



Uusien kuljettajien perehdyttämisen kehittäminen Metsä Groupissa

Suvi Malinen

OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2020

Metsätalous

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Metsätalous

MALINEN SUVI:

Uusien kuljettajien perehdyttämisen kehittäminen Metsä Groupissa

Opinnäytetyö 26 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Joulukuu 2020

Työn päätavoitteena oli tutkia uusien kuljettajien verkkoperehdyttämisen prosessin toimivuutta Metsä Groupissa. Lisäksi tavoitteena oli selvittää perehdytyksen nykytila sekä etsiä mahdollisia kehittämiskohteita.

Opinnäytetyön toteutuksessa hyödynnettiin laadullista tutkimusmenetelmää. Aineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Tutkimuksella selvitettiin sekä perehdyttämiseen osallistuvien työnantajien että työntekijöiden näkemyksiä perehdytyksestä. Kerättyä aineistoa analysoitiin teemoittain. Viitekehyksessä hyödynnettiin perehdyttämistä käsittelevää kirjallisuutta.

Tutkimustuloksien perusteella oli havaittavissa perehdyttämisen prosessin toimivuuteen vaikuttavia vahvuuksia sekä heikkouksia. Nykytilan selventämisen jälkeen tuloksissa käytiin läpi kehitystä vaativat asiat. Työn keskeiset tulokset olivat, että verkkoperehdytyksen tuntemusta pitäisi lisätä yrittäjien sekä työntekijöiden parissa, verkkoperehdytyksen seuranta tulisi kehittää ja perehdytysmateriaalin suunnittelussa ottaa kohderyhmä yhä paremmin huomioon. Tuloksien tarkastelun jälkeen esitettiin kehittämissuhteudet käytännön toiminnan ja perehdytysmateriaalin parantamiseksi.

Asiasanat: perehdytysprosessi, kehittäminen, verkkoperehdytys

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Forestry

MALINEN SUVI:
Development of New Employee Orientation in Metsä Group

Bachelor's thesis 26 pages, appendices 2 pages
December 2020

The main purpose of the thesis was to investigate the e-orientation process in Metsä Group. Another aim was to examine how the process currently works and find out ways how to improve the process.

A qualitative case study is based on interviewing both employers and the employees' views on the process. The collected material was sorted and analyzed by themes. The study dealt with familiarization from the point of view of general orientation.

The main outcomes of the study were that the knowledge of the e-orientation needs to be improved among employers and employees, the follow up needs to be increased and that the focus group should be taken into consideration even better when planning the e-orientation material.

Key words: orientation process, development, e-orientation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen tavoite	5
1.2	Aiheen valinta ja aiheen rajausta	5
1.3	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	6
2	MITÄ PEREHDYTTÄMINEN ON	7
2.1	Perehdyttämisen tavoitteet	7
2.2	Perehdyttämisen suunnittelu	8
2.3	Perehdyttämisen periaatteet ja perehdyttämisen työkalut	8
3	SÄHKÖINEN OPPIMISYMPÄRISTÖ	10
3.1	Mitä huomioida verkko-opetuksen toteutuksessa	10
3.2	Perehdytysmateriaalin suunnitteleminen	11
3.3	Verkkoperehdytysohjelmien arviointi organisaatiossa	12
4	TUTKIMUSPROSESSI	13
4.1	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	13
4.2	Metsä Groupin ja verkko-oppimisympäristön kuvaus	13
4.3	Haastateltavat	14
4.4	Aineiston käsittely ja analysointi	15
5	TULOKSET	16
5.1	Yrittäjien havaintoja perehdyttämisestä	16
5.1.1	Miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä	16
5.1.2	Mitkä ovat tärkeimmät kehitystä vaativat asiat	18
5.2	Kuljettajien havaintoja perehdyttämisestä	18
5.2.1	Miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä	18
5.2.2	Mitkä ovat tärkeimmät kehitystä vaativat asiat	19
6	KEHITYSEHDOTUKSET	21
6.1	Käytännön toiminnan kehittäminen	21
6.2	Yrittäjäverkon perehdytysmateriaali kehittäminen	22
	LÄHTEET	24
	LIITTEET	25
	Liite 1. Haastattelulomake yrittäjille	25
	Liite 2. Haastattelulomake työntekijöille	26

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön päätavoitteena oli kehittää uusien kuljettajien verkkoperehdytyksen toimintamallia Metsä Groupissa. Lisäksi tavoitteena oli selvittää perehdytyksen nykytila sekä etsiä mahdollisia kehittämiskohteita. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää uusien kuljettajien koulutuksen kehittämisessä. Tutkimuksen teoriaosuus pohjautuu kirjallisiin ja sähköisiin lähteisiin.

1.2 Aiheen valinta ja aiheen rajaus

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Metsä Groupille ja sen aihe on uusien kuljettajien perehdyttämisen kehittäminen. Työn aihe valikoitui yrityksestä tulleen aloitteen myötä. Opinnäytetyö käsittelee jo entuudestaan olemassa olevan verkkoperehdytysmateriaalin kehittämistä. Tämän opinnäytetyön tarpeellisuus perustuu siihen, että perehdyttäminen on tärkeä osa jokaisen yrityksen toimintaa, eikä se koskaan ole valmis prosessi, vaan se vaatii jatkuvaa kehittämistä. Opinnäytetyön aihe rajautuu käsittelemään Metsä Groupin puunhankinnan parissa toimivien sopimusyrittäjien uusien työntekijöiden perehdyttämistä.

Velvoite perehdyttämisestä ja työturvallisuusvastuusta kuuluu suoraan työnantajalle. Se perustuu yrittäjän ja kuljettajan väliseen työsuhteeseen. Kuitenkin yhteisellä työpaikalla on pääasiallista määräysvaltaa käyttävän työnantajan (urakanantaja, pääurakoitsija tai hakkuuoikeuden omistaja) varmistettava, että heidän työpaikallaan työtä teettävät ulkopuoliset työnantajat ja siellä olevat työntekijät ovat saaneet tarvittavat tiedot ja ohjeet. Siispä sopimusyrittäjien lisäksi myös Metsä Groupilla on oma vastuunsa sekä tavoitteet perehdyttämiselle. Tästä syystä jokainen uusi työntekijä vastaanottaa perehdytyksen myös Metsä Groupin puolelta. Opinnäytetyössä tutkitaan alkuperehdytystä yleisellä tasolla. Alkuperehdytyksellä tarkoitetaan tämän tutkimuksen yhteydessä itseopiskeluun perustuvaa verkkoperehdytystä.

1.3 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksella selvitettiin perehdyttämisen nykytilaa ja toimivuutta sekä kartoitettiin kehittämiskohteita. Tutkimuskysymyksiä olivat seuraavat kysymykset: miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä? Mitkä asiat perehdyttämisessä vaativat kehitystä? Miten perehdyttämistä voidaan kehittää? Näiden tutkimuskysymyksiä sekä teorian pohjalta muodostettiin apukysymyksiä, joita käytettiin haastattelujen tukena. Haastattelukysymyksiä suunniteltaessa keskityttiin siihen, että kysymykset johdattelisivat haastateltavaa kertomaan oman näkemyksensä ja kuvailemaan omia kokemuksiaan aiheesta. Suunnittelussa otettiin huomioon myös haastatteluteemat sekä se, että haastattelulomakkeen runko kattaa tutkimukselle asetetut tavoitteet.

2 MITÄ PEREHDYTTÄMINEN ON

Perehdyttämisen toteuttamisessa työnantajaa velvoittaa muun muassa työlainsäädäntö. Työturvallisuuslain (2002/738) 14. pykälässä työnantajan yleiset velvollisuudet on määritelty seuraavasti ”työntekijä tulee perehdyttää riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa”. Edellä mainittujen asioiden lisäksi työntekijöille tulee antaa ohjausta työturvallisuuteen liittyvissä asioissa sekä opetusta vaarojen välttämiseksi. Normaalisti vastuu perehdyttämisen toteuttamisesta ja valvonnasta on lähimmällä esimiehellä. Kuitenkin tilanteissa, joissa työpaikalla työskentelee ulkopuolisia työntekijöitä, vastuu on aina sekä lähettävällä että vastaanottavalla työnantajalla. Tällaisissa tilanteissa työnantajien tulee keskenään sopia perehdyttämisen toteutuksesta. (Työturvallisuuskeskus.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan. Nämä kategoriat ovat työpaikkaan perehdyttäminen, työyhteisöön perehdyttäminen ja työnopastus. Työpaikkaan perehdyttämisellä tarkoitetaan työntekijän tutustuttamista työkavereihin ja yrityksen asiakkaisiin. Työyhteisöön perehdyttämisen myötä työntekijälle tulevat tutuiksi työyhteisön liikeidea, visio sekä pelisäännöt. Työnopastuksella puolestaan tarkoitetaan työtehtäviin perehdyttämistä, jonka avulla työntekijä oppii työnsä sekä vastualueensa. (Kauhanen 2009, 151.)

2.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Organisaation kannalta katsottuna perehdyttämisen päätavoitteena on kannattavuuden ja strategian toteutumisesta huolehtiminen. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pyritään saamaan kannattavaksi mahdollisimman nopealla aikataululla, jotta työntekijän hankintaan investoitu pääoma maksaisi itsensä nopeasti takaisin. Näin ollen yhdeksi perehdyttämisen keskeisimmistä tavoitteista nousee oppimisen tehostaminen. Perehdyttämisellä myös vähennetään työssä sattuvia virheitä ennakoivasti. (Kangas 2003.)

Oppimisen lisäksi organisaation näkökulmasta toinen tärkeä tavoite on saada uusi työntekijä omaksumaan yrityksen toimintatavat ja kulttuuri. Perehdyttämisen avulla organisaatiossa säilytetään yhteiset käytännöt sekä selkeys toiminnan suhteen. Uuden tulokkaan näkökulmasta perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tavoitteista on sosiaalistuminen ja oman paikkansa löytäminen työyhteisössä. Sosiaalistumisella tarkoitetaan ammattiroolin ja työyhteisön tapojen oppimista. Myös luottamuksen rakentamisella on tärkeä rooli perehdyttämisessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 124, 129 - 130.)

2.2 Perehdyttämisen suunnittelu

Esimiehellä, perehdyttäjällä ja työyhteisöllä on kullakin omat roolinsa perehdyttämisessä. Vastuu perehdyttämisen suunnittelusta ja toteutuksesta on yleensä työntekijän lähimmällä esimiehellä. Perehdyttäminen suoritetaan tavallisesti suunnitelman mukaan esimiehen ja työtovereiden kesken. Usein tulokkaalle nimetään yksi kokeneemmista työtovereista ohjaajaksi, jonka puoleen hän voi tarpeen tullen kääntyä. Perehdyttämisen lähtökohtana toimii henkilöstöasioihin liittyvät säännöt ja periaatteet. Se, miten henkilöstö koulutetaan ja perehdytetään, on määriteltynä muun muassa henkilöstöpolitiikassa. (Lepistö 2004, 58-59.)

Perehdytysohjelman avulla taataan se, että perusasiat käydään kaikkien uusien työntekijöiden kanssa läpi. Toimivassa perehdytysohjelmassa otetaan kuitenkin huomioon myös perehdytettävän osaamistaso sekä tausta. Kokeneet työntekijät eivät varsinaisesti vaadi ammattiasioiden perusopetusta, vaan tällöin perehdyttämisessä keskitytään enemmänkin itse yritykseen sekä yrityksen toimintatapoihin. Kun taas tilanteissa, joissa yritykseen palkataan henkilöitä, joilla on niukasti työkokemusta, työnopastukseen on varattava huomattavasti enemmän aikaa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6-7.)

2.3 Perehdyttämisen periaatteet ja perehdyttämisen työkalut

Perehdyttämiseen on olemassa hyvin vähän yleisiä runkoja tai suuntaviivoja, sen sijaan organisaatioiden on pitänyt kehittää omat sisäiset suuntaviivansa, joita ne käyttävät perehdyttämisen suunnittelemisessa. Tehokas perehdyttäminen muodostuu kolmesta pääkategoriasta: suunnittelu, toteutus ja seuranta. Tehokas perehdyttäminen vaatii muun muassa perehdyttämissuunnitelman luomista, perehdyttämismateriaalin luomista useiden eri osapuolien kanssa, perehdyttämisestä vastuussa olevien henkilöiden nimeämistä, selkeän aikataulun laatimista sekä perehdyttämisen onnistumisen seurantaan palautetta keräämällä. (Ketola 2010, 118-119).

Perehdyttämisen toteuttamisen tueksi on olemassa monia erilaisia työkaluja. Muun muassa erilaisia verkko-oppimistyökaluja voidaan hyödyntää perehdyttämisessä. Tällaisien työkalujen etuna on se, että niitä voidaan käyttää missä ja milloin vain. Taitavasti ja oikein toteutettuna niillä voidaan luoda vaihteleva ja mielenkiintoinen perehdyttämisprosessi, joka motivoi oppimaan. Toteutuksen suhteen mahdollisuuksia on loputon määrä ja perehdyttäminen voidaan muotoilla pelin tai vaikkapa tarinan muotoon. Perehdyttämisen lisäksi verkko-oppimistyökaluja käytetään tavallisesti myös tietokantoina tai yleisen tiedon jakamiseen organisaatiossa. Parhaissa verkko-oppimisympäristöissä on tiedon jakamisen lisäksi otettu huomioon myös pedagoginen näkökulma. (Ketola 2010, 108-110).

Verkkopohjainen perehdytys on melko itsenäistä ja se saattaa koostua hyvin pitkälti siitä, että perehdytettävä käy itsenäisesti läpi virtuaalisen materiaalin. Siksi esimiehen on tärkeä varmistaa uudelta työntekijältä, että epäselvyyksiä ei jää. Perehdyttämisen tukena voidaan virtuaalisten työkalujen lisäksi käyttää koulutus-tilaisuuksia, erilaisia perehdyttämismuotoja, teknisiä työkaluja, verkostoja, yhteistyökumppaneita, mentorointia ja palautteiden analysointia. (Ketola 2010, 108-110).

3 SÄHKÖINEN OPPIMISYMPÄRISTÖ

Jatkuvasti muuttuvat ja monimutkaiset tilanteet vaativat uudenlaisien ajatusmallien kehittämistä ja oppimisesta on tullut keskeinen osa työntekoa. Oppimisesta onkin tullut tärkeä menestystekijä organisaatioille. Virtuaaliset tavat oppia ja välittää tietoa valtaavat yhä enemmän tilaa perinteisiltä keinoilta, kuten oppikirjoilta ja kasvokkain tapahtuvalta opettamiselta. Tietotekniikan avulla jaettava uusin tieto on nopeasti saatavilla ja erilaisilla oppimisympäristöillä tuetaan henkilöstön oppimismahdollisuuksia. Perehdyttämisen tehostamiseksi on luotu aikaan ja paikkaan sitomattomia verkkopohjaisia perehdyttämismenetelmiä. Aikaan ja paikkaan sitomaton verkkoperehdytys on joustava menetelmä sekä perehdyttävälle että perehdyttäjälle. (Lepistö 2003, 6.)

3.1 Mitä huomioida verkko-opetuksen toteutuksessa

On tärkeää, että verkkokurssin opetus on linjassa kurssin tavoitteiden kanssa ja kurssin tavoitteet ovat oppijoille tiedossa. Näin oppija pystyy säätelemään ja ohjaamaan omaa oppimisprosessiaan paremmin. Erilaiset oppijat tulee ottaa huomioon verkko-opetuksessa. Oppijat eroavat toisistaan siinä, missä määrin he tarvitsevat tukea ja ohjausta sekä minkälaisen oppimateriaalin käytöstä he hyötyvät. Myös erilaiset lähtötasot ja etukäteistiedot tulisi mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon verkkopohjaisien oppimisalustojen suunnittelussa. (Löfstöm, Kanerva, Tuuttila & Lehtinen 2010, 58-60).

Verkko-opetuksen ansiosta on mahdollista saavuttaa valtava määrä tietoa ja käsittelemättömän laaja tietokanta, joka kasvaa koko ajan. Moni verkko-opetusohjelma ei kuitenkaan ota oppijan näkökulmaa huomioon: oppijat eivät välttämättä ole motivoituneita käymään läpi valtavia määriä tietoa, eivätkä löytämään aikaa verkko-oppimiselle. Ajankäytön vaiheistaminen tulisi ottaa huomioon jo koulutuksen suunnittelussa, jotta liian laajoilta kokonaisuuksilta vältyttäisiin. Oikein vaiheistettu sisältö edesauttaa oppijan keskittymistä aiheeseen. (Löfstöm, Kanerva, Tuuttila & Lehtinen 2010, 58-60).

Verkkoperehdytys yhdistettynä perinteiseen kasvokkain tapahtuvaan perehdyttämiseen tehostaa perehdyttämisprosessia. Puolestaan ainoastaan tietoverkossa tapahtuvaan perehdytykseen olisi syytä suhtautua varovaisesti. Erilaisien opetustapojen yhdistäminen tukee oppimista pelkkää verkko-opettamista paremmin ja oppijat suorittavat tosi elämän tehtäviä tarkemmin, vähemmällä virheillä ja nopeammin. Verkkoperehdytystä ja kasvokkain tapahtuvaa perehdyttämistä yhdistelevät toimintamallit ovatkin lisääntyneet. Verkko-opetuksen menestyksekkäs toteuttaminen organisaatiossa vaatii vaivannäköä, suunnittelua ja resursseja. Tietotekniikan kannalta on varmistettava, että kaikki työntekijät pääsevät käsiksi ympäristössä olevaan tietoon samalla tavoin ja osaavat sitä käyttää. Onnistunut verkkoperehdytys vaatii tietoteknisiä taitoja ja tarvittaessa tietotekniikan koulutusta sekä riittävästi teknisesti toimivia laitteita. (Welsh, Wanberg, Brown & Simmering 2003, 248-250).

3.2 Perehdytysmateriaalin suunnitleminen

Perehdyttämisprosessi alkaa suunnitteluvaiheella. Suunnitelma voi pohjautua aiempaan tai muuhun valmiiseen suunnitelmaan tai sen voi luoda alusta alkaen omia tarpeita vastaavaksi. Suunnittelussa tulee huomioida koko prosessin kulku sekä kaikkien prosessiin osallistujien roolit. Verkko-oppimisohjelmat tulee suunnitella tavalla, mikä innoittaa työntekijää oppimaan. Verkko-oppimista voidaan hyödyntää kehittämään käyttäjäystävällisempää oppimistapaa. Verkko-oppiminen voikin olla vastaus niin sanottuun informaatioähkyyn. Perinteisessä kasvokkain tapahtuvassa oppimistilanteessa oppija ei välttämättä pysty sisäistämään kaikkea kuulemaansa. Verkko-oppimisella on mahdollista välittää tarvittava tieto pidemmällä aikavälillä käyttämällä erilaisia opetustapoja ja metodeja. (Welsh, Wanberg, Brown & Simmering 2003, 248-249).

Verkkopohjaisten perehdytystyökalujen suunnittelussa on monia tärkeitä päätöksiä tehtävänä. Esimerkiksi se, miten ja millaista teknologiaa ja metodeja käytetään tietoa esittäessä (esim. äänen ja videon suoratoisto, kirjallinen materiaali, keskustelupalstat jne.). Verkko-oppimisympäristöjen tulisi myös olla joustavia ja muokattavissa vastaamaan useiden erilaisten oppimistyylien tarpeisiin. Tärkeintä

on, että oppimisympäristö on selkeä, mutta samalla myös riittävän informatiivinen. Perehdyttävälle pitäisi heti alussa tulla selväksi perehdytyksen tavoite ja päämäärä. Verkko-oppimismateriaali voi olla lähes mitä vaan: kuvia, tekstiä, grafiikoita, animaatioita, videoita tai testejä. Materiaalissa käytetyn tiedon tulee kuitenkin aina olla oikeaa, autenttista ja relevanttia. (Welsh, Wanberg, Brown & Simmering 2003, 248-249).

3.3 Verkkoperehdytysohjelmien arviointi organisaatiossa

Perehdytystä voidaan toteuttaa luontevasti erilaisilla perehdytykseen luoduilla ohjelmilla. Tietotekniikan avulla perehdyttämisestä saadaan järjestelmällistä ja aikaa säästävää. Verkkoperehdytystä voidaan toteuttaa esimerkiksi sähköisen perehdyttämiskansion tai oppimisympäristön avulla. Organisaation verkkosivujen pitäisi olla helposti hyödynnettävissä perehdytykseen. Ohjelmissa olevan perehdytysmateriaalin on oltava helposti ajan tasalla pidettävää ja yhtenäistä. Itsearviointin kannalta perehdytysohjelmissa voidaan käyttää erilaisia lukutehtäviä ja kysymyksiä, joihin vastaamalla perehdyttävä saa palautetta oppimisen tasostaan. (Kupias ja Peltola 2009, 154, 161)

Perehdyttämisen etenemistä ja oppimista tulee myös seurata, sillä sen kautta varmistetaan oppiminen. Seuranta kannattaa sisällyttää suoraan perehdyttämisohjelmaan. Seurannalla tutkitaan ja arvioidaan prosessin toteutumista. Arviointia voidaan tehdä lomakkeen, keskustelun tai kyselyn muodossa. Seurannan huomioiden kirjaaminen muistiin ja arvioiminen ovat tärkeitä vaiheita, sillä niiden perusteella prosessia voidaan kehittää ja päivittää. Huomioiden perusteella prosessista muokataan toimivampi ja sopivampi. Perehdyttämisprosessin seuraaminen voidaan nähdä jatkuvana kehänä, sillä sitä voidaan ja kuuluu aina kehittää. Aiempien toimintojen kautta prosessiin syntyy uusia näkökulmia, jotka kehittävät prosessia toimivammaksi. (Eklund 2018, 124-126.)

4 TUTKIMUSPROSESSI

4.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa tutkimushenkilöt saavat suhteellisen vapaamuotoisesti kertoa aihealueeseen liittyvistä kokemuksistaan ja mielipiteistään (Tilastokeskus). Laadullinen tutkimus antaa määrällistä tutkimusta paremman mahdollisuuden tutkittavan asian syvälliseen ymmärtämisen, kuvaamiseen ja selvittämiseen. Laadullinen tutkimus soveltuu laaja-alaisen perehdyttämisen tutkimiseen hyvin, sillä laadullisen tutkimuksen menetelmillä pystytään tutkimaan monimutkaisia prosesseja ja ilmiöitä. Laadullisella tutkimuksella saatua tutkimustulosta ei ole tarkoitus yleistää, sillä siinä pyritään käsittelemään yksittäisiä tapauksia mahdollisimman tarkasti. (Kananen 2014, 18 - 19.)

Aineistoa kerättiin haastatteluilla, jotka nauhoitettiin. Haastattelut tehtiin teema-haastatteluina. Haastatteluilla kartoitettiin tutkimuksen osa-alueita eli perehdyttämisen nykytilaa, siihen vaikuttavia tekijöitä ja kehitystarpeita. Jotta varmistuttiin siitä, että kaikkien haastateltavien kanssa keskusteltiin kaikista asioista, käytettiin haastatteluissa ennakoon määriteltyä haastattelurunkoa. Henkilökohtaisilla haastattelutilanteilla pyrittiin keräämään syvällistä sisältöä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 43-44).

4.2 Metsä Groupin ja verkko-oppimisympäristön kuvaus

Toimeksiantajayritys on suuri kansainvälisesti toimiva metsäteollisuuskonserni, jonka liiketoiminta jakautuu viiteen eri osa-alueeseen. Haastattelut suoritettiin Metsä Groupin puunhankinnassa toimiville sopimusyrittäjille sekä heidän työntekijöilleen. (Metsä Group.) Metsä Groupissa perehdyttämislle on asetettu muun muassa seuraavia tavoitteita: varmistaa, että yleiset pelisäännöt ja ympäristöasiat tulevat uudelle työntekijälle tutuiksi. Näiden lisäksi myös työturvallisuuden varmistaminen ja laatuvaatimusten täyttyminen ovat keskeisiä tavoitteita. (Välikoski 2020.)

Toimeksiantajayrityksellä on entuudestaan web-pohjainen verkkoperehdytys alusta, nimeltään Yrittäjäverkko. Verkkoperehdytyksen kehittäminen sai alkuväestä lisäsysäyksen vallitsevan epidemian vuoksi. Sillä jo entuudestaan harvoin pidettävät koulutustilaisuudet jouduttiin peruuttamaan. Maalis – huhtikuussa koottiin yrittäjäverkon uuden kuljettajan perehdytysmateriaalit, joita voidaan käyttää perehdyttämisen tukena. Uusille kuljettajille suunnattu verkkoperehdytysmateriaali koostuu korjuun, kuljetuksen ja metsänhoidon ohjeista. (Välikoski 2020.)

Osa kursseista on suunnattu kaikille työntekijöille työtehtävästä riippumatta ja ne tarjoavat muun muassa yleisesittelyn organisaatiosta. Osa materiaalista on puolestaan työtehtävä kohtaisempaa ja räätälöity juuri tiettyyn työtehtävään perehdyttämistä varten. Kurssien materiaali koostuu tekstistä, videoista, äänitteistä sekä testeistä. Intranetissä on paljon sähköistä materiaalia, johon on koottuna tärkeitä käytäntöjä aihepiireittäin. Materiaali on avointa organisaation jäsenille sekä sopimusyrittäjille ja heidän työntekijöilleen, joten sitä voi tarvittaessa käyttää myöhemmässä vaiheessa täydentävän perehdytyksen välineenä. Osa perehdytyksestä suoritetaan sähköisinä koulutuksina. Tulokas suorittaa koulutukset oma-toimisesti. (Metsä Group.)

4.3 Haastateltavat

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään yleensä kuvaamaan ja ymmärtämään jotain tiettyä ilmiötä. Siksi on tärkeää, että haastateltavat tietävät tutkittavasta ilmiöstä paljon tai, että heillä on kokemusta siitä. Tästä syystä haastateltavat valittiin harkiten eikä satunnaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 88-89.) Tutkimuksen kohderyhmä muodostui puunhankinnan parissa työskentelevistä sopimusyrittäjistä ja heidän työntekijöistään. Kaikkiaan haastateltiin 21 henkilöä, näistä kymmenen oli yrittäjiä ja loput työntekijöitä. Haastateltavien työntekijöiden joukko jakautui kuuteen puutavara-autonkuljettajaan ja viiteen metsäkoneenkuljettajaan. Yrittäjien haastatteluilla haluttiin kartoittaa prosessin toimivuutta perehdyttäjän näkökulmasta. Ensin haastateltiin yrittäjiä, joilta saatiin työntekijöiden yhteystiedot. Perehdyttämisen nykytilan tarkastelemiseksi haastattelujen kohteiksi valittiin alle puoli vuotta työsuhteessa olleita työntekijöitä. Pidemmän aikaa työssä olleita ei

ollut oleellista haastatella, sillä haastatteluilla haluttiin selvittää perehdyttämisen nykytila.

Haastattelukysymykset (liite 1 ja liite 2) jakautuvat kahteen pääteemaan. Nämä teemat ovat: perehdyttämisen nykytilan toimivuutta käsittelevät kysymykset sekä perehdyttämisen kehittämistä käsittelevät kysymykset. Perehdytyksen nykytilaa koskeva teema jakautui muun muassa seuraaviin pienempiin yksittäisiin teemoihin: perehdyttämisen tavoitteet, materiaali, roolit ja vastuut, ajankäyttö, suunnitelmallisuus sekä perehdyttämisen seuranta ja arviointi. Haastattelulomakkeen viisi ensimmäistä kysymystä käsittelivät edellä mainittuja nykytilaa käsitteleviä teemoja. Kysymyksellä kuusi kartoitettiin prosessin toimivuutta yleisesti sekä prosessin vahvuuksia ja heikkouksia. Kysymyksellä kuusi pyrittiin varmistamaan, että myös mahdolliset perehdyttämisessä ilmenevät epäkohdat tulevat esiin.

Kysymys seitsemän käsitteli perehdyttämisen kehittämistä, sillä pyrittiin selvittämään haastateltavien näkemyksiä kehittämistarpeista. Kahdeksas kysymys antoi vastaajille mahdollisuuden kertoa aiheesta avoimesti myös käsiteltyjen teemojen ulkopuolelta. Lisäksi työntekijöiden haastatteluissa käytettiin taustakysymyksenä kysymystä, jolla selvitettiin hieman työntekijöiden taustoja ja sitä, kuinka kauan on ollut alalla.

4.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Haastatteluilla kerättyä tutkimusaineistoa analysoidaan ja tutkitaan tieteellisen tutkimustehtävän selvittämiseksi. Haastattelujen tuloksena saatiin aineistoa, joka kuvaa tutkittavaa kohdetta tai ilmiötä. (Kananen 2014, 86.) Aineiston keruun jälkeen aloitin aineiston analyysin kuuntelemalla äänitettyjä haastatteluja. Jo ensimmäisellä kuuntelukerralla alkoi hahmottamaan esiin tulleita keskeisiä ja toistuvia asioita, joista muodostin yhtenäisiä teemoja, joita hyödynsin raportointivaiheessa. Laadullisen tutkimuksen ja haastattelujen tulokset analysoitiin teemoitain.

5 TULOKSET

Tässä osiossa perehdytään tutkimuksessa selville tulleisiin asioihin. Ensimmäiseksi tutkimuskysymyksiin esitetään vastaukset kokoamalla yhteen tutkimustulokset ja peilaamalla niitä aiemmin esitettyyn kirjallisuuteen. Tutkimuskysymyksiä ovat: miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä? Mitkä asiat perehdytyksessä vaativat kehitystä? Tuloksien läpikäynnin jälkeen, esitetään johtopäätökset ja tarkastellaan kehittämissuhteita.

Huomioon otettavana seikkana on tärkeä korostaa yrittäjien sekä työntekijöiden näkemuseroja heidän kokemuksiansa pohjalta, eikä vastauksia voi suoranaisesti yleistää. Tutkimuksessa saadut tulokset ovat suuntaa antavia, joiden avulla voidaan tutkia ja tarkastella perehdyttämisprosessin nykytilaa ja kehittämiskohteita.

5.1 Yrittäjien havainnot perehdyttämisestä

5.1.1 Miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä

Haastateltavista yrittäjistä 84% tiesi mitä tarkoitetaan Yrittäjäverkon perehdytysmateriaalilla. Mutta vain alle puolet oli oikeasti perehtynyt verkossa olevaan materiaaliin edes jollain tasolla. Yrittäjien parissa tietämys Yrittäjäverkon tarjoamista perehdytysmahdollisuuksista oli siis osittain vielä puutteellista. Osassa tapauksista tähän oli syynä se, että yrittäjä ei ollut rekrytoinut uutta väkeä tämän vuoden puolella, eikä siksi ollut kokenut tarvetta tutustua aiheeseen ollenkaan. Haastattelujen perusteella kaikista kiinnostuneimmin verkkoperehdytykseen suhtautuivat yrittäjät, joiden oma perehdytysprosessi oli puutteellinen eikä tarkkaa perehdytysuunnitelmaa ollut. Puolestaan yrittäjät, joiden yritystoiminta oli laajempi ja organisoidumpi, kokivat Metsä Groupin perehdytysmateriaalin hyvänä lisänä ja tärkeänä yleistietona, jotta osataan toimia organisaation määräämillä pelisäännöillä, mutta muuten aiheeseen suhtauduttiin hieman negatiivisesti tai olkia kohauttamalla. Erilaiset ennakoasenteet verkkoperehdytyksestä kohtaan sekä tiedon puute, johtavat helposti siihen, että huolimatta verkkomateriaalin toimivuudesta sitä pidetään toisarvoisena perehdytyskeinona.

Kuten jo aiemmin mainitsin, haastateltavien asenteet verkkoperehdytystä kohtaan vaihtelivat suuresti. Haastateltavien yrittäjien joukossa vallitsi kuitenkin vahva konsensus siitä, että vaikka verkkoperehdytys ei yksinään voisi korvata perinteistä käytännön perehdytystä, niin siinä nähtiin myös etujakin. Verkkoperehdytyksen eduiksi koettiin muun muassa se, että perehdytysmateriaalissa on paljon hyvää yleistietoa ja sähköiseen muotoon kerättyä tietoa on kaikkien saatavilla ja siihen on helppo palata tarpeen tullen. Yrittäjät olivatkin ihan oikeilla jäljillä, sillä verkkoperehdytys onkin parhaimmillaan yhdistettynä kasvokkain tapahtuvaan työhajaukseen. Verkkoperehdytyksellä ei pystytä täysin korvaamaan koko perehdyttämistä, mutta se on hyvä keino suorittaa uuden työntekijän yleisperehdytys ja tutustuttaa uusi työntekijä yritykseen ja sen toimintaan.

Tietotekniikan tarjoamat mahdollisuudet yhä nopeampaan ja kattavampaan tiedon jakamiseen nähtiin osittain myös negatiivisena asiana. Tiedon jatkuvasta päivittämisestä seuraa se, että arjen perehdyttämistä on käytännössä koko ajan. Tämä tietenkin hieman poikkeaa tutkimuksen aiheesta, sillä työssä ei ollut tarkoituksena tutkia kaikkea sopimusyrittäjien saamaa ohjeistusta. Mutta kun jokainen haastateltava asian mainitsi, niin uskon, että jokunen lause aiheesta on paikallaan. Haastateltavat yrittäjät olivat siis vahvasti sitä mieltä, että tietoa tulee liikaa, eivätkä resurssit välttämättä aina riitä sen kaiken läpikäyntiin. Kyseistä tutkimustulosta voi mielestäni jollain tasolla soveltaa myös perehdytysmateriaalin sisällön suunnitteluun. Voisi ajatella, että enempi parempi, mutta todellisuudessa asia ei ole näin. Perehdytysmateriaalin koostamisessa ja päivittämisessä tulee tasapainotella tiedon määrän suhteen, sitä tulee olla riittävästi muttei liikaa, jottei oppija hämmenny. On tietenkin myös tärkeä varmistua siitä, että verkossa oleva tieto on ajantasaista. Edellä mainituista syistä materiaalin suhteen tulisikin miettiä hyvin tarkkaan, että mitä tietoa verkkoperehdytykseen sisällytetään ja mitä ei.

Verkkoperehdytys lisää perehdytysmateriaalin saatavuutta ja helpottaa sen levittämistä. Tämä ei kuitenkaan riittänyt kaikille vastaajista. Muutama haastateltavista nosti esille mielenkiinnon puhelimen käytön mahdollisuudesta perehdytysmateriaalin ja muun tiedon välittämisessä. Nämä jo tulevaisuudessa elävät haastateltavat perustelivat puhelimen käyttöä sen kätevyyden kannalta. Koettiin, että tiedon välittäminen helpottuisi, jos se välitettäisiin jokaiselle työntekijälle suoraan.

Yleensä verkkoperehdytysohjelmat toimivat tietokoneilla, mutta on myös mahdollista luoda perehdytysohjelmia mobiililaitteille ja puhelimille.

5.1.2 Mitkä ovat tärkeimmät kehitystä vaativat asiat

Haastateltavien yrittäjien näkökulmasta käytännön toiminnan suhteen suurimmiksi kehityskohdiksi nousivat seurannan puute ja oppimisen arvioinnin hankaluus. Haastatteluissa ilmeni, että valtaosa yrittäjistä ei valvo verkkokurssin suorittamista millään tapaa, saati sen tarkemmin arvioi itseopiskeluun perustuvan perehdyttämisen onnistumista. Perehdytyksessä epäselväksi jääneet asiat ilmevätkin yleensä vasta vahingon tai väärintoiminnan sattuessa. Näin ollen perehdyttämisen seuranta on puutteellista ja jotkin asiat saattavat jäädä tulokkaalle epäselviksi tai jopa täysin ymmärtämättä.

Yrittäjäverkosta löytyvän perehdytysmateriaalin tiedottamisessa koettiin myös olleen puutteita. Osalle yrittäjistä Yrittäjäverkon uusien kuljettajien koulutusmateriaali oli tuttu, mutta osa ei tuntunut tietävän asiasta juuri mitään. Tiedottamista tulisi siis tehostaa ja mahdollisesti pohtia uusia keinoja sen toteuttamiseen

5.2 Kuljettajien havaintoja perehdyttämisestä

5.2.1 Miten perehdyttämisprosessi toimii tällä hetkellä

Kaikki haastateltavat työntekijät olivat suorittaneet Metsä Groupin itseopiskeluun perustuvan verkkoperehdytyksen. Osassa haastatteluja oli havaittavissa työntajalta omaksuttuja asenteita verkkoperehdytystä kohtaan. Tästä huolimatta yrittäjien haastatteluihin verrattuna työntekijät suhtautuivat verkkoperehdytykseen kokonaisuudessaan paljon myönteisemmin.

Verkkoperehdytyksen materiaalista koettiin olevan konkreettista hyötyä, sillä haastateltavien mukaan oli helpompi toimia oikein käytännössä, kun asiat osasi teoriassa. Tämä saattaa vaikuttaa itsestänselvyydeltä, mutta näin yksinkertais-

tahan se on. Muistin virkistysesä kerrattakoon, että yksi perehdyttämisen pääta-voitteista on organisaatiossa olemassa olevan tiedon ja toimintatapojen säilyttäminen sekä välittäminen uudelle työntekijälle. Verkkoperehdytys on oiva tapa tutustuttaa uusi työntekijä organisaatioon ja sen pelisääntöihin. Kuljettajien perehdyttäminen on kuitenkin kokonaisuudessaan paljon muutakin. Ongelmaksi muodostuukin se, että miten monien eri muuttujien vaikutus huomioidaan ohjeistuksia tehdessä. Teoria kun ei läheskään aina mene yksi yhteen käytännön kanssa. Tästä syystä näen, että perinteinen kasvokkain tapahtuva perehdyttäminen ja työnohjaus tulee pitämään valta-asemansa uusien kuljettajien perehdyttämisen parissa.

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että perehdytysmateriaalissa oli paljon hyvää ja tarpeellista teoriaa. Mutta tarkemmin materiaalin sisältöä tarkasteltaessa haastateltavat jakautuivat kahteen eri leiriin. Osa haastateltavista koki, että verkossa olevan materiaalin pitäisi olla yksityiskohtaisempaa, jotta sitä olisi helpompi soveltaa käytäntöön. Osa puolestaan oli sitä mieltä, että materiaalia olisi syytä tiivistää ja yksinkertaistaa. Materiaalin tiivistämistä perusteltiin sillä, että liian monimutkainen ja yleismalkainen tieto vähentää mielenkiintoa aiheen opettelua ja läpikäyntiä kohtaan. Osa haastateltavista mainitsi myös tiedon oleellisuuden merkityksen. Turhan korkealintoinen ja asioiden yksityiskohtainen selittäminen koettiin oppimiselle ja asioiden sisäistämislle haitallisena.

5.2.2 Mitkä ovat tärkeimmät kehitystä vaativat asiat

Työntekijöiden haastattelujen vastauksissa nousi esiin se, että perehdytyksessä tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota yksilöllisyyteen ja perehdytettävän ammatillisiin taustoihin. Haastateltavilla työntekijöillä oli erilaisia koulutustaustoja ja myös aiempi työkokemus vaihteli. Suurimalle osalle haastateltavista nykyinen työpaikka oli ensimmäinen koulusta valmistumisen jälkeen, mutta osalla oli jo aiempaa työkokemusta vastaavista töistä esimerkiksi oppisopimuksella työskentelyn myötä. Verkkoperehdytysohjelmien yhdeksi ongelmaksi osoittautuukin niiden joustamattomuus. Puhtaasti käyttäjien oppimista mieltien ohjelmien pitäisi olla jossain määrin räätälöitävissä, mutta tässä puolestaan törmätään siihen, että

tällainen ei olisi organisaation kannalta kannattavaa. Perehdyttämismateriaalin tulisi silti pyrkiä vastaamaan perehdytettävien erilaisiin tarpeisiin ja vaatimuksiin.

Verkkoperehdytys tukee perehtyjän itseohjautuvaa perehtymistä eli itseopiskelua, opittavien asioiden pohtimista ja arviointia. Vaarana on kuitenkin se, että perehdytys jää liikaa työntekijän vastuulle. Työntekijöiden haastatteluista kävikin ilmi, että itsenäisesti perehdytysmateriaalia läpikäydessä ei välttämättä kaikkia asioita ymmärtänyt. Seurannan puutteesta johtuen oppimisen ja läpikäytyjen asioiden ymmärtämistä on mahdotonta arvioida.

Verkko-oppimisympäristön ei tällä hetkellä koettu erityisesti motivoivan käyttäjää. Ympäristön materiaalia tulisikin kehittää siten, että se olisi käyttäjille riittävän haastavaa, muttei kuitenkaan liian vaikeaa. Kuivan teorian sijalle kaivattiin lisää käytännönläheistä asiaa, vaikkapa esimerkkejä ongelmatilanteissa toimimisen tueksi. Tiedonkulun suhteen ongelmalliseksi koettiin sen ajoittainen puutteellisuus ja ongelmat tiedon välittämisessä. Haastateltujen vastauksissa ilmeni, että yhtiöltä saattaa tieto kulkea yrittäjälle saakka ongelmitta, mutta yrittäjän kiireiden vuoksi tiedonkulku saattaa toisinaan tyssätä tähän, jättäen työntekijät pimentoon.

6 KEHITYSEHDOTUKSET

Perehdyttämisen nykytilanteen kartoittamisen lisäksi työn tavoitteena oli luoda kehitysehdotuksia, joita voidaan hyödyntää yhä kattavampaa perehdytysmateriaalia kehittäessä. Kehitysehdotukset jakautuvat kahteen teemaan: käytännön toiminnan kehittäminen sekä perehdytysmateriaalin kehittäminen.

6.1 Käytännön toiminnan kehittäminen

Yrittäjäverkko ja sen tarjoamat mahdollisuudet pitäisi saada tutuiksi kaikille yrittäjille. Haastatteluista kävi ilmi, että täällä hetkellä verkkoperehdytysmateriaali ei välttämättä pääse oikeuksiinsa, sillä sitä ei oikein tunneta. Jos yrittäjät eivät itse ole paneutuneita aiheeseen, eivät he osaa myöskään työntekijöilleen sitä esitellä tarvittavalla tasolla. Monen haastateltavan osalta oli havaittavissa jopa lievää muutosvastarintaa verkkoperehdytysohjelmia kohtaan. Näiden asenteiden muuttamiseksi pitäisi verkkoperehdytyksestä viestiä enemmän yrittäjien suuntaan, luoden positiivisempaa kuvaa verkkoperehdytyksestä sekä sen mahdollisuuksista ja hyödyistä. Tutkimuksen tavoitteisiin nähden hieman sivuseikkana haastatteluista nousi esiin myös se, että tiedonkulkua pitäisi kehittää niin, että yrittäjien taakkaa vähennettäisiin ja tieto kulkisi yhtiöltä suoraan jokaiselle työntekijälle henkilökohtaisesti.

Yhdeksi yrittäjien suurimmaksi huoleksi verkkoperehdytyksessä osoittautui se, että asioita ei välttämättä sisäistetä ja puutteet näkyvät vasta virhetilanteissa. Tällainen toimintamalli on selkeästi puutteellinen. Lisäksi jos perehdytyksen seuranta kohdistuu virheisiin ja vain niitä seurataan systemaattisesti, palaute koostuu epäonnistumisista. Organisaation ja esimiehen olisikin pohdittava, tapahtuuko suorituksen arviointi onnistumisen vai virheen kautta. Vahvuuksien ja kehittymismahdollisuuksien merkille paneminen varmasti lisäisi uuden työntekijän innostusta enemmän kuin negatiivisen palautteen saaminen.

Itseopiskeluun perustuvan perehdytyksen seuranta ja arviointia tulisi tehostaa. Seuranta voisi muodostua esimerkiksi perehdyttämisen seurantaan ja arviointiin

tarkoitettusta lomakkeesta ja palautekeskustelusta sekä verkkomateriaalin koostamisesta E-learning muotoon, jolloin kyseisen aihealueen läpikäymisestä tulee kuittaus. Tämän avulla olisi mahdollista tuoda myös yrityksen tietoon työntekijöiden näkemyksiä toiminnan ja perehdyttämisen kehittämisestä sekä siitä käytäkö perehdytysmateriaalia todellisuudessa missä määrin läpi.

Verkkoperehdytys koettiin hyvänä lisänä, mutta haastateltavat kokivat kasvokkain tapahtuvan perehdyttämisen mielekkäämpänä. Moni haastateltava mainitsi perehdys- ja koulutuspäivät. Tällaiset tilaisuudet koettiin tarpeellisiksi niin tulokkaan kuin työssään pidempään olleen työntekijän kannalta. Uuden oppimisen lisäksi koulutuksissa olisi oiva mahdollisuus kerrata ja syventää jo opittuja tietoja ja taitoja. Työntekijöille tarkoitettujen koulutuksien järjestäminen olisikin syytä suunnitella uudestaan. Ehdottaisinkin, että verkkoperehdytyksen kehittämisen ohessa työntekijöiltä tiedusteltaisiin myös tarkemmin heidän mielipiteitään koulutuksien järjestämisestä ja sisällöstä.

6.2 Yrittäjaverkon perehdytysmateriaali kehittäminen

Perehdytysmateriaalin suhteen yksi suuri kehittämistarve nousi ylitse muiden. Vastaajat toivoivat yksinkertaisempaa ja käytännönläheisempää tietoa, jonka teossa pidetään kohderyhmä entistä paremmin mielessä. Haastateltavien mukaan liian monimutkaista ja yksityiskohtaista tietoa tulisi mahdollisuuksien mukaan välttää, sillä se vie heti alkujaan innon aiheeseen perehtymiseltä. Erilaiset koulutukset puolestaan katsottiin hyödyllisiksi ja käteviksi suorittaa verkossa. Materiaalin suunnittelussa voisikin yhä enemmän kiinnittää huomiota siihen, minkälainen tieto soveltuu välitettäväksi verkossa ja mikä ei.

Toinen aihe, mikä toistui sekä haastateltavien yrittäjien että työntekijöiden kommentoissa oli tarve oppaalle ongelmatilanteissa toimimiseen. Opas, jossa olisi koottuna esimerkkejä käytännön työelämän ongelmatilanteiden tueksi, koettiin erittäin hyödylliseksi. Oppaaseen ei tietenkään kaikkia käytännön ongelmia pystyisi mahduttamaan ja vaatisi kokonaan uuden tutkimuksen, jotta oppaan tarkempaa sisältöä voitaisiin määritellä. Mutta ratkaisujen tekeminen voisi osassa tilanteita helpottua oppaan esimerkkien avulla.

Perehdytyksessä läpikäytävät asiat olisi hyvä koota yleisellä tasolla perehdytyksen alkuun. Perehdyttämisestä siis koottaisiin tarkastuslista, jossa olisi listattuna työsuhteen alussa läpikäytävät asiat. Perehdytettävän edetessä materiaalissa hänelle muodostuisi pikkuhiljaa syvällisempi kuva alussa mainituista aiheista. Koosteessa olisi selitettynä ne asiat, mitä pitää osata ja mikä tärkeintä myös se, että minkä takia asiat ovat tärkeitä. Tällä tapaa perehdytysmateriaalin kokoaminen ja tiivistäminen heti alkuun helpottaisi oleellisiin asioihin keskittymistä ja motivoisi. Lopuksi voisi vielä listata tärkeimmät aihealueet, jotta ne jäisivät varmasti mieleen.

Perehdytysmateriaalissa olisi hyvä selventää asiakastyön merkitystä. Metsätyöntekijät tarvitsevat asiakastyön merkityksen korostumisen vuoksi yhä enemmän keskustelu-, vuorovaikutus- ja kommunikointitaitoja. Asiakaspalvelua koskevassa tietopaketissa työntekijöille voisi ohjeistaa paremmin se, miten heidän työnsä vaikuttaa metsänomistajakokemukseen. Tietopaketissa voitaisiin käydä läpi yksityisten tietojen julkistamisoikeudet sekä sosiaaliseen mediaan liittyviä sääntöjä ja ohjeita.

Tällä hetkellä Yrittäjäverkon perehdytysmateriaalia on sekä perinteisessä pdf-muodossa että E-learning muodossa. Verkkokurssien suorittamisen suhteen toimivimpana pitäisin E-learning alustaa. Perustelen väitettäni sillä, että ohjelmuodossa olevien materiaalien muuttaminen E-learning muotoon lisää itseopiskelun mielekkyyttä monipuolisella ja eri oppimistyylyt huomioon ottavalla sisällöllä sekä edistää perehdyttämisen seurantaa.

LÄHTEET

- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Teemahaastattelu. Helsinki.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Edita Ab.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdytyksen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Jyväskylä. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf>.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Helsinki: Talentum Media.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Alfabox Oy.
- Löftröm, Kanerva, Tuuttila & Lehtinen. 2010. Laadukkaasti verkossa. Helsingin yliopisto. http://www.helsinki.fi/julkaisut/aineisto/hallinnon_julkaisuja_71_2010.pdf. Luettu 6.11.2020. Luettu 15.10.2020.
- Metsä Group. <https://www.metsagroup.com/fi/Pages/default.aspx>. Luettu 10.10.2020.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Työturvallisuuskeskus. Perehdyttäminen ja työnopastus. https://ttk.fi/op-paat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoi-vaa_tyosuojelua. Luettu 15.10.2020.
- Työturvallisuuslaki 738/2002. Ajantasainen lainsäädäntö. Finlex. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu 15.10.2020.
- Välikoski, M. Projektipäällikkö. 2020. Haastattelu 17.11.2020. Haastattelija Malinen, S. Tampere.
- Welsh, T., Wanberg, R., Brown, G. & Simmering, J. 2003. E-learning: emerging uses, empirical results and future directions.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelulomake yrittäjille

1. Kuinka iso osa nykyisistä työntekijöistä on perehdytetty?
2. Onko perehdytys samanlainen kaikille taustasta riippumatta?
3. Kuinka varmistatte, että uudet työntekijät on perehdytetty?
4. Miten perehdyttämisen onnistumista arvioidaan? Mihin ja miten raportoidaan?
5. Seurataanko itseopiskeluun perustuvan perehdyttämisen toteutumista?
6. Onko Metsä Groupin itseopiskeluun perustuva perehdyttämisprosessi mielestäsi selkeä/toimiva? Jos ei, niin miten sitä pitäisi muuttaa?
7. Millaisia kehitysehdotuksia sinulla on perehdytykseen liittyen?
8. Onko jotain muuta mitä haluat lisätä aiheeseen liittyen?

Liite 2. Haastattelulomake työntekijöille

1. Kuinka sinut perehdytettiin?
2. Saitko riittävästi perehdytystä yleisistä asioista?
3. Tunnetko Metsä Groupin yleiset pelisäännöt?
4. Miten olet voinut hyödyntää perehdyttämistä työtehtävissä?
5. Kuinka tyytyväinen olet saamaasi perehdytykseen?
6. Onko Metsä Groupin itseopiskeluun perustuva perehdyttämisprosessi mielestäsi selkeä/toimiva? Jos ei, niin miten sitä pitäisi muuttaa?
7. Millaisia kehitysehdotuksia sinulla on perehdyttämiseen? Miten parantaisit perehdyttämistä?
8. Onko jotain muuta mitä haluat lisätä aiheeseen liittyen?