



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

REIJA MUUTTORANTA

Perehdyttämiskoulutus Osuuskaupan konttorilla

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA
2021

Tekijä Muuttoranta Reija	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2021
	Sivumäärä 45	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Perehdyttämiskoulutus Osuuskaupan konttorilla		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous, Tradenomi		
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää työntekijöiden perehdytyskoulutuksen taso Pirkanmaan Osuuskaupan konttorilla. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muotoutui perehdytyksen ympärille. Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusta. Tutkimusaineistoa kerättiin esihenkilöille suunnatulla sähköisellä kyselyllä. Vastauksista kerättiin tietoa perehdytyskoulutuksen tasalaatuisuudesta, sen tärkeydestä ja esihenkilöiden toiveista koulutuksen kehittämisen suhteen.</p> <p>Havaintona esittelin, että konttorilla toimisi jatkossa oma perehdyttäjä tai perehdytysryhmä. Perehdyttäjät olisivat henkilöitä, jotka itse nauttivat opastamisesta ja omaavat tarvittavat taidot tähän. Koulutustavoitteena on taata tasainen perehdytys kaikille uusille työntekijöille.</p> <p>Toteutin opinnäytetyön osana muistilistan ja PowerPoint-perehdytysmateriaalin esihenkilöille uuden työntelijän aloittaessa. Nämä lisäosat opinnäytetyöstä ovat yrityksen sisäiseen käyttöön ja luottamuksellista tietoa, jota ei sisällytetä varsinaiseen opinnäytetyöhön. Opinnäytetyössä kuvataan perehdytysmateriaalin sisältöä yleisellä tasolla. Lisäksi tarkastelin ja pohdin teoriassa yritysmielikuvan ja perehdytyksen yhteyksiä.</p>		
<u>Asiasanat</u> perehdytys, perehdyttäminen, esihenkilötyö, yritysmielikuva		

Author Muuttoranta Reija	Type of Publication Bachelor's thesis	Date November 2021
	Number of pages 45	Language of publication: Finnish
Title of publication Onboarding training at the cooperative's office		
Degree program Business Administration		
<p>The objective of this thesis was to investigate the quality level of onboarding training for employees at the office of Pirkanmaan Osuuskauppa. The theoretical framework of this thesis was shaped over employee training and education. The empirical part of the thesis was carried out as qualitative study. Research material was collected by questionnaire, which was intended for managers. From the answers I collected information about the quality, the importance and future development ideas of the onboarding training.</p> <p>Based on the results for the questionnaire, it could be concluded that there should be a dedicated person as a trainer or a small team of trainers. Trainers would be persons, who enjoy guiding and educating others and have the skills to handle this. Objective is to ensure uniform quality for all new employees.</p> <p>As a part of this thesis, I created a memory checklist and a PowerPoint onboarding education material for a manager when a new employee starts. These parts are internal documents to Pirkanmaan Osuuskauppa and are not included within the thesis work. I'll cover the overall content of these documents in this thesis. In addition, I examined in theory how a company image correlates with onboarding training.</p>		
<u>Key words</u> induction, initiation, orientation, corporate image		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TOIMEKSIANTAJA	7
2.1 Yrityksen esittely	7
3 LÄHTÖTILANNE	8
3.1 Opinnäytetyön tausta ja lähtötilanne	8
3.2 Perehdytysprosessin kehittämisen tarve	9
3.3 Opinnäytetyön tavoite	10
3.4 Viitekehys	11
4 TUTKIMUSMENETELMÄ	11
4.1 Kvalitatiivinen tutkimus	11
5 PEREHDYTTÄMINEN	12
5.1 Perehdytys terminä	12
5.2 Perehdyttäjä ja perehdytettävä	13
5.3 Työnantajamielikuva luodaan perehdytysvaiheessa	13
5.4 Tämän hetken haasteena on kasvava työntekijäpula	14
5.5 Onnistunut perehdytysprosessi on kaikkien etu	15
5.6 Perehdytyksen hyödyt	17
5.7 Perehdytys on kaksisuuntainen prosessi	17
5.8 Perehdyttäminen tulevaisuudessa	18
5.9 Perehdytyksen tarkastuslista	20
5.10 Perehdytyksen jälkeinen seuranta	22
6 KYSELY	22
6.1 Sähköinen kysely konttorin esihenkilöille	22
7 KYSELYN VASTAUKSET	23
7.1 Perehdytettävät asiat viimeisimmälle uudelle työntekijälle	23
7.2 Muistilistan käyttäminen auttaa perehdytyksessä	25
7.3 Konttorin oma perehdyttäjä auttaa perehdytyksessä	26
7.4 Esihenkilöiden omat tiedot vaikuttavat perehdytyksen tasalaatuisuuteen	27
7.5 Esihenkilöllä on tärkeä rooli perehdyttämisessä	29
7.6 Esteet perehdytyksen onnistumiseen on vältettävissä	30
7.7 Yhdenmukainen perehdytys on kaikkien etu	31
8 KYSELYN YHTEENVETO	32
8.1 Vastauksien yhteenveto	32
9 TOIMENPITEET	34
9.1 Sähköinen muistipolku avuksi esihenkilölle	34

9.2 Konttorin uuden työntekijän perehdytysmateriaali	35
9.3 Palautekysely.....	37
9.4 Kyselyn tulokset ja yhteenveto	38
9.5 Oma arvio opinnäytetyöstä	39

LÄHTEET

LIITEET

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheen suunnittelu sai alkunsa 2020 omasta ja työnantajani Pirkanmaan Osuuskaupan HR:n havahtumisesta siihen, ettei konttorille tuleville uusille työntekijöille ollut tarjolla kohdennettua konttorinperehdytystä. Osuuskaupassamme jokainen uusi työntekijä käy keskitetyn perehdytyksen. Perehdytys jatkuu omassa toimipaikassa. Konttorillamme perehdytyksen jatkuminen ja vastuu on tiimin omalla esihenkilöllä. Tässä opinnäytetyössä lähdin selvittämään, mikä on perehdytyksen tasalaatuisuus ja onko mahdollisesti tarvetta konttorin omalle perehdyttäjälle. Kyselyn avulla selvitän esihenkilöiden omaa ymmärrystä perehdytyksestä ja menetelmistä, joita he ovat käyttäneet.

Kyselyn perusteella kokoan perehdytysmateriaalin, joka tulee olemaan salainen, joten sitä ei liitetä viralliseen opinnäytetyöhöni. Perehdytysmateriaali tallennetaan konttorimme yhteiseen Workplace ryhmään. Workplace toimii kuten Facebook. Workplace:ssa on ryhmiä ja ryhmän kesken pystyy jakamaan tiedostoja. Tarkistuslistan tallennuspaikka on Teams, jota yrityksessä käytetään. Teamsin ryhmiä on mahdollista tehdä perehdyttäjälle, perehdytettävälle ja esihenkilölle. Tarkistuslista on hyvä käydä esihenkilön kanssa ennakkoon ja poimia sieltä oleelliset perehdytettävät asiat. Teamssiin ladataan tarkistuslista, joka työssäni esitellään jäljempänä. Tarkistuslistaan voidaan laittaa rasti asioista, jotka on perehdytetty. Näin esihenkilö voi katsoa reaaliaikaisesti missä mennään perehdytyksessä.

Tässä työssä analysoin esihenkilökyselyn vastaukset sekä tekemäni havainnot. Teoriaa kirjoittaessa otan huomioon erilaisia lähteitä ja pohdin niitä käytäntöön, aiempiin havainnoiteihin ja kyselyn vastauksiin. Opinnäytetyöhöni liittyy perehdytysmateriaalin tekeminen Powerpoint-esityksenä ja materiaalia pääsee käyttämään joko esihenkilöt tukemaan perehdytystä tai konttorin perehdyttäjälle. Materiaalista on hyötyä myös kaikille konttorissamme työskenteleville. Toimintatapa perehdytykseen varmasti löytää muotonsa ajan kanssa, kun materiaali otetaan käyttöön. Pirkanmaan Osuuskaupan

konttorilla työskentelee yrityksemme johtoa, keskijohtoa, asiantuntijoita ja konttorityöntekijöitä. Perehdytysmateriaalin on oltava laajuudeltaan varsin kattava, jotta se palvelee kaikkia henkilöstöryhmiä. Tavoitteenani on esihenkilöiden auttaminen alussa uuden henkilön saapuessa ja tuottaa esihenkilöille oma muistipolku.

Opinnäytetyöni tein kvalitatiivisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena katsoa prosesseja ja kuinka ihmiset kokevat maailman. Tutkimusta tai havainnointia tehdään siis aidossa ympäristössä (Kananen 2017, 36).

2 TOIMEKSIANTAJA

2.1 Yrityksen esittely

Pirkanmaan Osuuskauppa on yksi Suomen Osuuskauppojen keskuskunnan omistamista Osuuskaupoista, joita on suomessa kaikkiaan 19. Kaikki osuuskaupat toimivat itsenäisesti, joilla on omat strategiat ja painopisteet toiminnassaan. Osuustoiminta antaa kuitenkin suuret suuntaviivat, joiden mukaan Osuuskaupat toimivat. Pirkanmaan osuuskaupan strategia perustuu osuustoiminnallisiin arvoihin ja tässä on otettu henkilöstö mukaan. Strategiassa työntekijäkokemus on määritelty merkittäväksi tekijäksi.

Pirkanmaan Osuuskaupassa työskentelee kaikkiaan noin 3000 (vuonna 2021) työntekijää, joista konttorin tukitoiminnoissa n.110 henkeä. (vuonna 2021). Konttorin työtehtäviä ovat konttorityöntekijät, asiantuntijat, keskijohto ja johtoryhmä. Tukitoimintojen osuus on koko henkilöstöstä 4,7 %. Pirkanmaan Osuuskaupan työntekijöiden keski-ikä on 35 vuotta. Suuri ikäryhmä on alle 26-vuotiaita, joita on 31 %. Pirkanmaan Osuuskauppa toimii 21 kunnan alueella, ja toimipaikkoja on 114 kpl. Toimialoja ovat päivittäis- ja käyttötavarakauppa, palveluliiketoiminta, matkailu- ja ravitsemiskauppa, polttoneste- ja autopesukauppa sekä pankkipalvelut. Opinnäytetyössäni käytän termiä ”kentällä”, joka tarkoittaa toimintaa edellä mainituissa toimipaikoissa. Kuten

kaupoissa, ravintoloissa, liikennemyymälöissä tai tavarataloissa. (Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2020.)

Vuonna 2020 Pirkanmaan Osuuskauppa sai -innostavimmat työpaikat 2020 tunnustuksen. ”Suomen innostavimmat työpaikat -tunnustusta pääsee tavoittelemaan toteuttamalla Eezy Spiritin strategialähtöisen henkilöstötutkimuksen.”

”Myönnämme parhaat tulokset saavuttaneille organisaatioille Suomen innostavimmat työpaikat -tunnustuksen ja mahtavan markkinointimateriaalipaketin organisaation työnantajakuvan kehittämiseen. Tunnustus on maksuton ja käytössä organisaatiolla vuoden kerrallaan.” (innostavimmat www. sivut 2021.)

3 LÄHTÖTILANNE

3.1 Opinnäytetyön tausta ja lähtötilanne

Pirkanmaan Osuuskaupan tavoitteena on luoda ihmiset ensin -kulttuuria. Tämä ohjaa kaikkia työntekijöitä johtoa myöden omassa työssään. Perehdytys on osa tätä tärkeää kokonaisuutta, kun uusi työntekijä aloittaa Pirkanmaan Osuuskaupassa. Pirkanmaan Osuuskaupassa perehdytetään kaikki uudet työntekijät keskitetyssä perehdytyspäivässä. Perehdytyksen apuna käytetään Workday-järjestelmää, joka on S-ryhmän henkilöstöhallinta järjestelmä. Workday:ssä tehdään ennakkovalmisteluita ja perehdytyspäivässä suoritetaan erilaisia työskentelyyn liittyviä passeja ja koulutuksia sähköisesti. Uudet työntekijät tekevät ennen perehdytyspäivää worday:ssä kursseja ja käyvät allekirjoittamassa sähköisen työsopimuksensa. (Sisäinen viestintäkanava Spoint.)

Käytännössä pyritään uuden työntekijän aloitus kohdentamaan aina maanantaille, jolloin ensimmäinen työpäivä on yhteinen keskitetty perehdytyspäivä. Toimin itse kouluttajana näissä perehdytyksissä, joka helpottaa minua ymmärtämään perehdytyksen kokonaisuutta. Perehdytyspäivässä uusille työntekijöille tai pitkiltä vapailta palaaville työntekijöille käydään teoriaosuudessa läpi osuustoiminnan periaatteet, strategia

(yrityksessä puhutaan ”meidän reseptistämme”), palvelulupauksemme, turvalliset työskentelytavat, henkilökuntaedut sekä kerrotaan asiakasomistajuudesta, S-Pankista, työterveyspalveluista, työajoista ja viestintäkanavistamme. Jälkimmäisellä puoliskolle perehdytyspäivässä työntekijät tekevät sähköisellä alustalla opiskeluja itsenäisesti, siellä he suorittavat passeja ja päivittävät omat tietonsa Pirkanmaan Osuuskaupan sähköiseen järjestelmäämme. Varsin kattava ja informatiivinen päivä, jolla saadaan heti uudet henkilöt osaksi yritystä. Edellä kuvattuja asioita ei tarvitse uudestaan kertoa konttorin omassa perehdytysmateriaalissa. Tarvittaessa saan käytyä nämä läpi valmiista materiaaleista. (Sisäinen viestintäkanava, Spoint.)

3.2 Perehdytysprosessin kehittämisen tarve

Keskitetyn perehdytyksen jälkeen työntekijät jatkavat perehdytystä omissa toimipaikoissa kentällä.* Osassa toimipaikkoja on käytössä perehdytykseen tarkoitettua materiaalia ja mahdollisesti oma nimetty perehdyttäjä. Kentälle mennessä Perehdytys on toiminut palautteista saaduilla tiedoilla hyvin. Konttorillamme perehdyttäminen on ollut tähän asti täysin tiimin esihenkilön vastuulla. Perehdytyksen taso on näin ollen riippunut esihenkilön omista tiedoista, taidoista ja perehdyttämiseen käytettävästä ajasta.

*Kenttä tarkoittaa tässä opinnäytetyössä omaa toimialaa. Esimerkiksi kauppa, ravintola tai ABC- liikenneasema.

Konttorityöhön tuleville henkilöille ei ole koottua materiaalia tai nimettyä perehdyttäjää. Kartoitin uusilta työntekijöiltä, joita on yrityksemme viimeisen vuoden aikana tullut, että kuinka he ovat kokeneet työnsä aloittamisen konttorilla. Isoimmat kysymykset ovat heränneet juuri käytännön asioista ja ihmisistä. Kehittämisen tarve tuli itselle esiin käytännön työssäni, kun vastaan konttorimme toimistosta ja konttoripalveluista. Minulta kysyttiin usein apuja, kun uusi työntekijä oli aloittamassa konttorilla. Olen viimeisimmät asiantuntijat perehdyttänyt itse konttorilla. Kun pidin uusille työntekijöille perehdytyskoulutuksia niin huomasin itsekin ongelman, että jouduin etsimään tietoa eri paikoista. Pohdin itsekseeni, mitä kaikkea tietoa uusien työntekijöiden olisi hyvä tietää. Ohjeita, järjestelmiä ja ihmisiä on paljon opittavaksi. Itsellenikin meni paljon aikaa etsien ja miettien perehdytysmateriaalin sisältöä. Konttorityöntekijät

on perehdyttänyt edelleen heidän oma esihenkilönsä tai nimetty perehdyttäjä omasta tiimistä.

Konttorin oman perehdytyksen kehittäminen on tärkeä punainen lanka opinnäytetyösäni, joka auttaisi esihenkilön työtä alkuvaiheessa. Teen esihenkilöille sähköisen muistipolun Padlet-työkalulla. Muistipolusta esihenkilö pääsee katsomaan järjestyksen, mitä asioita hänen tarvitsee itse tehdä alkujärjestelyissä uuden työntekijän aloittaessa. Laadin perehdytysmateriaalin Powerpoint-esitykseen. Perehdytysmateriaali tulee olemaan kaikkien konttorityöntekijöiden sisäisessä käytössä. Esitysmateriaalin tallennan yrityksemme Workplace-järjestelmään, joka on sisäinen viestintäkanava, jonka on Facebook tehnyt yrityksille. Konttorin työntekijöille on oma ryhmä, jonka sisältöön pääsee esimerkiksi älypuhelimella. Käyttäjän ei tarvitse olla yrityksen sisäisessä verkossa.

3.3 Opinnäytetyön tavoite

Tavoitteeni on taata Pirkanmaan osuuskaupan konttorille tasalaatuinen perehdytys kaikille ja saada heidät tehokkaasti osaksi työyhteisöä ja reseptiämme (resepti = strategia). Tavoitteena on myös taata perehdytys, joka ei ole riippuvainen esihenkilön ajankäytöstä tai hänen omista tiedoistansa tai mahdollisista olettamuksista. Perehdytyskoulutus tulee olemaan osa omaa työtäni jatkossakin. Tulen mahdollisesti itse perehdyttämään tämän materiaalin pohjalta. Vastaan näin ollen materiaalin päivityksestä. Tulen esittelemään materiaalin konttorimme yhteisessä palaverissa ja kerron paikan, josta kaikki perehdytysmateriaalin löytää. Materiaalista on varmasti hyötyä kaikille, jotka ovat olleet jo pitkäänkin konttorilla töissä. Toisaalta tavoitteeni on tuoda kaikille yhtäläiset tiedot, jotta ei tule mahdollisia näkemyseroja tai jäänyt olettamuksia asioista - mitä esimerkiksi esihenkilö ei ole osannut kertoa perehdytysvaiheessa. Perehdytysmateriaalin päivittäminen on tärkeää ja siihen on hyvä nimetä vastuuhenkilö. Itse vastaan materiaalin päivittämisestä, joka on luonnollinen toimi, mikäli itse toimin jatkossa myös perehdyttäjänä. Perehdytysmateriaalin tulen säilyttämään myös konttorimme perehdyttäjien Teams-ryhmässä. Näin kaikki perehdyttäjät voivat käyttää materiaalia ja siellä on aina uusin ja päivitetty versio. Teamsin etuna on myös, että muillakin on mahdollisuus päivittää materiaalia.

3.4 Viitekehys

Tein opinnäytetyöni laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena katsoa prosesseja ja kuinka ihmiset kokevat maailman. Tutkimusta tai havainnointia tehdään siis aidossa ympäristössä (Kananen 2017, 36.)

Opinnäytetyöllä pyrin löytämään vastaukset kysymyksiin:

- Miten taataan kaikille uusille tasainen ja laadukas perehdytys?
- Miksi perehdytys on tärkeää?
- Mikä on vaikutus työnantajamielikuvaan?
- Mikä on perehdytyksen taso tällä hetkellä?
- Kuinka voin auttaa esihenkilöitä onnistumaan uuden työntekijän aloittaessa?
- Miten perehdytysmateriaali tehdään, miten ja kuka sitä päivittää?

Paneudun kirjallisuuden avulla työnantajamielikuvaan ja oleellisiin seikkoihin perehdytyksessä. Työnantajamielikuva on yksi osa, johon kannattaa panostaa, jotta yritystä pidetään mielenkiintoisena työpaikkana. Tällä taataan mielenkiinto työmarkkinoilta, jotta Pirkanmaan Osuuskaupalla on mahdollisuus rekrytoida hyviä työnhakijoita. Tarkastelen myös haasteita työvoima saatavuudesta 2021 ja siitä eteenpäin.

4 TUTKIMUSMENETELMÄ

4.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Laadullisessa tutkimuksessa esitetään osa vastauksista eikä kaikkia vastauksia liitetä opinnäytetyöhön. Toisin kun määrällisessä tutkimuksessa nämä liitetään opinnäytetyöhön ja näin ne on helpompi esittää. (Kananen 2017, 25.) Minulla tulee olemaan vastaajia melko vähän, joten käytän laadullista otetta tässä työssä. Laadullista tutkimusta tukee teoria, josta Kananen kirjoitti teoksessaan. Laadullinen tutkimus käyttää enemmän sanoja ja määrällinen tutkimus taas perustuu lukuihin. (Kananen 2017, 32.)

Laadullisen tutkimusmenetelmän piirteinä ei tavoitella totuutta tutkittavasta asiasta. Laadullista tutkimusta tehdessä tai sen aikana pyritään muodostamaan tutkijalle tulokintojen avulla havaintoja ihmisen toiminnasta, jota ei saisi pelkällä välittömällä havainnoilla. (Vilkkä 2021.) Laadulliseen tutkimukseen tarvitaan teoriaa tukemaan tutkimuksen tuloksia ja havainnoiteja. Teoria antaa viitekehyksen koko tutkimukselle ja tässä tapauksessa opinnäytetyölle. Viitekehys antaa kattavan hahmotelman kokonaisuudesta ja luotettavuudesta. Opinnäytetyön eteneminen: aiheen valinnan jälkeen lähdetään tutkimaan teoriaa kirjallisuudesta tutkittavasta aiheesta/ongelmasta. Tämän jälkeen pohditaan millä tavoilla ja keinoilla tieteellistä tietoa hankitaan, kuinka sitä muodostetaan ja lopuksi perustellaan. Tämän jälkeen lähdetään keräämään aineistoa, analysoidaan aineistoa ja lopuksi kirjoitetaan raportti. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Esihenkilöitä on konttorillamme n 25. Tein kyselyn käyttämällä yrityksessä käytössä olevaa Google Forms -kyselypohjaa. Sillä sain itse määriteltä ja muokattua kysymysten asettelua. Tein avoimia kysymyksiä, jotta esihenkilöt saavat itse kertoa jotain mahdollisia kompastuskiviä, joita itse en ole osannut ajatella. Monivalintakysymyksissä he saivat valita useamman osuvan vaihtoehdon. Kyselyssä otin jo mukaan suuntaviivaa ajatukselle, että konttorilla olisi oma perehdyttäjä tulevaisuudessa. Tähän liittyen laadin kysymyksiä mitä, mieltä he olisivat konttorin omasta perehdyttäjistä.

5 PEREHDYTTÄMINEN

5.1 Perehdytys terminä

Perehdyttäminen kattaa kaiken sen mitä tai miten luodaan uudelle henkilölle edellytykset suoriutua tehokkaasti ja nopeasti uudessa työtehtävässä ja viihtyä siinä. Perehdytys heijastaa henkilön kokemuksia millaisen perehdytyksen hän on saanut. Tämä vaikuttaa kuinka hän näkee oman roolin työyhteisössä, ja mitä hän ajattelee yrityksestä. Perehdytyksellä on vaikutusta psyykkiseen työhyvinvointiin. Perehdytys lähtee liikkeelle jo rekrytointiprosessissa, jossa kerrotaan yrityksestä, työpaikasta ja työstä. Perehdytyksen toinen vaihe on uuden henkilön vastaanottaminen ja yrityksen

perehdyttäminen. Kolmas ja neljäs vaihe kulkee hiukan käsikädessä, kun perehdytetään työsuhteeseen liittyviä asioita ja lopuksi perehdytetään itse työtehtävään. Viimeistä askelta voidaan kutsua myös työnopastamiseksi. (Viitala 2021.)

5.2 Perehdyttäjä ja perehdytettävä

Perehdyttäjällä on merkittävä rooli perehdytyksessä. Hän toimii ensimmäisenä kontaktina uuden työntekijän kanssa. Ensivaikutelma luominen on esiarvoisen tärkeää. Perehdytettävän olisi hyvä saada tunteaan itsensä tervetulleeksi. Perehdyttäjän on hyvä osata lukea perehdytettävää, että missä tahdissa ja miten etenee perehdytyksessä. Osaava perehdyttäjä kertoo perehdyttämisen aikataulun ja käytävät asiat. Itse perehdyttäjän omalla mielenkiinnolla ja luonteella on merkitystä perehdytyksen onnistumiseen. Tähän rooliin onkin hyvä valita sellaiset työntekijät, jotka itse ovat siihen halukkaita ja nauttivat perehdyttämisestä ja ohjaamisesta. Perehdytettävän rooli ja työsuhte vaikuttavat perehdytykseen ja sen laajuuteen joissakin määrin. Perehdytettävän ammatillinen osaaminen on hyvä ottaa huomioon perehdytyksen sisältöä suunnitellessa. Perehdytyksen laajuuteen vaikuttaa myös ikä, työkokemus ja henkilön tuleva rooli yrityksessä. Perehdytettävän omalla aktiivisuudella on merkitystä, miten perehdytettävä omaksuu asioista ja missä tahdissa. Nuori perehdytettävä vaatii enemmän aikaa perusasioissa kuin kokeneempi työntekijä. Enemmän työkokemusta omaava perehdytettävä tekee havaintoja ja osaa ajatella vertaillen edellisten työpaikkojen toimintatapoja. Perehdytettävältä saattaa saada hyviäkin huomioita asioihin joihin työssä pitkään olleet työntekijät ja perehdyttäjänkin on mahdollisesti jo sokaistunut. Näin saadaan kahteen suuntaan toimivaa kehittymistä. Esihenkilöasemaan tulevan henkilön perehdytyksessä on kerrottava hänen roolinsa esimerkiksi: päätöksenteossa, rekrytoinneissa, viestimisessä, perehdytyksessä, kehityskeskusteluissa, budjetoinneissa ja henkilöstöön liittyvistä kehittämisen toimintatavoista. (Joki 2021.)

5.3 Työnantajamielikuva luodaan perehdytysvaiheessa

Mielikuva yrityksestä luodaan jo rekrytointivaiheessa. Nopeasti muuttuvassa maailmassa on pystyttävä erottumaan joukosta jo rekrytointivaiheessa. Rekrytoinnin jälkeen vähintään yhtä tärkeää on hyvä perehdyttäminen ihan ensimmäisistä päivistä lähtien.

Hyvän työnantajamielikuvan tuomia etuja ovat mm. yrityksen arvostamisella, houkuttelee hyviä hakijoita ja vaihtuvuus pienenee. Hyvä työnantajamielikuva voidaan luoda opiskelijoille ja harjoittelijoille, joista on kasvamassa uusi työtätekevä sukupolvi. Työnantajamielikuva on hyvä muistaa jo siinä kohdin, että perehdyttämme yhtä hyvin ja tämänkin ryhmän. (Hyppänen 2003.)

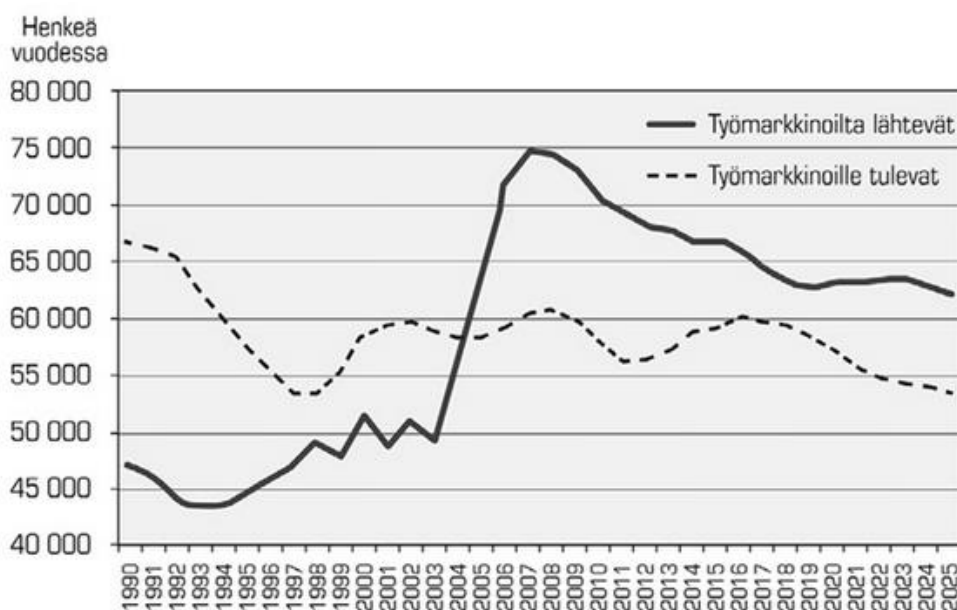
Perehdytysprosessi on hyvä pitää kilpailukykyisenä. Maailma muuttuu, työntekijät sekä heidän odotuksensa muuttuvat ja silloin organisaation on pystyttävä vastaamaan näihin tarpeisiin. Tällä pysytään mielenkiintoisena työnhakijoiden silmissä. Parhaiten pääsee muutostarpeisiin kiinni kysymällä perehdytyksestä palautetta itse perehdyttävältä ja perehdyttäjältä. Perehdytysvaiheessa on hyvä jo kertoa mikä on yleinen palautteiden antamisen kulttuuri yrityksessä. (Eklund 2018, 124.)

Yrityksestä saamat mielikuvat ovat tärkeitä, joten siihen kannattaa panostaa. Mielikuvien muuttaminen on hankalaa jälkikäteen. Tärkeää olisi pystyä luomaan hyvä mielikuva myös harjoittelijoille ja opiskelijoille. Työnantajamielikuvaan voi vaikuttaa jo olemassa olevat työntekijätkin itse. Heidän kokemuksillaan ja kertomuksilla voi olla suurikin merkitys työnantajamielikuvaan. Yrityksen läpinäkyvyyttä arvostetaan ja tällä luodaan positiivisia mielikuvia, kun mainontaan ja markkinointiin otetaan mukaan yrityksen omaa henkilökuntaa. Nykyaikaiset sosiaalisen median kanavat ovat hyviä paikkoja kertoa omasta työnantajasta positiivisia asioita. Tärkeää on positiivisten mielikuvien luominen ja käytettävä kaikki mahdolliset tilanteet ja tilaisuudet. Yksi niistä on hyvä perehdytys kaikille. (Joki 2021.)

5.4 Tämän hetken haasteena on kasvava työntekijäpula

Maassa vallitseva työntekijäpula asettaa yrityksille haasteita. Tällä hetkellä on enemmän työntekijöiden markkinat kuin työnantajien. Työvoimapulaa on joillakin aloilla jo huomattu ja ennusteet näyttävät pahentavan tilannetta lähivuosien aikana. (Joki 2021.) Työvoimamäärässä on tapahtunut viime vuosina paljon ja tapahtuu koko ajan. Suuret ikäryhmät eläköityvät ja työikäisiä ei tule markkinoille samalla tahdilla, kuten taulukossa tämä tulee ilmi. (Taulukko 1). Eroa ei voida nopeasti kuroa kiinni syntyvyyden nostamisella tai koulutukseen liittyvillä muutoksilla. Yksi ratkaisu voi olla

tekniikan hyödyntäminen. Töihin tarvitaan kuitenkin ihan fyysisiä tekijöitä, jolloin hyvä pystyä erottumaan työnantajana ja vastata nyky-yhteiskunnan työntekijöiden toiveisiin. Työntajamielikuva voi olla kilpailuetu työmarkkinoilla. Hyvä perehdyttäminen ja uusista työntekijöistä aito välittäminen näkyy mm. sitoutuneisuutena työnantajaa. (Hyppänen 2003.)



Taulukko 1. Eläketurvakeskus: Työmarkkinoille tulevat ja työmarkkinoilta lähtevät.

5.5 Onnistunut perehdytysprosessi on kaikkien etu

Uuden työntekijä rekrytointi maksaa organisaatiolle työnhausta, rekrytoinnista perehdytykseen noin kaksinkertaisen vuosipalkan verran. Rekrytointi ja perehdyttäminen kulkee vahvasti käsikädessä. Onnistunut rekrytointi voidaan pilata huonolla perehdytyksellä, tai huonoa rekrytointia ei toisaalta voida pelastaa hyvällä perehdytyksellä. Tämän vuoksi on siis tärkeää, että työhönoton alkutoimet tehdään hyvin ja huolella. (Eklund 2018, 33-34.) Perehdytys on prosessina yksi hyvä keino johtaa yritystä kohti yhteisiä tavoitteita ja strategian toteutuksessa. On siis tärkeää, että perehdyttäminen on osa prosessia, ettei se jää irralliseksi osaksi. (Eklund 2018, 28.) Onnistunut perehdytysprosessi lähtee liikkeelle, kun yritys on päättänyt perehdytyksen tavoitteet. Tavoitteisiin voidaan mennä eri reittejä, mutta tärkeintä on perehdytys suunnitelma, jotta perehdytettäväkin tietää miten tavoitteet saavutetaan ja mitä häneltäkin

odotetaan. (Eklund 2018, 75.) Vaikka esihenkilö vastaa itse viimekädessä työntekijän perehdytyksestä, ei tämä tarkoita, että hän itse olisi kaiken perehdyttäjä. Esihenkilön on hyvä jakaa perehdytysvastuuta perehdyttäjille. Perehdyttäjiä nimetessä on hyvä muistaa antaa tarpeeksi aikaa perehdytykseen. Perehdyttämiseen tarvitaan koko organisaation tuki ja ymmärrys sen tärkeydestä. Perehdytysprosessin on Eklund kirjassaan jakanut kuuteen eri osa-alueeseen, joka voi olla apuna perehdytystä suunniteltaessa ja sen vastuuta jakaessa.

Perehdytys prosessin osa-alueet ovat

- organisaation toiminta
- prosessit ja käytänteet
- verkostot
- kehittyminen ja seuranta
- vastualueet ja tavoitteet
- tehtävään opastaminen.

(Eklund 2018, 92.)

Perehdyttämisen tarkoituksena on saada ihminen tehokkaasti sisään uuteen työpaikkaan tai työtehtävään. Perehdytys voidaan nähdä myös kilpailuetuna. Perehdytys on organisaation yksi kalleimmista prosesseista ja siinä kannattaa nähdä pidemmän ajan hyödyt mm. hyvä työntajamielikuva, jota ei voida ostaa. Perehdytys on parhaimmillaan uuden oppimista ja näiden tietojen soveltamista. Perehdytys on vuorovaikutusta uuden työntekijän ja yrityksen välillä. (Eklund 2018, 25-26.)

Lainsäädäntö asettaa perehdyttämislle raamit. Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot, jotta voi suoriutua työssään turvallisesti. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä perehdytetään käytettäviin työvälineisiin, niiden oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin. Erityisesti uuden työtehtävän aloitusta, työtehtävien muuttuessa sekä uusien työvälineiden- ja työmenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14 §.)

5.6 Perehdytyksen hyödyt

Hyvä perehdytys sitouttaa uutta henkilöä niin työhönsä kuin työantajaan. Uusi työntekijä sitoutuu samalla omaan tiimiinsä ja työyhteisöön tasavertaiseksi tuloksen tekijäksi. Työntekijä tuntee olonsa turvalliseksi, kun tietää saavansa laadukkaan ja tarkan perehdytyksen, tällaisessa tilanteessa molemmat hyötyvät. (Joki 2021, 85.) Perehdytys on tärkeää, vaikka siirtyisi saman organisaation sisällä uuteen tehtävään. Hyvä ja laadukas perehdyttäminen vie aikaa, mutta siihen kannattaa panostaa kerralla. Mitä nopeammin uusi henkilö saadaan työskentelemään itsenäisesti alkaa hän olemaan tuottoisa työnantajallekin. Uuden työntekijän ei tarvitse kysellä muilta jatkuvasti neuvoja ja osaa toimia myös turvallisesti. (Eklund 2018, 25.) Perehdytys voidaan nähdä yhtenä investoinnin onnistumisena, kun perehdytys tehdään hyvin ja näin muodostuu kannattavaksi pitkällä aikavälillä. Perehdyttämisellä on vaikutusta uuden työntekijän sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen ensimmäisten kuukausien aikana, jotka ovatkin tärkeitä uuden työntekijän aloittaessa. Tärkeä on muistaa uuden työntekijän mukaan ottaminen ja perehdyttäminen työyhteisöön, tämä lisää sitoutumista työhön ja tuo tehokkuutta työhön. Suunniteltu perehdytys takaa kaikille uusille työntekijöille tasalaatuisen perehdytyksen. Tasalaatuisuus takaa myös samat lähtökohdat onnistua työssään. (Eklund 2018, 35-36.)

5.7 Perehdytys on kaksisuuntainen prosessi

Yritys haluaa ottaa uudesta työntekijästä itsekkin hyödyn niin perehdytys kannattaa ottaa kahden suuntaisena prosessina. Uudella työntekijällä saattaa olla raikkaita, uusia ja nykyaikaisia ajattelu- tai toimintatapoja. Perehdytyksessä kannattaakin antaa puheenvuoroja myös perehdytettävälle. Tässä tapauksessa perehdytettävän on itsekkin oltava rohkea ja tuoda näitä asioita esille, yhteistyö alusta alkaen mahdollistaa kehittymistä monessa suhteessa. (Eklund 2018, 39.)

Perehdyttämisessä on hyvä huomioida sisältö sen mukaan mihin organisaation tasoon henkilö on tulossa. Esihenkilöasemaan tulevalle on kerrottava hiukan laajemmin yrityksen sidosryhmiä ja käytänteitä. Tällä hetkellä (2021) elämme aikaa, jolloin on jo havaittavissa pientä työntekijäpulaa. Olisi ensiarvoisen tärkeää kiinnittää huomioita millainen yritysmielikuva annetaan. Perehdyttäminen antaa jo ymmärrystä uusille

esihenkilöille millainen kuva halutaan antaa työnantajana. Hän mahdollisesti on seuraava, joka rekrytoi uusia työntekijöitä. Harjoittelijat ja osa-aikaiset työntekijät ovat mahdollisia kokoaikaisia ja vakituisia työntekijöitä tulevaisuudessa, joten on tärkeää antaa heille hyvä mielikuva yrityksestä heti alussa. Ensimmäiset mielikuvat ja kokemukset ovat siis ensiarvoisen tärkeitä. Mikäli niissä epäonnistutaan, on mielikuva haastavaa muuttaa myöhemmin. (Joki 2021, 86-87.)

5.8 Perehdyttäminen tulevaisuudessa

Esihenkilöt ovat vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä, mutta heidän ei ole väittämättä tarkoitus perehdyttää itse kaikkea. Työtehtävä, sen sisältö ja odotukset ovat niitä mitä esihenkilön on hyvä käydä itse läpi. Muuten perehdyttämiseen soveltuu hyvin henkilö, joka on aidosti kiinnostunut perehdyttämisestä. Hänen on hyvä omata tietoja ja toimintatapoja yrityksestä. Kuten Joki kirjoittaa teoksessaan on hyvä myös olla jonkinlainen perehdyttäjien rinki, mikäli varsinainen perehdyttäjä esimerkiksi sairastuu. (Joki 2021, 88.)

Perehdytyksestä vastaa omalla osallaan perehdytyksen suunnittelijat, itse perehdyttäjät ja työyhteisö kokonaisuudessaan. Perehdytyksen laatu lähtee ylhäältä eli johdosta asti. Jokaisen yrityksen on ymmärrettävä perehdytyksen ja sen kehittämisen tärkeys. Perehdytyksen kehittäminen on otettava huomioon budjeteissa ja nähtävä se pitkän tähtäimen sijoituksena. Organisaation on hyvä olla valmistautunut, että resurssit riittävät. Aikataulu perehdytykselle on hyvä olla totuudenmukainen, jotta se on realistinen. Perehdytyksessä on jäätävä aikaa tiedon jäsenyykselle, kysymyksille ja keskustelulle. (Eklund 2018, 112-113.) Perehdytyksellä on oltava tarkat tavoitteet ja odotukset, jotka on hyvä kertoa perehdytettävälle. Näin uusi henkilö ymmärtää mitä häneltä odotetaan ja kuinka organisaatio tukee häntä onnistumaan saavuttaakseen tavoitteet. Toimintatavat, organisaatiokulttuuri ja uuden työntekijän mahdolliset epävarmuudet on hyvä ottaa keskusteluun perehdytyksessä. Jokainen uusi henkilö on otettava yksilönä. Kaikki me käsittelemme, opimme ja sisäistämme eri lailla asioita. Kuunteleminen onkin ensiarvoisen tärkeää, jotta saadaan yhteisesti tehtyä hyvä ja laadukas perehdytys, tästä on hyötyä kaikille osapuolille. Hyvin suunnitellun perehdytyksen sudenkuoppa voikin olla itse toteutuksen vajavaisuus. Ei oteta ihmistä ja hänen oppimistaan huomioon tai

ei anneta siihen riittävästi aikaa. On hyvä varmistaa omalta osaltansa, että uusi työntekijä saadaan positiivisesti sitoutumaan yritykseen. Annetaan aikaa oppimiseen, tuetaan ja kannustetaan kehittymiseen. Työn kuormittavuus henkisesti voi olla riski uudelle työntekijälle. Perehdytettävän stressitasoja on hyvä tarkkailla ja antaa perehdytyksensäkin aikaa palautumiseen. Olemme lopulta kaikki itse vastuussa omasta jaksamisesta, mutta yrityksessä on pystyttävä tarjoamaan mahdollisuudet, ettei kuormitu liikaa niin henkisesti kuin fyysisesti. Näillä asioilla luomme perehdytettävälle arvostusta, välittämistä ja kunnioitusta häntä kohtaan. (Eklund 2018, 113.)

Digitalisaation kehittyessä perehdyttämisenkin muodot tulevat varmasti muuttumaan. Organisaatioiden on hyvä olla tietoisia ja valmiita kehittymään muutoksen mukana. Yritysten on hyvä luoda pohja perehdytykselle kaikissa olosuhteissa ja nähdä aina hiukan eteenpäin. Nähdä perehdytyksen panostamiset pitkällä ajalla kannattavana ja luoda työntekijöillekin turvallinen paikka oppia ja antaa heille selkeä visio tulevaisuudesta. (Eklund 2018, 41-42). Yritykset ovat jo nyt ottaneet käyttöön erilaisia perehdytysvälineitä ja tapoja. Voidaan käyttää erilaisia virtuaalisia alustoja koulutuksille ja pelejä. Nämä monipuolistavat perehdytyksen digitalisoitumista ja luo mahdollisuuksia erilaisiin toteutuksiin. Vuorovaikutusta nämä ei koskaan kokonaan korvaa, joka on tärkeää varsinkin uuden työntekijän perehdyttämisessä. (Eklund 2018, 78-79.)

Perehdytyksen tukena tai osana voidaan käyttää myös perehdytysmentorointia. Mentorointi voi olla jossain tapauksissa hyvä ja toimiva ratkaisu. Perehdytysmentori toimii uuden henkilön tukena ensimmäisten kuukausien aikana. Esimerkiksi tämä toimii yrityksen korkeammissa hierarkioissa oleville henkilöille. Perehdytysmentori voi olla esimerkiksi henkilö, joka omaa historiaa yrityksessä ja mahdollista hiljaista tietoa omaava henkilö. Tällainen perehdytys toimii hyvin esimerkiksi pitkän työuran tehneen henkilön jäädessä pois ja halutaan jättää hänen hiljainen tietonsa yritykseen. (Kupias & Salo 2014.) Tutkimuksen mukaan 70-20-10-malli on hyvä oppimisen ja työssä kehittymisen malli. Oppimisenmalli viittaa missä suurin osa oppimisesta tapahtuu. Oppimisenmallin mukaan 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu työtä tekemällä, 20 prosenttia yhteistyössä esimerkiksi perehdyttäjän tai mentorin kanssa ja 10 prosenttia koulutuksessa tai lukemalla. (Kupias & Peltola 2019, 23.) Ennen uuden työntekijän aloittamista on esihenkilön hyvä huolehtia ennakkoon asioita, jotta aloitusvaiheessa perehdytysaika ei mene näiden asioiden hoitoon. Tällaisia asioita ovat työpisteen varaaminen,

työssä tarvittavien laitteiden hankinta, tunnuksien ja yhteyksien tilaaminen. Perehdyttäväkin tuntee itsensä tervetulleeksi, kun häntä odottaa työpiste työvalineineen. (Hyppänen 2009.)

5.9 Perehdytyksen tarkastuslista

Perehdyttämisen tueksi on hyvä olla valmiina materiaali, jota kaikki yrityksessä saa käytettyä. Perehdytysohjelmassa on hyvä sisällyttää seuraavia asioista, joita Joki on koonnut seuraavanlaisesti:

1	Yritys, toiminta ja asiakkaat
	yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea
	yrityksen omistussuhteet
	asiakkaat ja heidän odotuksensa
	yrityksen toimintaan liittyvä aineisto, esitteet, videot, internet, intranet jne.
2	Organisaatio ja henkilöstö
	organisaatio ja toimipisteet
	johto, esimiehet
	eri yksiköt, keskeiset yhdyshenkilöt eri yksiköissä
	työnopastaja ja hänen sijaisensa
	yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio sekä -henkilöt
3	Toimintatavat yrityksessä
	asiat, jotka ovat yrityksessä tärkeitä, mm. yrityksen arvot
	odotukset, joita henkilöstöön kohdistetaan
	käytös, työasu
	asiakaspalvelu ja myyntityö
	vaitiolo- ja vastuullisuus (yrityksen asiat ja omat asiat)
	täsmällisyyden merkitys
4	Yrityksen tilat ja kulkutiet
	yrityksen tai työpaikan sijainti, kulkeminen, kulunvalvonta
	kulkutiet, varauuskäynnit, hälytysjärjestelmä, hätäpoistumistiet
	eri yksikköjen ja tilojen sijainti
	kiertokäynti eri yksiköissä
	työpaikan liikenneohjeet
5	Työaika ja työvuorot
	koeaika
	työajat ja -vuorot, ylityöt
	ruoka- ja kahvitaumat
	lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen ja ilmoittaminen
6	Palkka-asiat
	palkka ja palkanmaksu
	erillisisät

	sairausajan palkka
	loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset
	verokortti
7	Turvallisuusasiat, työterveyshuolto
	työhöntulotarkastus
	työterveysasema, työterveyshuollon palvelut
	yrittäjän turvallisuussuunnitelma, (ympäristön) suuronnettomuuksiin varautuminen
	ensiapuohjeet, ensiapukaappi
	tapaturma, sairauskohtaus
	paloturvallisuusohjeet
	omaisuuden suojaus, väkivallan uhkatilanne, toimintaohjeet
	menettelytavat häiriö- ja poikkeustilanteissa (kiinteistö, sähkö, LVI-järjestelmät)
8	Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön
	esimies, työtoverit, heidän tehtävänsä
	asiakkaat, muut sidosryhmät
	yksikön toimintatavat
	oma työpiste, kulkutiet, henkilökunnan tilat, avaimet ja niistä huolehtiminen
	varastot, muut säilytystilat
	siisteys ja järjestys
	jätehuolto ja kierrätys
9	Oma tehtävä
	omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet
	oman työn tavoitteet ja laatu
	oman työn merkitys kokonaisuuteen, yhteistyö
	koneet, laitteet, välineet, käyttö- ja hoito-ohjeet, huolto ja häiriötilanteet
	apuvälineiden käyttö
	henkilökohtaiset suojaimet, käyttö, hoito, huolto
	työasennot ja -liikkeet
	elpyminen, elpymisliikunta, työn vastaliikkeet
	oman tehtävän riskitekijät
	mistä lisää tietoja ja apua
10	Koulutus ja sisäinen tiedottaminen
	perehdyttämisaineisto ja sen käyttö
	palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa (samalla perehdyttämisen arviointi)
	jatkokoulutusmahdollisuudet
	palaverit, tiedotteet
	lait, asetukset, ohjeet, TES
	ammattikirjallisuus ja -lehdet
11	Muut asiat
	harrastus- ja virkistysmahdollisuudet
	työ- ja toimintakyvyn ylläpito
	muut henkilöstöpalvelut ja -edut
	puhelimien ja tietotekniikan käyttö (työasiat, yksityisasiat, tietoturvasuus)
	taloudellisuus, kannattavuus

Taulukko 2. Tarkastuslista (Joki 2021, 91).

5.10 Perehdytyksen jälkeinen seuranta

Perehdytyksen jälkeen on hyvä käydä palaute- ja jälkikeskustelu. Keskustelun ajankohta sovitaan heti, ettei tämä unohdu ja jää käymättä. Keskustelussa kysytään uuden työntekijän kokemukset, kuinka hän on päässyt sisälle työtehtäväänsä ja työyhteisöön. Samalla kysytään palautetta perehdytyksestä, jotta yritys saa tärkeää tietoa, onko perehdytyksellä toivottavat seuraukset. On tärkeää tietää, kuinka perehdytyksessä on onnistuttu. Varmistetaan loppuun asti, että perehdytyksestä on ollut hyötyä ja uudelle työntekijälle tulee olo, että hänestä välitetään. (Joki 2021, 96.)

Kehittymisen seurantaan kannattaa varata aikaa. Tehdä esimerkiksi kysely perehdytyksen jälkeen. Perehdytyksen seurannan ja kyselyn tavoitteena on kerätä palautetta tulevaisuuden perehdytykseen. Perehdytyksen seuranta kannattaakin ottaa osaksi perehdytysuunnitelmaa. Perehdytyksen seurannassa kannattaa ottaa puheeksi jo perehdytysvaiheessa nousseet toiveet urasta, oman osaamisen kehittämistä ja työn kehittämistä. Näitä aiheita on hyvä jatkaa esimerkiksi kehityskeskustelussa. (Eklund 2018, 110-111.)

6 KYSELY

6.1 Sähköinen kysely konttorin esihenkilöille

Tein kyselyn strukturoituna haastatteluna eli lomakehaastatteluna. Strukturoidussa haastattelussa määritellään kysymykset ennakkoon, sekä niiden muodot ja järjestys. Järjestyksellä on merkitystä, jotta punainen lanka säilyy läpi koko haastattelun läpi. Lomakehaastattelu on hyvä valinta silloin, kun tutkittava ongelma ei ole liian suuri. Tällä menetelmällä saadaan kuvattua rajallisesti mielipiteet, kokemukset ja käsitykset. (Vilkkä 2021).

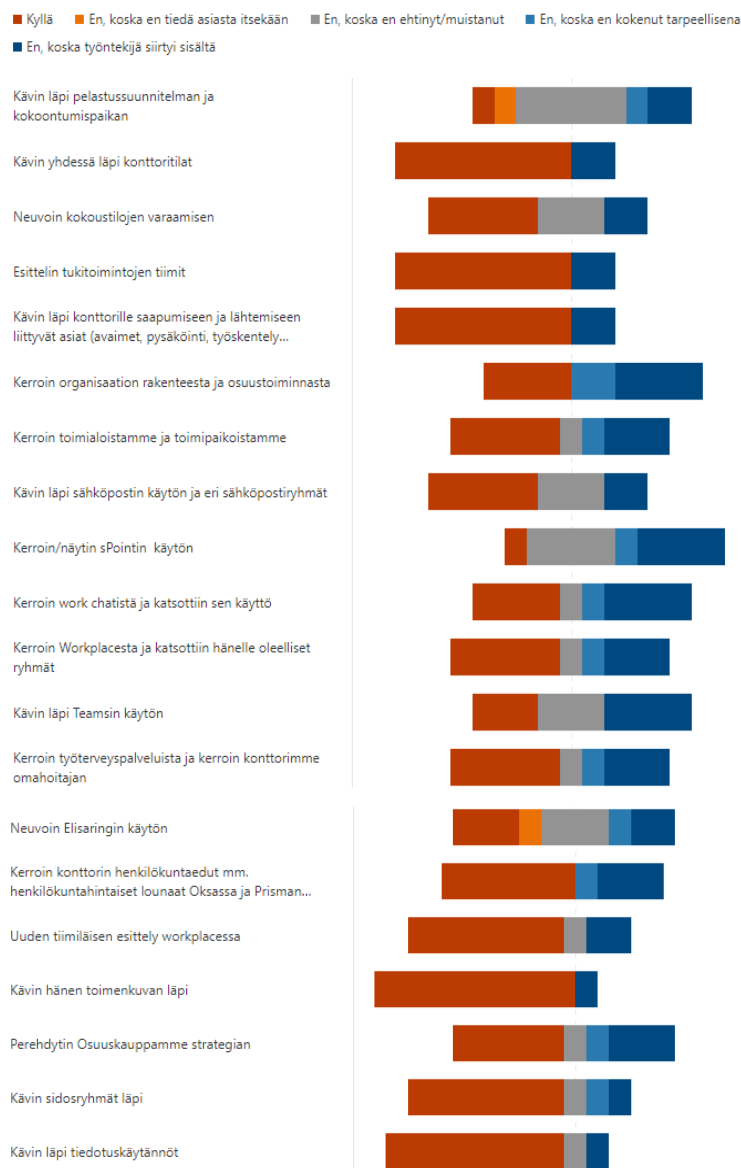
Tein kyselyn Google Forms-työkalun avulla. Tutorohjaajani opetti minulle kyselypohjan käytön ja katsoimme kyselyn kysymykset yhdessä läpi. Sovimme, että tavoitteeni oli saada tietoa, mikä taso perehdytyskoulutuksella on tällä hetkellä. Kyselyllä oli

tarkoitus myös selvittää, onko nykyisessä perehdytyksessä jotain selkeitä sudenkuoppia. Miten tärkeänä esihenkilöt pitävät perehdytystä ja mitä toiveita/tarpeita heillä on perehdytykseen liittyen. Kyselyn lähetin 25 henkilölle, jotka toimivat yrityksemme johtoryhmässä, keksijohdossa ja konttorin tiimien esihenkilöinä. Vastauksia sain kaikista näistä edellä mainituista henkilöstöryhmistä. Kyselyn vastaajille ilmoitin viestissä, että vastaukset näkyvät heidän nimellensä. Näin pääsen tarvittaessa palaamaan asiaan tai kysymään jatkokysymyksiä. Ilmoitin myös, ettei heidän nimensä tule missään kohdin esille, kun analysoin vastauksia opinnäytetyössäni. Kyselyssä oli väittämiä, monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kysymykset löytyvät LIITE1.

7 KYSELYN VASTAUKSET

7.1 Perehdyttävät asiat viimeisimmälle uudelle työntekijälle

Kyselylomakkeessa ensimmäisenä piti vastaajien valita parhaiten kuvaava vaihtoehto eri osa-alueiden perehdyttämiseen. Tavoitteena oli saada tietoa, mitä asioita he ovat viimeisimmälle perehdyttävällä käyneet läpi. Kuvio 3 havainnollistaa, mitä asioita he ovat perehdyttäneet ja mitä mahdollisesti jäänyt pois. Vaihtoehtona oli myös valita ”työntekijä” tuli yrityksen sisältä, jolloin nämä asiat ovat heille jo tuttuja.

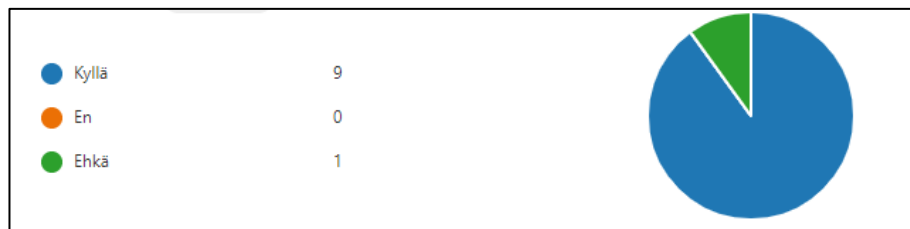


Kuvio 3. Perehdyttävät asiat.

Kuviosta 3 voidaan huomioida, että suurin osa vastaajista on muistanut perehdyttää hyvin asioita, mutta lähes jokaisessa aiheessa on vastauksia, ettei esihenkilö ehtinyt tai muistanut perehdyttää. Kuviossa värit kertovat kuinka moni on vastannut mitäkin vastausta, jotka ovat kuvion ylhäällä. Palkit asettuvat sen mukaan onko vastauksissa ollut enemmän siniseen oikealle siniseen puoleen vastauksia vai vasempaan reunaan, jossa oli punaiset palkit. Vain kahdessa aiheessa on vastauksia, ettei esihenkilökään tiennyt kyseistä asiaa. Näille henkilöille tullaan perehdyttämään kyseiset asiat.

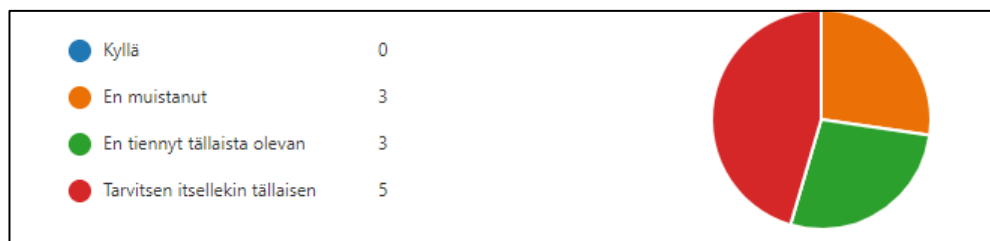
7.2 Muistilistan käyttäminen auttaa perehdytyksessä

Kysymyksessä kaksi esihenkilöä pohti, käyttäisivätkö he muistilistaa perehdytettävistä asioista, mikäli heillä sellainen olisi saatavilla. Kuviossa 4 vastaukset ovat jakautuneet hyvin -kyllä puolelle.



Kuvio 4. Muistilistan käyttäminen perehdytyksessä apuna.

Kysymyksessä 3, halusin selvittää, ovatko esihenkilöt itse sisäistäneet tietoaaineistoluokat omassa työssään. Tietoaaineiston luokittelu on nykypäivänä tärkeää, jotta kaikki tietäisivät, mitä asioita he saavat lähettää esimerkiksi sähköpostilla. Yrityksessämme on valmiiksi tehty tietoaaineistoluokkien muistitaulu.



Kuvio 5. Tietoaaineistoluokat -taulun tunnettavuus.

Tietoaaineistoluokka -taulun käytöstä on vain oma tuntuma, että onko kaikki esihenkilöt tietoisia tällaisesta apuvälineestä. Vastaajista kolme kymmenestä ei tiennyt tällaisen olemassaolosta ja viisi henkilöä vastasi tarvitsevan tällaisen. Kuten kuviosta 5 näkee, niin tietoaaineistoluokkataulu on hyvä saada perehdytykseen osaksi. Kyseinen lomake on kaikkien saataville sisäisessä S-intrassa, mutta kuten vastauksista huomaa, ei sitä ilmeisimmin ole osattu tai ehditty etsiä. Tulen lähettämään taulun viidelle vastaajalle, jotka ilmoittivat itsekin tarvitsevan tämän.

7.3 Konttorin oma perehdyttäjä auttaa perehdytyksessä

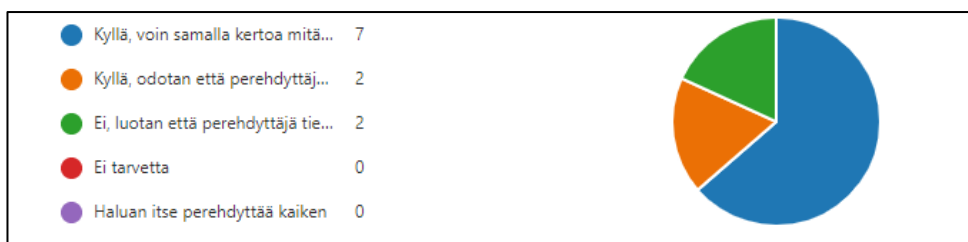
Kysymyksen 4 kohdalla toivottiin vastausta mahdollisen konttorin oman perehdyttäjän tarpeellisuudesta. Vastaajista suurin osa koki konttorin oman perehdyttäjän hyväksi kehityssuunnaksi. Kyselyssä vastaajat saivat valita parhaiten kuvaavimman vastauksen. Kolme vastasi mahdollisen konttorin perehdyttäjän auttavan häntä. Kolme vastaajista oli epävarmoja, kuten alla olevasta kuviosta 6 näkee.



Kuvio 6. Konttorin oman perehdyttäjän tarpeellisuus.

Vastaukset jakaantuivat kuvion mukaan hyvin tasaisesti. Kaikilla vastaajilla oli oman perehdyttäjän puoltava vastaus, mutta kolme yhdeksästä vastaajasta oli hieman mieteliäs. Tähän voi vaikuttaa tietämättömyys, miten perehdyttäminen tultaisiin suorittamaan tai mitä asioita konttorin perehdyttäjä tulevaisuudessa hoitaisi. Osa vastaajista tuovat muissa kysymyksissä ilmi, että haluaisivat itse perehdyttää suurimman osan tai kokonaisuudessaan.

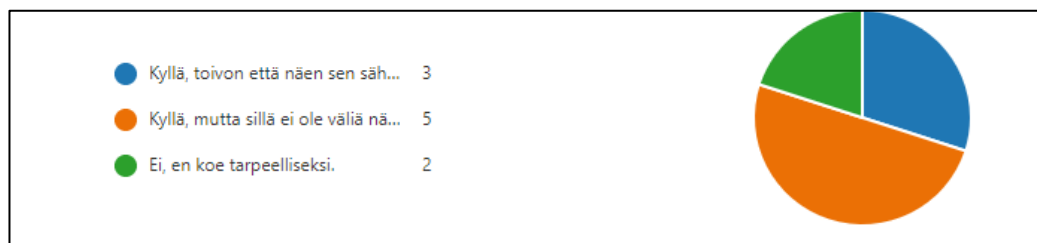
Kysymyksessä 5 kysyttiin, miten tarpeelliseksi he kokevat palaverin konttorin oman perehdyttäjän kanssa. Haluavatko he kertoa omat toiveet, kasaisiko perehdyttäjä materiaalin ja esittelee sen, vai tarvitsevatko he lainkaan tietoa perehdytyistä asioista. Vaihtoehtona oli valita myös perehdyttää itse kaiken. Kysymyksessä he saivat valita useamman vaihtoehdon, kuten kuviosta 7 voi huomata, että vastauksia on enemmän.



Kuvio 7. Palaveri konttorin perehdyttäjän kanssa ennen perehdytystä.

Vastauksista kävi ilmi, että palaveri perehdyttäjän kanssa koettiin tarpeelliseksi. Kahden vastaus viittasi, että luottivat täysin perehdyttäjän ja tietävän mitä hän perehdyttää.

Kysymyksessä 6 esitettiin vaihtoehtoja, miten esihenkilöt haluavat nähdä perehdytyksen etenemisen. Vaihtoehdossa yksi annettiin mahdollisuus nähdä se sähköisesti ja reaaliajassa, kun perehdyttävä käy kuittaamassa esimerkiksi Excelliin asiat. Vaihtoehdossa 2 haluttiin nähdä edellä mainitut asiat, mutta listan ei tarvinnut olla reaaliaikainen vaan riittäisi esimerkiksi koonti käydyistä asioista. Kolmantena vaihtoehtona oli, ettei koettu lainkaan tarpeelliseksi tietää, mitä asioita on läpi käyty. Kuvioista 8 näkee vaihtoehdot.

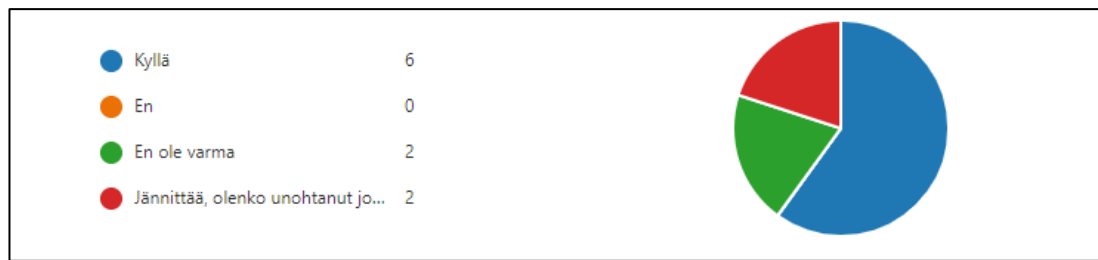


Kuvio 8. Perehdytyksen etenemisen seuraaminen.

Kymmenestä vastaajasta vain kaksi ei kokenut tärkeäksi nähdä perehdytyksen etenemistä, kuten kuviossa 8 voi huomata. Loput kahdeksan vastaajaa toivoivat näkevänsä seurantalistan. Viiden vastaajan mielestä ei ole tärkeää nähdä perehdytettäviä asioita reaaliajassa vaan yhteenveto riittää perehdytyksen jälkeen. Tässä kohdin toki kysymyksen asettelussa voi ymmärtää kysymyksen niin, että sähköinen koonti perehdytettävistä asioista riittää. Kaipaavatko he koontia reaaliaikaisena jää nyt varmistamatta.

7.4 Esihenkilöiden omat tiedot vaikuttavat perehdytyksen tasalaatuisuuteen

Esihenkilö on viimekädessä vastuussa uuden henkilön perehdyttämisestä. Aina ei itse esihenkilökään tiedä, mitä asioita hänen olisi hyvä perehdyttää uudelle työntekijälle. Kysymyksessä seitsemän kysyttiin, tietääkö esihenkilö omat vastualueet ja toiminnat sekä mitä hänelle kuuluu, kun uusi työntekijä aloittaa.



Kuvio 9. Esihenkilön tiedot, mitä perehdyttää uudelle työntekijälle.

Uusia työntekijöitä ei liity konttorin tiimeihin viikoittain tai kuukausittain vaan harvemmin. Tällöin perehdytys ei ole rutinoitunut toimintatapa, joka saattaa aiheuttaa epävarmuutta, onko muistanut kaiken tarvittavan kertoa. Vastaajilla kuudella oli selvä käsitys ja tieto omista vastuista. Lopuilla vastaajista oli hiukan epävarmuutta tämän suhteen. Kuvio 9 osoittaa, että tarvetta olisi muistuttaa asioista. Saisimme yhden stresitekiäjän vähemmän, kun voisivat luottaa muistaneensa kaiken tarvittavan.

Kyselyssä nousi selkeitä asioita, joita olisi hyvä ottaa mukaan konttorin perehdytykseen. Esimerkkinä pelastussuunnitelma ja kokoontumispaikka konttorilla. Perehdytysmateriaalia kaipasivat osa esihenkilöistä. Materiaalia tulisi suurin osa käyttämään, mikäli perehdyttää itse uuden työntekijän. Ohessa eräiden vastaajien kommentteja:

”Suurin jännityksen aihe on toistuvasti ollut se, onko tiimiläisen tietokone saapunut/asennettu/käyttövalmis. Helpottaisi jos sitä ei tarvitsisi varmistella. Ilman konetta on vaikea edes perehdyttää, kun monta asiaa kannattaa heti nähdä ja tehdä käytännössä. Toivoisin siis, että työvälaineisiin olisi jokin määrämuotoinen prosessi”

Avoimissa vastauksissa nousi huomio juuri konttorin käytännön asioista kertominen. Osaa huolestutti tarvittavien työvälaineiden saapuminen ajallaan työpisteelle ja asennettuna. Huolta aiheutti, että onko he itse esihenkilönä muistaneet kaiken tarvittavan. Erään esihenkilön vastaus:

”Peruspaketti olisi hyvä tulla valmiina. Oma perehdyttäjä paras, mutta vähintään muistilista.”

Toiveena joillakin vastauksissa oli, että uusi työntekijä tutustuisi muiden tiimien asiantuntijoiden kanssa. Tällä he saisivat heti aloitettua yhteistyöt.

7.5 Esihenkilöllä on tärkeä rooli perehdyttämisessä

Esihenkilöt ovat hyvin tietoisia, että ovat itse viimekädessä vastuussa perehdyttämisestä. Osa on jo nyt hyödyntänyt muuta tiimiä perehdyttämisen pitämisessä. Yksi vastaajista kokee, että perehdyttäminen olisi hyvä olla kokonaisuudessa oman tiimin sisällä. Vastaajan näkemys asiaan:

”Perehdyttäminen on minun vastuullani, vaikka saisinkin siihen apua. Meillä on myös paljon tiimikohtaisia ja tiettyyn tehtävään liittyviä asioita, joten suurin osa perehdyttämisestä on tehokkainta hoitaa oman tiimin sisällä.”

Tiimiytymisen ja ryhmäytymisen kannalta esihenkilön rooli koettiin merkittävän uuden henkilön aloittaessa. Eräiden vastaajien kirjalliset kommentit:

”Esihenkilön rooli on tärkeä etenkin Tiimiytymisen ja ryhmäytymisen näkökulmasta. Asiasisällön voi perehdyttää joku tiimiläinen.”

”Perehdytän osan itse ja tietyt asiat perehdyttää tiimin jäsen. Yleisistä asioista toivoisin keskitetyn perehdyttäjän rooliin kohtia. IT-perehdytys isolla kuvalla myös keskitetyn perehdytyksen kautta. Olen pitkälti ”ulkoistanut” jo perehdytyksen.”

Esihenkilön rooli on perehdyttää työtehtävään liittyvät odotukset ja sisällöt, mutta käytännön asioiden perehdyttämisellä ei ole väliä suurimmalla osalla vastaajista. Toivottiin jopa keskitettyä perehdytystä. Erään esihenkilön mielipide asiaan:

”Minulle kuuluu tietyt asiat ja toivoisin, että osalle asioista olisi paremmat asiantuntijat.”

Esihenkilön roolin tärkeänä tehtävänä yksi henkilö nosti seurannan ja säännölliset palauttekeskustelut. Tällä päästään puuttumaan tarvittaessa epäkohtiin ja varhainen välittäminen tarvittaessa.

7.6 Esteet perehdytyksen onnistumiseen on vältettävissä

Kysymyksen kymmenen aiheena oli mahdollisista esteistä perehdytyksen suorittamisesta.



Kuvio 10. Perehdytyksen esteet.

Kuten kuviossa 10 huomataan, että kahdeksan kymmenestä vastaajista ei nähnyt perehdytykselle esteitä. Kahden vastaajan mielestä mahdollinen este saattaa olla ajalliset haasteet. Ajalliset haasteet voidaan kokea henkilökohtaisesti, mikäli haluaa perehdyttää kaiken itse.

Vastaajia mietitytti kysymyksessä 11 perehdytyksen oikea-aikaisuus, työnjako, tietotulva alussa, perehdytyksen tasalaatuisuus ja huoli, tuleeko käytyä kaikki tarvittavat asiat läpi. Perehdyttämiseen toivottiin aikaa, jotta perehdyttäminen ja tutustuminen jättäisi uudelle työntekijälle tervetulleen olon heti alusta asti. Tämän kysymyksen vastaukset tukivat omaa näkemystä asiasta, miksi tätä kyselyä lähdin tekemään. Miten saisimme autettua esihenkilöitä ja yhden stressitekijän pienemmäksi alkujärjestelyissä. Eräät esihenkilöt kertovat seuraavasti:

”Lähinnä se, että on selkeä työnjako kuka perehdyttää ja mitä, jotta uusi henkilö saa hyvän alun ja kokee itsensä tervetulleeksi.”

”Perehdyttävää asiaa on todella paljon, miten tarvittavan tiedon tulisi jakautua, ettei kaikkea vaan 'kaadeta' uudelle tulokkaalle. Asiaan on varattava riittävästi aikaa.”

7.7 Yhdenmukainen perehdytys on kaikkien etu

Kysymyksen kaksitoista vastauksissa tuli muutamia poikkeuksia. Osalle oli hyvinkin merkityksellistä yhdenmukainen perehdytys. Kahden esihenkilön mielestä yhdenmukainen perehdytys ei ollut niin tärkeä. Esihenkilön päätöstä perehdytyksessä pidettiin hiukan tärkeämpänä. Ohessa eräiden esihenkilöiden vastauksia onko yhtenäinen perehdytys tärkeää:

”Aina parempi, jos saadaan toteutettua tasalaatuisena riippumatta siitä, kuka perehdyttää”

”Todella tärkeä! Perehdytys viestii uudelle työntekijälle, että hän on tervetullut ja haluamme hänen onnistuvan tehtävässään.”

”Vähemmän tärkeä. Esihenkilö päättää.”

Vastaajilla oli kaikilla hyvin samat linjat toiveissa, mitä asioita he toivoisivat konttorin perehdytykseen. Asioita, jotka olivat listattu vastaajien mielestä jo kattavasti kysymyksessä 1. Vastaukset olivat kaikki hyvin pitkälle samoilla linjoilla, joissa ei ollut lainkaan poikkeuksia. Eräiden esihenkilöiden vastaukset avoimeen kysymykseen, mitä he toivovat perehdytyksessä käytävän läpi:

”Tuossa edellä tulikin jo hyvää listaa, liiketoiminta-asiat pitäisi myös käydä konttorilaisille läpi”

Kiinteistöön liittyvät, reitit, kokoushuoneet ja niiden varaaminen, pysäköinti, ruokailu, työvälineet, turvallisuus.

8 KYSELYN YHTEENVETO

8.1 Vastauksien yhteenveto

























Vastauksia sain odotetun määrän, koska tiedän esihenkilöiden olevan hyvinkin kiireisiä. Laitoin henkilöille kerran muistutusviestin, jolloin sain kaksi vastaajaa lisää. Vastaukset tulee osittain määrittelemään perehdytysmateriaalin sisältöä, sekä toimintatapa, miten tätä lähdetään yrityksessä viemään eteenpäin ja testaamaan. Materiaalin päivittäminen ja sen sisältöä saa muokattua helposti sitä mukaan jatkossa. Toimintatavat vaativat testausta ja kokeilua, jolloin löydetään rutiinit, miten toimitaan. Vastauksien perusteella löysin kohtia, mitä tämänhetkisen perehdytyksen onnistumisen esteenä on mahdollisesti ollut. Näitä ovat mm. esihenkilön rajallinen aika, hänen omat tietonsa, jotka ovat vajaita ja inhimilliset unohdukset. Nämä ovat osaltaan syitä, miksi perehdytys on mahdollisesti epätasalaatuista. Esihenkilöillä nousi itselläkin jännitystä uuden henkilön aloitukseen liittyen, että ovatko muistaneet kaiken tarpeellisen. Osa esihenkilöistä on perehdyttänyt aina itse kaikki tiimiin tulleet työntekijät ja hän toivoikin voivansa jatkaa näin tulevaisuudessa. Joillakin oli jaettu oman tiimin kesken perehdytyksen eri osia. Heille, jotka jo nyt ovat jakaneet perehdytystä tiimin kesken kokivat, että konttorin käytännön asiat voisivat olla keskitetyn perehdyttäjän vastuulla. Konttorin oma perehdyttäjä vapauttaa aikaa tiimiltä ja esihenkilöltä. He saisivat keskittyä itse tiimin ja toimenkuvan perehdytykseen. Tärkeänä nostona pidettiin esihenkilön vastuuta perehdyttämisestä ja tiimiyttämisestä. Esihenkilön on hyvä tietää, mitä asioita uudelle työntekijälle on perehdytetty, mutta itse ottaa vastuun kokonaisuudesta. Koko tiimin tärkein tehtävä perehdytyksessä on saada uusi työntekijä hyvin sisään uuteen tiimiin.

Vastauksissa nousi vahvasti perehdytyksen oikea-aikaisuus ja perehdytys asioiden jakaminen. Uudelle työntekijälle olisi hyvä jaotella perehdytykset useammalle ajankohdalle, ettei tule tietoähkyä. Avoimissa vastauksissa (Taulukko 3.) on kerätty asioita, jotka nousivat selkeästi esiin kyselyn vastauksissa. Näitä pohtimalla ja analysoimalla nostan aiheita, toimintatapoja ja materiaalin sisältöä perehdytysmateriaaliin ja esihenkilöiden muistipolkuun. Perehdytysmateriaalin lisäksi jaan tarkastuslistan, joka on

muokattu Taulukko 1. Lisäsin sarakkeen perehdyttäjä tai keneltä voi pyytää lisätietoa asiasta. Esimerkki:

Aihe	Mikä järjeste- telmä	Mistä tiedon saa	Lisätieto
työaika	xxxxx	perehdytys	esihenkilö
matkalasku	xxxxx	perehdytys	yhteyshenki- lön nimi

Taulukko 3. Esimerkki tarkastuslistasta.

Millainen tuki on tarpeen:	toive	vastaajia yhteensä
Perehdytyspaketti	 5	 10
It tarvikkeiden saapuminen ajoissa	 2	 10
muistilista	 7	 10
automaatio	 2	 10
Kuinka tärkeänä koetaan yhdemukainen perehdytys		
Kokee todella tärkeänä	 8	 10
vähemmän tärkeää	 2	 10
Konttorin oma perehdyttäjät		
Selvä kyllä vastaus	 4	 10
Kyllä, koska se auttaa	 3	 10
Ehkä, joku vielä mietityttää	 3	 10
Esihenkilönrooli perehdyttämisessä		
Tärkeä rooli	 10	 10
Osaan jakaa vastuuta tiimille	 2	 10
Perehdyttää itse tiimikohtaiset asiat	 7	 10

Taulukko 4. Kyselyssä nousseet yhteiset teemat avoimissa vastauksissa.

9 TOIMENPITEET

9.1 Sähköinen muistipolku avuksi esihenkilölle

Ensimmäinen asia, jota vastauksissakin ilmeni, on esihenkilöiden huoli omista tiedoista tai muistista, kun uusi henkilö aloittaa. Tein heille sähköisen muistipolun, jota seuraamalla hän voi luottaa, että kaikki tarvittava on tehty. Muistipolku alkaa ilmoittamisesta Pecu-tiimiin uudentyöntekijän aloittamisesta. Mihin työtehtävään henkilö tulee ja mille kustannuspaikalle hänet tallennetaan sekä kuka toimii hänen esihenkilönänsä. Muistipolussa on valmiina tarvittavat linkit, kuten IT:lle, tietolomake uuden työntekijän aloittamisesta konttorilla. Linkit löytyvät myös tarvikelauksille, jotka vaihtelevat tuleeko uusi työntekijä mihin rooliin. Onko hän konttorityöntekijä, asiantuntija, esihenkilö, keskijohtoa vai johtoryhmää. Informatiivisena osana listattu mitä perustarvikkeita tulee esimerkiksi konttorityöntekijän työpöydälle.

IT:n tietolomakkeisiin esihenkilö ilmoittaa tarvittavat tiedot, jotta uusi työntekijä osataan lisätä oikeisiin kanaviin, kuten sähköpostilistat ja oikeudet hänelle tarkoitettuihin yrityksen yhteisiin ja tiimiin omiin tietokansioihin. Näillä varmistamme, että uuden työntekijän aloittaessa kaikki tarpeelliset työvälineet olisivat valmiina.

Muistipolku uudentyöntekijän aloittaessa			
	Miten	Mihin	Mitä
Ilmoita	yhteissähköposti	HR	Uudesta työntekijän nimi ja aloitus+ lisätiedot
täytä	valmis lomake	IT	Uudenkonttorilaisen ilmoituslomake
täytä	valmis lomake	IT	Työvälineiden tilaus. (valmiita lomakkeita sen mukaan mihin organisaation osaan tulossa. Konttorityöntekijä, esihenkilö, keskijohto jne.)
ilmoita	yhteissähköposti	IT	It:lle pyydyt tiedot mm. nimi, aloituspäivä, kustannuspaikka ja rooli
ilmoita	yhteissähköposti	IT	It:lle tiedoksi mitkä oikeudet mm. verkkolevyt, jakelulistat ja järjestelmät
ilmoita	sähköposti	konttoripalveluista vastaava	Hoitaa kulkuoikeudet, työpisteen ja nimikyltin
ilmoita	sähköposti	konttorin perehdyttäjälle	Aloituspäivä ja sovi konttorin oma perehdytys
ilmoita	yhteissähköposti	HR	Ilmoittaminen keskitettyyn perehdytykseen
ilmoita	yhteissähköposti	HR	Kurssit tai koulutukset, jotka pakollisia perehdytyspäivässä

Taulukko 5. Esihenkilöiden muistipolun aiheet.

9.2 Konttorin uuden työntekijän perehdytysmateriaali

Konttorin oma perehdytys on jatkoa keskitetyn perehdytyspäivään, jonka kaikki uudet työntekijät käyvät. Tämän vuoksi yrityksen perusasioita tässä perehdytyksessä ei tarvitse käydä läpi. Sisällön suunnittelin sillä näkökulmalla, että siitä syntyisi kokonaisvaltainen ymmärrys, mitä taustatoimia Pirkanmaa Osuuskaupan konttorilla on. Yhteisiä pelisääntöjä, jotta tekeminen avokonttorissa sujuisi kaikkia huomioiden. Osuustoiminta on yrityksemme perusta, jonka avasin tähän perehdytysmateriaaliin, jotta syntyy ymmärrys kuka tai ketkä tekevät päätöksiä. Mitä asioita valmistellaan ja esitetään hallitukselle ja mikä rooli johtoryhmän jäsenillä on päätöksissä. Tämän ymmärtäminen auttaa onnistumaan omassa työssään, kun ei tarvitse pohtia, miksi tai kenelle

esimerkiksi esitetään investointeihin liittyviä ehdotuksia. Ymmärrys, ettei vastaukset tule heti yhdeltä henkilöltä vaan asiat on mentävä tietyn järjestyksen mukaan. Esittelin johtoryhmän ja heidän toimialansa, jossa he toimivat. Esittelen materiaalissa kaikki konttorimme tiimit ja avasin heidän työtehtäviänsä. Pyysin tiimien esihenkilöiltä apua tähän, koska he tietävät parhaiten millaisissa asioissa konttorilaiset voivat heiltä pyytää apua tai tukea. Tavoitteena on saada kaikille tiedot, mitä tietotaitoja meillä jo on konttorilla. Kaikkea ei tarvitse pohtia yksin, kun jonkun toisen apu tai taito voi auttaa minuutissa. Kerroin työajanseurannasta ja sen periaatteet, jotta kaikki osaavat aloittaa tämän käytön. Kokosin konttorimme käytännön asioista, kuinka toimitaan avokonttorissa, puhelinkoppien käytön, neuvotteluhuoneiden varaukset ja kokouskäytännöt. Perehdytyksen lisäksi tulen kiertämään henkilön kanssa konttorin kaikki tilat. Näytän hänelle keittiön, kopiokoneet ja kierrätyspisteiden paikat. Käydään läpi kaikki poistumisreitit konttorilla. Materiaalissa kerron ja kierroksella näytän mihin saa parkkeerata auton. Tärkeä on näyttää kierroksen aikana myös kokoontumispaikka, mikäli kiinteistöön tulee hälytys ja on poistuttava.

Kokosin perehdyttävät asiat Excelliin, jonka pohjana toimi tämän opinnäytetyön tarkastuslista (taulukko 2.) Tämä lista toimii hyvänä pohjana perehdytyksessä. Listan voi esimerkiksi sijoittaa Teams-ryhmään, johon voin lisätä esihenkilön, uuden työntekijän ja perehdyttäjän. Tätä kautta esihenkilö näkee reaaliaikaisesti missä kohdassa mennään perehdytystä. Loppuun keräsin tiimien yhteisiä sähköpostiosoitteita ja tärkeitä linkkejä. Järjestin konttorimme henkilökunnalle henkilökuvaus päiviä kolme. Kulukorttien uudistuksen yhteydessä päivitän perehdytys materiaaliin henkilökuvat.

Tein Excel-tauluko, jossa on lueteltu kaikki käytössä olevat järjestelmät ja niiden yhteyshenkilöt. Excel on myös kaikkien saatavilla Workplacen konttori ryhmän tiedostoissa. Listauksessa on paljon järjestelmiä, jotka eivät koske kaikkia, listan avulla esihenkilö katsoo mitä hänen työntekijänsä tarvitsee. Esihenkilön kanssa käytävä alkupalaveri ennen konttorin perehdyttämistä on siksi tärkeää.

Perehdytysmateriaalia tarvitsee päivittää jatkuvasti ja sen on hyvä olla yhdellä tai kahdella hoidettavana. Jatkossa itse toimin mahdollisesti osana ryhmässä, jossa perehdytetään konttorin uuden henkilöt, joten itse otan alkuun vastuun materiaalin päivittämisestä.

Perehdytysmateriaalin sisällysluettelo:

- Osuustoiminta ja organisaatorakenne
- johtoryhmä
- ketjujohtajat ja ryhmäpäälliköt
- tiimien esittely: assistentit, sisäinen tarkastus, kauppapaikat ja kiinteistöt, palveluliiketoiminta, talouspalvelut, ruoan verkkokauppa, ruoan kehittäminen, mara, ABC-polttoaine ja autonpesu, siivous, asiakaskokemus & viestintä, hr (henkilöstöhallinto), palkanlaskenta, asiakasomistajapalvelutlämmitysöljymyynti, kentäntuki, myymäläntuki
- yleiset asiat ja tilat konttorilla
- liikkuminen konttorilla
- taukotilat
- lounastaminen
- kierrätys
- tietoturva
- hätäpoistumiskäytännöt, reitit ja kokoontumispaikka
- viestintäkanavat
- kokoustilat, niiden varaaminen
- sähköpostiryhmät ja hakeminen
- tilaukset mm. tarjoilutilaukset
- Elisa Ring käyttö ja lataaminen (sisäiset puhelinnumerot)
- ohjeet matkalaskujen tekoon
- esittely konttorin ryhmään
- maksukorttien tilaus (tarvittaessa)
- tiimien sähköpostit
- avokonttorin yhteiset pelisäännöt

9.3 Palautekysely

Perehdytyksen jälkeen olisi tärkeää kuulla, kuinka perehdytys on sujunut perehdyttävän kannalta. Perehdyttäminen on kehitysprosessi, joka on kehityttävä sen mukaan, mitä siltä odotetaan, toivotaan ja puitteet, missä se tehdään. On pysyttävä muutoksessa

mukana ja muututtava sen mukana. Palautekysely olisi hyvä tehdä myös esihenkilöille, miten he kokevat uuden toimintatavan. Kysely on oltava lyhyt ja ytimekäs, jotta saadaan esihenkilöt vastaamaan. Palautekysely on käytössä organisaatiossa keskitetyn perehdytyspäivän jälkeen. Palautelinkki lähetetään kaikille ja heitä pyydetään käyttämään siihen muutama minuutti perehdytyksen lopussa. Vastauksia apuna käyttäen saa kehitettyä perehdytystä. Saadaan myös vahvistusta, että toimintatavat ovat mieluiset ja merkitykselliset.

9.4 Kyselyn tulokset ja yhteenveto

Opinnäytetyöni lähti liikkeelle miettimällä kysymykset, joihin saisin vastaukset tämän opinnäytetyö prosessin aikana. Perehdyttämisen tasalaatuisuuden selvittäminen ja onko yrityksessä kaikilla yhteinen ymmärrys perehdyttämisen tärkeydestä. Perehdytyksen tärkeys näkyy työntekijän sitoutumisessa työhön, kuinka hän tuntee itsensä osaksi tiimiä ja oman tärkeyden siinä. Perehdytyksestä vastaa oma esihenkilö, mutta kuten vastauksista ilmeni: on esihenkilöillä kiirettä ja aikaa ei tunnu olevan liikaa. Niin sanottujen perusasioiden perehdyttämiseen sopii oma perehdyttäjä ja esihenkilöille jää tällöin itse työn perehdyttäminen ja odotusten kertominen uudelle työntekijälle. Osa esihenkilöiden vastausten mukaan toivoi itse jatkossakin voivan perehdyttää uudet työntekijät omassa tiimissä. Tätä varten on hyvä, että perehdytysmateriaali on kaikille sama ja kaikkien saatavilla. Tämä takaa sen, että perehdytys on tasalaatuinen kaikille. Kyselyssä tuli ilmi, että on asioita, joita ei esihenkilötkään tienneet. Esimerkkinä tietoturvaluokitukseen ja turvallisuuteen liittyvät asiat.

Avoimista vastauksista ilmeni ymmärrys perehdyttämisen vaikuttamisesta työnantajamielikuvaan. Hyvällä perehdytyksellä uusi työntekijä tuntee olonsa tärkeäksi ja huomioiduksi. Perehdytys ei ole kilpajuoksua, että kuka tekee sen nopeiden vaan työntekijää kuunnellen ja tarkkaillen. Ihmiset ovat erilaisia ja näin myös perehdyttämisen kesto riippuu myös perehdytettävän omasta aktiivisuudesta. Työnantajamielikuvan tärkeys nousee koko ajan ylemmäksi, kun työntekijöiden ja työnhakijoiden määrät ovat laskussa verrattuna kuinka paljon avoimia työpaikkoja tulee täytettäväksi. Pirkanmaan Osuuskaupassa on otettu sosiaalista mediaa avuksi työnantajamielikuvaa luodessa. Osana tätä on vapaaehtoisia työntekijöitä kuvattu, ja he ovat tehneet postuksia

ja videoita omasta työpäivästä. Työnhakuilmoituksessa on saatettu ottaa tuleva työkaveri kertomaan työpaikasta ja työtehtävästä.

Kyselyn mukaan konttorin perehdyttämisen taso on vaihteleva. Mahdolliset erot syntyvät esihenkilön omista tiedoista, taidoista ja ajasta. Kyselyn vastauksista selvisi, että yhdeksän kymmenestä käyttäisi perehdytyksen tukena siihen tarkoitettua muistilistaa. Vastaajista seitsemän kymmenestä oli suoraan sitä mieltä, että konttorilla on hyvä olla oma perehdyttäjä. Kolmen vastaus oli myös myönteinen, mutta hiukan heitä mietitytti. Heidän vastauksiinsa saattaa vaikuttaa vielä, kun toimintatapa olisi uusi eikä olla vielä pilotoitu tätä heidän tiiminsä kanssa.

Opinnäytetyössä ja kyselyssä selvitin, kuinka voisin olla apuna esihenkilöille perehdyttämisen prosessissa. Näistä ajatuksista lähti materiaalin kasaaminen PowerPoint esitykseen ja jatkossa niiden päivittämisen vastuun miettiminen. Kyselyn vastauksista nousi huoli siitä, että onko esihenkilöt muistaneet kaiken tarvittavan. Tein esihenkilöille sähköisen muistipolun, jota käyttämällä he pystyvät luottamaan tähän. Lisäsin esihenkilöitä helpottaakseen tähän muistipolkuun suoria linkkejä, josta pääsevät esimerkiksi tilaamaan it-tarvikkeita. Sähköisestä muistipolusta löytyvät henkilöiden yhteystiedot, joihin on oltava yhteydessä ja ilmoitettava uudesta työntekijästä. Kaikki tarvittava on listattu polkuun selkeästi.

9.5 Oma arvio opinnäytetyöstä

Opinnäytetyöni aihe lähti vahvasti omasta mielenkiinnosta ja innosta omaan työhöni liittyen. Perehdyttäminen on itselle ollut aina mukavaa ja sen tärkeys on selkeästi mielessäni perehdyttäessä tai suunnitellessa perehdytystä uudelle työntekijälle. Nautin uusien ihmisten kanssa olemisesta ja kommunikoinnista. Opastaminen ja ohjaaminen on lähellä sydäntä. Tämän vuoksi halusin ottaa tämän aiheen ja lähteä kehittämään sitä. Opinnäytetyön tekeminen oli todella mielenkiintoista ja antoisaa. Teoriaa lukemalla sain monille asioille nimityksen ja ymmärryksen kokonaisuudesta. Tulen varmasti jatkossakin lukemaan kirjallisuutta perehdytykseen liittyen. Myös uusien työelämää aloittavien uuden sukupolven ymmärtämiseen tulen jatkossakin paneutumaan.

Kirjoittaminen sujui luontevasti, koska aihe oli itselle tuttu. Kysely oli hyvä lisä opin-
näytetyölle, jossa sain itse esihenkilöiltä vastauksia ja palautteita. Kyselyn tekeminen
oli helppoa ja sitä tulen käyttämään työssäni muulloinkin. Opinnäytetyötä kirjoittaessa
sain idean tehdä konttorinperehdytyksen jälkeen myös kyselyn, jonka lähetän uudelle
työntekijälle heti perehdytyksen päätteeksi. Kysymykset tulemme katsomaan pereh-
dytyksestä vastaavan henkilön kanssa yhdessä. Kokonaisuudessaan olen itse tyytyväi-
nen tähän opinnäytetyöhön ja koko prosessiin. Opin teoriasta uusia asioista paljon,
joita hyödynnän työpaikallani. Sain hyvää materiaalia oman työni tukemiseen ja us-
kon, että työlläni on merkitystä myös Pirkanmaan Osuuskaupalle. Käytin aikaa riittä-
västi, jotta pääsin syventymään aiheeseen ja näin sain aiheen pysymään hallinnassa.
Haastavin osuus oli jossain kohdassa löytää teoriaa, johon peilata jo oppimia asioita.

Sain monilta tahoilta yrityksestä palautetta kuinka hyvä ja tärkeä opinnäytetyön ai-
heeni on. Konttorin asiantuntijat auttoivat minua kokoamaan esihenkilöiden muisti-
polkua varten tärkeitä asioita ja tämä onkin yrityksen vahvuus, että autetaan toista on-
nistumaan työssään. Jatkokehittämisen aiheina nousi ajatus kuinka laajasti tällaista
sähköistä muistipolkua voisi viedä toimipaikoille, muille Osuuskaupoille ja ihan SOK
tasolla. Tämänhetkisen perehdyttämisen muokkaaminen tarvittaessa enemmän mal-
liin, jota voisi hyödyntää esimerkiksi pelinä tai käydä läpi itsenäisesti, mutta innosta-
vasti. Saisiko perehdytysmateriaaliin esimerkiksi videoita. #pokkaajasydäntä

LÄHTEET

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.

Hyppänen, R. 2007. uudistettu painos 2009. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita. Viitattu 8.9.2021 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513762582>

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 8.9.2021 [https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum. Viitattu 8.9.2021 [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/CAEBEXCTEB#kohta:1.\(\(20\)Mentorointi\(\(20\)kehitt\(\(e4\)\(\(e4\)\(\(20\)\(:Mit\(\(e4\)\(\(20\)mentoroidaan?\(\(20\)\(:Perehdytysmentorointi\(\(20\)/piste:b164](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/CAEBEXCTEB#kohta:1.((20)Mentorointi((20)kehitt((e4)((e4)((20)(:Mit((e4)((20)mentoroidaan?((20)(:Perehdytysmentorointi((20)/piste:b164)

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Helsinki: Gaudeamus.

Pirkanmaan Osuuskaupan www.sivut. Viitattu 25.10.2021 <https://pirkanmaanosuuskauppa.fi/>

Pirkanmaan Osuuskaupan vuosikertomus 2020. Viitattu 7.9.2021 <https://view.sok-julkaisut.fi/pirkanmaanok/vuosikertomus2020pok#/page=8>

Suomen innostavimmat työpaikat tunnustus 2020. Viitattu 9.9.2021 <https://www.innostavimmat.fi/mukaan>

Sisäinen tiedotuskanava Spoint (sisältää salassa pidettävää materiaalia)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu 15.9.2021 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789520400118>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 25.10.2021 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513781071>

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 24.9.2021 <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523701731>

Sähköisen kyselyn kysymykset:

1. Muistele edellistä kertaa, kun tiimiisi saapui uusi työntekijä ja valitse parhaiten kuvaavin vaihtoehto

- Kävin läpi pelastussuunnitelman ja kokoontumispaikan
- Kävimme yhdessä läpi konttorin tilat
- Neuvoisin kokoustilojen varaamisen
- Esittelin tukitoimintojen tiimit
- Kävimme läpi konttorille saapumiseen ja lähtemiseen liittyvät asiat (avaimet, pysäköinti, työskentely toimistoajanulkopuolella)

- Kerroin organisaationrakenteesta ja osuustoiminnasta
- Kerroin toimialoistamme ja toimipaikoistamme
- Kävin läpi sähköpostin käytön ja eri sähköpostiryhmät
- Kerroin/näytin sPointin käytön
- Kerroin work chatistä ja katsottiin sen käyttö
- Kerroin Workpalcesta ja katsottiin hänelle oleelliset ryhmät
- kävimme läpi Teamsin käyttöä

- Kerroin työterveyspalveluista ja kerroin konttorimme omahoitajan
- Neuvoisin Elisaringin käytön
- Kerroin konttorin henkilökunta edut
- Uuden tiimiläisen esittely workplacessa
- Kävin toimenkuvan läpi
- Olen perehdyttänyt Osuuskaupamme strategia
- Kävimme sidosryhmät läpi
- Kävin läpi tiedotuskäytännöt

Vastaus vaihtoehdot

- -Kyllä
- -En, koska en tiedä asiasta itsekään

- -En, koska en ehtinyt/muistanut
- -En, koska en kokenut tarpeellisena

2. Käyttäisitkö apuna muistilistaa uuden työntekijän aloitukseen liittyen? *

- Kyllä
- En
- Ehkä

3. Kävimme läpi yhdessä tietoaineistoluokat ja annoin tämän ohjeen tai kerroin mistä

- ohje löytyy. *
- Kyllä
- En muistanut
- En tiennyt tällaista olevan
- Tarvitsen itsellekin tällaisen

4. Yhteinen palaveri perehdyttäjän kanssa ennen uuden työntekijän perehdytystä on tärkeää

- Kyllä, voin samalla kertoa mitä toiveita minulla on
- Kyllä, odotan että perehdyttävä kertoo mitä perehdyttää
- Ei, luotan että perehdyttävä tietää mitä tarvitsee perehdyttää
- Ei tarvetta
- Haluan itse perehdyttää kaiken

5. Minulle on tärkeää nähdä/tietää missä mennään perehdytyksessä

- Kyllä, toivon että näen sen sähköisesti
- Kyllä, mutta sillä ei ole väliä näenkö sen reaaliaikaisena. Riittää yhteenvedo esimerkiksi
- sähköpostilla
- Ei, en koe tarpeelliseksi.

6. Väittämä: Tiedän mitä minun pitää esihenkilönä huolehtia, kun uusi työntekijä tulee tiimiini

- Kyllä
- En
- En ole varma
- Jännittää, olenko unohtanut jotain

7. Mitä mahdollisia esteitä meillä on konttorin omassa perehdytyksessä?

- Aikaa ei ole
- Se tuntuu turhalta
- Tekemällä oppii

8. Perehdytys on tärkeä osa uuden työntekijän aloitusta

- Kyllä
- Ei
- Mennään samoilla menetelmillä, kuin ennenkin

9. Mikä sinua mietityttää perehdytyksessä?

10. Millaista tukea kaipaat, kun tiedät, että tiimissä on aloittamassa uusi työntekijä?

11. Miten näet oman roolisi uuden työntekijän perehdyttämisessä?

12. Kuinka tärkeänä koet yhdenmukaisen perehdytyssoheistuksen uudelle konttorin/johdon työntekijälle?

13. Mitä asioita toivot perehdytyksessä käytävän?