

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Teknologiaosaamisen johtaminen  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Lauri Turunen

PEREHDYTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN R&D-YKSIKÖSSÄ

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2016



**OPINNÄYTETYÖ, YAMK**  
**Marraskuu 2016**  
**Teknologiaosaamisen johtaminen**

Tikkarinne 9  
80220 JOENSUU  
FINLAND  
013 260 600

Tekijä(t)  
Lauri Turunen

Nimeke  
Perehdytysprosessin kehittäminen R&D-yksikössä

Toimeksiantaja  
Exel Composites Oyj

**Tiivistelmä**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Exel Composites Oyj:n perehdytysprosessia ja siihen liittyvää materiaalia. Opinnäytetyössä keskitytään erityisesti R&D-osastoon ja sen tarpeisiin.

Työssä selvitetään haastatteluiden ja havainnoinnin avulla millaisia perehdytyskokemuksia R&D-yksikön työntekijöillä on ollut ja millaisia asioita he toivoisivat uudessa perehdytysprosessissa olevan. Tutkimuksen tuloksena esitetään kehittämissuhteita perehdytysprosessiin, sekä perehdyttämislomakkeeseen, johon haastateltavat saavat antaa kommenttinsa ja muutosehdotuksensa. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan käyttää myös organisaation muiden osastojen tarpeisiin.

Työssä selvisi, että nykyinen perehdytysprosessi on ollut monen mielestä riittämätön, eikä siihen ole varattu tarpeeksi resursseja. Tärkeimpänä asiana uuteen perehdytysprosessiin esitetään lisättäväksi kummi, joka toimii tukena ja apuna uuden työntekijän aloittaessa yrityksessä.

Kieli  
suomi

Sivuja 26  
Liitteet 18

Asiasanat  
perehdytys, haastattelututkimus, perehdytysprosessin kehittäminen



**MASTER THESIS**  
**November 2016**  
**Technology Competence Management**

Tikkarinne 9  
80220 JOENSUU  
FINLAND

Author (s)  
Lauri Turunen

Title  
Development of introduction process in R&D-department

Commissioned by  
Exel Composites Ltd

**Abstract**

Purpose of this thesis is to develop introduction process and material related in Exel Composites Ltd. This thesis will focus especially to the R&D-department and its needs.

In this thesis experiences and possible development points of introduction process will be examined with interviews and observation. As a result of study, development proposals will be given for process itself and for the new introduction form. All interviewed persons had a chance to give their opinion for the introduction form.

It was found out that current introduction process is insufficient and it has not enough resources allocated. Most important thing found was that buddy who helps and supports employee in the beginning should be added as a part of every person's introduction process.

Language  
Finnish

Pages 26  
Appendices 18

**Keywords**

Introduction process, interview research, development of introduction process

## Sisältö

Tiivistelmä

Abstract

1	Johdanto .....	6
1.1	Tausta .....	6
1.2	Tutkimuksen rajaus .....	7
1.3	Tavoite .....	7
1.4	Tutkimusmenetelmät .....	8
1.4.1	Puolistrukturoitu haastattelu .....	8
1.4.2	Havainnointi .....	10
1.5	Exel Composites Oyj .....	10
2	Perehdytys .....	11
2.1	Perehdytysprosessi yleisesti .....	11
2.2	Perehdytyksen suunnittelu ja seuranta .....	12
2.3	Perehdytysprosessin vastuut .....	13
3	Tutkimuksen toteutus .....	14
3.1	Haastattelurungon luonti .....	15
3.2	Haastatteluiden suoritus .....	16
3.3	Haastatteluiden litterointi .....	16
4	Tutkimustulokset .....	17
4.1	Aineiston analysointi .....	17
4.2	Teemat .....	18
4.2.1	Perehdytyksen seuranta .....	18
4.2.2	Perehdytyksen resurssit .....	19
4.2.3	Uuden perehdytyslomakkeen kommentit .....	20
4.3	Tutkimuksen validiteetti .....	21
5	Kehittämisehdotukset .....	21
5.1	Resursointi .....	21
5.2	Kummihenkilö .....	22
5.3	Perehdyttämislomakkeen kehittäminen .....	23
6	Pohdinta .....	24
	Lähteet .....	26

Liitteet

Liite 1 Haastattelurunko

# 1 Johdanto

Perehdyttäminen on tärkeä osa uuden henkilön sopeutumisessa uuteen työympäristöön, sillä toimiva perehdytysprosessi takaa sen että työntekijä viihtyy ja sitoutuu työhönsä. Hyvin hoidettu perehdytys antaa ammattimaisen kuvan yrityksestä ja luo hyvät edellytykset tuottavalle työlle. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Exel Composites Oyj:n perehdytysprosessia ja siihen liittyvää materiaalia. Opinnäytetyössä keskitytään erityisesti Research & Development -osastoon (myöh. R&D) ja sen tarpeisiin.

## 1.1 Tausta

Exel Composites Oyj (myöh. Exel) on viime aikoina panostanut vahvasti yrityksen myynnin kasvattamiseen ja tätä varten yritykseen on luotu uusi kasvustrategia. Yhtiön uusi kasvustrategia keskittyy kasvun nopeuttamiseen Kiinassa, laajentamiseen uusiin sovelluksiin ja markkinasegmentteihin. Yhtiö pyrkii luomaan aidosti globaalin markkina-aseman sekä kasvamaan uusien teknologioiden avulla. Kasvua nopeutetaan Kiinassa laajentamalla paikallista myyntiverkostoa, lisäämällä tuotekehitys- ja tuotantokapasiteettia, sekä luomalla tarjontaa paikalliselle mid-segment-markkinalle. Uusia kasvumahdollisuuksia tarjoavat laajentuminen uusiin sovelluksiin, jatkojalostuksen lisääminen sekä sovellusten paketoiminen ratkaisuksi. Globaalia markkina-asemaa parannetaan laajentamalla myyntiverkoston kattavuutta sekä lisäämällä toimitus- ja palvelutarjoamaa uusille markkina-alueille, Amerikat mukaan lukien. Kasvu uusissa teknologioissa, komposiittiteknologioissa ja jatkojalostuksessa mahdollistaa paremman asiakaskäytännön vastaamisen. Konserni jatkaa maailmanluokan operaatioiden kehittämistä erottuakseen kilpailijoista. Exel Compositesin painopisteitä ovat toimitusvarmuus, tehokkuus ja asiakasodotuksiin vastaaminen sekä oikean laadun ja saatavuuden varmistaminen. Exel Composites keskittyy toiminnassaan turvallisuuteen sekä täyttämään tiukat ympäristö- ja kestävän kehityksen tavoitteet. Konserni jatkaa synergioiden hakemista globaalien toimintojensa avulla sekä alueellisten myynti- ja tuotekehitysorganisaatioiden luomista. [2.]

Kasvua tukemaan organisaatioon on palkattu uusia henkilöitä muun muassa myyntiin, laatuun, R&D:hen sekä tuotantoon. Esimerkiksi varsinaista henkilöstöpäällikköä ei aiemmin ollut, joten uuden henkilöstöpäällikön aloitettua myös henkilöstöön kohdistuvat prosessit ovat olleet tarkemman tarkastelun alla. Kasvaneen henkilöstömäärän vuoksi perehdytykseen on alettu kiinnittämään enemmän huomiota, jotta uudet työntekijät saataisiin mahdollisimman nopeasti sulautettua organisaatioon ja sen toimintatapoihin.

## **1.2 Tutkimuksen rajaus**

Opinnäytetyössä päätettiin keskittyä R&D-yksikköön sillä yksikön ulkopuolelta tuleva HR-henkilö ei välttämättä pysty ottamaan kantaa kaikkiin teknisiin asioihin, joita perehdytysprosessia rakennettaessa vastaan tulee. Allekirjoittanut on työskennellyt kyseisessä yksikössä kahden vuoden ajan ja näin ollen myös omat perehdytyskokemukset ovat vielä hyvässä muistissa. Tämän voi olettaa olevan eduksi tutkimusta tehtäessä, erityisesti haastatteluvaiheessa kun haastateltavan kanssa ollaan samalla aaltopituudella sekä jaamme samantyyppisiä kokemuksia.

## **1.3 Tavoite**

Yrityksessä uutena aloittaneet henkilöt ovat tuoneet hyvän mahdollisuuden tarkastella kuinka nykyinen perehdytysprosessi toimii ja kuinka sitä pystyttäisiin kehittämään edelleen. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää haastatteluiden avulla millaisia perehdytyskokemuksia R&D-yksikön työntekijöillä on ollut ja millaisia asioita he toivoisivat uudessa perehdytysprosessissa olevan. Tutkimuksen tuloksena esitetään kehittämissuhteita perehdytysprosessiin sekä perehdyttämislomakkeeseen, johon haastateltavat ovat saaneet antaa kommenttinsa ja muutosehdotuksensa. Tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan käyttää myös organisaation muiden osastojen tarpeisiin.

## 1.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jolloin tutkimuksen kohdejoukko on valittu harkinnanvaraisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Tutkimus toteutetaan puolistrukturoitujen haastatteluiden avulla jossa keskustelua ohjataan ennalta määritettyjen kysymysten avulla mutta ei kuitenkaan orjallisen tarkasti. Kyseinen tutkimusmenetelmä tukee tutkimuksen tavoitteiden saavuttamista ja sillä pyritään saamaan haastatteluista rentoja tilanteita, joissa asiat kerrotaan avoimesti ja kiertelemättä.

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa aineisto kootaan luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa korostuu se, että kohdetta tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kohdejoukko tutkimukseen valitaan aina tarkoituksenmukaisesti. Tutkimuksen tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan tästä syystä sen mukaisella tavalla. Suosituimpia tutkimusmetodeja tämän tyyppisissä tutkimuksissa ovat ryhmähaastattelut, sillä niissä tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. [7, 165.]

Työssä käytettiin tutkimusmenetelminä puolistrukturoitua haastattelua sekä havainnointia. Menetelmien avulla pyrittiin saamaan mahdollisimman rehellinen ja yksityiskohtainen kuvaus perehdytysprosessin nykytilanteesta.

### 1.4.1 Puolistrukturoitu haastattelu

Puolistrukturoitua haastattelua käytetään, kun kysymyksiä ei voida asettaa tarkasti ennalta. Puolistrukturoidun haastattelun avulla saadaan paremmin tietoa mielipiteistä kuin strukturoidulla haastattelulla, koska vastaajalle annetaan enemmän vapauksia vastaamisessa.

Puolistrukturoidun haastattelun piirteet:

- Haastattelija ja haastateltava kohtaavat muodollisessa haastattelussa

- Haastattelija käyttää apuna haastattelurunkoa. Tämä on lista kysymyksistä ja aiheista joita tulee käsitellä keskustelun aikana, yleensä tietyssä järjestyksessä
- Haastattelija seuraa runkoa, mutta voi seurata myös aihetta sivuavia asioita silloin, kun siitä voi olla hyötyä tutkimuksen kannalta ja se tuntuu järkevältä.

Milloin sitten kannattaa käyttää puolistrukturoitua haastattelua? Puolistrukturoitu haastattelu on parhaimmillaan silloin, kun saadaan vain yksi mahdollisuus haastatteluun tai kun lähetetään useita haastattelijoita keräämään dataa. Puolistrukturoidun haastattelun runko tarjoaa selvät ohjeet haastattelijoille ja voi tarjota luotettavaa ja vertailukelpoista kvalitatiivista tietoa. Puolistrukturoituja haastatteluja edeltää usein havainnointivaihe ja vapaamuotoisempia keskusteluja jotta saadaan ymmärrys tutkittavasta aiheesta ja näin ollen voidaan luoda relevantteja ja tarkoituksenmukaisia kysymyksiä.

Tyypillisesti haastattelijalla on paperimuotoinen haastattelurunko jota hän seuraa. Koska puolistrukturoidut haastattelut sisältävät usein avoimia kysymyksiä ja voivat helposti erkaantua valmistellusta rungosta, on yleisesti parasta nauhoittaa ja myöhemmin litteroida haastattelut analysointia varten. Toki muistiinpanojen tekeminen on mahdollista haastattelun aikana, mutta tällöin on hankala keskittyä haastattelun johtamiseen ja samalla muistiinpanojen kirjoittamiseen. Tämä lähestymistapa johtaa usein huonoihin muistiinpanoihin sekä myös erkaannuttaa haastattelun luonnollisesta etenemisestä. Yhteisymmärryksen ja dialogin kehitys on ensiarvoista puolistrukturoiduissa haastatteluissa.

Monet tutkijat pitävät puolistrukturoidusta haastattelusta tutkimusmenetelmänä, sillä kysymykset voidaan valmistella ennakkoon. Tämä antaa haastattelijalle mahdollisuuden olla valmistautunut ja tehokas haastattelun aikana. Lisäksi haastattelutapa antaa kohteelle mahdollisuuden ilmaista näkökanta omalla tavallaan ja termeillään. [9.]



### 1.4.2 Havainnointi

Opinnäytetyössä käytetään havainnointia tutkimusmenetelmänä sillä tämän työn tekijänä olen ollut töissä Exelillä nyt kahden vuoden ajan. Olen käynyt läpi nykyisen perehdytysprosessin ja tätä kautta pystyn myös haastatteluissa samaistumaan muiden kokemuksiin. Etua tästä uskon olevan sekä haastattelurungon luonnissa että myös itse haastatteluissa joissa pystyn keskustelemaan yksityiskohtaisemmin haastateltavan kanssa ja toivottavasti myös aikaansaamaan rehellisempiä näkökulmia.

## 1.5 Exel Composites Oyj

Työn toimeksiantajana toimii Exel Composites Oyj, joka on suomalainen pörssilistattu teknologiyhtiö. Yhtiö suunnittelee, valmistaa ja markkinoi komposiittisia profiileja ja putkia teollisiin sovelluksiin. Konserni muodostuu emoyhtiöstä, sekä kuudesta tytäryhtiöstä. Exelillä on tehtaita Suomessa, Englannissa, Belgiassa, Saksassa, Itävallassa, Kiinassa ja Australiassa. Exel Compositesin osake noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:n listalla Small Cap -ryhmässä Teollisuustuotteet ja -palvelut -toimialaluokassa.

Exel Composites Oyj on teknologiyhtiö, joka suunnittelee, valmistaa ja markkinoi komposiittisia profiileja ja putkia teollisiin sovelluksiin. Konserni on maailman johtava komposiittiratkaisujen toimittaja ja markkinajohtaja Euroopan pultruusiomarkkinoilla. Liiketoiminnan ytimen muodostaa itse kehitetty komposiittiteknologia, siihen perustuva tuotteisto ja valittujen markkinasegmenttien hallinta vahvalla laatu- ja tuotemerkki-imagolla. Exel Composites on erikoistunut ohutseinäisten, jäykkien ja kestävien profiilirakenteiden kehittämiseen, valmistamiseen ja markkinointiin. Myös hiilikuitupultruusio ja putkimuotoiset profiilisovellukset ovat Exelin keskeisiä erikoisosaamisalueita. [1.]

## 2 Perehdytys

Hyvä perehdytys on työyhteisön yksi tärkeimmistä tukipilareista ja ennen kaikkea se on tehokkaan ja tuloksellisen työn teon yksi perusedellytyksistä. Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan ja sen tavat, kollegat ja työtehtävänsä sekä siihen liittyvät odotukset.

### 2.1 Perehdytysprosessi yleisesti

Uuden työntekijän tullessa uuteen työyhteisöön, ensimmäisenä tehtävänä on perehdyttää hänet "talon tavoille". Talon tavoista työntekijä saa muun muassa tärkeät perustaidot selviytyäkseen uudessa työtehtävässään ja -ympäristössään. Perehdytykselle tulisi aina varata riittävästi aikaa, riippumatta siitä tuleeko työntekijä uutena työyhteisöön, aloittaa uudessa työtehtävässä, toimintatapojen vaihtuessa yrityksessä, työntekijä on ollut poissa töistä esim. äitiysloman takia tai kun työntekijä työskentelee jossakin työtehtävässä ainoastaan harvoin. Kuten mainittu, perehdytys koskee tarvittaessa kaikkia, ei pelkästään uusia työntekijöitä. Perehdytys voi olla tarpeen myös jo pidempään työssä olleille työntekijöille. [4.]

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle tai uuteen tehtävään tulevalle henkilölle sellaiset valmiudet, joilla hän voi menestyksekkäästi hoitaa tehtävää, jota varten hänet on palkattu. Perehdytysprosessi koskee uutta työntekijää, esimiestä ja työyhteisöä. Perehdyttäminen sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, varsinaisen työsuhteen perehdyttämisen sekä käytännön työhönopastuksen. [5.]

Perehdytykseen kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi sidosryhmät, joiden kanssa työn aikana joudutaan toimimaan, sekä itse työ, mistä osista ja vaiheista se koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. Lisäksi henkilöille perehdytetään työssä tarvittavien koneiden ja välineiden käyttö, työhön liittyvät terveys- tai turvallisuusvaarat ja se, että kuinka

työ suoritetaan turvallisesti. Lisäksi yrityksessä käytettävät laatu- ja ympäristöjärjestelmät tulee perehdyttää asianmukaisesti. [4.]

## **2.2 Perehdytyksen suunnittelu ja seuranta**

Hyvin hoidettu perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmistautumista. Perehdytyksen seuranta ja arviointi kuuluvat suunnitelmaan. Suunnitteluvaihe sisältää myös perehdyttäjien ja/tai kummien koulutuksen ja tarvittavan aineiston valmistelun. Apuna voidaan käyttää yrityksen toimintaan liittyvää aineistoa ja esitteitä, alan työsuojeluoppaita ja muuta aiheeseen liittyvää aineistoa. Hyvän perehdyttämissuunnitelman laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. [4.]

Perehdyttämisellä helpotetaan uuden työntekijän tai työtä vaihtavan sopeutumista ja oppimista. Samalla lisätään työn sujuvuutta ja palvelun laatua. Myös tapaturmariskit ja työn psyykinen kuormitus vähenevät, kun työympäristö ja -tehtävät ovat tuttuja ja työntekijä kokee hallitsevansa työn vaatimukset. Perehdyttämisen tavoitteena on luoda uudelle työntekijälle perusta työn tekemiseksi ja yhteistyölle työyhteisössä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen kattaa työn taitovaatimusten ja tuotteen tai palvelun laatuvaatimusten lisäksi aina myös työntekijän turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät asiat sekä omatoimisuuteen kannustamisen. [4.]

Perehdytys aloitetaan organisaation yleisperehdytyksellä, jossa kerrotaan yrityksen visiosta ja strategiasta sekä toimintatavoista. Tämän jälkeen kerrotaan tarkemmin osasto- tai yksikötason asioista. Tällöin kerrotaan, miten osaston tehtävät ja tavoitteet liittyvät suurempaan kokonaisuuteen. Tämän jälkeen perehdytyksessä siirrytään henkilön työhön, eli mistä tehtävistä työ koostuu, kuinka sitä tehdään, millaisia työkaluja siinä hyödynnetään ja ketkä ovat asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Tärkeää on myös keskustella työn merkityksestä, vastuista, valtuuksista ja siitä, miten työtä arvioidaan.

Huomioitavaa on se, että perehdytyksen tuloksia tulee seurata ja arvioida: päästiinkö tavoitteisiin, menikö perehdytys niin kuin oli aikomus, mikä meni suunnitelmien mukaisesti, missä havaittiin puutteita tai korjaamisen varaa sekä mitä tulisi muuttaa, jotta seuraavan perehdytettävän kohdalla ei tehtäisi samoja virheitä. Perehdytettyjen mielipiteet ja kokemukset ovat ensiarvoisessa roolissa perehdytys suunnitelmaa kehitettäessä. Perehdyttämisen ja työhönopastuksen kehittäminen edellyttää, että niiden tärkeys ymmärretään. Perehdyttämisjärjestelmää tulee ylläpitää vaikka henkilöstön vaihtuvuus olisi vähäistä, sillä sijaisten, lomittajien, vuokratyöntekijöiden ja ulkoisten palveluiden toimittajien käyttö työpaikoilla lisääntyy jatkuvasti. Lisäksi alati muuttuva lainsäädäntö sekä ympäristö- ja laatu järjestelmien kehittyminen aiheuttavat työpaikkojen perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. [4.]

### **2.3 Perehdytysprosessin vastuut**

Esimiehen vastuisiin perehdyttämisessä kuuluvat muun muassa perehdytysohjelman suunnittelu, työtilojen ja työvälineiden järjestäminen, tehtävien jako perehdytykseen osallistuville, uuden työntekijän vastaanottaminen, keskustelu tulokkaan kanssa, työkavereiden esittely, yritysesittely, varsinainen työnopastus, selvitys työsuojelusta, selvitys henkilöistä, joiden puoleen voi kääntyä ja perehdytyksen seuraaminen. Uuden henkilön aloittaessa työssä olisi tärkeää, että esimies olisi varannut aikaa tämän perehdyttämiseen. Perehdytys aloitetaan tutustumisella ja sen jälkeen siirrytään varsinaiseen perehdyttämiseen. [5.]

Työturvallisuuslain näkökulmasta työntekijän on saatava riittävät tiedot ja taidot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä työnantajaltaan ennen kuin hän aloittaa uudessa työpaikassa tai työtehtävässä. Työnantajan tulee perehdyttää uusi työntekijä ensisijaisesti työhön, mutta myös työpaikan työolosuhteet, työ- ja tuotantomenetelmät, työssä käytettävät työvälineet ja niiden oikeaoppinen käyttö on koulutettava uudelle työntekijälle. Työntekijän tulee myös saada opetusta ja ohjausta estääkseen työpaikalla tapaturmia ja erilaisia vaaroja, joita työntekijä saattanee kohdata työssään. [8.]

Vaikka esimies vastaakin perehdytyksestä, hän voi hyödyntää myös kummeja. Kummit ovat valittuja ja nimettyjä henkilöitä, jotka omaavat riittävän hyvät taidot ja voivat näin ollen perehdyttää uusia tulijoita ja auttaa heitä työn aloittamisen aikana. Jokaisessa työyhteisössä on useita kirjoittamattomia sääntöjä, jotka uuden työntekijän on tärkeä tietää. Keskeiset perehdyttäjät ovat uuden työntekijän lähin esimies sekä kummihenkilö tai muulla vastaavalla tavalla nimetty kokenut kollega. Esimiehen vastuulla on hoitaa kaikki työntekijään liittyvät hallinnolliset asiat, antaa mahdollisimman selkeät työtehtävät ja ottaa uusi työntekijä mukaan organisaation toimintaan.

Kummi auttaa uutta työntekijää pääsemään mahdollisimman hyvin sisään organisaatioon sekä tutustumaan ihmisiin ja työympäristöön. Hyvä kummi saa uuden työntekijän tuntemaan olonsa kotoisaksi organisaatiossa ja kokeneemmat työntekijät tuntemaan olonsa tuttavalliseksi uuden työntekijän kanssa. Kummin käytöllä voidaan myös vapauttaa esimiehen aikaa, sillä esimiehellä voi olla useitakin perehdytyksen alaisia henkilöitä, jolloin on järkevää siirtää vastuuta kummihenkilölle. Kummiksi nimeäminen voi nostaa työntekijän omaa arvostusta. Kummina olosta kannattaa tehdä arvokas ja arvostettu tehtävä jolla on mahdollisuus näyttää oma osaamisensa työyhteisössä. Tästäkin syystä kummille tulee resursoida riittävästi aikaa tehtävänsä hoitamiseen, sillä epämotivoitunut kummi saa aikaan epämotivoituneita työntekijöitä. Kummiksi kannattaa valita työntekijä, joka ymmärtää ja osaa toimia yrityksen toimintatapojen mukaisesti, muttei ole liian rutiinoitunut niihin. [5; 6.]

### **3 Tutkimuksen toteutus**

Tutkimus suoritettiin kevään ja syksyn aikana haastattelemalla kaikki Suomen yksikössä olevat R&D-yksikön työntekijät, jotka ovat työskennelleet tuotepäällikön tehtävissä. Otokooksi tuli näin yhdeksän henkilöä. Haastattelut toteutettiin kahdenkeskisinä joko kasvokkain tai Skype-yhteyden avulla. Haastattelut vietiin läpi ennalta valmistellun haastattelurungon avulla, jonka mukaan löyhästi edettiin. Haastateltavalle kerrottiin ennen haastattelua, että keskustelu nauhoitetaan

eikä sen sisältöä tulla jakamaan julkisesti muiden kuin opinnäytetyön tekijän ja ohjaavan opettajan kesken. Tällä toivottiin olevan rehellisyyteen rohkaiseva vaikutus.

### **3.1 Haastattelurungon luonti**

Haastattelurunkoa (liite 1) lähdettiin luomaan teorian pohjalta, eli millainen perehdytyksen tulisi olla yleisen käsityksen mukaan olla. Haastattelua pyrittiin viemään eteenpäin avointen kysymysten avulla, mutta haastattelurungossa kuitenkin lisättiin myös tarkentavia kysymyksiä jos haluttua vastausta ei saavutettaisi. Lisäksi kysymysten asettelussa käytettiin omaa kokemusta, sillä itse juuri perehdytyksen läpikäyneenä pystyin heijastamaan niihin myös omia tuntemuksia ja kokemuksia.

Haastattelurungossa aloitettiin loogisesti ensimmäisestä päivästä, sillä juuri ensimmäinen päivä on tärkeässä roolissa työntekijän aloittaessa uudessa työssä. Haastattelussa haluttiin selvittää kokiko työntekijä olevansa tervetullut ja oliko hänen tuloonsa varauduttu. Tällä pyrittiin selvittämään, kuinka HR-osasto ja esimies olivat järjestelleet työhön tulon ja oliko asiasta tiedotettu.

Seuraavassa vaiheessa haastateltavalta kysyttiin ensimmäisistä viikoista ja kuukausista; kuinka työ lähti sujumaan ja kuinka perehdytys itse työhön oli hoidettu. Tällä haluttiin selvittää oliko perehdytykseen varattu resursseja ja oliko sitä seurattu millä tavalla. Lisäksi kysyttiin myös yksityiskohtaisempia kysymyksiä, joilla pyrittiin selvittämään oliko saatu riittävästi perustietoa tärkeistä osa-alueista jotka ovat avainroolissa työn tehokkaassa hoitamisessa. Lopuksi, ennen tulevan perehdytysprosessin läpikäymistä, kysyttiin yleistä näkökulmaa olemassa olevasta perehdytyksestä sekä sen hyviä ja huonoja puolia. Viimeisenä keskityttiin uuden perehdytyslomakkeen läpikäyntiin ja niihin liittyviin kommentteihin ja kehitysehdotuksiin.

### 3.2 Haastatteluiden suoritus

Haastattelut käytiin kahdenkeskisinä joko kasvokkain tai kauempana olevien kanssa Skype-yhteyden avulla. Haastateltavalle kerrottiin jo edeltävästi että tilanne nauhoitetaan myöhemmän tiedon analysoinnin helpottamiseksi. Haastattelun nauhoitus suoritettiin tablettitietokoneen sanelimen avulla. Haastattelua varten oli varattu aikaa noin puoli tuntia, jonka raameissa suurimmalta osin pysyttiin. Haastateltavalle annettiin mahdollisuus kertoa asioista laajasti, kuitenkin keskustelun mennessä liian kauas, kysyttiin tarkentavia kysymyksiä jotta palattaisiin takaisin itse aiheeseen. Haastattelu pyrittiin pitämään enemmän keskustelunomaisena, jotta molemmilla osapuolilla pysyisi rento tunnelma ja vastaukset saataisiin mahdollisimman avoimina.

Haastattelun loppuvaiheessa pidettiin pieni tauko, jotta haastateltava sai rauhassa tutustua uuden perehdytyslomakkeen ensimmäiseen versioon. Tämän ajaksi nauhoitus keskeytettiin. Kun haastateltava oli valmis, nauhoitus laitettiin takaisin päälle ja käytiin läpi mielipiteet ja tuntemukset uudesta lomakkeesta. Haastattelu lopetettiin, kun haastattelijä koki saaneensa vastaukset kaikkiin kohtiin joita ennalta oli valmisteltu. Lopuksi kerrottiin vielä kuinka nauhoitetun materiaalin osalta edetään ja ketkä kaikki sen mahdollisesti voivat nähdä.

### 3.3 Haastatteluiden litterointi

Jos tärkeintä on se mitä informantti sanoo, ei se, miten hän sen sanoo, silloin onärkevintä ehdottomasti jättää täytesanat, toistot, kesken jääneet sanat ja kaikki turhat äännähdykset pois merkinnöistä. Tätä kutsutaan yleensä peruslitteroinniksi. Työn ehdoissa kannattaa myös selvittää litteroidaanko poikkeuksetta kaikki nauhalla oleva puhe vai tehdäänkö osittainen litteraatio, jolloin litteroidaan vain aiheeseen liittyvä sisältö ja jätetäänkö aiheen vierestä menevät keskustelut kokonaan pois. [10.]

Tutkimuksen aikana suoritettavat haastattelut nauhoitettiin ja myöhemmin litteroitiin. Litterointitapana käytettiin peruslitterointia, eli ei murre sanoja, äännähdyksiä tai

taukoja. Lisäksi suoritettiin vain osittainen litterointi, eli kaikki asiaan liittymätön jätettiin pois. Litteroinnin osalta pyrittiin kirjoittamaan vain se informaatio joka on relevanttia tutkimuksen kannalta.

## **4 Tutkimustulokset**

Haastatteluiden ja havainnoinnin perusteella saatiin kokonaiskuva siitä, millaisena perehdytys on koettu ja miten sitä tulisi kehittää. Tutkimuksessa selvisi, että nykyinen perehdytysprosessi on riittämätön tehokkaan työhön tulon aikaansaamiseen ja siinä on monia osa-alueita joihin tulee kiinnittää huomiota tulevassa prosessissa.

### **4.1 Aineiston analysointi**

Litteroidut haastattelut käytiin moneen kertaan läpi ja niistä nostettiin esille yhteisiä kokemuksia ja ajatuksia. Aineistosta koetettiin suodattaa, ei kuitenkaan kokonaan, ne yksittäiset erittäin huonot tai vastaavasti erittäin hyvät kokemukset jotka johtuivat jostain yksittäisestä tilanteesta tai henkilökemiasta. Huonoja ja hyviä kokemuksia ei kuitenkaan totaalisesti jätetty pohdinnasta pois, sillä nekin kertovat omalla tavallaan perehdytysprosessin läpiviennistä.

Haastatteluiden perusteella pyrittiin löytämään konsensus, eli sellainen kokonaisvaltainen kuva, jolla pystytään kuvaamaan nykyistä perehdytysprosessia parhaiten. Oman havainnointini pohjalta koetin yhdistää tuntemukseni ja kokemukseni muiden vastaaviin. Kävin järjestelmällisesti läpi oman alkuaikani talossa sekä yhdistin niihin myös kokemuksia muiden perehdytyksistä joita olen päässyt seuraamaan sivusta.



## 4.2 Teemat

Tutkimuksen tulosten perusteella pyrittiin nostamaan muutama yhteneväinen teema ja avata niitä enemmän seuraavissa kappaleissa. Nämä teemat enemmistö nosti haastatteluissa esille ja niiden avulla pyritään antamaan perehdytystä valmisteleville tahoille apua uuden prosessin luonnissa. Yksityiskohtaiset asiat jätetään tulosten analysoinnissa pois, ettei yksilöä pystytä tunnistamaan. Yhteneväisiksi teemoiksi tulosten läpikäynnin jälkeen nousivat:

- Perehdytyksen seuranta,
- perehdytyksen resurssit ja
- uuden perehdytyslomakkeen kommentit.

### 4.2.1 Perehdytyksen seuranta

R&D-yksikössä perehdytyksen pohjana on ollut vuosia lomake, jossa on listattu yrityksessä työskenteleviä ihmisiä ja heidän vastuullaan olevat aihealueet. Tämä lista on annettu uudelle työntekijälle sillä ohjeistuksella, että työntekijän tulee järjestää henkilöiden kanssa tapaaminen, jossa vastuuhenkilön kanssa käydään perehdytys kyseiseen aihealueeseen. Lomakkeessa on myös paikka päivämäärälle milloin perehdytys on kunkin osalta käyty läpi.

Tutkimuksessa selvisi, että kyseinen lomake on sinänsä hyvä pohja työssä tarvittavien asioiden läpikäymiseen ja eri osastojen vastuullisten henkilöiden tapaamiseen, mutta seuranta on ollut puutteellista. Lomakkeen läpikäymistä ei ole juurikaan seurattu, eikä sen palautukselle ole myöskään määritelty takarajaa. Hankaluutena koettiin myös se, että koska perehdyttävät henkilöt olivat siroteltuna kolmeen eri toimipisteeseen, oli tapaamisten järjestely hankalaa, eikä samassa toimipisteessä olevien kanssa saanut aina ajoitettua tapaamisia samalle päivälle. Tämä aiheuttaa matkustamisen kannalta pieniä vaikeuksia, sillä kovin montaa kertaa ei pelkän perehdytyksen vuoksi ole järkevää matkustaa.

Näiden asioiden summana perehdytyksen läpivienti kestää ja lopulta kun kukaan ei sen perään aktiivisesti kysele, niin monella se jää kesken. Useimmat kokivat että ilman omaa aktiivisuutta listasta olisi jäänyt puuttumaan vielä enemmän kohtia.

#### **4.2.2 Perehdytyksen resurssit**

Tulosten perusteella perehdytykselle ei ole varattu riittävästi resursseja ja työntekijät ovat kokeneet perehdytyksen jääneen hieman keskeneräiseksi. Monet kokivat että ilman edellä mainittua perehdyttämislomaketta perehdyttämistä ei olisi juurikaan ollut. Tärkeimpiä työkaluja on toki jollain tasolla opetettu ja annettu eväät niiden käyttämiseen, mutta monen osalta se koettiin riittämättömäksi. Osalla on ollut erittäin hyviä kokemuksia tietyistä aihealueista, mutta tämä ei ole ollut säännönmukaista, vaan on riippunut paljon henkilöstä jolta asiaa on kysytty. Erityisesti ERP-järjestelmän käyttöön, joka on suuressa osassa kyseisen työn tekemisessä, olisi toivottu paljon syvällisempää koulutusta. Osa oli saanut siihen hyvän peruskoulutuksen, mutta käytännöt vaihtelivat suuresti. Myös esimerkiksi kustannuslaskentaan olisi toivottu paljon enemmän neuvoa ja opastusta alkuvaiheessa.

Moni toivoi, että ihmisille, joille on annettu perehdytysvastuuta, olisi myös allokoitu resursseja sen hoitamiseen. Monessa tilanteessa perehdytys on ollut vain keskustelu kahvipöydässä tai pikainen järjestelemätön kertomus aihealueesta. Useimmat toivoivat, että jokaisesta perehdytyksestä jäisi käteen jotain fyysistä, jotain mihin voisi palata, sitten kun asia tulee työssä eteen.

Parhaana perehdytyksenä varsinaiseen omaan työhön nähtiin ns. kummimalli, jossa talossa jo pidempään ollut henkilö olisi tukena ensimmäiset kuukaudet. Tältä voisi aina kysyä apua ongelmien tullessa eteen ja hän osaisi ohjata tarvittaessa eteenpäin. Koettiin, että ilman nimettyä henkilöä tuntee olevansa taakka kollegoille, koska alussa joutuu kysymään niin paljon apua monessa asiassa. Tähän asti perehdytys on mennyt niin, että työntekijällä on ollut ikään kuin useita kummeja, mutta tämä ei kuitenkaan ole työyhteisön resurssien kannalta järkevää.

Kuten edellä on jo vähän avattu, niin varsinaiseen työhön perehdytykseen ei ole varattu riittävästi resursseja, vaan on oletettu että työtä tekemällä oppii ja loput sitten muilta kyselemällä. Tämä on johtanut siihen, että vierellä olevat kollegat ovat saaneet omien töidensä lisäksi myös suuren kuorman muiden auttamisesta. Kaikki haastatelluista kertoivat saaneensa paljon apua kollegoiltaan, joka on todella hyvä asia, mutta koska se ei ole ollut koordinoitua, niin sillä on voinut olla suuriakin vaikutuksia asioiden hoitamiseen kun omat työtehtävät eivät ole edenneet riittävän nopeasti.

### **4.2.3 Uuden perehdytyslomakkeen kommentit**

Tulossa olevan uuden perehdytysprosessin myötä on HR-osaston toimesta luotu uusi malli perehdytyslomakkeelle. Tässä lomakkeessa on tarkoitus listata kaikki työn tehokkaan aloittamisen kannalta tärkeät asiat niin yrityksen osalta laajemmin kuin myös itse toimenkuvan osalta. Tähän lomakkeeseen oli tehty alustava pohja mitä perehdytyksen tulisi sisältää, kuka on vastuullinen henkilö sekä milloin perehdytys tulisi suorittaa. Omalta osaltani muokkasini kohtaa, jossa käsiteltiin R&D-osaston tarpeita. Tähän liittyvään palautteeseen keskityttiin myös haastatelluissa, mutta myös yleisvaikutelmasta tuli palautetta.

Tärkeimpänä palautteena oli, että uuden lomakkeen koettiin olevan iso askel eteenpäin. Pidettiin hyvänä, että lomakkeessa oli mainittu ”kummihenkilö”, joka tarkoittaa sitä että uudessa perehdytysprosessissa tällainen on jokaisella uudella työntekijällä. Hyvää oli se, että jokaisessa kohdassa mainittiin yhteyshenkilö, johon otetaan yhteyttä asian tiimoilta, sekä vastuuhenkilö joka vastaa siitä, että kyseinen asia tulee myös käytyä.

R&D-osion osalta tärkeimmät asiat koettiin siinä olevan, mutta hieman kritisoitiin liian tiukkaa aikataulua asioiden läpikäymisessä. Toiveena oli, että yrityksessä olemassa olevat prosessit voitaisiin yhdistää jotenkin perehdytykseen. Esimerkiksi uuden tuotteen ylösajoprosessin voisi käydä perehdytysmielessä kohta kohdalta läpi ja sitä kautta opettaa toimimaan prosessin vaatimalla tavalla. Suurin yksittäinen asia, johon toivottiin perehdytyksessä syvempää koulutusta, oli ERP-

järjestelmän käyttö. Tämä oli useimman kohdalla jäänyt erittäin vaillinaiseksi, tosin muutamalla henkilöllä oli ollut todella hyvä koulutus. Tämä tosin johtui tietystä yksittäisestä henkilöstä, ei niinkään perehdytysprosessista. Myös laatu- ja ympäristöjärjestelmien koulutuksen perään kyseltiin, sillä niiden perusteella työssä kuitenkin loppujen lopuksi toimitaan.

### **4.3 Tutkimuksen validiteetti**

Tutkimukseen valikoituivat ne tutkimusmenetelmät jotka koettiin parhaaksi tämän kokoisen tutkimusjoukon analysointiin. Kuten todettu, haastateltavan tutkimusjoukon koko oli yhdeksän henkilöä sekä lisäksi oma havainnointini. Vaikka joukko onkin pieni, edustaa se kuitenkin lähes täydellisesti juuri sitä rajattua joukkoa mitä tutkimuksessa haluttiinkin tutkia. Juuri nämä henkilöt ovat olleet kokemassa sitä mitä haluttiin selvittää. Uskon, että vapaamuotoisella haastattelulla saatiin kaikkein eniten irti aiheesta ja etenkin erittäin yhteneväisten tulosten perusteella tutkimusjoukon koko oli riittävä.

## **5 Kehittämisehdotukset**

Haastatteluissa esiin nousseiden kokemusten ja palautteen perusteella saatiin paljon materiaalia jota voidaan käyttää hyväksi uuden perehdytysprosessin kehittämisessä. Edelleen, tässä keskitytään enimmäkseen R&D-osastoon, mutta tulokset ovat myös johdettavissa muidenkin osastojen tarpeisiin. Seuraavissa kappaleissa esitetään kehittämisehdotukset osa-alueisiin joissa koetaan olevan eniten parantamisen varaa.

### **5.1 Resursointi**

Haastatteluissa nousi jatkuvasti esille, ettei perehdytykselle ole varattu juurikaan aikaa. Suuri osa on ollut työntekijän omasta aktiivisuudesta sekä perehdyttäjän

omasta halusta ja ajasta kiinni. Kun perehdytysprosessia luodaan, on huolehdittava että kaikille vastuuhenkilöille, kummille sekä myös perehdyttävälle on varattu riittävästi aikaa perehdytyksen läpiviemiseen. Tämä tulee myös käydä esimiesten kanssa läpi ja on helposti perusteltavissa sillä, että mitä paremmin työsuhteen alku hoidetaan, sitä nopeammin työntekijästä kasvaa tehokas ja itsenäinen ongelmanratkaisija. Huolimatta siitä, että aikaa joudutaan kuluttamaan alussa paljon, maksaa se itsensä takaisin ajan kuluessa.

Perehdyttävän on tunnettava että tämä kaikki tehdään häntä varten ja että hänelle koetetaan antaa parhaat mahdolliset saatavilla olevat työkalut oman työnsä hoitoon. Tällä varmistetaan työntekijän motivaatio pitkäksi aikaa kun ei tunne olevansa oman onnensa nojassa. Lisäksi perehdyttävän tahon on saatava tunne, ettei tätä tarvitse tehdä omien töiden lisäksi, vaan se on huomioitu resursoinnissa. Kuten haastatteluista nousseissa teemoissa mainittiin, myös perehdytyksen seuranta on ollut vähäistä. Tämäkin on osaltaan resursointiongelma, sillä esimiehellä voi olla useitakin alaisia jotka ovat perehdytysprosessissa ja niiden seuraaminen on aikaa vievää. Tätä vastuuta voi antaa esim. kummihenkilölle jolloin työkuorma pienenee esimiehen osalta.

## **5.2 Kummihenkilö**

Yhtenä tärkeimpänä asiana perehdytyksessä pidettiin kollegoiden tukea. Ilman sitä on todella vaikeaa päästä työssä ilmenevien ongelmien yli. Jokainen haastatettava oli sitä mieltä, että alkuvaiheessa jokaisella on oltava nimetty kummihenkilö, joka toimii tukena työn aloituksen aikana. Tällä vähennetään työkuormaa koko organisaatiolta, kun yksi nimetty henkilö voi toimia tukena ja jos ei pysty auttamaan, niin osaa ainakin ohjata oikeaan suuntaan. Koska varsinaisella esimiehellä voi olla useita perehdytyksen alaisena olevia henkilöitä, voidaan kummien avulla tätä työkuormaa jakaa useammalle henkilölle. Jotta prosessista saadaan mahdollisimman paljon irti, on kummille oltava varattu resursseja työhön perehdyttämiseen.

Kummihenkilön tulee olla jo pidempään talossa ollut henkilö, jolle prosessit ja oikeat työtavat ovat jo tuttuja ja osa jokapäiväistä työtä. Paras olisi jos kyseinen henkilö ei kuitenkaan olisi talon tapojen orja, vaan pääsääntöisesti tekisi työnsä oikein, mutta kriittisesti vanhoja - joskus huonojakin - tapoja vastaan. Kummina olemisen tulee olla jo itsessään kunniatehtävä, mutta jos sitä pystytään vielä huomioimaan esim. rahallisesti tai muulla kannustavalla tavalla, niin tehtävän suorituksesta voidaan saada vielä enemmän irti.

### **5.3 Perehdyttämislomakkeen kehittäminen**

Haastatteluiden aikana jokainen näki ja sai antaa palautetta uudesta perehdytyslomakepohjasta. Suurelta osin se nähtiin melko valmiina pakettina, vaikkakin ensivaikutelma olikin aika raskas. Tämä johtuu suurelta osin läpikäytävien asioiden suurella määrällä, mutta jos aikataulutusta saadaan järkeväksi, niin siihen uskoo paremmin niin perehdytettävä kuin esimieskin. Osan asioista voi varmasti hoitaa yhdellä kertaa, joten jokaiselle eri kohdalle ei tarvitse omaa hetkeä. Muutama haastateltavista mainitsi tänä vuonna pidetyn perehdytyspäivän, jossa asioita oli käyty keskitetysti läpi niin, että usean eri osaston vastaavat olivat perehdyttäneet isomman joukon taloon tulleita yhdellä kertaa. Tällaista toimintaa kannattaa varmasti harjoittaa jatkossakin. Se antaa myös hyvän mahdollisuuden tutustua ihmisiin joita ei välttämättä jokapäiväisessä toiminnassa kohtaa.

Itse perehdytyslomakkeeseen tulee lisätä tarkemmin yhteys- ja vastuuhenkilöt, sillä esimies ei pysty seuraamaan kaikkia asioita, joita perehdytettävä käy läpi. Lisäksi aikataulutusta on tarkennettava, sillä jos asioita käydään liikaa alussa läpi, ei niistä jää paljoa muistiin. Yksi tapa parantaa tätä olisi, että jokaiselle kohdalle olisi jokin dokumentti, jossa kyseisen perehdytysalueen tärkeimmät asiat olisi listattu. Tähän voisi aina palata kun asia nousee esille oman työn lomassa. Tämä tarkoittaa sitä, että kunkin perehdytysalueen vastuullinen henkilö valmistelisi koulutusmateriaalin omasta vastuualueestaan.

## 6 Pohdinta

Opinnäytetyössä tutkittiin perehdytyksen nykytilaa ja haettiin kehitysideoita uutta prosessia varten. Opinnäytetyön tavoitetta ajatellen tulokset saatiin, vaikka tutkimusjoukko olikin hyvin pieni. Toisaalta se joukko sisälsi juuri ne ihmiset joiden kokemukset haluttiinkin tuoda ilmi. Haastatteluiden kautta päästiin hyvin kiinni aiheeseen ja avainasemassa oli se, että haastateltavat olivat samassa asemassa kuin opinnäytetyön tekijäkin. Haastattelut olivat avoimia ja tuntui siltä, että monelle oli oikeasti tärkeää päästä kertomaan oma näkemys perehdytyksen nykytilasta. Osittain oman kokemuksen pohjalta tiesin millaisia asioita tulee nousemaan pinnalle ja tästä olikin apua haastattelurunkoa suunnitellessa.

Opinnäytetyön edetessä ja haastatteluista läpikäydessä huomasin, että kuinka yhtenäinen kuva kaikilla on siitä ”oikeanlaisesta” perehdytysprosessista. Tämä vastaa hyvin pitkälti teorian mukaista mallia. Se, että miksi perehdytys ei ole vastannut teoriaa johtuneekin siitä että yritys on toiminut jo pitkään ilman varsinaista asiaan paneutunutta HR-osastoa. Nyt tämä asia on korjattu ja seuraavana haasteena on sen kulttuurin luominen yritykseen, jossa perehdytykselle annetaan sen vaatima aika ja resurssi. Alussa käytetty aika tulee moninkertaisena takaisin kun oikeanlainen työkalujen käyttö ja prosessien seuraaminen on opetettu hyvin jo heti uran alkuvaiheessa.

Opinnäytetyön tulokset ovat varmasti hyvänä tukena kun yrityksen uutta perehdytysprosessia kehitetään eteenpäin. Toivon että myös muut osastot yrityksessä suorittaisivat samanlaisen haastattelukierroksen, sillä olisi mielenkiintoista nähdä millaisia ajatuksia muilla heräisi ja voisiko eri osastojen perehdytystä jollain tavalla yhtenäistää. Tavoitetila olisi että kaikki toimisivat samojen periaatteiden ja ajattelumallin mukaan. Tällä voisi olla isokin vaikutus yrityksen menestyksessä kun jokainen työntekijä yrityksessä omaisi samanlaisen bisnesajattelumallin.

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli erittäin mielenkiintoinen prosessi ja varsinkin haastatteluvaiheessa oppi paljon uutta työyhteisöstä sekä yrityksen toimintata-

voista. Oli tärkeää päästä kuulemaan ihmisten ajatuksista ja odotuksista perehdytyksen suhteen. Tämän uskon olevan avuksi myöhemmissä työtehtävissä kun tämän kaltaisia prosesseja kehitetään eteenpäin. Opinnäytetyön tekeminen antoi muutenkin itselleni perspektiiviä kun ymmärsi että miten pienillä teoilla voi vaikuttaa yrityksen kokonaiskuvaan.



## Lähteet

1. Exel Composites Oyj. 2016. Yhtiön kotisivut.  
<http://www.exelcomposites.com/en-us/english/investor/fi/yritystieto/exelcompositeslyhyesti.aspx>. 15.5.2016.
2. Exel Composites Oyj. 2016. Yhtiön kotisivut.  
<http://www.exelcomposites.com/en-us/english/investor/fi/yritystieto/visiojastrategia.aspx>. 15.5.2016.
3. Exel Composites Oyj. Vuositilinpäätös. 2015.  
<http://www.exelcomposites.com/Portals/154/documents/ir/publications/Exel-Composites-Vuositilinpaaatos-2015.pdf>. 15.5.2016.
4. Työturva. 2016. Kotisivut.  
[http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)  
3.4.2016.
5. Hyppänen. 2013. Esimiesosaaminen. Porvoo. Edita Publishing Oy.
6. Hokkanen, Mäkelä & Taatila. 2008. Alan johtajaksi. WSOY oppimateriaalit Oy. Helsinki.
7. Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
8. Työterveyslaitoksen verkkosivut. 2016. Perehdyttäminen.  
[http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).  
3.4.2016.
9. Robert Wood Johnson Foundation. 2016. Qualitative Research Guidelines. Semi-structured Interviews.  
<http://www.qualres.org/HomeSemi-3629.html>. 18.9.2016.
10. Litterointilinkki. 2016. Litteroinnin tasot.  
<https://litterointilinkki.wordpress.com/yleisia-ohjeita/litteroinnin-tasot/>. 18.9.2016

## Haastattelurunko – R&D-yksikön perehdytyskokemukset

Millainen oli ensimmäinen päivä?

Ohjaavia kysymyksiä:

- Oliko kaikki tarpeellinen varattu (työpiste, puhelin, sähköposti yms.)?
- Kuka otti vastaan? Esimies, työkaveri?
- Pidettiinkö esittelykierros työtovereille? Kuinka sinut esiteltiin muille?
- Pidettiinkö esittelykierros tehtaalla?

Kuinka ensimmäiset viikot sujuivat?

Ohjaavia kysymyksiä:

- Kuka perehdytti varsinaiseen työhön?
- Saitko koulutuksia joihinkin tiettyihin alueisiin?
- Saitko apua kun sitä tarvitsit?
- Oliko esimies läsnä?
- Pitikö esimies jossain vaiheessa välipalaveria jossa keskusteltiin töiden aloituksen sujumisesta?

Kokonaisuudessaan, kuinka koet että perehdytys omalla kohdallasi onnistui?

Mikä oli hyvää, mikä huonoa?

Koetko saaneesi kaiken tarvittavan informaation jotta pystyit hoitamaan työsi hyvin?

Kehitysehdotuksia?

Uuden perehdyttämislomakkeen näyttäminen.

Ensimmäiset tuntemukset lomakkeesta? Pitäisikö jotain lisätä/poistaa?