

PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Martimo Matti

Opinnäytetyö

Liiketaloudenkoulutus
Tradenomi

2019

Liiketaloudenkoulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Matti Martimo	Vuosi	2019
Ohjaaja(t)	Katja Kankaanpää		
Toimeksiantaja	Tainikoski Oy		
Työn nimi	Perehdytysprosessin kehittäminen		
Sivu- ja liitesivumäärä	27 + 4		

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja kehittää Tainikoski Oy:n perehdytyksen tilaa ja laatua. Opinnäytetyön päätutkimuskysymyksenä oli, että missä tilassa yrityksen perehdytys on. Päätutkimuskysymystä tarkennettiin alatutkimuskysymyksillä, jotka olivat seuraavat: mitä asioita perehdytyksessä tulisi painottaa ja mitä perehdytykseen tulisi lisätä.

Tutkimusaineisto kerättiin johtamista, henkilöstöjohtamista ja perehdyttämistä käsittelevistä lähteistä. Lähteinä käytettiin kirjallisuutta ja internetlähteitä. Opinnäytetyö on laadullinen, jonka työntekijöille suunnattu tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Työnantajapuolelle suunnattu tutkimus toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin kyselytutkimuksella, johon vastasi kaikki Tainikoski Oy:n työntekijät, sekä täydentävillä toimeksiantajan haastatteluilla. Kysely toteutettiin verkossa Webropol- työkalulla. Kyselyyn tulleita vastauksia analysoitiin ja verrattiin keskenään.

Kyselytutkimuksella saatiin tietoa, siitä että missä Tainikoski Oy:n perehdytyksen tila on. Kyselytutkimuksen tuloksia analysoimalla saatiin selville muun muassa se, että yrityksen perehdytyksessä tehdään oikeita asioita mutta järjestelmällinen suunnitelmallisuus puuttuu. Työntekijöille teetettyä kyselytutkimuksen tuloksia käytettiin hyväksi yrityksen perehdytysprosessin kehittämisessä. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään tulevaisuudessa yrityksen perehdytyksen suunnittelussa ja toteutuksessa.

Avainsanat

Perehdytys, perehdytysprosessi,
perehdytysuunnitelma

Degree Programme in Business Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Matti Martimo	Year	2019
Supervisor	Katja Kankaanpää		
Commissioned by	Tainikoski Oy		
Subject of thesis	Development of Employees' Induction Process		
Number of pages	27 + 4		

The purpose of this thesis was to research and develop the state and quality of the new employees' induction in Tainikoski Oy. The main objective was to research the state of the new employees' induction process in the company. In addition, it was studied what should be emphasized and what should be added in the induction process.

The empirical research material was collected from sources on leadership, human resources and induction. Literature and Internet sources were used as sources. The research method was qualitative. The research aimed at the employees was carried out as a quantitative online survey and the employer survey was carried out as a qualitative interview study. The online survey was done with the Webropol tool.

The survey provided information about the state of the induction in Tainikoski Oy. It was found by analysing the results of the survey that the contents of the induction are correct. However, there is a lack of systematic planning. The results of the employee survey were used to develop the company's induction process. The results of the thesis will be utilized in the planning and implementation of company's induction practices in the future.

Key words

induction, induction process, induction plan

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Toimeksiantajan esittely.....	6
1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus.....	7
1.3 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät	7
2 PEREHDYTYS	9
2.1 Lainsäädäntö	9
2.2 Perehdyttämisen organisointi.....	10
2.3 Johtamisen rooli perehdytyksessä.....	11
2.4 Perehdyttäjän rooli ja asema	12
3 PEREHDYTYSPROSESSI	14
3.1 Johtamisen välineenä	14
3.2 Perehdytysprosessin hyödyt.....	14
3.3 Perehdytysuunnitelma.....	15
3.4 Perehdyttämisen kesto	16
3.5 Perehdytyksen sisältö	17
4 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET	19
4.1 Aineiston keruu	19
4.2 Kyselyn analyysi ja tulokset	19
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	22
LÄHTEET.....	26
LIITTEET	27

ALKUSANAT

Haluan kiittää Tainikoski Oy:tä toimeksiannosta sekä erityisesti yrityksen henkilöstöä kyselytutkimukseen osallistumisesta ja yhteistyöstä.

1 JOHDANTO

Laki velvoittaa työnantajat perehdyttämään työntekijänsä eri työtehtäviin työoloihin, välineisiin ja työtapoihin. Perehdyttäminen onkin olennainen osa turvallista työntekoa. Perehdyttäminen toimii pohjana ja valmiutena toimia täyspainoisena työyhteisön jäsenenä. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Perehdyttäminen tuo useita hyötyjä koko organisaatiolle. Sen tulee kuitenkin olla suunniteltua, jotta siitä saadaan kaikki sen tuomat hyödyt irti. Suunnitelmallisuuden lähtökohtana voidaan pitää perehdytys suunnitelmaa, johon on kirjattuna ylös, mitä tulee tehdä, milloin se tehdään, kuka tekee, miten tekee ja kenelle se tehdään. (Eklund 2018.)

Oma työkokemukseni kone- ja kuljetusalalla antoi suuntaa sille, että valitsin aiheekseni toimialalla toimivan yrityksen perehdyttämisen tilan tarkastelun ja sen kehittämisen. Valitsin aiheen myös siitä syystä, että olen oppinut näkemään perehdyttämisen tärkeänä osana minkä tahansa organisaation johtamista.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Tainikoski Oy on Simossa toimiva energia-alan yritys. Yhtiön toimitilat sijaitsevat valtatie 4 välittömässä läheisyydessä Simossa. Käytössä on huoltokorjaamotilat sekä toimistotilat. Yhtiö rakentaa ja valmistaa itse päällerakenteet kuorma-autojen päälle sekä tuotantokoneita turvetuotantoon omissa tiloissaan. (Martimo 2019.)

Tainikoski Oy:n juuret ajoittuvat aina lokakuulle 1953 saakka. 1992 yhtiö muutettiin osakeyhtiöksi. Tuolloinyhtiön toimialana oli kuorma-autoilla tapahtuva tavarankuljetus aina vuoteen 1995 saakka. Tämän jälkeen toimintaa alettiin suunnata energia-alalle, ensin turpeen ja hakkeen kuljetuksiin sekä lastauksiin ja sitten kokonaisurakointiin lähinnä turvetuotannossa valtio-omisteiselle Vapo Oy:lle. (Martimo 2019.)

Tällä hetkellä yhtiön päätoimiala on kiinteiden polttoaineiden myynti, tuottaminen ja toimittaminen Pohjois-Suomen ja Pohjois-Ruotsin energiavoimalaitoksille. Yhtiö toimittaa pääasiassa turvetta hallinnoimiltaan alueilta ja on yksi harvoista

alalla olevista yksityisistä toimijoista. Henkilökuntaa yhtiössä on vuodenaikasta riippuen 4–6 ja yhtiön kalusto koostuu täysperävaunullisista kuorma-autoista, pyöräkoneista, traktoreista sekä useista tuotantokoneista. (Martimo 2019.)

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää missä tilassa Tainikoski Oy:n perehdytys on. Tutkimuksen pohjalta opinnäytetyössä esitetään kehitysehdotuksia toimeksiantajan perehdytysprosessiin.

Opinnäytetyö keskittyy toimeksiantoyrityksen perehdyttämiseen laajempänä kokonaisuutena ja se ei keskity niinkään työhönopastukseen. Työhönopastus on rajattu pois siitä syystä, että toimeksiantajalla on vahva perusta opastaa työntekijät yksittäisiin työtehtäviin tai erilaisten koneiden ja laitteiden käyttöön. Työhönopastukseen on kuitenkin osittain paneuduttu opinnäytetyön tietoperustassa.

Päätutkimuskysymys:

- Missä tilassa Tainikoski Oy:n perehdyttäminen on ja kuinka sitä voidaan kehittää?

Päätutkimuskysymystä tarkennetaan alatutkimuskysymyksillä:

- Mitä asioita perehdytyksessä tulisi painottaa?
- Mitä asioita perehdytykseen tulisi lisätä?

1.3 Tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Opinnäytetyö on laadullinen, jonka työntekijöille suunnattu tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Työnantajapuolelle suunnattu tutkimus toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselytutkimusta ja haastattelututkimusta. Kyselytutkimuksella voidaan kerätä tehokkaasti ja helposti tietoa aiheesta, jota tutkitaan. Kyselyiden huono puoli on se, että kerätty tieto voi olla pinnallista. Vastajien häiriintyminen, kyllästyminen ja väärin ymmärtäminen voi vaikuttaa totuudesta poikkeavalla tavalla kyselyn

vastauksiin. Kyselyn vastauksia tulkittaessa huomioon on otettava virhemarginaali. (Oppariapu 2019b.)

Kyselystä tekee tehokkaan sen, että se voidaan toteuttaa monella tavalla, kuten verkossa, postitse, puhelimitse tai kasvokkain. Kysely tutkimusta voidaan soveltaa moneen eri aiheeseen mutta on tärkeää, että tutkija on perehtynyt aiheeseen riittävästi ennen tutkimusta, jotta kysymykset vastaavat ongelmaan. (Oppariapu 2019b.)

Kyselyn tulee olla helposti ymmärrettävä ja kysymykset tulee asetella niin, että ne eivät johdattele vastaajaa millään tavalla. Kysymysten kannattaa olla lyhyitä ja tutkimuksen kannalta oleellisia. Kysely on hyvä ”koeajaa” esimerkiksi tuttavilla ja muilla ulkopuolisilla; täten voidaan varmistua siitä, että kaikki osapuolet ymmärtävät kysymykset samalla tavalla. (Oppariapu 2019b.)

Kyselytutkimukseen vastasi kaikki Tainikoski Oy:n työntekijät. Tällöin kyselytutkimuksen virhemarginaali on nolla. Kyselytutkimuksen lisäksi, suoritettiin yrittäjän kanssa kaksi täydentävää haastattelua. Yrittäjä haastateltiin ennen kyselyn teettämistä työntekijöillä ja sen jälkeen.

Toimeksiantajalla toteutettiin kaksi haastattelututkimusta. Haastattelututkimus on moneen eri tarkoitukseen soveltuva tutkimusmenetelmä. Haastattelussa oleellista on, että haastateltava saa tuoda vapaasti esille ajatuksiaan aiheesta ja että haastattelijä kuvaa haastateltavan ajatukset mahdollisimman tarkasti ja selkeästi. Haastattelu mahdollistaa sen, että vastauksia voidaan selventää ja niihin voidaan mahdollisesti syventyä. (Oppariapu 2019a.)

Haastattelun heikkoutena on, että se voi viedä paljon aikaa. Yleensä tilanne on se, että haastateltavat täytyy etsiä erikseen ja aika, jona haastattelu toteutetaan tulee sopia. Myös haastattelulla kerättyjen vastausten analysointi voi viedä paljon aikaa. (Oppariapu 2019a.)

Haastattelumuotoja on useita. Avoimessa haastattelussa käytetään avoimia kysymyksiä ja haastattelu on luonteeltaan rakenteeton. Avoimessa haastattelussa esitetään vapaasti tarkentavia lisäkysymyksiä haastattelun kulkiessa eteenpäin. Avoinhaastattelu muistuttaa hyvin paljon normaalia keskustelua ja se etenee haastattelijan ehdoilla. (Oppariapu 2019a.)

2 PEREHDYTYS

2.1 Lainsäädäntö

Lainsäädäntö velvoittaa työnantajan perehdyttämään työntekijänsä. Oleellisimpia asioita laissa on työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki. Lainsäädäntö käytännössä ohjaa toimintaa siihen suuntaan, että työntekijä suojataan ja sopeutetaan. Vähimmäisvaatimuksena voidaan pitää sitä, että yritykset tuntevat perehdyttämistä määrävän lain ja noudattavat sitä. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Työnantajan velvollisuutena on huolehtia, että työntekijä voi suoriutua työstään myös työtehtävien muuttuessa. Työnantajan on myös pyrittävä edistämään työntekijän kehittymistä työurallaan. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Yhtenä irtisanomisperusteena työsopimuslaissa on mainittu puutteellinen ammattitaito. Arvioidessa puutteellisuutta tulee kuitenkin huomioida työntekijän mahdollisuudet parantaa ja kehittää ammattitaitoaan. Perehdyttämisessä työnantajan on otettava selvää työntekijän puutteista mitä hänen ammattitaitoonsa liittyy. Työnantajan on annettava työntekijälle mahdollisuus nostaa ammattitaitonsa työn vaatimalle tasolle. Osaamisen arviointia tulee peilata aina työntekijän saamaan perehdytykseen. (Kupias & Peltola 2009, 22–23.)

Perehdyttäminen on ennakoivaa työturvallisuustoimintaa. Työnantajan on perehdytettävä työntekijänsä myös työturvallisuuslain velvoittamana. Perehdyttäminen mahdollistaa sen, että työntekijä suorittaa työnsä turvallisella tavalla. Perehdyttämisen piiriin kuuluvat kaikki henkilöstöryhmät. (Työturvallisuuskeskus 2019.)

Ennakoivan työnsuojelun osana on myös työhönopastus ja perehdytys- ja opastussuunnitelmissa tulee ottaa huomioon erilaiset vaaratilaneet, joita työssä voi ilmetä. Perehdyttämisen ja opastuksen tueksi voidaan tuottaa erilaisia kirjallisia materiaaleja. Työnopastuksen keskiössä on työturvallisuuden korostaminen ja erilaisten vaaratilanteiden huomioiminen. (Ahokas & Mäkeläinen 2019.)

Työsuojelun ja turvallisuuden merkitys on avainasemassa erityisesti työsuhteen alkumetreillä. Esimiehen tulee varmistua siitä, että työntekijällä on riittävät taidot työtehtävänsä suorittamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 56.)

2.2 Perehdyttämisen organisointi

Organisaatioiden sekä työnkuvan monimutkaistuessa yksinkertainen työhönopastus ei yksinään riitä, vaan tarvitaan monimuotoista perehdyttämistä, jotta työntekijällä on selvä kuva organisaation toiminnasta ja sen olemassaolon syistä. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Perehdyttämisessä tulee ottaa useita eri asioita huomioon, jotta työntekijästä tulee itsevarma ja tuottava työyhteisönjäsen. Huomioitavia tekijöitä ovat esimerkiksi yksilön perehdytykseen tarvittava aika ja hyvän perehdytyksen vaatima suunnitelmallisuus. Huomioitava on myös se, että työntekijälle perehdytystilanne voi olla stressaavampi kuin usein ajatellaan. (Tyson 2009.)

Monissa eri organisaatioissa perehdytys toteutetaan ammattitaidon ja jo olemassa olevien rutiinien voimin. Menettelyllä voidaan saada hyviä tuloksia mutta ei pidä unohtaa, että toimivilta tuntuvia prosesseja voidaan tarkastella ja kehittää eteenpäin. Nykytilanne tulee selvittää ja kuunnella perehdytettyjä aika ajoin. Palautetta voi kerätä esimerkiksi keskustelemalla, haastattelemalla tai kyselylomakkeella. (Propilvipalvelut 2019.)

Perehdytyksen tavoiteena on, että työntekijä oppii hallitsemaan työnsä ja toimimaan työyhteisön jäsenenä. Suoriutuakseen työssään työntekijän on opittava uusia tietoja ja tapoja sekä toimimaan muiden organisaation jäsenten kanssa yhteistyössä. (Eklund 2018, 25.)

Ennaltasuuniteltu ja organisoitu perehdyttäminen edesauttaa työntekijän sopeutumista uuteen rooliin ja hyvä perehdyttäminen luo työntekijälle vankan pohjan toimia työyhteisössä. Hyvä perehdytys myös laskee onnettomuuksien riskiä ja perehdytys nostaa työntekijän tuottavuuden halutulle tasolle nopeasti. (Invest Northern Ireland 2019.)

Hyvästä perehdyttämisestä hyötyy myös koko organisaatio. Hyvä perehdyttäminen pitää sisällään niitä toimenpiteitä, jotka edesauttavat uuden työntekijän työssä aloittamista ja tämän osaamisen kehittymistä. Perehdyttäminen ei koske pelkästään uusia työntekijöitä, jotka on juuri palkattu vaan, hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon myös jo olemassa olevan henkilöstön. Tilanteet, joissa työntekijän tehtävät tai työympäristö muuttuu, vaativat yleensä perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 18–19.)

Perehdyttäminen voidaan toteuttaa usein eri järjestelyin organisaation koosta riippumatta. Isommassa organisaatiossa perehdyttämisestä voi vastata kokonainen yksikkö ja nimetyt perehdyttäjät. Pienemmässä organisaatiossa taas perehdytyksen voi hoitaa esimerkiksi esimies. Myös koko työyhteisö voi olla perehdyttämisen ja perehdyttäjän tukena. (Kupias & Peltola 2009, 46–47.)

Perehdyttämistä ei tule nähdä irrallisena osana yrityksen toimintaa vaan se tulee olla oleellisena osana toiminnan ja henkilöstön kehittämisessä. Perehdyttämisen tulee antaa riittävät edellytykset työntekijälle työntekemisen vaatimuksiin nähden nykypäivänä ja tulevaisuudessa. Hyvä perehdytys ottaa huomioon myös tulevaisuuden. Perehdyttämistä kehittäessä tulee sitä tarkastella niin, että aikaisemmat käytännöt ja toimenpiteet on otettu huomioon. (Kupias & Peltola 2009, 50–51.)

2.3 Johtamisen rooli perehdytyksessä

Lähtökohtana johtamiselle voidaan pitää yrityksen missiota, strategiaa ja liiketideaa. Yrityksen tai organisaation perustehtävän esille tuonnin merkitystä ei pidä vähätellä perehdytystoimintaa kehitettäessä. Työssä menestyminen vaatii nykypäivänä jatkuvaa oppimista, ja perehdyttämistä tulee tapahtua koko työsuhteen ajan. (Kupias & Peltola 2009, 56.)

Perehdyttämisestä vastuussa oleva esimies voi delegoida perehdytystehtäviä tehokkaasti eri henkilöille organisaatiossa. Vaikka perehdyttämisestä on vastuu esimiehellä, niin hän voi tätä vastuutaan jakaa. Vastuunjako on hyvä suunnitella tarkkaan ja tapauskohtaisesti. (Kupias & Peltola 2009, 56–82.)

Vastuuta voidaan jakaa esimerkiksi ennalta nimitetylle perehdyttäjälle. Valitun perehdyttäjän tukeminen on tärkeää ja esimiehen on annettava vastuuta, resursseja, tukea ja palautetta. Määrätty perehdyttäjä voi olla yksi tärkeimmistä kumppaneista esimiehelle organisaatiota kehitettäessä. (Kupias & Peltola 2009, 56–58.)

Vastuun hajauttaminen estää sen, että esimiehen aika ja kyky hallita kaikkia toimintoja ei riitä. Hajauttamalla vastuuta esimiehelle jää enemmän aikaa keskittyä strategiseen kuvaan yrityksessä. Esimiehen ollessa liikaa kiinni taktisella tasolla hän voi unohtaa strategisen tason. Toisaalta, keskittymällä liikaa strategiseen tasoon, esimies voi menettää kuvan siitä, mitä kentällä tapahtuu. Avaintekijänä on määrittää se, kuinka paljon esimies osallistuu ja minne esimies asettaa itsensä. (Willink & Babin 2017, 184–185.)

Vastuuhenkilöillä tulee olla tiedossa tietyt rajat mihin suuntaa toimintaa ollaan viemässä ja miten se toteutetaan. Vastuutetuilla henkilöillä tulee olla selkeä kuva strategiasta, jotta he pystyvät toteuttamaan tehtävänsä onnistuneesti. Informaation jakaminen puolin ja toisin esimiehen ja vastuutetun henkilön välillä on kriittinen tekijä toiminnan onnistumisen kannalta. (Willink & Babin 2017, 183–184.)

2.4 Perehdyttäjän rooli ja asema

Yksi perehdyttämisen päätavoitteista on se, että perehdyttäjä tekee itsestään tarpeettoman perehdyttävälle. Perehdyttäjä voi jäädä luottohenkilöksi perehdytyksen jälkeenkin mutta tarkoitus on kuitenkin se, että perehdyttäjän ja perehdyttävän rooli muuttuu normaaliksi kollegasuhteeksi tai esimiehen ollessa perehdyttäjänä esimies-alaisuudeksi. Perehdyttämisen alkuvaiheessa perehdyttävät voivat tarvita paljon tietoa, tukea, ohjeita tai neuvoja. Perehdyttäjän on kuitenkin hyvä ohjata perehdyttävää itseoppimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 139–140.)

Yksilöllä on aina suuri vastuu perehdytystä läpivietäessä. Vaikka prosessi olisi tarkoin suunniteltu ja hiottu, niin perehdyttäjän epäpätevä toiminta voi sanella perehdyttämisen lopputuloksen. On kuitenkin huomioitava, että tilanne voi olla

myös päinvastoin. Taitavalla toiminnallaan perehdyttäjä voi saada heikommin johdetun perehdyttämisen toimimaan. (Kupias & Peltola 2009, 140.)

Perehdyttäjä voi asettaa itsensä kolmeen erilaiseen asemaan perehdytettäessä. Nämä asemat ovat asiantuntija, vertainen ja niin sanottu ei tietäjä. Asiantuntijan rooli on helpoin hallittava ja se ei usein tarvitse paljoa harjoittelua. Tällöin perehdyttäjä käyttää omaa asiantuntemustaan ja perehdyttää ohjein ja esimerkein. Ei tietäjäksi asemoituminen on kaikista haastavinta, sillä perehdytettävän ennakkoluulottamasti kuunteleminen ja hänen asemaansa heittäytyminen voi tuottaa vaikeuksia, vaikka joissain tapauksissa paras tapa perehdyttää on kuunnella ja kysellä. Tasavertaisessa asemassa mikään rooli ei korostu. (Kupias & Peltola 2009, 141–143.)

3 PEREHDYTYSPROSESSI

3.1 Johtamisen välineenä

Perehdytysprosessi on johtamisen väline, ja sillä johdetaan organisaatiota sen tavoitteen ja strategian määräämälle suunnalle. Perehdytysprosessin on oltava linjassa strategian kanssa, ja perehdytyksen on oltava kiinteä osa organisaation toimintaa, eikä se saa jäädä irralliseksi osioksi varsinaisen toiminnan ulkopuolelle. (Eklund 2018, 27.)

Pääsääntöisesti yritykset eivät halua luopua osaavista työntekijöistään. Yritykset ovat tietoisia siitä, että uuden työntekijän perehdyttäminen ja integroiminen työyhteisöön ja uuteen tehtävään on niin aikaa kuin rahaa vievää. Perehdytyksen ollessa johdettua sitä voidaan tarkastella useista eri näkökulmista ja se mahdollistaa prosessin kehittämisen. Johdettu ja suunniteltu perehdytysprosessi myös antaa jokaiselle uudelle työntekijälle samat mahdollisuudet menestyä. (Eklund 2018, 31.)

3.2 Perehdytysprosessin hyödyt

Uuden työntekijän tullessa taloon odotukset ovat yleensä korkealla ja ajatellaan, että tämä tuottaa lisäarvoa yritykselle heti kättelyssä. Usein on kuitenkin niin, että uudentyöntekijän tuottavuus on hyvin matala alkuvaiheessa. Suunnitellulla perehdytysprosessilla tätä matalan tuottavuuden aikaa voidaan lyhentää ja pitkänaikavälin tuottavuustasoa nostaa. Suunnittelematon perehdytys yleensä aiheuttaa sen, että tuottamaton aika on pitempi ja tuottavuuden huippu matalampi. (Eklund 2018, 32–33.)

Suunnittelematon perehdytysprosessi voi myös aiheuttaa sen, että työntekijä irtisanoutuu tai hänet joudutaan irtisanomaan. Tämä voi johtua siitä, että työntekijä ei ole kokenut itseään työyhteisön jäseneksi tai hänen osaamisensa ei kehity halutulle tasolle. Tällöin perehdytys ei ole saavuttanut tavoitteitaan ja kallis investointi on ollut kannattamaton. (Eklund 2018, 33.)

”Henkilöstön sitoutumisen keinoja ovat mahdollisuus oppimiseen ja kehittymiseen.” (Viitala 2007, 90.) Sitoutuneet työntekijät ovat yleensä

tehokkaampia, ja perehdytysjakson vaikutus uuden työntekijän työhön sitoutumiseen on merkittävä. Sitoutumiseen ja tyytyväisyyteen esimies ja perehdyttäjä eivät yksin suoraan pysty vaikuttamaan, vaan siinä on mukana myös koko organisaatio. Tärkeää sitouttamisessa onkin, että työtehtävän perehdyttämisen lisäksi uusi työntekijä perehdytetään työyhteisöön. Organisaation tai yrityksen on hyvä ilmoittaa uuden työntekijän tulosta vanhoille jäsenille, jotta uusi työntekijä osataan ottaa vastaan asianmukaisesti. (Eklund 2018, 34–36.)

3.3 Perehdytysuunnitelma

Olennainen osa perehdytysprosessin suunnitelmallisuutta on perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelmaa voidaan verrata karttaan, joka opastaa määränpäähän eri vaiheiden kautta. Perehdytysuunnitelma toimii työkaluna niin perehdyttäjälle kuin perehdytettävälle. Perehdytysuunnitelman tuottaminen lähtee siitä, että organisaatiossa mietitään minkälainen perehdytysuunnitelma palvelee sitä eli käytännössä perehdytysprosessille tulee määrittää tavoitteet. Tavoitteiden hahmottamisessa suunnittelusta vastuussa olevan kannattaa kuunnella tarpeeksi montaa henkilöä, jotta eri näkökulmat tulevat esille. Jos perehdytystä lähdetään kehittämään tai tuottamaan jo olemassa olevan prosessin pohjalta, on hyvä miettiä miten olemassa olevaa prosessia voidaan tehostaa. Liiallista takertumista vanhaan kaavaan tulee kuitenkin välttää, erityisesti siinä tapauksessa, että se rajoittaa mahdollisuuksia toimia. (Eklund 2018, 73-75.)

Perehdytysprosessin kesto ja perehdytysuunnitelman sisältö vaihtelee tapauskohtaisesti. Vaikka prosessi vaihtelee, niin silti on hyvä määritellä organisaation perehdytysprosessi yleiseen perehdytysuunnitelmaan. Perehdytystä ja perehdytysuunnitelmaa laadittaessa huomioon on otettava eri näkökulmia ja suunnittelu voidaan jakaa viiteen eri kohtaan: kuka, mitä, milloin, miten ja kenelle. (Eklund 2018, 76.)

Kuka käsittää vastuu- tai vastuutetun henkilön, joka on vastuussa esimerkiksi jonkin yksittäisen tehtävän opastamisesta, joka uuden työntekijän kanssa tulee käydä läpi. Mitä taas tarkoittaa niitä asioita, joita perehdytys pitää sisällään.

Perehdytys suunnitelmasta tulisi löytyä kaikki ne asiat, joita perehdytysprosessin aikana perehdytetään. Asioiden merkitseminen perehdytys suunnitelmaan auttaa myös tulevaisuudessa perehdytyksen läpiviemisessä, sillä asiat eivät ole pelkästään muistin varassa. (Eklund 2018, 76–77.)

Milloin viittaa yksinkertaisesti siihen, että mikä on se ajankohta kun jotain asiaa käydään läpi työntekijän kanssa ja missä järjestyksessä. Perehdytettävien asioiden järjestystä tulee miettiä ja on pyrittävä löytämään eri asioiden väliset suhteet toisiinsa perehdytettävän oppimisen kannalta. Aikatauluja suunniteltaessa liian tarkkaan aikataulutukseen ei välttämättä tule pyrkiä, sillä yksilöllä voi mennä asioiden sisäistämiseen ajateltua kauemmin esimerkiksi ympäristön aiheuttamista syistä. Aikataulutukset toimivat paremminkin työkaluna tarkastella asioiden oppimista. (Eklund 2018, 78.)

Miten käsittää ne asiat, tavat ja perehdytysmuodot ,jolla perehdys tullaan viemään läpi. Eri perehdytysmuotoja on useita, ja niistä tulee valita sopiva oman organisaation tarpeiden ja resurssien mukaan. Toimivia perehdytyksenmuotoja ovat esimerkiksi koulutustilaisuudet, keskustelut ja varsinainen tekeminen käytännössä. (Eklund 2018, 78–79.)

Lopuksi täytyy osata määrittää kenelle perehdytys suunnataan. Tämä tarkoittaa sitä, että jokaisen perehdytettävän yksilön henkilökohtaiset ominaisuudet otetaan perehdytyksessä huomioon. Uudesta työntekijästä saadaan paljon uutta tietoa vasta perehdytyksen aikana, joten on hyvä pohtia, voidaanko esimerkiksi rekrytoinnin aikana saada perehdytettävästä enemmän tietoa ja kuinka tätä tietoa annetaan perehdyttäjälle ennen perehdyttämistä. (Eklund 2018, 80.)

3.4 Perehdyttämisen kesto

Eri organisaatiot käsittävät perehdyttämisen erin mittaiseksi. Esimerkiksi joku voi olla sitä mieltä, että perehdyttäminen kestää yhden päivän, toinen taas voi olla sitä mieltä, että se kestää kuuden kuukauden koeajan verran. Yleisesti perehdytysjakson kesto on viikoista kuukausiin tehtävästä riippuen. Suositeltavaa on, että se kestää useamman viikon. (Eklund 2018, 88.)

Perehdytysprosessin kestosta, tavoitteista ja vaiheista voi puhua perehdytettävän kanssa jo rekrytointivaiheessa. Työntekijään kohdistuvat odotukset eri aikajäniteillä jo ennen varsinaisen perehdytysprosessin alkua auttaa luomaan kuvan työnhakijalle perehdytyksestä. Ennen perehdytysprosessin alkua myös perehdyttäjä voi keskustella hakijan kanssa. Mitä tarkempi kuva perehdyttäjällä on perehdytettävästä, sitä paremmin hän onnistuu työssään. (Eklund 2018, 89–90.)

Vaikka oppiminen ja kehittyminen eivät pääty perehdytysjakson jälkeen, niin varsinaisen perehdytyksen on kuitenkin päätyttävä jossain vaiheessa. Asettamalla selkeät tavoitteet perehdytysprosessille sen päättymisajankohdan voi määritellä. Esimerkiksi voidaan selvittää, mikä on tarvittava osaamistaso kolmen kuukauden päästä perehdytysprosessin alkamisesta. (Eklund 2018, 90–91.)

3.5 Perehdytyksen sisältö

Organisaatiosta riippuen perehdytyksen sisältö vaihtelee ja eri malleja on useita. Organisaatiot ovat erilaisia ja muovautuvat ajan kuluessa ympäristöön sopiviksi, joten eri perehdytysmallit eivät välttämättä toimi sellaisinaan eri organisaatiossa. Perehdytysprosessia suunniteltaessa erilaisia perehdytysmalleja kannattaa kuitenkin etsiä ja hyödyntää. Suunnitellessa perehdytyksen sisältöä, se voidaan jakaa pienempiin osa-alueisiin. Kokonaisuuden jakaminen osiin auttaa prosessin johtamisessa, sillä pienempiä osa-alueita esimies voi delegoida tehokkaasti. (Eklund 2018, 91.)

Kuviossa 1 on esitelty yleinen tapa jakaa perehdytysprosessin sisältö.



Kuvio 1. Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen eri osa-alueeseen. (Eklund 2018, 92.)

Tiedon antaminen pienemmissä palasissa, jotka kietoutuvat laajempaan kokonaisuuteen, auttaa uutta työntekijää omaksumaan tiedon paremmin. Pienempien palasten omaksuminen on helpompaa ja niitä voidaan alkaa harjoitella. Opetuksen muuttuessa osaamiseksi organisaatio alkaa hyötymään uuden työntekijän panoksesta. (Hyppänen 2013, 220–221.)

4 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Aineiston keruu

Perehdytyskyselyyn vastasi yhteensä kahdeksan työntekijää. Kyselytutkimus toteutettiin 1.10.2019–2.10.2019. Kyselyn runko löytyy liitteestä 1. Kysely toteutettiin Webropol-työkalulla, ja vastaajat vastasivat kyselyyn verkossa. Kysely toteutettiin verkossa sen nopeuden, tavoitettavuuden ja helpon tiedonkeruun ja -koonnin takia. Suurin osa kyselyn kysymyksistä oli erilaisia väittämiä, joihin vastaaja vastasi kyllä/ei tai vastauksella haettiin väittämäm paikkaansa pitävyyttä vastaajan mielipiteen mukaan. Kyselyn kysymykset pyrittiin asettelemaan siten, että ne eivät johdattele vastaajaa suuntaan tai toiseen, eikä niissä näy oma mielipiteeni. Kyselyllä pyrittiin kartoittamaan se, että mitä asioita perehdytyksessä pitäisi painottaa ja lisätä.

Täydentävät haastattelut tehtiin yrittäjän kanssa 27.9.2019 ennen kyselyn teettämistä työntekijöillä ja 5.10.2019 kyselyn jälkeen. Ensimmäisessä haastattelussa keskusteltiin asioista, jotka olisivat oleellisimpia kyselyssä ja toisessa haastattelussa analysoitiin kyselyn vastauksia. Ensimmäisessä haastattelussa keskusteltiin myös siitä, että miten perehdytys on järjestetty ennen. Pääsääntöisesti toimeksiantaja oli tyytyväinen siihen kysymysrunkoon, joka oli laadittu ennen haastattelua ja siihen tuli vain vähäisiä muokkauksia haastattelun jälkeen. Yrittäjän mielestä kysymysten tulee olla sellaisia, että niillä saadaan hyödyllistä tietoa etenkin työ- ja paloturvallisuuteen liittyvässä asiassa. (Martimo 2019.)

4.2 Kyselyn analyysi ja tulokset

Kyselyssä oli neljä teemaa, joista ensimmäinen oli strateginen näkökulma. Halusin kysymyksillä selvittää, onko työntekijöillä selkeä kuva yrityksen liiketoimintamallista ja yrityksen pääasiakkaista. Tämä siitä syystä, että jo tietoperustassa mainitulla organisaation tai yrityksen perustehtävän esille tuomisella on suuri merkitys perehdytyksessä. Enemmistö vastaajista (80 %) oli sitä mieltä, että tuotanto- ja kuljetusprosessi oli kuvattu perehdytyksessä, mutta pääasiakkaista kysyttäessä vain 33 % vastasi, että asiakkaita oli kuvattu

perehdytyksessä. Mielenpiteet jakautuivat tasan liiketoimintamallia kysyttäessä. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että nykyinen perehdytys käsittelee hyvin tuotantoon liittyvät prosessit mutta strategisesta näkökulmasta katsottuna perusliiketoimintamallia ja asiakkaita tulisi käsitellä enemmän perehdytyksessä.

Seuraavana teemana oli palkanmaksu ja työaika-asiat. Nämä ovat asioita, jotka perehdytyksessä on tärkeä käydä läpi työntekijän kanssa. Näillä kysymyksillä testattiin onko näissä asioissa epäselvyyksiä ja tuleeko näitä asioita tarkentaa tulevaisuudessa. Kyselyyn vastanneiden mielestä nämä asiat olivat kuvattu perehdytyksessä. Tämä tarkoittaa sitä, että tämä taso tämän asian suhteen tulee säilyttää tulevaisuudessa.

Kyselyn seuraava teema oli työturvallisuus ja paloturvallisuus. Niin kuin monella muullakin toimialalla, niin myös kone-alalla työturvallisuus on erittäin tärkeä osa työntekoa. Työturvallisuutta koskeviin kysymyksiin suurin osa vastauksista oli positiivisia. Puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työturvallisuutta käsiteltiin kattavasti ja monipuolisesti perehdytyksessä, mutta vain 33 % oli enää täysin samaa mieltä väitettäessä, että työturvallisuutta käsiteltiin riittävästi. Tämä kertoo siitä, että työntekijät toivovat lisää perehdytystä koskien työturvallisuutta. Tämä oletus vahvistuu myös analysoimalla vastauksia kysymykseen, jossa tiedustellaan suoraan, tulisiko työturvallisuutta käsitellä enemmän, ja 83 % vastaajista onkin sitä mieltä, että tulisi. Turvepaloja käsitteleviä kysymyksissä tarkasteltaessa voidaan huomata, että palotilanteita käsitellään kyllä perehdytyksessä mutta sen sisältöön voisi lisätä enemmän käytännöllisiä apuja, kuten konkreettisia toimintamalleja, miten toimia. Kaikki vastaajista oli sitä mieltä, että asiaa käsitellään kyllä, mutta kysyttäessä, että kuvattiinko perehdytyksessä kuinka sinun tulee toimia turvepalon sattuessa riittävästi, niin enää 66 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä.

Seuraava teema kyselyssä oli päivittäiset toimet ja työhönopastukseen liittyvät kysymykset. Vaikka opinnäytetyössä ei keskityttykään työhönopastukseen varsinaisesti, niin kyselyllä haluttiin selvittää, tuleeko työhönopastukseen isompana teemana keskittyä enemmän. Vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että eri työvaiheet ja niiden merkitys kuvataan perehdytyksessä hyvin. Työkoneita ja laitteita käsiteltäessä vastaajista puolet oli sitä mieltä, että he ovat saaneet

riittävän perehdytyksen eri koneisiin ja laitteisiin. Mitä eri koneiden huoltoon tulee, niin vastaajien mielestä perehdytys käsittelee erilaiset huoltotoimenpiteet hyvin.

Viimeisenä asiana kyselyssä oli erilaisten kirjallisten materiaalien hyödyntäminen perehdytyksen ja varsinaisen työnteon aikana. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytyksen tukena olisi hyvä olla jotain materiaalia, ja vastatessaan väittämään siitä, että erilaiset kirjalliset materiaalit olisivat hyödyllisiä perehdytyksen jälkeenkin, esimerkiksi ohjeita koneiden käyttöön ja huoltoon, niin 33 % oli väittämän kanssa samaa mieltä, loput olivat osittain samaa mieltä. Vastauksista voidaan päätellä, että kirjalliset materiaalit voisivat todella olla hyödyllisiä perehdytyksen ja työnteon tukena.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys oli, että missä tilassa Tainikoski Oy:n perehdytys on. Analysoimalla kyselytutkimukseen tulleita vastauksia voidaan todeta, että perehdytys on pääsääntöisesti hyvällä tolalla mutta kehitettävääkin on. Esimerkiksi työturvallisuutta koskevien kysymysten vastaukset antavat arvokasta tietoa siitä, että mitä asioita tulevaisuudessa tulee tehdä paremmin.

Opinnäytetyön lähdemateriaaliin tutustuessani ymmärsin, että perehdytyksestä on valtava hyöty koko organisaatiolle mutta ilman suunnitelmallisuutta perehdytyksestä ei saada irti niitä hyötyjä, jotka sillä voitaisiin saavuttaa. Suunnitelmallisella perehdytyksellä edesautetaan sitä, että työntekijästä tulee täysipainoinen työyhteisön jäsen ja hänestä tulee yritykselle arvokas ja tuottava työntekijä. On tärkeää, että PK-yrityksetkin panostavat perehdytyksen laatuun jo ensimmäisestä työntekijästä lähtien. Varsinkaan PK-yrityksellä ei välttämättä ole varaa menettää niitä resursseja hukkaan, jotka menevät uuden työntekijän rekrytoimiseen ja perehdyttämiseen.

Perehdytys on myös johtamisen väline, sillä hyvin perehdytetty henkilökunta johtaa enemmän itse itseään. Perehdytyksellä luodaan työntekijälle ennenkaikkea pohja toimia mutta lisäksi luodaan pohja myös ajattelulle. Parhaimmassa tapauksessa hyvä perehdytys mahdollistaa sen, että ajan kuluessa työntekijästä tulee ammattitaitoinen, itsenäinen, omatoiminen ja ajatteleva työyhteisön jäsen. Perehdytyksellä voidaan siis keventää johtamisen kuormaa, sillä kun työntekijä omaa edellä mainittuja piirteitä ja tuntee yrityksen toimintamallin ja eri prosessit, niin työntekijällä on avaimet toimia hyvinkin itsenäisesti. Esimerkiksi erilaisten ongelmatilanteiden ilmetessä työntekijä osaa ratkaista ongelman itse tai toisen työntekijän kanssa. Parempi vaihtoehto sille, että esimies joutuu ratkomaan yksinkertaisiltakin vaikuttavia asioita kentällä, on kouluttaa, opastaa tai selittää ne etukäteen. Tämä ei tietenkään tarkoita sitä, että esimies ei ole ongelmanratkaisussa ollenkaan mukana. Toisaalta voidaan mieltä, että onko täydellinen työyhteisö sellainen, että varsinaista esimiestä ei

ole ollenkaan, vaan joka ikinen jäsen johtaa itse itseään sulassa sovussa toisten kanssa.

Perehdytyksen tulee olla suunniteltua ja sen tulee olla sidoksissa muun yrityksen toiminnan kanssa. Itse lähtisin kehittämään toimeksiantoyrityksen perehdytystä siten, että loisin perehdytysuunnitelman kirjallisena. Asioiden ollessa kirjattuna ylös ne jäävät paremmin mieleen ja kirjallinen perehdytysuunnitelma palvelee käyttäjiänsä paremmin. Internetistä löytyy valmiita yksinkertaisia perehdytysuunnitelman pohjia, joita eri organisaatiot voivat käyttää hyväksi. Esimerkkinä tällaisesta pohjasta toimii Työturvallisuuskeskuksen (2019) tuottama tyhjä pohja.

Eklund puhuu siitä, että kuinka perehdytysuunnitelmaa luodessa tulee kuunnella tarpeeksi montaa eri henkilöä, jotta eri näkökulmat tulee otettua huomioon, niin tämän varjolla ottaisin työntekijöistä ainakin kokeneemman väen mukaan perehdytysuunnitelman luomiseen. Parhaita asiantuntijoita toimialasta riippumatta ovat ne henkilöt, jotka ovat tekemissä niiden asioiden kanssa, jotka kuuluvat päivittäisiin työtehtäviin. Mikäli työntekijöitä ei osallisteta perehdytyksen kehittämiseen ollenkaan, voidaan jäädä paitsi tiedosta, jota ei välttämättä saada selville muuten kuin työntekijöiltä siitä kysymällä. Työntekijät voidaan ottaa mukaan suunnitteluun esimerkiksi työpajamaisesti, jossa yhdessä ideoidaan ja suunnitellaan perehdytysuunnitelman sisältöä.

Perehdytysuunnitelman sisältöä suunniteltaessa voidaan käyttää hyväksi Eklundin (2018) kuka, mitä, millloin, miten ja kenelle -ajattelutapaa. Nämä ovat ne olennaisimmat kohdat, ja suunnitelemallisesti täyttämällä ne ollaan jo päästy pitkälle perehdytysprosessin suunnittelussa.

Perehdyttäjänä voi PK-yrityksessä hyvinkin toimia yrittäjä itse. Kokemuksesta tiedän kuitenkin sen, että yrittäjällä on aina kiire ja asioita tulee priorisoida. Willink ja Babin (2017) puhuvat kirjassaan hajautetusta vastuusta ja sen hyödyistä ja esitänkin, että varsinaisen perehdyttäjän rooli voi olla delegoituna jollekin tähän tehtävään sopivalle työntekijälle. Kun esimies on ohjeistanut ja suunnitellut perehdytyksen toteutuksen ja seuraamisen vastuutetun perehdyttäjän kanssa, päästään yhtä hyvin tuloksiin kuin silloin, kun perehdyttäjänä toimii yrittäjä itse.

Henkilöstä riippuen asiat voivat myös jäädä paremmin mieleen, kun perehdyttäjänä toimii vertainen, eli toinen työntekijä.

Perehdytyksen sisältö, ajankohta, tapa perehdyttää ja kenelle mikäkin perehdytyksen osa suunnataan, tulee olla mietittynä jo perehdytysuunnitelmassa. Kaikkia asioita ei välttämättä tarvitse painottaa kaikille työntekijöille. Esimerkiksi perehdytyskyselyssä yksi vastaaja oli avoimeen kysymykseen vastannut, että uusia työntekijöitä tullessa taloon paloturvallisuuteen tulee keskittyä enemmän. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi paloturvallisuusasiosta voi kokeneemmille työntekijöille muistuttaa kertauksen vuoksi ja uusille työntekijöille voidaan antaa perusteellisempaa koulutusta ja opastusta. Tämä periaate pätee varmasti useampaan asiaan, kuten jo ennestään tuttujen koneiden käyttöön.

Perehdytyksen ajankohta ja perehdytystapa ovat myös asioita, jotka tulee ottaa perehdytysuunnitelmassa huomioon. Perehdytyksestä tulee enemmän kohdennettua kun on mietitty, milloin ja miten ovat selvillä. Tässä tapauksessa perehdytyskoulutukset ovat tapahtuneet yleensä työpaikalla kentällä. Tällöin perehdytys on käytännönläheistä ja voi jäädä henkilöstä riippuen paremmin mieleen. Tulee kuitenkin pohtia, että onko jotkut asiat sellaisia, jotka olisi mahdollista käydä läpi paremmin esimerkiksi kokoustilassa ennen kentälle siirtymistä. Tällaisia asioita voisi olla esimerkiksi työ- ja paloturvallisuuteen liittyvät teoreettisemmat ja yleisemmät asiat.

Kyselyyn vastanneet suhtautuivat pääsääntöisesti myönteisesti ajatukseen, että perehdytyksen ja työnteon tukena olisi käytössä jotain kirjallista materiaalia esimerkiksi muistin tueksi. Esitänkin, että yritys tuottaa esimerkiksi A4-kokoiselle arkille mahtuvan konekohtaisen dokumentin, josta löytyy olennaisimmat asiat sen käyttöön ja huoltoon. Samankaltaista materiaalia voidaan soveltaa myös tuotannon eri työvaiheiden perehdyttämisen ja opastamisessa. Valmiiksi laadittu kirjallinen perehdytysuunnitelma toimii myös tällaisena dokumenttina etenkin perehdyttäjälle mutta myös perehdytettävälle. Nämä ovat asioita, joita perehdytykseen voidaan lisätä.

Opinnäytetyön päätavoiteena oli selvittää missä tilassa toimeksiantajan perehdytys on. Toteuttamalla perehdytyskyselyn työntekijöille ja haastattelemalla

yrittäjää saatiin selkeä kuva perehdytyksen tilasta. Yrityksen perehdytys on siinä tilassa, että perehdytyksessä tehdään oikeita asioita, mutta systemaattinen suunnitelmallisuus puuttuu. Toimeksiantantajaa haastatteleamalla selvisi, että palkkaa ja työaikaa koskevat asiat on käsitelty heti työsuhteen alkaessa. Muita perehdytykseen ja työhönopastukseen liittyviä asioita käsiteltiin yhdessä kentällä. Yrityksessä on myös positiivinen oppimisen ilmapiiri, sillä vanhat työntekijät auttavat ja opastavat mielellään uusia työntekijöitä. Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin.

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Digijulkaisu. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 15.10.2019
https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: J-Impact Oy.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen – Liiketoiminnan menestystekijä. Kolmas, uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentillä. Helsinki: Gaudeamus.
- Invest Northern Ireland 2019. Job offers and staff inductions. Viitattu 16.10.2019. <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/advantages-job-inductions>
- Martimo, S. 2019. Tainikoski Oy. Yrittäjän haastattelu 27.9.2019 & 5.10.2019.
- Oppariapu 2019a. Haastattelut. Verkkojulkaisu. Viitattu 04.12.2019
<https://oppiapu.wordpress.com/menetelmat/haastattelut/>.
- Oppariapu 2019b. Kysely. Verkkojulkaisu. Viitattu 30.11.2019
<https://oppiapu.wordpress.com/kyselyt/>.
- Propilvipalvelut 2019. Työhönperehdyttäminen: Perehdyttämistä on kehitettävä. Viitattu 16.10.2019 <https://www.tyohonperehdyttaminen.fi/>.
- Tyson, S. 2009. Essentials of Human Resource Management. Routledge, ProQuest Ebook Central. Viitattu 17.19.2019 <https://ebookcentral-proquest-com.ez.lapinamk.fi/lib/ramklibrary-ebooks/detail.action?docID=477429>.
- Työturvallisuuskeskus 2019. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 15.10.2019
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus.
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Willink, J. & Babin, L. 2017. Extreme Ownership: How U.S. Navy SEALs Lead and Win. Toinen painos. New York: St. Martin's Press.

LIITTEET

Liite 1. Kysely

Liite 1. 1(4) Kysely

Perehdytys kysely

1. Perehdytyksessä sinulle esiteltiin Tainikoski Oy:n liiketoimintamalli. *

- Kyllä
 Ei

2. Perehdytyksessä käsiteltiin Tainikoski Oy:n pääasiakkaita. *

- Kyllä
 Ei

3. Perehdytyksessä kuvattiin Tainikoski Oy:n turvetuotantoprosessi ja kuljetustoiminta. *

- Kyllä
 Ei

4. Perehdytyksessä käytiin läpi palkanmaksun perusteet ja palkanmaksukausi. *

- Kyllä
 Ei

5. Perehdytyksessä käytiin läpi työaikaa koskevat asiat. *

- Kyllä
 Ei

6. Työturvallisuutta käsiteltiin perehdytyksessä kattavasti ja monipuolisesti. *

- Samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Eri mieltä

Liite 1. 2(4) Kysely

7. Työturvallisuusasioita käsiteltiin perehdytyksessä riittävästi. *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

8. Perehdytyksessä tuodaan ilmi mahdollisia vaaratilanteita ja kuinka niitä voidaan ennaltaehkäistä. *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

9. Työturvallisuutta olisi hyvä käsitellä perehdytyksessä enemmän *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

10. Perehdytyksessä kuvattiin toiminta turvepalon sattuessa. *

- Kyllä
- Ei

11. Perehdytyksessä kerrottiin kuinka sinun tulee toimia turvepalon sattuessa riittävästi. *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

Liite 1. 3(4) Kysely

12. Sinulle kuvattiin perehdytyksessä erilaiset työtehtävät, joita tulet työssäsi tekemään. *

- Kyllä
 Ei

13. Perehdytyksessä kuvattiin eri työvaiheet ja niiden merkitykset kokonaisuutta ajatellen. *

- Kyllä
 Ei

14. Olet saanut riittävän perehdytyksen eri koneisiin ja laitteisiin, joita tarvitset työssäsi. *

- Samaa mieltä
 Osittain sama mieltä
 Osittain eri mieltä
 Eri mieltä

15. Perehdytyksessä käytiin läpi eri työkoneiden päivittäiset huoltotoimenpiteet. *

- Kyllä
 Ei

16. Eri työkoneiden ja laitteiden käyttöön sekä huoltoon tulisi keskittyä enemmän perehdytyksessä. *

- Samaa mieltä
 Osittain samaa mieltä
 Osittain eri mieltä
 Eri mieltä

17. Perehdytyksessä käytiin läpi kuinka tulee toimia tyypillisissä häiriö- ja ongelmatilanteissa. *

- Kyllä
 Ei

Liite 1. 4(4) Kysely

18. Perehdytyksen tukena olisi hyvä olla jotain kirjallista materiaalia, kuten esimerkiksi muistilista. *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

19. Erilaiset kirjalliset materiaalit olisivat hyödyllisiä perehdytyksen jälkeenkin, esimerkiksi ohjeita koneiden käyttöön ja huoltoon. *

- Samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Osittain eri mieltä
- Eri mieltä

20. Kehitysehdotuksia perehdyttämiseen liittyen. Vapaa sana. *
