

Anu Jääskeläinen KIL13I

Uusien toimihenkilöiden perehdyttämis- materiaali Keitele Groupille



Liiketoiminta

Tradenomi

Syksy 2016



KAJAANIN
AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

TIIVISTELMÄ

Tekijä: Jääskeläinen Anu

Työn nimi: Uusien toimihenkilöiden perehdyttämissuunnitelma Keitele Groupille

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), Liiketalous

Asiasanat: perehdyttäminen, työhyvinvointi

Tämän opinnäytetyön tavoite oli luoda toimiva perehdyttämiskäytäntö kohdeorganisaation uusille toimihenkilöille. Toimeksiantaja Keitele Group on yksityisomisteinen, yksi Suomen suurimpia mekaanisen puunjalostuksen toimijoita, jonka palveluksessa on n. 400 henkilöä. Opinnäytetyön tarkoitus oli päivittää aiemmin käytössä ollut perehdyttämismateriaali perehdytystä paremmin tukevaksi ja verkossa julkaistavaksi.

Teoreettinen viitekehys muodostuu perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista. Teoriaosuudessa käsitellään ensin perehdyttämistä, sen lainsäädäntöä, perehdyttämistyylejä ja tapoja sekä perehdyttämisen organisointia. Toisena aihekokonaisuutena teoriaosuudessa käsitellään työhyvinvointia, sen osa-alueita, kehittämistä ja motivaatiota.

Toiminnallinen osuus sisältää raportoinnin perehdyttämismateriaalin työstämisestä. Perehdyttämismateriaali tuotettiin kesän 2016 aikana yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Perehdyttämismateriaali ei ole julkinen.

Opinnäytetyö vastasi toimeksiantajan asettamia tavoitteita. Perehdyttämismateriaali on sisällöltään joustava ja sitä voidaan hyödyntää eri tehtäviin perehdytettäessä. Sähköisessä muodossa perehdyttämismateriaalin käyttö on mahdollista myös muissa organisaation toimipaikoissa.

ABSTRACT

Author: Jääskeläinen Anu

Title of the Publication: Orientation Plan for New Clerical Staff of Keitele Group

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: orientation, well-being at work

The purpose of this thesis was to create a working induction practice for new clerical staff members of the target organization. The client, Keitele Group, is privately owned and one of the Finland's largest mechanical wood processing actors, which employs approximately 400 people. The aim was to update the old orientation material to support the orientation better and to be suitable for publishing online.

Induction and work well-being were the theoretical framework of the thesis. The theoretical part presents first work orientation, its legislation, styles, modes and its organization. The second part covers work well-being, its parts, development and motivation.

The empirical part consists of a report on the process of making the orientation material during summer 2016 in collaboration with the client. The orientation material is not public.

The thesis met the requirements of the client. The content of the orientation material is flexible and it can be utilized in the guidance for different tasks. The electronic form gives an opportunity to use the material also in the other offices of the organization.

SISÄLLYS

| | |
|---|----|
| 1 JOHDANTO..... | 1 |
| 2 PEREHDYTTÄMINEN..... | 3 |
| 2.1 Hyvä perehdyttäminen | 4 |
| 2.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö | 5 |
| 2.3 Perehdyttämistyyli | 6 |
| 2.4 Perehdyttämisen organisointi | 10 |
| 2.5 Suunnittelu ja toteutus..... | 11 |
| 3 TYÖHYVINVOINTI | 14 |
| 3.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet..... | 15 |
| 3.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen | 17 |
| 3.3 Motivaatio..... | 18 |
| 4 PEREHDYTTÄMISMATERIAALI..... | 21 |
| 4.1 Yhtiön esittely | 21 |
| 4.2 Perehdyttämismateriaalin sisältö..... | 22 |
| 4.3 Perehdyttämismateriaalin toteuttaminen ja julkaisu..... | 25 |
| 4.4 Onnistumisen arviointi ja pohdinta..... | 27 |
| LÄHTEET | 31 |
| LIITTEET | |

1 JOHDANTO

Opinnäytetyö on osa ammattikorkeakouluopintoja ja sen tavoitteena on kehittää opiskelijan valmiuksia soveltaa opinnoista saatuja tietoja ja taitoja työelämään. Se on myös mahdollisuus osoittaa osaamista. Opinnäytetyön on tarkoitus pohjautua työelämän ongelmaan, jota tutkitaan ja kehitetään. (Ammattikorkeakouluopinnot.fi 2016.)

Opinnäytetyö voi olla tutkimustyö, jolloin työn tekemiseen sisältyy tutkimuksen tai selvityksen tekeminen tai projektiluonteinen kehittämistyö. Tällaisesta työstä käytetään myös nimitystä toiminnallinen opinnäytetyö. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2014.)

Toiminnallinen opinnäytetyö on kehittämistyö, jossa kehitetään käytännön toimintaa, ohjeistamista, järjestämistä tai järjeistämistä. Työllä on usein toimeksiantaja. Toteutustapa voi olla esimerkiksi opas, messuosasto, kehittämis- tai perehdyttämissuunnitelma. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2006.)

Toiminnallinen opinnäytetyö on kaksiosainen, se sisältää toiminnallisen osuuden, eli toteutuksen sekä opinnäytetyöraportin, eli prosessin dokumentoinnin. Toiminnallinen opinnäytetyö tulee aina pohjata ammattiteorialle ja sen tuntemukselle, siten opinnäytetyöraportin tulee sisältää myös teoreettinen viitekehys. Toiminnallisen opinnäytteen tekijältä edellytetään tutkivaa ja kehittävää otetta, joka näkyy teoreettisen viitekehysten perusteltuna valintana, prosessissa tehtyjen valintojen perusteluna ja pohtivana sekä kriittisenä suhtautumisena omaan tekemiseen ja kirjoittamiseen. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2006.)

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on ollut kehittää toimihenkilöiden perehdyttämiskäytäntöjä Keitele Group yhtiössä. Opinnäytetyön toiminnallinen osa rakentuu perehdyttämismateriaalista, teoriaosa puolestaan käsittelee perehdyttämistä ja työhyvinvointia.

Perehdyttämisen tärkeyttä työelämässä ei voida liikaa korostaa, nykypäivän tiukentuneessa taloustilanteessa varsinkaan, jossa pyritään jatkuvasti tehokkaam-

paan ja tuottavampaan toimintaan. Työt pyritään jatkuvasti tekemään pienemällä määrällä henkilöstöä ja samalla vielä nopeammin kuin aikaisemmin. Tällaisessa tilanteessa on tärkeää, että yrityksissä on perehdytys suunniteltu valmiiksi niin pitkälle kuin sen valmiiksi pystyy suunnittelemaan ja että perehdytys huomioi niin työtehtäväkohtaiset kuin koko yritystäkin koskevat asiat. Näin uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti tuottavaksi työntekijäksi ja osaksi työyhteisöä.

Perehdyttämisen yhteydessä ei voi olla käsittelemättä myös työhyvinvointia, siksi teoriaosuuden toisena aihekokonaisuutena on työhyvinvointi. Työssä jaksaminen ja työhyvinvointi mahdollistavat tehokkaan työskentelyn ja uuden oppimisen. Hyvä perehdyttäminen luo pohjan työhyvinvoinnin syntymiselle ja hyvinvoivassa työyhteisössä perehdyttäminen myös sujuu paremmin.

Työhyvinvoinnin osa-alueista yhdeksi käsiteltäväksi aiheeksi olen valinnut motivaation. Motiiveja on niin sisäisiä kuin ulkoisiakin ja ne ohjaavat ihmisiä tekemään erilaisia asioita. Motiivi on tärkeä työelämän kannalta ja varsinkin esimiehen on hyvä oppia huomaamaan, mitkä asiat motivoivat eri henkilöitä. Motiivien tunnistaminen jo perehdyttämisvaiheessa helpottaa ja nopeuttaa perehdyttämisen suunnittelua sekä toteuttamista, siksi olisikin hyvä keskustella uuden työntekijän kanssa heti perehdytystä aloittaessa häntä motivoivista tekijöistä.

Opinnäytetyön aihe löytyi Keitele Groupilta suorittaessani yhtiössä ammattikorkeakouluopintojeni työharjoittelua. Perehdyttäminen opinnäytetyön aiheena kiinnosti jo ennen työharjoittelun aloitusta ja kun minulle tarjoutui mahdollisuus työstää perehdytysmateriaali opinnäytetyönä Keitele Group yhtiön toimihenkilöille, tartuin tilaisuuteen heti.

Perehdyttämismateriaalin työstämisen aikana sain itsekkin perinpohjaisen perehdytyksen yhtiön toimintaan. Uutena työntekijänä myös osasin poimia materiaaliin sellaisia asioita, joita ei välttämättä kauemmin talossa olleille olisi tullut edes mieleen. Materiaalin tuottamisessa suurena apuna toimi myös yhtiön talouspäällikkö, joka itsekkin oli työskennellyt yhtiössä vasta vuoden. Lisäksi hän toimi työpaikalla opinnäytetyötäni ohjaavana henkilönä. Talouspäällikön toimesta yhtiössä käynnistyi myös sisäisen verkon, Intran, kehittäminen perehdytysmateriaalin kehittämisen yhteydessä.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on työnopastusta, jonka tarkoitus on opastaa työntekijä uuteen tehtävään, työpaikan toimintaan, työvälineisiin sekä työturvallisuuteen. Perehdyttämisen tarkoitus on saada uusi työntekijä nopeasti tuottavaksi, jotta rekrytointiin ja työntekijän palkkaamiseen käytetyt kulut saadaan mahdollisimman nopeasti takaisin. Organisaation näkökulmasta perehdyttämisessä on kyse kannattavuudesta ja strategian toteuttamisesta. (Kjelin & Kuusisto 2003,14.)

Perehdyttäminen koostuu perehdyttämisestä, eli taloon, sen tapoihin ja työyhteisöön tutustumisesta sekä työnopastuksesta. Työnopastus on kaikkia niitä asioita, jotka liittyvät työn tekemiseen. Olennaisena osana työnopastukseen kuuluvat työsuojeluasiat ja työpaikan pelisäännöt, jotka usein ovat arjessa näkymättömiä mutta erittäin tärkeitä asioita turvallisen ja mielekkään työnteon kannalta. (Työturvallisuuskeskus 2009 a.)

Perehdyttämisen tarkoitus on myös ylläpitää työntekijän motivaatiota. Hyvin hoidettu perehdyttäminen mahdollistaa sen, että työntekijä tuntee kuuluvansa joukkoon pian organisaatioon tulon jälkeen. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008,62-63.)

Hyvin järjestetty ja hoidettu perehdyttäminen sekä työnopastus ovat osa työn hallintaa, samalla ne myös tukevat työntekijän työhyvinvointia (Juuti & Vuorela 2002, 48). Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota tulee kehittää henkilöstön ja työympäristön tarpeiden mukaan. Perehdyttämisen ja työnopastuksen saamiseen ovat oikeutettuja kaikki henkilöstöryhmät, esimiehistä vuokratyöntekijöihin. Hyvin perehdytetty, ammattitaitoinen henkilö työskentelee tavoitteellisesti ja haluaa jatkossakin kehittää itseään ja työpaikan toimintatapoja. (Työturvallisuuskeskus 2009 a.)

2.1 Hyvä perehdyttäminen

Hyvä perehdyttäminen kattaa kaikki erilaiset käytännön toimet, osaamisen kehittämisen ja ohjauksen työtehtävään, -ympäristöön ja organisaatioon. Perehdyttäminen huomioi uuden työntekijän aikaisemman osaamisen ja kykenee hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon perehdyttämisen aikana. Uuden työntekijän kehittämisideoita ja näkemyksiä pyritään aktiivisesti myös viemään organisaatiossa eteenpäin. Hyvästä perehdytyksestä hyötyvät niin tulokas, työnantaja kuin myös työyhteisö. Hyvä perehdytys luo edellytykset työntekijän kunnossa pysymiselle, tyytyväisyydelle ja työn tuottavuudelle. (Kupias & Peltola 2009, 19-20.)

Perehdyttämisen on tarkoitus luoda tulokkaalle myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan, sekä sitouttaa työyhteisöön. Hyvä perehdyttäminen on pitkäjänteistä ja aikaa vievää, mutta palkitsevaa. Lisäksi se vähentää virheellisten tietojen ja taitojen oppimista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-4.)

Hyvään perehdyttämiseen kuuluu neljä eri vaihetta: ennen taloon tuloa, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko ja muutama kuukausi aloittamisen jälkeen. Perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa, jolloin on suuri merkitys työnantajan maineella. Rekrytointivaiheessa korostuvat myös kommunikointi hakijoiden kanssa, valintojen tekeminen ja niistä tiedottaminen sekä valitsematta jääneiden huomiointi. Mikäli rekrytointi onnistuu hyvin, on työt aloittavalle uudelle henkilölle muodostunut side uuteen työyhteisöön jo ennen töiden aloittamista. (Hokkanen ym. 2008, 64.)

Hyvälle perehdyttämiselle voidaan asettaa erilaisia kriteerejä. Hyvän perehdyttämisen kriteerejä ovat prosessimaisuus, mikä tarkoittaa, että asioita käydään suunnitelmallisesti lävitse pitkällä aikavälillä. Perehdyttämisen tulee olla myös vuorovaikutteista; kaikesta pitää ja saa kysyä sekä keskustella. Perehdyttämisestä tulee tehdä yksilöllistä, jokaiselle perehdytettävälle omanlaisensa. Myös työpaikan johdon näkyminen ja sitoutuminen on tärkeä kriteeri perehdyttämisessä, sillä johto osoittaa läsnäolollaan arvostavansa uusia tulokkaita. Lisäksi hyvän perehdyttämisen kriteerinä voidaan vielä pitää monien foorumien hyödyntämistä, jolloin sama tieto on saatavilla eri muodoissa. (Juholin 2008, 233-240.)

2.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Jokaisella työntekijällä on laeilla määrätty oikeus saada perehdytys työtehtäviin, työpaikkaan tai asemaan katsomatta. Laeissa on useita määräyksiä ja viittauksia perehdyttämisestä, erityisesti liittyen työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhön. Perehdyttämistä käsittelevät työsopimus- ja työturvallisuuslaki sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Perehdyttäminen ja kouluttaminen ovat työnantajaa velvoittavia säädöksiä. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa ja kehitettäessä. Työnantajan on myös edistettävä työntekijän mahdollisuuksia työuralla etenemiseksi. (L 26.1.2001/55)

Työsopimuslain velvoite tarkoittaa, että työnantajan on huolehdittava perehdyttämisen jatkumisesta koko työntekijän työuran ajan. Perehdyttäminen ei ole pelkästään uuden asian opettamista, vaan se käsittää myös ammattitaidon ylläpitämisen ja osaamisen kertaamisen. Vanhankin työntekijän kanssa olisi hyvä välillä istua miettimään työntekijän osaamista, vahvuuksia ja heikkouksia sekä mahdollisia osaamisen kehittämiskohteita. Monissa työpaikoissa työsopimuslakia toteutetaan esimerkiksi järjestämällä säännöllisesti työntekijöille kehityskeskusteluita ja tarjoamalla erilaisia koulutuksia ja opiskelumahdollisuuksia osaamisen kehittämiseksi.

Työturvallisuuslain tarkoitus on kehittää työympäristöä ja työolosuhteita työntekijän työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi, sekä ennalta ehkäistä työtapaturmia. Työnantajan tulee huolehtia että turvallisuutta koskevia ohjeita ja toimenpiteitä noudatetaan organisaation kaikissa toiminnoissa. Lisäksi työnantajalla on oltava turvallisuuden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi laadittu työsuojelun toimintaohjelma, joka kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset. Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, sekä huolehdittava, että työntekijä saa riittävän perehdytyksen työhön, työpaikkaan ja työtapoihin. Lisäksi työnantajan tulee huolehtia, että työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (L 23.8.2002/738.)

Työturvallisuuslaki siis velvoittaa työnantajaa huolehtimaan turvallisesta työympäristöstä sekä työntekijöiden hyvinvoinnista. Työntekijä ei saa joutua tai kokea joutuvansa vaaraan työpaikalla ja työterveyshuolto tulee olla asianmukaisesti järjestetty. Työnantajalla tulee olla selkeä ohjeistus kuinka toimitaan erilaisissa vaara- ja poikkeustilanteissa, työntekijöille tulee myös antaa tarvittava koulutus ja perehdytys tällaisiin tilanteisiin.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä edistää yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutteisia yhteistoimintamenettelyjä. Lain tarkoituksena on kehittää yhteisymmärryksessä yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yritystä koskeviin päätöksiin. Laki sisältää myös työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytänteet, joiden mukaan yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä työhön tulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot. Yrityksissä on myös laadittava vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (L 30.3.2007/334.)

Yhteistoimintalain keskeinen sisältö on työnantajalle säädetty neuvotteluelvoite. Laki säättää työntekijöille annettavista tiedoista, suunnitteluelvoitteista, työntekijöiden kanssa sovittavista asioista sekä neuvottelemisesta yritystoiminnan muutoksiin liittyvissä asioissa. Laki edellyttää, että henkilöstöryhmien edustajille annetaan tiedot yrityksen taloudellisesta tilasta, palkkatiedot sekä tiedot yrityksen työsuhteista ja periaatteet ulkopuolisen työvoiman käytöstä. Yhteistoimintalaki koskee kaikkia yrityksiä, yhteisöjä ja säätiöitä toiminnan voiton tuottavuudesta riippumatta. Kunnilla on oma yhteistoimintalaki, samoin kuin valtion virastoilla ja laitoksilla. (Juholin 2008, 145-147.)

2.3 Perehdyttämistyylit

Perehdyttämisen tyylejä on useita ja niiden käytettävyys vaihtelee yrityksen koon mukaan. Erilaisia perehdyttämistyylejä ovat vierihoitoperehdyttäminen, malliperehdyttäminen, laatuperehdyttäminen, räätälöity perehdyttäminen ja dialoginen perehdyttäminen.

Vierihoidoperehdyttämisessä uusi työntekijä oppii seuraamalla kokeneemman työntekijän työskentelyä. Perehtyminen tapahtuu hitaasti työn teon yhteydessä. Uusi työntekijä on mahdollista ottaa yksilönä huomioon, eli kyse on yksilön perehdyttämisestä. Uusi työntekijä otetaan mukaan työyhteisöön niin sanotusti kuunteleoppilaaksi, joka seuraa toisten työskentelyä ja oppii sen avulla. Vierihoidoperehdyttäminen toimii, mikäli perehdyttäminen on suunnitelmallista ja perehdytettävälle selostetaan kunkin tehtävän vaiheet sekä annetaan perehdytettävän kokeilla myös omia taitojaan. Suunnittelemattomana vierihoidoperehdyttäminen on hyvin tehoton perehdyttämismuoto, mikäli uusi työntekijä ei uskalla aktiivisesti kysellä ja osallistua, jää hän helposti vain sivusta seuraajaksi, jolloin perehdyttämisen pohjimmainen tarkoitus unohtuu. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

Malliperehdyttämisessä perehdyttämiselle on voitu luoda erilaisia toimintamalleja tai mallisuunnitelmia yhtenäistämään ja jäsentämään perehdyttämistä. Siinä on selkeästi jaoteltu työt ja vastuut, sekä tarvittavat materiaalit ja apuvälineet. Malliperehdyttämisessä usein erottuvat selkeästi työsuhteeseen ja organisaatioon perehdyttäminen sekä työhönopastus. (Kupias & Peltola 2009, 37-39.)

Jotta malliperehdyttämisen tyyliä voidaan käyttää, on perehdyttämistä suunniteltava ennalta. Malliperehdyttämisessä yrityksellä on usein valmiiksi laadittuna perehdyttämissuunnitelma, jossa on jaoteltu tehtävät ja perehdyttäjät. Kun uusi työntekijä aloittaa yrityksessä, on valmiiksi suunniteltu perehdytysuunnitelma helppo ottaa käyttöön ja jokainen perehdytykseen osallistuva tietää ennalta mitä kenenkin kuuluu uudelle tulokkaalle neuvoa ja opettaa.

Laatuperehdyttämisessä kiinnitetään huomiota perehdyttämisen laatuun ja perehdyttämisestä usein vastaa työyksikön tai tiimin esimies yksin tai yhdessä yksikönsä kanssa. Laatuperehdyttämisessä perehdyttämistä organisoidaan ja kehitetään jatkuvasti eteenpäin, ja kehittämisen etenemistä seurataan tarkasti. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Laatuperehdyttämisessä perehdyttämiseen satsataan, sitä arvostetaan ja se koetaan yrityksen kannalta erittäin tärkeäksi toiminnoksi, mitä se onkin. Laatuperehdyttämisessä tärkeintä on, että perehdytettävä saa laadukkaan perehdytyksen, eli

hän oppii kaiken tarvitsemansa työn, työyhteisön, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kannalta. Laaturahdyttämässä ei lasketa kuinka paljon rahdyttämiseen kuuluu rahaa, vaan tärkeintä on että rahdyttämisen tapahtuu kunnolla.

Räätälöidyssä rahdyttämässä rahdyttämisen osat jaotellaan ja osista kootaan jokaiselle tulokkaalle tämän yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus. Räätälöidyssä rahdyttämässä jonkun on toimittava niin sanottuna koordinoijana, joka pystyy kokoamaan uuden työntekijän tarpeita vastaavan rahdyttämishjelman. Räätälöidyn rahdyttämisen käyttäminen edellyttää, että rahdyttämisen on hyvin jäseneltyä, jatkuvasti kehittyvää ja johon koko työyhteisö on sitoutunut. (Kupias & Peltola 2009, 40-41.)

Räätälöity rahdyttämisen ottaa huomioon yksilön aikaisemman osaamisen, tavoitteet ja kehittämiskohteet. Tässä rahdyttämismuodossa yritys paneutuu uuden työntekijän taustatietoihin jo ennen tämän aloittamista uudessa työssään. Myös työntekijä itse pääsee vaikuttamaan rahdyttämisen sisältöön. Yritykset, jotka käyttävät räätälöidyn rahdyttämisen mallia rahdyttävät siis jokaisen työntekijänsä hieman eri tavalla.

Dialogisessa rahdyttämässä on kyse työyhteisön ja uuden työntekijän välisestä vuoropuhelusta, jossa molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. Rahdyttämissuunnitelma laaditaan yhdessä tulokkaan kanssa, joka myös kantaa vastuuta rahdyttämisen suunnittelusta ja toteutuksesta yhdessä organisaation kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Dialogisessa rahdyttämässä siis rahdytettävänä ovat niin uusi työntekijä kuin työyhteisökin. Dialoginen rahdyttämisen on tuottava prosessi ja se vaatii työyhteisön jäseniltä joustavuutta sekä halua oppia uutta. Myös uuden työntekijän on oltava avoin sekä uskallettava tuoda esille omia ajatuksiaan ja mielipiteitään.

Eri rahdyttämismalleissa korostuvat eri toimijat, vastuut ja keskinäinen yhteistyö. Seuraavassa kuviossa (kuvio 1) on esitetty, kuinka roolit jakautuvat eri malleissa.

| | Vierihoitope- rehyttämi- nen | Mallipereh- dyttäminen | Laatupereh- dyttäminen | Räätälöity pe- rehyttämi- nen | Dialoginen perehyttämi- nen |
|--|---|--|--|--|--|
| Esimies | Toimii mento- rina | Työnjohdolli- nen esimies- rooli | Koordinoi pe- rehyttämisen prosessin ke- hittämistä tiimi- työn kautta | Sovittaa yh- teen tulokkaan osaamisen ja perehyttämi- sen moduulit ja kytkee siihen tarvittavan ver- koston | Luo edellytyk- siä dialogille ja kehittää työyh- teisön dialogi- osaamista, sekä osallistuu dialogiin. |
| Perehtyjä | Hiljaisen tie- don siirtämisen kohteena | Sopeuttavan perehyttämi- sen kohteena | Oppii prosessit ja jatkuvan laa- dun parantami- sen | Osallistuu pe- rehyttämis- suunnitelman laatimiseen | Osallistuu ak- tiivisesti dialo- giin. Tuo omaa osaamistaan aktiivisesti työ- ryhmän hyö- dynnettäväksi. |
| Henkilöstö- ammattilai- nen | Ei aktiivista roolia | Hoitaa yleispe- rehyttämisen. Tuottaa yhtei- siä ohjeita. Tärkeä rooli koordinoijana ja suunnitteli- jana | Tuottaa tarvit- tavaa materi- aalia ja tukea työyksiköille | Kehittää pe- rehyttämisen moduuleja ja antaa tukea työyksiköille | Luo edellytyk- siä dialogille koko organi- saatiossa ja nostaa sitä esille |
| Työyh- teisö/kollegat | Joku kolle- goista voi toi- mia ohjaajana | Kollegat osal- listuvat työn- opastukseen selkeän työn- opastuksen mukaisesti | Tiimi keskei- sessä osassa laadun kehittä- jänä ja pereh- dyttämisen to- teuttajana | Kollegat osal- listuvat sovittu- jen osa-aluei- den perehdyt- tämiseen | Koko työyh- teisö osallistuu ja on halukas kehittymään |
| Nimetty pe- rehyttäjä | Ei yleensä käy- tetä, voi olla kuitenkin men- torin roolissa | Varmistaa so- vitunlaisen työnopastuk- sen ja pereh- dyttämisen yh- denmukaisuus- den | Voi olla tii- missä esimie- hen apuna | Kuten esimies, ei työnjohdol- lista roolia | Osallistuu dia- logiin ja tuo op- pimiseen liitty- viä asioita esille. |

Kuvio 1. Roolien jakautuminen eri perehyttämismalleissa (Kupias & Peltola 2009).

2.4 Perehdyttämisen organisointi

Perehdyttämisen onnistumisen kannalta on tärkeää, että työyhteisöstä nimetään perehdyttäjä tulokkaalle. Parhaassa tapauksessa kuitenkin organisaation jokainen jäsen osallistuu perehdyttämiseen. Esimiehen rooli on joka tapauksessa tärkein. Hänen tehtävänsä on johtaa, huolehtia tehokkuudesta ja kannattavuudesta, edistää yhteistyötä ja yksilöiden kasvua sekä toimivia sidosryhmäsuhteita. Johto ja esimiehet parhaimmillaan ovat henkilöitä, jotka ohjaavat oikeat henkilöt kohtaamaan toisensa ja työskentelemään yhdessä. Esimiehen ohelle voidaan nimetä perehdyttäjä, joka on esimiehen apuna arkipäiväisemmissä asioissa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186-193.)

Perehdyttämisen organisoinnissa tärkeä henkilö on myös perehtyjä itse. Perehdyttämisen lähtökohdat ja tavoitteet vaihtelevat, mutta yhteistä kaikelle perehdyttämislle on, että perehdytettävä saa hyvät eväät menestyä työssään. (Kupias & Peltola 2009, 46-47.)

Perehdyttämisen ja sen organisoimisen olisi hyvä olla yhtenevä yrityksen toimintakonseptin kanssa. Esimerkiksi jos yrityksessä tehdään käsityötä, on mahdollisesti paras perehdyttämistapa vierihoitoperehdyttäminen, kun taas massatuotantolaitoksessa paras tapa voi olla räätälöity tai dialoginen perehdyttäminen, tai useamman eri tavan yhdistelmä. (Kupias & Peltola 2009, 45-48.)

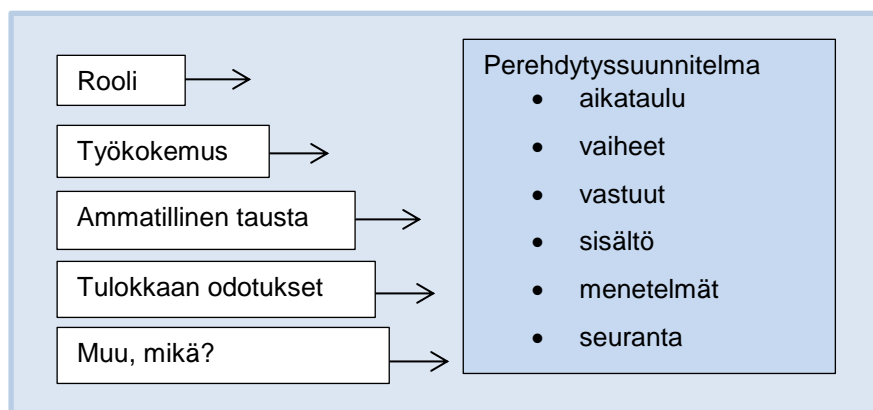
Hyvin toimiva perehdyttäminen kehittyy jatkuvasti, joten siihen on satsattava ja sitä on tuettava tarpeeksi. Perehdyttämistä kehitettäessä on huomioitava yrityksen toimintamallit ja osaaminen ja verrattava sitä realistisesti tavoiteltavaan perehdyttämiskäytäntöön. Asetettuihin tavoitteisiin vaikuttavat paljon yrityksen visio ja strategia. (Kupias & Peltola 2009, 51-52.)

Hyvin organisoitu perehdyttäminen vaatii myös osaavan perehdyttäjän. Hyvä perehdyttäjä on kokenut työntekijä, joka kuitenkin tietää ja muistaa miltä tuntuu aloittaa uudessa työpaikassa. Lisäksi hyvä perehdyttäjä pitää omasta työstään. Koska yksi ihminen ei voi olla paras kaikessa, on hyvä jos perehdyttäjiä on useita, jotka ovat asiantuntijoita omilla osaamisalueillaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195.)

2.5 Suunnittelu ja toteutus

Perehdyttämistä varten organisaatiossa on hyvä olla valmis suunnitelma, joka luo rungon, aikataulun ja työnjaon perehdyttämiselle. Perehdyttämisen alussa käydään suunnitelma läpi perehdytettävän kanssa, ja muokataan se vastaamaan perehdytettävän tarpeita. Perehdytyksen sisällön kannalta tärkeimmät asiat ovat riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus ja konkreettisuus. Myös organisaation arvot, strategia, tavoitteet sekä tulokkaan tehtävä ja aikaisempi työkokemus vaikuttavat perehdytyksen sisältöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198-199.)

Kuviossa 2 on kuvattu mistä kokonaisuuksista hyvä perehdytysuunnitelma koostuu. Perehdytysuunnitelmaan kuuluu perehdytyksen aikataulun suunnittelu, jonka puitteissa perehdyttäminen pyritään viemään läpi. Lisäksi tulee miettiä mitä vaiheita perehdyttämisessä on, mistä aloitetaan, mihin lopetetaan ja mitä tapahtuu siinä välissä. Hyvin laaditussa perehdytysuunnitelmassa on myös valmiiksi nimetyt vastuuhenkilöt, jotka yleensä ovat oman vastualueensa parhaita asiantuntijoita. Hyvin laaditun perehdytysuunnitelman sisältö on tarkkaan mietitty ja räätälöity perehdytettävän tarpeiden mukaiseksi. Myös perehdytyksessä käytettävät menetelmät ovat tarkkaan harkittuja työn ja perehdytettävän kannalta. Perehdyttämisen seuranta on suunniteltu etukäteen, ja sen toteutumisesta pidetään kiinni. Kaikkiin edellä mainittuihin perehdytysuunnitelman osa-alueisiin vaikuttaa uuden työntekijän rooli, työkokemus, ammatillinen osaaminen ja odotukset. Siksi onkin tärkeää, että rekrytointivaiheessa rekrytoija perehtyy haastateltaviin ja etenkin tehtävään valitun taustoihin huolella.



Kuvio 2. Perehdyttämissuunnitelmaan vaikuttavat asiat (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).

Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että organisaatiossa on mietitty kehittymisen tavoitteet. Tarkoituksenmukainen suunnittelu huomioi tavoitellun toimintakonseptin, nykytilanteen sekä käytettävissä olevat resurssit. Perehdyttämisessä voidaan erottaa perehdyttämisen systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattisesta suunnittelusta on kyse, kun perehdyttämistä suunnitellaan koko organisaation tai yksikön tasolla ja sen tueksi laaditaan erilaisia suunnitelmia sekä materiaaleja. Vaikka organisaatiossa olisi käytössä ennalta laadittu perehdytysuunnitelma, on jokaisen perehdytettävän kohdalla huomioitava henkilön yksilölliset tarpeet ja ominaisuudet. (Kupias & Peltola 2009, 86-88.)

Perehdyttäminen alkaa jo rekrytoinnista, jolloin työtä hakeva tutustuu mahdollisesti ensimmäistä kertaa yritykseen. Usein työhaastatteluun tultaessa hakijalla on jo jonkinlainen käsitys organisaatiosta ja sen toiminnasta. Tapa, jolla haastattelu ja sen jälkihoito toteutetaan vaikuttavat suuresti hakijan motivaatioon. Esimiehen vastuu perehdyttämisestä alkaa jo ennen rekrytointia, sillä päätös rekrytoida, on myös päätös perehdyttämisestä.

Rekrytoinnin jälkeen, perehdyttäminen jatkuu työsopimuksen solmimisella. Esimiehen tulee huolehtia työntekijään liittyvistä hallinnollisista asioista, kuten palkanmaksun järjestämisestä, tilojen, työkalujen ja kulkuoikeuksien järjestämisestä sekä perehdyttämisen suunnittelusta. Näiden asioiden huolellinen suunnittelu on tärkeää uuden työntekijän motivaation säilymisen kannalta. (Hokkanen ym. 2008, 64.)

Ensimmäinen päivä uudessa työpaikassa on organisaatioon tutustumista ja käytännön asioiden läpikäymistä varten. Perehdytysuunnitelma ja perehdyttämisen aikataulu ovat hyvä käydä uuden työntekijän kanssa läpi heti ensimmäisenä päivänä, jotta työntekijä osaa valmistautua tuleviin asioihin. (Hokkanen ym. 2008, 65.)

Ensimmäisen työviikon aikana on työntekijän tarkoitus päästä kiinni työtehtäviinsä. Päävastuu perehtymisestä on perehdytettävällä itsellään sekä hänen perehdyttäjällään. Jotta työtehtävien oppiminen olisi mahdollisimman tehokasta, kannattaa perehdyttäjän suunnitella etukäteen, mitä ja missä järjestyksessä opetellaan. Perehdyttäjän kannattaa myös mahdollisimman nopeasti alkaa siirtämään perehdy-

tyksen vastuuta perehdytettävälle, jotta tämä oppii mahdollisimman nopeasti työskentelemään omatoimisesti. Ensimmäisen viikon lopulla on hyvä pitää perehdytettävän, perehdyttäjän ja esimiehen välinen palautekeskustelu, eli tilaisuus jossa jokainen osapuoli voi kommentoida ensimmäistä viikkoa ja sen tapahtumia. (Hokkanen ym. 2008, 66.)

Ensimmäisen kolmen kuukauden aikana työntekijä oppii ja omaksuu yrityksen toimintatavat sekä työtehtävät, sekä alkaa kykenemään tuottavaan työhön. Mitä enemmän aikaa työn aloittamisesta on kulunut, sitä suurempi vastuu oppimisesta on työntekijällä. Perehdyttäjä sekä muut työyhteisön jäsenet tukevat kuitenkin työntekijää koko ajan. Säännöllisesti pidettävät palautekeskustelut sekä perehdyttämisen tarkistuslistan läpikäyminen auttavat työntekijää sekä esimiestä ja perehdyttäjää seuraamaan työntekijän osaamisen kehittymistä. (Hokkanen ym. 2008, 66-67.)

Perehdyttämisen viimeisenä vaiheena pidetään työsuhteen päättymistä. Työsuhteen päättämiseen panostaminen on yhtä tärkeää kuin perehdyttämiseen, sillä työntekijä, jonka työsuhde päättyy, voi edelleen tulevaisuudessa olla suhteessa organisaatioon, esimerkiksi asiakassuhteessa. (Helsilä 2009, 177.)

Työsuhde voi päättyä määräajan päättymiseen, irtisanomiseen, purkamiseen tai purkautumiseen. Työntekijä ja työnantaja voivat kumpikin päättää työsuhteen, mikäli päättämiseen on lainmukaiset perusteet. Työsuhteen päättämisestä määrää työsopimuslaki. Toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen voi päättää joko työntekijä tai työnantaja irtisanomisaikaa noudattaen. Työnantaja on myös velvollinen esittämään asiallisen syyn irtisanomiselle. Määräaikainen työsopimus päättyy sovittuun määräajan umpeutuessa tai irtisanomiseen, jos sekä työnantaja että työntekijä sopivat asiasta yhdessä. Työsuhteen purkamiselle tai purkautumiselle on oltava erittäin painava syy. Tällainen syy voi olla toisen sopijapuolen velvoitteiden niin vakava rikkominen tai laiminlyönti, ettei toinen sopijaosapuoli voi jatkaa työsuhhteessa edes irtisanomisajan pituista aikaa. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu 2016.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työntekijöiden hyvinvointi muodostuu terveydestä, osaamisesta sekä fyysisestä ja psyykkisestä työympäristöstä. Kun nämä asiat ovat kunnossa, hyötyvät siitä niin työntekijä kuin työnantajakin. Hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään ja keksimään uusia innovaatioita. (Viitala 2009, 212.)

Perehdyttäminen on monitahoinen prosessi, joka parhaimmillaan ottaa huomioon yksilön hyvinvoinnin, elämäntilanteen, työorientaation, osaamisen, tavoitteet ja tunteet. Koska perehdyttämisen tarkoitus on auttaa työntekijä alkuun uudessa työssään, on perehdyttämistä ja sen sisältöä hyvä tarkastella hyvinvoinnin kannalta. Ihmisen elämänlaatu muodostuu henkisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja fyysisestä hyvinvoinnista, jossa on kysymys tasapainosta. Hyvinvointi on kokonaisvaltainen asia, jossa ihminen on itse toimija sekä tulkitsija. Hyvinvointi on huomioitu myös työsuojelulainsäädännössä, joka velvoittaa työnantajaa järjestämään riittävän perehdytyksen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100-101.)

Hyvinvoiva henkilöstö on työpaikan tärkein voimavara. Työhyvinvointi vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn, maineeseen ja myös taloudelliseen tulokseen, siksi hyvinvoiva henkilöstö on yritykselle kilpailuvaltti. Työhyvinvointi vaikuttaa myös henkilöstön motivaatioon ja vastuuntuntoon. Parhaimmillaan jokainen työyhteisöstä tuntee työn tavoitteet ja vastuut, pystyy hyödyntämään vahvuuksiaan ja osaamistaan sekä kokee yhteistyön palkitsevaksi. Työhyvinvoinnin edistäminen perustuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. Hyvin toimivassa työyhteisössä myös henkilöstön väliset konfliktit ja erimielisyydet otetaan vakavasti ja ne osataan käsitellä rakentavasti. (Työterveyslaitos, 2016.)

Nykypäivän yritysmaailmassa korostetaan tehokkuutta, joka tarkoittaa että työtä tehdään enemmän vähemmällä henkilöstöllä. Tehokkuutta tavoiteltaessa myös työhyvinvoinnin merkitys kasvaa, sillä ainoastaan hyvinvoiva ja itsestään huolta pitävä työntekijä pystyy suoriutumaan työstään tehokkaasti ja tuottavasti pitkällä aikavälillä. (Britain's healthiest company, 2015.)

3.1 Työhyvinvointiin vaikuttavat osa-alueet

Ihmisen identiteetti rakentuu työn kautta. Työssä ihminen tuottaa merkityksiä ja mielekkyyttä omalla toiminnallaan. Mikäli ihminen ei ole työssä, ei hän voi käyttää työn tarjoamia mahdollisuuksia ihmisenä kasvamiseen. Työssään ihminen kohtaa haasteita, jotka on voitettava kasvaakseen henkisesti. Mikäli ihminen ei kykene työstämään työssä esiintyviä haasteita, pyrkivät ne dominoimaan henkilön työhön sopeutumista. Tällaisia työssä esiintyviä haasteista ovat esimerkiksi häpeä ja riittämättömyyden tunne, syyllisyys ja pätevyys sekä merkityksettömyys. Kuviossa 3 havainnollistetaan kuinka työssä esiintyvät haasteet voi kohdata onnistuneesti. (Juuti & Salmi 2014, 71-80.)

| työssä esiintyvät haasteet | tapa, jolla haasteet voi kohdata onnistuneesti |
|--|--|
| häpeä ja riittämättömyys | työn saaminen ja työssä käyminen |
| syällisyys ja pätevyys | työn vaatimusten täyttäminen ja työssä onnistuminen |
| tyhjyys, merkityksettömyys ja mielekkyys | omien arvojen ja ihanteiden toteuttaminen työssä |
| ihmisarvo | työhön sitoutuminen ja työstä saatu myönteinen palaute |

Kuvio 3. Haasteet ja mahdollisuudet työssä (Juuti & Salmi 2014,79).

Työhyvinvointi on hyvin tunneperäinen asia. Tunne työstä vaikuttaa paljon ilmaisuihin joita työstä käytämme, kuten työtyytyväisyys, työn ilo tai työpahoinvointi. (Luukkala 2011, 32.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Merkittävimpiä tekijöitä ovat työn sisältö ja tulokset, työyhteisö ja työkaverit, toimintaympäristö sekä johtaminen. Jokainen myös kokee työhyvinvoinnin eritavoin. Työpaikalla toinen voi kamppailla pahojen jaksamisongelmien kanssa kun toinen työntekijä samanaikaisesti nauttii työstään joka päivä. Syyt hyvinvoinnin kokemiseen voivat johtua yksilön taustatekijöistä,

kuten iästä, sukupuolesta tai perhetilanteesta, tai organisaatioon liittyvistä tekijöistä, kuten esimerkiksi epäoikeudenmukaisesta johtamisesta. Myös työntekijöiden persoonallisuus vaikuttaa hyvinvoinnin eroihin. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 75.)

Työhyvinvointiin vaikuttavat paljon työpaikan ihmissuhteet. Useimmiten ihmissuhteita pidetään myönteisenä asiana. Parhaimmillaan työpaikan ihmissuhteet voivat kehittyä ystävyysuhteeksi, jolloin työntekijä kokee paremmin olevansa arvostettu työpaikalla. Työpaikan ihmissuhteita kuitenkin myös kuormittavat monet tekijät, kuten ihmisten erilaiset päämäärät. (Juuti & Salmi 2014, 97-100.)

Työyhteisön työhyvinvointiin vaikuttaa sen jokainen jäsen. Esimiehellä on kokonaisvastuu työyhteisön hyvinvoinnista. Esimiestaitojen ohella puhutaan alaistaidoista, joilla viitataan työntekijän haluun ja kykyyn toimia työyhteisössä esimiestä ja työkavereitaan tukien. Työntekijä kykenee tunnistamaan työympäristöstään mahdollisuuksia vaikuttaa, lisäksi hän osaa käyttää näitä mahdollisuuksia työn ja työhyvinvoinnin kehittämiseen. (Suonsivu 2014, 60-61.)

Hyvä työpaikan ilmapiiri perustuu sen jäsenten väliseen luottamukseen, avoimuteen ja avuliaisuuteen. Jotta työyhteisön ilmapiiriä voidaan kehittää, on opittava puhumaan asioista avoimesti. Näin vältetään väärinkäsityksiltä, joita syntyy, kun ihmiset tulkitsevat asioita eritavoin. (Juuti & Vuorela 2002, 71-73.)

Työpaikan arkisella johtamisella on suuri merkitys sille, kuinka työntekijät kokevat asemansa työpaikalla. Työntekijöiden kannalta on tärkeää, kuinka paljon esimiehet osoittavat kiinnostustaan työntekijöiden arkista työskentelyä ja työntekijöille tärkeitä asioita kohtaan. Tämä korostuu etenkin silloin, kun organisaatiossa pitää kyetä nopeasti tekemään strategisia muutoksia. (Juuti & Salmi 2014, 149-150.)

Esimies vaikuttaa monella tapaa työpaikan tunteisiin ja tunnelmaan. Esimies määrittää toiminnan päämäärät ja tavoitteet, hän vaikuttaa työstä saataviin palkkioihin ja edustaa sitä toimintatapaa jota työpaikalla arvostetaan. Esimiehen on työssään kyettävä yhdistämään eri sidosryhmien, yleensä ylemmän johdon ja alaistensa näkemykset yhteen. (Juuti & Salmi 2014, 151-152.)

Työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työn kokemiseen vaikuttavat myös perhe-suhteet. Hyvin toimivassa perheessä on tilaa työstä työhön liittyviä tunteita. Työ ja perhe-elämä muodostavat kokonaisuuden, jossa ne vaikuttavat toisiinsa, myönteisesti tai kielteisesti. Jos töissä on vaikeaa, saadaan perheeltä tukea. Jos taas perheessä on vaikeaa, saadaan tukea työstä. Pahimmillaan kummallakin elämän-alueella menee heikosti, jolloin tukea ei saa kummastakaan. On siis tärkeää huolehtia omasta hyvinvoinnista niin työssä kuin perheessäkkin. (Juuti & Vuorela 2002, 77-79.)

3.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvointi on saavuttanut työyhteisöissä strategisen aseman, sillä yrityksien asiakkaille pyritään tuottamaan elämyksiä heidän ostamien tuotteiden ja palveluiden kautta. Elämyksiä voivat tuottaa vain työssään hyvin voivat, asiansa osaavat, työstä innostuneet ja taitavat vuorovaikutusosaajat. (Juuti & Salmi 2014, 171.)

Työhyvinvoinnin ytimessä on osaaminen. Osaavalla työntekijällä on hallinnan tunne, hän kokee työperäisen stressin myönteisenä ja voimavarat aktivoituvat. Hallinnan tunne luo tekemiseen rentoutta ja jaksamista. Osaava työntekijä saa osakseen työyhteisössä arvostusta ja vastuusta. Työhyvinvoinnin kannalta on kuitenkin tärkeää, että osaaminen ja työlle asetetut vaatimukset ovat tasapainossa. (Luukkala 2011, 31-32.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohta on, että ihmiset voivat ilmaista rakentavasti kaikkia tunteitaan työssään. Työhyvinvoinnin kehittäminen on jatkuva prosessi, joka on organisoitumisen keskiössä. Tunteisiin kohdistuvan kehittämisen haaste on, että tunteita on helppo loukata, mutta vaikea kehittää rakentavasti. Työhyvinvoinnin kehittämisessä onkin vältettävä sellaisia aiheita joista joku voi pahoittaa mielensä. (Juuti & Salmi 2014, 188-191.)

Esimies on työpaikalla se, joka luo yhteisöllisyyttä painottamalla kokonaisuutta ja me-henkeä. Esimies luo luottamusta kertomalla aidosti ja rehellisesti työpaikan tapahtumista ja ajankohtaisista asioista, nolaamatta ketään. Hän osaa puhua kai-

kista ihmisistä kunnioittavaan sävyyn. Esimiehen on myös pyrittävä ajamaan kaikkien yhteistä etua ottamalla jokaisen oma etu huomioon. Hyvinvoivan työyhteisön perusta on, että alaiset voivat ja uskaltavat puhua esimiehelleen luottamuksellisia asioita ilman, että asiat leviävät eteenpäin. Kun työyhteisöön on syntynyt ilmapiiri, joka on riittävän avoin ja luottamuksellinen, voivat työyhteisön jäsenet vapautuneesti jakaa tietojaan ja taitojaan keskenään. Vasta tällöin organisaation jäsenet voivat tuntea olevansa arvokkaita ja arvostettuja organisaatiossaan. (Juuti & Vuorela 2002, 34-38.)

Työhyvinvointia ja sen kehittämistä mietittäessä tulee kiinnittää huomiota niin psyykkiseen kuin fyysiseen hyvinvointiin. Fyysisen työhyvinvoinnin alueella työ tulee suunnitella siten, että turhat liikkeet ja yksipuolinen rasitus vähenee. Työn tulisi sisältää tarpeeksi vaihtelua ja monipuolisia liikkeitä. Vaihtelu työssä ja tehtävien rytmittäminen on myös psyykkiselle työhyvinvoinnille tärkeää. (Viitala 2009, 230-231.)

Monissa organisaatioissa on työhyvinvointia ylläpitävää toimintaa, eli niin sanottua tyhy-toimintaa, jossa huomio kiinnittyy laaja-alaisesti työkykyä lisääviin ja ylläpitäviin asioihin. Organisaation työhyvinvointitoimintaan liittyy usein yhteistyökumppanina yrityksen käyttämä työterveysorganisaatio. Yhteistyössä järjestetään erilaisia työhyvinvointitutkimuksia, joiden tulosten avulla työhyvinvointia pystytään kehittämään. (Viitala 2009, 232-233.)

3.3 Motivaatio

Motivaation perustana ovat motiivit, joilla tarkoitetaan tarpeita, haluja, viettejä tai palkkioita ja rangaistuksia. Ne ovat päämääräsuuntautuneita, tiedostettuja tai tiedostamattomia. Motiivit saavat aikaan motivaation, eli tilan, joka määrää miten ihminen toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa on suuntautunut. (Suomen terveyslääkintäinstituutti Oy 2011.)

Motivaatio voi olla sisäistä tai ulkoista. Sisäisessä motivaatiossa motivaation lähde on sisäisesti syntynyt. Tällöin ihminen toimii omasta tahdostaan ilman ulkopuolisia

palkkioita ja hän kokee iloa ja tyydytystä toiminnastaan. Sisäinen motivaatio on pitkäkestoinen ja usein siitä muodostuu pysyvä motivaation lähde.

Motivaatio on menestyksekkään työn yksi keskeisin tekijä. Työpaikalla hyvä johtaja motivoi alaisiaan työntekoon. Käytettävät motivointikeinot voivat olla joko aineellisia tai aineettomia palkkioita. Motivaatio tai sen puuttuminen vaikuttaa työn kokemiseen. Motivaation ollessa korkealla, työntekijällä riittää voimia ja työnteko tuntuu kevyeltä. Motivaation puuttuessa työ tuntuu raskaalta ja työyhteisön ilmapiiri tulehtuu helposti. Työmotivaatio syntyy työn ollessa tarpeeksi palkitsevaa, mielekästä ja sopivasti kuormittavaa, sekä korvauksesta joka työstä saadaan. Lisäksi työmotivaatioon vaikuttaa työyhteisön ilmapiiri. Jos työpaikalle on mukava tulla, työntekijät tukevat ja kunnioittavat toisiaan ja työyhteisössä pystytään ratkomaan ristiriitatilanteet, on perusta työmotivaatiolle kunnossa. (Hämäläinen 2005, 78-79.)

Motivoinnin haaste on jokaisen henkilökohtaiset motivaatiotekijät. Toiset motivoituvat taloudellisesta menestyksestä, toiset hyvän tekemisestä muille. Motivaatiotekijät voidaan jakaa kahteen kategoriaan: sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Ulkoiset motivaatiotekijät vaikuttavat ihmiseen ulkoapäin. Esimerkiksi työpaikalla luvattu palkkio hyvin tehdystä työstä on ulkoinen motivaatiotekijä. Sisäinen motivaatiotekijä voi puolestaan olla tavoiteltu ylennys tai tunnustus. (Hokkanen, Mäkelä, Taatila 2008, 34-35.)

Vaativien tehtävien suorittamiseen tarvitaan sisäistä motivaatiota, henkilöllä pitää olla halu tehdä työnsä hyvin. Työntekijän reagointi ulkoisiin motivaatiotekijöihin riippuu tämän sisäisestä motivaatiosta. Palkkioiden käyttäminen motivointina toimii parhaiten kun työntekijällä on vahva halu saada palkkio jostain henkilökohtaisesta syystä. Sisäisten motivaatiotekijöiden haaste on se, että niihin on vaikea vaikuttaa positiivisesti. (Hokkanen, Mäkelä, Taatila 2008, 35-36.)

Palkitseminen kuuluu olennaisena osana työsuhteeseen, se on osa johtamisjärjestelmää. Palkitsemisen periaatteiden tulee olla selkeät ja henkilöstön tiedossa. Hyvin motivoiva palkitseminen koostuu palkasta sekä aineellisesta että aineettomasta palkkiosta. Palkka ja aineelliset palkkiot ovat työehtosopimuksissa ja työso-

pimuksissa määriteltyjä, joten niihin esimies ei pääse vaikuttamaan, toisin kuin aineettomiin palkkioihin, jotka kuuluvat esimiehen päivittäiseen työhön kun hän pyrkii parantamaan työntekijöiden motivaatiota. Aineettomia palkkioita ovat kaikki tavat joilla työntekijää palkitaan antamatta rahaa tai rahanarvoisia etuja. Aineettomia palkkioita ovat esimerkiksi etenemismahdollisuuksien tarjoaminen, palaute tai työaikajärjestelyt. Jokaista työntekijää motivoivat erilaiset aineettomat palkkiot, siksi on tärkeää, että esimies on aidosti kiinnostunut työntekijöistään ja motivoitunut tutustumaan heihin. (Hokkanen, Mäkelä, Taatila 2008,76-80.)

Työmotivaatio vaikuttaa myös työn ulkopuolella. Hyvin työstään motivoitunut ihminen motivoituu helposti myös vapaa-ajan harrastuksissaan ja perhe-elämässä. Siksi työnantajan on tärkeä huolehtia, että työntekijöillä on edellytykset tehdä työtä motivoituneesti, vaikka jokainen henkilö onkin loppujen lopuksi itse vastuussa motivaatiostaan, sen kehittamisestä ja säilymisestä. (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 97-98.)

Organisaation näkökulmasta palkitseminen ja motivointi on rakennettava niin, että se tukee johtamisideologiaa, huomioi yrityksen vision, mission, strategiat ja arvot. Tällöin palkitseminen tukee johtamista ja organisaation menestymistä ja kannustaa henkilöstöä. (Helsilä 2009, 62-65.)

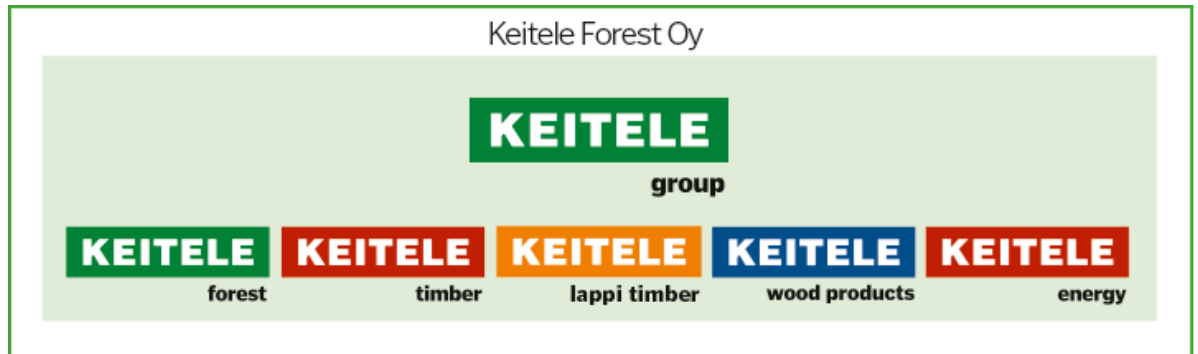
4 PEREHDYTTÄMISMATERIAALI

Suoritin ammattikorkeakouluopintoihini sisältyvän työharjoittelun Keitele Group – yhtiöön kuuluvassa Keitele Timber Oy:ssä kevään ja kesän 2016 aikana. Harjoittelun kuluessa totesin yhtiön käytössä olleen perehdyttämiskansion olevan päivityksen tarpeessa, sillä kansion tiedoissa oli pahoja puutteita, muun muassa työturvallisuuden ja organisaatioesittelyn osalta. Kansioon ei myöskään ollut sisällytetty perehdytyksen tarkistuslistaa, jonka avulla perehdytystä olisi työstetty tulokkaan kanssa. Myös ennalta sovitut perehdytyskäytännöt puuttuivat. Otin asian esille harjoitteluani työpaikalla ohjaavan henkilön kanssa, joka tarjosi mahdollisuutta toteuttaa perehdyttämismateriaalin päivittämisen opinnäytetyönä.

4.1 Yhtiön esittely

Keitele Timber Oy on sahayhtiö, joka on osa Keitele Groupia, eli Keitele Forest Oy:tä. Keitele Forest Oy on vuonna 1981 perustettu, yksityisomisteinen saha. Yhtiö on yksi Suomen suurimmista mekaanisen puunjalostuksen toimijoista. Yhtiö toimittaa sahatavaraa ja jalosteita yli 30 maahan ja sillä on tuotantolaitoksia Keiteleellä, Alajärvellä ja Kemijärvellä. Yhtiö työllistää välittömästi noin 400 henkilöä. (Keitele Group, 2015 a)

Keiteleen sahalaitos, Keitele Timber Oy on yksi suurimmista tuotantolaitoksista Suomessa. Se toimittaa asiakkailleen määrämittaista kuusi ja mänty sahatavaraa valmiiksi lajiteltuna, laivaus- tai erikoiskuivattuna. Tuotannosta 60 % on kuusta ja 40 % mäntyä. (Keitele Group, 2015 b.)



Kuva 1: Organisaatiorakenne (Keitele Group 2015.)



Kuva 2: Tuotantolaitosten sijainti (Keitele Group 2015.)

4.2 Perehdyttämismateriaalin sisältö

Keitele Groupin toimihenkilöiden uusi perehdyttämismateriaali käsittää kuusi eri aihekokonaisuutta: organisaation esittely, työturvallisuus, työsuhde, työskentelytilat ja –tarvikkeet, tietohallinto sekä työtehtäväkohtaiset asiat. Jokainen aihealue sisältää useamman kohdan, jotka käsittelevät yrityksen kannalta toimihenkilöille tärkeitä asioita. Lisäksi perehdyttämismateriaali sisältää ympäristönhallintakäsikirjan, jonka yritykselle myönnetty PEFC -sertifikaatti vaatii.

PEFC (Programme of the Endorsement of Certification schemes) on kansainvälinen metsäsertifiointijärjestelmä, joka edistää ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää metsätaloutta ympäri maailmaa. PEFC –sertifioinnin vaatimukset kohdistuvat metsien monimuotoisuuden turvaamiseen, metsien terveyden ja kasvun ylläpitoon sekä virkistyskäyttöön. Sertifiointi asettaa vaatimuksia myös puuraaka-aineen ja puutuotteiden seurannalle toimitusketjussa. Sertifikaatin myöntäminen edellyttää valvovan tahon tarkastusta ja varmistusta. Myönnetyn sertifikaatin vaatimusten toteutumista valvoo sertifiointiyritys, joka on viranomaisten riippumattomaksi ja päteväksi toteama. (PEFC Suomi 2016.)

Perehdyttämismateriaali tukee vierihoidoperehdyttämistä, jossa uusi työntekijä seuraa sivusta kokeneemman työntekijän työskentelyä ja pääsee itse harjoittelemaan työntekoa valvotusti ja ohjatusti. Vierihoidoperehdyttämisen malli sopii Keitele Group yhtiön toimihenkilöiden perehdyttämiseen parhaiten, sillä toimihenkilöiden työt ovat jaoteltu niin, että jokaisella on oma alueensa, jonka parhaita asiantuntijoita itse kukin on. Näin ollen kokeneempi työntekijä ottaa uuden tulokkaan ikään kuin siipiensä suojiin perehdytyksen ajaksi ja sitoutuu tekemään kaikkensa, jotta uusi työntekijä oppii uuden työnsä hyvin.

Organisaation esittely sisältää esittelyn yrityksen historiasta, toimialasta, tuotannosta sekä nykypäivän että tulevaisuuden näkymät. Lisäksi mukana on organisaatiokaavio, jonka avulla uusi työntekijä pystyy helposti hahmottamaan kuka vastaa mistäkin ja keneltä saa apua erilaisissa asioissa. Organisaatio esittelyssä on mukana myös yhtiön tärkeät taloudelliset luvut. Tärkeä osa organisaatioesittelyä on myös yhtiön sisäinen puhelinluettelo, josta löytyvät kaikki yhtiön toimihenkilöiden sekä tuotannosta vastaavien puhelinnumerot. Perehdyttämisen tarkistuslistalla on edellä kerrottujen asioiden lisäksi myös toimitusjohtajan ja johtajien luona vierailu sekä eri toimipisteiden esittely ja niissä vierailu.

Työturvallisuus –osio sisältää yrityksen työsuojeluorganisaation esittelyn ja toiminnan. Osiossa myös kerrotaan yrityksen työturvallisuusperiaatteet ja työturvallisuusohjeistus. Materiaalissa esitellään kaikki työntekijän työterveyshuoltoon liittyvät asiat, kuten sairaslomat ja miten toimia jos lapsi sairastuu. Työturvallisuus

sisältää myös yrityksen ajantasaisen ja säännöllisesti päivitettävän pelastussuunnitelman. Työturvallisuuden piiriin sisältyy yhtiön tuotannon kannalta erittäin tärkeä ympäristönhallintakäsikirja, joka joiltakin osin koskee myös toimihenkilöitä.

Työsuhteen osalta perehdyttämismateriaalissa käsitellään palkkaukseen liittyvät asiat, sekä vierailaan toimihenkilöiden palkkoja laskevan palkanlaskijan luona. Lisäksi materiaalissa on lueteltu yhtiössä noudatettavat työehtosopimukset. Perehdytyksen työsuhte –osioon kuuluvat myös työsopimuksen tekeminen yhtiön ja työntekijän välille sekä sopimukseen kuuluvat muut asiakirjat, esimerkiksi salassapitovelvollisuus, jonka allekirjoittamalla työntekijä sitoutuu noudattamaan salassapitovelvollisuutta yhtiötä koskevissa asioissa. Lisäksi työsopimuksen laatimisen yhteydessä sovitaan työntekijän palkka.

Työsuhteen alussa, usein työsopimuksen laatimisen ja allekirjoittamisen yhteydessä selvennetään työntekijän toimenkuva, eli määritellään ne tehtävät ja toiminta-alueet, joilla uusi työntekijä yrityksessä tulee toimimaan. Lisäksi käydään läpi vuosilomakäytännöt, eli kuinka lomaa kertyy, milloin lomat pidetään ja maksetaan ja mitä tehdä, jos lomalla sairastuu.

Työskentelytilat ja –tarvikkeet osiossa käydään läpi uuden työntekijän työpisteen esittely, avaimet ja mahdolliset kulkuluvat, työntekijöiden sosiaalitulat, varastot ja pientarvikkeet, parkkipaikat sekä siisteys ja jätehuolto. Nämä asiat on hyvä käydä perehdytysvaiheessa kunnolla läpi, jotta uudelle työntekijälle muodostuu niin sanotuista perusasioista kunnon pohja, jolle rakentaa työuraa.

Tietohallinto –osioon kuuluu IT-päällikön tapaaminen, työpisteen tietokoneeseen, muihin laitteisiin sekä ohjelmistoihin tutustuminen ja käyttökoulutus. Heti perehdytysvaiheessa uudelle työntekijälle annetaan kaikki tarvittavat tunnukset, joita hän tulee työssään tarvitsemaan, sekä luodaan valmius tunnusten hankkimiseksi. Lisäksi erittäin tärkeässä roolissa on yrityksen tietoturva, eli mitä yrityksen tietokoneilla saa tehdä ja mitä ei. Tietohallinto sisältää kirjallisen tietosujoaohjeen, jota it-tiimi ylläpitää.

Perehdyttämisessä tärkeässä osassa ovat myös työtehtäväkohtaiset asiat, eli ne arkipäiväiset asiat, joita työntekijä päivittäin tekee. Uudelle työntekijälle nimetään

perehdyttäjä, joka vastaa **työtehtäväkohtaisten asioiden** ohjaamisesta ja opastamisesta. Jokaiselle eri osastolle, palkanlaskentaan, kirjanpitoon ja vientisihteerille on laadittu perehdytyksen muistilista, johon on karkeasti listattu asioita, joita kyseiseen työtehtävään opastettaessa täytyy muistaa ja huomioida. Lista toimii perehdyttäjän apuna ja on muokattavissa aina perehdytettävän taitojen ja aikaisemman osaamisen mukaan.

4.3 Perehdyttämismateriaalin toteuttaminen ja julkaisu

Opinnäytetyön teko alkoi toden teolla keväällä 2016, huhtikuun puolivälissä, kun aiheanalyysin jälkeen alkoi opinnäytetyösuunnitelman työstäminen. Teoriaosassa käsiteltävät aiheet löytyivät helposti, sillä perehdyttämismateriaalin yhteydessä mielestäni on hyvin tärkeää käsitellä perehdyttämistä syvällisemmin. Työhyvinvointi valikoitui toiseksi aiheeksi, koska ihmisen työhyvinvointi alkaa perehdyttämisestä, joten molemmat teoriaosassa käsiteltävät aiheet tukivat mielestäni työn toiminnallista osaa erittäin hyvin.

Opinnäytetyösuunnitelma oli valmis toukokuun puolessa välissä, jolloin esitin sen ammattikorkeakoululla Kajaanissa. Suunnitelman esittämisen jälkeen alkoi varsinaisen opinnäytetyön työstäminen. Opinnäytetyösuunnitelma toimi hyvänä alustana opinnäytetyön teolle, sillä niin teorian kuin myös toiminnallisen osan runko oli jo valmiiksi hahmoteltu ja teoriaa jopa jo osin kirjoitettu.

Työharjoittelupaikalla aloimme toukokuun lopulla suunnitella yhdessä opinnäytettä ohjaavan työnantajan edustajan kanssa perehdyttämismateriaalin sisältöä tarkemmin ja sitä, kuinka käytännön asiat materiaalin tuottamisessa tulisivat hoitumaan. Työnantajan puolelta työhön liittyen sain ohjeistusta käytettävistä asiakirjapohjista, mitä tietoja saa julkaista organisaation ulkopuolella ja mitä sisältöä sertifiointi edellyttää materiaalissa käytettävän. Työn toteuttamiseen sain vapaat kädet ja kesän aikaan pystyin hyvin työstämään materiaalia työpaikalla, jolloin kotona sain keskittyä perehdyttämistä ja työhyvinvointia käsittelevien kirjojen ja muiden lähteiden lukemiseen sekä teorian kirjoittamiseen.

Perehdyttämismateriaalin työstäminen alkoi jo olemassa olevien tietojen ja tiedostojen läpikäynnillä: mitä pystytään hyödyntämään uudessa materiaalissa, onko jotakin mitä tarvitsee muokata ja aiheet joista ei ole mitään tuotettua valmiina. Joka osa-alueelta löytyi valmista materiaalia, mikä vaati vain hieman päivitystä. Joka osa-aluetta myös täydennettiin. Täysin uusia asioita, joista aikaisempaa materiaalia perehdyttämismateriaaliin ei löytynyt, olivat perehdyttämisen tarkistuslista, organisaatioesittely ja tietosuojaohjeet sekä kaikki tulevaisuudessa perehdyttämistä tukevat ohjeet.

Perehdyttämisen tarkistuslista luotiin ensimmäisenä yhdessä opinnäytettä ohjaavan työnantajan edustajan kanssa. Sen tekemisestä oli helppo aloittaa, sillä listaa tehdessä oli hyvä suunnitella materiaalin sisältö ja tarkistuslistan avulla pystyimme hahmottamaan materiaalin laajuuden sekä kattavuuden. Tarkistuslistalta pystyi myös työn edetessä tarkistamaan mitä oli jo tehty, mikä materiaali oli valmis, mitä puuttui ja mitä tehtäisiin seuraavaksi.

Organisaatioesittelyyn sisällytettiin ajantasainen organisaatiokaavio ja organisaation esittely, joka sisältää yhtiön historiaa, kehitystä, taloudellisia lukuja sekä tulevaisuuden visioita. Sisällön tähän osioon tuotti pääasiassa yhtiön talouspäällikkö yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Minun tehtäväni oli järjestää tuotettu materiaali oikeaan järjestykseen julkaisua varten.

Tietosuojaohjeiden kokoamisesta ja työstämisestä vastasi yhtiön it-tiimi. Ohjeistus on tehty Suomen tietosuojavaltuutetun ohjeiden pohjalta. Tietosuojaohjeistus sisältää niin henkilötietojen oikeanlaisen käsittelyn kuin myös tietoturvaohjeistuksen.

Tulevaisuudessa perehdyttämistä tukevat ohjeet on tehty perehdyttäjää varten. Ohjeet sisältävät ohjeistuksen perehdyttämisen aikatauluttamisesta, perehdytyksen tukemisesta ja vastuiden jakamisesta, perehdytysmateriaalin päivittämisestä sekä mitä asioita tulee ottaa huomioon työpistekohtaisessa perehdyttämisessä. Perehdyttäjän ohjeissa on kerrottu yleisellä tasolla myös kuinka tukea työntekijää työssä perehdyttämisen päätyttyä, kriisitilanteissa ja työsuhteen päättyessä. Ohjeistuksessa on myös kokoelma hyödyllisistä internet linkeistä, jotka käsittelevät perehdyttämistä, sen vaiheita, toteutustapoja ja työhyvinvointia.

Perehdyttämismateriaalia varten kävin läpi myös kaikki valmiina olevat aineistot. Lähes kaikkia aineistoja päivitettiin yhdessä eri vastuuhenkilöiden kanssa. Esimerkiksi työturvallisuusosioon sisältyvää pelastussuunnitelmaa läpi käydessäni huomasimme työturvallisuuspäällikön kanssa, että pelastussuunnitelmassa oli puutteita uuden sormijatkoslinjan osalta, joten samalla työturvallisuuspäällikkö päivitti pelastussuunnitelman ajantasaiseksi.

Opinnäytetyön teoriaosuus valmistui kokonaisuudessaan elokuussa. Samoihin aikoihin myös perehdyttämismateriaali työpaikalla alkoi olla hyvin koottuna, joten pääsin elokuussa työstämään opinnäytetyön toiminnallista osaa.

Opinnäytetyönä tekemäni uusi toimihenkilöiden perehdyttämismateriaali Keitele Group yhtiölle julkaistaan ensisijaisesti sähköisenä, yhtiön sisäisessä verkossa, jolloin materiaali on käytettävissä joka toimipisteessä, niin Keiteleellä, Alajärvellä kuin Kemijärvelläkin.

Perehdyttämismateriaalin uudistamisen myötä yhtiössä käynnistettiin myös Intran, eli talo sisäisen tietoverkon päivittäminen, joka tähän asti on ollut hyvin vähällä käytöllä. Perehdyttämismateriaali on luotu word – tekstinkäsittelyohjelmalla ja excel – taulukko-ohjelmalla, joten materiaalien muokkaaminen on erittäin helppoa ja tarvittaessa kuka vain voi muokata materiaalia, kunhan vain tietää tiedoston salasanan. Valmis materiaali on julkaistu PDF muodossa, jossa sitä on helppo lukea kaikilla laitteilla. Perehdyttämismateriaali on saatavilla tarvittaessa myös paperitulosteena.

4.4 Onnistumisen arviointi ja pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoite oli tuottaa perehdyttämismateriaali Keitele Group yhtiön uusille toimihenkilöille. Yhtiössä ei ennestään ollut toimihenkilöille suunnattua kunnollista perehdyttämismateriaalia, joten työlle oli oikeasti tarvetta.

Opinnäytetyötä oli mukava lähteä työstämään, sillä alusta asti sain hyvin tukea ja kannustusta sen tekemiseen työpaikalla. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa kävi siis helposti.

Opinnäytetyön tärkein onnistumisen kriteeri oli tuotettavan perehdyttämismateriaalin kattavuus, käytettävyys ja se, että materiaalissa tullaan käsittelemään myös itsestään selviä asioita, kuten vuosilomien kertyminen. Perehdyttämismateriaalin tuottaminen oli itselleni mieleistä ja varsin helppoa, sillä perehdyttäminen opinnäytetyön aiheena kiinnosti jo ennen työharjoittelun aloittamista ja kun huomasin harjoittelun alettua, että perehdyttämismateriaalille on tarvetta yhtiössä, aloin laittaa sellaisia asioita muistiin, joiden ajattelin olevan perehdyttämisen kannalta tärkeitä huomioida materiaalissa.

Materiaalin onnistumista päästiin testaamaan ja arvioimaan elokuussa, kun yhtiöön tuli ammattikoulussa liiketaloutta opiskeleva harjoittelija. Perehdytyksen ajan toimin tarkkailijana ja tarvittaessa ohjeistin kuinka tulisi toimia. Neljä vuotta yhtiössä työskennellyt vientisihteeri toimi perehdyttäjänä.

Perehdytys aloitettiin laatimalla perehdytys suunnitelma perehdytyksen tarkistuslistan pohjalta. Koska harjoittelijalla ei ollut ennestään alan työkokemusta, sisällytettiin perehdytys suunnitelmaan kaikki perehdytyksen piiriin kuuluvat asiat. Perehdytykseen suunniteltiin käytettävän aikaa kolme viikkoa, jonka aikana käytäisiin kaikki tarkistuslistan asiat läpi.

Kolmen viikon perehdytysjakson jälkeen perehdytykseen osallistuneiden kesken pidettiin palautekeskustelu, jossa käytiin läpi perehdytetyt asiat, arvioitiin perehdytyksen onnistumista jokaisen osallistuneen osalta ja sovittiin seurantapalaverin ajankohta.

Perehdytystä tarkkailleena totesin, että perehdytykseen käytetty kolme viikkoa oli siinä mielessä sopiva aika perehdyttämiseksi, että se tarjosi mahdollisuuden kerätä aikaisempia asioita ja eri osa-alueisiin ehdittiin perehtyä kunnolla.

Työpistekohtainen perehdyttäminen annettiin keskuksen hoitajan tehtäviin, joissa työharjoittelijan oli tarkoitus myös suorittaa näyttökoe harjoittelun edetessä. Harjoittelijan arvio perehdytyksestä työpistekohtaisiin tehtäviin oli erittäin hyvä. Hän koki, että perehdytys kattoi kaikki keskuksen työtehtävät. Hänen mielestään oli hyvä, että myös puhelimeen vastaaminen käytiin yhdessä läpi, kuinka tuli esitellä vastattaessa, kenelle puhelut yhdistetään ja niin edelleen. Kävimme myös lävitse esimerkkejä erikoisemmista puheluista, joita oli aikaisemmin tullut ja kuinka niissä

tuli toimia. Kuten itsekin totesin, myös harjoittelijan mielestä kokeneempien työntekijöiden itsestäänselvyyksinä pitämät asiat oli hyvä käydä läpi, sillä samat asiat ei ole kaikille itsestään selvyyksiä, varsinkaan juuri työssä aloittaneelle.

Perehdytysmateriaalin toimivuus tuli siis testattua heti ja jokainen perehdytykseen osallistunut totesi materiaalin toimivuuden. Kirjallinen materiaali, jota perehdytyksessä käytettiin tukena, oli sähköisessä muodossa, mutta tarvittaessa sen olisi voinut myös tulostaa paperille. Perehdytettävä koki kuitenkin, että sähköinen materiaali oli käytettävyydeltään helpompi.

Perehdyttämismateriaali tuotettiin hyödyntämällä Officen tekstinkäsittely- ja taulukko-ohjelmia, jotka mahdollistavat sen, että materiaalin päivittäminen myös jatkossa on helppoa ja päivittämisen voi tehdä miltä vain yhtiön tietokoneelta.

Keväällä laatiessani opinnäytetyösuunnitelmaa aikataulutin opinnäytetyön siten, että touko-kesäkuussa perehtyisin teoriaan ja kirjoittaisin työn teoriaosuuden valmiiksi. Kesäkuussa alkaisin myös koota aineistoa perehdytysmateriaaliin työpaikalla ja viimeistään heinäkuun puolen välin tienoilla pääsisin kirjoittamaan opinnäytetyöraportin toiminnallista osaa. Teoriaosuuden tuottaminen suunnitellun aikataulun mukaan, ei kuitenkaan onnistunut, niinpä toiminnallisen osan kirjoittaminen alkoi vasta elokuussa. Kesän aikaan sain kuitenkin hyvin koottua aineiston perehdytysmateriaaliin ja se oli julkaisuvalmis jo elokuussa.

Mielestäni opinnäytetyön tekeminen sujui hyvin. Ainoastaan aikataulussa pysymisessä oli ongelmia, mutta toiminnallista osaa kirjoittaessa sain kuitenkin ennakkoon laatimani aikataulun kiinni, jonka mukaan työn tulisi kokonaisuudessaan olla valmis syyskuun loppuun mennessä.

Työn onnistumisen kannalta oli hyvä, että jokainen työntekijä, joka osallistui perehdytysmateriaalin sisältöjen tuottamiseen, lähti innolla mukaan ja tuotti aineiston nopeasti. Uskon että näin nopealla aikataululla toimiminen ei olisi onnistunut muuhun vuodenaikaan kuin kesällä, jolloin puukauppa hieman hiljentyy kesälomien vuoksi.

Tätä opinnäytetyötä oli mukava työstää. Sen myötä sain itsekin kattavan perehdytyksen Keitele Group yhtiöön. Työn tuottamisen mielekkyyttä lisäsi toimeksiantajan innostus aihetta kohtaan; perehdytysmateriaalille oli oikeasti tarve. Mukavaa oli myös se, että tekemäni työn myötä yhtiössä aloitettiin sisäisen verkon kehittäminen ja toivon todella, että tämä kehitystyö myös saatetaan loppuun. Sillä Kemijärven ja Alajärven toimipisteiden takia hyvä, toimiva, sisäinen verkko, joka toimisi virtuaalisena ilmoitustauluna joka toimipisteessä, olisi ensisijaisen tärkeä.

Opinnäytetyön teon yhteydessä myös oma ammatillinen osaamiseni kehittyi. Perehdyttäminen tuli tutuksi monelta eri kantilta, niin sen suunnittelun, lainsäädännön, eri mallien kuin organisoinninkin osalta. Samalla osaaminen, sekä tiedot ja taidot toimeksiantajan toiminnasta karttuivat. En edelleenkään voi sanoa osaavani ja tietäväni perehdytyksestä kaikkea, mutta tiedän asiasta kuitenkin paljon enemmän kuin aikaisemmin.

Tämän prosessin jälkeen ymmärrän paremmin myös sen, ettei perehdyttäminen ole todellakaan mikään nopeasti suoritettava toiminto, vaan mitä parempiin lopputuloksiin pyritään, sitä enemmän perehdyttämistä täytyy suunnitella ennalta ja työstää yhteistyössä yrityksen sekä perehdytettävän välillä. Hyvällä, toimivalla ja hyvin organisoidulla perehdyttämisellä on hyvin kauaskantoiset vaikutukset. Perehdyttämiseen käytetyt resurssit tulevat pitkällä aikavälillä varmasti takaisin moninkertaisina, sillä perehdytettävä sitoutuu työpaikkaansa ja tehtävänsä paremmin sekä toimii tuottavammin.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehelle. Ensimmäinen painos. Helsinki: Otava.

Hokkanen, S., Mäkelä, T., Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Ensimmäinen painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy

Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Hämeenlinna: Tammi.

Joutsenkunnas, T., Heikurainen, P. 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Ensimmäinen painos. Helsinki: WSOYpro.

Juuti, P., Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ. Ensimmäinen painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, P., Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Ensimmäinen painos. Jyväskylä: PS-kustannus

Kangas, P., Hämäläinen, J. 2007. Työturvallisuuskeskus: Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Ensimmäinen painos. Nykypaino Oy.

Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S. 2005. Työ leipälajina. Keuruu: PS-kustannus.

Kjelin, E., Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Ensimmäinen painos. Helsinki: Talentum.

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

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... - työhyvinvointitaitojen kirja. Ensimmäinen painos. Helsinki: Tammi.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Toinen painos. EU: UNIPress.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Toinen painos. Helsinki: Edita.

Verkkolähteet:

Ammattikorkeakouluopinnot.fi, 2016. Opinnäytetyö.

http://www.ammattikorkeakouluopinnot.fi/Opinnaeytetyoe_d8082.html (luettu 19.9.2016)

Finlex, 2001. L 26.1.2001/55 Työsopimuslaki.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=L%2026.1.2001%2F55> (luettu 15.7.2016)

Finlex, 2002. L 23.8.2002/738 Työturvallisuuslaki.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=L%2023.8.2002%2F738> (luettu 15.7.2016)

Finlex, 2007. L 30.3.2007/334 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan-tasa/2007/20070334?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=L%2030.3.2007%2F334> (luettu 15.7.2016)

Kajaanin ammattikorkeakoulu, 2014. Opinnäytetyön tavoitteet.

<https://www.kamk.fi/Oparipakki-2014/Opinnaytetyo/Prosessi> (luettu 19.9.2016)

Keitele Group, 2015. Yritys esittely. <http://www.keitelegroup.fi/yritys> (luettu 28.7.2016)

Keitele Group, 2015. Keitele Timber. http://www.keitelegroup.fi/keitele_timber (luettu 29.7.2016)

Työturvallisuuskeskus, 2009. Työhön perehdyttäminen.

http://ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf (luettu 18.8.2016)

Työterveyslaitos, 2016. Työhyvinvointi.

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx> (luettu 31.8.2016)

The telegraph, 2016. Britain's healthiest company: well-being at work is good for business

<http://www.telegraph.co.uk/sponsored/business/britains-healthiest-company/11848801/wellbeing-good-for-business.html> (luettu 31.8.2016)

Suomen terveystuottajain liiton Oy, 2011. Motivaatio.

<http://www.terveysverkko.fi/tietopankki/tyoikaisille/motivaatio> (luettu 1.8.2016)

Työsuojelun verkkopalvelu, 2016. Työsuhteen päättäminen.

<http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhte/tyosuhteen-paattaminen> (luettu 10.9.2016)

Virtuaali ammattikorkeakoulu, 2006. Monimuotoinen / toiminnallinen opinnäytetyö.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html> (luettu 10.9.2016)

PEFC Suomi, 2016. PEFC lyhyesti.

<http://www.pefc.fi/pages/fi/pefcn-esittely/pefc-lyhyesti.php> (luettu 11.9.2016)

LIITTEET

