

## Uuden työntekijän perehdyttäminen

---

Satu Mikkola  
Opinnäytetyö  
Syksy 2012  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun seudun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun seudun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

---

Tekijä: Satu Mikkola  
Opinnäytetyön nimi: Uuden työntekijän perehdyttäminen  
Työn ohjaaja: Sami Niemelä  
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2012 Sivumäärä: 33 sivua

---

*Tämä opinnäytetyön aihe on uuden työntekijän perehdyttäminen. Opinnäytetyö sai alkunsa esille tulleesta tarpeesta. Tarkoituksena oli kartoittaa perehdyttämiskäytäntöjä toimeksiantajan yrityksessä sisäinen viestintä huomioon ottaen ja laatia perehdytysopas ostolaskutukseen perehdyttämisen tukemiseksi. Opinnäytetyöni oli toiminnallinen opinnäytetyö.*

*Hyvän perehdyttämisen avulla perehdytettävälle selkiytyy nopeasti yrityksen työympäristö, työyhteisö, yrityksen toimintatavat ja toimintaperiaatteet. Opinnäytetyössä käsittelin teoria-pohjalta perehdyttämisen määritelmät, merkitykset ja tavoitteet, perehdytysprosessin sekä lainsäädännön. Sisäisen viestinnän osiossa tarkastellaan sisäisen viestinnän tehtäviä ja tavoitteita, viestintää työyhteisössä sekä sisäisen viestinnän haasteita. Kokosin teoriaosan syventymällä henkilöstöjohtamisen, perehdyttämisen sekä viestinnän kirjallisuuteen. Perehdytysoppaan kokosin omista muistiinpanoistani sekä Internetin avulla. Palautteen keräsin työpaikallani suullisesti hallinnon henkilöitä ja viimeistelin oppaan käytettäväksi yrityksessä.*

*Perehdytysoppaassa on käsitelty kaikki ostolaskutukseen liittyvät työtehtävät. Perehdytysoppaan tarkoituksena on, että perehdytettävä oppii työtehtävänsä ja pääsee ottamaan ohjat omiin käsiinsä mahdollisemman nopeasti. Perehdytysopas on myös muistilistana perehdyttäjälle. Opas on saatavilla paperisena kansiossa sekä yleisellä asemalla työpaikalla kaikkien käytettävissä.*

*Perehdyttämistä tulisi seurata ja kehittää mahdollisimman paljon myös jatkossa, koska osaavat työntekijät ovat yrityksen tärkein voimavara. Hyvä perehdyttäminen antaa onnistumisen tunteita ja lisää työmotivaatiota.*

---

Asiasanat: Perehdyttäminen, Opas, Työnopastus, Sisäinen viestintä, Sisäinen tiedotus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Business Administration

---

Author: Satu Mikkola

Title of thesis: New Employee Orientation

Supervisor: Sami Niemelä

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2012

Number of pages: 33

---

The topic of this thesis is to introduce a new employee to his/her work. It got started from a need that came up. The purpose is to study introduction policies in the client company, considering internal communications and to compile an introduction guide to support introduction to purchase ledgers. The study is a functional thesis.

Good introduction familiarizes the employee with the company's working environment, workgroup, policies and principals faster. The theory section of the thesis discusses definitions, meanings and goals of introduction, introduction process and legislation. The section of internal communications examines communication objectives and goals, communicating in work community and its challenges. The theory part was gathered by getting deep into literature of personal management, introduction and communications. The introduction guide was compiled by using the author's own notes and the internet. Feedback from the administration of the author's workplace was collected verbally, and it was used for tailoring the guide for the company's needs.

All work assignments of purchase ledger are handled in the guide. The point of the introduction guide is that the employee learns his/her work tasks and can work independently as quick as possible. The introduction guide is also a checklist for an instructor at introduction. The guide is available in a file in paper, and on a shared drive at workplace for everyone to get.

The introduction should be observed and developed as much as possible in future too, because capable employees are a company's important resource. Good briefing gives feeling of success and improves work motivation.

---

Keywords: Introduction, Guide, Working instruction, Internal communications

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 PEREHDYTTÄMINEN	6
2.1 Perehdytyksen määritelmä, merkitys ja tavoitteet	7
2.2 Perehdytys prosessina	8
2.2.1 Perehdyttämisen suunnittelu	9
2.2.2 Perehdyttämisen toteuttaminen	10
2.2.3 Oppimisen seuranta ja arviointi	12
2.3 Perehdyttäjä	13
2.4 Perehdytettävä	13
2.5 Lainsäädäntö	14
3 SISÄINEN VIESTINTÄ	17
3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet	18
3.2 Sisäinen viestintä työyhteisössä	20
3.2.1 Sisäisen viestinnän suunnittelu	21
3.2.2 Sisäisen viestinnän kanavat	22
3.3 Sisäisen viestinnän haasteet	25
4 PEREHDYTY SOPAS TOIMEKSIANTAJAYRITYKSELLE	27
4.1. Perehdytysoppaan tekoprosessi ja oppaan sisältö	27
4.2 Perehdytysoppaan palaute	29
4.3 Johtopäätökset ja pohdinta	29
LÄHTEET	31
LIITTEET	33

# 1 JOHDANTO

Hyvä ja suunniteltu perehdyttäminen yritykseen ja työtehtäviin edesauttaa perehdytettävän nopean oppimisen ja virheiden vähentymiseen. Kaikki tämä vaikuttaa myös perehdytettävän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. Hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista. Lisäksi se käsittää tulokkaan osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. (Kangas, 2007, 4.)

Opinnäytetyöni aihe on uuden työntekijän perehdyttäminen. Tärkeä osa sitä on myös sisäinen viestintä yrityksessä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin käsitellä hyvän perehdytysoppaan kriteerejä yleisesti erilaisissa yrityksissä ja yhteisöissä – ottaen huomioon työturvallisuus ja sisäinen viestintä uuden työntekijän perehdyttämisessä. Tässä opinnäytetyössä käsitellään vain uuden työntekijän perehdyttämistä, muu perehdyttäminen on rajattu pois.

Käytän esimerkkinä toimeksiantajayritystä, jolle teen opinnäytetyössä kuvaamani perehdyttämisoppaan ostolaskutuspuolelle. Ostolaskutusopas on suunnattu perehdytettävälle, ja sitä perehdyttäjä voi käyttää perehdyttämisen tukena. Kokosin perehdytysoppaan opinnäytetyön pohjalta, ja opas kuuluu opinnäytetyön tausta-aineistoon. Toimeksiantajayritys on kasvava ja kansainvälistyvä yhtiö, jossa uusien työntekijöiden rekrytointi alkaa olla ajankohtaista, ja siksi on hyvä kiinnittää huomio sisäisen viestintään uusien työntekijöiden perehdyttämiseksi. Opinnäytetyössä on tarkoitus saada tietoa hyvästä perehdyttämisestä ja löytää kehittämiskohteita esimerkkiyrityksen perehdyttämiseen sekä sisäisen tiedon jakamiseen.

Perehdyttämisosiossa käytin materiaalin hankkimiseksi Työturvallisuuskeskuksen TKK:n julkaisemaa Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus-kirjaa (Kangas Pirkko 2007), Työhön perehdyttäminen ja opastus- julkaisua (2009), Kupias Päivin kirjoittamaa Perehdyttämisen pelikentällä -kirjaa. Sisäisen viestinnän osiossa apunani oli Juholin Elisan kirjoittamat Communicare! (2009) ja Viestinnän vallankumous-kirjaa (2008) sekä Leif Åbergin kirjoittamaa Johtamisviestintää!- kirjaa (2006).

## 2 PEREHDYTTÄMINEN

Työ on aina ollut merkittävä osa ihmisen elämää. Siihen on myös tarve opastaa tavalla tai toisella. Uuden työn tai tehtävän saanut henkilö saa ohjausta kokeneemalta tekijältä silloin kun se on mahdollista. Ennen puhuttiin perehdyttämisestä, joka käsitti ensisijaisesti vain työhön opastamisen. Laajempaa perehdyttämistä yritykseen tai työyhteisöön ei pidetty niin tärkeänä. Organisaatioiden ja työtehtävien monimutkaistuesssa ja laajentuessa perehdyttämisestä on tullut yhä tärkeämpi asia yrityksessä eikä pelkkä työhön opastaminen enää riitä. Työntekijän on yhä paremmin ymmärrettävä, miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. (Kupias, 2009, 13–16.)

Perehdyttäminen liittyy olennaisesti sekä liiketoiminnallisten tavoitteiden varmistamiseen että hyvään henkilöstötyöhön. Hyvän perehdyttämisen määrittelee viime kädessä yrityksen tai organisaation asiakas arvioidessaan saamaansa palvelua. Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa myös työntekijämaineeseen. Perehdyttäminen aloitetaan jo rekrytointivaiheessa, jossa yrityksen arvot, tavoitteet ja kulttuuri nousevat esille, ja jo silloin pitää antaa hyvä yrityskuva. (Kupias, 2009, 64.) Hyvään perehdyttämiseen on syytä panostaa, koska kokoaikaisen työntekijät palkkaamiskustannukset ovat useimmiten 25 000- 65 000 euroa. Kustannukset syntyvät rekrytointiprosessista, perehdyttämisestä tai muista viiveistä, joita harjoitteluvaiheessa saattaa syntyä (Viitala, 2007, 102.)

Kankaan (2007, 2-4) mukaan perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan toimintaperiaatteet ja toimintatavat. Perehdyttämisessä perehdytettävä oppii tuntemaan henkilökunnan sekä omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. Perehdytettävän on ymmärrettävä myös vastuunsa työyhteisön toiminnassa. Hyvän perehdyttämisen perimmäisenä hyötynä on, että perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja virheiden määrä vähenee. Kaikki tämä vaikuttaa perehdytettävän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen.

Perehdyttämisen sisältöön kuuluu tutustuttaminen ensisijaisesti työpaikkaan, jossa uudelle työntekijälle esitellään organisaatio ja kerrotaan yrityksen toimintatavat ja toiminta-ajatus.

Seuraavana askeleena on tutustuttaminen työyhteisöön, johon kuuluvat työkaverit ja työyhteisön sidosryhmät. Työyhteisön perehtymisen jälkeen tutustutaan työympäristöön, joka sisältää yrityksen koneet, laitteet ja toimitilat. Varsinainen perehdytys on työtehtävään, jossa perehdytetään työvälineisiin ja sääntöihin. (Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu 2007, 10.)

Viitalan (2007, 189) mukaan kokonaisvaltainen yrityksen perehdyttämisjärjestelmä sisältää asioita, joihin kuuluvat alkuvaiheessa tiedottaminen konkreettisista asioista jo ennen työhön tuloa, työyhteisön vastaanotto ja yritykseen perehdyttäminen, työsuhdeperehdyttäminen sekä työnopastus.

Hyvän perehdyttämisen lähtökohta on asettuminen uuden työntekijän asemaan. Perehdytettävä on uusi, eikä hänellä ole vielä tietämystä työpaikan toimintatavoista, käytännöistä tai säännöistä, joten on hyvä, että tärkeitä asioita painotetaan ja kerrataan. Kun kokosin perehdytysopasta, huomioin uuden työntekijän avaamalla termejä ja sanontoja, joita käytämme työpaikalla. Näin uuden työntekijän on helppo sisäistää asiat nopeasti.

## **2.1 Perehdytyksen määritelmä, merkitys ja tavoitteet**

Perehdytys on se vaihe, kun uusi työntekijä tulee taloon ja hänelle aletaan kertoa olennaisia asioita hänen työstään, työyhteisöstään, koko organisaatiosta ja sen toimialasta. Alkuvaiheessa perehdytettävä on herkkä huomaamaan asioita, vastaanottavainen kaikelle uudelle ja hänen havainnointikykynsä on terävimmillään verrattuna jo talossa oleviin työntekijöihin. On siis hyvä, että perehdytettävä tuo omat mielipiteensä esiin perehdytystilanteessa, koska entiset työntekijät ovat jo tottuneet talontapoihin, eivätkä näe kehityskohteita niin herkästi. (Juholin, 2008, 233.) Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusi henkilö mahdollisimman nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon, tutustuttaa organisaatioon ja työyhteisöön ja tuntemaan itsensä tervetulleeksi uuteen työhön. (Viitala, 2007, 189.)

Lainsäädäntö, perinne sekä yhteiskuntavastuun ja järkevyyden periaatteet ovat tuoneet yrityksiä perehdyttämisen polulle. Perehdyttäminen käsitteenä tuntuu yksiselitteiseltä, mutta sen sisältö on kuitenkin muuttunut ajan kuluessa ja eri organisaatioissa se merkitsee ja tulee jatkossakin merkitsemään eri asioita. Tähän vaikuttaa erityisesti tapa, jolla organisaatio kytkee perehdyttämisen strategiaan ja muuhun toimintaansa. (Kupias, 2009, 17.)

Perehdytys nähdään osana koko työyhteisön viestintää. Perehdytyksen perusominaisuuksia ovat pitkäkestoisuus ja vuorovaikutteisuus. Joissakin organisaatioissa on jopa yli vuoden mittaisia perehdytys- tai valmennusohjelmia. Tavallisimmin perehdytys kestää kuitenkin viikkoja tai kuukausia. (Juholin, 2008, 234.)

Kupiaksen (2009, 19.) mukaan hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista. Perehdytys käsittää myös tulokkaan osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon tulokkaan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisprosessin aikana. Hyvä perehdyttäminen auttaa työnantajaa, tulokasta ja koko työyhteisöä onnistumaan työn sujuvuudessa.

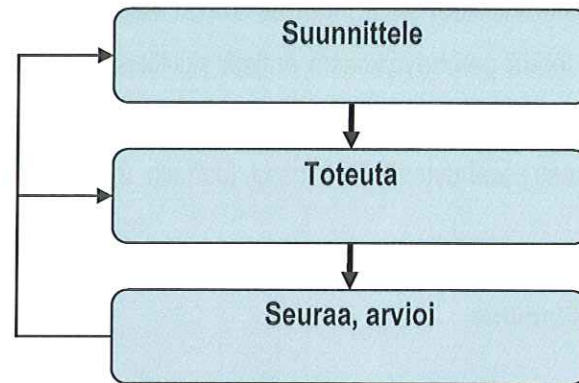
## **2.2 Perehdytys prosessina**

Perehdyttämistä voidaan kuvata prosessina ja jakaa erilaisiin vaiheisiin. Hyvä perehdyttäminen muodostuu kolmesta vaiheesta: alkuperehdytyksestä työpaikkaan, perehdyttämisestä työtehtävään ja perehdytyksen seurannasta. (Juholin, 2008, 239.) Perehdyttäminen tai perehdyttämisen valmistelu alkaa jo ennen rekrytointia. Ennakkotoimenpiteinä mietitään tulevan tehtävän vaatimuksia ja siinä tarvittavaa osaamista. (Kupias, 2009, 102.) Hyvän perehdyttämisen kriteerejä ovat prosessimaisuus, vuorovaikutteisuus, yksilöllisyys ja foorumien hyödyntäminen. Jo rekrytointivaiheessa tarvitaan yhteisesti sovittuja käytäntöjä työnantajamaineesta, kommunikoinnista hakijoiden ja valittujen kanssa sekä varsinaisesta työhön ja organisaatioon perehdyttämisestä. (Juholin, 2008, 237.) Perehdyttäminen alkaa valittujen henkilöiden kohdalla jo valintamenettelyvaiheessa. Perehdyttäminen toimii kaikkien valintamenettelyihin osallistuneiden kohdalla samalla myös yrityskuvamarkkinointina, jossa hakijoille annetaan tietoa yrityksestä ja työstä. (Viitala, 2007, 190.)

Seuraavan tason asioita ovat työyhteisön jäseniin tutustuttaminen, tiloihin ja järjestelmiin sekä työyhteisön käytäntöihin perehdyttäminen. Ytimen muodostaa itse työtehtävä, johon liittyvät menetelmät, koneet ja järjestelmät, materiaali- ja informaatiovirrat, häiriöiden korjaaminen ja työturvallisuus. Yksi perehdyttämisen tärkeä osa-alue on perehdyttää uusi työntekijä työsuhdetta



määrittäviin periaatteisiin ja sääntöihin, joita ovat mm. palkanmaksuun liittyvät asiat, työajat, vastuut, tietoturva-asiat, tauot, työterveyshuolto ja työsuhte-edut. (Viitala, 2007, 190.)



Kuva 1. Oppimisen seuranta ja arviointi (Kangas, 2007, 17)

### 2.2.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisen käynnistäminen alkaa suunnittelusta. Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää sitä, että kehittymisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa. Tarkoituksenmukainen suunnittelu ottaa huomioon tavoitellun toimintakonseptin, nykytilanteen ja käytettävissä olevat resurssit. Yrityksissä kuitenkin vaihtelevat eri perehdyttämiskonseptit ja painopisteet, joten jokaisessa yrityksessä nämä tehdään yksilöllisesti. (Kupias, 2009, 87.)

Hyvä perehdyttäminen ja opastus edellyttävät suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Suunnitelmaan kuuluvat myös seuranta ja arviointi, joita tarkastellaan perehdyttämisen lopuksi. Suunnittelu sisältää myös perehdyttäjien ja opastajien koulutuksen ja tarvittavan perehdytysaineiston. Hyvän perehdyttämisen ja opastussuunnitelman laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Työturvallisuuskeskus TKK, 2009, 2.) Suunnitelmallisuus tuo johdonmukaisuutta ja tehokkuutta kaikkeen toimintaan, myös henkilöstön kehittämiseen ja perehdyttämiseen (Kangas, 2007, 6).

Perehdyttämisessä on parhaimmillaan kyse sekä tulokkaiden osaamisen kehittämisestä että aikaisemman osaamisen hyödyntämisestä. Perehdyttämisen vaiheessa on paljon asioita, jotka eivät

suoranaisesti ole tulokkaan osaamisen kehittämistä, vaan lähinnä käytännön alkujärjestelyjä, jotka on hoidettava kuntoon jo ennen ensimmäistä työpäivää. Näihin järjestelyihin kuuluu työstä ja sen aloittamisesta sopiminen. Ensimmäisiä etukäteistoimenpiteitä on tilajärjestelyjen mietintä, jonka jälkeen hankitaan toimistotarvikkeet sekä muut tarvittavat välineet hyvissä ajoin. (Kupias, 2009, 88, 94) Haasteena on tehdä perehdytyksestä entistä yksilöllisempi ja henkilökohtaisempi aiemman standardimaisuuden sijaan. Vaikka asiat itsessään voivat olla yleisiä, ne käsitellään yksilöllisesti ja vuorovaikutteisesti perehdytettävän kanssa. (Juholin, 2008, 235.)

### 2.2.2 Perehdyttämisen toteuttaminen

Työyhteisöön perehdyttämisessä on kyse työyhteisön yleisten työpaikan sääntöjen ja ohjeiden viestimisestä henkilöstölle. Näitä ovat talon viralliset normit, tiedot itse työyhteisöstä, työyhteisön henkilöstöpolitiikka, henkilöstön kehittämisen muodot, henkilöstöpalvelut, työturvallisuusasiat ja tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Tärkeitä työyhteisöön perehdyttämisen keinoja ovat työpaikkailmoitus, työhönottohaastattelu, perehdyttämiskoulutus, perehdyttäjät, ensimmäiset työpäivien kokemukset, henkilöstöpoliittinen ohjelma ja muut henkilöstöhallinnon pysyväisohjeet, opas työtehtäviin, verkossa oleva perehdyttävä aineisto ja henkilöstölehti. (Åberg, 2006, 104.)

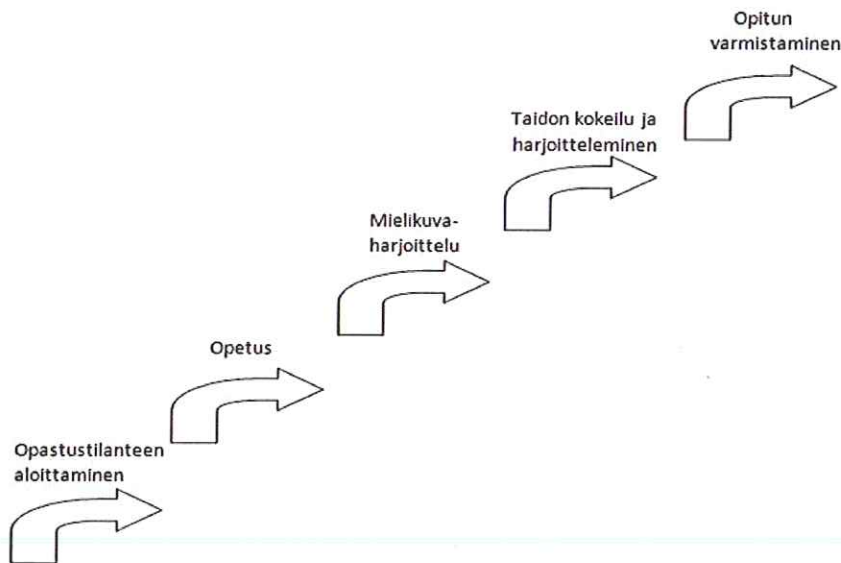
Henkilökohtainen neuvonta on perehdyttämisessä merkittävin. Perehdyttäjän asenne on tärkein ja ratkaisee perehdytyksen onnistumisen. Perehdyttäjän on tunnettava talon tavat ja hänen on osattava tuoda ne oikein esiin. Vastuu perehdyttämisestä on viimekädessä esimiehellä, ja muut perehdyttämiseen osallistuvat ovat hänen tukijoukkojaan. (Åberg, 2006, 104.)

Työnopastus on työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Työnopastuksessa keskitytään työn tekemiseen ja työtehtävien oppimiseen. Opastuksen tarkoituksena on tukea opastettavaa omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. Työnopastus kiteytyy työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. Työnopastuksen tulee olla yksilöllistä ja sovellettua, jotta työnopastus on mahdollisimman tehokasta. (Kangas, 2007, 13.)

Työhön perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Työhön perehdyttämisen keinoja ovat työnopastaja, kouluttaja, lähin esimies sekä uusiin tehtäviin liittyvä verkkoaineisto, kirjallinen aineisto ja muu tukiaineisto. (Åberg, 2006, 104.) Esimiehen tehtävä on

kertoa, miten tulokkaan työtehtävä tukee koko yrityksen menestymistä ja mitä tuloksia yksittäisen työntekijän on saatava aikaan. (Kupias, 2009, 69.)

Yksi tunnetuimpia työnopastuksen suunnittelun avuksi kehitettyjä menetelmiä on viiden askeleen menetelmä. Kuva 2.



Kuva 2. Työnopastuksen viisi askelta (Kangas, 2007, 14.)

1. Opetustilanteen aloittamisessa kannustetaan oppimaan uudet työtehtävät. Alkuvaiheessa arvioidaan perehdytettävän tietoja ja taitoja, kuvataan tehtäväkokonaisuuksia ja asetetaan tavoitteita.
2. Opetustilanteessa analysoidaan työtehtävä ja näytetään, miten työ tehdään. Perehdytettävälle perustellaan työn tarkoitus ja annetaan toimintasäännöt.
3. Mielikuvaharjoittelussa selostetaan työn kokonaisuus ja seurataan työn prosessointia ja annetaan perehdytettävälle pelkistetyt säännöt ja toistetaan opittu asia.
4. Taidon kokeilussa ja harjoittelemisessa annetaan perehdytettävän kokeilla itse työtehtävä tekemistä alusta loppuun ja annetaan palaute työtehtävän onnistumisesta. Perehdytettävä pyydetään kokeilemaan opittu asia uudelleen ja arvioidaan taitotaso.
5. Opiteen varmistamisvaiheessa annetaan perehdytettävä työskennellä jo yksin ja annetaan palaute työn saavutuksista. Perehdytettävää rohkaistaan kysymään asioita ja kannustetaan työtehtävän tekemiseen. Kun perehdytettävä osaa tehdä asiat itsenäisesti, voi opastuksen päättää.

Perehdyttävän on tunnettava itsensä tervetulleeksi taloon ja saatava mahdollisimman hyvä kuva yrityksestä. Kun yleinen perehdyttäminen on käsitelty, voi siirtyä talon sisäiseen toimintaan ja viimeisenä, muttei vähäisimpänä, omaan työtehtävään. Edellä mainitun perusteella hyvässä perehdytysoppaassa perehdytys etenee yleisestä perehdyttämisestä termeihin ja työvälineisiin, joita työ sisältää. Oppaassa perehdytetään talon käytäntöihin sekä vastuuhenkilöihin. Lainsäädännön huomioon laitimassani perehdytysoppaassa siten, että työtehtävään liittyvä lakipykälä oli yksinkertaisesti tiivistettynä tehtäväosioon sekä linkitettyinä ajantasainen lakipykälä. (Kangas, 2007, 14.)

### **2.2.3 Oppimisen seuranta ja arviointi**

Perehdyttämisen ja opastuksen tuloksia tulee seurata ja arvioida: saavutettiinko tavoitteet, miten suunnitelma muuten onnistui, mikä meni suunnitelmien mukaisesti, missä oli puutteita ja korjaamisen varaa, mitä tulisi muuttaa, korjata tai tehdä toisin. Perehdytettyjen mielipiteitä ja kokemuksia kannattaa kuunnella ja ottaa ne huomioon suunnitelmaa kehitettäessä. (Työturvallisuuskeskus TTK, 2009, 7.)

Perehdyttämisen ja opastuksen kehittäminen edellyttää, että niiden tärkeys ymmärretään. Perehdyttämisjärjestelmää tulee ylläpitää, vaikka varsinaisen henkilöstön vaihtuvuus olisi vähäistä. Sijaisten, lomittajien, vuokratyöntekijöiden ja ulkoisten palveluiden toimittajien käytäntö työpaikoilla lisääntyy jatkuvasti, samoin erilaisten muutosten määrä ja nopeus. Ne aiheuttavat työpaikkojen perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. Perehdyttämis- ja opastusvastuussa olevat tarvitsevat koulutusta ja valmennusta tehtävään. Tärkeimpiä asioita ovat opettamis- ja oppimisprosessin ymmärtäminen, kyky innostaa, kannustaa ja rohkaista sekä ohjata perehdytettävä tai opastettava omatoimisuuteen ja vastuunottoon. Lisäksi tarvitaan osaamista opastustarpeen arvioimiseksi ja töiden analysoimiseksi. (Työturvallisuuskeskus TTK, 2009, 7.)

### 2.3 Perehdyttäjä

Perehdyttäjän tehtävänä on antaa ymmärrettäviä ohjeita työtehtävien selvittämiseksi, ohjata tekemään tuottavaa ja laadukasta työtä, käyttämään oikeita ja turvallisia työmenetelmiä, kannustaa itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmanratkaisuun ja antaa rakentavaa palautetta. Hyvä työnopastaja on ammattitaitoinen ja erityisen motivoitunut koulutustehtävään. Hän muistaa, että eri ihmiset oppivat eri menetelmillä. (Lahden AMK, 2007, 13.) Kankaan (2007, 6.) mukaan perehdyttäjän hyvä ammattitaito ei pelkästään riitä, vaan yhtä tärkeänä pidetään opastajan motivaatiota ja myönteistä asennetta opastamiseen sekä opastettaviin.

Joissain yrityksissä on nimettyjä perehdyttäjiä, joiden tehtävänä on antaa tiettyyn tehtävään alkuperehdytys. Nimettyjen perehdyttäjien käyttö helpottaa parhaimmillaan esimiesten työtä. He voivat ottaa vastuuta perehdyttämisen kehittämisestä ja suurilta osin sen toteuttamisesta. Hyvä ja laadukas perehdyttäminen vaatii aikaa ja erityisosaamista. Nimetyn perehdyttäjän perehdyttämisen vaarana on, että perehdyttäjän tuntuma itse työhön ja sen muutokseen katoaa. Lähin esimies on viimekädessä vastuussa perehdytyksestä. (Kupias, 2009, 83.)

Hyvässä perehdyttämisessä perehdyttäjän tulee kertoa asiat monipuolisesti uudelle työntekijälle ja antaa hänelle aikaa sisäistää kuulemansa ja oppimansa. Uudelle työntekijälle tulee ensimmäisinä päivinä paljon uutta tietoa, joten on hyvä painottaa ja kerrata tärkeitä asioita perehdytettävän kanssa myös myöhemmässä vaiheessa perehdytystä. Kummankin osapuolen tulee olla aktiivinen ja pitää kiinnostusta yllä, jotta motivaatio säilyy ja paranee perehdytyksen edetessä.

### 2.4 Perehdytettävä

Perehdytettävän oma aktiivisuus on avainasemassa perehdyttämisessä. Vastuu perehdyttämisen onnistumisesta uuteen tilanteeseen on tulevalla työntekijällä itsellään. Kannattaa muistaa, että pelko ja jännitys vaikeuttavat oppimista ja väärin omaksuttu ajattelu- tai työtapa saattaa estää uuden oppimisen. Pelkkä kokemus ja tekeminenkään eivät aina riitä. Monia käsitteitä ja uusia asioita ymmärrämme vasta, kun keskustelemme niistä muiden kanssa. On tärkeää tietää, mitä juuri minulta odotetaan juuri tässä työssä. (Lahden AMK, 2007, 13.)

Kupiaksen (2009, 70) mukaan osaaminen ja työhyvinvointi korreloivat keskenään. Tunne osaamisesta on tärkeä, ja erityisesti perehtymisen aikana joutuu ponnistelemaan osaamisensa kasvattamiseksi. Uuden työntekijän on huolehdittava siitä, että tiedon aukko paikat tulevat täydennettyä ja hän itse pysyy aktiivisena.

## 2.5 Lainsäädäntö

Perehdyttämiseen vaikuttavat monet eri säädökset, ja yksi niistä on lainsäädäntö. Työn opastuksesta, perehdyttämisestä ja työturvallisuudesta on säädetty laissa.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 1 luku 1 §

*Työsopimuslakia sovelletaan sopimukseen (työsopimus), jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan.*

Työehtosopimuslaki 7.6.1946/436 1 luku 1 §

*Työehtosopimuslain tarkoittamassa mielessä on sopimus, jonka yksi tai useampi työnantaja taikka rekisteröity työnantajain yhdistys tekee yhden tahi useamman rekisteröidyn työntekijäin yhdistyksen kanssa ehdoista, joita työsopimuksissa tai työsuhteissa muuten on noudatettava. Työnantajain yhdistyksellä tässä laissa tarkoitetaan yhdistystä, jonka varsinaisiin tarkoituksiin kuuluu työnantajain etujen, ja työntekijäin yhdistyksellä yhdistystä, jonka varsinaisiin tarkoituksiin kuuluu työntekijäin etujen valvominen työsuhteissa.*

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 1 luku 1 §

*Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.*

Työnopastus on tärkeä osa ennakoivaa työsuojelua, siksi opastussuunnitelmassa tulee näkyä tieto työn vaarojen selvittämisestä sekä ennakoivista suojelutoimenpiteistä. Työssä tai työympäristössä havaitut vaarat ja vaaratilanteet on poistettava tai vaaroja vähennettävä jo ennen työn aloittamista. Työnopastaja tarvitsee tietoa työsuojeluun liittyvästä lainsäädännöstä ja määräyksistä sekä erityisesti omaan alaan tai työhön liittyvistä valtioneuvoston asetuksista, joissa on selkeitä määräyksiä työntekijöiden opetuksesta ja ohjauksesta. (Työturvallisuuskeskus TTK, 2009, 5.)

Työturvallisuuslain 23.8.2002/738 2 luvun 14 §:ssä käsitellään työntekijälle annettavaa opetusta ja ohjausta.

*Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:*

- 1) *työntekijä perehdytetään 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 sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;*
- 2) *työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;*
- 3) *työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja*
- 4) *työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.*

Hyvään työnopastukseen kuuluu turvallisten työtapojen korostaminen ja työn vaaratekijöiden esille tuominen. Työnopastajan on hallittava perehdyttämänsä työt hyvin turvallisuuteen liittyen. Työnopastusvaihe on tärkeä rasitusvammojen ennalta ehkäisemiseksi. Havaittujen vaarojen poistamisen ja ergonomisten parannusten lisäksi tulee antaa tietoa ergonomisesti oikeista työmenetelmistä, -liikkeistä ja -asennoista. Työnopastukseen kuuluu myös henkisen kuormittumisen torjunta sekä työpaikan pelisäännöistä keskustelu, esimerkiksi häirinnän torjumiseksi tai väkivallan uhkan vähentämiseksi. Pelkkä kokemustieto ei riitä, vaan sitä on syytä syventää ja harjoitella työn vaarojen arvioinnilla ja omalla opiskelulla. Työpaikan oman työsuojeluhenkilöstön asiantuntemuksen hyödyntämien on tärkeää, jotta työsuojeluasiat liittyisivät luontevasti osaksi työnopastusta. (Työturvallisuuskeskus TTK, 2009, 5.)

Työturvallisuuslain 23.8.2002/738 5 luvussa on tarkemmat säännökset koskien työtä ja työolosuhteita, johon sisältyy ergonomia, fyysistä, henkistä ja sosiaalista kuormittavuutta sekä eräitä muita työn vaaroja koskevat säännökset. 5 luvun 24 §:ssä on huomioitu työpisteen ergonomia, työasennot ja työliikkeet.

*Työpisteen rakenteet ja käytettävät työvälineet on valittava, mitoitettava ja sijoitettava työn luonne ja työntekijän edellytykset huomioon ottaen ergonomisesti asianmukaisella tavalla. Niiden tulee mahdollisuuksien mukaan olla siten säädettävissä ja järjestettävissä sekä käyttöominaisuuksiltaan sellaisia, että työ voidaan tehdä aiheuttamatta työntekijän terveydelle haitallista tai vaarallista kuormitusta. Lisäksi on otettava huomioon, että:*

- 1) *työntekijällä on riittävästi tilaa työn tekemiseen ja mahdollisuus vaihdella työasentoa;*
- 2) *työtä kevennetään tarvittaessa apuvälinein;*
- 3) *terveydelle haitalliset käsin tehtävät nostot ja siirrot tehdään mahdollisimman turvallisiksi, milloin niitä ei voida välttää tai keventää apuvälinein; ja*
- 4) *toistorasituksen työntekijälle aiheuttama haitta vältetään tai, jollei se ole mahdollista, se on mahdollisimman vähäinen.*

Useat teollisuusyritykset edellyttävät työturvallisuuskorttikoulutuksen suorittamista. Työturvallisuuskorttikoulutus on valtakunnallinen menettelytapa, joka on kehitetty yhteisten työpaikkojen työturvallisuuden parantamiseksi. Työturvallisuuskorttikäytännön tavoitteena on parantaa käytännön yhteistoimintaa yhteisillä työpaikoilla tilaaja- ja toimittajayritysten välillä, tukea työnopastusta yhteisillä työpaikoilla, antaa perustietoa työsuojelusta, vähentää yrityksiä päällekkäisiä koulutuksia, herättää työpaikoilla kiinnostusta ja motivaatiota oman henkilöstön työturvallisuusosaamiseen sekä pyrkiä vähentämään työtaturmia ja vaaratilanteita. (Työturvallisuuskeskus)

Työturvallisuuskortin saanti edellyttää työturvallisuuskorttikurssin hyväksytyä suorittamista ja se on voimassa viisi vuotta. Korttimenettely on laadittu ennen kaikkea teollisuuden yhteisille työpaikoille, mutta se soveltuu myös rakennusalalle, julkiselle sektorille, telakoille jne. (Työturvallisuuskeskus)



### 3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Millainen on hyvä, toimiva ja käyttökelpoinen opas yrityksen sisäisen viestinnän näkökulmasta? Hyvä perehdytysopas on sellainen, jossa on koottu yhteen paikkaan selkeät ja yksityiskohtaiset ohjeet työpaikkaan ja työhön perehdyttämiseksi. Näin oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee. Perehdyttämisen tukemiseksi kannattaa pitää muistilistaa tai perehdytyslomaketta, johon voi kuitata työntekijän kanssa läpikäytyt asiat. Perehdyttämisessä on hyvä aloittaa perehdytys yleisistä asioista, kuten tutustuminen työpaikkaan yleisesti.

Perehdyttämisellä tavoitellaan onnistumista kahdella alueella: perehdytettävä tuntee itsensä tervetulleeksi taloon ja taloontulon mahdollisimman luontevaksi. Työyhteisö taas toivoo, että uusi työntekijä ottaa oman paikkansa tuloksen teossa mahdollisimman pian ja tehokkaasti. Onnistuminen perustuu tietoisuuteen ja tunnettuuden määrätietoiseen lisäämiseen heti alusta alkaen. (Siukosaari, 1999, 96.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen kuuluu nykyään yrityksen sisäiseen viestintään yhtenä tärkeänä tehtävänä. Siinä on paljon samaa sisältöä kuin sisäisessä markkinoinnissa. Kun sisäinen markkinointi toimii hyvin, voi perehdyttäminen selkeästi kohdistua juuri uusille työntekijöille. (Siukosaari, 1999, 98.)

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation, yhteisön jäsenten tai ryhmien välillä. Siihen voidaan laskea mukaan sekä virallinen että epävirallinen viestintä, joilla molemmilla on oma osansa viestintämuotojen luomisessa. Sisäinen viestintä on siis laajempi käsite kuin sisäinen tiedottaminen. Sisäisen viestinnän onnistuminen ja epäonnistuminen näkyvät organisaation toiminnassa ja ilmapiirissä. Hyvin hoidetulla viestinnällä pystytään motivoimaan ja sitouttamaan henkilökuntaa sekä parantamaan tehokkuutta. Laiminlyöty viestintä puolestaan vaikuttaa negatiivisesti kaikkiin näihin osa-alueisiin, jotka ovat toimivan organisaation kivijalka. (Sisäisen viestinnän abc, 2008, 3.)

Sisäisellä viestinnällä on useita erilaisia tehtäviä riippuen siitä, puhutaanko virallisesta vai epävirallisesta viestinnästä. Virallisella viestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi sisällön tuottamista organisaation intranettiin, sisäisiä tiedotteita ja tiedotustilaisuuksia, koulutuksia ja työhön perehdyttämistä sekä esimies-alaiskeskusteluja. Epävirallinen viestintä voi puolestaan olla muun

muassa kahvitauko- ja käytäväkeskusteluja tai kirjoittelua keskustelupalstoille. (Sisäisen viestinnän abc, 2008, 3.)

### **3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet**

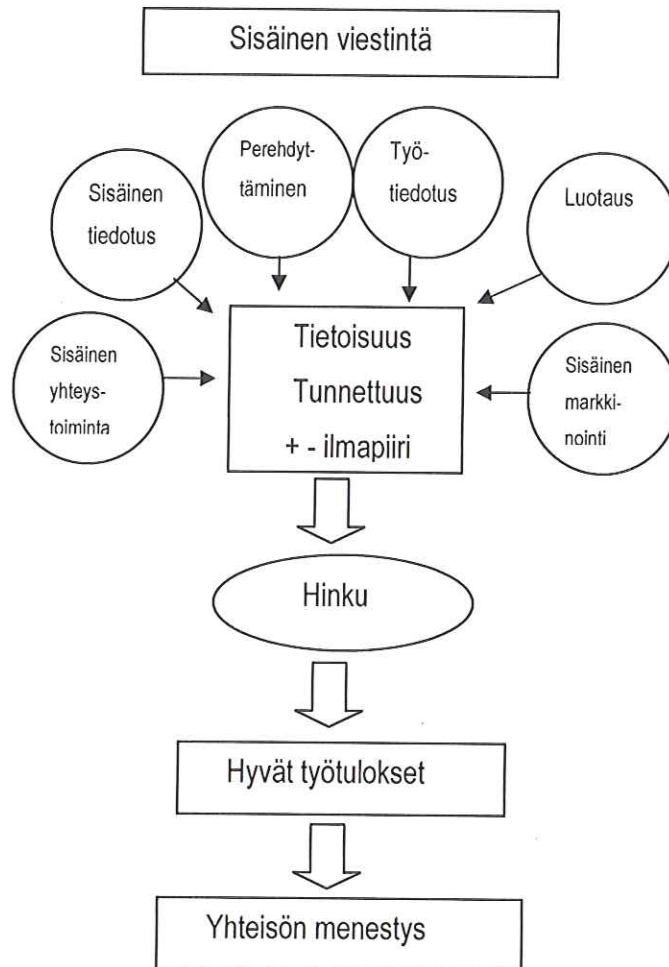
Sisäisen viestinnän tavoitteita ovat avoin tiedonkulku työyhteisössä ja työmotivaation lisääminen. On tärkeää, että henkilöstö saa nopeasti ja mahdollisimman rehellisesti tietää yrityksen muutoksista ja uutisista. Kun työntekijät ovat selvillä yrityksen tavoitteista ja tapahtumista sekä omasta asemastaan yhteisössä, työmotivaatio ja työssä viihtyminen lisääntyvät. (Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A., 2004, 224.)

Viestinnän tarkoitus on tukea yhteisön toimintaa ja olla mukana tuottamassa tulosta. Entistä tärkeämmäksi tehtäväksi on noussut yhteiskunnallinen vaikuttaminen, yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen sekä organisaatioiden viestintä omasta vastuullisuudestaan. Hyvin toimiva viestintä takaa sen, että tehtävät tulevat hoidetuiksi, tuotteet ja palvelut tuotetuiksi ja toimitetuiksi asiakkaille ja että palaute toimii oikeanlaisesti. (Juholin, 2009, 42.) Onnistuneen viestinnän lähtökohta ja perusedellytys on, että lähettäjä on muotoillut sanoman sillä tavalla, että vastaanottaja ymmärtää sen. Sanoman on oltava kiinnostava ja hyvin pantu esille. (Åberg, 2006, 86.)

Sisäistä tiedottamista säätelee yhteistoimintalaki (Laki yhteistoiminnasta yrityksessä), jossa määrätään työnantajan tiedotusvelvollisuus. Tiedottaminen on jokapäiväistä ja jatkuvaa ajan tasalla pysymistä. Kun jokainen työntekijä tietää, miten ja miksi jokin muuttuu tai jotain on tehtävä, virheet vähenevät ja toiminta on nopeampaa ja sujuvampaa. (Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A., 2004, 224- 225.)

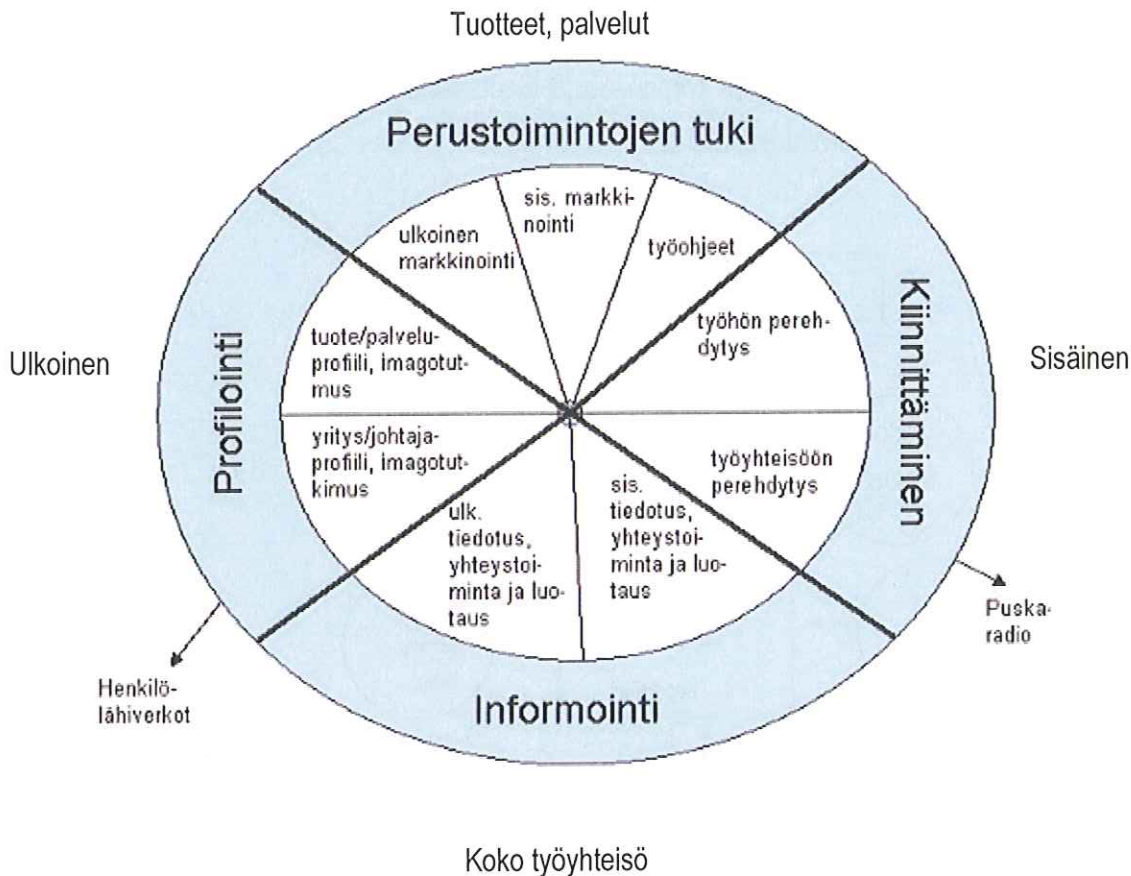
Perehdyttämisoppaassa sisäisen viestinnän merkitys näkyi ongelmatilanteiden ratkaisemisessa. Laatimaani oppaaseen kokosin eri yksiköiden vastuu- ja muut henkilöt, jotka auttavat erikois- tai ongelmatilanteiden sattuessa. Kokosin oppaaseen myös koko työyhteisön yhteystiedot paikkakunnittain. Tällä tavoin apu löytyy helposti. Sisäisen viestinnän merkitys on tärkeässä roolissa henkilökunnan keskuudessa. On hyvä tietää, miksi ja miten yrityksen johto tekee ratkaisuja asioihin. Tällöin ehkäistään turhaa spekulatiota ja henkilökunta pysyy ajan tasalla ajankohtaisista asioista. Näin myös ehkäistään johdon ja alaisten ristiriitoja tai alaisten

muutosvastarintaa uusiin asioihin. Tein oppaasta helposti päivitettävän, koska perehdytysopas on tallennettu sähköisesti yleiselle asemalle työpaikalla ja ajantasainen tieto tehtävään liittyen on helposti saatavilla linkitettyjen sivustojen avulla.



Kuva 3. Sisäinen viestintä (Siukosaari, 1999, 66.)

Yhteisöviestinnän sisältöä tarkasteltaessa voidaan käyttää kahta ulottuvuutta, viestinnän puitteita ja sisällön painopistettä. Viestinnän puitteissa on kyse siitä, onko painopiste yrityksen sisäisessä vai ulkoisessa viestinnässä. Sisällön painopisteen toisessa päässä ovat yksittäiset työtehtävät, tuotteisiin ja palveluun liittyvät sanomat ja toisessa päässä koko työyhteisöön liittyvät sanomat. (Siukosaari, 1999, 66.) Kun nämä kaksi ulottuvuutta yhdistetään, saadaan sisältöä kuvaava kokonaisviestinnän malli (Kuvio 1)



Kuvio 1. Tulosviestinnän malli, "Åbergin pizza".

Tämän mallin (Kuvio 1) mukaan sisäiseen viestintään kuuluu:

- Sisäinen markkinointi
- Työohjeet
- Työhön perehdyttäminen
- Työyhteisöön perehdytys
- Sisäinen tiedotus, yhteystoiminta ja luottamus

(Åberg, 2006, 98.)

### 3.2 Sisäinen viestintä työyhteisössä

Viestintä on työyhteisön voimavara, jota tulee suunnitella, ohjata ja valvoa kuten muitakin voimavaroja. Viestintä tukee omalta osaltaan organisaation tavoitteiden saavuttamista ja tuloksen tekoa. Tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle organisaation puitteissa on toimiva viestintäjärjestelmä. Työyhteisöön kuuluvat eivät tiedä, mitkä ovat tavoitteita, miten työt jaetaan

tai miten he ovat työssään menestyneet, ellei näistä viestitä. (Åberg, 2006, 96.) Åbergin (1997, 31.) mukaan työyhteisön viestintäjärjestelmä on kokonaisuus, joka muodostuu käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä.

Åberg (2000) kuvaa viisi tärkeää syytä, miksi työyhteisössä viestitään: Ensinnäkin *toimintaa tuetaan*: viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Toiseksi *työyhteisöä profiloidaan*: viestintää tarvitaan, jotta voidaan luoda pitkäjänteinen yhteisö- johtaja- tai palveluprofiili. Kolmas tehtävä on *informointi*; viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista. Neljänneksi *kiinnitetään*; viestintää tarvitaan työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä. Viidenneksi *ollaan vuorovaikutuksessa*; ihmiset ovat sosiaalisia, ja viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen. (Åberg, 2006, 97.)

Työyhteisö voi suoraan vaikuttaa neljään ensimmäiseen viestinnän muotoon, koska he voivat päättää niistä itse. Viides viestinnän tehtävä, sosiaalinen vuorovaikutus, ei ole suoraan työyhteisön ohjattavissa. Sosiaalinen vuorovaikutus on erittäin tärkeä työyhteisölle, ja siksi sitä voidaan kutsua puskaradioksi tai henkilökohtaiseksi lähiverkoksi. Vaikka puskaradiota tai läheisverkkoja ei voida suoraan ohjata, on ne otettava huomioon työyhteisön viestinnässä. (Åberg, 2006, 97.)

### 3.2.1 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Yhteisön viestinnän suunnittelu perustuu sen perustehtävään tai tavoitteisiin sekä tulevaisuuden tahtotilaan eli visioon. (Juholin, 2009, 68.) Sisäinen suunnittelu voidaan jakaa kahteen osaan: operatiiviseen suunnitteluun tai strategiseen suunnitteluun. *Operatiivisella suunnittelulla* tarkoitetaan erilaisten toimenpiteiden ideointia, ajoitusta ja järjestelyä, kun tiedetään, mikä on tekemisen tavoite ja ketkä ovat osapuolia, esimerkiksi tilaisuuksien järjestäminen. Operatiivisessa suunnittelussa on kyse konkreettisista asioista, jolla on tarkoitus ja yhteys sekä viestintästrategiaan että koko organisaation strategiaan. *Strateginen suunnittelu* luo pohjan operatiiviselle toiminnalle. Strategisessa suunnittelussa katse on kauempana ja nähdään muutoksia ja tuloksia, jotka tukevat koko yhteisön tavoitteita. Kyse voi olla esimerkiksi tietynlaisesta yhteisökuvasta tai tunnelmasta. (Juholin, 2009, 72.)

Viestintäsuunnitelman tarkoitus on ohjata viestinnän toteutusta seuraten strategian linjauksia. Suunnitelman tulee olla jokapäiväinen, työtä ohjaava työkalu. Suunnitelmien sisältö ja laajuus vaihtelevat yritysten ja yhteisöjen välillä. Suunnittelukäytännöt määritellään seuraavilla kysymyksillä: onko kyse tavoitekeskeisestä viestintäajattelusta vai vapaasti muotoutuvasta ja itseohjautuvasta kulttuurista? Viestinnän ammattimaisuutta kuvaa se, miten kiinteästi viestinnän strateginen suunnittelu ja tavoitteet on johdettu organisaation strategiasta ja miten hyvin viestinnän toteutus nojaa viestintästrategiaan. (Juholin, 2009, 108.)

Organisaatiolle luodaan sisäisen viestinnän perusteet, josta löytyvät usein termit avoimuus, luotettavuus ja reaaliaikaisuus. Ensin on selvitettävä, kuinka yrityksen johto on sitoutunut strategiaan. Kun tavoitteet ovat selvillä ja ne on aikataulutettu, rakennetaan suunnitelma:

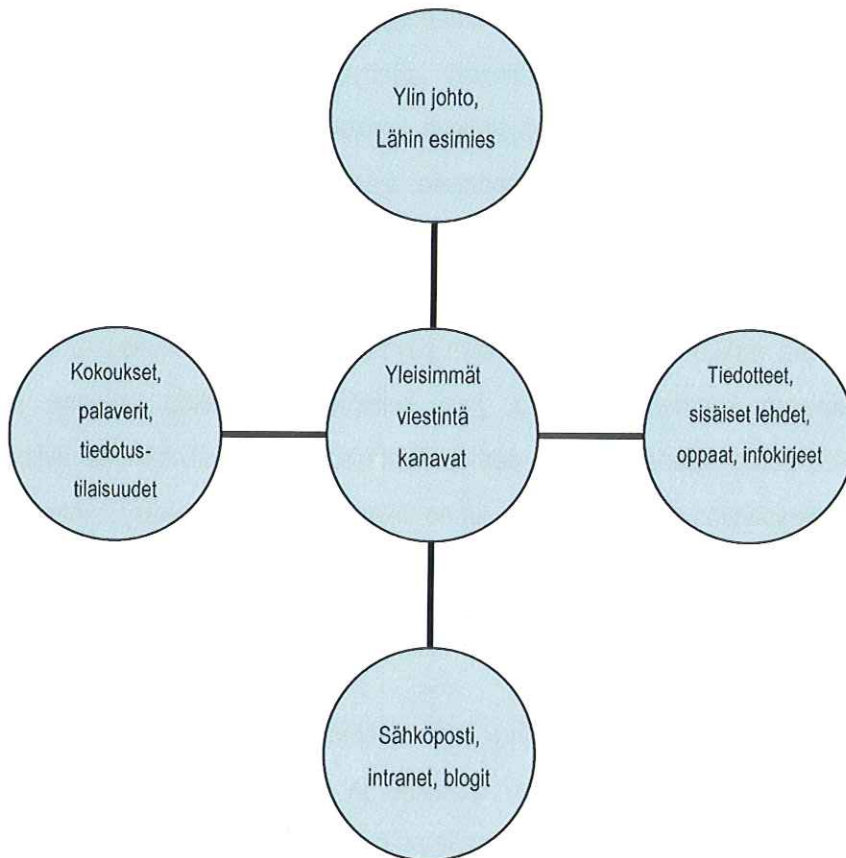
1. Määritellään, mistä asioista tiedotetaan sisäisesti
2. Suunnitellaan eri tilanteisiin sopivat viestintäkanavat
3. Jaetaan viestintävastuut ja -oikeudet
4. Sitoutetaan organisaation johto ja muut esimiehet noudattamaan tehtyä suunnitelmaa
5. Tarkistetaan suunnitelman toimivuus aika ajoin. (Sisäisen viestinnän abc, 2008, 9.)

### **3.2.2 Sisäisen viestinnän kanavat**

Sisäisen viestinnän tyypillisiä osa-alueita on jokapäiväinen työviestintä, johon kuuluvat muun muassa palaverit ja työn ohjaaminen. Henkilökohtaiseen esimies- ja työntekijäviestintään kuuluvat esimerkiksi kehityskeskustelut ja arvioinnit työtehtävään liittyen. Viestinnän osa-alueita ovat myös osasto- ja yksikkökohtaiset viestintä sekä koko organisaatiota koskevat viestintäkanavat. (Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy)

Hyväksi sosiaalisen viestinnän kanavaksi nostaisin kiinteät kahvitauot, koska ne ovat hyviä tilanteita jakaa työyhteisön sisäistä tietoa. Työntekijät saavat tällaisissa tilanteissa hiljaista tietotaitoa. Ihminen on sosiaalinen, ja työpäivän aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta. (Kupias, 2009, 68.)

Ehdotin yrityksemme hallinnolle sisäisen viestinnän välineeksi Facebook- yhteisöä, jonka avulla yritys pääsisi sosiaaliseen mediaan. Työyhteisöissä on käytössään kalenteriseuranta, josta näkee, miten henkilöt ovat tavoitettavissa. Nämä ovat hyviä viestintävälineitä, sillä näiden avulla turhat yhteydenotot ja työn keskeytykset vähenevät. Toimeksiantajayrityksessä toimitusjohtaja viestittää koko henkilöstölle uuden työntekijän rekrytoinnista sähköpostin välityksellä.



Kuva 4. Yleisimmät viestintäkanavat (Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy)

Tietyn viestintäkanavan valitseminen tai valikoituminen riippuu siitä, millaisesta viestinnästä ja välitettävästä viestistä on kyse. (Sisäisen viestinnän ABC, 2008, 7.) Viestintävälineitä valittaessa on syytä arvioida niiden tasapuolisuus ja ulottuminen organisaation kaikilla tasoilla. Viestin perillemeno ja tasapuolisuus voidaan varmistaa käyttämällä useampaa eri viestintävälinettä päällekkäin, jolloin sama tieto välittyy ihmisille eri kanavia pitkin. (Heiskanen, M. & Lehikoinen, S., 2010, 84.)

Työyhteisöllä on sisäisessä viestinnässä käytössään varsin mittava kanavien valikoima. Esimiesalainen -verkko on kaiken sisäisen viestinnän perusverkko. Tätä viestintää tapahtuu sekä kasvokkain että verkon välityksellä. Hyvin toteutettuna kokoukset ovat yksi toimivimmista sisäisen viestinnän muodoista. Suuri osa operatiivisista tiedoista kulkee työkaverilta toiselle. Tiedotustilaisuuksia pidetään suurista yksikköä koskevista asioista, ja ne ovat hyvin toteutettuna erittäin toimiva sisäisen viestinnän muoto. Ilmoitustaulujen, kiertokirjeiden ja pikatiedotteiden etuna on se, että viesti tavoittaa kohteensa samassa muodossa. Edellä mainittujen välineiden merkitys on vähentynyt merkittävästi verkkoviestinnän kehittymisen myötä. Tiedotus- ja henkilöstölehdessä käsitellään yleisimpiä, koko työyhteisöä koskevia asioita. Toimitusjohtajan katsaus on keino viestiä työyhteisön ulkoisille kohderyhmille, mutta nyttemmin se on yleistynyt myös sisäiseen käyttöön. (Åberg, 2006, 108.)

Sisäisen viestinnän kanavana verkko on lyömätön. Yhden käyttäjän tekemästä julkaisusta tulee kymmenientuhansien ihmisten kommentointikenttä, jolla kuitenkin on selkeä rakenne ja päämäärä. (Juholin, 2009, 265.) Intranet on yksi parhaimmista sisäisen viestinnän kanavista työpaikoilla. Intranet on organisaation sisäinen verkko, jonne ulkopuolisilla ei ole pääsyä. Intranet on korvannut työpaikan sähköpostin käyttöä sekä paperisien tiedotteiden jakamista. (Juholin, 2009, 176.)

*Intranet* tarkoittaa oman henkilöstön käyttöön rajattua verkkoympäristöä, joka voi sisältää mitä tahansa liiketoiminnan kannalta olennaista tietoa, työkaluja ja yhteistyöalueita henkilöstön päivittäisessä työssään. Intra on apuväline, mutta samalla se on myös uusi tapa toimia. Se luo uutta viestintäkulttuuria työyhteisöjen sisälle. Se on sekä kanava, foorumi että ympäristö. Mikäli intranet laaditaan oikein ja käyttäjäkeskeisesti, se mullistaa yritysten sisäisiä viestintärakenteita. Kun käyttäjä tuntee intranetin omaksi työkalukseksi tai työkaluvalikoimaksi, joka taipuu hänen tahtonsa mukaisesti toimittamaan arkipäivän töissä tehokkaasti tehtäväänsä, pystyy hän hyödyntämään intranetin antaman työympäristön sataprosenttisesti. (Juholin, 2009, 265.)

Verkko on suora tie ihmiseltä toiselle, asiasta toiseen ja tilanteessa kuin tilanteessa. Parhaimmillaan se takaa työrauhan ja keskeytyksettömän työskentelyn ja antaa samalla mahdollisuuden tosiaikaiseen kommunikointiin vaikka maapallon toiselle puolelle. Sisäisen viestinnän organisoiminen tuo menestystä. Se tarkoittaa siitä, että tieto voidaan jalostaa ja



julkaista siellä, missä se on asiaan kuuluva ja palvelee parhaiten yrityksen käytännön toimintaa. (Juholin, 2009, 265.)

Intrasta on alkanut muodostua uudenlainen virtuaalinen työskentely- ympäristö, jossa voidaan opiskella, suunnitella, tehdä yhteistyötä, jakaa tietoa ja ajatuksia ja vaikkapa myydä kirpputorituotteita. Yritysjohdon näkökulmasta intra on henkilökohtaisin ja tehokkain tapa kommunikoida henkilöstöryhmien kanssa. Se on parhaimmillaan muutosjohtamisen tehokas väline. Menestys on varmaa, jos intra suunnitellaan ympäristöksi, jossa ihminen voi työskennellä digitaalisilla työkaluilla tehokkaasti. Tehokkaalla työkalujen käytöllä työ on palkitsevaa ja onnistumisen tunteita antavaa. (Juholin, 2009, 266.)

### 3.3 Sisäisen viestinnän haasteet

Åbergin (2006, 111) mukaan sisäisen viestinnän haasteita on neljä. Ensimmäisenä haasteena Åberg kuvaa *tietojen liikkumisen*. Jos tiedonsiirto on liian vähäistä, syntyy uutistyhjiöitä, jolloin mahdollisesti lähtevät liikkeelle turhat huhut ja epävarma tieto. Seuraavana haasteena ovat *tietovarastot ja verkot*, joihin tiedon tarvitsijoilla on pääsy suoraan verkon kautta tai tietokannan hoitajan kautta. Kolmantena haasteena kuvataan *esimiehet*, jotka ovat linkki omaan yksikkönsä ja koko muun työyhteisön välissä. Viimeiseksi haasteeksi kuvataan *tietotorit ja ahaa - aukiot*, joissa henkilöstö pääsee lepuuttamaan aivojaan ja heittämään villedä ideoitaan.

Juholin (2009, 265) mukaan sisäisen viestinnän pullonkaulaksi muodostuvat liian hierarkkiset tekniset järjestelmät, jotka estävät tiedon tuottajia itse julkaisemasta tietoa tai tekevät sen niin hankalaksi, ettei käytännössä aika riitä järjestelmän opetteluun ja sen kummallisuuksien tehokkaaseen hallintaan. Erilaisten verkkoylläpitäjien määrä onkin huolestuttavasti kasvanut, kun pitäisi lisätä henkilöstön julkaisuvalmiuksia ja - kykyjä kouluttamalla erityisesti asiantuntijoita ja johtoa itse jalostamaan digitaalisesti julkaistavaa informaatiotaan. Samoin on huolehdittava, että menetelmät ja välineet on valittu tukemaan eikä tukahduttamaan viestintää. Juholin mainitsee myös, että intranetin hidas päivittyminen vie mielenkiintoa, ja jos tiedon löytäminen intrasta on vaikeaa, ei intranetin käytöstä saada parhainta mahdollista hyötyä.

Sisäisen viestinnän abc (2008, 5.) kuvaa sisäisen viestinnän haasteita seuraavasti:

- useat toimipisteet ovat kaukana toisistaan, jolloin kommunikointi on aina haasteellisempaa
- kansainvälisyys ja sitä kautta välimatka, kieli- ja kulttuurierot
- Internetin puute, esimerkiksi tehtaissa työntekijöillä ei ole omia koneita tai pääsyä koneelle, jolloin viestiminen intranetin tai sähköpostin välistyksellä ei onnistu
- viestinnän sanomaa ei sisäistetä
- henkilö ei ole sitoutunut organisaatioon ja menestyminen ei kiinnosta
- johdon sitoutumattomuus sisäiseen viestintään
- resurssien puute ja viestinnän kehittämisen vaikeus
- uusien prosessien käynnistäminen vaikeaa ja työlästä.

Yrityksen muutokset kiinnostavat aina henkilöstöä. Henkilöstön on hyvä tietää tämän hetkisistä sekä tulevaisuuden suunnitelmista. Suunnittelemattomuus on sisäisen viestinnän suurin ongelma. Silloin ei tiedetä, mistä asioista viestitään tai kenen vastuulla viestintä on. Tästä syystä myös viestintä on puutteellista ja henkilöstö ei tiedä omia vastuualueitaan. Nykypäivän kiireiden keskellä on haasteena löytää yhteistä aikaa viestiä asioista kasvatusten. Sen sijaan tiedotteet kulkevat sähköpostin tai muun verkkovälityksen kautta. Kun viestimme suurelle henkilöstömäärälle sähköisesti, tulee sanoma muodostaa ymmärrettävällä tavalla. Hyvän sisäisen viestinnän taito on kehittää kielitaitoa, etenkin liikuttaessa kansainvälisillä markkinoilla. Sisäinen viestintä vaikuttaa työmotivaatioon ja tätä kautta myös henkilöstön vaihtuvuuteen. Koska ihminen on riippuvainen sosiaalisesta elämästä, hyviä kehityskohteita sisäiseen viestintään ovat palaverit, kehityskeskustelut sekä yhteiset ruoka- ja kahvitauot. Tätä kautta myös työtyytyväisyys ja motivaatio paranevat ja henkilöstö saadaan sitoutettua yritykseen paremmin.

## 4 PEREHDYTY SOPAS TOIMEKSIANTAJAYRITYKSELLE

### 4.1. Perehdytysoppaan tekoprosessi ja oppaan sisältö

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa esille tulleesta tarpeesta. Aloitin keväällä 2012 työt toimeksiantajan yrityksessä. Yrityksen ostolaskutuspuolella ei ollut käytössä perehdytysopasta, joten esitin kiinnostukseni tehdä perehdytysoppaan työtehtävääni. Sain myönteisen vastaanoton oppaan tekemiseen. Perehdytysopas on opinnäytetyön päätuotos, jonka pääperiaatteena on parantaa perehdyttämisen laatua ja auttaa uutta työntekijää oppimaan nopeasti. Toimeksiantajan tavoitteena oli opas, jota on helppo ja mielenkiintoinen lukea.

Perehdytysopas tuotettiin sisällöllisesti ja rakenteellisesti kohderyhmälle sopivaksi. Aloitin oppaan tekoprosessin suunnittelemalla, millainen olisi selkeä ja hyvä opas uudelle työntekijälle. Suunnitteluvaiheessa selvitin, millä tavalla kokoan oppaan, kenelle opas pääosin on tarkoitettu, mistä löydän tiedot oppaan kokoamiseen sekä kuinka laaja oppaasta tulisi. Opas on uudelle työntekijälle, mutta on myös perehdyttäjän suurena tukena perehdytyksessä. Se auttaa uuden työn aloittamista ja nopeaa oppimista. Opas auttaa sopeutumaan työyhteisöön, toimintatapoihin sekä toimintaympäristöön. Suunnitteluvaiheessa päätimme yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa, että oppaassa ei ole yleistä perehdytystä työpaikkaan vaan se on rajattu ainoastaan ostolaskutusosastolle. Näin saimme rajattua alueen opinnäytetyölle.

Koska osastolla ei ollut perehdytysopasta, täytyi oppaan kokoaminen aloittaa alusta alkaen. Oppaan toteutusvaiheessa lähdin kokoamaan perehdytysopasta omista muistiinpanoista, joita olin kirjannut ensimmäisestä työpäivästä lähtien. Haasteena oli saada kaikki työtehtävät kirjattua, koska tieto oli hajanaisesti eri paikoissa. Kirjasin työtehtävät oppaaseen siinä järjestyksessä kun ne päiväjärjestyksessä tapahtuvat. Aikajärjestyksen avulla perehdytyksen kulku on helpompaa. Liitteessä 1 on kuvattu perehdytysoppaan sisältö työhjeittain. Koottuani työtehtävät otsikoittain ja sisällöittäin oppaaseen, pyysin kehitysideoita yrityksen johtohenkilöltä sekä toisen osaston työntekijöiltä, jotta saisin monipuolisia näkemyksiä ja rungon valmiiseen perehdyttämisoppaaseen. Sain lisäideoita ja avasin termejä sekä korjasin kirjoitusvirheitä. Kokosin muistiinpanot ensin Power Point - ohjelmaan, mutta siirsin oppaan Word -tiedostolle sisällysluettelon päivityksen vuoksi. Oppaassa on selkeät ja helppolukuiset ohjeet työtehtävän eri osa-alueisiin. Siinä esitellään myös eri yksiköiden vastuuhenkilöt ja henkilöt toiminta-alueittain.

Oppaassa on yksinkertaistetut ohjeet laki- ja veroasioista työtehtävään liittyen. Kokosin oppaaseen myös erikseen osion, jossa kerrotaan toimintamalleista eri ongelma- ja erikoistilanteiden sattuessa. Sieltä löytyy, miten asiat voi ratkaista tai keneltä voi pyytää apua.

Koottuani kaikki tiedot oppaaseen, pyysin työkavereitani ja yrityksen johtoa vielä arvioimaan ja antamaan palautetta oppaasta, jotta siitä tulisi mahdollisimman kattava kokonaisuus uudelle työntekijälle ja perehdyttäjälle. Perehdytysoppaassa on 31 sivua. Kansilehtenä on toimeksiantajayrityksen logo. Seuraavalla sivulla on sisällysluettelo, josta näkee, mitä opas sisältää. Aluksi avasin sanastoa, jotta uusi työntekijä ymmärtää laskutustermit. Sen jälkeen olen kirjannut, millä tavalla lasku haetaan ohjelmistoon ja millä tavoilla se yritykseen saapuu. Omina otsikkoinaan oppaassa on paperisten laskujen ja sähköisten laskujen käsittely, koska niissä toiminnot ovat erilaiset. Kirjasin, mitä laskuille pitää tehdä ennen asiatarkastukseen menoa ja miten laskun hyväksyntä ja arkistointi toimivat toimeksiantajayrityksessä. Listasin henkilöt vastuualueittain kohtaan Hyväksyjät/Asiatarkastajat. Erikoistilanteet -kohdassa on kuvattu 19 erilaista tapausta, miten toimia ongelma- tai erikoistilanteissa. Oppaan loppuosaan kokosin verohallinnosta ja lainsäädännöstä kohtia, joita työssä tarvitsemme. Liitteeksi perehdytysopas-kansioon tulee kalustoluettelo ja yhteystiedot henkilöstöstä paikkakunnittain.

Sisällysluettelo on helposti päivitettävä sähköisen tallennuksen vuoksi. Sisällysluettelosta pääsee suoraan eri otsikoihin Ctrl+ vaihto – näppäinten avulla. Linkitin tärkeitä sivustoja Internetistä oppaan eri osa-alueiden loppuun, jotta ajantasainen tieto on heti saatavilla. Jos opasta lukee paperiversiona, ovat internetsivut löydettävissä, koska lisäsin internetsivut myös otsikkolinkkien alapuolelle näkyville.

Perehdyttämisen merkitys ja tärkeys korostuivat opinnäytetyötä tehdessä. Ymmärrän perehdytyksen sekä sisäisen viestinnän merkityksen hyödyt paremmin kuin aloittaessani tätä opinnäytetyötä. Vastuu perehdytysoppaan päivityksestä ja ajan tasalla pitämisestä on sillä, joka kulloinkin työskentelee ostolaskutuksessa.

Raportin kokosin syventymällä henkilöstöjohtamisen, perehdyttämisen sekä viestinnän kirjallisuuteen. Opinnäytetyötä tehdessäni tutustuin myös työturvallisuusasioihin. Aihe oli mielenkiintoinen, ja oli kiinnostavaa syventyä asioihin paremmin. Tämän työn tekemisestä voisi

ajatella, että tämä oli laaja perehdytys itselleni. Opinnäytetyön muoto oli alusta asti selkeä, mutta muuttui opinnäytetyön edetessä.

## **4.2 Perehdytysoppaan palaute**

Kootessani opasta kävin sen kaksi kertaa läpi toimeksiantajayrityksen johdon henkilön sekä työntekijöiden kanssa ja pyysin heiltä palautetta oppaaseen. Ensimmäisen kerran annoin oppaan arvioitavaksi sen ollessa otsikkotasolla valmis. Saamani palautteen pohjalta lisäsin kehitysideat ja lisäohjeistukset. Laitoin tekemäni valmiin oppaan arvioitavaksi työpaikallamme lokakuussa 2012. Sain oppaasta hyvää ja rakentavaa palautetta. Näiden pohjalta viimeistelin oppaan. Olisi ollut hienoa, jos olisin saanut tilaisuuden koekäyttää sitä oikealla työntekijällä. Silloin olisi oppaan toimivuudesta saanut täysin oikean kuvan.

Palautteen keräsin suullisesti henkilöstöltä. Rakentavan palautteen kokosin oppaaseen, jotta se olisi mahdollisimman kattavana apuna myös perehdyttäjälle. Palautteen antajat korostivat oppaan selkeyttä ja asioiden helppolukuisuutta ja yksinkertaisuutta. Sain hyvää rakentavaa palautetta ja kritiikkiä oppaan kokoamisesta kahdenkeskisissä keskusteluissa henkilöstön kanssa.

## **4.3 Johtopäätökset ja pohdinta**

Lähtökohtana oppaan tekemisessä oli, että halusin luoda yritykselle paremmat perehdyttämiskäytännöt työtehtävään sekä korostaa sisäisen viestinnän merkitystä perehdyttämisessä. Perehdytysopas tuo johdonmukaisuutta toimeksiantajani yrityksen perehdyttämiseen. Oppaasta on apua myös perehdyttäjälle, koska se toimii muistilistana käsiteltävistä asioista. Opas tukee uuden työntekijän itsenäistä oppimista työtehtävään, ja tällä tavoin motivoi häntä onnistumaan hyvin työtehtävässään. Työn tavoite täyttyi, koska oppaasta saatiin kokoamalla käytännönläheinen ja kattava.

Perehdyttämisessä tärkeää on sisäisen viestinnän toimivuus. Yrityksen on muistettava, että sisäinen viestintä on osa perehdyttämistä. Siinä luodaan mielikuva yhteisöstä ja yrityksen imagosta. Uuden työntekijän on tunnettava itsensä tervetulleeksi omaan työpaikkaansa, ja siksi on hyvä, että perehdytettävä tutustutetaan työkavereihinsa, eri toimipaikkoihin sekä työpaikan

sääntöihin ja toimintatapoihin. Perehdytyksessä uusi työntekijä oppii työtehtävänsä, yrityksen arvot, strategian ja vision.

Toivon, että perehdytysopas tulee jokapäiväiseksi työvälineeksi toimeksiantajan yritykselle. Toivon myös, että tämän opinnäytetyön myötä yritys on päässyt lähemmäksi perehdyttämistä työpaikalla. Opinnäytetyön tekoprosessin myötä olen entistä vakuuttuneempi siitä, kuinka tärkeää on, että työpaikoilla on selkeä toimintamalli uuden työntekijän perehdyttämiseen ja kuinka hyvin hoidetulla sisäisellä viestinnällä tietotaito lisääntyy. Perehdyttämisoopas on luottamuksellinen, koska se sisältää yksityiskohtaista tietoa yrityksen toiminnasta.

## LÄHTEET

Heiskanen, M. & Lehikoinen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kangas, P. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.

Kortetjärvi- Nurmi, S. & Rosenström, A. 2004. Yritysviestinnän ABC. 4. -6. painos. Edita Prima Oy.

Kupias, P. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Kuusi, R. 2011. Sisäinen viestintä henkilöstön perehdyttämisessä. Haaga- Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2007. Hyvä perehdytys-opas. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, Sarja B Oppimateriaali, osa 4. Hakupäivä 20.8.2012 [http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. Hakupäivä 20.8.2012 [http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

Siukosaari, A. 1999. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

Säteri, R. & Hosiokoski, T. 2008 Sisäisen viestinnän ABC. Hakupäivä: 21.8.2012, [http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

Työturvallisuuskortti, Helsinki, 2012. Hakupäivä 19.9.2012, <http://www.tyoturvallisuuskortti.fi/>.

Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy, <http://www.mtl.fi/sisainen-viestinta>.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.

Vinni, M., Vesimäki, M. & Puurtinen, P. 2010. Henkilökohtaisen avun perehdytysopas. Hakupäivä 20.8.2012 [http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY.



## LIITTEET

Liite 1. Työohjeet perehdytysoppaasta:

Sanastoa

Verkkolaskujen tuonti ostoreskontraan

Paperinen lasku

Sähköinen lasku

Ulkomaan laskut

Laskujen tarkastus ennen kirjanpitoon viemistä

Toimittajan lisäys

Ulkomaisen toimittajan lisäys

Hyväksyjät/ Asiatarkastajat

Erikoistilanteet (sisältävät ohjeistukset erikois- tai ongelmatilanteissa eri työtehtäviin)

Ennakonpidätysrekisterin voimassaolo

Tilaajavastuulain mukaiset asiakirjat

Käänteinen arvonlisäverovelvollisuus

Euroopan maatunnukset

Muistiinpanoja

Liitteet (kalustoluettelo, puhelinluettelolista paikkakunnittain, tililuettelo)

