedon, miksi juuri hänen olisi hyvä olla materiaalista kiinnostunut. (FitzPatrick & Valskov 2014, 87.)

Viestinnän sisällön suunnittelussa onkin suositeltavaa hetkeksi asettua kohderyhmän edustajan näkökulmaan ja miettiä, mitä materiaalien lukija haluaisi saada selville tai mitä hän mahdollisesti kyseenalaistaisi. Sisältötoiveiden lisäksi on yhtä tärkeä ymmärtää, mistä lukija ei ole kiinnostunut. Liiallinen epäoleellinen tieto häiritsee lukijan kiinnostuksen ylläpitämistä ja materiaalien sisällön sisäistämistä. (Corey 2016, 123.)

Sisällön suunnittelutyön perustana käytettiin perehdytykseen liittyvää kotimaista ja kansainvälistä kirjallisuutta. Työntekijöiden kyselyvastaukset olivat kuitenkin tärkeimmässä roolissa suunnittelussa. Lisäksi HR-päälliköllä oli sisältöön yksittäisiä toiveita, jotka huomioidtiin. Hyppänen (2013, 219) listaa perehdytyksen aikana avattavaksi asioiksi muun muassa työajat, palkanmaksuun liittyvät rutiinit, poissaolokäytännöt, työterveyshuolto, henkilöstöedut ja lounasruokailu. Kun työsuhteen perusasiat ovat selvillä, uuden työntekijän on helpompi ottaa vastaan toimenkuvaansa ja työtehtäviinsä liittyvää perehdytystä.

Perehdytysmateriaalien sisällön on hyvä olla mahdollisimman konkreettista ja avata samalla organisaation arvomaailmaa ja yleisiä sisäisiä käytänteitä. Ihmisiltä kysytään heidän työpaikoistansa ja -tehtävistään erityisesti heidän niitä vaihtaessa. Uudelle työntekijälle olisiikin hyvä heti työsuhteen alussa kiteyttää yrityksen tavoitteet ja sen tarjoamat palvelut, sillä työntekijä hyvin todennäköisesti tuo yritykselle lisää tunnettavuutta kertomalla lähipiirissään uudesta työpaikastaan. (Hyppänen 2013, 219.)

Työnantajakuvasta huolehditaan nykypäivänä erityisen tarkasti, sillä varsinkin Rejlers Finland Oy:n kaltaisten asiantuntijaorganisaatioiden tapauksessa kilpailu osaavista ammattilaisista on työmarkkinoilla kovaa. Työnantajakuvaan vaikuttaakin suuresti se, kuinka uudet työntekijät otetaan työpaikalla vastaan. Työntekijän mielikuvaan työnantajasta vaikuttavat muun muassa se, että onko perehdytystä suunniteltu etukäteen ja käydäänkö perehdytysmateriaaleissa hyödyllisellä tavalla oleelliset ja tärkeimmät perehdytysasiat läpi. (Viitala 2013, 102.)

Tiedotekirjeen sisällön tekstejä tiivistettiin, kun niitä siirrettiin uusiin perehdytysverkkokursseihin. Verkkokurssien sivuille suunniteltiin uudet mahdollisimman hyvin kunkin sivun sisältöä kuvaavat otsikot. Tiedotekirjeestä siirrettiin uusiin verkkokursseihin kaikki aiheet paitsi perehdytystä, työvälineitä ja ICT-tuen esittelyä lukuun ottamatta.

Tiedotekirjeen perehdytysosio oli lyhyt kahden kappaleen pituinen teksti, jossa esiteltiin Sympa HR -järjestelmä ja järjestelmässä sijaitseva perehdytyslomake. Lisäksi osiossa ohjeistettiin perehdytykseen käytettyjen työtuntien kirjaaminen. Sympa HR -järjestelmän esittely siirrettiin omaksi sivuksi Työsuhdeasiat-verkkokurssiin. Perehdytyslomake oli loogista jättää esimiehen esiteltäväksi silloin, kun hän suorittaa perehdytystä työntekijän kanssa. Esimies voi myös ohjeistaa perehdytykseen käytettyjen tuntien kirjaamisessa, joten aiheesta oli turha tehdä omaa sivua verkkokursseihin.

Tiedotekirjeen Työvälineet-kohdassa kerrottiin esimiehen tilaavan alaiselleen tarvittavat työvälineet ja suojavaatehankintojen kulkevan toimistovastaavan kautta. Suojavaateohjeistuksesta tehtiin oma sivu Terveys ja työturvallisuus -verkkokurssiin, koska asia sopi paremmin kyseiseen kokonaisuuteen. Esimiehen laitetilausohjeet kuuluivat puolestaan enemmän esimiehille tarkoitettuihin ohjeistuksiin kuin perehdytysverkkokursseihin. Rejlers Finland Oy:n intranetin sivuilta löytyi kattavat tiedot ICT-tuesta, joten aihe jäi kokonaan pois verkkokursseista.

Kupias ja Peltola (2009, 106) ohjaavatkin keskittymään perehdytyksen sisältöä suunniteltaessa tarjoamaan uudelle työntekijälle kokonaiskuvan jostakin tietystä aiheesta liiallisten yksityiskohtien sijasta. Uudella työntekijällä on muutenkin työsuhteen alussa paljon sisäistettävää, joten hyvin yksityiskohtainen tiedonanto ei todennäköisesti jää mieleen.

Jokaiseen verkkokurssiin tuotiin tiedotekirjeen aiheiden lisäksi uusia asioita luettavaksi. Työsuhdeasiat-kurssin uudet aiheet olivat omien asioiden hoitaminen, liukuva työaika ja työaikapankin esittely. Omien asioiden hoitaminen -sivulla kerrottiin, että työaikana ei kuulu hoitaa omia vapaa-ajan asioita. Lisäys tuli HR-päällikön toiveesta. Valtaosalle asia on itsestäänselvyys, mutta verkkokurssi nähtiin hyvänä paikkana muistuttaa asiasta vielä kirjallisesti. Uudet työntekijät voivat saapua hyvin erilaisista organisaatiokulttuureista ja taustoista, joten Rejlers Finland Oy:n peruskäytänteitäkin kannattaa tuoda esille.

Työntekijöiden kehitystoiveissa toivottiin mainintaa etätömahdollisuuksista. Rejlers Finland Oy suhtautuu positiivisesti etätöihin ja tarjoaa mahdollisuutta monelle työntekijälleen. Mahdollisuutta etätöihin ei pystytä kuitenkaan lupaamaan kaikille työntekijöille, koska yri-

tyksen henkilöillä on erilaisia toimenkuvia ja käynnissä olevia projekteja hoidettavana. Perhdytysverkkokurssien asiat haluttiin pitää mahdollisimman yleispätevinä, joten mainintaa etätöystä ei tuotu mukaan kursseihin. Työntekijöiden toiveiden perusteella verkkokurssien sisältöön kuitenkin lisättiin sivut liukuvasta työajasta ja työaikapankista.

Stredwick (2014, 273) mainitseekin työn joustot yhdeksi parhaista tavoista kehittää työtehtävien tehokasta hoitamista ja näin ollen parantaa yrityksen tuloksellisuutta. Työn joustavuus voi ilmetä työpaikalla monella eri tavalla. Atkinson (1984, 28–31) on jaotellut erilaiset työn joustavuudet seuraaviin kategorioihin: väliaikainen joustavuus, työroolin tai työtehtävien joustavuus ja maantieteellinen joustavuus.

Väliaikainen joustavuus tarkoittaa mahdollisuutta löytää itselleen sopiva työsuhdemuoto: kokoaikatyö, osa-aikatyö tai nollatuntisopimus. Sopiva työsuhdemuoto auttaa töiden ja muun elämän yhteensovittamisessa paremmin esimerkiksi opiskeluaikana. Työroolin ja tehtävien joustavuudella tarkoitetaan mahdollisuutta osallistua työnkiertoihin. Työntekijälle mahdollistetaan oppiminen ja kokemusten kerääminen näkemällä muita työtehtäviä ja rooleja yhtiön sisällä. (Atkinson 1984, 28–31.)

Maantieteellinen joustavuus on esimerkiksi etätöiden mahdollistamista, eli omien työtehtävien tekemistä muualtakin kuin omalta työpisteeltä. Maantieteelliseen joustavuuteen luetaan erilaiset verkkoyhteydet, kuten Skype for Business ja Microsoft Teams, jotka mahdollistavat kokouksiin osallistumisen eri paikkakunnilta ja maista. (Atkinson 1984, 28–31.)

Henkilöstö ja viestintä -verkkokurssin uusiksi aiheiksi tuotiin henkilöstöedut, Edenred-kortti, lounasetu, virike-edut, henkilöstön muistaminen ja yhteistoiminta. Esimerkiksi Edenred-kortti -sivulla kerrottiin, miten työntekijä voi ladata maksukortille arvoa. Ladatusta arvosta Rejlers Finland Oy maksaa tietyn prosenttiosuuden. Näin työntekijä pystyy maksamaan Edenred-kortilla työpäivän lounaita normaalia hintaa edullisemmin.

Edellä mainitut aiheet otettiin mukaan verkkokursseihin, koska työntekijöiden kyselyvastauksissa toivottiin organisaation arvomaailman esittelyä. Rejlers AB:n arvoja oli turha käydä yksitellen perhdytyskurssissa avaamaan, koska konsernin tavoitteista ja arvoista kerrottiin koko henkilöstön saatavilla olevassa yritysesittelymateriaalissa. Kuitenkin kertomalla monipuolisista henkilöstöeduista sekä yrityksen halusta kehittää toimintaa ja työoloja yhdessä työntekijöidensä kanssa, pystyttiin välillisesti tuomaan yrityksen arvoja esille. Rejlers Finland Oy:ssä halutaan tukea henkilöstön työhyvinvointia ja -viihtyvyyttä sekä kuunnella työntekijöiden ajatuksia ja ideoita.

Tänä päivänä yritykset haluavat tai joutuvat yhä enemmän miettimään henkilöstöetuja ja työntekijöidensä palkitsemista. Stredwick (2014, 222) näkeekin, että viime aikoina henkilöstöhallinnon alan julkaisuissa on alettu keskustelemaan enemmän kokonaispalkitsemisesta pelkän työntekijälle kuukausittain maksettavan palkan sijasta. Tämä kuvastaa, kuinka monipuoliseksi työntekijöiden työpanoksestaan saatavat muistamiset ja työsuhteet ovat nykyään tulleet.

Palkitsemisen kokonaisuus koostuu useimmissa yrityksissä suorista ja epäsuorista eduista. Suoraa palkitsemista ovat työsopimuksessa sovittu kuukausi- tai tuntipalkka, muistamisesta esimerkiksi tiettyjen työvuosien saavuttamisesta saatava palkinto ja suorituserusteiset palkinnot. Lisäksi henkilöstöedut, jotka kuuluvat koko henkilöstölle, esimerkiksi työyhteisön erilaiset yhteiset tapahtumat ja tapaturmavakuutukset, ovat suoraa palkitsemista. Epäsuoraa palkitsemista ovat uralla etenemisen mahdollistaminen, henkilön ammattitaidon tukeminen ja kasvattaminen esimerkiksi erilaisilla koulutuksilla sekä työtyytyväisyys ja turvallisuuden tunne, jonka pitkäaikainen toistaiseksi voimassa oleva työsuhde voi tuoda henkilölle. (Stredwick 2014, 232–233.)

Terveys ja työturvallisuus -kurssiin ei tuotu kuin yksi uusi aihe, sillä vanhassa tiedotekirjeessä oli jo valmiiksi hyvin monipuolisesti kerrottu sairauspoissaolokäytänteistä, työterveyspalveluista ja työturvallisuus asioista. Työhöntulotarkastus tuotiin ainoana uutena asiana verkkokurssiin. Asia poimittiin esimiesten vanhasta Sympa HR -järjestelmässä olleesta perehdytyslomakkeesta. Nähtiin, että työntekijän oli hyvä itse lukea ja tulla tietoiseksi työhöntulotarkastuksesta.

Työntekijöiden työhyvinvoinnista ja -jaksamisesta huolehdittaessa työterveyshuolto on merkittävä kumppani yrityksen henkilöstöhallinnolle. Työhyvinvointia halutaan ylläpitää ja seurata tiiviisti, sillä se kertoo työntekijöiden kyvystä suoriutua päivittäisistä työtehtävistä. Työhyvinvointi koostuu monista eri tekijöistä muun muassa työntekijän itsensä fyysisestä ja henkisestä jaksamisesta, työnantajaan liittyvistä asioista, kuten esimerkiksi työtilojen toimivuudesta ja työilmapiiristä, sekä työntekijän yksityiselämässä tapahtuvista asioista. (Viitala 2013, 212–234.)

Työhyvinvointi on merkittävässä roolissa erityisesti luovassa asiantuntijatyössä, mitä suurin osa Rejlers Finland Oy:n ammattilaisista tekee päivittäin. Väsyneenä tai huonovointisena tai -kuntoisena ihminen ei pysty tuottamaan luovia ratkaisuja ongelmiin, keksimään uusia innovaatioita tai oppimaan uusia asioita. Tarjoamalla työhyvinvointia tukevia palveluita ja kertomalla niistä useissa eri kanavissa voi työnantaja kannustaa työntekijöitään huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan. (Viitala 2013, 212.)

Kun verkkokursseille saatiin tekstiosuudet valmiiksi, jokaiselle sivulle suunniteltiin kuva. Junglemap NanoLearning -ohjelman verkkokursseissa tekstiosuus oli aina sivun vasemalla puolella ja oikealle puolelle pystyi lisäämään kuvan tai videon. Kuvia kurssin sivuille otettiin Rejlers Finland Oy:n kuvapankista, josta löytyy erilaisia kuvituskuvia toimialoista, projektikohteista ja satunnaisista työntekijöistä. Kuvapankista valittiin ne kuvat, jotka sopivat parhaiten sivulla kerrottuun aiheeseen. Esimerkiksi Laatu- ja ympäristöjärjestelmä -sivulle valittiin kuva auringonkukkapellosta ja Lounasetu-sivulle kuva lautasella olevasta ateriasta.

Sanattomassa viestinnässä, kuten kuvissa, on hyvä olla tietoinen mahdollisista epäjohtonmukaisuuksista, joita tällainen viestintä tekstiin yhdistettynä aiheuttaa. Usein nämä epäjohtonmukaisuudet eivät ole kovinkaan helposti materiaalin suunnitelleen henkilön nähtävissä, koska hänelle tekstin ajatus ja tarkoitus ovat selkeät. Materiaalin vastaanottaja ei kuitenkaan pysty heti arvioimaan, mikä viestin perimmäinen tarkoitus on. Tämän takia epäjohtonmukaisuuksilla voi olla suuriakin vaikutuksia lukijalle. (Blundel, Ippolito & Donnarumma 2013, 90.)

Valitessa kuvia verkkokurssin sivuille, olikin syytä olla erityisen huolellinen, jotta mahdolliset epäjohtonmukaisuudet vältettiin. Jos esimerkiksi Suojavaatetus-sivulle olisi liitetty kuva henkilöstä työmaalla ilman kypärää ja T-paidassa, olisi kuva ollut suuressa ristiriidassa tekstin kanssa, jossa muistutettiin huolehtimaan itselle vaaditut suojarusteet.

Verkkokurssien sivun asian liittyessä tiettyyn intranetin sivuun tai Rejlers Finland Oy:n käytössä olevaan järjestelmään, otettiin kuvakaappaus työkalun avulla kuva intranetin sivusta tai mainitun järjestelmän logosta verkkokurssin sivulle. Esimerkiksi Sympa-sivulle otettiin kuvakaappaus Sympa HR -järjestelmän logosta ja Asiakirjamallit-sivulle kuva Markkinointimateriaali nimisestä intranetin sivusta, josta löytyi valmiit Rejlers Finland Oy:n asiakirjapohjat.

Visuaalinen sisältö, kuten kuvat, tekee perehdytysmateriaalien käymisestä usein vähemmän stressaavaa ja auttavat muistamaan asioita paremmin. Kuva jää monesti pelkkää tekstiä paremmin ihmisen mieleen, joten visuaalisen sisällön ja tekstin yhdistäminen tehostaa oppimisprosessia. Parhaimmassa tapauksessa kuvat voivat itsessään vastata uuden työntekijän mielessä oleviin kysymyksiin. (Pierce 2018, 12–13.) Jos uusi työntekijä esimerkiksi oli nähnyt pelkän Sympa HR -järjestelmän logon Rejlers Finland Oy:n intranetissä, niin logon tullessa häntä uudestaan vastaan perehdytysverkkokurssin sivulla, saa työntekijä heti vastauksen, mikä tämä logo intranetissä oli.

Verkkokursseihin pystyy asetuksista valitsemaan sisäänkirjautumisen. Tällöin verkkokurssin lukija syöttää sähköpostiosoitteensa, ennen kuin kurssin sivut avautuvat hänelle luettavaksi. Yrityksen profiiliin tallentuvat tiedot siitä, ketkä ovat käyneet minkäkin kurssin kokonaan loppuun. Tätä tietoa pystytään hyödyntämään, jos tulee tarve raportoida esimerkiksi tietyn koulutuskurssin käyneiden prosenttiosuutta kokonaishenkilöstömäärästä. (Puikkonen 12.3.2019.)

Junglemap NanoLearning -ohjelman sisäänkirjautumistoiminto otettiin kaikkiin kolmeen perehdytysverkkokurssiin käyttöön. Verkkokurssin linkin avannut työntekijä syöttää ensin työ sähköpostiosoitteensa sille varattuun kenttään ja tämän jälkeen työntekijälle avautuu nähtäväksi kurssin aloitussivu.

Verkkokurssien ollessa valmiina katsottiin ne yhdessä HR-päällikön kanssa läpi. Tämän jälkeen verkkokurssien linkit lähetettiin sähköpostijakelulla muutamille Liiketoimintojen Palveluiden työntekijöille kommentoitavaksi. Kurssien tavoitteet kerrattiin viestissä, ja niihin pyydettiin korjaus- ja kehitysehdotuksia. Kurssien oli tarkoitus tulla pitkäaikaiseen käyttöön koko henkilöstölle, joten oli tärkeä kerätä eri osa-alueiden vastaavilta henkilöiltä mahdolliset kehitysajat ja hyväksyntä kurssien sisältöihin.

Kommentti- ja palautekierrokset ovat hyödyllisiä ennen materiaalien julkaisemista, sillä palautteiden avulla materiaaleja ehditään vielä kehittämään ja korjaamaan. Kommentoimalla ja antamalla palautetta on hyvä ensin kerrata materiaalien tarkoitus ja tavoitteet eli se, miksi ne on tuotettu ja mitä niillä halutaan saavuttaa. Mikäli materiaalit on jo julkaistu ja huomataan, että ne eivät täytä tavoitteitaan, on materiaaleista lukijoiden mieleen tulleita huonoja vaikutuksia tai epäselviä ohjeita, miltei mahdotonta lähteä enää siinä vaiheessa korjaamaan. (Corey 2016, 152–153.)

Kommenttikierrokselta ei tullut muutosehdotuksia perehdytysverkkokursseihin, joten valmiit kurssit julkaistiin kesäkuussa 2019 Rejlers Finland Oy:n intranetin sivulla. Verkkokurssille tehtiin Perehdytys-sivun alle oma alasivu, johon liitettiin myös muutama Rejlers Finland Oy:ssä aikaisemmin tehty Junglemap NanoLearning -verkkokurssi. Intranetissä verkkokurssit olivat helposti saatavilla ja löydettävissä uusille työntekijöille, tehtävää talon sisällä vaihtaville ja vanhoille työntekijöille.

Kaikki kolme perehdytysverkkokurssia lisättiin linkkeinä myös uudelle perehdytyslomakkeelle Sympa HR-järjestelmään. Verkkokurssien sisällysluettelot ovat nähtävissä liitteissä seitsemän Työsuhdeasiat-verkkokurssin sisällysluettelo, kahdeksan Henkilöstö ja viestintä

-verkkokurssin sisällysluettelo ja yhdeksän Terveys ja turvallisuus -verkkokurssin sisällysluettelo.

6 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan toiminnallisen työ ajankohtaisuutta ja tarpeellisuutta toimeksiantajalle Rejlers Finland Oy:lle sekä käydään läpi työn johtopäätöksiä ja kehitysideoita. Lisäksi arvioidaan opinnäytetyöprosessin onnistumista sekä analysoidaan omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä.

Menestyvät yritykset lähtevät nykyään itse tietoisesti kehittämään toimintaansa, sillä enää ei riitä, että pelkästään sopeutuu ympärillä oleviin muutoksiin. Kehittämistyössä täytyy osata valita ympärillä valitsevasta tiedon runsaudesta ne tärkeimmät ja olennaisimmat asiat, jotka palvelevat parhaiten kehittämistyön tavoitteita ja aihetta. Onnistunut kehittämistyö mahdollistaa muun muassa toiminnan tehostamisen, kannattavuuden parantamisen ja henkilöstön paremman työtyytyväisyyden. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 12–13.)

Rejlers Finland Oy:ssä haluttiin lähteä kehittämään perehdytysmateriaaleja yrityksen rekrytoidessa joka kuukausi noin 10 työntekijää eri puolille Suomea. Pääosin rekrytoidut henkilöt tulevat työllistymään kokoaikaisesti toistaiseksi voimassa olevilla työsopimuksilla. Rejlers Finland Oy palkkaa myös harjoittelijoita, varsinkin kesäisin määräaikaisiin työsuhteisiin. Monia harjoittelijoiden työsuhteita jatketaan joko kokoaikaiseksi tai tietyn määräksi tuntisopimuksiksi. (Vahtera 8.3.2019.)

Perehdytys on tärkeimpiä henkilöstöhallinnon prosesseja, sillä hyvin suunniteltuna se luo perehdytettävälle positiivisen asenteen työtään kohtaan. Positiivisesti asennoitunut henkilö usein sitoutuu nopeammin ja tiiviimmin työnantajaansa. Onnistunut perehdytys muo-
vaa uudesta työntekijästä tulosta tekevän työyhteisön jäsenen. (Österberg 2014, 115.)

Rejlers Finland Oy:n rekrytointimäärät ovat kasvaneet runsaasti viime vuosina. Tämän takia uusien työntekijöiden perehdytys vie yrityksessä yhä enemmän aikaa esimiehiltä ja muilta perehdytykseen osallistuvilta henkilöiltä. Tästä syystä Rejlers Finland Oy:lle on erittäin tärkeää, että perehdytysmateriaalit ovat mahdollisimman toimivia sekä sisältö ajan tasasta ja hyödyllistä, jotta materiaalit tukisivat perehdytysprosessin aikana niin perehdytettävää kuin perehdyttäjääkin. Mikäli perehdytysprosessi ei ole tehokas, kuluttaa se merkittävästi uuden työntekijän ja esimiehen työpanosta.

Rejlers Finland Oy:lle siirtyi 1.10.2019 yrityskaupan mukana Neste Engineering Solution:in 203 työntekijää, joten uusista perehdytysverkkokursseista oli suuri hyöty ison henkilömäärän perehdyttämisessä Rejlers Finland Oy:n käytänteisiin. Työ oli tästäkin syystä erittäin ajankohtainen ja merkittävä.

6.1 Johtopäätökset

Sympa HR -järjestelmään suunniteltiin uusi perehdytyslomake, joka on nähtävissä liitteessä kuusi. Lomakkeen ulkomuoto oli yksinkertaisempi ja mahdollisesti entistä nopeamman lomakkeen täyttämisen, kun päivämäärien kirjoittamisen sijasta lomakkeen kohtia merkittiin käydyiksi laittamalla rasti ruutuun. Lisäksi lomakkeen sisältö päivitettiin ja jaoteltiin uudestaan. Perehdytyslomakkeelle lisättiin myös uusia hyödyllisiä linkkejä uutta työntekijää ajatellen. Perehdytyslomake oli heti esimiesten palautekierroksen jälkeen käytettävissä Rejlers Finland Oy:ssä.

Perehdytyslomakkeen ulkomuodon suunnittelussa huomioitiin, että perehdytysprosessin suorittamista on pystyttävä seuraamaan säännöllisin väliajoin. Perehdytysprosessi on syytä dokumentoida jokaisen henkilön kohdalta. (Krasman 2015, 10–11) Lomakkeelle jätettiin rasti ruutuun -kuittaukset jokaisen aiheen kohdalle, jotta esimerkiksi Rejlers Finland Oy:n HR-tiimi voi yleisellä tasolla seurata perehdytyksessä käytyjä asioita. Lisäksi lomakkeella säilytettiin yksi päivämääräkuittaus, johon merkitään se päivämäärä, jolloin perehdytys on kokonaan suoritettu valmiiksi.

Perehdytyslomakkeen sisällön suunnittelu on kuvattuna liitteen yksi kohdissa 11 – 18. Suunnittelussa keskityttiin esimiesten kyselyvastauksissa nousseiden toiveiden mukaisesti erityisesti asialistan järkevöittämiseen, tiivistämiseen ja vanhentuneiden asioiden poistamiseen. Lomakkeesta muodostui myös erinomainen työkalu uuden työntekijän tiedonhakuun, sillä uuden lomakkeen asiasisältö oli selkeä ja ajan tasainen. Lisäksi uudesta lomakkeesta löytyi useita hyödyllisiä linkkejä, kuten esimerkiksi kaikki kolme uutta perehdytysverkkokurssia ja matkustusohjesääntö.

Uuden työntekijän ei ole hyvä joutua etsimään tietoa monista eri kanavista heti tämän ensimmäisiä työpäivinä. Tärkeät yleiset tiedot olisi hyvä kerätä yhteen paikkaan, mieluiten digitaaliselle alustalle, jotta ne olisivat aina helposti työntekijän saatavilla. (Krasman 2015, 11.) Työntekijä myös sitoutuu työnantajaansa ja omaksuu uudet työtehtävänsä ja yrityskulttuurin omakseen sitä nopeammin, mitä läpinäkyvämpi perehdytysprosessi on. Yhteiset koko yrityksessä käytössä olevat materiaalit ja tarkistuslistat varmistavat perehdytysprosessin tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden kaikille uusille tai yrityksen sisällä uusiin tehtäviin vaihtaville henkilöille. (Eklund 2018, 30–31.)

Kolme uutta perehdytysverkkokurssia perehdyttivät työntekijän työsuhteen yleisiin asioihin, henkilöstöasioihin ja viestintään sekä työterveys- ja työturvallisuusasioihin. Kurssit olivat nopeasti luettavia tietoiskuja ja niiden sisällyslueitelot ovat nähtävissä liitteissä seitsemän, kahdeksan ja yhdeksän. Rejlers Finland Oy pystyi heti sisäisen palautekierroksen jälkeen julkaisemaan ja hyödyntämään perehdytysverkkokursseja päivittäisessä toiminnassaan.

Perehdytysmateriaalien sisältöä suunniteltaessa pyrittiin muistamaan, että uutta työntekijää palvelee enemmän kokonaiskuvan hahmottaminen jostakin teemasta tai asiasta kuin hyvin yksityiskohtaiset ohjeet. Uudella työntekijällä on uuden työsuhteen alussa paljon sisäistettävää, joten hyvin yksityiskohtainen tiedonanto ei jää helposti hänen mieleensä. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Perehdytysverkkokurssien tekstikappaleet pidettiin lyhyinä ja asiasisältö yleispätevänä kaikille Rejlers Finland Oy:n työntekijöille. Verkkokurssien teemoissa korostettiin työsuhteen yleisiä asioita ja Rejlers Finland Oy:n käytänteitä. Hyppänen (2013, 219) mainitsee, että uuden työntekijän on helpompi ottaa vastaan työtehtäviinsä liittyvää perehdytystä, kun työsuhteen perusasiat ovat selvillä. Ihmiset haluavat tulla ensimmäisten työpäivien aikana tietoiseksi käytännönasioista, kuten esimerkiksi työhöntuloaikojen mahdollisista liukumista ja lounaaseen saatavista ateriatuista.

Perehdytysverkkokurssien suunnittelu on kuvattuna liitteen yksi kohdissa 19 – 23. Suunnittelussa keskityttiin pitämään mielessä kurssien kohderyhmä eli uudet työntekijät. Samat asiat voidaan esittää ja ilmaista hyvin monella eri tavalla. FitzPatrick ja Valskov (2014, 87) toteavatkin kohderyhmän tuntevan ja sisäistävän parhaiten viestinnän sanoman, kun sisältö on suunniteltu juuri heille.

Kun asiasisältö saatiin kuntoon kaikissa kolmessa perehdytysverkkokurssissa, keskityttiin työssä panostamaan kurssien visuaalisuuteen. Kursseihin valittiin harkiten kuvia Rejlers Finland Oy:n kuvapankista, ja muutamaan sivuun otettiin kuvitukseksi kuvakaappaukset Rejlers Finland Oy:n intranetin sivuista. Kuvat tekevät perehdytysmateriaalien käymisestä usein vähemmän stressaavaa uudelle työntekijälle ja auttavat sisäistämään materiaaleissa kerrottuja asioita paremmin, sillä kuva jää usein pelkkää tekstiä paremmin ihmisen mieleen. Parhaimmassa tapauksessa kuvat voivat itsessään myös vastata uuden työntekijän mielessä oleviin kysymyksiin. (Pierce 2018, 12 – 13.)

6.2 Jatkotutkimus- ja kehittämisideat

Jatkotutkimusehdotuksena työhön olisi selvittää Rejlers Finland Oy:n työntekijöiden mielipiteitä uusista perehdytysverkkokursseista ja miten uusi perehdytyslomake on otettu esimiesten keskuudessa vastaan. Esimiehille tehtävän kyselyn kautta voisi selvittää, onko lomake konkreettisesti nopeuttanut perehdytyksen suunnittelua ja asioiden kirjaamista Sympa HR -järjestelmässä. Perehdytysverkkokursseista voisi selvittää, miten helppokäyttöisiltä ja hyödyllisiltä ne työntekijöistä tuntuvat.

Tämän tyyllisen jatkotutkimuksen kautta nähtäisiin mahdollisesti myös, minkälaisia käytäntöjä materiaalien ympärille on muotoutunut, esimerkiksi lukeeko suurin osa työntekijöistä perehdytysverkkokursseja kotona, työmatkalla vai työpaikalla. Tämän tyyppinen jatkotutkimus mahdollistaisi myös korjaavien toimien tekemisen materiaaleihin tutkimuksessa esille nousseiden palautteiden pohjalta.

Aiheen tutkimista voisi myös jatkaa ottamalla Rejlers AB:n muut maayhtiöt mukaan vertaamalla eri maissa käytössä olevien perehdytysmateriaalien samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Vertailun lisäksi aihetta voisi tutkia selvittämällä, minkälaisia käytäntöjä materiaaleihin liittyy kussakin maayhtiössä. Rejlers AB:n tarkoitus (Vahtera 8.3.2019) on vahvistaa maayhtiöidensä yhtenäisyyttä ja tehostaa tiedonjakamista yhtiöiden välillä lähitulevaisuudessa, joten vertaileva tutkimuskartoitus perehdytysmateriaaleista sopisi hyvin konsernin strategiaan. Jatkotutkimuksen avulla tietoisuus Rejlers konsernin mahdollisesti erilaisista sisäisistä käytännöistä kasvaisi ja hyväksi havaittuja toimintamalleja pystyttäisiin ottamaan konsernissa laajemminkin käyttöön.

6.3 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi onnistui hyvin ja sen aiheen rajaaminen oli onnistunut. Prosessia vietiin jatkuvasti eteenpäin ilman suuria taukoja. Opinnäytetyö täytti aikataulutavoitteensa, joka mahdollistaa opinnäytetyön kirjoittajan valmistumisen tradenomiksi vuoden 2019 joulukuussa. Toiminnallinen osuus Rejlers Finland Oy:lle valmistui myös sovitun aikataulun mukaisesti ennen juhannusta kesäkuussa 2019, ja tuotetut materiaalit täyttivät kehittämistyölle asetetut tavoitteet. Toiminnallinen työ on kokonaisuudessaan kuvattuna eri tehtävävaiheiden kautta liitteessä yksi.

HR-päälliköltä tulleet kehittämistyön tavoitteet ohjasivat toimintaa ja päätöksentekoa kaikissa toiminnallisen työn vaiheissa. Opinnäytetyösuunnitelmaan ei tullut yllättäviä muutoksia, joten prosessin alussa tehtyä suunnitelmaa pystyttiin seuraamaan loppuun asti. Ainoa

aikatauluun tullut muutos oli töiden jatkuminen Rejlers Finland Oy:llä harjoittelujakson jälkeen. Työn raportoinnin aikataulua jouduttiinkin jatkamaan pidemmälle syksyyn, koska päivätyöt veivät suuren osan viikosta.

Työn tavoitteiden saavuttamisessa tukivat Rejlers Finland Oy:n HR-päällikön ja HSEQ-päällikön antamat tiedoksiannot ja heidän kanssaan käydyt keskustelut, jotka auttoivat tutustumaan yritykseen paremmin. Kun yrityskulttuurin oli tuttu, pystyttiin paremmin suunnittelemaan materiaalit juuri Rejlers Finland Oy:n perehdytysprosessiin sopiviksi.

Esimiesten ja uusien työntekijöiden verkkokyselyiden tutkimuskysymysten asettelu ja kyselylomakkeen kysymysten laadinta onnistui, sillä kyselyiden vastauksista saatiin kehittämistyötä varten tarvittavat kohderyhmien ajatukset ja mielipiteet esille. Vastausten avulla pystyttiin suunnittelemaan, mihin suuntaan materiaaleja lähdettiin työssä viemään. Webropol oli hyvä valinta kyselyalustaksi, sillä ohjelma oli entuudestaan tuttu muutamilta Haaga-Helia ammattikorkeakoulun kursseilta. Näin kyselyissä ei muodostunut huolta siitä, että ohjelman osaamaton käyttö vaarantaisi kyselyvastausten keräämisen tai raportoinnin onnistumisen.

Uusien työntekijöiden vastausprosentti oli hyvä, mutta esimiesten vastausprosentti jäi heikoksi. Esimiehiä olisi tullut motivoida paremmin saatekirjeessä korostamalla esimerkiksi kyselyvastausten konkreettista vaikutusta perehdytyslomakkeen sisältöön. Toinen vaihtoehto olisi voinut olla kyselyn kohdentaminen suoraan vain niille esimiehille, jotka rekrytoivat usein. Näin kyselyyn otetun vastaajaryhmän vastausmotivaatio olisi ollut todennäköisesti parempi. Heitä olisi voinut kannustaa vastaamiseen myös tieto, että he kuuluvat valikoituun rajattuun vastaajaryhmään.

Opinnäytetyön raportointi vetoketjumallin mukaan oli yllättävän työlästä ja haastavaa. Tekstissä tuli säilyttää kaikissa luvuissa tasapaino tietoperustan ja toiminnallisen työn kuvauksen välillä. Vetoketjumallin haastavuudesta huolimatta kyseinen raportointimalli tuki paremmin työn raportointia kuin perinteinen raportointimalli, jossa tietoperusta on täysin erillään toiminnallisesta kuvauksesta.

Lähteiden valinnassa panostettiin siihen, että kansainvälisiä ja kotimaisia lähteitä on mahdollisimman saman verran lähdeluettelossa. Suurin osa lähteistä on alle kymmenen vuotta vanhoja, jotta niiden sisältö olisi mahdollisimman ajankohtaista. Verkkolähteitä, artikkeleita tai asiantuntijoiden blogikirjoituksia olisi voinut olla vielä enemmän lähteissä, sillä nyt lähteet painottuivat selvästi eniten kirjallisuuslähteisiin. Verkkolähteissä koettiin kuitenkin

haastavaksi niiden luotettavuuden ja pätevyyden varmentaminen. Kirjallisuuslähteissä luotettavuuden tarkistaminen onnistui vertailemalla tietyn kirjan asiasisältöä muihin saman aiheen ja alan kirjoihin.

6.4 Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Oman oppimisen ja ammatillisen kehittymisen kannalta opinnäytetyöprosessi oli erittäin hyödyllinen. Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2015, 15) listaavatkin, että kehittämistyössä opiskelija oppii tarttumaan asioihin tavoitteellisesti, hankkimaan tehokkaasta tietoa erilaisilla menetelmillä, arvioimaan lähteitä ja omia ratkaisuja kriittisesti, näkemään asioiden välisiä suhteita ja luomaan uusia ratkaisuja.

Eri lähteisiin tutustumisen ja tietoperustan rakentamisen myötä oppi paljon uusia asioita projektin johtamisesta, kvantitatiivisista kyselytutkimuksen toteuttamisesta, perehdytyksestä ja sisäisestä viestinnästä. Tietoperustan rakentamisessa myös tiedonhankinta taidot kehittyivät ja lähteiden kriittinen tulkitseminen. Oli esimerkiksi avartavaa huomata, kuinka suuria eroja sisällön puolesta samaa aihetta käsittelevillä kirjoilla oli. Tiedonhaun aikana oppi käyttämään uusia erilaisia kanavia tiedonhakuun, kuten esimerkiksi Google Scholar:ia.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa pääsi työskentelemään ensimmäistä kertaa osana yrityksen HR-tiimiä, mikä opetti valtavasti. Oli hienoa päästä tekemään erilaisia käytännön työtehtäviä yhdessä alan ammattilaisten kanssa. Ammatillista kehittymistä tuki erityisesti läheinen työskentely kokeneen HR-päällikön kanssa, joka toimi lähiesimiehenä. HR-päällikön antama luottamus ja tuki työtä kohtaan loivat turvallisen ja omaa osaamista kehittävän työympäristön. Oli mukava havaita, kuinka opinnoissa käydyt samat teemat liittyivät HR-tiimin päivittäisiin työtehtäviin.

Toiminnallisen osuuden myötä oppi käyttämään kahta täysin uutta ohjelmaa. Ohjelmat olivat Junglemap NanoLearning ja Sympa HR. Varsinkin Sympa HR kasvatti valtavasti ymmärrystä ja osaamista HR-järjestelmistä, jotka ovat tärkeä osa-alue henkilöstöhallinnossa. Nykyään kaikilla vähänkin suuremman henkilöstömäärän omaavilla yrityksillä on jokin HR-järjestelmä käytössään, joten ammatillisen kehittymisen kannalta oli hyödyllistä päästä opinnäytetyön kautta tutustumaan perusteellisesti yhteen HR-järjestelmään.

Opinnäytetyöprosessi kokonaisuudessaan kehitti ajan- ja stressinhallintaa, suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Ajanhallintataitoja tarvittiin, jotta opinnäytetyön saatiin aikatau-

lussa valmiiksi. Toiminnallisen työn jälkeen alkanut raportointivaihe vaati suunnitelmallisuutta, jotta viikosta pystyi jakamaan aikaa päivätöille, opinnäytetyön raportoinnille ja palauttavalle vapaa-ajalle.

Stressinhallintakykyä tarvittiin, jotta aikataulujen määräajat eivät nousseet ahdistavaksi asiaksi mieleen, vaan toimivat kannustavana tekijänä opinnäytetyötä kohtaan. Omasta vapaa-ajasta luopuminen aiheutti myös ajoittain turhautumista, kun ei pystynytkään vapaasti lähteä urheilemaan iltaisin tai viettämään aikaa ystävien kanssa. Pitkäjänteisyys kehittyi prosessin aikana, koska samoja opinnäytetyön aiheita työstettiin useita kuukausia.

Suurin oivaltaminen ja oppiminen opinnäytetyöprosessin aikana oli ymmärrys henkilöstöhallinnon monipuolisuudesta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista. Oli hienoa huomata, että pitkän lukion jälkeisen suunnan puuttumisen jälkeen suunta oli vihdoinkin selvillä. Työura henkilöstöhallinnon parissa oli vaihtunut yhdestä vaihtoehdosta monien joukossa siksi parhaaksi ja kiinnostavimmaksi vaihtoehdoksi.

Lähteet

Atkinson, J. 1984. Manpower Strategies for Flexible Organisations. Personnel Management, Elokuu.

Blundel, R., Ippolito, K. & Donnarumma, D. 2013. Effective organisational communication: Perspectives, principles and practices. 4th ed. Harlow: Pearson.

Bradburn, N. M. & Sudman, S. 1988. Polls & surveys: Understanding what they tell us. San Francisco: Jossey-Bass.

Corey, D. 2016. Effective HR communication: A framework for communicating HR programmes with IMPACT. Philadelphia, PA: Kogan Page Ltd.

Cornelissen, J. 2017. Corporate communication: A guide to theory and practice. 5th edition. London: SAGE Publications Ltd.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Helsinki. Impact.

FitzPatrick, L & Valskov, K. 2014. Internal communications: A manual for practitioners. London; Philadelphia: Kogan Page.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. p. Helsinki: Edita.

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Otava.

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hoyle, R. 2013. Complete Training: From Recruitment to Retirement. London: Kogan Page.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uud. p. Helsinki: Edita.

Junglemap 2019. NanoLearning. Luettavissa: <https://www.junglemap.com/nanolearning>.
Luettu: 18.8.2019.

Krasman, M. 2015. Three must-have onboarding elements for new and relocated employees. Urbanbound. Employment relations today. Wiley Periodicals, Inc. Luettavissa: https://resources.urbanbound.com/hubfs/press/pr_feature_employmentrelationstodaykrasman_mb15.pdf. Luettu: 27.10.2019.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Marks, T. 2012. 20:20 project management: How to deliver on time, on budget and on spec. London; Philadelphia: Kogan Page.

Meyer, J & Allen, N. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review, 1/1.

Ojasalo, K, Moilanen, T & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro.

Pelin, R. 2011. Projektihallinnan käsikirja. 7. uud. p. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Pierce, M. 2018. 10 Reasons Videos and Visual Content Optimize Onboarding. Training-mag. (Mar/Apr 2018): 12-13. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2032375133/fulltextPDF/359970275C9A4DC6PQ/1?accountid=27436>. Luettu: 27.10.2019.

Puikkonen, V. 12.3.2019. HSEQ-päällikkö. Rejlers Finland Oy. Haastattelu. Vantaa.

Rejlers 2019. Yritys. Luettavissa: <https://www.rejlers.fi/Yritys/>. Luettu: 24.3.2019.

Rejlers Finland 2019. Markkinointimateriaali. Strategia ja tavoitteet. Intranet. Luettu: 6.3.2019.

Roberts, P. 2011. Effective project management. London, UK; Philadelphia, PA: Kogan Page.

Robinson, S. B. & Leonard, K. F. 2019. Designing quality survey questions. Los Angeles: SAGE.

Rogala, A & Bialowas, S. 2016. Communication in the organizational environment: Functions, determinants and areas of influence. London: Palgrave Macmillan.

Sims, D. M. 2011. Creative onboarding programs: Tools for energizing your orientation program. New York: McGraw-Hill.

Strauss, B & Hoffmann, F. 2000. Minimizing internal communication gaps by using business television, in Internal Marketing: Directions for management, ed B Lewis & R Varey. Taylor & Francis.

Straw, G. 2015. Understanding project management: Skills and insights for successful project delivery. London: KoganPage.

Stredwick, J. 2014. Introduction to human resource management. London: Routledge.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Sympa 2019. Luettavissa: https://www.sympa.com/fi/?utm_source=ad-words&utm_term=sympa%20hr&utm_campaign=1_Finland+SQL&utm_medium=ppc&hsa_ver=3&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-303934157883&hsa_ad=316725293265&hsa_cam=1624605552&hsa_mt=e&hsa_grp=63465098136&hsa_net=ad-words&hsa_kw=sympa%20hr&hsa_acc=3392229530&gclid=EAlaIQob-ChMI5N6b44nS4wIVg9KyCh17mQ0kEAAYASAAEgIimgvD_BwE. Luettu: 26.7.2019.

Thompsen, J. A. 2009. Achieving a triple win: Human capital management of the employee lifecycle. Abingdon: Routledge.

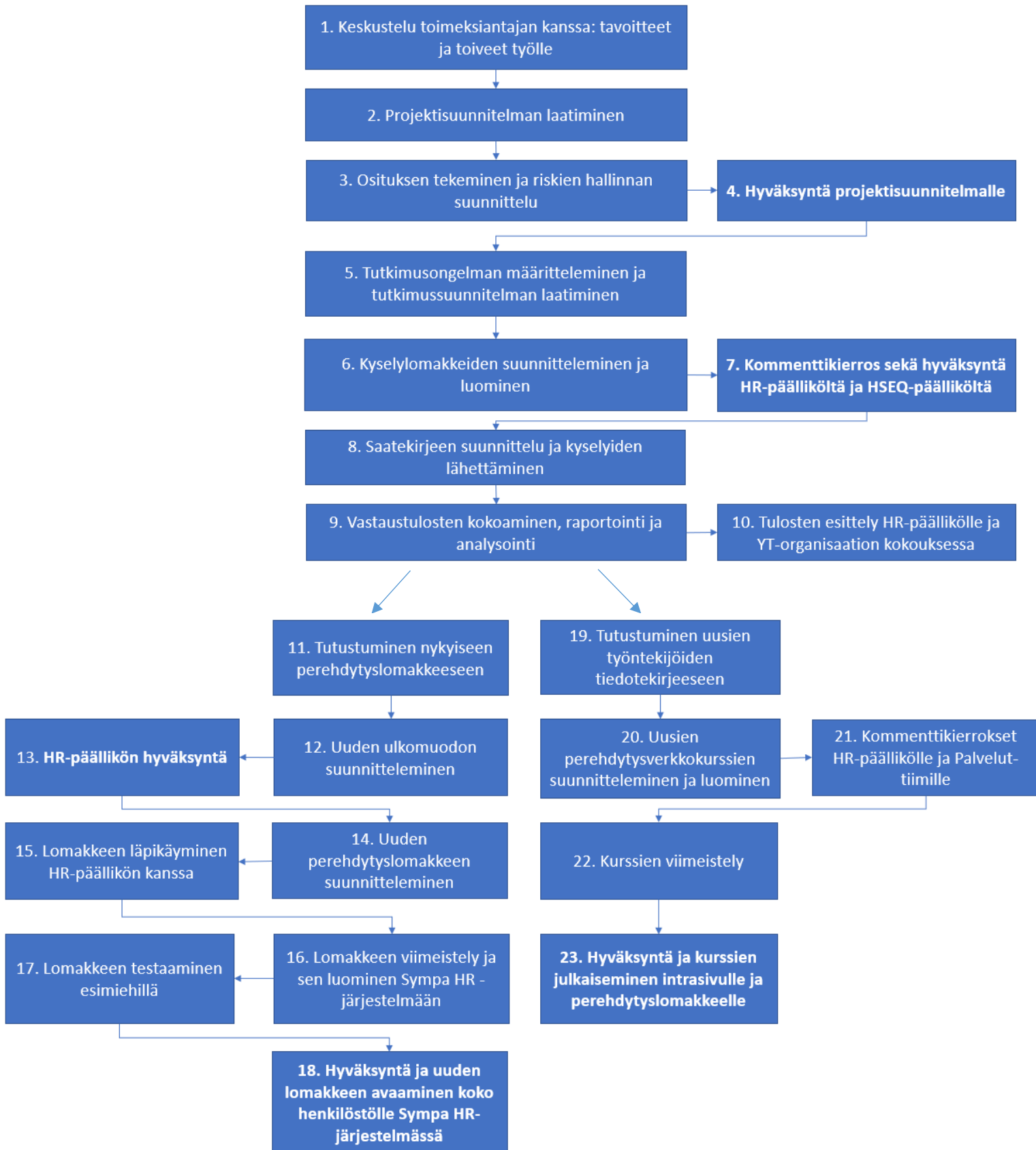
Vahtera, C. 8.3.2019. HR-päällikkö. Rejlers Finland Oy. Haastattelu. Vantaa.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. p. Helsinki: Edita.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 4., uud. p. Helsinki. Kauppakamari.

Liitteet

Liite 1. Toiminnallisen työn toteutusprosessi kokonaisuudessaan



Kuvio 4. Toiminnallisen työn toteutusprosessi kokonaisuudessaan

Liite 2. Saatekirje esimiehille

Hei!

Pyytäisin hieman aikaasi alla olevan Webropol-kyselyn täyttämiseksi.

Linkki kyselyyn: <https://link.webropolsurveys.com/S/CD53CAB61A823D71>

Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Sympassa sijaitsevan perehdytyslomakkeen (4.0 Perehdytys) toimivuutta sekä yleisiä asioita perehdytysprosessista. Kysely on lähetetty kaikille Suomen esimiehille. **Vastaaminen kestää noin reilu 5 minuuttia.** Kysymyksissä on sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. **Vastausaikaa on tiistaihin 30.4 asti.**

Olethan minuun yhteydessä, mikäli mieleesi tulee kysymyksiä liittyen kyselyyn.

Kiitos paljon vastauksistasi jo näin etukäteen. Mukavaa viikon jatkoa!

**Parhain terveisin / Vänliga hälsningar / Kind regards,
Mira Anttila
HR-harjoittelija**

mira.anttila@XXXX
Mobile +358 XXX XXXX

Liite 3. Saatekirje uusille työntekijöille

Hei!

Pyytäisin hetken aikaasi alla olevan Webropol-kyselyn täyttämiseksi.

Linkki kyselyyn: <https://link.webpolsurveys.com/S/CA7B8E9E1287C015>

Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Rejlersin perehdytysprosessin ja perehdytysmateriaalien (mm. kotiin lähetetyn tiedotteen / tervetuloa taloon –kirjeen) toimivuutta ja hyötyjä sekä kerätä kehitysehdotuksia niihin. Kysely on lähetetty kaikille työntekijöille, joiden työsuhde on merkitty Sympaan alkaneeksi 1.12.2018 tai sen jälkeen.

Kysymyksiä on kahdella sivulla ja **vastaaminen kestää reilu 5 minuuttia**. Kyselyssä on sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. **Vastausaikaa on tiistaihin 30.4 asti**. Mikäli mieleesi tulee kysymyksiä liittyen kyselyyn, olethan minuun yhteydessä.

Kiitos paljon vastauksista jo näin etukäteen ja oikein mukavaa viikon jatkoa!

**Parhain terveisin / Vänliga hälsningar / Kind regards,
Mira Anttila
HR-harjoittelija**

mira.anttila@XXXX
Mobile +358 XXX XXXX

Liite 4. Esimiesten kyselylomake

Kysely esimiehille Sympan perehdytyslomakkeesta

1. Toimialasi on (*vetovalikko*)
 - Energia
 - Infra
 - Liiketoimintojen Palvelut
 - Rakentaminen
 - Teollisuus Kone- ja tehdastekniikka
 - Teollisuus SIA

2. Toimipisteesi on (*vetovalikko*)
 - Hyvinkää
 - Hämeenlinna
 - Joensuu
 - Jyväskylä
 - Kemi
 - Kotka
 - Kouvola
 - Kuopio
 - Kurikka
 - Lappeenranta
 - Lohja
 - Mikkeli
 - Pori
 - Porvoo
 - Salo
 - Savonlinna
 - Tampere
 - Turku
 - Vantaa Myyrmäki
 - Vantaa Vapaala

3. Tukeeko Sympassa sijaitseva perehdytyslomake tällä hetkellä hyvin uuden työntekijän perehdyttämistä?
 - Kyllä
 - Ei

4. Onko perehdytyslomakkeen sisältö tällä hetkellä toimiva ja onnistunut?
 - Kyllä
 - Ei → kysymys a tulee näkyviin vastaajalle
 -
 - a. Miten muuttaisit sisältöä?
(*Avoin kysymys*)

5. Ovatko jotkin kohdat perehdytyslomakkeessa erityisen hyviä / hyödyllisiä perehdyttäjän näkökulmasta?
 - Kyllä → kysymys b tulee näkyviin vastaajalle
 - Ei
 - b. Mitkä kohdat ovat osoittautuneet hyödyllisiksi ja miksi?
(*Avoin kysymys*)

6. Miten kehittäisit perehdytyslomaketta perehdyttäjän näkökulmasta?
(Avoin kysymys)

Loppusivu:



Kiitos paljon ajastasi ja vastauksistasi!

100% Completed



Survey Powered by Webropol

[Click here](#) to read more

Liite 5. Uusien työntekijöiden kyselylomake

Kysely uusille työntekijöille tiedotekirjeestä

1. Toimialasi on (*vetovalikko*)
 - Energia
 - Infra
 - Liiketoimintojen Palvelut
 - Rakentaminen
 - Teollisuus Kone- ja tehdastekniikka
 - Teollisuus SIA

2. Toimipisteesi on (*vetovalikko*)
 - Hyvinkää
 - Hämeenlinna
 - Joensuu
 - Jyväskylä
 - Kemi
 - Kotka
 - Kouvola
 - Kuopio
 - Kurikka
 - Lappeenranta
 - Lohja
 - Mikkeli
 - Pori
 - Porvoo
 - Salo
 - Savonlinna
 - Tampere
 - Turku
 - Vantaa Myyrmäki
 - Vantaa Vapaala

3. Olisitko toivonut perehdytyksen sisältävän enemmän henkilökohtaista opastusta vai sähköisiä itseopiskelumateriaaleja?
 - Henkilökohtaista opastusta
 - Sähköisiä itseopiskelumateriaaleja

4. Olitko tyytyväinen saamiesi perehdytysmateriaalien määrään?
 - Kyllä
 - Ei → kysymys a tulee näkyviin vastaajalle
 - a. Minkälaisia materiaaleja jäit kaipaamaan?
(*Avoim kysymys*)

5. Tukiko kotiin tullut tiedotekirje perehdytystäsi / koitko sen hyödylliseksi uuden työntekijän näkökulmasta?
 - Kyllä
 - Ei

6. Saitko tiedotekirjeen avulla monipuolisesti tietoa työsuhteen yleisistä asioista (esim. työkäytänteistä)?
 - Kyllä

Ei → kysymys b tulee näkyviin vastaajalle

b. Mitä asioita olisit kaivannut tiedotteeseen?
(Avoin kysymys)

7. Olivatko jotkin aiheet tiedotekirjeessä erityisen hyödyllisiä / hyviä uuden työntekijän kannalta?

Kyllä → kysymys c tulee näkyviin vastaajalle

Ei

c. Mitkä asiat olivat hyödyllisiä ja miksi?
(Avoin kysymys)

8. Miten kehittäisit tiedotetta uuden työntekijän näkökulmasta?
(Avoin kysymys)

Loppusivu:



Kiitos paljon ajastasi ja vastauksistasi!

100% Completed



Survey Powered by Webropol

[Click here to read more](#)

Liite 6. Uusi Sympa HR -järjestelmän perehdytyslomake

Perehdytys kokonaan suoritettu, pvm

Perehdytys, vaihe 1

- Työvälineet ja puhelin
- Käyttäjätunnukset ja oikeudet järjestelmiin
- Avaimet ja kulunvalvonta
- Toimistokierros (henkilöstö, pysäköinti, taukotilat, toimistotarvikkeiden säilytys jne.)
- Paloturvallisuusohjeet ja ensiapuvälineet
- Työajan seuranta, tuntien kirjaaminen ja poissaolokäytännöt
- Matkustaminen ja matkustusohjesääntö
- Tarvittavat varusteet (suoja-asut)
- Tarvittavien korttien tilaus (henkilökortti, käyntikortit, Valttikortti)
- Verokortin toimitus (katriina.stenman@rejlers.fi)

Perehdytys, vaihe 2

- Toiminnan, asiakkaiden ja tavoitteiden esitleminen
- Tutustuminen ryhmään ja työkavereihin
- Työtehtävät ja toimenkuva
- Omien tietojen tarkastaminen ja CV:n päivittäminen
- Käyttöoikeudet ja valtuudet
- Henkilöstöedut ja viestintä -verkkokurssi
- Laskutus asiakkaalta
- Ostolaskut: valtuudet, tarkastus ja hyväksyntä
- Työterveyshuolto ja henkilöstövakuutukset
- Työhöntulotarkastus
- Alakohtaiset ohjeet ja erikoisvaatimukset (esim. turvallisuusvaatimukset, asiakaskohtaiset järjestelmät)

HYÖDYLLISET LINKIT:

[TERVEYS JA TURVALLISUUS -VERKKOKURSSI](#)

[TYÖSUHTEEN YLEISIÄ ASIOITA -VERKKOKURSSI](#)

[HENKILÖSTÖ JA VIESTINTÄ -VERKKOKURSSI](#)

[VALUEFRAME TUNTIKIRJAUSOHJE](#)

[WWW.REJLERS.FI](#)

[MARKKINOINTIMATERIAALI](#)

[MATKUSTUSOHJESÄÄNTÖ](#)

[TYÖTERVEYS](#)


[CV-TIEDOT \(REJLERS NETWORK\)](#)

Liiketoimintojen Palveluiden toimet henkilön aloittaessa

- Tiedotteen ja materiaalin lähetys (assistentti kuittaa, kun hoidettu)
- Sympa käyttöoikeudet (HR kuittaa, jos peruskäyttäjistä poikkeavat oikeudet)
- Edenred-kortti (HR kuittaa, kun hoidettu)
- Henkilökortti (assistentti kuittaa, kun tilattu)
- Käyntikortit (assistentti kuittaa, kun tilattu)
- Valttikortti (assistentti kuittaa, kun tilattu)

Muistiinpanot

Perehdytysdokumentit

 Lisää tiedosto

Perehdyttävän ja perehdyttäjän perehdytykseen käytetty työaika
(ValueFrame): 9100000 / Sisäinen työ / Yleinen / Perehdytys

Liite 7. Työsuhdeasiat-verkkokurssin sisällysluettelo

Verkkokurssin aloitussivu:

TYÖSUHDEASIAT

Tässä kurssissa käydään läpi työsuhteeseen liittyviä yleisiä asioita kuten palkanmaksua, työaika ja työmatkoja.



Sisältösivujen otsikot:

1. Sympa
2. Palkanmaksu
3. Työaika
4. Työajan kirjaaminen
5. Omien asioiden hoitaminen
6. Liukuva työaika
7. Työaikapankki
8. Matkustaminen
9. Matkalaskut
10. Ostolaskut

Päätössivun teksti:

Kiitos mielenkiinnostasi ja osallistumisestasi!

Kurssi on nyt päättynyt ja voit sulkea sivun.

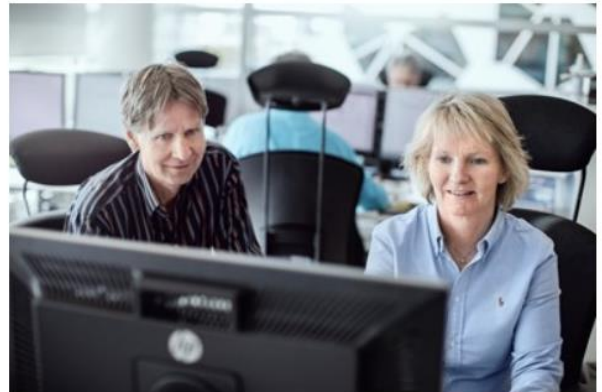
Powered by Junglemap NanoLearning

Liite 8. Henkilöstö ja viestintä -verkkokurssin sisällysluettelo

Verkkokurssin aloitussivu:

HENKILÖSTÖ JA VIESTINTÄ

Tämä kurssi esittelee henkilöstöön ja viestintään liittyviä asioita, joita uuden rejlersläisen on hyvä tietää, mm. käytettävissä olevia tiedotuskanavia ja henkilöstöetuja.



Sisältösivujen otsikot:

1. Laatu- ja ympäristöjärjestelmä
2. RejNet
3. Asiakirjamallit
4. CV-tiedot
5. Henkilökortti ja käyntikortit
6. Henkilöstöedut
7. Edenred-kortti
8. Lounasetu
9. Virike-etu
10. Henkilöstön muistaminen
11. Yhteistoiminta
12. Palautteen antaminen

Päätössivun teksti:

Kiitos mielenkiinnostasi ja osallistumisestasi!

Kurssi on nyt päättynyt ja voit sulkea sivun.

Powered by Junglemap NanoLearning

Liite 9. Terveys ja turvallisuus -verkkokurssin sisällysluettelo

Verkkokurssin aloitussivu:

TERVEYS JA TYÖTURVALLISUUS

Tämä kurssi käsittelee työntekijöille kuuluvaa työterveydenhuoltoa sekä työ- ja vapaa-ajan vakuutuksia.

Lisäksi käydään läpi sairauspoissaolokäytäntöä, työntekijöiden hyvinvoinnin edistämistä ja työturvallisuutta.



Sisältösivujen otsikot:

1. Työterveyshuolto
2. Työhöntulotarkastus
3. Sairastuminen
4. Varhaisen tuen malli
5. Terveysvakuutus
6. Työntekijän hyvinvoinnin edistäminen
7. Hyvinvoinnin edistäminen toimistoilla
8. HeiaHeia
9. Työturvallisuus
10. Suojavaatetus
11. Työ- ja vapaa-ajan tapaturmat

Päätössivun teksti:

Kiitos mielenkiinnostasi ja osallistumisestasi!

Kurssi on nyt päättynyt ja voit sulkea sivun.

Powered by Junglemap NanoLearning

Liite 10. Työn riskilista

Taulukko 2. Työn riskilista

Sisäiset riskit

Riski	Vastaajat eivät vastaa heillä lähetettyyn kyselyyn ajoissa.
Varautuminen	Vastaajille annetaan kahden viikon vastausaika kyselyihin, jotta kaikki vastaajat työkiireiltään ehtisivät löytää aikaa kyselyn vastaamiseen. Lisäksi heille lähetetään muistutussähköpostiviesti ensimmäisen viikon jälkeen.
Riski	Kyselyvastaukset ovat ympäröyöreitä eikä niistä saa suuntaa kehittämistyölle.
Varautuminen	Osa kyselyiden kysymyksistä ovat monivalintakysymyksiä, joten niiden vastauksista pystyy ainakin jotain suuntaa saamaan työhön. Kysymykset pidetään selkeinä ja yksinkertaisina, että niissä ei voi sekaantua kysytystä asiasta. Yhdessä kysymyksessä kysytään kerralla vain yhtä asiaa.
Riski	Työn aikataulussa pysyminen.
Varautuminen	Aikataulusuunnitelmasta pyritään tekemään mahdollisimman realistinen heti alusta lähtien. Aikataulusuunnitelmaan on jätetty muutamia välipäiviä tiettyjen osatehtävien välille, jos ensimmäisen osatehtävän suorittamiseen kuluukin enemmän aikaa, kun oli alunperin arvioitu.
Riski	Työn lopputulos ei vastaa sille asetettuja tavoitteita.
Varautuminen	Työn suunnitelma hyväksytetään HR-päälliköllä, jolta myös tavoitteet ja toiveet työlle tulevat. Tavoite kirjoitetaan post-it -lapulle, jota pidetään koko työprosessin ajan esillä, jotta kaikki suunnitelmat ja päätökset pohjautuisivat työssä tavoitteisiin.

Ulkoiset riskit

Riski	Toimeksiantajan vetäytyminen projektista.
Varautuminen	Toimeksiantajan kanssa allekirjoitettiin toimeksiantosopimus projektin alkaessa.
Riski	Tietokone hajoaa ja menetetään jo tehdyt suunnitelmat tai materiaalit.
Varautuminen	Työ tehdään toimeksiantajan Rejlers Finland Oy:n koneella, joten mahdollisen koneen hajoamisen yhteydessä pystytään hyödyntämään Rejlers Finland Oy:n omaa IT-tukea. Työn suunnitelmat tallennetaan useampaan tallennuspaikkaan.
Riski	Käytettäviin ohjelmiin tulee suuria muutoksia.
Varautuminen	Järjestelmien Rejlers Finland Oy:n pääkäyttäjiltä varmistetaan, ovatko he kuulleet mahdollisia uusia päivityksiä tulevan lähitulevaisuudessa järjestelmiin. Materiaalien työstäminen järjestelmissä aloitetaan heti suunnitteluvaiheen jälkeen, jotta järjestelmiin ei ehdi tulla suuria muutoksia.