



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

MARKUS PAAVOLA

Palkanlaskennan perehdytysprosessin haasteet perehtyjän näkökulmasta

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2021

Tekijä(t) Paavola, Markus	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2021
	Sivumäärä 34	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Palkanlaskennan perehdytysprosessin haasteet perehtyjän näkökulmasta		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajan palkanlaskennan perehdytysprosessia ja löytää siihen liittyvät keskeisimmät haasteet perehtyjän näkökulmasta. Löytyville haasteille oli tarkoitus myös laatia kehitysehdotuksia. Opinnäytetyön toteutustapana käytettiin tapaustutkimusta, joka on hyvin tyypillinen tutkimusstrategia. Kehittämistyön lähestymistavaksi tapaustutkimus soveltuu erittäin hyvin, kun tarkoituksena oli tuottaa kehittämis ehdotuksia- ja ideoita. Tutkimusmenetelminä opinnäytetyössä käytettiin sähköistä kyselyä ja haastatteluja.</p> <p>Opinnäytetyön tulosten mukaan perehdytysprosessissa on selkeästi haasteita perehtyjien mielestä. Keskeisimmiksi haasteiksi koettiin, että uudella työntekijällä ei ole ollut nimettyä perehdyttäjää tai he ainakaan eivät välttämättä ole olleet siitä tietoisia. Järjestelmiin liittyvien tunnusten puuttuminen on ollut myös selkeä hidaste uusien asioiden oppimisen aloittamisessa. Perehdyttäminen ei ole aina ollut suunnitelmallista ja tästä johtuen perehtyjät eivät ole etukäteen tienneet, että missä vaiheessa heille mitään asioita tullaan perehdyttämään. Osa perehtyjistä koki myös, että perehdyttäjällä ei ollut kunnolla aikaa panostaa perehdyttämiseen tai, että perehdyttaja ei vaikuttanut innokkaalta perehdyttämään uusia asioita. Perehdytyslista, jota uuden työntekijän perehdyttämisen apuna käytetään, oli tutkimuksen perusteella liian laaja.</p>		
<p>Asiasanat perehdyttäminen, toimistotyöntekijät, palkanlaskenta</p>		

Author(s) Paavola, Markus	Type of Publication Bachelor's thesis	Date November 2021
	Number of pages 34	Language of publication: Finnish
Title of publication The challenges of the orientation process to payroll computation from the perspective of the inductee		
Degree program Business administration		
<p>Abstract</p> <p>The intent of this thesis was to study the wages clerk's induction process of the employer and to discover the most crucial challenges from the inductee's perspective. The challenges found were also to be drawn up development proposals. Method of implementation for the thesis was a case study, which is a very typical research strategy. Case study applies very well as a development work when the goal is to produce development proposals and ideas. As development methods in the thesis were electronic surveys and interviews.</p> <p>The results in the thesis shows that there clearly are difficulties in the induction process according to the inductees. The most crucial challenges were seen to be that the new employee didn't have a named inductor or at least they weren't aware of the situation. The lack of accounts related to the system has also been a distinct bump in learning the new things at the start of the induction process. The induction hasn't always been organized and because of this the inductees haven't known beforehand what stage everything was going to be presented to them. Some of the inductees also felt that the inductor didn't have enough time to invest on the induction itself or that the inductor was nonchalant about teaching the inductee all the new things. The list of orientation that is used as a tool in the induction process was too comprehensive according to study.</p>		
<p><u>Key words</u> orientation, office workers, payroll</p>		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TOIMEKSIANTAJA	6
2.1 Yleistä	6
2.2 Perehdyttäminen toimeksiantajan palkkahallinnossa.....	6
3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA MENETELMÄT	7
3.1 Opinnäytetyön tavoite	7
3.2 Tapaustutkimus	7
3.3 Kysely	8
3.4 Haastattelu.....	9
4 PEREHDYTTÄMINEN	10
4.1 Perehdytyksen kokonaisuus	10
4.2 Perehdytystyylit.....	12
4.3 Työturvallisuuslaki.....	15
4.4 Perehdyttämisen erityistilanteita	15
4.5 Perehtyjän rooli perehdytyksessä.....	16
4.6 Perehdyttämisen seuranta.....	18
5 PALKANLASKENTA	19
5.1 Palkkahallinnon säädökset	20
5.2 Työsopimus	21
5.3 Työehtosopimus	21
5.4 Palkan muodostuminen	22
5.5 Ennakonpidätys ja muut vähennykset.....	23
5.6 Palkanlaskentaprosessi.....	24
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	25
6.1 Kyselyn toteutus.....	25
6.2 Kyselyn tulokset.....	25
6.3 Haastattelun toteutus	29
6.4 Haastattelun tulokset	30
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET.....	31
7.1 Keskeisimmät haasteet	31
7.2 Kehitysehdotukset.....	32
8 LOPUKSI.....	34
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihepiiriin kuuluu perehdytys sekä siihen liittyvät haasteet toimeksiantajalla. Perehdyttämistä tutkitaan toimeksiantajayrityksen Satakunnan toimipisteiden henkilöstöpalvelujen tulosityksikössä. Tarkemmin sanottuna työssä tutkitaan palkanlaskennan perehdytysprosessia. Toimeksiantaja tuottaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluita omistajilleen sekä näiden omistamille yhtiöille Suomessa.

Perehdyttämisen merkitys on toimeksiantajalla suuri, koska perehdytyksen avulla varmistetaan se, että uudella työntekijällä on riittävät tiedot palvelun tuottamiseksi asiakkaalle sopimuksen mukaisesti. Perehdytyksen tärkeys korostuu nyt, kun yhtiössä tehdään suurempaa muutosta työn tekemisen tapoihin ja toimintatapoja yhtenäistetään.

Henkilöstön vaihtuvuus on suurta ja perehdytykselle on lähes jatkuvasti tarvetta. Henkilöstövaihdoksien, lähiaikaisten toimintatapojen muutosten sekä fuusiosta johtuen perehdytyksessä on haasteita, koska perehdyttämisprosessissa on epäselvyyksiä siinä, kenelle perehdyttäminen kuuluu ja mitä työvaiheita tulisi perehdyttää milloinkin.

Olen työskennellyt toimeksiantajan palveluksessa vuoden 2019 huhtikuusta lähtien. Työsuhteeni alkoi ammattikorkeakouluopintoihin kuuluvalla harjoittelulla, jonka jälkeen olen ollut määräaikaissa työsuhteissa toimeksiantajalla henkilöstöhallinnon tehtävissä ja nykyään työskentelen toimeksiantajalla vakituisesti. Työsuhteeni aikana olen huomannut, että perehdyttämisessä on haasteita ja tästä johtuen perehdyttämiseen liittyvien haasteiden tutkiminen ja niiden kehittäminen on alkanut kiinnostaa.

Toimeksiantajalle tullaan tekemään perehdyttämisestä kaksi opinnäytetyötä. Tässä opinnäytetyössä analysoidaan perehtyjän näkökulmasta toimeksiantajan perehdyttämistapaa, tuotetaan siitä tietoa, löydetään haasteita ja pyritään tuottamaan perusteltuja kehittämisideoita perehdytykselle. Toisessa rinnakkaisessa opinnäytetyössä näitä edellä mainittuja asioita tutkitaan perehdyttäjän näkökulmasta.

2 TOIMEKSIANTAJA

2.1 Yleistä

Toimeksiantaja syntyi, kun kaivattiin suurempaa apua uudistumisen ja digitalisaation tueksi sekä niihin liittyvien haasteiden voittamiseksi. Kaksi yritystä vastasivat tarpeeseen ja yhdistivät voimansa. Asiakkaiden omistama toimeksiantaja on Suomessa merkityksellinen julkisen sektorin talous- ja henkilöstöhallinnon tukipalvelukumppani ja modernien palvelujen tuottaja. Toimeksiantaja tekee töitä asiakkaittensa eteen useassa maakunnan alueessa monen asiantuntijan voimin. Toimeksiantaja tuottaa palveluita omistajilleen ja työllistää useita työntekijöitä, joista suurin osa työskentelee palkka- ja talousasiantuntijoina. Toimeksiantaja tekee vuosittain 107 miljoonan euron liikevaihdon.

Toimeksiantaja tuottaa henkilöstöhallinnon ja palkanlaskennan palvelut vankalla kokemuksella. He hoitavat asiakkaittensa puolesta henkilöstöhallinnon rutiinit; palkat maksetaan ajallaan ja samalla niihin liittyvät viranomaisilmoitukset ja sivukulut. Suuri osajajoukko varmistaa, että henkilöstöhallinnon resurssit riittävät vuoden jokaisena päivänä. Toimeksiantaja kehittää palveluitaan yhdessä asiakkaidensa kanssa. Oli kyse sitten palkkojen tarkastusrobotiikasta tai työvuorosunnittelun kehittamisestä, valtakunnallisuus takaa, että kaikki hyötyvät tehdystä työstä.

2.2 Perehdyttäminen toimeksiantajan palkkahallinnossa

Perehdyttäminen on tärkeässä roolissa toimeksiantajan Satakunnan alueen henkilöstöpalveluiden palvelutuotannon palkkahallinnossa. Tämä johtuu siitä, että uusien työntekijöiden kohdalla työtehtävät ja palkanlaskentaan tarkoitetut palkkaohjelmat eivät ole entuudestaan tuttuja, jolloin perehdyttäminen joudutaan aloittamaan perusasioista. Palkkahallinnon työtehtävät ovat monipuolisia ja palkkaprosessi on hyvin pitkä, tämän takia perehdyttämisen tulisi olla johdonmukaista ja edetä selkeässä järjestyksessä, jolloin perehtyjä oppisi työtehtävät mahdollisimman hyvin.

Perehdyttäminen liittyy palkkahallinnon työtehtäviin. Palkkahallinnossa työntekijöitä Satakunnan toimipisteissä on noin 20–30 henkilöä. Perehdytyksestä on vastuussa koko palkkatiimi ja näitä palkkatiimejä on tällä hetkellä kolme: Sosiaali- ja terveystiimi, Yleishallintotiimi ja Opetus- ja sivistystiimi.

3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITTEET JA MENETELMÄT

3.1 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyössä käydään läpi toimeksiantajan perehdyttämisprosessin nykytilaa, selvitetään mitä haasteita perehdyttämisessä on ja pyritään löytämään yritykselle ratkaisukeinoja haasteisiin. Tavoitteena on saada toimeksiantajan Satakunnan alueen henkilöstöpalvelujen palvelutuotannon palkkahallinnolle perehdyttämisestä loogisesti etenevää ja selkeää. Selkeän ja loogisesti etenevän perehdytyksen myötä perehdytys olisi tehokasta ja perehdytettävän olisi helpompi pysyä mukana, että missä vaiheessa perehdytyksessä mennään.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on pyrkiä siihen, että perehtyjälle on selkeää alusta asti, mitä hänelle perehdytetään ja missä järjestyksessä palkkaprosessi etenee. Tarkoituksena on myös tuottaa perehtyjälle neuvoja omatoimiseen perehtymiseen esimerkiksi, miten perehtyjä voi itse opiskelemalla tehostaa omaa perehtymistään palkanlaskentaan.

3.2 Tapaustutkimus

Opinnäytetyön toteutustapana käytetään tapaustutkimusta, joka on hyvin tyypillinen tutkimusstrategia. Kehittämistyön lähestymistavaksi tapaustutkimus soveltuu erittäin hyvin, kun tarkoituksena on tuottaa kehittämis ehdotuksia- ja ideoita. Tutkimuksen kohde eli tapaus voi olla esimerkiksi perehdyttämisprosessi niin kuin se tässä opinnäytetyössä on. Tapaustutkimuksella tuotetaan tietoa nykyajassa tapahtuvasta ilmiöstä sen

todellisessa tilanteessa ja toimintaympäristössä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52.)

Pyrkimys tuottaa syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta luonnehtii tapaustutkimusta. Näin ollen tapaustutkimuksen avulla on mahdollista ymmärtää prosessia tai muuta kehittämisen kohdetta kokonaisvaltaisesti hyvinkin realistisessa toimintaympäristössä. Tämä tuo kehittämistyöhön syvällisyyttä ja moninaisuuden ymmärrystä. Tapaustutkimuksessa on tärkeää saada selville suppeasta kohteesta paljon kuin, että saataisiin selville laajasta kohteesta vähän. Tapaustutkimus vastaa usein kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Tapaustutkimuksella ei pyritä tilastolliseen yleistämiseen eikä tapaustutkimuksessa tapaus ole otos jostakin isommasta joukosta. Tapausta tutkitaan huomioimalla paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet. Kehittämistyössä tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo ym. 2014, 52–53.)

3.3 Kysely

Kysely on yksi tapa kerätä aineistoa itse. Se tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Termi survey tulee englannin kielestä ja tarkoittaa sellaisia kyselyn muotoja, joissa aineistoa kerätään standardoidusti ja joissa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Standardoituudella tarkoitetaan sitä, että jos haluaa esimerkiksi saada selville, missä palkkatiimissä vastaaja on, tätä asiaa on kysyttävä jokaiselta vastaajalta täsmälleen samalla tavalla. Gallututkimus on yksi parhaiten tunnetuista survey-tutkimuksen tyypeistä. Aineisto, joka kerätään surveyn avulla käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 193–194.)

Kysely sopii kvantitatiivisen tutkimuksen lisäksi myös kvalitatiiviseen tutkimukseen ja tämän myötä se on valittu yhdeksi tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön. Kyselyn laatijoiden on otettava aiheesta etukäteen selvää, jotta kysymyksillä saadaan mahdollisimman hyvin selvitettyä tutkimuksen oikeaa ongelmaa.

Kyselyn haittana voidaan pitää sitä, että kyselyistä saatu tieto voi olla pinnallista ja vastaajat voivat ymmärtää kysymykset eri tavalla, kuin ne on tarkoitettu. Tämän takia kyselyn laatijoiden on suunniteltava kysymykset tarkasti niin, että vastaajien on mahdollisimman helppo ymmärtää se, että mitä kysymyksillä tarkoitetaan ja mitä niillä halutaan selvittää. Kyselyn vastauksia analysoidessa on myös otettava huomioon virhemarginaali.

Kyselyt tullaan toteuttamaan niin, että laaditaan sähköinen kysely, joka lähetetään kaikille palkkahallinnon työntekijöille. Kysymykset laaditaan niin, että kyselystä saadaan kuitenkin hyvin jaoteltua toisistaan erilleen perehdytykseen ja perehtymiseen liittyvät vastaukset. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma perustuu hyvin vahvasti työntekijöiden omiin kokemuksiin, joten kyselyn lisäksi tullaan osaa työntekijöistä myös haastattelemaan.

3.4 Haastattelu

Teemahaastattelua käytetään monien eri tieteenalojen tutkimuksissa. Teemahaastattelulla tuotetaan kokemukseen pohjautuvaa tietoa. Haastattelu sopii tutkimusmenetelmäksi silloin, kun ei tiedetä, millaisia vastauksia tullaan saamaan, tai kun vastaus perustuu haastateltavan henkilön omaan kokemukseen. Haastattelua käytetään myös, kun halutaan syventää tietoa jostakin asiasta. (Hannila & Kyngäs 2008, 1.)

Haastattelun suurena etuna verrattuna muihin tiedonkeruumuotoihin on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista säädellä, samoin on enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia kuin esimerkiksi kyselyssä. (Hirsijärvi ym. 2009, 205.)

Haastattelu sopii ja on valittu tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön, kun perehdyttämiseen liittyvät haasteet ja niiden selville saaminen on hankittava työntekijöiden omien kokemusten pohjalta. Lisäksi haastatteluilla halutaan syventää tietoja, joita saadaan selville kyselyiden avulla. Ensiksi toteutetaan sähköinen kysely, analysoidaan

siitä saatua tietoa ja tämän jälkeen kyselyn vastauksista heränneisiin kysymyksiin halutaan saada vielä tarkennuksia haastatteleamalla.

Haastatteluun valitaan jokaisesta kolmesta palkkatiimistä kaksi työntekijää, jotka ovat työskennelleet toimeksiantajalla alle 2-vuotta. Yhteensä haastateltavia valitaan kuusi kappaletta. Tällä tavoin saadaan parhaiten syvennettyä tietoa siitä, että minkälaista perehdytys on tällä hetkellä ja miten perehdytystä voidaan parantaa. Haastattelut tullaan toteuttamaan kasvatusten tai vaihtoehtoisesti tämänhetkisen koronatilanteen tuoman etätyösuosituksen myötä Microsoft Teamsin välityksellä.

4 PEREHDYTTÄMINEN

4.1 Perehdytyksen kokonaisuus

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla saadaan työntekijä mahdollisimman pian osaksi työyhteisöä, sidosryhmiä ja organisaatiota sekä oppimaan omat työtehtävänsä. Perehdyttäminen on tarpeellista riippumatta siitä, että tuleeko työntekijä yritykseen uutena tai onko hän yrityksen sisällä työtehtäviään vaihtava. Perehdyttäminen hyvin hoidettuna vie aikaa. Selvää on kuitenkin se, että mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään ilman jatkuvaa ohjausta, sitä nopeammin hän on hyödyksi yritykselle ja perehdyttämiseen käytetty aika alkaa maksamaan itseään takaisin. (Joki 2021, 85)

Työnantajalle ja työntekijälle on tärkeää se, että työntekijä sopeutuu työyhteisöön ja oppii uudet työtehtävänsä mahdollisimman tehokkaasti. Uusien työtehtävien lisäksi työntekijä tarvitsee myös tietoa työympäristöstä, yrityksessä olevista toimintaperiaatteista ja säännöistä. Työmotivaation ja viihtymisen kannalta ensimmäiset työpäivät on todella tärkeitä. Yrityksen on mahdollisimman hyvin huolehdittava siitä, että työntekijöiden työturvallisuus ja henkinen hyvinvointi ovat kunnossa. (Aalto ym. 2007, 163.) Työntekijän on omaksuttava paljon uusia taitoja ja yhteisiä toimintatapoja, jotta hän

pystyy suoriutumaan hyvin tehtävässään ja tämän lisäksi on hänen opittava toimimaan tehokkaasti muiden organisaatiossa olevien kanssa. (Eklund, 2018, 25.)

Perehdytys on aina uusien asioiden oppimista ja tietojen soveltamista. Uusi työntekijä ei ole ainoa, joka vastaanottaa uutta tietoa vaan organisaation on myös sitä vastaanotettava ja tämän lisäksi myös muokata toimintatapojaan sekä sopeuduttava muutokseen, jonka uusi työntekijä tuo. Uudet toimintatavat eivät hetkessä muodostu, vaan ne vaativat toistoja ja aikaa. Tähän vaaditan sitä, että perehdytykseen on valmistauduttu käyttämään resursseja riittävästi. Perehdytyksessä on kyse siitä, että eri osapuolet pysyvät tehokkaasti yhdessä työskentelemään ja ymmärtämään toisiaan. (Eklund, 2018, 26.)

Hyvin hoidettuun perehdyttämiseen sisältyy kolme vaihetta: ennen taloon tuloa, työt aloitettaessa ja muutama kuukausi sen jälkeen. Hyvään perehdytykseen voidaan asettaa erilaisia kriteerejä. Ensimmäinen kriteeri on prosessimaisuus, joka tarkoittaa sitä, että kuukausien ajan käydään asioita läpi ja tätä myötä ne on mahdollista uuden työntekijän kunnolla sisäistää. Prosessin on oltava suunnitelmallista, johdonmukaista ja kokonaisuuden on oltava koko ajan uuden työntekijän tiedossa. Toinen kriteeri on yksilöllisyys, joka tarkoittaa sitä, että perehdytys suunnitellaan työtehtävien perusteella. Kolmas kriteeri on johdon näkyminen ja sitoutuminen ja tällä pyritään siihen, että uudelle työntekijälle osoitetaan arvostusta johdon läsnäololla. Neljäs kriteeri on vuorovaikutteisuus. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikesta voi kysyä ja palata asiaan myöhemmin. Uusi työntekijä voi kysellä ja käydä keskustelua sellaisten henkilöiden kanssa, jotka hän kokee itselleen hyödylliseksi. (Juholin 2008, 236–237.) Eklund painottaa myös sitä, että toimiva perehdytys tukee uuden työntekijän ja organisaation välistä vuorovaikutusta ja tämä antaa samalla mahdollisuuden kysymysten ja vastausten esittämiselle. (Eklund, 2018, 25–26.) Toimeksiantajalla on hyvin usein myös työnantajan puolesta painotettu sitä, että aina saa ja pitää kysyä, eikä tyhmiä kysymyksiä ole olemassakaan.

4.2 Perehdytystyylit

Monessa organisaatiossa lähdetään liikkeelle käsityömaisesta perehdyttämisestä. Uudet työntekijät otetaan vastaan yksilöllisesti ja perehdytetään kädestä pitäen. Silloin, kun yrityksen koko kasvaa, vaihtuvuus lisääntyy tai tehokkuustarve nousee, siirrytään kohti massatuotantomaista perehdyttämistä. Seuraava luonteva toimintamalli perehdyttämisessä on ottaa koko tiimi mukaan perehtymään. Tällä tavoin pystytään yhdessä kehittämään perehdyttämisprosessia. Vähitellen uutta työntekijää otetaan näin mukaan vuoropuheluun ja voidaan puhua, että sopeuttavasta perehdyttämisestä siirrytään kohti dialogista perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 36)

Vierihoitoperehdyttäminen

Vierihoitoperehdyttäminen on tuttu termi toimeksiantajalla. Vierihoitoperehdyttämisessä lähdetään liikkeelle siitä, että esimies tai joku muu perehdyttämiseen sopiva henkilö kertoo uudelle työntekijälle yrityksestä, työyhteisöstä ja hänen työtehtävistään. Vierihoitossa uusi työntekijä seuraa kokeneemman työntekijän työskentelyä sivusta, kirjoittaa itselleen muistiinpanoja ja mahdollisesti hoitaa työtehtäviä itse niin, että kokenempi työntekijä vieressä tarkkailee ja neuvoo uutta työntekijää. Parhaimmillaan vierihoito liittyy kaikenlaisiin perehdyttämiskonsepteihin ja käsityömaisessä toiminnassa se on vallitseva ja usein ainoa perehdyttämisen tapa. Pikkuhiljaa työntekemisen yhteydessä perehdytetään samalla uutta työntekijää. (Kupias & Peltola 2009, 36–37)

Uusi työntekijä on mahdollista huomioida yksilönä ja häntä on mahdollisuus perehdyttää yksilöllisesti. Samalla, kun uutta työntekijää perehdytetään, niin joutuu myös perehdyttäjä aloittamaan ikään kuin alusta ja näin hän saa itse myös mahdollisesti hyvää kertausta työtehtäviin. Perehdyttäminen onnistuu silloin hyvin, kun perehdyttäjä paneutuu kunnolla uuden työntekijän auttamiseen työn alussa ja hänellä on taitoa opettaa uudelle työntekijälle hänen työssä tarvitsemansa asiat. Tällä tavoin uusi työntekijäkin kokee, että hän on tervetullut työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 37)

Malliperehdyttäminen

Malliperehdyttämisellä pyritään yhtenäistämään perehdyttämistä, tehostetaan sitä tai autetaan yksittäisiä perehdyttäjiä jäsentämään perehdyttämisen kenttää. Tässä vaiheessa usein tehdään erilaisia malleja ja toimintasuunnitelmia perehdyttämisen tueksi. Selkeän työn- ja vastuunjaon määrittely sekä tarpeellisten perehdyttämisen apuvälineiden ja materiaalin tuottaminen organisaation sisäiseen käyttöön kuuluu malliperehdyttämiseen. Nämä materiaalit voivat olla esimerkiksi muistilistoja, ohjeita tai perehdyttämishojelmia ja useimmiten ne löytyvät yrityksen sisäisestä verkosta. (Kupias & Peltola 2009, 37–38)

Malliperehdyttämisessä henkilöstöosasto vastaa perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä. Yleisperehdyttäminen kuuluu henkilöstöosaston rooliin ja tämä on mahdollista toteuttaa kaikille organisaatioon tuleville samoilla menetelmillä. Tarkemmat työopastuksen tehdään siinä työyksikössä, minne uusi työntekijä sijoitetaan. Lopullinen perehdytys kuitenkin osittain tapahtuu aikaisemmin mainitussa vierihoitoperehdytyksessä ja siinä on käytössä perehdytystä tukevat materiaalit. (Kupias & Peltola 2009, 38)

Laatuperehdyttäminen

Perehdyttäminen voi kehittyä hyvinkin keskusjohtoiseksi ja valmiiden mallien mukaan toteutettavaksi ja saattaa käydä niin, että perehdyttäminen jäykistyy ja eri puolilla organisaatiota olevia kehitystarpeita ei pystytä riittävän hyvin ottamaan huomioon. Tällöin vastuuta perehdyttämisen järjestämisestä ja kehittämisestä on siirrettävä takaisin työyksikölle ja tiimeille, joilla on mahdollisuus jatkuvasti ja joustavasti kehittää laadukasta perehdyttämistä. Lähtökohtana on jatkuvan laadun parantaminen perehdyttämisessä. (Kupias & Peltola 2009, 39)

Siinä tapauksessa, kun vastuuta perehdyttämisestä siirretään työyksiköille ja tiimeille on yrityksen valittava, että kuka tai ketkä ottavat vastuun vastaan. Vastuu voi olla pelkästään esimiehellä, esimiehellä ja nimetyllä työntekijällä tai vaihtoehtoisesti koko tiimillä. Tärkeintä on kuitenkin se, että vastuussa oleva henkilö tai henkilöt ovat halukkaita kehittämään perehdytysprosessia jatkuvasti. Avainasemassa yksikkö- ja tiimi-kohtaisen perehdyttämisen organisoimisessa ja kehittämisessä on esimies. Perehdyttämisprosessin jatkuva kehittäminen sisältää hyvän ohjaajuuden eli

vierihoidoperehdyttämisen sekä erilaiset kaikkien perehdyttäjien käytössä olevat jäsenykset, mallit, apuvälineet ja materiaalit eli malliperehdyttämisen. (Kupias & Peltola 2009, 39–40)

Räätälöity perehdyttäminen

Massatuotannon asiakaskohtaistamiseen liittyvä perehdyttäminen on räätälöityä perehdyttämistä. Erityisesti räätälöidyssä perehdyttämisessä otetaan huomioon työntekijän tarpeet ja nykyinen osaaminen. Tärkeässä osassa on uuden työntekijän kanssa käytävä vuoropuhelu. Voidaan ajatella, että hän on asiakkaan roolissa perehdyttämiskäynnin aikana. Sopeuttavasta perehdyttämisestä siirrytään kohti dialogista perehdyttämistä räätälöidyssä perehdyttämisessä. Tällainen perehdyttäminen sisältää hyvän ohjaajuuden ja tämän lisäksi kaikki aiemmin tuotetut palvelut perehdyttämistä varten. Räätälöinti edellyttää sitä, että perehdyttäminen työpaikalla on valmiiksi hyvin jäsennetty, työyhteisö on sitoutunut siihen ja sitä kehitetään jatkuvasti. (Kupias & Peltola 2009, 40–41)

Dialoginen perehdyttäminen

Uuden työntekijän perehdyttäminen voidaan joskus suunnitella tarkasti jo etukäteen. Näin voi olla silloin, kun hän esimerkiksi tulee tehtävään, joka on tarkkaan määritelty ja siinä tarvitaan tarkasti määriteltyä osaamista. Dialogisesta perehdyttämisestä puhutaan kuitenkin silloin, kun perehdyttäminen toteutetaan keskusteluna ja yhteistyössä työntekijän ja yrityksen välillä. Uudet työntekijät eivät aina työllisty valmiiseen työtehtävään, vaan se muokkautetaan työntekijän osaamisen ja yrityksen tarpeiden perusteella. Molemmat osapuolet tällöin oppivat toisiltaan ja perehdytyskin suunnitellaan yhteistyössä. Perehdyttäminen tällöin myös elää koko perehdyttämisprosessin ajan. (Kupias & Peltola 2009, 41)

Uuden työntekijän näkemysten hyödyntäminen ja kuuntelu korostuu perehtymisvaiheessa. Tällaisissa tilanteissa on toki myös sellaista informaatiota, josta on uudelle työntekijälle hyötyä ja se kannattaa hänelle kertoa. Hänelle erityisesti pitää kertoa asiat, jotka ovat organisaatiossa aina toistaiseksi pysyviä ja niihin on uuden työntekijän myös jossain määrin sitouduttava. (Kupias & Peltola 2009, 42)

4.3 Työturvallisuuslaki

Työnantajan ja myös työntekijän on ylläpidettävä ja parannettava yhdessä työturvallisuutta työpaikalla. Työntekijälle on annettava työnantajan puolesta tarpeeksi ajoissa tiedot työpaikan turvallisuuteen, terveellisyyteen ja muihin työolosuhteisiin vaikuttavista asioista sekä niitä koskevista arvioinneista ja muista selvityksistä ja suunnitelmista. Työnantajan on myös huolehdittava siitä, että näitä asioita asianmukaisesti ja riittävän ajoissa käsitellään työnantajan ja työntekijöiden tai heidän edustajansa kesken. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 17 §.)

Työntekijällä on yleinen velvollisuus noudattaa työnantajan toimivaltansa mukaisesti antamia määräyksiä ja ohjeita. Työntekijän on muutoinkin noudatettava työnsä ja työolosuhteiden edellyttämää turvallisuuden ja terveellisyyden ylläpitämiseksi tarvittavaa järjestystä ja siisteyttä sekä huolellisuutta ja varovaisuutta. (Työturvallisuuslaki 18 §.)

Työntekijän on myös kokemuksensa, työnantajalta saamansa opetuksen ja ohjauksen sekä ammattitaitonsa mukaisesti työssään huolehdittava käytettävissään olevin keinoin niin omasta kuin muiden työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä. Työntekijän on vältettävä työpaikalla sellaista muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa heidän turvallisuudelleen tai terveydelleen haittaa tai vaaraa. (Työturvallisuuslaki 18 §.)

4.4 Perehdyttämisen erityistilanteita

Fuusio- tai yrityskauppatilanteissa perehdyttäminen voi jäädä vähäiselle huomiolle, kun suurimmat voimavarat kohdistetaan juridisten ja liiketaloudellisten toimien oikein hoitamiseen. Kahden tai useamman yrityskulttuurin kohtaamisen sujuminen ongelmitta on kuitenkin harvinaista. Henkilöstön huoli töiden jatkuvuudesta ja omasta tulevaisuudestaan liittyy aina yhdistymistilanteisiin. Useimmiten henkilöstön vähentämiseen liittyvät tarpeet yhdistetään yrityskauppoihin ja fuusioihin. (Joki 2021, 93.)

Toimintatavat voivat olla paljonkin erilaiset kahdessa tai useammassa yhdistyvässä organisaatiossa. Organisaation yhteiset tavoitteet ja toimintastrategia on tärkeää kertoa mahdollisimman pian henkilöstölle jo yhdistymisen alussa, että ne voidaan saavuttaa.

Tärkeää on myös pitää henkilöstö ajan tasalla tulevista organisatorisista muutoksista sekä esimiesten ja johdon vastuiden muuttumisista. Selvää on se, ettei heti yhdistymisen jälkeen johdolla ole kaikkia vastauksia henkilöstön esittämiin kysymyksiin, mutta hyvin usein tiedottamisessa riittää sekin, että asioiden etenemisestä luvataan kertoa säännöllisin väliajoin. Luottamuksen ja turvallisuuden tunteen kannalta asioista tiedottaminen on tärkeää. Henkilökunnan aikaa ei pitäisi kulua käytäväkeskusteluihin, joissa pohditaan liikkeellä olevia huhuja mahdollisesti tulevista toimenpiteistä, sillä tällöin koko yrityksen liiketoiminta kärsii. Häiriöttömän liiketoiminnan jatkumisen kannalta on tärkeää myös pyrkiä tutustuttamaan eri yrityksistä yhteen tulleet henkilöt toisiinsa. (Joki 2021, 93)

Samat perehdyttämisen elementit kuin uuden yksittäisenkin henkilön tullessa taloon ovat tarvittavia myös fuusiotilanteissa. Erona on se, että perehdytettävänä on koko henkilöstö ja painopiste kohdistuu sen yrityksen henkilöstöön, joka on ostettu ja liitetty toiseen. Luottamuksen herättämiseksi ja tuloksellisen toiminnan jatkuvuuden kannalta perehdyttäminen vaatii hyvää valmistelua. (Joki 2021, 93)

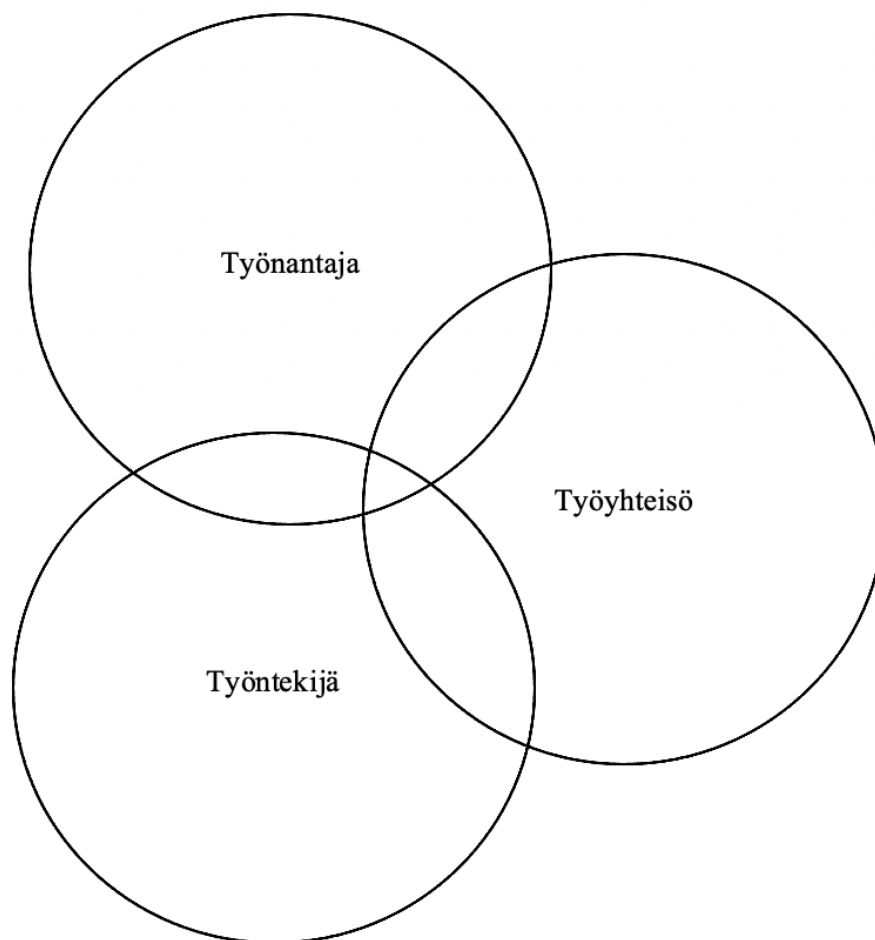
4.5 Perehtyjän rooli perehdytyksessä

Huomio perehdyttämisprosessin kehittämisessä kohdistuu usein työnantajaan, joka vastaa perehdytyksen suunnittelusta, toteutuksesta ja kehityksestä. Perehdytys on kuitenkin prosessi, jossa on mukana myös perehtyjä, joten työnantaja ei voi yksinään varmistaa perehdytyksen onnistumista. (Eklund 2008, 161.)

Perehtyjä on itse pääroolissa perehdyttämisprosessissa. Perehdyttämisessä on toivottavaa pyrkiä siihen, että uusi työntekijä saa hyvän alun työsuhteelleen. Työkuvat ovat erilaisia ja on tärkeää, että työntekijällä on avaimet tehokkaan työn tuottamiseen. (Kultanen-Ilves 2019, 8.) Perehdyttämisen onnistumisesta on vastuu myös uudella työntekijällä. Avainasemassa perehdytysprosessissa on uuden työntekijän oma aktiivisuus. Pelko ja jännitys vaikeuttavat oppimista ja väärin omaksuttu ajattelu- tai työtapaa saattaa mahdollisesti jopa estää uuden oppimisen. Kokemus ja tekeminenkään ei pelkästään aina riitä. Monia käsitteitä ja uusia asioita uusi työntekijä ymmärtää vasta, kun

niistä keskustellaan muiden kanssa. Uuden työntekijän on tärkeää tietää, mitä juuri häneltä odotetaan työssään. (Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 13.)

Katseet voidaan perehdyttämisprosessissa kääntää myös uuden työntekijän suuntaan. Uudelta työntekijältä voidaan odottaa ainakin omatoimisuutta perehdytyksen suhteen. Työnantaja parhaalla mahdollisella tavalla pyrkii antamaan uudelle työntekijälle oppia ja materiaaleja, joita uuden työntekijän on myös omalla panostuksellaan hyödynnettävä päästääkseen tavoitteeseensa. Usein uuden työntekijän vastuusta puhuttaessa keskitytään ainoastaan työntekijän työsopimuksen mukaiseen vastuuseen työnantajaa kohtaan, vaikka vastuu onkin paljon laajempi käsite. Työntekijän vastuu voidaan hyvin jakaa kolmeen eri osaan kuvion 1 mukaisesti. Vastuu kohdistuu työntekijää, työnantajaa ja työyhteisöä kohtaan. (Eklund 2018, 162.)



Kuvio 1. Vastuu kohdistuu työntekijää, työnantajaa ja työyhteisöä kohtaan. (mukailen Eklund 2018, 162)

Uuden työntekijän vastuulla työnantajaa kohtaan on noudattaa työsopimusta, tuoda esille omia vahvuuksiaan ja omaa osaamistaan, huolehtia työturvallisuudesta, olla vastuussa asiakkaista ja organisaation toiminnan kehittämisestä. Työyhteisöä kohtaan työntekijän vastuulla on vuorovaikutus- ja tiimityöskentelytaidot, sitoutuminen tiimin toimintaan ja sen kehittämiseen, toimintatavoista kiinnipitäminen, toiminnan eettisyys sekä työilmapiiristä ja työrauhasta huolehtiminen. Itseään kohtaan työntekijän vastuulla on oman ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, työelämätaidoista huolehtiminen, itsensä johtaminen, omatoimisuus ja omien mielteiden esille tuominen sekä vastuu omasta hyvinvoinnista. (Eklund 2018, 162–163.)

4.6 Perehdyttämisen seuranta

Siinä vaiheessa, kun perusperehdyttäminen on saatu käyntiin, on tärkeää myös huolehtia siitä, että perehdytystä seurataan. Uuden työntekijän kanssa on hyvä sopia siitä, että missä vaiheessa seuraavan kerran arvioidaan työtehtävien haltuunoton ja työyhteisöön sopeutumisen tilaa. Tämä tuo varmuutta myös uudelle työntekijälle sen suhteen, että hänen perehdyttämiseensä suhtaudutaan vakavasti. Uusi työntekijä myös tietää, että seurantakeskustelussa viimeistään hän voi tuoda esille asioita, jotka hänen mielestään eivät suju toivotulla tavalla. (Joki 2021, 95) Mielestäni uuden työntekijän on hyvä kirjoittaa itselleen ylös asioita, joita hän haluaa käydä läpi seurantakeskustelussa. Seurantakeskusteluun on hyvä myös varata tarpeeksi aikaa, että tarvittavat asiat pystytään käymään läpi.

Joki on teoksessaan nostanut esille, että seurantakeskustelussa esitettäviä kysymyksiä voisivat olla esimerkiksi seuraavat:

- Mitä kuuluu?
- Miten työtehtävien haltuun otto sujuu?
- Mitkä asiat tuntuvat jo tutuilta?
- Mitkä asiat tuntuvat vielä vaikeilta?
- Miten työyhteisöön sisään pääsy on onnistunut?
- Minkälaista tukea olet tarvinnut ja oletko saanut sitä helposti?
- Keiden puoleen on ollut helppo kääntyä?
- Missä asioissa tarvitset lisää oppia tai tukea?
- Miten perehdyttäminen on mielestäsi onnistunut tähän asti?

Hyvin hoidettu perehdyttäminen tarkoittaa sitä, että kiinnostus uutta henkilöä ja hänen osaamistaan kohtaan on aitoa. Työyhteisön toimivuuden kannalta tärkeintä on se, että perehdyttäminen hoidetaan, on tyylinä sitten tarkasti suunniteltu perehdyttäminen tai tapauskohtaisesti luova perehdyttäminen. Mahdollisimman nopeasti, kun uusi työntekijä saadaan osaksi porukkaa, jolla on aito halu tehdä yhdessä hyviä tuloksia mukavassa ja haasteellisessa ympäristössä, on sillä merkitystä koko liiketoiminnan menestymiseen. (Joki 2021, 95)

5 PALKANLASKENTA

Palkkahallinto hoitaa henkilöstön palkkaus- ja työsuhdeasioita. Palkkahallinto huolehtii siitä, että kaikki palkkaukseen liittyvät laki- ja sopimusmääräykset tulevat noudatetuiksi. Siitä, että palkat on määritetty tehtävän ja työsuhteen mukaisesti mahdollisimman oikein sekä siitä, että palkat maksetaan, lasketaan ja ilmoitetaan virheettömästi ajallaan. Yrityksissä palkanlaskennan vastuulla on se, että kaikki yrityksen henkilökunnan palkat lasketaan. Useimmiten pienissä yrityksissä palkanlaskijana toimii henkilö, joka vastaa myös yrityksen muusta taloushallinnosta. Palkanlaskenta on

mahdollista myös kokonaan ulkoistaa ja tällöin tilitoimisto tai joku muu vastaava hoitaa yrityksen kaikkien työntekijöiden palkkojen laskemisesta. Laki- ja sopimusmuutoksia, jotka vaikuttavat palkkoihin on palkkahallinnosta vastuussa olevan henkilön seurattava aktiivisesti. (Stenbacka & Söderström 2018, 14)

Kansainvälinen tulorekisteri on tullut käyttöön 1.1.2019 ja palkkahallinnon tehtävänä on hoitaa myös sinne kaikki tarvittavat palkkatietoilmoitukset. Tulorekisteri on rekisteri, jota Verohallinto ylläpitää ja tänne ilmoitetaan kaikki palkka-, etuus- ja eläketiedot. Palkkatietojen osalta tulorekisteriä on käytettävä 1.1.2019 alkaen ja eläke- ja etuustietojen osalta 1.1.2020 alkaen. Palkkakirjanpidon tiedot, jotka tulorekisteriin ilmoitetaan, on säilytettävä tulotietojärjestelmässä kymmenen vuoden ajan. (Stenbacka & Söderström 2018, 14)

5.1 Palkkahallinnon säädökset

Työsuhteen ehdoista määrätään monin erilaisin säädöksin ja säännöin. Alempi säännöstö tai ohjeistus ei voi kumota osaa säädöksistä, koska ne määräytyvät hierarkkisesti. Lainsäädäntö, työehtosopimus, työsopimus, työsäännöt ja muut vastaavat sopimukset, työpaikalla syntynyt käytäntö ja työnantajan käskyt ovat hierarkkisesti määräytyviä. Lainsäädännössä määritellään työsuhteen puitteet. Säädökset voivat olla tahdonvaltaisia tai pakottavia. Tahdonvaltaisia sopimuksia on mahdollista parantaa sopimuksilla, mutta pakottavia säädöksiä on noudatettava sellaisinaan kuin ne on laissa määrätty. Esimerkiksi pakottavia säännöksiä ovat kielto irtisanoa työntekijä raskauden takia sekä työsopimuslain syrjintäkielto. Tahdonvaltaisia sovittavia säädöksiä ovat esimerkiksi palkanmaksuajat ja -kaudet, sairausajan palkanmaksu ja irtisanomisajat. Lakien ja asetusten sisältöä voidaan näin siis tarkentaa niin työsopimuksissa ja työehtosopimuksissa. (Syvänperä & Turunen 2011, 14–15)

Palkanlaskijoiden on tiedettävä, milloin jostakin asiasta on olemassa yleislain edelle menevä erityislaki. Yleislakia sovelletaan silloin, kun erityislaissa ei ole toisin säädelty. Esimerkkinä yleislaista voidaan pitää työaikalakia, jonka määräyksiä tarkennetaan laissa nuorista työntekijöistä muun muassa enimmäistyöaikoihin ja ylitoihin liittyvissä asioissa. (Syvänperä & Turunen 2011, 15)

5.2 Työsopimus

Työsopimus solmii työsuhteen työnantajan ja työntekijän välille. Työsopimus on kannattavaa aina tehdä kirjallisesti, jotta tarvittaessa työnantaja ja työntekijä voivat tarkistaa sen, mitä on tarkalleen ottaen sovittu. Suullinen työsopimus on kuitenkin yhtä pätevä kuin sopimus, joka on kirjallinen. (Stenbacka & Söderström 2018, 7)

Työsopimukseen normaalisti kirjataan työsopimuksen osapuolet, työsuhteen alkamispäivä, työn suorituspaikka, sisältö työtehtävistä, palkka ja muut edut, palkanmaksu-kausi, vuosiloma, työaika, irtisanomisaika ja noudatettava työehtosopimus. Heti, kun työntekijä aloittaa työnteon sopimuksen mukaisesti on työsopimus voimassa. Työnantajaa ja työntekijää koskevat oikeudet ja velvoitteet astuvat tällöin myös voimaan. Työntekijältä velvoitetaan, että hän hoitaa työnsä huolellisesti ja tehokkaasti työnantajan ohjeita ja työturvallisuusmääräyksiä noudattaen. Salassapitovelvollisuus on myös asia mistä työntekijän on huolehdittava. Silloin, kun työympäristössä tai työvälineissä ilmenee puutteita tai ongelmia, on työntekijän niistä ilmoitettava. Työntekijä ei saa työnantajan tietämättä tehdä sellaista työtä muualle, josta voi aiheutua työnantajalle vahinkoa. (Stenbacka & Söderström 2018, 7–8)

Työnantajalla on myös olemassa velvollisuuksia, esimerkiksi työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, varmuus siitä, että työympäristö on turvallinen ja työuran kehitystä tukeva toiminta. Työntekijöitä on myös mahdollista vuokrata ja tällöin palkkansa työntekijä saa henkilöstövuokrausyritykseltä, vaikka työntekeminen tapahtuukin itsessään toisessa yrityksessä. (Stenbacka & Söderström 2018, 8)

5.3 Työehtosopimus

Työehtosopimus eli TES on jonkin toimialan ja toimialan työnantajajärjestön välinen sopimus kyseisellä toimialalla noudatettavista työehdoista. Palkkaus, työaika ja lomien määräytyminen ovat esimerkkejä yleisistä työehdoista. Työehtosopimuksella

täydennetään työlainsäädäntöä, jonka keskeisimpiä lakeja ovat työehtosopimus-, työso-
pimus-, työaika-, ja vuosilomalaki. Vähimmäisehdot määritellään työehtosopimuk-
sessa. Näitä vähimmäisehtoja ovat esimerkiksi palkanmääräytymisperuste, työaika,
sairausajan palkka, keskituntiansion laskeminen ja irtisanomisajat. (Stenbacka & Sö-
derström 2018, 11–12)

Työehtosopimus tavoittelee sitä, että sopimuksen aikana on työrauha ja tämän myötä
pystyttäisiin välttämään työsulkuja sekä lakkoja ja muita painostuskeinoja. Lakolla
tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijät jäävät pois töistä sitä varten, että he painosta-
vat työnantajaansa tai jotakin muuta tahoa haluamassaan asiassa. Työehtosopimuk-
sella sidotaan yhteen sopimuksen solmineiden työnantaja järjestöjen ja ammattiliitto-
jen jäseniä. Silloin sopimus on yleissitova, kun vähintään puolet jollakin toimialalla
työskentelevistä työntekijöistä on työnantajaliittoon kuuluvien yritysten palveluk-
sessa. Paikalliseen sopimukseen annetaan myös mahdollisuus usein työnantajajärjes-
tön ja ammattiliiton välisissä työehtosopimuksissa. Paikallinen sopimus tarkoittaa sitä,
että yksittäisillä työpaikoilla tapahtuvista työehdoista sovitaan jotakin täydennyksiä
yleiseen työehtosopimukseen. (Stenbacka & Söderström 2018, 12)

5.4 Palkan muodostuminen

Rahapalkka on mahdollista maksaa suorituspalkkana, aikapalkkana tai jonkinlaisen
muun perusteen mukaan. Tuntipalkka ja kuukausipalkka ovat esimerkkejä aikapal-
kasta ja tällöin palkka maksetaan ennalta sovitun työajan perusteella. Silloin, kun työn-
antaja ja työntekijä sopivat palkan maksettavaksi jostakin työsuorituksesta, puhutaan
suorituspalkasta. Peruspalkan lisäksi palkka voi koostua erilaisista palkanlisistä. Yli-
työ-, iltatyö-, yötyö- ja sunnuntaityölisät ovat esimerkkejä palkanlisistä. Palvelulisiä
ja kielilisiä maksetaan myös monilla eri aloilla. (Stenbacka & Söderström 2018, 23–
24)

Palkkaa voidaan maksaa myös erilaisina luontoisetuina. Luontoisetu tarkoittaa jonkin-
laista työnantajan omistamaa etuutta, jonka työntekijä voi ottaa käyttöön. Yleisimpiä
luontoisetuja ovat asunto-, auto-, matkapuhelin- ja ravintoetu. Työntekijän

bruttopalkka eli kokonaispalkka saadaan silloin, kun kaikki rahapalkat ja luontoisedut lasketaan yhteen. (Stenbacka & Söderström 2018, 26)

5.5 Ennakonpidätys ja muut vähennykset

Bruttopalkasta eli ennakonpidätyksen alaisesta palkasta lasketaan prosentteina ennakonpidätys. Ennakonpidätyksen alaiseen palkkaan lukeutuu varsinainen palkka, luontoisedut, palkanlisät, bonukset ja provisiot. Vaikka työsuhdetta ei olisikaan niin aina yrityksen työntekijälle maksettavasta palkasta pidätetään ennakonpidätys. Luontoiseduista ei pidätetä ennakonpidätystä silloin, kun työntekijä maksaa työnantajalle vähintään sen raha-arvoa vastaavan summan. Ennakonpidätyksen ja muiden vähennysten jälkeen saadaan selville nettopalkka eli se, joka työntekijälle maksetaan tilille. Ennakonpidätys on oma-aloitteinen vero ja tällä tarkoitetaan sitä, että työnantaja itse laskee veron ja vähentää sen työntekijän palkasta ja tämän lisäksi työnantaja tilittää veron Verohallinnolle ja ilmoittaa tiedot tulorekisteriin. (Stenbacka & Söderström 2018, 73–74)

Työnantajan on otettava työntekijälleen työeläkevakuutus eli TyEL-vakuutus jostakin eläkevakuutusyhtiöstä työntekijän tulevaa työeläkettä varten. 18–67-vuotiaat työntekijät ovat vakuutettava, joiden kuukausiansio on vähintään tietty minimi. Työnantaja pidättää työeläkemaksun jokaisesta työntekijänsä palkasta. (Stenbacka & Söderström 2018, 88)

Työttömyysvakuutusmaksu on liitännäinen työtapaturmavakuutukseen ja se on otettava, jos on lakisääteinen työtapaturmavakuutus. Alle 17- vuotiaiden ja yli 65-vuotiaiden palkoista ei makseta työttömyysvakuutusmaksua. Työttömyysmaksut maksetaan Työttömyysvakuutusmaksurahastoon ja niitä maksaa sekä työnantaja, että työntekijä. Työntekijän osuus työttömyysvakuutusmaksusta maksetaan samalla tavalla kuin työeläkevakuutusmaksukin eli se peritään jokaisesta työntekijän palkasta. (Stenbacka & Söderström 2018, 89)

5.6 Palkanlaskentaprosessi

Palkanlaskentaprosessille syntyy tarve silloin, kun yrityksessä on työntekijöitä, joille maksetaan palkkaa tehdystä työstä. Palkanlaskentaprosessi ei ole pelkästään palkanlaskentaa ja palkan maksamista vaan se on paljon laajempi asia. Palkkahallinnon kokonaisprosessissa täytyy ottaa huomioon työntekijöiden ja esimiesten toimenpiteet, palkkahallinnon toimenpiteet, tarpeet taloushallinnon raportointiin sekä yrityksen ulkopuolelle ulottuvat prosessit esimerkiksi viranomaisilmoitukset. (Lahti & Salminen 2014, 138)

Useimmiten haastavin ja palkanlaskentaprosessin tehokkuuden kannalta merkittävin vaihe on erilaisten palkka-aineistojen kerääminen työntekijöiden työsuoritteista. Näitä aineistoja voivat olla esimerkiksi toteutuneet työajat työvuorolistojen perusteella sekä sairaus- ja lomapoissaolot. Tärkeää on, että palkka-aineistot saadaan kerättyä tehokkaasti ja oikein palkanlaskentaan. Palkka-aineistot on syytä myös tarkistaa ja hyväksyttää esimiehen toimesta, ennen kuin ne toimitetaan palkanlaskentaan. Koko prosessin kannalta tehokkainta on se, että mahdolliset puutteet aineistoissa saadaan viimeistään korjattua hyväksymisvaiheessa. (Lahti & Salminen 2014, 139)

Palkanlaskentaprosessissa todella tärkeä osa-alue sen automatisoinnissa on se, että henkilötietojen sekä muiden palkanlaskennassa käytettävien perustietojen ylläpito on kunnossa. Monella eri tavalla voidaan hoitaa se, että työsopimuksella olevat tiedot päätyvät mukaan palkanlaskentaohjelmaan. Työsuhteeseen liittyy myös useita erilaisia poikkeustilanteita kalenterivuoden aikana. Työsuhteen elinkaari on helppo jakaa kolmeen vaiheeseen, jotka ovat työsuhteen alkaminen, työsuhteen aikaiset muutokset ja työsuhteen päättymisen. Elinkaaren hallintaan liittyy monenlaisia asioita, jotka vaikuttavat palkanlaskentaprosessiin. (Lahti & Salminen 2014, 142)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

6.1 Kyselyn toteutus

Tämä osuus tutkimuksesta toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena. Kysely lähetettiin sähköpostilla 41 kohdeyrityksen työntekijälle helmikuussa 2021, ajalla 8.2.-19.2.2021. Sähköinen kyselylomake laadittiin Google Forms – ohjelmalla. Liitteestä 1 löytyy kyselyssä esitetyt kysymykset. Kysely toteutettiin niin, että alle 2 vuotta kohdeyrityksessä työskentelevät vastaavat kysymyksiin liittyen perehdyttävänä olemiseen ja yli 2 vuotta työskentelevät perehdyttäjänä olemiseen.

Kyselyn tavoitteena oli saada selville, että minkälaisia haasteita perehdyttämisprosessissa on tällä hetkellä. Tutkimuksessa esiintyvien haasteiden myötä tarkoituksena oli lähteä ehdottamaan kehitysideoita haasteille. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, minkälaisia haasteita perehdyttävien mielestä kohdeyrityksen perehdyttämisprosessissa on. Arttu Lehdon opinnäytetyössä haasteita tutkitaan perehdyttäjien näkökulmasta.

6.2 Kyselyn tulokset

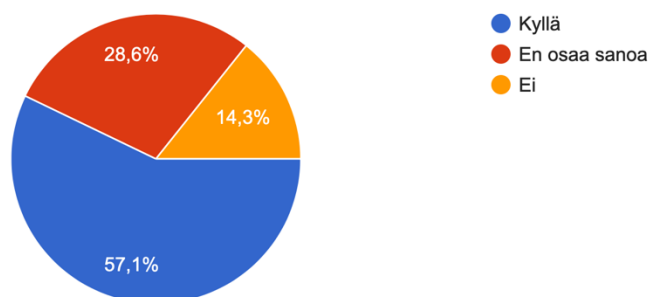
Kysely lähetettiin 41 työntekijälle ja kyselyyn vastasi 30 työntekijää. Vastausprosentti kyselyssä oli 73 prosenttia. Vastaajista 14 on työskennellyt kohdeyrityksessä alle 2 vuotta ja 16 yli 2 vuotta. Tässä kappaleessa käydään läpi kohdeyrityksessä alle 2 vuotta työskennelleiden vastaukset.

Vastaajilta tiedusteltiin, saivatko he vaikutelman, että heidän tuloonsa oli valmistauduttu kohdeyrityksessä ja heistä yli 70 prosenttia olivat osittain tai täysin saaneet vaikutelman, että heidän tuloonsa oli valmistauduttu ja loput vastanneista olivat osittain erimielisiä siitä, että heidän tuloonsa oli valmistauduttu.

Kyselyn perusteella yli 57 prosentille vastaajista oli nimetty perehdyttäjä tai perehdyttäjät. Lopuille vastaajista ei ollut nimetty perehdyttäjää tai he eivät ainakaan olleet siitä tietoisia, kuten kuviosta 2 käy ilmi.

Minulle oli nimetty perehdyttäjä/perehdyttäjät

14 vastausta

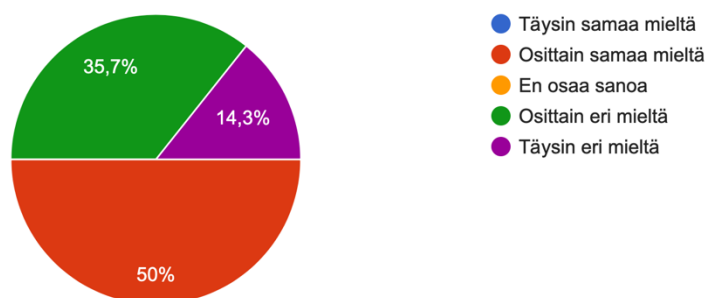


Kuvio 2. Minulle oli nimetty perehdyttäjä/perehdyttäjät

Kuvio 3 kertoo sen, että puolet vastaajista olivat osittain sitä mieltä, että perehdyttäjät olivat valmistautuneet ja suunnitelleet perehdyttämisen hyvin ja puolet olivat osittain tai täysin erimieltä asiasta.

Perehdyttäjät olivat mielestäni valmistautuneet ja suunnitelleet hyvin perehdyttämisen

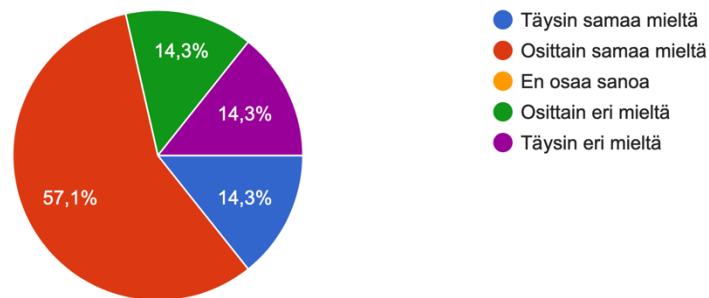
14 vastausta



Kuvio 3. Perehdyttäjät olivat mielestäni valmistautuneet ja suunnitelleet hyvin perehdyttämisen

Kuvio 4 kertoo, että vastaajista yli 70 prosenttia koki osittain tai täysin, että perehdyttäjä oli ottanut perehdytettävän hyvin huomioon perehdytyksen aikana, kun taas melkein 30 prosenttia vastaajista oli täysin tai osittain eri mieltä asiasta.

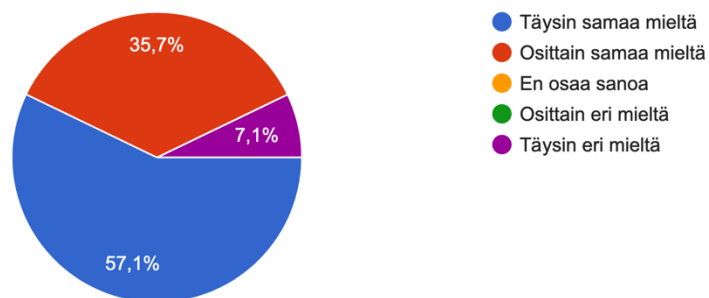
Perehdyttäjä otti minut tarpeeksi hyvin huomioon perehdytyksen aikana
14 vastausta



Kuvio 4. Perehdyttäjä otti minut tarpeeksi hyvin huomioon perehdytyksen aikana

Kuviosta 5 käy ilmi, että melkein 60 prosenttia vastaajista oli täysin ja 35 prosenttia osittain sitä mieltä, että ovat itse osallistuneet perehdytykseen aktiivisesti. Vastaajista yksi ei ollut mielestään osallistunut aktiivisesti omaan perehdytykseen, mutta avoimissa kysymyksissä tämä on perusteltu sillä, että hänen perehdytyksensä oli alkuun vähäistä ja tämän takia ei ole voinut siihen itsekään osallistua.

Osallistuin itse aktiivisesti perehdytykseeni
14 vastausta



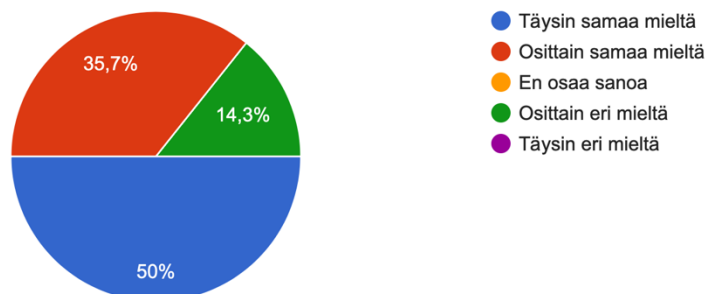
Kuvio 5. Osallistuin itse aktiivisesti perehdytykseeni

Kuvioiden 6 ja 7 vastauksista voidaan päätellä, että suurin osa vastaajista (85 %) on osittain tai täysin tietoisia siitä, että mistä löytyy perehdytysmateriaaleja ja loput vastaajista olivat osittain eri mieltä siitä, että tietävät mistä näitä löytyy.

Perehdytysmateriaaleja työssään usein on vastaajista käyttänyt 57 prosenttia ja loput ovat käyttäneet materiaaleja harvoin.

Olen tietoinen mistä löytyy perehdytysmateriaaleja (esim. palkanlaskennan käsikirja)

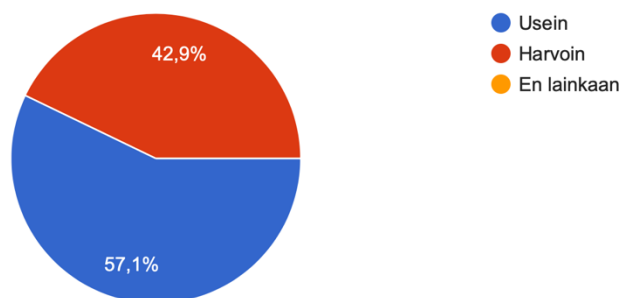
14 vastausta



Kuvio 6. Olen tietoinen mistä löytyy perehdytysmateriaaleja

Olen hyödyntänyt perehdytysmateriaalia työssäni

14 vastausta



Kuvio 7. Olen hyödyntänyt perehdytysmateriaaleja työssäni

Vastaajille esitettiin kyselyn lopussa kolme avointa kysymystä, jonka myötä vastaajat saivat väittämien lisäksi kertoa muun muassa, mitkä asiat he ovat kokeneet onnistuneiksi ja epäonnistuneiksi omassa perehdytyksessään.

Kohdeyrityksen omissa tiedostoissa oleva palkanlaskennan käsikirja mainittiin useaan otteeseen, kun työntekijöiltä kysyttiin, että mitä perehdytysmateriaaleja, verkkosivuja tai muuta itsenäiseen perehtymiseen tarkoitettua materiaalia he ovat käyttäneet. Työehtosopimukset mainittiin myös useaan otteeseen tähän kysymykseen liittyen.

Perehdytyksessä onnistuneiksi asioiksi vastaajat kokivat sen, että perehdytys on ollut laadukasta silloin, kun perehdytystä on saatu. Auttavaiset työkaverit ja rauhallinen eteneminen perehdytysprosessissa nostettiin myös esiin onnistuneissa asioissa. Vastaajista yksi koki perehdytyksen olevan silloin onnistunutta, kun juuri perehdytettyä asiaa pääsee opetteluun jälkeen tekemään paljon, että saisi toistoja.

Epäonnistuneita asioita perehdytyksessä kysyttäessä esille nousi useaan otteeseen se, että perehdytys ei ole tapahtunut järkevässä järjestyksessä ja minkäänlaista perehdytysuunnitelmaa ei ole ollut olemassakaan. Vastaajat ovat kokeneet, että he ovat jääneet ajoittain täysin yksin perehdytyksen osalta ja perehdytys on vastaajien mielestä kestänyt liian vähän aikaa. Osalla vastaajista on ollut käyttäjätunnuksissa puutteita useamman päivän ajan ja yhdellä vastaajalla jopa kahden viikon ajan.

Kehitysideoita perehdytykseen liittyen kysyttäessä esille nousi useaan otteeseen se, että uudet työntekijät kaipaavat yhtä nimettyä perehdyttäjää itselleen ja samalla toivovat, että tämä perehdyttaja on motivoitunut perehdyttämään uutta työntekijää. Vastaajien mielestä perehdytykseen tulisi varata enemmän aikaa ja prosessin toivottaisiin etenevän selkeässä järjestyksessä. Kehitysideoiksi nostettiin myös se, että perehdyttäjälle ja perehtyjälle pitäisi saada selkeät ohjeet perehdytysprosessiin liittyen.

6.3 Haastattelun toteutus

Haastatteluihin valitsin jokaisesta kolmesta eri palkkatiimistä kaksi haastateltavaa, jotka ovat työskennelleet toimeksiantajalla alle 2 vuotta. Haastatteluun liittyvät kysymykset ilmoitin hyvissä ajoin haastateltaville ennen haastatteluja, että jokaisella haastateltavalla oli aikaa valmistautua haastatteluun. Haastatteluista saatiin tällä tavoin mielestäni tehokkaita. Haastattelut käytiin Microsoft Teamsin välityksellä ja jokainen haastattelu kesti noin puoli tuntia.

Haastattelujen tavoitteena oli saada vielä tarkempaa tietoa perehdytykseen liittyvistä haasteista ja myös kartoittaa sitä, että millaiseksi uudet työntekijät kokevat perehdytyksen nykytilan tällä hetkellä.

6.4 Haastattelun tulokset

Haastatteluissa käytiin läpi, että millaisia jokaisen haastateltavan ensimmäiset päivät ja ensimmäinen kuukausi olivat kohdeyrityksessä. Ensimmäisenä päivänä kaikilla esimies tai esimiehen sijainen oli ottanut uuden työntekijän vastaan, esitellyt kohdeyritystä ja tiloja sekä käynyt myös hieman läpi työskentelytapoja. Jokainen haastateltava oli tyytyväinen tähän tapaan aloittaa ensimmäinen työpäivä. Ensimmäinen selkeä haaste, joka haastatteluissa nousi esiin, oli se, että järjestelmiin tarvittavia tunnuksia ei ollut valmiina. Tunnuksia on jouduttu odottamaan viikosta pahimmillaan kahteen viikkoon. Ensimmäiset viikot kuluivat osittain vierihoidtoperehdytyksessä ja osittain myös uudet työntekijät tekivät töitä itsenäisesti.

Haastateltavilta tiedusteltiin, että aloitettiin perehdytys heidän mielestään hyvin ja tässä nousi esiin se, että perehdytys on edennyt liian ripeällä tahdilla eikä asioita olla pystytty kunnolla sisäistämään, kun on jo siirrytty käymään läpi seuraavaa asiaa. Kaksi kuudesta haastateltavasta oli kokenut perehdytettävien asioiden aloittamistavan omalta osaltaan hyväksi. Haastateltavat eivät kokeneet, että perehdytystä olisi suunniteltu etukäteen eikä he olleet tietoisia, että mitä asioita milloinkin tullaan heille perehdyttämään. Yhden haastateltavan mielestä perehdyttäjä ei vaikuttanut halukkaalta perehdyttää asioita ja tähän vaikutti ainakin se, että perehdyttäjä vaikutti kiireiseltä. Jokaiselle uudelle työntekijälle on perehdytyslista, johon voi merkata, että mitä asioita on perehdytetty ja mitä pitäisi vielä perehdyttää. Tämä lista oli haastateltavien mielestä liian laaja ja epäselvä. Toiveena oli, että perehdytyslista olisi selkeä ja räätälöidympi. Haastateltavien toiveena oli myös, että perehdyttäjille varattaisiin paremmin aikaa perehdytykseen ja haastateltavat haluaisivat myös, että heillä olisi yksi selkeästi nimetty perehdyttäjä. Tämä nimetty perehdyttäjä koettaisiin haastateltavien mielestä senkin tarkia tarpeelliseksi, että ainakin aluksi apua tarvittaessa he voisivat kysyä sitä ensisijaisesti heiltä.

Haastateltavilta tiedusteltiin, että miten he itse toimisivat perehdyttäjinä ja jokaiselta tuli vastaus, että he pitäisivät perehdytyksen suunnitelmallisempana ja loogisesti

etenevänä. Samalla he suunnittelisivat perehdytystä etukäteen, että missä vaiheessa mitään asiaa perehdytetään.

Haastateltavat kokivat myös tarpeelliseksi sen, että lähiesimies tai nimetty perehdyttäjä välillä lähestyisi heitä ja kävisi myös läpi, että mitä asioita on jo käyty läpi ja, että mihin asioihin kaivattaisiin lisää perehdytystä. Tämä olisi haastateltavien mielestä hyvä perehdytyksen tilanteen läpikäynti, joka voitaisiin pitää vaikka ensimmäisen kuukauden jälkeen.

Tutkimuksessa mielestäni toteutuu reliabiliteetti kohtalaisen hyvin. Määrittelemäni kysymykset eivät olleet välttämättä täysin niitä mihin minun olisi pitänyt hakea vastausta, mutta tutkimuksessa sain mielestäni jokaiseen kysymykseen vastauksen hyvällä vastausprosentilla. Luotettavuutta tutkimuksessa tukee mielestäni myös se, että sain paljon samantyyppisiä vastauksia useammalta eri vastaajalta. Tutkimuksen perusteella nousi mielestäni esiin selkeät epäkohdat perehdytysprosessissa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

7.1 Keskeisimmät haasteet

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kyselyn ja haastattelujen avulla selvittää, että minkälaisia haasteita perehtyjän roolissa olevat työntekijät kokevat kohdeyrityksen perehdytysprosessissa. Arttu Lehdon opinnäytetyössä samalle kohdeyritykselle haasteita tutkittiin perehdyttäjien näkökulmasta.

Perehtyjän roolissa olevat työntekijät kokivat haasteeksi sen, että heillä ei ole ollut nimettyä perehdyttäjää tai he ainakaan eivät välttämättä ole olleet siitä tietoisia, että heille perehdyttäjä olisi nimetty. Järjestelmiin liittyvien tunnusten puuttuminen on ollut myös selkeä hidaste uusien asioiden oppimisen aloittamisessa. Perehdyttäminen ei ole aina ollut suunnitelmallista ja tästä johtuen perehtyjät eivät ole etukäteen tiedenneet, että missä vaiheessa heille mitään asioita tullaan perehdyttämään. Osa perehtyjistä

koki myös, että perehdyttäjällä ei ollut kunnolla aikaa panostaa perehdyttämiseen tai, että perehdyttäjä ei vaikuttanut innokkaalta perehdyttämään uusia asioita. Perehdytyslista, jota uuden työntekijän perehdyttämisen apuna käytetään, oli tutkimuksen perusteella liian laaja. Tutkimuksessa nousi myös esille se, että uudet työntekijät kaipaisivat jonkinlaisia läpikäyntejä joko esimiehen tai nimetyn perehdyttäjän kanssa siitä, että mitä asioita on jo käyty läpi ja mihin asioihin uusi työntekijä kaipaasi vielä omasta mielestään lisää perehdytystä.

7.2 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa esiin nousseille perehdytysprosessiin liittyville haasteille oli tarkoitus tuottaa myös kehitysehdotuksia. Selkeä asia mielestäni tutkimuksen perusteella on se, että jatkossa uusille työntekijöille täytyisi nimetä joko yksi tai kaksi perehdyttäjää ja ennen perehdyttäjien nimeämistä heiltä kysytään ovatko he halukkaita perehdyttämään uutta työntekijää. Itse perehdyttäjänä toimineena koin hyväksi tavaksi sen, että minun lisäksi oli toinenkin perehdyttäjä, koska joskus minulla oli tiedossa kiireellisempi päivä ja tällöin pystyin toisen perehdyttäjän kanssa sopimaan, että hän ottaisi vastuun perehdyttämisestä ja samoin toisin päin minä otin vastuuta perehdyttämisestä silloin, kun toisella perehdyttäjällä oli tiedossa kiireellisempi päivä. Uudella työntekijällä ei välttämättä heti alussa ole rohkeutta lähteä pyytämään apua suoraan koko omalta palkkatiimiltä. Tällöin nimetty tai nimetyt perehdyttäjät olisivat mielestäni myös hyvä asia jatkossa siitä syystä, että uusi työntekijä ainakin aluksi pystyisi ensisijaisesti turvautumaan heidän apuunsa, jos sellainen tilanne tulee.

Järjestelmiin liittyvät tunnukset pitäisi saada uudelle työntekijälle käyttöön heti, kun hän työnsä kohdeyrityksessä aloittaa. Kaikkia tunnuksia ei ole mahdollista saada heti valmiiksi, mutta pelkästään jo se, että palkkaohjelmaan tunnukset olisivat heti valmiina auttaisi perehdytyksen aloitusta paljon.

Tällä hetkellä käytössä oleva perehdytyslista on selkeästi liian laaja. Kolmen eri palkkatiimin työtehtävätkin poikkeavat jonkin verran toisistaan, joten mielestäni yksi asia, jota voisi pohtia on se, että perehdytyslistaa räätälöitäisiin enemmän tiimikohtaisiksi. Tämän räätälöidyn perehdytyslistan suunnittelu voitaisiin mielestäni toteuttaa

palkkatiimien kesken. Räättälöidyllä perehdytyslistalla mielestäni perehdytyksestä saataisiin suunnitelmallisempaa. Perehdytyslistaan voitaisiin mielestäni merkata myös, että missä järjestyksessä mitäkin asioita perehdytetään ja millaisella aikataululla. Tällöin perehtyjän kuin myös perehdyttäjän olisi helppoa seurata, että milloin mitäkin perehdytetään.

Välillä on myös hyvä hieman pysähtyä perehdytysprosessissa. Pysähtymisellä tarkoitan sitä, että tehtäisiin tutkimuksessa esille noussut läpikäynti. Luvussa 4.6 on mainittu myös siitä, että perehdytystä on hyvä seurata tietyin väliajoin ja sopia uuden työntekijän kanssa siitä, milloin olisi hyvä arvioida työtehtävien haltuunoton ja työyhteisöön sopeutumisen tilaa. Läpikäynnissä käytäisiin perehdytyslistalta läpi, jo perehdytettyjä asioita ja kuultaisiin mitä mieltä uusi työntekijä on siitä, että kokeeko hän tarvitsevansa asiasta vielä lisää perehdytystä. Tietynlainen uudelleen perehdyttäminen jo perehdytetystä asiasta mahdollisesti myös avartaisi uuden työntekijän ymmärrystä siitä, että miten erilaiset työtehtävät vaikuttavat toisiinsa ja samalla koko palkanlaskennan prosessi varmasti avautuisi lisää isommassa kuvassa. Läpikäynnissä mielestäni voisi olla mukana esimies, perehtyjä ja perehdyttäjä.

Uuden työntekijän kanssa on mielestäni myös tärkeää aluksi käydä läpi, että millä tavalla hän itse kokee oppivansa parhaiten. Uuden työntekijän kanssa on mielestäni myös tärkeää käydä läpi sitä, että miten hän voi itse omatoimisesti tehostaa omaa oppimistaan. Muistiinpanojen kirjoittaminen on tärkeä asia ja mielestäni uudelle työntekijälle on tehtävä selväksi se, että niitä kirjoitetaan. Omasta kokemuksesta osaan sanoa, että muistiinpanoista on ollut useaan otteeseen hyötyä. Työehtosopimusten lukeminen on asia miten uusi työntekijä voi tehostaa mielestäni omaa oppimistaan. Työehtosopimukset ovat todella laajoja, joten mielestäni uusi työntekijä voisi perehdyttäjän kanssa käydä läpi sen, että mistä luvuista kannattaa lukeminen aloittaa. Järjestelmien käytöstä löytyy myös paljon ohjeita ja opetusvideoita. Näitä mielestäni uuden työntekijän on tärkeää myös hyödyntää ja varmasti he myös niitä hyödyntävät, kunhan heille kerrotaan, että mistä he näitä opetusmateriaaleja löytävät. Järjestelmien osaaminen ja työehtosopimusten osaaminen yhdessä takaavat omasta mielestäni hyvän lähtökohdan perehdytysprosessille.

8 LOPUKSI

Haasteiksi koettiin, että uudella työntekijällä ei ole ollut nimettyä perehdyttäjää tai he ainakaan eivät välttämättä ole olleet siitä tietoisia. Järjestelmiin liittyvien tunnusten puuttuminen on ollut myös selkeä hidaste uusien asioiden oppimisen aloittamisessa. Perehdyttäminen ei ole aina ollut suunnitelmallista ja tästä johtuen perehtyjät eivät ole etukäteen tiedäneet, että missä vaiheessa heille mitään asioita tullessaan perehdyttämään. Osa perehtyjistä koki myös, että perehdyttäjällä ei ollut kunnolla aikaa panostaa perehdyttämiseen tai, että perehdyttäjä ei vaikuttanut innokkaalta perehdyttämään uusia asioita. Perehdytyslista, jota uuden työntekijän perehdyttämisen apuna käytetään, oli tutkimuksen perusteella liian laaja.

Opinnäytetyötä tehdessä olen oppinut, että suunnitelmallinen perehdyttäminen on tärkeää ja se tekee perehdytysprosessista selkeämpää. Uudelle työntekijälle on myös tärkeää, että perehdyttäjä panostaa perehdytykseen kunnolla ja kuuntelee uutta työntekijää. Perehdyttämisessä on tärkeää, että perehtyjä ja perehdyttäjä ymmärtävät toinen toisiaan.

LÄHTEET

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

Hannila, P. & Kyngäs, P. 2008. Teemahaastattelu tutkimuksessa. AMK-opinnäyetyö.

Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia. Viitattu 23.10.2020.

<https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/38214/stadia%E2%80%90901210852529%E2%80%90902.pdf?sequence=1>

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 8.11.2021. [https://kauppakamaritieto-fi.lilukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)si-kirja](https://kauppakamaritieto-fi.lilukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)si-kirja)

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro

Kultanen-Ilves, M. 2019. Uuden työntekijän perehdyttäminen ja perehdytyskansio. AMK-opinnäyetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Viitattu 8.11.2020. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/184783/Kultanen-Ilves%20Maria.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

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

Lahden ammattikorkeakoulu. Hyvä perehdytys -opas. 2007. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/133008/LAMK_2007_B_4.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro. Viitattu 9.11.2021. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lilukka.samk.fi/teos/BAEBDXCTDG#>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Stenbacka, J. & Söderström, T. 2018. Palkanlaskenta. 6.uud.p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2011. Palkkavuosi. 5.uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen.

Kyselylomake

1. Olen työskennellyt toimeksiantajan palkkapalveluissa
 - Alle 2-vuotta
 - Yli 2-vuotta

2. Sain vaikutelman, että tulooni toimeksiantajalla oli valmistauduttu
 - Täysin samaa mieltä
 - Osittain samaa mieltä
 - En osaa sanoa
 - Osittain eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

3. Minulle oli nimetty perehdyttäjä/perehdyttäjät
 - Kyllä
 - En osaa sanoa
 - Ei

4. Perehdyttäjät olivat mielestäni valmistautuneet ja suunnitelleet hyvin perehdyttämisen
 - Täysin samaa mieltä
 - Osittain samaa mieltä
 - En osaa sanoa
 - Osittain eri mieltä
 - Täysin eri mieltä

5. Perehdyttäjä otti minut tarpeeksi hyvin huomioon perehdytyksen aikana
- Täysin samaa mieltä
 - Osittain samaa mieltä
 - En osaa sanoa
 - Osittain eri mieltä
 - Täysin eri mieltä
6. Osallistuin itse aktiivisesti perehdytykseeni
- Täysin samaa mieltä
 - Osittain samaa mieltä
 - En osaa sanoa
 - Osittain eri mieltä
 - Täysin eri mieltä
7. Olen tietoinen mistä löytyy perehdytysmateriaaleja
- Täysin samaa mieltä
 - Osittain samaa mieltä
 - En osaa sanoa
 - Osittain eri mieltä
 - Täysin eri mieltä
8. Olen hyödyntänyt perehdytysmateriaaleja työssäni
- Usein
 - Harvoin
 - En lainkaan

Avoimet kysymykset:

9. Mitä perehdytysmateriaaleja, verkkosivuja tai muuta itsenäiseen pereh-
tymiseen tarkoitettua materiaalia olet käyttänyt?
10. Mikä on mielestäsi onnistunut perehdytyksessä?

11. Mikä on mielestäsi epäonnistunut perehdytyksessä?
12. Millaisia kehitysideoitu näet perehdyttämisessä?