



Reskontran  
perehdytyssuunnitelma  
Case Leppävaaran Laskenta

Milka Jaatinen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Reskontran perehdytysuunnitelma  
Case Leppävaaran Laskenta**

Milka Jaatinen  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
marraskuu, 2019

Milka Jaatinen

### Reskontran perehdytysuunnitelma Case Leppävaaran Laskenta

Vuosi 2019

Sivumäärä 30

---

Tämän opinnäytetyön tavoite oli kehittää toimiva perehdytysuunnitelma Leppävaaran Laskennan reskontratiimin tuleville työntekijöille. Toimeksianto sai alkunsa omasta kokemuksesta reskontran työntekijänä keväällä 2018. Silloin yrityksessä ei ollut käytössä toimivaa prosessia reskontratiimin työntekijän perehdyttämiseen. Laskennan johdossa haluttiin, että kehitän toimivan työkalun perehdyttämisen prosessin tueksi.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa viitataan oppimisen yhteyteen asiantuntijuuden kehityksessä ja perehdyttämisen menetelmiin ja merkitykseen yrityksen kannalta.

Kehittämistehtävän aineiston keruuseen käytin puolistrukturoitua haastattelua, oman kokemuksen kuvaamista ja oppimisprosessin syvällisempää pohtimista.

Tarkoituksena oli saada aikaan valmis pohja perehdyttämisen työkaluksi. Kehittämisen tuloksena valmistui Excel-muotoinen perehdyttämisuunnitelma, jonka avulla perehdyttämisen prosessi käydään läpi. Tämän lisäksi syntyi vielä erillinen työnopastukseen tarkoitettu suunnitelma, jossa sisältää tehtäväkohtaiset ohjeet.

Valmis perehdytysuunnitelma otettiin käyttöön jo syksyllä 2019. Johtopäätöksenä voitiin arvioida, että kehittämisen tuloksena syntynyt suunnitelma vastasi sille asetettuja tavoitteita. Tärkeänä päätelmänä kirjattiin ylös myös havainto siitä kuinka paljon aikaa prosessiin valmistautuminen ja sen läpivieminen oikeastaan vievät. Kokonaisuutta voitiin pitää onnistuneena.

Asiasanat: Perehdytys, oppiminen, reskontra

Milka Jaatinen

**Orientation plan for team Accounts payable/receivable**

Year 2019

Pages

30

---

The purpose of this thesis project was to develop a functional orientation plan for the Leppävaaran Laskenta Accounts payable/receivable team. The need for the project arose from the author's experiences as an employee of the team. At the time, there was not existing plan for orientation, and the author was given responsibility for developing a workable instrument for orientation.

The knowledge base arises from the view that learning is a part of becoming an expert, the methods of conducting orientations and their significance for a company.

The methods for development were the semi-structured interview, an introduction of author's personal experience, and contemplation of the learning process.

The purpose was to implement a hands-on orientation plan. The result was an Excel-based plan, which is a base for the process. In addition to this, a plan for instruction was developed, which includes the tasks.

The finished plan was introduced during Autumn 2019, and the result of the development was considered to be successful. An important observation was also realizing that there must be enough time for completing the process.

Keywords: Orientation, Learning, Accounts payable/receivable

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Suunnitelman tarve .....	6
1.2	Suunnitelman taustat.....	7
1.3	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma.....	8
2	Tutkimusmenetelmät .....	8
2.1	Puolistrukturoitu haastattelu .....	9
2.2	Kokemuksen kuvaaminen .....	9
3	Oppiminen ja kehittäminen .....	10
3.1	Oppimisprosessi .....	10
3.2	Asiantuntijuuden kehittyminen.....	12
3.3	Oppiva organisaatio.....	13
4	Perehdyttäminen .....	13
4.2	Eri perehdyttämistavat .....	14
4.3	Perehdyttäminen strategiatyökaluna.....	15
4.4	Perehdyttämisen historiaa .....	16
5	Perehdytysuunnitelma.....	16
5.1	Haastattelujen tuloksia .....	17
5.2	Työnopastus.....	18
5.3	Perehdytysuunnitelma .....	19
6	Suunnitelman käyttö.....	20
7	Suunnitelman arviointi .....	21
8	Tulokset ja pohdinta.....	22
9	Lähteet.....	23
10	Kuvat .....	25
11	Liitteet .....	26

## 1 Johdanto

Opinnäytetyö sai alkunsa omakohtaisista kokemuksistani Leppävaaran Laskenta Oy:n reskontratiimin työntekijänä. Aloitin työn yrityksessä keväällä 2017 ensin toimistoassistenttina ja siirryin syksyllä 2017 reskontranhoitajaksi silloiseen kolmen hengen reskontratiimiin.

Työ tiimissä vaati paljon perehtymistä niin järjestelmiin, asiakkaisiin kuin kirjanpidon prosesseihin. Havaittiin jo alussa, että jouduin pitkälti itsenäisesti opettelemaan asiat, ja esimiehiltä puuttui selkeä suunnitelma, johon tukeutua perehdytyksessä. Myöhemmin keskustelin asiasta yrityksen johdon kanssa, ja he myönsivät puutteet perehdytyksessä ja olivat avoimia ideoille, joita mahdollisesti työntekijöiltä ongelman ratkaisuun tulisi.

Syksyllä 2018 aloitin itse työn reskontratiimin esimiehenä ja sain kaksi omaa perehdytettävää, joista toinen aloitti tiimissä oppisopimuskoulutuksen. Tein silloin omia suunnitelmia perehdytyksen toteuttamiseksi, mutta havaittiin että työ helpottuisi huomattavasti, jos käytettävissä olisi valmis pohja. Keskustelin asiasta uudestaan Laskennan johdon kanssa, ja sain toimeksiantoksi toteuttaa kattava perehdyttämissuunnitelma reskontratiimin työntekijöille.

Reskontratiimi on Leppävaaran laskennassa ollut oppimisen ja kehittymisen kannalta tärkeä. Tarkoituksena tiimissä on kasvattaa tulevia asiakasvastuullisia kirjanpitäjiä, jotka aikanaan työskentelevät itsenäisesti omien asiakkaidensa parissa. Tästäkin lähtökohdasta ajatellen, perehdytys on avainasemassa tiimin toiminnan kannalta. Asiat on opittava alusta asti hyvin ja oikein, jotta tuleva kehitys eteenpäin työtehtävissä on mahdollista. Reskontratiimi ja siellä saatava työnopastus takaavat yritykselle osaavia ja yrityksen arvoihin ja strategiaan sitoutuneita työntekijöitä jatkossakin.

### 1.1 Suunnitelman tarve

Työlainsäädäntö ohjaa perehdyttämistä. Työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa ja laissa yhteistoiminnasta yrityksissä on perehdyttämiseen ja kouluttamiseen liittyviä vaatimuksia, jotka ovat työnantajia velvoittavia säädöksiä (Kupias & Peltola 2009, 20.) Perehdyttäminen ei näin ollen ole vapaaehtoista toimintaa, vaan lainsäädännöstä löytyy selvä velvollisuus sille. Lainsäädännön noudattaminen on kaikille yrityksille vähimmäisvaatimus, jota täydentävät monella alalla työehtosopimukset. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Perehdyttäminen voidaan ajatella laajempaan kokonaisuuteen, johon kuuluvat alku- ja yleis-perehdyttäminen sekä työnopastus (Kupias & Peltola 2009, 19). Tässä opinnäytetyössä otetaan kantaa näihin kaikkiin. Tarve oli tehdä suunnitelma sekä yleisestä perehdyttämisestä, että tarkemmasta työnopastamisesta. Lisäksi otetaan huomioon, että perehdyttämistä voi tapahtua myös yrityksen vanhoille työntekijöille. Usein ajatellaan, että perehdytys tapahtuu vain työsuhteen alussa, mutta esimerkiksi työntekijän vaihtaessa työtehtäviä yrityksen sisällä, on perehdytyksen oltava yhtä kattava kuin uudelle työntekijälle. Tästä mainitaan erikseen työso-pimuslaissa, jossa sanotaan ” työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää tai työmenetelmää muutettaessa tai kehitettä-essä” (Työsopimuslaki 2001/55 §1).

## 1.2 Suunnitelman taustat

Leppävaaran Laskenta Oy on maaliskuussa 2019 30 vuotta täyttänyt tilitoimisto. Sen perusti vuonna 1989 Maija Tahvanainen, ja yritys on kasvanut pari henkeä työllistävästä pienestä toi-mistosta, yli kolmenkymmenen hengen dynaamiseksi moderniksi tilitoimistoksi, jossa satsa-taan palveluun ja laatuun. Yrityksen palveluja ovat kirjanpidon ja tilinpäätösten lisäksi mm. palkkahallinnon palvelut, kehityskonsultointi sekä vero- ja lakipalvelut. Opinnäytetyötä teh-dessä, Leppävaaran Laskenta Oy yhdistyi syksyllä 2019 tilitoimisto Gylling Accountingin kanssa ja nimi vaihtui yhteisesti Gallant Oy:ksi. Tässä dokumentissa käytetään kuitenkin vielä nimeä Leppävaaran Laskenta Oy, sillä alkuperäinen toimeksianto tuli ennen yhdistymistä.

Reskontratiimi vastaa Laskennassa tiettyjen, kokonaisvaltaisempaa palvelua tarvitsevien asi-akkaiden osto- ja myyntilaskujen käsittelystä, maksatuksista, matkalaskujen tarkastamisesta ja kuittien käsittelystä. Tehtävät ovat monipuolisia, ja niitä hoidetaan asiakaskohtaisesti joko päivittäin, pari-kolme kertaa viikossa tai viikoittain. Reskontratiimi työskentelee tiiviissä yh-teistyössä kirjanpitäjien kanssa, ja toimii myös kirjanpitäjien apuna vaihtelevissa tehtävissä.

Reskontran hoito on osa kokonaiskirjanpitoa. Voidaan ajatella, että kun kaikki kirjanpidon osa-alueet, osto-reskontra, myyntireskontra ja palkkakirjanpito hoidetaan mahdollisimman moitteetta, on pääkirjanpidon tehtävä lähinnä täsmäyttämisen, jaksottamisen ja tilinpäätös-työt. Siksi on erityisen tärkeää jaettaessa töitä useammalle taholle, että varmistetaan kaiken sujuvan yhteisten ohjeiden mukaan.

Työnopastusta tarvitaan aina kun kyseessä on uusi työntekijä, työtehtävät tai työmenetelmät muuttuvat, hankitaan uusia laitteita tai koneita työntekemistä varten, tai havaitaan puutteita tai virheitä annetussa työnopastuksessa tai toiminnassa. (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Tästä lähtökohdasta katsoen, reskontratiimin työnopastuksen tarve on jatkuva. Tehtävät muuttuvat

ja vaihtelevat, uusia ohjelmia ja menetelmiä tulee jatkuvasti lisää, samoin uusia asiakkaita, joilla voi olla erilainen tarve tehtävien toteuttamiseen kuin aikaisemmillä. Myös lainsäädäntö ja esimerkiksi verottajan ohjeet lisäävät uusien opeteltavien asioiden määrää. Työnopastus on osa perehdyttämistä, ja elinikäisen oppimisen kannalta erityisen tärkeää.

Tilitoimistoala on ollut muutoksessa viimeisten vuosien aikana enemmän kuin koskaan ennen ja suunta on yhä kehittyvä. Digitalisaatio on valtaamassa alan, ja toimistoilta vaaditaan kykyä vastata muutoksen tarpeisiin. Vanhat tavat ovat auttamatta jäämässä ajan jalkoihin. (Tilitoimistoala muuttuu 2018.) Onkin olennaista pysyä kehityksessä mukana ja tämä taas tarkoittaa valmiutta kehittää myös henkilökuntaa. Jatkuva perehdytys ja työnopastaminen antavat hyvän lähtökohdan huolehtia työvoiman kyvystä vastata muuttuvan työelämän tarpeisiin.

### 1.3 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön tavoite on helpottaa yrityksen perehdyttämisprosessia ja antaa sille selkeä pohja. Työ rajataan koskemaan pelkästään Leppävaaran Laskennan reskontratiimiä oman kokemukseni pohjalta. Perehdyttämisen tarve myös tässä tiimissä on erityisen suuri, johtuen vaihtuvuudesta ja työntekijöiden yleisestä kokemattomuudesta.

Tutkimusongelmaan vastataan seuraavien kysymysten avulla:

1. Mitä on hyvä perehdyttäminen
2. Miten sen voisi toteuttaa Leppävaaran Laskennan reskontratiimin työntekijöille

Ongelma on siinä, että yritys ei ole osannut aiemmin keskittää perehdytystä omaksi toiminnokseen, johon olisi selvät ohjeet ja tieto siitä, miten niitä toteutetaan. Pyrin purkamaan ongelman pienempiin paloihin ja vastaamaan kysymyksiin haastattelujen, oman kokemukseni sekä muun muassa oppimisprosessin pohtimisen pohjalta.

## 2 Tutkimusmenetelmät

Työn toteutuksessa on käytetty kahta eri menetelmää, puolistrukturoitua haastattelua sekä oman kokemuksen kuvaamista. Lisäksi oppimisprosessin kuvauksella ja pohtimisella on luotu pohjaa suunnitelman toteutukselle.



## 2.1 Puolistrukturoitu haastattelu

Haastattelu on joustava tutkimusmenetelmä, joka soveltuu useisiin eri tarkoituksiin. Haastatteluja on erilaisia, ja tätä opinnäytetyötä varten valitsin puolistrukturoidun haastattelun. Lähetin kaikille haastateltaville etukäteen kysymykset, jotta he voisivat miettiä vastauksiaan rauhassa.

Puolistrukturoitu haastattelu etenee siten, että kaikille haastateltaville esitetään kysymykset suurin piirtein samassa järjestyksessä ja kysymykset ovat samoja. Valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole. Samojen kysymysten ansioista kuitenkin on mahdollista saada tarkempaa analysoitavissa olevaa tietoa, kuin esimerkiksi täysin avoimesta haastattelusta. Joskus puolistrukturoidun haastattelun yhtä tyyppiä kutsutaan teemahaastatteluksi, jossa kysymykset ovat kaikki samasta aiheesta, mutta eivät välttämättä kaikki samoja. Puolistrukturoitu haastattelu sijoittuu tyybiltään täysin strukturoidun lomakehaastattelun ja teemahaastattelun välimaastoon. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen aineiston keruun menetelmistä. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiöitä ja tutkimaan merkitysten maailmaa. Tavoitteena on tutkia ihmisten omia kuvauksia koetusta todellisuudesta. Tavoitteena ei ole totuuden löytäminen vaan näyttää muodostuneiden tulkintojen avulla ihmisen toiminnasta jotain, joka on välittömän havainnon tavoittamattomissa. (Vilka 2009, 97-98.)

Haastattelu perustuu siihen ajatukseen, että ihmisiltä saadaan tietoa asioista helposti suoraan kysymällä. Haastattelun luotettavuuteen aineistonkeruumenetelmänä liittyy inhimillisiä tekijöitä, jotka on pyrittävä minimoimaan. Haastatteluun tulee valmistautua huolella, ja haastattelijan täytyy olla esittämättä omia mielipiteitään, jotta ei vaikuttaisi haastateltavan vastauksiin. Analysoimalla haastattelujen tuloksia, voidaan saada uutta tietoa asioista ja ilmiöistä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

## 2.2 Kokemuksen kuvaaminen

Kokemukseen keskittyvässä tutkimuksessa ongelmanasettelu muotoutuu kokemuksen kuvaamisesta, jäsentelystä ja kokemuksen tuottaman tiedon analysoimisesta (Jyväskylän yliopisto 2009). Ongelma ja sen tutkimus voivat pohjautua kokonaan tutkijan omaan kokemukseen tai muiden ihmisten kokemukseen. Kokemus on monitieteinen tutkimuskohde, jota voidaan

lähestyä monesta eri suunnasta. Koska kokemus on jotain hyvin inhimillistä, on se myös ainutlaatuista, kestävä ja tärkeää ja sen tutkiminen voi olla työelämän kannalta hyödyllistä. (Hyypä, Kiviniemi ym. 2015.)

### 3 Oppiminen ja kehittäminen

Markku Leinonen kirjoittaa Thomas Moren ja Johan Amos Comeniuksen ajattelun pohjalta (Elämän laajuinen oppiminen ja aikuiskasvatus 2009), että ” oppimisen ja koulutuksen todellisuus ei rajoitu vain lapsuuteen ja nuoruuteen, ilman jatkuvaa pyrkimystä uuden oppimiseen emme kykene selviämään nyky-yhteiskunnan alati kasvavista haasteista”. Oppiminen on elämäikäinen prosessi ja varsinkin nykyisin on enemmänkin itsestään selvää, ettei uuden opettelu lopu koulu- ja opiskeluvuosien jälkeen. Sitran kolmivuotinen ”osaamisen aika”-projekti alkoi viime vuoden lokakuussa. Kolmivuotisen projektikonaisuuden pyrkimyksenä on vauhdittaa siirtymistä elinikäisen oppimisen politiikkaan, jossa käytetyt resurssit nähdään tuottavana investointina Suomen kilpailukykyyn. (osaamisen aika 2018.)

Onkin vanhanaikaista ajatella, että työnkuva ja menetelmät pysyisivät muuttumattomina ja kerran opitut asiat riittäisivät työntekeksen ja yrityksen tarpeisiin vuosiksi eteenpäin. Työntekijän on myös hyvä tiedostaa, että kehittyvä työelämä tarvitsee kehittyviä työntekijöitä. Pitkän aikavälin satsaaminen työntekijöiden tietotaitoon kannattaa.

#### 3.1 Oppimisprosessi

Yrjö Engeströmin (1987) mukaan oppimisprosessin vaiheet ovat seuraavat:

1. Motivoituminen
2. Orientoituminen
3. Sisäistäminen
4. Ulkoistaminen
5. Arviointi
6. Kontrolli

Opettajan ratkaisut vaikuttavat oleellisesti siihen, miten oppija pystyy järkevästi vaiheistamaan opiskelunsa ja toteuttamaan kunkin vaiheen riittävän perusteellisesti (Engeström 1987). Tästä näkökulmasta tarkasteltuna perehdytysprosessiin on käytettävä riittävästi aikaa, sekä perehdyttäjän oltava itse tietoinen prosessin vaiheista ja perehdytettävän tasosta.

Prosessin vaiheita reskontratiimin työntekijän perehdyttämisen kannalta voidaan kuvailla seuraavanlaisesti.

- **Motivoituminen:** uusi työntekijä aloittaa prosessin. Tehtävät ovat uusia ja olemassa oleva tieto ei välttämättä kohtaa uusia tarpeita. Henkilössä herää mielenkiinto opittavia asioita kohtaan, sillä hän tiedostaa, ettei voi suoriutua, ellei opi uusia taitoja.
- **Orientoituminen:** henkilö tarkastelee kokonaisuutta omista lähtökohdistaan ja valitsee sisäisen toimintamallin, joka auttaa häntä omaksumaan tietoa ja yksityiskohtia. henkilöllä voi olla aikaisempaa kokemusta, jota hyödyntää tässä vaiheessa.
- **Sisäistäminen:** työntekijä käsittelee uutta tietoa suhteessa olemassa olevaan ja sisäistää kokonaisuuden uudeksi tavaksi toimia. Sulauttamalla tietoa uudelleen henkilö oppii uusia kokonaisuuksia.
- **Ulkoistaminen:** henkilö käyttää uusia oppimiaan taitoja työtehtävissä ja ratkoo konkreettisia ongelmia. Uuden käyttäminen vahvistaa oppimista.
- **Arviointi:** työntekijä tarkastelee kriittisesti oppimaansa ja arvioi sen hyödyllisyyttä. Tässä vaiheessa henkilö voi antaa palautetta perehdyttäjälle.
- **Kontrolli:** henkilö arvioi omaa oppimistaan ja miten sitä voisi parantaa. Työntekijä voi esimerkiksi itsenäisesti kerrata oppimaansa ja kehittää menetelmiään sellaisiksi, joista hyötyy parhaiten.

Prosessi on myös vuorovaikutteinen. Perehdyttäjä voi prosessin aikana havaita puutteita omassa toiminnassaan peilatesaan sitä perehdyttäjän oppimiseen.

Konstruktivistinen oppimiskäsitys ammentaa ajatuksensa siitä, että tieto ei ole sellaisenaan siirrettävissä olevaa vaan on aina yksilön tai sosiaalisen yhteisön rakentamaa. Tällöin havaitaan, että oppimisessa ei ole kysymys passiivisesta tiedon vastaanottamisesta, vaan oppiminen nähdään oppijan aktiivisena kognitiivisena ja /tai sosiaalisena toimintana, jossa hän on rakentaa kuvaansa maailmasta tulkiten uutta informaatiota aikaisempien tietojensa ja kokemustensa pohjalta. (Tynjälä 1999, 163.)

Kupias & Peltola viittaavat myös kirjassaan Perehdyttämisen pelikentällä (2009, 127) siihen, että on tärkeää ottaa perehdytysprosessissa huomioon perehdyttäjän aikaisempi kokemus ja

osaaminen. Näin uutta asiaa voidaan linkittää olemassa olevaan osaamiseen ja uuden oppiminen helpottuu. Tynjälän (1999, 164) mukaan keskeistä oppimisessa on oppijan oma toiminta. On siis hyödyllistä järjestää mahdollisuuksia käyttää opetettuja tietoja oikeiden ongelmien ratkaisuun sekä olla sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden oppijoiden tai tässä tapauksessa työntekijöiden kanssa, jotta opitut asiat vahvistuvat.



Kuva 1 Konstruktivistinen oppimiskäsitys (Jaana Halttunen)

### 3.2 Asiantuntijuuden kehittyminen

Asiantuntijaksi kehitytään ajan myötä. Päivi Tynjälä kirjoittaa kirjassa oppiminen ja asiantuntijuus (1999, 160) että perinteisesti korkeaa koulutusta ja pitkää työkokemusta on pidetty yleisinä asiantuntijuuden osoittimina. Viime aikoina on kuitenkin enemmän alettu ajatella, että asiantuntija on henkilö, joka jatkuvasti määrittelee uudelleen tehtäviään ja

toimintaansa. Toimiessaan oman kompetenssinsa ylärajoilla ja ratkaistessaan ongelmia asiantuntija oppii jatkuvasti uutta ja kasvattaa asiantuntemustaan. Tällä tavoin määriteltynä asiantuntijuus ei siis vaadi välttämättä korkeaa koulutusta ja pitkää työkokemusta vaan jatkuvasti kehittyvää tietotaitoa ja haasteisiin vastaamista. Todellinen asiantuntija kehittyy ongelmanratkaisuprosessin tuloksena eikä koskaan ole täysin valmis.

Tynjälä (1999, 161) vielä jatkaa, että koska ongelmanratkaisun prosessi on jatkuva oppimisprosessi, liittyy asiantuntijuuden keskeinen olemus oppimiseen. Tästä lähtökohdasta ajatellen myös perehdytys on osa asiantuntijuuden kehitystä ja kattava perehdytys, jossa tapahtuu oikeaa oppimista viitoittaa tietä asiantuntijaksi kasvamisessa.

### 3.3 Oppiva organisaatio

Yritys voi myös oppia ja kehittyä kokonaisuutena. Jakamalla tietoa, kartoittamalla olemassa olevaa ja tarvittavaa osaamista, kehittämällä ja kokeilemalla, organisaatio kasvaa asiantuntijuuden saralla. Riitta Viitala (2005) viittaa kirjassaan Johda osaamista, Tackeuchin ja Nonakan malliin, jossa organisaation oppimisen lähtökohtana on yksilöiden hiljainen tieto. Heidän mukaansa yksilöiden osaamisen varassa on koko organisaation oppiminen ja onkin suurta tuhlausta, jos ihmisten osaamista ei hyödynnetä kylliksi.

Osaamisen jakaminen hyödyttää koko organisaatiota, mutta prosessi ei ole yksinkertainen. Tehokas oppiminen edellyttää kehittyneitä ajatusmalleja ja mekanismeja. Tavoitteena on tehdä henkilökohtaisesta yhteistä ja luoda uutta osaamista. Sisäistämällä uusia asioita ne muuttuvat pikkuhiljaa organisaation hiljaiseksi tiedoksi. (Viitala 2005, 168-175.)

## 4 Perehdyttäminen

### 4.1 Käsitteet

- **Perehdyttämällä** tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työhönsä liittyvät odotukset.
- **Työnopastukseen** kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus sekä se, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä

mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. (Perehdyttäminen ja työnopastus- ennakoivaa työsuojelua 2013.)

Hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista ja varsinaisen opastuksen työtehtävään. Lisäksi tulokas perehdytetään työympäristöön ja organisaatioon. (Kupias & Peltola 2009, 19.)



Kuva 2 Käsitteet. (Perehdyttäminen ja työnopastus- ennakoivaa työsuojelua 2013).

#### 4.2 Eri perehdyttämistavat

- **Vierihoidoperehdyttämisen** etuja on, että se on aina yksilöllistä ja vastuunjako perehdyttämisessä on selkeä. Perehdytys tapahtuu työn ohessa pikkuhiljaa, perehdyttäjä opettaa tulokasta samalla kun kummatkin hoitavat tehtäviään. Oleellista hyvän vierihoidoperehdytyksen varmistamiseksi on, että perehdyttäjällä on riittävästi aikaa. (Kupias & Peltola 2009,36-37.)
- **Malliperehdyttämisessä** halutaan yhtenäistää ja tehostaa perehdytystä luomalla toimintamalleja ja suunnitelmia perehdyttämisen tueksi. Tähän kuuluu selkeä työn- ja vastuunjaon määrittely ja apuvälineiden ja materiaalin keskitetty tuottaminen organisaation sisäisesti käytettäväksi. Perehdytys on jaoteltu yleisperehdyttämiseen ja työnopastukseen, jolloin ne saattavat eriytyä toisistaan liikaakin. Etuja on, että perehdytys on tasalaatuista ja perehdyttäjällä on valmiita toimintamalleja oman perehdyttämisensä tueksi. (Kupias & Peltola 2009, 37-38.)

- **Laatuperehdyttämisen** lähtökohtana on vastuun siirtäminen työyksiköille ja tiimeille, jotka voivat joustavasti kehittää laadukasta perehdyttämistä. Tiimien tulee mieltää perehdyttäminen prosessina ja olla halukkaita kehittämään tätä. Parhaimmillaan koko tiimi osallistuu perehdytykseen, kuitenkin siten että sovitulla henkilöllä on selvä vastuu koordinoinnista ja prosessin kulusta. Etuja on, että tulokas voi näyttää osaamistaan laajasti ja hän integroituu tiimin jäseneksi jo perehdytyksen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 39-40.)
- **Räätälöidyssä perehdyttämisessä** prosessiin liittyvät palvelut ja tuotteet jaetaan moduuleiksi ja näistä rakennetaan tulokkaan yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus. Ideana on, että jokaisella moduulilla on oma perehdyttäjänsä sekä yksi, kokonaisuudesta vastaava koordinoija, jolla on näkemys perehdyttämisen osa-alueista ja taitoa yhdistellä niitä. Tässä tavassa otetaan huomioon uuden työntekijän tarpeet ja nykyinen osaaminen. Perehdytettävän kanssa käytävä vuoropuhelu on tärkeässä asemassa. Etu on, että vuorovaikutteinen perehdytys vahvistaa sitoutumista ja huomioi tulokkaan osaamisen. (Kupias & Peltola 2009, 40-41.)
- **Dialoginen perehdyttäminen** on eräänlaista vuoropuhelua perehdyttäjän ja perehdyttäjän välillä. Tällöin molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. Näin toimitaan esimerkiksi silloin kun tulokas tulee tehtävään, jota ei ole vielä tarkkaan määritelty tai hänen tehtävänsä on tuoda jotain uutta organisaatioon. Perehdyttäjän asiantuntemusta hyödynnetään prosessissa ja vastuuta annetaan hänelle itselleen. Tämä tapa ei ole perinteistä perehdyttämistä, vaan enneminkin yrityksen toimintatapa. (Kupias & Peltola 2009, 41-42.)

#### 4.3 Perehdyttäminen strategiatyökaluna

Perehdytystavan valinta ja perehdytyksen toteutus ovat kiinteä osa yrityksen strategiaa (Kupias & Peltola 2009,43). Strategia tarkoittaa suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan tavoiteltu päämäärä. On oleellista, että valittu tapa on yhteydessä yrityksen arvoihin, visioon ja missioon. Strategia antaa toiminnalle suunnan ja auttaa priorisoimaan. Sen pitää näkyä konkreettisina toimina, sanoo Vaasan yliopiston yrittäjyyden professori Annika Tidström. Strategia kertoo mitä tehdään ja miten, jotta yritys saavuttaa tavoitteensa. Tidströmin mielestä hyvä strategia on sopivan tarkka, yksityiskohtainen, selkeä ja helposti ymmärrettävä. (Strategia vastaa tärkeään kysymykseen - älä suhtaudu siihen ylimielisesti 2018).

Voidaankin miettiä, miten perehdyttäminen toteutetaan siten, että se vastaa niin yrityksen tarpeisiin kuin perehdytettävän tarpeisiin. Hyvin laadittu suunnitelma ja toimintamalli varmistavat yrityksen strategian toteutumisen halutulla tavalla. Perehdytys voi toimia myös kilpailuetuna yritykselle. Toimiva tapa yrityksen toimintakonseptin vahvistamiseksi siten, että kaikki osapuolet hyötyvät ja ovat tyytyväisiä voi olla merkittävä etu.

#### 4.4 Perehdyttämisen historiaa

Aikaisemmin perehdyttämisessä oli kyse ensisijaisesti työhön opastamisesta. Laajempaa yritykseen ja työyhteisöön tutustuttamista ei pidetty niin tärkeänä siitäkään syystä, että työympäristöt eivät olleet niin monimutkaisia eikä koettu, että se laajempaa yhteyttä tarvitsisi. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Yleensä uuden työn saanut henkilö on saanut suoraan opastusta kokeneemmalta työntekijältä ja varsinkin käsityöläiset ovat opettaneet oppipoikiaan oman työnsä ohessa seuraaviksi mestareiksi kautta aikojen. Tämä on ollut ja on vieläkin joissain ammateissa kannattava toimintamalli. Oppipoika sai mestarilta valmiin ammatin ja elannon ja samalla varmistettiin kuluttajien mahdollisuus saada jatkossakin laadukkaita tuotteita. (Kupias & Peltola, 2009, 13.)

Myöhemmin teollisuudessa sovitut työtavat opetettiin tarkkaan. Sinikka Forelius on pro Gradututkimuksessaan käsitellyt valistusta työtapaturmien ehkäisijänä varhaisteollisessa Suomessa. Hänen mukaansa varhainen työhön opastaminen sai alkunsa siitä havainnosta, että pätevä tapa ehkäistä jatkuvia työtapaturmia, olisi opettaa työntekijöille, kuinka välttää vaaratilanteita (Forelius S. 2003, 30.)

Nykyään onneksi ollaan noista ajoista menty eteenpäin, ja perehdyttäminen on kokonaisvaltainen prosessi, johon liittyy työnopastamisen lisäksi työyhteisöön ja organisaatioon sekä yhteisiin toimintoihin liittyvää perehdytystä.

## 5 Perehdytysuunnitelma

Varsinainen, oikeassa reskontratiimin työntekijän perehdytyksessä käytettävä suunnitelma muotoutui haastattelujen, kokemusten sekä yrityksen ja erehdyksen kautta. Oma kokemukseni oli tärkeässä roolissa valmiin suunnitelman toteutuksessa. Pääsin myös testaamaan uutta suunnitelmaa käytännössä, kun tiimiini tuli harjoittelija seitsemäksi viikoksi syksyllä 2019.



Oppimisen kannalta perehdytysuunnitelman rakenne on yksinkertaistettu versio siitä, mitä oikeasti tapahtuu prosessissa. Reskontratiimissä suoritettavat tehtävät vaativat monipuolista osaamista sekä paljon päättelykykyä, eikä asioita ole mahdollista oppia järjestyksessä aloittaen tietystä asiasta edeten järjestyksessä aina seuraavaan. Perehdyttämistavoista suunnitelma pohjautuu eniten vierihoitoperehdyttämiseen, ja opeteltavat asiat saattavat muuttua paljonkin, riippuen asiakkaiden tarpeista, ohjelmistojen kehityksestä ja oman muun osaamisen karttumisesta. Perehdytysprosessi on toisin sanoen myös oppimisprosessi, jossa tapahtuu sitä enemmän oppimista, mitä enemmän asioita oppii.

## 5.1 Haastattelujen tuloksia

Haastattelin suunnitelmaani varten neljää ihmistä, joista kaikki kuuluvat tai ovat kuuluneet Leppävaaran Laskennan reskontratiimiin ja ovat olleet minun perehdytyksessäni. Halusin tietää, mitä mieltä nykyisestä perehdytyksestä ollaan oltu, mikä olisi hyvää perehdyttämistä ja miten henkilöt yleisesti kokevat perehdytyksen hyödyt.

Haastattelukysymykset ovat liitteenä, liite 1.

Kokonaisuudessaan haastateltavat olivat olleet melko tyytyväisiä nykyiseen perehdytykseen ja kaikki pitivät kattavaa perehdytystä erittäin tärkeänä. Kaikki olivat myös yhtä mieltä siitä, että huonolla tai riittämättömällä perehdytyksellä voi olla negatiivinen vaikutus yrityksen ilmapiiriin ja työntekijöiden viihtyvyyteen.

”osaamattomuus luo stressiä ja vie turhaa aikaa kaikilta ja tulee kalliimmaksi yritykselle”.  
(nainen, 46)

”Perehdytyksen puute voi johtaa ristiriitoihin ja ymmärtämättömyyteen työntekijöiden kesellä. Seurauksena ilmapiiri tiimissä voi huonontua” (nainen, 24)

Haastateltavat pitivät tärkeimpinä asioina perehdytyksessä riittävää siihen varattua aikaa, kokonaisuuden läpikäymistä, perehdytettävän lähtötason huomioon ottamista, sisäisten asioiden kuten yrityksen toimintatapojen läpikäyntiä ja työtehtävien opettamista.

”Käydä läpi ensimmäisen työpäivän aikana kaikki tärkeät jutut läpi (toimintatavat, pelisäännöt), ettei ne jää vahingossa pois” (nainen, 24)

”Tärkeintä on rakenne ja aikataulutukset sekä sisäiseen organisaatioon perehdytys” (nainen, 21)

Aikaisemmissa työpaikoissaan haastateltavat olivat kokeneet perehdytyksen monesti hyvin pinnalliseksi ja nopeaksi prosessiksi. Heidän kokemuksensa mukaan nopea ja huonosti toteutettu perehdytys aiheuttaa monenlaisia ongelmia jatkossa. Työntekijä voi olla tehoton koska ei hallitse riittävästi työtehtäviään. Tämä voi aiheuttaa yritykselle ylimääräisiä kustannuksia. Työntekijä myös voi tuntea olonsa epävarmaksi ja turhautuneeksi, jos ei kykene suorittamaan tehtäviään niin kuin pitäisi ja haluaisi. Huonolla perehdytyksellä voi olla kauaskantoisia vaikutuksia, jos huonosti opetettuja prosesseja viedään eteenpäin tai työn tehokkuus kärsii pitkään.

Hyvän ja riittävän perehdyttämisen hyödyistä haastateltavat olivat yhtä mieltä. Heidän mielestään hyvä perehdytys säästää aikaa, antaa työntekijälle varman ja hyvän olon omasta työstään, antaa yrityksestä luotettavan kuvan ja virheiden mahdollisuus pienenee. Tärkeänä asiana mainittiin luottamus, että työntekijä uskaltaa pyytää apua ja tietää kenen puoleen voi kääntyä ongelmatilanteissa.

” Jos vuorovaikutus on hyvää, uusi työntekijä ei jää yksin miettimään mahdollisia kysymyksiä ja ongelmia alkuun. Näin ollen virheiden riski pienenee myös jatkossa” (nainen, 39)

” Hyvällä perehdytyksellä luodaan ns. perusluottamus ja vaikka sillä hetkellä aikaa menee enemmän, se on kuitenkin pitemmän päälle erinomainen ”sijoitus” yritykselle” (nainen, 46)

Haastateltavien toiveena oli, että perehdyttäjä ottaisi perehtyjän taustan huomioon, että lähtötaso olisi tiedossa niin perehdyttäminen voisi olla henkilökohtaisempaa ja tehokkaampaa. Lisäksi mainittiin, että tärkeää olisi, että perehdyttäjä itse tietää hyvissä ajoin tulevasta tehtävästään, jotta osaa varautua siihen ja varata aikaa. Myös toivottiin, että yksittäisten tehtävien perehdyttämiseen käytettäisiin enemmän aikaa, vaikka osa olisikin hieman harvemmin toistuvia tehtäviä.

## 5.2 Työnopastus

Suunnitelmaani varten mietin haastattelujen tuloksia ja omaa kokemustani niin perehtyjänä kuin perehdytettävänä. Tarkoituksena oli, että käyttöön otettava perehdyttämissuunnitelma olisi käytännön läheinen ja helppo käyttää.

Aikaisemmin perehdyttäessäni, olin etukäteen miettinyt perehdytyksen rakenteen karkeasti mutta en ollut suunnitellut aikataulua tai järjestystä enkä perehdytyksen kirjallista raportointia. Lähtökohtina olivat olleet työtehtävät, järjestelmät ja työnohessa niin sanotun substanssiosaamisen kartuttaminen.

Halusin, että tulevassa suunnitelmassa otetaan paremmin huomioon yksityiskohtia. Perehdytys ei saa olla liian yleispätevää, varsinkaan sellaisessa työssä, joka koostuu suurimmaksi osaksi yksityiskohdista. Jokaista yksittäistä työtehtävää varten on omat ohjeet, ja niiden on tarkoitus olla niin kattavat, että jo pelkän ohjeen perusteella tehtävä on mahdollista suorittaa, substanssiosaamisen ollessa hallussa. Päätin käyttää näitä ohjeita pohjana työnopastuksessa. Ohjeet löytyvät erillisen viikkojärjestyksen ohesta Excel-taulukosta. Viikkojärjestys sisältää jokaisen yksittäisen työtehtävän viikon ajalta, ja summittaisen ajankohdan, jolloin tehtävä tulee suorittaa. Lisäksi siitä löytyvät asiakkaiden tiedot ja yksityiskohtaiset ohjeet. Perehdyttämistä varten taulukosta otetaan kopio, johon merkitään perehdytettävän edistymisen mukaan opittuja tehtäviä. Tällä tavoin on helppo seurata edistymistä ja kiinnittää huomiota puutteisiin.

### 5.3 Perehdytysuunnitelma

Varsinainen perehdytysuunnitelma on myös Excel-pohjainen kaavio, jossa on eroteltu perehdytettävät asiat toiminnoittain, vastuutaho ja henkilö sekä ajankohta. Kaaviota käytetään koko perehdytysprosessin ajan, ja viimeisimmät toimenpiteet kirjataan siihen sitten kun työntekijä on itse valmis perehdyttämään puolestaan seuraavaa työntekijää.

**Ennakoivat toimenpiteet** tapahtuvat organisaatiossa siinä vaiheessa, kun uusi työntekijä on valittu ja tiedossa. Tehdään toimenpiteitä, jotka helpottavat henkilön aloittamista työssään sekä perehdyttäjän toimintaa jatkossa. Tähän vaiheeseen kuuluvat tarvittavien työvälineiden hankinta, työpisteen valmistelu, ohjelmien käyttöoikeuksien kuntoon saattaminen ja henkilökohtaisen perehdytysuunnitelman alustava laatiminen. Henkilökohtaisessa suunnitelmassa otetaan kantaa siihen, missä järjestyksessä ja millä aikataululla tulevat asiat opetetaan. Tässä on suuri merkitys työntekijän lähtötasolla, joten suunnitelmaa täydennetään siinä vaiheessa, kun lähtötasokartoitus on tehty.

**Työ-yhteisön pelisäännöt** käydään ensimmäiseksi läpi uuden työntekijän tullessa taloon. Esitellään muu henkilöstö (siinä määrin, kun se on mahdollista), käydään läpi henkilöstökäsikirja ja tutustutaan yrityksen kulttuuriin ja arvoihin. Lisäksi käydään yksityiskohtaisesti läpi taukokäytäntö, työajat, etätyömahdollisuudet, poissaolokäytänteet ja työterveyshuolto sekä työntelijälle kuuluvat edut. Ajatuksena on, että perehdytettävälle jää selkeä käsitys siitä, mitkä ovat hänen oikeutensa ja velvollisuutensa työyhteisön jäsenenä.

Varsinainen **työhön opastus** on monivaiheinen ja alkaa perusasioista. Ensin tehdään alkutason kartoitus ja käydään luennon omaisesti läpi reskontrien merkitys kokonaiskirjanpidossa. On tärkeää, että perehdytettävälle jää selkeä käsitys siitä, miksi hänen tuleva työnsä on tärkeää

ja mikä rooli reskontran hoidolla on. Kun tehdään työtä, jossa hoidetaan vain yksi osa kokonaisuudesta, on tiedettävä oma osuutensa ja se, miten se vaikuttaa siihen, mitä seuraavaksi tapahtuu.

Tässä perehdyttämisen vaiheessa tutustutaan myös sähköpostikäytäntöihin ja muihin viestintäkanaviin sekä talon sisäisiin tietojärjestelmiin ja reskontran laatustandardiin. Laatu on yksi tärkeimmistä työtä ohjaavista arvoista kirjanpidossa Leppävaaran Laskennassa ja siksi siihen on hyvä tutustua jo heti alkuvaiheessa. Laatu, kuten muutkin yrityksen arvot ohjaavat perehdytystä myös siten, että strategiset lähtökohdat tulevat huomioituiksi.

Oman näkemykseni mukaan **asiakkaiden tunteminen** on tärkeä osa laatua ja hyvä asiakastuntemus myös helpottaa työtä. Tähän osioon käytetään perehdyttämisessä aikaa alussa jonkin verran ja se myös seuraa mukana seuraavissakin vaiheissa. **Työtehtävät** käydään läpi yksityiskohtaisesti reskontran viikkojärjestyksen avulla. Tässä vaiheessa työtehtävien opettelu ja **käytettävien järjestelmien opettelu** menevät päällekkäin. Ei ole mahdollista käydä tehtäviä läpi, jos ei samaan aikaan opeta kirjanpidon ohjelman käyttöä. Laskennan reskontratiimi työskentelee kahden eri järjestelmän avulla, Procountorin ja Netvisorin. Kumpikin ohjelma on sähköinen kirjanpidon järjestelmä, jossa on paljon automaatiota. Ohjelmat ovat käytettävyydeltään melko erilaisia, joten oman kokemukseni mukaan on helpompaa opetella ensin toinen ja sitten toinen.

Viikkojärjestyksen avulla opetetaan tehtäviä ja ohjelmia yksi kerrallaan, kunnes kaikki on käyty läpi. Tässä kohdassa perehdytysprosessi on pitkä, sillä osa tehtävistä toistuu vain kerran kuukaudessa. Lisäksi on paljon myös senkaltaisia tehtäviä, joita ei voi opettaa etukäteen, vaan vasta kun tehtävä tulee spontaanisti eteen. Aikataulut, yhteistyö muiden kanssa, asiakkaiden kanssa toimiminen itsenäisesti ja oman työn hallinta ovat asioita, joita opetellaan samaan aikaan tehtävien ja järjestelmien kanssa.

Lopuksi suunnitelmaan kirjataan ylös perehdytettävän edistyminen. Missä vaiheessa hän tarvitsee päivittäistä ja viikoittaista apua tehtävien suorittamiseen ja milloin selviää jo täysin itsenäisesti. Suunnitelma täydentyy viimeisessä kirjauksessa, jolloin työntekijä on niin edistyneellä tasolla, että itsenäisesti pystyy ottamaan uusia tehtävänantoja vastaan ja laatimaan niistä tarvittavat ohjeet.

## 6 Suunnitelman käyttö

Perehdytysuunnitelmassa edetään perehdytettävän tarpeiden mukaista vauhtia. Ei ole tarkoitus, että kaikki vaiheet käsitellään samassa järjestyksessä kuin ne ovat Excel-tilukossa.

Ensimmäiset kaksi vaihetta, eli ennakoivat toimenpiteet, sekä työ- yhteisön pelisäännöt tulevat kuitenkin järjestyksessä ensin, mutta työnopastukseen liittyvät asiat etenevät samanaikaisesti viikkojärjestyksen kanssa ja käsitellään siten, kun ne loogisesti viikon aikana eteen tulevat.

Reskontra-tiimissä työ on usein hyvin hektistä ja asioita joudutaan tekemään paineen ja aikataulujen alla. Tästä syystä perehdyttäjälle tulisi varata riittävästi aikaa tehtävänsä suorittamiseen, ilman että hänen täytyy koko ajan samalla tehdä laskutettavaa työtä. Oma kokemukseni on, että perehdyttäjälle tulee melko sekava kuva työtehtävistä ja perehdyttäjälle liikaa paineita, jos riittävää aikaa perehdytysprosessiin ei varata. Kuten haastatteluistakin kävi ilmi, riittävä, erikseen perehdytykselle varattu aika on erittäin tärkeää. Lisäksi perehdyttäjälle pitäisi varata aikaa myös suunnitella prosessia, ennen kuin uusi työntekijä tulee taloon.

Reskontran viikkojärjestys on hyvä työkalu myös lisäperehdytyksessä. Uusia tehtäviä tulee tiimille aika usein ja niiden ohjeet kirjataan viikkojärjestykseen. Tämän avulla voidaan sitten opettaa vanhojakin työntekijöitä, sekä tietenkin virkistää muistia myös muiden tehtävien osalta. Lisäksi kaikki voivat osallistua järjestyksen ylläpitoon. Puutteita huomatessaan, työntekijä voi kirjata ne ylös ja ilmoittaa muille muutoksista.

## 7 Suunnitelman arviointi

Syyskuussa 2019 tiimiin tuli harjoittelija seitsemäksi viikoksi, ja pääsin testaamaan silloin vielä hiukan kesken ollutta perehdytysuunnitelmaa käytännössä. Ensimmäiseksi havaitsin, että en ollut itse käyttänyt riittävästi aikaa perehdytyksen suunnitteluun, vaikka sitä niin tärkeänä pidinkin. Ennakoivat toimenpiteet vaativat aikaa perehdyttäjältä, ja siksi on myös tärkeää saada tieto uudesta työntekijästä hyvissä ajoin.

Huomasin heti, että koko prosessi hidastui ja suunnitelmassa eteneminen vaikeutui, kun esimerkiksi kaikki työvälineisiin ja tarvittaviin oikeuksiin liittyvät asiat eivät olleet kunnossa harjoittelijan saapuessa työpaikalle. Toimin prosessissa sekä esimiehen että perehdyttäjän roolissa, joten kävin läpi myös seuraavat kohdat; henkilöstökäsikirjan esittelyn, yrityksen arvoihin ja kulttuuriin tutustumisen ja sääntöjen läpikäynnin.

Suunnitelman toisen vaiheen läpikäymiseen tulee varata rauhallinen paikka ja riittävästi aikaa. Tässä vaiheessa työntekijälle voi herätä useita kysymyksiä ja niitä on hyvä käydä läpi yhdessä samalla. Voi olla haastavaa esitellä koko henkilöstökäsikirjaa kerralla sen laajuuden vuoksi, joten kävin siitä läpi vain tärkeimpiä kohtia. Henkilöstökäsikirjaan voi palata aina tarvittaessa, ja sitä voi lukea myös itsenäisesti vaikka joutilaina hetkinä.

Yksi havaintoni suunnitelman läpikäymisessä liittyy aikaan. Huomasin konkreettisesti, kuinka hankalaa on perehdyttää ilman perehdytykselle erikseen varattua aikaa. Jouduin käytännössä katsoen viemään koko prosessin läpi oman työni ohessa, enkä pystynyt hyödyntämään suunnitelmaa parhaalla mahdollisella tavalla. Harjoittelijan oppiminen viivästyí tástá syystá ja hánelle jäi hiukan sekava kuva perehdyttämisestä.

## 8 Tulokset ja pohdinta

Opinnäytetyöprosessin tuloksena syntynyt perehdytysuunnitelma otettiin siis Laskennassa heti käyttöön. Olin itse reskontratiimin esimiehen roolissa tyytyväinen omaan työhöni, ja tyytyväisiä oltiin myös johtoportaan.

Alussa esitettiin kysymys: mikä on hyvää perehdyttämistä? Tutkimisen jälkeen ja prosessin lopussa voidaan vastata, että hyvää perehdyttämistä on suunniteltu perehdyttäminen, johon varataan riittävästi rauhallista aikaa. Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon perehtyjän lähtötaso ja räätälöidään kokonaisuus hänelle sopivaksi. Prosessissa edetään ennalta suunnitellun mukaisesti, kuitenkin ottaen huomioon päivittäin vaihtuvat tilanteet ja odottamattomat tehtävät. Hyvässä perehdytysprosessissa tapahtuu oikeaa oppimista, joka edesauttaa yksilön kasvua asiantuntijaksi ja organisaation kehittymistä.

Toiseen kysymykseen; miten perehdyttämisen voisi toteuttaa Leppävaaran Laskennan reskontratiimin työntekijöille, vastauksena syntyi valmis perehdytysuunnitelman pohja. Suunnitelma ja siihen liittyvä reskontran viikkojärjestys antavat selvän mallin perehdyttämisen käytännön toteuttamiseen. Suunnitelmaa on tarkoitus käyttää koko prosessin ajan, ja viikkojärjestystä voidaan täydentää aina uusien tehtävien osalta kenen tahansa tiimiläisen toimesta. Suunnitelma on yksinkertainen käyttää ja seurannalla varmistetaan, että kaikki kohdat tulevat käytyä läpi sekä katsotaan että oppimista tapahtuu.

Käytin haastatteluista saatua tietoa suunnitelman laatimisessa ja oma kokemukseni oli myös tärkeässä roolissa kokonaisuuden kannalta. Tärkeää oli tiedostaa, että oppiminen on vuorovaihteellinen prosessi. Perehdyttäjän oma motivaatio ja osaamistaso voivat vaikuttaa olennaisesti perehtyjän oppimiseen. Lisäksi aikaresurssi on erityisen tärkeä onnistuneen prosessin kannalta.

## 9 Lähteet

### Painetut

Engeström Y. 1987. Perustietoa opetuksesta. Helsinki: valtion painatuskeskus

Eteläpelto A. & Tynjälä P. 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus. 1.-3. painos. Helsinki: Werner Söderström osakeyhtiö.

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

Sallila P. 2009. Elämänlaajuinen oppiminen ja aikuiskasvatus.3.-4. painos. Kansanvalistusseura ja aikuiskasvatuksen Tutkimusseura.

Vilka H. 2005. Tutki ja Kehitä. 1-3. painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Viitala R. 2005. Johda osaamista- osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Inforviestintä.

Työsopimuslaki 2001/55 annettu Helsingissä 26.1.2001

### Sähköiset

Ahokas, L. & Mäkinen J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus- ennakoivaa työsuojelua. Viitattu 16.2.2019.

[https://ttk.fi/koulutus\\_ ja\\_ kehittaminen/ julkaisut/ digijulkaisut/ perehdyttaminen\\_ ja\\_ ty- onopastus\\_ -\\_ ennakoivaa\\_ tyosuojelua](https://ttk.fi/koulutus_ ja_ kehittaminen/ julkaisut/ digijulkaisut/ perehdyttaminen_ ja_ ty- onopastus_ -_ ennakoivaa_ tyosuojelua)

Tilitoimistoala muuttuu-riittääkö perinteinen kirjanpito 2018? 2018. Viitattu 16.2.2019

<https://www.kotisivupalvelin.fi/tilitoimistot/tilitoimistoala-muuttuu-riittaako-perinteinen-kirjanpito-2018/>

Osaamisen aika, Sitra 2018. Viitattu 13.9.2019

<https://www.sitra.fi/aiheet/osaamisen-aika/#mista-on-kyse>

Esa, M. 2018. Strategia vastaa tärkeään kysymykseen - älä suhtaudu siihen ylimielisesti. Viitattu 21.9.2019

<https://y-studio.fi/yrityksen-kasvu/ johtaminen/ strategia-vastaa-tarkeaan-kysymykseen/>

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 19.10.2019

[https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html)

Jyväskylän yliopisto 2009. Viitattu 19.10.2019.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/ongelmanasettelu/kokemuksen-kuvaaminen>

Hyyppä H, Kiviniemi L, Kukkola J, Latomaa T & Sandelin P. Kokemuksen tutkimuksen ulottuvuudet 2015. viitattu 30.10.2019

<http://www.oamk.fi/epooki/2015/kokemuksen-tutkimuksen-ulottuvuudet/>

Julkaisemattomat

Forelius S. 2003. Valistuksen voimalla työtapaturmia vastaan. Pro gradu- tutkielma. Tampereen yliopisto. Tampere.



## 10 Kuvat

Kuva 1 Konstruktivistinen oppimiskäsitys (Jaana Halttunen) ..... 12

Kuva 2 Käsitteet. (Perehdyttäminen ja työnopastus-ennakoivaa työsuojelua 2013)..... 14

## 11 Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset perehdytysuunnitelmaa varten.....	27
Liite 2: Perehdytysuunnitelma; toimenpidesuunnitelma reskontran uuden työntekijän perehdyttämiseksi sivut 1 ja 2.....	28
Liite 3: Perehdytysuunnitelma sivu 3.....	29
Liite 4: Reskontran viikkojärjestys ja seuranta.....	30

Liite 1: Haastattelukysymykset perehdytysuunnitelmaa varten

1. Mikä on mielestäsi tärkeintä työhön perehdytyksessä?
2. Minkälaista perehdytystä aiemmissa työpaikoissasi on ollut?
3. Miten perehdytys mielestäsi toteutui nykyisessä työssäsi?
4. Millaisia vinkkejä antaisit perehdyttäjälle?
5. Mikä vaikutus mielestäsi hyvällä/huonolla perehdytyksellä on työntekemisen kannalta?
6. Voiko perehdytys tai sen puute vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin?



## Liite 3: Perehdytysuunnitelma sivu 3

	SEURANTA				
Sisältö	Työntekijä tarvitsee päivittäistä apua tehtävien suorittamiseen	Esimies/perehdyttäjä			
	Työntekijä tarvitsee viikottaista apua tehtävien suorittamiseen	Esimies/perehdyttäjä			
	Työntekijä selviää töistä itsenäisesti	Esimies/perehdyttäjä			
	Työntekijä osaa opastaa muita työtehtävissä	Esimies/perehdyttäjä			
	Työntekijä osaa itsenäisesti vastaanottaa uusia toimeksiantoja ja laatia	Esimies/perehdyttäjä			
Kommentit					
<p>*Erityistä huomioitavaa Suunnitelma laaditaan alustavaksi, sillä ei tarkkaan tiedetä mikä on työntekijän lähtötaso ja oppimisvauhti. Suunnitelmaa täydennetään työhön opastuksen alkaessa, jolloin kartoitetaan lähtötaso</p> <p>** Erityistä huomioitavaa Tässä kohdassa kerrotaan taukokäytäntö, työajat, etätömahdollisuudet, poissaolokäytännöt, työterveyshuolto</p> <p>*** Erityistä huomioitavaa Tässä kohdassa käydään läpi lounassetelit, virkistys, KIKY-tunnin käyttäminen</p> <p>****Erityistä huomioitavaa Tehtävät opetellaan yksi kerrallaan ja viikkojärjestys-excelistä tehtyyn kopioon merkitään läpikäytyt tehtävät, huomioita ja lisäopetuksen tarve</p>					

