



**Perehdytysmateriaali Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja
Kiinteistöalan Koulutussäätiölle, Kiinkolle**

Jonna Vuorenpää

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

AMK-opinnäytetyö

2021

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

Tiivistelmä

Tekijä

Jonna Vuorenpää

Tutkinto

Tradenomi

Raportin/Opinnäytetyön nimi

Perehdytysmateriaali Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle, Kiinkolle

Sivu- ja liitesivumäärä

34+9

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle eli Kiinkolle. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdytysmateriaali, joka palvelisi perehtyjä ja perehdyttäjiä, parantaisi perehdytysprosessin laatua, yhtenäistää perehdytystä sekä tukisi organisaation strategiaa.

Aiheeseen liittyvä tietoperusta käsittelee perehdytystä työntekijän ja organisaation näkökulmasta. Perehdytykseen liittyvää teoriaa täydentää lainsäädännön käsittely sekä perehdytyksen suunnittelun ja toteutuksen arviointi. Tietoperusta toimi pohjana perehdytysmateriaalin toteuttamiselle. Projektin tueksi toteutettiin myös laadullinen kysely toimeksiantajaorganisaation henkilöstölle ajalla 25.5.–8.6.2021. Toimeksiantajan toiveiden ja opinnäytetyön tekijän havaintojen perusteella lähdettiin rakentamaan perehdytysmateriaalia.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: produktista ja opinnäytetyöraportista. Produktiksi eli tuotokseksi syntyi lopulta perehdytysmateriaali, joka on toteutettu perehdytys suunnitelman muotoon. Perehdytys suunnitelma on rakennettu suoraan digitaaliselle verkkoalustalle. Se on tarkoitettu vain yrityksen sisäiseen käyttöön, eikä sitä tulla sen vuoksi kokonaisuudessaan liittämään osaksi opinnäytetyötä. Produktista jaetaan osia kuvankaappausten avulla. Perehdytysmateriaali koostettiin kesän ja syksyn 2021 aikana.

Toimeksiantaja on tyytyväinen työn lopputulokseen ja ottaa valmistuneen perehdytys suunnitelman käyttöön osaksi perehdytysprosessia.

Asiasanat

perehdytys, perehdytys suunnitelma, työturvallisuus, tuottavuus, psykologinen työsopimus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet	1
1.2	Toimeksiantajan esittely	2
2	Perehdytys	3
2.1	Työhön perehdyttäminen ja työnopastus	3
2.2	Perehdyttämisen hyödyt	4
2.2.1	Perehdytyksen merkitys työntekijälle	5
2.2.2	Perehdytyksen merkitys organisaatiolle	6
2.3	Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus	7
2.4	Perehdytysmateriaali perehdytyksen tukena	10
3	Perehdyttäminen lainsäädännössä ja työehtosopimuksissa	12
3.1	Perehdytykseen liittyvä lainsäädäntö	12
3.1.1	Työsopimuslaki	13
3.1.2	Työturvallisuuslaki, tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki	13
3.1.3	Yhteistoimintalaki	14
3.2	Perehdyttäminen osana työehtosopimuksia	15
4	Perehdytysmateriaali Kiinkolle	17
4.1	Toiminallinen opinnäytetyö	17
4.2	Perehdytysmateriaalin luominen	18
4.2.1	Lähtötilanne	18
4.2.2	Perehdytysmateriaalin suunnittelu ja toteutus	22
4.3	Perehdytysmateriaalin rakenne	23
4.3.1	Ohjeet perehdytys suunnitelman käyttöön	23
4.3.2	Miten menee -palaverit ja perehdytysteemat	24
4.3.3	Järjestelmäperehdytykset	25
4.3.4	Tehtävät, tutustuminen ja verkostointi	26
4.3.5	Palaute perehdytyksen jälkeen	28
5	Pohdinta	29
	Lähteet	32
	Liitteet	35
	Liite 1. Kyselylomake	35
	Liite 2. Perehdytys suunnitelma	36
	Liite 3. Perehdytys ohjeet perehdyttäjille	37
	Liite 4. Perehdytys ohjeet perehtyjälle	38
	Liite 5. Perehdytyksen arviointilomake	39

1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle eli Kiinkolle. Produktimuotoisen opinnäytetyön tarkoituksena on tutustua organisaation perehdytysprosessiin sekä koota perehdytysmateriaali perehdytysprosessin tueksi. Tarkoituksena on, että uusi perehdytysmateriaali palvelee perehtyjiä ja perehdyttäjiä, parantaa perehdytysprosessin laatua sekä yhtenäistää organisaation toimintatapoja.

Toive perehdytysmateriaalin koostamisesta tuli toimeksiantajaorganisaatiolta. Kiinkon perehdytysmateriaali on jäänyt päivittämättä, eikä sen vuoksi ole ollut käytössä viime vuosina. Perehdytysmateriaali halutaan päivittää palvelemaan paremmin kaikkia osapuolia. Perehdytyksen merkitys on viime vuosina korostunut valtavasti niin organisaation kuin työntekijän kannalta. Siksi tämä aihe on ajankohtainen ja toteutustapa pyrkii olemaan sen mukainen. Kiinkoon on vuoden aikana rekrytoitu useita työntekijöitä ja tiedossa jo on ensi vuoden aikana suoritettava perehdytys, joten aihe on erityisen tarpeellinen Kiinkolle ja sen henkilöstölle.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Suoritin oman työharjoittelujaksoni toimeksiantajayrityksessä keväällä 2021, jonka jälkeen jatkoin määräaikaisessa työsuhteessa vuoden 2021 loppuun saakka. Toiveenani oli jo harjoittelunjaksan alussa, että saisin toimeksiannon opinnäytetyölleni. Aiheita lähdettiin pohtimaan jo heti tammikuussa eri toimeksiantajayrityksen osastojen kanssa. Uuden perehdytysmateriaalin rakentaminen valikoitui aiheekseni kattavien henkilöstöhallinnon opintojeni vuoksi. Vaikka näin käytännönläheinen aihe ei ollut ensisijainen toiveeni, otin haasteen innolla vastaan. Perehdyttämisen kehittäminen tuntui luontevalta, kun tiesin perehdytyksen uudistamiselle olevan tarvetta. Materiaalin uudelleen luomista on kaavailtu ja suunniteltu Kiinkossa jo aiemmin, mutta toteutus on jäänyt puoliteihen.

Tavoitteena oli siis luoda perehdytysmateriaali, joka tukisi perehdytysprosessin aikana niin perehdyttäjien kuin uusien työntekijöiden tarpeita. Tarkoituksena oli, että perehdytysmateriaali tukisi organisaation toimintaa ja strategiaa. Se helpottaa perehdytysprosessin läpiviientä sekä tekee perehdytyksestä tasalaatuista läpi koko organisaation. Aiheeseen liittyvän teoriapohjan ja omien ja toimeksiantajan havaintojen perusteella, tuloksena on käytännöllinen ja toimiva kokonaisuus, jota toimeksiantaja voi hyödyntää.

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: opinnäytetyöraportista ja produktista. Raportissa hyödynnetään toiminnallisen opinnäytetyön rakennetta, sillä lopputuloksena on

produkti eli tuotos. Raportin alussa esittelen toimeksiantajaorganisaation sekä perehdytykseen liittyvää tietoperustaa. Sen jälkeen avaatan tuotteen rakentamiseen liittyviä prosesseja. Raportin tarkoituksena on kuvata sitä, mitä on tehty ja kenelle, miten se palvelee toimeksiantajaorganisaation tarpeita sekä omaa oppimistani projektin aikana. Työn loppuun ei tulla kokonaisuudessaan liittämään syntyneitä tuotteita, sillä ne rakennetaan suoraan yrityksen intran yhteyteen ja ne on tarkoitettu vain yrityksen sisäiseen käyttöön. Tuotteista jaetaan osia kuvankaappausten avulla.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajaorganisaationa tälle opinnäytetyölle toimii Kiinko. Kiinko on yhteisnimitys Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle. Ainoana pelkään kiinteistö- ja rakennusalan koulutukseen erikoistuneena kouluttajana, Kiinko on alan johtava kouluttaja. Se on alan keskeisten toimijoiden perustama ja omistama. Hallituksessa on edustettuna heistä muun muassa Suomen kiinteistöliitto ry, RAKLI ry, Suomen isännöintiliitto ry, Kiinteistöyönantajat ry sekä Suomen kiinteistövälittäjät ry.

Koulutustarjontaan Kiinkossa kuuluu tutkintokoulutuksia, kuten isännöitsijän ammattitutkinto sekä osaamista päivittäisiä seminaareja ja ajankohtaispäiviä. Kiinkon koulutuksissa erikoista on se, että kouluttajina ja luennoitsijoina eivät toimi Kiinkon henkilökunta vaan oman alansa ammattilaiset. Kouluttajat ja luennoitsijat toimivat usein kiinteistö- ja rakennusalan työtehtävissä ja vain vierailevat opettamassa omasta osaamisestaan. Koulutussäätiön koulutuksiin myönnetään Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusjärjestelmän mukainen valtionosuus. Valtionosuus rahoittaa ammatillista lisäkoulutusta, jolloin opiskelijalle tai yritykselle jää maksettavaksi erikseen määritelty omavastuuosuus koulutuksen hinnasta. Koulutuskeskuksen koulutuksiin valtionosuus tukea ei ole saatavilla sillä Koulutuskeskuksen koulutukset eivät kuulu valtionosuuden piiriin. Opiskelijoita Kiinkossa on vuosittain yli 5000. Kiinko työllistää tällä hetkellä noin 40 ihmistä Helsingissä. (Kiinko 2021.)

2 Perehdytys

2.1 Työhön perehdyttäminen ja työnopastus

Käsitteen ”perehdytys” määrittely ei ole yksiselitteistä. Kaikessa yksinkertaisuudessaan perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimia, joiden avulla työntekijä oppii hallitsemaan työtään ja sopeutuu työyhteisöön. Jokainen työtehtävä ja perehdytettävä on erilainen, samoin jokainen perehdytysprosessi. (Eklund 2018, 25–26.) Kupias ja Peltola (2009, 19) ovat avanneet perehdytyksen määritelmää tarkemmin seuraavalla tavalla:

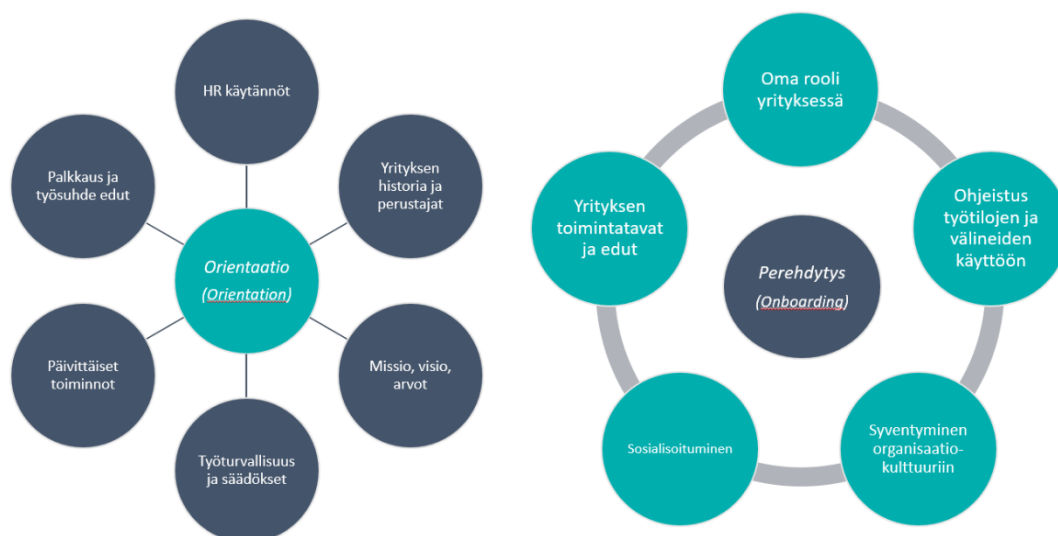
”Perehdyttämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja yhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdytys kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota.”

Perehdytys voidaan jakaa kahteen alakäsitteeseen: perehdyttäminen ja työnopastus (kuva 1). Siinä perehdyttäminen kattaa kaikki toimenpiteet, joiden avulla työntekijä tutustuu työympäristöön, organisaatioon ja ihmisiin. Työnohjaus taas keskittyy itse työtehtävien ja työn tekemisen opastamiseen ja opettelemiseen. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Kupias & Peltola 2009, 19.) Perehdytystä tarvitaan aina kun uusi työntekijä rekrytoidaan yritykseen. Kuitenkaan ei pidä unohtaa vanhoja työntekijöitä. Myös heitä täytyy perehdyttää silloin kun esimerkiksi työtehtävät tai työprosessit vaihtuvat sekä pidemmän poissaolon jälkeen töihin palatessa. (Surakka & Laine 2011, 152) Tässä opinnäytetyössä keskitytään uuden työntekijän perehdyttämiseen, mutta samoja asioita voidaan soveltaa myös uuteen tehtävään perehtyessä.



Kuva 1. Perehdyttämisen määritelmä (Ahokas & Mäkeläinen 2013)

Englannin kielessä perehdyttämiselle on käytössä kaksi eri termiä, joilla on merkityseroja. Niiden kahtiajako on samansuuntainen Työturvallisuuskeskuksen määritelmän kanssa. Jos vertaa kuvia 1 ja 2 keskenään niin voidaan huomata käytännössä, miten käsitteet vastaavat sisällöllisesti toisiaan. Kuvassa 2 sisältöjä on kuitenkin kuvattu kattavammin ja yksityiskohtaisemmin. Termi ”*orientation*” sisältää virallisen yrityksen ja työympäristön esittelyn. Siinä uudelle työntekijälle jaetaan työssä välttämätöntä informaatiota muutaman ensimmäisen päivän aikana. Viestintä on tällöin yleensä vain yksisuuntaista perehdyttäjältä perehtyjälle. Termi ”*onboarding*” on kattavampi ja suunnitelmallisempi tapa kuvata perehdyttämistä. Se on strateginen prosessi, jossa työntekijä sitoutetaan osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Muutaman päivän sijaan se kestää useita kuukausia, parhaimmillaan jopa vuoden. Se on suunnitelmallisesti rakennettu jokaisen yksilön osaamisen, tarpeiden ja roolin mukaan. Kun viestintä toimii molempiin suuntiin perehdyttäjän ja perehtyjän välillä, uusi työntekijä pääsee osaksi organisaatiokulttuuria sekä pääsee hyödyntämään osaamistaan organisaation toiminnan tukemiseksi. (Key differences 2020.)



Kuva 2. Käsitteiden sisällölliset erot (mukaillen Key differences 2020)

2.2 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdyttämisen hyötyjä voidaan tarkastella niin työntekijän, organisaation kuin kansantalouden näkökulmasta. On itsestään selvää, että organisaatiot haluavat pitää kiinni hyvistä työntekijöistä, sillä heidän korvaamisellaan on kallis hintalappu. Uuden työntekijän palkkaaminen on aina investointi ja perehdytyksen tehtävänä on varmistaa, että kyseinen investointi on kannattava. (Eklund 2018, 31.) Perehdyttämisen toteutus voi toimia merkittävästi kilpailuetuna ja siten erotella hyvät yrityksestä ei niin hyvistä. Mikään myöhemmin

annettu kokonaispanos ei voi myöskään korvata sitä, että organisaatioon hakeutuu heikosti motivoituneita ihmisiä, jotka tietävät, ettei heidän tiedoillaan ja osaamisellaan ole merkitys organisaatiolle. (Helsilä 2002, 54.)

Työntekijän näkökulmasta taas perehdytyksellä on suuri vaikutus työhyvinvointiin, tyytyväisyyteen, työhön sitoutumiseen ja työssä suoriutumiseen. Tutkimusten mukaan työsuhteen ensimmäiset 90 päivää ovat kriittisimmät työntekijän sitoutumisen kannalta. Sitoutuneet ja tyytyväiset työntekijät ovat tehokkaampia, joten perehdytykseen kannattaa panostaa. (Eklund 2018, 31.) Perehdytys on tärkeää myös kansantalouden kannalta. Kuten sanottu, perehdytyksellä luodaan edellytykset sille, että työntekijä viihtyy työssään ja pysyy kunnossa. Kun työntekijä sairastaa vähemmän, poissaolot vähenevät ja työn tuottavuus paranee. Tietenkin perehdytys yksin ei pysty tähän vaan työpaikalla tulisi tukea kehittymisen ja onnistumisen mahdollisuuksia. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

2.2.1 Perehdytyksen merkitys työntekijälle

Perehdytyksen ja työhön ohjauksen tavoitteena on usein opettaa uudelle työntekijälle turvalliset tavat tehdä työtä ja sitouttaa uusi työntekijä osaksi yritystä. Aloittelijalta puuttuu täysin turvallisen työskentelyn taidot. (Joki 2021, 86.) Perehdyttäminen onkin parasta ennakoidavaa turvallisuustoimintaa. Puutteet perehdytyksessä ovat yleisiä syitä työtapaturmiin. (Työturvallisuuskeskus 2021.) Perehdytyksen merkitys on erityisen tärkeää nuorten työntekijöiden kohdalla, jotka saavat vasta ensimmäisiä kokemuksiaan työelämässä. Hyvin hoidettu perehdytys tukee heidän kiinnittymistään työelämään. (Työterveyslaitos 2021.)

Sanotaan, että ensivaikutelman voi tehdä vain kerran. Työntekijälle rekrytointi ja suoraan siitä jatkuva perehdytys ovat ensivaikutelma yrityksestä. Hyvin toteutettu perehdytys antaa hyvän ensivaikutelman yrityksestä ja auttaa synnyttämään luottamusta uuden työntekijän ja organisaation välille. (Inkilä 2017.) Luottamus saa työntekijän allekirjoittamaan niin sanotun ”psykologisen työsopimuksen”, mikä sitouttaa työntekijää vahvemmin kuin juridinen paperille kirjoitettu työsopimus. Psykologinen työsopimus muodostuu työntekijän ja työnantajan välisistä äänen lausumattomista odotuksista ja kokemuksista. Sopimuksen noudattaminen puolin ja toisin toimii perustana työpaikkaan sitoutumiselle ja motivaatiolle. (Porkka 2016.) On tutkittu, että työntekijä, joka on käynyt läpi hyvin rakennetun perehdytysprosessin, on töissä yrityksessä vielä kolmen vuoden kuluttua 58 prosenttia todennäköisemmin kuin sellainen henkilö, joka on käynyt läpi huonon perehdytyksen eli perehdytyksellä on todella suuri merkitys sitoutumiseen. (Eklund 2018, 35).

Perehdytysprosessiin kuuluu olennaisesti organisaatiokulttuuriin tutustuminen. Perehdytyksen tavoitteena on liittää uusi työntekijä osaksi työyhteisöä. Se miten työyhteisö ottaa uuden työntekijän vastaan vaikuttaa merkittävästi työtyytyväisyyteen. Siksi koko työyhteisö olisi hyvä valmistella uuden työntekijän tuloon, jotta uusi työntekijä kokisi olevansa tervetullut työyhteisöön. Myös onnistumisen kokemukset lisäävät työtyytyväisyyttä. Positiivinen palaute ja kannustaminen jo perehdytysvaiheessa saavat työn tuntumaan merkitykselliseltä sekä vahvistavat tunnetta, että uuden työntekijän työtä arvostetaan. Työtyytyväisyydestä onkin tärkeä muistaa, että siihen vaikuttaa koko työyhteisön toiminta, ei vain perehdyttäjän tai esimiehen toiminta. (Eklund 2018, 35–36.)

Uusi työntekijä on usein motivoitunut ja innostunut oppimaan uusia työtehtäviään. Perehdytyksen laatu ratkaisee sen, ylläpitääkö perehdyttäjä uuden työn tekijän motivaatiota, motivoiko perehdytys yhä enemmän oppimaan uutta vai laskeeko perehdytys motivaatiota opetella uusia työtehtäviä. Vastuu motivaation ylläpitämisestä on molemminpuolinen perehdytyksen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 129.) Erään tutkimuksen mukaan on todettu, että jopa 17 prosenttia uusista työntekijöistä menetetään työsuhteen ensimmäisen kolmen kuukauden aikana. (Ellis, Nifadkar, Bauer & Erdogan 2017). Tahmea alkutaival uudessa työssä ei varmasti motivoi jäämään pidemmällä tähtäimellä. Miksi uusi työntekijä haluaisi antaa työpanoksensa yritykselle, joka ei ole valmis tekemään samaa hänen puolestaan?

2.2.2 Perehdytyksen merkitys organisaatiolle

Uuden työntekijän palkkaaminen on merkittävä investointi rahallisesti, työmäärällisesti ja ajallisesti (Huhtala 2021). On selvää, että mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti, investointi alkaa maksaa itseään takaisin (Joki 2021, 86). Tuottavuuden ja tehokkuuden näkökulmasta työntekijää ei ole kannattavaa pitää toimeettomana. Siksi kannattaisi varmistaa hyvällä perehdytyksellä, että uusi työntekijä pääsee tehokkaasti alkuun. (Huhtala 2021.) Hyvin hoidetun perehdytyksen ansiosta myös virheet vähenvät ja niiden korjaamiseen käytetty aika säästyy. Koko työyhteisöä hyödyttää, ettei uusi työntekijä jatkuvasti keskeytä heidän työtään kysyäkseen neuvoa. (Joki 2021, 86.)

Tuottavuuden ja työturvallisuuden lisäksi hyvin toteutettu perehdytys vahvistaa yrityksen positiivista imagoa työnantajamarkkinoilla. Kun työntekijä luottaa työnantajaansa, hän jakaa helpommin positiivisia ajatuksia yrityksen toiminnasta ja toimii sillä tavoin yrityksen brändilähettiläänä. Negatiivisia kokemuksia jaetaan kuitenkin useammin kuin positiivisia, joten sen vuoksi perehdytykseen kannattaa panostaa, mikäli haluaa säilyttää hyvän imagon. (Inkilä 2017.) Kun työntekijä integroituu tehokkaasti työyhteisöön työn tulos ja laatu paranevat nopeasti. Se voi tuoda yritykselle kilpailuetua. (Työhön perehdytys 2021.)

Jokaisella työyhteisöön tulevalla henkilöllä on oikeus saada hyvä perehdytys työhön ja mahdollisuudet onnistua työtehtävissään. Suunnitelmallinen perehdytys takaa sen, että perehdytysprosessi organisaatiossa on tasalaatuista ja kaikki saavat samantasoisen hyvän perehdytyksen työtehtävistä riippumatta. Organisaation yhtenäinen linja perehdytyksen sisällöstä auttaa myös avaamaan organisaation näkökulmaa perehdytyksessä. Perehdytyksen laatu riippuu usein perehdyttäjien osaamisesta, joten on tärkeää varmistaa, että heillä on perehdyttämiseen tarvittava osaaminen ja ammattitaito. Kun kaikki työyhteisön jäsenet ymmärtävät perehdytysprosessin ja mitä sillä tavoitellaan, on sen kehittäminen helpompaa. (Eklund 2018, 36–37.)

Organisaatio voi myös hyödyntää uuden työntekijän aiempaa osaamista tai kokemuksia. Kun uutta työntekijää kannustetaan alusta asti kyseenalaistamaan totuttuja toimintatapoja ja jakamaan ideoita, kuinka kehittää toimintaa, organisaatio voi saada hänen osaamisestaan paljon irti. Uusi työntekijä on altis huomaamaan sellaisia asioita, joille muu henkilöstö on ajan myötä sokeutunut. Niin sanotut ”uudet silmät” työpaikalla voivat auttaa toiminnan laadun ja tehokkuuden parantamisessa. (Joki 2021, 88.)

2.3 Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus

Perehdytyksen suunnittelussa lähdetään liikkeelle siitä perusajatuksesta, mitä organisaatio haluaa tarjota uudelle työntekijälle. Toinen lähtökohta on tavoitteet, joita perehdytykselle asetetaan. Tavoitteena voi esimerkiksi olla työntekijän sitouttaminen osaksi työyhteisöä tai hänen työskentelynsä saaminen mahdollisimman nopeasti tuottavaksi. Kun perehdytys on hyvin suunniteltu, se tukee sekä perehdyttäjien uusien työntekijöiden työtä ja antaa parhaat mahdolliset eväät työuran aloittamiselle. (Eklund 2018, 74–75.) Perehdytysprosessi kulkee käsi kädessä rekrytointiprosessin kanssa. Uudelle työntekijälle voi syntyä negatiivinen kuva yrityksestä, jos perehdytyksessä annettava työnkuva poikkeaa merkittävästi rekrytoinnissa annetusta kuvasta. Siksi perehdytys olisi hyvä suunnitella samaan aikaan rekrytoinnin kanssa ristiriitojen välttämiseksi. (Inkilä 2017.)

Perehdyttäminen alkaa oikeastaan jo rekrytoinnissa. Rekrytointivaiheessa työnhakija saa jo selville organisaation toiminnan periaatteet ja arvot, kuvauksen tehtävänkuvastaan sekä työyhteisöstä. Organisaatio taas saa hakijasta selville potentiaalin, osaamisen ja ajatusmaailman, jotka toimivat perustana perehdytyksen suunnittelulle. (Kupias & Peltola 2009, 102.) Kuten vanha sanonta kuuluu: hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Tämä pätee myös perehdytyksen kohdalla. Perehdytys suunnitelma toimiikin perehdytyksen kulmakivenä. Perehdytys suunnitelma pitäisi saada kirjalliseen perehdytys suunnitelman tai -oppaan muotoon. Toteutustavan olisi luonnollisesti hyvä tukea itse perehdytysprosessia ja olla pe-

rusteltu sekä tavoitteellinen. (Eklund 20118, 74–75.) Suunnitelman avulla on helppo hahmottaa perehdytyksen kokonaiskuva ja seurata perehdytyksen edistymistä. Perehdytys-suunnitelma toimii työkaluna kaikille perehdytykseen osallistuville, myös uudelle työntekijälle. Uusi työntekijä saa suunnitelmasta heti kuvan siitä, mitä häneltä odotetaan perehdytyksen aikana. (Intro 2020.) Samalla perehdytysuunnitelma toimii muistin tukena kaikille osapuolille ja säästää perehdyttäjien aikaa (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Perehdytys-suunnitelmassa on kattavasti esitetty aiheet, joiden avulla uusi työntekijä pystyy toimimaan itsenäisesti työyhteisössä. Pelkkä työtehtävien kertominen ei riitä suunnitelmaksi. (Intro 2020.) Hyvä perehdytysuunnitelma vastaa Eklundin mukaan (2018, 76) seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitä perehdytetään?
2. Milloin perehdytetään?
3. Kuka perehdyttää?
4. Miten perehdytetään?
5. Kenelle perehdytetään?

Perehdytyksen suunnitteluun liittyvät kysymykset täytyy ratkaista organisaatio- ja tapauskohtaisesti. Suunnittelun olisi hyvä lähteä liikkeelle organisaatiotasoisista suunnitelmista, joita voidaan helposti muunnella tiimi- ja yksilökohtaisesti. Perehdytysuunnitelma pitäisi aina mahdollisuuksien mukaan yksilöidä vastaamaan uuden työntekijän osaamista, puutteita ja työtehtäviä. (Kupias & Peltola 2009, 86–88.) Perehdytysuunnitelma tehdään kirjalliseen muotoon, jotta osaamisen kehittymistä ja perehdytyksen kulkua voidaan seurata. Lisäksi suunnitelmassa olisi hyvä olla varattuna aikaa arvioinnille ja palautteelle, jotta voidaan varmistaa, että perehdytykselle asetetut tavoitteet on saavutettu. Perehdytysuunnitelman laatii usein organisaation henkilöstövastaava, mutta myös esimiehen ja muun työyhteisön on hyvä olla tietoinen sen sisällöstä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.) Vaikka perehdytysuunnitelman laatii henkilöstövastaava, esimies on lähtökohtaisesti vastuussa perehdyttämisestä. Käytännön perehdytystä voi kuitenkin tehdä periaatteessa kuka tahansa työkaveri, organisaation nimetty kouluttaja tai organisaation ulkopuolinen henkilö, kunhan aiheen osaaminen on riittävällä tasolla. (Eklund 2018, 140.) Esimerkiksi järjestelmien käytön opettelussa pääkäyttäjät tuntee järjestelmän parhaiten, joten on luonnollista, että hän on mukana sen perehdytyksessä.

Perehdytysprosessi nähdään usein yksisuuntaisena prosessina, jossa perehdyttäjät ikään kuin kaataa tiedon saavilla uuden työntekijän päähän. Perehdytysprosessi pitäisi kuitenkin nähdä vuorovaikutuksellisenä kaksisuuntaisena prosessina, jossa molemmat osapuolet ovat aktiivisia toimijoita. Hakijaa olisi alusta hyvä kannustaa kertomaan mielipiteitään ja ajatuksiaan toiminnan kehittämiseksi ja kysymään epäselviä asioita. Näin molemmat osapuolet saavat perehdytyksestä myös enemmän irti. (Eklund 2018, 38–39.)

Juholinin mukaan perehdytysprosessi voidaan karkeasti jakaa kolmeen vaiheeseen: ennen töihin tuloa, työt aloitettaessa ja muutama kuukausi sen jälkeen (Juholin 2009, 236). Kupias ja Peltola sekä Surakka ja Laine taas jakavat perehdytysprosessin pienempiin pa-lasiin kuvassa 3 esitetyllä tavalla seuraavasti: Ennen töihin tuloa, vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi ja koeajan päätyttyä (Kupias & Peltola 2009, 102; Surakka & Laine 2011, 155.) Ennen töihin tuloa uuteen työntekijään otetaan yhteyttä, allekirjoitetaan tarvittavat sopimukset ja annetaan ennakkotiedot töihin tulemistä varten (Kupias & Peltola 2009, 102). Perehdytyksen voi aloittaa jo ennen varsinaista töihin tuloa esimerkiksi pyytämällä uutta työntekijää tutustumaan verkkosivuihin tai annettuun perehdytysmateriaaliin (Huhtala 2021).



Kuva 3. Perehdytysprosessin vaiheet (mukaillen Kupias & Peltonen 2009, 102)

Työntekijän vastaanotto ensimmäisenä työpäivä on hyvin merkityksellinen etappi perehdytyksessä. Siinä on tärkeää se, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja odotetuksi. Esimiehen ja alaisen välisen luottamussuhteen rakentumisen kannalta olisi hyvä, että esimies olisi itse uutta työntekijää vastassa ensimmäisenä työpäivänä. Ensimmäisenä päivänä hoidetaan kiireelliset asiat kuten avainten luovutus ja kulkuluvat sekä esitellään työpiste, kollegat ja työtilat. (Kupias & Peltola 2009, 103–105; Surakka & Laine 2011, 155–156.) Ensimmäisen viikon aikana on tarkoitus, että uusi työntekijä pääsee kiinni työtehtäviinsä. Kun uusi työntekijä pääsee kiinni työhönsä, huomataan nopeasti, miten osaamista pitää vielä täydentää perehdytyksen aikana. Ensimmäisen viikon jälkeen olisi hyvä pitää palautekeskustelu esimiehen tai henkilöstövastaavan kanssa perehdytyksen etenemisestä. Ensimmäisen kuukauden aikana, tai viimeistään sen jälkeen, työn pitäisi muuttua tuottavaksi. Koko ensimmäisen kuukauden ajan perehdytyksen etenemistä tulisi seurata tiiviisti viikoittaisilla palautekeskusteluilla ja kehittää perehdytystä sen mukaan sopimaan uuden työntekijän osaamistasoon. Perehdytykselle ei voida asettaa varsinaista loppupistettä, joka toimisi standardina kaikille perehdytyksille mutta usein kuitenkin perehdytyksen seuraaminen päättyy viimeistään koeajan päätyttyä. Vaikka itse perehdytys loppuukin, työntekijän oppiminen jatkuu silti ja uusia asioita saattaa tulla eteen vielä vuodenkin päästä työn aloittamisesta. Osaamisen kehittäminen jatkuu koko työsuhteen ajan. (Surakka & Laine 2011.)

Hyvälle perehdytykselle on olemassa lukuisia erilaisia piirteitä, jotka vaihtelevat toimialasta ja organisaatiosta riippuen. Juholin (2009, 236–237) esimerkiksi on antanut hyvälle perehdytykselle seuraavat piirteet: prosessimaisuus, vuorovaikutteisuus, yksilöllisyys, johdon näkyminen ja sitoutuminen sekä monien foorumien hyödyntäminen. Kupias ja Peltola (2009, 20) ovat lisänneet Juholinin luettelemiin piirteisiin sen, että parhaimmillaan perehdytys auttaa uutta työntekijää tunnistamaan, parantamaan ja hyödyntämään osaamistaan, jota hänellä jo on. Hyvä perehdytys myös tukee oppimista. Se ottaa huomioon sen, että ihmisen suorituskyky ja kyky vastaanottaa paljon tietoa kerralla on rajallinen. Siksi perehdytyksen olisi hyvä tarjota mahdollisuuksia kerrata ja toistaa oppimaansa. Oppimisen näkökulmasta myös erilaisten oppimistyylien huomioiminen ja asioiden yhteyksien ja merkitysten hahmottaminen ovat tärkeitä. (Eklund 2018, 56–57.)

2.4 Perehdytysmateriaali perehdytyksen tukena

Perehdytyksen tueksi voidaan koota sähköinen tai paperinen perehdytysmateriaali. Siitä voi löytyä esimerkiksi tietoa yrityksestä, vuosi- ja toimintakertomuksia, esitteitä, henkilöstöohjeistuksia, työohjeita, käyttöohjeita, toimenkuvat ja henkilöstön yhteystiedot. Myös perehdytysuunnitelma on osa perehdytysmateriaalia. (Joki 2021, 93; Surakka & Laine 2011, 154.) Yksinkertaisimmillaan yrityksen tiedot ovat saatavilla verkossa. Yrityksen verkkosivuilla voi tutustua julkiseen tietoon yrityksen toiminnasta, kun taas yrityksen intranettiin on koottu vain henkilöstön sisäiseen käyttöön tarkoitettuja materiaaleja. Uuden työntekijällä täytyy heti työsuhteen alkumetreillä, jopa ennen perehdytyksen alkamista, olla pääsy kaikkiin mahdollisiin materiaaleihin, joita käytetään perehdytyksen tukena. Perehdytystä suunniteltaessa olisi myös hyvä ottaa huomioon opastus siitä, miten kyseiset materiaalit löytyvät ja antaa aikaa niihin tutustumiseen. (Joki 2021, 93–94.)

Perehdyttäjän aikaa säästää, kun perehdytystä on tuettu kirjallisilla materiaaleilla. Näin ruutiini asioita ei välttämättä tarvitse käydä läpi uuden työntekijän kanssa useaan kertaan. Työntekijän kannalta kirjallinen materiaali on hyvä väline muistin tueksi. Perehdytyksen aikana informaatiotulva on valtava, eivätkä kaikki asiat välttämättä jää heti mieleen. Kirjallisesta materiaalista on helppo tarkistaa, miten tilanteessa tulee toimia, kun sellainen tulee vastaan. Kirjallinen materiaali ei kuitenkaan voi korvata henkilökohtaista vuorovaikutustilannetta, ettei työntekijä jää oman onnensa nojaan. (Helsilä 2002, 52–53.) Toisissa organisaatioissa materiaalia voidaan käyttää laajemmin ja toisissa suppeammin. Laajempi käyttö on mahdollista esimerkiksi silloin kun on suuri joukko samassa työnkuvassa työskenteleviä henkilöitä kuten kassatoimihenkilöitä tai siivoojia. (Kupias & Peltola 2009, 88.)

Perehdytysmateriaaliin olisi hyvä liittää myös oppimisen arviointiin ja palautteeseen liittyvää materiaalia (Työturvallisuuskeskus 2016). Perehdytyksen seurannalla kerätään tietoa tulokkaan kehityksestä, mutta samalla itse perehdytysprosessin toimivuudesta. Tulokkaan kehitystä tulisi seurata jo perehdytysprosessin aikana, mutta viimeistään perehdytyksen loppuvaiheessa. Kun seurantaa ja arviointia tehdään jo perehdytyksen aikana, voidaan perehdytykselle asettaa edistymistä vastaavia tavoitteita. Seurannan tulisi toteuttaa sellaisessa muodossa, että sen perusteella voidaan arvioida myös itse perehdytysprosessin toimivuutta ja siitä saatavia hyötyjä. Hyvässä arvioinnissa on mukana sekä työyhteisöä arvioivia kohtia, sekä perehtyjän omaa toimintaa koskevia kohtia. Yleinen tapa mitata perehdytyksen onnistumista on esittää perehtyjälle sarja väittämiä, jotka koskevat perehdytyksen laatua ja perehtyjän tyytyväisyyttä. Myös organisaation perehdytykselle asettamat tavoitteet olisi hyvä ottaa huomioon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.) Perehdytyksen seurannan ja arvioinnin voi toteuttaa esimerkiksi tarkistuslistan tai palautekyselyn avulla (Työturvallisuuskeskus 2016).

Esimerkiksi Työturvallisuuskeskus on laatinut perehdyttäjän tarkistuslistan yritysten vapaaseen käyttöön. Tarkistuslistassa (kuva 4) on määritelty asioita, jotka pitäisi käydä läpi jokaisen uuden työntekijän kanssa. Kuten kuvasta 4 voi huomata, rasteja merkitään kahden sarakkeeseen perehdytyksen edistymisen mukaan. Ensimmäiseen sarakkeeseen tulee merkintä, kun kyseinen perehdytysasia on opastettu työntekijälle ja toiseen sarakkeeseen, kun perehtyjän osaaminen on tarkistettu kyseisen aiheen osalta. Näin varmistutaan siitä, että uusi työntekijä on perehdytyksessä todella oppinut hänelle opetetut asiat ja perehdytystä pystytään seuraamaan tehokkaasti. (Työturvallisuuskeskus 2016.)

	opastettu	tarkistettu
Yritys, sen toiminta ja asiakkaat		
– yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea		
– yrityksen omistussuhteet		
– asiakkaat ja heidän odotuksensa		
– lisätietoa yrityksestä (esitteet, Internet, intranet jne.)		
– kilpailijat		

Kuva 4. Ote Työturvallisuuskeskuksen Perehdyttäjän tarkistuslistasta (Työturvallisuuskeskus 2016)

3 Perehdyttäminen lainsäädännössä ja työehtosopimuksissa

Työn tekeminen ja siihen oppiminen on lailla suojattua toimintaa. Perehdytykselle on lainsäädännössä annettu suuri painoarvo. (Kupias & Peltola 2009, 27.) Lainsäädännön noudattamista valvoo työsuojeluviranomaiset. Heidän työtään ohjaa sosiaali- ja terveysministeriö. Valvonnan lisäksi työsuojeluviranomaiset voivat antaa neuvoja ja ohjeita koskien esimerkiksi työturvallisuutta. (Työturvallisuuskeskus 2020.) Vastuu lainsäädännön noudattamisesta työpaikoilla on yrityksen johdon lisäksi henkilöstöammattilaisilla. Työntekijöiden oikeuksista huolehtivat lisäksi luottamushenkilöt ja työsuojeluvaltuutetut. (Kupias & Peltola 2009, 27.) Esimiehen ja henkilöstöstä vastaavan on luonnollisesti tunnettava työlainsäädäntö ja työehtosopimus hyvin, jotta perehdytystä voidaan kehittää vastaamaan organisaation tarpeita lainsäädäntöä noudattaen (Joki 2021, 54).

Lainsäädännön noudattaminen on yrityksille vähimmäisvaatimus. Lainsäädäntöä tukee monilla aloilla työehtosopimukset. Lakien ja sopimusehtojen noudattaminen lisää luottamusta työpaikalla. Huolellisesti hoidettu perehdytys tukee samalla yrityksen strategiaa, auttaa uusien työntekijöiden sitoutumista työhön sekä tukee hyvää mainetta työnantajana. (Kupias & Peltola 2009, 21.) Lainsäädännön ja työehtosopimusten noudattamatta jättäminen voi tulla yritykselle helposti hyvinkin kalliiksi. Heikosti hoidettu perehdytys heikentää työntekijän mahdollisuuksia suoriutua työstään yrityksen hyväksi ja saattaa pahimmillaan johtaa työntekijän ennen aikaiseen lähtöön yrityksestä. (Kupias & Peltola 2009, 27.) Voisiakin siis todeta, että jo pelkkä lainsäädännön ja sopimusehtojen noudattamisen on investointi yrityksen tulevaisuudelle.

3.1 Perehdytykseen liittyvä lainsäädäntö

Työlainsäädäntö pitää sisällään monenlaisia määräyksiä ja velvollisuuksia niin työnantajan kuin työntekijän näkökulmasta. Työlainsäädäntö on niin kutsuttua pakottavaa oikeutta eli sen määräyksiä on noudatettava. Näin lainsäädäntö suojelee työntekijöiden oikeutta hyvään perehdytykseen ja tasavertaiseen kohteluun. Siksi perehdytystä suunniteltaessa olisi hyvä pitää silmällä työlainsäädännön asettamia vaatimuksia. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.) Perehdytys on mainittu useissa laeissa. Näitä lakeja ovat esimerkiksi työsopimuslaki, työturvallisuuslaki sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä.

Työlainsäädännön tarkoituksena on varmistaa, että työn tekeminen on turvallista koko työyhteisölle. Lisäksi perehdytys, jossa on huomioitu lainsäädännön vaatimukset, ylläpitää työntekijöiden resilienssiä ja varmistaa tehokkaan työskentelyn. Resilienssillä tarkoitetaan psyykkistä joustavuutta ja selviytymiskykyä (Mieli ry 2021). Uusimmissa lakipykälissä työntekijöille annetaan myös mahdollisuus vaikuttaa heitä koskevaan päätöksentekoon.

3.1.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki antaa vähimmäisvaatimukset työsopimuksen solmimiseen sekä esittelee työnantajan ja työntekijän oikeudet ja velvollisuudet (Joki 2021, 54). Työsopimuslain 2 luvun 1 pykälän mukaan työnantajan on huolehdittava, että työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään myös silloin kun yrityksen toimintaa, työtä tai työmenetelmiä kehitetään tai muutetaan. Lisäksi työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työuralla etenemiseksi. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.) Tästä pykälästä käy ilmi työnantajan velvollisuus perehdyttää erityisesti muutostilanteissa. Muutostilanteita voivat olla esimerkiksi työnkuvan laajeneminen, työroolin vaihtuminen ja työprosessien tai -välineiden muuttuminen.

Irtisanomistilanteessa työnantajalla on oltava pätevä syy irtisanomisen perusteena. Työsopimuslain mukaan puutteellinen ammattitaito on yksi pätevistä syistä. Ammattitaitoa arvioitaessa on kuitenkin otettava huomioon, millaiset mahdollisuudet työntekijälle on annettu parantaa ammattitaitoaan. Työsopimuslain mukaan työnantaja ei voi perustaa irtisanomista vain ammattitaidon puutteeseen, mikäli puute on sellainen, että se on käynyt tai sen olisi pitänyt käydä ilmi rekrytoinnin aikana. Jo rekrytointivaiheessa henkilöstöammattilaisten on mietittävä, millaisella perehdytyksellä mahdolliset puutteet osaamisessa paikaataan. Tämän jälkeen työntekijälle on annettava mahdollisuus kehittää ja osoittaa ammattitaitonsa. Myös työntekijän oma pyrkimys ammattitaidon kehittämiseen otetaan huomioon irtisanomistilanteessa. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

3.1.2 Työturvallisuuslaki, tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki

Työturvallisuuslain 2 luvun 14 pykälän mukaan työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työsuhteen laadusta riippumatta. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työolosuhteisiin ja turvallisiin työtapoihin ennen uuden työ alkamista, työtehtävien vaihtuessa sekä ennen uusien työtapojen ja laitteistojen käyttöönottoa. Työntekijälle on annettava ohjausta työn haittojen ja vaarojen välttämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan vaaran tai haitan välttämiseksi ja ennalta ehkäisemiseksi. Ohjausta on annettava myös säätö-, korjaus-, huolto-, puhdistus- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. Lisäksi ohjausta on tarvittaessa täydennettävä. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.) Täydennys voi tulla tarpeeseen esimerkiksi harvoin hoidettavien työtehtävien tullessa vastaan, työroolin vaihtuessa tai uusien toimintatapojen käyttöönotossa.

Työturvallisuuslain 1 luvun 3 pykälän mukaan työturvallisuuslakia voidaan soveltaa myös vuokratyössä. Tällöin työn vastaanottajan on huolehdittava siitä, että työntekijä on perehdytetty työhön, työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa esimerkiksi työterveyshuoltoa koskeviin käytäntöihin. Myös työnantajan sijaisuutta koskevassa pykälässä on huomioitu perehdyttämisen velvollisuus. Työturvallisuuslain 2 luvun 16 pykälän mukaan työnantajan on huolehdittava, että työnantajan sijainen on riittävästi perehdytetty tehtäviinsä, hänellä on riittävä pätevyys sekä hänellä on muutenkin asianmukaiset edellytykset kyseisessä tehtävässä toimimiseen. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Työturvallisuuslakia tukee työnantajan velvollisuuksien osalta tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Tasa-arvolaki velvoittaa työnantajaa edistämään tasa-arvoa miesten ja naisten välillä. Yhdenvertaisuuslaki taas kieltää syrjinnän työelämässä *iän, etnisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella* (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014). Molempien lakien sanoma on otettava huomioon myös perehdytystä suunniteltaessa ja toteutettaessa. Perehdytyksen tulee olla sellaista, että jokaisella on sukupuolesta tai muista henkilöön liittyvistä ominaisuuksista huolimatta samanlaiset mahdollisuudet menestyä työssään. (Kupias & Peltola 2003, 25.)

Työnantajan velvollisuus on myös syytä ottaa vakavasti erityisesti työturvallisuuden näkökulmasta. Jos perehdytyksessä on laiminlyöty työturvallisuuteen liittyvää ohjausta se voi johtaa vakaviinkin työtapaturmiin. Mikäli käy ilmi, että perehdytys on ollut puutteellista, se on lain nojalla rangaistavaa ja johtaa vahingonkorvausvastuuseen. Työtapaturman sattuessa vahingonkorvaukset voivat nousta suuriksi. (Minilex 2021.)

Työturvallisuuslaki asettaa velvollisuuksia työnantajan lisäksi myös työntekijälle. Työturvallisuuslain 4 luvun 18 pykälän mukaan työntekijä on velvollinen noudattamaan työnantajan toimivallan mukaisia määräyksiä ja ohjeita. Työntekijän on noudatettava siisteyttä, varovaisuutta ja huolellisuutta sekä huomioitava työn ja työolosuhteiden turvallisuus ja terveyden ylläpitäminen. Lisäksi työntekijän on huolehdittava työssään mahdollisuuksien mukaan omasta ja muiden työntekijöiden terveydestä. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

3.1.3 Yhteistoimintalaki

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä pyrkii edistämään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä yhteistoimintamenettelyjä. Sen tavoitteena on kehittää yhdessä yrityksen toimintaa ja antaa työntekijöille mahdollisuuksia vaikuttaa heidän työtään, työolojaan ja asemaa koskevaan päätöksentekoon. Lakia sovelletaan yli 20 hengen yrityksissä (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.) Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työnantajalla on

velvollisuus neuvotella työntekijöiden kanssa ennen päätöksentekoa heihin vaikuttavissa asioissa. Yhteistoimintamenettelyn tavoitteena on luoda luottamuksellinen työympäristö, jossa voidaan myönteisesti vaikuttaa sekä työpaikan että henkilöstön kehittämiseen. Työntekijöitä yhteistoiminnassa edustaa valittu luottamusmies. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.)

Yhteistoimintalain 3 luvun 15 pykälän mukaan yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä työhön tulijalle yritykseen ja työpaikkaan perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä). Työhönotossa noudatettavat periaatteet kuuluvat yhteistoimintalain piiriin vain, mikäli yrityksessä työskentelee yli 30 henkeä. Laissa mainitut perehtymistä varten annettavat tiedot koskevat yleensä esimerkiksi yrityksen esittelyä, työpaikan toimintatapoja sekä työterveyshuollon ja mahdollisen työpaikkaruokailun käytäntöjä. Lisäksi yhteistoiminnassa on käsiteltävä, mitä tietoja työntekijästä kerätään työn alkaessa ja työsuhteen aikana. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.) Näin ollen perehdytyksen voidaan katsoa kuuluvaksi yhteistoimintalain lainsäädännön piiriin lain soveltamisalan rajoissa.

3.2 Perehdyttäminen osana työehtosopimuksia

Työehtosopimus on työntekijäjärjestön tai työnantajajärjestön neuvottelema sopimus alakohtaisista työehdoista (Suomen Yrittäjät 2021). Työsopimuslain (55/2001) 2 luvun 7 pykälän mukaan työnantajan on noudatettava vähintään yhden valtakunnallisen ja kyseisellä alalla asianmukaisen työehtosopimuksen määräyksiä. Valtakunnallinen eli yleissitova työehtosopimus sisältää määräyksiä työsuhteen ehdoista ja työoloista, jotka koskevat työntekijän tekemää työtä tai siihen lähinnä rinnastettavissa olevaa työtä. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55). Työehtosopimusten sisältämät määräykset ovat minimejä, joita työnantajien on noudatettava. Tämä tarkoittaa sitä, että työnantaja saa itse päättää esimerkiksi työoloista, kunhan työehtosopimuksissa annetut vähimmäisvaatimukset täyttyvät. (PAM 2021.)

Työehtosopimuksissa on täydennetty perehdytystä koskevaa lainsäädäntöä erityisesti palkkaukseen liittyvien pykälien osalta (Kupias & Peltola 2009, 26). Työehtosopimuksia, joissa perehdytys on erikseen mainittu, ovat esimerkiksi Palvelualojen ammattiliiton neuvottelemat Kaupan alan työehtosopimus ja Kiinteistöpalvelualan työehtosopimus. Koska sekä Kaupan alan työehtosopimus että Kiinteistöpalvelualan työehtosopimus ovat Palvelualojen ammattiliiton neuvottelemia, niiden sisältö on hyvin samanlainen. Molemmissa työehtosopimuksissa perehdytystä koskien on määritelty samat työaika ja perehdyttäjän osaamista koskevat määräykset (Palvelualojen ammattiliitto 2020; Palvelualojen ammattiliitto 2020). Kaupan alan työehtosopimuksen työaika käsittelevän 3 luvun 8 pykälän 13

momentin mukaan työnantaja voi asettaa työntekijälle työn suorittamisen kannalta tarpeellista koulutus-, perehdytys- tai palaveriaikaa enintään kahdeksan tuntia kalenterivuodessa. Kyseinen koulutus-, perehdytys- tai palaveriaika saa pidentää tavallista työaikaa enintään kaksi tuntia eikä sitä voi sijoittaa arkipyhäpäivälle, ellei toisin sovita. Sen voi toteuttaa myös kokonaisena päivänä. Saman luvun ja pykälän 14 momentin osaamista koskeva määräys on annettu kyseisissä Palvelualojen ammattiliiton työehtosopimuksissa seuraavalla tavalla:

”Henkilön, jonka tehtävänä on perehdyttää uusia työntekijöitä, työssäoppijoita tai harjoittelijoita tai valvoa näyttötutkintoja, on oltava ennalta määrätty ja ammattitaitoinen. Tällaiselle henkilölle tulee varata riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseksi.” (Kaupan alan työehtosopimus 1.2.2020.)

Kiinko noudatetaan Kiinteistöalan toimihenkilöitä koskevaa työehtosopimusta. Näiden lisäksi on laadittu työsuhteohjesääntö, jossa on selitetty työehtosopimusten määräysten soveltamistapa. Kyseissä työehtosopimuksessa ei ole erikseen mainittu perehdytystä tukevia määräyksiä, joten perehdytyksessä noudatetaan Suomen lakia. (Kiinko 2020.) Kiinikon henkilökuntaa kuitenkin kannustetaan osaamisen kehittämiseen ja kouluttautumismahdollisuuksia on usein tarjolla. Koulutuksilla voidaan täydentää osaamista esimerkiksi työtehtävien vaihtuessa, mikä tukee perehdytystä uuteen tehtävään. Varsinaista työhön ohjausta se ei kuitenkaan korvaa.

4 Perehdytysmateriaali Kiinkolle

4.1 Toiminallinen opinnäytetyö

Tässä opinnäytetyössä on käytetty toiminnallisen opinnäytetyön menetelmiä. Toiminnallisille opinnäytetöille on ominaista se, että niiden lopputuloksena on jokin tuotos eli produkti. Produkti voi olla esimerkiksi ohjeistus, tietopaketti, kirja, portfolio tai tapahtuma. Toitustapaa valittaessa on hyvä pohtia, mikä muoto palvelee parhaiten produktin kohderyhmää. Monet toiminnalliset opinnäytetyöt toteutetaan toimeksiantoina jollekin organisaatiolle. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51.) Produktin lisäksi opinnäytetyöhön kirjoitetaan opinnäytetyöraportti. Raportissa avataan produktin tekemisen taustoja ja valintoja, aiheen kannalta olennaisia käsitteitä sekä sitä millaisiin johtopäätöksiin työssä on tultu. Raportin perusteella aiheeseen perehtymätön lukija saa kuvan opinnäytetyön prosesseista ja pystyy ymmärtämään tehtyjä ratkaisuja. Raportissa opinnäytetyön tekijä arvioi myös omaa onnistumistaan ja oppimistaan. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tueksi voi tehdä määrällisen tai laadullisen tutkimuksen aiheeseen liittyvistä kysymyksistä. Määrällinen tutkimusmenetelmä kannattaa valita, jos haluaa saada mitattavissa olevaa, numeraalista tietoa. Usein määrällinen tutkimusmenetelmä valitaan myös silloin, kun tietoa halutaan kerätä laajalta joukolta ihmisiä. Tutkimuskysymykset vastaavat määrällisissä tutkimuksissa usein kysymyksiin ”missä määrin” tai ”kuinka paljon”. Numeraalisesti mitattavaa tietoa voi käyttää perustelemaan, selittämään tai täsmentämään toiminnallisen opinnäytetyön aihepiiriä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 58.) Laadullinen tutkimusmenetelmä on toimiva tapa silloin, kun halutaan kokonaisvaltaisesti ymmärtää jotain ilmiötä. Kysymykset kannattaa asetella muotoon ”mitä”, ”miten” ja ”miksi”, jotta vastaajan on helppo selittää ja kuvailla ajatuksiaan ja näkemyksiään. Toiminnallisissa opinnäytetöissä laadullinen tutkimusmenetelmä palvelee opinnäytetyöntekijää erityisesti silloin kun halutaan toteuttaa jokin kohderyhmän näkemyksiin perustuva idea. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 63.) Opinnäytetyössä on hyvä perustella, miksi selvityksen tekeminen on tarpeellista, miksi on valittu juuri kyseinen tutkimusmenetelmä ja millä tavalla tutkimusaineisto on kerätty. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimus toteutetaan yleensä produktin tueksi, joten suuntaa antava tieto riittää. Siksi ei välttämättä ole tarkoituksena mukaista litteroida tai analysoida tutkimuksesta saatua aineistoa tutkimuksellisen opinnäytetyön tapaan. Aineiston tyypittely ja jakaminen teemoittain usein riittää, riippuen tietenkin siitä millaista tietoa ollaan etsimässä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 64.)

Tämä opinnäytetyö koostuu toiminnallisen opinnäytetyön menetelmien mukaisesti kahdesta osasta, opinnäytetyöraportista ja produktista. Opinnäytetyöraportissa kuvailen pro-

duktin taustoja, tehtyjä ratkaisuja ja arvioin omaa onnistumistani. Sen lisäksi raportin tietoperustassa avaan aiheeseen liittyviä käsitteitä, teoriaa sekä lainsäädäntöä. Opinnäytetyöraportin lisäksi olen tehnyt produktin eli tuotoksen. Produktina on valmis perehdytysmateriaali toimeksiantaja yrityksen käyttöön.

4.2 Perehdytysmateriaalin luominen

Perehdytysmateriaalin luomisprosessi alkoi perehdytysprosessiin tutustumisella, jonka jälkeen pääsin suunnittelemaan ja toteuttamaan itse perehdytysmateriaalia. Toimeksiantajan yhteyshenkilönä projektin aikana toimi Kiinkon henkilöstöpäällikkö. Esittelin keskeneräistä perehdytysmateriaalia hänelle matkan varrella, jotta varmistuin siitä, että tuotos vastaa mahdollisimman hyvin toimeksiantajan toiveita ja tarpeita. Hänen kommenttinsa perusteella tein tarpeen mukaan muutoksia materiaaliin.

Luomisen tukena käytin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja verkkolähteitä, joiden sisältämää teoriaa olen avannut opinnäytetyöraportissa. Olen itse käynyt läpi perehdytysprosessin Kiinkossa, joten käytin omia havaintoja apuna perehdytysmateriaalin luomisessa. Omien havaintojeni lisäksi käytin apuna henkilöstöpäällikön ja Kiinkon henkilöstön näkemyksiä. Tavoitteena oli, että perehdytysmateriaali palvelisi mahdollisimman hyvin niin perehtyjä kuin perehdyttäjiä. Seuraavaksi esittelen perehdytysmateriaalin perehdytyksen lähtötilanteen sekä materiaalin luomisen prosesseja ja projektin kannalta tekemiäni ratkaisuja.

4.2.1 Lähtötilanne

Nykyinen perehdytysprosessi toimii seuraavalla tavalla; Henkilöstöpäällikkö laatii tehtäväkuvan perusteella Exceliin perehdytysuunnitelman. Suunnitelma käydään läpi perehtyjän kanssa ensimmäisenä työpäivänä. Osa suunnitelmaan kirjatuihin asioista käydään läpi itsenäisesti, esimerkiksi yrityksen intran välityksellä. Suurin osa asioista käydään kuitenkin läpi jonkun henkilökunnan jäsenen johdolla kasvokkain tapahtuvana ohjauksena. Tarkoituksena on perehdytysuunnitelman mukaisesti myös tutustua henkilökuntaan ja esittäytyä yhteisessä henkilöstöpalaverissa.

Aikataulutettu perehdytysuunnitelma varmistaa sen, että perehdytys tapahtuu ajallaan ja sille sopivassa kohdassa. Perehdytystuokiot on jaettu henkilökunnan kesken, jotta koko perehdytys ei jää yhden ihmisen vastuulle. Suurin osa perehdytyksestä tapahtuu omien tiimiläisten kanssa, mutta esimerkiksi järjestelmien käyttöä opetellaan pääkäyttäjän ohjauksella. Järjestelmiä opeteltaessa pyritään aina siihen, että käyttöä opetellaan todellisten työtehtävien kautta kuten esimerkiksi laskun hyväksyminen laskutusjärjestelmässä,

jotta järjestelmän käyttölogiikka ja ominaisuuksien sidonnaisuus työtehtäviin aukeaisi paremmin. Monimutkaisempien järjestelmien osalta perehdytystä jatketaan oman tiimin kanssa, jotta juuri omaan työnkuvaan liittyvät ominaisuudet tulevat tutuiksi. Omalla kohdallani esimerkiksi useita järjestelmien ominaisuuksia on käyty läpi ja kerrattu kun ne ovat tulleet ajankohtaisiksi työssäni. Lähes kaikki työntekijät toimivat siis jollain tapaa perehdyttäjinä Kiinkossa.

Lyhyessä ajassa tietoa tulee valtavasti. Osa perehdytysasioista vaatii enemmän aikaa tiedon omaksumiselle, mitä ei ole perehdytysprosessissa huomioitu riittävällä tasolla. Tiedon omaksuminen ja oppiminen on kuitenkin yksilöllistä, joten on tasapainottelua saada aikaan toimiva malli. Suurin osa tiedosta tulee annettuna, jolloin polut, joista apua ja tietoa löytyy ovat jäävät hataralle pohjalle. Olisi hyvä, että uusi työntekijä osaisi alusta asti itsenäisesti löytää tarvitsemansa tiedot ilman, että tarvitsisi joka kerta keskeyttää toisen henkilön työskentelyä. Avunpyytämiseen toki kannustetaan, mutta jos tiedot ovat saatavilla, ”turhilta” keskeytyksiltä voidaan välttyä. Itsenäinen ja omatoiminen työskentely on Kiinkossa arkipäivää, minkä vuoksi se on tärkeää jo perehdytysvaiheessa.

Perehdytysmallina on hyvin pitkälti työssä oppimista eli työntekijää perehdytetään oppimaan työtehtäviä todellisissa tilanteissa, kun kyseiset tehtävät tulevat vastaan. Oppimista seurataan tiimeissä perehdytyksen edetessä ja lisäohjausta on saatavilla, mikäli sille on tarvetta. Korona-aikana lisääntyneen etätönnä vuoksi oppimisen seurantaan ei ole käytössä riittäviä menetelmiä. Etätö on muuttanut myös perehdytystä ja työn tekemisen tapoja, mikä vaatii uusilta työntekijöiltä yhä enemmän itsenäistä työtettä ja oma-aloitteisuutta. Nykyisessä perehdytysmallissa ei tarpeeksi varmisteta sitä, onko perehtyminen ja oppiminen riittävällä tasolla tehtävään nähden. Oppimisen arviointi jää perehtyjän omalle vastuulle, mikä asettaa suuren vastuun heti työsuhteen alkumetreillä. Vastuu oppimisen arvioinnista pitäisikin olla enemmän jaettu kaikkien osapuolten kesken.

Omassa perehdytyksessäni Kiinkon strategian ja organisaatiokulttuurin merkitys omassa työssäni jäi minulle hieman epäselväksi, enkä sen ollessa ajankohtaista tajunnut itse kysyä lisää tietoa. Perehdytyksessä olisi hyvä tuoda esiin se, miten uuden työntekijän työtehtävät linkittyvät organisaation strategiaan, mikä merkitys niillä on organisaation toiminnan isossa kuvassa, ja mitkä ovat yhteisen toiminnan periaatteet organisaatiotasolla. Nykyinen perehdytysmalli on jäänyt toiminnan kehittymisen jalkoihin ja sen vuoksi vähän irralliseksi Kiinkon strategiasta. Kiinkon strategia kiteytyy kolmen arvon kautta:

” Kannustamme ja ohjaamme tavoitteellisesti Kiinko-kulttuuria, jossa yksilöt ottavat vastuuta tehtävistään ja toimivat työssään tavoitteellisesti ja itseohjautuvasti, yhdessä, rohkeasti ja toisiaan innostaen ” (Kiinko 2020).

Kuten tästäkin strategiasta lainatusta sitaatista käy ilmi, Kiinkon toiminnassa painotetaan itseohjautuvuutta, yhdessä tekemistä ja rohkeutta tarttua uusiin ideoihin. Nämä asiat olisi hyvä ottaa huomioon jo perehdytysvaiheessa, jotta uusi työntekijä voisi alusta saakka omaksua työtavat, jotka tukevat Kiinkon strategiaa jokapäiväisessä toiminnassa. Muita strategian näkökulmia, jotka pitäisi nostaa perehdytyksessä enemmän esille ovat digitaalisuus ja sen tuominen osaksi Kiinkon toimintaa sekä asiakaslähtöisyys. Nykyinen perehdytysprosessi ei hyödynnä digitaalisia ratkaisuja, vaan koko perehdytys tapahtuu kasvokkain perehdyttäjän opastuksella tai itsenäisesti intraa ja muita materiaaleja selaten. Näin ollen perehdytysprosessi voisi hyödyntää digitaalisia mahdollisuuksia monipuolisemmin strategian tukemiseksi.

Omien havaintojeni lisäksi halusin, selvittää kohderyhmän, tässä tapauksessa Kiinkon henkilöstön, näkemyksiä perehdytysprosessiin liittyen. Tämän kartoittamiseksi toteutin laadullisen kyselyn (liite 1) toimeksiantajaorganisaation henkilökunnalle. Kysely jaettiin koko henkilökunnalle intran kautta ja siihen sai vastata ajalla 25.5. - 8.6.2021. Se toteutettiin sähköisesti Microsoft Formsin avulla ja vastaukset annettiin anonyymisti eli nimeettömästi. Kyselyssä kaikilla oli mahdollisuus kertoa, mitä hyvää nykyisessä perehdytysprosessissa on, mitä kehitettävää nykyisessä perehdytysprosessissa on, mitä he toivovat uudelta materiaaalilta sekä muita ajatuksia projektiin liittyen. Valitsin toteuttaa kyselyn Kiinkon henkilökunnan näkemysten selvittämiseksi sen vuoksi, että lähes kaikki Kiinkon henkilökunnasta tekevät perehdytystä. Produktin onnistumisen kannalta oli siis olennaista kuulla kaikkien käytännön perehdytystä tekevien näkemyksiä siitä, miten perehdytystä voitaisiin kehittää parempaan suuntaan, jotta perehdytysmateriaali tukisi paremmin myös heidän työtään. Laadullinen kyselymenetelmän valitsin sen vuoksi, että halusin ymmärtää perehdytystä ilmiönä eikä ollut tarkoituksen mukaista saada vertailukelpoista ja mitattavissa olevaa aineistoa. Kyselyyn vastasi 11 henkilökunnan jäsentä. Kyselyn lisäksi olen keskustellut henkilöstöpäällikön kanssa henkilöstöhallinnon näkökulmasta perehdytyksessä. Näin henkilöstöhallinnon toiveet ja tarpeet näkyvät toteutetussa produktissani. Itse olen käynyt nykyisen perehdytysprosessin läpi, joten käytin pohjana myös omia havaintojani.

Olen luokitellut laadullisen kyselyn vastaukset vastauksissa esiin nousseiden teemojen perusteella. Kyselyn vastauksissa esiin nousi kolme teemaa koskien toiveita uutta perehdytysmateriaalia kohtaan: **avoimuus, yhtenäisyys sekä selkeys**. Kiinkon toimintavoissa ja organisaatiokulttuurissa korostetaan vahvasti avoimuutta, joten ei ole ihme, että sitä halutaan tuoda mukaan myös perehdytykseen. **Avoimuuden** toiveet käsittelivät muun muassa avointa keskustelua tiimin toiminnasta, uuden työntekijän työtehtävistä sekä itse perehdytyksen avoimuudesta. Yksi vastaajista tuo toiveensa perehdytyksen avoimuudesta esiin seuraavasti:

"Olisin toivonut avoimempaa keskustelua tiimin toiminnasta ja tehtävistä: omat työtehtävät perehdytyksen aikana olivat vaikeaselkoisia, koska en tien-nyt välttämättä annetun työtehtävän varsinaista tarkoitusta."

Henkilöstölle on siis selvästi tärkeää, että perehdytys on avointa, jotta kaikki tietävät perehdytyksen tilanteen, perehtyjän osaamisen ja työtehtävät sekä ennen kaikkea selkeän työnjaon. Myös omien havaintojeni perusteella avoimuutta korostetaan Kiinkon jokapäiväisessä työssä merkittävästi. Perehdytyksen kannalta onkin mielestäni tärkeää se, että se on molemminpuolisesti avointa, jotta uusi työntekijä ymmärtää perehdytettävien asioiden tarkoituksen ja perehdyttäjät osaa selittää uusia asioita uudelle työntekijälle parhaalla tavalla. Kun vuorovaikutus perehdyttäjän ja perehtyjän välillä on avointa ja toimivaa, molemmat osapuolet saavat tilanteesta enemmän irti.

Yhtenäisyys nousi vahvasti esiin useissa eri vastauksissa. Toiveena on saada aikaan yhtenäisiä toimintatapoja koskien perehdytystä sekä koko organisaatiota koskevia yhteisiä linjauksia. Perehdyttämisen yhtenäisyys organisaatiossa nousi esiin muun muassa seuraavassa vastauksessa:

"Perehdytys olisi tällöin samanlaista, koska on materiaalin tuki, eikä kaikki perehdytä "omalla tavalla toimia".

Yhtenäinen linjaus, joka koskisi koko organisaatiota tuli myös esiin vastauksissa:

"Kaipaisin myös Kiinko-tasoisia linjauksia, sellaisia varmasti on, mutta en ole löytänyt kaikkia tarvittavia."

Omien havaintojeni pohjalta olen samaa mieltä vastaajien kanssa. Yhtenäinen linja on tarpeen, kun lähdetään kehittämään perehdytystä. Tällä hetkellä perehdytyksessä on tiimien välisiä eroja. Materiaalin tuella pyritään jatkossa varmistamaan se, että perehdytys olisi mahdollisimman tasalaatuista läpi koko organisaation.

Kolmantena teemana vastauksissa on **selkeys**. Toiveita on koskien sekä perehdyttäjän roolin selkeyttä, että itse perehdytyksen selkeyttä. Kuten jo käsitellyistä vastauksista voi huomata, selkeys on noussut esille myös Kiinkon uusimpien työntekijöiden vastauksissa. Perehdyttäjien kesken selkeä työnjako ja selkeä lista asioista, jotka kuuluvat perehdyttäjän vastuulle nousivat esiin omien havaintojeni sekä kyselyn vastausten pohjalta. Olisi tärkeää, että perehdytysprosessi olisi selkeä niin perehdyttäjille kuin perehtyjälle.

Henkilöstöhallinnon toiveet perehdytystä kohtaan vastasivat kyselyssä esiin tulleita henkilöstön toiveita. Myös henkilöstöpäällikkö toi esiin tarpeet avoimelle tiedonjakamiselle, selkeälle yhteiselle linjalle sekä johdonmukaiselle toteutustavalle. Muita toiveita olivat päivittämisen helppous, digitaalisten ratkaisujen hyödyntäminen sekä itseohjautuvan otteen huomioiminen. Itseohjautuvalla otteella tarkoitetaan tässä yhteydessä menetelmiä, jotka tukevat sitä, että uusi työntekijä omaksuisi jo perehdytysvaiheessa itsenäiset tiedonhakemisen ja luomisen käytännöt, joita tarvitaan jokapäiväisessä työssä.

4.2.2 Perehdytysmateriaalin suunnittelu ja toteutus

Henkilöstön, henkilöstöpäällikön ja omien havaintojen perusteella valitsin toteuttaa perehdytysmateriaalin uudistetun perehdytys suunnitelman muodossa. Perehdytys suunnitelma tukee itsenäistä tiedonhakua ja antaa mahdollisuuden kertaamiselle. Osa suunnitelman perehdytysasioista käydään entiseen tapaan kasvatusten tai etänä tapahtuvalla ohjauksella ja osa asioista käydään itsenäisesti läpi esimerkiksi intran ja annettujen tehtävien avulla. Se tekee perehdytysprosessista monimuotoisen kokonaisuuden, jossa erilaisia oppimisen tapoja on tuettu.

Kiinkossa on laajalti käytössä Microsoft O365-ohjelmistot. Sen vuoksi päädyin valitsemaan Microsoft Planner-sovelluksen perehdytys suunnitelman alustaksi. Myös Planner on jo käytössä joidenkin osastojen arjessa, joten se on tuttu järjestelmä suurimmalle osalle henkilöstöä. Planner on projektinhallintaan suunniteltu ohjelmisto, jonne voidaan luoda erilaisia projektisuunnitelmia. Projektisuunnitelmiin luodaan erilaisia tehtäviä, joiden vastuut voidaan jakaa projektiin osallistuvien henkilöiden kesken. Suunnitelmassa voidaan käydä keskustelua tehtävistä, tuoda niihin liittyviä tiedostoja sekä seurata projektin etenemistä vaihe vaiheelta. Koska se on Microsoft-pohjainen sovellus, suunnitelmat voidaan jakaa suoraan esimerkiksi Teams- tai Sharepoint-sovelluksiin, jotka myös Kiinkolla ovat päivittäisessä käytössä. Suunnitelman jakaminen on avoimuuden ja seurannan kannalta tärkeä ominaisuus, joten siksi yritin ottaa sen huomioon alustaa valitessa.

Vaikka Planner on suunniteltu projektinhallintaan, mielestäni se soveltuu perehdytysprosessin suunnitteluun, seurantaan ja arviointiin hyvin. Suunnitelmapohja on helposti kopioitavissa ja jaettavissa tarvittaville ihmisille. Siitä niin perehtyjä kuin perehdyttäjät näkevät helposti perehtymisen edistymisen ja voivat käydä keskustelua siitä. Lisäksi se täyttää henkilöstöpäällikön asettamat toiveet siitä, että perehdytysmateriaali olisi digitaalisessa muodossa ja helposti päivitettävissä. Se mahdollistaa myös sen, että kaikki tieto perehdytyksessä ei tule niin sanotusti ”valmiiksi annettuna” vaan perehtyjä saa itse hakea tarvitsemaansa tietoa ja soveltaa sitä itselleen sopivassa ajassa.

4.3 Perehdytysmateriaalin rakenne

Laatimani perehdytys suunnitelma (liite 2) koostuu seitsemästä sarakkeesta:

1. Ohjeet perehdytys suunnitelman käyttöön
2. Miten menee -palaverit
3. Perehdytysteemat
4. Järjestelmäperehdytykset
5. Tehtävät
6. Tutustuminen ja verkostointi
7. Palaute perehdytyksen jälkeen

Kuten liitteestä 2 voi huomata, jokaisen otsikon alle on koottu aiheeseen liittyviä alaotsikoita ja tarkistuslistoja. Alaotsikot voi ryhmitellä Plannerin avulla helposti sarakkeiden sijaan esimerkiksi edistymisen, prioriteetin tai vastuuhenkilön mukaan sekä aikajärjestykseen, jolloin tapahtumat näkyvät päivämäärän mukaan järjestettyinä. Seuraavaksi esittelen tarkemmin perehdytys suunnitelman osioita.

4.3.1 Ohjeet perehdytys suunnitelman käyttöön

Ohjeet perehdytys suunnitelman käyttöön on ensimmäinen sarake perehdytys suunnitelmassa. Se sisältää kolme alaotsikkoa, jotka sisältävät ohjeet perehdyttäjille, ohjeet perehtyjälle sekä ”Tervetuloa Kiinkon” -viestin. Perehdyttäjille laaditussa ohjeessa (liite 3) on aluksi kirjoitettu pieni viesti, jossa muistutetaan perehdytyksen merkityksestä. Siinä muistutetaan perehdytyksen tehtävästä, joka on saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja toimia hänen ohjaajanaan perehdytyksen aikana, sekä yhteisistä periaatteista, joita perehdyttäjien tulisi noudattaa aina perehdytyksen aikana. Viestin jälkeen perehdyttäjiä varten on koottu viiden kohdan lista yleisistä ohjeistuksista, joita tulisi noudattaa perehdyttämistilanteessa. Nämä viisi kohtaa edellyttävät perehtyjältä hyvää asennetta perehdytykseen, hyvää valmistautumista perehdytystilanteeseen, avoimeen vuorovaikutukseen kannustamista, perehtyjän oppimisen varmistamista sekä kokonaiskuvan selittämistä. Yleisillä ohjeilla pyritään varmistamaan se, että perehdytys olisi mahdollisimman laadukasta ja samantasoista perehdyttäjistä riippumatta. Lopuksi perehdyttäjille on vielä ohjeet itse perehdytys suunnitelman käyttöön. Näiden ohjeiden mukaan perehdyttäjä tutustuu hänelle annettuihin vastuisiin perehdytys suunnitelmassa ja tarpeen mukaan lisää sinne tiedostoja tai kommentteja. Perehdytyksen jälkeen perehtyjä käy kuittaamassa opetellut asiat suunnitelmaan. Jos opetettuun perehdytys asiaan liittyy itsenäisiä tehtäviä tai keräystä, perehdyttäjän tehtävä on ohjeistaa niiden tekemiseen.

Uudelle työntekijälle eli perehtyjälle on tarjolla oma ohje (liite 4). Kuten liitteestä neljä näkyy, perehtyjän ohje on hyvin samankaltainen kuin perehdyttäjän ohje. Aluksi perehtyjälle on pieni viesti koskien perehdytystä. Viestin tarkoitus on saada perehtyjälle aikaan tunne,

että hän on tervetullut työyhteisöön sekä antaa pieni ohjeistus perehdytyksen etenemiseen. Perehdytyssuunnitelma ja sen käyttö käydään läpi perehtyjän kanssa jo ensimmäisenä päivänä. Sen lisäksi perehtyjälle on kuitenkin kirjoitettu muutama yleinen ohje koskien perehdytystä. Ohjeet koskevat perehdytyssuunnitelman hallintaa ja itse perehdytystilanteita. Perehtyjää esimerkiksi kannustetaan jo heti ohjeessa kyseenalaistamaan toimintatapoja ja ilmaisemaan rohkeasti mielipiteitään. Myös perehdytyssuunnitelmassa olevien itsenäisten tehtävien tarkoitus on selitetty perehtyjälle heti alussa, jotta ne eivät tunnu liian haastavilta. Tehtävät ovat harjoitteluun tarkoitettuja ja kertaamista helpottavia työkaluja. Kirjallisen ohjeen lisäksi Plannerin ja perehdytyssuunnitelman käytöstä on video, jossa on kerrottu tarkemmin Plannerin hallintaan liittyviä asioita. Videon katsomalla oppii esimerkiksi, kuinka perehdytyssuunnitelman saa linkitettyä Outlook-kalenteriin ja millaisia erilaisia näkymiä Plannerissa on.

Tervetuloa Kiinkoon-osio on kolmas ensimmäisen sarakkeen osioista. Kyseinen osio sisältää lyhyen parin minuutin mittaisen videon, jossa uusi työntekijä toivotetaan tervetulleeksi Kiinkoon. Video ei sisällä perehdytyksen kannalta merkityksellistä asiasisältöä vaan sen tarkoituksena on vain saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa mahdollisimman tervetulleeksi ja odotetuksi.

4.3.2 Miten menee -palaverit ja perehdytysteemat

Perehdytyssuunnitelman toinen otsikko on tarkoitettu perehdytyksen seurantaan tarkoitettuille ”Miten menee -palavereille” (liite 2). Näissä palavereissa mukana on perehtyjä, henkilöstöpäällikkö, esimies sekä tarpeen mukaan perehdyttäjät. Palavereissa on tarkoitus käydä läpi, miten töiden aloitus on sujunut, miten perehdytys on edennyt ja onko tarpeen tehdä perehdytykseen jotain muutoksia. Perehtyjän näkökulmasta nämä hyviä mahdollisuuksia vaikuttaa omaan perehdytysprosessiinsa. Henkilöstöhallinto ja esimies taas voivat saada palavereissa arvokasta tietoa siitä, miten perehdytys on toteutunut ja onko prosessi toimiva. Perehdytystä on tärkeää seurata jo perehdytysprosessin aikana, jotta siihen voidaan tehdä tarvittavia muutoksia perehtyjän yksilöllisten tarpeiden mukaan. Palavereita pidetään ensimmäisenä päivänä, ensimmäisen viikon jälkeen, toisen viikon jälkeen, ensimmäisen kuukauden jälkeen ja toisen kuukauden jälkeen. Palavereita voidaan tarvittaessa pitää useammin tai harvemmin riippuen uuden työntekijän tuen tarpeesta. Suunnitelmassa olevat palaverit on kuitenkin aikataulutettu osumaan työsuhteen alussa oleviin niin sanottuihin ”kriittisiin pisteisiin”, joten vähintään ne olisi hyvä pitää.

Kolmas sarake on nimeltään ”Perehdytysteemat” (liite 2.). Se sisältää varsinaisia perehdytettäviä asioita kuten oma työnkuva, laitteet ja työvälineet ja työsuhteasiat. Kun alaotsikollisen tehtäväkortin avaa, sisältä paljastuu paljon tietoa kyseistä perehdytysasiasta (kuva

5). Kortilta on nähtävissä kyseisen teeman vastuuperehdyttäjä, perehdytyksen aikataulu, edistyminen, muistiinpanot, perehdytyksen tarkistuslista sekä liitteet. Kuvassa 5 on näkyvässä esimerkki perehdytys suunnitelmassa olevasta työsuhdeasioiden tehtäväkortista. Vastuuhenkilönä siinä perehdytysasiassa on Jonna Vuorenpää ja perehdytys tapahtuu 17. tammikuuta. Perehdyttäjä on jättänyt muistiinpanokenttään viestin, jossa kerrotaan palaverin paikka ja kellonaika. Sen lisäksi kortilta löytyy perehdytyksen tarkistuslista. Tarkistusluettelo on hyödyllinen sekä perehdyttäjille että perehtyjille. Lista toimii perehdyttäjälle muistilistana perehdytettävistä asioista. Siitä myös perehdytettävä näkee sen, mitä perehdytyksessä tullaan käymään tai mitä olisi pitänyt käydä läpi. Perehdytystuokion jälkeen perehtyjä käy kuittaamassa opetetut asiat tarkistuslistaan. Jos asioista jää opettelematta tuokion aikana tai tarvitaan kertausta, voidaan varata toinen tuokio, jossa käydään puuttuvat asiat läpi ja kerrataan jo käydyt asiat. Tarvittaessa perehdytysteeman tueksi voi myös liittää tiedoston, esimerkiksi käyttöohjeen, jonka perehtyjä voi lukea itsenäisesti läpi.

Työsuhdeasiat
Muutit tätä viimeksi hetki sitten

Jonna Vuorenpää

Lisää tunniste

Säiliö: Perehdytysteemat

Edistyminen: Ei aloitettu

Prioriteetti: Keskimääräinen

Alkamispäivä: 17.01.2022

Määräpäivä: Määräaika milloin tahansa

Muistiinpanot: Palaveri Jonnan huoneessa klo 14-15

Tarkistusluettelo 0/9

- Työsopimus
- Työaikaleimaukset
- Poissaolot
- Lomat
- Kouluttautuminen
- Työterveyshuolto
- Lounas- ja virike-etu Edenred
- Vierumäen lomahuoneisto
- Palkkaus ja ylityöt
- Lisää kohde

Liitteet

Lisää liite

Kuva 5. Esimerkki perehdytysteeman kortista perehdytys suunnitelmassa

4.3.3 Järjestelmäperehdytykset

Kiinkossa on käytössä useita eri järjestelmiä, joten niiden perehdytykselle oli järkevää luoda oma sarake perehdytys suunnitelmassa. Perehdytys suunnitelmapohjassa on kaikki järjestelmät, joita Kiinkossa on aktiivisessa käytössä, mutta siitä voidaan perehdytystä valmistellessa poistaa niiden järjestelmien perehdytys, jotka eivät ole olennaisia tietyn työteh-

tävän kannalta. Esimerkiksi talousosastolle palkattu henkilö ei välttämättä tarvitse markkinoinnissa käytettävää sovellusta, joten sen voi halutessaan poistaa perehdytys suunnitelmasta. Järjestelmäperehdytyskortit ovat samanlaisia kuin kaikissa perehdytysteemoissa eli kuvan 4 mukaisia. Joissain järjestelmäperehdytyskorteissa on valmiina liitetiedosto, joka sisältää sovelluksen käyttöohjeet. Esimerkiksi intran käytöstä (kuva 6) on tehty kirjallinen ohje, joka on liitetty osaksi perehdytys suunnitelmaa. CRM-järjestelmä KAMU:n käyttöohjeisiin on lisätty linkki sen perehdytyskortille. Ohjeita KAMU:n käyttöön on niin paljon, ettei ole järkevää liittää niitä kaikkia osaksi perehdytys suunnitelmaa. Samalla perehtyjä oppii heti alussa, mistä ohjeet järjestelmän käyttöön löytyvät, kun niitä tarvitaan. Järjestelmät opetellaan jatkossakin pääkäyttäjien ja oman tiimin ohjauksella.

The image shows a screenshot of a task card in the Intra system. At the top, it says 'Intra' and 'Muutit tätä viimeksi hetki sitten'. Below that is the user 'Jonna Vuorenpää' and a 'Lisää tunniste' button. The card has several filter sections: 'Säilö' with a dropdown for 'Järjestelmäperehdytykset', 'Edistyminen' with a radio button for 'Ei aloitettu', and 'Prioriteetti' with a dropdown for 'Keskimääräinen'. There are also date pickers for 'Alkamispäivä' and 'Määräpäivä'. A 'Muistiinpanot' section contains a note about intran content and a 'Näytä kortissa' checkbox. Below that is a 'Tarkistusluettelo' section with a 'Lisää kohde' button. The 'Liitteet' section shows a file 'Sharepoint Intra - ohje_v2.r' with a 'Näytä kortissa' checkbox and a 'Lisää liite' button. At the bottom is a 'Kommentit' section with a text input field.

Kuva 6. Esimerkki järjestelmäperehdytyksen kortista

4.3.4 Tehtävät, tutustuminen ja verkostointi

Viides sarake perehdytys suunnitelmassa on nimeltään tehtävät. Tässä sarakkeessa on järjestelmiin ja työvälineisiin liittyviä tehtäviä, jotka perehtyjä tekee itsenäisesti harjoitellakseen järjestelmien käyttöä ja oppiakseen itsenäistä työskentelyä. Huomasin oman perehdytykseni aikana, että ensimmäisellä työviikolla oli jonkin verran ylimääräistä aikaa, jonka olisi voinut käyttää hyödyksi. En kuitenkaan siinä vaiheessa vielä osannut tehdä vielä paljoakaan, joten päädyin käyttämään ylimääräisen ajan intran lukemiseen tai työkoneen

asetusten päivittämiseen. Nämä perehdytysuunnitelman tehtävät on luotu myös sitä tarkoitusta silmällä pitäen, että niitä voi tehdä, kun on ylimääräistä aikaa. Kuten kuvassa 6, tehtäviä, joita perehtyjä voi tehdä itsenäisesti, kun on aikaa, on esimerkiksi puhelimen asetusten määrittäminen ja työkavereiden puhelinnumeroiden tallentaminen. Ohjausta vaativat tehtävät koskevat pääasiassa järjestelmien käytön harjoittelua. Niiden tarkoituksena on mahdollistaa oppimisen kannalta merkityksellisten toistojen saaminen. Perehdyttäjä esittelee omaan aiheeseensa liittyvät tehtävät ja tarjoaa apua niiden suorittamisessa. Esimerkiksi kuvassa 7 oleva tietoturvatentti suoritetaan ICT-päällikön ohjauksella.

Laitteet ja työvälineet
Muutit tätä viimeksi 13.09.2021

Määritä

Lisää tunniste

Säilö Edistyminen Prioriteetti

Alkamispäivä Määräpäivä

Muistiinpanot

Kirjoita kuvaus tai lisää muistiinpanoja tähän

Tarkistusluettelo 0/4 Näytä kortissa

- Puhelimen määrittäminen
- Lataa tarvittavat sovellukset puhelimeen (Tiima, O365, Teams, Sharepoint ja Whatsapp)
- Tallenna työkavereiden puhelinnumerot kiinko.fi sivuilta
- Suorita tietoturvatentti (Juuso auttaa tässä)
- Lisää kohde

Liitteet

Kuva 7. Esimerkki perehtyjälle annetuista itsenäisesti suoritettavista tehtävistä

Tutustuminen ja verkostointi on olennainen osa perehdyttämistä. Siksi se on tärkeää huomioida myös perehdytysuunnitelmassa. Kuudennen sarakkeen tehtävät tukevat sitä perehdytysprosessin aikana (liite 2). Perehtyjälle annettuja tehtäviä on esimerkiksi lounastaa työkaverin kanssa, pitää palaveri työparin kanssa ja osallistua tiimipalaveriin. Henkilöstöpalaverissa esittäytyminen on perinne Kiinkossa, joten sekin on lisätty osaksi suunnitelmaa, ettei se tule yllätyksenä perehtyjälle. Viimeisenä osana tutustuminen ja verkostointi saraketta on ”Rento perehdytyspassi” (kuva 8). Se on humoristinen ja vapaaehtoinen tehtävälista, jonka avulla pääsee tutustumaan työyhteisöön ja Kiinkon organisaatiokulttuuriin. Kuten kuvasta 8 käy ilmi, passiin sisältyy esimerkiksi tehtävät ”osallistu etäjoogaan” ja ”laita kuva lemmikistäsi yhteiselle keskustelualueelle”. Halusin toteuttaa rennomman ja

humoristisen osan perehdytykseen siksi, että mielestäni se tukee perehdytystä juuri Kiinkossa. Kiinkon organisaatiokulttuuri on hyvin rento ja työyhteisö on tiivis, joten on mielestäni hyvä, että jo perehdytyksessä tuodaan ilmi työyhteisöön kuulumisen hauskoja puolia.

- Rento Perehdytyspassi
- Kahvittele työkaverin kanssa
- Osallistu etäjoogaan
- Taukojumppaa toimistolla
- Laita kuva lemmikeistäsi bakkärille
- Järjestä yhteinen tuokio (aihe vapaa)

☑ 0/5

Kuva 8. Rento perehdytyspassi

4.3.5 Palaute perehdytyksen jälkeen

Viimeinen sarake perehdytysuunnitelmassa koskee palautetta. Perehdytystä on seurattu koko sen ajan ”miten menee -palavereilla”, mutta halusin lisätä perehdytysprosessiin vielä loppuarvioinnin, sillä perehdytyksen jälkeisellä arvioinnilla voidaan arvioida sekä perehtyjän oppimista että perehdytysprosessin toimivuutta. Arvion perusteella perehtyjälle voidaan antaa lisää tukea ja opastusta niissä asioissa, joissa hän tarvitsee vielä opastusta. Myös perehdytysprosessia voidaan kehittää kerätyn palautteen perusteella vastaamaan paremmin perehtyjien tarpeita.

Loppuarviointi on toteutettu kyselylomakkeen muodossa Microsoft Forms-sovelluksen avulla (liite 5). Forms on Kiinkossa käytössä oleva kyselytyökalu, joten sen valitseminen oli luonnollinen vaihtoehto. Kyselyssä on 23 monivalintakysymystä, joissa annettuja väittämiä arvioidaan asteikolla ”täysin samaa mieltä” – ”täysin eri mieltä”. Sen lisäksi lopussa on kaksi avointa vastauskenttää, joihin perehtyjä saa kirjoittaa laadullista palautetta perehdytyksestä. Valitsin numeraalisesti mitattavissa olevat kysymykset sen vuoksi, että tuloksena on keskenään vertailukelpoista aineistoa, kun vastauksia kyselyyn on useampia. Laadulliset kysymykset kuitenkin otin mukaan täydentämään mitattavaa aineistoa, jotta voidaan nähdä, missä mahdolliset ongelmakohdat todella ovat. Kyselyssä esimerkiksi perehdyttäjiä puhutaan monikossa, koska heitä on useampia, mutta avoimessa vastauksessa voidaan saada selville, onko kyse yksittäisen perehdyttäjän osaamisesta vai onko ongelma itse prosessissa. Kyselyn tulokset käsitellään henkilöstöhallinnon toimesta luottamuksellisesti ja tarvittaessa kyselyn tulosten perusteella tehdään toimenpiteitä.

5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdytysmateriaali Kiinkolle eli Kiinteistöalan Koulutuskeskus Oy:lle ja Kiinteistöalan Koulutussäätiölle. Alun perin tarkoituksena oli luoda kirjallinen perehdytyskansio, johon on koottu perehdytyksen kannalta keskeisiä materiaaleja, mutta projektin edetessä huomasin, ettei se ole tarkoituksenmukaista. Kaksi päivittäisessä käytössä olevista järjestelmistä, CRM-järjestelmä ja oppimisympäristö, ovat vaihtumassa. Siksi koen, että niiden ohjeistusten kerääminen ja päivittäminen olisi ollut turhaa. Nämä järjestelmät ovat niin merkittävä osa perehdytystä, että opinnäytetyön fokus kehittyi projektin aikana. Projektin tuloksena onkin siis perehdytysuunnitelman muotoon toteutettu perehdytysmateriaali, joka on rakennettu Microsoft Planner-sovelluksella. Perehdytysuunnitelmassa on otettu huomioon toimeksiantajan toiveet ja sen lisäksi hyödynnetty omia havaintojani Kiinkon perehdytysprosessista. Uusi perehdytysuunnitelma mahdollistaa sen, että perehdytys on avointa, selkeää ja tasalaatuista osastosta riippumatta. Se on myös helppo päivittää ja se tukee itseohjautuvia toimintatapoja sekä Kiinkon strategiaa. Kaikin puolin projektille asetetut tavoitteet tulivat siis saavutetuiksi, aiheen kehittymisestä huolimatta.

Kartoitin lähtötilannetta laadullisella kyselyllä, joka toteutettiin toukokuussa 2021. Kyselyssä olleet kuusi kysymystä laadin vastaamaan alkuperäistä produktin suunnitelmaa, jonka mukaan tarkoitus oli vielä koota yhteen kaikki perehdytystä tukevat materiaalit, kuten henkilöstöohjeistukset sekä ohjeet järjestelmien käytöstä. Kyselyn kysymykset eivät sen vuoksi aivan vastaa uutta fokusta, mutta tulokset kuitenkin antoivat pohjan sille, mitä henkilöstö toivoo perehdyttämiseltä. Siksi en laatinut uutta kyselyä vaan hyödynsin kyselyn tuloksia niiltä osin kuin oli projektin kannalta oleellista. Oma näkemykseni perehdytyksestä on myös hieman kapeakatseinen. Se johtuu siitä, että omat kokemukseni perehdytyksestä perustuvat vain koulutustuotannon osastoon, mikä on vain yksi organisaation toiminnan osasista. Omat havaintoni perehdytysprosessista olivat siksi yleistäviä ja kärjistettyjä kun katsotaan organisaation perehdytystä kokonaisuutena. Olisin voinut selvittää paremmin eri osastojen välisiä eroja ja toimivia tapoja laadullisessa kyselyssä. Nyt vastauksissa jäi epäselväksi se, minkä osaston perehdytykseen viitataan.

Rakentaessani produktia yritin ottaa huomioon perehdytyksen merkityksen sekä organisaation, että työntekijän kannalta. Tietoperusten valossa perehdytyksessä on lakisääteisesti huomioitava asioita. Lisäksi hyvä perehdytys parantaa sitoutumista ja motivaatiota ja perehdytykseen kuuluu olennaisesti organisaatiokulttuuriin tutustuminen. Työturvallisuus on Kiinkon kaltaisessa toimistotyössä pääasiassa ergonomiasta huolehtimista. Työergonomia on otettu huomioon perehdytysteemojen tarkistuslistoissa. Sitoutumista ja motivaati-

tiota tukee jo se, että perehdytys on entistä strukturoidumpi ja sitä seurataan koko prosessin ajan. Työntekijälle tulee sen myötä vahvempi tunne siitä, että hänestä välitetään, mikä parantaa myös työhyvinvointia. Organisaatiokulttuuriin tutustuminen on myös vahvasti esillä perehdytys suunnitelmassa. Tutustumiselle ja verkostoitumiselle on luotu oma sarake juuri sen vuoksi, että sillä on loppujen lopuksi suuri merkitys perehdytyksen onnistumisen kannalta. Perehdytyksen arviointilomakkeessa on myös tuotu esiin nämä näkökulmat perehdytyksen merkityksestä. Esimerkiksi arvioimalla perehdyttäjien ja esihenkilöiden antamaa tukea perehdytyksen aikana voidaan arvioida sitä, millainen vaikutus sitoutumiseen ja motivaatioon heidän toiminnallaan on ollut. Kuten Kupias ja Peltola (2009, 129) esittävät, perehdytyksen laadulla on suora vaikutus motivaatioon ja sitoutumiseen. Perehdytyksen laatua arvioimalla voidaan lisäksi paremmin paikantaa mahdollisia ongelmakohtia ja niin sanottuja ”pullonkauloja” perehdytysprosessissa.

Perehdytyksen arviointilomakkeessa on otettu huomioon myös perehdytyksen merkitys organisaatiolle. Arviointilomakkeessa on esimerkiksi kysymys työntekijän omasta aktiivisuudesta perehdytysprosessin aikana, mistä voidaan saada viitteitä siitä, onko työntekijän kokemuksia ja osaamista päästy hyödyntämään työyhteisössä. Lisäksi perehdytyksen onnistumisen seuranta pyrkii varmistamaan sen, että työntekijä pääsisi mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti integroitumaan osaksi työyhteisöä ja toimimaan itsenäisesti tuottavalla tavalla. Organisaation näkökulma näkyy myös itse perehdytys suunnitelmassa. Se varmistaa sen, että perehdytys on tasalaatuista, mutta helposti yksilöitävissä työntekijän osaamisen mukaan. Näin tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki tulevat myös huomioiduiksi perehdytyksessä.

Perehdytys suunnitelma on laadittu yrityksen strategiaa tukevaksi kokonaisuudeksi. Kuten aiemmin mainittu, Kiinkon strategia kiteytyy kolmen arvon kautta: *yhdessä, rohkeasti ja innostaen*. Perehdytys suunnitelmassa nämä arvot näkyvät siten, että perehdytys toteutetaan aiempaa prosessia tiiviimmässä yhteistyössä henkilöstöhallinnon ja esimiehen kanssa. Perehtyjä ei jää yksin perehdytysasioiden kanssa vaan perehdytys on *yhdessä* työyhteisön kanssa toteutettava prosessi, jossa korostuu vuorovaikutteisuus ja yhdenmukaiset työtavat. *Rohkeasti* lähdetään uuden perehdytys suunnitelman ja uusien toimintatapojen kautta tukemaan uusien ja vanhojen työntekijöiden työskentelyä. *Innostaen* ja kannustaen uusia työntekijöitä jokainen Kiinkolainen sitoutuu noudattamaan uusia ja kaivattuja toimintatapoja. Innostus ja odotus perehdytys suunnitelmaa kohtaan on ollut ilmassa projektin alusta asti ja se toivottavasti tulee näkymään myös perehdytyksessä.

Ammatillisen kasvun näkökulmasta tämä projekti sai minut puhkeamaan kukkaan. Päätös toteuttaa toiminnallinen opinnäytetyö, ja vieläpä toimeksiantona, pakotti minut oman mukavuusalueeni ulkopuolelle ja haastoi minut toimimaan täysin uudella tavalla. Jo se,

että projekti ei edennyt alkuperäisen suunnitelman mukaan oli minulle haastava tilanne. Opin siitä kuitenkin paljon. Vaikka terveydelliset haasteet hidastivat projektin valmistumista hiukan, pysyin silti ajallisesti pääasiallisessa tavoitteessani, joka oli valmistua joulukuussa 2021. Toimeksiantajayhteistyö toimi vaivattomasti, sillä toimeksiantajaorganisaation henkilöstöllä ja henkilöstöpäälliköllä oli hyvin samansuuntaisia näkemyksiä siitä, miten perehdytys toimisi paremmin. Näkemykset vastasivat myös omia havaintojani perehdytysprosessista, joten hankaluuksia yhteistyössä ei ilmennyt. Yhteistyötä helpotti myös tietenkin se, että olen itse töissä kyseisessä organisaatiossa.

Kaikin puolin tyytyväisenä työhöni saatan projektin päätökseen ja jatkan produktin käytön seurantaan Kiinkossa. Toimeksiantaja on ollut hyvin tyytyväinen uuteen perehdytysuunnitelmaan ja kokee, että sitä voidaan hyödyntää toiminnassaan. Aiemman perehdytysmateriaalin päivittäminen koettiin työläänä, perehdytyksen onnistumisen seuranta vaati kehittämistä ja perehdytysuunnitelma kaipasi vuorovaikutuksellisempaa toteutustapaa. Perehdytyksen uudistaminen tulee siis tarpeeseen. Produktin toteuttaminen oli työlästä sen vuoksi, että aiempi materiaali oli jäänyt päivittämättä eikä ollut sen vuoksi enää lainkaan käytössä, mutta kuitenkin palkitsevaa, kun tietää toteuttaneensa jotain hyödyllistä ja tarpeeseen tulevaa. Odotan innolla näkeväni perehdytyksen, joka toteutetaan tämän perehdytysmateriaalin avulla.

Toteutunut perehdytysuunnitelma toimii hyvänä alkuna perehdytyksen kehittämiseksi. Tulevaisuudessa toimeksiantaja voi kehittää perehdytysuunnitelmaa helposti. Jatkokehityksessä suunnitelmaan voisi esimerkiksi tuoda lisää materiaalia eri muodoissa. Kirjallisia ohjeita, videoita ja kuvia erilaisista perehdytystä tukevista asioista voitaisiin hyödyntää perehdytyksessä monipuolisemmin. Materiaalien monipuolinen käyttö tukee erilaisia oppimistylejä ja antaa mahdollisuuden kertaamiselle. Jatkokehitystä voisi tehdä myös suunnitelman yksilöllistäminen parissa. Toteutunut suunnitelma on peruspohja perehdytysuunnitelmalle, jota voidaan muokata työtehtävän ja osaston vaatimalla tavalla. Esimerkiksi koulutustuotannon parissa työskentelevien työ eroaa merkittävästi talousosaston työstä, joten suunnitelmapohjia voisi tehdä useampia eri osastoille. Niin päivittäminen tiettyyn tehtävän kuvaan olisi helpompaa.

Lähteet

Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013. Työturvallisuuskeskus. Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Luettavissa: https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua. Luettu: 24.8.2021.

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

Ellis, A., Nifadkar, S., Bauer, T. & Erdogan B. 20.6.2017. Your New Hires Won't Succeed Unless You Onboard Them Properly. Harvard Business Review. Your New Hires Won't Succeed Unless You Onboard Them Properly (hbr.org)

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Huhtala, M. 8.4.2021. Perehdytys on osa onnistunutta rekrytointia. Metropolia ammattikorkeakoulun blogi. Luettavissa: <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2021/04/08/perehdytys-on-osa-onnistunutta-rekrytointia/>. Luettu: 18.10.2021.

Inkilä, R. 11.1.2017. Sujuva startti vai tahmea alkutaival? Perehdytys osana rekrytointia. Manpower Groupin blogi. Luettavissa: <https://blogi.manpower.fi/perehdytys-osana-rekrytointia>. Luettu: 14.10.2021.

Intro. 3.11.2020. Millainen on hyvä perehdytys? Intron blogi. Luettavissa: <https://intro.fcgtalent.fi/blogit/millainen-on-hyva-perehdytys/>. Luettu: 18.10.2021.

Joki, Maritta. 2021. Henkilöstöasiantuntijan Käsikirja. Helsinki. E-kirja. Luettu: 10.10.2021

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY pro. Helsinki.

Key Differences 2020. Difference Between Orientation and Onboarding. Luettavissa: <https://keydifferences.com/difference-between-orientation-and-onboarding.html>. Luettu: 24.8.2021.

Kiinko 2020. Kiinkon intranet. HR. Työsuhde. TES-asiat. Työsuhdeohjesääntö 2020. Luettu: 10.10.2021.

Kiinko 2021. Kiinkosta. Luettavissa: <https://www.kiinko.fi/kiinkosta/kiinko-alan-osaamisen-kehittaja>. Luettu: 3.6.2021.

Kjelin, E & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum. Helsinki

Kupias, P & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Gaudeamus. Helsinki

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007/334

Mieli ry 2021. Resilienssi auttaa selviytymään. Luettavissa: <https://mieli.fi/vahvista-mielen-terveyttasi/mita-mielenterveys-on/resilienssi-auttaa-selviytymaan/>. Luettu: 5.11.2021.

Minilex 2021. Työnantajan velvollisuus perehdyttää. Luettavissa: <https://www.minilex.fi/a/ty%C3%B6nantajan-velvollisuus-perehdytt%C3%A4%C3%A4>. Luettu: 10.10.2021.

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry 2020. Kaupan alan työehtosopimus. Luettavissa: https://tes.pam.fi/category/kaupan-alan-tyoehtosopimus/?_ga=2.131976203.544201299.1633859807-1769735866.1633859807. Luettu: 10.10.2021.

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry 2020. Kiinteistöpalvelualojen työehtosopimus. Luettavissa: https://www.pam.fi/media/kiinteistopalvelualan-tyontekijoita-koskeva-tes-010220_280222.pdf. Luettu: 10.10.2021.

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry 2021. Työehtosopimukset. Luettavissa: <https://www.pam.fi/tyo/tyoehtosopimukset.html>. Luettu: 10.10.2021.

Porkka, S. 12.5.2016. Psykologinen työsopimus. Teemana työ blogi. Luettavissa: <https://www.teemanaty.fi/blogi/psykologinen-tyosopimus/>. Luettu: 18.10.2021.

Suomen Yrittäjät 2021. Työehtosopimukset. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/tyonantajan-abc/tyoehtosopimukset-316465>. Luettu: 10.10.2021.

Surakka, T. & Laine, T. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Taurus media. Tampere.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Yhteistoimintalaki. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/2919027/Yhteistoimintalaki/c0e863b4-1234-4a06-8235-35356f54f951/Yhteistoimintalaki.pdf>. Luettu: 10.10.2021.

Työterveyslaitos 2021. Perehdyttäjän TOP 10 muistilista. Luettavissa:
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>. Luettu: 14.10.2021.

Työturvallisuuskeskus 2021. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Luettavissa:
https://ttk.fi/tyoturvaluisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus#c80d58a9. Luettu: 14.10.2021.

Työturvallisuuslaki 13.8.2002/738

Vilka, H. & Airaksinen T. 2003 Toiminnallinen opinnäytetyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake



Perehdyttäminen Kiinkossa

Opinnäytetyössäni käsittelen perehdyttämistä Kiinkossa. Tarkoituksena on luoda sähköinen perehdytysmateriaali uudistuvan intran yhteyteen. Tavoitteena on, että uusi perehdytysmateriaali palvelee niin uusia työntekijöitä kuin vanhoja konkareitakin. Uusi materiaali tulisi sisältämään esimerkiksi ohjeita/ohjevideoita järjestelmien käytöstä ja henkilöstöohjeistuksia (kuten lomakäytännöt yms.).

Tässä vaiheessa haluaisin tietää, millaisia toiveita ja tarpeita Kiinkolaisilla on uutta perehdytysmateriaalia kohtaan. Millaisia asioita olisit toivonut omassa perehdytyksessäsi? Millaisiin asioihin/tilanteisiin kaipaisit kirjallisia ohjeita? Millaisia asioita haluaisit perehdyttäjän näkökulmasta?

Sana on vapaa. Tulokset ovat nimettömiä ja vapaamuotoisia. Ne toimivat vain tukena projektin suunnittelussa ja toteutuksessa.

Iso kiitos vastaamisesta!

1. Mitkä asiat oli hyvin huomioitu perehdytyksessäsi?

Kirjoita vastaus

2. Millaisia asioita olisit toivonut perehdytyksesi yhteydessä?

Kirjoita vastaus

3. Millaisiin asioihin kaipaisit kirjallista ohjeistusta?

Kirjoita vastaus

4. Miten uusi perehdytysmateriaali voisi palvella perehdyttäjiä?

Kirjoita vastaus

5. Muita kommentteja/huolia/murheita/ajatuksia?

Kirjoita vastaus

6. Toiveita tai ideoita toteusta varten?

Kirjoita vastaus

Liite 2. Perehdytysuunnitelma

Perehdytysuunnitelma ☆

Objekt perehdytysuunnitelman käyttöön

Objekt perehdytysuunnitelman käyttöön

- Lisää tehtävä
- Terveutus kirjeeseen
- Objekt perehdytysille
- Objekt perehdytysille

Miten menee-palaverit

Miten menee-palaverit

- Lisää tehtävä
- Ensimmäinen päivä
- Ensimmäinen viikko
- Toinen viikko
- Ensimmäinen kutsaus
- Toinen kutsaus

Perehdytysteemat

Perehdytysteemat

- Lisää tehtävä
- Oma työkuva @ 0/4
- Tietä ja kulkemisen @ 0/8
- Työsuhteet @ 0/9
- Jona Vuorenpää
- Laitteet ja työvälineet @ 0/8
- Kirjon toiminta @ 0/4
- Työsuhteiden toiminta
- Markkinointi @ 0/5

Järjestelmäperehdytykset

Järjestelmäperehdytykset

- Lisää tehtävä
- Intra @ 1
- Jona Vuorenpää
- Tima @ 0/5
- Outlook @ 0/5
- Teams @ 0/5
- KAMU @ 0/18
- M-files & T-asema @ 0/6
- Odima @ 0/7
- Ciddimensions/Markkinointi @ 0/3
- Approval
- Expense

Tehtävät

Tehtävät

- Lisää tehtävä
- Intra @ 1 @ 0/6
- Laitteet ja työvälineet @ 0/4
- Outlook @ 0/5
- M-files @ 0/2
- KAMU
- Odima @ 0/2

Tutustuminen ja verkostointi

Tutustuminen ja verkostointi

- Lisää tehtävä
- Tutustu Kirjon verkostointiin
- Pidä palaveri työparin kanssa
- Lounasta työparin kanssa
- Kino Beats @ 0/5
- Esittely henkilöstöpalaverissa @ 0/2
- Osallistu tiimpalaveriin
- Rento Perehdytyksessä
- Käynnille työparin kanssa
- Omalistuu edistymään
- Tulojempaan toimintaan
- Lähtä luvun kerran lähtäessä
- Järjestä yhteinen luento aihe vapaa @ 0/5

Palautte perehdytyksen jälkeen

Palautte perehdytyksen jälkeen

- Lisää tehtävä
- Palautte

Jona Vuorenpää Jäsenet

Suodara (0)

Ryhmittäytyminen SÄIS

Liite 3. Perehdytysohjeet perehdyttäjille

Hei perehdyttäjä!

Sinut on valittu vastuulliseen tehtävään, uuden työntekijän perehdyttämiseen.

Otathan vastuun vakavasti ja sitoudut noudattamaan yhteisiä periaatteita. Tärkeintä on saada uudelle työntekijälle aikaan tunne, että hän on tervetullut Kiinkoon ja osa Kiinko Beatsia jo heti ensimmäisestä työpäivästään lähtien. Sinun tehtäväsi on tarjota uudelle työntekijälle tukea ja turvallisuuden tunnetta muutostilanteessa sekä toimi oppaana läpi Kiinkon käytäntöjen viidakon. Ehkä saatat itsekkin oppia jotain uudelta työntekijältä, joten pidä mukana avoin mieli ja lähde matkalle mukaan. Antoisia perehdytyshetkiä!

Yleisiä ohjeita koskien perehdytystä:

1. **Hyvä asenne!** Asenne näkyy ulospäin uudelle työntekijälle ja saattaa antaa negatiivisen kuvan sinusta jo heti alkumetreillä, jos vaikutat pakotetulta perehdyttämään. Pidä siis huoli, että suhtaudut perehdytystilanteeseen positiivisin mielin.
2. **Avoin vuorovaikutus:** Viesti uudelle työntekijälle, että on sallittua ja täysin suotavaa kysyä kysymyksiä ja kyseenalaistaa toimintatapoja. Näin oppiminen on tehokkaampaa molemmille osapuolille.
3. **Varmista oppiminen:** Varmista, että uusi työntekijä on oppinut juuri opettamasi asian. Voit kysyä kysymyksiä, antaa ohjeet kertaukselle ja käydä opitun asian läpi vielä kertaalleen.
4. **Valmistaudu** perehdytystilanteeseen hyvin etukäteen
5. **Miksi?** Kokonaiskuvan hahmottamisen kannalta on hyvä kertoa perehdyttäjälle syyt eri työtehtävien tekemiselle. Miksi tämä on tärkeää? Miksi näin tehdään?

Ohjeet perehdytys suunnitelman käyttöön:

1. Tutustu listaan sinulle annetuista perehdytysvastuista Plannerin perehdytys suunnitelmassa. Jos listassa on jotain epäselvää, ota yhteys Janitaan tai perehdytettävän esihenkilöön.
2. Halutessasi voit lisätä tiedostoja tai kommentteja perehdytys suunnitelmaan jo ennen perehdytystä.
3. Perehdytyksen jälkeen **perehdyttäjä** käy kuittaamassa asiat, jotka hänelle on perehdytetty. Tarkista kuitenkin perehdytyksen aikana, että kaikki listalla olevat asiat on käyty läpi.
4. Kerro perehdyttäjälle perehdytysasiaan liittyvistä tehtävistä ja auta tarvittaessa niiden suorittamisessa.

Liite 4. Perehdytysohjeet perehtyjälle

Hei ja tervetuloa Kiinkoon!

Mahtavaa saada juuri sinut osaksi työporukkaa. Tulet varmasti viihtymään täällä. Ensimmäisten viikkojen ajan tulet saamaan valtavasti tietoa Kiinkosta, omista työtehtävistäsi sekä tavoistamme toimia. Muista kysyä aina kun jokin asia askarruttaa ja kyseenalaista rohkeasti, jos joku asia tuntuu hassulta. Karttanasi tällä matkalla toimii tämä perehdytysuunnitelma. Sen avulla tiedät, miten perehdytys rakentuu, ketkä sinua perehdyttävät ja mihin kaikkeen pääset tutustumaan. Lisäksi voit sen avulla seurata omaa edistymistäsi. Lue ensin nämä ohjeet ja katso video perehdytysuunnitelman käytöstä.

Antoisaa perehdytystä!

Ohjeet perehdytykseen:

1. Perehdytysuunnitelma käydään läpi kanssasi ensimmäisenä päivänä.
2. Perehdytysuunnitelma kannattaa käydä lisäämässä selaimen suosikit-palkkiin, jotta se on helposti saatavilla
3. **Perehtyjä** käy kuittaamassa jo perehdytetyt asiat perehdytysuunnitelmaan.
4. Voit lisätä perehdytysuunnitelman näkyväksi myös Outlook-kalenterissasi. Katso ohjeet siihen [tästä](#).
5. Perehdytysuunnitelmassa on myös itsenäisesti suoritettavia tehtäviä. Tarkoituksena niissä on harjoitella perehdytettyjä asioita ja oppia toimimaan itsenäisesti. Niiden tekemiseen saat halutessasi apua.
6. Muista kysyä aina kun joku asia tuntuu epäselvältä tai et tiedä jotain. Kannustamme sinua myös kyseenalaistamaan ja kertomaan rohkeasti mielipiteesi, jos jokin työtapa tai muu asia tuntuu erikoiselta. Ehkä emme ole tajunneet, että asian voisi tehdä helpomminkin.

Liite 5. Perehdytyksen arviointilomake

Perehdytyksen arviointilomake

Tällä lomakkeella voit antaa palautetta perehdytyksestäsi. Vastaaminen vie aikaa vain 5 minuuttia, joten paneudu kysymyksiin ajatuksella. Kyselyssä on ensin väittämiä joihin vastataan asteikolla täysin samaa mieltä-täysin eri mieltä. Lopussa on myös avoimia kenttiä, joissa voit antaa sanallista palautetta. Kyselyn tulokset käsitellään luottamuksellisesti henkilöstöhallinnon toimesta, joten voit antaa täysin rehellistä palautetta. Tuloksia käytetään sinun osaamisesi ja perehdytysprosessin kehittämiseen.

Hei, Jonna. Kun lähetät tämän lomakkeen, omistaja näkee nimesi ja sähköpostiosoitteesi.

* Pakollinen

1. Minut otettiin hyvin vastaan ensimmäisenä päivänäni *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

2. Sain helposti itselleni työvälineet ja työtilan *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

3. Esihenkilöni oli selvästi valmistautunut tulooni *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

4. Työyhteisö oli selvästi valmistautunut tulooni *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

5. Perehdyttäjäni olivat selvästi valmiina tulooni *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

6. Perehdytysuunnitelma käytiin selkeästi läpi kanssani ensimmäisinä työpäivinä *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

7. Minulla oli mahdollisuus vaikuttaa oman perehdytykseni suunnitteluun *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

8. Perehdytys oli mielestäni aikataulutettu järkevällä tavalla *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

9. Perehdytyksen avulla tutustuin riittävästi työyhteisöön *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

10. Perehdytyksessä sain riittävän kuvan työtehtävistä, jotta voin toimia itsenäisesti *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

11. Sain riittävästi tukea perehdyttäjiltäni *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

12. Esihenkilöni oli aidosti kiinnostunut perehdytykseni edistymisestä *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

13. Olin itse aktiivinen perehdytyksen aikana *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

14. Koen saaneeni riittävästi tietoa organisaatiostamme ja sen toimintatavoista *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

15. Tunnen hyvin Kiinkon arvot, vision ja strategian *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

16. Työroolini ja työtehtäväni kuvailtiin riittävästi *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

17. Tunnen hyvin vastuualueeni tiimissä *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

18. Minulla on selkeä käsitys siitä, miten työni kytkeytyy organisaation toimintaan *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

19. Tiedän kenen puoleen kääntyä ongelmatilanteessa *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

20. Sain perehdytyksessä riittävät tiedot järjestelmien käyttöön *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

21. Sain perehdytyksessä riittävät tiedot henkilöstö- ja työsuhteasioihin *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

22. Olen tyytyväinen perehdytykseen kokonaisuutena *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

23. Perehtymiseni onnistumista on mielestäni arvioitu riittävästi *

- Täysin eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- En osaa sanoa
- Osittain eri mieltä
- Täysin samaa mieltä

24. Mitä asioita olisit kaivannut perehdytyksessäsi *

Kirjoita vastaus

25. Muita ajatuksia tai kommentteja?

Kirjoita vastaus