

PEREHDYTYSKANSIO OSANA PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMISTÄ

Metropolia Ammattikorkeakoulu,
Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut

Heino Petra

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2020

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Petra Heino	Vuosi	2020
Ohjaaja(t)	Katja Kankaanpää		
Toimeksiantaja	Metropolia Ammattikorkeakoulu, Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut		
Työn nimi	Perehdytyskansio osana perehdytysprosessin kehittämistä		
Sivu- ja liitesivumäärä	36 + 7		

Opinnäytetyöni tavoite oli luoda perehdytyskansio osaksi perehdytysprosessin kehittämistä. Toimeksiantajana oli Metropolia Ammattikorkeakoulun Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut -liiketoimintayksikkö. Opinnäytetyössäni keskityin käsittelemään perehdytysprosessia organisaation ja yksikön assistentin näkökulmista. Perehdytyskansion tavoitteena oli keventää perehdyttäjien kuormitusta, selkeyttää uuden työntekijän työn aloitusta sekä kerätä olennaista tietoa helposti löydettävään muotoon.

Tutkin perehdytyksen merkitystä ja hyötyjä työyhteisölle selvittäen, miksi perehdytysprosessiin tulisi panostaa ja miksi sitä tulisi pitää omana tärkeänä prosessina. Hahmottaessani toimeksiantajan nykyistä prosessia keräsin palautetta kvalitatiivista menetelmää hyödyntäen käyttäen sähköistä palautelomaketta sekä keskusteluja ja havainnoiteja sekä omaa asiantuntemustani ja kokemustani toimiessani perehdytysvastaavana.

Lopputuloksena voidaan todeta luodun perehdytyskansion kehittäneen prosessia selkeämpään suuntaan. Kansion ansiosta uusi työntekijä saa selkeämmän kuvan moniulotteisesta assistentin työstä ja perehdyttäjän tehtävä kevenee. Perehdytyskansiota ei julkaista opinnäytetyössä, mutta osia sen rakenteesta ja sisällöstä esitetään työssä.

Avainsanat

Perehdytys, perehdytysprosessi, perehdyttäminen, uuden työntekijän perehdyttäminen, työnohjaus

Degree Programme in Business
Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Petra Heino	Year	2020
Supervisor	Katja Kankaanpää		
Commissioned by	Metropolia University of Applied Sciences, Continuing Education		
Subject of thesis	Orientation Folder as Part of Developing the Orientation Process		
Number of pages	36 + 7		

The purpose of this thesis was to create an orientation folder as a guide for new employees and as part of the developing the orientation process. This thesis was commissioned by the Continuing Education Unit at the Metropolia University of Applied Sciences. The focus in this thesis was to explore the orientation process through organization and the assistant's point of view. The aim of the orientation folder was the lighten the mentors' work load and stress, to clarify the job for the new employees and gather important information together so that it is easily available.

The importance of induction and its benefits for the work community was studied in this thesis. It was studied why the orientation process should be invested in and why it should be considered as its own significant process. The qualitative method was utilized for gathering feedback from the commissioner's current orientation process with an electronic questionnaire, conversations and observations.

As a conclusion, it can be stated that the created orientation folder has successfully developed the orientation process making it more clarifying for the new employees to get a clearer overview of the assistant's multidimensional work. The mentor's work load is also seen to become lighter through the process. The orientation folder was not published in this thesis, but part of its structure and contents were presented.

Key words induction, orientation process, mentoring, orientation of
new employees, job orientation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Toimeksiantajan esittely.....	5
1.2	Tausta ja tavoite	6
1.3	Tutkimus ja menetelmät.....	7
1.4	Perehdytyskansio	8
2	PEREHDYTYS	9
2.1	Perehdytyksen käsite ja lainsäädäntö.....	9
2.2	Perehdytyksen ja rekrytoinnin merkitys.....	10
2.3	Perehdytyksen tavoite.....	12
2.4	Perehdytysprosessi ja siihen vaikuttavat tekijät	13
2.5	Perehdytysprosessin kehittäminen	15
2.6	Perehdytyksen elinkaari.....	16
3	PEREHDYTYSPROSESSIN NYKYTILAN KUVAUS	18
3.1	Aineiston keruu ja perehdyttäminen Metropoliassa	18
3.2	Organisaation perehdytysopas ja perehdytyspäivät	19
3.3	Tunnukset ja käyttöoikeudet	19
3.4	Aikataulut ja suunnitelmallisuus	20
3.5	Tiedon hajanaisuus ja hiljainen tieto	21
3.6	Assistentin työn työvälineet ja prosessit.....	21
3.7	Palautte nykyisestä perehdytysprosessista	22
5	TUOTOKSENA SYNTYNYT PEREHDYTYSKANSIO	24
5.1	Tervetuloa taloon	25
5.2	Assistentin työn prosessit	25
5.3	Eväitä työn hallintaan.....	26
5.4	Perehdytysuunnitelma, tunnukset ja aikataulu	27
5.5	Hiljainen tieto	29
5.6	Lopputuotos	29
6	POHDINTA	31
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET	36

1 JOHDANTO

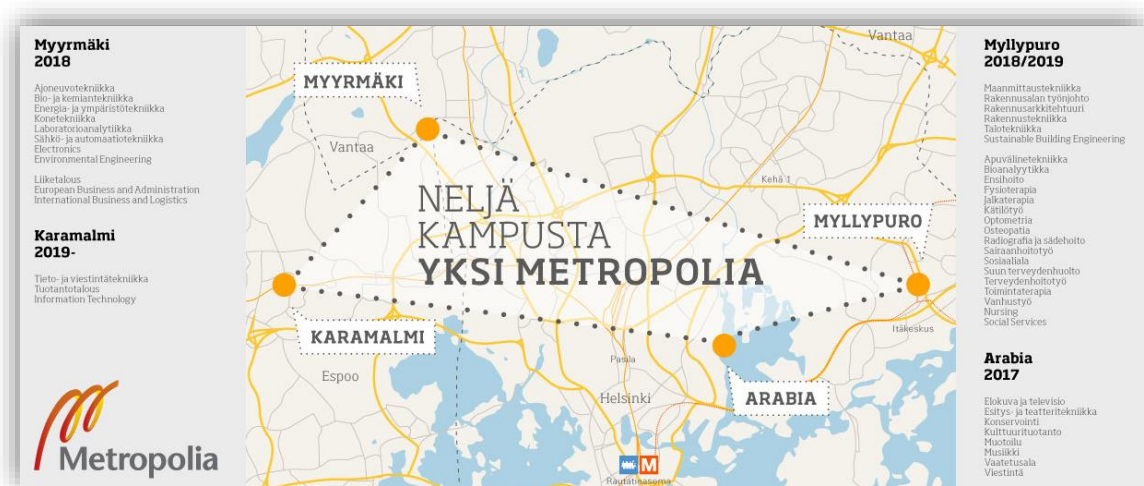
Perehdytysprosessi on yksi tärkeimmistä ja kalleimmista organisaation prosesseista (Eklund 2018, 25). Uusi työntekijä on arvokas sijoitus organisaatiolle ja hyvän perehdytyksen myötä hänestä kasvaa nopeammin tuottava ja osaava työyhteisön jäsen (Työhön perehdytys 2018). Tutkimusten mukaan hyvän perehdytyksen vaikutus työntekijän tehokkuuteen on jopa 70 prosenttia (Sopanen 2019). Onnistuneen perehdytyksen lähtökohta on onnistunut rekrytointi (Eklund 2018, 34).

Hyvä perehdytys on yksi sitouttamisen kannalta tärkeä asia, jolla pystytään maldaltamaan muun muassa työyhteisön vaihtuvuutta. Sitoutuneet työntekijät pyrkivät toimillaan edesauttamaan organisaation tavoitteen saavuttamista. (Viitala 2013, 85–88.) Panostamalla prosessiin voidaan vaikuttaa työntekijän mielialaan positiivisesti, jolloin hän sitoutuu työyhteisöön nopeammin (Österberg 2015, 115).

Suunnitelmallisella perehdytyksellä pystytään minimoimaan uuden työntekijän tehostomuuden aikaa, kun työntekijästä kasvaa nopeammin osaava työyhteisön jäsen (Eklund 2018, 31–33). Prosessiin panostaminen osoittaa arvostusta uutta työntekijää kohtaan, jolla on suoranainen vaikutus työntekijän motivaatioon ja sitoutuneisuuteen, sekä työyhteisön vaihtuvuuteen (Brown 2019). Motivoitunut, sitoutunut ja osaava henkilöstö on yksi organisaation kilpailueduista (Työhön perehdytys 2018).

1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Metropolia Ammattikorkeakoulun (jäljempänä Metropolia) Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut -liiketoimintayksikkö (jäljempänä yksikkö), joka kuuluu elinkeinotoiminnan alle ja joka toimii myös työnantajanani. Yksikkö tarjoaa erilaisia maksullisia täydennyskoulutuksia sekä räätälöi koulutuksia eri yritysten ja organisaatioiden tarpeisiin. Koulutusaloja ovat sosi-aali- ja terveysala, tekniikan ala, kulttuurin ala sekä kansainvälinen liiketalous. (Metropolia 2019b.) Vuonna 2020 Metropolia toimii neljällä kampuksella, Helsingissä Arabiassa ja Myllypurossa, Espoossa Karamalmilla sekä Myyrmäessä Vantaalla (Metropolia 2019a). Koulutusalojen jakautumisen näkee kuvasta 1.



Kuva 1. Metropolia Ammattikorkeakoulun kampukset (Metropolia 2019a)

Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut -yksikön ydintiimi koostuu viidestä suunnittelijasta, jotka suunnittelevat ja myyvät koulutuksia, viidestä assistentista, jotka hallinnoivat myytyjen ja toteutuvien koulutusten organisoinnin sekä yrityspalvelupäällikköä, joka toimii myös yksikön esimiehenä. Tämän lisäksi yksikköön kuuluu myös asiakkuuspäällikkö sekä yksikön johtaja. (OMA 2019d.) Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut -yksiköllä on vuosittain, perustuen vuoden 2018 Tilastokeskukselle tehtyyn tilastokoontiin, noin 5 000 osallistujaa, ja vuodessa yksikkö järjestää suunnilleen 400 koulutusta.

1.2 Tausta ja tavoite

Toiminnallisen opinnäytetyöni tavoite on kehittää toimeksiantajan perehdytysprosessia, jotta uuden assistentin olisi helpompi ja nopeampi sisäistää assistentin moniulotteinen työnkuva ja työn eri vaiheiden prosessit, sekä keventää perehdyttäjän kuormitusta tietojen etsimisestä. Tuotoksena syntyvään perehdytyskansioon kerään olennaista tietoa assistentin työhön liittyen, tarkoituksena keventää perehdyttäjän kuormitusta sekä tuoda olennainen tieto helposti saavutettavaksi uudelle työntekijälle. Kansioista on helppo käydä myös tarvittaessa jälkikäteenkin asioita varmistamassa.

Kehittämistarve perehdytyskansiolle on noussut esille viime vuosien aikana, kun vaihtuvuus yksikössä on kasvanut ja uusien assistenttien myötä on huomattu haasteet tietojen hajanaisuudessa ja vaikeasti löydettävyydessä. Myös hiljaisen

tiedon jakamisen merkitys on korostunut. Osaa tietoa saatetaan käsitellä satunnaisesti, jolloin kaikki asiat eivät välttämättä ole tuoreessa muistissa ja jäävät usein jakamatta.

Haasteena ja lähtökohtana perehdytysprosessin kehittämiseksi ja perehdytyskansion luomiselle on havaittu ajanpuute, assistentin moniulotteisen työn kuvan hahmottaminen sekä kuormitus, johtuen osittain tiedon sirpaleisuudesta. Assistentin työn luonteen ja työkuormien vuoksi ei pystytä vapauttamaan resurssia perehdytysprosessiin, joka heijastuu muun muassa suunnitelmallisuudessa ja aikataulutuksessa. Tietojen hajanaisuus kuormittaa niin perehdytettävää kuin perehdyttäjää, johon perehdytyskansion antaaminen ratkaisun ja näin kehittää ja tehostaa osaltaan prosessia.

Toimeksiantaja tunnistaa tiedon sirpaleisuuden haasteen yhtenä prosessin kehitettävänä osa-alueena ja olimme yhtä mieltä perehdytyskansion laatimisesta prosessin tueksi. Yksikössä nähdään perehdytyskansion hyöty myös kaikkien assistenttien työn hallinnassa, jolloin kansiosta voi tarvittaessa käydä tarkistamassa satunnaisesti tarvittavaa tietoa tai muita unohtuneita ohjeistuksia.

1.3 Tutkimus ja menetelmät

Tutkimuksessani selvitän mikä on perehdytyksen merkitys ja tavoite työyhteisölle ja mitkä ovat organisaation hyödyt hyvästä perehdytyksestä. Tutkin myös perehdytyksen elinkaarta sekä tekijöitä, jotka vaikuttavat perehdytysprosessiin. Keskityn opinnäytetyössäni perehdytysprosessiin organisaation näkökulmasta ja perehdytyskansion suunnittelen uuden työntekijän, assistentin, näkökulmaa ajatellen. Pyrin osoittamaan perehdytyksen kokonaisuutena osoittaen sen olevan enemmän kuin uuden työntekijän työhön opastamista. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi muodostuu:

- Miksi perehdytykseen ja perehdytysprosessiin tulisi panostaa?
- Miksi perehdytysprosessia tulisi pitää omana tärkeänä prosessinaan?
- Voidaanko hyvällä perehdytysmateriaalilla parantaa perehdytystä ja perehdytysprosessia?

Toimeksiantajan nykyistä perehdytysprosessia tutkiessani käytän kvalitatiivista menetelmää keräten tietoa keskustellen yksikön assistenttien kanssa sekä sähköisellä palautelomakkeella, jolla kerään vuonna 2019 perehdytetyiltä assistenteilta kokemuksia saamastaan perehdytyksestä. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus käsittelee ja analysoi suullista tai kirjallista tuotosta, ja sen tarkoitus on kuvata ilmiötä, ymmärtää sitä ja muodostaa ymmärrettävä tulkinta ilmiöstä (Kananen 2008, 24). Kvalitatiivinen menetelmä soveltuu tutkimukseeni, ja sitä hyödyntäen saan paremmin kerättyä tietoa analysointiin, josta pystyn muodostamaan havainnot. Hyödynnän viimeisimpien uusien työntekijöiden ajatuksia, kokemuksia ja heidän antamaa palautetta saamastaan perehdytyksestä. Tutkimusaineistoa kerään sähköisistä artikkeleista, kirjallisuudesta ja lakisäädöksistä. Perehdytyskansioon hyödynnän tietoja muun muassa Metropolian OMA-intra- ja tietohallinnon sivuilta, perehdytettyjen assistenttien palautteesta ja heidän esille nostamistaan epäselvyyksistä. Lisäksi kokoan itse työn hallintaa tukevia erinäisiä ohjeistuksia hyödyntäen kokemustani perehdyttäjänä toimiessani.

1.4 Perehdytyskansio

Opinnäytetyön tuotoksena teen perehdytyskansion. Perehdytyskansion tavoite on selkeyttää uuden assistentin työn aloitusta, työnkuvaa ja sen prosesseja, organisaation rakennetta, toimintatapaa ja toimintaympäristöä. Kerään kansioon työsuhteeseen liittyviä tietoja sekä asioita, jotka vahvistavat varsinaisen työn hallintaa ja nopeuttavat tiedon löytämistä. Liitän kansioon myös kuvaukset assistentin työn eri prosesseista, joista uusi työntekijä saa kuvan työtehtävistä ja prosessien kuluista.

Kansiota laatiessani pyrin huomioimaan myös sen rakenteen, tiedon luotettavuuden varmistamiseksi, jotta muuttuvat tiedot olisivat mahdollisimman helposti päivitettävissä ja kansioon kerätyt tiedot pysyisivät ajan tasalla. Perehdytyskansion valmistuessa esittelen kansion yksikön assistenteille kuunnellen heidän mielipiteensä ja keskustellen muutoksista tai täydennyksistä, joilla on vaikutus lopulliseen tuotokseen.

2 PEREHDYTYS

2.1 Perehdytyksen käsite ja lainsäädäntö

Perehdyttämisen käsite jakautuu perehdyttämiseen ja työhön opastukseen. Perehdyttämisen tarkoituksena on tutustuttaa uusi työntekijä työympäristöön, organisaation tapoihin, muihin työntekijöihin sekä työn odotuksiin. Työnopastuksella tarkoitetaan opastusta varsinaisiin työtehtäviin ja työn tekemiseen. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Perehdytystä seuraa työhön opastus. Mitä paremmin, suunnitelmallisesti ja organisoidusti perehdytyksen ja työhön opastuksen hoitaa, voi organisaatiolla olla suoranaisten kilpailuetu osaavan, motivoituneen ja sitoutuneen henkilöstön myötä, mikä saattaa näkyä muun muassa tuloksen ja laadun paranemisessa. (Työhön perehdytys 2018.) Henkilöstöjohtaminen nousee esille, ja strategisen kilpailukyvyn perustana pidetään henkilöstövoimavaroja, johon muun muassa perehdytyksellä voidaan vaikuttaa (Viitala 2013, 24).

Perehdytysprosessi on yksi johtamisen välineistä, jolla organisaatio pystyy ohjaamaan henkilöstön toimintaa kohden organisaation tavoitteen saavuttamista. Ennen uuden työntekijän perehdytysprosessin aloittamista tulisi organisaation pohtia mikä tavoite heillä on perehdytyksen osalta, työturvallisuudesta huolehtimisen lisäksi, ja sen mukaan määrittää käytettävät resurssit perehdytykseen. Tavoitteeseen voi vaikuttaa muun muassa työsuhteen luonne tai pituus; määräaikaisuus, osa-aikaisuus, pätkätyö tai vakituinen työ. Lyhyempiin työsuhteisiin perehdytyksen tavoitteena voi olla uuden työntekijän mahdollisimman nopea työn oppiminen. Pidempiaikaisiin työsuhteisiin puolestaan pyritään usein saamaan sitoutuneita ja pitkäaikaisia työntekijöitä, jolloin tavoitteena voi olla uuden työntekijän työyhteisöön sopeutuminen, viihtyminen, motivaatio ja työympäristöön tutustuminen. (Eklund 2018, 27–29.)

Työturvallisuuslaissa (738/2002 2:14 §) säädetään, että työnantajan on huolehdittava työntekijöilleen tarvittava opastus työhön niin työsuhteen alussa, työsuhteen aikana kuin työtehtävien muuttuessa. Työnantajan tulee myös lain mukaan opastaa henkilöstöä turvallisuuteen liittyvissä asioissa ja kertoa haitta- ja vaaratilanteista ja ohjeistaa toiminnot haitta- ja vaaratilanteiden estämiseksi ja välttämiseksi. Perehdytystä ja ohjeistuksia tulee antaa koko työsuhteen aikana, aina tilanteiden niin vaatiessa (Työturvallisuuslaki 738/2002 2:14 §), joita Österberg

(2015, 116) määrittää esimerkkinä olevan paluut pitkiltä perhevapailta ja opiskeluvapailta tai ulkomaan työkomennuksilta.

Vastuu perehdytyksestä ja sen organisoinnista on aina esimiehellä mutta esimies voi delegoida perehdytysvastuuta muille työntekijöille heidän kanssa niin sovittaessa (Opetusalan Ammattijärjestö 2019). Tampereen kaupunki nostaa hyvänä näkökulmana esille perehdytyksen olevan työyhteisön yhteinen asia ja työntekijän pystyvän, usein esimiestä paremmin, opastamaan eväät työn hallintaan (Tampereen kaupunki 2018, 3, 9).

2.2 Perehdytyksen ja rekrytoinnin merkitys

Eklund (2018, 25) määrittää perehdytyksen olevan yksi tärkeimmistä ja kalleimmista organisaation prosesseista, josta organisaatio voi hyötyä kilpailuetuna ja jolla voi olla vaikutusta organisaation positiiviseen työnantajamielikuvaan. Brown (2019) lisää sen olevan kuitenkin yksi yleisimmistä laiminlyödyistä prosesseista organisaatioissa, jolla on vaikutusta uuden työntekijän tuloksellisuuteen ja sitoutuneisuuteen. Perehdytyksen laiminlyönnillä on suora vaikutus uuden työntekijän työnantajamielikuvaan sekä olennaisesti myös työskentelyyn (Eklund 2018, 144), kun taas panostamalla perehdytysprosessiin voidaan vaikuttaa työntekijän mielialaan positiivisesti, jolloin hänen sitoutumisensa työyhteisöön nopeutuu (Österberg 2015, 115). Sitoutuneet työntekijät ovat tutkitusti tehokkaampia ja tyytyväisempiä työhönsä. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa myös, miten uusi työntekijä otetaan työyhteisöön vastaan. Onnistumiset ja positiivinen palaute lisäävät uuden työntekijän työhyvinvointia, arvostuksen tunnetta ja ovat suoranaisesti yhteydessä sitoutuneisuuteen. (Eklund 2018, 35.) Hyvä perehdytys on yksi sitouttamisen kannalta tärkeä asia, jolla pystytään madaltamaan muun muassa työyhteisön vaihtuvuutta. Sitoutuneet työntekijät pyrkivät toimillaan edesauttamaan organisaation tavoitteen saavuttamista. (Viitala 2013, 85–88.)

Eklund (2018, 25) nostaa esille perehdytyksen vaikutuksen syntyvään työnantajamielikuvaan, jonka syntyyn Tunto (2019) määrittää vaikuttavan, miten työntekijät viestivät organisaatiosta ulkopuolelle, joka taas saattaa vaikuttaa muiden työnhakijoiden halukkuuteen hakeutua organisaation palkkalistoille. Kaijala (2016, 88) summaa positiivisen statuksen tekevän organisaatiosta vetovoimaisen ja olevan työnhakijoiden suosiossa. Yrityksen on oltava haluttava työnantaja, jonka

mittarina voidaan pitää avoimien tehtävien hakijamääriä (Kaijala 2016, 96). Perehdytysprosessilla on siis, työntekijöiden kautta, vaikutus myös työnantajamielikuvan syntyyn.

Uusi työntekijä on arvokas sijoitus ja häneen sijoitettu pääoma tulisi saada mahdollisimman nopeasti tuottavaksi, jolloin uudesta työntekijästä kasvaa työnsä osaava ja taitava työyhteisön jäsen (Työhön perehdytys 2018). Tutkimusten mukaan hyvän perehdytyksen vaikutus työntekijän tehokkuuteen on jopa 70 prosenttia (Sopanen 2019). Österberg (2015, 115) pitää ilmiselvänä, että hyöty perehdytysprosessiin panostuksesta tulee moninkertaisesti takaisin työyhteisölle, kun uusi työntekijä pystyy nopeammin toimimaan itsenäisesti. Hän myös korostaa hyvän perehdytyksen vaikutusta virheiden osuuteen vähenevässä määrin ja ajansäästöä virheiden korjaamiseen kuluva ajasta.

Perehdytystä edeltävästä rekrytoinnista puhutaan myös kalliina investointina ja rekrytoinnin epäonnistuminen tulee yritykselle kalliiksi. Epäonnistumiseen vaikuttavat rekrytointi, perehdytys, työntekijän huono sitoutuminen ja työssä suoriutuminen. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan yksittäinen rekrytointi maksaa arviolta 5 000 euroa yritykselle ja perehdytys saman verran. (Sopanen 2019.) Eklund nostaa myös esille kulunäkökulman epäonnistuneesti johdetusta perehdytyksestä, joka voi johtaa työsuhteen irtisanomisiin puolin tai toisin, mikä voi tutkimusten mukaan tulla kustantamaan organisaatiolle jopa työntekijän kaksinkertaisen vuosipalkan määrän. Organisaation vaihtuvuus lisää tätä kuluerää. Eklund käyttää myöskin rekrytoinnista investoinnin käsitettä, joka perehdytyksellä pyritään varmistamaan onnistuneeksi ja kannattavaksi. Perehdytysvaiheessa uusi työntekijä ei pysty vielä yhtä tehokkaasti tuottamaan lisäarvoa organisaatiolle tai toimimaan yhtä itsenäisesti kuin muut kokeneemmat työntekijät. (Eklund 2018, 31–34.) Onnistuneen perehdytyksen lähtökohta on onnistunut rekrytointi (Eklund 2018, 34) ja monissa menestyneissä organisaatioissa näihin prosesseihin osallistuu koko tiimi. Uuden työntekijän osaamisen lisäksi on rekrytointivaiheessa tärkeää kiinnittää huomiota hänen asenteisiin ja arvoihin ja pohtia hänen soveltuvuutta työyhteisöön. (Järvinen, Rantala, & Ruotsalainen 2016, 204.)

Perehdytyksen merkitys organisaatiolle voidaan nähdä myös kaksisuuntaisena, jolloin myös organisaatiolla on mahdollisuus kehittyä. Organisaatio perehdyttää uuden työntekijän tehtävään, mutta tärkeää on myös hyödyntää uuden tulokkaan

havainnoiteja nykyisistä toimintatavoista, jotta myös organisaatio pystyisi kehittymään. Uusia työntekijöitä tulisi rohkaista tuomaan omia ajatuksia ja ideoita esille, kyseenalaistamaan toimia ja antamaan palautetta. Ilmiöstä voidaan puhua uusien silmien ja uuden työntekijän raikkaan ajattelutavan hyödyntämisenä. (Eklund 2018, 38–39.) Österberg (2015, 117) on samaa mieltä kokeneemman uuden työntekijän havaintojen hyödyntämisestä organisaation toimintatapojen kehittämisessä.

2.3 Perehdytyksen tavoite

Perehdytyksen tavoitteena on lisätä työturvallisuutta, työterveyttä, työntekijän sitoutuneisuutta organisaatiota kohtaan, työntekijän motivoituneisuutta sekä työssä viihtyvyyttä ja näin pyrkiä myös vähentämään vaihtuvuutta. Hyvin perehdytetty, motivoitunut ja työssään viihtyvä työntekijä levittää positiivista imagoa työnantajastaan. (Työhön perehdytys 2018.) Kuten myös Eklund (2018, 25) kirjoittaa perehdytyksen vaikutuksesta organisaation positiiviseen työnantajamielikuvan luomiseen, voidaan todeta, että perehdytys vie aina jonkin verran työyhteisön voimavaroja ja siten perehdytyksen merkitys työyhteisölle on luoda sitoutuneita työntekijöitä ja pyrkiä luomaan pysyvyyttä.

Organisaation toiminnan esittelemineen on tärkeä osa perehdytystä sekä työntekijän työn merkityksen selittäminen, jotta tämä näkisi työnsä merkityksen organisaation kokonaisuudessa (Eklund 2018, 101) ja esimies toimii osa-alueen parhaana perehdyttäjänä (Österberg 2015, 118). Työn merkityksellä on suoranainen vaikutus motivoituneisuuteen ja sitoutuneisuuteen sekä toiminnan tavoitteeseen pyrkimisessä (Eklund 2018, 101). Brown (2019) lisää myös olevan erityisen tärkeää kertoa mahdollisimman pian uusille työntekijöille, mitä heiltä odotetaan työn suhteen, jotta he olisivat tietoisia työn vaatimuksista ja välttyisivät turhilta virheiltiltä sekä oppisivat nopeasti organisaation arvot ja asenteet.

Sitoutuneisuus ei kuitenkaan aina ole perehdytyksen tavoite, ja tästä Eklund (2018, 28–29) nostaa erimerkkinä esille pätkätyöläisten lyhyet työsopimukset, jolloin perehdytyksen tavoitteena ei niinkään ole muodostaa sitoutuneita työntekijöitä, vaan opettaa työ mahdollisimman nopeasti. Lyhyiden työsuhteiden tavoite perehdytyksen osalta voi olla siis eri kuin pidempiaikaisten työsuhteiden. Pidemp-

piaikaisiin työsuhteisiin ollaan valmiita käyttämään enemmän resursseja perehdytykseen, ja organisaatioiden olisi tärkeää määritellä ensin heidän tavoitteet perehdytyksen osalta. (Eklund 2018, 28–29.)

Uuden työntekijän tuoma muutos organisaation toimintaan vaikuttaa hetkellisesti organisaation tehokkuuden laskuna, kunnes työntekijästä saadaan osaava työyhteisön jäsen. Suunniteltu ja ammattimainen perehdytys pyrkii minimoimaan uuden työntekijän aiheuttaman tehokkuuden laskun ajan. (Eklund 2018, 31–33.) Kunnolla suunniteltu perehdytys lisää työntekijän tuottavuutta, auttaa heitä kasvamaan nopeammin tehokkaiksi, arvoa tuottaviksi työyhteisön jäseniksi, osoittaa arvostusta työntekijää kohtaan ja vähentää vaihtuvuutta. Kunnolla suunniteltu perehdytys vähentää myös perehdyttäjän ajallista kuormitusta, työn oppimiseen liittyviä kustannuksia sekä uuden työntekijän kokemaa ahdistusta uudesta ja vieraasta työelämän muutoksesta, mikä saattaa vaikuttaa oppimiskykyyn. Kunnolla suunniteltu perehdytys saattaa myös säästää ison osan organisaation kulueristä. (Brown 2019.)

2.4 Perehdytysprosessi ja siihen vaikuttavat tekijät

Perehdytyksessä on kyse vuorovaikutuksesta, tutustumisesta, tiedon oppimisesta ja soveltamisesta, kehitymisestä, ja onnistuakseen perehdytyksessä tulee riittävästi jakaa resursseja prosessiin (Eklund 2018, 25–26). Perehdytykseen vaikuttavat suunnitelmallisuus, työajan resursointi, perehdytysmateriaalit ja niiden ajantasaisuus sekä tiedottaminen työyhteisölle uudesta työntekijästä (Työterveyslaitos 2019). Hyödyt suunnitelmallisesta perehdytyksestä näkyvät työntekijän sitoutumisessa organisaatioon ja uuden työntekijän tuottavuuden lisääntymisessä. Perehdytysjakso voi kestää päivästä kuuteen kuukauteen, ja hyvän perehdytyksen vaikutus voidaan nähdä alhaisempana työntekijöiden vaihteluna. (Brown 2019.)

Hyvin toteutettu perehdytys vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin ja turvallisuuteen (Opetusalan Ammattijärjestö 2019) ja lisää työntekijän motivaatiota, sitoutuneisuutta ja viihtyvyyttä työssä, mikä vähentää vaihtuvuutta ja luo täten pysyvyyden kautta turvaa työyhteisölle (Työhön perehdytys 2018). Kaijala (2016, 99) painottaa työnantajan valmiutta uuden työntekijän vastaanottamiseen ja suunnitellun

perehdytysohjelman tärkeyttä, joilla on vaikutus molemminpuoliseen arvostukseen ja jotka auttavat työntekijän tehokkaasti alkuun. Myös Österberg (2015, 118) korostaa suunnitellun perehdytysohjelman lisäävän työyhteisön valmiutta uuden työntekijän tullessa, jonka ansiosta ohjelman käyttöönotto helpottuu ja käytön myötä syntyy rutiininomaiseksi toimintatavaksi.

Perehdytysuunnitelma on perehdyttäjän ja uuden työntekijän yhteinen työväline, jolla pyritään selkiyttämään perehdytysprosessia ja jonka tarkistuslistojen avulla päästään asetettuihin päämääriin. Tarkistuslistat auttavat muistamaan, mitkä asiat tulee käydä läpi, ja muodostavat tasavertaisen perehdytyksen kaikille uusille työntekijöille. Suunnittelussa on tärkeää ilmetä, mitä perehdytetään, kuka perehdyttää ja vastaa mistäkin prosessista, koska ja miten perehdyttää. Esimiehen tulee selkeästi delegoida perehdytysvastuut ja varmistaa tarvittavat resurssit perehdytykseen. Perehdytysuunnitelman tehtävä on viedä ohjausta oikeaan suuntaan ja varmistaa tarvittava opin saanti sekä kehitys. (Eklund 2018, 73, 77, 122.)

Työnantajan rooli perehdytyksessä on suunnittelu, toteuttaminen ja kehittäminen. Työnantajan tulee varmistaa perehdyttäjien ammattitaito ja mahdollistaa puitteet prosessin läpivientiin perehdyttäjien muun työn ohella. (Eklund 2018, 161.) Perehdytyksen onnistumisen kannalta on tärkeää huomioida myös perehdyttäjinä työntekijät, joilla on halua ja mielenkiintoa toimia perehdyttäjinä ja oikea asenne tehtävään (Österberg 2015, 119). Esimies on aina vastuussa prosessista, mutta perehdyttäjä voi olla kuka tahansa, kenelle työ delegoidaan. Perehdyttäjiä voi olla useitakin, ja heille tulee tarjota riittävät resurssit perehdytyksen suorittamiseen. Perehdytysuunnitelmaan tulee selkeästi kirjata jokaisen perehdyttäjän vastuusuudet, jotta he pystyvät valmistautumaan osuuteensa. Perehdytysvastuita jakamalla pystytään osallistamaan henkilöstöä prosessiin paremmin, ja uusi työntekijäkin pääsee näin tutustumaan laajemmin myös työyhteisöön. (Eklund 2018, 140–141.)

Hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia ovat sitoutuneisuus työhön ja aito halu perehdyttää. Perehdyttäjän tehtävänä on tarjota tukea uudelle työntekijälle, mahdollistaa aikaa perehdytykseen, toivottaa uusi työntekijä tervetulleeksi ja varmistaa eteneminen suunnitellusti. Mitä nopeammin uusi työntekijä saadaan perehdytettyä ja hän pääsee aloittamaan työnsä, sitä nopeammin myös perehdyttäjän

kuormitus kevenee ja hän pääsee jatkamaan omia tehtäviään. Perehdytykseen tulee varata tarpeeksi aikaa ja johdolta täytyy tulla selvä linja perehdytyksen organisoinnista ja resursseista. (Eklund 2018, 142–145.)

Palaute ja systemaattinen seuranta osoittavat, mitkä osat perehdytettävä hallitsee ja missä tarvitaan vielä ohjeistusta. Aktiivinen seuranta mahdollistaa yksilöllisen perehdytyksen. (Eklund 2018, 119.) Yhtenä perehdytyksen seurantakäytännöistä on perehdytyskeskustelut, jotka toimivat kehityskeskustelun tavoin (Eklund 2018, 122), joista ilmenee edellä mainitut asiat, mitkä tehtävät työntekijä hallitsee ja missä hän tarvitsee vielä ohjeistusta.

Perehdytysprosessissa on huolehdittava siitä, että perehdytettävällä on myös riittävästi aikaa palautumiseen ja vastaanotetun tiedon sisäistämiseen. Vuorovaikutuksen tärkeys perehdytyksessä onkin noussut jo esille, ja vuorovaikutussuhteessa korostuvat läsnäolo, rauhallisuus ja kuuntelutaito. Perehdytyksessä on tärkeä huomioida tiedon jaottelu ja annostelu osissa ja pyrkiä kohdentamaan tietoa tarpeiden ja tilanteiden mukaan, jottei liikaa tietoa syötetä kerralla. Tärkeää on myös varmistaa, että perehdytettävä on ymmärtänyt opetetun asian oikealla tavalla ja sisäistänyt tiedon oikein. Uudelle työntekijälle tulee antaa aikaa uuden tiedon prosessointiin. (Eklund 2018, 50–51, 147–150.)

Kaijala (2016, 100) tuo esille termin onboarding, joka on perehdytyksestä laajennettu prosessi, jonka tarkoitus on tukea työntekijän tehokasta työn aloitusta. Onboarding sisältää useita tapahtumasarjoja, joista yksi on perehdytys. Sen tarkoituksena on kokonaisvaltaisemmin opastaa ja auttaa työntekijää ymmärtämään, kuinka hän voi menestyä päivittäisessä toimessaan ja miten hänen työnsä heijastuu ja vaikuttaa muuhun organisaation toimintaan. (Sims 2019.) Perehdyttäjän nimeäminen ja työajan ja -tehtävien resursointi ovat perehdytysprosessissa tärkeitä sekä työyhteisön valmentaminen vastaanottamaan uusi työntekijä (Kaijala 2016, 100).

2.5 Perehdytysprosessin kehittäminen

Yhtenä yleisimmistä syistä perehdytyksen epäonnistumiseen pidetään kiirettä, joka saattaa johtua aikataulutuksesta, jos organisaatiossa ei ole huomioitu perehdytykseen tarvittavaa aikaa (Eklund 2018, 143). Brown (2019) jatkaa, että yleisimmät valitukset koskien perehdytysprosessia ovat muun muassa liian suurten

tietomäärien jakaminen liian lyhyessä ajassa, mikä saattaa tuntua ylivoimaiselta käsitellä, perehdytys on tylsää tai työntekijä kokee tulleen jätetyksi yksin. Epäonnistumisiin vaikuttaa osaltaan perehdytyksen suunnittelemattomuus, ja tuloksena työntekijä ei tiedä työn vaatimuksia eikä tunne oloaan tervetulleeksi, joka on myös yksi syy irtisanomisiin. Epäonnistumiset tulevat kalliiksi organisaatioille. (Brown 2019.)

Perehdytysprosessista on hyvä kerätä palautetta, jotta pystytään havainnoimaan prosessin kehitystarpeet ja jotta perehdytyksellä pystytään vastaamaan työelämän sen hetkisiin tarpeisiin. Työelämässä koetaan nykyään paljon muutoksia, joihin organisaatioiden täytyy pystyä vastaamaan, jotta ne säilyttävät kilpailukykyä. Prosessien kehittäminen on jatkuvaa toimintaa, ja perehdytysprosessissa on tärkeää kerätä palautetta niin työntekijän kehityksestä kuin prosessin sisällöstä. (Eklund 2018, 132–134.) Brown (2019) on samaa mieltä palautteiden hyödyistä, jotta prosesseja voidaan kehittää paremmiksi.

2.6 Perehdytyksen elinkaari

Perehdytyksen elinkaari alkaa jo ennen uuden työntekijän aloitusta muun muassa perehdytysuunnitelman laadinnalla ja sopimalla, ketkä toimivat perehdyttäjinä ja ketkä työhönopastajina. Perehdytys jatkuu läpi työsuhteen huomioiden muuttuvat työmenetelmät ja työtehtävät, ja siihen osallistuu koko työyhteisö. Prosessin kehityksen kannalta olennaisena osana perehdytystä on vuorovaikutteisuus ja palautteen kerääminen. (Työterveyslaitos 2019.) Eklundin (2018, 88) mukaan käsitykset perehdytyskausien pituuksista voivat vaihdella päivästä kuuteen kuukauteen ja jotkut määrittelevät, ettei perehdytys pääty koskaan. Hänen mukaansa suositeltava perehdytysjakso kestäisi useampia viikkoja. Perehdytysprosessin päättymistä on haastava määritellä, koska työ aina kehittyy ja uuden oppiminen ja oman osaamisen kehittäminen kuuluvat yleisesti työnkuvaan. Sitäkin tärkeämpää on asettaa perehdytysjaksolle osaamisen tavoitteet ja aikataulutetun prosessin jälkeen tarkistaa tilanne ja tehdä mahdollisesti jatkosuunnitelma prosessin osalta. (Eklund 2018, 90–91.)

Uusien työntekijöiden lisäksi myös vanhat työntekijät saattavat tarvita perehdytystä esimerkiksi pitkien poissaolojen jälkeen töihin palatessaan (Työssä pereh-

dytys 2018) ja perehdytyksen piiriin kuuluvat kaikki esimiehistä vuokratyöntekijöihin. Perehdyttämisellä on myös tärkeä osa henkilöstön kehittämisessä ja perehdytystä tarvitaan erilaisissa organisaation ja työtehtävien muutoksissa. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

3 PEREHDYTYSPROSESSIN NYKYTILAN KUVAUS

3.1 Aineiston keruu ja perehdyttäminen Metropoliassa

Toimeksiantajan perehdytysprosessin nykyhetken kuvaukseen tutkin aineistoja organisaation OMA-intrasivuilta, käytin omaa asiantuntijuuttani ja kokemukseeni perustuvia havaintoja sekä keskustelin yksikön assistenttien kanssa keräten heidän havaintojaan prosessista perehdyttäjän näkökulmasta. Vuoden 2019 aikana yksikköön perehdytettiin kolme uutta, talon ulkopuolelta tullutta assistenttia sekä yksi talon sisältä siirtynyt. Keräsin, keskustellen ja sähköisen e-lomakkeen kautta, palautetta heidän saamastaan perehdytyksestä.

Metropolia allekirjoittaa tutkimuksessani esille nousseet seikat perehdytyksen tärkeydestä ja määrittää sen olevan onnistuneen rekrytoinnin jatkumo. Onnistuneeseen perehdytykseen tarvitaan suunnitelmallisuutta, riittävästi aikaa, selkeää vastuunjakoja ja määritellyt tavoitteet. Metropolia myös tiedostaa perehdytyksen vaikutuksen työviihtyvyyteen, motivaatioon, sitoutuneisuuteen ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Perehdytyksellä nähdään myös suoranainen vaikutus työn laatuun, kun asiat tehdään alusta asti oikein ja perehdytyksellä pystytään tukemaan työssä jaksamista sekä vähentämään poissaoloja ja työtapaturmia. (OMA 2019c.)

Metropolian henkilöstöpalvelut osaltaan huolehtii saman sisältöisen perusperehdytyksen uusille työntekijöille perehdytysoppaan ja perehdytyspäivien muodossa. Esimies vastaa perehdytyksestä varsinaiseen tehtävään ja hän voi nimetä vastuuperehdyttäjäksi kollegan uudelle työntekijälle, josta Metropoliassa käytetään myös nimitystä perehdyttävä kummi. (OMA 2019c.)

Henkilöstöpalvelut kerää palautetta perehdytyspäivien onnistumisesta uusilta työntekijöiltä kehittääkseen päivien sisältöä. Esimies puolestaan käy uuden työntekijän kanssa tavoite- ja kehityskeskustelun viimeistään perehdytyskauden jälkeen keräten palautetta perehdytyksen onnistumisesta. OMA-intrasta löytyy keskustelurunko keskustelun tueksi. (OMA 2019c.) Samaa runkoa käytin mukailten kerätessäni palautetta perehdytysprosessista viimeisimmiltä perehdytetyiltä assistenteilta.

3.2 Organisaation perehdytysopas ja perehdytyspäivät

Henkilöstöpalvelut ylläpitävät Metropolian OMA-intrasivuilla henkilökunnan perehdytysopasta, jossa kerrotaan organisaatiosta pähkinänkuoressa, organisaation arvot ja strategiat, henkilöstöstä, työsuhteeseen liittyvistä asioista, kuten työsuhteen ehdot, työsuhde-edut, työaika ja työterveys, työsuojelutoiminnasta, kiinnostöistä ja kulkuluvista sekä työtiloista ja työvälineistä (OMA 2019a; OMA 2019c). Opas on hyvin yleispätevä kaikille uusille työntekijöille kertomaan organisaatiosta, sen toiminnasta ja rakenteesta sekä työsuhteesta. Oppaaseen tutustuminen kuuluu toimeksiantajan perehdytysprosessiin.

Henkilöstöpalvelut järjestävät yleiset perehdytyspäivät kaksi kertaa vuodessa, lukukausien alussa elokuussa ja tammi-/helmikuussa. Ilmoittautuminen perehdytyspäiviin tapahtuu koulutuskalenterin kautta, ja päivien tavoitteena on perehdyttää uudet työntekijät organisaation tavoitteisiin, toimintaan, henkilöstökäytäntöihin ja työvälineisiin. (OMA 2019b.) Perehdytyspäivillä tutustuu toisiin uusiin työntekijöihin ja oppii tuntemaan eri yksiköitä ja niiden toiminta-alueita. Päivät ovat myös oiva tapa verkostoitua.

3.3 Tunnukset ja käyttöoikeudet

Assistentti tarvitsee erinäisiä tunnuksia ja käyttöoikeuksia useaan eri järjestelmään. Työsopimuksen allekirjoitettua saadaan Metropolian yleiset käyttäjätunnukset yleensä samana päivänä, kun allekirjoitettu työsopimus on toimitettu henkilöstöosastolle. Tunnuksen aktivointi onnistuu verkkopankkitunnuksilla tai mobiilivarmenteella ja tunnus on heti aktivoinnin jälkeen käytettävissä, mikä mahdollistaa muun muassa työkoneelle ja OMA-intrasivuille kirjautumisen. Työkone järjestyy tilanteesta riippuen joko heti tai helpdeskistä järjestetyllä lainakoneella.

Tarvittavien käyttöoikeuksien ja eri tunnusten saaminen on hidas prosessi, koska oikeuksia pyydetään monelta eri taholta ja aina oikeat tekijät eivät ole paikalla oikeuksia myöntämässä. Aina ei myöskään huomata kaikkia tarvittavia tunnuksia pyytää ajoissa, johtuen päivittämättömistä listauksista, vaan huomataan vasta töihin ryhtyessä tunnusten puuttuvan tai oikeuksien olevan puutteelliset. Tunnusten puute tai oikeuksien puutteellisuus haastaa työhön opastusta ja perehdytystä

niistä johtuvien keskeytysten vuoksi. Esimiehen täytyy erikseen vahvistaa jokainen oikeuksien ja tunnusten pyyntöviesti ennen kuin prosessi etenee, mikä kuormittaa myös esimiehen työtä ja hidastaa tunnusten saamista. Tunnuksista ja käyttöoikeuksista on pidetty erinäisiä listoja, joihin on kirjattu, miltä taholta pyydetään mitään tunnusta ja käyttöoikeutta ja millä tapaa. Listoja on useampia, ja ne ovat päivittämättä, hajanaisesti säilötty ja puutteellisia, mikä tekee niistä haastavia seurata.

3.4 Aikataulutusta ja suunnitelmallisuus

Assistentin työn luonteen vuoksi on haastavaa vapauttaa resurssia varsinaiseen perehdytykseen. Jokaisella assistentilla on omat vastuualueet eri osaamisalueilta, ja toistaiseksi puutteellisten järjestelmien vuoksi ei työ ole kovin läpinäkyvää, josta johtuen sijaistaminen tai kollegan tuuraaminen on hyvin haastavaa. Vaikka lähtökohtaisesti työ on saman sisältöistä eri koulutusten organisoinnin osalta, haastaa erilaiset poikkeukset toimintatavoissa sijaistamisen, ja osittain siitä syystä on haasteellista tilapäisesti jakaa työtehtäviä resurssien vapauttamiseksi. Usea toimi on myös muun muassa järjestelmien puutteellisuuden vuoksi hyvin pitkälle manuaalista, mistä johtuva kuormitus ilmenee ajan käytössä. Vuonna 2020 käyttöön otettava uusi tapahtumahallintajärjestelmä ratkaisee osittain näitä haasteita; manuaalinen työ vähenee, keventäen työkuormaa, ja työ tulee enemmän näkyväksi, helpottaen sijaistamista.

Ennen uuden työntekijän aloittamista sovitaan esimiehen kanssa vastuuperehdyttäjistä tai kummista, kuten Metropoliassa perehdyttäjää voidaan myös nimittää. Perehdytykseen tarvittavan resurssin vapauttamisen haasteen vuoksi on yksikkö määritellyt yhden assistentin vastuuperehdyttäjäksi kokonaistilanteesta vastaamaan, mutta myös muut assistentit ottavat osaa perehdytykseen. Tällä pyritään keventämään ja jakamaan perehdytyksestä koituvaa kuormitusta ja takaamaan uudelle työntekijälle parempi ja tehokkaampi perehdytysprosessi. Näin myös uusi työntekijä tutustuu tiimin muihin jäseniin paremmin ja nopeammin, mikä nousi tutkimuksessanikin hyvänä asiana esille.

Ennen uuden työntekijän aloittamista luodaan viikoittainen aikataulusuunnitelma, johon merkitään, kuka perehdyttää milloinkin, missä kampuksella ja mitä osa-alue-

etta perehdytetään. Aikataulusuunnitelman luominen on nykyisen prosessin mukaan manuaalista, ja haasteena on havaittu aikataulun noudattaminen äkillisistä muutoksista tai ennakoimattomista työtehtävistä johtuen.

3.5 Tiedon hajanaisuus ja hiljainen tieto

Perehdytysprosessia kuormittaa suuresti tärkeiden tietojen hajanaisuus, tiedon sirpaleisuus ja tiedon etsintään kuluva aika. Organisaation OMA-intrasivujen hakutoiminto ei ole kovin käyttäjäystävällinen ja tiedon etsintään kuluu kohtuuttoman kauan aikaa. Assistentin työtehtävä on myös hyvin laaja, ja se sisältää paljon kokemuksen kautta saatua tietoa. Näitä hiljaisia tietoja ei ole kirjattu mihinkään, ja näiden tietojen jakaminen on hyvin muistinvaraista.

Hiljainen tieto on kokemuksen kautta syntyviä intuitioita, näppituntumaa, oletuksia ja aavistuksia, jotka saattavat olla hyvinkin arvokkaita mutta haastavia jakaa. Hiljaisen tiedon jakamisen tärkeys korostuu uuden työntekijän työn nopeassa oppimisessa ja turhien virheiden välttämisessä. Erilaiset ryhmätyöskentelyt, projektit, workshopit tai kehityspäivät ovat hyvä tapa keskustellen jakaa arvokasta hiljaista tietoa, sekä myös mentorilla on iso osa hiljaisen tiedon jakamisessa perehdyttäessä. (Eklund 2018, 154–155, 157.)

3.6 Assistentin työn työvälineet ja prosessit

Nykyisessä perehdytysprosessissa on esitelty lyhyesti Excel-taulukossa eri assistentin työssä käytössä olevat työvälineet ja prosessit. Seuranta varten taulukossa on kohdat, koska eri työvälineet ja prosesseja on käyty läpi ja miten uusi työntekijä arvioi osaamistaan. Työvälineet ja prosessit tulisi päivittää taulukkoon ja muokata taulukko selkeämmäksi kokonaisuudeksi.

Assistentin työnkuva, eli koulutusten organisoinnin eri vaiheet, on kuvattu vaiheittain, josta uusi työntekijä saa käsityksen tehtävän laajuudesta, eri toimista ja eri tehtävien aikataulutuksesta. Kuvaukset on viimeksi päivitetty alkuvuodesta 2018, ja ne tulisi päivittää ajan tasalle.

3.7 Palaute nykyisestä perehdytysprosessista

Keräsin keskustellen ja sähköisellä e-lomakkeella palautetta, miten vuonna 2019 perehdytetyt assistentit kokivat eri osa-alueiden perehdytyksen onnistuneen ja kokivatko perehdytyksen antaneen tarpeelliset avaimet työn tekemiseen. Vastaa-jia oli yhteensä kolme, ja sähköisen e-lomakkeen pohjana käytin henkilöstöhal-linnon luomaa palautekeskustelun runkoa, johon vastaajat saivat antaa avointa kirjallista palautetta.

Palautteen mukaan perehdytyksissä onnistuttiin tuomaan esille assistentin tehtä-vät ja vastuualueet mutta osittain assistentin laaja-alaisen työnkuvan hahmotta-misessa koettiin haasteita. Käytännön työn kautta työnkuva, tehtävät ja vastuu-alueet olivat selkeämmät mieltää, ja ymmärtämisessä edesauttoi myös perehdyt-täjien kokemus ja ammattitaito. Hämmennystä osittain herätti eri ohjelmistojen määrä, mutta palautteiden mukaan työntekijät kokivat saaneensa riittävän opas-tuksen eri ohjelmistojen maailmaan: tosin ehdotettiin, ettei kaikkea tulisi kerralla. Käytännön kautta sisäistäminen nousi jälleen esille.

Metropolian henkilöstöpalveluiden järjestämien perehdytyspäivien hyöty nousi esille, sillä niissä käydään työsuhde- ja henkilöstöasioita läpi sekä kuvataan Met-ropoliaa työpaikkana. Työntekijä, joka ei vielä perehdytyspäiville ollut osallistunut, koki joutuneensa itse hakemaan kyseisiä tietoja, saaden kuitenkin opastusta pe-rehdyttäjiltä ja yksiköltään. Tästä ilmenee perehdytyspäivien hyöty. Osittain koet-tiin myös, että esimiehen tulisi ottaa enemmän osaa perehdytykseen työsuhde- ja henkilöstöasioissa ja selkeämmin tiedottaa perehdytyspäivistä. Esimiehen tu-lisi myös tarkemmin kertoa organisaatiosta työyhteisönä ja työympäristönä. Pe-rehdytyksessä käytiin tutustumassa eri kampuksiin ja tiloihin ja ajan myötä koet-tiin työyhteisö ja työympäristö tulleen tutuksi.

Perehdytys suunnitelmaan toivottiin selkeyttä perehdyttäjien määrittämisessä ja aikataulutuksessa. Osa koki epämääräisyyttä erinäisten muutosten osalta sekä toivoi, että perehdytystä jaoteltaisiin osiin, ettei kerralla tulisi liian suurta kokonai-suutta tai muutoin liian paljon tietoa. Käytännön työn tekeminen nousi hyvänä puolena asioiden sisäistämässä, ja hiljaisen tiedon jakamisen merkitys korostui. Perehdytysmateriaaleja oli paljon ja osa vanhoja tai päivittämättä, joiden tulkin-

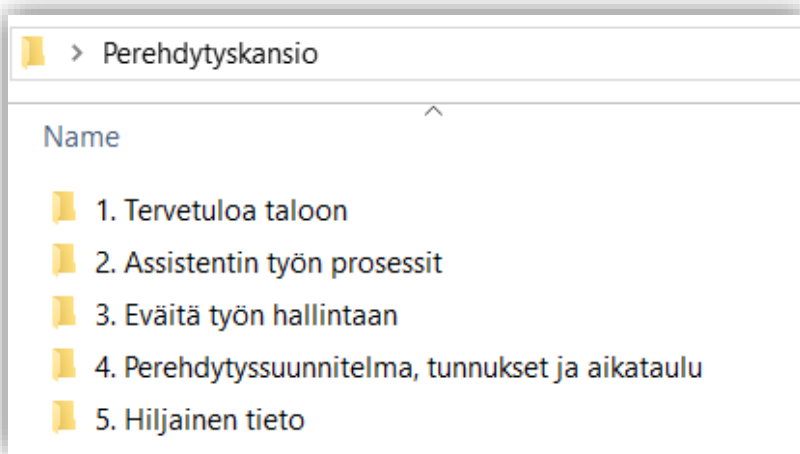
nanvaraisuus hämmensi uusia työntekijöitä. Perehdytysmateriaalien tallentaminen työntekijän omaan kansiotiedostoon koettiin edesauttavan tiedon etsinnässä ja löytämisessä.

Nykyinen perehdytysprosessi on pääosin koettu hyväksi ja riittäväksi, mutta haasteina koettiin olevan ajanpuute sekä perehdyttäjien kiire, joka nousi useampaan otteeseen esille. Ajanpuutteen lisäksi koettiin paikoin liian paljon tiedon jakamista lyhyessä ajassa, hiljaisen tiedon jakamisen merkitys korostui, suuri määrä ohjelmistoja lyhyessä ajassa aiheutti hämmennystä, tietojen etsiminen turhautti niin uusia työntekijöitä kuin perehdyttäjiä ja materiaalit olivat hajanaisia ja osin päivittämättä. Haastavaa oli myös työnkuvan kokonaisuuden hahmottaminen, ja painotettiin esimiehen roolia organisaation, työyhteisön ja työympäristön perehdyttäjänä. Järjestelmien puutteet tai niiden ajantasaisuus nousivat myös esille sekä niiden vaikutus motivaatioon ja työssä oppimiseen.

Kaikki työntekijät kokivat pystyvänsä työskentelemään itsenäisesti perehdytysprosessin päätyttyä ja nostivat esille saaneensa aina tarvittaessa apuja avulialta kollegoiltaan. Perehdyttäjiä kuvaillaan perusteellisiksi, selkeiksi, osaaviksi ja asiantunteviksi, tosin toimintatapojen erot eri perehdyttäjien kesken aiheuttivat hie-man hämmennystä. Osittain puutteelliset työvälaineet ja järjestelmät mahdollistavat eriävät toimintatavat. Perehdyttäjien tapaa ohjata ja heidän asennettaan perehdyttää pidettiin toimivana. Perehdyttäjän asenteen merkitys ja vaikutus uuden työntekijän motivaation syntyyn nousi myös palautteista esille.

5 TUOTOKSENA SYNTYNYT PEREHDYTYSKANSIO

Tuotoksena syntynyt perehdytyskansio rakentui palautteiden sekä esille nousseiden haasteiden pohjalta. Kansio on kansiotiedoston muodossa verkkoasemalla (Kuva 2), josta kansio kopioidaan uuden työntekijän omaan kansiotiedostoon, jolla varmistetaan tiedon helppo löydettävyyys ja saavutettavuus. Haastavan tiedon etsinnän ja tiedon löytämisen kannalta materiaalin tallentaminen työntekijän omaan kansiotiedostoon koettiin hyvänä ja edesauttavana asiana. Kansioon luoduissa tiedostoissa on huomioitu tietojen ajantasaisuus lisäämällä linkit Metropolian OMA-intra- tai Tietohallinnon verkkosivuille, joissa tiedot ovat aina päivitettyinä, mikä on Österbergin (2015, 118) mukaan hyvän perehdytysohjelman ominaisuus. Toisessa kansiossa säilötään muokattavat tiedostoversiot, jotta varsinaisen perehdytyskansion rakenne pysyy selkeänä.



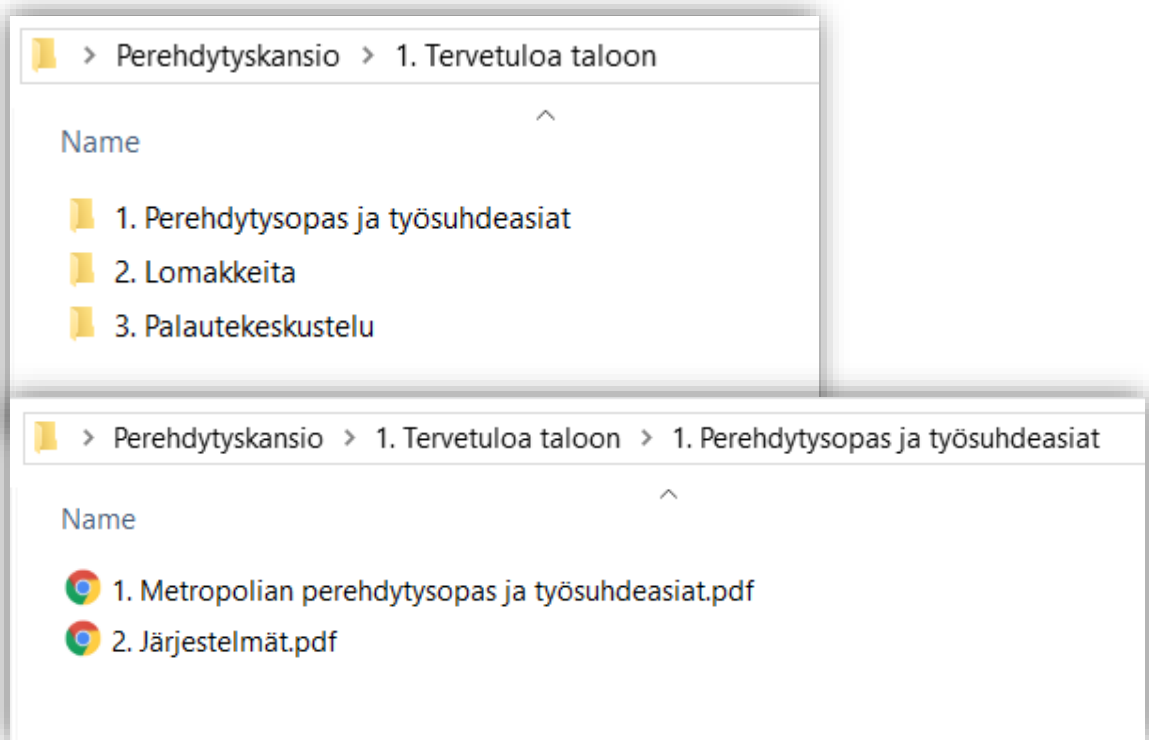
Kuva 2. Perehdytyskansion rakenne

Kansio on luotu soveltaen Lean-toimintamallia, jonka mukaan voi tehostaa toimintaa ja keventää tiedon etsinnän kuormitusta. Yhtenä toiminnan tehostamisen tapana leanauksessa on hukan poistaminen. Torkkola (2016, 11, 25–28) kirjoittaa leanauksen tarkoittavan muun muassa tarvittavan ajan lyhentämistä, jolloin keino työn tehostumiseen ja päämäärän saavuttamiseen on hukan tunnistaminen ja poistaminen. Hän määrittää hukan arvoa tuottamattomaksi tekemiseksi, jonka seitsemästä kategoriasta nostan esille neljännen, ylimääräisen työntekijän tai materiaalin liikkeen, johon kuuluu muun muassa tiedon etsiminen (Torkkola 2016, 11, 25–28). Perehdytyskansioilla saadaan tätä hukkaa minimoitua ja tuloksena työaika tehostettua, kun tarvittavat tärkeät tiedot ovat helposti löydettävissä samoista kansista.

5.1 Tervetuloa taloon

Tervetuloa taloon -osio (Kuva 3) sisältää tietoja henkilöstöhallinnon ylläpitämästä perehdytysoppaasta ja perehdytyspäivistä, työsuhdeasioista, organisaatiosta sekä luettelon eri käytössä olevista työvälineistä ja järjestelmistä ja niiden käyttö-tarkoituksista. Osioista löytyy myös erilaisia lomakkeita, muun muassa etätyöso-pimus sekä palautekeskustelun runko.

Organisaation perehdytysoppaaseen tutustuminen sekä perehdytyspäiville osal-listuminen on osa perehdytysprosessia. Osioista uusi assistentti pääsee tutustu-maan organisaatioon ja työsuhdeasioihin sekä löytää helposti tiedot perehdytys-päivistä, löytää perehdytyspäivien päivitetty materiaalit sekä päivitetyn perehdy-tysoppaan. Suuri määrä eri järjestelmiä koettiin hämmentäväksi, ja jo tässä vai-heessa uusi assistentti pystyy havainnoimaan eri järjestelmien määrän ja niiden käyttötarkoitukset.

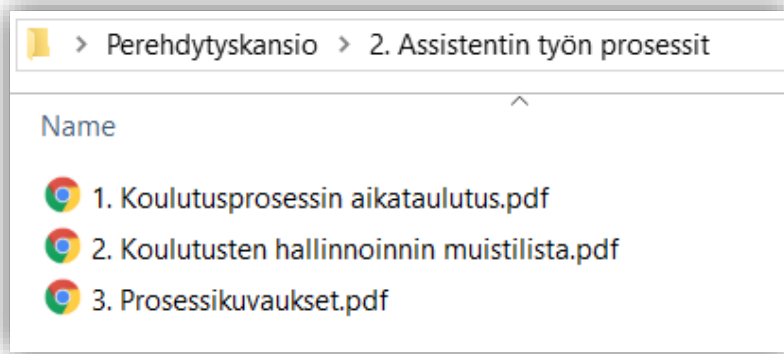


Kuva 3. Tervetuloa taloon -osio ja malli sisällöstä

5.2 Assistentin työn prosessit

Assistentin moniulotteisen työnkuvan hahmottamisessa koettiin haasteita. Assis-tentin työn prosessit -osioon (Kuva 4) päivitin koulutusprosessin aikataulutuksen (Liite 1) sekä koulutuksen hallinnoinnin muistilistan (Liite 2), jotka olivat viimeksi

päivitetty alkuvuodesta 2018. Liitteissä 1 ja 2 ovat sisällysluettelot päivitetystä dokumenteista.

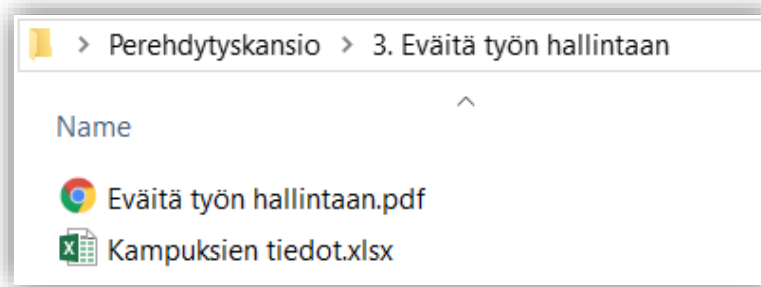


Kuva 4. Assistentin työn prosessit -osion sisältö

Yksikössä on ajan saatossa ollut erinäisiä projekteja, muun muassa liiketoiminnan raportoinnin kehittäminen ja liiketoiminnan työnsuunnittelun ja -resursoinnin kehittäminen, ja niiden myötä on luotu prosessikaavioita eri prosessien kuluista. Näitä kaavioita mukaillen tein selkeät prosessikuvaukset selventämään työnkuvan hahmottamista. Eklund (2018, 15) mainitsee prosessien kuvauksen merkittävänä asiana monimutkaisten asioiden selkeämmässä hahmottamisessa.

5.3 Eväitä työn hallintaan

Eväitä työn hallintaan -osioon (Kuva 5) kokosin erilaisia tietoja tukemaan assistentin työn hallintaa eri osa-alueilla (Liite 3). Liitteestä 3 löytyy dokumentin sisällysluettelo, josta ilmenee kootut tiedot. Assistentin työstä suoriutumiseen ovat olennaisia asioita muun muassa etäyhteyden muodostaminen, helpdesk-palvelupyynnöt, postitusten käytännöt, etäluentojen toiminnot, ravintolapalveluiden käytännöt erilaisten tilausten osalta, verkkotulostimien toiminto, vierailijatunnusten luominen ulkopuolisille luennoitsijoille sekä rekrytointilupaesitysten tekeminen. Assistentin työ koostuu myös täydennyskoulutusopiskelijoiden ohjeistamisesta, jossa tärkeitä asioita ovat muun muassa erilaisten opiskelijatunnusten muodostuminen ja niihin liittyvät ongelmatilanteet, kulkeminen kampuksilla sekä wifi-verkkojen toimivuudet eri opiskelijatunnusten kanssa.

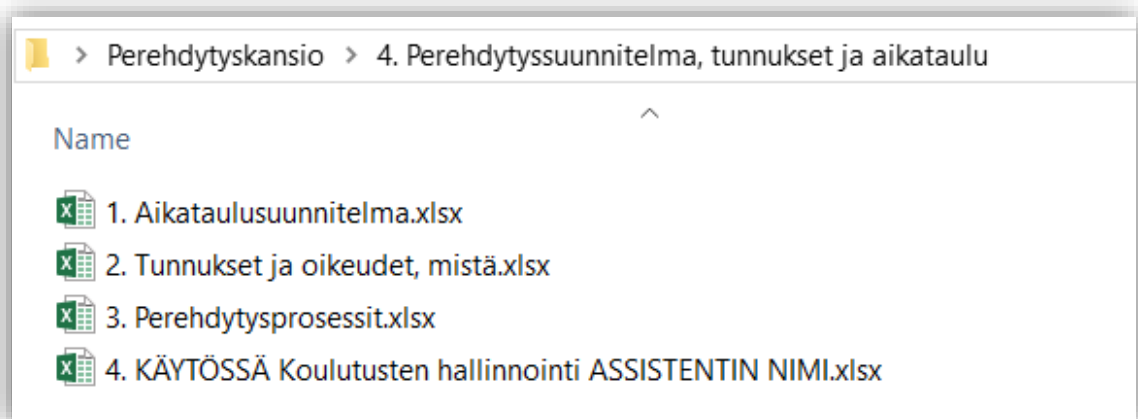


Kuva 5. Eväitä työn hallintaan -osion sisältö

Osioon kokosin myös Excel-taulukoon kampusten tiedot, osoitteet, postilokerot talon sisäistä postitusta varten, vahtimestarien puhelinnumerot sekä lisätietona linkit johdattamaan kampusten sivuille OMA-intrasivuilla, joista ajantasainen tieto on aina löydettävissä. Sivulla löytyy lisätietoa muun muassa kampuksen aukioloajoista, ravintola- ja kahvilapalveluista, pysäköinnistä ja yleisiä saapumisohjeita sekä tietoa henkilökunnan työtiloista.

5.4 Perehdytys suunnitelma, tunnukset ja aikataulu

Perehdytys suunnitelma, tunnukset ja aikataulu -osioon (Kuva 6) päivitin prosessia tukevat Excel-taulukot ajan tasalle ja loin niistä enemmän yhdenmukaiset, helpommin seurattavat ja nimesin ne selkeämmin. Perehdytys suunnitelmaan toivottiin selkeyttä perehdyttäjien määrittämisessä ja aikataulutuksessa sekä prosessia toivottiin jaoteltavan niin, ettei kerralla tulisi liian suurta kokonaisuutta tai liika tietoa.



Kuva 6. Perehdytys suunnitelma, tunnukset ja aikataulu -osion sisältö

Aikataulusuunnitelmassa (Liite 4) on kahdeksi kuukaudeksi luotu valmiiksi pohjat, joihin täydennetään perehdyttäjä ja perehdytettävä asia. Näin uuden työntekijän

on selkeä nähdä, missä hänen milloinkin tulee olla ja kenen assistentin perehdytyksessä. Perehdytysjakson katsotaan olevan kaksi kuukautta, joka ilmenee myös luodusta aikataulusuunnitelmapohjasta. Österbergin (2015, 116) mukaan se myös viestii tulokkaalle, koska häneltä odotetaan itsenäistä työtettä. Aikataulujen ja perehdyttäjien äkilliset muutokset aiheuttivat osittain epäselvyyttä uusille työntekijöille. Selkeyttäen kollegoiden välistä viestintää pystyisi toinen assistentti tarvittaessa paikkaamaan perehdytystä, mikäli laadittuun aikatauluun tulee äkillisiä muutoksia. Paikkaaminen voisi tapahtua esimerkiksi etäyhteyden välityksellä, ja aikataulusuunnitelmasta voisi tarkistaa, mitä osa-aluetta piti perehdyttää. Österberg (2015, 119) painottaa varasuunnitelman merkitystä prosessin jatkumoa ajatellen. Aikataulusuunnitelmaan on myös hyvä aikatauluttaa tiedon sisäistämiseksi aikaa, ettei uusi työntekijä koe saavansa kerralla liian paljon tietoa.

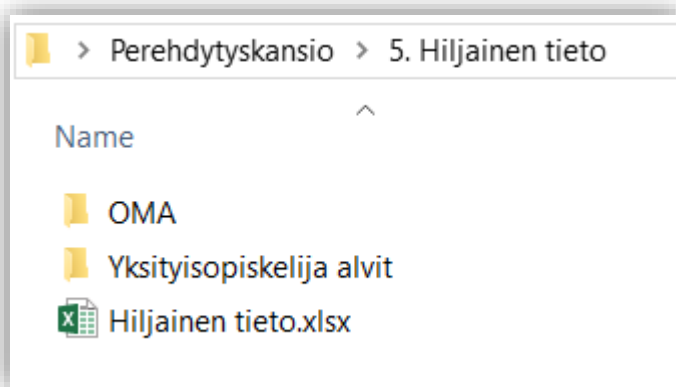
Eri järjestelmien ja ohjelmistojen suuret määrät nostettiin esille hämmentävänä asiana, ja niiden myötä myös erinäisiä tunnuksia ja käyttöoikeuksia tarvitaan paljon. Käyttöoikeuksien ja eri tunnusten saamista haastaa se, että niitä anotaan eri tahoilta ja esimiehen tulee vahvistaa erikseen pyynnöt, ennen kuin prosessi etenee. Haasteena on myös ollut, ettei aina kaikkia tarvittavia tunnuksia ole muistettu pyytää ajoissa, koska listoja on ollut useita ja ne ovat olleet päivittämättä, josta johtuen tunnusten hoitaminen on paljolti ollut muistin varassa. Keräsin ja päivitin perehdytyskansioon käyttöoikeus ja tunnuslistausten tiedot eri listoilta yhteen tiedostoon (Liite 5) ja lisäsin huomiot edellytyksistä oikeuksien ja tunnusten toimivuuteen. Listaan kirjataan myös tieto, koska tunnukset on pyydetty ja koska testattu niiden toimivuus sekä koska lista on päivitetty. Liitteessä 5 on ote listasta.

Osioon päivitin myös eri perehdytysprosesseja (Liite 6). Listauksessa on lueteltuna työn eri prosesseja, prosessiin kytkeytynyt järjestelmä, kentät erilaisia huomautuksia varten, perehdytyspäivämäärä, perehdyttäjän tiedot sekä tieto, koska uusi työntekijä kokee sisäistäneensä tai hallitsevansa prosessin. Tämä myös edistää prosessin läpinäkyvyyttä ja kokonaistilanteen hahmottamista. Osittain koettiin, että esimiehen tulisi ottaa enemmän osaa perehdytykseen työsuhde- ja henkilöstöasioissa, perehdytyspäivien tiedottamisessa sekä kertoa organisaatiosta työyhteisönä ja työympäristönä. Päivitettyyn prosessilistaukseen lisäsin tämän yhtenä prosessina ja huomio-kenttään merkitsin tiedon, että esimies perehdyttää. Näin pystytään huomioimaan prosessi muiden ohella ja varaamaan aika esimiehen kanssa osa-alueen perehdytykseen. Ote listasta löytyy liitteestä 6.

Koulutusten hallinnointia varten tallensin osioon myös Excel-pohjan (KÄYTÖSSÄ Koulutusten hallinnointi ASSISTENTIN NIMI.xlsx), johon uusi työntekijä pystyy hallinnoimaan muistiinpanojaan varsinaisen työn tekemiseen. Tiedosto on valmiiksi nimetty kuten muilla assistenteilla, mikä edesauttaa yhteneväistä toimintamallia ja tiedon löytämistä sijaistettaessa. Jokaiselle assistentille luodaan oma kansiotiedosto samaan verkkosijaintiin, mihin jokainen assistentti voi kerätä itselleen tärkeitä tietoja. Nimeämällä tärkeän koulutuksen hallinnointi-Excel-tiedoston samalla tapaa edesauttaa se muita kyseisen tiedoston löytämisessä.

5.5 Hiljainen tieto

Käytännön työn tekeminen nousi esille palautteista hyvänä puolena asioiden sisäistämisessä, ja hiljaisen tiedon jakamisen merkitys korostui. Hiljaisen tiedon merkitystä pidetään tärkeänä ja olennaisena osana prosessia ja työssä oppimista. Haasteena on hiljaisen tiedon jakaminen, mikä usein on kokeneempien työntekijöiden muistin varassa. Perehdytyskansioon loin osion (Kuva 7), johon kaikki työntekijät voivat kirjata ylös erilaisia matkan varrella tärkeiksi kokemiaan tietoja. Osiossa on luotuna Excel-taulukko hiljaisen tiedon kirjaamiseen, sekä osioon voi itse lisätä uusia kansioita ja tallentaa esimerkiksi sähköpostiviestejä, joissa tärkeää tietoja jaetaan. Kaikki assistentit kirjaavat osioon tärkeäksi katsomiaan tietoja niitä kohdatessaan.



Kuva 7. Hiljainen tieto -osion sisältö

5.6 Lopputuotos

Perehdytyskansio on käyttövalmis ja otettu käyttöön. Kansion avulla uusi assistentti saa selkeämmän kuvan uudesta tehtävästä, ja samalla kansio tukee kaik-

kien assistenttien työn hallintaa, josta voi tarvittaessa käydä tarkistamassa unoh-
tunutta tietoa. Myös yksikön suunnittelijat kokivat kansion olevan hyödyllinen uu-
sien suunnittelijoiden perehdyttämisessä, prosessien hahmottamisen tukena.

Toimeksiantajalla ei ole lähitulevaisuudessa ennustettavissa uusia assistenttien
rekrytointeja. Vaihtuvuuden ja kuormituksen osalta se on hyvä ennuste. Kansion
nähdään kuitenkin keventävän prosessin kuormitusta ja luovan enemmän järjes-
telmällisyyttä, jolloin toimeksiantaja pystyy paremmin valmistautumaan tulevien
assistenttien perehdytysprosesseihin. Syksyllä 2019 tulleet uudet assistentit, tu-
tustuttuaan kansioon, vahvistivat siitä olevan hyötyä ja apua heidän työhönsä,
vaikka varsinainen perehdytys on heidän osaltaan päättynyt.

Kansiota on kuitenkin päivitettävä, jotta se pysyy ajantasaisena. Koska lähitule-
vaisuudessa ei ole vapautuvia assistenttien tehtäviä ennustettavissa, tarkistetaan
vuosittain kansion sisältö tehden tarvittavia muutoksia ja päivityksiä. Tietojen
muokkausta ja päivittämistä varten on kansion tiedot tallennettu muokattavaan
muotoon eri kansioon. Uuden assistenttien tehtävän avautuessa käydään myös
erikseen kansio perusteellisesti läpi huomioiden tarpeelliset muutokset ja päivi-
tykset. Kansioon lisättyjen Metropolian OMA-intra- ja Tietohallinnon verkkosivu-
jen linkkien ansiosta suurin osa tiedoista pysyy automaattisesti päivitettyinä.

6 POHDINTA

Perehdytysprosessi on tärkeä ja laaja prosessi, johon tulisi panostaa. Uusi työntekijä on organisaatiolle aina kallis investointi ja perehdytyksen onnistumiseen vaikuttaa suoranaisesti onnistunut rekrytointi. Jotta perehdytystä edeltävässä rekrytoinnissa onnistuu, on organisaation tärkeä määrittää perehdytyksen tavoitteet. Tällöin ymmärretään paremmin, millaista henkilöä ollaan hakemassa, millaiseen tehtävään ja millaisin odotuksin. Onnistunut rekrytointi on ensiaskel onnistuneeseen perehdytykseen.

Perehdytysprosessi vaatii suunnitelmallisuutta, riittävästi aikaa ja ammattitaitoiset perehdyttäjät. Suunnitelmallisella perehdytyksellä on vaikutus työntekijän motivointiin, sitoutuneisuuteen ja työnantajamielikuvaan. Motivoituneita ja sitoutuneita työntekijöitä voidaan pitää organisaation kilpailuetuna. Perehdyttäminen vie aina resursseja työyhteisöltä, ennen kuin uusi työntekijä pystyy toimimaan itsenäisesti ja tehokkaasti. Hyvin suunniteltu ja aikataulutettu perehdytysprosessi lyhentää tehottomuuden aikaa ja keventää perehdyttäjän tehtävää. Perehdytysprosessiin panostaminen osoittaa myös arvostusta uutta työntekijää kohtaan.

Toimeksiantajan vuonna 2019 perehdytyksen saaneet, uudet työntekijät olivat lähtökohtaisesti tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen. Eniten esille nousseet haasteet nykyisessä prosessissa olivat kiire, haaste resurssien vapauttamisessa, perehdyttäjien kuormitus ja perehdytettävät kokivat saaneensa osittain liian paljon tietoa lyhyessä ajassa. Assistentin moniulotteisen työnkuvan hahmottaminen koettiin myös haastavana. Suuri määrä eri järjestelmiä hämmensi uusia työntekijöitä ja se, ettei osaa järjestelmistä päässyt käyttämään ajallaan, koska tunnukset tai oikeudet eivät olleet kunnossa. Osaltaan tietojen hajanaisuus ja niiden etsintään kuluva aika aiheutti kuormitusta ja perehdyttäjien erilaiset aikataulumuutokset aiheuttivat epäselvyyttä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdytyskansio osaksi perehdytysprosessin kehittämistä. Kansion tavoitteena oli keventää perehdyttäjien kuormitusta, selkeyttää uuden työntekijän työn aloitusta sekä kerätä olennaista tietoa helposti löydettävään muotoon. Kansion rakenteessa tuli myös huomioida tietojen ajantasaisuus ja päivittäminen. Perehdytyskansion tarkoitus oli tehdä prosessista suunnitelmallisempaa sekä helpottaa prosessin seuranta ja työnkuvan sisäistämistä.

Toimeksiantaja totesi perehdytyskansion hyödylliseksi prosessia kehittämään. Perehdytyskansio ratkaisee osaltaan tiedon hajanaisuuden haastetta. Aikaa vapautuu ja kuormitus kevenee, kun olennaiset tiedot on kerätty samoihin kansiin ja ovat helposti löydettävissä ja päivitettävissä. Uusi työntekijä saa selkeämmän kuvan organisaatiosta sekä työn prosesseista ja näin pystyy sisäistämään työnkuvan selkeämmin. Kansion avulla mahdollistetaan myös hiljaisen tiedon jakaminen tehokkaammin. Kaikki yksikön assistentit hyötyvät kattavasti laaditusta perehdytyskansioista, josta tarvittaessa voi unohtunutta tietoa käydä tarkistamassa, ja näin se tukee assistenttien työn hallintaa. Myös yksikön suunnittelijat osoittivat mielenkiintoa kansiota kohtaan ja kokivat siitä olevan hyötyä myös uusien suunnittelijoiden perehdyttämisessä. Perehdytyskansio luo suunnitelmallisuutta prosessiin, sekä prosessin seuranta mielletään selkeämmäksi.

Kansioon luodut Excel-lomakkeet helpottavat perehdytyksen hahmottamista ja suunnittelua. Aiempien perehdytysprosessien osalta epäselvyyttä esiintyi aikataulujen ja perehdyttäjien äkillisissä muutoksissa. Selkeästi täytetyt lomakkeet ja selkeä viestintä aikataulumuutoksista mahdollistavat perehdytysprosessin jatkumon. Aikataulusuunnitelmaan lisäämällä erikseen aikaa tiedon sisäistämiseen varmistetaan, ettei uusi työntekijä kuormitu saatavasta tietomäärästä.

Jatkokehityksen kannalta, prosessin sujuvoittamiseksi, näkisin kehityskohteena erinäisten tunnusten ja käyttöoikeuksien saamisen uudelle työntekijälle. Ideaali tilanne toimeksiantajan puolelta olisi saada tarvittavat tunnukset ja oikeudet yhdellä toimella tai automatisoida ne suoraan tehtävän nimikkeen mukaisesti. Vuonna 2020 saatava tapahtumahallintajärjestelmä osaltaan luo läpinäkyvyyttä assistenttien työhön, mikä edesauttaa tarvittaessa resurssien vapauttamista ja sijaistamista. Tapahtumahallintajärjestelmän automatisoitujen ominaisuuksien myötä myös moni manuaalinen ja kuormittava työvaihe jää pois, mikä keventää assistentin työn kuormitusta ja näin myös vapauttaa resurssia. Perehdytystä seuraavan työhön opastuksen kannalta olennainen jatkokehityskohde on erilaisten käyttöohjeiden päivittäminen ajan tasalle.

Perehdytysprosessin tutkiminen ja perehdytyskansion laadinta olivat itselleni mielenkiintoista, avartavaa ja opettavaista. Olen toiminut toimeksiantajalla useamman uuden assistentin vastuuperehdyttäjänä ja koin saavani uusia eväitä pro-

sessiin. Pidän kehitystyöstä, ja on ollut hienoa saada osaltaan kehittää perehdytysprosessia. Perehdytyskansio on otettu käyttöön, ja se täytti annetut tavoitteet. Kansion tuoma hyöty ulottui laajemmalle kuin mitä työssä tavoiteltiin, koska yksikön suunnittelijatkin kokivat sen heille hyödylliseksi. Voidaan siis todeta työn onnistuneen.

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Digijulkaisut: Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 6.11.2019 https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua.
- Brown, J. 2019. Employee Orientation: Keeping New Employees on Board. The Balance Careers 12.4.2019. Viitattu 8.12.2019 <https://www.thebalancecareers.com/employee-orientation-keeping-new-employees-on-board-1919035>.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Järvinen, P., Rantala, J. & Ruotsalainen, P. 2016. Johda suoritusta. 2. painos. Helsinki: Talentum Pro.
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi: tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.
- Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Metropolia 2019a. Keskitämme toimintamme neljälle kampukselle. Viitattu 8.12.2019 <https://www.metropolia.fi/tietoa-metropoliasta/kampukset/>.
- Metropolia 2019b. Täydennyskoulutukset ja räätälöidyt valmennukset. Viitattu 14.12.2019 <https://www.metropolia.fi/koulutukset/taydennyskoulutus/>.
- OMA 2019a. Perehdytysopas. Metropolia Ammattikorkeakoulun päätoimiselle henkilöstölle. Viitattu 23.12.2019 https://oma.metropolia.fi/delegate/desktop_web_content_attachment/attachment/6563694.
- OMA 2019b. Perehdytyspäivät. Viitattu 23.12.2019 <https://oma.metropolia.fi/henkilokunnalle/henkilostoasiat/tyosuhde-ja-elakeasiat/perehdyttaminen/perehdytyspaivat>.
- OMA 2019c. Perehdyttäminen Metropoliaassa. Viitattu 23.12.2019 <https://oma.metropolia.fi/henkilokunnalle/henkilostoasiat/tyosuhde-ja-elakeasiat/perehdyttaminen>.
- OMA 2019d. Täydennyskoulutus- ja yrityspalveluiden tiimi. Viitattu 14.12.2019 <https://oma.metropolia.fi/henkilokunnalle/taydennyskoulutus-ja-yrityspalvelut/tiimi>.
- Opetusalan Ammattijärjestö 2019. Perehdytys. Viitattu 6.11.2019 <https://www.oaj.fi/tyoelamaopas/turvallinen-tyoymparisto/perehdytys/>.
- Sims, G. 2019. Employee onboarding vs. orientation: Why you need both. In: Insperity. Viitattu 14.12.2019 <https://www.insperity.com/blog/employee-onboarding-vs-orientation-need/>.

Sopanen, A. 2019. 3 hyvää syytä, miksi sinun kannattaa panostaa henkilöstösi perehdyttämiseen. Rema Partners Oy 5.4.2019. Viitattu 6.11.2019 <https://rema.fi/3-hyvaa-syyta-miksi-sinun-kannattaa-panostaa-henkilostosi-pe-rehdyttamiseen/>.

Tampereen kaupunki 2018. Perehdyttäminen. Viitattu 31.10.2019 https://www.Opetusalan_Ammattijärjestö.fi/contentassets/05840ee0512649149b9de01078d5a6ba/tampere_perehdyttaminen.pdf.

Torkkola, S. 2016. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. 3. painos. Helsinki: Alma Talent.

Tunto 2019. Hyvä työntekijäkokemus hyödyttää koko organisaatiota 1.3.2019. Viitattu 14.12.2019 <https://www.tuntopalvelu.fi/artikkeli/9608>.

Työhön perehdytys 2018. Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyksellä. Viitattu 6.11.2019 <https://www.tyohonperehdytys.fi/>.

Työterveyslaitos 2019. Perehdyttäjän TOP-10 -muistilista. Viitattu 6.11.2019 <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 6.11.2019 <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. 4. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

LIITTEET

- Liite 1. Koulutusprosessin aikataulus, sisällysluettelo
- Liite 2. Koulutusten hallinnoinnin muistilista, sisällysluettelo
- Liite 3. Eväitä työn hallintaan, sisällysluettelo
- Liite 4. Aikataulusuunnitelma
- Liite 5. Tunnukset ja oikeudet
- Liite 6. Perehdytysprosessit

Liite 1. Koulutusprosessin aikataulut, sisällysluettelo



Sisältö

TIETO KOULUTUKSESTA	3
2KK - 2 VK ENNEN KOULUTUKSEN ALKUA	3
2 VIIKKOA ENNEN KOULUTUKSEN ALKUA	3
KOULUTUSPÄIVÄNÄ	4
KOULUTUKSEN AIKANA	4
KOULUTUKSEN JÄLKEEN	4



Sisältö

ENNEN KOULUTUKSEN ALKUA	3
TILAVARAUKSET OMAAN	3
KOULUTUKSEN KÄYTÄNNÖN ASIAT	3
<i>Täydennys- ja yrityskoulutus</i>	3
<i>Yrityskoulutus</i>	3
OPISKELIJOIDEN OMAUS	3
MOODLE TYÖTILA	4
KUTSU	4
PERUUTUS	4
KAHVITUSTILAUS	4
KOULUTUSMATERIAALIT	4
KOULUTUKSEN ALOITUSPÄIVÄNÄ	5
KOULUTUKSEN AIKANA	6
ULKOPUOLISET LUENNOITSIJAT	6
<i>Rekrytointilupaesitys</i>	6
<i>Ulkopuolisten luennoitsijoiden palkkiot, työsopimukset</i>	6
TODISTUKSET	6
OPASTEET	6
LASKUTUS	6
KOULUTUKSEN JÄLKEEN	7
ULKOPUOLISET LUENNOITSIJAT	7
PALAUTTEEN KERUU	7
KOULUTUKSEN LASKUT	7
OMA	7
TODISTUKSET	7
LASKUTUS	7

Liite 3 1(2). Eväitä työn hallintaan, sisällysluettelo



Eväitä työn hallintaan

Täydennyskoulutus- ja yrityspalvelut



Sisältö

AC - Adobe Connect	4
Etätyö	4
VPN	4
VMware Horizon Client	4
desktop.metropolia.fi -palvelin	4
securedesktop.metropolia.fi -palvelin	4
VMware Horizon Client lataaminen ja asennus omalle kotikoneelle	5
Selaimella securedesktop	5
Helpdesk	5
Palvelupyyntö	5
Palvelupisteet ja aukioloajat	5
Kulkeminen kampuksilla, kulkukortit	6
Myllypuro	6
Myyrmäki	6
Arabia	6
Karakallio	6
Henkilökunta	6
Office paketin lataus	7
Open Badge	7
Opiskelijan selviytymisopas	7
Opiskelijatunnukset	8
Metropolian opiskelijatunnukset	8
Koulutustunnus	8
Salasanan unohtuminen	8
Metropolian opiskelijatunnus	8
Koulutustunnus	8
Muita ohjeita salasanan vaihtoon	8
Osaamisalueet ja vastuunjaot yksikössä	9

Liite 3 2(2). Eväitä työn hallintaan, sisällysluettelo

Posti	10
Myllypuro, Arabia ja Karakallio	10
Myymäki	10
Rekrytointilupaesitys	10
Sodexo, ravintola- ja puhtaanapitopalvelut	11
Ilmoitus osallistujamääristä lähipäivinä	11
Tarjoilut koulutuksiin	11
Lounaslistat:	11
Yhteystiedot:	11
Siivouspalvelut	11
Sähköposti	12
Outlookin selainliittymä	12
Sähköpostin allekirjoitusohje	12
Sähköpostin ohjaaminen Outlookista toiseen sähköpostiin	12
Salattu sähköposti - Deltagon	12
Tapahtumajärjestäjän muistilista	12
Tietohallinto	12
Tulostus	13
Vierailijatunnukset	13
Wifi-verkot	14
Eduroam (ohje)	14
Metropolia-guest (ohje)	14
Kirjautuminen ei onnistu!	14
Metropolia-secure	14
ZOOM	15

Liite 5. Tunnukset ja oikeudet

Ote taulukosta:

Tunnukset ja oikeudet	Mistä pyydetään?	Huomioita	Päivitetty	11.1.2020 PH	Saatu tai kokeiltu toimivuus - OK	Polut	Linkit
G Suite for Education (Google drive)		Kirjautetaan Metropolia tunnuksilla tunnus@metropoli.fi Hyväksy ensin pivi palvelut!					https://drive.google.com/drive/drive
Henkilökortti	, turvallisuuspaalikko	Litteeksi kuva					
HR-järjestelmä		Kirjautuminen Metropolia tunnuksilla				OMA Yhteinen työpöytä -> Työkäyt -> Sisäverkon työkäyt	https://hr.metropoli.fi

Liite 6. Perehdytysprosessit

Ote taulukosta:

Päivitetty 11.1.2020 PH					
Järjestelmä	Prosessi	Huomioita	Perehdytys pvm	Perehdytt- aja / nimikir- jaimet	Hallitsen itsenäisesti
Moodle	Moodle työtöiden luominen				
Moodle	Kirjautumisohjeet työtöiden				
Moodle	Metropia tunnusten aktivoitiohjeistus				
Moodle	Moodle työtöiden muokkaaminen ja kurssiavain				
Moodle	Ryhmien muodostaminen				
Moodle	Opiskelijoiden vieni eri ryhmiin				
O365	Käytännöt (Teams, pikaviestinnät, palaverimuistiot, tiedostojen lataus, etäpalaverit, ennuste-Excelit)				
OMA Kalenteri	Vapaan tilan kartoitus				
OMA Kalenteri	Tilan varaaminen				
OMA Kalenteri	Tilavarausten tarkistaminen				