

Kesätyöntekijöiden perehdyttäminen kokoaikaisessa etätyössä

Case: Henkilöverotusyksikkö

Satu Honkanen

Opinnäytetyö

Huhtikuu 2021

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Henkilöstöjohtamisen kärki

Tekijä(t) Honkanen, Satu	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Huhtikuu 2021
	Sivumäärä 98	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Kesätyöntekijöiden perehdyttäminen kokoaikaisessa etätyössä Case: Henkilöverotusyksikkö		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Haaranen, Maija		
Toimeksiantaja(t) Verohallinto		
Tiivistelmä <p>Koronapandemian vuoksi kokoaikaiseen etätyöhön siirtyminen muutti monien organisaatioiden työntekijöiden käytänteitä uudenaikaisiksi hyvin nopealla aikataululla. Tutkimuksen toimeksiantajan, Verohallinnon kohdalla tämä tarkoitti muun muassa sitä, että kaikki keväällä 2020 organisaatioon rekrytoidut kesätyöntekijät oli perehdytettävä työhönsä etänä.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Verohallinnon suurimman yksikön, Henkilöverotusyksikön perehdytysprosessi ja siinä käytetyt keinot ovat tukeneet kesätyöntekijöiden työhön perehtymistä kokoaikaisessa etätyössä ja mitä haasteita etänä työskentely on tuonut kesätyöntekijöiden työhön perehtymiseen. Kesätyöntekijöiden kokemuksia kartoittamalla pyrittiin löytämään toimeksiantajan etäperehdytyksestä kehityskohteita. Näiden tulosten perusteella toimeksiantajan on mahdollista kehittää johtamisen käytänteitään työntekijälähtöisesti omia tavoitteitaan tukeviksi.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella. Lähestymistapa valittiin, koska kesätyöntekijöiden kokemuksista haluttiin tietoa mahdollisimman laajasti. Kyselyyn vastasi yhteensä 50 Henkilöverotusyksikössä vuonna 2020 työskennellyttä kesätyöntekijää.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan perehdytysprosessi on kesätyöntekijöiden vastaanoton ja yleis-perehdytyksen osalta tukenut varsin hyvin uuteen työhön sisälle pääsyä. Työnopastusvaiheessa etänä yksin työskentely toi haasteita tuen saatavuuteen, kesätyöntekijöiden työskentelyvarmuuden kehittymiseen sekä työyhteisöön sisälle pääsyyn.</p> <p>Tärkeimpinä kehityskohteina toimeksiantajan etäperehdytyksessä nousi esiin riittävän lähituen varmistaminen kaikille, riittävästä palautteen annosta huolehtiminen, ihmisten välisen vuorovaikutuksen lisääminen ja sitä kautta kysymisen kynnyksen madaltaminen.</p>		
Avainsanat (asiasanat) perehdyttäminen, etätyö, etäjohtaminen, etäperehdytys, kvantitatiivinen tutkimus		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Honkanen, Satu	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2021 Language of publication: Finnish
	Number of pages 98	Permission for web publication: x
Title of publication Summer employees' familiarization during full-time telework Case: Individual Taxation Unit		
Degree programme Degree Programme in Business Administration		
Supervisor(s) Haaranen, Maija		
Assigned by Finnish Tax Administration		
Abstract <p>Due to the corona pandemic and the transition to full-time teleworking many organizations was forced to change their working practices on a very fast schedule. In case of the client of this study that meant among many other things, that all summer employees recruited to the organization had to familiarize with their work remotely.</p> <p>The aim of this study was to figure out how the familiarization process of the Individual Taxation Unit and practices used in it have supported the orientation of summer employees with full-time telework and what kind of challenges teleworking brought to the induction of summer employees. By clarifying the experiences of summer employees, the aim was to find areas for development in the client's remote familiarization process. Based on these results, it is possible for the client to develop its management practices in an employee-oriented way to support the organizations goals.</p> <p>The study was conducted as quantitative research and the data was gathered by an electronic survey. By using this method, the study was able to obtain information as widely as possible. The total of 50 summer employees responded to the survey.</p> <p>According to the research results, the familiarization process has succeeded in supporting employees to get into a new job. Working remotely and alone during the job guidance phase brought challenges to the availability of working support, the development of working confidence of summer workers and familiarize with the work community.</p> <p>The most important areas for development in the client's remote familiarization were ensuring adequate personal working support for all, ensuring adequate feedback, increasing human interaction and thereby lowering the barrier to asking support.</p>		
Keywords/tags (subjects) familiarization, remote work, e-management, virtual onboarding, quantitative research		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Kokoaikainen etätyö vaatii uudenlaista johtamista	4
1.1	Etätyön yleistyminen Suomessa ja maailmalla	4
1.2	Etätyö Verohallinnossa.....	4
1.3	Tutkimuksen aihe	5
2	Tutkimusasetelma	8
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset	8
2.2	Tutkimusote ja aineistonkeruu.....	9
2.3	Aineiston käsittely ja analyysi	14
2.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	15
2.5	Toimeksiantajan esittely.....	18
3	Perehdyttäminen	22
3.1	Mitä perehdyttämällä tarkoitetaan?	22
3.2	Perehdyttämisen lähtökohdat ja merkitys.....	23
3.3	Perehdyttämisen prosessi ja sen tavoitteet.....	27
3.4	Nuori kesätyöntekijä perehdytettävänä	35
3.5	Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen perehdytyksessä.....	37
4	Etäjohtaminen ja vuorovaikutus hajautetussa työssä	40
4.1	Etätyöhön liittyviä käsitteitä	40
4.2	Etäjohtaminen	41
4.3	Etätyöskentelyä tukeva esimiestyö.....	42
4.4	Työyhteisö etätyössä.....	44
5	Tutkimuksen toteutus ja tulokset	45
5.1	Tutkimuksen toteutus	45
5.2	Aineiston edustavuus	47
5.3	Perustiedot kyselyyn vastanneista	48
5.4	Tutkimustulokset.....	50
6	Yhteenveto ja kehityskohteet	68
7	Pohdinta	72

Lähteet	76
Liitteet	82
Liite 1. Kyselylomake.....	82
Liite 2. Aineistonhallintasuunnitelma	95
Liite 3. Saatekirje 1.....	97
Liite 4. Saatekirje 2.....	98

Kuviot

Kuvio 1. Henkilöverotusyksikön verotoimistot	19
Kuvio 2. Vastanneiden määrä suhteessa kaikkiin palkattuihin kesätyöntekijöihin	48
Kuvio 3. Vastaajien ikärakenne	49
Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma toimintayksiköittäin	49
Kuvio 5. Vastaajien aiempi kokemus etätyöskentelystä	50
Kuvio 6. Pienryhmätyöskentely lähituen ohjauksessa kuului perehdytysohjelmaan ..	50
Kuvio 7. Tunnelmat ennen kesätyöjakson alkua.....	51
Kuvio 8. Kokemukset työsuhdetta edeltäneen viestinnän riittävydestä	52
Kuvio 9. Kokemukset työpaikalle vastaanotosta	52
Kuvio 10. Yleisperehdytyksen onnistuminen	53
Kuvio 11. Työnopastus etänä	54
Kuvio 12. Lisää tukea olisi kaivattu etenkin suoraan omiin tehtäviin liittyvissä asioissa.	55
Kuvio 13. Kokemukset työskentely-ympäristöstä.....	55
Kuvio 14. Kokemukset perehdytykseen käytettyjen menetelmien hyödyllisyydestä ..	57
Kuvio 15. Työskentelyyn liittyi jonkin verran epävarmuutta.	58
Kuvio 16. Kokemukset pienryhmätoiminnasta	60
Kuvio 17. Kokemukset esimieheltä saadusta tuesta.....	62
Kuvio 18. Kokemukset työn tavoitteiden selkeydestä	63
Kuvio 19. Kynnys kysymiseen koettiin korkeaksi	64
Kuvio 20. Työyhteisöön sisälle pääsy	65
Kuvio 21. Syyt hakea kesätyötä Henkilöverotusyksiköstä	67
Kuvio 22. Tunnelmat kesätyöjakson päätyttyä	68

Taulukot

Taulukko 1. Työpisteen järjestämiseen saatu tuki toimintayksiköissä	56
Taulukko 2. Iän vaikutus kokemukseen työpisteen järjestämiseen saadun tuen riittävydestä.....	56
Taulukko 3. Toimistokohtaiset erot yksinjäämisen kokemuksissa	59
Taulukko 4. Perehdytysohjelmien erojen vaikutus yksinjäämisen tunteeseen.....	59
Taulukko 5. Perehdytysohjelman erojen vaikutus kokemukseen esimiehen yhteydenpidon riittävydestä	60
Taulukko 6. Etätyökokemuksen vaikutus kokemukseen yhteydenpidon riittävydestä	61
Taulukko 7. Kynnys ottaa esimieheen yhteyttä tuntui joskus korkealta.	61
Taulukko 8. Kokemukset esimieheltä saadun palautteen rakentavuudesta	62
Taulukko 9. Kokemukset asetettujen tavoitteiden ja aikataulujen haastavuudesta ...	63
Taulukko 10. Kokemus työyhteisöön sisälle pääsystä	66
Taulukko 11. Työkavereihin tutustuminen toimintayksiköittäin	66

1 Kokoaikainen etätyö vaatii uudenlaista johtamista

1.1 Etätyön yleistyminen Suomessa ja maailmalla

Vielä 2000-luvun alkupuolella etätyö, eli työskentely jossain muualla, kuin varsinaisella työpaikalla oli melko harvinaista Suomessa (Hanhike 2007, 11). Etätyön tekeminen on lisääntynyt hitaanpuoleisesti vielä 2010-luvullakin, ja sen tekeminen on ollut pitkälti sidoksissa työntekijän sosioekonomiseen asemaan. Siinä missä melkein kolmannes (31 %) ylemmistä toimihenkilöistä teki etätyötä vuosikymmenen lopulla vähintään viikoittain, samaan aikaan vain kaksi prosenttia niin sanotusti tavallisista työntekijöistä teki vähintään yhtä paljon töitä muualla kuin varsinaisella työpaikallaan. (Keyriläinen 2020, 58.) Jos asiaa tarkastellaan koko EU:n mittakaavassa, etätyötä tekevien määrät ovat olleet vielä pienempiä (Weber, Hurley, Bisello ym. 2020, 32). Se miten paljon etätyötä on tehty, on riippunut hyvin paljon työpaikkojen johtamiskulttuureista ja totutuista viestinnän käytänteistä (Hanhike 2007, 11).

Etätyön mahdollistaminen vaatii aina organisaatiolta panostuksia. Toisilta etätyön soveltaminen onnistuu pienilläkin muutoksilla, kun taas toiset organisaatiot voivat kokea etätyön soveltamisen haasteet isoina rasitteina, etenkin jos viestinnän käytänteitä, johtamisen kulttuuria ja työn rooleja ja pelisääntöjä joudutaan määrittämään täysin uudenlaisiksi. (Hanhike 2007, 14.) Alkuvuodesta 2020 etätyöhön siirtyminen jouduttiin kuitenkin koronapandemian vuoksi tekemään monissa organisaatioissa hyvin nopealla aikataululla ja kotiin siirryttiin työskentelemään osittaisen etätyön sijasta kokoaikaisesti, jos työn luonne sen vain suinkin salli. Samana keväänä Eurofoundin tekemän tutkimuksen (Weber ym. 2020, 32) mukaan 59 prosenttia suomalaisista olikin siirtynyt tekemään töitä kotoaan käsin. Vain harvoilla työnantajilla tämä yhtäkinen muutos onnistui niin, että totuttuihin prosesseihin tai käytänteisiin ei olisi jouduttu keksimään lennosta uusia etätyöhön taipuvia ratkaisuja.

1.2 Etätyö Verohallinnossa

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimineessa Verohallinnossa etätyöskentely ei ollut koronapandemian levitessä uusi asia. Tietopainotteinen asiantuntijatyö, jota

Verohallinnossakin tehdään, kuuluu niihin töihin, jotka taipuvat luonteensa vuoksi myös muualla kuin toimistolla tehtäväksi.

Vuonna 2019 Verohallinnossa helpotettiin etätöiden tekemistä laajentamalla työntekijöiden viikoittaista etätöoikeutta 1–2 päivästä 1–3 päivään. Lisäksi etätöitä koskevia linjauksia muutettiin niin, että etätöiden tekemiseen ei tarvita enää erillistä etätöösopimusta. (Verohallinnon vuosi 2019, Henkilöstö.) Vuosikertomuksen (Verohallinnon vuosi 2019, Luvut) mukaan etätöiden tekeminen organisaatiossa onkin lisääntynyt, ja samaisena vuonna etätöitä teki kaksi kolmasosaa koko henkilöstöstä. Asiakkaitaan Verohallinto on palvellut jo pitkään ja yhä enenevässä määrin verkon välityksellä. (Verohallinnon vuosi 2019, Luvut.)

Verohallinto on siis jo toimintatapojaan uudistamalla mennyt kohti joustavampaa työntekoa. Keväällä 2020 se joutui silti monien muiden organisaatioiden tapaan ottamaan yhtäkkisen ja entistä suuremman harppauksen etätöiden järjestämiseksi, sillä pääasiallisesti työskentely on vielä aiemmin tapahtunut yhteisissä fyysisissä toimitiloissa ja esimerkiksi moni henkilöstöön liittyvä prosessi on suunniteltu hoidettavaksi ainakin osittain kasvotusten. Yksi näistä prosesseista on ollut työntekijöiden perehdyttäminen, eli uusien työntekijöiden opastaminen työtehtäviinsä ja osaksi työyhteisöön.

1.3 Tutkimuksen aihe

Verohallinnossa työskentelee vuosittain satoja kesätyöntekijöitä, jotka paikkaavat organisaation vakituisen henkilöstön kesälomista johtuvaa tilapäistä työvoimatarvetta ympäri Suomen sijaitsevilla Verohallinnon toimipisteillä. Kesätyöntekijät ovat pääasiassa nuoria korkeakouluopiskelijoita ja valtaosa heistä työskentelee Verohallinnon suurimmassa yksikössä, eli Henkilöverotusyksikössä.

Verohallinnossa kokoaikaiseen etätööhön siirtyminen tarkoitti toukokuussa 2020 työsuhteensa aloittaneiden kesätyöntekijöiden kohdalla sitä, että tulokkaat joutuivat tutustumaan uuteen työpaikkaansa ja opettelemaan uuden työnsä lähes täysin etäyhteyksien varassa – osa hyvin vähäisellä aiemmalla työkokemuksella. Myös työnantajan näkökulmasta tilanne oli uusi, sillä kesätyöntekijät ovat yleensä työskennelleet

niissä fyysisissä toimipisteissä, joihin heidät on palkattu. Koska toimeksiantaja joutui tekemään kesätyöntekijöidensä työskentelyjaksoon ja johtamisen käytänteisiin muutoksia nopealla aikataululla, toimeksiantaja halusi selvittää, miten kesätyöntekijät ovat etätyöjaksonsa kokeneet.

Kesätyöntekijöiden kokemukset etätyöjaksosta on tutkimusaiheena vielä laaja ja vaikeasti hahmotettava, joten tutkimusongelmaa päätettiin lähestyä toimeksiantajaorganisaation perehdytysprosessin kautta. Tämän tärkeän henkilöstöjohtamisen prosessin ensisijaisina tavoitteinahan on opettaa uudelle työntekijälle hänen työtehtävänsä ja saada hänet organisaation, sen sidosryhmien ja työyhteisön toimivaksi jäseneksi. Riittävällä ja laadukkaalla perehdytyksellä varmistetaan turvallinen työn teko, tuloksekas työ ja työntekijän sopeutuminen uuteen ympäristöön. (Joki 2018, 111.) Nämä tekijät taas ovat perusedellytyksiä työntekijän työssä onnistumisen, viihtymisen ja positiivisen kesätyökokemuksen kannalta. Näiden tavoitteiden toteutumista haastoi kuitenkin työyhteisöstä fyysisesti erillään toimiminen, sekä johtamisen osalta lyhyellä suunnittelulla ja esimieskoulutuksella käyttöönotetut osin uudet viestinnän, perehdytyksen ja työn teon tavat.

Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat vallitsevien olosuhteiden ja työnantajan johtamiskäytänteiden lisäksi myös monet työntekijään liittyvät tekijät. Ei ole lainkaan yhdentekevää, perehdytetäänkö työhön pitkään työelämässä ollutta ja monenlaista kokemusta omaavaa tekijää, vai vastavalmistunutta tai kenties ensimmäiseen työpaikkaansa tulevaa nuorta. Työnoppimiseen ja jopa motivaatioon omaksua perehdytettäviä asioita vaikuttavat muun muassa tulokkaan ikä, koulutus, omat arvostukset sekä aiempi kokemus työelämästä. (Kupias & Peltola 2009, 127.) Tämän vuoksi ilmiötä haluttiin tarkastella myös näkökulmasta, jossa perehdytyksen kohteena ovat olleet nuoret työuraansa aloittelevat kesätyöntekijät.

Toimeksiantajan tarpeen ja aiheen rajauksen myötä opinnäytetyössä päädyttiin tutkimaan etäperehdytyksen onnistumista kesätyöntekijöiden kokemusten kautta. Tutkimus rajattiin koskemaan Henkilöverotusyksikköä, joka on niin henkilöstö- kuin vuosittaiselta kesätyöntekijämäärältäänkin Verohallinnon suurin yksikkö. Tähän rajaukseen päädyttiin, sillä muissa Verohallinnon yksiköissä kesätyöntekijöitä oli verrattain vähän, ja erilaisista työtehtävistä johtuen eri yksiköissä myös perehdytyskäytännöt

vaihtelevat. Rajaamalla tutkimus suurimpaan yksikköön, tietoa saatiin laajasti, mutta samalla sitä voitiin keskittyä hankkimaan yksityiskohtaisemmin.

Tutkimuksen avulla toimeksiantajalle tuotettiin tietoa siitä, miten etänä toteutettu perehdytys on Henkilöverotusyksikössä onnistunut ja miten kesätyöntekijät ovat kesätyöjaksonsa aikana kokeneet päässeensä sisään työhönsä ja mitä haasteita etänä työskentely on tuonut työhön perehtymiseen. Tutkimukselle ja siitä nousseille tuloksille oli todellinen tarve, sillä on mahdollista, että toimeksiantajaorganisaatiossa perehdytetään tulevaisuudessakin kesätyöntekijöitä etänä. Tutkimuksessa esiin nousseista kehityskohteista toimeksiantaja saa jatkoa varten apua etäperehdytyksen suunnitteluun sekä käytännön perehdytyksestä vastaavien esimiesten ja tukihenkilöiden ohjaukseen.

Opinnäytetyön aihetta voidaan pitää myös yleisesti merkityksellisenä työelämän kannalta, vaikka tapaustutkimuksena sen tulokset eivät olekaan suoraan yleistettävissä. Joka tapauksessa etätyötä tehdään yhä enemmän, ja monissa yrityksissä nopeasti käyttöön otetut uudet toimintatavat ovat saattaneet hyvinkin tulla jäädäkseen. Uudet, alkuun pakon edessä omaksutut etätyökäytännöt, viestintätavat ja henkilöstöjohtamisen prosessit vaativat kuitenkin paljon hiontaa ja kehittämistä. Vaikka niin etätyöstä, perehdytyksestä kuin toisistaan hajallaan työskentelevien tiimien viestinnästäkin on tehty maailmanlaajuisesti paljon tutkimuksia, etäperehdytystä koskevia tutkimuksia ei vielä vuoden 2020 lopulla juurikaan oltu tehty. Yhtäkkäinen etätyöhön siirtyminen ja täysin etänä työhön ja työyhteisön jäseneksi perehdyttäminen tuo nuorten työntekijöiden kokemuksen kautta aiheeseen uuden asetelman, josta myös muut organisaatiot ja henkilöstöjohtamisen ammattilaiset voivat saada uusia näkökulmia johtamisensa tueksi.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimuksen lähtökohtana on aina tutkimuksen tavoitteen tai tutkimusongelman määrittely. On päätettävä mistä näkökulmasta tai miltä rajatulta alueelta kiinnostuksen kohteena olevaa ilmiötä halutaan lähestyä. Kun aiheesta onnistutaan rajaamaan erityinen kohde, josta tietoa halutaan, voidaan määrittellä koko tutkimusprosessia ohjaava tutkimusongelma. Tutkimusongelmaa lähdetään ratkaisemaan siitä johdettujen tutkimuskysymysten avulla. Tutkimusongelma ja -kysymykset määrittävät sen, miksi tutkimusta tehdään ja mitä sillä tavoitellaan. (Kananen 2015, 41–46.)

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa kesätyöntekijöiden kokemuksia Henkilöverotusyksikön perehdytysprosessin onnistumisesta poikkeuksellisen kesätyöjakson aikana. Tavoitteena oli selvittää, nouseeko kesätyöntekijöiden kokemuksista esiin kehityskohteita liittyen kesätyöntekijöiden perehdytykseen ja etäjohtamiseen kesätyöjakson aikana. Edellisessä alaluvussa tarkemmin kuvatuista lähtökohdista kumpusi tämän opinnäytetyön tutkimusongelma, eli Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden perehdytyksen onnistuminen kokoaikaisessa etätyössä. Tutkimusongelmaa päädyttiin ratkaisemaan seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

- Miten perehdytysprosessi ja siinä käytetyt keinot ovat tukeneet kesätyöntekijöiden työhön perehtymistä kokoaikaisessa etätyössä?
- Mitä haasteita etänä työskentely on tuonut Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden työhön perehtymiseen?

Varsinaisten tutkimuskysymysten kautta tavoitteena oli selvittää, missä asioissa kesätyöntekijöiden vastauksista nousee esiin kehitettävää liittyen toimeksiantajan etäperehdytykseen ja siihen liittyvään kesätyöntekijöiden etäjohtamiseen.

2.2 Tutkimusote ja aineistonkeruu

Tutkimusote

Tutkimuksen toteuttamiseksi ja tutkimusongelman ratkaisemiseksi on osattava valita oikeanlaiset menetelmät ja lähestymistapa. Lähestymistavalla tarkoitetaan niitä keinoja, joilla tietoa kerätään ja analysoidaan. Ongelmaa voidaan lähestyä sen luonteesta riippuen joko laadullisin tai määrällisin keinoin, tai niiden yhdistelmällä. (Kananen 2015, 63–34.) Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on esimerkiksi havainnoinnin tai ihmisten haastattelun avulla ilmiön kuvaaminen, syvälinen ymmärtäminen ja tulkitseminen (Kananen 2008, 24). Tämä lähestymistapa on usein paras tilanteissa, joissa tutkittavaa ilmiötä ei vielä tunneta kovin hyvin.

Määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa puolestaan mitataan aiemmin tutkittuun ilmiöön liittyviä, jo tiedossa olevia muuttujia ja niiden välisiä riippuvuussuhteita. Kvantitatiivinen tutkimus pohjautuu siis aina kvalitatiiviseen tutkimukseen ja sitä kautta tutkittavan ilmiön tuntemukseen. Määrälliselle tutkimukselle ominaista on tutkittavan asian mittaaminen ja käsitteleminen tilastollisin menetelmin. Määrällisessä tutkimuksessa tutkimusongelman ratkaisua varten luodaan aiemman tiedon pohjalta mittarit, eli esimerkiksi kyselylomakkeen kysymykset, joilla aineistoa kerätään. (Kananen 2011, 15, 17–18.) Tämä edellyttää tutkimustyön tekijältä aina mahdollisimman laajaa ja syvälistä perehtymistä tutkimukseen liittyvän aihealueen tietolähteisiin (Kananen 2011, 29).

Tässä tutkimuksessa etänä tapahtuneen perehdytyksen onnistumista päädyttiin selvittämään kesätyöntekijöiden kokemusten kautta määrällisellä tutkimusotteella. Määrällisenä toteutettavasta tutkimuksesta saatu tieto ei ole niin syvälistä, kuin mitä työntekijöiden kokemuksista saataisiin laadullisen tutkimuksen menetelmin esimerkiksi yksilöhaastatteluina (Kananen 2008, 25). Toimeksiantaja kuitenkin toivoi saavansa työntekijöiden kokemuksista tietoa laaja-alaisemmin ja eri toimintayksiköittäin verrattavaksi, joten määrällisenä toteutettu tutkimus ja kyselylomake aineistonkeruumenetelmänä nähtiin tässä tapauksessa tehokkaimpana ja käytännön kannalta ainoana mahdollisena lähestymisvaihtoehtona.

Tietoperusta

Kanasen (2015, 44) mukaan tutkimusongelmaan voidaan löytää ratkaisu, jos tiedetään sen aiheuttajat, tai siihen vaikuttavat tekijät, eli muuttujat. Perehdytystä sekä työnoppimiseen ja työyhteisöön sisälle pääsyyn vaikuttavia tekijöitä ja etätyön johtamisen haasteita on selvitetty jo aiemmissa tutkimuksissa ja kirjallisuudessa, joten kyseessä oleva tutkimus oli mahdollista toteuttaa kvantitatiivisena tutkimuksena. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuikin perehdytyksestä ja etäjohtamisesta tehtyjen tutkimusten ja kirjallisuuden ympärille. Käytännössä teoriapohjana käytettiin suomalaisia ja kansainvälisiä tutkimuksia, sekä johtamiskirjallisuudesta ja alan artikkeleista koostettua tietoa perehdytyksen merkityksestä, tavoitteista ja menetelmistä sekä etätyön johtamisesta.

Tutkimuksen teoriaosuus koottiin niistä elementeistä, joiden nähtiin olevan nimenomaan nuoren määräaikaiseen työsuhteeseen palkatun työntekijän perehdytyksen onnistumisen kannalta keskeisiä. Tästä syystä tietoperustassa ei ole käsitelty esimerkiksi organisaatioon sitouttamista tai etätyön henkisiä kuormitustekijöitä, jotka muutoin kuuluvat hyvin oleellisesti onnistuneeseen perehdytykseen ja huomioon otettaviksi hyvässä etäjohtamisessa. Sen sijaan kesätyöntekijän etäperehdytyksen onnistumisen mittareina pidettiin työnkuvaan kuuluvien työtehtävien oppimista, etätyöskentelyn sujumista, työyhteisöön sisälle pääsyä ja positiivista kesätyökokemusta. Edellä kuvatut tavoitteet nähtiin tekijöinä, jotka tukevat organisaation tuloksekasta toimintaa niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä.

Tietoperustaa rakentaessa pyrittiin siis kytkemään perehdytysprosessia ja etäjohtamista ja sen haasteita yhteen, samalla tarkastellen perehdytystä osana työntekijäkokemusta. Tästä syystä nähtiin tarpeelliseksi tarkastella myös mitä nuori, työelämäänsä parasta aikaa astumassa oleva sukupolvi perehdytyksessä arvostaa ja työelämältään odottaa. Nuorten yleisiä arvostuksia selvittämällä pyrittiin parempaan ymmärrykseen siitä, mitkä tekijät tukevat työhön perehtymistä nimenomaan nuoren työntekijän näkökulmasta katsoen.

Operationalisointi

Kvantitatiivisen tutkimuksen tekeminen edellyttää aina teorian operationalisointia, eli tutkimusongelman kannalta keskeisten käsitteiden määrittelemistä ja asiakokonaisuuksien purkamista pienempiin osiin ja sitä kautta tarkkaa ymmärrystä siitä, mitä

ollaan tutkimassa (Vilkkä 2007, 36). Tutkimuksen tekijän on siis oleellista tuntea tutkittava asia, sekä siihen liittyvät teoriat hyvin, ennen varsinaisen tutkimuksen tekemistä. Kun teoriat ja aiemmat tutkimukset selittävät ilmiötä, niiden perusteella voidaan laatia tarkat kysymykset, joilla saadaan varmasti tietoa juuri siitä mitä ollaan tutkimassa. (Kananen 2015, 202.) Mittaamisen mahdollistamiseksi tutkimuksen teoreettiset käsitteet on korvattava arkikielellisillä vastineilla, eli aiheen teoriat puretaan arjen kokemuksia ja havaintoja kuvaaviksi ilmaisuiksi. Vain näin voidaan huolehtia siitä, että niin tutkija, kuin jokainen tutkimukseen vastaaja ymmärtävät käsitteet ja kysymykset samalla tavalla. Tämä on tutkimuksen luotettavuuden ja yleistettävyyden kannalta välttämätöntä. (Vilkkä 2007, 36–38.)

Tässä tutkimuksessa operationalisointia lähdettiin toteuttamaan aiheeseen liittyvän kirjallisuuden, teorian ja tutkimusten avulla, sekä erityisesti perehdyttämisen tavoitteiden ja etäjohtamisen haasteiden selvittämisen kautta. Näin ollen opinnäytetyön teoriaosuus koostuu perehdyttämisen ja etätyön johtamisen pääluvuista, joiden alle avattiin keskeiset käsitteet ja määriteltiin tutkimusongelman kannalta merkitykselliset tekijät. Käytännön tukena teoriapohjan kirjoittamisessa, käsitteistön hallinnassa ja aiheen rajaamisessa käytettiin Excel-taulukkoa ja tekstinkäsittelyohjelmaa, joiden avulla purettiin ylläluokien alle kuuluvaa teoriaa vaihe vaiheelta pienemmiksi osiksi ja alakäsitteitä koottiin arkielämän ilmiöiksi. Näin löydettiin kesätyöntekijöiden työhön perehtymisen ja työskentelyn onnistumisen kannalta oleellisia tekijöitä koko-aikaisessa etätyössä. Näiden tekijöiden toteutumista Henkilöverotusyksikössä mitattiin niistä johdettujen apukysymysten avulla, jotka käytännössä toimivat kyselylomakkeen kysymyksinä.

Otanta

Tutkimuksen onnistumiseksi sen populaatio, eli kohderyhmä on osattava määritellä ja rajata tarkasti. Kun tiedetään ketä, millaista ryhmää tai kohdetta halutaan tutkia, voidaan määrittää kuinka suurelta joukolta tai millaisesta osasta populaatiota tutkimusta varten tietoa on tarve kerätä. Jos päädytään mittaamaan koko populaatiota tai tekemään esimerkiksi kyselytutkimus niin, että tietoa kerätään kaikilta aiemmin määritellyyn perusjoukkoon kuuluvilta, kyseessä on kokonaistutkimus. Jos kohderyhmästä taas valitaan tietty joukko edustamaan koko populaatiota, kyseessä on otanta-

tutkimus. (Kananen 2011, 65.) Tällöin valitaan tapauskohtaisesti sopivin otantamenetelmä, jolla koko perusjoukosta saadaan poimittua tutkimuksen kohdetta kaikin puolin edustava otos. (Kananen 2011, 68.) Jos populaatiosta on olemassa tai siitä voidaan laatia tarkka luettelo, otantamenetelmänä voidaan käyttää esimerkiksi yksinkertaista satunnaisotantaa, jossa listalta arvotaan tietty määrä havaintoyksiköjä tutkittavaksi. (Vilka 2007, 55; Kananen 2011, 70–71).

Tämän tutkimuksen kohderyhmänä olivat kaikki Henkilöverotusyksikössä vuonna 2020 kesätyössä olleet työntekijät. Kesätyöntekijöitä oli kaikki alueelliset toimintayksiköt mukaan lukien kaikkiaan 301 henkeä. Tutkimus oli tarkoitus toteuttaa tätä kohderyhmää koskien kokonaistutkimuksena, mutta otos käsitti lopulta kaikkiaan 109 Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijää. Osa kohderyhmästä jouduttiin jättämään otannan ulkopuolelle, sillä kyselyä ei voitu lähettää sellaisille henkilöille, jotka eivät tutkimuksen aikana enää työskennelleet toimeksiantajan palveluksessa tai jotka eivät muutoin olleet antaneet toimeksiantajalle lupaa lähestyä heitä tutkimustarkoituksessa. Otos käsitti siis kaikki Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijät, joille kysely oli käytännössä ja voimassa olevan lainsäädännön puitteissa mahdollista lähettää.

Aineistonkeruu kyselylomakkeella

Tutkimuksen aineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella (ks. Liite 1), joka rakennettiin Webropol-työkalua hyödyntäen. Lomake rakennettiin ensisijaisesti ajatellen vastaamisen helppoutta, eikä se näin ollen etene yhdenmukaisessa järjestyksessä tutkimuksen teoriaosuuden kanssa. Kysymykset järjestettiin siten, että ne kulkisivat teemoittain ja vastaajaa ajatellen ajallisesti loogisessa järjestyksessä.

Koska lomake on suositeltavaa aloittaa kysymyksillä, joihin vastaajan on helppo ja nopea vastata (KvantiMOTV n.d., Kyselylomakkeen laatiminen), kyselyn alkuun sijoitettiin vapaaehtoisia monivalintakysymyksiä liittyen vastaajan omiin tunteuksiin kesätyöjakson alusta. Kyselyn merkittävin ja laajin osuus koostui väittämistä, joihin kerättiin vastaukset mielipideasteikon avulla. Perehdytystä, etätyön aikaista johtamista ja työyhteisön vuorovaikutusta koskevat väittämät perustuvat tutkimusaiheen teoriaan ja kytkeytyvät sitä kautta toimeksiantajan antamaan kuvaukseen Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden perehdytysprosessista (luku 2.5).

Usein tutkimuksessa halutaan selvittää, vaikuttaako jokin tutkimuksen kohteen tai ilmiön ominaisuus tarkasteltavaan asiaan, eli tässä tapauksessa esimerkiksi työskentely-yksikkö kesätyöntekijöiden kokemuksiin perehdytyksen onnistumisesta. Tästä syystä kyselyä rakennettaessa on suunniteltava mittarit myös näille tekijöille, eli tutkimuksen taustamuuttujille. Yleisimpiä tutkimusten taustamuuttujia ovat esimerkiksi vastaajien ikä tai sukupuoli. (KvantiMOTV n.d., Mittaaminen.)

Koska perehdytyksen ja työskentelyn onnistumisen voidaan olemassa olevan tiedon pohjalta olettaa riippuvan sekä henkilön omista ominaisuuksista, että työnantajaan – eli johtamiseen, työhön ja työyhteisöön – liittyvistä asioista, myös kyselyyn koottiin kysymyksiä molemmista näkökulmista. Näin taustamuuttujiksi saatiin työntekijään liittyviä ominaisuuksia samaan aikaan kun työntekijän kokemuksia verrattiin työnantajaan ja etätyön johtamiseen liittyvillä tekijöillä ja väittämillä.

Tärkeimpinä taustamuuttujina kyselyssä toimivat vastaajan työskentely-yksikkö, lähituen ohjauksessa tapahtuneen pienryhmätyöskentelyn sisältyminen omaan perehdytysohjelmaan, sekä aiempi etätyökokemus. Vastaajien ikää kysyttiin syntymävuoden avulla, sillä tarkasta kysymyksestä saadut vastaukset on helppo jakaa analyysivaiheessa tarvittaessa ikäluokituksiin (KvantiMOTV n.d., Kyselylomakkeen laatiminen). Taustatietoina kysyttiin myös muun muassa vastaajien koulutustasoa ja opiskelutilannetta. Näitä tietoja tai vastaajien ikää ei käytetty tutkimuksen kohteina olevien asioiden syy-seuraussuhteiden selvittämiseen, vaan ainoastaan vahvistamaan oletusta siitä, että tutkimukseen vastanneet edustivat oletettua kohderyhmää, eli nuoria korkeakouluopiskelijoita, jolle aiempaa työkokemusta on ehtinyt kertyä vielä suhteellisen vähän.

Taustatietoja kysyttäessä on aina oltava huolellinen sen suhteen, ettei vastaajaa voida tunnistaa niiden kautta, tai vastaajalle tule edes pelkoa siitä, että näin voisi käydä. Tämän vuoksi kysyttiin vain tietoja, jotka tutkimuksen kannalta todella olivat oleellisia, ja vain sillä tarkkuudella, joka on tutkimuksen kannalta tarpeellista. Taustakysymykset päädyttiin sijoittamaan lomakkeen loppuun, sillä niiden kysyminen saattaa joskus herättää vastaajissa negatiivisia tunteita juuri anonymiteetin menettämi-

sen pelon myötä. (KvantiMOTV n.d., Kyselylomakkeen laatiminen.) Tässä kohtaa lomakkeella myös tuotiin uudelleen esiin se, että vastaukset käsitellään anonyymeinä, eikä vastaajia voida tunnistaa vastausten perusteella.

Jotta tutkimukseen saatiin laadullista syvyyttä, lomakkeeseen lisättiin myös avoimia kysymyksiä. Avointen kysymysten tarve ja määrä oli kuitenkin harkittava perusteellisesti, sillä ne saatetaan usein jättää kokonaan väliin tai vastauksista saatu informaatio ei aina täytä tutkijan odotuksia (KvantiMOTV n.d., Kyselylomakkeen laatiminen). Lisäksi kyseessä olevassa tutkimuksessa analysoitavan aineiston koko oli vaarassa kasvaa avointen kysymysten myötä käytössä oleviin resursseihin nähden suureksi.

2.3 Aineiston käsittely ja analyysi

Aineiston keräämisestä ja käsittelystä tehtiin suunnitteluvaiheessa aineistonhallintasuunnitelma (ks. Liite 2), jotta aineiston käsittely olisi sujuvaa ja turvallista siinä vaiheessa, kun vastauksia aletaan analysoida. Kun aineiston keräämisen määräaika oli ohi, aineisto, sekä siitä tehty varmuuskopio tallennettiin analysoitavaan muotoon. Käytännössä saadut vastaukset siirrettiin Excel-työkirjaan Webropolin automaattista vie-toimintoa hyödyntäen, eli havaintojen muuttumisesta inhimillisen virheen vuoksi ei ollut vaaraa. Excelliin tuotuna aineisto on helposti käsiteltävissä muodossa siten, että kunkin vastaajan vastaukset sijoittuvat havaintomatriisissa omille riveilleen ja taustakysymykset sekä varsinaiset kysymykset asettuivat vierekkäisiin sarakkeisiin.

Tutkimuksessa kerätyn aineiston analyysimenetelmän valintaan vaikuttaa tutkimukseen valitut mittarit, niiden mittaustasot sekä tutkimusongelma (Vilka 2007, 119). Yksinkertaisimmillaan aineistoa voidaan tutkia ja esittää suhteellisina jakaumina, eli ilmoittamalla kysymyksistä saadut vastaukset prosenttiosuuksina (Kananen 2011, 85–86). Kun tutkimuksen tarkoituksena on tutkia yhden muuttujan jakaumaa, voidaan analyysimenetelmänä käyttää myös sijaintilukuja, kuten moodia tai keskiarvoa. Kun taas halutaan tutkia kahden eri muuttujan vaikutusta toisiinsa tai niiden keskinäistä riippuvuutta, tutkitaan aineistoa ristiintaulukoimalla. (Vilka 2007, 119–120.)

Kun näiden lukujen perusteella tehdään tulkintoja, yleistyksiä tai johtopäätöksiä koskemaan koko perusjoukkoa, puhutaan tilastollisesta päättelystä (Kananen 2011, 86).

Läheskään aina ei kuitenkaan voida olla varmoja, saataisiinko samanlaisia tuloksia aikaan, jos vastaukset saataisiin koko perusjoukosta. Tämän vuoksi on tärkeää, että havaittujen erojen tai riippuvuuksien merkitsevyyttä testataan mitta-asteikkoon sopivalla tilastollisella testillä. Testiä valittaessa on huomioitava tutkittavien otosten koko ja keskinäinen riippuvuus, tutkittavien muuttujien määrä sekä käytetyt mittarit. Testaaminen on sitä tärkeämpää, mitä pienempi tutkimuksen otos on perusjoukkoon nähden. (Taanila 2012, Merkitsevyys.)

Tilastollisissa testeissä p-arvo on lukema, joka kertoo kuinka todennäköisesti tuloksesta saatu havainto pitää paikkaansa koko perusjoukossa. Mitä pienempi p-arvo on, sitä luotettavammin ristiintaulukoinnissa havaittuja eroja tai riippuvuuksia voidaan yleistää perusjoukkoon. Yleisesti on katsottu, että pienempiä kuin 0,050 suuruisia p-arvoja voidaan pitää sopivina tulosten yleistämiseksi koko perusjoukkoon. On kuitenkin huomioitava, että merkitsevyyden testauksessa p-arvo auttaa otantavirheistä johtuvien erojen todennäköisyyden laskemisessa, mutta kadon, eli vastaajien tavoittamattomuuden tai puuttuvien vastausten aiheuttamaa vaikutusta sillä ei voida todentaa. Siksi p-arvostakin saadaan vain suuntaa antavaa tukea tulosten yleistämiseksi. (Taanila 2012, Merkitsevyys.)

Tämän tutkimuksen aineisto analysoitiin tarkastelemalla aineiston rakennetta kuvaavia tunnuslukuja, selvittämällä muuttujien välisiä riippuvuuksia ristiintaulukoimalla, sekä tekemällä tilastollisia riippuvuusanalyysyjä. Suorilla jakaumilla tiivistettiin ja esitettiin vastauksista saatuja tuloksia, ristiintaulukoimalla tutkittiin esimerkiksi sitä, miten kesätyöntekijöiden kokemukset vaihtelivat yksiköittäin. Muuttujien välisien riippuvuuksien ja erojen yleistettävyyttä testattiin Kruskal-Wallis ja Mann-Whitney U -testeillä, jotka soveltuvat hyvin mielipideasteikollisiin kysymyksiin (Taanila 2012, Kruskal-Wallis -testi, Mann-Whitney U -testi). Tarkempi kuvaus aineiston analyysista on tehty kappaleeseen 5.1 Tutkimuksen toteutus.

2.4 Tutkimuksen luotettavuus

Määrällisen tutkimuksen luotettavuutta ja laatua mitataan tutkimuksen reliabiliteetilla ja validiteetilla (Kananen 2015, 118). Reliaabeliudella tarkoitetaan mittauksen pysyvyyttä ja sitä kautta tutkimuksen toistettavuutta. Reliabiliteetti on korkea, kun

samanlaisena toistetussa mittauksessa saadaan sama tulos esimerkiksi toisen tutkijan toimesta. Tutkimuksen reliaaabeliutta on arvioitava jo tutkimuksen aikana, keskittyen etenkin mittaukseen liittyviin asioihin sekä tarkkuuteen tutkimuksen toteutuksessa. Arvioinnissa tulee huomioida muun muassa kyselyn vastausprosentti ja otoksen edustavuus perusjoukkoon nähden, sekä tarkastella kriittisesti mittareiden kykyä mitata tutkittavia asioita kattavasti. (Vilkkä 2007, 149–150.)

Tutkimuksen toistettavuuden varmistamiseksi tutkimuksen kohderyhmä on määriteltävä ja kuvattava tarkasti (Kananen 2011, 54). Tätä varten tausta-aineistoa kerättiin jo kyselyn rakentamisen vaiheessa toimeksiantajan edustajilta, ja tutkimuksen kohderyhmän perehdyttämistä kuvataan Toimeksiantajan esittely -luvussa. Tarkempi kuvaus vastaajien demografiasta luotiin lomakkeen taustakysymysten avulla saatujen tietojen perusteella ja liitettiin tutkimustulosten alkuun.

Tutkimuksen validiteetti riippuu siitä, miten hyvin onnistutaan luomaan tutkimusta varten oikeat mittarit ja valitsemaan oikeat tutkimusmenetelmät, eli mittaamaan sitä, mitä on aiottukin mitata. Myös tutkimuksen validiteettia on arvioitava alusta alkaen, jotta tutkimuksen käsitteet osataan muotoilla helposti ymmärrettävään muotoon ja kysymykset yksiselitteisiksi. Valittujen ratkaisujen on oltava perusteltuja ja mieluusti kirjallisesti dokumentoituna, jotta valintoja voidaan tarkastella mittauksen jälkeen tutkimusraportissa. (Vilkkä 2007, 150–152.) Tässä tutkimuksessa valitut kysymykset pyrittiin perustelemaan kyselyä tehtäessä tutkimuspäiväkirjaan, jotta ratkaisut pystyttiin myös raportoimaan perusteluineen. Kyselyä myös rakennettiin ja hiottiin koko ajan tietoperustan kanssa samanaikaisesti, jotta teoriassa esille tulleet tärkeät ja tutkimuskysymysten kannalta oleelliset asiat tulivat mitatuksi.

Toimeksiantajaorganisaation johtamiseen ja perehdyttämisprosessiin liittyvää taustatietoa kerättiin toimeksiantajan käytänteisiin tutustumiseksi haastatteleamalla organisaation henkilöstöjohtamisen ja osaamisen hankinnan avainrooleissa olevia henkilöitä sähköpostitse sekä etäpalavereissa. Perehdyttämisprosessista ja kesätyöntekijöiden työsuhteen alkutaipaleen johtamiskäytänleistä haluttiin saada mahdollisimman selkeä kuva, jotta kyselylomakkeen ymmärrettävyys paransi, eikä sille päätyisi kysymyksiä, jotka herättävät vastaajissa kummastusta tai väärinkäsityksiä. Haastatte-

luista koottu, ja tutkimuksen taustana käytetty organisaation toimintatapoihin liittyvän tiedon oikeellisuus tarkistutettiin haastatelluilla henkilöillä ennen kyselylomakkeen lähettämistä.

Kyselyn onnistumiseksi on kvantitatiivisessa tutkimuksessa otettava huomioon useita vastaajiin sekä kyselyn toteutukseen liittyviä seikkoja. Ensinnäkin kyselylomake on suunniteltava huolellisesti ja sen ulkoasuun ja selkeyteen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Myös kysymysten määrän on oltava kohtuullinen ja järjestys looginen, jotta kyselyyn vastaaminen on helppoa, eikä pitkä ja vaikeaselkoinen kyselylomake karkota vastaajia. Ymmärrettävyyden takaamiseksi kysymyksien yhteyteen on hyvä lisätä vastausohjeita tarpeen mukaan sen lisäksi, että vastaamista opastetaan kyselyn alussa yleisillä vastausohjeilla. (KvantiMOTV n.d., Kyselylomakkeen laatiminen.)

Lomakkeen jäsentämisessä hyödynnettiin kysymyspatteristoja ja kysymykset pyrittiin sijoittamaan lomakkeelle loogiseen järjestykseen ja mahdollisimman yksiselitteisinä. Kyselylomake käytiin ennen kyselyn lähettämistä läpi toimeksiantajan sekä opinnäytetyön ohjaajan kanssa. Lisäksi kyselyä testattiin etukäteen kahdella eri testihenkilöllä. Toinen testihenkilö oli toimeksiantajalla aiemmin kesätyössä ollut henkilö ja toinen organisaation ulkopuolinen henkilö. Näin varmistettiin lomakkeen toimivuus, ymmärrettävyys ja vastaamiseen kuluva aika. Lisäksi toimeksiantaja tarkasti ja hyväksyi lomakkeen ja saatekirjeet (ks. Liite 3 ja Liite 4).

Lopullisesta kyselylomakkeesta muotoutui melko laaja, sillä kesätyöntekijöiden kokemuksia haluttiin mitata kattavasti. Jotta lomakkeen työläyden tuntua saatiin vähennettyä, vastaaminen suurimpaan osaan kysymyksistä oli vapaaehtoista. Näin pyrittiin myös pienentämään riskiä sen suhteen, että vastaaja jättäisi kyselyn kokonaan kesken, vaikka kadon riski yksittäisten vastausten kohdalla kasvoikin.

Kysymysten vapaaehtoisuus oli perusteltua myös siksi, ettei vastaaja missään kohtaa lomaketta joutuisi antamaan puutteellisesti tai epäselvästi asetettuun kysymykseen pakon edessä virheellistä vastausta. Lomakkeen ymmärrettävyyden ja mittareiden luotettavuuden varmistamiseksi vastaajille annettiin myös mahdollisuus jättää lomakkeesta palautetta. Vastaamisen helpottamiseksi kyselylomakkeeseen sijoitettiin vastausohjeet kysymysten yhteyteen.

Kyselyn vastausprosenttiin pyrittiin vaikuttamaan kyselylomakkeen tarkan suunnittelun lisäksi selkeällä saatekirjeellä, sekä houkuttelemalla vastaajia järjestämällä ravintolalahjakortin arvonta kyselyyn vastanneiden kesken. Vastaajien anonymiteetti säilytettiin arvonnasta siten, että vastaaja ohjattiin varsinaisen kyselyn päätteeksi erilliselle lomakkeelle, johon omat yhteystiedot oli mahdollista jättää arvontaa varten niin, ettei yhteystietoja voitu jälkikäteen yhdistää tutkimuksen vastauksiin.

Perusteellisen teoriapohjan sekä tarkan aineistonhankinnan suunnittelun ja toteutuksen lisäksi tämän tutkimuksen luotettavuutta on pyritty lisäämään kuvaamalla avoimesti tutkimuksen etenemistä ja perustelemalla valittuja menetelmiä ja mittareita tutkimustiedon ja menetelmäkirjallisuuden avulla. Kuvausta ja perusteluja kirjoitettiin tutkimuspäiväkirjamaisesti ylös läpi koko prosessin ja valinnat kirjattiin tähän raporttiin kunkin tutkimusvaiheen kohdalle.

2.5 Toimeksiantajan esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Verohallinto. Verohallinto on valtiovarainministeriön alainen organisaatio, jonka tehtävänä on verotuksen toimittaminen, verovalvonta, sekä verojen ja maksujen kanto, perintä ja tilitys. Lisäksi Verohallinnon toimintaan kuuluu veronsaajien oikeudenvallvonta ja oikean, yhdenmukaisen verotuksen edistäminen, sekä oman palvelukykyensä kehittäminen. (L 503/2010, 1 §, 2 §.) Verohallinto kerää noin 95 prosenttia veroista ja veroluonteisia maksuista Suomessa ja on näin koko julkisen taloutemme merkittävin tulonlähde (Verohallinto 2020).

Verohallinnon toimintaa ohjaavat sen toiminnan tarkoituksen ja verolainsäädännön lisäksi organisaation arvot, joita ovat luottamus, yhteistyö ja uudistuminen. Strategisina tavoitteina vuosille 2019–2024 organisaation toiminnalle on verotulojen varmistaminen, oikeudenmukaisesti toimitettu verotus sekä positiivinen asiakaskokemus. Verohallinto on kirjannut strategiaansa myös keskittyvänsä tulevaisuudessa analytiikkaan, tekoälyyn ja automaatioon, kansainväliseen yhteistyöhön ja rajapintoihin, sekä tietojen saantiin ja niiden hyödyntämiseen. Strategian mukaan organisaation osaamisen ja toimintamallien on oltava sellaisia, että Verohallinto pystyy tarvittaessa tekemään pikaisiakin muutoksia. (Verohallinnon strategia 2019–2024, 2020.)

Verohallinto on henkilöstömäärältään suhteellisen suuri organisaatio. Se työllisti vuonna 2019 kaikkiaan 5127 henkilöä, joista noin kolmannes (32 %) työskenteli pääkaupunkiseudulla ja loput ympäri Suomen sijaitsevilla Verohallinnon toimipisteillä (Verohallinnon vuosi 2019, Luvut). Verohallinnon organisaatio on jaettu eri yksiköihin, jotka vastaavat organisaation sisäisistä ja ulkoisista palveluista ja toiminnoista. Esimerkiksi Henkilöverotusyksikkö, jota kyseessä oleva tutkimus koski, vastaa henkilöasiakkaiden sekä ammatinharjoittajien verotuksesta, kun taas viiden alueellisen yritysverokeskuksen ja Konserniverokeskuksen muodostama Yritysvero-yksikkö vastaa osakeyhtiöiden ja yhteisöasiakkaiden verotuksesta, valvonnasta ja palvelusta. Muita verotusta hoitavia yksiköitä ovat Veronkantoyksikkö sekä Asiointiyksikkö. (Verohallinnon yksiköt 2019.) Verohallinnon organisaatorakenteeseen tuli 2021 vuoden alussa muutoksia, joiden myötä tutkimuksen kohteena ollut Henkilöverotusyksikkö yhdistyi tiettyjen muiden yksiköiden kanssa Verotusyksiköksi (Verohallinnon yksiköt 2020). Kyseessä oleva tutkimus toteutettiin rakennemuutoksen aikana ja sen kohteena on Henkilöverotusyksikkö ennen rakennemuutosta.

Henkilöverotusyksikkö

Tämän tutkimuksen kohteena olleessa Henkilöverotusyksikössä työskenteli vuonna 2020 kaikkiaan noin 2000 työntekijää. Yksikkö oli jaettu ennen organisaation rakennemuutosta kahdeksaan eri verotoimistoon (ks. kuvio 1), joiden alla toimii useita eri toimipisteitä ympäri Suomen. Näissä toimipisteissä huolehditaan yhteensä noin 5,4 miljoonan henkilöasiakkaan, sekä noin 260 000 liikkeen- ja ammatinharjoittajan asiakastiedoista ja verotuksesta. Työ Henkilöverotusyksikössä on pääasiassa asiantuntijatyötä, jossa korostuu muun muassa verotukseen liittyvä substanssiosaaminen sekä asiakaspalvelutaidot. (Siimesvaara 2020.)



Kuvio 1. Henkilöverotusyksikön verotoimistot (Siimesvaara 2020)

Kuten koko Verohallinnon organisaatio, myös Henkilöverotusyksikkö on pyrkinyt viestinnällään ja sähköisiä palveluitaan kehittämällä ohjaamaan asiakkaidensa palvelua yhä enemmän omatoimiseksi ja verkossa tapahtuvaksi (Siimesvaara 2020). Verkopalveluiden kautta asiakkaat voivat etsiä itsenäisesti tietoa, hoitaa veroasioitaan sähköisesti OmaVero-palvelussa tai keskustella asiakaspalvelijan kanssa chat-palvelussa. Sähköisten palveluiden lisäksi asiakkaita palvellaan myös puhelimitse ja kasvotusten asiakaspalvelupisteissä. (Yhteystiedot ja asiointi 2017.) Covid19-epidemian vuoksi toimistoissa asiointia on kuitenkin rajoitettu (Verotoimistot 2020).

Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden työtehtävät ja perehdytys

Henkilöverotusyksikön toimipisteissä työskentelee vuosittain satoja kesätyöntekijöitä, jotka ovat usein korkeakouluopiskelijoita esimerkiksi hallinto-, oikeus- tai kauppatieteen aloilta. Moniin toimintayksiköihin työllistyy kerrallaan useita kymmeniä kesätyöntekijöitä. Kesätyöjakso kestää useimpien kohdalla noin neljästä viiteen kukaudesta, ja tehtävät sisältävät toimintayksiköstä riippuen esimerkiksi verokorttien ja ennakkoverojen laskentaa, tuloverotuksen valvontaa, verotuspäätöksien tekemistä sekä asiakkaiden ohjausta verotuskysymyksissä. (Muhonen 2020.)

Kesätyöntekijöiden haku käynnistyy työpaikkailmoitusten julkaisulla yleensä jo tammikuussa ja päätökset valinnoista ilmoitetaan hakijoille viimeistään maaliskuun aikana. Verohallinnon toimintatapoihin kuuluu lähettää valtakunnallisesti jokaiselle valitulle kesätyöntekijälle ennen työsuhteen alkua verojohtajan tervehdys ja viesti, jossa työntekijä toivotetaan tervetulleeksi. Lisäksi toimipisteiden esimiehet ovat kesätyöntekijöihin yhteydessä useampaan kertaan jo ennen ensimmäistä työpäivää. (Muhonen 2020.)

Normaalitilanteessa kesätyöntekijöiden perehdytys ja työ tapahtuu Henkilöverotusyksikön fyysisissä toimipisteissä, mutta maaliskuussa 2020 muuttuneen epidemiatilanteen vuoksi organisaatiossa alettiin suunnitella valtakunnallista perehdytysmallia verkon yli toteutettavaan muotoon. Käytännössä tämä tarkoitti esimiesten ja kesätyöntekijöistä koostettavien pienryhmien lähitukihenkilöiden etäjohtamisen valmennusta, sekä verkon välityksellä toimivan tukipalvelun suunnittelua. Tukipalvelun tarkoituksena oli tarjota kesätyöntekijöille valtakunnallinen kanava, josta on mahdollista saada päivittäin tiettyinä aikoina tukea omaan työhön. (Muhonen 2020.)

Varsinainen perehdytys käynnistyy Henkilöverotusyksikössä valtakunnallisella yleisperehdytyksellä, joka on kaikille kesätyöntekijöille sama riippumatta siitä, mihin toimipaikkaan he sijoittuvat työskentelemään. Yleisperehdytys sisälsi vuonna 2020 yhden toimistolla pidetyn perehdytystilaisuuden, jonka jälkeen muu perehdyttäminen tapahtui verkon välityksellä yhteisinä tilaisuuksina ja Moodle-oppimisympäristön yleisperehdytyskurssilla muun muassa organisaatioon ja työn turvallisuusasioihin tutustuen. Kesätyöntekijöiden perehdyttämiseen liittyvä materiaali on ollut Verohallinnossa jo aiemmin sähköisessä muodossa, joten poikkeusjärjestelyt eivät tässä suhteessa aiheuttaneet lisähaasteita. (Muhonen 2020.)

Yhteisten tilaisuuksien lisäksi perehdytystä järjestettiin esimiesten toimesta toimipistekohtaisesti. Perehdytykseen sisältyy yleisperehdytystä, verotussovelluksen käytön opettelua, työnkuvaan liittyvän verotuksen opiskelua sekä verotusmenettelyyn perehtymistä. Käytännössä verotukseen ja verotussovelluksen käyttöön liittyvän osaamisen opetus järjestettiin verkkokurssien ja videotallenteiden avulla. Verotusmenettelyyn liittyvä perehdytys toteutettiin eri toimintayksiköissä omina perehdytystilaisuuksinaan, ja uuden työn oppimisen tueksi tarjottiin pienryhmä- ja case-tehtäviä. Tehtävistä ja toimipisteestä riippuen pienryhmätoimintaa järjestettiin vain osalle kesätyöntekijöistä. (Muhonen 2020.)

Perehdyttämisen vastuut ja roolit Henkilöverotusyksikössä

Verohallinnon Hallintoyksikkö vastaa pääsääntöisesti kesätyöntekijöiden rekrytoinnista sekä järjestää uusille työntekijöilleen yleisperehdytyksen. Tämän jälkeen vastuu perehdytyksestä on kesätyöntekijöiden esimiehillä. Koska Henkilöverotusyksikköön palkataan kerralla paljon kesätyöntekijöitä, perehdytystä järjestetään ja ohjataan tasalaatuisen perehdytyksen takaamiseksi ja resurssien tehokkaamman hyödyntämisen takia valtakunnallisesti. Perehdyttämisen vastuut on jaettu niin, että Verohallinto-organisaatio tarjoaa kaikille yhteisen yleisperehdytyksessä käytettävän verkkokurssin sekä yleisperehdytykseen liittyviä infoja. Henkilöverotusyksikkö huolehtii siitä, että kesätyöntekijät saavat työtehtäviensä hoitamiseen liittyvän koulutuksen ja osaamisen. Esimiesten ja kesätyöntekijöiden lähitukena toimivien henkilöiden valmennuksesta vastataan valtakunnallisesti. (Muhonen 2020.)

Esimiehet ovat vastuussa omien toimipisteidensä kesätyöntekijöiden yleisperehdytyksen järjestämisestä, sekä lähitukien johtamisesta ja töiden organisoinnista. Lisäksi esimiehen vastuulla on huolehtia ennakolta suunnitellun perehdytyksen toteutumisesta oikein ja aikataulussa. Tavoitteiden läpikäynti, työn seuranta ja palautteenanto ovat myös ensisijaisesti esimiehen vastuualuetta. Lähituet puolestaan vastaavat kesätyöntekijöiden pienryhmätoiminnan suunnittelusta ja aikataulutuksesta, sekä ohjaavat ja seuraavat oppimista, antavat palautetta ja toimivat työskentelyn tukena omissa pienryhmissään. Lähituen tehtävänä oli koota tiimensä etätapaamisiin ja ohjata pienryhmätehtävien tekemisessä. Lisäksi lähituiksi nimetyt henkilöt antoivat kukin verkon välityksellä yleisneuvontaa valtakunnallisesti omilla tukivuoroillaan. (Muhonen 2020.)

3 Perehdyttäminen

3.1 Mitä perehdyttämisellä tarkoitetaan?

Perehdyttäminen voidaan määritellä työpaikan ja sen olosuhteiden esittelyksi ja työnohjaukseksi, jonka tavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet hoitaa omat tehtävänsä organisaation palveluksessa (Moisalo 2011, 319). Perehdyttämisen avulla työntekijä tutustuu työnantajan edustajan ohjauksessa uuteen työympäristöönsä, työyhteisöönsä, tehtäviinsä ja omaan rooliinsa organisaatiossa, sekä oppii tekemään työnsä turvallisesti ja oikein (Moisalo 2011, 322; Joki 2018, 111).

Perehdyttäminen voidaan kääntää käsitteenä myös työhön *perehtymiseksi*, jolloin aktiivinen toimijuus siirtyy organisaatiolta myös tulokkaalle, eli perehtyjälle itselleen (Pitkänen 2010, 52). Käsitteiden yhteyden muodostaa myös niiden riippuvuus, eli perehdyttämisen päämääränä on työhön perehtyminen. Tässä työssä samaa ajattelumallia soveltaen verrataan myös käsitteitä *työnopastus* ja *työnoppiminen*. Kuitenkin työhön perehtyminen käsitteenä kuvaa aktiivista toimijuutta ja vastuun siirtymistä tai jakautumista, kun taas työnoppiminen voidaan nähdä ennemminkin tietojen ja taitojen omaksumisena, jossa käsite itsessään ei kuvaa vastuun jakautumista opastajan ja

opastettavan välillä. Työnopastuksen tavoitteena on kuitenkin työnoppiminen, samoin kuin perehdyttämällä tavoitellaan työhön perehtymistä.

Perehdyttäminen mielletään yleensä työsuhteen alussa toteutettavaksi prosessiksi ja sitä tarvitaan aina kun organisaatioon palkataan uutta työvoimaa, mutta myös silloin, kun jo talossa ollut työntekijä siirtyy uusiin tehtäviin tai palaa pidemmän poissaolon jälkeen takaisin työhön (Kupias & Peltola 2009, 18). Tässä opinnäytetyössä perehdytystä käsitellään kuitenkin nimenomaan uusina rekrytoitujen työntekijöiden työnoppimista ja työyhteisöön sisälle pääsyä edistävänä toimintana. Kuten Kjelin ja Kuusisto (2003, 14) määrittelevät perehdytysprosessia, myös tässä työssä perehdyttäminen on määritelty organisaation ja työntekijän ensikontaktista rekrytointiprosessissa alkavaksi, mutta koko työsuhteen jatkuvaksi työn onnistumista edistäväksi toiminnaksi. Toiminta sisältää niin etukäteen suunniteltuja elementtejä kuin myös ihmisten välistä spontaania kanssakäymistä ja johtamista, jolla on kuitenkin selkeät tavoitteet ja päämäärät. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.) Näitä tavoitteita sekä perehdytyksen suunnitelmallisuutta ja menetelmiä käydään tarkemmin läpi myöhemmissä alaluvuissa.

3.2 Perehdyttämisen lähtökohdat ja merkitys

Perehdyttäminen lähtee strategiasta

Organisaation toimintaa johdetaan sen menestymiseksi suunnitellun strategian, eli niiden toimintamallien ja periaatteiden mukaisesti, joiden avulla organisaatio uskoo pääsevänsä tavoitteisiinsa ja menestyvänsä liiketoiminnassaan (Viitala 2009, 59). Strategiseen johtamiseen kuuluu keskeisesti organisaation pitkántähtäimen päämäärien ja olomassaolon tarkoituksen määrittely. Nämä suuntaviivat ohjaavat myös henkilöstöjohtamista, eli kaikkea sitä toimintaa, jolla yritys pyrkii varmistamaan henkilöstövoimavarojensa riittävyyden, osaamisen, hyvinvoinnin ja motivaation. (Viitala 2009, 20, 59.) Yksi tähän pyrkimykseen keskeisesti liittyvä henkilöstöjohtamisen osa-alue on perehdyttäminen.

Perehdyttäminen on liiketoiminnan tehokkuuden kannalta kriittistä osaamisen kehittämistä, sillä sen avulla pyritään varmistamaan, että organisaation palvelukseen tulevalle syntyy valmiudet toimia organisaatiossa sen tavoitteiden mukaisesti. Kjelinin ja

Kuusiston (2003, 79) mukaan jokaisen työntekijän tehtäville syntyy perusta yrityksen tavoitetilan ja sen saavuttamiseksi tehdyn strategian pohjalta. Kun organisaatiossa tiedetään mitä tarkoitusta varten ollaan olemassa ja mihin halutaan päästä, voidaan henkilöstöresursseille määrittää strategian toteuttamiseen tarvittava osaaminen, tehtävät ja roolit. Näin myös työntekijöille muotoutuvat organisaation päämäärien mukaiset tavoitteet. Työn ja tehtävien määrittäminen on keskeistä jo oikeanlaisen henkilöstön hankinnassa ja sitä kautta määrittely tukee myös perehdyttämisen avulla tavoiteltavaa onnistunutta työsuoritusta ja -suhdetta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 78–79.)

Perehdyttäminen on sijoitus

Uuden työntekijän hankkiminen on yritykselle aina iso satsaus ja taloudellinen riski. Kustannukset liittyvät paitsi rekrytointiin ja perehdytykseen käytettyihin resursseihin, mutta myös työn harjoitteluvaiheesta koitua tehokkuuden alenema sekä mahdolliset virheet ja vahingot kasvattavat yritykselle aiheutuvia kuluja. (Viitala 2009, 102.) Kattavaan ja laadukkaaseen perehdyttämiseen panostaminen kannattaa, sillä mitä nopeammin uuden työntekijän työskentely on tuottoisaa ja sujuu ilman muiden ohjausta, sitä paremmin perehdyttämiseen käytetty aika ja muut resurssit maksavat itsensä takaisin (Joki 2018, 111). Mikäli työntekijä taas ei sopeudu työhönsä tai pääse sisälle työyhteisöönsä vaan vaihtaa työpaikkaa, rekrytointiin ja perehdytykseen turhaan käytetyt resurssit aiheuttavat isot taloudelliset tappiot.

Perehdyttämiseen liittyvä lainsäädäntö

Sen lisäksi että kattavasta perehdyttämisestä on organisaatiolle kiistatonta hyötyä osaamisen ja työn tehokkuuden kannalta, myös lainsäädäntö velvoittaa työnantajan perehdyttämään työntekijöitään. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on opastettava ja ohjattava työntekijää työn vaarojen ja haittojen estämiseksi, työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen. Työnantaja on aina velvollinen perehdyttämään työntekijä työpaikan työolosuhteisiin, työmenetelmiin, sekä työvälineiden oikeaan ja turvalliseen käyttöön, sekä tarvittaessa työtehtävien tai työvälineiden muuttuessa myös täydentämään opastusta. (L 738/2002, 14 §.)

Työn riskit ja sitä kautta perehdyttämisen ja opastuksen tarpeet vaihtelevat luonnollisesti työpaikan ja tehtävien mukaan, mutta merkitystään riittävä ohjaus ei menetä

missään tapauksessa. Esimerkkinä toimisto- ja tietotyötä tekevissä yrityksissäkään työn tekemisen turvallisuuteen ei kannata suhtautua vähättelevästi, vaikka fyysisiä turvallisuusuhkia tuntuisikin olevan vähemmän, kuin vaikkapa varastotyössä. Tietopainotteisissa tehtävissä puutteellisen perehdytyksen takia tapahtuvien virheiden seuraukset voivat myös olla vakavia ja taloudellisesti merkittäviä (Moisalo 2011, 320). Myös työntekijän hyvinvointia voi uhata henkiset kuormitustekijät, jos osaaminen ja työn teon edellytykset eivät kohtaa työn vaatimusten kanssa. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan velvollisuuksiin kuuluu tunnistaa nämä työhön liittyvät riskitekijät, jotka työpaikasta riippuen voivat olla hyvinkin vaihtelevia. (Mattila & Pääkkönen 2015, 12.) Riittävä ja perusteellinen perehdytys on siis jo työturvallisuuden ja työntekijän hyvinvoinnin kannalta jokaisessa työpaikassa välttämätöntä.

Työnantajamaine

Työnantajan näkökulmasta onnistunut perehdytys on oleellista työn tuloksellisuuden ja turvallisuuden lisäksi myös työnantajamaineen kannalta. Työnantajamaineella, yrityskuvalla tai -imagolla tarkoitetaan sitä käsitystä, joka ihmisillä on jostakin yrityksestä työnantajana, eli miten yrityksen mielletään ja on kuultu kohtelevan henkilöstöään esimerkiksi palkkauksen, johtamisen, koulutuksen ja henkilöstöhankinnan suhteen (Viitala 2009, 104). Kaijalan ja Tolvasen (2020, 62–64) mukaan työpaikan kulttuuri ja johtaminen heijastuvat organisaation ulkopuolelle ja näyttäytyvät ihmisten käsityksissä työnantajamaineena. He (2020, 64) toteavatkin hyvinvoivan henkilöstön olevan ”yrityksen paras käyntikortti”. Myös Kjelin ja Kuusisto (2003, 23) korostavat, että organisaatiot, jotka suhtautuvat henkilöstöönsä nimenomaan tärkeänä sijoituskohteena ja panostavat ihmisiin, yleensä myös menestyvät työnantajina. Henkilöstöön panostaminen ja välittäminen näkyy heidän mukaansa etenkin johtamisessa, esimiestyöskentelyssä ja merkittävimmissä henkilöstöjohtamisen prosesseissa, joihin henkilöstönhankinta ja perehdyttäminenkin keskeisesti kuuluvat. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.)

Koska mielikuva yrityksestä työnantajana rakentuu kaikesta ihmisten kertomasta ja välittämästä tiedosta, tietynlaiset odotukset yritystä kohtaan ovat aina olemassa jo ennen työsuhdetta, ja ne ovat kenties vaikuttaneet merkittävästi myös siihen, että työntekijä on ylipäättään hakeutunut yritykseen työhön. Tämä on yksi tärkeä lisäsy

siihen, miksi myös lyhytaikaisiin työsuhteisiin liittyvään johtamiseen, kuten kesätyöntekijöiden perehdytykseen, on syytä panostaa riittävästi. (Joki 2018, 113.) Vaikka kesätyöntekijöiden työsuhde ei ole pitkä, hyvin hoidettu perehdytys on kannattava satsaus tulevaisuuteen, sillä positiivinen yrityskuva helpottaa pitkällä tähtäimellä hyvien työntekijöiden hankinnassa ja sitouttamisessa. Kesätyöntekijät ovat myös potentiaalisia tulevia työntekijöitä yritykselle, tai ainakin heidän mukanaan sana yrityksestä leviää muuallekin. Mikäli työntekijän kokemukset ovatkin olleet negatiivisia, niistä syntyneiden mielikuvien muuttaminen on hidasta ja vaikeaa. (Joki 2018, 114.)

Molemminpuolinen oppiminen

Liiketoiminnan kannalta iso merkitys voi olla myös sillä, miten ja millaisena oppimisprosessina organisaatio asennoituu perehdyttämiseen. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 47) mukaan perehdyttäminen voidaan nähdä joko työn aloittamiseen ajallisesti rajattuna organisaation toimintatapojen kouluttamisena, tai monitahoisena, kaksisuuntaisena vuorovaikutteisena tapahtumana, jossa myös uusi työntekijä on aktiivinen toimija. Käytännössä siis työntekijälle voidaan yksisuuntaisesti tietoa välittämällä opettaa organisaation tavat ja työtehtävät ja odottaa työntekijän omaksuvan ne luopuen samalla omista toimintatavoistaan, tai ottaa myös työntekijän oivallukset ja toimintatavat mahdollisuutena organisaation kehittämiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 47, 49.) Jälkimmäinen kannattaa, sillä jokainen tulija tuo työpaikalle mukanaan aina uusia ihmillisiä resursseja, eli aiemmin kertynyttä osaamistaan (Ketola 2010, 157). Kun uuden työntekijän perehdyttäminen nähdään kustannuserän sijaan voimavarana, hän voi omilla ideoillaan kehittää yritystä ja tuottaa parhaimmillaan suurta taloudellista hyötyä (Viitala 2009, 103). Jos taas perehdytys on yhdensuuntaista, iso osa työntekijän potentiaalista ja aiemmasta osaamisesta saattaa jäädä kokonaan hyödyntämättä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 16.),

Ketola (2010, 155) korostaa väitöskirjassaan, että organisaatiota hyödyttävää osaamista ei kannata hukata etenkään silloin, kun tulijalla on vahvaa aiempaa osaamista ja kehitysideoita. Kuitenkin Nykäsen (2018) mukaan myös nuorissa, kokemattomissa työntekijöissä piilee iso potentiaali, sillä he usein katsovat asioita eri näkökulmasta, kuin kauan työelämässä olleet ihmiset. Kun nuoria kannustetaan aktiivisuuteen ja

avoimeen ihmettelyyn, esiin nousevat kysymykset voivat johtaa merkittäviinkin muutoksiin ja edistykseen työpaikoilla. Lisäksi nuorten osallistaminen kehittämiseen lisää motivaatiota itse työhön. (Nykänen 2018.)

3.3 Perehdyttämisprosessi ja sen tavoitteet

Perehdytystä tarkastellaan yleensä tietynlaisena prosessina, vaikka sillä ei välttämättä selkeää alku- tai päätepistettä olekaan. Tämä prosessi voidaan jakaa tavoitteidensa mukaan eri osiin, esimerkiksi yleisperehdytykseen, jossa perehdytetään tuokas muun muassa työsuhteen ja organisaation yleisiin asioihin sekä liiketoimintaan liittyviin tekijöihin, ja toisena osana työnopastukseen, jossa nimensä mukaisesti opastetaan käytännön työtehtävien hoitamisessa. Johtamiskirjallisuudessa asiantuntijat tekevät tätä jaottelua kukin hieman eri tavoin. Esimerkiksi Moisalo (2011, 322) jaottelee perehdyttämisen organisaatioympäristöön ja organisaatioon tutustuttamiseen sekä työn opastukseen. Perehdyttämisen tavoitteet voidaan purkaa myös erilaisten osaamisalueiden mukaan tehtäväkohtaiseen osaamiseen, työsuhteosaamiseen, organisaatio-osaamiseen, työyhteisöosaamiseen sekä toimiala- ja yleisosaamiseen (Kupias & Peltola 2009, 89). Viitala (2009, 189) puolestaan jäsentää perehdyttämisen kokonaisuuden työsuhteen alkamista edeltävään tiedottamiseen, työntekijän vastaanottoon ja yritykseen perehdyttämiseen, työsuhdeperehdyttämiseen ja työnopastukseen.

Jaottelua tehdään lähinnä tehtävässä tarvittavan osaamisen jäsentelyn ja perehdyttämisen suunnittelun vuoksi, ja tehtiin jakoa millä periaatteella hyvänsä, osa-alueet menevät käytännön perehdytyksessä limittäin (Moisalo 2011, 322; Kupias & Peltola 2009, 89). Tämä on yleensä luontevaa etenkin, jos työnantaja asennoituu perehdyttämiseen niin, että arjen työssä eteen tulevat tilanteet hyödynnetään työntekijän oppimisessa, eikä perehdytystä pidetä ainoastaan erillisenä ohjelmanumerona (Kjelin & Kuusisto 2003, 52–53). Myös Ketolan (2010, 116) tutkimuksen mukaan perehdyttämisen tavoitteisiin päästään parhaiten silloin, kun perehdyttämisestä ei tehdä liian kaavamaista työntekijän sisäänajo-ohjelmaa, vaan tulijaa ohjataan ja opetetaan tehtäviinsä jokapäiväisen työskentelyn lomassa.

Perehdyttäminen ei ole ajallisesti tarkkarajainen prosessi, vaan parhaassa tapauksessa se alkaa jo ennen varsinaisen työsuhteen alkua ja jatkuu läpi koko työsuhteen. Systemaattisuudella ja huolellisella suunnittelulla on kuitenkin paikkansa työhön ja työskentely-ympäristöön tutustuttamisessa, sillä perehdyttämisen tärkeitä osa-alueita ja tehtäviä on helpompi lähestyä ja toteuttaa, kun prosessi on jaettu pienempiin osiin ja suunniteltu etukäteen. Usein organisaatiot laativatkin perehdyttämisprosessinsa tueksi perehdytysohjelman, joka toimii prosessiin osallistuvien työkaluna ja muistin tukena (Joki 2018, 114). Kirjallisen suunnitelman tekeminen ja noudattaminen säästää myös aikaa itse ohjaustilanteille (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Perehdytyksen valmisteluun kuuluu oleellisesti prosessin sisällön suunnittelun lisäksi perehdytykseen osallistuvien tahojen roolien ja vastuiden selkiyttäminen. Käytännössä ainakin isoissa organisaatioissa perehdyttämisen suunnittelusta ja prosessin toimivuudesta vastaa yleensä yrityksen henkilöstöhallinto, kun taas käytännön toteutuksen päävastuu on useimmiten työntekijän lähimmällä esimiehellä (Kjelin & Kuusisto 2003, 186, 194). Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että esimies toimisi yksin perehdyttäjänä, vaan työhön tutustuttamisen vastuuta voidaan myös siirtää esimerkiksi työnopastukseen koulutetulle työntekijälle (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Usein tulokkaalle onkin hyvä nimetä sopeutumisen tueksi tutor tai tukihenkilö, joka on koko ajan työn arjessa mukana ja auttaa näin työyhteisöön, tapoihin ja käytännön asioihin tutustumisessa (Kjelin & Kuusisto 2003, 193).

Parhaassa tapauksessa koko työyhteisöä osallistetaan perehdytykseen vähintäänkin niin, että työpaikalla tiedotetaan uudesta tulokkaasta ja hänen tehtävistään jo etukäteen. Näin vähennetään tietämättömyydestä aiheutuvaa epävarmuutta ja tuodaan työyhteisössä esille, miten tulokkaan osaaminen kytketään yhteiseen osaamiseen. Kun työyhteisö osaa odottaa uutta työntekijää ja tietää mitä tehtäviä hän tulee tekemään, myös työkaverit osaavat tukea ja ohjata tulokasta. (Kupias & Peltola 2009, 76.)

Viestinnällä ja valmistautumisella hyvä alku työsuhteelle

Kuten jo aiemmin todettiin, perehdyttämiselle luodaan pohja silloin, kun uutta työntekijää aletaan etsimään. Perehdytysprosessin suunnittelun voidaan siis katsoa alkavan siinä vaiheessa, kun organisaatiossa todetaan uuden osaamisen tai lisähenkilöstön tarve. Jotta täytettävään tehtävään löydetään oikeanlainen osaaminen, on henki-

löstönhankintavaiheessa osattava määritellä mitä tehtäviä tulevan työntekijän halutaan hoitavan ja millaisia valmiuksia ne henkilöltä vaativat. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Yksi tärkeimmistä onnistuneen perehdytyksen elementeistä onkin varsinainen rekrytointiprosessi eli vaihe, jossa työntekijää haetaan aktiivisesti. Tässä kohtaa organisaation viestii täytettävän tehtävän vaatimuksista, sekä organisaation ja työyhteisön erityispiirteistä hakijoille. Hakemuksia käsitellessään ja haastatteluja tehdessään organisaatio saa puolestaan tietoa hakijoiden potentiaalista ja osaamisesta suhteessa täytettävään tehtävään. (Kupias & Peltola 2009, 102.) Kun tämä vaihe toteutetaan huolella, voidaan varmistaa, että organisaatioon palkataan henkilö, jolla on halu ja valmiudet suoriutua tehtävistään, sekä se, että työntekijän odotukset tehtävästään ja organisaatiosta ovat realistiset. (Mäkelä 2020.) Jos tässä kohtaa epäonnistutaan, laadukkaan perehdytysohjelma ei välttämättä takaa työntekijän työhön sopeutumista.

Yksi hyvä keino sitoa rekrytointia ja perehdytysprosessia yhteen, on uudelle työntekijälle viestiminen ennen varsinaisen työsuhteen alkua. Luonnollisesti valitulle henkilölle ilmoitetaan rekrytointipäätöksestä, mutta myös esimerkiksi erillinen puhelinkeskustelu voi olla hyvä keino käydä läpi työn aloitukseen liittyviä asioita. Tämä auttaa perehdyttäjää suunnittelemaan työntekijän vastaanottoa ja perehdytystä, ja antaa työntekijälle mahdollisuuden kysyä mieltä askarruttavia asioita ennen työn alkua. (Kupias & Peltola 2009, 103.) Vaihtoehtoisesti uuteen työntekijään voidaan alkaa rakentaa suhdetta tiedottamalla esimerkiksi siitä, millainen ensimmäinen viikko tulee olemaan ja mitä työasioita on tarkoitus käydä läpi. (Luukka 2019, 288–289.) Myös nuorten työntekijöiden arvostuksia selvittäneen tutkimuksen mukaan iso osa nuorista haluaisi käyttää aikaansa itsenäiseen opiskeluun jo ennen varsinaisen työn alkua. Jos työnantaja tarjoaa vapaaehtoisen mahdollisuuden tutustua työhön tai toimialaan liittyviin materiaaleihin, varsinainen perehdytys voi alkaa jo ennen työn alkua ja innostusta uuteen työhön saadaan pidettyä yllä työn alkua odotellessa. (Nuoret osaajat työelämässä 2019, 6.)

Ketola (2010, 114) esittää useampia merkitseviä syitä, joiden vuoksi perehdyttäminen kannattaa aloittaa jo ennen ensimmäistä työpäivää. Sillä voidaan helpottaa

perehdyttämisen aikatauluja ja sitä että, tulija ei joudu lyhyellä aikavälillä omaksumaan niin paljoa uutta tietoa kerrallaan. Ketolan mukaan juuri tässä vaiheessa tulokas on kaikkein motivoitunein ottamaan vastaan uutta tietoa uudesta työstään ja sen haasteista. Lisäksi, kun tulijalla on joitakin ennakkotietoja, hän osaa myös esittää paremmin kysymyksiä työsuhteen alettua.

Työntekijän vastaanottoon on hyvä valmistautua myös aivan konkreettisoin keinoin jo hyvissä ajoin ennen ensimmäistä työpäivää. Tehtävistä riippuen uusi työntekijä tarvitsee käyttöönsä työpisteen ja -välineet, sekä pääsyn työpaikan tiloihin ja järjestelmiin. Vaikka näiden asioiden hoitaminen ei ole suoraan työntekijän osaamisen kehittämistä, tulokkaan vastaanottamiseen valmistautuminen on merkittävä panostus alkavalle työsuhteelle. Työntekijä saa työpaikasta ensivaikutelman sen mukaisesti, miten hänet otetaan työpaikalla vastaan. Pitkäsen (2010, 35) mukaan juuri ensimmäinen työpäivä on positiivisen mielikuvan luomisessa merkityksellisin. Jos yrityksessä ei ole valmistauduttu mitenkään tulokkaan saapumiseen tai kukaan ei ole ensimmäisenä aamuna vastassa, työntekijälle saattaa tulla tunne, että hän ei ole kovin tarpeellinen tai odotettu työntekijä. (Kupias & Peltola 2009, 94; Luukka 2019, 285.)

Kun työntekijä sitten saapuu työpaikalle, ensimmäiset hetket on hyvä pyhittää yhteiselle keskustelulle, jonka tavoitteena on keskinäinen tutustuminen ja suunnitellun perehdytysohjelman esittelemine. Tulokkaan kanssa käydään läpi hänen tuleva toimenkuvansa ja kerrotaan millaisella aikataululla työhön perehtyminen etenee ja millaisia tavoitteita työn oppimiselle on suunniteltu. On tärkeää luoda tulokkaalle tunne, että uusien asioiden oppimiseen on varattu aikaa, ja hänellä on mahdollisuus keskittyä rauhassa kuuntelemaan ja kyselemään. (Joki 2018, 112.)

Organisaatioon perehdyttäminen

Kun uusi työntekijä on otettu työpaikalla vastaan, perehdytys etenee usein loogisimmin työpaikan yleisistä, isomman mittakaavan asioista kohti yksityiskohtaisempaa perehdytystä. Pohjan oman työn hoitamiselle antaa yleisperehdytykseen kuuluva organisaatioon perehdyttäminen, jossa tulija tutustuu yrityksen tavoitteisiin, toimintatapoihin, verkostoihin ja toimintaympäristöön. (Viitala 2009, 190.)

Tämä vaihe sisältää tulokkaan tutustuttamisen muun muassa organisaation rakenteeseen ja yksiköihin, asiakkaisiin, omaan toimipisteeseen, oman työn kannalta merkityksellisimpiin henkilöstön jäseniin, yrityksen kulttuuriin ja arvoihin. Perehdyttävän kanssa on hyvä käydä läpi niin organisaation historiaa kuin tulevaisuuden tavoitteitakin. Näin tulokkaalle alkaa muodostua kuva organisaation kokonaistoiminnasta ja niistä toimintaperiaatteista, joiden mukaan yrityksessä työskennellään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 201–204.)

Työsuhdeperehdyttäminen

Työsuhteen alkaessa työntekijä ja työnantaja solmivat työsopimuksen joko suullisesti tai kirjallisesti. Työsuhteen ehdot määräytyvät sen mukaisesti, ja mikäli sopimus on suullinen, työnantaja tekee erillisen kirjallisen selvityksen työsuhteen ehdoista viimeistään työntekijän ensimmäisen palkanmaksukauden päättymiseen mennessä. (L 55/2001, luku 1 § 3, luku 2 § 4.) Näistä työsuhteen ehdoista on yleensä keskusteltu jo rekrytointiprosessin aikana, mutta heti työsuhteen alettua työntekijän työsuhteeseen liittyvät asiat, sekä työntekijän oikeudet ja velvollisuudet on käytävä perusteellisesti läpi. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Työsuhdeperehdyttämiseen sisällytetään ainakin palkanmaksuun liittyvät periaatteet, työ- ja taukoajat, poissaoloihin liittyvät toimintatavat sekä yleiset säännöt ja seuraamukset sääntöjen laiminlyönneistä. Lisäksi käydään läpi työsuhteeseen liittyvät edut ja vastuut sekä työterveyspalveluihin liittyvät asiat. Tässä vaiheessa voi olla sopiva hetki käydä läpi myös työ- ja tietoturvallisuuteen liittyvät asiat. (Viitala 2009, 190.)

Työnopastus

Työnopastuksella tarkoitetaan itse työtehtäviin perehdyttämistä. Työnopastuksen tavoitteena on, että työntekijä omaksuu riittävät tiedot, taidot ja varmuuden uuden työnsä hoitamiseksi. Käytännössä työnopastuksessa käydään läpi työn sisältö, työvaiheet sekä periaatteet, joita työn tekemisessä noudatetaan. Lisäksi työnopastuksessa oleellista on kiinnittää huomiota työvälineisiin, niiden oikeaoppiseen käyttöön sekä turvalliseen työskentelyyn. Tässä vaiheessa on myös tärkeää käydä läpi, mistä osatekijöistä työnantajan odottama työn laatu koostuu, miten siihen päästään ja miten työsuoritusta arvioidaan. (Viitala 2009, 190.)

Työtehtävien harjoittelussa voi olla hyvä edetä esimerkiksi työnopastuksen viiden askeleen menetelmän mukaisesti. Tällä tavoin toimien työtehtäviä aletaan harjoitella työntekijän olemassa olevan osaamistason mukaan vähitellen vastuuta lisäten ja palautteella ohjaten. Käytännössä menetelmässä arvioidaan ensin työntekijän osaamisen taso, motivoidaan oppimaan, annetaan tarkka kuvaus tehtävästä, määritellään oppimisen tavoitteet ja kerrotaan opastuksen etenemisestä. Toisessa vaiheessa tulokas pääsee havainnoimaan tehtäväkokonaisuuden suorittamista samalla kun tehtävien tarkoitusta ja siinä noudatettavia sääntöjä perustellaan. Tämän jälkeen työntekijä käy havaintonsa mielessään ja sanallisesti läpi ja saa palautetta oppimastaan. Neljännessä ja viidennessä vaiheessa perehdytettävä pääsee itse harjoittelemaan työtehtävän suorittamista. Tekemistä ohjataan palautteella, kunnes on varmistuttu, että työntekijä suoriutuu tehtävästä ilman opastusta. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Kuten viiden portaan menetelmästäkin voidaan huomata, työnoppimisen edellytyksenä on, että työntekijä saa palautetta suoriutumisestaan. Mitä kokemattomampi uusi työntekijä on, sitä suurempi opastuksen ja runsaan palautteen merkitys on. Jos aiempaa kokemusta ei ole, oppijan on vaikea itse arvioida onnistumistaan ja kehittää toimintaansa oikeaan suuntaan. Puolestaan se, mikä mallista ei suoraan käy ilmi, on palautteen laadun merkitys. Oppimista tukeva palaute on aina yksilöllistä ja rehellistä eikä siinä keskitytä ainoastaan työntekijän kehittymiskohteisiin. Rakentava palaute huomioi myös työntekijän onnistumiset ja kehittymistä vaativiin asioihin etsitään yhdessä ratkaisuja. (Kupias & Peltola 2009, 136–137.)

Työsuhteen alkutaipaleen tapahtumilla on iso vaikutus työntekijän myöhempiin asenteisiin, työskentelyyn ja itseluottamukseen. Ashforth (2012, 165) tarkastelee artikkelissaan aiempia tutkimuksia, joiden mukaan työsuhteen varhaisilla tapahtumilla ja ensivaikutelmilla on suuri vaikutus siihen, miten työuralla myöhemmin eteen tulevia tilanteita tulkitaan ja kohdataan. Kun työntekijä saa heti alkuun riittävästi tukea, rakentavaa palautetta ja osaamistaan vastaavia haasteita, positiiviset tapahtumat ja onnistumiset kasvattavat tulokkaan luottamusta omiin kykyihinsä ja lisäävät tekemisen tuloksekkuutta. Jos tulokas taas saa negatiivista palautetta jo työsuhteensa alkumetreillä, mutta hänelle ei ole kertynyt onnistumisia, jotka olisi huomattu, negatiiviset kokemukset vaikuttavat suuresti työntekijän itseluottamuksen muodostumiseen

työssä. (Ashforth 2012, 165.) Jos organisaation tähtäimessä on itseohjautuvasti yhteisiä päämääriä kohti työskentelevä työntekijä, sopivia haasteita, positiivisia kokemuksia, tukea ja palautetta kannattaa pyrkiä tarjoamaan perehdytyksen alusta alkaen.

Perehdyttäminen työyhteisöön

Työyhteisöön perehdyttämisen tavoitteena on uuden työntekijän työyhteisöön sisälle pääsyä, jolla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan työpaikan sosiaaliseen ympäristöön soisaalistumista ja kiinnittymistä. Tutkimuskirjallisuudessa organisaatioon soisaalistumisella on perinteisesti tarkoitettu sitä prosessia, jonka uusi työntekijä käy läpi tutustuessaan työhönsä ja rooliinsa tullakseen toimivaksi osaksi tiimiään ja organisaatiotaan. Prosessissa työntekijä oppii tutustuttamiskäytänteiden, tekemisen ja kokemisen kautta uuden työpaikan asenteita, käyttäytymistä ja ajattelutapoja. (Gruman & Saks 2013, 211.) Työyhteisöön sisälle pääsy on tärkeää muun muassa siksi, jotta tulokas oppii tuntemaan ihmiset, joiden kanssa työskentelee, ja hahmottaa sitä kautta keneltä saa tarvitessaan työhönsä liittyvää tietoa ja apua. Kun tulokasta rohkaistaan aktiiviseen tiedonetsintään ja kysymiseen, samalla lisätään työyhteisön vuorovaikutusta ja ihmisten välistä tutustumista. (Pitkänen 2010, 41–42.)

Kun työntekijä aloittaa uudessa työssään, yksilön ja organisaation sekä yksilön ja työyhteisön välille alkaa ihmisten vuorovaikutuksen myötä muodostua sidos. Tämän sidoksen muodostumista voidaan kutsua työyhteisöön kiinnittymiseksi. (Rajamäki ja Mikkola (2017, 251.) Samalla kun tulokasta perehdytetään tai hän on muutoin vuorovaikutuksessa työyhteisön jäsenten kanssa, hän kerryttää tietoa organisaatiosta, sen ihmisistä ja käyttäytymismalleista ja alkaa näin sopeutua ja tulla osaksi yhteisöä. (Rajamäki & Mikkola 2017, 251–253.)

Työyhteisöön perehdyttämistä tapahtuu siis jatkuvasti työntekijän ollessa vuorovaikutuksessa organisaation jäsenten kanssa, eikä se niin ollen ole erillinen osa perehdytysprosessia, vaikka se saattaakin sisältää joitain järjestettyjä tutustumisrituaaleja. Rajamäen ja Mikkolan (2017, 258) mukaan erilaiset organisaatioympäristön vuorovaikutustekijät vaikuttavat siihen, miten tiiviisti työntekijä kokee liittyvänsä ja kuuluvansa työyhteisöönsä. Näitä tekijöitä ovat fyysinen työympäristö, työn luonne, sekä organisaation omat vuorovaikutuskäytännöt. (Rajamäki & Mikkola, 2017, 258.) Voidaan siis ajatella, että esimerkiksi kokoaikaisella etätyöllä, työn sisällöllä ja työpaikan

yhteistyökäytänteillä on iso merkitys työntekijän työyhteisön sisälle pääsyyn. Oikeanlaisella johtamisella ja perehdytyskäytänteillä, organisaatio voi vaikuttaa työntekijän työyhteisöön sosiaalistumiseen ja kiinnittymiseen.

Muiden muassa Kinnunen (2020) on selvittänyt tutkielmassaan työyhteisöön kiinnittymiseen vaikuttavia tekijöitä. Hänen tutkimuksensa tulokset osoittavat yhdensuuntaisesti monien aiempien kanssa sen, että työn alkuvaiheessa kehittyvät vertaissuhteet ja niiden kautta saatava sosiaalinen tuki edistävät merkittävästi tulokkaan työyhteisöön kiinnittymistä. (Kinnunen 2020, 41.) Onkin siis hyvä, jos koko työyhteisöä voidaan kytkeä perehdytysprosessiin. Tämä lähtee jo aiemmin mainitusta työyhteisön tiedottamisesta ja voi jatkua esimerkiksi niin, että jokainen työkaveri esittäytyy ja kertoo itsestään tai työstään jotain uudelle tulijalle. (Kupias & Peltola 2009, 76.) Käytännön tasolla työnantaja voi myös perehdyttää työntekijää osaksi työyhteisöä muun muassa järjestämällä työyhteisölle erilaisia tilaisuuksia tutustumiseen. Tavallisimmillaan tutustumistilanteet voivat olla yhteisiä kahvi- tai lounashetkiä, joille on erikseen varattu perehdytysohjelmasta aikaa. (Luukka 2019, 293.)

Työyhteisöön kiinnittymisen kokemusta on todettu vahvistavan työyhteisön keskinäinen huumori ja avoin vuorovaikutusilmapiiri, luottamus ja yhteisöllisyyden kokemukset. Huumori saa kokemaan samankaltaisuutta työtovereiden kanssa ja keventää työyhteisön ilmapiiriä. Lisäksi kiinnittymistä edistää vuorovaikutusilmapiiri, jossa työntekijä kokee voitavansa esittää ajatuksiaan, mielipiteitään ja kysymyksiä muille työyhteisön jäsenille ilman pelkoa tyrmätyksi tulemisesta. (Kinnunen 2020, 27–29.) Kiinnittymistä puolestaan heikentää puutteellinen tiedottaminen työyhteisössä, palavereiden ulkopuolelle jättäminen ja riittämätön perehdyttäminen (Kinnunen 2020, 25–26).

Uutena työpaikalle tulleet antavat kaikille kohtaamilleen tilanteille enemmän merkityksiä ja painoarvoa, kuin kauemmin talossa olleet, ja tietynlaisina tulkitut tilanteet nähdään myös myöhemmin varhaisten tapahtumien valossa. Siksi onkin tärkeää, että uudelle tulokkaalle tarjoutuu alusta alkaen positiivisia kokemuksia niin työstä, kuin työpaikan ihmisistäkin. (Ashforth 2012, 165.) Työntekijän hyvään vastaanottoon, perehdyttämisen laatuun ja uuden työntekijän riittävään tukemiseen onkin syytä panostaa koko työyhteisön voimin. (Kupias & Peltola 2009, 76.)

3.4 Nuori kesätyöntekijä perehdytettävänä

Perehdyttämisen laajuus

Perehdytyksen laajuuteen vaikuttavat niin työsuhteeseen, työn sisältöihin, kuin työntekijäänkin liittyvät tekijät. Jos kyseessä on lyhytaikainen työsuhteeseen, kuten kesätyö, perehdytykseen käytettävissä oleva aika on usein vähäisempi kuin vakituiseen työsuhteeseen työntekijää palkattaessa. Silloin perehdytysprosessissa käydään läpi työn teon kannalta kaikkein oleellisimmat asiat. (Joki 2018, 112.) Samoin, jos tulokkaan tehtävä on tarkkarajaisesti määritelty, perehdytyksen painopiste on kyseisen tehtävän vaatimuksissa (Kupias & Peltola 2009, 103). Myös työntekijän aiempi työkokemus, koulutus ja ikä on syytä ottaa perehdytyksessä huomioon. Nuoren työntekijän tullessa taloon, perehdytyksessä on kiinnitettävä enemmän huomiota perusasioihin ja aikaa on varattava enemmän, kuin alalla jo kauan työskennelleen asiantuntijan perehdyttämiseen. (Joki 2018, 112.)

Myös Työterveyslaitoksen tutkijana toimivan Mikko Nykäsen (2018) mukaan nuorten työntekijöiden perehdytyksessä on otettava erityisesti huomioon se tosiasia, että kokemusta ja ammattitaitoa ja sitä myöden taitoa ennakoita ja tunnistaa erilaisia riskejä ei ole vielä ehtinyt kertyä samalla tavoin kuin vanhemmalle työntekijälle. Tämän vuoksi työntekijän rinnalla on syytä kulkea tiiviisti ja ohjata oikeanlaisten työtapojen käyttöönottoa. Nykäsen mukaan nuorten työntekijöiden työhön opastuksessa kannattaa myös suosia monipuolista perehdytysmateriaalia esimerkiksi kirjallisessa muodossa, kuvina ja videoina. (Nykänen 2018.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 14) mukaan perehdyttämisen tarpeellisuus onkin helppompi huomata ja ymmärtää tilanteissa, joissa työhön palkataan nuori, kokematon työntekijä tai työhön opastaminen on työn suorittamisen kannalta välttämätöntä. Kokenutta henkilöä palkattaessa esimerkiksi johto- tai asiantuntijatehtäviin, jotka ovat yleensä tietopainotteisia töitä, työnopastuksen tarve on pienempi. Perehdyttämisen tarve ei kuitenkaan poistu mihinkään, vaan kokeneenkin tulijan osaaminen on pystyttävä nivomaan osaksi työyhteisön ja organisaation toimintaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14–15.) Huomio perehdyttämisen painopisteissä siis elää sen mukaisesti, ketä, millaisiin tehtäviin ja millaiseen työsuhteeseen ollaan perehdyttämässä.

Yksilön iän, kokemuksen ja omien tavoitteiden huomioiminen perehdytyksessä, ja sitä kautta positiivisen kesätyökokemuksen luominen, tukee parhaassa tapauksessa yksittäiseen työhön perehtymisen lisäksi koko tulevaa työuraa ja ammatillisen itsetunnon kehittymistä (Ilmarisen ja Työterveyslaitoksen tutkimus, 2019). Kuten jo aiemmin todettiin, positiivisilla kokemuksilla kehitetään myös myönteistä mielikuvaa yrityksestä ja työelämästä ylipäänsä. Positiivisen kokemuksen luomisessa auttaa ymmärrys siitä, mitä nuoret henkilöt työltään haluavat ja mitä he eniten arvostavat.

Työelämän uusi sukupolvi

Työelämään on parasta aikaa astumassa uusi sukupolvi, joka on elänyt koko tähänastisen elämänsä internetin olemassaolon aikaan ja digitalisaation kehittyessä huimaa vauhtia. Tätä 1990-luvun polivälin jälkeen syntynyttä ikäryhmää kutsutaan Z-sukupolveksi. Z-sukupolvella ja aiemmalla, 1980-luvun alun jälkeen syntyneellä Y-sukupolvella on paljon yhteistä, mutta silti jokainen sukupolvi tuo työelämään oman leimansa, sillä varttuminen on tapahtunut aina hieman erilaisessa maailmassa. Esimerkiksi sekä Y- että Z-sukupolvelle tietotekniikan ja internetin avulla viestiminen ja oppiminen on luontevaa, mutta Y-sukupolvesta poiketen Z-sukupolvelle myös älypuhelimet ja sosiaalinen media ovat aina olleet arkinen osa elämää. (Schroth 2019.)

Muiden muassa Chillakuri (2020) on tutkinut nuorten sukupolvien odotuksia yritysten perehdytysohjelmia kohtaan. Hänen tutkimuksensa kohderyhmänä oli nuoria kauppatieteen maisteriopiskelijoita, eli ikänsä ja koulutustasonsa puolesta melko lailla verrattavissa tämän tutkimuksen kohderyhmään. Suomessa ja Ruotsissa nuorten odotuksia on puolestaan tutkittu vuosittaisella Nuoret osaajat työelämässä -tutkimuksella. Näissä tutkimuksissa mukana on ollut myös Y-sukupolven edustajia. Tutkimusten tulokset ovat keskenään hyvin yhteneviä.

Chillakurin (2020) tutkimuksen mukaan Z-sukupolvi odottaa pääsevänsä tekemään merkityksellistä ja kiinnostavaa työtä ja että heidän omat ajatuksensa tulevat työssä kuulluksi. Tämä ikäryhmä on kiinnostunut siitä, miksi asioita tehdään ja miten ne vaikuttavat organisaatioon ja sen asiakkaisiin. Z-sukupolvi myös haluaa todella ymmärtää organisaation arvot, vision ja strategiset tavoitteet. (Chillakuri 2020, 1284–1285.) Samanlaisiin tuloksiin on tultu suomalaistutkimuksessa, jonka mukaan työn merkityksellisyys on nuorille jo rahallista palkkiota selvästi tärkeämpi motivaattori (Nuoret osaajat työelämässä 2018, 4).

Organisaation päämäärien lisäksi nuori sukupolvi pitää tärkeinä omia tavoitteitaan ja selkeästi määriteltyjä vastuita (Chillakuri 2020, 1285–1286). Myös perehdytyksessä arvostetaan hyvin suunniteltua ja aikataulutettua perehdytysprosessia, ajantasaista ja selkeää viestintää, yhteisöllisyyttä sekä mahdollisuuksia uuden oppimiseen ja henkilökohtaiseen kehittymiseen (Nuoret osaajat työelämässä 2019, 4). Niin Chillakurin (2020) kuin Studentworkinkin (Nuoret osaajat työelämässä 2018, 5) tutkimuksissa korostetaan selvästi, että Z-sukupolvi motivoituu nimenomaan mahdollisuuksista oppia, kehittyä ja edetä urallaan.

Chillakurin (2020, 1290) tutkimuksen mukaan Z-sukupolvelle on tärkeää, että työstä rekrytointiprosessin aikana saadut mielikuvat ja odotukset vastaavat todellisuutta, ja että he todella saavat tehdä juuri sitä työtä, mitä heidät on palkattu tekemään. He haluavat myös itse osallistua työtä koskevaan keskusteluun ja työn kehittämiseen. Nuoret odottavatkin johtamiselta tiivistä yhteydenpitoa ja keskusteluja esimiehen kanssa, ja ovat diginatiiveina tottuneet ja odottavat reaaliaikaista, usein saatua palautetta. (Chillakuri 2020, 1285–1286.)

Nuorten sukupolvien johtaminen tai työhön perehdyttäminen ei vaadi organisaatiolta mahdottomia, vaan ymmärrystä nuorten aikuisten motivaatiotekijöistä sekä siitä, että uusi sukupolvi katsoo työelämää hieman eri näkökulmasta kuin monet vanhemmat sukupolvet. Z-sukupolvea koskevien tutkimustulosten perusteella voidaan päätellä, että nuorten perehdytyksessä korostuu selkeä yrityksen päämäärien ja työn merkityksen esille tuominen, avoin vastavuoroinen viestintä, jatkuva palautteen vaihto ja työntekijän kehittymisen mahdollistaminen. Lisäksi suunnitelmallisuus, jäsennellyt prosessit ja tavoitteellisuus johtamisessa vaikuttavat olevan perusteltuja niin työnantajan kuin työntekijänkin arvostusten näkökulmasta.

3.5 Tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäminen perehdytyksessä

Nykyaikaa perehdytyksessä

Samalla kun työelämä muuttuu ja uudet sukupolvet siirtyvät työmarkkinoille myös perehdyttämiseen ja siihen käytettäviin menetelmiin on alettu kiinnittämään monipuolisemmin huomiota. Henkilöstöhallinnon parissa työskenteleville ammattilaisille

tehdyn kyselytutkimuksen (Perehdytys 2.0, 2017) mukaan nykyaikaisessa perehdytyksessä korostuu entistä enemmän työntekijäkokemuksen huomiointi, kulttuurin ja verkostoitumisen sisällyttäminen perehdyttämiseen sekä monipuolisten digitaalisten sisältöjen hyödyntäminen perehdytyksessä. Myös perinteisestä esimiesvetoisesta perehdyttämisestä ollaan siirtymässä kohti vuorovaikutteista yhteisö- ja vertaisopetusta. (Perehdytys 2.0, 2017, 52–54.)

Digitalisaatio näkyy perehdytyksessä muun muassa siten, että uuteen työhön tutustuttamisessa voidaan käyttää apuna monenlaista teknologiaa. Oikeastaan vain mielikuvitus ja käytettävissä olevat resurssit asettavat rajoja siihen, miten virtuaalisuutta on mahdollista hyödyntää. Joissain yrityksissä sesonkityöntekijöiden perehdyttämisessä on otettu käyttöön XR-teknologia (extended reality), eli laajennetun todellisuuden teknologioiden hyödyntäminen työhön tutustuttamisessa. Käytännössä XR-teknologian avulla uudelle työntekijälle voidaan esimerkiksi tarjota mahdollisuus tutustua työhön ja työpaikan tiloihin interaktiivisen, 360 asteen videon avulla jo ennen kuin he edes oikeasti ovat käyneet työpaikan tiloissa. Tämä tuo työntekijälle kokemuksen siitä, että työpaikka olisi jo hieman tuttu, kun hän todellisuudessa aloittaa työt. Menetelmä säästää aikaa, sujuvoittaa perehdyttämistä ja takaa johdonmukaisen ja tehokkaan oppimateriaalin kaikille. (Bond 2020, 17.)

Työhön tutustuttamisessa voidaan käyttää apuna myös perehdytyksen pelillistämistä. Työpaikkaan liittyvien pelien avulla uusi työntekijä voidaan tutustuttaa esimerkiksi työympäristöön, organisaation arvoihin ja tavoitteisiin tai uuteen työyhteisöön (Luukka 2019, 295–298). Suomessa esimerkiksi Ruka-Kuusamon matkailualueen sesonkityöntekijöiden perehdytyksessä ollaan siirtymässä kokonaan digitaalisiin menetelmiin ja alueella on jo jonkin aikaa hyödynnetty laajasti perehdytyksen pelillistämistä (Digitaalinen perehdytys tulee matkailuun 2018). Vaikka yritys ei käyttäisiäkään aivan uusinta teknologiaa, käytössä saattaa kuitenkin olla joitain virtuaalisia työnopastuksen tai perehdytykseen liittyviä keinoja. Esimerkiksi erilaiset opastusvideot, verkkokurssit ja itsenäinen opiskelu ovat jo arkipäivää. (Lukka 2020.)

Etäperehdytys

Kevään 2020 aikana yrityksille oli hyötyä siitä, jos ne olivat hyödyntäneet monipuolisesti nykyaikaisia menetelmiä ja tieto- ja viestintäteknikkaa jo aiemmin perehdytysprosessiensä tukena. Näin kaikkea ei tarvinnut keksiä alusta, kun työntekijät siirtyivät

etätyöhön. Silti, vaikka yrityksessä olisi vahva, hyväksi havaittu perehdyttämisprosessi, sitä harvoin voidaan kääntää suoraan virtuaalisesti toimivaksi. Esimerkiksi työntekijän ja ohjaajan välinen havaintojen teko ja siihen liittyvä vuorovaikutus ei välttämättä onnistu etänä samoin kuin lähityössä. Työn oppimisen kannalta tämä on kuitenkin ensiarvoisen tärkeää, jotta työntekijä voi saada välitöntä palautetta työskentelynsä onnistumisesta, eikä esimerkiksi väärin omaksutun ohjeen mukainen toiminta jatku. (Emek 2020.) Etänä työhön perehtyessä tulokas ei myöskään voi tehdä yhtä luontevasti havaintoja ympärillään olevien ihmisten työskentelystä ja toimintatavoista (Goodermote 2020, luku 2). Niin ikään haasteena etäperehdytyksessä voi olla työkavereihin tutustuminen. Jatkuvaan vuorovaikutukseen ja epävirallisen kanssakäymisen mahdollistamiseen työyhteisön kesken onkin kiinnitettävä erityistä huomiota virtuaalisesti toteutettavassa perehdytyksessä. (Lukka 2020.)

Emekin (2020) mukaan etäperehdytykselle luodaan onnistumisen edellytykset, kun muutama tärkeä asia on suunniteltu toimimaan. Ensinnäkin työnantajan on varmistettava, että työntekijällä on käytössään etäyhteydenpitoon sopivat työvälineet ja työhön sopiva ympäristö niin etäyhteyksien, ergonomian kuin tietoturvasuudenkin näkökulmasta. Kuten tavallista, uusi työntekijä tarvitsee tietyn nimetyn kontaktihenkilön, esimerkiksi esimiehen, joka vastaa työntekijän työyhteisöön tutustuttamisesta ja toimii henkilönä, johon voi olla yhteydessä työsuhteeseen ja perehdytykseen liittyvissä asioissa. Lisäksi työntekijällä olisi hyvä olla oma erityinen tukihenkilö, joka tukee käytännön työtehtävien opettelussa, vastaa kysymyksiin ja jakaa oman kokemuksensa mukana tullutta osaamista esimerkiksi ajanhallinnan ja ongelmatilanteiden suhteen. Tukihenkilön ja tulokkaan olisi hyvä olla yhteydessä päivittäin. (Emek 2020.) Myös säännölliset kahdenkeskiset keskustelut esimiehen kanssa, sekä tiimin yhteiset verkkotapaamiset auttavat varmistamaan, että tulokas pärjää, eikä koe liiallista kuormitusta joutuessaan omaksumaan uudet asiat yksin etäällä työskennellessään (Goodermote 2020, luku 3).

Kaiken kaikkiaan työnantajalla on iso vastuu työntekijän pärjäämisestä, kun perehdytys tapahtuu tieto- ja viestintäteknikan välityksellä. Uutta työntekijää opastaessa omaksuttavien asioiden määrä on usein suuri, mutta etäperehdytyksessä liiallisen tietotulvan riski kasvaa entisestään. Tämän vuoksi perehdytyksen etenemisestä ja ta-

voitteista on hyvä viestiä työntekijän kanssa etukäteen ja varata asioiden läpikäymiseen riittävästi aikaa, sekä varmistaa, että työntekijällä on käsitys siitä mitä häneltä odotetaan. Lisäksi työntekijälle on oltava selvää, kenen puoleen hän voi kääntyä aina apua tarvitessaan. (Vilkman 2019.) Etänä perehdytettäessä työntekijää on myös syytä erikseen ja usein rohkaista kysymiseen, sekä kertoa, että perehdyttäjä on milloin vain työntekijän käytettävissä (Repo 2020).

4 Etäjohtaminen ja vuorovaikutus hajautetussa työssä

4.1 Etätyöhön liittyviä käsitteitä

Etätyöksi voidaan sanoa ansiotyötä, josta on sovittu työnantajan kanssa, mutta jota tehdään varsinaisen työpaikan sijasta jossain muualla. Etätyötä tehdään yleensä tietotekniikan avulla kotoa, tai muusta työntekijälle sopivasta paikasta käsin. Myös työaikojen suhteen työjärjestelyt ovat usein joustavat. Etätyö voi olla joko pysyvää, säännöllisesti toistuvaa tai satunnaista. (Tilastokeskus n.d., Käsitteet.) Käytännössä etätyö on siis keino organisoida työtä ajan ja paikan suhteen joustavammaksi varsinkin työntekijän kannalta (Hanhike 2007, 14).

Kun koko työyhteisö tai tiimi työskentelee yhteisen tavoitteen eteen tieto- ja viestintätekniikan välityksellä toisistaan etäällä, voidaan puhua hajautetusta tai virtuaali-työstä. Käsitteinä nämä ovat laajempia kuin etätyö. Käytännössä virtuaali- tai hajautetussa työssä voidaan tehdä koko tiimin voimin etätyötä, tai työskennellä niin, että osa tiimistä työskentelee esimerkiksi työpaikan toimitiloissa ja osa erillään muista. (Vilkman 2016, 13.) Silloin myös työympäristö on kokonaan tai osittain virtuaalinen, eli iso osa vuorovaikutuksesta tapahtuu sähköpostilla, puhelin- tai videoneuvotteluilla tai sähköisillä keskustelufoorumeilla ja työtä tehdään erilaisten teknologiaratkaisujen, käyttöliittymien ja sovellusten avulla (Rauramo 2018).

Etätyö luo monessa suhteessa joustavuutta työskentelyyn, mutta haastaa samalla johtamista. Onnistuakseen etätyö vaatii uudenlaisia toimia ja työn mahdollista-

mista niin työympäristön, esimiestyön, vuorovaikutuksen kuin työntekijän osaamisenkin suhteen. Seuraavissa alaluvuissa tarkastellaan näitä työn mahdollistamiseen liittyviä asioita, sekä etätyöskentelyn työhön tuomia erityispiirteitä/haasteita johtamisen näkökulmasta.

4.2 Etäjohtaminen

Etäjohtaminen on asioiden aikaansaamista, mahdollistamista ja loppuunsaattamista, siinä missä perinteinenkin johtaminen. Verkon välityksellä työskenneltäessä on kuitenkin löydettävä erilaisia työtapoja, välineitä ja keinoja kommunikoida, sillä totut toimintamallit eivät välttämättä aina toimi tai taivu virtuaaliympäristöön. (Humala 2007, 20.) Etätyön mahdollistamiseksi on usein kartoitettava tai järjesteltävä uudelleen niin työympäristöä, johtamista, vuorovaikutusta kuin työntekijän osaamistakin (Rauramo 2017). Tässä alaluvussa tarkastellaan, millaisia erityispiirteitä etätyö johtamiseen ja esimiestyöhön tuo.

Työympäristön toimivuus ja turvallisuus

Tehtiin työtä sitten yksilönä tai tiimin voimin etäältä, virtuaalinen työ vaatii onnistuakseen aina kyseiseen työhön soveltuvaa, toimivaa ja suorituskykyistä teknologiaa, sekä ihmisiltä kykyä ja halua käyttää valittuja ratkaisuja (Rauramo 2018). Digitaalisia ratkaisuja tarvitaan usein etätyössä niin itse työn tekoon ja tiedon käsittelyyn kuin työpaikan sisäiseen tiedottamiseenkin. Lisäksi nämä erilaiset työkalut ovat välttämättömiä ihmisten välisessä yhteistyössä ja kaikessa työyhteisön keskinäisessä virallisessa ja epävirallisessa viestinnässä. (Pensar 2020.) Erilaiset ratkaisut soveltuvat ominaisuuksiensa mukaan erilaisiin työn toimintoihin, joten työssä käytettävien järjestelmien ja sovellusten määrä saattaa olla suuri tai niiden käyttöä vaihdellaan. Tämä kasvattaa kuitenkin käsiteltävän tiedon ja samalla keskeytysten määrää ja lisää siten työn kuormittavuutta. (Vilkman 2017.) Jotta yhteistyö onnistuu ja oikea tieto saavuttaa varmasti kohteensa oikeaan aikaan, digitaalisessa työympäristössä toimimiseen on syytä luoda hallitut yhteiset periaatteet sekä pyrkiä muodostamaan yhtenäinen ohjelmistokokonaisuus, jossa ei pääse syntymään päällekkäisyyksiä. (Pensar 2020.)

Parhaimmillaan hyvin suunniteltu virtuaalinen työympäristö tehostaa työtä ja tuottavuutta, sekä kasvattaa työntekijöiden sitoutumista (Pensar 2020). Etätyöympäristö

sisältää kuitenkin tieto- ja viestintätekniiikan lisäksi fyysisen työympäristön, joka luo johtamiseen uudenlaisen haasteen. Kun työntekijä työskentelee kotoaan, työnantaja ei voi samalla tavoin seurata työskentelyä tai vaikuttaa työskentely-ympäristön terveellisyyteen ja turvallisuuteen. (Emek 2020).

Monien etätöitä tekevien mielestä etätöiden etuna on yhteiseen toimistoon verrattuna parempi työrauha. Kotona työskentelyn varjopuoleksi voi kuitenkin muodostua ergonomia. Kaikilla ei ole kotonaan käytettävissä työhuonetta tai edes päätetyöskentelyyn sopivaa työpistettä, jossa työasennon voisi säätää ergonomisesti oikein.

(Luomi 2020.) Työntekopaikasta riippumatta työnantajalla on aina velvollisuus huolehtia siitä, että työtä tehdään terveellisesti ja turvallisesti. Käytännössä työnantajan on kuitenkin mahdotonta valvoa näitä asioita silloin, kun työntekijä työskentelee kotoaan käsin. Etätöissä vaihtoehdoksi jää työntekijän ohjaaminen ja yhteinen keskustelu siitä, miten työ saadaan sujumaan turvallisesti ja ergonomisesti. (Etätö n.d.) Ohjausta ja tukea voidaan antaa muun muassa työpisteen kalustuksen, työasentojen ja työn tautituksen suhteen, mutta lopulta iso vastuu ergonomiasta jää työntekijälle itselleen (Vilkman 2016, 182). Emekin (2020) mukaan tässä kohtaa työnantajan on viimeistään hyvä lisätä joustavuutta työaikoihin ja niiden valvontaan. Koska työympäristön rauhallisuutta ja ergonomiaa ei voida taata, voi olla parempi antaa työntekijälle vapaammat kädet suunnitella työaikansa.

Myös työturvallisuuden keskeisesti liittyvä tietoturva on asia, johon etätöissä on kiinnitettävä erityistä huomiota. Työntekijöiden kanssa on hyvä sopia muun muassa siitä, miten työnantajan laitteistoa käytetään työpaikan ulkopuolella ja miten erilaisissa häiriötilanteissa toimitaan. Rauramon (2017) mukaan tietoturvallisuudesta päävastuussa on työnantaja, mutta työntekijän velvollisuus on noudattaa työnantajan tietoturvaohjeita. (Rauramo 2017.)

4.3 Etätöskentelyä tukeva esimiestyö

Kun esimies ja työntekijä eivät työskentele fyysisesti samassa tilassa, osa johtamisen vastuusta siirtyy automaattisesti esimieheltä työntekijälle itselleen, eli työntekijän itsensä johtamisen taitojen tarve lisääntyy. (Vilkman 2016, 123.) Tämä tarkoittaa, että työntekijän on kyettävä vastaamaan omien töidensä priorisoinnista ja etenemisestä,

tavoitteiden saavuttamisesta, aikataulutuksesta ja oman kuormittumisen seurannasta itsenäisemmin. Haasteeksi tämä voi muodostua etenkin tilanteissa, joissa työntekijä on kokematon, tai työpaikka ja tekemisen tavat eivät ole ennestään tuttuja. (Etätyön hyvä johtaminen 2020; Vilkman 2016, 123.) Vaikka etätyössä esimiehen kontrolli on pientä, läsnäolon ja tuen merkitystä ei voi korostaa liikaa.

Esimiehen tehtävä on tukea työntekijää itsensä johtamisessa työn onnistumisessa. Käytännössä itsenäinen työ onnistuu parhaiten, kun työntekijä osaa työnsä ja työnkuva ja tavoitteet ovat selkeät. Tavoitteista keskustelusta, työn tulosten arvioinnista ja palautteen annosta onkin etätyössä huolehdittava erityisen hyvin. Kun työntekijä tietää tarkkaan mitä häneltä odotetaan, oman työn organisointi helpottuu (Vilkman 2016, 89–90, 145.) Sahimaan (2019) mukaan on hyvä kiinnittää huomiota myös siihen, että normaalisti koko organisaatiota koskevia tapahtumia ja tulevaisuuden tavoitteita sivutaan usein työn arjessa ja käytäväkeskustelujen lomassa, mutta etätyössä tämä hiljainen tieto liikkuu heikommin tai ei ollenkaan. Rungas kommunikatio ja viestintä myös koko organisaation yhteisistä päämääristä on siis tärkeää, jotta työyhteisössä jokainen työntekijä tietää mihin isommassa mittakaavassa tähdätään ja miten oma työ siihen vaikuttaa.

Vaikka työntekijä kykenisikin suoriutumaan tehtävistään itsenäisesti, esimiehen täytyy muistaa seurata, ettei työntekijä silti jää yksin tehtäviensä tai varsinkaan ongelmien kanssa. Etätyössä työntekijän kuormittumista ja sopivaa työn määrää on usein vaikea seurata, varsinkin jos työntekijän heikot itsensä johtamisen taidot lisäävät kuormitusta ja jos asioista ei erikseen keskustella. Usein etätyössä juuri vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen voi olla normaaliakin suuremman kynnyksen takana ja esimiehelle myös erityisen vaikeita havaita. Johtamisessa onkin huomioitava riittävän ja säännöllisen ajan varaamisesta ihmisten väliseen vuorovaikutukseen. (Vilkman 2016, 52, 55, 59.)

Säännöllinen yhteydenpito ja esimiehen tavoitettavuus madaltavat kynnystä puheeksi ottamiseen, mutta keventävät työntekijän työtaakkaa myös käytännön tasolla. Kun esimieheen saa helposti yhteyden ja työhön liittyvät asiat saa nopeasti hoidettua, työnteko sujuu. Jos esimiehen vastauksia joutuu odottamaan kohtuuttoman kauan, työntekijän kokemus työn kuormittavuudesta kasvaa. (Vilkman 2016, 54.)

Työn arjessa läsnäolo, ihmisiin tutustuminen ja kuunteleminen ovat esimiehen ja työyhteisön välisen vuorovaikutuksen ja luottamuksen kulmakiviä (Rauramo 2018).

4.4 Työyhteisö etätyössä

Hajautettu työ asettaa uusia haasteita myös työyhteisön toiminnalle muun muassa riittävän kommunikaation ja yhteisöllisyyden näkökulmasta. Nämä puolestaan ovat avaintekijöitä niin yhteistyön sujuvuuden kuin työhyvinvoinninkin kannalta. Haasteita voi ilmetä etenkin silloin, jos työyhteisö työskentelee jatkuvasti tai suurimman osan ajastaan hajautetusti, sillä monissa aiemmissa tutkimuksissa (esim. Virolainen 2010, 185; Pihlaja 2018, 82; Saarinen 2016, 127) on väitetty kasvokkaisten kohtaamisten olevan johtamisen ja työyhteisön näkökulmasta jopa korvaamattomia, vaikka käytössä olisi kaikkein edistynein teknologia. Tästä syystä esimiehen, työntekijän ja työyhteisön keskinäiseen riittävään vuorovaikutukseen ja viestinnän toimivuuteen on kiinnitettävä etäjohtamisessa erityisen suurta huomiota.

Etätyössä yhteisen toimistoympäristön ja kasvokkaisten tapaamisten puuttuessa työntekijät voivat alkaa kokea itsensä eristäytyneeksi ja tiimensä etäiseksi. Sahimaan (2019) mukaan yhteenkuuluvuuden tunne voi etätyössä kadota yllättävänkin nopeasti. Siksi onkin tärkeää, että hajautetun työyhteisön toimintaa ja yhteistyötä tuetaan aktiivisesti. Tiimihengen luomisessa ja ylläpitämisessä auttaa Emekin (2020) mukaan muun muassa säännöllisistä yhteisistä verkkotapaamisista huolehtiminen, sekä normaaleista, fyysiseltä työpaikalta tutuista traditioista, kuten syntymäpäivien tai onnistumisten juhlimisesta kiinni pitäminen.

Työn lomassa jutustelu, käytäväkeskustelut, kahvitauot ja muut epäviralliset vuorovaikutustilanteet ovat niitä tilanteita, joissa työyhteisön jäsenet normaalisti oppivat tuntemaan toisiaan (Virolainen 2010, 183), mutta jotka etätyössä jäävät helposti kokonaan pois. Siksi näitä kohtaamisia on järjestettävä uusin keinoin. Tässä voivat olla apuna esimerkiksi virtuaalisesti järjestettävät kahvitauot, yhteiset virkistyshetket tai vaikkapa sosiaalisen median kanavat. Tärkeintä on, että epävirallisia sosiaalisen kanssakäymisen mahdollisuuksia järjestetään. Kun työyhteisön jäsenillä on riittävästi tilaisuuksia keskustella myös työhön liittymättömistä asioista, syvempi tutustuminen kas-

vattaa ihmisten välistä luottamusta ja tehostaa näin myös työskentelyä. Etätyöyhteisön sujuvaa työskentelyä edistetään myös sopimalla selkeistä yhteisistä pelisäännöistä ja tavoitteista, sekä toisten auttamisen ilmapiiriä tukemalla. Esimiehen tehtävä on tukea ja valvoa näiden tekijöiden toteutumista. (Rauramo 2018.)

5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kesätyöntekijöiden kokemuksia mittaamalla, miten etänä tapahtuneella perehdytyksellä ja johtamisella on onnistuttu tutustuttamaan kesätyöntekijät työhönsä ja työyhteisöönsä Henkilöverotusyksikössä ja miten työntekijät ovat kokeneet etätyön sujuvan eri yksiköissä. Tavoitteena oli myös esiin nousseiden kehittämiskohteiden kautta tuottaa toimeksiantajalle tietoa etäperehdytysprosessin sekä johtamisen käytänteiden suunnitteluun ja ohjaukseen.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin Webropol-työkalulla luodulla kyselylomakkeella. Lomake (ks. Liite 1) koostui pääasiassa monivalintakysymyksistä ja taustatietokysymyksistä. Lomakkeelle lisättiin myös muutama avoimia kysymyksiä, jotta tutkimukseen saatiin tuotua laadullista syvyyttä.

Kyselykutsu lähetettiin yhteensä 110:lle Henkilöverotusyksikössä kesällä 2020 työkennelleelle kesätyöntekijälle sähköpostitse. Lähetys suoritettiin Webropolin kautta kahdessa erässä, sillä kohderyhmän joukossa oli henkilöitä, jotka olivat erikseen lupautuneet vastaamaan kyselyyn toimeksiantajan tiedustellessa asiaa, sekä henkilöitä, jotka tutkimuksen aikaan edelleen työskentelivät toimeksiantajan palveluksessa, eikä näin ollen erillistä lupaa yhteydenottoon tutkimuksen tiimoilta tarvittu. Kysely lähetettiin molemmille ryhmille samaan aikaan, mutta hieman eri tavoin muotoiltujen saatekirjeiden kanssa (ks. Liite 3 ja Liite 4). Kyselyn vastausaika oli 15.1.2021–22.1.2021. Kyselyyn vastaamattomille lähetettiin myös muistutus tutkimuksesta kyselyn sulkeutumista edeltävänä päivänä.

Kerätty aineisto analysoitiin Excel-taulukkolaskentaohjelman sekä SPSS-tilasto-ohjelman avulla. Käsittely aloitettiin koostamalla kyselyn vastaajien perustiedot lomakkeen lopussa olleiden taustatietokysymysten perusteella. Perustiedot on esitetty suorina jakaumina ja havainnollistavilla kuvioilla luvussa 5.3.

Tämän jälkeen aineistosta etsittiin tutkimuskysymysten kannalta oleellista tietoa eri tunnuslukujen, aineiston tiivistämisen ja ristiintaulukoinnin avulla. Koska kyselylomake oli laaja, vastausten jakautumista päädyttiin tutkimaan ensin laskemalla monivalintakysymyksistä keskiarvot, hajonta ja mediaani. Keskilukuja ei voitu ottaa suoraan Webropolin tuottamasta raportista, sillä En osaa sanoa -vaihtoehto olisi vääristänyt tuloksia, ellei sen numerointia olisi ensin korjattu taulukkolaskennan ohjelmalla. Sijaintiluvuilla saatiin silti nopeasti tietoa vastausten hajonnasta ja löydettiin mielenkiintoa herättävät poikkeamat. Aineiston käsittelyn alkuvaiheessa aineiston nopeaan silmäilyyn käytettiin myös Excelin suodatustyökalua ja PIVOT-taulukoita. Näin aineistoa voitiin järjestää ja tarkastella nopeasti kulloinkin kiinnostuksen kohteena olevan muuttujan perusteella.

Perustietoja käytettiin taustamuuttujina aineiston ristiintaulukoinnissa, jonka avulla selvitettiin esimerkiksi miten aiempi etätyökokemus tai työskentely-yksikkö on vaikuttanut kesätyöntekijöiden kokemuksiin. Ristiintaulukointia tehtiin paljon ja taustamuuttujien vaikutusta vastausten jakautumiseen tutkittiin kaikkien niiden väittämien kohdalla, joista löydettiin kiinnostavia poikkeamia tai hajontaa vastauksista. Tutkimustuloksissa (luku 5.4) on tuotu esiin tutkimuskysymysten kannalta keskeisimmät löydökset.

Tutkimukseen haluttiin saada laadullista syvyyttä lisäämällä kyselylomakkeelle myös avoimia kysymyksiä. Niistä saadut vastaukset käytiin yksitellen läpi, jonka jälkeen vastaukset käsiteltiin tilastollisesti. Käytännössä vastauksista muodostettiin eri luokkia sisältönsä mukaan, jonka jälkeen luokat koodattiin numeroin. Näin laadullista tutkimusaineistoa voitiin käsitellä kvantitatiivisin analyysimenetelmin (KvantiMOTV, Avointen kysymysten koodaus).

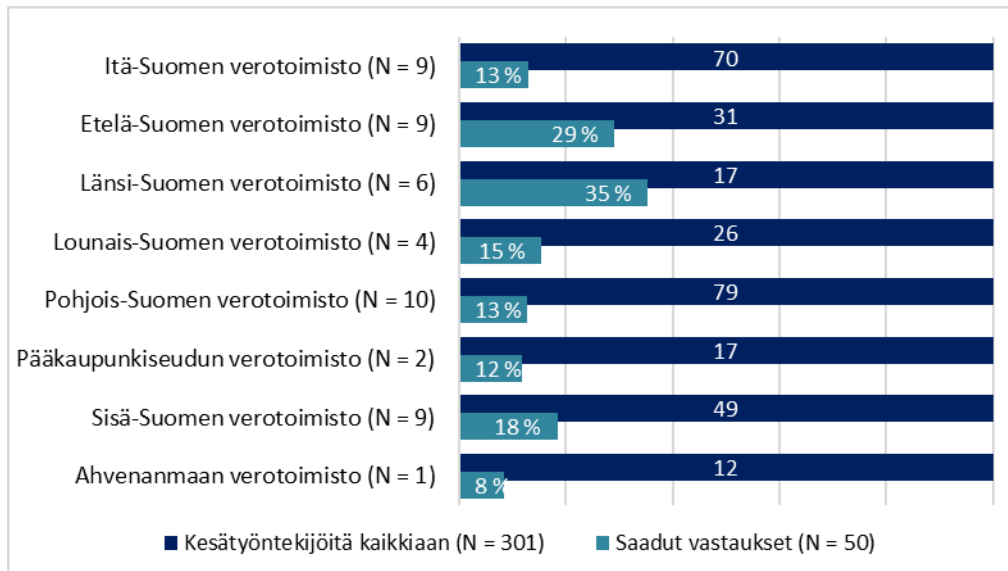
5.2 Aineiston edustavuus

Kutsu lähetettiin 110 henkilölle ja kyselyyn saatiin yhteensä 50 vastausta. Lisäksi saatiin yksi vastaus, jossa toimeksiantajan palveluksessa toimiva henkilö ilmoitti, ettei kuulu tutkimuksen kohderyhmään. Näin ollen tutkimuksen lopullisen otoksen kooksi muodostui 109 ja vastausprosentiksi 46.

Lomakkeessa taustatietokysymyksiä lukuun ottamatta kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista. Silti lähes kaikkiin väittämiin vastattiin 100-prosenttisesti. Odotetusti avointen kysymysten kohdalla vastausmäärät olivat pienempiä. Tuloksia havainnollistavissa taulukoissa ja kuvioissa saadut vastausmäärät on esitetty lyhenteellä N. Ilmoitetut suhteelliset osuudet ylittävät paikoin yhteenlaskettuna 100 prosenttia, sillä osuudet on pyöristetty kokonaislukuihin. Tietyissä monivalintakysymyksissä vastausmäärät ylittävät vastaajien määrän, sillä kysymykseen on ollut mahdollista valita useampi omaa kokemusta kuvaava vaihtoehto.

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden kokemuksia ja myös vertailemaan vastauksia eri toimintayksiköiden kesken. Jotta vastauksista voitaisiin tehdä yleistettäviä päätelmiä, on tiedettävä millä varmuudella saadut vastaukset pitävät paikkaansa koko perusjoukossa, eli kuinka hyvin ne edustavat kaikkien Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden kokemuksia (KvantiMOTV n.d., Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi).

Kuten kuviosta 2 voidaan nähdä, suhteellisesti suurin edustavuus saatiin Länsi-Suomen vero toimistosta. Vähiten vastauksia saatiin niin lukumäärällisesti kuin prosentuaalisestikin Ahvenanmaan ja Pääkaupunkiseudun vero toimistoista.



Kuvio 2. Vastanneiden määrä suhteessa kaikkiin palkattuihin kesätyöntekijöihin

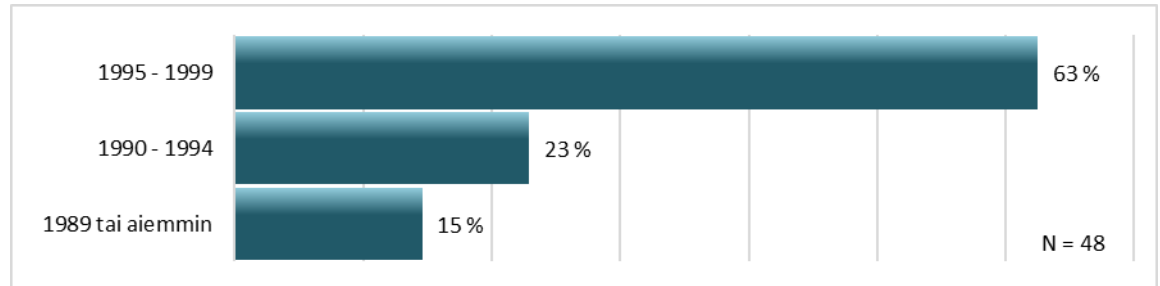
Vastauksia saatiin Ahvenanmaan ja pääkaupunkiseudun verotoimistoista huomattavan vähän. Aineiston analysoinnissa päätettiin yksikköjä koskevien ristiintaulukointien osalta jättää nämä toimintayksiköt pois, sillä vastaukset eivät riittävässä määrin edustaneet koko yksikön kesätyöntekijöitä. Myös Lounais-Suomen verotoimistosta saatiin vastauksia lukumäärällisesti vähän, mutta yksikkö päädyttiin pitämään mukana vertailussa, sillä vastausten suhteellinen edustavuus on yhtä lailla kattava kuin esimerkiksi Itä-Suomen ja Pohjois-Suomen verotoimiston vastausmäärät.

Kyselyä lähetettäessä vastaanottajalista kattoi ainoastaan kutsuttavien sähköpostiosoitteet. Tästä syystä tietoa siitä, montako kyselykutsua mihinkin työskentely-yksikköön lähetettiin, ei ollut saatavilla lähetysvaiheessa, eikä sitä voitu selvittää myöskään jälkikäteen. Näin ollen tutkimuksessa ei voitu selvittää, saadun aineiston yksikkökohtaista edustavuutta verrattuna lähetettyihin kutsuihin.

5.3 Perustiedot kyselyyn vastanneista

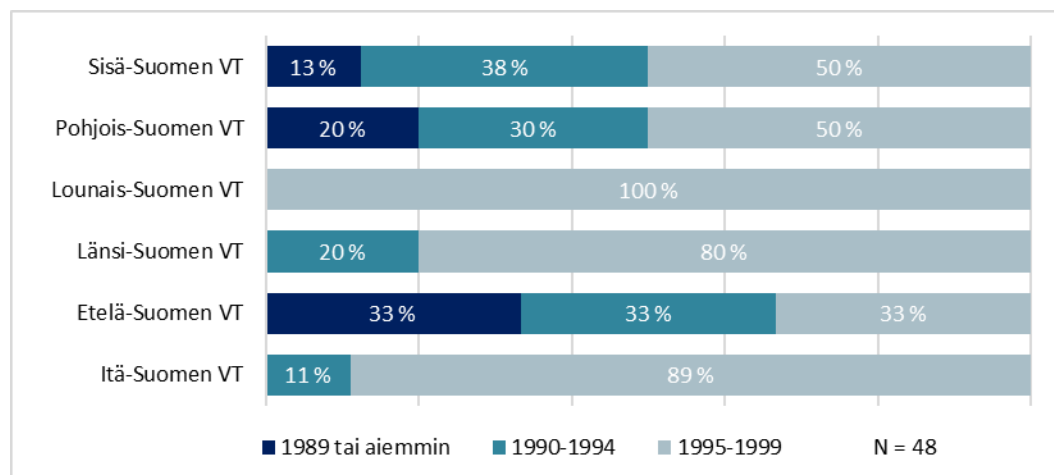
Kuten toimeksiantajan haastattelujen kautta saatujen ennakkotietojen perusteella voitiin odottaa, kyselyyn vastanneet olivat pääasiassa nuoria, noin 20–30-vuotiaita korkeakouluopiskelijoita. Ikää kysyttiin syntymävuoden perusteella, mutta analyysivaiheessa vastaajat luokiteltiin saatujen vastausten perusteella eri ikäryhmiin. Kuvio 3 voidaan nähdä, että valtaosa vastaajista (86 %) oli syntynyt 1990-luvulla, ja

suurin yksittäinen ikäluokka (63 %) edusti niin kutsuttua Z-sukupolvea, eli oli syntynyt 1990-luvun puolivälin jälkeen. Vastaajien mediaani-ikä oli 24 vuotta. Iän osalta vastauksista kaksi jouduttiin hylkäämään epäselvän vastauksen vuoksi.



Kuvio 3. Vastaajien ikärakenne

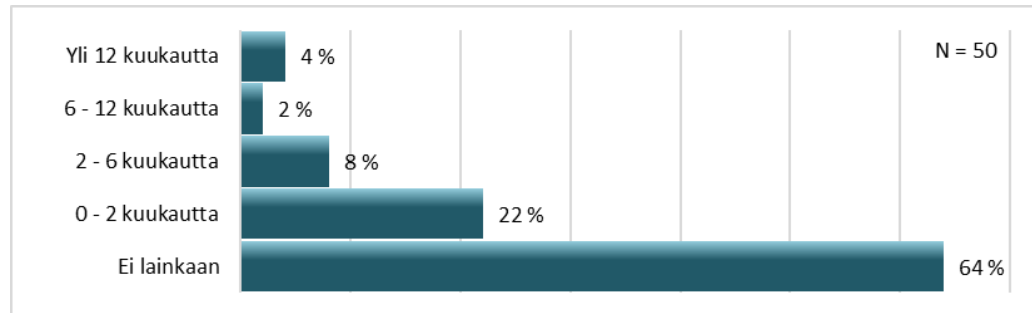
Vastaajien ikäjakauma vaihteli jonkin verran toimintayksiköittäin (ks. kuvio 4). Etelä-Suomen verotoimistossa työskenteli suhteellisesti eniten vanhemman ikäryhmän edustajia, kun taas kaikki Lounais-Suomen verotoimiston vastaajat edustivat nuorinta ikäryhmää.



Kuvio 4. Vastaajien ikäjakauma toimintayksiköittäin

Valtaosa vastaajista oli opiskelijoita. Kesätyöjakson alussa yliopistossa opiskeli 70 % ja ammattikorkeakoulussa reilu kymmenys (12 %) vastaajista. Loput (18 %) vastaajista eivät olleet opiskelijoita kesätyön alussa. Nuoresta iästä huolimatta, valtaosalle (70 %) oli ehtinyt kertyä ennen vuoden 2020 kesätyöjaksoa työkokemusta aiemmista

työsuhteista kaksi vuotta tai enemmän. Reilu kolmannes (36 %) myös ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta Verohallinnon palveluksessa työskentelystä. Sen sijaan etätyöskentelystä kokemusta vastaajilla oli huomattavasti vähemmän. Suurimmalla osalla (64 %) aiempaa etätyökokemusta ei ollut lainkaan (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Vastaajien aiempi kokemus etätyöskentelystä.

Koska toimeksiantajan perehdytysohjelma ei ollut täysin samanlainen kaikkien kesätyöntekijöiden kohdalla, haluttiin selvittää, onko eri tavoin perehdytettyjen kesätyöntekijöiden kokemuksissa eroja. Tästä syystä lomakkeella kysyttiin taustatietona, kuuluiko vastaajan perehdytysohjelmaan pienryhmätyöskentelyä lähituen ohjauksessa. Vastausten perusteella suurimman osan (84 %) perehdytysohjelmaan oli sisällytynyt pienryhmätyöskentelyä lähituen ohjauksessa (ks. kuvio 6).



Kuvio 6. Pienryhmätyöskentely lähituen ohjauksessa kuului perehdytysohjelmaan

5.4 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa kesätyöntekijöiden kokemuksia Henkilöverotusyksikön perehdytysprosessin onnistumisesta poikkeuksellisen kesätyöjakson aikana ja saada sitä kautta tietoa, miten etänä tapahtuneella perehdytyksellä on kyetty tukemaan kesätyöntekijöiden työhön perehtymistä ja työskentelyä. Tässä alaluvussa selvitetään aineiston analyysin kautta saatuja, tutkimusongelman kannalta oleellisia

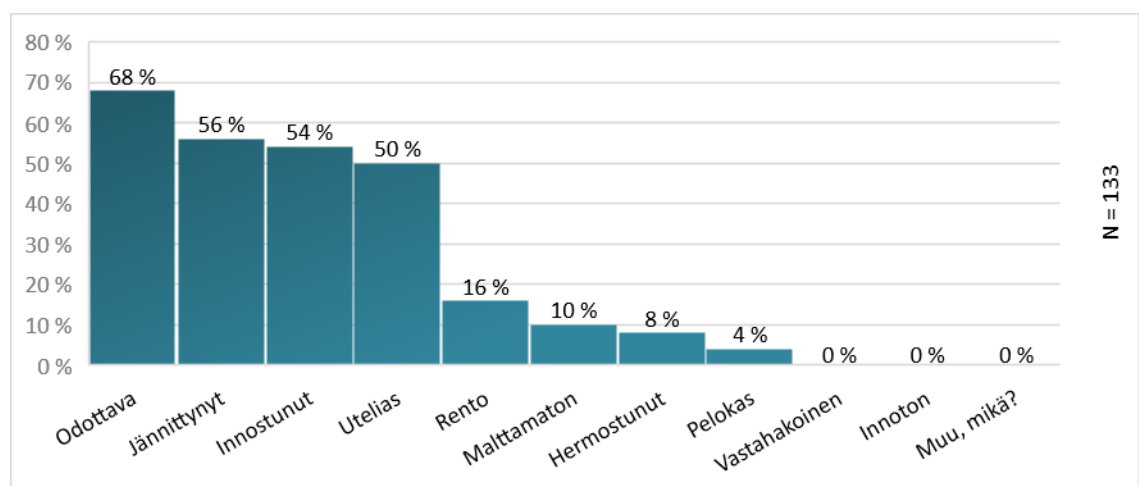
tuloksia ja johtopäätöksiä. Tutkimusongelmaa pyrittiin ratkaisemaan seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

- Miten perehdytysprosessi ja siihen käytetyt keinot ovat tukeneet kesätyöntekijöiden työhön perehtymistä kokoaikaisessa etätyössä?
- Mitä haasteita etänä työskentely on tuonut kesätyöntekijöiden työhön perehtymiseen?

Kysymysten kautta selvitettiin myös kehityskohteita liittyen toimeksiantajan perehdytysprosessiin. Näitä kehityskohteita tarkastellaan erikseen luvussa 6 Yhteenveto ja kehityskohteet.

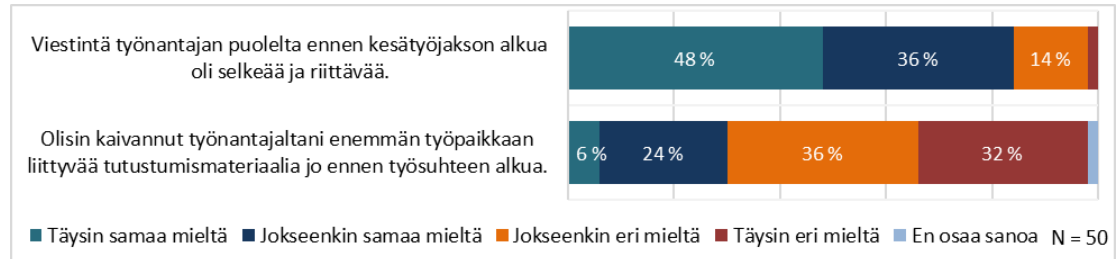
Tunnelmat ennen kesätyöjakson alkua

Työsuhdetta edeltäneen viestinnän onnistumista mitattiin selvittämällä millaisin tunnelmin kesätyöntekijät odottivat työn alkamista, sekä kahdella viestintään liittyvällä väittämällä. Lisäksi kysyttiin kesätyöntekijöiden motiiveja hakea kyseistä työtä, jotta odotuksia voitiin verrata toteutuneisiin kokemuksiin. Kuviosta 7 voidaan nähdä, että valtaosa kesätyöntekijöistä kuvasi tunnelmiaan ennen kesätyöjakson alkua odottaviksi (68 %) ja jännittyneiksi (56 %). Noin puolet vastaajista odotti kesätyötä innostuneina ja uteliaina. Negatiivisävytteisempiä tuntemuksia, kuten hermostuneisuutta tai pelokkuutta koettiin hyvin vähän.



Kuvio 7. Tunnelmat ennen kesätyöjakson alkua

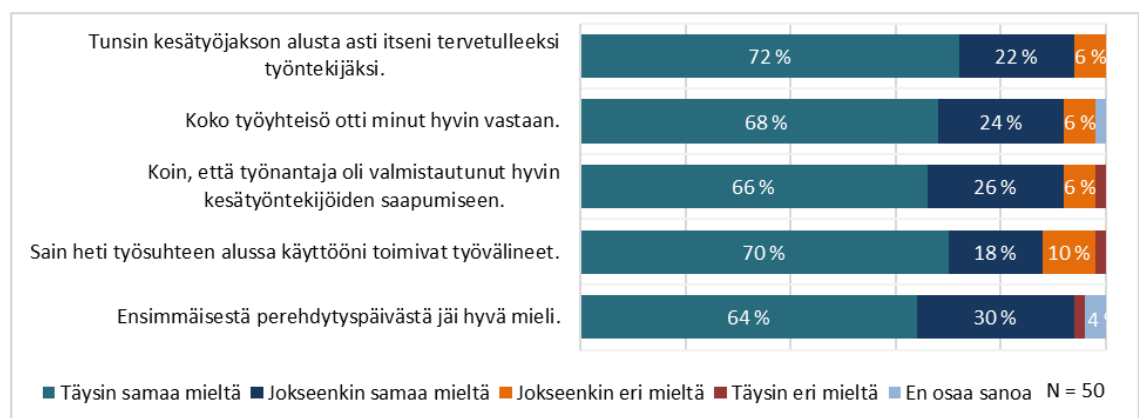
Selvä enemmistö (84 %) piti työnantajan viestintää ennen kesätyöjakson alkua täysin tai jokseenkin selkeänä ja riittävänä (ks. kuvio 8). Kuitenkin lähes kolmannes vastaajista olisi kaivannut työnantajalta enemmän työpaikkaan liittyvää tutustumismateriaalia jo ennen työsuhteensa alkua.



Kuvio 8. Kokemukset työsuhdetta edeltäneen viestinnän riittävyydestä

Kokemukset työpaikalle vastaanotosta

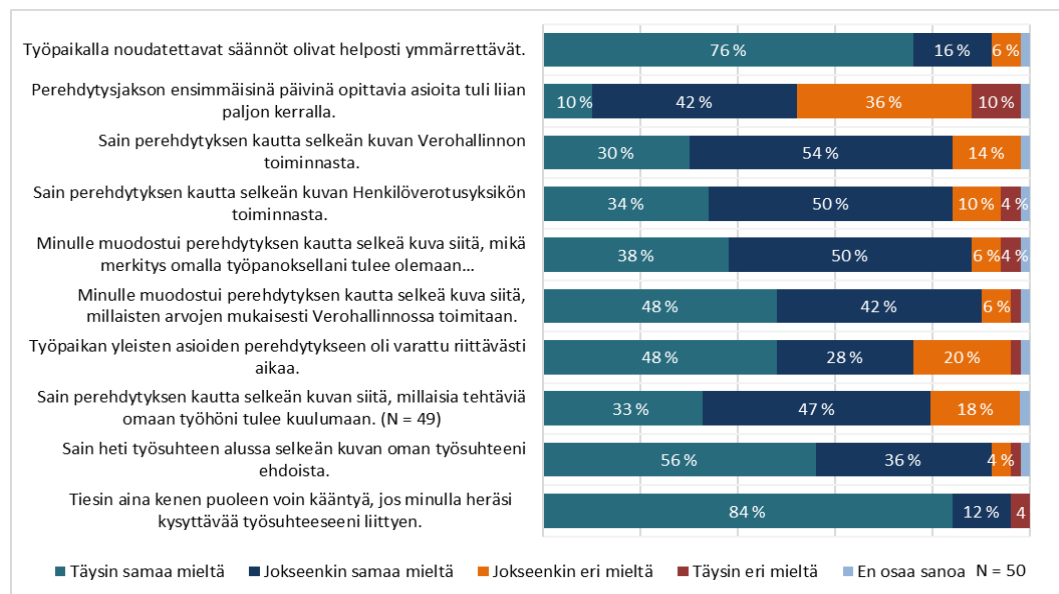
Kuviosta 9 voidaan huomata, että suurin osa (94 %) kesätyöntekijöistä tunsivat itsensä kesätyöjakson alusta asti tervetulleeksi. Valtaosa (92 %) koki työnantajan myös valmistautuneen hyvin kesätyöntekijöiden saapumiseen ja koko työyhteisön ottaneen heidät hyvin vastaan. Kymmenys vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että olisi saanut toimivat työvälineet käyttöönsä heti työsuhteensa alusta. Lähes kaikille (94 %) oli jäänyt ensimmäisestä perehdytyspäivästä hyvä mieli. Vastaajien kokemukset kesätyön alusta ja työpaikalle vastaanotosta eivät juurikaan eronneet eri toimintayksiköitä vertailtaessa.



Kuvio 9. Kokemukset työpaikalle vastaanotosta

Yleisperehdytyksen onnistuminen

Etänä työskentelystä ei vaikuttanut olevan merkittävää haittaa kesätyöntekijöiden yleisperehdytyksen onnistumiseen. Toimeksiantajalla on ollut jo ennen koronapandemiasta johtuneita poikkeusjärjestelyjä käytössään sähköistä perehdytysmateriaalia, jota on hyödynnetty myös vuonna 2020. Kuviosta 10 on nähtävillä, että kesätyöntekijät ovat yleisesti ottaen saaneet selkeän kuvan Verohallinto-organisaation ja Henkilöverotusyksikön toiminnasta, sekä omasta työstään osana näitä. Kesätyöntekijät ovat myös kokeneet saaneensa heti työsuhteensa alussa selkeän kuvan oman työsuhteensa ehdoista ja heille on ollut selvää, kenen puoleen niihin liittyvissä kysymyksissä voi tarvittaessa kääntyä.

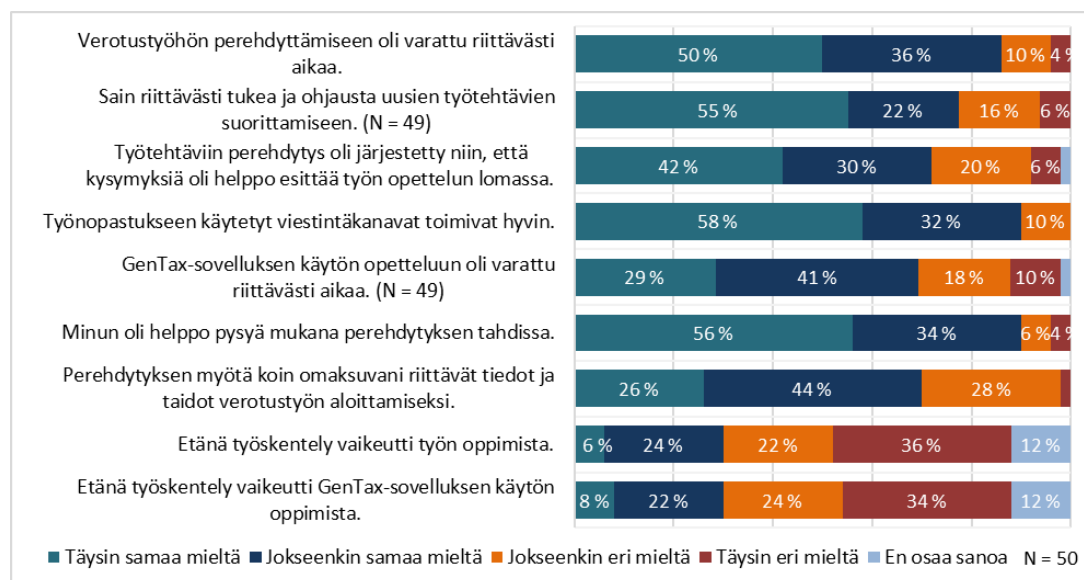


Kuvio 10. Yleisperehdytyksen onnistuminen

Jonkin verran hajontaa oli kesätyöntekijöiden kokemuksissa liittyen perehdytysjakson alussa käsiteltävien asioiden määrään sekä yleisten asioiden perehdytykseen käytettyyn aikaan. Noin puolet (52 %) vastaajista oli sitä mieltä, että opittavia asioita tuli perehdytysjakson ensimmäisinä päivinä liian paljon kerralla. Yksikkökohtaisia eroja yleisperehdytyksen osalta ei ollut nähtävissä, mikä oli myös oletettavaa, sillä tämä osuus perehdytyksestä on valtakunnallisesti sama kaikkialla.

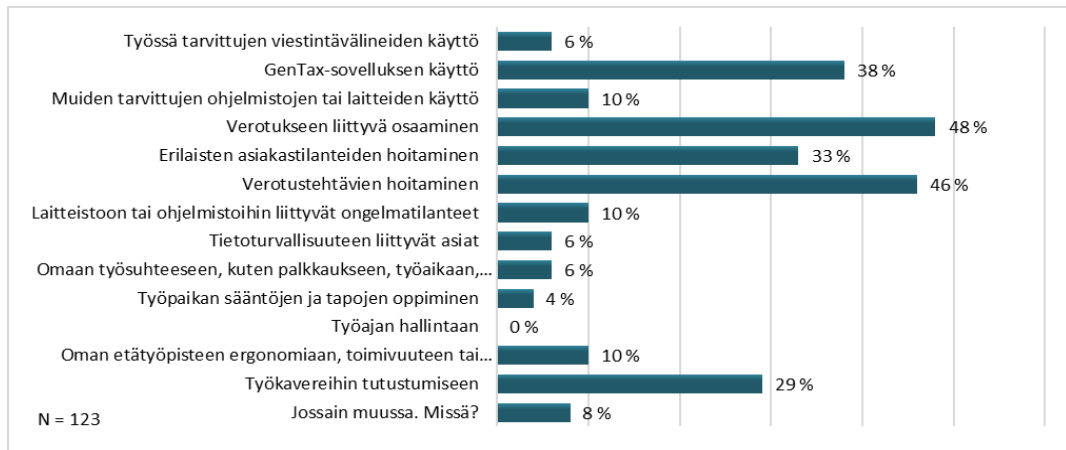
Kokemukset työnopastuksesta

Suurin osa (86 %) kesätyöntekijöistä koki verotustyöhön perehdytykseen käytetyn ajan ainakin jokseenkin riittäväksi ja suurin osa (90 %) myös koki pysyneensä perehdytyksen tahdissa hyvin mukana (ks. kuvio 11). Kuitenkin noin kolmannes (28 %) vastaajista oli sitä mieltä, että GenTax-verotussovelluksen opetteluun käytetty aika ei ollut riittävä. Noin kolmannes (30 %) vastaajista oli myös epävarma siitä, oliko omaksunut perehdytyksen myötä riittävät tiedot ja taidot verotustyön aloittamiseksi. Reilu viidennes (22 %) piti uusien työtehtävien suorittamiseen saatua tukea ja ohjausta jokseenkin tai täysin riittämättömänä ja osa (26 %) vastaajista koki myös kysymysten esittämisen perehdytyksen lomassa haasteelliseksi. Työskentely-yksiköllä ei tulosten mukaan ollut vaikutusta kesätyöntekijöiden kokemuksiin työnopastuksesta.



Kuvio 11. Työnopastus etänä

Kun vastaajilta kysyttiin missä asioissa he olisivat kaivanneet enemmän tukea tai ohjausta kesätyöjakson aikana, tärkeimmiksi asioiksi nousi verotukseen liittyvä osaaminen (48 %), verotustehtävien hoitaminen (46 %) ja GenTax-sovelluksen käyttö (38 %). Perehdytyksen sisällöissä haasteellisimmaksi oli siis koettu juuri substanssiosaamiseen liittyvät asiat (ks. kuvio 12).

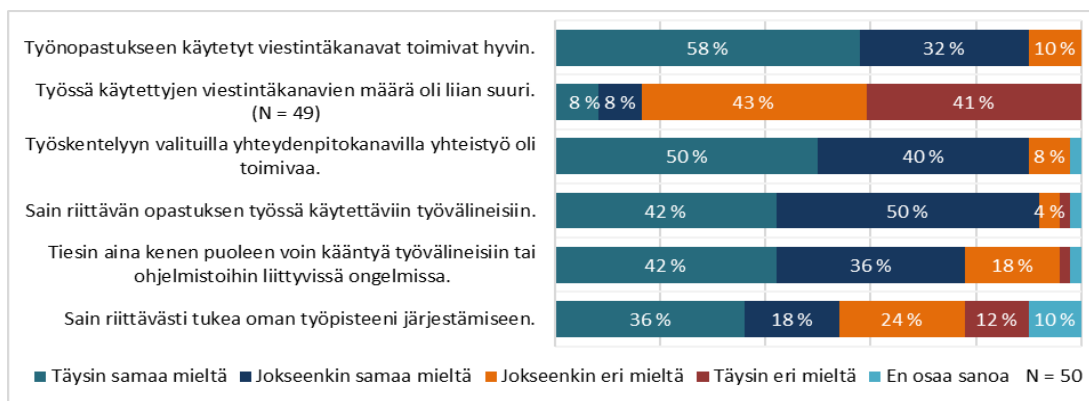


Kuvio 12. Lisää tukea olisi kaivattu etenkin suoraan omiin tehtäviin liittyvissä asioissa.

Se, vaikuttiko etänä työskentely työn tai verotussovelluksen oppimiseen, jakoi selvästi kesätyöntekijöiden kokemuksiin. 58 % vastaajista oli sitä mieltä, että etänä työskentely ei juurikaan vaikeuttanut työn tai sovelluksen oppimista (ks. kuvio 11). Niin ikään avoimissa vastauksissa vain harva (8 %) nosti esiin, että etätyöskentely olisi suoranaisesti haitannut työnoppimista tai työtehtävien hoitamista kesätyön aikana.

Etätyöympäristö

Kuten kuviosta 13 nähdään, etätyöympäristön voidaan suurimmalta osin katsoa tukeeneen kesätyöntekijöiden työhön perehtymistä ja työskentelyä, sillä työskentelyyn valitut kanavat on koettu toimiviksi. Myös työvälineisiin perehdytys koettiin riittäväksi. Työn turvallisuuden kannalta kesätyöntekijät kokivat omaksuneensa työnantajan antamat tietoturvaan liittyvät ohjeet hyvin (ks. kuvio 12), mutta toisaalta viidennes vastaajista ei ollut aivan varma, kenen puoleen olisi kuulunut kääntyä työvälineisiin tai ohjelmistoihin liittyvissä ongelmissa.



Kuvio 13. Kokemukset työskentely-ympäristöstä

Väittämä oman työpisteen järjestämiseen saadun tuen riittävydestä jakoi kesätyöntekijöiden kokemuksia melko paljon. Reilu kolmannes vastaajista oli saatuun tukeen täysin tyytyväisiä, kun taas 39 % verotoimistokohtaisessa vertailussa mukana olleista oli väittämästä jokseenkin tai täysin eri mieltä. Kuten taulukosta 1 käy ilmi, Itä-Suomen ja Lounais-Suomen verotoimistoissa enemmistö vastaajista koki oman työpisteen järjestämiseen saadun tuen ainakin jokseenkin riittämättömäksi. Toimistojen väliset erot eivät kuitenkaan olleet tilastollisesti merkittäviä ($p = 0,534$).

Taulukko 1. Työpisteen järjestämiseen saatu tuki toimintayksiköissä

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Sain riittävästi tukea oman työpisteeni järjestämiseen														
Täysin samaa mieltä	22 %	(2)	44 %	(4)	33 %	(2)	0 %	(0)	30 %	(3)	56 %	(5)	34 %	(16)
Jokseenkin samaa mieltä	0 %	(0)	22 %	(2)	33 %	(2)	25 %	(1)	30 %	(3)	0 %	(0)	17 %	(8)
Jokseenkin eri mieltä	33 %	(3)	11 %	(1)	33 %	(2)	50 %	(2)	30 %	(3)	11 %	(1)	26 %	(12)
Täysin eri mieltä	33 %	(3)	0 %	(0)	0 %	(0)	25 %	(1)	0 %	(0)	22 %	(2)	13 %	(6)
En osaa sanoa	11 %	(1)	22 %	(2)	0 %	(0)	0 %	(0)	10 %	(1)	11 %	(1)	11 %	(5)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(10)	100 %	(9)	100 %	(47)

On huomioitava, että juuri Itä-Suomen ja Lounais-Suomen verotoimistoissa työskenteli vain nuorempien ikäryhmien edustajia (ks. kuvio 4), joten saatuihin tuloksiin on työskentely-yksikön sijaan tai lisäksi voinut vaikuttaa vastaajan ikä. Saatujen tulosten mukaan, nuorimmassa ikäryhmässä oli suhteellisesti eniten (43 %) kesätyöntekijöitä, jotka olisivat kaivanneet työnantajalta enemmän tukea oman työpisteensä järjestämiseen (ks. taulukko 2).

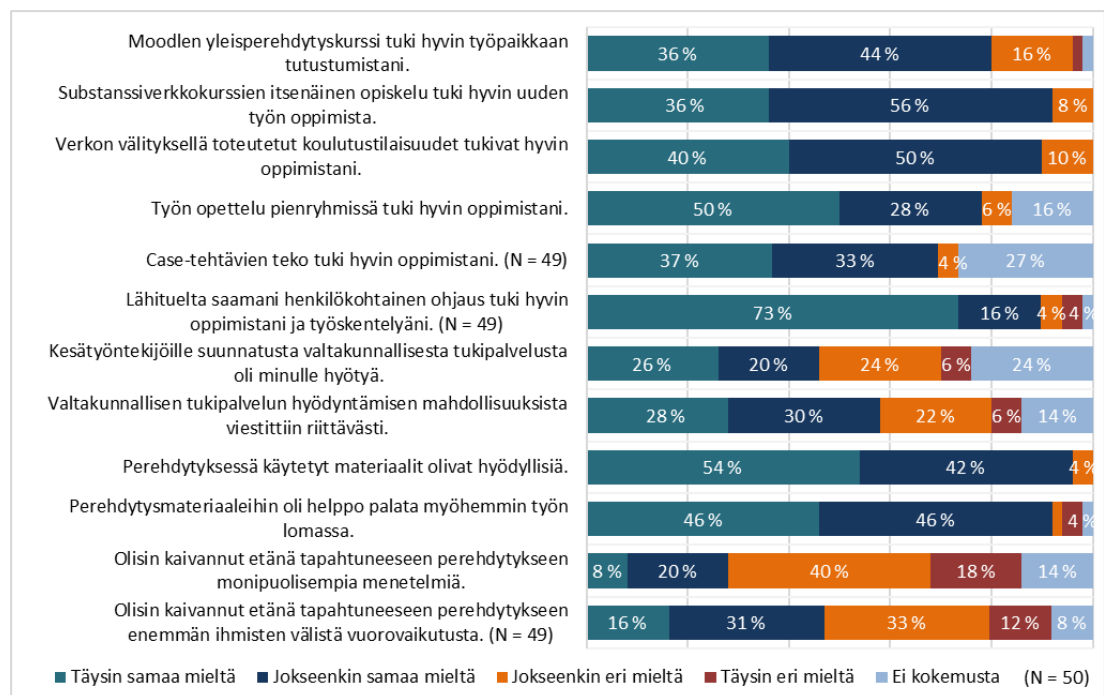
Taulukko 2. Iän vaikutus kokemukseen saadun tuen riittävydestä ($p = 0,784$)

Syntymävuosi	1995–1999		1990–1994		1989 tai aiemmin		Yhteensä	
Sain riittävästi tukea oman työpisteeni järjestämiseen	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Täysin samaa mieltä	37 %	(11)	36 %	(4)	43 %	(3)	38 %	(18)
Jokseenkin samaa mieltä	13 %	(4)	18 %	(2)	29 %	(2)	17 %	(8)
Jokseenkin eri mieltä	30 %	(9)	9 %	(1)	14 %	(1)	23 %	(11)
Täysin eri mieltä	13 %	(4)	18 %	(2)	0 %	(0)	13 %	(6)
En osaa sanoa	7 %	(2)	18 %	(2)	14 %	(1)	10 %	(5)
Yhteensä	100 %	(30)	100 %	(11)	100 %	(7)	100 %	(48)

Vanhimmassa ikäryhmässä vain 14 % oli tuen riittävyyteen joksinkin tyytymätön. Kummassakaan tapauksessa erot eivät kuitenkaan ole niin suuria, että ne olisivat tilastollisesti merkitseviä.

Kokemukset perehdytykseen käytetyistä menetelmistä

Selkeä enemmistö (89 %) vastaajista piti lähituelta saatua henkilökohtaista ohjausta hyvänä työnoppimista ja työskentelyä tukevana menetelmänä (ks. kuvio 14). Myös avoimissa vastauksissa joka kolmas vastaaja (33 %, N = 21) nosti esiin lähituen tärkeän merkityksen oman työskentelynsä tukena. Myös itsenäisistä verkkokursseista, verkkokoulutustilaisuuksista ja pienryhmätyöskentelystä saatu tuki koettiin ainakin joksinkin hyväksi.

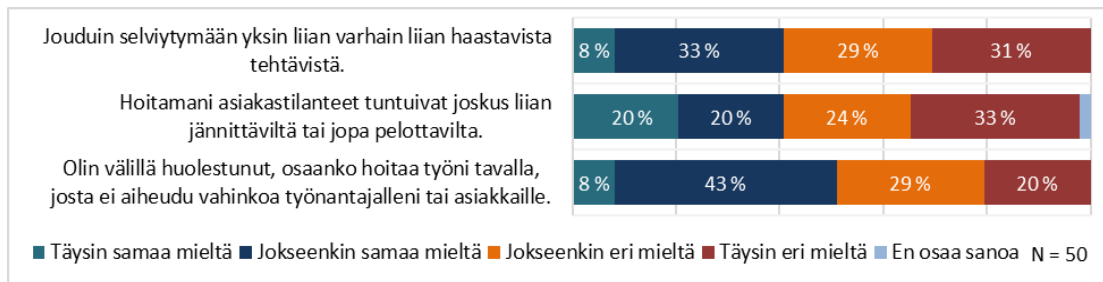


Kuvio 14. Kokemukset perehdytykseen käytettyjen menetelmien hyödyllisyydestä

Kokemukset valtakunnallisen kesätyöntekijöille suunnatun tukipalvelun hyödyllisyydestä jakoivat enemmän sen piirissä olleiden kesätyöntekijöiden mielipiteitä. Toisaalta 24 %:lla ei ollut kokemusta asiasta. Vajaa kolmannes (28 %) oli myös sitä mieltä, että valtakunnallisen tukipalvelun hyödyntämisen mahdollisuuksista ei ole viestitty riittävästi. Hieman vajaa kolmannes olisi kaivannut etänä tapahtuneeseen perehdytykseen monipuolisempia menetelmiä, ja vajaa puolet (47 %) enemmän ihmisten välistä vuorovaikutusta.

Työtehtävistä suoriutuminen

Verotustyöhön perehdytykseen on käytetty riittävästi aikaa, ja perehdytyksen mukana on ollut helppo pysyä, sekä perehdytykseen käytettyjä materiaaleja ja menetelmiä on pidetty työn oppimista tukevinä. Silti tuloksista nähdään, että työn alkuvaiheessa moni olisi kaivannut enemmän tukea omien työtehtävien hoitamiseen keskeisimmin liittyviin asioihin (ks. kuvio 12). Omien työtehtävien riittävään hallintaan on vastaajien keskuudessa liittynyt siis jonkin verran epävarmuutta. Työskentelyyn liittyvästä epävarmuudesta kertoo myös kuviossa 15 esitetyt tulokset, joiden mukaan hie-man vajaa puolet kesätyöntekijöistä koki joutuneensa selviytymään yksin liian varhain liian haastavista tilanteista. Lähes sama määrä koki hoidetut asiakastilanteet joskus liian jännittävinä tai pelottavina. Noin puolet vastaajista on myös kesätyöjakson aikana ollut välillä huolestunut siitä, osaako hoitaa työnsä niin, ettei aiheuta vahinkoa työnantajalle tai asiakkaille.



Kuvio 15. Työskentelyyn liittyi jonkin verran epävarmuutta.

Verotoimistokohtaisia eroja oli nähtävissä väittämässä, joka koski liian haastavien tehtävien kanssa yksinjäämisen tunnetta. Taulukosta 3 voidaan nähdä, että Etelä-Suomen verotoimistossa työskennelleistä jopa 89 % koki joutuneensa selviytymään liian varhain haastavien tehtävien kanssa yksin. Vaikka tilastollisesti toimistojen väliset erot jäävät juuri ja juuri merkitsevyyden raja-arvon yläpuolelle ($p = 0,055$), eroja voidaan pitää huomattavina, sillä esimerkiksi Länsi-Suomen verotoimistossa kukaan vastanneista ei kokenut jääneensä yksin liian haastavien tehtävien kanssa.

Taulukko 3. Toimistokohtaiset erot yksinjäämisen kokemuksissa

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
Jouduin selviytymään yksin liian varhain liian haastavista tehtävistä	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Täysin samaa mieltä	0 %	(0)	11 %	(1)	0 %	(0)	0 %	(0)	11 %	(1)	11 %	(1)	7 %	(3)
Jokseenkin samaa mieltä	33 %	(3)	78 %	(7)	0 %	(0)	75 %	(3)	22 %	(2)	11 %	(1)	35 %	(16)
Jokseenkin eri mieltä	44 %	(4)	0 %	(0)	67 %	(4)	25 %	(1)	22 %	(2)	33 %	(3)	30 %	(14)
Täysin eri mieltä	22 %	(2)	11 %	(1)	33 %	(2)	0 %	(0)	44 %	(4)	44 %	(4)	28 %	(13)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(46)

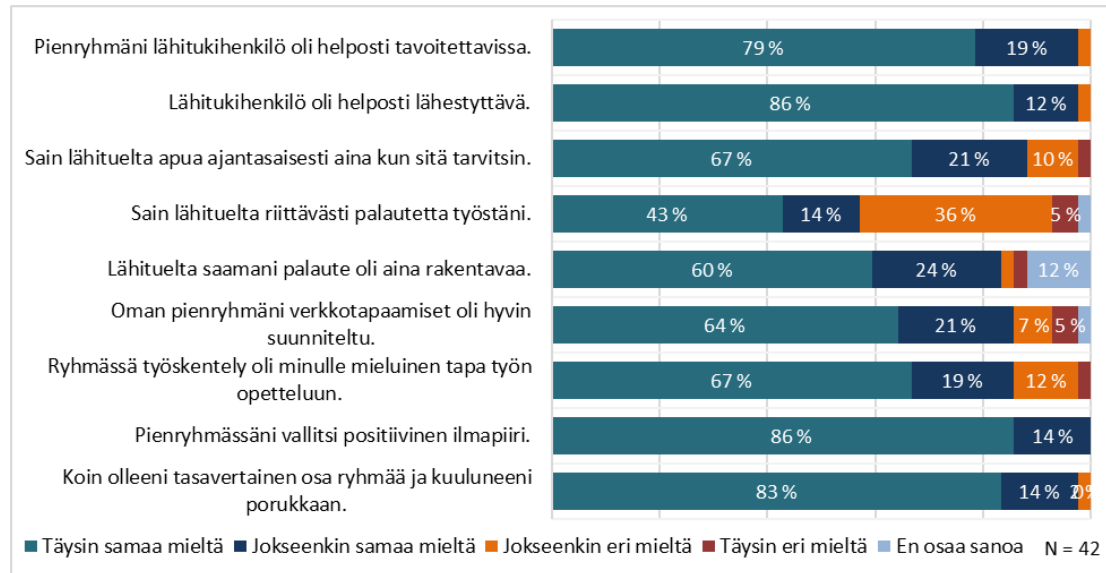
Koska verotustyöhön perehdyttämiseen käytetty aika, etenemistahti ja menetelmät on koettu valtaosan keskuudessa sopivaksi ja työskentelyvälineet toimiviksi, synnä kesätyöntekijöiden negatiiviseen kokemukseen saatavilla olevan tuen määrästä saattaa olla nimenomaan yksin ja etänä työskentely. Tätä johtopäätöstä tukee yllä esitetyn lisäksi tutkimuksessa ilmenneet tulokset, joiden mukaan kesätyöntekijät, joiden perehdytysohjelmaan ei kuulunut ryhmätyöskentely lähituen ohjauksessa, kokivat jääneensä enemmän yksin työtehtäviensä kanssa, kuin he, joilla ryhmän tukea oli takanaan enemmän (ks. taulukko 4). Erot ovat suhteellisesti huomattavia, mutta Mann-Whitney U -testin mukaan eivät välttämättä tilastollisesti merkitseviä ($p = 0,135$).

Taulukko 4. Perehdytysohjelmien erojen vaikutus yksinjäämisen tunteeseen

Lähituen ohjauksessa tapahtuneen pienryhmätoiminnan kuuluminen perehdytysohjelmaan	Kuului perehdytysohjelmaan		Ei kuulunut perehdytysohjelmaan		Yhteensä	
Jouduin selviytymään yksin liian varhain liian haastavista tilanteista	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Täysin samaa mieltä	2 %	(1)	38 %	(3)	8 %	(4)
Jokseenkin samaa mieltä	34 %	(14)	25 %	(2)	33 %	(16)
Jokseenkin eri mieltä	32 %	(13)	13 %	(1)	29 %	(14)
Täysin eri mieltä	32 %	(13)	25 %	(2)	31 %	(15)
En osaa sanoa	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)
Yhteensä	100 %	(41)	100 %	(8)	100 %	(49)

Yllä kuvatuista tuloksista päätellen, pienryhmätyöskentely lähituen ohjauksessa on selvästi ollut etätöön aikana yksi merkittävimmistä perehtymistä ja työskentelyä tukevista tekijöistä. Kaiken kaikkiaan omaan lähitukeen ja pienryhmätoimintaan oltiin

erittäin tyytyväisiä (ks. kuvio 16). Ainoastaan riittävän palautteen saamisesta lähituelta kokemukset jakautuivat enemmän. Vain reilu puolet (57 %) vastaajista piti saadun palautteen määrää vähintään jokseenkin riittävänä. Saatua palautetta pidettiin suurimman osan (84 %) keskuudessa enimmäkseen rakentavana.



Kuvio 16. Kokemukset pienryhmätoiminnasta

Yksin jäämisen kokemukseen liittyvän väittämän lisäksi myös muissa kysymyksissä oli nähtävissä perehdytysohjelman erojen vaikutuksia kesätyöntekijöiden kokemuksiin (ks. taulukko 5).

Taulukko 5. Perehdytysohjelman erojen vaikutus kokemukseen esimiehen yhteydenpidon riittävydestä

Lähituen ohjauksessa tapahtuneen pienryhmätoiminnan kuuluminen perehdytysohjelmaan	Kuului perehdytysohjelmaan		Ei kuulunut perehdytysohjelmaan		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Olisin kaivannut tiiviimpää yhteydenpitoa esimieheni suunnalta						
Täysin samaa mieltä	2 %	(1)	13 %	(1)	4 %	(2)
Jokseenkin samaa mieltä	17 %	(7)	50 %	(4)	22 %	(11)
Jokseenkin eri mieltä	43 %	(18)	38 %	(3)	42 %	(21)
Täysin eri mieltä	38 %	(16)	0 %	(0)	32 %	(16)
Yhteensä	100 %	(42)	100 %	(8)	100 %	(50)

Vaikka suurin osa (74 %) kaikista vastaajista piti esimiehen suunnalta tullutta yhteydenpitoa vähintään jokseenkin riittävänä, kesätyöntekijät, joiden perehdytysohjelmaan ryhmätyöskentelyä lähituen ohjauksessa ei kuulunut, olisivat toivoneet esimieheltään tiiviimpää yhteydenpitoa selvästi enemmän kuin he, joiden perehdytysohjelmaan ryhmätyöskentely kuului. Kuten taulukosta 5 voidaan nähdä, ero on hyvin selkeä, ja myös tilastollisesti merkitsevä ($p = 0,007$).

Samansuuntainen, tilastollisesti merkitsevä ($p = 0,026$) vaikutus näytti olleen vastaajien aiemman etätyökokemuksen määrällä. Pidemmän etätyökokemuksen omaavat kokivat esimiehen yhteydenpidon riittävämmäksi kuin he, joilla aiempaa kokemusta etätyöskentelystä oli alle 2 kuukautta (ks. taulukko 6).

Taulukko 6. Etätyökokemuksen vaikutus kokemukseen yhteydenpidon riittävydestä

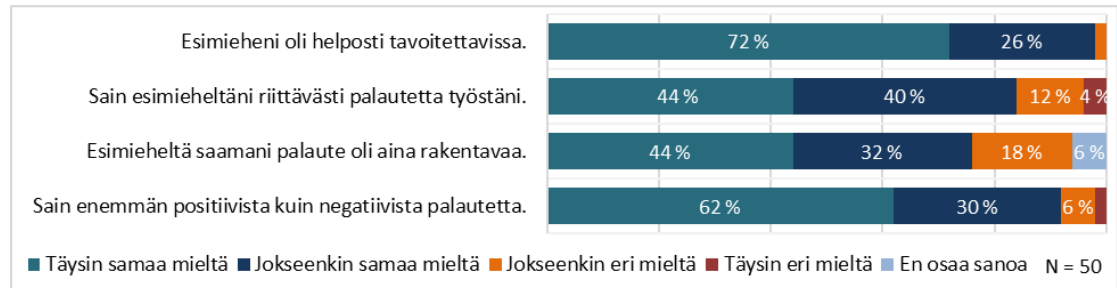
Aiemman etätyökokemuksen määrä	Ei lainkaan		0–2 kk		2 kk tai enemmän		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Olisin kaivannut tiiviimpää yhteydenpitoa esimieheni suunnalta:								
Täysin samaa mieltä	3 %	(1)	9 %	(1)	0 %	(0)	4 %	(2)
Jokseenkin samaa mieltä	22 %	(7)	36 %	(4)	0 %	(0)	22 %	(11)
Jokseenkin eri mieltä	47 %	(15)	36 %	(4)	29 %	(2)	42 %	(21)
Täysin eri mieltä	28 %	(9)	18 %	(2)	71 %	(5)	32 %	(16)
Yhteensä	100 %	(32)	100 %	(11)	100 %	(7)	100 %	(50)

Alle kaksi kuukautta etätyökokemusta omaavat myös kokivat kynnyksen ottaa yhteyttä esimieheen hieman useammin korkeammaksi, kuin enemmän kokemusta omaavat (ks. taulukko 7). Yleisesti ottaen kynnyksen ottaa esimieheen yhteyttä, ei kuitenkaan ollut vastaajien mielestä korkea.

Taulukko 7. Kynnyksen ottaa esimieheen yhteyttä tuntui joskus korkealta ($p = 0,021$).

Aiemman etätyökokemuksen määrä	Ei lainkaan		0–2 kk		2 kk tai enemmän		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Kynnyksen ottaa esimieheen yhteyttä tuntui joskus korkealta								
Täysin samaa mieltä	6 %	(2)	0 %	(0)	0 %	(0)	4 %	(2)
Jokseenkin samaa mieltä	3 %	(1)	18 %	(2)	0 %	(0)	6 %	(3)
Jokseenkin eri mieltä	19 %	(6)	55 %	(6)	14 %	(1)	26 %	(13)
Täysin eri mieltä	72 %	(23)	27 %	(3)	86 %	(6)	64 %	(32)
Yhteensä	100 %	(32)	100 %	(11)	100 %	(7)	100 %	(50)

Kaikissa yksiköissä esimiesten koettiin myös olleen hyvin tavoitettavissa ja esimieheltä saatua palautteen määrää pidettiin vähintäänkin jokseenkin riittävänä (ks. kuvio 17). Hieman harvempi piti palautetta aina rakentavana. Lähes kaikki (92 %) ovat kuitenkin kokeneet saaneensa enemmän positiivista, kuin negatiivista palautetta.



Kuvio 17. Kokemukset esimieheltä saadusta tuesta

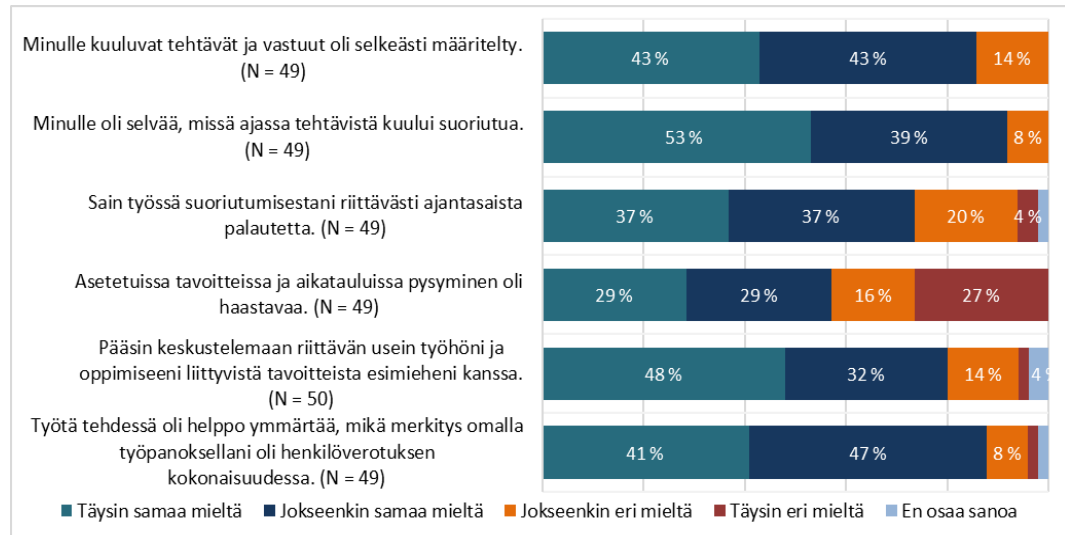
Toimistokohtaisessa vertailussa vähemmän rakentavaa palautetta kokivat saaneensa Sisä-Suomen ja Etelä-Suomen verotoimiston kesätyöntekijät (ks. Taulukko 8). Toimistokohtaiset erot ovat tilastollisesti merkitseviä.

Taulukko 8. Kokemukset esimieheltä saadun palautteen rakentavuudesta ($p = 0,029$)

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Esimieheltä saamani palaute oli aina rakentavaa														
Täysin samaa mieltä	33 %	(3)	22 %	(2)	83 %	(5)	75 %	(3)	40 %	(4)	33 %	(3)	43 %	(20)
Jokseenkin samaa mieltä	56 %	(5)	11 %	(1)	17 %	(1)	25 %	(1)	50 %	(5)	22 %	(2)	32 %	(15)
Jokseenkin eri mieltä	11 %	(1)	33 %	(3)	0 %	(0)	0 %	(0)	10 %	(1)	44 %	(4)	19 %	(9)
Täysin eri mieltä	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)
En osaa sanoa	0 %	(0)	33 %	(3)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	6 %	(3)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(10)	100 %	(9)	100 %	(47)

Kuviossa 18 on kuvattu kesätyöntekijöiden vastauksia liittyen oman työn tavoitteiden selkeyteen. Omaan työskentelyyn liittyvät tavoitteet koettiin kaikissa toimintayksiköissä pääasiassa selkeiksi ja työn merkitys osana isompaa kokonaisuutta oli sisäistetty hyvin. Suurin osa 86 % oli vähintään jokseenkin sitä mieltä, että omat työhön liittyvät tehtävät ja vastuut oli selkeästi määritellyt. Niiden vastaajien kohdalla, joiden mielestä ei näin ollut (14 %), ei löytynyt selittävää tekijää tutkituista taustamuuttu-

jista. Suurin osa 92 % tiesi myös ainakin jokseenkin selvästi, missä ajassa omissa tehtävistä oli määrä suoriutua. Valtaosa (80 %) vastaajista myös koki päässeensä keskustelemaan työhönsä ja oppimiseensa liittyvistä tavoitteista esimiehensä kanssa mielestään riittävän usein.



Kuvio 18. Kokemukset työn tavoitteiden selkeydestä

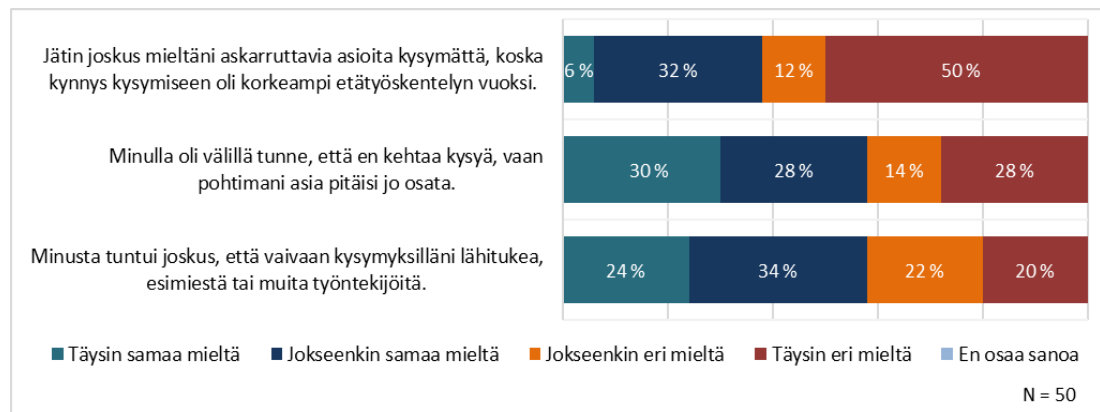
Väittämä asetettujen tavoitteiden ja aikataulujen haastavuudesta jakoi selvästi vastaajien kokemuksia, ja erot olivat huomattavia eri toimintayksiköiden välillä ($p = 0,042$). Taulukosta 9 nähdään, että Etelä-Suomen verotoimiston kesätyöntekijöiden keskuudessa jopa 89 % oli ainakin jokseenkin samaa mieltä siitä, että tavoitteissa ja aikatauluissa pysyminen oli haastavaa. Vähiten haasteellisina tavoitteita ja aikatauluja pitivät Lounais-Suomen ja Sisä-Suomen verotoimistoissa työskennelleet.

Taulukko 9. Kokemukset asetettujen tavoitteiden ja aikataulujen haastavuudesta

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
Asetetuissa tavoitteissa ja aikatauluissa pysyminen oli haastavaa	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Täysin samaa mieltä	0 %	(0)	78 %	(7)	0 %	(0)	25 %	(1)	44 %	(4)	11 %	(1)	28 %	(13)
Jokseenkin samaa mieltä	67 %	(6)	11 %	(1)	67 %	(4)	0 %	(0)	11 %	(1)	22 %	(2)	30 %	(14)
Jokseenkin eri mieltä	22 %	(2)	11 %	(1)	17 %	(1)	50 %	(2)	0 %	(0)	22 %	(2)	17 %	(8)
Täysin eri mieltä	11 %	(1)	0 %	(0)	17 %	(1)	25 %	(1)	44 %	(4)	44 %	(4)	24 %	(11)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(46)

Työskentelyyn saatu tuki

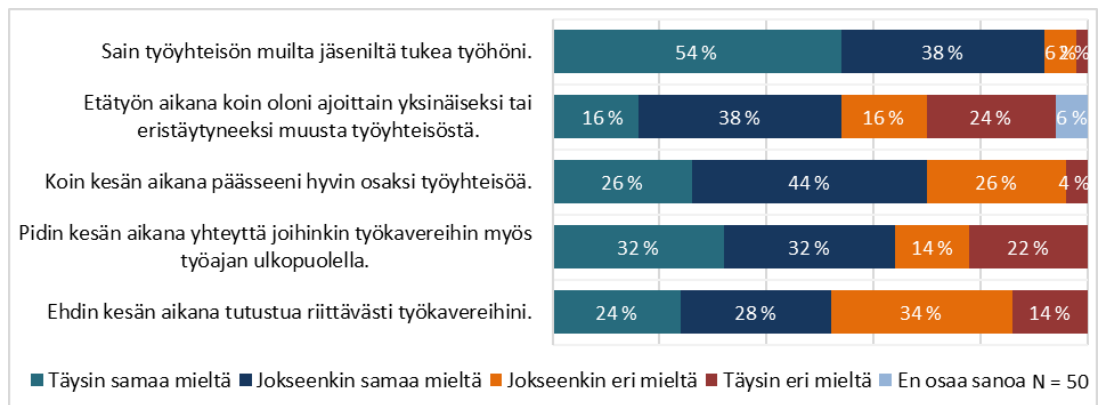
Vaikka tulosten mukaan kaikissa yksiköissä esimiehet olivat hyvin tavoitettavissa, ja lähituolta saatua ohjausta pidettiin merkittävänä, avun pyytäminen ja saaminen koettiin etätyöskentelyn aikana jokseenkin haastavaksi. Merkille pantavaa on, että yli kolmannes (38 %) vastaajista jätti joskus mieltään askarruttavia asioita kysymättä, koska kynnys kysymiseen koettiin korkeammaksi etätyöskentelyn vuoksi (ks. kuvio 19). Lisäksi yli puolet (58 %) vastaajista tunsu välillä, että ei kehtaa kysyä jotain tiettyä asiaa, koska ajatteli, että asia pitäisi jo osata. Sama osuus vastaajista on kokenut joskus vaivaavansa kysymyksillään lähitukea, esimiestä tai muita työntekijöitä. Myös avoimissa vastauksissa osa (16 %) kesätyöntekijöistä kertoi kokeneensa kynnyksen kysymiseen suuremmaksi tai avun saannin hidastuneen etätyöskentelystä johtuen.



Kuvio 19. Kynnys kysymiseen koettiin korkeaksi

Työyhteisöön sisälle pääsy

Reilu puolet (54 %) vastaajista oli kokenut itsensä etätyön aikana ainakin jossain määrin yksinäiseksi tai eristäytyneeksi muusta työyhteisöstä. Vajaa kolmannes (29 %) myös ilmoitti työkavereihin tutustumisen olleen yksi niistä asioista, joihin olisi kaivannut kesätyöjakson aikana enemmän tukea (ks. kuvio 12). 39 % ilmoitti kaivanneensa enemmän verkkotapaamisia työyhteisön kesken. Puolet vastaajista olisi toivonut enemmän aikaa tai tilaisuuksia työyhteisön epäviralliseen kanssakäymiseen (ks. kuvio 20).



Kuvio 20. Työyhteisöön sisälle pääsy

Yhtenä avointen vastausten keskeisimpänä huomiona voidaan pitää sitä, että yli puolet (54 %, N = 37) vastaajista mainitsi etätöyöskentelyn vaikuttaneen negatiivisesti omalla kohdallaan työkavereihin tutustumiseen tai työyhteisöön sisälle pääsyyn. Osa (16 %) vastaajista ei ottanut asiaan lainkaan kantaa, osalle (11 %) työyhteisö oli ennalta tuttu, ja loput (19 %) pitivät työyhteisöön tutustumista riittävänä niillä keinoilla, joita poikkeusjärjestelyjen aikana oli käytettävissä. Vaikka työyhteisöön sisälle pääsy koettiin etätöyössä hankalammaksi, useampi vastaaja (22 %) nosti kuitenkin erikseen esiin, että vaikka muu työyhteisö jäikin etäisemmäksi, muihin kesätyöntekijöihin tutustuminen oli onnistunut. 70 % vastaajista kokikin kesätyöjakson aikana päässeensä ainakin jokseenkin hyvin osaksi työyhteisöään. Tähän näytti kuitenkin vaikuttaneen se, missä yksikössä vastaaja kesätyöjaksonsa työskenteli, ja kuuluiko omaan perehdytysohjelmaan pienryhmätöyöskentelyä lähituen ohjauksessa vai ei.

Taulukosta 10 voidaan nähdä, että kaikista parhaiten työyhteisöön sisälle kokivat päässeensä Länsi-Suomen ja Pohjois-Suomen verotoimistoissa työskennelleet kesätyöntekijät, kun taas heikoin kokemus samasta asiasta oli Itä-Suomen ja Sisä-Suomen verotoimistojen työntekijöillä. Toimintayksiköiden välisiä eroja voidaan pitää tilastollisesti merkitsevinä ($p = 0,017$).

Taulukko 10. Kokemus työyhteisöön sisälle pääsystä

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Koin kesän aikana päässeeni hyvin osaksi työyhteisöä														
Täysin samaa mieltä	0 %	(0)	22 %	(2)	33 %	(2)	25 %	(1)	50 %	(5)	22 %	(2)	26 %	(12)
Jokseenkin samaa mieltä	33 %	(3)	67 %	(6)	67 %	(4)	25 %	(1)	40 %	(4)	22 %	(2)	43 %	(20)
Jokseenkin eri mieltä	44 %	(4)	11 %	(1)	0 %	(0)	50 %	(2)	10 %	(1)	56 %	(5)	28 %	(13)
Täysin eri mieltä	22 %	(2)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	4 %	(2)
En osaa sanoa	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)	0 %	(0)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(10)	100 %	(9)	100 %	(47)

Kun vastaajilta selvitettiin, ehtivätkö he tutustua kesän aikana riittävästi työkavereihinsa, vastaukset olivat jokseenkin saman suuntaisia (ks. taulukko 11). Tyytyväisiä tutustumiseen olivat Länsi-Suomen verotoimiston työntekijät, kun taas Itä-Suomen työntekijät kokivat ehtineensä tutustua työkavereihinsa vähiten. Myös tämän väittämän kohdalla toimintayksikkökohtaiset erot olivat selkeitä ja tilastollisesti merkitseviä ($p = 0,006$).

Taulukko 11. Työkavereihin tutustuminen toimintayksiköittäin

Työskentely-yksikkö	Itä-Suomen VT		Etelä-Suomen VT		Länsi-Suomen VT		Lounais-Suomen VT		Pohjois-Suomen VT		Sisä-Suomen VT		Yhteensä	
	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)	%	(N)
Ehdin kesä aikana tutustua riittävästi työkavereihini														
Täysin samaa mieltä	0 %	(0)	33 %	(3)	17 %	(1)	25 %	(1)	60 %	(6)	11 %	(1)	26 %	(12)
Jokseenkin samaa mieltä	11 %	(1)	44 %	(4)	83 %	(5)	0 %	(0)	10 %	(1)	33 %	(3)	30 %	(14)
Jokseenkin eri mieltä	56 %	(5)	22 %	(2)	0 %	(0)	25 %	(1)	30 %	(3)	44 %	(4)	32 %	(15)
Täysin eri mieltä	33 %	(3)	0 %	(0)	0 %	(0)	50 %	(2)	0 %	(0)	11 %	(1)	13 %	(6)
Yhteensä	100 %	(9)	100 %	(9)	100 %	(6)	100 %	(4)	100 %	(10)	100 %	(9)	100 %	(47)

Kesätyöntekijöiden odotusten toteutuminen

Työnantajamaineen sekä organisaation viestinnän seurauksena työhön hakeneille on muodostunut tiettyjä odotuksia kesätyöpaikan ja työn suhteen. Näiden odotusten tai oletusten perusteella he ovat hakeneet työtä. Yli puolella (58 %) vastaajista syy ha-
keutua Henkilöverotusyksikköön kesätyöhön, oli toive saada omia urasuunnitelmia

tukevaa työkokemusta (ks. kuvio 21). Lähes puolet (46 %) ilmoitti työtehtävien vaikuttaneen mielenkiintoisilta.



Kuvio 21. Syyt hakea kesätyötä Henkilöverotusyksiköstä

Tutkimustulosten perusteella kesätyöjakso on suurimmalta osin myös vastannut kesätyöntekijöiden odotuksiin. 84 % oli sitä mieltä, että oma työnkuva ja tehtävät ovat vastanneet niitä odotuksia, joita ennen työn alkua on odottanutkin (ks. kuvio 22). Näiden tulosten perusteella voidaan olettaa, että kesätyöntekijät ovat myös olleet motivoituneita perehtymään työhön Henkilöverotusyksikössä. Valtaosa (90 %) piti tehtäviään myös sopivan haasteellisina ja lähes kaikki kokivat päässeensä kehittämään kesätyön aikana itseään ja osaamistaan. Kokonaisuutena perehdytyksen onnistumisesta kertoo valtaosan positiiviset kokemukset onnistumisestaan työtehtävissään ja oman työn merkityksellisyyden kokemus. Merkittävä osuus (81 %) kyselyyn vastanneista oli myös vähintään jokseenkin samaa mieltä siitä, että hakisi Henkilöverotusyksikköön työhön uudelleen, jos saisi päättää asiasta nyt. Myös kokonaisarvosana, jonka kesätyöntekijät antoivat Henkilöverotusyksikölle kesätyöpaikkana, oli keskiarvoltaan varsin hyvä 8,7. Kokonaistyytyväisyydessä ei myöskään ollut toimipistekohtaisia eroja.



Kuvio 22. Tunnelmat kesätyöjakson päätyttyä

6 Yhteenveto ja kehityskohteet

Kesätyöntekijöiden etänä tapahtunutta perehdytystä ja siihen liittyneitä johtamisen käytänteitä kesätyöjakson aikana voidaan pitää yleisesti katsoen onnistuneina ainakin siitä näkökulmasta, että työnantaja on lunastanut työntekijöiden odotukset työn sisällöstä ja haastavuudesta kesätyöjakson aikana siitäkin huolimatta, että totuttuja toimintatapoja on jouduttu muuttamaan lyhyellä varoitusajalla kesken rekrytointiprosessin. Etänä työskentelystä huolimatta kesätyöntekijät ovat kokeneet päässeensä kehittämään itseään ja osaamistaan ja päässeet tekemään sellaisia tehtäviä joita kesätyöjakson alussa ovat odottaneetkin. Vaikka kesätyöntekijöiden kokemukset kesätyöjakson perehdytyksestä ovat varsin positiiviset, tiettyihin tekijöihin huomiota kiinnittämällä toimeksiantajan on mahdollista kehittää perehdytystään edelleen.

Kesätyöntekijöiden vastaanotto

Kuten Nuoret osaajat työelämässä 2019 -tutkimuksessakin on todettu, osa uutta työtä aloittavista tutustuisi mielellään työhön liittyviin materiaaleihin jo työn alkamista odotellessaan. Myös tämän tutkimuksen osalta jotkut kesätyöntekijät olisivat kaivanneet enemmän työpaikkaan liittyvää tutustumismateriaalia jo ennen työsuhteen alkua. Tähän voisi olla ratkaisuna esimerkiksi vapaaehtoisesti tutustuttavaksi

tarjottava perehdytysmateriaali jo ennen työn alkua. Ketolan (2014, 114) mukaan etukäteen käytössä oleva perehdytysmateriaali voisi keventää kokemusta ensimmäisten päivien aikana opeteltavien asioiden määrästä, joka noin puolella tähän tutkimukseen vastanneista tuntui jokseenkin paljolta. Samoin työpaikkaan liittyvä kevyt tutustumismateriaali voisi lievittää jännitystä, jota iso osa tähän tutkimukseen osallistuneista kesätyöntekijöistä on ennen työsuhteen alkua kokenut.

Henkilöverotusyksikön kaikki verotoimistot ovat onnistuneet vastaanottamaan ensimmäisenä päivänä kesätyöntekijät niin, että lähes kaikille tulokkaille on jäänyt kesätyön aloituksesta hyvä mieli. Organisaation toimintatavat viestiä kesätyöntekijöille ennen työsuhteen alkua ja sen alkaessa, ovat kesätyöntekijöiden positiivista kokemuksista päätellen onnistuneita. Vastaanottoon liittyvää kehitettävää löytyi lähinnä vain toimivien työvälineiden tarjoamisesta heti työsuhteen alussa. Vaikka tulosten mukaan vain reilu kymmenys ei ollut saanut heti toimivia työvälineitä käyttöönsä, asian hoitaminen kertoo työntekijälle siitä, miten työnantaja on valmistautunut hänen vastaanottamiseensa. Lisäksi etätyössä heti alusta alkaen toimivien työvälineiden merkitys on erityisen korostunut, sillä kaikki yhteydenpito ja työhön perehtyminen tapahtuvat niiden varassa (Pensar 2020). Vaikka vastaanotettavien kesätyöntekijöiden määrä on suuri, ja välineiden valmistelu vie paljon resursseja, huolellinen etukäteisvalmistelu säästää aikaa itse perehdytykselle.

Etätyöympäristö

Työskentelyyn valitut viestintäkanavat ja niiden määrä koettiin kesätyöntekijöiden keskuudessa sopiviksi. Työympäristön osalta työnantajalle pohdittavaksi jää, miten kesätyöntekijöitä voisi paremmin tukea oman työpisteen järjestämiseen, kuten työpisteen toimivuuteen ja ergonomiaan liittyvissä asioissa. Vaikka tulosten mukaan toimipistekohtaisia eroja löytyi, voidaan myös pohtia, vaikuttaako tutkimustuloksiin enemmän vastaajien ikä, tai sellaiset taustatekijät, joita tutkimuksessa ei mitattu. Esimerkkinä voidaan ajatella, että nuorella yksin asuvalla työntekijällä ei välttämättä ole valmiiksi käytettävissään etätyöhön soveltuvia tiloja ja kalusteita, tai kokemusta säästää omia kalusteita etätyöhön sopiviksi. Työnantaja voi tukea työntekijöitä työpisteen järjestämisessä tarjoamalla sopivia työvälineitä, mutta myös keskustelemalla ja ohjaamalla teemaan liittyvissä asioissa (Valonen 2020).

Työnopastus ja työskentelyn tuki

Tutkimustuloksista päätellen etänä yksin työskentely vaikutti jossain määrin negatiivisesti kesätyöntekijöiden työhön perehtymiseen ja työtehtävien hoitamiseen.

Omasta osaamisesta koettiin epävarmuutta ja kynnys asioiden kysymiseen koettiin välillä korkeaksi. Työnopastuksen osalta kesätyöntekijät olisivat kaivanneet enemmän tukea GenTax-sovelluksen käyttöön sekä verotukseen ja verotustehtävien hoitamiseen liittyvissä asioissa. Koska työnopastukseen käytetty aika ja perehdytyksen tahti on koettu yleisesti ottaen sopiviksi, lisätukea olisi kaivattu kenties työtehtävien suorittamisen oheen pidemmälle ajalle. Erityisinä kehityskohteina työnopastuksessa ja etäperehdytyksessä nousikin työn opettelu- ja aloitusvaiheessa kesätyöntekijän rinnalla olo, sekä avun pyytämisen ja saamisen kynnyksen madaltaminen.

Toimeksiantajan on myös hyvä pyrkiä selvittämään, mistä kesätyöntekijöiden kokeamat verotoimistokohtaiset erot liittyen liian varhain liian haastavien tehtävien kanssa yksin jäämisessä johtuvat. Jos toimipisteissä on tehty haastavuudeltaan eritasoisia tehtäviä, tai työntekijöiden tavoitteet osaamistasoon nähden vaihtelevat, myös perehdyttämiseen ja tukeen tarvittavia resursseja voi olla hyvä suunnata haasteiden mukaan. Mikäli taas toimistoissa, joissa kesätyöntekijöiden kokemukset olivat positiivisimpia, on löydetty omia toimivia käytänteitä työskentelyn tukemiseen, osaamista on hyvä jakaa toimistojen välillä.

Työntekijälle kuuluvien tehtävien ja vastuiden selkeä määrittäminen ja niistä keskustelu on etätyössä tärkeää (Vilkman 2016, 124, 89). Tässä on onnistuttu kaikissa toimintayksiköissä, sillä valtaosa kesätyöntekijöistä on kokenut omat tavoitteensa selkeiksi ja päässyt myös keskustelemaan niistä riittävän usein. Kokemuksissa asetettujen tavoitteiden haastavuudesta oli kuitenkin toimipistekohtaisia eroja. Jos työntekijöille asetetut tavoitteet ovat omaan osaamistasoon nähden haastavia, ja tuensaannin koetaan olevan kynnyksen takana, työ on voinut tuntua kuormittavalta ja vaikeasti haltuun otettavalta. Kaikilla uusilla työntekijöillä olisikin syytä olla koko ajan käytettävissään joku tietty nimetty henkilö mahdollistamassa työn haasteiden asteittaisen kasvattamisen esimerkiksi työnopastuksen viiden askeleen mallia soveltamalla. Käytännössä työn tekemistä ohjataan palautteella, kunnes on varmistuttu, että työntekijä pystyy suoriutumaan tehtävistään ilman opastusta (Ahokas & Mäke-

läinen). Etätyössä tämä on väistämättä haasteellisempaa, sillä yhteydenpito, kysyminen ja palautteen antaminen edellyttävät tieto- ja viestintätekniiikan välityksellä toimimista. Kehityskohtena toimeksiantajan onkin hyvä kartoittaa ratkaisuja ja alustoja, joilla perehdyttäjien ja perehdytettävien vuorovaikutusta voidaan sujuvoittaa ja kysymisen kynnyksiä madaltaa. Ratkaisuja voidaan etsiä myös yhteistyössä kesätyöntekijöiden kanssa, sillä etenkin diginatiivi sukupolvi on tottunut käyttämään erilaisia virtuaalisia alustoja ja osaa hyödyntää niiden mahdollisuuksia usein monipuolisesti niin työssään kuin vapaa-ajallaankin (Schroth 2019).

Osa kesätyöntekijöistä koki työstä saamansa palautteen määrän riittämättömäksi. Ottaen huomioon, että työn tulosten seuranta, arviointi ja riittävä ajantasainen palaute ovat lähtökohtia työnantajan tavoitteiden mukaiselle työlle sekä työntekijän työssä kehitymiselle (Ahokas & Mäkeläinen 2013), olisi etenkin etänä työskennellessä ja uutta työtä opetettaessa merkityksellistä huolehtia jokaisen työntekijän kohdalla tämän tavoitteen toteutumisesta. Nuoret kesätyöntekijät, jotka myös tämän tutkimuksen tulosten mukaan nostivat omat urasuunnitelmansa tärkeimmäksi motiivikseen hakea työtä, mitä luultavimmin odottavat ja osaavat arvostaa johtamista, jossa oman kehittymisen mahdollistavaa palautetta annetaan ajantasaisesti ja usein. Lisäksi kannustuksen ja rakentavan palautteen avulla voidaan lisätä työskentelyvarmuutta (Berlin 2008, 84, 123) jossa tämän tutkimuksen osalta näkyi puutteita.

Lähituen ohjauksessa tapahtuneella pienryhmätyöskentelyllä on ollut selvästi positiivinen vaikutus kesätyöntekijöiden työhön perehtymiseen niin työnoppimisen kuin työyhteisöön sisälle pääsynkin kannalta. Pienryhmätyöskentelyn mahdollistaminen sekä riittävän lähituen varmistaminen kaikille kesätyöntekijöille, voisi lisätä kesätyöntekijöiden työskentelyvarmuutta ja työn sujuvuutta. Myös huolehtimalla lähitukien riittävästä aikaresursseista, sekä kehittämällä kesätyöntekijöiden kanssa käytävän vuorovaikutuksen ja palautteen määrää ja menetelmiä, voitaisiin kokemuksia tuen saatavuudesta kenties parantaa. Lisäksi valtakunnallisen tukipalvelun edelleen kehittäminen ja sen mahdollisuuksista viestiminen voisi olla paikallaan, sillä palvelun hyödyntämistä koskevat väittämät jakoivat perehdytykseen käytetyistä menetelmistä eniten vastaajien kokemuksia ja vain alle puolet kesätyöntekijöistä oli kokenut palvelun itselleen hyödylliseksi.

Työyhteisöön sisälle pääsy

Riski tulokkaiden työyhteisön ulkopuolelle jäämisestä on nostettu esiin useissa etätyötä ja virtuaalista perehdytystä koskevissa ajankohtaisissa julkaisuissa (esim. Emek 2020; Lukka 2020). Myös tämän tutkimuksen vastaajat kokivat etätyöskentelyn haastaneen työyhteisöön tutustumisen. Vaikka kasvokkaisia tapaamisia ja yhteisissä tiloissa työskentelyä ei voitaisikaan korvata, työyhteisöön sisälle pääsyä on mahdollista tukea muun muassa osallistamalla koko työyhteisöä perehdytysprosessiin jo ennen kesätyöntekijöiden saapumista. Toimipistekohtaisesti työyhteisö voi osallistua perehdytykseen esimerkiksi niin, että jokainen työyhteisön jäsen pitää kesätyöntekijöille pienen esittelytuokion omasta osaamisalueestaan. Samalla myös yksittäisten henkilöiden perehdyttämiskuurmaa voidaan keventää. Vaihtoehtoisesti kesätyöntekijöille voidaan laatia esittelyvideot, jossa työntekijä kertoo, millaisiin kysymyksiin häneltä voi pyytää apua, ja miten ja milloin on paras tapa ottaa yhteyttä.

Työyhteisössä voidaan myös luoda yhteiset sähköisen kalenterin käytön periaatteet, ja sopia, että kokeneempaan työntekijään saa ottaa yhteyttä esimerkiksi aina, kun hän kalenterinsa mukaan on tavoitettavissa. Vaikka kaikki työyhteisön jäsenet eivät varsinaisesti vastaa perehdytyksestä, yleensä myös lähityössä on luonnollista, että kesätyöntekijä kysyy ja saa apua henkilöltä, joka tilanteessa sattuu olemaan lähimpänä. Avoimuudella, kysymiseen rohkaisulla, selkeillä pelisäännöillä sekä perehdytykseen varatuista resursseista aktiivisesti viestimällä voidaan kysymisen kynnystä mataltaa. Samalla ihmisten välisen vuorovaikutuksen lisääntyessä työyhteisö tulee tummaksi ja työyhteisöön muodostuu tiiviimpi sidos (Rajamäki & Mikkola 2017, 251–253; Pitkänen 2010, 41–42).

7 Pohdinta

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden osalta on pohdittava, kuinka paljon tutkimuksen tuloksiin vaikutti se, että kaikkia Henkilöverotusyksikössä kesällä 2020 työskennelleitä työntekijöitä ei voitu kutsua osallistumaan kyselyyn. Sillä, että iso osa tutkimukseen kutsutuista työskenteli tutkimuksen aikaan edelleen toimeksiantajan palveluksessa,

saattoi olla vaikutusta esimerkiksi mielikuvaan, joka vastaajilla toimeksiantajasta oli. Mielikuva ei välttämättä ole ollut enää tutkimushetkellä täysin sama, kuin mitä se on ollut kesätyöjakson päättyessä, jos tutkittava työskenteli edelleen samassa paikassa. Toisaalta kesätyöntekijät, jotka eivät antaneet lupaa lähestyä itseään tutkimustarkoituksessa, saattoivat edustaa osittain myös joukkoa, jotka eivät muutoinkaan olisi vastanneet heille lähetettyyn kyselyyn.

Työsuhteen jatkumisen lisäksi onkin syytä pohtia, mikä merkitys kesätyöjakson päätymisestä kuluneella ajalla on tutkimuksen luotettavuuteen. Suurimmalla osalla tutkimukseen osallistuneista varsinainen kesätyöjakso on päättynyt alkusyksyllä 2020, kun taas kysely toteutettiin vasta seuraavan vuoden tammikuussa. Mikäli tutkimukseen osallistuneen omassa elämässä tai työuralla on tapahtunut merkittäviä muutoksia, aiemmat kokemukset ovat voineet osittain unohtua, tai saada uusia merkityksiä tutkittavan mielessä.

Mittareiden osalta tutkimusta voidaan pitää luotettavana, sillä sekä toimeksiantajan edustajat, että aiemman vuoden kesätyöntekijä tarkastivat lomakkeen. Lisäksi vastaajilta saatu palaute liittyen lomakkeeseen oli pelkästään positiivista, lukuun ottamatta yhtä mainintaa kysymysten suuresta määrästä. Tämän perusteella oletettiin, että kysymykset ovat olleet ymmärrettäviä ja tutkimuksen tuloksia voidaan siitä näkökulmasta katsoen pitää luotettavina.

Vaikka tutkimustuloksissa löytyi toimipistekohtaisia eroja, niiden tilastolliseen merkitsevyyteen on suhtauduttava varauksella, sillä kuten aiemmin on todettu, vastaajien ei voida katsoa edustavan täysin luotettavasti kaikkia kesätyöntekijöitä otostavasta ja vastaajamäärästä johtuen. Tutkimustulosten osalta onkin pohdittava, missä määrin sattuma on voinut vaikuttaa esimerkiksi yksikkökohtaisten erojen löytymiseen. Tulosten luotettavuutta lisäsi kuitenkin kahden vastaajamäärältään pienimmän yksikön ristiintaulukoinneista poisjättäminen, sekä tulosten testaaminen tilastollisin testein. Tapaustutkimuksessa yhtenä näkökulmana kannattanee lisäksi pohtia, voidaanko myös yksittäisten vastaajien kokemuksia pitää merkityksellisinä tutkimustuloksina, vaikka ne eivät yksinään edustaisikaan kaikkien kesätyöntekijöiden kokemuksia. On kuitenkin selvää, että satunnaisetkin kokemukset kertovat jotain perehdytyksen ja etäjohtamisen onnistumisesta ja voivat vaikuttaa niin työnantajan maineeseen kuin kesätyöntekijän tulevaisuuteenkin.

Tulosten pohdinta

Vaikka kyseessä oli tapaustutkimus, eli tuloksia ei voida yleistää koskemaan muita organisaatioita tai tapauksia, tuloksista voidaan löytää näkökulmia ja merkityksellisiä havaintoja myös muiden organisaatioiden käyttöön. Etätyöskentely, ja etenkin koko-aikainen etätyö on vielä niin uutta Suomessa, että nuorten tai kausityöntekijöiden etäjohtamisesta ei ole juurikaan tutkimustietoa, kokonaan etänä tapahtuvasta perehdytyksestä puhumattakaan.

Yleisesti merkityksellisinä tuloksina voidaan pitää esimerkiksi havaintoja siitä, miten tärkeä merkitys nimetyllä tukihenkilöllä, runsaalla ihmisten välisellä vuorovaikutuksella ja kysymisen kynnyksen matalana pitämisellä on työhön perehtymisen kannalta etätyössä. Kuten jo työn teoriaosuudessa todettiin, myös tulosten kautta nähtiin, että harvoin johtamisen käytänteitä voidaan kääntää lähityöstä suoraan etätyöhön sopiviksi. Vaikka kesätyöntekijöiden perehdytys on vastaajien kokemusten perusteella onnistunut kokonaisuutena hyvin, vahvemman työskentelyvarmuuden kehittyminen ja työyhteisöön tutustuminen olisivat vaatineet joko enemmän aikaa ja henkilöresursseja, tai pidemmälle hiottuja menetelmiä ja virtuaalisia työskentelyratkaisuja.

Vaikka etänä työskentely toikin haasteita työnoppimiseen ja työyhteisöön tutustumiseen, tieto- ja viestintätekniikan käyttö ei ole se, mikä nuorelle sukupolvelle tuottaa etäperehdytyksessä ongelmia, vaan mahdollinen vuorovaikutuksen puute ja sen myötä vähenevä palautteen ja tuen saanti. Uusi sukupolvi käyttää tieto- ja viestintätekniikkaa sujuvasti niin kommunikaatioon kuin työskentelyynkin. Johtamisen haasteena onkin ehkä se, miten myös organisaatiot oppivat hyödyntämään teknologiaa ja virtuaalisia ratkaisuja johtamisessaan niin, että ihmisten välinen vuorovaikutus sekä tiedon ja osaamisen jakaminen olisi yhtä yksinkertaista kuin kasvokkain työskennellessä. Työelämään astumassa olevalla nuorella sukupolvella voisikin olla tähän annettavaa. Viimeistään nyt organisaatioiden olisikin aika kääntää perehdytyksen kurssia yksisuuntaisesta tiedon välittämisestä yhä enemmän kohti vastavuoroista ja molempuolista oppimisprosessia.

Jatkotutkimusaiheet

Koska tutkimuksen aihealue oli laaja ja käsitti koko perehdytysprosessin, sen tulokset kuvaavat perehdytyksen onnistumista pintapuolisesti. Tästä syystä jatkotutkimusai-

heita voidaan löytää jo kyseisen tapaustutkimuksen sisältä useita. Esimerkiksi laadullisella tutkimusotteella voitaisiin selvittää, millaiset palautteenantokäytänteet parhaiten tukevat työnoppimista etätyössä. Tapauksen ulkopuolelta yleistettävissä olevaa tutkimustietoa taas voitaisiin kerätä esimerkiksi siitä, millä menetelmillä uuden työntekijän työyhteisöön sisälle pääsyä voidaan tukea kokoaikaisessa etätyössä. Aihe on ajankohtainen, sillä digitalisaation myötä töiden paikkasidonnaisuuden vähetessä se koskettaa tulevaisuudessa yhä useampia työyhteisöjä.

Yhtenä tulevaisuuteen suuntaavana merkittävänä jatkotutkimusaiheena voisi olla myös, miten etätyöyhteisölle luodaan työyhteisön vuorovaikutusta ja oppimista parhaiten tukeva etätyöympäristö. Moni etätyökäytänteitä vasta omaksuma työnantaja ei ehkä vielä ole ehtinyt suunnitella omalle työyhteisölleen parhaiten sopivaa virtuaalista työympäristöä, joten kyseisenkaltaiselle tutkimukselle ja kehittämistyölle voisi työelämässä olla tarvetta. Oli tutkimuksen aihe sitten perehdytyksessä tai etätyössä, uusien sukupolvien luonnollisesti omaksumia digitaitoja ja virtuaalisen vuorovaikutuksen osaamista ei kannata jättää tutkimuksissa hyödyntämättä.

Lähteet

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskuksen verkkojulkaisu. Viitattu 8.10.2020. https://ttk.fi/oppaat_ ja_ ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ tyonopastus_ -_ ennakoivaa_ tyosuojelua.

Ashforth, B. E. 2012. The Role of Time in Socialization Dynamics. Teoksessa C. R. Wanberg. 2012. The Oxford handbook of organizational socialization. New York: Oxford University Press. Viitattu 8.10.2020. <https://jyu.finna.fi/>, Oxford Handbooks Online. 162–186.

Berlin, S. 2008. Innostava, lannistava, helpottava palaute: Alaisten kokemuksia ja näkemyksiä esimiehen ja alaisen välisestä palautevuorovaikutuksesta. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Viitattu 21.2.2021. https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-245-8.pdf.

Bond, J. 2020. Extended reality training improves seasonal worker onboarding. Material Handling Product News, 42, 3, 17. Viitattu 13.12.2020. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest.

Chillakuri, B. 2020. Understanding Generation Z expectations for effective onboarding. Journal of Organizational Change Management, 33,7, 1277–1296. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Central.

Digitaalinen perehdytys tulee matkailuun. Ruka perehdyttää työntekijänsä RukaStaff-pelillä. 2018. Pelillinen Ruka-Kuusamo matkailualueen rekrytointi- ja alueperehdytysjärjestelmä -hankkeen lehdistötiedote. Viitattu 20.1.2021. https://www.naturpolis.fi/files/7815/4347/3471/Lehdistotiedote_RukaStaff_11_2018.pdf.

Emek, S. (2020). A guide to virtually onboarding new employees. 13.12.2020. <https://janet.finna.fi/>, BenefitsPRO.

Etätyö. N.d. Artikkelit Työsuojeluhallinnon verkkopalvelussa. Viitattu 17.10.2020. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/tyoymparisto/etatyo>.

Etätyön hyvä johtaminen. 2020. Työeläkevakuutusyhtiö Elon verkkojulkaisu. Viitattu 22.10.2020. https://www.elo.fi/~ /media/tyohyvinvointi/mallipohjat/elo_tyokykyjohtamisen_kasikirja_etatyon_johtaminen.

Goodermote, C. 2020. Remote onboarding and training of new program coordinators into the medical education office during covid-19 social distance quarantine: Process and recommendations. Journal of Community Hospital Internal Medicine Perspectives, 10, 5, 399–401. Viitattu 13.12.2020. <https://janet.finna.fi/>, Proquest Ebook Central.

- Gruman, J. A. & Saks, A. M. 2013. Organizational socialization and newcomers' psychological capital and wellbeing. Teoksessa A. B. Bakker. 2013. Advances in positive organizational psychology: Vol. 1. Bingley, England: Emerald Insight. 211–236. Viitattu 8.10.2020. <https://janet.finna.fi/>, ProQuest Ebook Central.
- Hanhike, T. 2007. Etätöyön soveltaminen käytännössä. Julkaisussa Etätöyöopas työnantajille. Työministeriön julkaisu. Helsinki: Yliopistopaino, 11–16. Viitattu 26.10.2020. https://www.motiva.fi/files/1996/Etatyoopas_tyonantajille.pdf.
- Humala, I. 2007. Johda verkossa. Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Helsinki: Infor.
- Ilmarisen ja Työterveyslaitoksen tutkimus: Työelämään tulevien nuorten vahvuutena on halu kehittyä ja kehittää työtä. 2019. Tiedote Nuoret onnistuneesti työelämään -hankkeesta Ilmarisen verkkosivuilla. Viitattu 22.10.2020. <https://www.ilmari-nen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/2019/ilmarisen-ja-tyoterveyslaitoksen-tutkimus/>.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6. uud. p. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 11.10.2020. <https://janet.finna.fi/>, KauppakamariTieto.
- Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - strateginen investointi? 1. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 29.11.2020. <https://janet.finna.fi/>, KauppakamariTieto.
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Ketola, H. U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi: Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietoalan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viitattu 12.11.2020. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Keyriläinen, M. 2020. Työolobarometri 2019 – ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2020:29. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 26.10.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-538-6>.
- Kinnunen, T. 2020. Vuorovaikutus työyhteisössä ja työyhteisöön kiinnittyminen. Maisterintutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Viitattu 17.12.2020. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/72173/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-202010156225.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

KvantiMOTV. N.d. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 12.12.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/intro.html>.

L 55/2001. Työsopimuslaki. Viitattu 5.12.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P4>.

L 503/2010. Laki Verohallinnosta. Viitattu. 1.10.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100503>.

L 738/2002. Työturvallisuuslaki. Viitattu 9.10.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.

Luomi, E. 2020. Etätyö haastaa itsensä johtamisen taitoja – huolehdi hyvinvoinnistasasi. Blogikirjoitus Ilmarisen verkkosivuilla. Viitattu 15.10.2020. <https://www.ilmari.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/blogikirjoitukset/elsi-luomi/etatyo-haastaa/>.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas: Mikä, miksi ja miten? Helsinki: Alma Talent.

Lukka, L. 2020. Etäperehdytys digitaalisten työkalujen avulla – uhka vai mahdollisuus? Artikkelit HR-viestin verkkosivuilla. Viitattu 15.12.2020. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/2475/>.

Mattila, P. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. Viitattu 23.10.2020. https://ttk.fi/fi-les/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf.

Moisalo, V-P. 2011. Uusi HR: Arjen henkilöstöjohtamista. Helsinki: Infor.

Muhonen, M. 2020. Verohallinto. Toimeksiantajan edustajan sähköpostihaastattelu. 17.11.2020.

Mäkelä, A. 2020. Vuoden rekrytoija Petteri Tuomimaa: Nämä 5 asiaa löytyvät jokaisen onnistuneen rekrytoinnin taustalta. Duunitorin artikkeli onnistuneesta rekrytoinnista. Viitattu 12.11.2020. <https://duunitori.fi/tyoelama/onnistunut-rekrytointi>.

Nuoret osaajat työelämässä 2018. Studentworkin tutkimus, ladattavissa Studentworkin verkkosivuilta. Viitattu 2.11.2020. <https://www.studentwork.com/fi-fi/tyonantajille/nuoret-osaajat-tyoelamassa-tutkimus-2018>.

Nuoret osaajat työelämässä 2019. Studentworkin tutkimus, ladattavissa Studentworkin verkkosivuilta. Viitattu 2.11.2020. <https://www.studentwork.com/fi-fi/tyonantajille/nuoret-osaajat-tyoelamassa-tutkimus>.

Nykänen, M. 2018. Ohjevideo Työterveyslaitoksen verkkosivuilla. Viitattu 12.10.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyt-tajan-top-10-muistilista/>.

Pensar, H. 2020. Etätyövälineet tiimityössä ja sisäisessä vuorovaikutuksessa. Asian-tuntijablogi Vaasan yliopiston verkkosivuilla. Viitattu 6.12.2020. <https://sites.univaasa.fi/etatyokompassi/2020/09/30/etatyovalineet-tiimityossa-ja-sisaisessa-vuorovaikutuksessa/>.

Perehdytys 2.0. 2017. Raportti Acoladin tekemästä kyselytutkimuksesta. Viitattu 13.12.2020. https://f.hubspotusercontent30.net/hubfs/2802689/Acolad%20Nordics/Ebooks/Acolad-Perehdytys%202.0%20-kyselyn%20tulokset/Acolad_Perehdytys_2.0_Kyselyn_tulokset.pdf?hsCtaTracking=3f0c39f1-5067-47be-abf8-ee62aea9de04%7Cc3d97b5b-bb37-479f-9a38-4be6d03b8c28.

Pihlaja, L. 2018. Johtaminen ja viestintä hajautuneessa työympäristössä. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 6.12.2020. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/58757/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201806283378.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Pitkänen, N. 2010. Perehdyttäminen viestintäilmiönä: Perehdyttämisestä perehdyttä-mis- ja perehtymisprosessiin. Pro Gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 10.12.2020. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/40076/URN:NBN:fi:jyu-201210242772.pdf?sequence=1>.

Rajamäki, S. & Mikkola, L. 2017. Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuulumi-nen. Työelämän tutkimus, 15, 3, 250–265. Viitattu 4.10.2020. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85277>.

Rauramo, P. 2017. Etätyössä turvallisesti. Työturvallisuuskeskuksen verkkojulkaisu. Viitattu 17.10.2020. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etatyossa_turvalli-sesti.

Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työ-turvallisuuskeskuksen digijulkaisu. Julkaistu 17.10.2018. Viitattu 15.10.2020. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuoro-vaikutus_tyoyhteisossa.

Repo, H. 2020. Etäperehdytys – kuinka onnistun? Blogikirjoitus Manpowerin verkkosivuilla. Viitattu 22.2.2021. <https://blogi.manpower.fi/etaperehdytys-kuinka-onnis-tun>.

Saarinen, J. 2016. Managing global virtual teams. Väitöskirja. Helsinki Aalto-yliopisto. Viitattu 6.12.2020. <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/23051/isbn9789526070131.pdf?sequence=1>.

Sahimaa, J. 2019. Etätyön johtaminen vaatii pelisilmää, selvät säännöt – ja rupatte-lua. Terveystalon artikkeli Kauppalehden verkkosivuilla. Viitattu 22.10.2020. <https://studio.kauppalehti.fi/terveystalo-menestysta-hyvinvoinnilla/etatyon-johtami-nen-vaatii-pelisilmaa-selvat-saannot-ja-rupattelu>.

- Schroth, H. 2019. Are You Ready for Gen Z in the Workplace? California management review, 61,3. Viitattu 2.11.2020. <https://janet.finna.fi/>, Sage Premier. 5–18.
- Siimesvaara, T. 2020. Verohallinto. Toimeksiantajan järjestämä opinnäytetyön ohjaus verkon välityksellä. 4.11.2020.
- Taanila, A. 2012. Akin menetelmäblogi. Viitattu 21.2.2021. <https://tilas-toapu.wordpress.com/>.
- Tilastokeskus. N.d. Tilastokeskuksen tilastojen käsitteet. Viitattu 20.10.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>.
- Valonen, M. Etätyön ergonomia vaatii yhteistyötä. Artikkelit Etäjohtaminen.fi -sivustolla. Viitattu 21.1.2021. <https://etajohtaminen.fi/etatyon-ergonomia-vaatii-yhteistyota/>.
- Verohallinnon strategia 2019–2024. 2020. Verohallinnon verkkosivut. Viitattu 3.11.2020. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon_strategia/.
- Verohallinnon vuosi 2019. Verohallinnon vuosikertomus. Viitattu 1.10.2020. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/vuosi-2019/.
- Verohallinnon yksiköt. 2019. Verohallinnon verkkosivut. Viitattu 1.10.2020. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon-yksikot/.
- Verohallinnon yksiköt. 2020. Verohallinnon verkkosivut. Viitattu 1.3.2021. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/.
- Verohallinto. 2020. Verohallinnon verkkosivut. Viitattu 1.10.2020. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/.
- Verotoimistot. 2020. Verohallinnon verkkosivut. <https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/yhteystiedot-ja-asiointi/verotoimistot/> viitattu 1.12.2020
- Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 1.–2. painos. Helsinki: Edita.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 23.2.2021. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Vilkman, U. 2016. Etäjohtaminen: Tulosta joustavalla työllä. Helsinki: Talentum Pro.
- Vilkman, U. 2017. Digityö ja stressi – Keinoja stressin vähentämiseen. Artikkelit Etäjohtaminen.fi -sivustolla. Viitattu 6.12.2020. <https://etajohtaminen.fi/digityo-ja-stressikeinoja-stressin-vahentamiseen/>.
- Vilkman, U. 2019. Vinkit etätiimin jäsenten perehdyttämiseen. Artikkelit Etäjohtaminen.fi -sivustolla. Viitattu 22.2.2021. <https://etajohtaminen.fi/vinkit-etatiimin-jasenten-perehdyttamiseen/>.

Virolainen, H. 2010. "Kai sitä ihminen vaan semmoinen laumaeläin on" – Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Väitöskirja. Turku. Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 26.10.2020. https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/96676/Ae8_2010.pdf?sequence=2&isAllowed=y.


Weber, T., Hurley, J., Bisello, M., Aumayr-Pintar, C., Cabrita, J., Demetriades, S., Patrini, V., Riso, S. & Vargas Llave, O. 2020. COVID-19: Policy responses across Europe. EU, Luxembourg: European Foundation for the Improvement of Living and working Conditions, Eurofound. Viitattu 26.10.2020. <http://eurofound.link/ef20064>.

Yhteystiedot ja asiointi 2017. Verohallinnon verkkosivut. Viitattu 11.12.2020 <https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/yhteystiedot-ja-asiointi/>.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Kyselytutkimus Henkilöverotusyksikössä vuonna 2020 työskennelleille kesätyöntekijöille

 Pakolliset kentät ovat merkattu asteriskilla (*) ja ne pitää täyttää lomakkeen lähettämiseksi.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijät kokivat päässeensä sisään työhönsä etätyöjakson poikkeusjärjestelyjen aikana ja miten etänä tapahtunut vuorovaikutus ja viestintä sujui työyhteisöissä kesätyön aikana.

Kysely sisältää pääasiassa erilaisia väittämiä, joihin voit vastata oman kokemuksesi mukaan. Lisäksi kyselyssä on paikoin avoimia kysymyksiä, joihin voit vastata omin sanoin ja täydentää halutessasi aiemmin kysyttyä. Lomakkeen lopussa kysytään muutamia taustatietoja, jotka ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Kyselyn päätteeksi pääset jättämään halutessasi palautetta kyselylomakkeen toimivuudesta ja osallistumaan lahjakortin arvontaan.

Alkuun muutama kysymys ajatuksistasi ennen kesätyöjakson alkua.

1. Hain Henkilöverotusyksiköstä työpaikkaa, koska:

Valitse korkeintaan kolme tärkeintä syytä.

- Työnkuva vastasi osaamistani
- Uskoin saavani urasuunnitelmiani tukevaa työkokemusta
- Hain mahdollisimman moneen paikkaan
- Olin kuullut työpaikasta hyvää
- Työtehtävät vaikuttivat mielenkiintoisilta
- Palkkaus oli houkutteleva
- Työ vaikutti merkitykselliseltä
- Halusin kehittää omaa osaamistani verotustehtävissä
- Henkilöverotusyksikkö oli vaihtoehto muiden joukossa/ei erityistä syytä
- Muu syy, mikä

2. Jos muistelet tunnelmiasi juuri ennen ensimmäistä kesätyöpäivääsi Henkilöerotusyksikössä, millä sanoilla kuvailisit tuntemuksiasi?

Voit valita enintään kolme vaihtoehtoa.

- Jännittynyt
- Odottava
- Innostunut
- Pelokas
- Rento
- Utelias
- Hermostunut
- Malttamaton
- Vastahakoinen
- Innoton
- Muu tuntemus, mikä?

Seuraavaksi muutama kysymys kokemuksistasi liittyen kesätyöjakson alkuun ja työhön perehtymiseen.


Vastaathan seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi asiasta. Asteikko on määritelty seuraavaan tapaan: 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

3. Kesätyön aloitus.

	1	2	3	4	5 En osaa sanoa
1. Viestintä työnantajan puolelta ennen kesätyöjakson alkua oli selkeää ja riittävää.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Olisin kaivannut työnantajaltani enemmän työpaikkaan liittyvää tutustumismateriaalia jo ennen työsuhteen alkua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Tunsin kesätyöjakson alusta asti itseni tervetulleeksi työntekijäksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Koko työyhteisö otti minut hyvin vastaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Koin, että työnantaja oli valmistautunut hyvin kesätyöntekijöiden saapumiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Perehdyttämisohjelman rakenne vaikutti alusta asti selkeältä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Perehdyttämisohjelman aikatauluista ja etenemisestä viestittiin riittävästi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Sain heti työsuhteen alussa käyttööni toimivat työvälineet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Ensimmäisestä perehdytyspäivästä jäi hyvä mieli.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

4. Yleisperehdytys.

	1 	2 	3 	4 	5 En osaa sanoa
1. Työpaikalla noudatettavat säännöt olivat helposti ymmärrettävät.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Perehdytysjakson ensimmäisinä päivinä opittavia asioita tuli liian paljon kerralla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Sain perehdytyksen kautta selkeän kuvan Verohallinnon toiminnasta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Sain perehdytyksen kautta selkeän kuvan Henkilöverotusyksikön toiminnasta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Minulle muodostui perehdytyksen kautta selkeä kuva siitä, mikä merkitys omalla työpanoksellani tulee olemaan osana Henkilöverotusyksikön toimintaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Minulle muodostui perehdytyksen kautta selkeä kuva siitä, millaisten arvojen mukaisesti Verohallinnossa toimitaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Työpaikan yleisten asioiden perehdytykseen oli varattu riittävästi aikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Sain perehdytyksen kautta selkeän kuvan siitä, millaisia tehtäviä omaan työhöni tulee kuulumaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Sain heti työsuhteen alussa selkeän kuvan oman työsuhteeni ehdoista (esim. palkkaus, työaika, poissaolot).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Sain riittävän opastuksen työssä käytettäviin työvälineisiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Sain riittävästi tukea oman työpisteeni järjestämiseen (esim. toimivuuden ja ergonomian suhteen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

5. Työnopastus.

	1	2	3	4	5 En osaa sanoa
1. Verotustyöhön perehdyttämiseen oli varattu riittävästi aikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Sain riittävästi tukea ja ohjausta uusien työtehtävien suorittamiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Työtehtäviin perehdytys oli järjestetty niin, että kysymyksiä oli helppo esittää työn opettelu lomassa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Työnopastukseen käytetyt viestintäkanavat toimivat hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. GenTax-sovelluksen käytön opetteluun oli varattu riittävästi aikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Minun oli helppo pysyä mukana perehdytyksen tahdissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Perehdytyksen myötä koin omaksuvani riittävät tiedot ja taidot verotustyön aloittamiseksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Etänä työskentely vaikeutti työn oppimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Etänä työskentely vaikeutti GenTax-sovelluksen käytön oppimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä. Jos kyseinen menetelmä ei kuulunut kohdallasi perehdytykseen/työn tukeen, voit vastata "Ei kokemusta".

6. Perehdytykseen käytetyt menetelmät.

Jos kyseinen menetelmä ei kuulunut kohdallasi perehdytykseen/työn tukeen, voit vastata "Ei kokemusta".

	1	2	3	4	Ei kokemusta
1. Moodlen yleisperehdytyskurssi tuki hyvin työpaikkaan tutustumistani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Substanssiverkkokurssien itsenäinen opiskelu tuki hyvin uuden työn oppimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Verkon välityksellä toteutetut koulutustilaisuudet tukivat hyvin oppimistani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Työn opettelu pienryhmissä tuki hyvin oppimistani. (Jos kuului kohdallasi perehdytykseen.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Case-tehtävien teko tuki hyvin oppimistani. (Jos kuului kohdallasi perehdytykseen.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Lähituelt saamani henkilökohtainen ohjaus tuki hyvin oppimistani ja työskentelyäni. (Jos nimetty lähitukihenkilö kuului kohdallasi työn tukeen.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Kesätyöntekijöille suunnatusta valtakunnallisesta tukipalvelusta oli minulle hyötyä. (Jos kuului kohdallasi työn tukeen.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Valtakunnallisen kesätyöntekijöille tarkoitetun tukipalvelun hyödyntämisen mahdollisuuksista viestittiin riittävästi. (Jos kuului kohdallasi työn tukeen.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Perehdytyksessä käytetyt materiaalit olivat hyödyllisiä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Perehdytysmateriaaleihin oli helppo palata myöhemmin työn lomassa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Olisin kaivannut etänä tapahtuneeseen perehdytykseen monipuolisempia menetelmiä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Olisin kaivannut etänä tapahtuneeseen perehdytykseen enemmän ihmisten välistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

7. Työtehtävien hoitaminen kesätyöjakson aikana.

	1 	2 	3 	4 	5 En osaa sanoa
1. Jouduin selviytymään yksin liian varhain liian haastavista tehtävistä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Hoitamani asiakastilanteet tuntuivat joskus liian jännittäviltä tai jopa pelottavilta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Asetetuissa tavoitteissa ja aikatauluissa pysyminen oli haastavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Eteeni tulleet työtehtävät olivat pääasiassa mukavia ja palkitsevia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Koin työssäni lähes joka päivä onnistumisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Pääsin tekemään sellaisia työtehtäviä, mitä hakuvaiheessa odotinkin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Minulle kuuluvat tehtävät ja vastuut oli selkeästi määritelty.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Minulle oli selvää, missä ajassa tehtävistä kuului suoritua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Sain työssä suoriutumisesani riittävästi ajantasaista palautetta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Työtä tehdessäni oli helppo ymmärtää, mikä merkitys omalla työpanoksella oli henkilöverotuksen kokonaisuudessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Päivittäisen työskentelyn lomassa oli helppo pitää yhteyttä muuhun työyhteisöön.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Minun oli helppo rytmittää omaa työskentelyäni (esim. työajan käyttö ja tauot).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta.

Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

8. Avun ja tuen saatavuus kesätyöjakson aikana.

	1 	2 	3 	4 	5 En osaa sanoa
1. Tiesin aina kenen puoleen voin kääntyä, jos minulla heräsi kysyttävää työsuhteeseeni liittyen (esim. palkkaus, sairauslomat, työaika).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Tiesin aina kenen puoleen voin kääntyä, jos minulla heräsi kysyttävää työtehtäviini liittyen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Tiesin aina kenen puoleen voin kääntyä työvälineisiin tai ohjelmistoihin liittyvissä ongelmissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Tiesin, miten ja missä määrin minun tulee huomioida tietoturvasääntöjä työskentelyssäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Olin välillä huolestunut, osaanko hoitaa työni tavalla, josta ei aiheudu vahinkoa työnantajalleni tai asiakkaille.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Jätin joskus mieltäni askarruttavia asioita kysymättä, koska kynnys kysymiseen oli korkeampi etätyöskentelyn vuoksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Minusta tuntui joskus, että vaivaan kysymyksilläni lähitukea, esimiestä tai muita työntekijöitä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Minulla oli välillä tunne, että en kehtaa kysyä, vaan pohtimani asia pitäisi jo osata.

9. Kysymyksiini suhtauduttiin aina myönteisesti ja sain niin paljon apua kuin tarvitsin.

9. Missä asioissa olisit kaivannut enemmän tukea tai ohjausta kesätyöjakson aikana?

Voit valita niin monta vaihtoehtoa kuin haluat.

- Työssä tarvittujen viestintävälineiden käyttö
- GenTax-sovelluksen käyttö
- Muiden tarvittujen ohjelmistojen tai laitteiden käyttö
- Verotukseen liittyvä osaaminen
- Erialaisten asiakastilanteiden hoitaminen
- Verotustehtävien hoitaminen
- Laitteistoon tai ohjelmistoihin liittyvät ongelmatilanteet
- Tietoturvallisuuteen liittyvät asiat
- Omaan työsuhteeseen, kuten palkkaukseen, työaikaan, sairauspoissaoloihin tms. liittyvät asiat
- Työpaikan sääntöjen ja tapojen oppiminen
- Työajan hallintaan
- Oman etätyöpisteen ergonomiaan, toimivuuteen tai rauhallisuuteen
- Työkavereihin tutustumiseen
- Jossain muussa. Missä?

Seuraavien kysymysten väittämät liittyvät koko kesätyöjakson aikaiseen etätyöskentelyyn ja vuorovaikutukseen työyhteisössä.

Vastaa väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

10. Viestintä ja vuorovaikutus työyhteisössä.

	1	2	3	4	5 En osaa sanoa
1. Työskentelyyn valituilla yhteydenpitokanavilla yhteistyö oli toimivaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Työssä käytettyjen viestintäkanavien määrä oli liian suuri.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Oman työskentelyn lomassa oli helppo kysyä apua muilta työyhteisön jäseniltä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Sain työyhteisön muilta jäseniltä tukea työhöni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Olisin kaivannut enemmän verkkotapaamisia työyhteisön jäsenten kesken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Etätöyön aikana koin oloni ajoittain yksinäiseksi tai eristäytyneeksi muusta työyhteisöstä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Olisin kaivannut monipuolisempia viestintätapoja työyhteisön keskinäiseen vuorovaikutukseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Olisin kaivannut enemmän aikaa tai tilaisuuksia työyhteisön epäviralliseen kanssakäymiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Koin kesän aikana päässeeni hyvin osaksi työyhteisöä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Pidin kesän aikana yhteyttä joihinkin työkavereihin myös työajan ulkopuolella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Ehdin kesän aikana tutustua riittävästi työkavereihini.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaa seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

Jos esimiehesi vaihtui kesken kesätyöjakson, voit vastata sen mukaan, mikä on kokonaisvaltainen kokemuksesi kunkin väittämän kohdalla.

11. Vuorovaikutus esimiehen kanssa.

	1	2	3	4	5 En osaa sanoa
1. Esimieheni oli helposti tavoitettavissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Kynnys ottaa esimieheen yhteyttä tuntui joskus korkealta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Esimieheni oli aidosti kiinnostunut pärjäämisestäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Sain esimieheltäni riittävästi palautetta työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Esimieheltä saamani palaute oli aina rakentavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Olisin kaivannut tiiviimpää yhteydenpitoa esimieheni suunnalta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Pääsin keskustelemaan riittävän usein työhöni ja oppimiseeni liittyvistä tavoitteista esimieheni kanssa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Sain enemmän positiivista kuin negatiivista palautetta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Koin, että tekemääni työtä arvostettiin ja sillä oli merkitystä työnantajalle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Pääsin itse antamaan palautetta ja kehitysehdotuksia työnantajalleni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Koin, että mielipiteitäni ja ajatuksiani arvostettiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Perekäytössohjelmaani kuului pienryhmätyöskentely lähituen ohjauksessa. *

- Kyllä
 Ei

Vastaa seuraaviin väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = joksikin samaa mieltä, 3 = joksikin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

Jos lähitukesi vaihtui kesken kesätyöjakson, voit vastata sen mukaan, mikä on kokonaisvaltainen kokemuksesi kunkin väittämän kohdalla.

13. Vuorovaikutus pienryhmässä ja lähituen kanssa.

	1	2	3	4	5 En osaa sanoa
1. Pienryhmäni lähitukihenkilö oli helposti tavoitettavissa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Lähitukihenkilö oli helposti lähestyttävä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Sain lähituelta apua ajantasaisesti aina kun sitä tarvitsin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Sain lähituelta riittävästi palautetta työstäni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Lähituelta saamani palaute oli aina rakentavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Oman pienryhmäni verkkotapaamiset oli hyvin suunniteltu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ryhmässä työskentely oli minulle mieluinen tapa työn opetteluun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Pienryhmässäni vallitsi positiivinen ilmapiiri.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Koin olleeni tasavertainen osa ryhmää ja kuuluneeni porukkaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Miten koit omalla kohdallasi etätöskentelyn vaikuttaneen työhön ja työyhteisöön sisälle pääsyyn?

Loppuun vielä tunnelmasi kesätyöjakson jälkeen.

Vastaa väittämiin sen mukaan, mikä vaihtoehto kuvaa parhaiten kokemustasi/mielipidettäsi asiasta. Asteikko on määritelty niin, että 1 = täysin samaa mieltä, 2 = jokseenkin samaa mieltä, 3 = jokseenkin eri mieltä, 4 = täysin eri mieltä.

15. Tunnelmat kesätyöjakson päätyttyä.

	1 	2 	3 	4 	5 En osaa sanoa
1. Työnkuvani vastasi niitä odotuksia, joita minulla oli ennen työsuhteen alkua, ja pääsin tekemään sellaisia tehtäviä, joita ennen kesätyöjakson alkua odotinkin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Työtehtäväni kesän aikana olivat sopivan haasteellisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Pääsin riittävästi itse vaikuttamaan siihen, millaisia työtehtäviä sain hoitaakseni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Koin saaneeni vaikuttaa riittävästi työajan käyttöni.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Koin, että työpanoksestani oli työnantajalle hyötyä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Koin tehneeni merkityksellistä työtä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Minulle jäi tunne, että onnistuin työtehtävissäni ja pääsin tavoitteisiini.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Pääsin kehittämään itseäni ja osaamistani kesätyöjakson aikana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Sain uusia tuttavuuksia kesätyöni kautta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Jos nyt saisini päättää, hakisin uudelleen Henkilöverotusyksikköön työhön.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Vapaa sana etäperehdytyksen tai koko kesätyöjakson onnistumisesta.

Viimeisellä sivulla kysytään taustatiedot tukimusta varten. Vastaukset kerätään anonyymeinä, eikä yksittäisiä henkilöitä voida tunnistaa taustatietojen perusteella.

Vastaukset kerätään anonyymeinä, eikä yksittäisiä henkilöitä voida tunnistaa taustatietojen perusteella.

17. Missä Henkilöverotusyksikön toimintayksikössä työskentelit kesällä 2020? *

- Itä-Suomen verotoimisto
- Etelä-Suomen verotoimisto
- Länsi-Suomen verotoimisto
- Lounais-Suomen verotoimisto
- Pohjois-Suomen verotoimisto
- Pääkaupunkiseudun verotoimisto
- Sisä-Suomen verotoimisto
- Ahvenanmaan verotoimisto

18. Koulutuksesi:

Valitse tähän mennessä ylin suorittamasi tutkinto.

- Peruskoulu
- Toisen asteen tutkinto
- Alempi korkeakoulututkinto
- Ylempi korkeakoulututkinto

19. Olin opiskelija kesätyöjakson alkaessa: *

- Kyllä
- En ollut opiskelija

20. Kesätyöjakson alkaessa olin opiskelijana:

Jos et ollut opiskelijana missään oppilaitoksessa kesätyöjakson aikana, voit jättää vastaamatta tähän kysymyksen.

- Lukiossa
- Ammatillisessa oppilaitoksessa
- Ammattikorkeakoulussa
- Yliopistossa
- Muualla

21. Aiempi työkokemuksesi: *

Yhteenlaskettu työkokemus eri työsuhteista ennen 2020 vuoden kesätyöjaksoa Henkilöverotusyksikössä.

- Ei lainkaan
- 0 - 6 kk
- 6 - 12 kk
- 1 - 2 vuotta
- Yli 2 vuotta

22. Minkä verran sinulla oli kokemusta etätyöskentelystä ennen vuoden 2020 kesätyöjaksoa? *

Etätyöskentelykokemuksella tarkoitetaan tämän kyselyn osalta työtä, josta olet sopinut työnantajasi kanssa ja jota olet tehnyt jossain muualla kuin varsinaisella työpaikalla koko- tai osa-aikaisesti. Etätyökokemusta voi olla myös etäopiskelu esimerkiksi kevään 2020 poikkeusjärjestelyjen aikana.

- Ei lainkaan kokemusta
- 0 - 2 kuukautta
- 2 - 6 kuukautta
- 6 - 12 kuukautta
- yli 12 kuukautta

23. Oliko sinulla ennen vuoden 2020 kesätyöjaksoa aiempaa kokemusta Verohallinnolla työskentelystä? *

- Kyllä
 Ei

24. Kertoisitko vielä syntymävuotesi? *

(vvvv)

25. Minkä kouluarvosanan antaisit Henkilöverotusyksikölle kesätyöpaikkana?



26. Vapaaehtoinen palaute liittyen kyselylomakkeeseen:

Kun painat Lähetä-painiketta, sinut ohjataan muutaman sekunnin kuluessa automaattisesti kyselyn kiitossivulta lahjakortin arvontaan.

Liite 2. Aineistohallintasuunnitelma

Aineistohallintasuunnitelma opinnäytetyötä varten

1. Aineiston yleiskuvaus

Kuvalle, millaiseen aineistoon opinnäytetyösi perustuu. Millaista aineistoa kerätään, tuotetaan tai käytetään uudelleen? Missä tiedostomuodossa aineisto on?

Opinnäytetyö perustuu pääasiassa määrälliseen tutkimusaineistoon, joka kerätään Webropol-ohjelmalla laaditulla kyselylomakkeella. Kyselyllä kerätään toimeksiantajan kesätyöntekijöinä olleilta tietoa heidän kokemuksistaan ja mielipiteistään koskien kesätyöjaksoa, työhön perehdyttämistä ja yhteistyön omistamista tieto- ja viestintäteknikan välityksellä. Kyselyn linkki ja saatekirje lähetetään toimeksiantajan kautta saatuihin sähköpostiosoitteisiin.

Miten aineiston yhtenäisyys ja laatu varmistetaan?

Aineistosta säilytetään aina alkuperäinen data varmuuskopiona (Jamkin pilvitalennustilassa), vaikka tietoa siirrettäisiin tai käsiteltäisiin toisessa tiedostomuodossa tai esimerkiksi taulukkolaskennan ohjelmalla.

Kysymykset numeroidaan lomakkeelle, jotta aineiston siirtäminen on helpompaa. Saadut vastauslomakkeet merkataan myös numerotunnistein, jotta aineisto pysyy siirrettäessä omilla riveillään ja virheettömyys voidaan myös jälkikäteen varmistaa.

2. Eettiset periaatteet ja lainsäädäntö

Mitä juridisia seikkoja liittyy aineistohallintaan (esim. tietosuojalaki ja muu aineiston käsitteeseen liittyvä lainsäädäntö)?

Koska toimeksiantaja luovuttaa kyselylomakkeen lähettämistä varten opinnäytetyön tekijälle kesätyöntekijöidensä yhteystietoja (sähköpostiosoitteet), aineistohallinnassa noudatetaan tietosuojalakea ja henkilötietoja käsitellään EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen vaatimusten mukaisesti.

Sähköpostit lähetetään niin, että vastaanottajat eivät näe toistensa sähköpostiosoitteita tai muiden vastaanottajien nimiä.

Sähköpostiosoitteet säilytetään opinnäytetyön tekemistä varten tarvittavan ajan vahvan salasanan takana.

Henkilötietoja ei yhdistetä kyselylomakkeella kerättyyn aineistoon. Webropolin kyselylomakkeen asetuksista on valittuna kohta "piilota vastaajien sähköpostiosoitteet kyselystä ja salli nähdä yksittäiset anonyymit vastaukset".

Miten hallinnot käyttämäsi, tuottamasi ja jakamasi aineiston oikeuksia? Onko aineisto salassapidettävää?

Oikeudet aineistoon ovat vain opinnäytetyön tekijällä ja toimeksiantajalla ja aineistoon pääsee käsiksi vain opinnäytetyön tekijällä hallussa olevan turvallisen salasanan avulla. Aineisto itsessään ei pidä sisällään salassa pidettävää tietoa, kuten henkilötietoja.

Opinnäytetyössä aineistoa ja tutkimustulokset esitetään niin, ettei tietoja yhdistelemälläkään yksittäistä vastaajaa voida yhdistää saatuihin tietoihin.

3. Dokumentointi ja metatiedot: aineiston keruun, sisällön ja käsittelyn dokumentointi

Miten dokumentoit aineistosi, jotta se on löydettävissä, saavutettavissa, yhteentoimiva ja uudelleen käytettävissä sekä itseäsi että muita varten?

Kyselyn jokainen kysymys ja vastausvaihtoehto numeroidaan jo kyselyn tekovaiheessa ja numerointia hyödynnetään aineiston käsittelyssä. Lopullinen kyselylomake tallennetaan pdf- ja docx-muotoon (jossa näkyvillä kysymysten numerointi). Lomake liitetään opinnäytetyöraporttiin.

Aineisto ja kysely on poistettava Webropolista ennen opiskelijan valmistumista.

4. Tallentaminen ja varmuuskopiointi opinnäytetyön tekemisen aikana

Minne aineistosi tallennetaan ja miten se varmuuskopioidaan?

Aineisto tallentuu Webpoliin ja varmuuskopioidaan Jamkin pilvipalveluun (OneDrive).

Kuka valvoo pääsyä aineistoon, ja miten suojattua pääsyä aineistoon valvotaan?

Ainoastaan opinnäytetyön tekijällä on pääsy aineistoon. Aineiston käsittelyssä käytetään opinnäytetyön tekijän käyttäjätunnuksen ja salasanan takana olevaa Webropol-ohjelmaa sekä OneDrive-pilvipalvelutiä.

5. Aineiston tallentaminen, avaaminen ja arkistointi opinnäytetyön valmistuttua

Mikä osa aineistosta voidaan asettaa avoimesti saataville tai julkaista? Missä ja milloin aineisto tai siihen liittyvät metatiedot asetetaan saataville?

Aineistoa ei säilytetä uudelleenkäyttöä varten.

Mihin tutkimusaineisto arkistoidaan ja kuinka pitkäksi ajaksi?

Kysymykseen ei ole vastattu.

6. Aineistonhallinnan vastuut ja resurssit

Kuka vastaa aineistonhallinnasta eri vaiheissa? Tarvitaanko erillisiä resursseja?

Opinnäytetyön tekijä vastaa aineiston käsittelystä, varmuuskopioinnista ja hävittämisestä.

Liite 3. Saatekirje 1

Hei!

Saat tämän viestin, koska olet työskennellyt viime kesänä Verohallinnon kesätyöntekijänä ja olet edelleen Verohallinnon työntekijä.

Olen liiketalouden opiskelija Jyväskylän ammattikorkeakoulusta ja teen parhaillaan opinnäytetyönäni tutkimusta toimeksiantajalleni Verohallinnolle. Tutkimukseni aiheena on Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden työhön ja työyhteisöön sisälle pääsy kesätyöjakson poikkeusjärjestelyjen aikana.

Tutkimuksen tavoitteena on oheisen kyselylomakkeen avulla selvittää, miten Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijät kokivat päässeensä sisään työhönsä etätyöjakson poikkeusjärjestelyjen aikana eri toimintayksiköissä ja miten etänä tapahtunut vuorovaikutus ja viestintä sujui työyhteisöissä kesätyön aikana. Tarkoituksena on näin löytää kehityskohtia Henkilöverotusyksikön etäperehdytyskäytännöistä ja etäjohtamisesta.

Jokainen saatu vastaus on tutkimuksen onnistumisen kannalta erittäin arvokas. Tämän vuoksi kaikkia vielä tammikuussa Verohallinnolla työskenteleviä pyydetään vastaamaan oheiseen kyselyyn **viimeistään perjantaina 22.1.2021**. Kyselyyn vastaaminen vie arviolta 10–15 minuuttia ja kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 30 €:n arvoinen Kotipizzan lahjakortti.

Vastaamaan pääset alla olevasta linkistä:

[SurveyLink]

Vastaukset käsitellään anonyymeinä, eikä vastauksista voida tunnistaa yksittäisiä henkilöitä. Arvontaa varten tarvittavat yhteystiedot kerätään erillisellä lomakkeella, jota ei voida yhdistää kyselyn vastauksiin. Jos sinulla on mitään tahansa kysyttävää liittyen kyselylomakkeeseen tai tutkimukseen, vastaan mielelläni.

Kiitos jo etukäteen avustasi!

Ystävällisin terveisin

Satu Honkanen
*****@*****.com
p. *** ** *

Liite 4. Saatekirje 2

Hei,

ja kiitos tuhannesti jo tässä vaiheessa, kun ilmoitit halukkuudestasi osallistua Verohallinnon kesätyöntekijöitä koskevaan kyselytutkimukseen. Jokaisesta saadusta vastauksesta on todella iso apu tutkimuksessa!

Olen liiketalouden opiskelija Jyväskylän ammattikorkeakoulusta ja teen parhaillaan opinnäytetyönäni tutkimusta toimeksiantajalleni Verohallinnolle. Tutkimukseni aiheena on Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijöiden työhön ja työyhteisöön sisälle pääsy kesätyöjakson poikkeusjärjestelyjen aikana.

Tutkimuksen tavoitteena on oheisen kyselylomakkeen avulla selvittää, miten Henkilöverotusyksikön kesätyöntekijät kokivat päässeensä sisään työhönsä etätyöjakson poikkeusjärjestelyjen aikana eri toimintayksiköissä ja miten etänä tapahtunut vuorovaikutus ja viestintä sujui työyhteisöissä kesätyön aikana. Tarkoituksena on näin löytää kehityskohtia Henkilöverotusyksikön etäpohdintakäytännöistä ja etäjohtamisesta.

Olisin erittäin kiitollinen, jos auttaisit tutkimuksessani vastaamalla oheiseen kyselyyn viimeistään perjantaina 22.1.2021. Kyselyyn vastaaminen vie arviolta 10–15 minuuttia ja kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 30 €:n arvoinen Kotipizzan lahjakortti.

Vastaamaan pääset alla olevasta linkistä:

[SurveyLink]

Vastaukset käsitellään anonyymeinä, eikä vastauksista voida tunnistaa yksittäisiä henkilöitä. Arvontaa varten tarvittavat yhteystiedot kerätään erillisellä lomakkeella, jota ei voida yhdistää kyselyn vastauksiin. Jos sinulla on mitään muuta kysyttävää liittyen kyselylomakkeeseen tai tutkimukseen, vastaan mielelläni.

Kiitos jo etukäteen avustasi!

Ystävällisin terveisin

Satu Honkanen
*****@*****.com
p. *** ** *