

Uuden työntekijän perehdytysopas: Sokos Porvoo info

Katja Aalto

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2016



Tekijä(t) Katja Aalto	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Uuden työntekijän perehdytysopas: Sokos Porvoo info	Sivu- ja liitesivumäärä 41 + 5
<p>Tämän produktiivisen opinnäytetyön tavoitteena oli perehtyä perehdyttämiseen ja työnopastukseen sekä miten niitä voidaan kehittää työpaikalla. Toimeksiantajana toimi Sokos Porvoo ja toiminnallisena työnä tehtiin Infolaisen opas eli perehdytysopas uudelle infotyöntekijälle. Tavaratalo sijaitsee Porvoon keskustassa, työntekijöitä on 33.</p> <p>Raportin teoriaosuudessa kerrotaan perehdyttämisen teoriasta, mitä lainsäädännössä sanotaan siitä, mitä hyötyä perehdyttämisestä on työntekijälle sekä yritykselle ja millaisia eri perehdyttämisrooleja on olemassa. Myös kirjallisen materiaalin merkitystä pohditaan hieman. Työnopastus on toinen isompi kokonaisuus, johon tutustutaan. Monesti perehdyttäminen ja työnopastus mielletään samaksi asiaksi, mutta työnopastus on nimenomaan työn tekemisen opastamista ja perehdyttäminen enemmän kaikkea yleistä työpaikan pelisäännöistä ja työsuhteasioista kertomista. Infolaisen oppaan on ajateltu auttavan nimenomaan työnopastuksessa, sillä siihen on koottu ohjeet kaikesta, mitä infolainen työssään yleensä tarvitsee. Kolmas osio teoriassa kertoo erilaisista oppijoista. Toiset oppivat paremmin tekemällä itse, toiset ovat kiinnostuneempia teoriasta ja toiset taas tykkäävät tarkkailla tilannetta ensin ennen kuin alkavat itse harjoitella. Hyvä opastaja osaa ottaa huomioon erilaiset tavat oppia ja muokkaa opetustaan uudelle työntekijälle mieleisen oppimistyylin mukaiseksi.</p> <p>Opas on tehty syksyllä 2015. Prosessi lähti liikkeelle sisällyluettelon suunnittelemisesta yhdessä Sokoksen palveluvastaavan kanssa. Sisällön tuottamisessa on käytetty paljon omaa osaamista sekä hyödynnetty valmistakin materiaalia, kuten Lippupalvelun ja Tiketin myyntiohjeita. Opas valmistui 2016 tammikuun ensimmäisellä viikolla, jonka jälkeen uusi työntekijä pääsi testaamaan sitä käytännössä.</p> <p>Uudelle työntekijälle tehdyn pienen kyselyn perusteella opas on onnistunut, selkeä ja helppolukuinen, kaikki tarvittava tieto siitä löytyy. Myös palveluvastaava on lopputulokseen tyytyväinen.</p> <p>Pohdintaosuudessa on mietitty ehdotuksia Sokoksen perehdyttämisen kehittämiseen. Ensimmäisen opasta tulee päivittää säännöllisesti, että siitä löytyy kaikki ajantasainen tieto, muuten se menettää merkityksensä nopeasti. Perehdyttämisen tueksi kannattaa myös tehdä muutakin kirjallista materiaalia, kuten perehdytysuunnitelma sekä Tervetuloa taloon -vihko. Näitä on jo alettu suunnittelemaan ja ne toteutunevatkin lähitulevaisuudessa. Lisäksi uudelle työntekijälle kannattaa nimetä kummi tai kaksi, jotka hoitavat varsinaisen työnopastuksen ja ovat uuden työntekijän kanssa alkuvaiheessa yhtä aikaa töissä, jotta opastus olisi systemaattista.</p> <p>Perehdyttämisen kehittäminen on pitkä prosessi, mutta hyvin istutettu siemen kantaa hedelmää ja hyödyttää koko työyhteisöä.</p>	
Asiasanat Perehdyttäminen, työnopastus, perehdytysopas, Sokos Porvoo	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Keskeiset käsitteet.....	2
1.2	Aikataulu.....	3
2	Sokos Porvoo	5
3	Perehdyttäminen.....	7
3.1	Lainsäädäntö.....	8
3.2	Perehdyttämisen hyödyt.....	9
3.3	Perehdytysuunnitelma	11
3.4	Kuka perehdyttää	12
3.4.1	Esimiehen rooli.....	15
3.4.2	Nimetty perehdyttäjä	16
3.5	Kirjallinen materiaali osana oppimista	17
4	Työnopastus	19
4.1	Työnopastuksen suunnittelu.....	20
4.2	Työnopastuksen viisi askelta.....	20
5	Erilaiset oppijat	24
6	Oppaan laatimisprosessi	27
6.1	Projektisuunnitelma	27
6.2	Toteutus	28
6.3	Keskeinen sisältö	30
6.4	Testaus ja arviointi	31
7	Pohdinta.....	34
7.1	Kehittämis ehdotuksia perehdyttämiseen Sokoksella	34
7.2	Oma oppiminen	37
	Lähteet	39
	Liitteet.....	42
	Liite 1. Opinnäytetyön aikataulu.....	42
	Liite 2. Perehdytysuunnitelman malli	43
	Liite 3. Perehdytysuunnitelman toinen malli.....	44
	Liite 4. Oppaan sisällysluettelo	45

1 Johdanto

Tämä produktityyppinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Porvoon Sokokselle. Sokos on S-ryhmän liikkeenä osa Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagia ja sijaitsee Porvoon keskustassa, kauppakeskus Lundissa. Tavaratalosta löytyvät niin pukeutumisen, kodin puolen kuin kosmetiikankin osastot sekä kampaamo ja kauneushoitola. Lisäksi info-pisteestä löytyvät muun muassa Veikkauksen ja eri lipunmyyntifirmojen toiminnot.

Varsinaisena toiminnallisena työnä tehtiin Infolaisen opas, johon on koottu kaikki keskeinen tieto ja opastus, mitä infolaisen on osattava tai on muuten hyvä tietää. Idea oppaaseen syntyi omana ajatuksenani ja sainkin siihen esimiesten hyväksynnän ja tuen. Tähän asti jokaisella infolaisella on ollut käytössään oma vihko, johon ohjeita on kirjoitettu ja sen lisäksi joitain yksittäisiä ohjeita työn helpottamiseksi. Vihkoon ohjeita kirjoittamisessa on kuitenkin riski, että kaikkea ei muista kirjoittaa ylös ja joku oleellinen asia saattaa jäädä kirjoittamatta. Esimerkiksi iltalaskuja tehtäessä on todella monta erilaista tärkeää vaihetta ja jos niistä jonkun unohtaa tehdä, kostautuu se myöhemmin, kun sitä selvitellään jälkikäteen. Oppaan tarkoituksena on helpottaa perehdytysvaihetta ja uuden työntekijän niin sanottua sisäänajoa, kun kaikki oleellinen on kirjoitettu yksiin kansiin ja kaikilla on yhteinen toimintamalli. Lisäksi infotyöntekijöitä on kerrallaan vuorossa vain yksi, joten työntekijältä edellytetään itsenäistä ja oma-aloitteista työskentelyä.

Porvoon Sokoksella työtehtäviä on vuoden 2015 aikana yleisesti muutettu siten, että työntekijöiden moniosaamiseen ja työnkuvan laajentamiseen kannustetaan. Vakituisten info-työläisten lisäksi samoja infon tuotteiden myyntitehtäviä hoitavat myös muiden osastojen työntekijät esimerkiksi tauotusten aikana, joten heitäkin varten on tärkeää olla selkeät ohjeet, miten esimerkiksi Lippupalvelun lippuja myydään tai mikä on käytäntö kulkulupien kanssa, jos sillä hetkellä paikalla ei ole ketään muuta, keltä kysyä apua. Työtehtävien kehittämiseen ja siitä seuranneeseen perehdyttämiseen ei ilmeisesti kuitenkaan osattu varautua täysin, sillä syksyllä 2015 tehdyn työtyytyväisyyskyselyn infolaisten vastauksista nousi esille se, että perehdyttämisessä uusiin työtehtäviin yksikössä sekä tietoisuudessa omaan työhön liittyvistä odotuksista verrattuna koko Suomen yleisnormiin, oli parannettavaa. 9.4.2016 pidetyssä työkykyä ylläpitävässä päivässä (TYKY-päivä) kyselyn pohjalta valittiin kolme kehityskohdetta, joista perehdyttäminen oli yksi. Perehdyttämistä aletaan Sokoksella kehittämään esimiesten johdolla ja tätä työtä hyödynnetään suunnittelussa.

1.1 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä ovat perehdyttäminen ja sen merkitys, työnopastus sekä työntekijöiden erilaiset oppimistyyli. Aluksi selvitetään, mitä perehdyttäminen yleisesti tarkoittaa ja mitä lainsäädäntö sanoo asiasta. Sen jälkeen tarkastellaan perehdyttämisen hyötyjä, perehdytysuunnitelman laatimista, kenen vastuulla perehdyttäminen on sekä materiaalin merkitystä oppimisessa. Työyhteisössä voi olla monenlaisia perehdyttämisrooleja, esimiehen roolista on oma alaotsikko, sillä hänellä on viime kädessä vastuu perehdyttämisen onnistumisesta, vaikka varsinainen perehdyttämistyö olisikin delegoitu jollekin uuden työntekijän kollegalle. Myös nimetystä perehdyttäjistä on kerrottu enemmän, sillä se olisi ainakin suuremmissa organisaatioissa hyvä tapa jakaa esimiehen vastuuta ja ajankäyttöä.

Työnopastus on toinen isompi osio, johon työssä on tutustuttu. Työnopastus ja perehdyttäminen ovat yleisesti ajateltuna synonyymejä keskenään ja perehdytys-termiä käytetäänkin yleensä kaikesta työhön liittyvästä opetuksesta. Kuitenkin kirjallisuudessa se jaetaan kahteen osaan, työnopastus keskittyy nimenomaan varsinaisen työn tekemisen opettamiseen, perehdytys sisältää sen ja myös kaiken muun yleisen työpaikan tavoista kertomisen ja uuden työntekijän opastuksen. Työnopastuksen suunnitteluun kannattaa varata aikaa ja opetustavoite jakaa useisiin välitavoitteisiin, jotta opitun sisäistämiseksi jää aikaa.

Työnopastuksen avuksi on kehitetty viiden askeleen menetelmä, jossa opastus on jaettu viiteen eri osa-alueeseen alkaen opastustilanteen aloittamisesta opitun varmistamiseen. Tässä mallissa ei ainoastaan opastaja opeta, vaan perehdytettävä haastetaan esimerkiksi kuvaamaan vaihe vaiheelta asia, joka hänelle on opetettu. Tällä tavoin perehdytettävä joutuu miettimään, miten työsuoritus etenee ja miksi asia tehdään niin.

Kolmanneksi pohditaan hieman erilaisia oppijoita. Perehdyttämisessä tulee huomioida hyvän suunnittelun ja opastajan lisäksi myös uusien työntekijöiden erilaiset oppimistyyli: jotkut oppivat paremmin luentotyyppisellä opastuksella, toiset taas haluavat heti päästä työnteon makuun. Opastajan tulee ottaa selvää, mikä on perehdytettävälle luontevin tapa oppia ja mukauttaa omaa opetustaan sen mukaisesti.

Opinnäytetyö alkaa toimeksiantajan eli Sokos Porvoon yleisesittelyllä. Luvut 3-5 keskittyvät perehdyttämisen teoriaan ja luvussa 6 kerrotaan Infolaisen oppaan suunnittelemisesta, käytännön toteutuksesta sekä testauksesta ja arvioinnista. Viimeinen luku on pohdintaa, siinä on mietitty teorian kautta esiin nousseita konkreettisia toimenpide-ehdotuksia

perehdyttämisen kehittämiseen Sokoksella sekä ajatuksia omasta oppimisesta ja oivalluksista koko opinnäytetyöprossiin liittyen.

1.2 Aikataulu

Opinnäytetyön aikataululliseksi tavoitteeksi asetin, että työstäisin opasta syksyn 2015 aikana ja että se valmistuisi joulukuun loppuun mennessä, sillä jäin opintovapaalle tammikuun 2016 toisella viikolla. Opas oli helpoin tehdä syksyllä, kun pääsin helposti käsiksi saatavilla olevaan ohjemateriaaliin ja pystyin työvuorossa ollessani hiljaisina hetkinä tarkastamaan eri ohjelmista tietoja, mitä en ulkomuistista kotoa käsin muistanut. Ajattelin, että tutustuisin jonkin verran myös teoriaan jo syksyllä, mutta keskittyisin siihen alkukeväästä enemmän, koska se ei vaadi fyysisesti työpaikalla olemista. Liitteessä 1 on opinnäytetyön aikataulu, alkuperäinen suunnitelma ja toteutunut rinnakkain.

Idea oppaasta syntyi syyskuun puolivälissä, jolloin keskustelin asiasta Sokoksen palveluvastaavan ja tavaratalopäällikön kanssa. Molemmat kannattivat ajatusta. Sen jälkeen tapasin koulun opinnäytetyö-kurssia vetävän opettajan ja sovimme tapaamisajan. Yhdessä kävimme läpi, millainen opinnäytetyön teoriaosuus voisi olla ja sain myös vinkkejä aiheanalyysin tekoon. Syyskuussa teimme myös kirjallisen sopimuksen Sokoksen palveluvastaavan kanssa työn tekemisestä.

Loka-, marras- ja joulukuut menivät materiaalin keräämisessä ja oppaan laatimisessa. Oppaan materiaalin tuottaminen vei aikaa enemmän kuin olin ajatellut, sillä vaikka viiden työssäolovuoden jälkeen suurimman osan asioista muistaa ulkoa, mutta kun ne pitää kirjoittaa selkeästi paperille, niin se ei ollutkaan niin helppoa. Alun perin oppaan piti valmistua jo joulukuussa, mutta se valmistuikin tammikuun ensimmäisellä viikolla. Ennen valmistumista ja oppaan luovuttamista eteenpäin, kävimme palveluvastaavan kanssa oppaan sisällön kohta kohdalta läpi ja tein vielä hänen toivomiaan muutoksia siihen.

Tammikuun alussa infoon otettiin työntekijä toiselta osastolta. Hän pääsi testaamaan opasta ja sen toimivuutta heti oppaan valmistuttua ja perehtymään infon toimintoihin sen avulla. Kun hän oli oppaaseen tutustunut muutaman kuukauden ajan, toimitin hänelle kysymyksiä liittyen oppaan sisältöön ja mahdollisiin kehitysehdotuksiin, joihin hän sai kirjallisesti vastata. Vastausten noudon yhteydessä sain myös suullista palautetta oppaasta, joka oli pääosin positiivista.

Opinnäytetyön kirjallista osuutta aloitin jo syksyllä, mutta pääpaino oli silloin oppaassa. Sen valmistuttua keskityin taas teoriaan. Samaan aikaan koulussa menneet kaksi muuta kurssia hidastivat opinnäytetyön tekemistä, mutta osio kerrallaan teoriakin valmistui. Maaliskuussa tapasin Sokoksen palveluvastaavan, joka kertoi oman näkemyksensä oppaan toimivuudesta sekä mitä muutoksia infon toimintoihin on tulossa, jotka pitäisi päivittää oppaaseen. Samalla sivuttiin myös yleistä perehdyttämistä Sokoksella.

Maaliskuussa koululla oli opinnäytetyöseminaari, jossa oma työ esiteltiin toisille opinnäytetyötä tekeville opiskelijoille, heiltä sain myös kehitysehdotuksia teoriaosuuden työstämiseen. Huhtikuussa tapasin ohjaajani ja hän kertoi myös oman näkemyksensä, mitä kannattaisi vielä miettiä, esimerkiksi pohdintaosuuden tärkeyttä. Näiden perusteella muokkasin vielä työtä, jonka jälkeen toimitin tekstini Sokoksen palveluvastaavalle luettavaksi ja kommentoitavaksi. Huhtikuun puolessa välissä koululla järjestettiin opinnäytetyöleiri, jossa sai apua ja tukea opettajilta oman työn tekemiseen. Sieltä saatujen ajatusten ja viilausten jälkeen opinnäytetyö valmistui. Alkuperäisen syksyllä laaditun suunnitelman mukaan työ olisi valmistunut maaliskuussa, aikataulu hieman venähti siitä.

2 Sokos Porvoo

Porvoon Sokos sijaitsee kauppakeskus Lundissa Porvoon keskustassa. Viimeisten viiden vuoden aikana tavaratalossa on tehty mittavia remontteja ja nykyään talosta löytyvät laaja kosmetiikkaosasto, Hyvä Olo -kampaamo ja kauneushoitola, naisten ja miesten pukeutumisosastot sekä kodinosasto. Uusin uudistus on ollut syksyllä 2015 avattu Marks & Spencer -myymälä Sokoksen yhteyteen. Sokos kuuluu Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslagiin (VBO), joka toimii Uudenmaan alueosuuskauppana, pois lukien pääkaupunkiseutu. S-Kanava.fi -sivustolla (2016) kerrotaan, että VBO:n toimialueella on yli 50 toimipaikkaa aina päivittäis- ja käyttötavara-kaupasta ravintolatoimintaan sekä polttonestekauppaan. VBO työllistää yhteensä noin 1300 henkilöä. Kuvassa 1 on kuva Sokoksesta.



Kuva 1. Havainne-kuva Sokos Porvoosta Piispankadulta katsottuna (Sokos 2016)

Keskustelin Sokoksen palveluvastaavan kanssa 16.3.2016. Hän kertoi, että henkilökuntaa on tällä hetkellä 33 sekä tavaratalopäällikkö. Myös koulujen sekä ammatillisten oppilaitosten työharjoittelijoita on useita vuoden aikana, haastatteluhetkellä viisi henkilöä. Harjoittelijoiden oppimisjaksojen pituudet vaihtelevat yläkoululaisten työelämään tutustumisjaksojen muutamasta päivästä useampaan kuukauteen. Kuvassa 2 on kuva infopisteestä kassan yhteydessä.



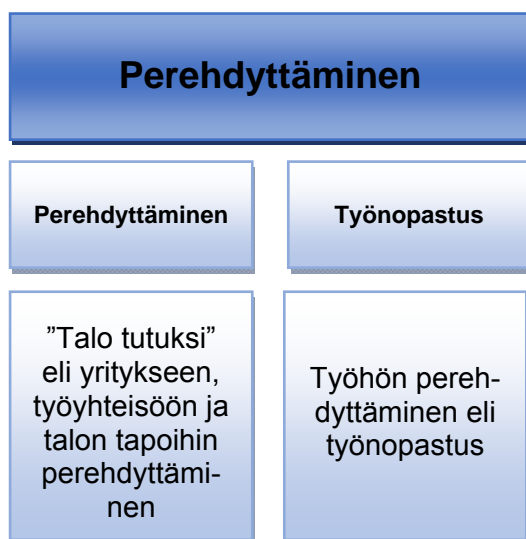
Kuva 2. Sokos Porvoon infopiste maaliskuussa 2016

Sokoksen infopiste on kokenut myös paljon muutoksia remonttien yhteydessä. Kesällä 2015 info siirrettiin keskitetyn kassapisteen yhteyteen ja samassa yhteydessä toinen infotiski sekä S-Pankki jäivät pois. Nykyään infotoiminnot hoituvat yhdeltä tiskiltä ja samassa yhteydessä voi maksaa myös muitakin tavaratalon tuotteita. Infon palvelutarjontaan kuuluvat Veikkaus, Tiketti ja Ticketmaster, entinen Lippupalvelu. Uutena toimintona huhtikuussa 2016 tuli myös Lippupiste. Lisäksi infon kautta voi muun muassa varata myyntipaikkoja kauppakeskus Lundiin, sekä kysellä löytötavaroista. Henkilökunta ja vierailijat saavat infosta kulkulupia ja työharjoittelijat lounassetelit ruokailua varten. Infosta kysellään myös paljon talon tuotteista ja muistakin asioista, joten niihin pyritään etsimään vastauksia ja palvelemaan asiakasta kaikin mahdollisin tavoin.

3 Perehdyttäminen

Tässä luvussa on kerrottu perehdyttämisen sekä työnopastuksen teoriasta. Käsiteltävinä aihealueina ovat muun muassa lainsäädäntö, erilaiset perehdyttämisroolit, mitä hyötyä perehdyttämisestä on sekä kirjallisen materiaalin merkityksestä oppimisessa.

Perehdyttäminen on yleisnimitys, jolla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen ihmiset, tavat sekä itse työn ja siihen liittyvät odotukset (Mäntynen & Penttinen 2009, 2). Se on ensiaskel, jolloin annetaan perustiedot ohjelmista ja palveluista sekä mahdollistetaan uudelle työntekijälle aktiivisen roolin ottaminen työyhteisössä (Service Canada 2011). Perehdyttäminen ei kuitenkaan ole tarkoitettu ainoastaan uusille työntekijöille. Sitä tarvitaan aina, kun työntekijä siirtyy uusiin tehtäviin tai palaa töihin pidemmän poissaolon jälkeen. Esimerkiksi jo puolen vuoden aikana moni asia voi muuttua, asiat saattavat unohtua ja työnteon rutiini kadota. (Soikkeli 2007, 14; Työterveyslaitos 2015.) Kuvioon 1 on tehty jaottelu siitä, mitä perehdyttäminen pitää sisällään.



Kuvio 1. Perehdyttämisen osa-alueet (Työturvallisuuskeskus 2016)

Perehdyttämistä ja työnopastusta tarvitaan toimialasta tai työpaikan koosta riippumatta. Järjestelmällisen perehdyttämisen ja opastuksen tulee ulottua kaikkiin henkilöstöryhmiin aina johdosta työntekijöihin sekä myös vuokratyöntekijöihin, sillä he ovat erittäin tärkeitä osia henkilöstön kehittämisessä. Perehdyttäminen kannattaa nähdä investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, tuetaan työssä jaksamista, parannetaan laatua sekä vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.) Perehdyttämisvaiheen kesto riippuu työtehtävästä, mutta usein se kestää niin pitkään kuin koeaikakin. Mitä laajempi ja vaativampi työtehtävä, sitä pidempi aika tarvitaan. Varsinkin koke-

musperäistä hiljaista tietoa voi oppia vain ajan kanssa, työskentelemällä pitkään talossa, havainnoimalla ja keskustelemalla työtovereiden kanssa. (Hyppänen 2013, 220.)

Palvelu- ja kaupan aloille on yleistä, että työvoimakustannukset ovat suhteellisen suuret. Sokoksen palveluvastaavakin kertoi, että oman haasteensa perehdyttämisen laadukkaalle ja perusteelliselle toteuttamiselle tuo työntekijöiden viikkotuntien määrä sekä tuntien jako työpäivälle. Vaikka henkilökunta on tärkeä osa palveluketjua, on se myös suuri kuluerä, siksi työvuorot suunnitellaan tarkkaan, että kulut pysyvät aisoissa ja viikkotunnit eivät juuri ylittyisi. Perehdyttämiseen pyritään kuitenkin panostamaan ja tekemään se näissä puitteissa niin hyvin kuin mahdollista.

3.1 Lainsäädäntö

Perehdyttäminen ja työnopastus eivät ole vain hyvä tapa tai yleinen käytäntö, vaan se on lain määräämä asia. Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 2 luvun 14 §:ssä on asiasta kerrottu näin:

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkyky huomioidaan ottaen:

1. työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
2. työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
3. työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
4. työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

Lisäksi vielä Laki nuorista työntekijöistä (19.11.1993/998), joka koskee erityisesti työharjoittelijoita, 3 luvun 10 §:ssä painottaa työnantajan velvollisuudesta perehdyttämiseen. Työnantajan on huolehdittava siitä, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa ko-

kemusta ja ammattitaitoa, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttää aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille.

Palvelualojen ammattiliiton (PAM) kaupan alan työehtosopimuksessa, jota Sokoksellakin noudatetaan, ei muita lisäyksiä näihin lakeihin ole tehty. Perehdyttämisestä siinä mainitaan vain, että perehdyttäjän tulee olla ammattitaitoinen ja ennalta määrätty sekä tällaiselle henkilölle tulee varata riittävästi aikaa tehtävän suorittamiseen. (Kaupan työehtosopimus ja palkkaliite 1.5.2014–31.1.2017, 73.) Yleensä lähin esimies vastaa perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta sekä valvonnasta. Esimies voi delegoida erilaisia perehdyttämiseen liittyviä tehtäviä koulutetulle työnopastajalle, mutta lopullinen vastuu säilyy aina johdolla ja esimiehellä. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.) Lisää perehdyttämisrooleista ja esimiehen vastuusta kappaleessa 3.4.

3.2 Perehdyttämisen hyödyt

Monissa yrityksissä perehdytystä ja työnopastusta valitettavasti laiminlyödään ja ajatellaan, että tekemällä oppii tarpeeksi. Siinä on se vaara, että työntekijä omaksuu vääriä työtapoja ja asenteita, joita on vaikeampi myöhemmin korjata. (Fennia 2016.) On arvioitu, että yritys voi menettää valtavan määrän tehokkuutta ja pilata hyviä rekrytointeja puutteellisen perehdyttämisen takia. Jopa 40 prosenttia kahden ensimmäisen vuoden aikana irtisanoutuneista johtotason työntekijöistä lähtee puutteellisen perehdytyksen ja sopeutumisasikeuksien vuoksi. Lisäksi arvioidaan, että jopa kolmannes yrityksistä menettää 10–25 prosenttia kaikista uusista työntekijöistä ensimmäisen vuoden aikana. (Koivula 2013, 2.)

Jotta vältettäisiin työntekijöiden turhautuminen ja työpaikan vaihtaminen heti alkuun, perehdyttämiseen kannattaa todella panostaa. Työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta oppiminen, osaaminen ja omien taitojen osoittaminen työssä ovat tärkeitä. Työhönsä sitoutunut ja ammattitaitoinen henkilö työskentelee tavoitteellisesti. Hän haluaa kehittää itseään ja kantaa vastuuta oppimisestaan ja osaamisestaan ottamalla selvää, kysymällä ja tarkistamalla, jos on jostain asiasta epävarma. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3.) Kuvioon 2 on koottu erilaisia hyötyjä, joita perehdyttäminen tuottaa.



Kuvio 2. Perehdyttämisen hyödyt

Henkilöstön kouluttaminen ja taitojen kehittäminen ovat suuressa roolissa yrityksen kilpailukyvyyn säilyttämisessä (Fennia 2016). Lisäksi hyvin tehty perehdyttäminen luo positiivista yrityskuvaa asiakkaille, kun työntekijät ovat ammattitaitoisia. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3-4.) Sokoksen asiakkaat arvostavat hyvää asiakaspalvelua ja myyjien ammattitaitoa. Siksi työntekijöiden perehdyttämiseen tulisi todella panostaa ja sen olla systemaattista, jotta asiakkaat saisivat hyvää ja tasalaatuista palvelua työntekijästä riippumatta. Jatkuva kouluttautuminen sekä ajankohtaisista asioista perillä oleminen viestittää myös hyvää yrityskuvaa. Muun muassa Veikkaus järjestää säännöllisesti lisäkoulutuksia, joissa syvennyttään esimerkiksi urheilupeleihin ja tulossa oleviin uudistuksiin. Kun infomyyjä osaa auttaa asiakasta täyttämään esimerkiksi Vakion pelikupongin tai kertoa uusista peleistä asiantuntevasti, asiakas todennäköisesti palaa uudestaankin pelaamaan samaan paikkaan, kun hän tietää saavansa sieltä apua. Sama koskee myös muitakin osastoja, esimerkiksi asiantunteva pukeutumisen myyjä saa varmasti asiakkaan palaamaan takaisin, kun on taas tarve uudistaa vaatekaapin sisältöä.

Uudella työntekijällä myös on todennäköisemmin vähemmän poissaoloja ja työntekijöiden vaihtuvuus vähenee, kun työntekijä on sitoutunut työhönsä. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3-4.) Hyvällä perehdyttämällä annetaan myös työntekijälle sellainen tunne, että häntä arvostetaan ja tarvitaan yhteisten päämäärien saavuttamiseksi (Kuntatyönantajat 2011). Näitä päämääriä voidaan tavoitella yhdessä esimiesten ja työntekijöiden kanssa, jos työntekijät saavat itse olla mukana vaikuttamassa ja päättämässä, millaista perehdytystä tarvi-

taan ja kaivataan. Samalla voidaan selvittää henkilökunnan yleistä tahtotilaa perehdyttämisen suhteen. On hyvä muistaa, että myös pitkään talossa tarvitsevat hyvää perehdytystä uusien asioiden ja toimintatapojen sisäistämiseen.

Kun perehdytys on hoidettu hyvin, perehdyttävän oppiminen tehostuu ja oppimisaika lyhenee. Hyvä perehdyttäminen varmistaa myös sen, että työntekijän tekemät virheet vähenevät ja sitä kautta niiden korjaamiseen menee vähemmän aikaa (Mäntynen & Penttinen 2009, 3-4.) Sokoksellakin infon iltalaskut sujuvat ilman korjauksia ja kassaerot pienevät. Kun kassaerojen selvittämiseen kuluu vähemmän aikaa, voi sen hyödyntää palvelamalla asiakkaita myymälässä ja lisätä edelleen hyvää kuvaa yrityksestä.

3.3 Perehdytysuunnitelma

Uuden työntekijän perehdyttämistä kannattaa alkaa suunnittelemaan jo hyvissä ajoin. Perehdyttämistä tukemaan on tehty useitakin erilaisia tarkastuslistojen malleja, joita on hyvä hyödyntää, jotta kaikki oleelliset asiat tulevat kerrotuiksi ja opituiksi. Tarkastuslistat jaetaan yleensä eri osiin, tässä yksi esimerkki: (Andersson & Bogislaus 2007, 34–35.)

- Ennen ensimmäistä työpäivää työkavereiden informointi, valmistele työpiste, hoida tarvikkeet ja avaimet, suunnittele ensimmäiset työtehtävät.
- Ensimmäisenä työpäivänä työkavereiden ja tärkeiden henkilöiden esittelemine, kierros talossa, johtajan tapaaminen sekä työtehtävien ja toimintojen läpikäynti.
- Ensimmäisellä viikolla turvallisuus- ja salassapitoasioiden, palkkaussääntöjen, työehtosopimuksen sekä henkilöstötietojen läpikäynti.
- Ensimmäisinä kuukausina henkilökohtainen kehittämissuunnitelma sekä tuotekoulutukset.

Järkevästi ajoitetussa ja kattavassa perehdytysuunnitelmassa uutta tietoa annetaan pieninä kokonaisuuksina, jotka nivoutuvat laajempaan kokonaisuuteen. Tällä tavoin henkilö pystyy omaksumaan tiedon paremmin ja harjoittelemaan käytännössä opittuja asioita. (Hyppänen 2013, 220.)

Sokoksen palveluvastaava kertoi keskustelun yhteydessä (16.3.2016), että perehdytysuunnitelma-lomake on tarkoitus ottaa käyttöön tulevaisuudessa työntekijän perehdyttämistä helpottamaan ja lomakkeen sisältöä on jo aloitettu kokoamaan. Suunnittelua tukemaan liitteissä 2 ja 3 on erilaisia yksinkertaisia perehdyttämissuunnitelman esimerkkejä. Niihin voi lisätä tai poistaa osioita sen mukaan, mitkä asiat ovat tärkeitä ja halutaan tuoda esille. Tällä tavoin suunnitelmasta saadaan räätälöityä juuri oikeanlainen ja vastaamaan

täysin työpaikan vaatimuksia. Malleissa olevien kohtien lisäksi työnopastuksesta kannattaa olla oma osio tai yhdistää se esimerkiksi liitteen 2 Omat työtehtävät -kohtaan, johon kootaan keskeiset työssä opittavat asiat, infon työntekijän perehdytyslistassa voisi olla muun muassa Veikkauksen peruskoulutuksen suorittaminen, lipunmyyntiohjelmien toimintojen sekä aamu- ja iltaohjeiden läpikäynti. Tällä tavalla saadaan yhdistettyä sekä yleinen perehdyttäminen että varsinainen työnopastus. Myös Infolaisen opasta voi hyödyntää merkitsemällä opetetut asiat uuden työntekijän oman oppaan sisällysluetteloon. Siitä on helppo tarkistaa, missä vaiheessa työnopastus on menossa ja työntekijä voi itsekin tutustua oppimateriaaliin ennakkoon. Työnopastuksesta ja sen onnistumisesta on kerrottu enemmän luvussa 4.

3.4 Kuka perehdyttää

Esimiehellä, perehdyttäjällä, työnopastajalla sekä koko työyhteisöllä on kullakin omat tärkeät tehtävänsä perehdyttämisessä (Lepistö 2004, 58). Esimies on viime kädessä vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä ja varsinkin pienemmissä työyhteisöissä onkin luontevaa, että suuri osa perehdyttämisestä on esimiehen vastuulla. Suuremmissa organisaatioissa, ja sellaisissa työpaikoissa, joissa vaihtuvuus on suurta, esimies on tavallisesti delegoinut osan perehdyttämisvastuustaan jollekin muulle. Osan vastuusta on saattanut ottaa yrityksen henkilöstöosasto, työyhteisön nimetty perehdyttäjä, sihteeri tai useampi uuden henkilön työtovereista. Perehdytysprosessi edellyttää vastuuhenkilöiden sitouttamista ja myös muiden yritysten työntekijöiden on tiedettävä oma osuutensa prosessissa. Yleistä on, että uuden työntekijän perehdyttämiseen osallistuu suuri joukko perehdyttäjiä, joilla on erilaisia rooleja, kuten työhönottaja, tulokkaan vastaanottaja, hallinnollinen perehdyttäjä, työyhteisöön tutustuttaja, työsuhteeseen perehdyttäjä, organisaatioon perehdyttäjä, jonkin alueen syvälinen osaaja, tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija sekä kummi tai mentori. (Korpela 24.11.2014; Kupias & Peltola 2009, 94–95.)

Jotkut perehdyttäjät saattavat toimia vain yhdessä roolissa, mutta useimmat toimivat monessa edellisessä kappaleessa luetellussa roolissa. Esimerkiksi työyhteisön esimies hoitaa yleensä suurimman osan näistä tehtävistä. Eri perehdyttämisrooleille kannattaa myös miettiä varasuunnitelma, eli kuka hoitaa perehdytyksen, jos esimies tai muu henkilö, kenen vastuulla perehdyttäminen on, onkin poissa uuden työntekijän saapuessa (Hämäläinen & Kangas 2007, 7). Seuraavaksi käydään läpi, millaisia nämä roolit ovat, esimiehen roolista kerrotaan myös kappaleessa 3.4.1.

Perehdyttämisen aloittaa *työhönottaja*, joka on mukana rekrytointi- ja valitsemisprosessissa. Häneltä uusi työntekijä saa jatkoperehdyttämisen kannalta tärkeää tietoa. Työhönotta-

ja on mukana muokkaamassa uuden työntekijän ensivaikutelmaa työyhteisöstä, organisaatiosta, tulevasta työstä sekä sen vaatimuksista. Rekrytointivaiheessa käydyt keskustelut tulee käydä läpi muiden perehdyttäjien kanssa, jotta hekin tietävät, mistä on keskusteltu ja mitä luvattu. Näitä asioita kerrataan vielä perehdyttämisenvaiheessa ja aiemmin saatujen perustietojen lisäksi on hyvä rakentaa uutta osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 96.) Työhönottaja voi myös esimerkiksi sopimuksen kirjoittamisen yhteydessä kierrättää hie-man uutta työntekijää työpisteissä ja hänelle voidaan antaa työhön liittyvää materiaalia luettavaksi (Hämäläinen & Kangas 2007, 7).

Tulokkaan vastaanottaja on nimensä mukaisesti uutta työntekijää vastassa ensimmäisenä työpäivänä. Tämä on todella tärkeä vaihe, sillä uusi työntekijä tekee ensimmäisistä yhteisistä hetkistä päätelmiä siitä, kuinka odotettu hän on ja millainen vaikutelma työpaikasta hänelle muodostuu. Vastaanotto eli ensimmäiset tunnit jäävät usein lähtemättömästi ihmisten mieliin, niin hyvässä kuin pahassakin. (Kupias & Peltola 2009, 96.)

Hallinnollinen perehdyttäjä puolestaan on se, joka hoitaa kaiken tärkeän hallinnollisen työn osin jo ennen kuin uusi työntekijä saapuu ja loput saapumisen jälkeen. Hän pyytää käyttäjätunnukset eri ohjelmiin, hoitaa avaimet, opastaa laatimaan matkalaskuja tai muita tärkeitä asioita, huolehtii, että uusi työntekijä antaa tarvittavat tiedot palkanmaksua varten. Monesti hän on työpaikan sihteeri, yleismies Jantuseksi häntä voidaan myös kutsua, sillä häneltä voi kysyä mitä tahansa käytännön asioihin liittyvää. (Kupias & Peltola 2009, 96.)

Työyhteisöön tutustuttaja esittelee uuden työntekijän tämän lähimmille työtovereille ja yhteistyökumppaneille. Esittelyn voi tehdä yhteisessä palaverissa tai kiertämällä muiden työntekijöiden työpisteissä. Uudet työntekijät toteavat usein, että uusia nimiä ja kasvoja tulee kerralla niin paljon, ettei niitä pysty omaksumaan. Se on ihan totta, mutta esittelykiertros on tärkeä myös vanhoille työntekijöille, koska he saavat esittelykierroksen aikana kontaktin uuteen työtoveriinsa. (Kupias & Peltola 2009, 96.) Työyhteisöön tutustuttajan on hyvä tiedottaa uuden työntekijän saapumisesta jo ennakkoon muille työntekijöille, että jokainen työyhteisössä tietää, kuka on tulossa sekä milloin ja mihin tehtävään uusi henkilö tulee (Hämäläinen & Kangas 2007, 7).

Työsuhteeseen perehdyttäjä opastaa uutta työntekijää työsuhteeseen liittyvissä asioissa, näitä ovat esimerkiksi työajat, tauot, henkilöstöetuudet ja työterveyshuolto. Työhönottovaiheessa näitä usein jo käsitellään, mutta ne on hyvä kerrata ja tarvittaessa syventää tietoa. *Organisaatioon perehdyttäjä* puolestaan perehdyttää työntekijän laajemmin organisaation arvoihin, strategioihin sekä tulevaisuudennäkymiin. Tämän osion tarkoituksena on

linkittää organisaatioon liittyviä asioita henkilön omaan työhön ja liittää laajempaan kokonaisuuteen hänen tekemänsä työtä. (Kupias & Peltola 2009, 97.)

Jonkin alueen erityisosaaja on se, jonka puoleen voi kääntyä aina, kun tulokkaalle tarvitaan tietyn osa-alueen työnopastusta. Tällaisia henkilöitä ovat esimerkiksi oman alansa asiantuntijat, it-tukihenkilöt tai hallinnosta vastaavat. Uudella työntekijällä saattaa olla useampikin tällainen opastaja ensimmäisten viikkojen aikana. Heidän työnjakonsa ja opastuksen aikataulutus kannattaakin laatia niin, että opastuksen avulla perehdytettävä pääsee melko nopeasti kiinni joihinkin tehtäviin, mutta kuitenkin niin, että eri osa-alueiden välille jää myös harjoittelu-aikaa. (Kupias & Peltola 2009, 97.)

Jollain tulee aina olla vastuu *tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoinnista*, oli kyse minkälaisesta perehdyttämisestä tahansa. Tämä on erityisen tärkeää silloin, kun uuden työntekijän perehdyttämiseen osallistuu useampi perehdyttäjä. Jos vastuu on niin sanotusti kaikilla, yleensä vastuuta ei ole kenelläkään tai pahimmillaan se jää uudelle työntekijälle itselleen. Kokonaisperehdyttämisen koordinoija on yleensä se henkilö, joka valmistelee perehdyttämisohjelman ja kerää perehdytettävälle materiaalia tai opastaa, mistä sitä löytyy. Koordinoija seuraa perehdyttämisen etenemistä ja tekee tarvittaessa muutoksia perehdyttämisohjelmaan yhdessä perehdytettävän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 97–98.)

Joissain organisaatioissa uudelle työntekijälle nimetään myös *kummi tai mentori*, joka huolehtii hänestä perehdyttämävaiheen aikana. Kummi tai mentori on varautunut antamaan aikaa perehdytettävälle, opastaa ja vastaa kysymyksiin. Perehdyttäminen on pitkälti hänen vastuullaan, hänen ja perehdytettävän vuorovaikutussuhde on vaativa ja tiivis, mutta parhaimmillaan yhteistyö toimii hyvin perehdyttämisen jälkeenkin. (Kupias & Peltola 2009, 98.)

Myös koko työyhteisö voi monilla ei tavoilla tukea uuden työntekijän sopeutumista ja oppimista. Yhteisö perehdyttää työntekijää sekä tietoisesti että tiedostamattaan. Uusi työyhteisön jäsen onkin aluksi todella riippuvainen työtovereistaan, mutta vähitellen hän alkaa sisäistämään esimerkiksi sen, mitä saa tai mitä ei missään nimessä saa tehdä. Uuteen työyhteisöön sopeutuminen helpottuu, jos sitä on valmennettu uuden työntekijän tulon ja yhteisössä on yleisesti hyväksymisen ja auttamisen henki. Muistettava kuitenkin on, että uuden työntekijän ohella myös työyhteisökin vaatii aikaa uuteen tilanteeseen sopeutumiseen. (Lepistö 2004, 59–60.)

3.4.1 Esimiehen rooli

Kuten aiemmin jo todettiin, edellä mainituista rooleista suurin osa on esimiehen tehtäviä, varsinkin pienemmissä organisaatioissa. Vaikka roolien painotukset saattavatkin vaihdella organisaatiosta ja esimiehestä riippuen, esimiehen on kuitenkin tärkeää huolehtia ainakin seuraavista vastuualueista: (Kupias & Peltola 2009, 62.)

- Varmistaa tarkoituksenmukaisen perehdyttämisen työyhteisössä.
- Olla läsnä ensimmäisenä työpäivänä tai mahdollisimman pian sovittuna aikana.
- Varmistaa, että uusi työntekijä ymmärtää perustehtävänsä.
- Sopia oppimisen ja kehittymisen tavoitteista.
- Seurata ja antaa palautetta sekä sopia perehdyttämisyksikön loppuun palautekeskustelu.
- Pitää huolta, että muu työyhteisö on mukana.
- Huolehtia työntekijän työhyvinvoinnista ja turvallisuudesta.
- Tukea kaikkia perehdyttämistyötä tekeviä.

Esimiehen tehtäviin kuuluu myös valmentaa työyhteisöä. Hänen tulee kertoa muille uudesta tulijasta ja varmistaa perehdytyksen toteutus siltäkin osin. Alkuvaiheen tutustumisessa on hyvä keskustella uuden työntekijän kanssa hänen vielä työkokemuksestaan, koulutuksestaan, työpaikan tuntemuksesta sekä molemminpuolisista odotuksista, vaikka näistä olisikin jo keskusteltu rekrytointivaiheessakin. Tällä tavoin perehdytysuunnitelmaa on mahdollista vielä tarkistaa ja mahdollisesti muuttaakin. (Lepistö 2004, 59.)

Esimies ei ole se, joka välttämättä itse tekee varsinaista perehdytystä tai jonkin osa-alueen työnopastusta, sillä hän ei välttämättä edes osaa kaikkia opastettavia töitä (Lepistö 2004, 59). Oma osaaminen ja ajankäyttö on otettava huomioon, joten delegointi ja organisointi auttavat tässä asiassa. Kannattaa antaa muillekin työyhteisössä mahdollisuus turvata uuden työntekijän onnistunut alku työssään ja oppia samalla itse. (Kupias & Peltola 2009, 63.)

Esimies jatkaa perehdyttämisyksikön jälkeen yhteistyötä uuden työntekijän kanssa muun muassa kyselemällä kuulumisia ja selvittämällä, onko joitain asioita noussut esille, mihin työntekijä kaipaisi vielä lisää opastusta. Työntekijän kehittymiseen liittyvä keskustelu jatkuu myös kehityskeskusteluiden muodossa. Palautteen antamisen taito on erityisen tärkeää ja avainsana sen suhteen on luottamus, jota aletaan rakentamaan jo perehdyttämisen alkumetreillä. Tärkeää on yhteisen sävelen löytäminen, kuunteleminen sekä läsnä olemisen tunne. (Kupias & Peltola 2009, 63.) Työntekijälle tulee luoda sellainen olo, että

hän voi kysyä mitä vain ja kuinka monesti tahansa, että asia tulee varmasti oikein ymmärretyksi. Esimiehen tuleekin olla tavoitettavissa ja varata aikaa työntekijöiden kuuntelemiseen.

3.4.2 Nimetty perehdyttäjä

Monet organisaatiot ovat nimenneet erikseen henkilöt, joiden työtehtäviin kuuluu perehdyttäminen. He ovat usein pitkään talossa olleita työntekijöitä, jotka kaikki tuntevat. Heidän parhaimpia ominaisuuksiaan ovat myönteinen suhtautuminen työhön, omaan tehtävään ja työnantajaan sekä rohkaiseva ja kannustava asenne. (Lepistö 2004, 59.) Yleensä perehdyttäjän työ tehdään oman toimen ohella, mutta perehdyttämisen osuus työtehtävistä voi olla huomattavan suuri. Nimetyt perehdyttäjät toimivat yhteistyössä esimiesten kanssa, vastuu on tietysti esimiehellä, mutta hän on delegoinut osan vastuustaan nimetyille henkilöille. Tämä vastuunjako kannattaa sopia tarkkaan ja aina tapauskohtaisesti. Kehittämisen ja työnjohdollisen vastuun sekä vallan rajat ovat usein liukuvia. On myös hyvä muistaa, että perehdyttäjällä ei yleensä ole työnjohdollista valtaa ja sen vuoksi hänellä ei voi olla sitä vastaavaa vastuuta. (Kupias & Peltola 2009, 82.)

Kappaleessa 3.4 mainituista perehdyttämisrooleista nimetyllä perehdyttäjällä voi olla muun muassa hallinnollisen perehdyttäjän, työsuhteeseen perehdyttäjän, jonkin alueen erityisosaajan sekä kummin roolit. Eli he hoitavat erilaiset käytännön järjestelyt, näyttävät kulkureitit, taukotilat, kulunvalvontalaitteiden käytön sekä antavat alkuperehdytyksen tiettyihin tehtäviin. Tehtävät ovat sellaisia, jotka he tuntevat hyvin ja ovat erikoistuneet niiden opastamiseen. He irrottautuvat aina omasta varsinaisesta työstään uuden henkilön saapuessa ja keskittyvät tämän perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 83; Lepistö 2004, 59.)

Sokoksella nimettynä perehdyttäjänä tai kummina voisi toimia osaston vastuhenkilö tai muu pitkään talossa ollut työntekijä, joka hallitsee talon kokonaisuuden. Työvuorosuunnittelussa tulisi huomioida, että uusi työntekijä ja hänen kumminsa olisivat alussa mahdollisimman paljon yhtä aikaa töissä, jotta heidän välilleen syntyisi hyvä luottamussuhde, ja perehdyttäminen olisi systemaattista. Haasteena tässä on jo aiemmin mainittu viikkotuntien määrä ja niiden mahdollisimman tehokas käyttö. Nimettyjä perehdyttäjiä voisi olla myös kaksikin, jotta uusi työntekijä voisi olla aina jommankumman kanssa yhtä aikaa työvuorossa. Näiden perehdyttäjien olisi hyvä olla saman olaisia ja tehdä asiat suunnilleen samalla tavalla, jotta uusi työntekijä ei mene sekaisin eri tyyleistä tehdä asioita. Perehdytyslomake auttaisi pitämään molemmat perehdyttäjät ajan tasalla ja perehdyttämisen tehokkaana.

Monissa yrityksissä nimettyjen perehdyttäjien roolit ovat paljon laajempia. He toimivat esimiesten oikeina käsinä ja osallistuvat usein jo rekrytointivaiheeseenkin. Yleensä heidän tehtävänsä perehdyttäjänä ei koske vain uusien työntekijöiden perehdyttämistä, vaan myös talossa jo olevien työntekijöiden opastamista työn ja työkäytäntöjen muuttuessa. Parhaimmillaan nimettyjen perehdyttäjien käyttö helpottaa esimiesten työtä. He voivat ottaa vastuuta perehdyttämisen kehittämisestä ja suurelta osin sen toteuttamisesta, mikäli siihen varataan aikaa. Esimies resursoi aikaa ja hän on avainasemassa perehdyttämisen kehittämisessä ja toteuttamisessa. (Kupias & Peltola 2009, 83.)

3.5 Kirjallinen materiaali osana oppimista

Kaikki perehdyttämismateriaali on myös osa yrityksen viestintämateriaalia. Viestintämateriaalin tavoitteena on, että jokaisella työntekijällä on työnsä tekemiseen tarvittava tieto ja sen lisäksi omaa työyhteisöä sekä toimialaa koskevaa ajantasaista tietoa. Viestinnällä rakennetaan yhteisöllisyyttä ja luottamusta sekä luodaan yhteiset pelisäännöt, kuinka työyhteisössä toimitaan. Viestinnän päämäärä on, että tieto ymmärretään ja sisäistetään ja sitä kautta toimitaan oikein yrityksen ohjeiden mukaisesti. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 61.)

Yrityksen kirjallisen viestintämateriaalin tulee olla informatiivista, sisällöllisesti selkeästi jäsennellyä, havainnollista sekä kielellisesti huoliteltua, ajatuksen on edettävä loogisesti. Myös ulkoisen olemuksen tulee olla houkutteleva, sillä se helpottaa ja nopeuttaa lukemista. Kiinnostavakaan sisältö ei välity oikein, jos tekstin huolimaton ulkoasu tai epätäsmällinen kieli nousevat lukemisen ja ymmärtämisen esteeksi. (Alajärvi, Herno, Koskinen & Yrttiaho 2004, 142; Suttle 2016.)

Materiaalia tuottaessa on arvioitava, mitkä sanat ovat lukijalle tuttuja eli hänen sanavarastoonsa kuuluvia. Usein henkilön ikä, koulutustausta, ammatti, kokemukset ja elämäntavat ovat pohjana hänen kielenkäytölleen. Jos kirjoitetaan esimerkiksi tietylle ammattiryhmälle tai harrastusporukalle, voidaan käyttää heidän omaa ammattisanastoa, mutta jos lukijoina on valikoimaton yleisö, on suositeltavaa käyttää kaikille tuttuja äidinkielellisiä sanoja. Kirjoittajan on huolehdittava siitä, että sanojen täsmällinen merkitys selviää tekstiyhteydestä ja vieraammat sanat selitetään ymmärrettäviksi. (Alajärvi ym. 2004, 170–171.) Sokokselle hakeutuvat työntekijät ovat pääsääntöisesti myynti- ja asiakaspalvelualalta, joten ammattisanastoa materiaaleissa periaatteessa voidaan käyttää. Huomioitava kuitenkin on, että kaikkien äidinkieli ei ole suomi, henkilökunnassa on paljon ruotsia tai muuta kieltä äidinkielenään puhuvia, joten suomeksi kirjoittaessa pitää käyttää sellaisia termejä, että ne ovat helposti ymmärrettävissä. Myös Infolaisen oppaassa on pyritty välttämään liian vai-

keaselkoisia termejä, jotta oppiminen olisi helpompaa, esimerkiksi Veikkauskone on viralliselta nimeltään Altura-pelipääte, mutta Veikkauskone on huomattavasti helpompi ymmärtää. Lisäksi jokainen työvaihe on pyritty kirjoittamaan kohta kohdalta auki niin, että ei jää epäselväksi, mitä esimerkiksi kassasta pitää painaa tai mitä kirjoittaa kuitin korjausta tehtäessä.

4 Työnopastus

Tämä luku kertoo perehdyttämiseen kiinteästi kuuluvasta osa-alueesta: työnopastuksesta ja sen suunnittelun tärkeydestä. Opastuksen tehokasta toteutusta varten on suunniteltu erityinen viiden askeleen malli, johon tutustutaan kappaleessa 4.2.

Työnopastus on työpaikalla tehtävää työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Siinä keskitytään työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Opastuksen pää-tarkoituksena on tukea opastettavaa itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. Suunnitelmallisen ja hyvin hoidetun työnopastuksen tuloksena opastettava oppii hänelle annetut työtehtävät nopeasti ja heti oikein. Taitojen karttuessa myös työn laatu ja tehokkuus paranevat, jolloin ammattitaito kehittyy. (Kangas 2004, 13.) Mäntysen ja Penttisen (2009, 4) mukaan työnopastusta tarvitaan muun muassa silloin, kun

- työ on tekijälleen uusi
- työtehtävät tai työmenetelmät vaihtuvat
- otetaan käyttöön uusia koneita ja laitteita
- työpaikalla sattuu työtapaturma
- havaitaan virheitä toiminnassa ja puutteita palvelujen laadussa.

Sokoksella työnopastukseen on panostettu muun muassa järjestämällä koko henkilökunnalle Veikkauksen peruskoulutus, jossa käytiin läpi pelikoneen toimintoja ja muita perusasioita. Myös uudesta toiminnosta, Lippupisteestä, järjestettiin koulutus, johon osa henkilökunnasta pääsi osallistumaan, muille ohjelman käyttö koulutettiin työn ohessa. Koulutuksen tarkoituksena on ollut madaltaa toisten osastojen työntekijöiden kynnyksiä tulla tuottamaan infotyöntekijää sekä luonnollisesti opastaa näissä toiminnoissa. Lisäksi Veikkaus vaatii asiamiehiltään peruskoulutuksen tekemistä myyntitehtävien alkaessa, joten koko henkilökunnan kouluttamisella sekin vaatimus täyttyi. (Palveluvastaava 16.3.2016.) Työnopastuksen paras puoli on se, että kun opastettava pystyy mahdollisimman pian itsenäiseen työskentelyyn, työkavereiden ei tarvitse neuvoa pienissä pulmatilanteissa tai korjata toisten virheitä. Myös valvontaan tarvitaan entistä vähemmän aikaa. Nämä kaikki helpottavat toisten työtä, säästää aikaa ja voimia. (Kangas 2004, 13.)

4.1 Työnopastuksen suunnittelu

Työnopastukseen pätee sama asia kuin muuhunkin työskentelyyn: Suunnittelemisen ja valmistautuminen säästävät toteuttamiseen tarvittavaa aikaa. Suunnittelun lähtökohtana ovat oppimistarpeiden selvittäminen ja oppimistavoitteiden määrittäminen. Suunnittelussa tulee miettiä seuraavia kysymyksiä: Ketä, miksi, mitä ja miten opastat? Miten varmistat oppimisen? Lisäksi kannattaa miettiä, millainen opastettava on ja mitä hän osaa jo aiheesta sekä mitä hänen tulee nyt oppia. Pitääkö hänen ensimmäisen opastuskerran jälkeen suoriutua itsenäisesti vai riittääkö perusasioiden läpikäynti ensiksi? (Hämäläinen & Kangas 2007, 14.)

Oppimisen kannalta erittäin tärkeää on myönteisen asennoitumisen ja motivaation vahvistaminen. Opastaja voi vaikuttaa tähän luomalla alusta alkaen kannustavan ja luottamuksellisen vuorovaikutustilanteen. (Kangas 2004, 15.)

Mikäli opastettavalle halutaan opettaa jokin tehtäväkokonaisuus perusteellisesti, yksi opetuskerta ei tuolloin riitä, vaan opastusta varten tulee laatia pitkän ajan opastussuunnitelma, jonka mukaan opastettava tutustuu ja harjaantuu eri osatehtäviin. Opetustavoite kannattaa jakaa useisiin välitavoitteisiin, joiden saavuttamista tarkkaillaan säännöllisesti. Opastettavan töistä kannattaa laatia myös yksityiskohtaiset työnopastusohjeet, joiden avulla opastus suoritetaan vaihe vaiheelta. (Lepistö 2004, 64.) Infolaisen oppaan tarkoitus on auttaa tässä, jotta voidaan hahmottaa, mitä kaikkea opastettavalle tulee kertoa. Asiakaspalvelutilanteissa opastus tapahtuu paljon asiakkaiden asioiden mukaan, joten aina suunniteltua lukujärjestystä ei pystytä noudattamaan, vaan saatetaan hypätä joidenkin asioiden yli. Mutta aina, kun mahdollista, tulisi palata takaisin suunnitelmaan, jotta kaikki asiat tulisi varmasti käytyä läpi ja opastuksessa pysyy systemaattisuus.

4.2 Työnopastuksen viisi askelta

Työnopastuksen toteutuksen avuksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuin on niin sanottu viiden askeleen menetelmä. Sen avulla työvaiheet tulee käytyä läpi tarkasti ja perusteellisesti, siinä yhdistyvät sekä käytännön tekeminen sekä opitun varmistaminen. Viisi askelta ja lyhyet selostukset joka vaiheesta on kuvattu kuviossa 3.

Opitun varmistaminen	Anna työskennellä yksin Anna palaute Rohkaise kysymään Päätä opastus
Taidon kokeileminen ja harjoittelu	Anna kokeilla Anna palaute Anna kokeilla uudestaan Arvioi taitotaso
Mielikuvaharjoittelu	Pyydä selostamaan työ Seuraa prosessointia Anna pelkistetyt säännöt Pyydä toistamaan
Opetus	Näytä työ Selosta ja perustele, miksi Anna toimintasäännöt
Opastustilanteen aloittaminen	Kannusta oppimaan Arvioi tietojen ja taitojen taso Kuvaa tehtävä ja/tai tehtäväkokonaisuus Aseta tavoitteet ja välitavoitteet

Kuvio 3. Työnopastuksen viisi askelta (Korpela 24.11.2014)

Ensimmäiseen askeleeseen, *opastustilanteen aloittamiseen*, sisältyy tietojen ja taitojen lähtötason arviointi ja oppimistavoitteiden selvittäminen (Ahola 27.3.2014). Jos opastuksen aiheena on esimerkiksi työmenetelmä, jota opastettava kertoo käyttäneensä aiemmin, opastaja voi pyytää häntä näyttämään työmenetelmän käyttämistä. Sillä tavoin opastaja voi arvioida, miten hyvin toinen jo osaa asian. Näin molemmat osapuolet saavat selville, mitkä asiat opastettava tietää ja osaa ennestään ja mitkä asiat on vielä opittava, eli mitkä ovat oppimistavoitteet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15.) Infotyöskentelyssä ensimmäisessä vaiheessa selvitetään, onko opastettavalla kokemusta esimerkiksi Veikkauspelien myynnistä tai muuta tietämystä peleistä. Jos opastettavalla on kokemusta, niin päivitetään tiedot muuttuneista peleistä ajan tasalle ja kerrataan Veikkauskoneen käytön perusteet.

Toisen askeleen eli *opetuksen* tarkoitus on se, että opastettava saa kokonaiskuvan opastettavasta tehtävästä tai asiasta sekä sen tekemiseen liittyvistä keskeisistä ohjeista. Tärkeää on myös perustella, miksi tekee niin kuin tekee. Laaja kokonaisuus kannattaa jakaa osiin, opastaja opastaa vain yhden jakson kerrallaan ottaen opastettavan mukaan tekemiseen niin paljon kuin mahdollista. Tällä tavoin kokonaisuus hahmottuu paremmin. Opastaja myös varmistaa, että opastettava on oppinut yhden vaiheen, ennen kuin etenee seuraavaan. (Ahola 27.3.2014; Kangas 2004, 15.) Työvuorosunnittelussa opetusvaiheeseen tulee varata tarpeeksi aikaa, jotta asiat saadaan käytyä läpi perusteellisesti. Infossa on monia erilaisia myyntituotteita, joten niiden kaikkien ohjelmien opettaminen vie aikaa.

Opetussuunnitelmassa voi olla välillä hankala pysyä, sillä opetus tapahtuu pääsääntöisesti asiakkaan ehdoilla, koskaan ei voi ennakkoon tietää, mitä asiakkaan asia koskee. Tästä syystä hiljaiset hetket tulisi käyttää tehokkaasti hyödyksi ja jatkaa opettamista, siitä mihin jäätiin. On myös tärkeää huomioida asiakas opetustilanteessa. Hänelle voi esimerkiksi mainita, että opetetaan samalla uutta työntekijää, että asiakas ymmärtää, miksi tilanteessa saattaa mennä pidempään kuin normaalisti.

Opetusvaiheessa piilee myös riski: Käytännössä opastaja usein opettaa opastajakeskeisesti. Hän näyttää koko työvaiheen, tekee kaiken ja puhuu itse paljon. Tästä seuraa se, että opastettava ei ehkä pysy mukana, ei ymmärrä eikä muista kaikkea. Jos todellinen vuorovaikutus on hyvin vähäistä, opastaja ei välttämättä huomaa tätä. Haittapuolena voi olla myös se, että opastettava kokee näytetyn tavan ainoana oikeana mallina, eikä edes pohdi muita vaihtoehtoja. (Kangas 2004, 15.) Opastajan tulee ottaa huomioon perehdytettävän oma oppimistyyli ja muokata opetustapaansa sen mukaan, oppimistyyleistä on kerrottu luvussa 5. Opastajan on myös hyvä pysyä samana tai rajoittaa opastaminen muutamalle henkilölle, kuten perehdyttämisroolien yhteydessäkin mainittiin, ettei uusi työntekijä hämmenny monesta eri tavasta tai järjestyksestä tehdä asioita. Esimerkiksi infon iltalaskut voidaan tehdä useammassa eri järjestyksessä, mutta lopputuloksen on kuitenkin oltava sama ja kaikkien laskujen täsmäyttävä. Jokaiselle työntekijälle muodostuu ajan kanssa oma mieleinen työjärjestys, mutta jo kolmekin eri tyyliä tehdä sama asia voi olla hämmentävää alussa.

Mielikuvaharjoittelu on askelsarjan kolmas vaihe. Sen tarkoituksena on sisäisten mallien viimeistelemineen. Mielikuvaharjoittelua voidaan tehdä eri tavoin. Opastaja voi esimerkiksi pyytää opastettavaa kuvaamaan vaihe vaiheelta tilanteen, jonka hän on jo opastanut. Kertoessaan tilanteesta opastettava joutuu miettimään, miten ja miksi työsuoritus etenee ja mikä on missäkin vaiheessa tärkeää. (Kangas & Hämäläinen 2007, 16.) Mielikuvaharjoittelu auttaa keskittämään ajatukset itse työsuoritukseen ja sen onnistumiseen sekä hahmottamaan ja jäsentelemään asiaa (Ahola 27.3.2014). Infossa tätä askelta voidaan soveltaa pyytämällä uutta työntekijää kertomaan esimerkiksi lipunmyynnin prosessista, millä tavalla lipunmyynti alkaa ja mitä vaiheita siihen kuuluu. Tähän voidaan yhdistää myös seuraava askel eli käytännön kokeilu tekemällä käytännössä se, mitä ensin kerrottiin teoriassa, opastaja voi toimia tässä tilanteessa testiasiakkaana.

Neljännessä vaiheessa oppeja päästään *kokeilemaan käytännössä*. Tämän askeleen tarkoituksena on taitojen harjaannuttaminen. Opastettava tekee koko työvaiheen alusta loppuun omassa tahdissaan. Kun työ on valmis, arvioi hän tuloksen ensin itse ja sen jälkeen

opastaja antaa siitä palautteen. Sen jälkeen työvaihe kannattaa tehdä uudestaan, jonka jälkeen opastaja arvioi työntekijän taitotason. Harjoittelua voidaan jatkaa tarpeen mukaan. (Ahola 27.3.2014; Kangas 2004,15.) Infossa tämä vaihe onnistuu parhaiten niin, että opastettava hoitaa koko asiakastilanteen itse ja opastaja on lähellä seuraamassa tilannetta ja toimii henkisenä tukena, puuttuu tilanteeseen vain, jos opastettava ei muistakaan, miten tulee toimia. Ja kuten edellisessä vaiheessa todettiin, opastaja voi myös toimia testiasiakkaana erilaisissa kuvitteellisissa asiakastilanteissa.

Viimeinen askel on *opitun varmistaminen*. Sen tarkoitus on varmistaa, että opastettavalla on riittävät tiedot ja taidot hoitaa opetettu työtehtävä itsenäisesti. Opastaja tarkastaa työskentelyä silloin tällöin, mutta muuten hän työskentelee yksin. Opastettava saa myös kokeilla taitojaan muissa samantapaisissa tilanteissa. Yksi hyvä tapa opitun varmistamiseksi on pyytää opastettavaa opettamaan tehtävä jollekin toiselle ja seurata tilannetta sivusta. Viimeistään tässä vaiheessa näkyy se, onko asia opittu näennäisesti vai todella hyvin. (Kangas 2004,15.) On hyvä tiedostaa, että jokainen oppija on erilainen ja perehdyttäminen vaatii kärsivällisyyttä. Perehdyttäjän ammattiosaamista punnitaan siinä, kuinka hyvin hän osaa huomioida työntekijöiden yksilöllisyyden ja erilaisuuden, yksi ei välttämättä opi yhtä nopeasti kuin toinen. (Ahola 27.3.2014)

Työnopastusjakson lopussa kannattaa myös arvioida tuloksia, miten työsuoritus vastaa asetettuja tavoitteita. Samalla voidaan arvioida muitakin seikkoja, kuten työhön asennoitumista, luotettavuutta, ahkeruutta sekä laatua. Arvioinnin tekevät opastaja ja hänen lähin esimies. Arvioinnin tuloksista tulee keskustella myös opastetun kanssa, jotta hän saa uudesta tehtävästään ja edistymisestään palautetta. (Lepistö 2004, 65.) Kappaleessa 3.3 mainittu perehdytysuunnitelma helpottaa keskustelun suunnittelua ja aikataulutusta. Siitä näkee helposti, missä vaiheessa perehdytys on ja sen avulla palautekeskustelun saa hyvin jäsennehtyä.

Palveluvastaava kertoi, että yleensä opetuksen jälkeen, esimerkiksi aamu- ja iltaoppien yhteydessä, uudelta työntekijältä tiedustellaan, haluaako hän lisää harjoituskertoja vai kokeeko hän osaavansa opetetut asiat. Lisäopetusta järjestetään tarvittaessa, mutta työvuorot kuitenkin julkaistaan jo noin kuukausi etukäteen, joten lisäperehdytyksen järjestäminen siirtyy monta viikkoa eteenpäin, kun ketään ei voi määrätä tulemaan töihin vuorojen julkaisun jälkeen. Käytännössä lisäperehdytys tehdään tuolloin muiden töiden lomassa ja käydään yhdessä läpi, mikä asia tuotti ongelmia, mistä löytyy apua ja miten ongelma ratkaistaan.

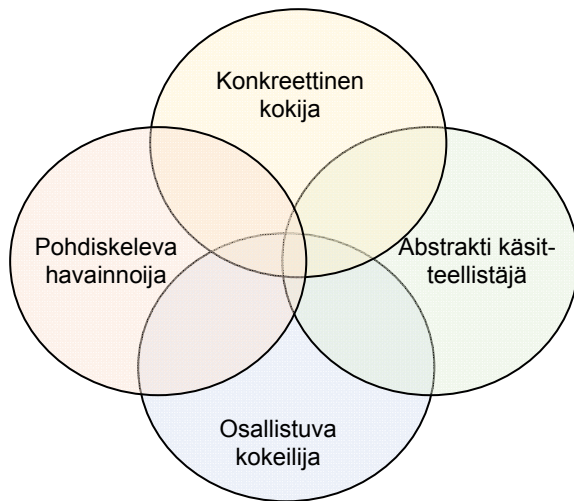
5 Erilaiset oppijat

Tässä luvussa pohditaan hieman työntekijöiden erilaisia oppimistyyliä, miten erityyppiset henkilöt oppivat parhaiten ja mitkä tavat eivät toimi yhtä hyvin. Jotta oppiminen olisi tehokasta, hyvän perehdytys suunnitelman ja ammattitaitoisen perehdyttäjän lisäksi myös henkilöiden tavalla kommunikoida keskenään on merkitystä perehdyttämisen onnistumisessa.

Kun kaksi ihmistä kohtaa, kohtaavat aina myös erilaiset kulttuurit ja merkitykset. Vuorovaikutustilanteissa jokainen tuo siihen mukaan oman historiansa, kulttuurinsa ja uskomuksensa, jotka ovat tälle ihmiselle totta. Työelämässä tämä näkyy erityisesti eri ammattikuntien ja sukupolvien erilaisina uskomuksina, käsityksinä ja käsitteinä. Vaikka puhe olisikin vain asioista, on tapa nähdä asioita yksilöllinen ja se syntyy siitä kokemuksesta ja koulutuksesta, joka on hankittu. (Mönkkönen & Roos 2009, 42.)

Kupias ja Peltola (2009, 120 – 121) toteavat, että perehdytettävien luontevimmat oppimistyyliet eroavat toisistaan, samoin myös perehdyttäjät ovat oppimistyyleiltään erilaisia ja oma tyyli oppia voi vaikuttaa omaan tapaan perehdyttää. Tämän takia perehdyttäjien olisi hyvä tiedostaa itselleen sopivin oppimistapa ja oivaltaa, ettei oma tyyli välttämättä ole paras jollekin toiselle. Perehdyttäjänä kehittämisessä onkin tärkeää pystyä tarvittaessa monipuolistamaan omaa tapaansa perehdyttää. Perehdyttämistilanteessa ollaan usein kiinteässä yhteydessä yhden henkilön kanssa, joten oppimistyylien väliset erot saattavat kärjistyä, jos perehdyttäjä ja perehdytettävä ovat oppimistyyleiltään hyvin erilaiset. Tällöin saatetaan sanoa, että henkilöiden kemia ei pelaa, vaikka kyseessä saattaa olla vain erilaiset tavat hahmottaa asioita.

Erilaiset oppimistyyliet voidaan jakaa neljään eri kategoriaan, jotka pohjautuvat professori David A. Kolbin kokemuksellisen oppimisen teoriaan. Tasapainoisen ja hyvän oppimisen tulisi kattaa kaikki neljä vaihetta, mutta yleensä jotkut näistä puolista ovat eri ihmisten oppimisessa vahvemmin ja jotkut heikommin esillä. Usein tasavahvoja tyyliä on kaksi tai sitten yksi on heikompi kuin muut. (Kupias & Peltola 2009, 123–124.) Kuviossa 4 on kuvattu erilaisten oppimistyylien nivoutuminen toisiinsa.



Kuvio 4. Erilaiset oppimistyylit

Konkreettinen kokija tai *aktiivinen osallistuja* oppii parhaiten menemällä avoimesti ja rohkeasti mukaan uusiin tilanteisiin sekä vaihtamalla kokemuksia muiden oppijoiden kanssa. Hänet saa oivaltamaan asioita konkreettisten tapausten, esimerkkien ja tarinoiden kautta. Hän kokee tärkeäksi peilata asioita omien tunteidensa ja tuntemustensa kautta. (Kupias & Peltola 2009, 123.) Hän myös oppii saadessaan haastavia tehtäviä, kehitellessään uutta ja ollessaan samanaikaisesti mukana monessa nopeatahtisessa toiminnassa, toisin sanoen projektitöissä. Visuaaliset keinot, kuten kuvat ja videot auttavat myös häntä oppimaan. (University of Eastern Finland 2016.)

Konkreettinen kokija oppii heikoimmin tilanteissa, joissa hän joutuu olemaan passiivinen, analysoimaan ja tulkitsemaan tietoa. Yksitoikkoinen työkään ei hänelle sovi. (University of Eastern Finland 2016.) Konkreettisen kokijan kanssa pääsee samalle aaltopituudelle perehdyttämistilanteessa, kun aloittaa kertomalla konkreettisia asioita ja tarinoita omasta työstään ja työyhteisöstä. Keskusteleva, rento ja turvallinen ilmapiiri on todella tärkeää. (Kupias & Peltola 2009, 123.) Konkreettisen kokijan kannattaa olla aktiivinen esittämällä kysymyksiä. Lisäksi hän luo mielellään erilaisia muistisääntöjä, jotka pohjautuvat esimerkiksi johonkin tiettyyn tilaan. (University of Eastern Finland 2016.)

Abstrakti käsitteellistäjä tai *looginen ajattelija* puolestaan pyrkii muodostamaan kokonaisuuksia hajallaan olevista yksityiskohdista ja tiedoista. Hän on kiinnostunut teorioista, kokonaisjäsennyksistä sekä malleista. Hän ottaa asiat asioina pitää mieluisampana persoonattomammat oppimistilanteet kuin konkreettinen kokija. Hänelle sopivat luentomaiset perehdyttämistilanteet, hän tutustuu mielellään myös perehdyttämismateriaaliin ja saa

siitä paljon irti. (Kupias & Peltola 2009, 124.) Epämääräiset tehtävät, tunnepohjaiset tilanteet sekä päämäärättömästi ja suunnittelemattomasti toimiminen ovat tilanteita, joissa hän oppii heikoimmin (University of Eastern Finland 2016).

Osallistuva kokeilija tai käytännön toteuttaja oppii parhaiten kokeilemalla asioita käytännössä, kuinka opittava asia toimii. Hänen pitäisi päästä kokeilemaan ja tekemään mahdollisimman pian, sillä pitkät jaarittelut tekevät hänet kärsimättömäksi. (Kupias & Peltola 2009, 124.) Myös koulumuotoinen tai teoreettinen oppiminen heikentävät oppimista. Hän voi parantaa oppimistaan tekemällä värikkäitä muistiinpanoja, piirtämällä, opettamalla asioita jälkeinpäin jollekin toiselle tai pohtimalla, miten asioita voi soveltaa käytännössä. (University of Eastern Finland 2016.) Eli siis osallistuvalla kokeilijalla oppiminen tapahtuu mieluiten tekemisen kautta.

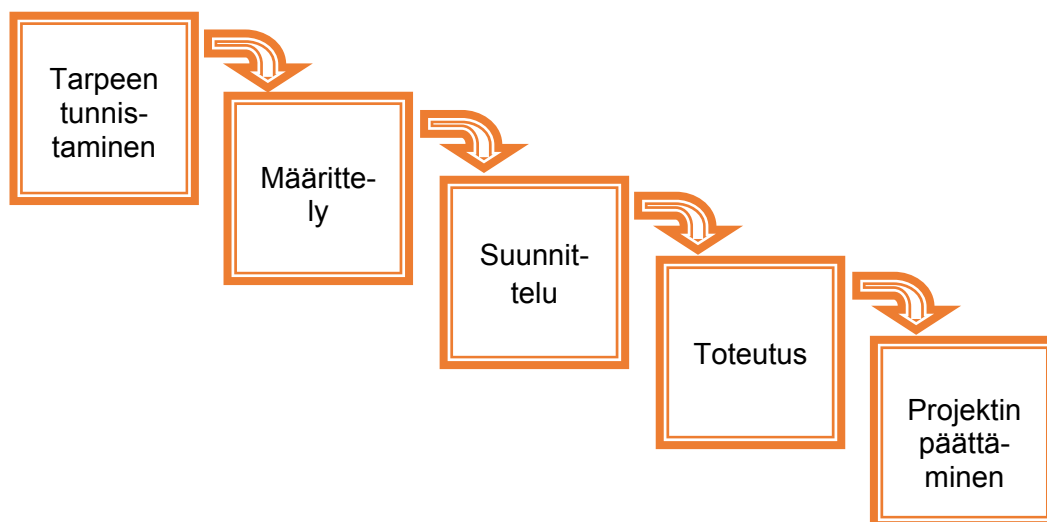
Pohdiskeleva havainnoija tai harkitseva tarkkailija tarvitsee aikaa oppimiseen, koska hän haluaa perehtyä asioihin perusteellisesti (Kupias & Peltola 2009, 123). Hänelle sopii hyvin itseopiskeluohjelmat, joissa hän voi edetä omaa tahtiaan. Oppimistilanteissa hänelle on luontaista vetäytyä hiukan syrjään tarkkailemaan tilannetta, hän oppii parhaiten seuratesaan asioita sivusta. (University of Eastern Finland 2016.) Asioita ei helposti puremalla niellä ja niitä pitää pystyä tarkastelemaan eri puolilta. Perehdyttäjän kannattaakin varautua perustelemaan perehdytettäviä asioita ja katselemaan niitä useista eri näkökulmista. Pohdiskeleva havainnoija mielellään ensin tarkkailee perehdyttäjän toimintaa sivusta ja alkaa vasta myöhemmin toimimaan itse. (Kupias & Peltola 2009, 123.) Pohdiskeleva havainnoija oppii heikoimmin, jos hän joutuu esiintymistilanteeseen väkisin, ryntäämään tehtävästä toiseen tai toimimaan suunnittelemattomasti (University of Eastern Finland 2016).

Miten sitten selvittää, millainen oppija uusi työntekijä on? Yksinkertaisen oppimistyylistin voi tehdä kysymällä perehdyttävältä esimerkiksi: Haluatko, että kerron ensin työstä täällä ja esimerkkejä omasta työstäni? Haluatko ensin seurata työskentelyäni vai alkaa itse heti kokeilemaan? Annanko sinulle ensin työhön liittyvää materiaalia luettavaksi ja sen jälkeen käymme niitä yhdessä läpi? (Kupias & Peltola 2009, 124 – 125.)

Erilaisuus on rikkautta ja työyhteisössäkkin tarvitaan monen tyyppisiä ihmisiä korostamaan toistensa vahvuuksia. Pohdiskelijan tarkkaileva tyyli saattaa tasapainottaa konkreettisen kokijan tahtoa olla tekemässä koko ajan jotain ja myös kokija voi rohkaista pohdiskelijaa kokeilemaan uusia asioita. Tärkeää on ymmärtää ja arvostaa toisen erilaista tapaa oppia, oivaltaa ja tehdä asioita sekä varsinkin perehdyttäjänä opetella opettamaan asioita eri tavoilla parhaan mahdollisen lopputuloksen saamiseksi.

6 Oppaan laatimisprosessi

Tässä luvussa on käyty läpi oppaan laatimisprosessia, millainen projektisuunnitelma siitä laadittiin ja miten oppaan tekeminen käytännössä sujui. Lisäksi omissa kappaleissaan on kerrottu oppaan sisällöstä sekä oppaan testaamisesta ja arvioinnista. Kuviossa 5 on projektin etenemisprosessi, jota itse oppaan laatimisessa sekä tämän luvun jäsentämisessä on käytetty apuna.

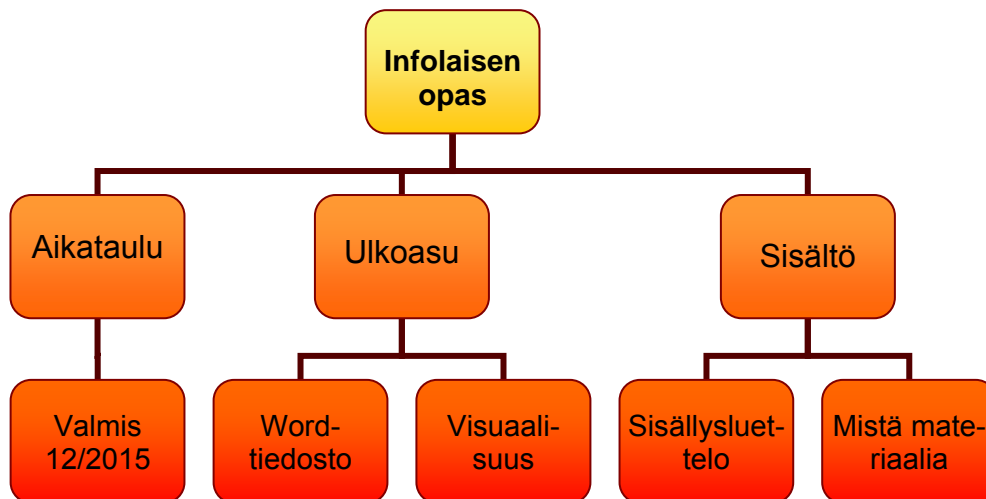


Kuvio 5. Projektin etenemisprosessi (Kettunen 2009, 91)

Tarpeen tunnistaminen syntyi alun perin halusta kehittää perehdyttämistä ja auttaa uusia työntekijöitä infon toimintojen ja työskentelytapojen sisäistämisessä. Aiemmin varsinaista yhtenäistä ohjeistusta ei ole ollut, vaan jokainen on tehnyt omat muistiinpanonsa tarpeelliseksi kokemista asioista. Varsinainen määrittely tehtiin yhdessä esimiesten kanssa ja näistä ajatuksista syntyi perehdyttämisopas eli Infolaisen opas. Työn taustoista on kerrottu myös luvussa 1.

6.1 Projektisuunnitelma

Projektisuunnitelma on ensimmäisiä tehtäviä, joita projektin määrittelyvaiheen eli aiheen saamisen jälkeen tehdään. Suunnittelun pohjaksi valitaan jokin lähtökohta, jonka pohjalta suunnitelma laaditaan. Yleensä lähes kaikissa projekteissa on jokin korostetusti projektiin vaikuttava tekijä, joka ohjaa kyseistä hanketta, niitä ovat muun muassa aikataulu, budjetti, toimintatapa ja tavoite. (Kettunen 2009, 91–94.) Kuviossa 6 on Infolaisen oppaan suunnittelun pääosiot.



Kuvio 6. Infolaisen oppaan suunnittelun päälinjat

Infolaisen oppaan suunnitelman lähtökohdaksi tuli sekä tavoite että aikataulu, sillä tavoitteena oli tehdä opas, joka valmistui tiettyyn aikaan mennessä. Yksityiskohtaista suunnitelmaa projektin työstämisestä tai jokaisen yksittäisen työvaiheen tekemisen aikatauluttamisesta en tehnyt. Varsinainen projektin suunnittelu keskittyi lähinnä vain oppaan ulkoasun ja sisällysluettelon pohtimiseen, koska sillä tavoin pystyi parhaiten hahmottelemaan kokonaisuutta ja mistä tietoa hankitaan, pärjääkö omalla osaamisellani vai turvaudunko valmiisiin materiaaleihin tai kollegoiden apuun. Suunnitelmassa opas olisi visuaalisesti näyttävä eli helppolukuinen ja kuvilla havainnollistettu Word-tiedosto jatkojalostamisen ja muokkaamismahdollisuuden takia. Aikataulullinen näkökulma näkyi siinä, että tavoitteena oli saada opas valmiiksi vuoden 2015 loppuun mennessä.

6.2 Toteutus

Idea oppaan tekoon syntyi alkusyksystä 2015. Keskustelin asiasta Sokoksen palveluvastaavan sekä tavaratalopäällikön kanssa, molemmat olivat sitä mieltä, että opas olisi hyödyllinen sekä se tulisi tarpeeseen. Päädyimme siihen, että palveluvastaavasta tulee työpaikan puolelta vastuhenkilö, sillä hän on myös vastuussa infon toiminnasta.

Oppaan laatiminen lähti liikkeelle siitä, että tein listan mielestäni oleellisimmista aihealueista ja asioista, mitä oppaassa olisi hyvä olla eli tein projektin suunnittelua. Annoin sen jälkeen listan palveluvastaavalle kommentoitavaksi ja hän täydensi listaa omilla ajatuksillaan. Kysyin myös vinkkejä kahdelta muulta infon työntekijältä, heiltäkin tuli muutama ehdotus.

Oppaan rungon laadittuani lähdin kasaamaan sen sisältöä. Olen ollut infossa töissä lähes viisi vuotta, joten pystyin hyödyntämään lähes kaikkien omaa tietotaitoani ja osaamistani. Hyödynsin myös paljon töistä löytyvää valmista materiaalia, esimerkiksi Lippupalvelun ja Tiketin osioihin käytin paljon heidän omia myyntiohjeitaan.

Kun materiaalia oli alkanut kertyä, aloin miettiä, olisiko pitänyt tehdä myös erillinen kassan perehdytysopas, sillä tähän info-oppaaseen valitsimme myös keskeisimpiä kassaohjeita, että kassan käyttökin voitaisiin opettaa samalla uudelle työntekijälle. Tulin lopulta kuitenkin siihen lopputulokseen, että aikani ei olisi riittänyt kahden oppaan tekemiseen, joten siitä syystä se ajatus jäi taka-alalle.

Opas valmistui tammikuun ensimmäisellä viikolla 2016, viikko alkuperäistä ajatusta myöhemmin. Palveluvastaava luki oppaan läpi ja antoi omat kommenttinsa, mitä voisi vielä lisätä ja mitä kohtia muokata. Tein vielä nämä muutokset. Opas on laadittu Word-tiedostona, jotta sen muokkaaminen ja päivittäminen olisi jatkossa mahdollisimman helppoa. Tiedosto luovutettiin valmistumisen jälkeen palveluvastaavalle. Hän on tulostanut infoon yhden version yleiseen käyttöön sekä uudelle työntekijälle henkilökohtaisen kappaleen.

Haastavinta oppaan laatimisessa oli se, miten siitä saisi mahdollisimman selkeän ja ohjeet sellaisiksi, että uusi työntekijä voisi lukemansa perusteella oppia eri toiminnot. Tietysti oppimisen päävastuu on perehdyttäjällä, eikä perehdyttämisen merkitystä voi oppaalla korvata. Olisin halunnut lisätä oppaaseen paljon enemmän havainnollistavia kuvia, mutta jouduin jättämään niitä vähemmälle, sillä oppaasta olisi tullut muuten aivan liian pitkä, kun nytkin siinä on jo lähes 50 sivua. Myös materiaalin kasaaminen ja ohjeiden kirjoittaminen kohta kohdalta puhtaaksi vei aikaa enemmän kuin kuvittelin. Toisaalta oli helppoa, kun muisti monia asioita ulkoa, eikä tarvinnut kysellä toisilta neuvoja, mutta vaikeuksia tuotti, kun ei esimerkiksi kassaohjeita kirjoittaessa muistanut tarkkoja tekstejä, mitä kassanäytössä lukee milläkin hetkellä, ne piti tarkistaa työpäivän aikana ja kirjoittaa paperille. Muita suurempia ongelmia, haasteita tai ristiriitatilanteita oppaan tekemisen aikana ei ilmennyt.

6.3 Keskeinen sisältö

Opas koostuu yhdeksästä isommasta aihealueesta, jotka jakautuvat pienempiin osioihin. Oppaan sisällysluettelo löytyy liitteestä 4. Itse opasta ei voi laittaa liitteeksi sen sisältämän sisäisen tiedon vuoksi. Taulukossa 1 on kuvattu oppaan keskeinen sisältö.

Taulukko 1. Infolaisen oppaan keskeinen sisältö

Kassaohjeet
Aamu- ja iltaohjeet
Veikkaus
Lippupalvelu
Tiketti
Asiakasomistajuus
Muut ohjeet
Toiminta hätätilanteissa
Henkilökuntaedut

Kassaohjeisiin on koottu tärkeimpiä kassan toimintoja, kuten myynti, palautukset, kuitin korjaus, lahjakortin lataus sekä S-Etukortilla nostojen ja panojen teko kassaan. Näitä ohjeita voidaan hyödyntää erityisesti silloin, kun uusi työntekijä aloittaa talossa ja hänelle opetetaan heti alkuvaiheessa kassan käyttöä.

Aamu- ja iltaohjeissa on kerrottu aamu- ja iltavuorolaisen eri tehtävät. Aamuisin tulee esimerkiksi laittaa uudet pohjakassat kassoihin, pakata edellisen päivän rahat odottamaan kuljetusta sekä avata infossa käytössä olevat ohjelmat, kuten Lippupalvelun myyntiohjelma ja Veikkauksen pelikone. Lisäksi maanantaisin tulee tehdä uusia Veikkauksen peliporukoita ja lauantaisin huolehtia uudet iltapäivälehdet myyntiin. Iltaisin puolestaan täytyy täsmäyttää infon myyntituotteet, muun muassa laskea myydyt arvat, Veikkausmyynti ja lipunmyyntien määrät. Jos näissä on heittoja, tulee selvittää, mistä ero johtuu ja tehdä myös korjaukset.

Veikkaus-osiosta löytyy eniten pelatuista peleistä perusteet, milloin on arvonta, paljon rivihintaa maksaa, millaiset voittotaulukot pelissä on ja muuta hyvä tietää -asiaa, joista on helppo opiskella pelien perusasiat. Varsinaisia pelien teko-ohjeita ei tähän osioon ole laitettu, koska Veikkauksella on oma koulutusohjelma, joka tulee suorittaa esimerkiksi verkossa ennen kuin varsinaista myyntityötä voi aloittaa. Lisäksi tähän osioon on otettu muu-

tamia yleisimpiä Veikkauskoneesta käytettyjä toimintoja, kuten pelilistojen tulostus, porukkapelien teko sekä arpanipun aktivointi.

Lippupalvelun ja Tiketin ohjeisiin on koottu lipun myyntiohjeet, lipputulostuksen peruutukset, kulttuuriseteleiden käyttö sekä erillisinä osioinaan molempien myynnintilityksen tekeminen. Sekä Lippupalvelulla että Tiketillä on myös omat myyntiohjevihot, mutta niissä on niin paljon tietoa, että niitä saattaa olla vaikea erityisesti uuden henkilön lukea. Ohjevihot ovat myös infossa käytettävissä, joten niistä voi tarkistaa harvemmin käytettyjä toimintoja, kuten Tiketin lipun varaamisen tekeminen.

Koska Sokos kuuluu S-ryhmään, on asiakasomistajuus yksi keskeinen asia myyntityötä. S-Pankki on jäänyt Porvoon Sokokselta pois kesällä 2015, joten varsinaista pankkiosuudesta infolaiselta ei enää vaadita. On kuitenkin hyvä tietää, mikä on asiakasomistajuuden perusta, mitä Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag tarjoaa asiakkailleen ja millä perusteilla Bonusta myönnetään. Infon läheisyydessä on myös saldoautomaatti, josta asiakas voi tarkastaa Bonus-tilinsä saldon. Toisinaan asiakkaat tarvitsevat neuvoa automaatin käytössä, joten perusteet laitteesta tulee hallita.

Muut ohjeet sisältävät käytännön tietoa muun muassa parkkikorttien myöntämisestä, harjoittelijoiden lounaslipuista, vikailmoitusten tekemisestä sekä löytötavaroista. Toiminta hätätilanteissa puolestaan kertoo, mitä pitää tehdä tulipalon sattuessa sekä tapaturmatilanteissa.

Viimeisenä osiona on S-ryhmän ja kauppakeskus Lundin tarjoamat henkilökuntaedut, näitä tietoja tarvitaan sekä myyjän että asiakkaan roolissa. Esimerkiksi Lundin henkilökunnan alennukset tulee kirjata käsin kassaan, joten myyjän on tiedettävä, kuinka paljon mistäkin tuotteesta voi antaa alennusta ja millä perustein.

6.4 Testaus ja arviointi

Jäin opintovapaalle Sokokselta kevääksi 2016, joten infossa oli tarvetta työntekijälle. Toiselta osastolta päätettiin ottaa työntekijä, joka alkaisi tehdä myös muutamia vuoroja infosakin. Hän on ollut siinä jo tauottajana pidemmän aikaa ja Veikkauspuoli hänellä oli jo melko hyvin hallussa ja tietysti kassatoiminnot myös, mutta muut osiot hänelle täytyi opettaa. Opas valmistui juuri sopivasti hänen perehdyttämiskäytännön alkuun, joten palveluvas- taavan kanssa sovimme, että hänen perehdyttämisessään opasta voitaisiin testata käytännössä ja hän voisi kertoa omia kokemuksiaan oppaasta ja sen avulla oppimisesta myöhemmin keväällä.

Laadin uudelle infolaiselle pienen kyselylomakkeen, johon hän sai itsenäisesti kirjallisesti vastata. Kirjallinen kysely oli helpompi toteuttaa tässä tilanteessa, kun en itse ole Sokoksella miehityksessä. Kyselyyn vastaamiseen oli aikaa muutama viikko. Noudon yhteydessä (10.3.2016.) vielä keskustelimme aiheesta ja sain kuulla vielä suullisestikin kommentteja oppaan onnistumisesta. Alla on lueteltu kysytyt kysymykset:

- Mitä mieltä olet oppaan sisällöstä ja ulkoasusta?
- Mikä on ollut tähän mennessä hyödyllisin osio ja mikä turhin?
- Kaipaanko jostain lisäohjeita/puuttuuko jotain?
- Millaisissa tilanteissa olet opasta käyttänyt? Löytyvätkö ohjeet helposti?
- Millä tavalla sinua on perehdytetty infon toimintoihin? Onko käytetty opasta vai kerrottu muulla tavalla?
- Vapaa sana:

Työntekijä oli erittäin tyytyväinen oppaan sisältöön ja ulkoasuun, hän koki sen todella tarpeelliseksi. Hän kertoi, että perehdytystä infon toimintoihin on ollut melko vähän, esimerkiksi aamutoimet oli käyty vain kertaalleen läpi, joten ensimmäisenä aamuna yksin ollessaan hän oli ottanut oppaan käteensä ja tehnyt sen avulla kaikki tarvittavat työt. Nyt muutamien kuukauden jälkeen hän kokee jo pärjäävänsä melko hyvin ilman opasta aamu- ja iltavuoroissa, mutta varsinkin alkuun siitä oli paljon hyötyä. Ja vielä nykyäänkin epävarmoissa tilanteissa hän tarkistaa ensin, onko oppaassa kerrottu asiasta, ennen kuin kysyy joltain muulta neuvoa tai apua.

Uusi työntekijä ei osannut sanoa suoraan, onko joku osio turha, mutta hän itse oli vähiten käyttänyt Veikkaus-osiota, sillä kuten jo aiemmin mainittiin, hän on ollut infon tauottajana aiemminkin ja hallitsi sen puolen melko hyvin jo ennestään. Mutta jos infossa aloittaisi työskentelemään joku ihan uusi henkilö, jolla ei ole mitään kokemusta Veikkauksesta, osio voi olla tarpeellisempi.

Hänen mielestään oppaasta ei puutu mitään oleellista tietoa, ainoastaan Lippupisteen ohjeet siihen tulisi lisätä, kun se tuli infon toimintoihin mukaan. Lippupisteen myynti- ja tilitysohjeiden kirjoittaminen rajataan kuitenkin opinnäytetyöprosessin ulkopuolelle aikataullisista syistä.

Myös palveluvastaava oli tyytyväinen oppaan lopputulokseen, hänen mukaansa se on selkeä ja asiat on jäsenneilty hyvin. Opas on tulostettu uudelle infotyöntekijälle, lisäksi infossa on yksi yleisversio kaikkien käytettävissä. Opasta voi hänen mukaansa hyödyntää

myös siten, että tulostaa sieltä vain jonkun tietyn osion, minkä haluaa opettaa toiselle henkilölle. Esimerkiksi lipunmyyntiohjelmien ohjeet voi antaa infon tauottajille luettavaksi, ettei tarvitse välttämättä tulostaa koko opasta, jos sitä ei tarvita. Muidenkin osastojen työntekijät ovat opasta jonkin verran tutkineet ja lukemansa ymmärtäneet hyvin, ei ole tullut kyselyitä, että mitä jollain asialla tarkoitetaan tai että jokin olisi epäselvästi kirjoitettu. Asiakastilanteissa opas on tosin koettu haastavaksi käyttää, kun se on yhtenä tulostenippuna. Sisällysluettelo ja sivunumerot siinä toki on, mutta kun sivuja on niin paljon, ei tarvittava tieto välttämättä löydy nopeasti.

7 Pohdinta

Kuten jo johdannossa mainittiin, perehdyttäminen nostettiin yhdeksi kehittämiskohteeksi työtyytyväisyyskyselyn pohjalta. Tähän lukuun on koottu muutamia ehdotuksia siitä, millä konkreettisilla tavoilla perehdyttämisprosessia voisi kehittää Sokoksella, ehdotukset pohjautuvat pääosin teoriaosuudesta nousseisiin ajatuksiin. Infolaisen oppaan päivittämisen ja muokkaamisen lisäksi on mietitty muutamia muita välineitä perehdyttäjän ja uuden työntekijän oppimisen tueksi. Luvun lopussa on myös omia ajatuksia ja oivalluksia koko opinnäytetyöprosessiin liittyen.

7.1 Kehittämisehdotuksia perehdyttämiseen Sokoksella

Välittöminä toimenpiteinä Infolaisen oppaaseen täytyy tehdä uudet osiot Lippupisteen toiminnoille sekä tilitysohjeille. Palveluvastaava kertoi, että Lippupisteen tulon myötä muidenkin lippuohjelmien kassakoodit ovat muuttuneet, eli nekin tulee vaihtaa ajan tasalle. Lisäksi viikkotäsmäytys, joka aiemmin on tehty paperisena, tehdään jatkossa sähköisenä, joten nekin ohjeet tulee päivittää. Samoin myös tulo- ja menotositteiden tekotapa on muuttunut. Opasta täytyisi muistaa päivittää muutenkin säännöllisesti ohjeiden muuttuessa, että se on aina ajan tasalla uutta työntekijää varten. Voisi sopia, että oppaan päivitys on jonkun henkilön tehtävä, koska muuten se saattaa helposti jäädä muiden töiden alle ja pidemmällä aikavälillä opas menettää merkityksensä, kun sen tiedot eivät enää pidä paikkaansa. Oppaan päivittämisestä tulee myös informoida toisia työntekijöitä, että hekin tietävät ohjeiden muuttuneen ja osaavat tarkistaa ajantasaisen tiedon.

Oppaasta saadussa palautteessa tuli ilmi, että se on hieman vaikeasti käytettävissä asiakastilanteissa. Oppaan lukemisen helpottamiseksi ainakin infon yleisversion voisi laittaa kansioon ja merkata eri osiot välilehdillä, ettei tarvitsisi selata koko opasta läpi tietoa etsiessään. Jokainen työntekijä voi myös tehdä omaan oppaaseensa haluamiaan merkintöjä löytääkseen eniten tarvitsemansa osiot. Lisäksi kun oppaaseen tutustuu etukäteen, on tiedon löytäminenkin helpompaa, kun hahmottaa jo valmiiksi, mitä kaikkea sieltä löytyy. Jos koko oppaan sisältöä halutaan keventää, voi esimerkiksi kassaohjeet ottaa erilleen ja tehdä niistä oman oppaan kassan perehdytystä varten. Tässä voisi olla jollekin toiselle opiskelijalle opinnäytetyön aihe, sillä nyt oppaaseen on rajattu vain perusasiat kassan käytöstä, mutta siitäkin saisi paljon laajemman kokonaisuuden halutessaan. Myös Veikkausosion poistamista voi harkita, jos se tuntuu sellaiselta, että sille ei ole käyttöä. Veikkauksen pelit muuttuvat jatkuvasti, joten sitäkin osiota pitäisi päivittää aina pelien muuttuessa. Sen osion toimivuuden pääsee testaamaan kunnolla vasta sitten, kun infossa aloittaa sellainen työntekijä, jolla ei ole juurikaan kokemusta peleistä ennestään.

Uudelle työntekijälle voisi tehdä myös Tervetuloa taloon -vihon, johon olisi koottu ensimmäisinä päivinä esille tulevia perusasioita työpaikasta. Uutta tietoa tulee työntekijälle paljon, eikä kaikkea voi millään muistaa. Vihkoon olisi helppo tutustua tarkemmin esimerkiksi kahvitauolla tai kotona ja löytää mieltä askarruttaviin asioihin vastauksia. Sen voisi antaa uudelle työntekijälle mukaan jo ennen ensimmäistä työpäivää, esimerkiksi työsopimusta allekirjoitettaessa, jotta hän voi tutustua talon tapoihin etukäteenkin. Kuviossa 7 on hahmoteltu, mitä tällainen vihko voisi esimerkiksi sisältää.

Tervetuloa taloon -vihko		
Esimiesten yhteystiedot	Työvaatteet	Työvuorolistat
	Työterveyshuolto	Työaika
Kulkulupa	Henkilökuntaedut	Palkkanauha

Kuvio 7. Tervetuloa taloon -vihon sisältöesimerkki

Vihkoon voisi koota muun muassa esimiesten puhelinnumerot, miten pitää toimia sairaustapauksissa, mitä kautta työterveyshuoltoon pääsee, mitä pitää tehdä, jos kulkulupa katoaa tai unohtaa ovikoodin, mikä käytäntö työvaatteiden kanssa on, mikä on työaika ja miten tauot hoidetaan, mistä työvuorolistat ja palkkanauhat löytyvät, millaisia henkilökuntaetuja on ja miten ne saadaan käyttöön sekä muita yleisiä työpaikan ohjeita ja pelisääntöjä. Varuboden-Oslan market-puolella vastaava vihko on ilmeisesti käytössä, sieltä voisi myös pyytää vinkkejä, mitä vihkoon olisi hyvä laittaa, että osuuskaupan yhteinen ohjeistus olisi samanlainen kaikkialla. Sisällön selkeään rakenteeseen ja helppoon ymmärrettävyyteen kannattaa panostaa, että perusasiat ymmärtää jokainen. Työharjoittelijoille oma versio onkin jo tekeillä heidän harjoitteluajansa alkua tukemaan.

Kappaleessa 3.3 mainittu perehdytysuunnitelma, jota Sokoksella on jo alettu työstämään, olisi hyvä saada tehtyä valmiiksi. Sen avulla perehdytys tehostuisi ja siitä näkisi helposti, missä vaiheessa perehdytystä ollaan menossa. Lomakkeen avulla kaikille uusille työntekijöille tulisi kerrottua ja opetettua samat asiat, eikä mitään oleellista jäisi kertomatta. Kun lomakkeeseen tulee merkintä, milloin mitäkin on käyty läpi, toinen työntekijä voi esimerkiksi perehdyttäjän sairastuessa jatkaa siitä, mihin toinen on jäänyt. Ja kuten edellä mainitussa kappaleessa jo kerrottiin, voi myös Infolaisen oppaan sisällysluettelo hyödyntää työnopastuksen tukena merkitsemällä siihen läpikäytyt asiat ja samalla työntekijä pääsee itsekin tutustumaan perehdyttämismateriaaliin jo ennakkoon.

Lisäksi kappaleen 3.4 perehdyttämisrooleja ja perehdyttämisen vastuun jakamista useammalle henkilölle kannattaa miettiä. Esimiehen on hyvä käydä uuden työntekijän kanssa yleiset asiat läpi, mutta osastoilta voisi nimetä perehdyttäjät varsinaisen työnopastuksen hoitamiseen. He voisivat olla osastojen vastaavat tai muut jo pitkään talossa työskennelleet henkilöt, joilla on hyvä kokonaisnäkemys kyseessä olevan osaston sekä myös koko tavaratalon toimintatavoista ja tuotteista. Työvuorosunnittelussa tämä pitäisi huomioida, että uusi työntekijä ja perehdyttäjä olisivat alkuun mahdollisimman paljon yhtä aikaa töissä, että perehdytys sujuisi jouhevasti ja tehokkaasti. Opastajia voi olla kaksikin, mikäli heidän työskentelytapansa eivät juurikaan poikkea toisistaan, jotta uusi työntekijä saa samanlaista opastusta molemmilta. Useampaa työnopastajaa ei kannata yhdelle henkilölle antaa. Hyvä on myös muistaa, että toiset vaativat pidemmän ajan oppiakseen, joten perehdyttämisjakson aikana ja sen jälkeen käytyihin keskusteluihin tulee myös panostaa ja puuttua esille tulleisiin seikkoihin, esimerkiksi lisäopastukseen, jotta työntekijä kokee, että hänen tarpeensa huomioidaan ja niihin tartutaan.

Hyväksi perehdyttäjäksi kehittyminen vaatii aikaa ja paljon oppimista. Nimettyjen perehdyttäjien ja työnopastajien työn tukemiseksi voisi myös selvittää, onko osuuskaupalla tai S-ryhmällä olemassa yleisiä aiheeseen liittyviä koulutuksia, jossa käytäisiin yhteisesti läpi perehdyttämisen teoriaa ja annettaisiin vinkkejä hyvään perehdyttämiseen. Koulutuksella he saisivat varmuutta, motivaatiota, tarvittavaa tukea ja työkaluja hyvään työsuoritukseen. Vaihtoehtoisesti Sokoksella voi järjestää oman koulutuksen, jossa käydään läpi yleiset talon pelisäännöt ja mitä perehdyttäjältä odotetaan ja miten hän voi toimintaansa kehittää.

Hyvän asiakaspalvelun perusteet voisi olla myös sellainen asia, joka uusien työntekijöiden kanssa kannattaa käydä läpi heti työsuhteen alussa. Niin varmistettaisiin tasainen laatu ja hyvä palvelu kaikille asiakkaille. Varsinkin, jos työntekijä tulee joltain muulta kuin palvelualalta, voivat perusasiatkin, kuten asiakkaan huomioiminen, tervehtiminen ja kohtelias käytös olla hukassa. Harjoittelijoiden kanssa näihin asioihin kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota ja jonkinlaista kertauskoulutusta voisi järjestää myös koko henkilökunnallekin laadun varmistamiseksi.

Perehdyttämisen kehittäminen on pitkä prosessi ja siihen kannattaa panostaa niin ajallisesti kuin materiaalienkin puolesta. Kehittämistyöhön voi kysyä apua ja palautetta uusilta työntekijöiltä tai miksei koko henkilökunnaltakin, mihin asioihin kannattaa panostaa ja mitkä ovat kunkin osaston sekä koko tavaratalon ydinasiat, jotka on hyvä opettaa heti alussa kaikille.

7.2 Oma oppiminen

Perehdyttämisen teoria oli minulle ennestään melko tuntematon aihealue. Toki sen tärkeyden tiedosti, mutta esimerkiksi se, että se on laissa määritelty hyvinkin tarkasti, oli uutta. Perehdyttämiseen panostamisesta koituvat merkittävät hyödyt sekä työntekijälle että yritykselle selkenivät myös. Uskon, että esimerkiksi Infolaisen oppaan oikealla hyödyntämisellä uuden infotyöntekijän oppiminen tehostuu sekä virheiden tekeminen ja sitä kautta niiden korjaamiseen menevä aika vähenevät. Lisäksi palvelun taso paranee ja työ tehostuu, kun työntekijät on koulutettu hyvin tehtäviinsä ja heillä on apuvälineitä oppimiseen ja asioiden kertaamiseen. Näillä on vaikutusta myös myönteiseen yrityskuvaan asiakkaille sekä parantaa työntekijän mielikuvaa työpaikasta sekä parantaa työtyytyväisyyttä.

Työn puolesta olen lähinnä tutustunut työnopastajan rooliin uusien työntekijöiden opettamisen yhteydessä infotyöskentelyyn. Huomaan, että olen monesti sortunut siihen, että aloitan vain kertomaan ja tekemään asiaa, esimerkiksi Veikkauskoneen käyttöä, enkä ole osannut kysyä toiselta, millä tavoin hän haluaisi häntä opetettavan. Teoriasta oppineena yritän jatkossa muistaa ottaa uuden työntekijän paremmin huomioon. Itsestäni tunnistan monia eri oppijan rooleja, riippuen oppimistilanteesta. Haastavat tehtävät ovat mielekkäitä oppimistilanteita, mikäli on hyvä opastaja auttamassa ja tekemässä yhdessä. Luennoista ja koulutuksistakin saa paljon irti, jos on kiinnostava ja opittavaan asiaan liittyvä aihe, niistä saa hyvän teoriapohjan itse työlle. Toisaalta tykkään myös tehdä itse, koska sillä tavoin asiat jäävät paremmin mieleen, kuin jos seuraisi vain sivusta, kun toinen tekee. Yleistä luonnettani kuvaa kuitenkin parhaiten se, että monesti uusissa tilanteissa vetäydyn alkuun hieman syrjään tarkkailemaan tilannetta eivätkä suunnittelemattomat toiminnot sekä yllättävät esiintymistilanteet auta oppimistani.

Voisi kuvitella, että helpoin opetettava olisi osallistuva kokeilija, sillä hän on innokas opettelemaan itse. Tosin siinä on se riski, että hän on liiankin innokas ja tekee asioita jo ennen kuin niitä on keretty opettamaan ja silloin ne saattaa mennä väärin. Pohdiskelevasta havainnoijasta taas saattaa saada sellaisen kuvan, ettei hän uskalla tarttua toimeen eikä olla tarpeeksi oma-aloitteinen, jota monessa paikassa nykyään kovasti arvostetaan, vaikka hän vain haluaa perehtyä perusteellisesti ennen varsinaista työn aloitusta. Vauhtiin päästyään hän voi olla mitä parhain työntekijä.

Työnopastuksen viisi askelta on myös hieno ajatus jakaa opettamista eri vaiheisiin. Varsinkin mielikuvaharjoittelu on hyvä lisä opetuksen keskelle. Siinä työntekijää voi testata, kuinka hyvin hän on oppinut opetetut asiat, kun hän saa kertoa teoriassa tai näyttää käytännössä, miten jokin tietty asia tehdään. Lisäksi opastuksen jälkeinen keskustelu ja opi-

tun varmistaminen uuden työntekijän kanssa varmasti lisää työntekijän myönteistä yrityskuvaa, kun hän kokee, että hänestä ja hänen oppimisestaan pidetään huolta.

Hyvä huomio on sekin, että perehdytysmateriaalin tyyllillä ja kirjallisella esityksellä on myös suuri merkitys perehdyttämisen onnistumisessa. Sama pätee kaikkeen yrityksen sisäiseen viestintään, hyvällä ja kunnollisella tekstin jäsentämisellä ja sillä, että tekstin kirjoittamiseen on käytetty aikaa ja vaivaa, voi helpottaa uusien asioiden ja toimintatapojen sisäistämistä. Kirjallisessa, kuten myös suullisessakin viestinnässä on muistettava, että jos jokin asia on opastajalle itsestäänselvyys, opastettavalle se ei välttämättä ole. Varsinkin kirjallisessa ohjeistuksessa asiat täytyy selittää niin, että jokainen voi ne ymmärtää ja toimia niiden mukaan, koska lähellä ei aina ole ketään, keneltä kysyä selventäviä kysymyksiä.

Perehdyttämiseen liittyvää kirjallista materiaalia on melko paljon, mutta pääosin ne toistavat toisiaan. Useammasta lähteestä voi löytää samoja ajatuksia ja fraaseja hieman eri sanoin. Välillä olikin hankalaa löytää eri näkökulmia tai toisia mielipiteitä esimerkiksi perehdyttämisrooleihin. Konkreettisia ohjeita ja työkaluja perehdyttäjän ja työnopastajan työhön jäin myös kaipaamaan enemmän, sillä oikeastaan vain perehdytys suunnitelma ja työnopastuksen askeleet tuotiin selkeästi esille perehdyttämisvälineinä ja niistä löytyi monia eri esimerkkejä.

Kiitos Sokokselle, että sain mahdollisuuden opinnäytetyön tekemiseen. Kokonaisuudessaan olen prosessiin tyytyväinen, oppaasta saatu hyvä palaute kertoo sen, että sille oli tarvetta. Myös se, että perehdyttämisen kehittämiseen Sokoksella aiotaan jatkossa panostaa enemmän, kertoo siitä, että työn aihe ylipäätään on ollut ajankohtainen ja hyödyllinen ajatellen yrityksen tulevaa toimintatapaa. Oppaan sisältöä katsoessaan myös oma arvostus työtä kohtaan kasvaa. Kun lähes kaiken infotyöstä osaa, ei välttämättä edes tajua, kuinka paljon tietoa ja taitoa on vuosien aikana itselleen haalinut ja millainen työ se taas olisi, jos kaiken opettelu aloittaisi alusta.

Lähteet

Ahola, J. 27.3.2014. Ammattimainen porrasmalli perehdyttämiseen – eikä vain heitetä oppijaa kylmään veteen! Vauhtipyörä.fi -blogi. Luettavissa: <http://xn--vauhtipyr-32a0r.fi/blog/ammattimainen-porrasmalli-perehdyttamiseen-eika-vain-heiteta-oppijaa-kylmaan-veteen/>. Luettu: 7.4.2016.

Alajärvi, K., Herno, L., Koskinen, H & Yrttiaho, L. 2015. Työelämän viestintä. 4.-7. painos. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Andersson, R. & Bogislaus, Y. 2007. Personal administration – i praktiken. Liber AB. Malmö.

Anias, P. 2006. Esimiehen työsuojeluopas. 3. painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Fennia 2016. Perehdyttäminen ja työnopastus. Luettavissa: <http://www.fennia.fi/fi/yritykset-ja-yrittajat/valtyvahingoilta/tyoturvallisuus/turvallisuusjohtaminen/perehdyttaminen-ja-tyohonopastus/>. Luettu: 25.2.2016.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen, liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Kangas, P. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. 4. uudistettu painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Kaupin työehtosopimus ja palkkaliite 1.5.2014 – 31.1.2017. Luettavissa: <http://view.24mags.com/publication/PAM/b9ce28c3ecbe4a20fb8fb5993f5b7e4c#/page=1>. Luettu: 5.2.2016.

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. 2. uudistettu painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Koivula, J. 2013. Uuden työntekijän perehdyttäminen: Miksi se on niin tärkeää ja miten se onnistuu? Luettavissa: <http://www.slideshare.net/JaakkoKoivula/uuden-tyntekijn-perehdyttminen-miksi-se-on-niin-trket-ja-miten-se-onnistuu>. Luettu: 25.2.2016.

Korpela, J. 24.11.2014. Opettaja oppimisyhteisön jäsenenä. Köydenpunojan pedagogiikka -blogi. Luettavissa: <http://oppimisyhteiso.blogspot.fi/2014/11/opettaja-oppimisyhteison-jasenena-jukka.html>. Luettu: 7.4.2016.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Yritysviestinnän käsikirja. 1. painos. Edita. Helsinki.

Kuntatyönantajat 2011. Hyvä perehdyttäminen on kaikkien etu. Luettavissa: <http://www.kuntatyonantajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/hr/osaaminen/perehdyttaminen/Sivut/default.aspx>. Luettu: 25.2.2016.

Kupias, P & Peltola, R. 2004. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia. Helsinki.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Mäntynen, J & Penttinen, A. 2009. Työn perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Luettavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf. Luettu: 6.2.2016.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2009. Työyhteisötaidot. UNIpress. Kuopio.

Palveluvastaava 16.3.2016. Sokos Porvoo. Haastattelu. Porvoo.

Service Canada 2011. Employee Orientation. Luettavissa: https://www.jobsetc.gc.ca/pieces1.jsp?category_id=2828&root_id=2821. Luettu: 27.2.2016.

S-kanava.fi 2016. Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag. Luettavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/varuboden-osla/etusivu>. Luettu: 31.3.2016.

Soikkeli, S. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahden ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>. Luettu: 17.4.2016.

Sokos 2016. Sokos Porvoo. Luettavissa: <https://www.sokos.fi/fi/sokos/myymalat/sokos-porvoo>. Luettu: 31.3.2016.

Suttle, R. 2016. Importance of Written Communication in Business. Luettavissa: <http://smallbusiness.chron.com/importance-written-communication-business-2936.html>. Luettu: 17.4.2016.

TYKY-päivä 9.4.2016. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset. Sokos Porvoo. Porvoo.

Työterveyslaitos 2015. Perehdyttäminen. Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/johtaminen_ja_esimiestyo/perehdyttaminen/sivut/default.aspx. Luettu: 25.2.2016.

Työturvallisuuskeskus 2016. Perehdyttäminen ja työnopastus. Luettavissa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus. Luettu: 5.2.2016.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

University of Eastern Finland 2016. Tunnistatko oppimistyylisi. Luettavissa: <https://www.uef.fi/web/aducate/oppimistyyliit>. Luettu: 4.4.2016.

Uusi työntekijä 10.3.2016. Myyjä. Sokos Porvoo. Haastattelu. Porvoo.

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyön aikataulu

	Suunnitelma	Toteutunut
Syyskuu 2015	<ul style="list-style-type: none"> Keskustelua työpaikalla sekä koulussa aiheesta Oppaan sisällön kartoittamista ja suunnittelua 	<ul style="list-style-type: none"> Idea oppaan teosta syntyy Keskustelua työpaikalla aiheesta Yhteys kouluun Opinnäytetyön kirjallisen sopimuksen tekeminen työpaikalla Oppaan sisällön kartoittamista ja suunnittelua
Lokakuu 2015	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön työstämistä, materiaalin keräämistä Teoriaosuuden hahmottelua 	<ul style="list-style-type: none"> Opinnäytetyön aiheanalyysin teko Oppaan sisällön työstämistä, materiaalin keräämistä
Marraskuu 2015	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön työstämistä, materiaalin keräämistä Teoriaosuuden hahmottelua 	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön työstämistä, materiaalin keräämistä Teoriaosuuden pohdintaa
Joulukuu 2015	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön viimeistelyä ja valmistuminen kuun loppuun mennessä Palautteen kyselyä esimieheltä 	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön työstämistä, materiaalin keräämistä
Tammikuu 2016	<ul style="list-style-type: none"> Teoriaosuuden työstämistä 	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan sisällön läpikäynti palveluvastaavan kanssa <ul style="list-style-type: none"> ➤ Korjauksia Opas valmistuu kuun alussa Oppaan testaus uuden työntekijän toimesta Teoriaosuuden työstämistä
Helmikuu 2016	<ul style="list-style-type: none"> Oppaan mahdollista testausta Kehitysehdotuksien ja palautteen keräämistä 	<ul style="list-style-type: none"> Teoriaosuuden työstämistä
Maaliskuu 2016	<ul style="list-style-type: none"> Teoriaosuuden viimeistelyä Palauttekeskustelua ohjaajan sekä esimiehen kanssa Opinnäytetyön valmistuminen 	<ul style="list-style-type: none"> Kysely uudelle työntekijälle oppaan toimivuudesta Teoriaosuuden työstämistä Keskustelu palveluvastaavan kanssa Opinnäytetyöseminaari, työn esittely opiskelukollegoille
Huhtikuu 2016		<ul style="list-style-type: none"> Tapaaminen opinnäytetyön ohjaajan kanssa Työn muokkaamista palautteiden pohjalta Työ esimiehelle luettavaksi Opinnäytetyö-leiri koulussa, työn viimeistelyä Teoriaosuuden ja koko opinnäytetyön valmistuminen

Liite 2. Perehdytysuunnitelman malli

	Käyty läpi, pvm
Valmistelut ennen työntekijän saapumista	
Tiedottaminen uuden työntekijän tulosta	
Työprosessin esittelystä sopiminen	
Ensimmäiset tehtävät	
Tehtävien esittelystä huolehtii	
Tehtävät saapumispäivänä	
Uuden työntekijän vastaanottaminen ja alkukeskustelu	
Tiedottaminen työehdoista	
Perehdyttämissuunnitelman tarkistaminen uuden työntekijän kanssa	
Lähimpien työtovereiden ja työtilojen esittely	
Luottamushenkilön ja työsuojeluvaltuutetun esittely	
Työnopastajan esittely	
Välittömästi työhöntulon jälkeen / ensimmäisellä viikolla	
Henkilöstön oikeudet	
Työsuhteen ehdot	
Turvallisuusmääräykset, kulkutiet	
Työnopastuksen käynnistäminen	
Tehtävät kahden viikon kuluttua saapumisesta	
Henkilöstön kehittäminen	
Yhteistoimintajärjestelmät	
Työympäristöasiat	
Henkilöstöpalvelut	
Tiedotustoiminta	
Tehtävät kuukauden kuluttua saapumisesta	
Perehdyttämiseen sisältyneiden asioiden omaksumisen tarkistaminen	
Palautekeskustelu uuden työntekijän kanssa perehdytyksen onnistumisesta	

(Lepistö 2004, 62.)

Liite 3. Perehdytysuunnitelman toinen malli

Nimi			Osasto, tehtävä			
Esimies			Aloituspäivä			
	Perehdyttäjä	Ohjeet	Turvamääräykset	Harjoittelu	Hyväksyntä pvm	Työntekijän ja oppaan allekirjoitukset
Yleiset asiat						
Yleisesittely						
<ul style="list-style-type: none"> • Yritys • Työsopimus • Tilat 						
Henkilöstö						
<ul style="list-style-type: none"> • Esimiehet • Työtoverit • Edunvalvonta 						
Hankinnat						
<ul style="list-style-type: none"> • Avaimet • Sosiaalitulat • Varusteet 						
Toiminta hätätilanteissa						
<ul style="list-style-type: none"> • Tulipalo • Tapaturma, EA 						
Oma työ						
Työympäristö						
<ul style="list-style-type: none"> • Yleinen liikkuvinen • Yleiset vaarat 						
Työhön tutustuminen						
<ul style="list-style-type: none"> • Työn tarkoitus 						
Työn erityisriskit						
<ul style="list-style-type: none"> • Vaaralliset aineet • Muut erityisvaarat 						
Omat työtehtävät						
Tehtävä 1:						
Tehtävä 2:						
Tehtävä 3:						
...						
Muut asiat						
Siisteys ja järjestys						
Työvälineiden huolto						
...						

(Anias 2006, 18.)

Liite 4. Oppaan sisällysluettelo

1 Johdanto

2 Kassaohjeet

2.1 Myynti

2.2 Lähimaksaminen

2.3 Viestikenttä

2.4 Palautus

2.5 Kuitin korjaus/ muutos

2.6 Nostot/panot

2.7 Lahjakortin lataus

2.7.1 Lahjakortin saldon tarkastus / korteissa on jotain häikkää

2.7.2 Vanhentuneet lahjakortit

2.8. Tax free

2.9 Kuittien etsiminen

2.10 Verkkokaupan paketit

2.11 Kuulutuskoneen käyttö

2.12 Vaihtolipas

3 Aamu- ja iltatoimet

3.1 Ilta

3.2 Aamu

3.3 Maanantaiaamu

4 Veikkaus

4.1 Viking Lotto

4.2 Eurojackpot

4.3 Lotto

4.4 Jokeri

4.5 Järjestelmät ja haravat

4.6 Keno

4.7 Naapurit

4.8 Urheilupelit, tulostettavat listat

4.9 Kassakoodit

4.10 Porukat, myynti ja uusien teko

4.11 Oikeat rivit

4.12 Veikkauskortti

4.13 Tilaukset

4.14 Arpanipun aktivointi / vastaanotto

5 Lippupalvelu

5.1 Myynti

5.1.1 SM / YHT

5.2 Varattujen lippujen myynti

5.3 Lipun peruuttaminen

5.4 Kulttuurisetelit

5.5 Lahjakortit

5.6 E-passi/Sporttipassi/Kulttuuripassi

5.7 Helpdesk, rullien tilaus

6 Tiketti

6.1 Perusmyynti

6.2 Varatun lipun myynti

6.3 Kulttuurisetelit

6.4 Lahjakortit

6.5 E-passi/Sporttipassi/Kulttuuripassi

6.6 Helpdesk, chat

7 Tilityksen tekeminen, Lippupalvelu

8 Tilityksen tekeminen, Tiketti

9 Asiakasomistajuus

9.1 Osuuskauppa Varuboden-Osla Handelslag

9.2 Saldoautomaatti

10 Muita ohjeita

10.1 Loomis

10.2 Vikailmoitusten tekeminen

10.3 Fujitsu

10.4 Löytötavarat

10.5 Parkkikortit

10.6 Kulkuluvat

10.7 Myyntipaikat

10.8 Tulo- ja menotositteet

10.9 Lounasliput

11 Toiminta hätätilanteissa

11.1 Korvauksen hakeminen tapaturmasta

12 Henkilökuntaedut