

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Kristina Laurits

PRAKTIKANTIDE SISSEELAMISPROGRAMMI

VÄLJATÖÖTAMINE ABB AS NÄITEL

Bakalaureusetöö

Õppekava ÄRINDUS, peeriala ettevõtlus ja juhtimine

Juhendaja: Helina Vigla, MBA

Tallinn 2022

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 6937 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Kristina Laurits

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 193743TABB

Üliõpilase e-posti aadress: kristinalaurits@gmail.com

Juhendaja: Helina Vigla, MBA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. SISSEELAMISPROGRAMMI TEOREETILISED ALUSED	7
1.1. Sisseelamisprogrammi mõiste ja olulisus.....	7
1.2. Eduka sisseelamisprogrammi põhimõtted ja tunnused.....	9
2. UURINGU LÄBIVIIMINE.....	14
2.1. Uuritav organisatsioon ABB AS ja selle sisseelamisprogramm	14
2.2. Uuringu kavandamine, valim ja läbiviimine	16
3. UURINGU TULEMUSED, ARUTELU JA ETTEPANEKUD	18
3.1. Uuringu tulemused	18
3.2. Arutelu.....	24
3.3. Ettepanekud	26
KOKKUVÕTE	30
SUMMARY	32
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	35
LISAD	38
Lisa 1. Ankeetküsimustik	38
Lisa 2. Vastaja kogemus ABB sisseelamisprogrammiga	42
Lisa 3. Praktikantide hinnang ABB sisseelamisprogrammi tegevuste olulisusele.....	44
Lisa 4. Lihtlitsents	45

LÜHIKOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärk on välja selgitada praktikantide ootused sisseelamisprogrammile ning kaardistada sellest lähtuvalt tegevused ABB praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Hetkel puudub ABB AS-is konkreetselt praktikantidele suunatud sisseelamisprogramm. Pole teada, mida ootavad praktikandid sisseelamisprogrammilt ning mis teeks selle nende jaoks kasulikuks. Antud info väljaselgitamine on oluline sisend praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks.

Uurimisprobleemi lahendamiseks ning töö eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgnevad uurimisküsimused:

1. Millised põhimõtted ja tunnused on kirjandusallikatele tuginedes olulised sisseelamisprogrammides?
2. Millistest tegevustest koosneb hetkel ABB AS praktikantide läbiviidav sisseelamisprogramm?
3. Millised on praktikantide ootused sisseelamisprogrammile?
4. Milliseid ettevõtte poolt läbiviidavaid tegevusi peavad praktikandid oluliseks ABB toimiva sisseelamisprogrammi puhul?

Uurimisküsimustele vastuste leidmiseks kasutati kvantitatiivse uurimismeetodi mõõtevahendina küsimustikku, kus koguti andmeid küsitluse käigus. Küsitlus viidi läbi ABB AS praktikantide seas, kes viibisid ettevõttes praktikal aastatel 2021 ja 2022. Uuringu tulemustest selgus, et kõige rohkem ootasid praktikandid, et sisseelamisprogrammi vältel oleks neil töösõber/mentor/tuutor, kes neid toetaks ja juhendaks. Samuti oodatakse, et tekiks nii tiimi kui organisatsiooniga kuuluvustunne. ABB AS toimiva sisseelamisprogrammi puhul hinnatakse väga oluliseks ringkäigu läbiviimist äriüksuses või tehases, kolleegidega tutvumist (ühine lõuna või tiimiüritus), tööülesannete ja -vahendite tutvustamist ning tuutori/mentori aktiivset toetust praktikandile sisseelamisperioodil.

Võtmesõnad: sisseelamisprogramm, praktikandid, praktika, ABB AS.

SISSEJUHATUS

Praegusel keerulisel tööturul, kus vabu ametikohti on palju, kuid sobivaid kandidaate keeruline leida, on kõige olulisemaks saanud olemasolevate töötajate hoidmine ning esimene samm selleks on hea sisseelamisprogramm. Läbimõeldud sisseelamisprogramm võib parandada töötajate püsimist ettevõttes ligi 82% (Dewar 2022). Kahjuks on uuringud näidanud, et ainult 12% uutest töötajatest hindas ettevõtte poolt läbiviidud sisseelamisprogrammi hästi tehtuks (Scott *et al.* 2021). Niivõrd madal rahuloluprotsent tekitab antud töö autoris huvi teema käsitlemiseks. Teema valikut toetas ühtlasi autori enda isiklik huvi sisseelamisprogrammide vastu ning aspekt, et praktikantide ootusi seoses sisseelamisprogrammidega pole väga uuritud.

Töö keskendub praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamisele. Bakalaureusetöös analüüsitav organisatsioon ABB on juhtiv globaalne tehnoloogiaettevõtte, üle 130 aasta pikkuse ajalooga, mille edu taga on 105 000 andekat töötajat enam kui 100 riigis (About ABB 2022). Töös keskendutakse eelkõige ABB AS üksusele, mis asub Eestis. Ettevõttesse võetakse igal aastal üle 50 praktikandi, seega on konkreetsetelt praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi järele vajadus. (More than 50 interns ... 2022)

Uurimisprobleem keskendub tegevuste kaardistamisele, mis on vajalikud praktikantide sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Hetkel puudub ABB AS-is konkreetsetelt praktikantidele suunatud sisseelamisprogramm. Kasutatakse lepingulistele töötajatele mõeldud sisseelamisprogrammi, mis on liiga põhjalik ning tihti hõlmab praktikantide jaoks ebaolulist infot. Praktikantide varasemast tagasisidest on selgunud, et sisseelamisprogramm on nende jaoks liiga pikk ja sisaldab liiga palju infot, mida on korruga keeruline meelde jätta. Pole teada, mida ootavad praktikandid sisseelamisprogrammilt ning mis teeks selle nende jaoks kasulikuks. Antud info väljaselgitamine on oluline sisend praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Selleks töötab autor läbi erinevaid allikaid, mis kirjeldavad edukate sisseelamisprogrammide tunnuseid, mida rakendatakse uute tulijate puhul, olgu need siis praktikandid või töötajad. Hiljem kõrvutab autor saadud tulemused ABB endiste ja praeguste praktikantide ootustega.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on selgitada välja praktikantide ootused sisseelamisprogrammidele ning kaardistada sellest lähtuvalt tegevused ABB praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Uurimisprobleemi lahendamiseks ning töö eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgnevad uurimisküsimused:

1. Millised põhimõtted ja tunnused on kirjandusallikatele tuginedes olulised sisseelamisprogrammides?
2. Millistest tegevustest koosneb hetkel ABB AS praktikantide läbiviidav sisseelamisprogramm?
3. Millised on praktikantide ootused sisseelamisprogrammidele?
4. Milliseid ettevõtte poolt läbiviidavaid tegevusi peavad praktikandid oluliseks ABB toimiva sisseelamisprogrammi puhul?

Uurimisküsimustele vastuste leidmiseks kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit. Kvantitatiivse uurimismeetodi mõõtevahend on küsimustik, kus kogutakse andmeid küsitluse käigus. Küsitlus viiakse läbi ABB AS praktikantide seas, kes viibisid ettevõttes praktilisel aastatel 2021 ja 2022.

Bakalaureusetöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade teoreetilistest alustest, mis selgitavad sisseelamisprogrammi mõistet ja olulisust ning eduka sisseelamisprogrammi omadusi. Teises peatükis keskendutakse ABB AS praktikantide praeguse sisseelamisprogrammi tutvustamisele ning uuringu koostamise, valimi ja läbiviimise kirjeldamisele. Viimasena analüüsitakse tulemusi, tehakse arutelu kogutud andmete põhjal ning tuuakse välja ettepanekud praktikantide sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Ettepanekute tegemisel tuginetakse teoreetilistele allikatele ja uuringutele ning ABB AS praktikantide tagasisidele.

1. SISSEELAMISPROGRAMMI TEOREETILISED ALUSED

Käesoleva bakalaureusetöö teoreetilise osa esimeses alapeatükis selgitatakse sisseelamisprogrammi mõistet ja olulisust. Teises alapeatükis antakse ülevaade eduka sisseelamisprogrammi tunnustest ja omadustest, mis saavad teoreetiliseks aluseks uuringu läbiviimisel.

1.1. Sisseelamisprogrammi mõiste ja olulisus

Pärast edukat värbamisprotsessi ja kandidaadi valikut on strateegilise sisseelamisprogrammi kasutamine üks kõige paremaid viise, kuidas organisatsioon saab arendada oma talendijuhtimise efektiivsust. Sisseelamisprogramm on protsess, mis aitab uutel töötajatel kiiresti ja sujuvalt kohaneda uue töökoha sotsiaalsete ja tööalaste aspektidega. (Bauer 2010) Uue töötaja jaoks on see suur muutus, kui ta liitub mis tahes organisatsiooniga; organisatsioonil, selle osakonnal või meeskonnal on aga vaja vastu võtta uus ning võõras inimene. Sisseelamisprotsess silub kogemust mõlema osapoole jaoks. (Karambelkar, Bhattacharya 2017)

Sisseelamine on nii töötaja kui ka tööandja jaoks oluline samm, kuid sageli jätvavad mõlemad selle tähelepanuta. Mõnes organisatsioonis nähakse sisseelamist kui uue töötaja väljaõpet, teises ettevõttes aga kui kontrollnimekirja, mis tuleb läbida liitumisformaalsuste täitmiseks. Sellised lähenemisviisid ei ole kasulikud ei uuele töötajale ega organisatsioonile. Antud lähenemisviisid võivad põhjustada viivitusi uue töötaja tootlikuks muutumisel ning tekitada vähese kaasatuse. (Karambelkar, Bhattacharya 2017)

Sisseelamisprogrammid jagunevad (Bauer 2010, 2):

- ametlikud, kus sisseelamine on reglementeeritud poliitikate ja dokumenteeritud protseduuridega, mis aitavad töötajal kiiremini harjuda oma tööga ning kergemini sotsialiseeruda uute kolleegidega;
- mitteametlikud, mille järgi õpib uus töötaja ametit ilma protseduuri- või organiseeritud plaanita.

Bauer (2010) tuvastas ka nelja erinevat töölevõtmise ehk sisseelamisprogrammi tasandit, alates kõige vähem tõhusast kuni kõige tõhusama tasemeni (Bauer 2010, 2):

- vastavus – sellel tasandil õpetab personalijuht uutele töötajatele õiguslikke ja ettevõtte poliitikaga seotud küsimusi;
- selgus – personalijuht tagab, et uued töötajad mõistavad oma rolli ja sellega seotud ootusi;
- kultuur – personaliosakond keskendub organisatsiooni väärtuste ja normide tutvustamisele;
- ühendamise – personalijuht tutvustab töötajale töökollektiivi.

Selle asemel, et kasutada uue töötaja sisseelamise kogemust kui võimalust luua emotsionaalne side töötajaga, koormavad personalispetsialistid neid tihtipeale üle hulga materjalide ja teabega. Nii valmistavad kehva sisseelamisprotsessiga organisatsioonid ette varajase lahkumise, mitte edu. Ligi kolmandik kõigist uutest töötajatest lahkub oma töökohast esimese kuue kuu jooksul. (Hirsch 2017) Sisseelamisprogrammi edukat läbiviimist toetab ka uue töötaja sisseelamiskava (*checklist*) – kontrollimehhanism, mis tagab, et kõik vajalik info oleks alustavale töötajale antud ning vajalikud toimingud tehtud. (Dale 2003)

Sisseelamisprogramm on väga oluline osa töötaja kogemuse disainimisel. Organisatsioonid, kes kujundavad seda ümber, on kõige olulisemateks aspektideks märkinud töötajate tundmaõppimise, suhtlemise personaliosakonnaga ja uute töötajate sisseelamise (Tucker 2020). Kui uued töötajad tulevad sisseelamisprogrammist välja valede emotsioonidega, siis tõenäoliselt ei saa neist lojaalseid ja organisatsioonile kasulikke uusi töötajaid. Seepärast on isegi tulemustele ja numbritele orienteeritud tööandja jaoks mõistlik rääkida emotsioonidest sisseelamise kontekstis. Ülesanne on eemaldada kontrollnimekirja mõtteviisist ja juurutada arusaam, et kui on soov saada uusi töötajaid, kes on kõrgelt tulemuslikud, lojaalsed ja rahul, peab neid ettevõttega tutvustama viisil, mis kutsub esile õigeid tundeid. (Harpelund 2019)

Seega on sisseelamisprogramm oluline protsess, mis aitab uutel töötajatel ettevõttes kohaneda. Sisseelamisprogramm puudutab tutvumist nii tööülesannete ja -vahenditega kui ka organisatsioonikultuuri ja inimestega. Hästi läbiviidult aitab sisseelamisprogramm hoida uusi töötajaid tulemuslike, lojaalsete ning rahulolevatena, mis tagab ka ettevõtte edu.

1.2. Eduka sisseelamisprogrammi põhimõtted ja tunnused

Läbimõeldud ja hea sisseelamisprogramm parandab töötajate püsimist ettevõttes ligi 82% (Dewar 2022). Ekspertid soovivad alustada sisseelamisprotsessi enne kandidaadi ametlikku töölevõtmist, lisades oma karjäärilehele piisavalt teavet töökoha ja ettevõtte kultuuri kohta. „Sisseelamine peaks algama juba esimesel hiireklikil, kui keegi läheb esimest korda ettevõtte veebilehele, nii et selleks ajaks, kui inimene tuleb intervjuule, teab ta juba üsna palju organisatsiooni kohta,” ütleb Richard Jordan, äritreener, kes on vastutanud värbamis- ja orienteerumisprotsessi ümberkujundamise eest mitmes tehnoloogiaettevõttes. (Vanden Bos 2020)

Peter Vanden Bos tõi oma artiklis välja neli peamist punkti, mida sisseelamisprogrammi organiseerimisel silmas peaks pidama (Vanden Bos 2020):

- 1) planeeri sisseelamisprogrammi tegevused ette,
- 2) esimesel päeval täpsusta üksikasjad,
- 3) individualiseeri protsess,
- 4) jälgi plaani.

Carmen Nobel on kirjutanud, et ettevõtted peavad sisseelamisprogrammi läbiviimisel suuremat rõhku pöörama inimeste individuaalsetele omadustele ja oskustele ning andma võimaluse end töös tõestada ja rakendada. Oluline on alustada sellega juba esimesel päeval: kui uue töötaja sisseelamisprogrammi esimesed hetked on õigesti tehtud, võivad need viia õnnelikumate ja produktiivsemate töötajateni ning lõppkokkuvõttes klientide rahulolu suurenemiseni. Kahjuks teevad paljud ettevõtted seda valesti: keskendutakse töötajate sisseelamisel üksnes ettevõtte kultuurile ja uue töökoha identiteedile. Toimuvad loengud ettevõtte ajaloo ja standardsetest töökordadest, personalitöötajad on pakkinud firma logoga tervituspaki. Töötajate sisseelamisprogramm peaks olema vähem suunatud ettevõttele ja rohkem töötajale. (Nobel 2013) Erinevalt traditsioonilisest esimese päeva sissejuhatuselt, kus töötaja veedab tavaliselt suure osa ajast personalitöötaja vormide allkirjastamisega ja organisatsiooni põhimõtete läbivaatamisega, on sissejuhatus mõeldud mitmekülgseks lähenemiseks. Kuigi loetelu asjadest, mida tuleb uue töötaja esimesel päeval arvesse võtta, kehtib peaaegu iga töötaja kohta, ei tähenda see, et tohiks unustada iga üksikisiku ainulaadseid vajadusi. (Vanden Bos 2020)

Z-põlvkond ehk noored, kes on sündinud vahemikus aastatel 1995–2010, soovivad, et neil oleks selge arusaam organisatsiooni väärtustest, visioonist ja strateegilistest eesmärkidest. Seega peab

esialgne sisseelamine looma eeldused, et aidata uutel töötajatel mõista organisatsiooni sihte ning töötajaid tuleb koolitada nii, et nad oleksid kooskõlas organisatsiooni väärtustega. Erinevalt eelnenud generatsioonidest väärtustab Z-generatsioon rohkem eetikat, tavasid ja organisatsiooni loodavat sotsiaalset mõju. (Chillakuri 2020)

Kuus peamist aspekti Z-generatsiooni ootustes, mida peaks arvestama sisseelamisprogrammi väljatöötamisel, on (Chillakuri 2020):

- 1) Eesmärgiga töö – lisaks turvalisele stabiilsusele, mida ettevõtte palga ja töökohaga suudab pakkuda, motiveerib Z-generatsiooni eesmärgistatud töö. Töökoha valikul on olulised väärtused, sotsiaalne mõju ja eetika ning sotsiaalsed tegevused väljaspool tööaega.
- 2) Tulemuslikkuse juhtimine – antud põlvkond eelistab juhtidelt kohest tagasisidet, mis on sisukas ja tihe, mitte ainult aastalõpu ülevaadet, sest noored tahavad õppida ja end igapäevaselt parandada. Soovitakse selget arusaama tulemuslikkuse juhtimise süsteemist, et täita ettevõtte ja isiklike eesmärgid ning seeläbi ettevõttes karjääri teha.
- 3) Töö- ja eraelu tasakaal – Z-põlvkond peab töö- ja eraelu tasakaalu ning paindlikkust töökohal kõrgeks prioriteediks. Põlvkonna esindajad on muudatuste osas avatud suhtumisega, seega oodatakse sama ka tööandjalt.
- 4) Isiklik side – kuigi suudetakse töötada efektiivselt erinevates töökeskkondades, nii üksi kodukontoris kui ka meeskonnaga kontoris, siis väga oluliseks peetakse otsest kontakti ja suhtlust inimestega, eriti algusaastatel.
- 5) Terviklik ülevaade ettevõtte tegemistest – Z-generatsioon hindab läbipaistvust ja ausust kõrgelt.
- 6) Õppimine ja areng – Z-põlvkond eelistab iseseisvat ja sõltumatut õppimist tehnoloogia abil ning ootab, et organisatsioonid investeeriks koolitustesse, hoidmaks tööjõudu kursis erinevate uuenduste ja digitaliseerimistega. Nad eelistavad pigem meeskonnatööd ja praktilist kogemust kui loenguid.

Sisseelamisprogrammi haldusprotsessi võib lihtsustada tehnoloogia. Selle asemel, et anda uutele töötajatele mägede kaupa teavet, mida nad peavad meelde jätma, tuleks näidata neile, kuidas kasutada hüvitiste portaali, et leida vajalik teave, ja lasta neil siis seda teavet omal ajal omandada. Tehnoloogia ei saa siiski asendada uute töötajate ja organisatsiooni erinevate liikmete vahelist isiklikku suhtlust, mis parandab sisseelamisprotsessi. (Hirsch 2017)

Eduka sisseelamisprogrammi läbiviimiseks on oluline vältida peamisi vigu, mida tihtipeale tehakse, nagu ettevõttepoolne teadmatus üleminekustressi mõistmisel või olulise teabe väärtust edastamine. Uute töötajate sisseelamisel tehtud vigade olemuse mõistmine võib anda väärtusliku enesehindamisvahendi, mille abil saab protsessi paremaks muuta. (Caldwell, Caldwell 2016) Suur probleem kommunikatsiooni puhul on liigne fokuseeritus e-kirjadele, mis on sageli ebakorrektsed, halvasti kirjutatud või lihtsalt ebaselged (Roman, Raphaelson 2000). Lisaks võib vahel ette tulla suhete loomise eiramist võtmetöötajate ja võrgustikega (Caldwell, Caldwell 2016). Tõhus uute töötajate mentorlus ei aita mitte ainult sotsialiseerida töötajat organisatsiooni kultuuri ja väärtuste osas, vaid suurendab töötaja arusaama organisatsiooni pühendumusest tema huvidele ehk kuidas organisatsioon panustab tema arengusse ja toetamisse (Payne, Huffman 2005).

Järgnevalt on esitatud kümneastmeline mudel kvaliteetseks sisseelamiseks, mis hõlmab lisaks töötaja kohanemisele pärast tema saabumist töökohale ka uue töötaja tegelikule saabumisele eelnevaid samme (Caldwell, Peters 2018, 30-33):

- 1) Kontakti loomine internetis kohe pärast töölevõtmist. Suhtluse algatamine Skype'i, e-posti või muu tarkvara kaudu võimaldab organisatsioonil luua uue töötajaga kohese personaalse suhte. (Kouzes, Posner 2012)
- 2) Igale uuele töötajale koolitatud ja pühendunud mentor-*coach* määramine. Empiirilised tõendid näitavad, et uute töötajate mentorlus võib oluliselt kaasa aidata uue töötaja sotsialiseerumisele ja õppimisele (Ragins *et al.* 2000). Selline mentorlus võib alata internetis enne töötaja saabumist ja see võib väga tõhusalt aidata töötajaid ka sisseelamisel ettevõttes kohapeal (Bierema, Hill 2005). Tõhus mentorlus hooliva ja hästi koolitatud mentori poolt parandab töötajate tööalaseid hoiakuid, pühendumust ja ametivälisest käitumist (Van Dyne, Pierce 2004).
- 3) Suhetele ja võrgustikele keskendumine: aidates uutel töötajatel luua suhteid organisatsiooni võtmetöötajatega, võib see lühendada sisseelamise protsessi. Julgustades uusi töötajaid looma kontakte ning aidates töötajal tutvuda organisatsiooni personali ja väärtustega edastab see uuele töötajale võimsa sõnumi, et ta on oluline panustaja organisatsiooni edule (Brown 2007; Rousseau 1990). Suhted ülemuse ja otsese tiimiga on mõlemad olulised elemendid selles faasis (Parker *et al.* 2013).
- 4) Sisseelamisprogrammi kirjelduse ja uut töötajat puudutava info ettevalmistamine. Ühte dokumenti võiks koondada kokku kõik olulised andmed ettevõtte kultuuri, väärtuste, missiooni ja ajaloo kohta. Samuti lisada sinna personalipoliitika ja hüviste info.

Dokumenti saab lisada ka tööülesannete kirjelduse ning erinevad allikad, kust olulist infot edaspidi leida. (Sutton, Griffin 2004)

- 5) Uue töötaja töökoha ja personalitoetuse ettevalmistamine. See annab tulijale hea ja oodatud tunde ning näitab, et organisatsioon on uue töötaja tuleku hoolikalt läbi mõelnud ja aitab töötajal kohaneda. (Caldwell, Caldwell 2016)
- 6) Ettevõtte poolt igakülgse toetuse pakkumine. Vahel võivad ettevõttega liituda töötajad, kes peavad kolima. Organisatsiooni abi näiteks kolimise ja dokumentide ümbervormistamisega aitab töötajal stressirohke olukorraga paremini toime tulla ning tööandja saab näidata, et ta on pühendunud töötaja heaolule. (Dewe *et al.* 2010)
- 7) Eesmärkide ja ootuste sõnastamine. Uue töötaja liitumisel organisatsiooniga peaks otsene juht planeerima kohtumise, et selgitada tööülesandeid ja oodatavaid tulemusi. Lisaks panema paika eesmärgid ja selgitama tulemuslikkuse mõõtmisprotsessi. Arvestada tuleks ka töötaja enda soovide, ootuste ja eesmärkidega. Selline kohtumine aitab luua ka uue töötaja ja juhi vahel usaldusväärse ja avatud suhte. (Leana, Van Buren 1999)
- 8) Töötajate kaasamine, võimestamine ja väärtustamine. Töötajad, kes on aktiivselt kaasatud kui omanikud ja partnerid organisatsioonis, panustavad suurema tõenäosusega loomingulistesse ideedesse, lisavad organisatsiooni väärtust ja parandavad organisatsiooni tootlikkust (Adkins 2016; Smith *et al.* 2016; Beer 2009; Saks 2006). Töötajate enesetõhusus ja enesekindlus võivad samuti vähendada töötajate stressi, hõlbustada organisatsiooni sisseelamist ja suurendada töötajate tulemuslikkust (Peterson *et al.* 2011).
- 9) Juhtkonna kaasamine sisseelamisprotsessi. Juhtkonna liikmete ja juhtide kaasamine uue töötaja sisseelamise protsessi, eelkõige organisatsiooni väärtuste ja missiooni selgitamisel, annab töötajatele teada, et organisatsiooni juhid on pühendunud nendele väärtustele ja et nad on isiklikult valmis tegutsema nende väärtuste kohaselt. (Schein 2010; Kouzes, Posner 2012)
- 10) Pideva juhendamispotsessi loomine. Tuleb määratleda ressursid ja viisid, mis aitavad töötajal organisatsiooniga kohaneda, muutuda produktiivsemaks ja saavutada seatud eesmärgid (Bachkirova *et al.* 2011).

Sisseelamisprogrammi saab jagada neljaks osaks (Harpelund 2019): enne esimest päeva, esimene päev, esimene kuu ja esimesed kolm kuud. Enne esimest päeva võiks saata uuele tulijale tervituspaki ehk ettevõttepoolse kingituse koos esmatähtsa informatsiooniga nagu esimese tööpäeva info, sealhulgas alustamise kellaaeg, kuhu tulla, mida kaasa võtta. Uue töötajaga võiks võtta ka otse telefoni teel ühendust, et näidata ettevõttepoolset pühendumist ja ootust. (Grillo, Kim

2015) Inimesed ei pruugi alati mäletada, mida keegi tegi või ütles, kuid nad mäletavad kindlasti, mis tunne neil oli (Bradt, Vonnegut 2009). Esimesel päeval võiks aset leida veel ühine lõuna töökaaslastega (Grillo, Kim 2015).

Uued töötajad on ettevõttele oluline vara, sest neil on teistsugused kogemused, oskused ja vaatenurgad, mis lisavad organisatsioonile väärtust. Seetõttu investeerimine uutesse töötajatesse tõhusate sisseelamisprogrammide kaudu tagab, et töötajad vastavad oma potentsiaalile, aidates seeläbi kaasa tööandja ja töötaja edule. Ettevõtted peavad oma sisseelamisprogrammid hästi struktureerima ning arvestama ka töötajate ootustega: oluline on mõista töötajate väärtusi, hoiakuid ja käitumisi. Sisseelamisprogrammid, mida organisatsioonid kujundavad, peavad olema järjepidevad ja arvestama töötajate isikupäraga ning pakkuma positiivset kogemust uutele töötajatele. (Chillakuri 2020)

Eduka sisseelamisprogrammi põhimõtteid ja tunnuseid on mitmeid erinevaid, kuid autori hinnangul on kõige olulisem põhimõte see, et sisseelamisprogrammi peab läbi mõtlema ning kohendama vastavalt oma ettevõtte ja uue töötaja vajadustele. Kõik inimesed on erinevate ootuste ja vajadustega ning kui ettevõtte soovib pakkuda rahulolu kõigile, siis on väga oluline paindlikkus ja personaalne lähenemine. Võtmesõnaks on kindlasti kommunikatsioon – nii enne tööle asumist, tööle asumisel kui ka ettevõttes töötades.

2. UURINGU LÄBIVIIMINE

Käesolevas peatükis antakse ülevaade ABB AS ettevõttest ning seal hetkel praktikantidele läbiviidavast sisseelamisprogrammist. Kirjeldatakse uuringu kavandamist, valimit ja läbiviimist.

2.1. Uuritav organisatsioon ABB AS ja selle sisseelamisprogramm

ABB on juhtiv globaalne tehnoloogiaettevõtte, mis edendab ühiskonna ja tööstuse ümberkujundamist tootlikuma ja kestlikuma tuleviku saavutamiseks. Ühendades tarkvara oma elektrifitseerimise, robotika, automatiseerimise ja ajamite portfelliga, toetab ABB tehnoloogia jõudluse tõstmist. Enam kui 130 aastase ajalooga ettevõtte edu taga on 105 000 töötajat üle 100 erinevast riigist. ABB äritegevus lähtub kliendikesksuse põhimõttest. Eesmärk on järgida klientide nõudeid ning pakkuda klientidele konkurentsivõimelisi tooteid ja teenuseid, jälgida toodete keskkonnamõju ning nõuetekohast käsitsemist, hoidumaks keskkonna saastamisest. (About ABB 2022)

Rahvusvahelise ettevõtte Eesti üksus ABB AS loodi 31. detsembril 1991. aastal ehk Eestis on tegutsetud üle 30 aasta. Eestis asub ettevõtte peakontor One Campuse territooriumil Jüris, samas kohas asuvad ka müügiüksused ning mootorite, generaatorite ja ajamite tehased. Peamiselt toodetakse koduturule elektrijaotuskilpe ning eksporditakse generaatoreid, mootoreid, sagedusmuundureid ning erinevaid komponente muudele elektrimasinatele. Väljapaistvate tulemuste eest tunnustati ABB-d 2008. aastal Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse poolt aasta ettevõtte tiitliga. ABB AS on nimetatud Eesti aasta välisinvestoriks viiel aastal: 2007, 2008, 2009, 2011 ja 2014. (Tere tulemast ... 2022) 2021. aasta neljanda kvartali seisuga töötas ettevõttes 1046 inimest ning keskmine brutopalk oli 1995 eurot. ABB AS eelmise aasta käive oli kokku ligi 136 miljonit eurot. (Inforegister ABB AS 2022) Igal aastal pakutakse praktikavõimalusi rohkem kui 50 tudengile erinevatest valdkondadest. Karjääri alustamine ABB-s praktikaga on väga tavaline ja paljud tänased ABB tippjuhid on alustanud praktikandina, näiteks ABB Balti riikide tegevdirektor Jukka Patrikainen ja kohaliku ärivaldkonna juht Balti riikides Leho Kuusk. Eelmiste aastate

kogemused näitavad, et üle poole praktikantidest võetakse peale praktika läbimist ABB-sse tööle.
(More than 50 interns ... 2022)

Ettevõtte siseveebist leiab sisseelamisprogrammi tutvustuse, mis on praktikantide puhul täpselt samasuguse ülesehitusega nagu tavatöötajate sisseelamisprogramm. Välja on töötatud sisseelamiskava, mille põhjal nii personaliosakond kui ka värbav juht oma üksuse sees ette nähtud tegevusi läbi viivad. Sisseelamiskava on jaotatud neljaks osaks:

- 1) Esimeses blokis on kirja pandud kõik vajalikud tegevused, mida peab enne uue töötaja tulekut ära tegema. See puudutab erinevate õiguste ja ligipääsude taotlemist ning töövahendite tellimist. Töövahenditest peab tellima telefoni ning selle jaoks SIM-kaardi, sülearvuti ja sinna juurde kuuluvad vajalikud lisavahendid (hiir, klaviatuur, kõrvaklapid, monitor). Kõige olulisem on õigel ajal vormistada ligipääsud hoonesse ja süsteemidesse. Kui seda õigel ajal juhi poolt ära ei tehta, siis uuel tulijal pole saabudes midagi teha. Vajadusel peab tellima ka tööriided – turvajalanõud, kindad, jakid. Samuti luuakse kontod erinevatesse programmidesse, mida ABB-s igapäeva töös kasutatakse, et töötajal oleks ainult sisselogimise ja parooli muutmise vaev.
- 2) Teises osas on antud ülevaade kohustuslikust sisseelamisprogrammist, mille läbiviimist koordineerib personaliosakond. Seal on peamiselt välja toodud *Onboarding Day* ehk sisseelamispäeva koolitused, näiteks ABB tutvustus, töökeskkonnakoolitus ja personalipoliitika ning lisaväärtuste tutvustamine. Lisaks on märgitud, millised koolitused peab uus töötaja või praktikant läbima ABB globaalsel sisseelamisprogrammi veebilehel. Hiljem peab juht kontrollima, et uus tulija kõik koolitused ka läbis. Uuel töötajal või praktikandil on kohustus täita ka vastavat dokumenti, kuhu ta märgib, mis kuupäeval ta antud koolituse läbis.
- 3) Kolmandaks on välja toodud tegevused, mida iga äriüksus peab oma üksuse sees läbi viima. Sinna on lisatud erinevaid tegevusi, näiteks ekskursioon tehases, tööülesannete tutvustamine, äriüksuse tutvustamine, toodete ja töövahendite tutvustamine või esmaabikoolitus, ning iga juht saab ise vaadata, millised on selle praktikakoha raames esmatähtsad. Tabel on ülesehitatud selliselt, et iga äri saab sinna ka tegevusi juurde lisada ning märkida vastutajaid.
- 4) Kuna igale uuele töötajale või praktikantide määratakse töösõber, kes aitab uuel tulijal kohaneda, siis on tehtud ka ülevaade töösõbra ülesannetest ning vastutusalast. Antud meespea aitab töösõbral paremini tegutseda, et nii tema kui ka uus töötaja ei jääks sisseelamisprogrammi sujuvaks kulgemiseks hätta. Töösõber on inimene, kes aitab uut

tulijat igas olukorras ja kelle poole uus töötaja või praktikant võib iga küsimusega pöörduda, näiteks uurida, kus asub köök, kes on see kolleeg, millega see osakond tegeleb. Töösõbra toetus algab esimesest päevast ning kestab umbes 4-6 kuud. Töösõber tutvustab uut tulijat tiimile ning aitab tal kohaneda töökohal. Tutvustab erinevaid programme ning aitab sätestada meiliaadressi allkirja ja õpetab, kuidas panna automaatteavitusi. Töösõbra oluliseks ülesandeks on jagada ka tagasisidet ning aidata kaasa uue tulija kohesele ja kiirele arengule.

Sisseelamiskava lõppu on koondatud ka vajalikud lingid, kust leiavad kõik osapooled olulise info, mis puudutab sisseelamisprogrammi. Samuti on sinna lisatud e-kursuste nimekiri, mille praktikant peab praktika alguses iseseisvalt läbima.

2.2. Uuringu kavandamine, valim ja läbiviimine

Uuringu läbiviimiseks kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit, mille mõõtevahend on küsimustik. Kvantitatiivne uurimismeetod sai valitud seetõttu, et see võimaldab analüüsida ja koheselt tõlgendada numbrilisi andmeid, mis teeb tulemuste kirjeldamise lihtsamaks ja objektiivsemaks. Kvantitatiivsed uurimismeetodid keskenduvad üldistavatele seaduspärasustele ja reeglite väljatöötamisele. Hüpotese kas kinnitatakse või lükatakse ümber empiiriliste uuringute põhjal. Seega kvantitatiivne uurimismeetod võimaldab kontrollida erinevaid väiteid sisseelamisprogrammide kohta, mis selgusid teooriast esimeses peatükis. Sealjuures hüpotese kontrollides väliseid mõjusid arvesse ei võeta. Samuti peetakse kvantitatiivsete uuringute andmeid usaldusväärseks ja korratavaks. (House 2018)

Küsimustik koostati tuginedes esimeses peatükis käsitletud teoreetilistele allikatele. Küsimuse ja teooria seotuse paremaks mõistmiseks tõi autor lisas 1 välja iga küsimuse puhul vastava allika, mille põhjal küsimus formuleeriti. Vastajatele edastatud küsimustikus allikaid välja ei toodud. Autor valis küsimustiku loomise platvormiks Google Forms, kuna antud programm võimaldas küsimustikku hästi üles ehitada ning hiljem vastused otse Microsoft Excelisse alla laadida, kus viidi läbi andmete analüüs. Küsimustiku edastas autor uuringu sihtrühmale, kelleks valiti ABB endised ja praegused (ehk 2022. aastal praktikal viibivad) praktikandid. Endiste praktikantide puhul seati kriteeriumiks, et nad pidid olema praktikal viibinud aastal 2021. Üldkogum oli 52 praktikanti. Autor seadis eesmärgiks, et küsitlusele vastavad peaaegu kõik praktikandid

üldkogumist ehk vähemalt 50 inimest, mis annaks võimaluse tulemusi üldistada. Valimisse jäi lõpuks 50 praktikanti. Autor otsustas vastajate puhul vanust ja sugu mitte kaardistada, kuna see ei olnud tulemuste analüüsimiseks oluline. Küsitlus viidi läbi 2022. aasta märtsikuus kahe nädala jooksul. Küsimustik oli anonüümne ning selle täitmine võttis aega umbes 7 minutit. Google Formsi link edastati vastajatele nende töö või isikliku meiliaadressi peale. Suurem hulk endisi ja praegusi praktikante vastas küsimustikule koheselt, kui nad olid selle saanud, kuid mitmetele pidi tegema ka nädala möödudes meeldetuletuse. Tagasisidena öeldi, et küsimustikule oli lihtne vastata ning kõik küsimused olid arusaadavad.

Ankeetküsimustik (Lisa 1) koosnes viiest erinevast plokist ning kokku oli 52 sisulist küsimust. Esimeses plokis kaardistas autor, kus üksuses praktikandid praktilal viibisid ning millisel viisil nende sisseelamisprogramm läbi viidi. Teises plokis pidid vastajad valima nende jaoks viis kõige olulisemat aspekti sisseelamisprogrammi juures. Vastamise lihtsustamiseks oli ette antud üheksa valikuvarianti ning samuti võimalus ise soovi korral vastus lisada. Kolmandas plokis pidi vastaja hindama oma kogemust ABB sisseelamisprogrammiga 5-pallisel Likerti skaalal, kus hinne 1 tähendas, et vastaja ei nõustunud üldse selle väitega, ning hinne 5 tähendas, et vastaja nõustus täielikult antud väitega ehk koges seda sisseelamisperioodi jooksul. Neljandas alaplokis tõi autor välja ABB sisseelamisprogrammi kohustuslikud aspektid ning lisas ka mõned tegevused, mida Soome ja Rootsi ABB üksustes läbi viiakse. Nende tegevuste olulisust said vastajad samuti 5-pallisel Likerti skaalal hinnata, kus hinne 1 näitas, et tegemist oli vastaja jaoks täiesti ebaolulise tegevusega, ning hinne 5 tähendas, et tegemist oli väga olulise tegevusega. Küsimustiku viimases, viiendas osas oli ka kolm vabavastusega küsimust:

1. mis oli vastaja jaoks kõige positiivsem/meeldejäavam sisseelamisperioodi juures,
2. mida negatiivset tooks vastaja oma sisseelamisperioodi osas välja,
3. vastaja ettepanekud sisseelamisprogrammi täiustamiseks.

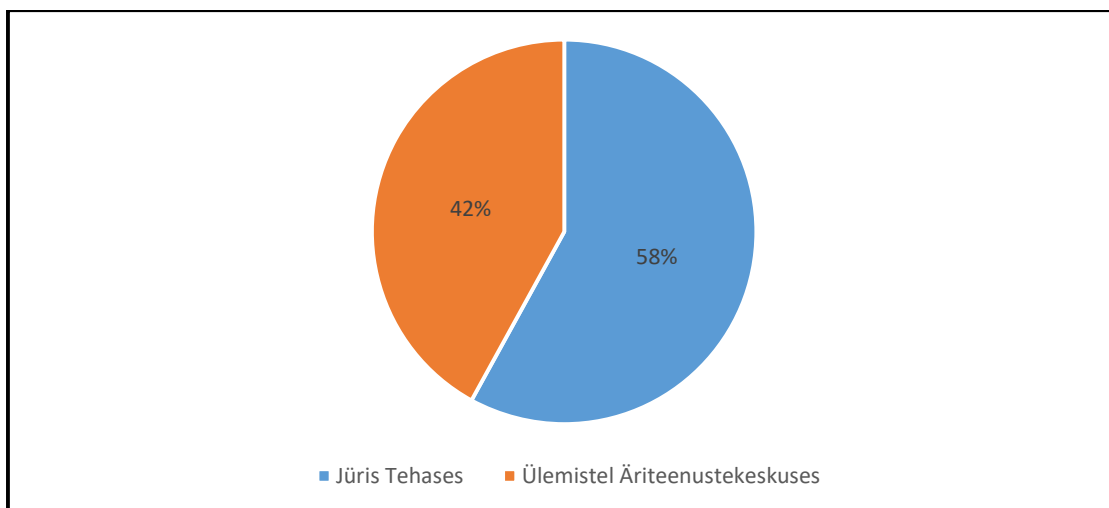
3. UURINGU TULEMUSED, ARUTELU JA ETTEPANEKUD

Järgnevas peatükis arutletakse uuringu käigus saadud tulemuste üle ning antakse soovitusi praktikantide sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Ühtlasi antakse vastused uurimisküsimustele.

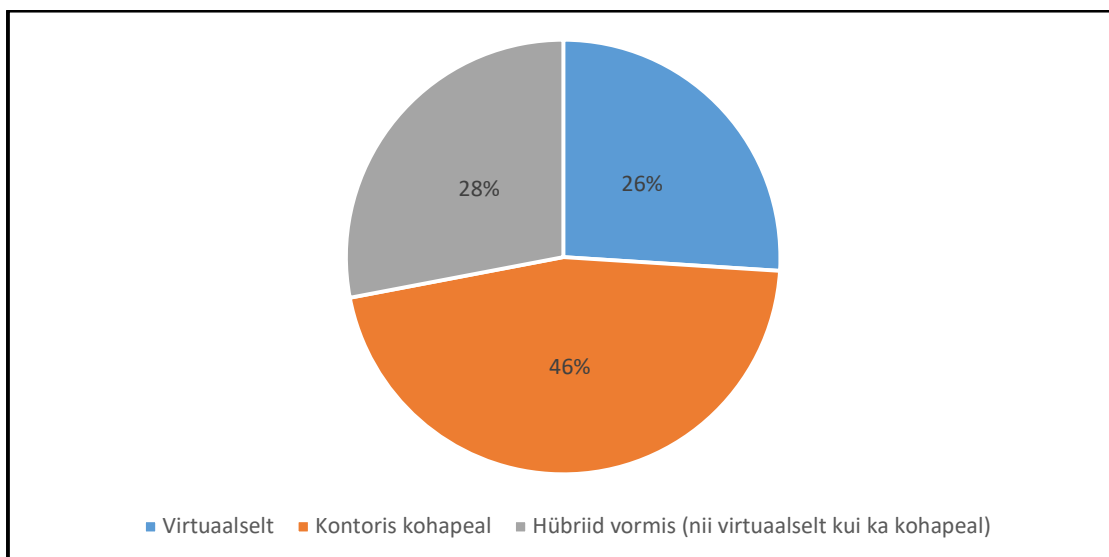
3.1. Uuringu tulemused

Uuringu tulemused on esitatud anonüümselt ja üldistatud kujul. Andmete esitamiseks koostas autor illustreerivad tabelid ning joonised, tulemuste töötlemiseks kasutati tabelarvutusprogrammi Microsoft Excel. Tulemuste kirjeldamiseks kasutatakse järgnevaid statistilisi näitajaid: aritmeetiline keskmine, standardhälve, mood ja sagedus.

Küsitlusele vastas 50 ABB AS endist ja praegust praktikanti, mis moodustab 96% planeeritud vastajate arvust. Vastajatest 58% (29) läbisid praktika tehastes, mis asuvad Jüris, ning 42% (21) Ülemistel asuvas Globaalses Äriteenuste Keskuses. Peaaegu pooled ehk 46% (23) praktikantidest läbisid sisseelamisprogrammi kontoris kohapeal. 28% (14) uuringus osalejatest märkis, et nende sisseelamisprogramm viidi läbi hübriidvormis ehk nii virtuaalselt kui ka kohapeal. Ülejäänud vastajate ehk 26% (13) praktikantide sisseelamisprogramm viidi läbi virtuaalselt. Joonisel 1 on esitatud uuringus osalenute jaotus praktika asukohtade vahel ning joonisel 2 sisseelamisprogrammi läbiviimise jaotus.



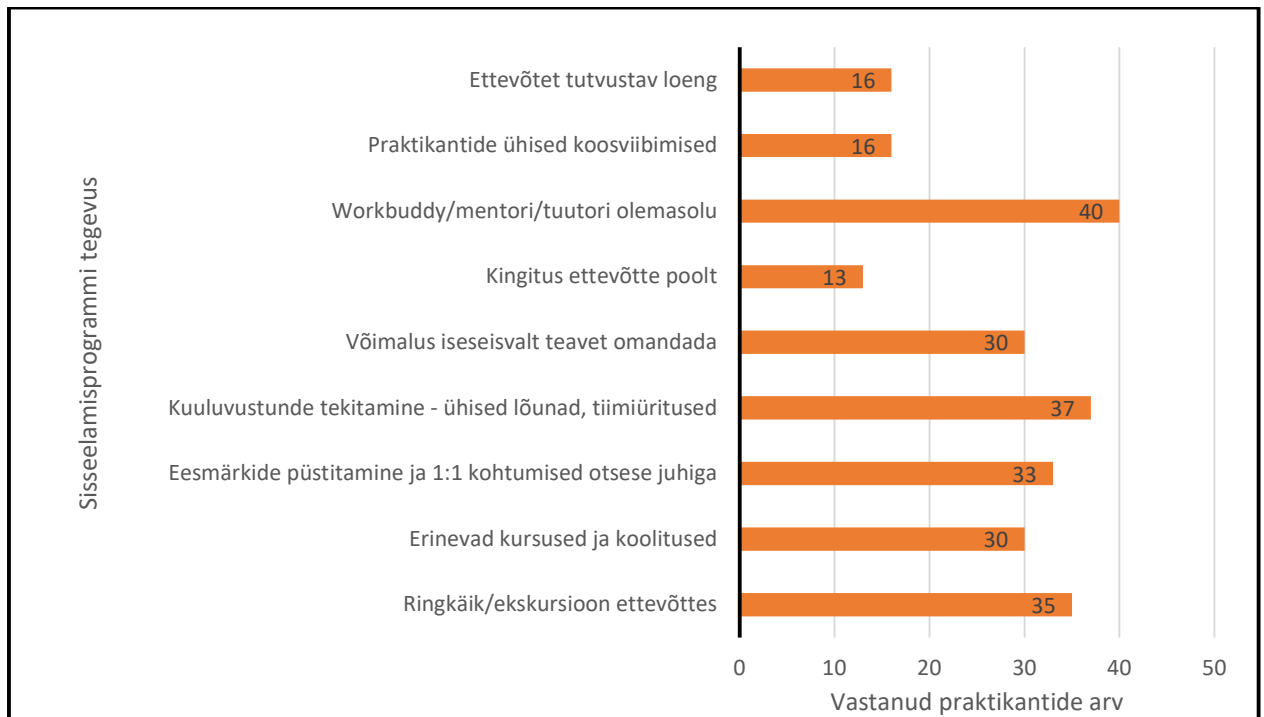
Joonis 1. Uuringus osalejate jagunemine praktika asukohade vahel
Allikas: autori koostatud



Joonis 2. Sisseelamisprogrammi läbiviimise formaadi jagunemine
Allikas: autori koostatud

Küsitluse teises ploki uuris autor praktikantide ootusi sisseelamisprogrammile. Praktikandid pidid valikvastuste seast välja valima enda jaoks viis kõige olulisemat aspekti. 80% (40) vastajatest hindas kõige olulisemaks *workbuddy*/mentori/tuutori olemasolu, kes juhendaks ja aitaks sisse elada. Oluliseks hinnati ka kuuluvustunde tekkimist, millele aitavad kaasa tiimiüritused ja ühised lõunad. Viie kõige olulisema aspekti hulka sisseelamisprogrammi juures hinnati veel ringkäik/ekskursioon ettevõttes, eesmärkide püstitamine ja 1:1 kohtumised otsese juhiga. Viendat kohta jäid võrdselt jagama erinevad kursused ja koolitused ning võimalus iseseisvalt teavet omandada. Kõige vähem ootavad praktikandid sisseelamisprogrammi raames ettevõtte poolt

kingitust, samuti ei olnud rohkem kui poolte praktikantide ootuste seas ettevõtet tutvustav loeng ega praktikantide ühised koosviibimised. Kuivõrd küsimuse juures oli võimalik ka ise vastusevariant lisada, siis kaks praktikanti seda võimalust ka kasutasid. Toodi välja, et olulised on pädevad juhendajad, kes suunavad ja lasevad ise asju teha, ning igahommikused tiimikoosolekud, kus lisaks tööasjadele tuntakse huvi ka kolleegide üldise meeleolu vastu. Joonisel 3 on välja toodud kõigi aspektide hinnangud.



Joonis 3. Praktikantide ootused sisseelamisprogrammile
Allikas: autori koostatud

Kolmandas plokis pidid praktikandid hindama 5-pallisel Likerti skaalal väiteid, mis puudutasid nende kogemust seoses ABB sisseelamisprogrammiga. Kõige üksmeelsemalt nõustusid vastajad väitega, et nende esimeste kuude praktikaülesanded olid jõukohased ($SD=0,70$), millele anti hinnanguks $\bar{x}=4,7$. Teisena järgnes väide, et nende juht/juhendaja oli praktikandi saabumiseks valmis ($SD=0,75$). Sellele anti hinnanguks $\bar{x}=4,62$. Standardhälve (SD) alla ühe annab mõista, et praktikantide arvamused ei erinenud üksteisest väga palju. Kõrge hinnangu ($\bar{x}=4,4$) sai ka väide, et praktikanti tervitas tema töösõber/mentor/tuutor, kuid selle standardhälve oli 1,21, mis tähendab, et hinnang ei olnud päris üksmeelne. Kuna antud väite mood on 5, siis võib eeldada, et ikkagi rohkem praktikante kaldus vastuse poole „nõustun täielikult“. Väga ei nõustunud väitega, et praktikandi saabumiseks oldi ettevalmistatud ning esimesel päeval saadi hoonesse ja

süsteemidesse ligi. Selle aritmeetiline keskmine oli 3,96, kuid taaskord oli mood 5 ehk võib eeldada, et rohkem praktikante siiski nõustus selle väitega. Aritmeetiline keskmine oli madal (3,86) ka lausel „Praktikandi otsene juht kohtus temaga regulaarselt, et vastata kõikidele küsimustele, mis võisid praktikandil tekkida“, aga mood oli taas 5. Ent kõiki neid aspekte, mille mood on 5, ei tasuks jätta parandusettepanekute osas tähelepanuta, sest ettevõttel on oluline rahulolu pakkuda kõigile praktikantidele. Kõige nõrgemad tulemused said väited „Sisseelamisüritus (*Onboarding Day*) toimus minu esimesel praktikanädalal.“ ($\bar{x}=3,16$) ja „Sisseelamisüritusel (*Onboarding Day*) anti selget teavet selle kohta, kuidas mina aitan kaasa organisatsiooni missiooni täitmisele.“ ($\bar{x}=3,16$). Ülejäänud väidete tulemused olid tavapärased ning neid autor kirjalikult välja tooma ei hakanud. Lisa 2 alt saab tutvuda kõikide väidete statistiliste näitajatega. Järgnevalt on toodud eraldi tabelitena välja top5 kõige kõrgema ja kõige madalama aritmeetilise keskmisega väidet.

Tabel 1. Top5 kõige kõrgema aritmeetilise keskmisega väidet

väide	aritmeetiline keskmine
Minu esimeste kuude praktikaülesanded olid mulle jõukohased.	4,70
Minu juht/juhendaja oli minu saabumiseks valmis.	4,62
Mind tervitas minu töösõber/mentor/tuutor.	4,40
Praktikale asudes tundsin end oodatuna.	4,34
Olin rahul toetuse ja teabega, mida sain enne esimest praktikapäeva.	4,22

Allikas: autori koostatud

Tabel 2. Top5 kõige madalama aritmeetilise keskmisega väidet

väide	aritmeetiline keskmine
Ma sain algkoolituse, mis aitas mul mõista sisesüsteeme, üldisi töövõtteid ja muud teavet, mis on vajalik minu tööülesannete täitmiseks.	2,92
Sisseelamisüritusel (<i>Onboarding Day</i>) anti selget teavet selle kohta, kuidas mina aitan kaasa organisatsiooni missiooni täitmisele.	3,16
Sisseelamisüritus (<i>Onboarding Day</i>) toimus minu esimesel praktikanädalal.	3,16
Esimesel päeval küsiti minu ootuste kohta sisseelamisperioodile.	3,36
Esimesel päeval koormati mind üle hulga materjalide ja teabega.	3,36

Allikas: autori koostatud

Tähelepanu tasub pöörata väidetele, mille standardhälve oli kõrge. See tähendab, et nende vastuste juures praktikantide arvamused erinesid üksteisest väga palju ehk osad kogevad positiivset

emotsiooni ning teised pole antud tegevusega rahul. Nende väidete standardhälbed olid võrreldes teiste väidetega märkimisväärselt kõrgemad:

- sisseelamisüritus (Onboarding Day) toimus minu esimesel praktikanädalal (SD=1,79);
- praktika alguses panime otsese juhiga paika praktika eesmärgid (SD=1,48);
- esimesel päeval koormati mind üle hulga materjalide ja teabega (SD=1,43).

Küsitluse neljandas plokis, kus praktikandid pidid hindama 5-pallisel Likerti skaalal, kui oluliseks nad peavad ABB AS sisseelamisprogrammi kohustuslikke tegevusi, on autoril hea meel tõdeda, et kõigi tegevuste mood oli 4 või 5, mis tähendab, et suurem osa vastajaid pidas kõiki tegevusi kas natuke oluliseks või väga oluliseks. Väga kõrgete hinnangutega saab eraldi välja tuua tuutori/mentori aktiivne toetus praktikandile sisseelamisperioodil ($\bar{x}=4,9$), ekskursioon/ringkäik äriüksuses või tehases ($\bar{x}=4,72$) ja kolleegidega tutvumine (ühine lõuna, tiimiüritus) esimesel nädalal ($\bar{x}=4,7$). Kõigi kolme väite standardhälve oli ka alla 1, mis tähendab, et vastajate arvamused ei erinenud väga palju nende väidete osas. Õnneks ei hinnatud ühtegi tegevust täiesti või natukene ebaoluliseks. Madalamad keskmised tulemused said AskHR platvormi tutvustav koolitus ($\bar{x}=3,58$), praktikantide ühine vestlusgrupp Teamsis ($\bar{x}=3,46$) ja praktikantidele suunatud meeskondadevahelised võistlused ($\bar{x}=3,44$). Täpsemaid statistilisi tulemusi saab vaadata Lisa 3 alt.

Autori koostatud küsimustiku viimases osas oli kolm vabavastusega küsimust. Esimene küsimus uuris praktikantide positiivseid kogemusi seoses ABB AS sisseelamisprogrammiga. Kõige rohkem toodi esile toredaid kolleege ja sõbralikku õhkkonda ning lisati, et kõik olid väga toetavad. Positiivsena toodi välja ka praktikantide ühiseid koosviibimisi ning seda, et kohe hakati päriselt tööd tegema ja praktikanti võeti kui täisväärtuslikku töötajat, kellel olid samad võimalused nagu igal teisel töötajal. Veel toodi positiivse poolena välja selliseid märksõnu: kaasatus, *onboarding*, põhjalikkus, juhendaja tugi, oodatuna tundmine, toetav mentor, selged eesmärgid, praktilised ülesanded, erinevad koolitused.

Teine küsimus uuris, mida negatiivset tooksid praktikandid oma sisseelamisperioodi osas välja. Oli neid, kes vastasid, et midagi negatiivset nad oma sisseelamisperioodi jooksul ei kogenud, kuid tuli ka mitmeid sisukaid kommentaare:

- „Ligipääsud ei olnud olemas ning pidin esimesed 1,5 nädalat töötama kolleegi kõrvalt.“
- „Liiga palju infot kohe alguses ja liiga pikaks venitatud loengud, mida oleks saanud lühemalt ja konkreetsemalt läbi viia. Niimoodi tekkis info üleküllus ja lõpuks olid kõik asjad meelest läinud, kui neid vaja oli.“

- „Ilmselt ainukene negatiivne oli see, et ei saanud peale praktikat sinna tööle jääda.“
- „Minu tulekuks ei olnud valmis, ei saanud piisavalt toetust.“
- „Väike palk, kuna praktikandid teevad ikkagi tegelikult päris tööd. See võiks siis vähemalt pikema praktika puhul tõusta.“
- „Sellist kohtlemist, nagu ma oleks iga teine hammasratas masinas. Ma ei tundnud personaalset lähenemist, mida oleks oodanud oma juhilt, ning minu hinnangul ei käitunud mu juht minuga professionaalselt/viisakalt, vaid elas oma pahameelt justkui minu peal välja.“
- „Ettevõtte ei pakkunud mulle piisavalt tuge, oma otsese juhiga rääkisin ma kuue kuu jooksul kaks korda ning mõnda muud mentorit mulle ei määratud.“
- „Kuna ettevõtte on nii suur, siis ei teadnud väga paljusid kolleege ja puudus ka võimalus nendega tuttavaks saada.“
- „Kindlasti kodukontori olukord, kus tegelikult oli kohati tunne, et kontor on justkui hüljatud ning kedagi näost näkku väga ei näinud. Arusaadav, et olukord on selline nagu ta on.“
- „Väga tähtis on see tunne, et oleksin oodatud ja saaksin meeskonnakaaslastega läbi. Kahjuks seda mul eriti ei tekkinud.“
- „Rohkem teavet võiks olla erinevate programmide kohta (SAP, DMS jne) (pigem üldine probleem uute töötajatega). Liiga palju mõtetuid HSE juhendend à la kuidas kasutada kruvikeerajat.“
- „Osaliselt jäi arusaamatuks ettevõtte portaalide kasutus (nt AskHR jms), ringkäik ettevõttes oli pigem puudulik.“

Viimases küsimuses uuriti praktikantide ettepanekuid sisseelamisprogrammi täiustamiseks. Kõige enam toodi välja, et võiks toimuda rohkem näost näkku üritusi nii praktikantidele kui ka üldiselt tiimile, mis paneksid inimesi veel kodusemalt tundma ning aitaksid kiiremini sisse elada. Lisaks erinevatele üritustele võiks praktikantidele toimuda ka meeskondadevahelised võistlused. Üks praktikant kirjutas, et veebipõhised koolitused ei ole tema arvates parim idee, kui tegu ei ole reaalses läbiviidavate ettevõtmistega, sest tähelepanu hajub ja meelde ei jää suurt midagi. Soovitati vähendada laiahaardelist infot ning suurendada ametlikku töökohaga seotud info edastamise mahtu. Tehti ka ettepanek, et võiks olla lühemad ja konkreetsemad *Onboarding Day* (Sisseelamisürituse) loengud, võimalus oleks saata laiali ka infolipikud olulisema infoga, kus see oleks kiirelt ja lihtsalt kättesaadav. Informatsiooni tutvustamine tuleks jagada 2—3 nädala peale

ja paremini ära struktureerida, samuti võiks luua kindla koha, kust saada vajalik info lihtsasti kätte, sealhulgas üksustespetsiifiliselt. Tehti ka üks ettepanek, mis otseselt sisseelamisprogrammi ei puuduta: tõsta praktikantide palka.

Ettepanekuna toodi välja ka, et oleks vaja mõelda, kuidas kodukontoris töötavaid praktikante motiveerituna hoida. Kindlasti peaks määrama praktika eesmärgid, et praktikanti ei pandaks nii-öelda musta tööd ära tegema, vaid et praktikandil oleks võimalus praktika jooksul oma oskusi ja teadmisi arendada. Ettevõtet tutvustava ringkäigu võiks ette võtta koos kõigi praktikantidega, kes sel ajal praktikal on. Lisaks toodi välja, et väärtust annaks juurde ka kohtumine teiste juhtidega, kes jagaks oma tegemisi ja kogemusi, mis laiendaks praktikandi silmaringi. Mitu korda toodi välja, et mentorid ja juhid võiks paremini ette valmistuda.

3.2. Arutelu

Esimese uurimisküsimusega sooviti teada saada, millised põhimõtted ja tunnused on olulised sisseelamisprogrammides. Kirjandusallikatele tuginedes toob autor välja peamised põhimõtted ja eduka sisseelamisprogrammi tunnused:

- algab enne uue töötaja/praktikandi ametlikku tööle asumist (Vanden Bos 2020);
- on planeeritud ja individuaalne (Vanden Bos 2020), vähem suunatud ettevõttele ja rohkem töötajale (Nobel 2013);
- annab selge arusaama organisatsiooni väärtustest, visioonist ja strateegilistest eesmärkidest (Chillakuri 2020);
- tehnoloogia lihtsustab haldusprotsessi, mis võimaldab uuel töötajal/praktikandil soovitud ajal iseseisvalt teavet omandada, kuid see ei asenda organisatsiooni erinevate liikmete vahelist isiklikku suhtlust, mis muudab sisseelamisprotsessi paremaks (Hirsch 2017);
- mentori/juhendaja määramine aitab kaasa uue töötaja sotsialiseerumisele ja õppimisele (Ragins et al. 2000);
- sisseelamisel tuleb keskenduda suhetele ja võrgustikele, sest see lühendab sisseelamise protsessi (Brown 2007; Rousseau 1990);
- juhtkonna liikmete ja juhtide kaasamine uue töötaja sisseelamise protsessi, eelkõige organisatsiooni väärtuste ja missiooni selgitamisel, annab töötajatele teada, et organisatsiooni juhid on pühendunud nendele väärtustele ja et nad on isiklikult valmis tegutsema nende väärtuste kohaselt (Schein 2010; Kouzes, Posner 2012);

- esimesel päeval võiks aset leida ühine lõuna töökaaslastega (Grillo, Kim 2015).

Teise uurimisküsimusega taheti välja selgitada, millistest tegevustest koosneb ABB AS praktikantide sisseelamisprogramm. Vastuse saamiseks töötas autor läbi ABB AS sisseelamisprogrammi kontrollnimekirja ning võrdles seda uuringu tulemustega, kus uuriti praktikantidelt, milliseid tegevusi nendega sisseelamisprogrammi vältel ellu viidi. Kõrvutades ABB AS sisseelamisprogrammi kontrollnimekirja ning praktikantide vastuseid, saab öelda, et kohustuslikke tegevusi viiakse läbi kõikides erinevates Eesti äriüksustes, kus on võimalik praktikal olla. Enne praktikale asumist saavad praktikandid teavituse, kuhu ja mis ajaks nad esimesel päeval peavad minema. Teabe saamine ning üldiselt ettevõttepoolse kontakti loomine aitab praktikantidel end oodatuna tunda. Väga mitmed praktikandid vastasid, et esimesel päeval ei uuritud nende ootuste kohta sisseelamisprogrammile, ent nagu Vanden Bos (2020) oma artiklis kirjutas, siis ei tohiks ära unustada, et igal üksikisikul on ainulaadsed vajadused. Praktikale asudes toimub praktikantidel koos teiste uute liitunud töötajatega kahepäevane sisseelamisüritus, kus antakse ülevaade ettevõtte missiooni kohta, millist rolli mingi osakond/funktsioon ettevõttes täidab ning tutvustatakse ettevõtte struktuuri ja erinevaid võimalusi. Küsitlusest selgus, et kuigi ABB AS eesmärk on sisseelamisüritusel anda ka selget teavet, kuidas praktikandid aitavad kaasa organisatsiooni missiooni täitmisele, siis kõik praktikandid siiski seda teavet ei saanud. Ent sellele on väga oluline tähelepanu pöörata, sest nagu Chillakuri (2020) artiklist selgus, siis Z-generatsioon ehk suurem osa praegustest ABB praktikantidest väärtustavad erinevalt varasematest generatsioonidest rohkem eetikat, tavasid ja sotsiaalset mõju, mida organisatsioon loob ning kuidas ka nemad sellesse saavad panustada. Praktika alguses saadakse ka ülevaade hüviste, ettevõtte põhimõtete, eetika ja peamiste personalipoliitikate kohta. Esimesel nädalal toimub sisuline koolitus, mis aitab omandada vajalikud teadmised ettevõtte, tiimi, tööülesannete ja töövahendite kohta. Aset leiab ka ühine koosviibimine meeskonnaga, et saada omavahel tuttavaks – tavaliselt leiab see aset koosoleku vormis. Lisaks peavad praktikandid läbima sisseelamisprogrammi koolitused ABB globaalsel platvormil sisseelamisprogrammi portaalis. Tegemist on toomissettevõttega, mistõttu on väga olulisel kohal ka töökeskkonna- ja ohutuse koolitused, mida peavad kõik praktikandid kohustuslikus korras läbima. Esimese paari kuu jooksul on praktikandi sisseelamisel olulise tähtsusega tuutori/mentori olemasolu, kes aitab lihtsamate küsimustega, nagu kus saab lõunat süüa, kus on kohvinurk, kuidas luua e-mailile allkirja ja palju muud. Praktikantide sisseelamine kestab umbes kaks kuud.

Kolmanda uurimisküsimusega uuriti, millised on praktikantide ootused sisseelamisprogrammile. Tulemustest selgus, et kõige rohkem ootavad praktikandid, et sisseelamisprogrammi vältel oleks neil töösõber/mentor/tuutor, kes toetaks ja juhendaks. Samuti on praktikantidel ootus, et neil tekiks nii tiimi kui ka organisatsiooniga kuuluvustunne: sellele aitab kaasa näiteks ühiste lõunate ja tiimiürituste korraldamine. Oodatakse ka võimalust iseseisvalt teavet omandada, erinevaid kursuseid ja koolitusi, ringkäiku/ekskursiooni ettevõttes ja eesmärkide püstitamist otsese juhiga. Lisaks toodi vabavastuse lahtris välja ootustena, et juhendajad oleks pädevad, kes suunaks, aga samal ajal laseks praktikandil iseseisvalt toimetada, ning et sisseelamisprogrammile annavad palju juurde igahommikused tiimi koosolekud, kus lisaks tööasjadele tuntakse huvi ka kolleegide üldise meeoleu vastu. Kõike arvesse võttes selgub, et kõige rohkem ootavad praktikandid toetust ja kuuluvustunnet.

Viimase ehk neljanda uurimisküsimusega sooviti teada saada, milliseid tegevusi peavad praktikandid oluliseks ABB toimiva sisseelamisprogrammi puhul. Oluliseks peetakse kahepäevast sisseelamisüritust, ABB AS-i ja äriüksust tutvustavat loengut, ABB AS-i personalipoliitikat, hüvitisi ja väärtusi ning põhimõtteid, eetikat ja käitumiskoodeksit tutvustavaid loenguid. Enamus praktikante hindas oluliseks veel kommunikatsiooni, arenguvõimaluste, tööohutuse ja infosüsteemide tutvustamist. Peaaegu üksmeelselt märgiti väga oluliseks ringkäik äriüksuses või tehases, kolleegidega tutvumine (ühine lõuna või tiimiüritus), tööülesannete ja -varustuse tutvustamine ning tuutori/mentori aktiivne toetus praktikandile sisseelamisperioodil. Oluline on ka üldiste majareeglite tutvustamine. Tulemustest selgus, et paljud ei pea oluliseks AskHR platvormi tutvustavat koolitust ning sisseelamisprogrammi portaalis koolituste läbimist. Praktikantide ühise vestlusgrupi, koosviibimiste, meeskondadevaheliste võistluste ning praktikantidele suunatud seminaride osas jagunesid eelistused laiemalt, kuid rohkem oli neid, kes antud tegevusi oluliseks peavad.

3.3. Ettepanekud

Tuginedes esimeses peatükis analüüsitud teooriale ja uuringu tulemustele teeb autor ABB AS-ile ettepaneku spetsiaalselt praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Selle erinevus töötajate sisseelamisprogrammist on peamiselt see, et arvesse on võetud praktikantide enda soove ja ootusi ning programmi on lisatud ka tegevusi, mida tavatöötajate programmis ei ole. Praktikantide sisseelamisprogrammi puhul pööras autor tähelepanu sellele, et see oleks lihtne,

konkreetne ning hõlmaks tegevusi, mis aitavad luua paremat kuuluvustunnet nii tiimi, organisatsiooni kui ka teiste praktikantidega. ABB praktikantide sisseelamisprogramm võiks koosneda järgnevalt välja toodud tegevustest.

Tegevused enne praktikandi praktikale saabumist:

- sisseelamine peab algama juba esimesel kohtumisel: tuleb läbi mõelda, milline mulje jäetakse intervjuul ning millist infot esitletakse;
- luua praktikantidele suunatud alamleht, kuhu on koondatud kõik neile oluline ja vajalik info;
- mõelda välja kindel plaan, kuidas toimida vajadusel kodukontoris töötava praktikandiga – kuidas viia läbi sisseelamisprogramm, kuidas hoida praktikanti motiveerituna ning kaasata teda tiimi koosviibimistele;
- mentoritele/tuutoritele viia läbi koolitus, mis selgitab, kuidas aidata praktikantidel sisse elada, kuidas luua meeldejääv kogemus ning kust leiab mentor/tuutor enda jaoks vajalikku infot;
- valmistada ette sisseelamisprogrammi kirjeldus ning järgida plaani;
- saata praktikandile info olulise teabega, mis puudutab esimest päeva ning üldiselt praktikat: mida oodata, kuhu minna, mis ajaks;
- võimalusel saata ametlikud dokumendid ja juhised enne praktikale asumist tutvumiseks ning allkirjastamiseks – nii ei pea esimesel päeval/nädalal praktikant ennast suure hulga teabega vaevama;

Tegevused esimesel praktikapäeval:

- praktikant saab kätte kõik vajalikud töövahendid ja juhi poolt varem taotletud ligipääsud. Tuleb vältida seda, et ligipääse süsteemidesse pole või töövahendid pole valmis – see loob kohe esimesel päeval negatiivse emotsiooni ja paneb praktikandi tundama, et tema tulekuks ei oldud valmis;
- uuele tulijale tervituspakk ehk ettevõttepoolne kingitus koos esmatahtsa informatsiooniga;
- tutvumine mentori/tuutori ja tiimiga (ühine lõuna). Mentor/tuutor võiks olla ka see inimene, kes praktikandi sissepääsus vastu võtab;
- tutvuda praktikandiga ja uurida tema ootuseid sisseelamisprogrammile – see annab võimaluse protsessi individualiseerida;

- mitte koormata praktikanti üle hulga teabega, vaid anda talle esimesel päeval võimalus tutvuda keskkonna ning inimestega;
- üldiste majareeglite ja äriüksuse tutvustamine;
- ringkäik äriüksuses või kontoris. Tutvustada ka teisi kolleege ning näidata, kus istuvad inimesed, kellega praktikant peab hakkama kokku puutuma;
- töövahendite ja -ülesannete tutvustamine.

Tegevused esimesel praktika nädalal:

- ühepäevane sisseelamisüritus:
 - kohaliku meeskonna ja osakonna struktuuri detailsem ülevaade;
 - selge arusaam organisatsiooni väärtustest, visioonist ja strateegilistest eesmärkidest;
 - tööohutuse, kommunikatsiooni ja infosüsteemide alased koolitused;
 - kaasata juhtkond sisseelamisprotsessi – see annab töötajatele teada, et organisatsiooni juhid on pühendunud organisatsiooni väärtustele ja nad tegutsevad nende väärtuste kohaselt;
- otsese juhiga praktika eesmärkide seadmine ja tulemuslikkuse juhtimise selgitamine;
- praktikandi liitmine praktikantide ühisesse vestlusgruppi;
- kommunikatsioon on võti – suhtlus praktikandiga; uurida, kuidas tal läheb, mis on tema soovid;
- terve nädala on mentor/tuutor kõrval ja toetab: võimalus tutvustada erinevaid programme, näidata tööülesandeid, vastata küsimustele ja samuti võimalus praktikandil mentorit/tuutorit töövarjutada, et ise rohkem õppida;
- anda praktikandile aega iseseisvalt vajalikku teavet omandada;
- praktika alguse ühine koosviimine – võimalus teiste praktikantidega tuttavaks saada, mängida mängu ning vabas vormis ühiselt koos aega veeta.

Tegevused praktika vältel:

- ühisüritused teiste praktikantidega ja oma tiimiga, näiteks väljasõidud, tiimiüritused, ühised lõunad;
- suhtlus praktikandiga: uuri, kuidas tal läheb, mis on tema soovid;
- erinevad tööalased koolitused ja kursused, mis täiendavad ning annavad lisaväärtust praktikandile;

- virtuaalsed või näost näkku seminarid, kus ettevõtte praegused töötajad jagavad karjäärilugusid, mis inspireeriksid praktikante;
- töövarjutamise võimalused teistes tiimides;
- ekskursioonid tehastes, et anda praktikandile parem ülevaade, millega ettevõtte päriselt tegeleb;
- otsese juhiga 1:1 kohtumised, kus on võimalik arutada, kuidas läheb, kas on vaja millegagi abi või on vaja eesmärke ümber seada;
- meeskondadevahelised võistlused (mälumängud, spordivõistlused jne);
- vestlused Teamsis, kus jagatakse mõtteid ning kogemusi;
- praktikantide lõpupidu – võimalus tähistada edukat praktika läbimist, tunnustada tublisid mentoreid/tuutoreid ja silmapaistvamaid praktikante. Lõpupeol saab tutvustada ka vabu ametikohti, et suunata praktikante jätkama ettevõttes.

Ettepanekute edukaks rakendamiseks peab olema toimiv koostöö nii personalitiimi kui ka juhtide vahel. See tagab, et kõik juhid kohtlevad oma praktikante võrdselt ning pakuvad neile hea elamuse sisseelamisprogrammi jooksul. Praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi elluviimise eest vastutab värbamistiim, kes töötab uue programmi sisse ning jagab infot kõigile olulistele osapooltele. Samuti värbamistiim kontrollib, et kõik programmi ühtemoodi järgiks ning hiljem kogub tagasisidet, et vajadusel veel muudatusi ellu viia. Autori poolne ootus oleks, et peale praktikantide sisseelamisprogrammi elluviimist paranevad praktikantide hinnangud nende sisseelamisprogrammi kogemustele ja ettevõtte poolt läbiviidavatele tegevustele nii, et aritmeetiline keskmine tuleks iga aspekti puhul üle 4. Vastavat küsitlust selle kontrollimiseks võiks läbi viia juba 2022 sügisel. Tervikuna aitab eduka sisseelamisprogrammi läbiviimine pakkuda praktikantidele meeldivamat kogemust ning suurendab nende soovi peale praktikat ABB-s ka tööalaselts jätkata.

KOKKUVÕTE

Pärast edukat värbamisprotsessi ja kandidaadi valikut on strateegilise sisseelamisprogrammi kasutamine üks kõige paremaid viise, kuidas organisatsioon saab suurendada oma talendijuhtimise efektiivsust. Sisseelamisprogramm on protsess, mis aitab uutel töötajatel kiiresti ja sujuvalt kohaneda uue töökoha sotsiaalsete ja tööalaste aspektidega. Läbimõeldud sisseelamisprogramm võib parandada töötajate püsimist ettevõttes ligi 82%. Kahjuks on uuringud näidanud, et ainult 12% uutest töötajatest hindas ettevõtte poolt läbiviidud sisseelamisprogrammi hästi tehtuks.

Bakalaureusetöö eesmärk oli välja selgitada praktikantide ootused sisseelamisprogrammile ning kaardistada sellest lähtuvalt tegevused ABB praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks. Ettepanekute tegemiseks töötas autor läbi teemakohased allikad ning viis läbi ABB 2021. ja 2022. aasta praktikantide seas küsitluse. Küsitluse abil saadi teada praktikantide ootused sisseelamisprogrammile, nende kogemused ABB AS sisseelamisprogrammiga ning kui oluliseks hindavad nad praegu toimiva sisseelamisprogrammi kohustuslikke tegevusi. Hinnanguid jagasid vastajad ankeetküsimustikus 5-pallisel Likerti skaalal. Uurimisprobleem keskendus tegevuste kaardistamisele, mis on olulised praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi väljatöötamiseks.

Töö eesmärgi saavutamiseks püstitas autor neli uurimisküsimust, millele leiti nii allikatele kui ka uuringu tulemustele tuginedes vastused. Esimese uurimisküsimusega sooviti teada saada, millised põhimõtted ja tunnused on olulised sisseelamisprogrammides. Muuhulgas selgus, et sisseelamisprogrammiga peaks alustama enne uue töötaja/praktikandi ametlikku tööle asumist ning see peaks olema planeeritud ja individuaalne. Lisaks toodi välja, et sisseelamisprogramm peab andma selge arusaama organisatsiooni väärtustest, visioonist ja strateegilistest eesmärkidest ning et mentori/tuutori määramine aitab kaasa uue töötaja sotsialiseerumisele ja õppimisele.

Teise uurimisküsimusega sooviti teada saada, millistest tegevustest koosneb ABB AS-i praktikantide sisseelamisprogramm. Kõrvutades ABB AS-i sisseelamisprogrammi kontrollnimekirja ning praktikantide vastuseid saab öelda, et igas äriüksuses viiakse läbi

kohustuslikke tegevusi. Peamiselt koosneb sisseelamisprogramm erinevatest koolitustest. Kolmanda uurimisküsimusega sooviti teada saada, millised on praktikantide ootused sisseelamisprogrammile. Tulemustest selgus praktikantide suurima ootusena, et sisseelamisprogrammi vältel oleks neil töösõber/mentor/tuutor, kes toetaks ja juhendaks. Samuti oodatakse, et tekiks nii tiimi kui organisatsiooniga kuuluvustunne. Neljanda uurimisküsimusega sooviti teada saada, milliseid tegevusi peavad praktikandid oluliseks ABB toimiva sisseelamisprogrammi puhul. Suures osas peetakse oluliseks kõiki kohustuslikke tegevusi, kuid eriti oluliseks hinnati ringkäiku äriüksuses või tehases, kolleegidega tutvumist ühisüritustel, tööülesannete ja -varustuse tutvustamist ning tuutori/mentori aktiivset toetust praktikandile sisseelamisperioodil.

Peamiste ettepanekutena toob autor praktikantide sisseelamisprogrammi puhul välja järgneva:

- kindlasti tuleb ette valmistada sisseelamisprogrammi kirjeldus ning järgida plaani;
- võimalusel saata ametlikud dokumendid ja juhised enne praktikale asumist tutvumiseks ning allkirjastamiseks – nii ei pea esimesel päeval/nädalal praktikant ennast suure hulga teabega vaevama;
- esimesel praktikapäeval tuleb vältida seda, et ligipääse süsteemidesse pole või töövahendid pole valmis – see loob kohe esimesel päeval negatiivse emotsiooni ja paneb praktikandi tundma, et tema tulekut ei oodatud;
- tuleb tutvuda praktikandiga ja uurida tema ootuseid sisseelamisprogrammile, et protsessi individualiseerida. Praktikanti ei tohiks üle koormata hulga teabega, vaid anda talle esimesel päeval võimalus tutvuda keskkonna ning inimestega;
- määrata praktikandile tuutor/mentor, kes teda pidevalt juhendaks ning toetaks;
- ühisüritused teiste praktikantidega ja oma tiimiga: väljasõidud, tiimiüritused, ühised lõunad.

Töö kolmandas peatükis välja toodud täpsem sisseelamisprogrammi kava aitab ellu viia praktikantidele suunatud sisseelamisprogrammi. Edaspidi on oluline uurida praktikantide rahulolu antud sisseelamisprogrammiga, et teha vajadusel veel muudatusi või täiendusi. Kuivõrd autor töötab uuritavas ettevõttes, siis oli võimalus tutvustada ettepanekuid ka organisatsiooni kohalikule juhtkonnale, kes nägid ettepanekutes väga suurt väärtust. Selle tulemusena hakatakse juba käesoleval suvel neid ettepanekuid praktikantide sisseelamisprogrammi puhul ellu viima.

SUMMARY

Creating interns onboarding programm in ABB AS

Kristina Laurits

After a successful hiring process and selection of candidates, a strategical introduction programme is one of the best ways an organisation can develop their talent management effectiveness. An introduction programme is a process that helps new employees get swiftly accustomed to the social and work-related aspects of their new employer. A thorough introduction programme can help the rate of retention by nearly 82% - however, studies have shown that only 12% of new employees rated employers' introduction programmes as having been done and organised well by the employers.

The purpose of this thesis was to develop an introductory programme for the interns of ABB AS. To provide suggestions, the author worked through all sources relevant to the subject and conducted a questionnaire with the interns at ABB from the years 2021 and 2022. By way of the questionnaire, the expectations of the interns towards the introduction programme were determined, as well as their experience with the programme and the grading of the relevance of the obligatory actions that are part of the current introductory programme. The grading in the questionnaire was done on a 5-point Likert scale. The hypothesis focused on mapping the activities of the programme which are relevant to develop the programme for interns.

To reach the objective of the thesis, the author formulated four hypothetical questions, to which answers were found from literature sources as well as from the results of the questionnaire. The first question was about which principles and aspects were important for an introductory programme – it was additionally found that such programmes should start before the official start date of a new employee/intern and that it should be planned and individual. It was also mentioned that an introductory programme should clearly present the values, vision and strategical goals of the organisation and that the assignment of a mentor/tutor helps facilitate socialising and learning.

The second question's objective was to find out the interns' expectations towards the introductory programme. It was apparent from the results of the questionnaire that the highest expectation throughout the programme was the existence of a work buddy/mentor/tutor on whom they could rely upon for support and guidance. It is also expected that a sense of belonging both within the company as well as within the team would develop. The third objective was to find out the activities that comprise ABB AS' introductory programme for interns. Comparing the checklist of the programme to the answers of the interns, it can be said that obligatory activities are being done in each business unit. The fourth hypothetical question centered around which activities interns considered as the most important ones based on ABB's current introductory programme. All obligatory activities are considered as essential, however activities such as tours within the business units or at the factory, getting acquainted with colleagues at common events, the introduction of work tasks and equipment and active support from tutors/mentors were considered as the most important ones during the introductory period at the company.

The main suggestions the author makes for the introductory programme for interns is as follows:

- a description of the programme and following of the plan shall definitely be made;
- official documents and guidances/instructions should be sent out before the beginning of the internship for reading and signing if possible – this is to avoid information overload on the first day/week;
- avoid not having work equipment nor accesses ready on the first day of the internship – this immediately creates negative feelings and the perception they were not expected at the company ahead of time;
- assign a tutor/mentor to the intern on whom they could rely upon for guidance and assistance;
- common events with other interns and with their own teams: excursions, team events and work lunches/common lunches/lunches with the team.

In the third chapter of the thesis, a more accurate plan to carry out the introductory plan for interns is mentioned/pointed out. Going forward it is important to study the level of satisfaction interns have with regard to the programme to, if need be, make adjustments or update it. Furthermore the questionnaire could be carried out within ABB AS' employees, too, to determine their valuation of the introductory programme and to also develop it further which would also correspond to their wishes and expectations. As the author works at the company being studied, an opportunity to introduce the proposed changes/proposals to the local management also presented itself and they

saw great value in the proposals mentioned in the thesis. As a result of them, changes to the interns' introductory programme based on those proposals will be made this summer.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

ABB AS. Inforegister. Kättesaadav: <https://www.inforegister.ee/10095355-ABB-AS>, 13.04.2022

About ABB. ABB. Kättesaadav: <https://global.abb/group/en/about>, 13.04.2022

Adkins, A. (2016) *Millennials: The Job-Hopping Generation*. Kättesaadav: [https://www.gallup.com/workplace/236474/millennials-job-hopping-generation.aspx%20\(accessed%20September%205,%202016\)](https://www.gallup.com/workplace/236474/millennials-job-hopping-generation.aspx%20(accessed%20September%205,%202016)), 23.03.2022

Bachkirova, T., Jackson, P., Clutterbuck, D. (2011). *Coaching and Mentoring Supervision: The Complete Guide to Best Practice*. *McGraw-Hill, Berkshire*.

Bauer, T.N. (2010) *Onboarding New Employees: Maximizing Success*. Kättesaadav: <https://www.shrm.org/foundation/ourwork/initiatives/resources-from-past-initiatives/Documents/Onboarding%20New%20Employees.pdf>, 05.03.2022

Beer, M. (2009). *High Commitment High Performance: How to Build a Resilient Organization for Sustained Advantage*. *Wiley, San Francisco, CA*.

Bierema, L. L. and Hill, J. R. (2005). Virtual mentoring and HRD. *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 7 No. 4, pp. 556-568.

Bradt, G., Vonnegut, M. (2009) *How to Get Your New Employees Up to Speed in Half the Time*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Brown, J. (2007). Employee Orientation: Keeping New Employees on Board. *International Public Management Association – Human Resources*, Alexandria, VA.

Caldwell, B. G., Caldwell, C. (2016). *Ten classic onboarding errors: violations of the HRM – Employee relationship*. Kättesaadav: <https://www.sciedu.ca/journal/index.php/bmr/article/view/10672/6501>, 05.03.2022

Caldwell, C., Peters, R. (2018). New employee onboarding – psychological contracts and ethical perspectives. *The Journal of Management Development*, 37(1), 27-39.

Chillakuri, B. (2020). Understanding Generation Z expectations for effective onboarding. *Journal of Organizational Change Management*, 33(7), 1277-1296.

Dale, M. (2003). *A Manager's Guide to Recruitment & Selection* 2nd ed. London: Kogan Page Publishers, 266-277.

- Dewar, J. (2022) *10 Employee Onboarding Statistics you Must Know in 2022*. Kättesaadav: <https://www.saplinghr.com/10-employee-onboarding-statistics-you-must-know-in-2022>, 03.03.2022
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., Cooper, C. L. (2010). *Coping with Work Stress: A Review and Critique*. *Wiley & Sons*, Walden, MA.
- Grillo, M., Kim, H. K. (2015) *A Strategic Approach to Onboarding Design: Surveys, Materials, & Diverse Hires*. Kättesaadav: https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/74358/Best_Practices_for_Onboarding_Design_of_Surveys_Materials_and_Diverse_Hires.pdf?sequence=1&isAllowed=y, 06.03.2022
- Harpelund, C. (2019) *Onboarding: Getting New Hires off to a Flying Start*. Emerald Publishing Limited, Bingley
- Hirsch, A. S. (2017) *Don't Underestimate the Importance of Good Onboarding*. Kättesaadav: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/talent-acquisition/pages/dont-underestimate-the-importance-of-effective-onboarding.aspx>, 07.03.2022
- House, J. (2018) Authentic vs elicited data and qualitative vs quantitative research methods in pragmatics: Overcoming two non-fruitful dichotomies. *System (Linköping)*, 75, 4-12.
- Karambelkar, M., Bhattacharya, S. (2017). Onboarding is a change: Applying change management model ADKAR to onboarding. *Human Resource Management International Digest*, 25(7), 5-8.
- Kouzes, J., Posner, B. Z. (2012). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. 5th ed., *Wiley*, San Francisco, CA.
- Leana, C. R., Van Buren, H. J. III (1999). Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Journal*, Vol. 24 No. 3, pp. 538-555.
- More than 50 interns are expected to join ABB this year*. ABB. Kättesaadav: <https://new.abb.com/news/et/detail/87745/more-than-50-interns-are-expected-to-join-abb-this-year>, 13.04.2022
- Nobel, C. (2013) *First Minutes Are Critical in New-Employee Orientation*. Kättesaadav: <https://hbswk.hbs.edu/item/7193.html>, 09.03.2022
- Parker, S. K., Johnson, A., Collins, C., Nguyen, H. (2013). Making the most of structural support: moderating influence of employees' clarity and negative affect. *Academy of Management Journal*, Vol. 56 No. 3, pp. 867-892.
- Payne, S., Huffman, A. (2005). A Longitudinal Examination of the Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Turnover. *Academy of Management Journal*, 48(1), 158-168.

- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: a latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, Vol. 64 No. 2, pp. 427-450.
- Ragins, B. R., Cotton, J. L., Miller, J. S. (2000). Marginal mentoring: the effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes. *Academy of Management Journal*, Vol. 43 No. 6, pp. 177-1194.
- Roman, K., Raphaelson, J. (2000). *Writing That Works: How to Communicate Effectively in Business*. New York: HarperCollins.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 11 No. 5, pp. 389-400.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7, pp. 600-619.
- Schein, E. H. (2010). *Organization Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Scott, C., Dieguez, T., Deepak, P., Gu, S., Wildman, J. (2021). Onboarding during COVID-19: Create structure, connect people, and continue adapting. *Organizational Dynamics*, Organizational dynamics, 2021.
- Smith, S., Peters, R., Caldwell, C. (2016). Creating a culture of engagement – insights for application. *Business and Management Research*, Vol. 5 No. 2, pp. 70-80.
- Sutton, G., Griffin, M. A. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations: a longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77 No. 4, pp. 493-514.
- Tere tulemast ABB Eesti lehele*. ABB Eestis. Kättesaadav: <https://new.abb.com/ee/meist/eestis>, 13.04.2022
- Tucker, E. (2020). Driving engagement with the employee experience. *Strategic HR Review*, 19(4), 183-187.
- Vanden Bos, P. (2020) *How to Build an Onboarding Plan for a New Hire*. Kättesaadav: <https://www.inc.com/guides/2010/04/building-an-onboarding-plan.html>, 25.03.2022
- Van Dyne, L., Pierce, J. L. (2004). Psychological ownership and feelings of possession: three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 4, pp. 439-459.

LISAD

Lisa 1. Ankeetküsimustik

Olen TalTechi 3. kursuse tudeng ning ABB värbamisspetsialist Kristina Laurits. Antud küsitlust viin läbi oma bakalaureusetöö raames. Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja töötada sisseelamisprogramm ABB praktikantidele. Soovin Sinu arvamust selle osas, kuidas meie praktikantide sisseelamisprogrammi välja töötada. Vastamine võtab aega umbes 7 minutit ning kõik vastused on anonüümsed.

Täna sind sinu aja eest!

Kristina Laurits

Millises äriüksuses praktikal viibid / viibid?

- Jüris tehases
- Ülemistel Äriteenustekeskuses

Sisseelamisprotsess viidi läbi

- Virtuaalselt
- Kontoris kohapeal
- Hübridi vormis (nii virtuaalselt kui ka kohapeal)

OOTUSED PRAKTIKANTIDE SISSEELAMISPROGRAMMILE

Palun vali Sinu jaoks 5 kõige olulisemat aspekti sisseelamisperioodi juures

- Ringkäik/ekskursioon ettevõttes
- Erinevad kursused ja koolitused
- Eesmärkide püstitamine ja 1:1 kohtumised otsese juhiga
- Kuuluvustunde tekitamine – ühised lõunad, tiimiüritused
- Võimalus iseseisvalt teavet omandada (juhendid ja materjalid antakse pikema aja peale isetutvumiseks)
- Kingitus ettevõtte poolt

Lisa 1 järg

- *Workbuddy*/mentori/tuutori olemasolu, kes juhendab ja aitab sisse elada
- Praktikantide ühised koosviibimised
- Ettevõtet tutvustav loeng

Kui Sinu jaoks mõni oluline aspekt polnud ülal nimetatud, siis palun kirjuta see siia: -----

VASTAJA KOGEMUS ABB SISSEELAMISPROGRAMMIGA

Järgnevad väited puudutavad sisseelamisprogrammi erinevaid etappe. Palun hinnake, kuidas nõustute järgnevate väidetega. Andes hindeks 5 ehk "nõustun", tähendab see, et kogesite seda oma sisseelamisprotsessis. Andes hindeks 1 ehk "Ei nõustu üldse", tähendab see, et te ei kogenud seda üldse oma sisseelamisprotsessis.

1 - Ei nõustu üldse; 2 - Ei nõustu osaliselt; 3 - Nii ja naa; 4 - Nõustun osaliselt; 5 - Nõustun täielikult

1. Olin rahul toetuse ja teabega, mida sain enne esimest praktikapäeva (Roman, Raphaelson 2000; Sutton, Griffin 2004).
2. Enne esimest praktikapäeva saadud teave aitas mul teada, mida oodata, kuhu minna ja muud olulist teavet, mida vajasin praktikale asumise päeval (Hirsch 2017; Grillo, Kim 2015).
3. Praktikale asudes tundsin end oodatuna (Kouzes, Posner 2012; Ragins *et al.* 2000).
4. Esimesel päeval küsiti minu ootuste kohta sisseelamisperioodile (Vanden Bos 2010).
5. Sisseelamisüritus (Onboarding Day) toimus minu esimesel praktikanädalal.
6. Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet ettevõtte missiooni kohta (Chillakuri 2020).
7. Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet selle kohta, millist rolli osakond/funktsioon ettevõttes täidab (Nobel 2013).
8. Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet organisatsiooni struktuuri kohta (Nobel 2013; Chillakuri 2020).
9. Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet selle kohta, kuidas mina aitan kaasa organisatsiooni missiooni täitmisele (Chillakuri 2020).
10. Esimesel praktikapäeval saadud teave hüvitiste ja ettevõtte põhimõtete kohta oli terviklik (Sutton, Griffin 2004).
11. Teave, mida sain eetika ja peamiste personalipoliitikate kohta, oli selge ja kasulik (Sutton, Griffin 2004; Chillakuri 2020).
12. Teadsin, kust saan pärast esimest praktikapäeva täiendavat abi personaliküsimuste, hüvitiste ja paberimajanduse kohta (Chillakuri 2020; Hirsch 2017; Sutton, Griffin 2004).

Lisa 1 järg

13. Minu saabumiseks oldi ette valmistatud ning ma sain esimesel praktikapäeval hoonesse ning süsteemidesse ligi (Caldwell, Caldwell 2016).
14. Mind tervitas minu töösõber/mentor/tuutor (Ragins *et al.* 2000; Bierema, Hill 2005).
15. Esimesel päeval oli minu töökoht organiseeritud ja mul oli olemas kõik, mida mul oli vaja töö alustamiseks (või teadsin, kust seda saada) (Caldwell, Caldwell 2016)
16. Minu IT-seadmed (arvuti, e-posti juurdepääs) olid kasutusvalmis (Caldwell, Caldwell 2016).
17. Minu juht/juhendaja oli minu saabumiseks valmis (Caldwell, Caldwell 2016).
18. Mind tervitati kontoris ja tutvustati meeskonda kuuluvatele inimestele (Chillakuri 2020; Brown 2007; Rousseau 1990).
19. Mulle määrati esimesel praktikanädalal sisuline koolitus, mis aitas omandada vajalikud teadmised ettevõtte kohta (Chillakuri 2020)
20. Minu otsene juht selgitas mulle selgelt ja lühidalt minu kohustusi ja tööootusi (Chillakuri 2020).
21. Minu otsene juht integreeris mind kiiresti meeskonda (Chillakuri 2020; Brown 2007; Rousseau 1990).
22. Ma tundsin end oodatuna ja enesekindlalt (Nobel 2013).
23. Ma sain algkoolituse, mis aitas mul mõista sisesüsteeme, üldisi töövõtteid ja muud teavet, mis on vajalik minu tööülesannete täitmiseks (Chillakuri 2020; Sutton, Griffin 2004).
24. Esimesel päeval koormati mind üle hulga materjalide ja teabega (Hirsch 2017).
25. Praktika alguses panime otsese juhiga paika praktika eesmärgid (Leana, Van Buren 1999).
26. Minu esimeste kuude praktikaülesanded olid mulle jõukohased (Grillo, Kim 2015).
27. Minu otsene juht andis pidevalt tagasisidet minu praktika tulemuslikkuse kohta (Chillakuri 2020).
28. Minu otsene juht kohtus minuga regulaarselt, et vastata kõikidele küsimustele, mis mul võisid tekkida (Chillakuri 2020).
29. Positiivne mälestus sisseelamisperioodist tekitas soovi ettevõttes pikemalt töötada (Dewar 2022; Harpelund 2019).

Lisa 1 järg

ABB SISSEELAMISPROGRAMM

Järgnevalt on välja toodud ABB sisseelamisprogrammi kohustuslikud aspektid. Palun hinda kui oluliseks pead iga aspekti läbiviimist praktikantide sisseelamisprogrammi puhul. Lisaks Eestis läbiviidavale sisseelamisprogrammi tegevustele on lisatud ka mõned Soome ja Rootsi ABB-de sisseelamisprogrammi tegevused, et saada Sinu tagasisidet ka nende osas. 1 - Täiesti ebaoluline; 2 - Natuke ebaoluline; 3 - Nii ja naa; 4 - Natuke oluline; 5 - Väga oluline

30. 2-päevane Onboarding day üritus
31. ABB AS-i tutvustav loeng
32. ABB AS-i personalipoliitikat, hüvitisi ja väärtusi tutvustav loeng
33. Integrity koolitus (ABB põhimõtted, eetika, käitumiskoodeks)
34. Tööohutuse koolitus
35. Kommunikatsiooni koolitus (infokanalid, eeskirjad)
36. IS süsteeme tutvustav koolitus
37. AskHR platvormi tutvustav koolitus
38. Learning and Development võimalusi tutvustav koolitus
39. Global Onboarding Portaalis koolituste läbimine
40. Ekskursioon / ringkäik äriüksuses (tehas)
41. Kolleegidega tutvumine (ühine lõuna, tiimiüritus) esimesel nädalal
42. Üldiste majareeglite tutvustamine praktikandile
43. Tuutori / mentori aktiivne toetus praktikandile sisseelamisperioodil
44. Äriüksuse tutvustus - struktuur, reeglid
45. Tööülesannete ja töövarustuse tutvustus
46. Praktikantide ühine vestlusgrupp Teamsis
47. Praktika alguse pidu (ühine koosviibimine)
48. Praktikantidele suunatud meeskondadevahelised võistlused (spordivõistlused, leiutamine)
49. Virtuaalsed või face to face seminarid (karjäärilood, inspiratsiooni kõned)

AVATUD KÜSIMUSED SISSEELAMISPROGRAMMI KOHTA

50. Mis oli sinu jaoks kõige positiivsem / meeldejäävam sisseelamisperioodi juures?
51. Mida negatiivset tooksid oma sisseelamisperioodi osas välja?
52. Palun jaga oma ettepanekuid sisseelamisprogrammi täiustamiseks

Lisa 2. Vastaja kogemus ABB sisseelamisprogrammiga

Vastaja kogemus ABB sisseelamisprogrammiga				
	aritmeetiline keskmine	mood	mediaan	standardhälve
Olin rahul toetuse ja teabega, mida sain enne esimest praktikapäeva.	4,22	5	4,5	0,95
Enne esimest praktikapäeva saadud teave aitas mul teada, mida oodata, kuhu minna ja muud olulist teavet, mida vajasin praktikale asumise päeval.	4,18	5	4	0,89
Praktikale asudes tundsin end oodatuna.	4,34	5	5	0,92
Esimesel päeval küsiti minu ootuste kohta sisseelamisperiodile.	3,36	3	3	1,32
Sisseelamisüritus (Onboarding Day) toimus minu esimesel praktikanädalal.	3,16	5	4	1,79
Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet ettevõtte missiooni kohta.	4,1	5	5	1,11
Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet selle kohta, millist rolli osakond/funktsioon ettevõttes täidab.	3,82	5	4	1,20
Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet organisatsiooni struktuuri kohta.	3,98	5	4	1,09
Sisseelamisüritusel (Onboarding Dayl) anti selget teavet selle kohta, kuidas mina aitan kaasa organisatsiooni missiooni täitmisele.	3,16	3	3	1,35
Esimesel praktikapäeval saadud teave hüvitiste ja ettevõtte põhimõtete kohta oli terviklik.	3,66	4	4	1,08
Teave, mida sain eetika ja peamiste personalipoliitikate kohta oli selge ja kasulik.	4,18	5	4	0,94
Teadsin, kust saan pärast esimest praktikapäeva täiendavat abi personaliküsimuste, hüvitiste ja paberimajanduse kohta.	4,06	5	4	0,97
Minu saabumiseks oldi ette valmistatud ning ma sain esimesel praktikapäeval hoonesse ning süsteemidesse ligi.	3,96	5	4,5	1,29
Mind tervitas minu töösõber/mentor/tuutor.	4,40	5	5	1,21
Esimesel päeval oli minu töökoht organiseeritud ja mul oli olemas kõik, mida mul oli vaja töö alustamiseks (või teadsin, kust seda saada).	4,18	5	5	1,24
Minu IT-seadmed (arvuti, e-posti juurdepääs) olid kasutusvalmis.	3,86	5	4	1,39
Minu juht/juhendaja oli minu saabumiseks valmis.	4,62	5	5	0,75
Mind tervitati kontoris ja tutvustati meeskonda kuuluvatele inimestele.	4,22	5	5	1,11
Mulle määrati esimesel praktikanädalal sisuline koolitus, mis aitas omandada vajalikud teadmised ettevõtte kohta.	3,92	5	4	1,19
Minu otsene juht selgitas mulle selgelt ja lühidalt minu kohustusi ja tööootusi.	4,12	5	4	1,08

Lisa 2 järg

Vastaja kogemus ABB sisseelamisprogrammiga				
	aritmeetiline keskmine	mood	mediaan	standardhälve
Minu otsene juht integreeris mind kiiresti meeskonda.	4,04	5	4,5	1,23
Ma tundsin end oodatuna ja enesekindlalt.	3,96	5	4	1,11
Ma sain algkoolituse, mis aitas mul mõista sisesüsteeme, üldisi töövõtteid ja muud teavet, mis on vajalik minu tööülesannete täitmiseks.	2,92	4	4	0,95
Esimesel päeval koormati mind üle hulga materjalide ja teabega.	3,36	2	3	1,43
Praktika alguses panime otsese juhiga paika praktika eesmärgid.	3,36	5	3	1,48
Minu esimeste kuude praktikaülesanded olid mulle jõukohased.	4,70	5	5	0,70
Minu otsene juht andis pidevalt tagasisidet minu praktika tulemuslikkuse kohta.	3,44	3	3	1,19
Minu otsene juht kohtus minuga regulaarselt, et vastata kõikidele küsimustele, mis mul võisid tekkida.	3,86	5	4	1,31
Positiivne mälestus sisseelamisperioodist tekitas soovi ettevõttes pikemalt töötada.	3,94	5	4	1,25

Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Praktikantide hinnang ABB sisseelamisprogrammi tegevuste olulisusele

Praktikantide hinnang ABB sisseelamisprogrammi tegevuste olulisusele				
	aritmeetiline keskmine	mood	mediaan	standardhälve
2-päevane Onboarding Day üritus	3,98	5	4	1,24
ABB AS-i tutvustav loeng	4,32	5	5	0,98
ABB AS-i personalipoliitikat, hüvitisi ja väärtusi tutvustav loeng	4,2	5	4,5	1,03
Integrity koolitus (ABB põhimõtted, eetika, käitumiskodeks)	4,02	5	4	1,15
Tööohutuse koolitus	4,32	5	5	0,98
Kommunikatsiooni koolitus (infokanalid, eeskirjad)	4,26	5	5	0,92
IS süsteeme tutvustav koolitus	4,2	5	4,5	0,99
AskHR platvormi tutvustav koolitus	3,58	4	4	1,28
Learning and Development võimalusi tutvustav koolitus	4,14	5	4	0,95
Global Onboarding Portaalis koolituste läbimine	3,68	4	4	1,04
Ekskursioon/ringkäik äriüksuses (tehases)	4,72	5	5	0,57
Kolleegidega tutvumine (ühine lõuna, tiimiüritus) esimesel nädalal	4,7	5	5	0,76
Üldiste majareeglite tutvustamine praktikandile	4,54	5	5	0,67
Tuutori/mentori aktiivne toetus praktikandile sisseelamisperioodil	4,9	5	5	0,3
Äriüksuse tutvustus – struktuur, reeglid	4,36	5	5	0,83
Tööülesannete ja töövarustuse tutvustus	4,8	5	5	0,45
Praktikantide ühine vestlusgrupp Teamsis	3,46	5	3,5	1,34
Praktika alguse pidu (ühine koosviibimine)	3,6	5	4	1,39
Praktikantidele suunatud meeskondadevahelised võistlused (spordivõistlused, leiutamine)	3,44	5	3,5	1,4
Virtuaalsed või face to face seminarid (karjäärilood, inspiratsioonikõned)	3,66	4	4	1,27

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina _____ Kristina Laurits _____ (autori nimi)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

_____ Praktikantide sisseelamisprogrammi väljatöötamine ABB AS näitel _____,
(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on _____ Helina Vigla _____ ,
(juhendaja nimi)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

10.05.2022
(kuupäev)

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. jq 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.