

Perehdytysprosessin kehittäminen oppijan näkökulmasta

Minna Toropainen



Tekijä Minna Toropainen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdytysprosessin kehittäminen oppijan näkökulmasta	Sivu- ja liitesivumäärä 26 + 8
<p>Perehdytysprosessi on tärkeä niin uudelle työntekijälle kuin organisaatiolle. Tämä johtuu siitä, että nykyään vaihdetaan useammin työpaikkaa ja organisaation on saatava uusi työntekijä nopeasti perehdytettyä osaavaksi ja sitoutuneeksi työntekijäksi.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esille kehitysehdotuksia, miten perehdytystä voisi kehittää organisaatiossa yksilön oppimisen kannalta. Opinnäytetyössä on käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla kolmea työntekijää, joilla on eri pituiset työkokemukset organisaatiossa. Yksi haastateltavista on myös toiminut perehdyttäjänä.</p> <p>Tutkimustulos osoittaa, että perehdytysprosessi koetaan tärkeäksi, mutta kyseisellä osastolla perehdytysprosessi jää ontuvaksi. Työntekijät toivovat enemmän järjestelmällistä perehdytystä, jotta he saisivat kokonais kuvan työtehtävistä. Perehdyttäjän rooli koetaan tärkeäksi ja perehdyttäjä tulisi aina olla erikseen nimetty ja 100 prosenttisesti tavoitettavissa.</p>	
Asiasanat Perehdytys, perehdytettävä, perehdyttäjä, oppiminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Tutkimusasetelma	2
2.1	Tutkimusongelma	2
2.2	Tutkimusmenetelmän valinta	2
2.3	Aineistonkeruumenetelmät	3
2.3.1	Laadullinen tutkimus	4
2.3.2	Haastattelu	4
2.4	Analyysimenetelmät	5
2.5	Luotettavuuden varmistaminen	7
3	Perehdyttäminen	8
3.1	Perehdyttämisen tavoitteet	8
3.2	Perehdyttämisen seuranta	8
4	Perehdytysprosessi	9
4.1	Ennen rekrytointia	9
4.2	Rekrytointivaihe	9
4.3	Ennen töihin tuloa	9
4.4	Vastaanotto	9
4.5	Ensimmäinen päivä	10
4.6	Ensimmäinen viikko	10
5	Työnopastus	11
5.1	Ihminen oppijana	11
5.2	Erilaiset oppimistyylit	11
5.2.1	Osallistuja	11
5.2.2	Tarkkailija	12
5.2.3	Päätelijä	12
5.2.4	Toteuttaja	12
6	Toimeksiantaja – Verohallinto	13
6.1	Perehdytysprosessi ja työnopastus	13
6.2	Osaamisen kehittäminen	14
6.3	Työssä oppiminen	14
7	Tutkimuksen toteutus	16
7.1	Laadullinen tutkimus	16
7.1.1	Aineiston keruu	17
7.1.2	Haastattelu	17
7.1.3	Aineiston analysointi	18
8	Tutkimuksen tulokset	19
8.1	Perehdyttäminen	19

8.2	Oppiminen ja sen tuomat haasteet.....	20
9	Pohdinta.....	22
9.1.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	23
9.1.2	Kehittämisehdotukset.....	23
9.1.3	Oma oppiminen ja opinnäytetyöprosessi.....	24
	Lähteet	26

1 Johdanto

Useat määräykset velvoittavat työnantajaa järjestämään perehdyttämisen, josta säädetään Työsuojelulaissa. Vaikka lähiesimies delegoisi perehdyttämisen jollekin muulle työntekijälle on hän aina vastuussa perehdytyksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja seurannasta. (TTK)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia perehdytysprosessin kehittämistä oppijan näkökulmasta. Tarkoituksena on antaa kehitysehdotuksia toimivalle perehdytykselle työntekijän näkökulmasta. Tutkimuksesta on hyötyä koko organisaatiolle.

Perehdyttämällä jokainen yritys haluaa saavuttaa sen, että organisaation kulttuuri ja toimintatavat omaksutaan halutulla tavalla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

Organisaatiossa sekä johdolla että työyhteisöllä on omat tavoitteet perehdyttämislle. Johto toivoo, että tulokas edistää omaa päämääräänsä työnteolla. Työyhteisö taas yrittää saada hänet osaksi heidän arkeansa ja sitä todellisuutta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 17)

Yleisesti puhutaan perehdyttämisestä käsittäen perehdytyksen, jolloin tarkoitetaan talon tavoille perehdyttämistä ja työnopastuksen, mikä taas käsittää itse työkokonaisuuksien oppimisen. (TTK) Tutkittavassa organisaatiossa puhutaan yhdestä ja samasta asiasta, kun puhutaan perehdyttämisestä. Koetaanko, että perehdytys ja oppiminen kohtaa yrityksessä. Voiko perehdytystä kehittää ottamalla työntekijöiden tarpeet huomioon. Yrityksessä käytetään paljon netti koulutuksia, pidetäänkö sitä hyvänä asiana ja minkälainen oppija hyötyy tällaisesta koulutuksesta eniten. Miten oppiminen otetaan huomioon perehdytyksessä ja tukeeko koulutukset eri oppimistyylin omaavia henkilöitä.

2 Tutkimusasetelma

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten perehdytys ja työnopastus koetaan organisaatiossa oppijan näkökulmasta ja miten sitä voisi kehittää. Koetaanko että perehdytys ja työnopastus jää liian vähälle huomiolle, kuitataanko se niin sanotusti toisella kädellä ja onko otettu huomioon erilaiset oppijat työnopastuksessa. Päädyin tutkimaan kyseistä aihetta, koska olen itse aloittanut yli vuosi sitten kyseisessä organisaatiossa. Organisaation ollessa iso, rajasin tutkimuksen yhden verolajin henkilökuntaan. Organisaatio on siirtynyt uuteen järjestelmään 2019 vuoden aikana ja tämä järjestelmämuudistus toi omia haasteita niin työn perehdyttämiselle kuin uuden oppimiselle.

2.1 Tutkimusongelma

Tavoitteena on selvittää: Kokevatko työntekijät saavansa tarpeeksi laadukasta perehdytystä ja työnopastusta? Alakysymyksiä: Vastaako saatu työnopastus työntekijän omaa oppimistyyliä? Otetaanko eri oppimistyyliä huomioon perehdytyksessä? Miten prosessia voisi kehittää?

2.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusongelman luonne määrittää sen, että millä tutkimusmenetelmällä lähdetään ongelmaan tutkimaan ja hakemaan tuloksia. Tapauksessa, jossa halutaan saada ymmärrys jostain tietystä käyttäytymisestä, valitaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Siinä tapauksessa, että halutaan selvittää kuinka moni käyttää lähikauppaa, valitaan kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä. Tutkimusmenetelmää valitessa on hyvää muistaa, että saadut ratkaisut ovat lähtöisin tutkimusongelmasta. (Kananen 2015, 61–69.)

Kvantitatiivista tutkimusta kuvataan tilastolliseksi tutkimukseksi, minkä avulla saadaan vastaukset lukumääräisiin ja prosentuaalisiin kysymyksiin. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin Mikä? Missä? Paljonko? ja Kuinka usein? Kyseisessä tutkimusmenetelmässä on oltava riittävän suuri tutkittavasta perusjoukosta poimittu joukko, eli otos. Tällaisessa tutkimusmenetelmässä selvitetään usein, onko tutkittavassa tapauksessa tapahtunut muutoksia sekä asioiden välistä riippuvuutta. Kvantitatiivista tutkimusmenetelmää käyttämällä ei saada vastausta syihin vaan pikemminkin saadaan selville tämänhetkinen tilanne.

Kvalitatiivista tutkimusta käytetään, kun halutaan ymmärtää ja selittää tutkimuskohdetta, sen käyttäytymistä sekä mahdollisia syitä päätöksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tapaukset analysoidaan tarkasti ja pitäydytään pienissä määrissä. Tutkimuksessa saadaan

vastaus kysymyksiin Miksi? Miten? ja Millainen? Tällä tutkimusmenetelmällä saadaan selville arvot ja asenteet, minkä avulla saadaan ymmärrystä tietyille käyttäytymismuodoille. Tutkimusten avulla saadaan vinkkejä esim. toiminnan kehittämiseen. Aineisto kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tekstimuodossa. Se voi olla ns. valmisaineistoa, kuten kirjeet ja päiväkirjat, perinteinen haastattelulomake tai keskusteluomainen haastattelu. (Heikkilä 2014, 14–16.)

Tähän opinnäytetyöhön valittiin kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä koska halutaan saada selville henkilökunnan näkemyksiä ilmiöstä. Vastauksia saadaan parhaiten kysymällä henkilökunnan näkemyksiä ja kokemuksia, kysymällä miksi asiat ovat niin kun ovat, miten sitä voisi parantaa tai millainen näkemys heillä on? Päädyin kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään myös siksi, että otanta voi olla pieni, eikä vastausten syy ja seuraussuhteita käsitellä, kuten kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä.

2.3 Aineistonkeruumenetelmät

Aineistokeruumenetelmä voi olla joko määrällinen eli kvantitatiivinen tai laadullinen eli kvalitatiivinen. Kerättävä aineisto kerätään aineistonkeruumenetelmillä, jotka vaihtelevat tutkimusotteittain.

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelut eri muodoissa, havainnointit eri muodoissa sekä erilaiset dokumentit kuten äänitteet, videot, kuvat ja tekstit. Yleisin aineistonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimusmenetelmässä on haastattelu. Määrällisessä tutkimuksessa aineistonkeruumenetelmiä ovat kyselyt ja tilastot, joista kysely on se yleisin. Näillä kyselyillä haetaan vastauksia esimerkiksi ihmisten käyttäytymisille eri tilanteissa. Vastausmahdollisuudet ovat numeraalisina vaihtoehtoina ja vastaukset tekstimuodossa. Vastauksille annetaan numerot 1-5 joille annetaan olettamukset esimerkiksi vähiten kuvaava, on 1 ja eniten kuvaava on 5. (Kananen 2015, 81-83.)

Aineistonkeruumenetelmäksi valitsin tutkimusongelman pohjalta kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän, koska tässä tutkimuksessa halutaan ymmärtää henkilökunnan perehdyttämistä oppijan näkökulmasta. Miksi jokin asia ei toimi, miten sitä voisi parantaa? ja millaisilla keinoilla? Tutkimuksessa haluttiin nimenomaan näkemyksiä ja kokemuksia perehdyttämisestä heidän itsensä kertomana.

2.3.1 Laadullinen tutkimus

Perinteisiin laadullisen tutkimuksen aineistonhankintamenetelmiin kuuluvat haastattelut ja havainnoinnit. Nykyään käytetään myös erilaisia ns. valmiita aineistoja kuten muiden keräämät aineistot, eli sekundaariaineisto, tai kerätään eri tavoin kirjoitelmia, kertomuksia tai vastauksia. Aineisto tai tutkittavat valitaan tutkijan asettamien kriteereiden perusteella, on kyse harkinnanvaraisesta otoksesta. Koska laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on ilmiön ymmärtäminen ei aineiston tarvitse olla suuri. (KvaliMOTV)

Avoin haastattelu muistuttaa tavallista keskustelua, joka etenee haastateltavan ehdoilla. Haastattelussa on toki tarkoitus puhua tietyistä asioista, mutta kysymysten sijaan keskustellaan luontevasti ja annetaan tilaa mielipiteille, tuntemuksille, kokemuksille ja perusteluille. (Eskola & Suoranta 2005, 84–87)

Teemahaastattelu on tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja keskustelunomaisesti. Tämä haastattelumuoto on sopiva silloin, kun kerätään tietoa vähemmän tunnetuista asioista ja ilmiöistä. Puolistrukturoitu haastattelu on sitä, että haastateltaville esitetään samat kysymykset samassa järjestyksessä. Kysymysten järjestystä voidaan joidenkin määritelmien mukaan vaihdella myös puolistrukturoidussa haastattelussa. Strukturoitu haastattelu on kyselylomakkeen täyttämistä ohjatusti. Kyselylomakkeessa on valmiita kysymyksiä ja valmiita vastausvaihtoehtoja, jotka esitetään kaikille haastateltaville samassa järjestyksessä. Ryhmähaastattelun tavoitteena on, että keskustelu on vapaamuotoista. Ryhmähaastattelussa ei käytetä lomaketta ja ryhmän koko riippuu siitä, millaista tietoa tutkimuksessa tavoitellaan. Jos valitaan, suuri haastatteluryhmä on hyvä, että haastatteluun osallistuu kaksi haastattelijaa. Näin luodaan rennompaa ilmapiiriä ja saadaan monipuolisempi keskustelu aikaiseksi. (Eskola & Suoranta 2005, 94–97.)

2.3.2 Haastattelu

Aineistonkeruumenetelmäksi valitsin teemahaastattelun, koska se soveltuu parhaiten ilmiön ymmärtämiseen ja näin haastattelu eteni jouhevasti. Teemahaastattelu on yksi yleisimmin käytetystä aineistonkeruumenetelmästä ja sen on joustava sisällön ja järjestyksen suhteen. Teemahaastattelussa haastateltava voi puhua niin avoimesti, että kerätty materiaali edustaa vastaajan puhetta itsessään. Haastateltaville esitetään samat kysymykset teemoittain eli aihealueet on valmiiksi määriteltä. Teemahaastattelussa on mahdollista jatkaa luontevasti sellaisella kysymyksellä, joka on jatkumoa juuri esitetylle riippuen vastauksesta. Vaikka teemahaastattelu tuo omat haasteensa koska se sisältää tiukemmat rajat se myös mahdollistaa laajemman tulkintojen esittämisen. (Eskola & Suoranta 2005, 86–93.)

Organisaation palvelukseen on tullut paljon uusia työntekijöitä viimeisen vuoden aikana. Päädyin haastattelemaan kolmea työntekijää, heidät valitsin sen perusteella, kuinka kauan he ovat olleet toimeksiantajan palveluksessa. Halusin saada kehitysehdotuksia ja näkemyksiä eri näkökulmista, joten haastateltavista yksi on ollut palveluksessa vuoden, toinen on ollut puoli vuotta ja kolmas yli kaksi vuotta, ja hän on myös toiminut perehdyttäjänä. Kaikilla haastateltavilla on eripituinen palvelusaika organisaatiossa.

2.4 Analyysimenetelmät

Aineisto, joka on kerätty, käsitellään analyysimenetelmällä, joka on aineistolle tyypillistä. Kuten Kananen (2015, 82–83.) toteaa, on aineiston muoto se mikä määrää miten sitä voidaan käsitellä. Silloin kun tutkimuksen luvut käsitellään tilasto ohjelmilla ja saadaan tilastollista faktaa, on kyseessä kvantitatiivinen analyysimenetelmä. Kun taas tekstillä kuvailtavat ilmiöt ja tapahtumien välisiä vuorovaikutuksia käsitellään, puhutaan kvalitatiivisesta menetelmästä.

Kvantitatiivinen analyysimenetelmä, joka myös tunnetaan nimellä, määrällinen tutkimus tutkii lukuja ja lukujen laskemista. Tutkimuksen kysymykset muutetaan lomakkeella sellaisiksi kysymyksiksi, joilla on vastausvaihtoehdot. Näillä vastausvaihtoehdoilla on valmiit koodatut numerot/luvut, joista vastaaja valitsee itselleen sopivimman vaihtoehdon. Näistä vastauksista saadaan laskutoimitukset, eli määrälliset analyysit. Määrällisen tutkimuksen aineisto kuvataan ristiintaulukoinnilla, suorilla jakaumilla ja tunnusluvuilla. Menetelmiä, joita käytetään, ovat esimerkiksi korrelaatioanalyysi ja regressioanalyysi. Koska kyseessä tutkimusmenetelmässä kysymystyytit sanelevat sallittavat tilastolliset operaatiot, on sallitut menetelmät määriteltävä kullekin aineistolle hyvin tarkkaan. (Kananen 2015, 83–84.)

Siinä missä määrällinen aineisto rajoittaa eri vaihtoehtoja analyysimenetelmissä laadullinen aineisto ei vaadi analyysiohjelmia. Kuitenkin on hyvä muistaa, että laadullisen tutkimuksen aineistoa voi myös käsitellä taulukkolaskenta- tai tekstienkäsittelyohjelmalla. Koska kyseessä on ohjelmisto, joka vain luokittelee aineiston eikä tuota ratkaisua, jää lopullisen johtopäätöksen teko kuitenkin tutkijalle. (Kananen 2015, 83.)

Aineisto on usein havainnoinnista kerättyä tekstiaineistoa, dokumentteja ilmiöstä tai haastatteluaineisto teemahaastattelusta ja on siksi käsiteltävä useaan otteeseen. Tutkija kuuntelee, lukee ja katsoo aineiston monta kertaa ja pyrkii näin löytämään kaikki tutkimuskysy-

mysten kannalta oleelliset tiedot. Aineisto kannatta jatko käsitellä ja erottaa seuraavat vaiheet: litterointi, aineiston tulkinta, luokittelu ja tiivistäminen, perehtyminen lukemalla ja muokkaamalla vertailukelpoiseksi. (Kananen 2015, 160–163.)

Litteroinnilla tarkoitetaan, tallenteiden, videoiden, äänitteiden ja haastatteluaineisto kirjoittamista tekstimuotoon niin sanotusti kuin mahdollista. Tämä tuo haasteita tutkijalle, koska litterointi on hidasta ja hän joutuu tekemään ratkaisun, että mitä hän litteroi kerätyistä aineistosta. Onneksi tallenteet ovat olemassa ja niihin voi aina tarvittaessa palata. Tutkittava aineisto voidaan litteroida joko sanotusti, propositiotasolla tai yleiskielisesti. Sanotussa litteroinnissa jokainen ääntelykin kirjataan, jopa eleet, äänenpainotus ja katseet kirjataan esimerkiksi videotallenteista. Kun taas sanoman ja havainnon ydinsisältö kirjataan propositiotasolla. Aineiston yleiskielisessä litteroinnissa taas puhekieli ja murre korjataan kirjakiellelle. (Kananen 2015, 160–163.)

Jos tekstiä on paljon kannattaa aineisto tiivistää, esimerkiksi haastatteluaineistoissa voi olla paljon asiaa, silloin tutkijan on poimittava oleellinen tieto ja sen pohjalta saada jäseneltyä aineisto niin että kokonaisuus on helposti hahmotettavissa. Teksti pilkotaan asiiasältöihin, joita kuvaillaan sanoilla. (Kananen 2015, 160–163.)

Sisällön hahmottamiseksi ladullisessa tutkimuksessa analysointi tarkoittaa, että aineisto luetaan monta kertaa ja monesti riittää pelkkä lukeminen ja pohdiskelu, eikä aineistoa tarvitse käsitellä sen enempää. Erilaiset aineistot luodaan vertailukelpoiksi, niin että tutkija ymmärtää ilmiötä, eli aineisto joko luetaan monta kertaa läpi, kerätään tekstimuotoon ja käsitellään analyysimenetelmällä, dokumentit skannataan ja siirretään tekstimuotoon tai nauhoitettu haastatteluaineisto puretaan tekstimuotoon. Kun aineisto on hallittavissa lukemalla, silloin sitä ei ole tarvetta muokata vertailukelpoiseksi. (Kananen 2015, 160–163.)

Tässä tutkimuksessa kerätty aineisto analysoidaan käyttämällä litterointia. Kuuntelemalla haastatteluaineisto useaan otteeseen ja kirjoittamalla mahdollisimman sanotusti kaikki vastaukset saadaan vastaus tutkimusongelmalle, toisin sanoen miten perehdytys koetaan organisaatiossa ja otetaanko huomioon oppijan oppimistyyliä perehdytyksessä.

2.5 Luotettavuuden varmistaminen

Jos tutkimuksen avulla saadaan luotettavia vastauksia kysymyksiin, on tutkimus onnistunut. Tutkimusta tehdessä on muistettava, että vastaajille ei aiheudu haittaa. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuus voidaan varmistaa tutkimustulosten pysyvyydellä eli reliabilitetilla, mikä tarkoittaa sitä, että tekemällä tutkimus uudestaan saadaan samat tulokset sekä validiteetilla, eli onko tutkimuksessa tarkasteltu oikeita asioita. (Kananen 2015, 345–351)

Tutkimustulosten luotettavuus varmistetaan sillä, että henkilöt saavat olla anonymoja. Näin saadaan rehellisiä vastauksia niin epäkohtiin kuin kehitysehdotuksiin. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden lähtökohtana on, että tulokset ovat totuudenmukaisia ja vastaavat tutkittavaa ongelmaa. Jotta tämä saataisiin toteutumaan, on tutkijalla oltava riittävän tarkka dokumentointi tutkimuksesta. Näin tulos voidaan tarkistaa vertaisarvioinnilla eli tarkastamalla esimerkiksi tutkimuksen tulkinta ja ryhmittely.

Laadullinen tutkimus eroaa kaikista eniten määrällisestä tutkimuksesta siltä osin, että se ei pyri yleistämään ilmiötä vaan todellakin ymmärtämään sitä. Yksi tapa varmistaa onko tutkimus luotettava, on vahvistaa se henkilöllä, jota se koskee, eli antaa tutkimustulos hänelle luettavaksi. Silloin voidaan todeta, että tulokset ovat peräisin tutkimuksesta eikä tutkijan keksimiä. Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan, aineiston kylläntymisestä (saturaatio) eli uusia otetaan tutkittavaksi ja haastatellaan niin kauan, että saadaan samanlaisia vastauksia, silloin voidaan todeta, että kylläntymispiste on saavutettu. (Kananen 2015, 352–361.)

3 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työhönsä liittyvät odotukset. (TTK)

Kuten turvallisuuslaki 2002/738 14§ 1 mom. lukee, on työnantajan annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen, perehdytetään riittävästi. (TTK)

3.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisellä halutaan saavuttaa se, että organisaation kulttuuri ja toimintatavat omaksutaan halutulla tavalla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.) Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii organisaation käytännöistä, hänelle selkeytyy myös samalla tavoitteet ja työnkuva. Organisaatiossa uusi työntekijä kohtaa arjen kulttuurin ja strategiassa määritellyn todellisuuden, jotka kilpailevat arjessa keskenään. Nämä kaksi arjen kilpailijaa sekoittavat helposti uuden työntekijän ajatuksia, molemmat kun ovat yhtä tärkeitä omalla sarallaan. Kuten Kjelin ja Kuusisto (2003, 17.) toteavat, on johdon harras toive, että tulokas edistää omaa päämääräänsä työnteolla, kun taas työyhteisö yrittää saada hänet osaksi heidän arkeansa ja sitä todellisuutta.

3.2 Perehdyttämisen seuranta

Perehdyttämistä pitää myös arvioida ja seurata, tämä on tärkeää, koska seurannalla mitataan organisaation perehdyttämisen toimivuutta sekä uuden tulokkaan osaamisen arviointia. Oppimistuloksia arvioimalla ja keskustelemalla uuden tulokkaan kanssa hänen kokemuksistaan saadaan hyvä perusta kehittymistavoitteille. Perehdyttämisen seuranta organisaatiossa on oltava luottamuksellista ja yksinkertaista. Yksinkertaisella lomakkeella organisaatio voi saada hyödyllistä tietoa perehdyttämisen toteutumisesta ja sen antamasta hyödystä. Perehdyttämisen onnistumista arvioidaan usein mittaamalla tulokkaan mielihyvää suhteessa perehdyttämiseen, tämän toteutetaan väittämällä, jotka käsittävät vastaajan tyytyväisyyttä ja perehdytyksen laatua. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

4 Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi voidaan jakaa esimerkiksi seuraaviin vaiheisiin kuten ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, itse vastaanotto, ensimmäinen työpäivä ja ensimmäinen työviikko. (Kupias & Peltola 2009, 102)

4.1 Ennen rekrytointia

Valmistelut alkavat jo ennen itse rekrytointia, silloin mietitään valmiiksi tarvittava osaaminen ja mitä vaatimuksia tehtävän hoitamiseen tarvitaan. Perehdyttämisen painopiste määrittyy siitä, onko tehtävä jo valmiina ja tiedetään tarkkaan, minkälaista henkilöä haetaan, vai haetaanko vain täydennystä organisaatioon ”hyvästä tyypistä”. (Kupias & Peltola 2009, 102)

4.2 Rekrytointivaihe

Tässä vaiheessa hakijoille kerrotaan organisaation sekä työyhteisön vaatimuksista ja erityispiirteistä, että tehtävästä. Hakijat tuovat omia ajatuksia ja näkemyksiä esille rekrytointivaiheessa ja organisaatio saa kattavan kuvan hakijoista. Uuden työntekijän osaamisen kehittäminen alkaa jo haastattelujen aikana. Näin taataan hyvä pohja jatkoperehdyttämiselle. (Kupias & Peltola 2009, 102)

4.3 Ennen töihin tuloa

Haastattelujen jälkeen, valinnan ollessa valmis, on helppo suunnitella itse perehdyttämistä. Koordinoiva henkilö on yhteydessä valittuun esim. puhelimitse ja saa näin perehdytysuunnitelman laatimista varten tärkeää tietoa. Keskustelun aikana uudelle tulokkaalle kerrotaan ensimmäisestä työpäivästä, kuka on vastassa, mitä tulee ottaa mukaan ja milloin on aloitusaika. Uudella työntekijällä voi myös olla kysyttävää koskien työn aloittamista. Olemalla uuteen työntekijään yhteydessä, organisaatio antaa hyvän kuvan hänelle ja näin ollen hänen on helpompi tulla uuteen työhön, kun vastassa on ”tuttu” henkilö. (Kupias & Peltola 2009, 103)

4.4 Vastaanotto

Hyvän vastaanoton tärkeyttä ei voi painottaa liikaa. Jos vastaanotossa jokin menee pieleen, on sitä vaikea korjata jälkeen päin, koska tässä tilanteessa uusi työntekijä saa ensivaikutelman työyhteisöstä, joka kantaa pitkälle. Rauhallinen ja ystävällinen vastaanotto on tärkeä, jossa uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi ja kokee, että häntä on odotettu.

Suosittelavaa olisi, jos sen tekisi esimies, mutta aina se ei ole mahdollista. (Kupias & Peltola 2009, 104)

4.5 Ensimmäinen päivä

Kaikki kiireisimmät käytännön asiat hoidetaan ensimmäisen päivän aikana. Käytännön asioihin kuuluu mm. avainten luovuttaminen, kulkuluvat ja muut tärkeät käytännön asiat. Hänelle esitetään myös lähimmät työkaverit, työtilat sekä työpiste. Uudella työntekijällä tulisi olla riittävästi tekemistä ensimmäisen päivän aikana mutta silti tietoa ei saa tulla liikaa, että hän ei kykene sitä omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 105)

4.6 Ensimmäinen viikko

Tutustuminen uuteen työyhteisöön ja organisaatioon sekä kokonais kuvan hahmottaminen työstä auttaa työntekijää pääsemään kiinni uuteen työhönsä jo ensimmäisen viikon aikana. Tämän takia on tärkeää, että perehdyttäminen on johdonmukaista ja tarkoituksenmukaista. Kuten Kupias & Peltonen (2009, 105) toteavat, on työntekijän ensimmäisen viikon aikana saama ”ensiapupakkaus”, se minkä avulla hän saa otteen uudesta työstä. Tällä keinolla hän voi yhdistää perehtymistä omiin tehtäviin. ”Pakkausta” suunnitellessa on hyvä kysyä: Mistä taidoista ja tiedoista on meille hyötyä sekä mistä uusi tulokas hyötyy? Minkälaisen ”ensiapupakkauksen” sisällöllä uusi työntekijä saa parhaan onnistumisen tunteen? Toisaalta on myös hyvä miettiä, miten vältämme pahimmat virheet. (Kupias & Peltola 2009, 106)

Perehdytys suunnitelmaa laatiessa selvitetään uuden työntekijän osaaminen ja kokemukset sekä minkälainen oppiminen tukee perehdyttämistä. Monessa organisaatiossa on valmiit perehdyttämissuunnitelmapohjat, joita voi käyttää, mutta on aina hyvä käydä ne läpi ja tarvittaessa muokata vastaamaan uuden työntekijän tarpeita. Tämä on myös hyvä runko uudelle työntekijälle, näin hän saa kuvan siitä mitä hänen tulee osata, että selviää työstä itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2009, 106)

Ensimmäisen viikon loppupuolella keskustellaan ensivaikutelmista perehdyttämisestä ja perehtymisestä. Tässä kohtaa käydään myös läpi, että voiko jotain jättää vähemmälle ja mihin pitää vielä panostaa perehdyttämisessä. Liian tiukkaa ja tiivistä ohjelmaa ei kannata suunnitella, on paljon tärkeämpää opastaa mistä uusi työntekijä löytää tarvittavaa lisätietoa. (Kupias & Peltola 2009, 106)

5 Työnopastus

Kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen kuuluvat työn opastukseen kuten työkonaisuus, työn osat ja vaiheet, josta työ koostuu sekä tiedosta ja osaamisesta, jota työ edellyttää. (TTK)

Työnopastuksen tarkoitus ja tavoite on yksinkertaisuudessaan se, että uusi tulokas pystyy mahdollisimman nopeasti itsenäiseen työhön. Koko työyhteisö kärsii siitä, jos uusi tulokas jää yksin ja ilman opastusta. Yleensä yksinjäminen johtaa siihen, että hän on työyhteisön jarru. (Työnopastus)

5.1 Ihminen oppijana

Tutkimukset ovat osoittaneet, että oppijan aikaisemmalla tietämyksellä ja sen luonteella on hyvin olennainen rooli uuden oppimisessa. Oppimisessa olennaista on se, että millä tavalla tieto on jäsentynyt muistiimme eikä se, kuinka paljon tietoa on yritetty painaa mieleen. Uuden oppimisessa aktivoituu aikaisempi hankittu tieto ja näin uusi tieto voidaan liittää osaksi vanhaa tietoperustaa. Yksi oppimisen ehdoista on ihmisen kyky säädellä, arvioida ja ohjata omaa ajatteluaan. (Järvelä, Häkkinen & Lehtinen 2006, 5–6.)

5.2 Erilaiset oppimistyylit

Työnopastuksessa on tärkeää huomioida erilaiset oppimistyylit. Jotkut oppivat kuuntelemalla ja toiset taas tekemällä. Oppimistyylit ovat persoonallisia ja yksilöllisiä tapoja käsitellä, palauttaa mieleen ja ottaa vastaan informaatiota. Itseohjautuva oppija on tietoinen omista oppimistyyleistään ja harva on puhtaasti yhtä tyyppiä. Tärkeintä olisikin huomata, että milloin oma oppimistyyli edesauttaa oppimista, milloin se mahdollisesti jarruttaa oppimista sekä osaako vahvuuksia hyödyntää omassa oppimisessa. (Kupias & Peltola 2019, 58–59.) Seuraavaksi käydään läpi eri oppimistyylit.

5.2.1 Osallistuja

Innokkuus sekä kaiken uuden kokeileminen on osallistuvan oppijan vahvoja puolia. Hän elää vahvasti nykyhetkessä tuoden omia tuntemuksia ja tunteita keskusteluihin. Usein osallistuva oppija tekee ensin ja ajattelee vasta jälkeenpäin. Omakohtainen kokemus on hänen oppimisensa perusta. Osallistuva oppija omaksuu parhaiten asioita konkreettisilla esimerkeillä ja tarinoilla. Tämä johtuu siitä, että hän peilaa kaiken kuulemansa omien tuntemustensa ja tunteidensa kautta. Tuttu ja turvallinen oppimisympäristö on osallistujalla paras mahdollinen. (Kupias & Peltola 2019, 59–60.)

5.2.2 Tarkkailija

Tarkkaileva oppija jättää itsensä taka-alalle ja oppii kuuntelemalla muita. Tarkkaileva oppija on pohdiskelija ja toimii varovasti mutta harkitsevasti. Tarkkailija pitää matalaa profiilia omista tekemisistään ja oppimisen perusta muodostuu eri kokemusten pohtimisesta. Tarkkailija on hidas oppija ja hän pohtii asioita eri näkökulmista, mutta sen minkä tarkkailija oppii, niin hän oppii sen todella perusteellisesti ja kunnolla. (Kupias & Peltola 2019, 61–62.)

5.2.3 Päättelijä

Päättelijä on looginen ajattelija, jonka päätelmiin yhdistyvät teoriat ja käytännön kokemukset. Päättelijä hakee parasta mahdollista ratkaisua toimimalla kokonaisvaltaisesti, järjestelmällisesti ja loogisesti. Tämä tapa on aikaa vievää mutta päättäjälle olennaista oppimisessa on, että hän hahmottaa kokonaisuuden. Kirjallisuuteen ja ohjekirjoihin tutustumalla sekä osallistumalla luentoihin päättelijä saa kaikista eniten irti. (Kupias & Peltola 2019, 62–63.)

5.2.4 Toteuttaja

Toteuttaja toteuttaa käytännössä uusia ideoita, teorioita ja malleja. Hän haluaa toimia sen sijaan, että asioita mietitään turhan pitkään, silloin toteuttaja turhautuu. Keskustelutilanteet, jossa asiat eivät johda mihinkään saavat toteuttajan pitkästyneeseen. Konkreettiset tekemiset, jotka johtava selvään tulokseen ovat mielekkäitä toteuttajalle. Aktiivinen kokeileva toiminta on toteuttajalle paras oppimiskeino. Toteuttajan kohdalla hitaus on myrkyä ja tekemällä oppii. Ja kaiken lisäksi opittua pitäisi päästä kokeilemaan niin nopeasti kuin mahdollista. (Kupias & Peltola 2019, 63.)

6 Toimeksiantaja – Verohallinto

Verohallinto kerää suurimman osan Suomen veroista ja veronluonteisista maksuista. Uskottava verovalvonta, ennakoiva ohjaus ja hyvä palvelu turvaavat verotulojen kertymisen mahdollisimman täysimääräisinä. Verohallinnon tavoitteena on saada asiakkaat toimimaan oikein ja omatoimisesti. (Verohallinto)

Verohallinto kuuluu digitaalisen talouden edelläkävijöihin ja he ovat sulauttaneet palvelunsa kolmansien osapuolten liiketoiminta-alustoihin. Koska verotus on sulautunut vaivattomasti ihmisten arkeen ei asiakkaan tarvitse miettiä verotusta, koska se tehdään siinä kohdassa, jossa verotettava tapahtuma syntyy. (Verohallinto)

Verohallinnon uusi strategia on laadittu vuosille 2019–2024 ja sen toiminta-ajatus on, että verotus toteutuu oikeaan aikaan ja oikean määräisenä yhteiskunnan toimintojen rahoittamiseksi. Kolme keskeistä arvoa, jotka näkyvät kaikessa tekemisessä ovat: yhteistyö, luottamus ja uudistuminen. Verohallinnon strategisena tavoitteena on, verotulojen varmistaminen, positiivinen asiakaskokemus ja oikeudenmukaisesti toimitettu verotus. Peruskivenä arkijohtamisessa on heidän visionsa, tehdä parasta verotusta – yhdessä. (Verohallinto)

6.1 Perehdytysprosessi ja työnopastus

Organisaatiossa puhutaan perehdytysprosessista käsittäen näin sekä perehdyttämisen talon tavoille että työnopastuksen itse työhön. Organisaatiossa perehdytysprosessi aloitetaan niin, että esimies kertoo ryhmälleen uuden työntekijän aloittamisesta, minkä jälkeen uudelle tulokkaalle nimetään perehdyttäjä, joka tekee yhdessä uuden työntekijän kanssa perehdytysuunnitelman. Perehdytysuunnitelma räätälöidään aina kunkin tulokkaan kokemuksen, taustan ja tarpeiden mukaisesti. (Vero/Intra)

Esimies ottaa uuden työntekijän vastaan ja he käyvät yhdessä läpi perehdytysuunnitelman, jota he täydentävät ja tarkentavat tarvittaessa. He käyvät myös läpi Töissä Verohallinnossa -sivulta mm. työympäristö tutuksi -osiossa listatut asiat, kuten verotalon ja sen tilaturvallisuuden, työvälineet ja hallinnolliset sovellukset sekä tietoturva-asiat. (Vero/Intra)

Ensimmäisten viikkojen aikana esimies tai nimetty perehdyttäjä huolehtii siitä, että uusi työntekijä osallistuu pakolliseen turvallisuusperehdytykseen. Tämä suoritetaan Turvallinen Verohallinto-verkkokurssina. Perehdytys toteutetaan suunnitelman mukaisesti ja perehtyjä osallistuu aktiivisesti. Parin kuukauden päästä esimies ja uusi tulokas käyvät palautekes-

kustelun perehdytyksestä. Keskustelussa käydään läpi perehdytyksen onnistuminen ja kehitysehdotuksia. Jos jokin osa-alue on perehtyjälle vielä epäselvä, sitä voi tässä vielä täydentää. (Vero/Intra)

Puolen vuoden kuluttua aloittamisesta hallintoyksikkö lähettää perehtyjälle palautekyselyn, jonka avulla perehtyjä voi arvioida perehdytyksen onnistumista. (Vero/Intra)

6.2 Osaamisen kehittäminen

Organisaatiossa osaamista voi kehittää monen eri kanavan kautta. Verohallinnon intrasta löytyy tietoa, ohjeita, linkkejä ja vinkkejä liittyen osaamisen kehittämiseen. Organisaatiossa hyödynnetään oppimisen edistämiseksi eri sähköisiä järjestelmiä kuten eHR, Moodle ja Vyvi. (Vero/Intra)

Verohallinnossa järjestetään vuosittain runsaasti eri aihealueista ja eri menetelmillä toteutettuja koulutuksia. Tarjolla on lähikoulutusta, online-koulutusta Vyvillä, avoimia ja ohjattuja verkkokursseja sekä monimuotokoulutusta, jossa opiskellaan osa etänä ja osa lähiopimissa. (Vero/Intra)

Koulutusten aihealueet liittyvät pääsääntöisesti verotuksen substanssiin, menettelyihin ja työkaluihin, mutta tarjolla on myös laaja valikoima eri tukitoimintoihin luokiteltuja koulutuksia, kuten kielikoulutuksia. (Vero/Intra)

6.3 Työssä oppiminen

Viime vuosina työssä oppiminen on noussut Verohallinnossa yhä vahvemmin esille henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Työtehtävien muuttuessa koko ajan, perinteiset koulutustilaisuudet eivät enää riitä vastaamaan jatkuvaa oppimistarvetta. (Vero/Intra)

Verohallinnossa työssä oppiminen on jonkin työtehtävän tai -tehtävien oppimista työpäivällä työtä tehdessä. Kun työssä oppimista käytetään osaamisen kehittämisen keinona, tulee sen olla tiedostettua, tavoitteellista ja suunnitelmallista. Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa sitä, että työssä oppimisesta sovitaan kehityskeskustelussa yhdessä esimiehen kanssa. (Vero/Intra)

Organisaatiossa työssä oppimisen edistämiseen on kaksi väylää: Joko työ organisoidaan niin, että kehittyminen ja työssä oppiminen on mahdollista tai sitten luodaan järjestettyjä työssä oppimisen paikkoja esimerkiksi henkilökierron, mentoroinnin tai vertaisoppimisen avulla. On myös hyvä huomata, että työssä oppiminen ei tee koulutuksista tarpeettomia,

päinvastoin, erilaiset osaamisen kehittämisen muodot tukevat ja täydentävät toisiaan alati muuttuvassa organisaatiossa. (Vero/Intra)

Itseopiskelun tuntuessa tylsältä ja puuduttavalta, voi organisaatiossa kokeilla yhdessä opiskelua itsenäisen opiskelun tukena. Vertaisoppiminen, jossa opiskellaan pareittain tai pienryhmissä, antaa vaihtelevuutta, monipuolisuutta ja vuorovaikutteisuutta opiskeluun. Työyhteisössä on huomattu, että yhdessä opiskelu syventää ja edistää oppimista. (Vero/Intra)

7 Tutkimuksen toteutus

Kuten aikaisemmin jo todettiin organisaation esittelyosassa, on heille palkattu lyhyellä aikavälillä paljon uusia työntekijöitä. Tämä asettaa luonnollisesti työnantajalle haasteita saada uudet tulokkaat perehdytettyä työtehtäviin. Tutkimuksen tavoitteena on saada näkemys siitä, onko organisaatiossa toimiva perehdytysprosessi ja onko työntekijöiden oppimistyylit otettu huomioon perehdytyksen yhteydessä.

Tutkimuksen alkuvaiheessa tehdään tutkimuksen kannalta tärkein päätös, eli valitaan tutkimusote. Valitseman menetelmän on tuotettava oikeanlaista tietoa, jotta ongelma saadaan ratkaistua.

Tutkimussuunnitelmaa (Liite lähdettiin työstämään jo syksyllä 2018 tosin vaan ajatuksen tasolla. Esimiehen kanssa käytiin keskustelua aiheesta. Perehdytyksen ollessa tärkeää, he toivoivat saada tietää työntekijöiden näkemys perehdytyksen onnistumisesta. Aiheanalyysi hyväksyttiin ja ehti syksyn 2018 ohjausryhmään. Ohjausryhmän tapaamisissa, jotka olivat loppuvuodesta 2018 ja alkuvuodesta 2019 aikana, suunnitelma ja tutkimusrunko tarkentui ja teoria osuuden kirjoittaminen alkoi alkuvuodesta 2019. Kuten tiedämme voi elämään tulla odottamattomia tapahtumia, jotka laittavat asiat uuteen tärkeysjärjestykseen. Tutkimuksen oli alun perin tarkoitus valmistua keväällä 2019 mutta elämän heittäessä kärnypyörää, siirtyi myös kirjoittaminen ja valmistuminen 2020 keväälle.

Tutkimuksen haastattelut tehtiin heti alkuvuodesta 2020. Tämä mahdollisti myös samaan aikaan teorian kirjoittamisen. Tutkimusta oli tarkoitus kirjoittaa iltaisin työpäivän jälkeen. Kirjoittamista helpotti se, että aiheen oli jo ennestään tuttu. Yleensä aihe valitaankin niin, että omat opinnot tukevat aihealuetta. (Kananen 2015, 87.)

7.1 Laadullinen tutkimus

Valitsin tähän tutkimukseen kvalitatiivisen lähestymistavan, koska kyseessä on erilaisten kokemusten kuvaaminen ja ymmärtäminen on tämä lähestymistapa luonnollisin. Ihmisten suhtautumista asioihin ja heidän asenteita on lähes mahdoton kuvata muulla tavalla, kun tekstin kautta. Myös koko perehdytysprosessin ymmärtäminen ilmiönä vaatii laadullisen kuvauksen.

Jotta ymmärrettäisiin ilmiö ja mistä ilmiössä on kyse, on laadullinen tutkimus paras mahdollinen. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi on valittava sellainen tutkimusote ja menetel-

mät, että se tavoittaa tutkimuskohteen. Voidaan todeta, että mitä vähemmän asiasta tiedetään varmemmin laadullista tutkimusta, tulee käyttää. Kuten Trockim ja Donelly (2008) ovat luokitelleet sopii laadullinen tutkimus seuraavanlaisiin tilanteisiin: 1. Ilmiöstä ei ole tietoa, eli sitä ei tunneta 2. Ilmiöstä tarvitaan syvälinen näkemys 3. Silloin kun käytetään ns. mix-tutkimusstrategiaa tai 4. Ilmiöstä halutaan saada hyvä kuvaus. (Kananen 2015, 71.)

7.1.1 Aineiston keruu

Tämän tutkimuksen aineiston keruumenetelmäksi valitsin teemahaastattelun. Teemahaastattelu sopii hyvin koska tutkimuksella halutaan saada mahdollisimman totuudenmukaista ja avointa keskustelua teeman ympärillä eli miten henkilökunta kokee organisaation perehdytyksen toimivan. Haastattelukysymykset (Liite 1) pohjautuvat teoriaosuuteen. Rajasin pääteemat perehdyttämiseen ja oppimiseen. Lisäksi kysyttiin haastateltavilta, että onko heillä kehitysehdotuksia perehdyttämisen suhteen.

Haastateltavat valittiin sen perusteella, kuinka kauan he ovat olleet yrityksen palveluksessa. Haastateltaviksi valitsin kolme henkilöä, jotka ovat olleet eri pituisia aikoja töissä organisaatiossa. Kuten aikaisemmin todettiin, on yksi haastateltava ollut vuoden töissä, toinen puolitoista vuotta ja kolmas yli kaksi vuotta töissä. Kaikki tekevät samaa työtä, joista kaksi ovat aika lailla saman ikäisiä ja yksi on vähän vanhempi. Tämän tutkimuksen lähtökohta on ollut alusta asti, että haastateltavat tekevät samaa työtä mutta ovat olleet työnantajan palveluksessa eri pituisia jaksoja. Tämän toivotaan tuovan eri näkemyksiä tutkimukselle.

7.1.2 Haastattelu

Kysyessäni henkilöiltä, että voinko haastatella heitä selvensin vielä heille, että haastattelut tehdään luottamuksellisesti ja anonymisti. Kaikki haastattelut toteutettiin tammikuussa 2020 skype välityksellä. Haastatteluihin varattiin tunti aikaa ja kaikkien kohdalla tämä aika oli riittävä.

Haastatteluajankohdista sovittiin yksilöiden kanssa erikseen. Kahden haastateltavan kohdalla saimme sovittua haastattelun peräkkäisille päiville ja kolmannen kanssa hieman myöhemmin loma-ajankohdan takia. Koska työkiireitä oli paljon, sovittiin, että haastattelut tehdään työajan jälkeen. Ajankohdan sopiminen ei tuottanut ongelmia haastateltavien ollessa kolme. Muussa tapauksessa, jos haastateltavia olisi ollut kymmenkunta, voi olla, että ajankohtien sopiminen olisi ollut hankalampaa.

Yksilöhaastattelut tehtiin ruotsin kielellä ja tallennettiin, näin saatiin vapaamuotoista keskustelua aikaiseksi. Aineisto dokumentoitiin, litteroitiin ja käännettiin suomeksi haastattelun jälkeen. Haastateltaville selvennettiin, että tilanne on luottamuksellinen ja saavat olla anonyymejä. Haastattelut nauhoitettiin kaikkien suostumuksella.

7.1.3 Aineiston analysointi

Haastateltavien ikäjakauma oli 28–43 vuoden välissä. Haastateltavat ovat hyvin erilaisessa elämäntilanteessa. Heidän elämäkokemuksensa tuovat eri näkökulmia tutkimukseen. Koska haastateltavia oli vain kolme litteroin aineiston kirjoittamalla tallenteet puhtaaksi. Aluksi käänsin saadut vastaukset ruotsista suomeksi ja tutustuin saamaani aineistoon useaan otteeseen. Haasteellista oli aineiston kääntäminen ruotsista suomeksi, koska se oli hidasta mutta onneksi tallenteet olivat olemassa ja niitä pystyi kuuntelemaan aina uudestaan. Aineisto oli helppo litteroida sanatarkasti, koska vastaukset eivät olleet liian pitkiä.

8 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen keskeiset tulokset. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten perehdytys koetaan organisaatiossa ja tukeeko nykyinen toimintamalli oppijaa oppijan näkökulmasta katsottuna ja mitkä ovat mahdolliset kehitysehdotukset. Kuten jo aikaisemmin organisaation esittelyvaiheessa todettiin niin organisaatiossa puhuttaessa perehdytyksestä käsittää se niin perehdytyksen, kun työnopastuksenkin. Kyselyn vastaukset on kirjattu erilliselle liitteelle (Liite 2).

8.1 Perehdyttäminen

Kuten jo aikaisemmin todettiin ovat haastateltavat hyvin erilaisessa elämäntilanteissa ja heidän ikäjakauma on 28–43 vuoden välissä. Heidän elämäkokemuksensa tuovat eri näkökulmia tutkimukseen. Kysyessä haastateltavilta minkälaisen perehdytyksen ha ovat saaneet ja onko organisaatiossa toimivaa perehdytystä, sain aika huolestuttavia vastauksia. Siinä missä yksi on saanut kuukauden ajan perehdytystä ovat toiset lukeneet yksinään ja kokevat että perehdytys on ollut enemmän kollegalta saatu apu kuin oikeanlaista perehdytystä. Organisaatiossa ei näköjään ole noudatettu yhtenäistä perehdytysmallia mikä olisi savuttanut kaikki työntekijät tasapuolisesti. Silti löydettiin jossain määrin ymmärrystä puuttuvalle perehdytys suunnitelmalle. Arveltiin sen johtuvan siitä, ei ole ollut tarvetta palkata ihmisiä kyseiselle osastolle, joten se on jäänyt unholaan, mutta toivoa on tuleville vuosille ja kehittyneelle perehdytys suunnitelmalle. Kuten alla olevista vastauksista voi todeta on perehdytys tällä osastolla hoidettu heikosti.

Perehdyttäminen on yrityksille todella tärkeää varsinkin uuden tulokkaan aloittaessa työsäään. Miksi perehdytystä ei koeta enää niin tärkeäksi osaksi osaamista, esimerkiksi kahden vuoden jälkeen. Varsinkin kun työelämässä jokainen päivä tuo uusia asioita opittavaksi, voi sanoa, että työelämä on alati uuden oppimista. Haastateltavilta kyseltiin, että miksi he kokevat perehdyttämisen niin tärkeäksi ja mitä tulisi ottaa huomioon oppimisen kannalta. Haastateltavat painottivat työyhteisöön kuulumisen tärkeyttä perehdytyksessä ja kuinka tärkeää on tuntee olevansa osa jotakin isompaa. Kukaan ei ole seppä syntyessään, mutta koettiin että olisi hyvä saada edes tarvittavat työkalut ja mahdollisuus oppia. Uuden tulokkaan on vaikea oppia ilman mahdollisuutta, kun ei tiedä mitä pitää osata ja mistä tietoa lähteä hakemaan. Myös suunnitelmallisuutta peräänkuulutettiin, näin luotaisiin turvallinen olo ja hyvä pohja oppimiselle ja tekemiselle. Perehdytykselle jaksotettu aika ei haastateltavien mielestä ole riittävä, tähän tulisi varata yksi perehdyttäjä, joka on sataprosenttisesti läsnä perehdytettäville.

Tässä digitalisoituneessa maailmassa yritykset pyrkivät ohjaamaan henkilökunnan yrityksen omille intra sivulle. Intra-sivuille kerätään paljon tietoa, joka auttaa henkilöstöä työssään. Herää kysymys, että onko tarvittavaa tietoa helppo löytää intrasta? Haastateltavilta kysyttiin myös., että löytyykö organisaatiosta paperista perehdytyskansiota ja koetaanko se tärkeäksi? Jos sellainen löytyy niin mitä sen tulisi sisältää ollakseen hyvä? Vastaukset eivät olleet yksiselitteisesti digitalisaation kannalla. Todettiin, että intra on hyvä vaihtoehto mutta vain jos intra selkeytetään. Toiset taas haluavat perinteisen mapin, lähinnä tukemaan päivittäisiä tehtäviä, ihan vaan sen takia, että siitä on helpompi löytää tarvitsemaansa.

Haastattelussa käytiin myös läpi perehdyttämisen seuranta, onko sitä seurattu, miten sitä tulisi seurata ja onko perehdyttämisessä mitään kehitettävää. Kuten jo todettiin, on perehdyttäminen ollut puutteellista ja sitä ei ole seurattu järjestelmällisesti. Vastausten perusteella voi päätellä että, pelkät kehityskeskustelun lomassa kysytyt kysymykset eivät riitä seurannaksi. Seurannan pitäisi ehdottomasti olla järjestelmällisempää. Yhtenä ehdotuksena oli, että perehdytystä pitäisi seurata kuukausitasolla. Usein toistuva seuranta toisi niin esimiehelle, kun perehdyttävälle käsityksen siitä miten perehdytys on onnistunut. Työtehtävien ollessa kaikkea maan ja taivaan välillä olisi hyvä, että jonkinäköistä opetusmateriaalia olisi myös saatavilla. Tämä helpottaisi työtehtävien hallintaa.

Tutkimustuloksista voidaan todeta, että perehdyttämisen seuranta on todella tärkeää. Miten organisaatio voi muuten tietää mitä työntekijä on oppinut ja minkälaista jatkoperehdytystä työntekijä mahdollisesti tarvitsee. Kuten tutkimustulokset osoittavat, on seuranta tärkeää myös työntekijän osaamisen ja itsetunnon kannalta. Jos perehdytystä ei seurata jää työntekijälle kuva, että sillä ei ole merkitystä, mitä hän on oppinut. Kaikille työntekijöille on tärkeää tuntee olevansa osana osaavaa työyhteisöä.

8.2 Oppiminen ja sen tuomat haasteet

Organisaatiossa työskentelee erilaisia ihmisiä, joilla kaikilla on erilaiset kokemukset sekä oma tapansa oppia. Kaikki tämä vaikuttaa uuden oppimisessa. Tutkimuksessa kysyttiin haastateltavilta heidän omia oppimistapojaan ja kokevatko he, että eri oppimistyylit on otettu perehdytyksessä huomioon. Vaikka haastateltavat ovat erilaisia oppijoita, ovat he kuitenkin kaikki sitä mieltä, että tekemällä ja osallistamalla he oppivat parhaiten. Organisaation käyttämä malli, että käydään Moodlessa kurssi ja sitten tehdään tentti ei ole paras mahdollinen tapa, eikä tämä malli ota huomioon erilaisia oppijoita. Peräänkuulutettiin monipuolisempaa oppimisympäristöä.

Oppiminen on tärkeää ja oikeanlaisella motivaatiolla se tuottaa tulosta. On kuitenkin hyvä huomata, että vaikka yrityksen vastuulla on mahdollistaa ja antaa eväitä oppimiselle, ei se kuitenkaan tarkoita sitä, että kaiken pitäisi olla valmiina tarjolla. Kuten tutkimustuloksista käy ilmi on työntekijän vastuulla sisäistää ja ottaa kaikki tarvittava tieto haltuunsa. Varsinkin muuttuvassa organisaatiossa työntekijältä vaaditaan kykyä sietää myös epävarmuutta. Nykyisessä muuttuvassa maailmassa koettiin, että olisi suotavaa, jos työntekijä itse voisi valita mille kursseille osallistuu. Tällä hetkellä organisaatiossa tehdään pakolliset kurssit ja niihin liittyvät tentit. Toivottiin joustoa osallistumispakolle, silloin jokainen voisi valita omat kiinnostuksen kohteet ja panostaa siihen. Tällä hetkellä voi pahimmassa tapauksessa käydä samaa asiaa läpi kolme kertaa erilaisissa koulutuksissa. Vaikka toisto on hyvä asia, mutta jos sitä tulee liikaa voi helposti turhautua.

9 Pohdinta

Kaikki pitävät perehdyttämistä tärkeänä, mutta silti se on yksi laiminlyödyimpiä prosesseja organisaatiossa. Onko niin, että nyky-yhteiskunnassa työntekijöiden tulee olla niin omatoimisia, että heiltä odotetaan oma-aloitteista tarvittavan tiedon etsimistä ja sen sisäistämistä esim. yrityksen intra sivuilta, ilman kunnollista perehdyttämistä.

Koska oppiminen on taitolaji, jota voi ja pitää kehittää, tulisi henkilökunnan tulla tietoisiksi omista henkilökohtaisista oppimisen kyvyistä ja taidoistaan. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa on hyvällä mallilla ainakin osittain ja sitä työstetään koko ajan. Organisaation tulisi rohkaista työntekijöitä haastamaan itsensä kokeilemaan uusia opetusmenetelmiä. Tutkimustulosten pohjalta organisaatio voisi ajatella erilaisia opetusmuotoja. Työnvaihto voisi olla yksi vaihtoehto, jos se vaikka edesauttaisi henkilökunnan oppimista ja kykyä omaksua uusia kokonaisuuksia.

Näin muutosten äärellä aikataulutus uuden oppimiselle on tärkeää. Työntekijöiden on ymmärrettävä muutoksen taustoja sitoutuakseen. Yleensä johto on jo kuukausien ajan valmistellut ja pohtinut eri muutosvaihtoehtoja, kun taas organisaation työntekijät saavat valmiin muutoksen eteensä ja heidän kuuluisi ottaa se omakseen heti. Muutosvaiheessa tulisi johdon muistaa, että mitä enemmän henkilöstö saa olla mukana vaikuttamassa sitä nopeammin he omaksuvat ja sitoutuvat muutokseen.

Kiinnostuin aiheesta koska koen, että perehdytys on tärkeää ja monissa yrityksissä se jää vähän toissijaiseksi, yksinkertaisesti työntekijä heitetään järven syvimessä kohtaa veneestä ja katotaan pysyykö työntekijä pinnalla. Toivoisin, että kehitys on menossa parempaan suuntaan ja että työntekijöitä arvostetaan osana työyhteisöä. Tutkimustulokset osoittavat, että perehdytys on heikolla mallilla ja se pitää ottaa huomioon, kun rekrytoidaan uusia työntekijöitä tulevaisuudessa. Kuten tutkimustuloksista voi huomata, että silloin kun perehdytys ontuu, havaitaan turhautumista työntekijöiden keskuudessa.

Hyvän perehdyttämisen saavuttamiseksi yrityksellä tulisi olla käytössä yhteneväiset perehdytysuunnitelmat kaikilla osastoilla ja niiden toteutus pitäisi olla järjestelmällistä.

9.1.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden varmistamiseksi on olemassa omat menetelmät, joita kutsutaan validiteetiksi ja reliabiliteetiksi. Näillä kahdella menetelmällä pyritään siihen, että tulokset olisivat luotettavia ja oikeita. Tutkimuksessa luotettavuus tarkoittaa sitä, että tulokset vastaavat tutkittavaa ilmiötä ja ovat totuudenmukaisia. Tutkimuksessa ei pyritä yleistämään vaan tulkitaan ja pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta. Jos tutkimus tulkittaisiin jonkun muun toimesta ja he päätyisivät samaan tulokseen, silloin tutkimuksen tulkintaa voidaan pitää oikeana. (Kananen 2015, 352–361)

Tutkimustulosten luotettavuus varmistettiin sillä, että henkilöt saivat olla anonyymeja. Näin saatiin rehellisiä vastauksia koettuihin epäkohtiin ja mielestäni varteenotettavia kehitysehdotuksia. Haastattelun vastaukset ovat sanatarkasti litteroitu mikä varmistaa sen, että tulokset ovat totuudenmukaisia ja vastaa tutkittavaa ongelmaa. Tässä tutkimuksessa ei pyritty yleistämään ilmiötä vaan saatiin rehellinen näkemys epäkohdista. Tutkimustulokset vastaavat tutkittavaa ilmiötä.

9.1.2 Kehittämisehdotukset

Organisaatiossa on teoriassa hyvä perehdytysprosessi mutta käytännössä näyttää ontuvan. Selvä kehittämisen paikka olisi, että toimintatapoja osastojen välillä selkeytettäisiin ja yhtenäistettäisiin sekä perehdytyksen seurantaan kannattaa panostaa. Kuten Kuusisto & Kjelin (2003, 245) toteavat voi yritys yksinkertaisen lomakkeen avulla saada hyödyllistä tietoa perehdyttämisen toteutumisesta. Tutkimustulosten pohjalta voi todeta, että perehdyttäjälle on tarvetta, varsinkin sellaiselle, joka on sataprosenttisesti läsnä ja tavoitettavissa. Tärkeä huomio on, että perehdyttäjä olisi saanut koulutusta sekä tarvittavaa materiaalia suoriutuakseen tehtävästä. Perehdytyksen tulisi olla suunnitelmallista käytännön tasolla eikä vain teoreettisella tasolla.

Organisaatiolla on intra sivuilla uudelle työntekijälle paljon tietoa, mutta tiedon löytäminen on vaikeaa. Kehitysehdotuksena olisikin, että intrasivuilla löytyisi selkeä perehdyttämiskansio tai ns. ”ensiapupakkaus” mikä auttaisi uuden työntekijän hahmottamaan kokonais-kuvaa työstä. Perehdyttämiskansio olisi pilkottu osa-alueisiin, kuten esimerkiksi hallinnolliset asiat ja substanssi eri verolajien osalta, jotta sieltä olisi helppo löytää tietoa. Kuten Kupias & Peltola (2019, 213) toteavat, on parempi, että kokonaisuudet pilkotaan ja vasta sitten edetään, kun yksi osa-alue on opittu.

Toisena kehitysehdotuksena olisi työntekijäkohtaiset perehdytykset. Perehdyttämistä voisi mukauttaa tai yksilöidä, niin että olisi eri vaihtoehtoja riippuen siitä minkälainen oppija on

kyseessä. Voisi vaikka aloittaa kysymällä henkilökunnalta kysymyksen: Minkälainen oppija olet? Oletko osallistuja, tarkkailija, päättelijä vai toteuttaja? Kuten Kupias & Peltola (2019, 215) toteavat ei kaikille uusille työntekijöille kannata tehdä samanlaista perehdytysuunnitelmaa, vaan sen voisi yksilöidä ja näin voidaan aikaisempi kokemus ja osaaminen ottaa huomioon.

9.1.3 Oma oppiminen ja opinnäytetyöprosessi

Aiheen valinta ja tutkimusongelman määrittäminen oli helppo koska opinnäytetyön toimeksianto tuli organisaatiolta. Tutkimusta tehdessä huomasin, että tutkimustyö on aikaa vievää ja pitkäjänteistä. Itseäni kiinnosti myös aihe koska olen itse ollut niin vähän aikaan organisaatiossa töissä ja koen perehdytyksen tärkeäksi.

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle tärkeän aiheen vuoksi oikein opettavaista ja mieluista. Opinnäytetyö eteni ensin ihan hyvin opinnäytetyönsuunnitelman (Liite 4) mukaan, jonka tein alkuvuodesta 2019 ja ajattelin, että opinnäytetyö valmistuu suunnitellun mukaisesti keväällä 2019. Aiheanalyysin sain jätettyä sovittuna päivämäärän ja ensimmäiset opinnäytetyöohjausryhmän tapaamiset olivat heti tammikuun alussa ja lopussa.

Tutkimussuunnitelmaa (Liite 3) lähdin hahmottamaan toki vain ajatustasolla jo loppuvuodesta 2018 ja sain sen valmiiksi ensimmäisellä viikolla helmikuussa kuten olin suunnitellutkin. Keskusteluani esimiehen kanssa lokakuussa 2018, päädyin tutkimaan perehdytysprosessin kehittämistä ja nimenomaan niin, että siinä otettaisiin oppija paremmin huomioon. Koska organisaatio on iso, oli heti selvää, että järkevintä on rajata tutkimus ja haastattelut yhteen osastoon ja verolajiin. Opinnäytetyötä tehdessä käytän tietoperustana kirjallisuutta ja työpaikan intraa hyödykseni. Kuvailen perehdytysprosessia, miten se tänä päivänä toteutetaan ja miten perehdytys olisi järkevintä toteuttaa, Toivon että, tästä olisi tulevaisuudessa hyötyä perehdyttäjille.

Koska tutkimuksessa halutaan saada työntekijöiden mielipiteitä siitä, miten he kokevat perehdytyksen valitsin tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimusmenetelmän. Olen rajannut tutkimuksen niin, että haastattelen kolmea työntekijää, joilla kaikilla on eripituinen palvelusaika organisaatiossa. Tätä kutsutaan harkinnanvaraiseksi otannaksi, eli aineiston tieteellinen kriteeri ei ole määrä vaan laatu, joka pyritään analysoimaan perusteellisesti. Haastatteluille oli varattu hyvin aikaa koska ne tehtiin heidän äidinkielellään. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin sanatarkasti, jonka jälkeen ne käännettiin.

Kuten opinnäytetyöprosessista (Liite 5) voi todeta ei opinnäytetyön prosessi edennyt ihan suunnitelman mukaan. Yksi iso tekijä työn siirtymiselle oli esimiesten vaihtuminen useaan otteeseen. Oli haastavaa kasata itsensä ja lähteä puhtaalta pöydältä taas kirjoittamaan. Jossain vaiheessa motivaatio oli niin hukassa, että oli yksinkertaisesti laitettava opinnäytetyö sivuun ja otettava aikalisä. Kaikista vastoinkäymisistä huolimatta sain kirjoittamisesta otteen vihdoin syys- lokakuun vaihteessa. Vaikka toimeksiantaja ja aihe olivat tuttuja ei työn tekeminen ollut helppoa, vaikka niin kuvittelin alussa. Haasteita toi esimerkiksi ajanpuute. Hektistä työtä tekevänä tuntui välillä, että 24 tuntia vuorokaudessa ei riitä, piti jakaa niin töissä, kun vapaa-aikanakin suorittaa sata lasissa.

Omasta aikatauluttamisesta opin sen, että toimin tehokkaammin, kun olen asettanut itselleni aikarajan mitä tulee noudattaa. Minulla on yksinkertaisesti paha tapa jättää asiat viime tippaan. Haastattelujen litterointi oli melko helppoa vastaajien ollessa kolme. Haasteellista litteroinnissa oli se, kun joutui kuuntelemaan nauhoituksia monta kertaa, että sai kaiken sanatarkasti kirjoitettua tekstimuotoon. Kuten jo totesin aikaisemmin, toteutettiin haastattelut ruotsiksi, kääntäminen suomeksi kesti yllättävän kauan.

Kirjallisten tuotosten tuottaminen ei ole itselleni niin helppoa vaikka aihealue on kiinnostava ja tuttu. Aineiston tulkinta oli suhteellisen helppoa koska ei ollut niin paljon vastauksia. Vaikka epäonnistui pitämään alkuperäisen aikataulun niin toivottavasti silti onnistuin löytämään varteenotettavia kehitysehdotuksia, jotka antavat organisaatiolle vinkkejä tulevaisuuden varalle.

Toimeksiantajan kommentti:

"Kuten tässä tutkimuksessa on ansiokkaasti havaittu, niin organisaation perehdytysprosessien jatkuva kehittäminen ja arviointi on erittäin tärkeää. Perehdytyksessä ei ole kyse vain tärkeimmän voimavaran, eli työntekijöiden, vaalimisesta, vaan myös sitouttamisesta ja arvostuksen osoittamisesta. Mitä enemmän työtehtävien hoitaminen edellyttää täysin uuden oppimista, niin sitä suurempi vastuu perehdytyksellä on. Jos uusi työntekijä jätetään yksin ongelmien kanssa, niin riski työpaikan vaihtamiseen on työnantajan näkökulmasta suuri. Kuten tutkimuksessa korostetaan, niin perehdytyksen pitää huomioida oppijoiden erilaiset taustat ja lähtökohdat. Kaikki eivät opi asioita samalla tavalla, vaikka sellainen koulutus tehokasta onkin. Vastaavasti perehdytykseen ei voi suhtautua siten, että se tulisi kerralla kuntoon. Kehitysehdotuksissa esitetty ajatus perehdytyksen jatkuvasta kehittämisestä ja uudistamisesta on erittäin tarpeellinen. Se on myös verohallinnon arvojen mukainen linja. "

Lähteet

Eskola, J & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Bookwell Oy. Porvoo.

Järvelä, S, Häkkinen, P & Lehtinen E (toim.). 2006. Oppimisen teoria ja teknologian opetuskäyttö. WSOY Oppimateriaalit Oy

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print. Jyväskylä.

Kjelin, E & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Kupias, P & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus Oy. Tallinna.

Kupias, P & Peltola, R. 2012. Perehdyttämisenpelikentällä. Palmenia.

KvaliMOTV 2019. Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien oppimisympäristö. Luettavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>. Luettu 01.10.2019.

Työnturvallisuuskeskus TTK 2019. Perehdyttäminen ja työnopastus. Luettavissa: https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua. Luettu 23.3.2019

Työnopastus 2019. Työhön opastaminen. Luettavissa: <https://www.tyonopastus.fi>. Luettu 23.3.2019

Verohallinto 2019. Verohallinnon strategia. Luettavissa: https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon_strategia/. Luettu 21.3.2019

Verohallinto 2019. Henkilöstö. Intranet. Perehdytysprosessin kulku. Luettu 21.3.2019

Esittely

Perehdyttäminen

1. Miten perehdyttäminen on hoidettu omalla kohdallasi?
2. Onko yrityksellä toimiva perehdytys?
3. Mitä hyötyä perehdyttämisessä on?
4. Mihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota perehdyttämisessä?
5. Onko organisaatiossa perehdyttämiskansiota?
6. Mitä tietoa perehdytyskansion tulisi, sinun mielestäsi, sisältää?
7. Onko perehdyttämistä seurattu ja miten sitä tulisi seurata?
8. Mitä puutteita perehdyttämisessä on tällä hetkellä tai miten kehittäisit sitä?

Oppiminen

9. Minkälainen oppija olet? Oletko osallistuja, tarkkailija, päättelijä vai toteuttaja?
10. Onko perehdytyksessä otettu huomioon eri oppimistyyli?
11. Miten perehdyttämistä voisi kehittää oppimistyyli huomioiden?

1. Miten perehdyttäminen on hoidettu omalla kohdallasi?

” Oikeastaan todella vähän, lähinnä kollegan apu, esimieheltä lyhyt selvitys hallinnon menetelmistä, silloin ei osannut ottaa kaikkea hyödyksi, minulle annettiin aikaa perehtyä lukemalla ja tekemällä kaksi Moodle kurssia, siihen aikaan ei ollut, kuin ne kaksi kurssia, koen ehkä kuitenkin omalla kohdallani ”learning by doing” kuvaavan minun omaa perehdytysaikaa.”

” Olen lukenut paljon itse ja tehnyt Moodle kursseja, en saanut juurikaan henkilökohtaista perehdyttämistä.”

” Sain perehdytystä ensimmäisen kuukauden aikana, minulla oli oma tukihenkilö, sen jälkeen tein paljon yksin ja luin intrasta.”

2. Onko yrityksellä toimiva perehdytys?

” Toimivaa perehdytystä ei ole ollut ollenkaan. Voi olla, että hallinnossa jossain määrin käytetään lomakkeita, joita intrasta löytyy mutta ei minun kohdalla ainakaan. Kyseinen verolaji on sen verran pieni ja uusi verrattuna muihin, joten siihen ei ole panostettu samalla tavalla, sitä paitsi kyseisiä verottajia on ollut todella vähän. Vasta 2000-luvulla on prosessi ja työmenetelmät nousseet esille. Aikaisemmin istuttiin lakikirjan kanssa ja tehtiin omat menetelmät. Näiden työmenetelmien avulla on yritetty saada yhteneväiset perehdytysuunnitelmat. Nyt vasta kun tilanne on toinen, nousee perehdytysuunnitelman tarpeellisuus esille. Ohjelmat ovat muuttuneet vuosien varrella jopa ihan uusia ohjelmia on tullut, näin ollen on ollut pakko uudistaa myös Moodle kurssit. Mitään kokonaisvaltaista suunnitelmaa ei tietääkseni ole olemassa ja se on ymmärrettävää koska ei ole ollut tarvetta palkata ihmisiä. On odotettu niin sanottua eläkepommiä. Silloin tällöin on palkattu ihmisiä, jotka ovat saaneet henkilökohtaisen suunnitelman. Uusien ohjelmien ja verotuksen uusien poliittisten arvostusnormien, odotetaan tuovan isoja muutoksia työtehtäviin esimerkiksi monet työtehtävät automatisoituvat. Näin ollen ei olla panostettu perehdyttämissuunnitelman kehittämiseen mutta nyt viimeisen vuoden aikana verohallinto on palkannut uusia ja tarve perehdyttämiselle on kasvanut.”

” Yrityksellä ei ole toimivaa perehdytystä, ei ainakaan tällä osastolla.”

” Mielestäni ei ole toimivaa perehdytystä, pitäisi ehdottomasti olla sellaista, että käydään kunnolla läpi mitä työ käsittää.”

3. Mitä hyötyä perehdyttämisessä on?

” Ensinnäkin tärkeintä on se, että uusi tulokas kokee olevansa osa työyhteisöä ja että se työ mitä hän tekee, on arvokasta. Vaikka uutena tulokkaana ei hallitsekaan kokonaisuuksia niin silti saisi sen tunteen, että hallitsee jonkun osan työstä ja suorittaa sen odotetulla tavalla. Kun perehdyttävällä annetaan tarvittavat työkalut ja mahdollisuudet onnistua, eikä järjetöntä määrää niin kun tänä päivänä, on uudella tulokkaalla parempi mahdollisuus saada kokonaiskuva työtehtävistä.”

” Perehdyttämisestä on siksi hyötyä, että työntekijä osaa asiansa ja ettei ole epävarma työssään. Todella tärkeää että oppii jotain.”

” Uudelle tulokkaalle luodaan turvallinen olo tekemiseen, että tulokas ymmärtää mitä tehdään. Tullessani en edes tiennyt mitä tehtäviä tulikin tekemään, se selvisi vasta aloituspäivänä.”

4. Mihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota perehdyttämisessä?

”Perehdyttäminen tulisi suunnitella ja jäsentää niin, että uusi tulokas kokee, että työ on hallittavissa. Luoda tärkeysjärjestys perehdytettävälle asiaille, tällä hetkellä ensimmäisten viikkojen aikana tulee paljon turhaa tietoa uuden tulokkaan hartioille kuten, ohjelmien asentaminen koneelle, käyttöoikeuksien saaminen. Uutena työntekijänä voi olla todella haastavaa jäsentää itselleen, että mikä on todella tärkeää ajatellen työtehtäviäni. Alussa uuden tulokkaan voisi vapauttaa tietyistä asioista, kuten edellä mainitut ohjelmien asennukset ja työsuunnitelmien täyttäminen. Uutena tulokkaana on vaikea kysyä, kun ei tarkkaan tiedä mitä pitäisi oppia. Perehdyttämismateriaalin tulisi olla sellaista, että uudella tulokkaalla on mahdollisuus ottaa vastuu omasta oppimisesta. Koska vastuu oppimisesta on uudella työntekijällä, on hallinnolla yhtä lailla vastuu tarjota mahdollisuus selkeälle oppimiselle. Tällä hetkellä tämä on kuin sillisalaatti.

”Ensinnäkin yrityksellä pitäisi olla suunnitelma missä selvät jaksot, mistä käy ilmi mitä tapahtuu minäkin päivänä ja mitä uudelta tulokkaalta odotetaan.”

”Pitäisi olla resursseja perehdyttämiseen, perehdyttäjän tulisi olla 100% käytettävissä, nyt sitä jäi vähän paitsioon.”

5. Onko organisaatiossa perehdyttämiskansiota?

”Intra. Organisaatiossa ei ole yhtenäistä perehdyttämiskansiota. Eri toimistoilta löytyy kollegoiden tekemiä kansioita mihin on kerätty tärkeitä papereita ja missä korostuu henkilökohtaisia näkökulmia, mikä on tärkeitä kenellekin. Moodle kurssit taas tukevat ja vahvistavat enemmän substanssi osaamista, materiaalia kyllä on mutta miten löydät tarvitsemasi?”

”En ole saanut mappia missä olisi perehdytys materiaalia. Itse keräsin mapin mihin tulostin jotain tärkeitä papereita. Intrasta löytyy vaikka mitä mutta uutena ei voi tietää mitä tietoa tarvitsee saatikka sitten, että mistä tarvittava tieto löytyy.”

”Sain mapin, johon keräilin ensimmäisen kuukauden aikana materiaalia. Perehdyttäjäni antoi minulla yhden paperin päivässä.”

6. Mitä tietoa perehdytyskansion tulisi, sinun mielestäsi, sisältää?

”Perinteiset perehdytysmapit eivät ehkä enää ole parhaita mahdollisia. Ehkä olisi hyvä olla sähköisiä mappeja kaikista eri verolajeista erikseen. Toki omat sivut löytyvät jo mutta silloin on jo hyvä tietää mitä haet ja mistä. Toivottavaa olisi, että sivut pilkottaisiin ja yksinkertaistettaisiin.

Uudet tulokkaat sähköinen mappi olisi ehkä paras vaihtoehto. Mappi olisi jaettu eri osioihin, kuten esimerkiksi hallinnolliset asiat (palkanmaksu, sairauspoissaolot, matkalasku), eri verolajit substansseineen (henkilö, perintö, kiinteistö) ja käytännön työ. Näin annettaisiin tieto uudelle tulokkaalle tieto mitä hänen pitää tehdä, miksi hän tekee sen ja miten hän sen toteuttaa. Intraa pitäisi myös säännöllisesti päivittää ja kaikki vanha tulisi poistaa.”

”Mappi voisi sisältää yleistä tietoa verotuksesta, näin olisi helpompi löytää tieto, ettei aina tarvitse turvautua intraan. Mappi antaisi tietyn turvan esimerkiksi puhelinpalvelussa, että tietäisi mitä siellä voisi tulla eteen.”

”Mapin tulisi käsittää kaiken sen mitä uuden tulokkaan pitäisi tietää. Ei voi olla uuden työntekijän vastuulla tietää mitä mappiin kerätään, perehdyttäjän tulisi kertoa mikä on oleellinen tieto.”

7. Onko perehdyttämistä seurattu ja miten sitä tulisi seurata?

” Ensimmäisessä kehityskeskustelussa käytiin esimiehen kanssa läpi, että miltä on tuntunut olla töissä ja miltä työnteko on tuntunut. Käsittääkseni esimies käy läpi, miten on mennyt ja auttaa tarvittaessa, mutta mitään järjestelmällistä seurantaa ei ole. On mahdotonta seurata perehdyttämisen kulkua koska se ei ole järjestelmällistä. Olisi suotavaa, että perehdyttämistä seurattaisiin kuukausitasolla, mitä minun tulisi oppia ja mitä olen oppinut ensimmäisen kuukauden aikana entä toisen jne.”

” Perehdytystä ei ole seurattu. Pitäisi kysyä perehdyttävältä, että miltä tuntuu ja miten on mennyt. Haastateltava ei ollut tietoinen, että organisaatiossa on lomake perehdytykselle. Ehkä toiset osasto käyttävät sitä lomaketta.”

” Perehdytystä ei ole seurattu, eikä esimies ole kysynyt miten on mennyt tai miltä työ nyt tuntuu.”

8. Mitä puutteita perehdyttämisessä on tällä hetkellä tai miten kehittäisit sitä?

” Selkeitä puutteita ovat opetusmateriaalin puuttuminen, työn ollessa kaikkea taivaan ja maan välillä. Olisi suotavaa, että työtehtävät olisivat hallittavissa ja että helpot tapaukset voisi ottaa niin sanotusti sivuun uudelle tulokkaalle. Näin perehdyttävä tekisi alussa toistuvasti samankaltaisia tehtäviä ja saisi näin työstä kokonaiskuvan.”

” Systemaattista perehdytystä ei yksinkertaisesti ole.”

” Pitäisi olla yksi perehdyttäjä, jolta saa heti apua eikä niin, että siinä menee kolme tuntia, kun odottaa, että saa apua, jos saa edes silloin kun perehdyttäjällä on niin paljon omia töitä, ettei jää aikaa auttamiselle. Siinä menee tosi paljon ”manpower” turhaan ja sitä paitsi kunnollisella perehdyttämisellä oppisi työnsä nopeammin.”

9. Minkälainen oppija olet? Oletko osallistuja, tarkkailija, päättelijä vai toteuttaja?

” Koen olevani aktiivinen päättelijä. Minun tapa oppia on, että saan perustelut siihen mitä teen. Minun on vaikea omaksua ulkoa opettelemista. ”Se nyt on vain niin” älä kyseenalaista oppiminen on minulle vaikeaa. Käytän aktiivisesti erilaisia materiaaleja oppimisessa ja opin parhaiten, kun minulle perustellaan, miksi asioita tehdään tietyllä tavalla.”

” Olen osallistuja, mutta tässä järjestelmässä mikä meillä on, herää kysymys, että kuinka aktiivinen osallistuja voi olla, kun vaan pitää lukea ja lukea. Vallitsevassa systeemissä en koe olevani aktiivinen osallistuja, oppisin paremmin, jos minulle näytetään miten asiat pitää tehdä.”

” Opin itsenäisesti aika hyvin, alussa kahden ensimmäisen viikon aikana, kun on vielä aika epävarma, oli kiva, kun oli perehdyttäjä keneltä kysyä neuvoa. Olen ehkä enemmän tarkkailija, varsinkin tilanteissa, kun olen uusi ja en tunne esim. perehdyttäjää. Opin nopeasti myös tekemällä mutta silloin on perehdytyksen oltava hyvä, koska muuten ei tiedä mitä pitää tehdä saatikka sitten että miten.”

10. Onko perehdytyksessä otettu huomioon eri oppimistyylit?

” Erilaisia nauhoitteita on olemassa.”

” Siis täh, luet ensin kurssin materiaalin ja sitten teet tentin?”

”Eri oppimistyyliä ei ole otettu huomioon, täällä tehdään Moodle kurssi ja siihen liittyvä tentti.”

11. Miten perehdyttämistä voisi kehittää oppimistyyliä huomioiden?

”Perehdyttämistä pitää suunnitella ja hahmottaa niin että se olisi helpommin hallittavaa, on tiedettävä mitä pitää oppia missäkin järjestyksessä, ettei perehdytys tunnu ylivoimaiselta. Perehdyttämistä voisi mukauttaa tai yksilöidä, niin että olisi monta vaihtoehtoa riippuen siitä minkälainen oppija on kyseessä. Kaikille työntekijöille pitäisi tarjota mahdollisuus kehittyä ja oppia uutta, tässä alati muuttuvassa maailmassa. Nykyinen pakko osallistuminen tietyille kursseille pitäisi poistaa, koska se on turhauttavaa, kun samaa asiaa, joka voi olla jollekin itsestään selvää, toistetaan monessa eri kanavassa, esimerkiksi perehdyttäjä kertoo, tehdään Moodle:n kurssi tai katsotaan video kyseisestä aiheesta. Toisaalta nyt kun oppijalla on vastuu oppia asioita ja perehdytys ei ole suunniteltua vaan tärkeät asiat painotetaan monta kertaa voi perehdyttävä saada kuvan, että perehdyttäjä ei luota siihen, että oppija on oppinut tarvittavan ja se tuskin on tarkoitus.

Perehdyttäjänä toimiessani en saanut koulutusta enkä materiaalia mitä pitäisi käydä perehdyttävän kanssa läpi. Esimies nimesi minut ehkä enemmän uuden tulokkaan tueksi, kun perehdyttäjäksi. Toimiessani perehdyttäjänä olen jakanut kaiken tietämäni informaation tulevalle kollegalle. Olen yrittänyt pitää listaa mitkä työtehtävät ovat helppoja ja mistä on hyvä aloittaa. Tämä on ollut aikaa vievää mitä ei ole huomioitu muissa työtehtävissä. Hallinnon tulisi ottaa enemmän vastuuta tästä ja ottaa huomioon työmäärä, kun toimii perehdyttäjänä. Helpotusta kenties havaittavissa, kun tulevaisuudessa Moodle kursseista tulee uusia versioita.”

”Ei kaikkea opetusta internetin kautta, luokkahuoneopetus voisi antaa enemmän oppilaalle, myös aikaa voisi olla enemmän. Pienet ryhmät, jossa mukaansa tempaava opettaja.”

”Voisi vaikka aloittaa kysymällä henkilökunnalta kysymyksen: Minkälainen oppija olet? Oletko osallistuja, tarkkailija, päättelijä vai toteuttaja? Aikuinen tietää kyllä minkälainen oppiminen on hänelle mieluista. Organisaatiolla voisi olla erilaisia malleja mistä henkilökunta valitsee oman oppimistyyliinsä. Samalla voisi ajatella, että olisi eri opettajat omilla tyyleillä. Henkilö, joka on opettajana ja on toteuttaja voi ehkä auttaa toista tarkkailijaa oppimaan.”

1. Lähtökohdat

Aihe ja työnimi: Perehdytysprosessin kehittäminen oppijan näkökulmasta

Valitsin kyseisen aiheen koska meillä työpaikalla on vuoden sisällä tulossa organisatiomuutoksia. Haluan tutkia miten perehdytysprosessia voisi kehittää.

Verohallinto on toimeksiantaja

2. Tavoite

Tavoitteena on selvittää, miten nykyistä perehdytysprosessia voisi parantaa. Kokeeko työntekijät saavansa

Minkälaisia haasteita perehdyttämisessä on, miten perehdyttämistä voisi kehittää.

Koska organisaatio on iso, ajattelin rajata haastattelun yhteen osastoon ja verolajiin.

3. Tietoperusta

Ajattelin käyttää kirjallisuutta ja työpaikan intraa hyödykseni tehdessäni opinnäytetyötä.

Kuvailen perehdytysprosessia pedagogiselta kannalta katsottuna, miten perehdytys olisi järkevintä toteuttaa, miten se tänä päivänä toteutetaan.

Tästä olisi tulevaisuudessa hyötyä perehdyttäjille.

4. Menetelmät ja aineisto

Koska tutkimuksessa halutaan saada työntekijöiden mielipiteitä siitä, miten he kokevat perehdytyksen valitsin tutkimusmenetelmäksi laadullisen tutkimusmenetelmän. Haastattelen kolmea työntekijää, joilla eripituinen palvelusaika organisaatiossa. Haastattelut tehdään heidän äidinkielellään, jotka sitten käännetään. Haastattelut nauhoitetaan ja litteroida sanatarkasti.

5. Aikataulu

Kevään 2019 aikana on tarkoitus tehdä haastattelut ja litteroida ne. Tarkoitus on valmistua 2019 keväällä.

6. Resurssit

Varsinaisia kustannuksia ei synny koska teen haastattelut nauhoittamalla.

- aiheen valinta syys-lokakuu 2018 (esimiehen kanssa mietitty aihetta)
- aiheanalyysin jättö oli lokakuussa 2018
- ONT-suunnitelmaa teen viikolla 4/2019
- vko 5–6/2019 laadin tutkimussuunnitelman
- tietoperustaa kirjoitan alkuvuodesta 2019
- haastatteluihin valmistaudun maaliskuussa 2019
- haastattelut, niiden purku ja analysointi maalis-huhtikuu 2019
- työn on tarkoitus valmistua keväällä 2019

- aiheen valinta syys-lokakuu 2018 (esimiehen kanssa mietitty aihetta)
- aiheanalyysin jättö oli lokakuussa 2018
- ONT-suunnitelmaa tein viikolla 4/2019
- vko 5–6/2019 laadin tutkimussuunnitelman
- tietoperustaa kirjoitin alkuvuodesta 2019 ja jatkoa seurasi lokakuussa 2019
- haastatteluihin valmistaudun maaliskuussa 2019 siirtyi marraskuulle 2019
- haastattelut, niiden purku ja analysointi maalis-huhtikuussa 2019 mutta siirtyi tammikuulle 2020
- työn oli alun perin tarkoitus valmistua keväällä 2019 mutta valmistuminen siirtyi keväälle 2020