

Leena Korvenpää

HURMOSTA PEREHDYTYKSEEN

Iloa ja innostusta nuoren työntekijän perehdytykseen PowerParkissa

HURMOSTA PEREHDYTYKSEEN

Iloa ja innostusta nuoren työntekijän perehdytykseen PowerParkissa

Leena Korvenpää
Opinnäytetyö
Syksy 2016
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen, Liiketalous

Tekijä: Leena Korvenpää

Opinnäytetyön nimi: Hurmosta perehdytykseen, Iloa ja innostusta nuoren työntekijän perehdytykseen PowerParkissa

Työn ohjaaja: Päivi Aro

Työn valmistuslukuksi- ja vuosi: Syksy 2016

Sivumäärä: 80 + 5

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda esiin ideoita ja välineitä nuoren kesätyöntekijän perehdytykseen ja työn aloitukseen PowerPark huvivaltiossa. Opinnäytetyön taustalla oli HURMOS-hanke ja toimeksiantajana työssä oli PowerPark. Tutkimuksellinen kehitystyö oli rajattu huvipuiston kesätyöntekijöiden yleiseen perehdytykseen, johon haluttiin löytää ideoita ja kehityskohteita, nuoren eli z-sukupolven näkökulmasta. Tutkimus- ja kehittämistehtävässä kartoitettiin teorian tiedon, innovaatiotyöpajan ja haastattelujen avulla kokemuksia erilaisista välineistä ja menetelmistä, jotka sopivat nuoren työntekijän perehdytykseen.

Tutkimusmenetelminä työssä sovellettiin palvelumuotoilua ja tapaustutkimusta. Kirjallisuuden avulla löytyi tutkimustietoa älykkästä johtamisesta, huumorin ja innostuksen vaikutuksesta työilmapiiriin ja tuloksen tekemiseen, nuoren sukupolven näkökulmaa unohtamatta. Keskeisenä työmenetelmänä oli palvelumuotoilun ideatyöpaja, jossa persoonakuvausten, unelmapuun ja Learning cafén avulla kerättiin aineistoa ideoihin. PowerPark yrityksen yleiseen perehdytysmateriaaliin tutustumalla ja haastattelujen avulla seurattiin perehdyttämisen onnistumista kesätyöntekijän näkökulmasta. Haastattelujen avulla saatiin kokemustietoa kesätyöntekijän kesätyöhön ja perehdyttämiseen liittyvistä seikoista.

Ideatyöpajan ja tutkimuksen avulla syntyi ”Three Rules for Super Fun in PowerPark” -ohjeet, jotka ovat sovellettavissa useisiin asiakaskohtauksiin erilaisissa toimintaympäristöissä. Työilmapiirillä, työntekijöiden keskinäisellä luottamuksella ja omalla työtiimillä on vahva vaikutus asiakaskokemuksen syntymiseen. Selkeiden ohjeiden ja hyvien toimintatapojen esiin tuomisella tavoiteltiin positiivista työilmapiiriä, joka välittyisi myös huvivaltion asiakkaille hyvänä asiakaskokemuksena. Selkeitä ja ytimekkäitä ohjeita voidaan kokeilla ja täydentää sekä kehittää edelleen tulevina vuosina. Tutkimuskysymyksiin löytyi vastauksia ja kehitystyö jatkuu muuttuvassa toimintaympäristössä, jossa asiakas on kuningas, ja asiakkaan ikimuistoista elämästä tavoitellaan – huumoria ja iloa unohtamatta.

Asiasanat: perehdyttäminen, palvelumuotoilu, z-sukupolvi, huumori, asiakaskokemus

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

Author: Leena Korvenpää

Title of thesis: Joyfulness for Introduction in Power Park Fun Land, Joy and Happiness to Introduction for Young Workers in Power Park

Supervisor: Päivi Aro

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2016 Number of pages: 80 + 5

The purpose of this thesis was to get new ideas for introduction of new summer employee in Power Park amusement park. The thesis was a part of the HURMOS-project. The aim was to find ideas for introduction for young workers in the beginning of summer season in Power Park. In research and development, the theories of young generation and introduction, innovation workshop, and employee interviews, were used to collect the ideas of different kind of tools and methods to be applied for introduction phase of recruitment.

The methods in this thesis were service design, as research and development method, and case study for interviews. The theoretical section collects how to lead and motivate young workers, and the importance of humor and playfulness for well-being at work and efficient way of working. By analysing the general introduction material in Power Park, creating personas, drawing tree of dreams of Power Park's customer and summer employees, and having conversations in the Learning café, the new ideas were collected. Also by interviewing two summer employees, the experiences of introduction process were received.

The "Three rules for Super Fun in Power Park" were created, those can be applied also to different kind of working environments. The climate of working, trusting co-workers, and team working have strong effect on customer experience. These basic rules can be tested further and developed more in future. Thesis found answers to the questions that were studied, and the development continues in PowerPark where the excellent customer experience, with humor and customer joy, is the most important target in Power Park Fun Land.

Keywords: employee introduction, young generation, leadership, service design, customer experience

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuksellinen lähestymistapa.....	7
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja kysymykset	8
1.3	Kesätyö Huvivaltio PowerParkissa	9
1.4	Tutkimuksellinen kehittäminen	10
2	NUORET KESÄTYÖNTEKIJÄT	11
2.1	Perehdyttäminen työhön.....	13
2.2	Motivaation ja huumorin merkityksestä työssä	17
2.3	Nuoren eli Z-sukupolven johtaminen	20
3	PALVELUMUOTOILUA JA TAPAUSTUTKIMUSTA	26
3.1	Design-ajattelu osana suunnittelutyökulttuuria	30
3.2	Kokeileva kehittäminen palvelumuotoilun työpajassa.....	33
3.3	Tapaustutkimusta kesätyöntekijöiden haastattelun kautta.....	35
4	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN	36
4.1	Nykytila-analyysi.....	38
4.1.1	Palvelupolku.....	38
4.1.2	Service blueprint	39
4.1.3	Benchmarking Huvipuisto Linnanmäki	40
4.2	Ideatyöpaja.....	45
4.3	Persoonat eli käyttäjäprofiilit.....	46
4.3.1	Maria 16 v.	47
4.3.2	Jeppe 21 v.	48
4.3.3	Virtasen perhe.....	49
4.4	Unelmapuu	49
4.5	Learning café.....	52
4.5.1	Kummit innostavat työhön.....	53
4.5.2	Itse tehdyt opetusvideot perehdytyksen apuna	54
4.5.3	Mitä asiakas ei halua kokea PowerParkissa	56
4.5.4	Kuinka kesätyöntekijä ymmärtää miten asiakasta kohdellaan?	57
4.6	Safari.....	58
5	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET	60

5.1	Iloa ja innostusta perehdytykseen	60
5.2	Asiakaskokemus kokeillen kehittämisen kohteena	61
5.3	Työpajan tulokset	63
5.4	Kesätyöntekijän haastattelun tulokset	64
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	66
7	POHDINTA	69
	LÄHTEET	75
	LIITTEET	80

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö ”Hurmosta perehdytykseen” on osa HURMOS-hanketta. HURMOS-hankkeen tavoitteena on tutkia ja kehittää huumoriosaamista suomalaisiin yrityksiin ja niiden liiketoimintaan. HURMOS-hanke kartoittaa huumorityökaluja yrityksen käyttöön sekä sisäiseen että ulospäin suuntautuvaan toimintaan. (OAMK 2016, viitattu 25.5.2016.) Hankkeessa kartoitetaan huumorin strategisia käyttömahdollisuuksia yritysten sisäisessä, ulkoisessa toiminnassa ja viestinnässä. HURMOS-hankkeen tavoitteena on myös lisätä yritysten ja asiakkaiden yhteisöllistä innostusta, luovuutta ja innovatiivisuutta. (Kaleva 2016, viitattu 25.5.2016.)

PowerPark huvivaltiossa yhteisölliseen innostukseen, luovuuteen ja innovatiivisuuteen on erinomaiset lähtökohdat. Huvivaltio elää innostuksen voimalla varsinkin, kun uusia palveluja ja toimintoja kehitetään jatkuvasti. PowerPark muuttaa ja uudistaa liiketoimintaansa, jolloin yhteisöllinen innostus, luovuus ja innovatiivisuus auttavat tässä muutoksessa.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuksellinen lähestymistapa

Opinnäytetyössä perehdyttiin huumoriin ja sen käytön mahdollisuuksiin suomalaisessa yrityksessä Huvivaltio PowerParkissa. Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena oli PowerParkin nuoret työntekijät ja heidän innostava perehdyttäminen kesätyöhön. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää käyttökelpoisia ideoita ja välineitä nuorten työntekijöiden perehdytyksen kehittämiseen.

PowerPark haluaa tarjota loistavaa asiakaskokemusta huvipuiston asiakkaille. Loistavan asiakaskokemuksen tarjoavat asiakkaalle puiston työntekijät, joista suurin osa on työssä kesäkauden aikana. Kesätyöntekijöiden ja erityisesti nuorten innostavaan perehdytykseen porauduttiin opinnäytetyön avulla. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä lähestymistapana käytettiin palvelumuotoilua ja tapaustudkimusta. Palvelumuotoilussa kehitettiin asioita faktaperusteisesti ja käyttäjäkeskeisesti, jossa käyttäjinä olivat kesätyöntekijät sekä toisaalta myös huvipuiston asiakkaat, koska työhön perehdytyksen kautta kesätyöntekijät pystyivät loistamaan myös asiakaspalvelutehtävissä. Opinnäytetyössä palvelumuotoilun ideatyöpaja toimi tiedon keräämiseen ja asioiden kehittämisen pohjana.

Tapaustutkimus tuotti syvempää tietoa kesätyöntekijän työnhakuprosessista ja työhön perehdyttämisestä. Haastattelun avulla kerättiin kehittämisehdotuksia ja -ideoita työnhakuprosessiin ja perehdytykseen. Haastattelun tulokset ovat koottuna lukuun 5.4 Kesätyöntekijän haastattelun tulokset.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja kysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa siitä, millaisia uusia keinoja ja välineitä voisi ottaa käyttöön nuoren työntekijän perehdyttämiseen PowerParkissa. Yrityksessä oli käytössä useita erilaisia välineitä ja materiaaleja sekä toimintatapoja, joiden avulla perehdyttämistä oli kehitetty vuosien ajan. PowerParkin työntekijän perehdyttämiseen oli käytössä Työntekijän perehdyttäminen -tarkastuslista, Extranet –sivusto sekä jokaisella työpisteellä olevia käytännön ohjeita työn suorittamisen. HURMOS-hankkeen kautta haluttiin saada vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Kuinka nuoria perehdytetään työhön?
2. Minkälaiset välineet ja menetelmät ovat sopivia nuoren työntekijän perehdytykseen?
3. Mikä nuoria motivoi työssä?
4. Kuinka nuoret voivat olla itse mukana perehdytyksen suunnittelussa ja toteutuksessa?

Tässä esitellään lyhyesti työn keskeiset käsitteet.

Asiakaskokemus: on kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas muodostaa yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemus on jokaiselle asiakkaalle totta, jolloin palveluntarjoajan asenteella on ratkaiseva merkitys.

Huumori: on osa katsomus- ja suhtautumistapaa elämän eri ilmiöihin. Se ymmärretään leikinlaskuna, leikkisyytenä, kykyinä huomata elämän hullunkurisia puolia. Jokaisen huumorintaju on persoonallinen ja ainutkertainen.

Palvelumuotoilu: on ihmislähtöinen tapa kehittää palveluja ja palveluliiketoimintaa. Palvelumuotoilu perustuu käyttäjälähtöiseen palvelujen kehittämiseen.

Perehdyttäminen: on organisaation ja uuden työntekijän välinen vuorovaikutteinen prosessi, joka alkaa ensimmäisestä kontaktista organisaation ja työntekijän välillä, ja loppuu, kunnes henkilö on löytänyt oman roolinsa organisaatiossa. Perehdyttäminen on uuden työntekijän tutustuttamista työpaikkaan, työyhteisöön, työympäristöön ja tehtävään.

Z-sukupolvi: on syntynyt 1990- tai 2000-luvulla. Z-sukupolvea motivoivia tekijöitä ovat työn haasteellisuus, mahdollisuus itsensä toteuttamiseen ja jatkuvaan kehittymiseen. He arvostavat kunnioitettuksi ja kuulluksi tuleamista sekä esimiehen valmentavaa otetta.

1.3 Kesätyö Huvivaltio PowerParkissa

PowerPark huvivaltio sijaitsee Pohjanmaalla Härmässä. Huvipuiston menestystarina on alkanut ulkokarting-radasta ja nykyisin huvipuisto on huvivaltion sydän. Amerikkalaisen lännenkylän tunnelma, itävaltalainen tirolilaismiljö, italialainen pikkukaupungin kuja, pienten oma maailma Röllikylä, Euroopan suurin sisäkarting-rata, Hevosmaailmaa ja Suomen ensimmäinen 5D-elokuvateatteri ottavat huvittelijat huomaansa. Huvivaltiossa on myös monipuolisesti majoitusvaihtoehtoja, ravintoloita ja kahviloita. (PowerPark. Hyvä tietää 2016, viitattu 13.7.2016).

Kesäkauden 2016 aikana työntekijöitä PowerParkissa oli 373 henkilöä, joista alle 18-vuotiaita työntekijöitä oli 86 henkilöä. Kesäkaudella erilaisia työrooleja ja työtehtäviä oli yli 30 erilaista, huvipuiston laitekuljettaja, lipunmyyjä, pelihallinhoitaja, Röllikylän työntekijä, huvipuiston laitehuoltomies/sähköasentaja, kiinteistönhoitaja-huoltomies, karting työntekijä, vastaanottovirkailija (hotelli/leirintäalue/infopiste), myyntisihteeri, tarjoilija, anniskeluravintolan vuoropäällikkö, ravintolakokki, keittiön vuoromestari, ravintolatyöntekijä (pikaruoka), esimiesharjoittelija (pikaruoka), aamiaishoitaja, keittiöapulainen/tiskari, leipuri-kondiittori, palvelulinjastomyyjä, kahvilatyöntekijä, kahvilaesimies, kahvilaesimiesharjoittelija, jäätelömyyjä, myymälähenkilökunta, kassatyöntekijä / K-market, puutarhuri, puutarhuriharjoittelija, hevostenhoitaja (ratsastuskeskus), vaellusohjaaja (ratsastuskeskus), siistijä, järjestyksenvalvoja / liikenteenohjaaja, näyttelijä kesäteatteriin, puutarhamyymälätyöntekijä, vuoropäällikkö (siivousosasto), esimiesharjoittelija (siivousosasto) ja Fast food ravintolapäällikkö.

Alle 18-vuotiaat työntekijät voivat toimia lipunmyyjinä, pelihallinhoitajina, Röllikylän työntekijöinä, ravintolatyöntekijöinä (pikaruoka), keittiöapulaisena tai tiskarina, jäätelömyyjänä, myymälähenkilökuntaan kuuluvana tai siistijänä. Tutkimuksellinen kehittämistyö kohdentui alle 25-vuotiaisiin työntekijöihin, ns. z-sukupolveen.

1.4 Tutkimuksellinen kehittäminen

Käytännöllisen soveltavan tutkimuksen tekeminen sekä tavoitteet käytännön ja palvelujen kehittämisessä ohjasivat opinnäytetyötä. Yhteinen kieli, käsitteet ja keskustelukulttuuri eri toimialojen ja niiden sidosryhmien kesken ovat työelämän tutkimuksen tärkeitä tavoitteita (Vilkkä 2015.19). PowerParkin yhteistä kieltä, käsitteitä ja keskustelukulttuuria tarkasteltiin perehdyttämisen näkökulmasta. Käytännönläheisyys ohjasi tutkijaa ja tässä opinnäytetyössä tavoiteltiin tutkimusavusteisesti ratkaisua ongelmanratkaisutehtävään ”iloa ja innostusta nuoren työntekijän perehdytykseen PowerParkissa”.

Opinnäytetyössä ei tavoiteltu tieteelliselle tutkimukselle asetettuja tavoitteita. Tieteellisen tutkimuksen tavoitteet ja vaatimukset eivät kuitenkaan ole täysin ristiriidassa tutkimuksellisen kehittämis-tehtävän kanssa. Tieteellisen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa uutta tietoa, ja työelämässä on hyötyä sellaisista tutkimuksista, jotka soveltavat tätä tietoa yli ammattirajojen (Vilkkä 2015. 33.) Palvelumuotoilun menetelmien käyttäminen kehittämis- ja tutkimustehtävässä sekä z-sukupolven, perehdyttämisen, motivaation tutkiminen ja sukupolven johtamisen pohtiminen, tuovat tutkimukselliseen kehittämiseen kokonaisuuden, jonka avulla käytännöllisen tutkimuksen tekeminen luonnistui.

2 NUORET KESÄTYÖNTEKIJÄT

Nuoret, alle 25-vuotiaat, työntekijät astuvat mukaan työelämään ja heitä voidaan kutsua syntymävuoden perusteella z-sukupolveen kuuluvaksi. Jo työelämässä olevia sukupolvia voidaan määrittää seuraavalla tavalla, 1960- ja 1970-luvulla syntyneitä kutsutaan x-sukupolveen kuuluviksi, 1980-luvulla syntyneet ovat y-sukupolvea. Y-sukupolvelle teknologia on ollut arkipäivää jo lapsesta saakka ja he kyseenalaistavat työelämän ja johtamisen totuuksia. Tuorein sukupolvi on z-sukupolvi, johon kuuluvat 1990- tai 2000-luvulla syntyneet ja tähän sukupolveen kuuluvat ovat aktiivisia virtuaali maailmassa. Y- ja z-sukupolvea yhdistää rakkaus persoonallisiin ratkaisuihin ja he haluavat elämässään viihdettä sekä leikkimielisyyttä. Teknologian läsnäolo on itsestään selvyys ja elämysten kokeminen aktiivisena asiakkaana kuvastaa myös heitä. (Tienari & Piekkari 2011, 13–15.) Lauma on z-yksilölle melkein yhtä tärkeä kuin hän itse. Yksilö on keskipiste, jolle vapaus on tärkeää. (Tienari & Piekkari 2011, 36.)

Työelämään tuleva nuori sukupolvi laittaa esimiehensä koville. He haluavat, että heidän esimiehelleen on aikaa keskusteluille ja he haluavat saada palautetta työstään. Tutkija Kultalahti määrittää, että y-sukupolveen kuuluvat eli vuosina 1979–1995 syntyneet pitävät pomoa enemmän henkilökohtaisena valmentajana kuin työtehtäviä jakavana auktoriteettina. Kultalahti pitää teknologista kehitystä ja reaaliaikaista tiedonvälitystä y-sukupolven kannalta olennaisina, koska niiden kautta eriliset katastrofit ovat tulleet lähemmäksi ja ymmärrys elämänlangan ohuudesta on siten ehkä paremmin näkyvillä. Y-sukupolvi pitää myös työn merkitystä tärkeämpänä kuin palkkaa. (Helsingin Sanomat 2015, viitattu 15.6.2016.) Tässä opinnäytetyössä käytetään nuoresta sukupolvesta käsitettä **z-sukupolvi**, Tienaria ja Piekkaria mukailen.

Uuden sukupolven johtaminen muuttuu kohti epäjohtamista. Epäjohtaminen on vastakohta sankarijohtamiselle tai pönötysjohtamiselle. Muuttuvassa toimintaympäristössä ja vuorovaikutuksen muotojen muuttuessa, johtaminen on päätösten ja valintojen tekemistä. (Tienari & Piekkari 2011, 23.) Avoin ja reilu johtaminen on sellaista johtamista, jossa luottamus, viihde ja leikkimielisyys kohtaavat (Tienari & Piekkari 2011, 97). Leikkimielisyyttä ja viihteellisyyttä johtamiseen voidaan saada huumorin avulla. Huumori käsitetään mielialana ja tunnelmana, jossa hilpeys on vallitsevaa. Se ymmärretään leikinlaskuna, leikkisyytenä, kykyinä huomata elämän hullunkurisia puolia. Huumori

määritellään myös sydämellisyytenä, kujeellisuutena ja pilailuna sekä myötätuntoisena suhtautumisena humoristisiin elämän ilmiöihin. Huumori voi olla myös tunteiden sekoitusta, kuten iloa ja ahdistusta, suuruuden ja pienuuden yhtäaikaista läsnäoloa. (Vesa 2009, 23–27).

Huumori ilmenee nauruna, iloisuutena ja hauskoina kertomuksina. Se voi olla myös humoristia kommentteja, kaskuja, piloja ja älyllistä leikkiä sekä spontaania tilannehumoria. Huumori voi olla myös mustaa huumoria, irvailua, naljailua sekä vertauskuvia. Huumori on myös osa laajempaa katsomus- ja suhtautumistapa elämän eri ilmiöihin. Jokaisen huumorintaju on persoonallinen ja ainutkertainen. Hoitotieteen tutkimuksissa on pystytty osoittamaan, että huumori tuo hyvää oloa ja jaksamista, koska huumorilla voidaan alentaa ahdistusta, tasoittaa tunteita henkilökohtaisella tasolla ja sillä voidaan myös vähentää jännitystä, pelkoja ja vihaa. Huumori antaa energiaa, iloa ja piristystä. (Vesa 2009, 23–27). Huumori on siten hyvä väline avoimeen ja reiluun johtamiseen. **Z-sukupolven epäjohtaminen** on avointa ja läpinäkyvää sekä tasa-arvoista. Johtaminen tukee moninaisuutta ja antaa tilaa useilla erilaisille ajatuksille, jolloin myös viestintä on avointa ja tieto on kaikkien saatavilla. (Tienari & Piekkari 2011, 22) Avoimeen tietoon ja viestintään pyritään tarjoamalla digitaalisia ratkaisuja, jolloin tietoa voi olla jopa liian runsaasti saatavana ja tiedosta tulee infoähky, jossa oleellisen tiedon löytäminen on haasteellista.

Avoimempaan johtamiseen kuuluu dialoginen strategiatyö, joka on vuoropuhelua organisaatiossa. Vuoropuhelu vie eteenpäin ja mahdollistaa uusiin oivalluksiin. Mantereen mukaan dialogiseen strategiatyöhön kuuluu johdon strategia ja keskusteluissa esitetyt tulkinnat johdon strategiasta, keskusteluissa esitetyt tulkinnat organisaatiosta, sen eri osista ja niiden tavoitteista. Hiljainen tieto organisaation menestystekijöistä, organisaation kehittämiseen liittyvät tieto ja toiminta, joka mahdollistaa organisaation selviytymisin liiketoimintaympäristössään, kuuluvat dialogiseen strategiatyöhön. Strategiatyö on kaikkien osallistamista keskusteluun ja eri organisaation osien tavoitteiden määrittelyyn. Yrityksen strategiasta muodostuu erilaisia näkemyksiä, joiden kautta myös organisaation johdon strategia saa merkityksen. (Mantere, Suominen & Vaara 2011, 32). **Z on uuden ja jännän symboli**, ja epäjohtaminen ei tarkoita sitä, että johtamista ei tarvittaisi, vaan sitä että johtaminen muuttuu yhteiseksi toiminnaksi. Hyvinvoiva työyhteisö on kaiken perusta ja työhyvinvointi sekä innostus täytyisi pitää mukana kaikessa johtamisessa. (Tienari & Piekkari 2011, 262.)

2.1 Perehdyttäminen työhön

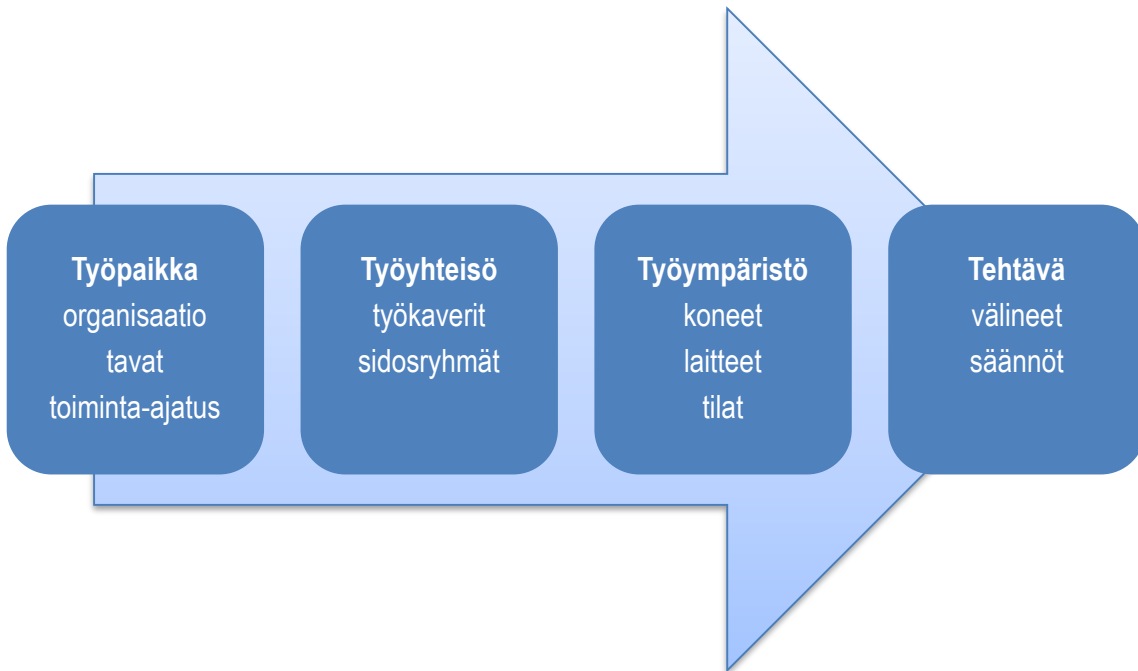
Yrityksen työkuultuuria voidaan kuvata siten, että se kuvastaa tapaa, jolla työpaikalla toimitaan. Työkuulttuurin kuuluvia asioita ovat työpaikan työmoraali, työntekoa säätelevät säännöt ja ehdot, työyhteisön vuorovaikutus sekä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kohtelu. (Työturvallisuuskeskus 2016, viitattu 22.5.2016). Iloiseen ja innostavaan työkuultuuriin sopii myös huumori. Sopiva huumorin käyttö yhdistää ihmisiä ja lisää yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tieto välittyy huumorin välityksellä hyvin, ja huumori edistää tiimityötä sekä lisää tiimin jäsenten voimavaroja. (Vesa 2009, 112.) Hyvä on kuitenkin muistaa, että tilanteeseen sopimaton huumori vaikuttaa kuitenkin päinvastaisesti mielikuvaan yrityksestä ja sen työkuultuurista.

Perehdyttämiseen liittyy olennaisesti **myönteisen mielikuvan luominen yrityksestä, organisatiosta ja työtehtävistä**. Uuden työntekijän vastaanottaminen ja tervetulleeksi toivottaminen ovat tärkeitä. Myönteisen mielikuvan herättäminen on ensimmäinen tehtävä, jonka jälkeen on luontevaa siirtyä tehtävien antamiseen ja tiedon jakamiseen. (Pitkänen 2010, 35–38.)

Yrityksen työkuultuuriin pääsee parhaiten sisälle perehdyttämisen kautta. Perehdyttämisestä on vastuussa lähin esimies ja usein varsinaisen työtehtävän opastuksen suorittaa työkaveri, tutor tai kummi. **Perehdyttäjän tehtävänä** on antaa ymmärrettäviä ohjeita, ohjata tekemään tuottavaa sekä laadukasta työtä, ohjata käyttämään turvallisia työmenetelmiä, kannustaa itsenäiseen tiedonhankintaan ja ongelmien ratkaisemiseen. Yleensä perehdyttäjän apuna on yksityiskohtainen käsikirja tai muistilista, johon voidaan kuitata työntekijän kanssa läpikäytyt asiat. (Perehdyttämispas 2007, 12.) Kun tiedon jakamisen lisäksi mahdollistetaan lisätiedon etsiminen, voidaan työntekijää aktiivoida tiedonhankkimiseen, jolloin perehdyttäminen sekä viestintää että työyhteisön vuorovaikutukseen tukeutuvaa. (Pitkänen 2010, 38–42.)

Jokaiselle uudelle työntekijälle luodaan näkyväksi yrityksen perustiedot. Yrityksen visio, missio ja arvot voivat olla vain sanahelinää yrityksen kotisivuilla, kun työskentelytavat sekä viestintävälineet eivät ole tulleet vielä tutuiksi. Innostava ja aito tietopaketti yrityksen uudelle työntekijälle tuo näkyväksi tavoitteet henkilökohtaiselle tasolle ja kertoo, kuinka arvot toteutuvat arjen työssä. Perehdytyspäivä yhdessä tiimin ja esimiesten kanssa auttaa pääsemään nopeammin mukaan. (Tuominen & Pohjakallio 2012, 19.)

Työnopastaja opastaa varsinaiseen työtehtävään. Hyvä työnopastaja on ammattitaitoinen sekä motivoitunut koulutustehtävään. Perehdytettävä on uusi työntekijä, jolla on myös vastuu perehdyttämisen onnistumisesta. Aktiivinen osallistuminen ja oppiminen ovat perehdytettävän tärkeimpiä taitoja. Perehdyttämiseen kuuluu, että työntekijä tutustutetaan työpaikkaan, työyhteisöön, työympäristöön ja tehtävään. (Perehdyttämisosas 2007, 10.)



KUVIO 1. Perehdyttämisen sisältö

Uudessa työpaikassa tutustutaan organisaation, tapoihin ja toiminta-ajatukseseen. Työkaverit ja sidosryhmät (esimerkiksi palkkahallinto sekä työterveys), koneet, laitteet ja tilat sekä käytettävät työvälineet ja säännöt tulevat perehdyttämisen kautta tutuiksi. (Perehdyttämisosas 2007, 10.)

Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Lainsäädännön mukaan on työnantajan annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. (Finlex 2002, viitattu 7.6.2016.)

Uuden työntekijän perehdyttäminen on **osa henkilöstöhallinnon prosessia**. Organisaation ja uuden työntekijän välillä on vuorovaikutteinen prosessi, perehdyttäminen, joka alkaa ensimmäisestä kontaktista organisaation ja työntekijän välillä ja prosessi loppuu, kunnes henkilö on löytänyt oman roolinsa organisaatiossa. Keskeisiä tavoitteita ovat yksilön sitoutuminen ja organisaation uudistumiskyvyn kehittyminen. (Kjelin & Kuusisto 2003. 14–15.) Jokaiselle työntekijälle tulisi laatia oma

henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma. Henkilökohtaisessa suunnitelmassa otetaan huomioon uuden työntekijän toimenkuva sekä hänen aiempi kokemus ja osaamisen, yrityksen arvot, strategian ja tavoitteet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198–199.)

PowerParkissa liiketoiminta- ja henkilöstöstrategiaa käydään läpi perehdytyspäivänä (Kick-Off-päivä) ja perehdytysmateriaalien avulla. Yleisessä kaikkia työntekijöitä koskevassa perehdyttämisessä esille tulevat asiat liittyvät asiakkaiden kohtaamiseen, toimintaprosesseihin, yrityksen tuoteisiin, yrityksen tavoitteisiin sekä siihen, kuinka työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa loistavan asiakaskokemuksen syntymiseen ja toteutumiseen. **Yritykseen tuleva uusi tulokas** tuo myös tuoreen näkemyksen ja voi näin mahdollistaa uusien innovaatioiden ja prosessien kehittämiseen, sen vuoksi palautteen kerääminen perehdyttämisestä olisikin ensiarvoisen tärkeää. (Ketola 2010, 112–113.)

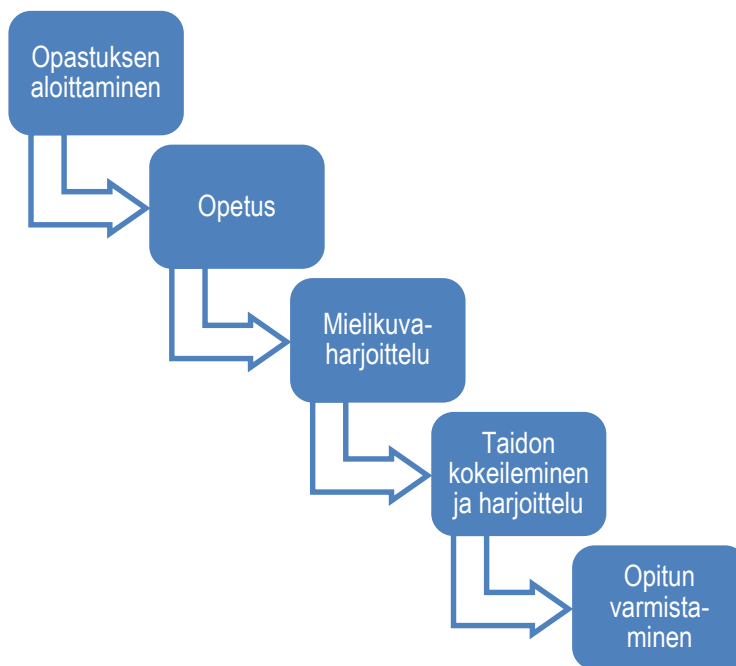
Yrityksen henkilöstöstrategiassa määritellään, että liiketoimintastrategiaa on toteuttamassa ja kehittämässä oikeanlainen joukko ihmisiä. Kun uusia ihmisiä on mukana, niin perehdyttämisessä huolehditaan siitä, että uudet toimijat tietävät kuinka toimia ja löytävät näin oman paikkansa organisaatiossa. (Helsilä & Salojärvi 2013, 13.) Työntekijän perehdytys työtehtävään alkaa siis jo työnhakuvaiheessa. Voidaan ajatella, että jo valintaa ennen, työnhakija perehtyy yritykseen ja työtehtävään, johon hän on hakemassa. Haastattelu ja valinta työtehtävään ovat myös osa prosessia. Työntekijä saa tietoa sekä työstä että organisaatiosta, johon hän hakee työhön. Perehdyttäminen alkaa siis usein ennen kuin työsopimusta on allekirjoitettu ja varsinainen työhön opastaminen tapahtuu sitten kun työ alkaa.

Perehdyttämiseen panostamisella voidaan nopeuttaa työntekijän integroitumista työyhteisöön ja hänen taitonsa saadaan nopeasti käyttöön. Perehdyttäminen mielletään osaksi rekrytointiprosessia ja siihen kuuluu monia käytännön työhön ryhtymiseen helpottavia osia: työvälineet, työpiste, tiimiin tutustuminen ja työsopimuksen tekeminen. Ensimmäiset työpäivät voivat olla yleistä tutustumista työympäristöön ja sen jälkeen edetään perehdyttämissuunnitelman mukaisesti. (Helsilä & Salojärvi 2013, 139.) Perehdyttäminen on tärkeä vaihe työntekijän työsuhteen alussa, siinä voidaan parhaimmillaan saada työntekijä integroitua yritykseen nopeasti, mutta voidaan myös haaskata aikaa ja viivästyttää ”sisäänajoa” työtehtäviin ja työyhteisöön. (Rousku 2011, 2.) Perehdyttämisen seurannalla ja arvioinnilla voidaan arvioida uuden työntekijän oppimista sekä perehdyttämissuunnitelman toimivuutta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245–246.)

Perehdytyksen etuja ovat:

1. Oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee.
2. Myönteinen suhtautuminen työhön ja työyhteisöön lisäävät työhön sitoutumista.
3. Perehdytettävälle ja asiakkaille syntyy myönteinen yrityskuva.
4. Virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät.
5. Turvallisuusriskit vähenevät, kun uusi työntekijä tunnistaa työn ja työympäristön vaarat ja osaa toimia oikein niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi.
6. Poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät.
7. Kustannuksia säästyy erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, viitattu 29.6.2016, 3–4.)

Seuraava kuvio kuvaa perehdytyksen portaita, joiden avulla laskeudutaan turvallisesti mukaan työyhteisöön ja omaan työrooliin:



KUVIO 2. Perehdytyksen portaita mukaillen (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, viitattu 29.6.2016, 6.)

Opastuksen aloittamisessa kannustetaan oppimiseen sekä kuvataan tehtävät ja tavoitteet. Opetusvaiheessa tehtävät ja toimintaohjeet käydään yhdessä läpi. Mielikuvaharjoittelun tarkoituksena on varmistaa, että asiat on ymmärretty ja ne pystytään kertomaan omin sanoin. Taidon kokeilemi-

sen vaiheessa työtehtäviä kokeillaan, annetaan palautetta ja tehdään uudelleen, sekä kannustetaan taidon kartuttamiseen. Opitun varmistamisen portaalla uusi työntekijä työskentelee itsenäisesti. Työskentelyä seurataan ja häntä kannustetaan kysymään apua tarvittaessa. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, viitattu 29.6.2016, 6.)

Perehdyttämisen arvioinnilla voidaan arvioida perehdyttämissuunnitelman toimivuutta. Perehdyttämismenetelmien arvioinnissa taas tarkastellaan perehdyttäjien ja tulokkaiden toimintaa (Kjelin & Kuusisto 2003, 245–246.) Arvioinnin kautta saadaan tietoa siitä, kuinka oppiminen onnistuu ja voidaan varmentaa, että yrityskuva säilyy myönteisenä. Perehdytyksen arvioinnissa saadaan tietoa virheistä ja puutteista perehdytysmateriaalissa tai –ohjeissa, ja voidaan nopeasti reagoida ja korjata puutteet. Arvioinnissa nähdään myös mahdolliset turvallisuusriskit ja niihin voidaan puuttua välittömästi, ja saadaan tietoa häiriötekijöistä. Kun käydään perehdytyksen onnistumiseen liittyviä keskusteluja työntekijän kanssa, hän tuntee kuuluvansa työyhteisöön sen tärkeänä jäsenenä ja hänen mielipidettään kuunnellaan ja arvostetaan. Perehdyttäminen ja arviointikeskustelu ilmentävät, että työnantajaa kiinnostaa aidosti se, millä fiiliksellä työtä tehdään ja miten se välittyy asiakkaille.

2.2 Motivaation ja huumorin merkityksestä työssä

Henkilöstön motivaatioon vaikuttaa työhön ja työympäristöön sekä omaan elämään kuuluvat asiat, joihin kaikkiin ei työnantajalla ole vaikutusmahdollisuutta. Hyvällä ja vastuullisella henkilöstöjohtamisella voidaan edesauttaa ihmisen hyvinvointia ja motivaatiota. Kultalahti (Kultalahti 2015, 207–217) kokoaa henkilöstöjohtamiseen liittyviä **motivaatiotekijöitä** seuraavasti.

Motivoivat-tekijät

- Uusi innostava työ tai projekti
- Miellyttävä työympäristö
- Mahdollisuus kasvaa ja kehittyä
- Työn joustavuus
- Työn ja oman elämän tasapaino
- Onnellisuus yksityiselämässä
- Riittävästi haasteita työssä, mutta ei liian vaativia

Ei motivoivat -tekijät

- Rutiiniluotoiset tehtävät liian pitkään
- Huono työilmapiiri
- Työ kuluttaa myös vapaa-aikaa
- Huono esimiestyöskentely
- Joustamattomuus työssä
- Ei kuunnella eikä kunnioiteta mielipiteitä, eikä saa apua, kun tarvitsee
- Negatiiviset vaikutukset yksityiselämään, esim. univaje, ei ehdi harrastaa omia harrastuksia.

Työmotivaatiota ja hyvinvointia ei ylläpidetä palkinnoilla ja rangaistuksilla vaan psykologisten perustarpeiden tyydyttymisellä (Järvilehto 2014, 366.) Perustarpeita ovat vapaaehtoisuus, kyvykyys ja yhteenkuuluvuus (Martela 2014, 48). Sisäisen motivaation kipinä syntyy näistä tarpeista ja itsetuntemus sekä intohimo ruokkivat toimintaa. Työmotivaatiota edesauttaa vapaaehtoisuus ja itseohjautuvuus, kyvykyys sekä yhteenkuuluvuus. (Järvilehto 2014, 366.)

Työyhteisö voi kannustaa ja innostaa mukaan sekä lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta. **Innostuksen voimasta** työyhteisö muuttuu kannustavaksi ja työ mielekkäämmäksi. Innostus muuttuu työyhteisön voimavaraksi, innostusvoimaksi, kun työyhteisössä on yhteneväiset tavoitteet ja avoin viestintä tukee tavoitteisiin pääsemistä. Innostuksen mahdollistaa avoin viestintä ja aito yksilöä kunnioittava vuorovaikutus. Valmentava esimies on innostuksen valmentaja, joka herättää innostuksen vahvuuksien kautta. Jotta valmentava johtaminen onnistuu, on tärkeää luoda hyväksyvä ja kunnioittava ilmapiiri. (Valo 2016, viitattu 16.6.2016.)

Innostusta voidaan rakentaa erilaisuuden ymmärtämisellä, palautteen antamisella, oikealla asenteella ja esimerkin kautta. Valmentava esimies voi johtaa innostusta luomalla olosuhteet, joissa yksilöillä ja tiimeillä on mahdollisuus onnistua. Johtamiseen tarvitaan erilaisten ihmisten ja erilaisen osaamisen ymmärtämistä ja tukemista. Innostuminen tarvitsee tilaa, eivätkä kaikki innostu samoista asioista. Kun tehdystä työstä kiitetään ja keuhutaan, syntyy merkityksellisyyden tunne, joka ylläpitäminen tarvitsee toistuvia ja konkreettisia tekoja. **Kiittäminen ja kannustaminen** ovat hyviä keinoja aloittaa ja innostavalle esimiehelle kiittäminen ja kannustaminen ovat arkipäivää. Innostukseen tarvitaan oikeaa asennetta, uteliaisuutta ja rohkeutta tehdä asioita. Onnistumiset ruokkivat innostusta ja innostuminen toimii polttoaineena onnistumiselle. (Valo 2016, viitattu 16.6.2016.)

Huumori on tarttuvaa ja parhaimmillaan helpottaa ja vahvistaa sosiaalista vuorovaikutusta ihmisten välillä. Huumoriin liittyy sosiaalinen ja parhaimmillaan innostava voima. Huumorin katsotaan myös lisäävän innovatiivisuutta liiketoiminnassa. Huumoria voidaan kuvata siten, että se on todellisuuden katsomista toisin silmin, mikä tarkoittaa, että huumorin keinoin voidaan viestiä useita ja yhteen sopimattomia asioita, jolloin ne ilmenevät humoristisina. (Keep on smiling! Luvassa huumoria, innostusta ja ketterää menoa 2016, viitattu 21.8.2016).

Huumorimainonta on muuttunut työpaikkailmoituksissa, joissa sopivuuden rajoja haetaan myös huumorin kautta. Viidakkorumpuefektin voimalla ja sosiaalisen median kautta saadaan enemmän huomiota kuin koskaan aiemmin. Humoristisen työpaikkailmoituksen kautta voidaan testata työnhakijan sopivuutta joukkoon. Työnhakija voi nähdä, sopiiko yrityksen huumorikulttuuri ja ilmapiirin hänen ajatus- ja arvomaailmaansa. (Keep on smiling! Luvassa huumoria, innostusta ja ketterää menoa 2016, viitattu 21.8.2016.)

Eri tyyppiset huumorityypit vaikuttavat innovatiiviseen käyttäytymiseen ja tuloksen tekoon. Affiliative humor eli **toverillinen ja harmiton huumori** antaa mahdollisuuden ihmissuhteiden ylläpitämiseen ja yhteenkuuluvuuden lisäämiseen. Huumori liittyy vitseihin ja hauskoihin sattumuksiin, joille voidaan yhdessä nauraa. Aggressive humor eli **vihamielinen huumori** on vihamielistä ja väheksyvää, kritisoivaa, tai sitä käytetään manipuloimaan muita. Vihamielinen huumori voi olla seksistisiä tai rasistisia vitsejä, joissa ei oteta toisten tunteita huomioon. Self-enhancing humor eli **parantava ja vapauttava huumori**, joka on sekä suhtautumistapa että optimistinen asenne omaan elämään. Vapauttavan huumorin avulla oman voidaan hallita omaa mielenlaatua ja stressin sietokykyä. Hauskojen tilanteiden näkeminen haastavissa tehtävissä auttaa stressaavassa tilanteessa. Self-defeating humor eli **itseirvailu huumori** on itselleen nauramista. Itseirvailulla huvitetaan toisia kertomalla hauskoja tai naurettavia asioita omasta itsestä. Itseirvailulla peitellään tai piilotetaan useinkin negatiivisia tunteita. (Atta-Owusu 2016, viitattu 21.8.2016.)

Innovatiivinen käyttäytyminen on ideointia ja ideoiden heittäilyä ja jakamista, kun taas innovatiivinen tuloksenteko johtaa konkreettisiin tuloksiin. Eri tyyppisellä huumorilla on tutkittu olevan erilainen yhteys innovatiivisuuteen. Käyttäytymiseen ja tuloksentekoon voidaan nähdä seuraavia vaikutuksia eri huumorityypeillä. Huumorin avulla voidaan asioita katsoa uudella tavalla, jolloin se auttaa työyhteisöä toimimaan paremmin yhdessä. Asioiden näkeminen uudella tavalla voi johtaa innovatiiviseen työskentelytapaan ja sen kautta myös tuloksellisuuteen. *Harmiton huumori* yrityksen sisällä

ja sen sidosryhmien välillä toimii hyvin ja johtaa innovatiiviseen käyttäytymiseen. *Vapauttava huumori* edistää innovatiivista tuloksetekoa yrityksen sisällä. *Aggressiivinen ja kritisoiva* ei taas kannusta innovatiivisuuteen. *Leikittelevä huumori* sekä asenne ja ilmapiiri vaikuttavat siihen, että sitoutuminen työhön kasvaa, jolloin sen voidaan nähdä edistävän innovatiivista käyttäytymistä. (Keep on smiling! Luvassa huumoria, innostusta ja ketterää menoa 2016, viitattu 21.8.2016.) **Motivoiva** ja **innostava työ**, **leikittelevä huumori** ja **työilmapiiri** luovat työpaikan, jossa voidaan innostua yhdessä, kehittää uusia toimintatapoja tai uutta liiketoimintaa sekä toteuttaa niitä yhdessä.

2.3 Nuoren eli Z-sukupolven johtaminen

Lähitulevaisuuden henkilöstöjohtamisen prioriteettilistan kärjessä ovat työhyvinvoinnista huolehtiminen, esimiestyön kehittäminen ja motivaatiosta huolehtiminen. Ei kuitenkaan vielä riitä, että asiat tunnustetaan tärkeinä. Niihin joudutaan myös uhraamaan aikaa, työpanosta ja usein myös rahaa. (Outila & Viitala 2014, 221–237.) Sydänmaanlakka määrittelee älykkään organisaation sellaiseksi, jossa tehokkuuteen, oppimiseen ja henkilökunnan hyvinvoinnin edistämiseen kiinnitetään huomiota. Tehokkuutta on suorituksen johtaminen, oppimista on osaamisen johtaminen ja hyvinvointia on tiedon johtaminen. Menestyvä organisaatio tarvitsee näiden osa-alueiden tasapainon. (Sydänmaanlakka 2009, 100–101.)

Z-sukupolven johtaminen on älykästä johtamista. Z-sukupolven edustajat arvostavat kunnioitettua ja kuulluksi tulemistä sekä esimiehen valmentavaa otetta:

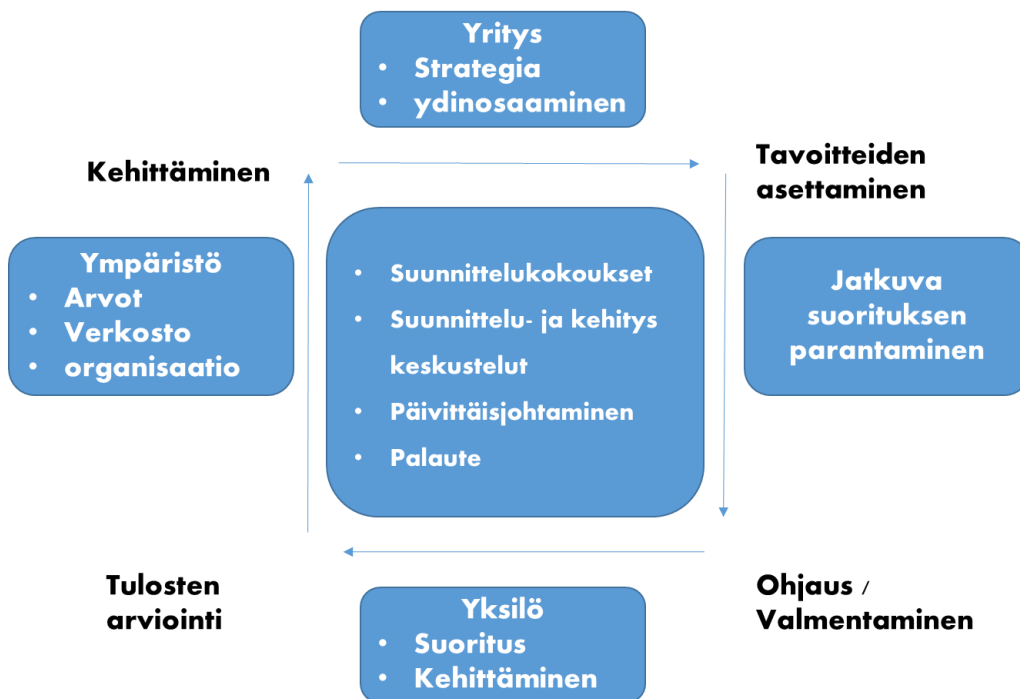
- 1) I want to develop myself, but not at all costs!
- 2) I don't want to get bored!
- 3) I appreciate support!
- 4) I need help in spreading my wings!
- 5) I provide new insights!

(Kultalahti 2015, 97.)

Älykäs johtajuus muodostuu suorituksen johtamisesta, tilannejohtamisesta, transformationaalisesta johtamisesta, tiimi johtamisesta, arvojohtamisesta ja itsensä johtamisesta. Sydänmaan mukaan, älykkääseen johtajuuteen liittyy myös taustafilosofioita rationaalisesta älykkyydestä, tunneälykkyydestä ja henkisestä älykkyydestä. (Sydänmaanlakka 2009, 110–113.)

Tavoitejohtaminen

Tavoitejohtamista kuvaa prosessi, jossa ylemmät ja alemmat johtajat yhdessä nimeävät organisaation tavoitteet ja määrittelevät kunkin yksilön päävastuualueet odotettujen tulosten muodossa. Organisaation toimintaa ohjaavat mittarit ja sen tuloksia arvioidaan. Tavoitejohtaminen on **suorituksen johtamista**. Tavoitejohtamisessa on kaikkien kanssa tehdyt tavoitteet hyväksytyt paremmin kuin johtajien yksin asettamat tavoitteet. Malli toimii yhä ja on jokapäiväisen johtamisen peruslähestymistapa. Johtamismalli perustuu siihen, että kaikki henkilöt tietävät mitkä ovat heidän tehtävänsä ja heidän henkilökohtaiset tavoitteensa ja mitä osaamista heiltä edellytetään. He saavat riittävästi ohjausta ja palautetta tehtäviensä hoitamisesta. Tavoitejohtamisessa on kysymys tavoitteiden asettamisesta, ohjauksesta ja valmentamisesta, tulosten arvioinnista sekä kehittämisestä. (Sydänmaanlakka 2009, 39–41.), kuten seuraavassa kuviossa on kuvattu.

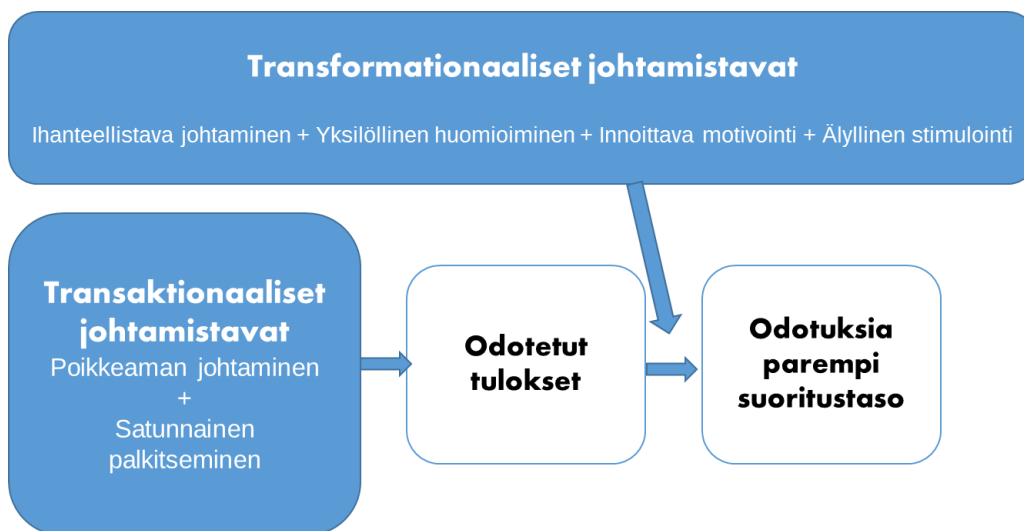


KUVIO 3. Suorituksen johtamisjärjestelmää mukaillen (Sydänmaanlakka 2009, 41)

Laamanen puolestaan näkee tavoitejohtamisessa ongelmina sen, etteivät työntekijät pysty tekemään työtään paremmin pelkästään tavoitteiden avulla. Kilpailu ja yhteistyön esteet, tavoitteiden muuttumattomuus ja lyhyen tähtäimen tavoitteet eivät tuota toivottua tulosta. (Laamanen 2003, 25.) Suorituksen johtamisjärjestelmässä ohjauksella ja tulosten arvioinnilla pyritään ohjaamaan toimintaa ja pelkkä tavoitteiden asettaminen ei riitä älykkääseen johtamiseen.

Transformationaalinen johtaminen

Transformationaalinen johtaminen mallintaa tapaa, jossa tietyt johtajat kykenevät innoittamaan seuraajiaan niin, että nämä kykenevät voittamaan isoja haasteita. ”Johtaminen on ihmisten energisointia.” Työntekijöiden tarpeet ja motiivit ovat tiedossa, jolloin johtajat ovat muutosagenteja ja hyviä roolimalleja. Transformationaalisisessa johtamisessa johtajat luovat selkeän vision ja kertovat sen myös selkeästi organisaatiolle. Johtajille on luontaista karismaa, heihin luotetaan ja he tuovat merkitystä koko organisaation elämään. (Sydänmaanlakka 2009, 42–45.) Transformationaalista johtamista voidaan kuvata seuraavasti:



KUVIO 4. Transformationaaliset johtamistavan malli (Sydänmaanlakka 2009,45.)

Johtaminen tarkoittaa kannustamista ja palkitsemista, esimerkillistä toimintaa, tavoitteiden ja suunnan asettamista, päätösten tekemistä ja vision luomista. (Laamanen 2003, 33.)

Tiimijohtaminen

Tiimijohtaminen on uusi johtamisen teorian ja tutkimuksen alue. Tiimi on järjestäytynyt ryhmä, jonka jäsenet toimivat vastavuoroisesti. Tiimillä on yhteiset tavoitteet ja sen toiminta on koordinoitua tavoitteiden saavuttamiseksi. Tiimijohtamisen prosessi on kollektiivinen, esim. johtoryhmät, työryhmät, komiteat, laatu- ja kehitystiimit. Organisaatorakenne on prosessi- ja tiimipohjainen. (Sydänmaanlakka 2009, 47–53.)

Sydänmaanlakka on kiteyttänyt tiimiosaamisen alla olevan jaottelun mukaisesti:

Asiakkeinen johtaminen tiimeissä	Ihmiskeinen johtaminen tiimeissä
Tarkoitus ja tavoitteet selvät	Yhteistyö toimii
Selvät roolit ja vastualueet	Hyvä motivaatio ja sitoutuminen
Asioiden käsittely tehokasta	Hyvät vuorovaikutustaidot
Ongelmanratkaisu toimii	Yksilön kunnioittaminen toteutuu
Toiminta suunnitelmallista	Jatkuva oppiminen toteutuu
Tietoa jaetaan riittävästi	Itseohjautuvuus toteutuu
Selkeät toimintaprosessit	Välitetään toisista
Jäsenillä riittävä osaaminen	Avoin ja rakentava ilmapiiri
Johtaminen toimii	Palautetta annetaan ja saadaan
Tiimin toiminta on tuloksellista	Tiimin jäseneksi halutaan päästä

KUVIO 5. Tiimijohtamisen erityisiä osaamisalueita (Sydänmaanlakka 2009, 50.)

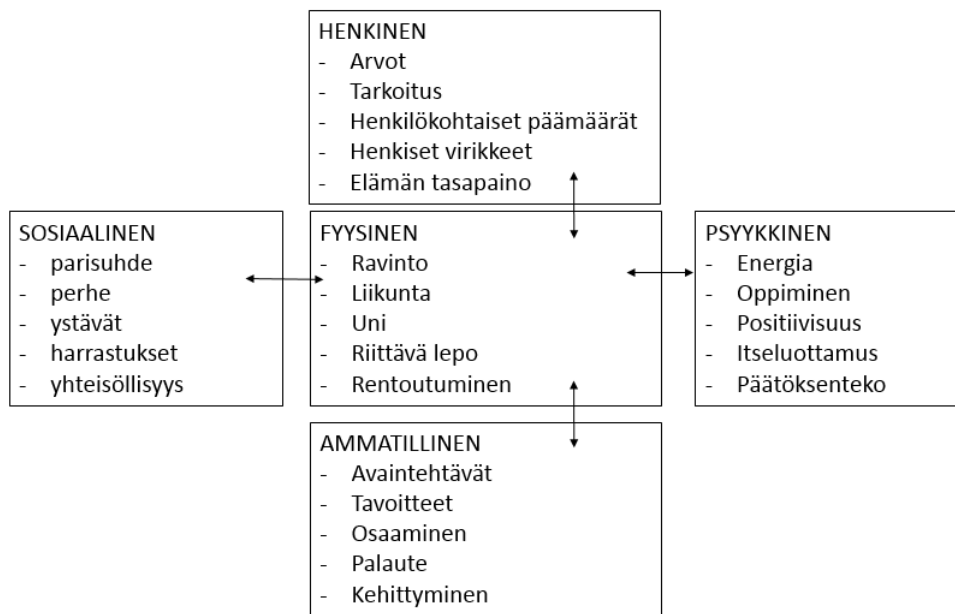
Arvojohtaminen

Arvojohtaminen pohjautuu liiketoiminnan ja johtamisen arvoihin sekä etiikkaan. Etiikka on moraalista toimintaa, hyvää ja pahaa, tutkiva tieteenhaara. Arvojohtamisessa arvioidaan, mitä johtajat tekevät ja millaisia he ovat. Hyvän johtajan ominaisuuksiin voidaan katsoa seuraavat asiat: peräänantamattomuus, yhteisen hyvän etsiminen, nuhteettomuus, totuudellisuus, uskollisuus, jalo-mielisyys ja nöyryys. Johtaminen nähdään palveluammattina ja se on toisten palvelemista. Eettiset johtajat kunnioittavat ja palvelevat muita, ovat oikeudenmukaisia, rehellisiä ja rakentavat yhteiskuntaa. (Sydänmaanlakka 2009, 56–60.) Nuoret työntekijät toivovat johtajalta oikeudenmukaisuutta ja rehellisyyttä, avoimuutta ja esimiehen valmiutta ohjata oikeaan päämäärään.

Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen perustuu itse tuntemukseen. Nähdään että liiketoimintaympäristön muutokset vaativat joustavuutta, nopeaa reagointia, luovuutta ja hyviä oppimistaitoja. Sydänmaanlakka määrittää käsitteen kokonaiskuntoisuus, joka sisältää ammatillisen, fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen kunnon käsitteet ja näiden välisen tasapainon. (Sydänmaanlakka 2009, 60–68.)

Seuraavassa kuviossa nämä kokonaiskuntonisuuden osa-alueet ovat näkyvissä:



KUVIO 6. Kokonaiskuntonisuus ja sen osa-alueet (Sydänmaanlakka 2009, 66.)

Johtamisen toimintaympäristö vaatii osaamista, joka liittyy moniulotteisen käyttäytymisen hallitsemiseen, eli kykyyn ottaa huomioon vastakkaisia tavoitteita. Vastakkaisia tavoitteita voivat olla tehokkuus ja hyvinvointi, keskittäminen ja hajauttaminen, uudistuminen ja säilyttäminen, kasvu ja vakaus, tai kontrolli ja joustavuus. (Sydänmaanlakka. 2009. 143.)

Z-sukupolvea **motivoivia tekijöitä** ovat työn haasteellisuus, mahdollisuus itsensä toteuttamiseen ja jatkuvaan kehittymiseen. Raha, palkkiot ja aiheellinen turvallisuus eivät ole niin tärkeitä. Työn ja vapaa-ajan mielekäs yhteensovittaminen on yksi tärkeimmistä arvoista työpaikkaa valittaessa. Tämän uuden sukupolven johtaminen tarkoittaa yksilöllisempää ja inhimillisempää johtamista, eikä huonolle tai lannistavalle johtamiselle ole sijaa. Z-sukupolvi ei ole enää niin lojaaleja työntajaa kohtaan vaan kynnys vaihtaa työpaikkaa on madaltunut. (Leppänen & Rauhala 2012, 246.)

Uutta sukupolvea voidaan ohjata ja johtaa siten, että työntekijä tuntee kuuluvansa työporukkaan, työtehtävillä on merkityksellisyyttä, työssä on haasteita ja siinä voi kehittyä, omaan työhön ja työympäristöön voi vaikuttaa, työntekijä tietää mitä häneltä odotetaan ja hän tuntee, että häntä arvostetaan ja siitä annetaan palautetta. (Leppänen & Rauhala 2015, 247–248.) Z-sukupolven mukana **henkilöstöjohtaminen on yhä tärkeämpää**. Työhyvinvoinnista huolehtiminen, esimiestyön kehittäminen ja henkilöstön motivaatiosta huolehtiminen ovat henkilöstöjohtamisessa etusijoilla.

Talouselämä kirjoittaa tutkimuksesta, jossa on mitattu, kuinka kunnioittava työyhteisö voi lisätä työn mielekkyyden tunnetta ja työn imua. Tutkimuksen tuloksena on tullut, että kunnioittavaan ilmapiiriin kannattaa panostaa työyhteisöissä, koska se on avainasemassa työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen vahvistamisessa. (Talouselämä 2016, viitattu 28.1.2016.) Työntekijän perehdyttäminen on osa työhyvinvointia ja leikittelevän huumorin käyttäminen lisää yhteenkuuluvuutta ja tiimin elinvoimaa. Z-sukupolvi astuu työelämään tuoden mukaan tuulahduksen uutta ajattelua, uusia välineitä ja menetelmiä, voidaan niitä ottaa käyttöön myös perehdyttämisessä.

3 PALVELUMUOTOILUA JA TAPAUSTUTKIMUSTA

Opinnäytetyön keskeisenä kehittämis- ja tutkimusmenetelmänä on palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu perustuu toiminnan, tilanteiden, tarpeiden, toiveiden ja muiden taustalla olevien tietojen ymmärtämiseen monipuolisten menetelmien avulla. Vuorovaikutus asiakkaiden, loppukäyttäjien, henkilöstön, kumppanien ja sidosryhmien kanssa on palvelumuotoilussa ominaista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 72.) Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä saatu tutkimustieto perustuu palvelumuotoilun ideapajaan ja sen keskusteluihin. Palvelumuotoilu perustuu design ajatteluun, jossa on tyypillistä jatkuva innovointi sekä suunnittelukulttuuri. Suunnittelukulttuuri on sulautunut osaksi työskentelyä, joka tähtää jatkuvaan parantamiseen ja toiminnan tehostamiseen yhdessä asiakkaan kanssa.

Ontologiset valinnat tässä kehittämis- ja tutkimustyössä ovat tulkinnallisia. Todellisuuden näkeminen voi perustua faktoihin sekä tulkintoihin. (Toikko & Rantanen 2009, 55.) Palvelumuotoilu on suurelta osin asioiden kehittämistä faktaperusteisesti, koska se perustuu olemassa olevaan todelliseen tietoon ja kokemukseen todellisuudesta. Palvelumuotoilun menetelmien kautta esiin tulleita asioita tulkitaan yhdessä sidosryhmien kanssa. Sidosryhmät ovat merkittävässä roolissa tulkintaa tehtäessä. Kehittämis- ja tutkimustyössä sidosryhminä olivat PowerParkin henkilökuntaan kuuluvat esimiehet ja kesätyöntekijät, HURMOS-hankkeesta Päivi Aro, Helena Ahola ja Taina Vuorela, ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelija kollegat sekä opinnäytetyön tekijä. Sidosryhmät ovat olleet mukana eri tavoin koko palvelumuotoiluprosessin ajan.

Palvelumuotoiluprosessissa on eri vaiheita. **Lähtöselvityksessä** perehdytään nykytilaan ja valitaan kehitettävät alueet sekä määritellään tavoitteet ja havainnoitavat kohteet. **Havainnoinnissa** selvitetään löytyvätkö ongelmakohdat ja – tilanteet niistä kohdista, joissa ne arveltiin olevan vain jostain muualta. Havainnointi tehdään etäältä ja se paljastaa asiakkaan todelliset valinnat ja mahdolliset motivaatiot. **Luotaimina** voidaan käyttää esimerkiksi päiväkirjoja, jotka luotaavat asiakkaan motiiveja, tunteita, tilannehallintaa, aikatauluja ja elämäntilannetta. **Haastattelut ja safarit** tehdään syvähaastatteluina sekä asiakasta että asiakaspalvelijaa haastatellen. Jolloin saadaan kuva siitä, mitä tilanteessa kummankin osapuolen mielestä tapahtui. **Tunnistetaan ja tulkitaan palvelukokemuksen vaiheet ja kriittiset kohdat**, ilman tulkintaa havainnointimateriaalista ei juurikaan ole hyötyä. Prosessin seuraavana vaiheena on **konkreettisten toimenpiteiden tekeminen**, joka voi olla uuden palvelumallin luominen, prosessin kehittäminen tai markkinointitoimi. Tärkeintä

on löytää kriittisin kohta ja korjata se saadun palautteen ja materiaalin pohjalta. (Rötkö 2012, 42–44)

Palvelumuotoiluprosessia voidaan kuvata myös seuraavilla neljällä vaiheella: **kartoita ja ymmärrä, ennakoi ja ideoi, mallinna ja arvioi** sekä **konseptoi ja vaikuta**. Prosessin vaiheissa voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, joista osa on faktaan perustuvaa ja osa hyvinkin tulkinnallista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 75.) Kuviossa 7 näkyvät palveluprosessin vaiheet:



KUVIO 7. Palvelumuotoiluprosessin eri vaiheita

Palvelumuotoiluprosessi Huvivaltio PowerParkissa on toteutunut seuraavalla tavalla:

- 1) Kartoita ja ymmärrä -vaiheessa on analysoitu perehdyttämisen nykytilannetta.
- 2) Ennakoi ja ideoi -vaiheessa on suunniteltu palvelumuotoilun työpaja.
- 3) Mallinna ja arvioi -vaiheessa on ollut työpajatyöskentelyä PowerParkissa ja Benchmarking arviointi Linnanmäen rekrytoinnista, ja tulkittu saatua tietoa.
- 4) Konseptoi ja vaikuta -vaiheessa on koostettu työpajasta saatuja aihioita ja työstetty niistä tuloksia innostavaan perehdytykseen.

Prosessi on ollut iteratiivinen, jolloin kartoitukseen ja tutkimusongelman ymmärtämiseen on palattu palvelumuotoilun työpajan jälkeenkin. Työpajan tuloksia, vertailutietoja Linnanmäen rekrytoinnista ja henkilöstön haastatteluja on työstetty edelleen luvussa 5 Kehittämistyön tulokset.

Palvelumuotoilu on ihmislähtöinen tapa kehittää palveluja ja palveluliiketoimintaa. Palvelumuotoilu perustuu **käyttäjälähtöiseen palvelujen kehittämiseen**. Sen lähtökohtana on ymmärrys palvelujen käyttäjistä, heidän toimintamalleista, motivaatiotekijöistä, tarpeista, toiveista ja arvoista, tunteita unohtamatta. (Stickdorn & Schneider 2011, 36–37). Palvelumuotoiluun kuuluu myös palveluihin liittyvien esineiden, tilojen/ympäristöjen ja palveluprosessien muotoilu, jossa palveluiden käyttäjät

osallistuvat suunnitteluprosessiin. Palvelumuotoilun avulla siis luodaan asiakkaan tarpeita ja toiveita vastaava palvelukokemus, jossa huomioidaan myös palvelun tuottajan näkökulma. (Stickdorn & Schneider 2011, 38–45.)

Palvelumuotoilu sopii sekä olemassa olevien, että uusien palveluiden kehittämiseen, jolloin se sopii erityisesti matkailualan kehittämiseen ja myös julkisen sektorin palvelujen kehittämiseen. Kun palvelumuotoilua käytetään kehitys- ja tutkimustoiminnan lähestymistapana, siinä voidaan hyödyntää eri tutkimusmenetelmiä, havainnointia, skenaariotyöskentelyä, käyttäjien osallistamista, palvelun visualisointia ja palveluprosessin mallintamista. (Stickdorn & Schneider 2011, 38–45). Innostavan perehdyttämisen kehittämiseen palvelumuotoilu sopii tutkimuksellisenä lähestymistapana erittäin hyvin. Perehdyttäminen koskettaa jokaista työntekijää ja jokainen on palvelujen käyttäjä, varsinkin työsuhteen alussa ja tehtävien muuttuessa tai vaihtuessa. Perehdyttämiseen liittyviä toiveita ja tarpeita on mahdollista työstää työpajassa ja visualisoida sekä mallintaa työpajassa saatujen tulosten avulla.

Palvelumuotoilun **keskeiset käsitteet** ovat *palvelutuokio*, *kontaktipisteet* ja *palvelupolku*. Palvelutuokio tarkoittaa asiakkaan ja palveluntarjoajan välistä vuorovaikutusta. Kontaktipisteet ovat pisteitä, joiden kautta asiakas kokee palvelun aistiensa kautta. Pisteitä voivat siis olla tilat ja ympäristö sekä tuoksut, värit, sisustus ja äänet. Kontaktipisteiden kautta palvelu koetaan, aistitaan ja nähdään. Palvelupolku on asiakkaan kokema palvelukokonaisuus, joka koostuu palvelutuokioista. (Stickdorn & Schneider 2011, 35).

Huvivaltion *palvelutuokioita* ovat esimerkiksi saapuminen parkkialueelle, lipun ostaminen ja siirtyminen huvipuistoalueelle. *Kontaktipisteitä* ovat esimerkiksi radiomainos, soitto asiakaspalveluun, www-sivut ja huvipuistoalueen opasteet. *Palvelupolusta* esimerkkinä voisi olla seuraava: ”huvipuistopäivä mainoksen kuuntelu – majoituksen varaus www-sivulta – saapuminen huvipuistoalueelle ja auton parkkeeraus – check -in majoittumiseen ja lippujen lunastukseen – huvipuistorannekkeen saaminen käteen – siirtyminen kohti huvipuistolaitteita ja ikimuistoista huvipuistopäivää ”. Uuden työntekijän rekrytointiprosessikin voidaan kuvata palvelumuotoilun avulla. Kontaktipisteet ja palvelupolku voidaan avata ja tutkia, millaisia haasteita työnhakija kohtaa prosessin aikana. Palvelupolku voidaan kuvata Service blueprintin avulla, jolloin myös palvelun käyttäjän eli uuden työnhakijan tunteet polun eri vaiheissa voidaan kirjata talteen.

Kun palvelumuotoilu on **strategisen johtamisen väline**, yrityksen johdon täytyy olla sitoutunut palvelun toteutukseen, jotta palvelumuotoilun ratkaisuihin sitoudutaan ja ne otetaan käyttöön. Palvelumuotoilun perustana on käyttäjätieto, minkä avulla luodaan uusia arvon luonnin mahdollisuuksia. Palvelumuotoilu on myös ratkaisukeskeistä yhdessä tekemistä, jonka tavoitteena on saada ratkaisu ja tuottaa parempi palvelu. Palvelumuotoilun välineinä voi olla kevyet kokeilut eli prototyypit, joita testataan ja muokataan parhaimman palveluratkaisun saamiseksi. Palvelumuotoilu nopeuttaa uusien tuotteiden ja palvelujen kehitysprosessia, koska yhteiskehittämisen avulla voidaan tarjota sellaisia ratkaisuja, joita oikeasti halutaan. (Kulttuurilla harvassa - jokaisessa meissä – Palvelumuotoilu 2016, viitattu 21.5.2016.)

Miettisen mukaan palvelumuotoilu kiteytyy seuraaviin käsitteisiin, joita liiketoiminnassa voidaan hyvin käyttää **strategian onnistumisen mittareina**:

1. Kuinka hyödyllinen tuote tai palvelu on asiakkaalle ja vastaako se asiakkaan tarpeita?
2. Kuinka käytettävä tuote tai palvelu on, onko se helppo ymmärtää ja käyttää?
3. Kuinka johdonmukainen on palvelukokemus yli kaikkien palvelukanavien?
4. Kuinka haluttava tuote tai palvelu on ja vetoaako se tunteisiin?
5. Kuinka tehokasta palvelun tai tuotteen käyttäminen on suhteessa käytettäviin resursseihin?
6. Kuinka asiakaskokemus erottuu, voiko se luoda jopa palvelukateutta?
7. Kuinka tuloksellista tuotteen tai palvelun käyttäminen on, saako asiakas mitä tilaa?

Näistä edellä luetelluista asioista ovat **tuotteen haluttavuus ja vetoavuus tunteisiin** hyvin yhteydessä huumoriin ja hyvään mieleen. Tuottaako tuote tai palvelu **ilon ja onnistumisen tunnetta**, voi ratkaista sen menestymisen. Tunteella on siis merkitystä ja palvelukokemus voi sytyttää tai sammuttaa ilon ja onnistumisen tunteen. Liiketoiminnan kannalta palvelumuotoilun strateginen näkökulma näkyy **kykynä ennakoida ja olla edellä** asiakasta. Silloin kun voidaan tuottaa ja tarjota elämyksiä sekä ylittää asiakkaan odotukset on onnistuttu vetoamaan tunteisiin, ja tällöin asiakkaan antama suosittelu on lähes itsestään selvyys. Palvelumuotoilu osana yrityksen tapana toimia voidaan luonnehtia **asiakaskeskeiseksi**, koska sen keskiössä on aidosti asiakas. (Kulttuurilla harvassa - jokaisessa meissä – Palvelumuotoilu 2016, viitattu 21.5.2016.)

Palvelumuotoilu ei ole abstraktia toimintaa, jossa pyritään suunnittelemaan asiakkaiden tunteita ja kokemuksia, vaan siinä tähdätään käyttäjien tarpeiden ja odotusten, sekä palveluntuottajan liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseen. Palvelumuotoilun avulla voidaan konkreettisesti nähdä yrityksen palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, sekä innovoiva uusia ja kehittää jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilussa yhdistetään vanhoja asioita uudella tavalla ja se on siten systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa. Kokonaiskuva kehitettävästä palvelusta pidetään kirkkaana mielessä läpi koko prosessin. (Rötkö 2012, 42–44.)

Palvelumuotoilun työvälineenä voidaan käyttää Benchmarking-menetelmää. Benchmarkkausta käytetään toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarking-menetelmään kuuluvat tutkimus, havainnointi, vertailu, arviointi ja kiinnostus muiden organisaatioiden toimintaan sekä siitä oppiminen. (Tuulaniemi 2011, 138–40). Benchmarking-menetelmää on käytetty opinnäytetyössä, ideatyöpajan lisäksi, tuomaan ideoita ja näkemystä perehdyttämiseen.

PowerParkin innostavan perehdytyksen palvelumuotoiluun liittyvät keskeisesti seuraavat viisi osa-aluetta, 1) kesätyöntekijän palvelupolun määrittäminen ja perehdytyksen nykytilanteen analysointi, 2) Service blueprintin tekeminen rekrytoinnin eri vaiheista, 3) Benchmarking huvipuisto Linnanmäen rekrytoinnista ja yleisestä perehdytyksestä työhön, 4) ideatyöpajatyöskentely perehdyttämistä PowerParkissa ja 5) työpajasta saatujen ideoiden työstäminen yleisen perehdytyksen näkökulmasta. Palvelumuotoilu on ollut konkreettista ja käsin kosketeltavaa tekemistä, jonka tarkoituksena on ollut saada uusia innovatiivisia ajatuksia ja ideoita käytännön toteutukseen HURMOS-hankkeen hengessä.

3.1 Design-ajattelu osana suunnittelutyökulttuuria

Palvelumuotoilu perustuu design-ajatteluun, englanniksi ”design thinking”. Design-ajattelu on jatkuvaan ideointiin perustuva toimintamalli, jossa pyritään saamaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on? – Kysymyksellä tarkastellaan nykytilaa.
- Mitä jos? – Kysymyksen avulla tarkastellaan tulevaisuutta eri vaihtoehtojen kautta.
- Mikä innostaa? – Kysymys auttaa valitsemaan vaihtoehtoja.

- Mikä toimii? – Kysymys vie tarkastelun loppukäyttäjätasolle ja auttaa ymmärtämään oikeassa ympäristössä tapahtuvaa vuorovaikutusta. (Liedtka 2014, 40.)

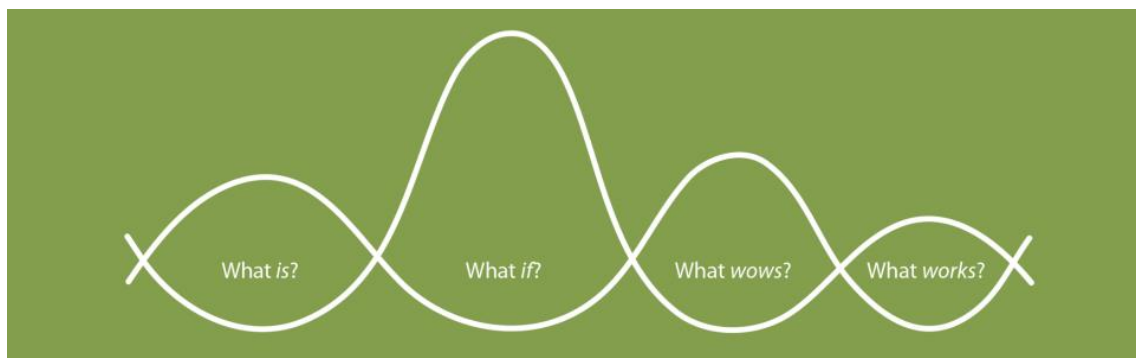
Wikipisto määrittelee Design thinking –käsitteen näin:

Suunnitteluajattelu (Design Thinking; myös 'muotoiluajattelu') on jatkuvaan ideointiin ja perustuva ideologia ja toimintamalli. Se tarkoittaa kokonaisvaltaista työskentelyä, jossa ideointia ja designia ei ole rajoitettu muusta toiminnasta irrallisiksi vaiheiksi.

Malli yhdistää empatian, luovuuden ja rationaalisuuden ollen tiiviisti kytköksissä yrityksen tuotekehitykseen ja koko liiketoimintaan. Periaatteessa voidaan puhua suunnittelukulttuurista, jonka tavoitteena on läpäistä kaikki tasot ja muuttaa tuotekehitys olennaiseksi ja jatkuvaksi osaksi yrityksen evoluutiota. (Suunnitteluajattelu (Design Thinking) 2013, viitattu 20.5.2016).

Suunnitteluajattelu ja muotoiluajattelu perustuvat **suunnittelutyökulttuuriin**, jossa tuotekehitys nojaa näihin ajattelumalleihin. Liiketoiminta ohjaavina ovat inspiraatio, ideointi ja implementaatio sekä tarinankerronta, jolta käytetään kommunikointiin eri sidosryhmien välillä. (Suunnitteluajattelu (Design Thinking) 2016, viitattu 20.5.2016). Käytännön työssä tämä näkyy siten, että käytetään luovia työmenetelmiä asioiden tarkastelussa ja tehdään useita vaihtoehtoja ennen kuin valitaan lopullinen tuote tai ominaisuus siihen.

Liedtka kiteyttää siis design ajattelun neljään kysymykseen ”What is?”, ”What if?”, ”What wows?” ja ”What works?”. Suunnitteluajattelua on tutkittu laajasti ja on voitu nähdä myös työskentelytapoja, joissa tuotekehitys, markkinointi ja liiketoiminnan kehittäminen ovat taistelutantereella painimassa keskenään. Löytyy myös yrityksiä, joissa *suunnittelukulttuuri on osana yrityksen toimintaa ja keskitytään tekemään työtä keskustellen ja hyödyntäen palvelumuotoilun keinoja* (Liedtka 2014, 40-41.) Kuviossa 8 ovat design-ajattelua ohjaavat kysymykset:



KUVIO 8. Mikä tuote on? Mikä tuote voisi olla? Mikä tekee tuotteesta ainutlaatuisen? Mikä toimii? (Liedtka 2014, viitattu 20.8.2016)

Suunnittelukulttuuri osana yrityksen toimintaa mahdollistaa uusien muutosten tekemisen joustavasti. Yrityksessä on totuttu tekemään asioita yhdessä markkinoinnin, tuotekehityksen ja liiketoiminnan kehittämisen alueilla. Yhteinen visio ja tavoite määrittävät tekemistä, ja *yrityksessä ollaan avoimia toisten uusille ajatuksille*. Suunnittelukulttuuriin ja muotoiluajatteluun pääsemiseksi on olemassa apuvälineitä ja työkaluja.

Liedtka määrittelee kymmenen suunnittelutyökalua, jotka liittyvät tuotteen (tai palvelun) muotoiluajatteluun.

1. Visualisointi, jossa tuodaan tulevaisuuden mahdollisuudet näkyväksi, koko tuoteprosessin ajan.
2. Palvelupolun määrittäminen, jonka avulla tarkastellaan asiakkaan nykyistä palvelupolkua.
3. Arvoketjuanalyysin avulla katsotaan, kuinka arvoketju asettuu asiakkaan nykyiseen palvelupolkuun.
4. Miellekartta, jossa kuvataan oivallukset tutkittavasta toiminnasta. Miellekarttaa käytetään apuna design kriteerien luomisessa.

2-4 vastaavat kysymykseen: Mikä tuote on?

5. Aivoriihi, jossa käydään läpi uusia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoisia liiketoimintamalleja.
6. Konseptin määrittely, jossa innovatiiviset elementit ja toteutusvaihtoehdot määritellään ja niitä tarkastellaan sekä arvioidaan.

5-6 vastaavat kysymykseen: Mikä tuote voisi olla?

7. Oletusten testaaminen, jossa valitaan tärkeimmät oletukset, joita käytetään konseptin testaamiseen. Testaamisen tuloksena on joko työn jatkaminen tai lopettaminen.
8. Nopeat kokeilut, jossa nopean prototypoinnin avulla saavutetaan konkreettinen konseptituotos.

7-8 vastaavat kysymyksen: Mikä tekee tuotteesta ainutlaatuisen?

9. Asiakkaan osallistaminen suunnitteluun, jossa asiakas osallistetaan lopputuotteen tekemiseen.
10. Oppiminen, jossa luodaan asiakkaalle uusi kokemus. Pidemmän ajan kuluessa testataan, kuinka tärkeimmät tuotteen konseptin oletukset istuvat markkinoille.

9-10 vastaavat kysymykseen: Mikä toimii tuotteessa aidosti asiakkaan kannalta?
(Liedtka 2014, 41.).

Opinnäytetyön työpaja oli ideatyöpaja, jossa ”asiakas” oli nuori kesätyöntekijä. Työpajan päämääränä oli löytää uusia ideoita ja parannettuja välineitä perehdyttämiseen. Jo ennen työpajaa tehtiin palvelupolkukuvaus siitä, millaisen polun työnhakija kulkee hakiessaan kesätyöpaikkaa PowerParkista. Perehdytykseen, eli tässä tapauksessa tuotteeseen, liittyi useita vaiheita ja välineitä, Kick-

Off tilaisuus, viikonlopun koulutukset, Extranet-sivusto, tarkastuslistat ja perehdytyskansio. Aivoriihityöskentelynä työpajassa oli mukana asiakas eli nuori kesätyöntekijä ja hänen esimiehensä, sekä työpajan ohjaaja, jolloin suunnittelussa oli tärkeät sidosryhmät mukana. Tuotetta varten tehtiin nopea kokeilu ja ohjeet muodostuivat työpaja työskentelyn jälkeen. Ohjeet muodostuivat työpajatyöskentelyssä nousseiden ideoiden kautta ja niiden tarkoitus oli olla niin yksinkertaisen helpot, että kesätyöntekijä voi muistaa ne, vaikka unissaan. Oppiminen uudesta kokeilusta ei ole vielä toteutunut ja prosessi on tältä osin vielä keskeneräinen. Aidosti toimiva perehdytystuote ei siis vielä ole täysin valmis.

Muotoilujattelu on sekä ongelmanratkaisuprosessi että innovatiivinen prosessi. Sen avulla yritys voi sekä tehdä liiketoiminnallisesti tuottavampia tuotteita, että olla myös innovatiivisempi tuotekehityksessään. Asiakkaan osallistaminen, prototypointi, aivoriihityöskentely ja miellekartan luominen koetaan konkreettisina työskentelytapoina mielekkäiksi ja menetelmiksi, joilla voidaan positiivisella tavalla ratkaista mielipide-eroja. (Liedtka 2014, 42–44.) Design thinking on lähellä kokeilevaa kehittämistä, jossa kehittämistä toteutetaan kokeilujen kautta ja tuote tai palvelu muotoutuu todelliseen tietoon perustuen.

3.2 Kokeileva kehittäminen palvelumuotoilun työpajassa

Kokeilujen avulla **löydetään puuttuvaa tietoa kehittämisen tueksi**. Kokeilemalla kehittäminen sopii tilanteisiin, joissa suunnittelun tueksi tarvitaan tietoa eikä sitä ole ennalta käsin saatavana. Kokeilujen avulla voidaan syventää ymmärrystä, *mitä tulee tehdä ja miten se tulee tehdä*, jolloin tieto perustuu kokemuksiin olettamusten sijaan. (Hassi 2015, 9.) Kokeiluilla kehittämisessä erilaisia vaihtoehtoja voidaan tarkentaa ja ymmärtää paremmin.

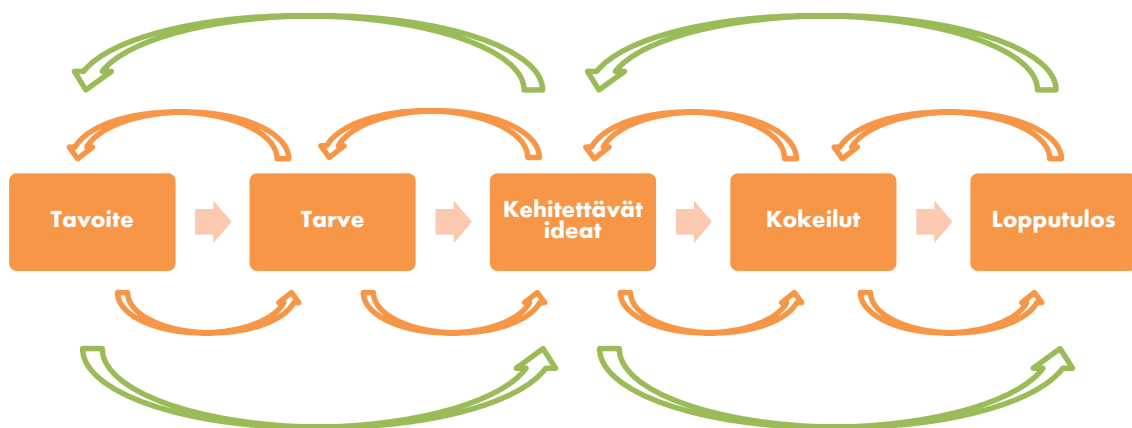
Kokeilemalla kehittäminen eli Experimentation-Driven Innovation on systemaattista, loogista ja tosielämän havaintoihin perustuva lähestymistapa. Kokeilemalla kehittäminen soveltuu innovatiivisiin hankkeisiin ja erilaisiin kehitysprojekteihin, jonka tavoitteena on luoda uusia, innovatiivisia tuotteita, palveluja ja liiketoimintaa sekä kehittää yrityksen toimintatapoja. (Hassi 2015. 3–4.) Kokeilut ovat nopeita, helppoja ja kustannukseltaan edullisia, joiden tulosten avulla kehityshanketta voidaan oh-

jata oikeaan suuntaan. (Hassi 2015. 4). Kokeilujen avulla päästään toimimaan todellisessa ympäristössä sekä oikean asiakkaan tai käyttäjän lähelle. Asiakas tai käyttäjä voi aidosti kokea tullessa aidosti kuulluksi ja osallistava kokeilu korvaa tylsän PowerPoint -esityksen. (Hassi 2015, 11).

Palvelumuotoilun ideatyöpajassa pyrittiin luomaan kokeileva ympäristö, jossa työpajan osallistujat voivat asettua huvipuiston kesätyöntekijän ja asiakkaan asemaan, persoonakuvausten avulla. Arvokasta työpajatyöskentelyä ei haluttu uhrata PowerPoint esitysten katsomiseen. Innostavaan ja energisoivaan kokemukseen sekä uusien ideoiden herättämiseen soveltuu kokeillen kehittäminen luontevasti. Työpajatyöskentelyssä kuultiin ajatuksia ja ideoita, jotka johtivat uusiin, mielenkiintoiisiin suuntiin ja näkökulmiin Learning cafen kautta.

Huvivaltio PowerParkissa voidaan käyttää perehdyttämisen kehittämiseen kokeilevaa kehittämistä. Kokeilujen avulla voidaan lähteä liikkeelle, kun projektin lopputulos on epävarma tai suunnitelmaa varten tarvittavaa tietoa on vähän. Kokeilevassa kehittämisessä on tyypillistä, että projektin lopputulosta ei voida ennalta nähdä, oppiminen kokeiluista tapahtuu askel kerrallaan iteratiivisesti ja ratkaisuvia päätöksiä tehdään sitä mukaa, kun tietoa on saatavilla. (Hassi 2015, 25.)

Kokeilevassa kehittämisessä asiakkaat tai käyttäjät ovat mukana kokeilujen eri vaiheissa, jolloin voidaan **testata kehitettävään ideaan liittyviä väittämiä ja olettamuksia käytännön tasolla**. Tosielämän havainnointi synnyttää faktatietoa, joka on arvokasta epävarmuuksien ratkaisemisessa. Pienet ja yksinkertaiset kokeilut ovat edullisia toteuttaa ja niihin liittyvät riskit ovat hallittuja. (Hassi 2015. 28).



KUVIO 9. Kokeilevan kehittämisen vaiheet (Hassia 2015, 35 mukaillen)

Kokeilevan kehittämisen vaiheita ovat *tavoitteen, tarpeen, kehitettävien ideoiden, kokeilujen ja lopputuloksen määrittäminen*, kuten kuviossa 9 voidaan nähdä. Prosessi on iteratiivinen, jolloin tavoitetta ja tarvetta tarkastellaan kokeilujen kautta sekä kehitettäviä ideoita jalostetaan kokeilujen avulla. Kokeilujen avulla pyritään luomaan uutta ja oppimaan nopeasti, mikäli kehitettävä idea ei toimi käytännössä. Prosessissa pyritään synnyttämään ja hyödyntämään uutta tietoa oppimisympäristössä. Oppimisympäristö koostuu sekä ongelma- että ratkaisuympäristöstä. Ongelmaympäristö kuvaa miksi jotain uutta ollaan kehittämässä ja ratkaisuympäristö taas toteuttamisen ideoita, joilla lopullinen ratkaisu tulisi toteuttaa. (Hassi 2015, 29-48.) Kokeilemalla kehittäminen on *oppimista ja se mahdollistaa erilaisten ideoiden kokeilemisen* kuten PowerParkin ”Three Rules for Super Fun in PowerPark” toimintamallin prototyyppi käytännön perehdyttämisen tukena luvussa 5.2 Asiakas-kokemus kokeillen kehittämisen kohteena.

3.3 Tapaustutkimusta kesätyöntekijöiden haastattelun kautta

Tapaustutkimuksessa on tarkoituksena saada tutkittua tietoa yrityksestä tai sen osasta, yrityksen tuotteesta palvelusta, toiminnasta tai prosessista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52–53). Tapaustutkimuksen avulla haluttiin ymmärtää, millä tavalla kesätyöntekijä kokee perehdyttämisen kesätyöhön huvipuistossa, ja saada keskustelun kautta esiin mahdollisia ongelmia ja kehittämisehdotuksia tai -ideoita.

Tapaustutkimuksessa on pyrkimyksenä tuottaa syvällistä ja yksiselitteistä tietoa ja siinä on tärkeää saada selville suppeasta kohteesta paljon. ”Kuinka jokin on mahdollistaa” tai ”kuinka jokin tapahtuu” ovat tutkimuskysymyksiä. Paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja yhteydet otetaan tutkimuksessa huomioon. Tavoitteena on tuottaa tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52–53.) Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyöhön. Siinä on tutkimuksen kohteita vähän, usein vain yksi, tai vertaillaan kahta tai useampaa tapausta ja se nojautuu aiempiin tutkimuksiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 53–54.) Opinnäytetyössä verrataan kahden haastattelun tuloksia ja ne edustavat omalta osaltaan laadullista menetelmää ja tapaustutkimusta tässä työssä.

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

Liiketoiminnalle tärkeää on saada luotettavaa tietoa kehittämistyön avulla. Yritysten päämääränä voi olla parantaa kannattavuutta tai saada aikaan liiketoiminnan kasvua. Kehittämistyö voi myös olennaisesti liittyä kaupallistamiseen sekä prosessien kehittämiseen. Kehittämistyöllä on siten tavoite ja määränpää. Kehittämistyössä opitaan myös huomaamaan kehittämisen kohteita ja tarttumaan niihin, hankkimaan tehokkaasti ja järjestelmällisesti tietoa erilaisten menetelmien avulla, arvioimaan kriittisesti eri lähteistä saatua tietoa ja nähdä asioiden väliset suhteet. Kehittämistyöllä ratkotaan myös työelämän ongelmia ja luodaan uusia ratkaisuja sekä saadaan uutta tietoa työelämästä, opitaan myös jakamaan tietoa muiden asiantuntijoiden käyttöön sekä viemään hankkeita suunnitelmallisesti läpi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 14–15).

Lähestymistapana tässä tutkimus- ja kehittämistyössä ovat palvelumuotoilu ja tapaustutkimus. Palvelumuotoiluun valittiin kantavaksi voimaksi ideatyöpaja, johon osallistuivat PowerParkin esimiehet, lähiesimiehet, kesätyöntekijöiden edustajat, HURMOS-hankkeen opettajat sekä opiskelijoita Oulun Ammattikorkeakoulusta. Ideatyöpajaa ennen tehtiin nykytila-analyysi, jossa kuvattiin palvelupolku työnhakemisesta ja perehtymisestä työhön sekä Service blueprint rekrytointi prosessista. Ideatyöpajassa tehtiin persoonakuvaukset nuorista kesätyöntekijöistä ja asiakkaista. Unelmapuu-kuvaus tehtiin sekä loistavasta kesätyöpäivästä, että unelmien huvipuistopäivästä. Työpajassa haluttiin pitää mielessä sekä kesätyöntekijän näkökulma, että myös asiakkaan tarpeet ja odotukset ikimuistoiselle elämykselle huvipuistossa.

Tapaustutkimuksen menetelmänä käytettiin **haastattelua**. Kesätyöntekijän haastattelukysymykset muodostuivat sekä työnhausta että perehdyttämiseen liittyvistä kysymyksistä. Rekrytointiprosessia haluttiin tarkastella työnhakijan näkökulmasta. Haastatteluun osallistuneilta kysyttiin seuraavia asioita: kuinka valinta kesätyöhön tapahtui, millainen oli työn aloittaminen ja työhön perehdyttäminen kesäkauden alussa, lisäksi kysyttiin yleisiä kysymyksiä työsuhteen kestosta, työajoista sekä halusta tulla uudelleen seuraavanakin kesänä Power Parkiin töihin. Haastattelukysymykset löytyvät taulukosta 1.

TAULUKKO 1. Laadullisen haastattelun kysymykset aihepiireittäin

Kategoria	Kysymys
Työhakuprosessi	<p>1. <i>Miten osasit hakea kesätyöhön PowerParkiin?</i></p> <p>a) <i>Mistä näit hakuilmoituksen PowerParkin avoimista kesätöistä?</i> b) <i>Mitä työpaikkoja hait?</i></p> <p>2. <i>Millainen työhaastattelu mielestäsi oli, kerro muutamalla sanalla? Milloin sait tiedon valinnasta ja miten tieto sinulle tuli?</i></p>
Perehdyttäminen	<p>3. <i>Mitä tapahtui ennen kesäkauden alkua?</i></p> <p>a) <i>Osallistuitko kick off tilaisuuteen?</i> b) <i>Millainen se mielestäsi oli?</i></p> <p>4. <i>Millainen oli ensimmäinen työpäiväsi? Kuka otti sinut vastaan ja miten päivä sujui?</i></p> <p>5. <i>Miten olet saanut opastusta työsuhteeseen ja työhön liittyviin asioihin? Kuka on auttanut sinua?</i></p> <p>6. <i>Mitä uutta olet oppinut kesätyössä?</i></p> <p>a) <i>Mikä on mielestäsi ollut haasteellista ja mikä on ollut helppoa?</i> b) <i>Mitä uutta olet voinut itse tuoda työhön?</i></p> <p>7. <i>Mitä asioita sinun mielestäsi voisi parantaa perehdyttämisessä/työn aloittamisessa?</i></p>
Työilmapiiri ja työyhteisö	<p>8. <i>Millainen yhteishenki teidän työporukalla on? Kuvaille muutamalla sanalla.</i></p>
Yleiset	<p>9. <i>Milloin kesäkaudentyöt alkoivat? Ja milloin ne kohdallasi päättyvät?</i></p> <p>a) <i>Millaisia ovat työajat mielestäsi? Onko sinulla toivomuksia niiden suhteen?</i></p> <p>10. <i>Tuletko seuraava kesänä uudelleen?</i></p> <p>11. <i>Olisiko sinulla lisättävää, jota haluaisit tuoda esille?</i></p>

4.1 Nykytila-analyysi

Opinnäytetyöprosessin aikana käytiin keskusteluja nykyisestä rekrytointiprosessista sekä perehdyttämisen ja työnohjauksen menetelmistä. PowerParkissa oli käytössä sähköinen rekrytointityökalu Saimanet. Työhaastattelut alkoivat jo hakuajan aikana. Yhteinen aloitus **Kick-Off**-tapahtuma järjestettiin kaikille kesätyöhön tuleville huhtikuussa, hyvissä ajoin ennen kesäkauden alkua. Perehdytyskoulutusta oli myös viikonloppuisin turvallisen laitetyön koulutuksen kautta.

Perehdytykseen oli **Extranet-sivusto**, jonka kautta löytyi kaikki oleellinen tieto sekä työstä että työhön liittyvistä asioista mm. työehtosopimuksesta, palkkauksesta, yhteyshenkilöistä, ja vapaaehtoinen testi uuteen työhön tulevalle. Lisäksi perehdyttämiseen oli olemassa **perehdytyksen tarkastuslista**, jonka avulla voi varmistaa, että jokaiselle kuuluvat asiat oli muistettu käydä läpi ja perehdytys eteni sovitusti. Lisäksi eri työtehtävissä oli opaskansioita, joista löytyi tarkemmin tietoa erilaisiin työtehtäviin liittyen. Ulkoapäin katsoen näytti siltä, että moni tapoja oli jo olemassa, ja perehdytykseen liittyviä asioita oli pohdittu ja niihin luotu toimivia järjestelmiä.

4.1.1 Palvelupolku

Seuraava lista kuvaa nykyistä palvelupolkua, jonka uusi työntekijä tyypillisesti kulkee hakiessaan töihin PowerParkiin. Polku alkaa työpaikkailmoitukseen vastaamisella ja päättyy PowerParkin kesätyöntekijöiden yhteiseen laivaristeilyyn kesäkauden päätteeksi.

1. Nuori työnhakija haluaa päästä töihin ja seuraa kesätyöpaikka ilmoituksia.
2. Hän näkee avoimet kesätyöpaikkailmoitukset PowerParkin nettisivulla sekä työvoimatoimiston Mol.fi-sivustolla.
3. Nuori työnhakija täyttää hakijatiedot työnhakujärjestelmään ja lähettää oman hakemuksensa. Hakemuksessaan hän kertoo, mitä työtä ensisijaisesti hakee ja voi myös halutesaan rastiittaa kaksi muuta työroolia, joista hän on kiinnostunut.
4. Työnhakija saa kutsun työhaastatteluun.
5. Nuori työntekijä saa tiedon tulevasta kesätyöstä ja tehtävästä, johon hänet on valittu.

6. Ennen kesäkauden alkua pidettävään Kick-Off-tapahtumaan tulee kutsu ja nuori kesätyöntekijä voi osallistua siihen. Tapahtumassa hän saa tietoa työpaikasta, työkavereista ja tehtävästä, johon hän on tulossa töihin. Mikäli kesätyöhön liittyy laitteiden käyttöä, hän saa käyttöönottokoulutusta kahtena viikonloppuna ennen kuin varsinainen kesäkausi alkaa.
7. Työhön perehdyttämisestä ja opastamisesta vastaa yleisesti lähiesimies, joka ohjaa työskentelyä työsuhteen alkaessa ensimmäisten päivien aikana. Esimies on yhteyshenkilö, jolta voi kysyä apua hankalissa tilanteissa ja työkaverit myös auttavat pulmien ratkaisemisessa.
8. Kesätyöntekijän kesätyöt sujuvat opittujen työskentelytapojen mukaisesti.
9. Kesäkauden päättyessä kesätyöntekijä saa työtodistuksen kesätyöstä. Hän voi myös halutessaan osallistua PowerParkin henkilökunnan laivaristeilylle.

Palvelupolkusta tarkemmin luvussa 3 Palvelumuotoilua ja tapaustutkimusta. Polkua voidaan tarkentaa seuraavan Service blueprintin avulla.

4.1.2 Service blueprint

Prosessi analyysi eli blueprinting on menetelmä, missä tutkitaan ja kehitetään prosesseja. Sen avulla voidaan selvittää **prosessin kriittiset vaiheet, eri osapuolten roolit, missä ja miksi mahdollisia ongelmia ilmenee**. Menetelmässä luodaan prosessikaavio eri vaiheista ongelmista ja niiden ratkaisuvaihtoehdoista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 179).

Menetelmä soveltuu palveluprosessiin hyvin, koska siinä havainnollistetaan palvelun prosessia, **työntekijän, asiakkaan ja näkymättömissä olevien tekijöiden avulla**. Saadun kuvauksen avulla voidaan nähdä palvelupolku ja palveluprosessi asiakkaan näkökulmasta. Prosessissa kuvataan asiakkaan toiminnot ja vuorovaikutus palveluntarjoajan välillä. Näkymättömät ja näkyvät toimet, joita palveluyrityksen kontaktihenkilöt tekevät, otetaan myös prosessikuvaukseen mukaan. Rajapinnat vuorovaikutukseen, näkyvyyteen ja sisäiseen vuorovaikutukseen tukiprosessien kanssa otetaan myös kuvaukseen mukaan. **Asiakkaan rooli** korostuu ja näin ollen palveluprosessi on erityisen käyttökelpoinen palvelun kehittämistyökaluna. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 179–182).

Blueprintit edistävät keskustelua siitä mitkä asiat ovat asiakkaan näkökulmasta tärkeitä ja auttavat liiketoiminnan strategisessa suunnittelussa. Tarvittavat muutokset voidaan tehdä tietoon perustuen ja ongelmakohtat voidaan ratkaista menetelmästä saatujen ehdotusten avulla. Menetelmän systemaattisuus, konkreettisuus sekä eri sidosryhmien huomioinen helpottavat hyvien palvelustrategisten valintojen tekemistä.

PowerParkin kesätyöntekijän Service blueprint kuvaa rekrytoinnin alusta alkavaa polkua, aina kesätyön päättymiseen asti:

Palvelupolku	Rekrytointi ilmoitukseen tarkastelu	Hakemuksen tekeminen nettiin tietokoneella	Haastattelu työtehtävään	Valinta työhön	Kick-Off tilaisuus ja työnhajaus	Työn aloittaminen	Kesätyön päättäminen
Kontaktipisteet	Internet sivut ja mol.fi	Saima.net rekrytointiportaali	HR henkilö ja työnhakija tapaavat PowerParkilla	Puhelinkeskustelu tai sähköposti	Tapaaminen PowerParkissa	Työpiste	Työpisteeltä poistuminen
Palvelun käyttäjän näkökulma. Mitä hän tekee?	Työnhakija etsii avoimet työpaikat	Työnhakija tekee työhakemuksen tietokoneella	Työnhakija juttelee haastattelijan kanssa ja kertoo osaamistaan ja motivaatiostaan	Työnhakija juttelee rekrytointi henkilön kanssa ja saa tiedon paikasta.	Työntekijä tulee PowerParkiin aloitus infoon. Työnohjaaja koneiden käytössä.	Työntekijä tulee sovitusti työpisteelle ja saa työpastusta ja ohjausta	Työntekijä ja esimies. Esimies antaa työtodistuksen.
Ketkä ovat osallisena palvelussa?	Netti ja työnhakija	Saima.net ja työnhakija	HR henkilö ja työnhakija	HR henkilö ja työnhakija	Kesätyöntekijä ja PowerParkin esimiehet	Kesätyöntekijä ja esimies	Kesätyöntekijä ja esimies.
Ketkä muut ovat osallisena palvelussa?	Kaverit voivat kertoa mistä ilmoituksen löytää	Nettisivusto PowerPark	Esimies		Kesätyöntekijät eli tulevat työkaverit	Työkaverit, jotka samassa työvuorossa.	Työkaverit
Tietojärjestelmät	PowerParkin ja työvoimatoimiston nettisivut. YouTube	Saima.net	Rekrytointijärjestelmä	Sähköposti		Kassa- ja hotellijärjestelmät	
Tunnelmat	😊 Mistä löytyy työtehtävät ja mitä ne tarkoittavat?	😞 Ei voi täyttää mobiilisti, monimutkaista työnhakua	😊 Kiva juttuukio, menipä hyvin	😊 Pääsin kesätyöhön!!	😊 Mukava tavata työkavereita	😞 Pelottaa ja jännittää että osaan. Innolla aloitan työt!	😊 Koulu alkaa... kesä loppuu

KUVIO 10. Service blueprint

4.1.3 Benchmarking Huvipuisto Linnanmäki

Benchmarking on **design-työkalu**, jonka avulla voidaan kerätä tietoa, ja omaksua parhaita tietoja ja taitoja toisilta yrityksiltä. Benchmarking on **vertailukehittämistä ja vertailuoppimista**, joka perustuu tiedon keräämiseen ja sen analysointiin. Vertailutiedon keräämisen kohteena oli huvipuisto Linnanmäki, josta pyrittiin löytämään tietoa, miten yritys näkyy työnhakijalle sekä miten rekrytointi ja

perehdytys hoidetaan Linnanmäellä. Linnanmäen internetsivuilla löytyi runsaasti tietoa tuleville työntekijöille Rekrytointi-linkin kautta:



KUVIO 11. Linnanmäen rekrytointi (Linnanmäki rekrytointi. 2016, viitattu 13.6.2016)

Benchmarking: Linnanmäki on avoin tiedottamisessaan ja tieto on kaikkien saatavilla. PowerParkin Rekrytointi-linkki löytyy internetsivuston pääsivulta, alareunan navigointipalkista. PowerParkissa rekrytointitiedoista voi nähdä kesätyöntekijöiden ja muiden työntekijöiden avoimet työpaikat, joita voi hakea. Muunlaista tietoa avoimista työtehtävistä ei ole PowerParkin sivustolla saatavilla kuten Linnanmäellä.

Linnanmäen Rekrytointi –linkin kautta voi tarkastella:

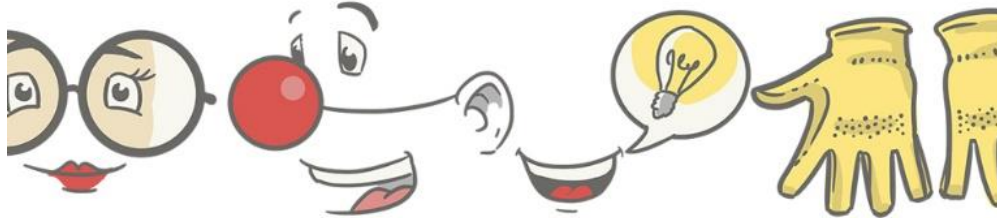
1. Työsuhdeasioita
2. Rekrytointia ja perehdytystä
3. Tietoja kausityöntekijöistä ja tutustua niihin
4. Lukea vastuullisesta kesäduunista
5. Erilaisia työtehtäviä, kuvausten avulla.

Videoiden ja kirjallisten kuvausten avulla esitellään erilaisia työrooleja: laitetyöntekijä, lipunmyyjä, kioski-, kahvila- ja ravintolatyöntekijä, pelimyyjä, järjestyksenvalvoja, puutarhatyöntekijä, siistijä ja muut tehtävät, jolloin uusi työnhakija voi ymmärtää työtehtävistä enemmän.

Hupimestarit

Linnanmäki on lanseerannut näkyville myös Hupimestarit. Hupimestareita ovat kaikki työntekijät, jotka työskentelevät Linnanmäellä.

Hupimestari on kuvaus siitä, millä asenteella, osaamisella ja työtavoilla me kaikki linnanmäkeläiset työskentelemme huvipuistossa. Uskomme siihen, että vain innostuneina ja sitoutuneina voimme tuottaa ainutlaatuisia asiakaskohtauksia, jotka ovat huvipuiston onnistumisen yksi tärkeimmistä edellytyksistä. (Hupimestari 2016, viitattu 13.6.2016.)



KUVIO 12. Hymysilmät, pelinenä, vinkkisuu ja turvakädet (Hupimestari 2016, viitattu 13.6.2016)

Linnanmäen hupimestarilla on **hymysilmät, pelinenä, vinkkisuu ja turvakädet**. Hymysilmät palvelevat asiakkaita, hymyllä, tervehtimällä, kiittämällä ja toivottamalla hauskaa päivää asiakkaille. Vinkkisuu suosittelee asiakkaalle puiston tuotteita, jolloin asiakkaan päivästä tulee onnistuneempi ja monipuolisempi. Pelinenän avulla hupimestarit haistavat odotukset sekä pulmat ja löytävät niihin sopivat ratkaisut. Turvakädet ovat varmistamassa turvallisuuden. (Hupimestari 2016, viitattu 13.6.2016.)

Rekrytointisivustolla on esillä **työsuhdeasiat**, jolloin työsopimuksesta, työehtosopimuksesta, työvuoroista, palkkauksesta ja palkanlisistä löytyy tietoa. Palkkauksesta on myös maininta, että ”Linnanmäen taulukkopalkka tai sopimuspalkka on aina vähintään työehtosopimuksen mukainen ja käytännössä aina parempi kuin työehtosopimuksen mukainen palkka.” Henkilöstöedut ja virkistystoiminta, työkyvyttömyys, tauot ja henkilöstöruokailu ja työvaatteisiin liittyvät asiat löytyvät myös työsuhdetiedoista. (Linnanmäki työsuhdeasiat 2016, viitattu 13.6.2016)

Benchmarking: Linnanmäki tuo avoimesti esille työnhakijaa kiinnostavat asiat. *Kaikki työntekijät ovat hupimestareita* ja videoiden avulla voi katsoa millaisia työrooleja on kesätyöntekijöillä ja millaisia ’tyyppejä’ on työkavereina. Palkkauksesta korostetaan, että se on käytännössä työehtosopimusta parempi.

Rekrytointi ja perehdytys Linnamäellä

Rekrytointi käynnistyy Linnamäellä tammikuussa ja haastattelut työtehtäviin tapahtuvat helmikuussa. Työntekijävalinnat ilmoitetaan maaliskuun alkuun mennessä. Uusia työntekijöitä on noin

puolet työntekijöistä ja aiempina kesinä työskennelleitä saman verran. Perehdytys ja koulutus koetaan Linnanmäellä tärkeäksi ja koulutusta jatketaan monissa tehtävissä koko kauden ajan. Ennen huvipuistokauden alkua, järjestetään koulutuksia arki-iltaisain ja viikonloppuisin. Hupimestareille on tehtäväkohtainen tentti, joka suoritetaan ennen työsuhteen aloittamista. Pelastuskoulutus, joka sisältää ensisammutus- ja hätäensiapukoulutuksen, on toteutettu yhdessä pelastusviranomaisten kanssa, ja se on pakollinen kaikille työntekijöille. (Linnanmäki rekrytointi ja perehdytys 2016, viitattu 13.6.2016)

Benchmarking: Työnhakijalle annetaan tietoa aikataulusta sekä koulutuksesta, joka sisältää myös tentin. Lisäksi turvallisuuskoulutus on nostettu hyvin esille ja tuodaan näkyväksi yhteistyö pelastusviranomaisten kanssa. Koulutusta työtehtävään annetaan arki-iltaisain ja viikonloppuisin ennen hupikauden alkua, sivustolta käy myös ilmi, että koulutuksen ajalta saa myös palkkaa. Työntekijöille on myös Linnanmäen intrassa oppimisympäristö, joka tarjoaa tietoa työstä ja *kokeneempi työntekijä auttaa uutta kesätyöntekijää alkuun.*

Vastuullinen kesäduuni –kampanja Linnanmäellä

Vastuullinen kesäduuni –kampanjassa on Linnanmäki mukana ja siinä on määritelty hyvän kesätyön periaatteet; hyvä hakijakokemus, mielekäs työ, perehdytys ja ohjaaminen, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus, kohtuullinen palkka sekä kirjallinen työsopimus- ja todistus.

- *Hyvään hakijakokemukseen* sisältyy, että vastuullinen kesätyönantaja pitää hakijan ajan tasalla rekrytointiprosessin etenemisestä ja tiedottaa valinnasta niillekin, joita ei valita tehtävään.
- *Mielekäs työ* sisältää sopivan haasteelliset työtehtävät. Vastuut, valtuudet ja odotukset on määritelty selkeästi.
- Linnanmäki kiinnittää erityistä huomiota työelämäänsä astuviin nuoriin ja tarjoaa koulutusta työtehtävään sekä esimiehen tuen. *Perehdytykseen ja ohjaamiseen* nimetään **vastuullinen henkilö**. Kesätyöntekijälle kerrotaan **työpaikan pelisäännöt ja tarvittaessa käytöstavat**. Perehdytys sisältää sekä teoriaa että käytännön opetusta. Intrassa oleva oppimisympäristö on käytössä tiedonhakuun ja opiskeluun. Työn alkuun pääsee kokeneemman työntekijän avustuksella ja vuoro esimiehen neuvoilla.
- *Oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus* tarkoittavat sitä, että nuoria kohdellaan tasavertaisesti muiden kanssa. Työskentelyä seurataan ja siitä annetaan palautetta. Työsuhteen aikana käydään keskusteluja ja sen päättyessä pidetään palautekeskustelu.

- *Kohtuullinen palkka* tarkoittaa, että työn vaatimusten ja nuoren kokemuksen mukaan maksetaan kohtuullista palkkaa. Linnanmäellä maksetaan huvipuistoalan työehtosopimuksessa soveltua korkeampaa palkkaa kaikille kesätyöntekijöille.
- *Kirjallinen työ sopimus* tehdään kesätyöntekijän kanssa ja työehtosopimuksen mukaiset oikeudet käydään yhdessä läpi. Kun työsuhde päättyy työntekijä saa asianmukaisen *työtodistuksen*. (Linnanmäki vastuullinen kesäduuni 2016, viitattu 13.6.2016).

Benchmarking: Vastuulliseen kesäduuni –kampanjaan osallistuminen nostaa omalta osaltaan myös laatua rekrytoinnissa ja perehdytyksessä. Tavoitteet on määritelty hyvään kesätyökokemukseen Vastuullinen kesäduuni -kampanjan kautta.

Linnanmäen rekrytointi-sivuston lisäksi benchmarking menetelmää on käytetty PowerParkin sisäiseen sähköiseen perehdytysoppaaseen ja siitä hieman seuraavassa kappaleessa.

PowerPark kesätyöläisen Extranet

PowerParkin Kesätyöläisen Extranet tutustuttaa työntekijän PowerParkin sähköiseen perehdyttämisoppaaseen ja antaa lisätietoa työnantajasta. Työntekijä voi testata osaamistaan ja antaa palautetta esimiehille. Extranet sisältää myös opasvideon kesätyöntekijän työhön ja haasteisiin liittyen. Opasvideo toivottaa tervetulleeksi kesätyöhön ja opastaa asiakaspalvelutehtäviin näyteltyjen tilanteiden avulla. Alapuolella olevassa kuvassa näkyy navigointivalikko, jonka kautta tiedon jäsentäminen onnistuu luontevasti:



KUVIO 13. Extranet-sivuston navigointivalikko (PowerPark. Extranet 2013, viitattu 13.6.2016).

Benchmarking: Extranet sivusto on käyttäjälleen hieman haasteellinen. Etusivulla on kalenteri, joka täyttää sivusta suuren osan, eikä siinä näytä olevan sisältöä ja jää epäselväksi

miksi se on näkyvillä. Matkapuhelimella käytettäessä kalenteri ei skaalaudu ruudulle sopivaksi. Extranet-sivustossa on paljon tietoa huvivaltion palveluista ja sivustolla voi navigoida ylävalikon ja sivulla olevan valikon avulla. Omaa osaamistaan voi testata vapaaehtoisen kesätyötestin avulla. (PowerPark. Extranet 2013, viitattu 13.6.2016).

4.2 Ideatyöpaja

Ideatyöpaja pidettiin Huvivaltio PowerParkissa huhtikuussa 2016. Työpajan suunnittelu alkoi helmikuussa, jolloin työpajaehdotus käytiin läpi HURMOS-tiimin opettajien kanssa ja suunnitelma lähetettiin kommentoitavaksi PowerParkin avainasiakaspäällikölle Anne Marie Lauhasmaalle. Skype-kokouksessa maaliskuussa käytiin työpajasuunnitelma kohta kohdalta läpi, tehtiin tarvittavat korjaukset ja sovittiin päivän aikataulu, työpajatilán kokoustila sekä varsinainen päivän ohjelma. Kokouksen jälkeen ideatyöpajan kutsu lähetettiin kaikille osallistujille Anne Marien avustuksella.

Työpajaan osallistui PowerParkin henkilökuntaa, kesätyöntekijöitä sekä Oulun ammattikorkeakoulun HURMOS-tiimin opettajat ja opiskelijat. Työpaja aloitettiin tunnelmakortteilla. Jokainen osallistuja valitsi anka-aiheisista korteista yhden itselleen sopivimman ja esittäytyi kortin avulla sekä kertoi tunnelmasta, minkä kortti hänelle toi mieleen. Työpaja pääsi alkamaan avoimin mielin, ja työskentelyryhmät muodostettiin jakamalla ihmiset sattumanvaraisiin ryhmiin. Työpajan päivän ohjelma käytiin lyhyesti läpi ja jokaisen uuden tehtävän alussa kerrottiin tarkemmat ohjeet siitä, kuinka tehtävissä toimitaan. Innokkaasti ryhmät ottivat työpajapäivän tehtävät vastaan ja avoimin mielin asuivat ”huumorimaan” ja ideoimaan päivän tehtäviä.

Ideatyöpajassa oli seuraavat neljä tehtävää, joihin koko ryhmä osallistui:

Tehtävä 1) Kurkistettiin kesätyöntekijän ja asiakkaan **persoonaan**.

Tehtävä 2) Rakennettiin yhdessä **unelmapuu**, jossa aiheena olivat innostava kesätyöpäivä ja unelma huvipuistopäivä.

Tehtävä 3) Pidettiin **Learning café** ideariihi, jossa aiheina olivat:

- Kummit innostavat työhön
- Itse tehdyt opetusvideot perehdytyksen apuna
- Mitä asiakas ei halua kokea PowerParkissa?
- Kuinka kesätyöntekijä ymmärtää miten asiakasta kohdellaan?

Tehtävä 4) **Safari** PowerParkin alueella kokonaisuuden ja palvelujen hahmottamiseen, jossa PowerParkin toimintaa käytiin katsomassa eri toimintapisteissä. Huvivaltio oli keväällä vielä suurelta osin suljettuna ja eri toimintoihin ei voinut tutustua tässä vaiheessa.



KUVIO 14. Työpajatyöskentelyä PowerParkissa huhtikuussa 2016

Ideatyöpajan tulokset olivat rohkaisevia ja niissä saatiin uusia ideoita. Seuraavissa luvuissa käydään läpi työpajan antia ja saatuja ideoita. Ideapajan tuloksia tarkastellaan luvussa 5 Kehittämistyön tulokset.

4.3 Persoonat eli käyttäjäprofiilit

Käyttäjäprofiilit ovat hyvä empatiatyökalu käyttäjien ymmärtämistä varten. Työkalun avulla voidaan saada parempi ymmärrys palvelun ominaisuuksista ja tekijöistä, joita tulee ottaa suunnittelussa huomioon. Käyttäjäprofiilit eli persoonat siis ovat havainnollistavia kuvauksia käyttäjistä. Persoonat ovat visuaalisia ja epätarkasti luotuja kuvauksia potentiaalisista palvelun käyttäjistä. Niiden avulla

hahmotetaan käyttäjäryhmien jäsenten tyypillisiä ominaisuuksia ja ne ovat mielikuvituksellisia ihmiskuvia käyttäjistä, jotka helpottavat persoonan maailman ymmärtämistä. (Käyttäjäprofiilit ja persoonat 2016, viitattu 21.6.2016.)

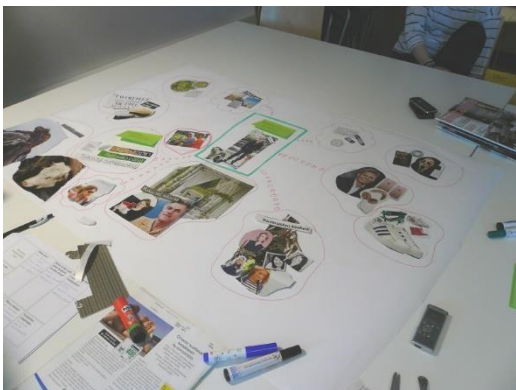
Kuvitteelliset persoonat ilmentävät todellisia käyttäjiä. Persoonakuvauksella on persoonallisia piirteitä ja taipumuksia. Persoonalla on nimi, ikä, sukupuoli, taidot, päämäärät ja persoonallisuus. Persoonat perustuvat usein tutkimusaineistoon, joka on saatu esimerkiksi haastatteluilla, osallistuvalla havainnoinnilla tai tutkimustiedon analyysin kautta. (Käyttäjäprofiilit ja persoonat 2016, viitattu 21.6.2016).

Persoonakortissa on yleensä kuva ja persoona elämään kuuluvia asioita: haaveet, harrastukset, perhe, elämänmotto jne. Kun kuvataan laajempaa profiilia, voidaan hyödyntää myös tarinan keronnasta tuttuja ohjeita henkilöhaamon luomiseen. Persoonakortteja voidaan luoda useita ja kaikille niistä kuvataan samat aiheet, jotta persoonia pystyy vertailemaan keskenään ja johdonmukaisuus säilyy. (Käyttäjäprofiilit ja persoonat 2016, viitattu 21.6.2016.) Käyttäjäpersoonat ja niiden luominen ovat yksi palvelumuotoilun menetelmistä, jossa käyttäjät ovat suunnittelun keskiössä.

PowerParkin työpajassa tehdyt persoonat kuvasivat huvipuiston kesätyöntekijöitä sekä huvipuiston asiakkaita. Persoonat luotiin ideatyöpajassa ryhmätöinä ja niiden tarkoituksena oli saada mielikuvituksen avulla mielikuva sekä loistavan asiakaskokemuksen ”tuottajasta” että sen asiakkaasta.

4.3.1 Maria 16 v.

Ideatyöpajassa syntyi työpajan ryhmätöiden tuloksena persoonakuvaus PowerParkin kesätyöntekijästä Mariasta:



Persoonan kesätyöntekijä kuva	Kuka olen? Olen Seinäjoen lukiossa ja asun kotona isän ja äidin kanssa. Kesällä asun mummulassa lähellä kesätyötä. Eka kesätyö jätelönmyyjänä Powerparkissa tulevana kesänä.	Kolme hyvää syytä jolloin kesätyöni innostaa minua? Kesätyöstä saatu rahapalkka Uudet kaverit Työkokemus	Kolme syytä etten innostu kesätyöstäni? Vähän vapaa-aikaa. Kaverit kaukana. Sääolosuhteet.
Maria 16 v			
Kohdesegmentti Alle 18 vuotias nuori			
Minun harrastukseni Harrastan Agility, lenkkeilyä koiran kanssa. Kuuntelen Cheekia, hengailua kavereiden kanssa.	Persoonallisuuteni ja taidot Olen iloinen ”isin tyttö”. Olen etevä opiskelija ”kymppin tyttö”.	Minun unelmani Oma kennel. Tulevaisuudessa eläinlääkärin ammatti. Matka Marseilleen.	Sosiaalinen ympäristöni Kaverit Perhe Koirakaverit

KUVIO 15. Maria-persoona syntyy työpajassa

Maria on 16-vuotias lukiolainen Seinäjoelta ja hän tulee kesätyöhön PowerParkiin jäätelömyyjäksi. Kesän ajaksi hän muuttaa asumaan mummolaan, jotta työmatkat sujuvat helposti polkupyörällä. Maria harrastaa koiran kanssa lenkkeilyä ja Agility-urheilua, kavereiden kanssa ”hengailua” sekä kuuntelee musiikkia. Hän unelmoi eläinlääkärin ammatista ja omasta kennelistä sekä matkasta Marseilleen. Maria on sosiaalinen persoona, jolle kaverit, perhe ja koirakaverit ovat tärkeitä. Kolme syytä, minkä vuoksi hän **innostuu kesätyöstä** ovat kesätyöstä saatu palkka, uudet kaverit ja työkokemus. Kolme syytä, minkä vuoksi hän **ei innostu kesätyöstä** ovat vapaa-ajan vähyyks, kaukana olevat kaverit ja huonot sääolosuhteet, jotka voivat pilata kesämielen.

4.3.2 Jeppe 21 v.

Ideatyöpajassa syntyi työpajan ryhmätyön tuloksena persoonakuvaus PowerParkin kesätyöntekijästä Japestä:



Persoonan kesätyöntekijä kuva	Kuka olen? Olen hyvällä huumorilla varustettu rehellinen mies. Opiskelen liiketaloutta AMK:ssa ja perheeseeni kuuluu isä ja äiti, koira sekä kummisetäni.	Kolme hyvää syytä jolloin kesätyöni innostaa minua? Kivat työkaverit Mahtava ympäristö Kivat asiakkaat	Kolme syytä etten innostu kesätyöstäni? Palkkataso Laitteiden siivoaminen
Jeppe 21 v			
Kohdesegmentti yli 18 vuotias nuori aikuinen			
Minun harrastukseni Harrastukseni ovat urheilullisia mm. golf	Persoonallisuuteni ja taidot Olen oman tieni kulkija ja avoin sekä ulospäinsuuntautunut persoona.	Minun unelmani Tulevaisuudessa unelmoin vapaudesta ja ulkomailla olemisesta. Haluan nähdä maailmaa.	Sosiaalinen ympäristöni Kaverit vanhat ja uudet

KUVIO 16. Jeppe-persoonaa työpajassa

Jeppe on 21-vuotias hyvällä huumorilla varustettu rehellinen mies. Hän opiskelee liiketaloutta ammattikorkeakoulussa ja hänen perheeseensä kuuluvat isä, äiti, koira sekä kummisetä. Jeppe harrastaa monenlaista urheilua mm. golfia. Jeppe on oman tiensä kulkija, avoin ja ulospäinsuuntautunut persoona. Hän unelmoi vapaudesta ja ulkomailla olemisesta. Jeppe haluaa nähdä maailmaa. Jepen elämässä tärkeitä ovat kaverit, sekä vanhat että uudet tuttavuudet. Kolme hyvää syytä, minkä vuoksi Jeppe **innostuu kesätyöstä** ovat kivat työkaverit, mahtava työympäristö ja mukavat asiakkaat. Pari syytä, minkä vuoksi hän **ei innostu kesätyöstä** ovat heikohko palkkataso ja laitteiden siivoaminen, Jeppe työskentelee laitekuljettajan työssä kesän aikana.

4.3.3 Virtasen perhe

Ideatyöpajassa syntyi työpajan ryhmätyön tuloksena persoonakuvaus PowerParkin asiakkaasta Virtasen perheestä:



Persoonan Powerparkin asiakas kuva	Kuka olen? Oskari 6 v., Emma 13 v., äiti Elina (estonomi, yrittäjä) ja isä Lauri (myyntipäällikkö). Virtasen perhe on Oulusta. Perheeseen kuuluvat myös koira ja undulaatti.	Kolme hyvää syytä jolloin asioin Powerparkissa? Lähellä Mökkimajoitus Hevostalli ja koiraparkki Laitteita kaiken ikäisille Miljöö ja ravintolat.	Kolme syytä etten asioi Powerparkissa? Kotimaan matkailu versus ulkomaanmatkailu Hinta Sijainti ja yhteydet
Perhe Virtanen			
Kohdesegmentti Lapsiperhe			
Minun harrastukseni Perhe harrastaa matkailua ja lapset sekä vanhemmat urheilua.	Persoonallisuuteni ja taidot Oskari harrastaa pallopelejä, Emma hevostelua, äiti seinäkiipeilyä ja isä cross trainingia.	Minun unelmani Matkailu perheen kesken. Omaa aikaa yhdessä. "Onni on tässä ja nyt"	Sosiaalinen ympäristöni Perhe ja ystävät

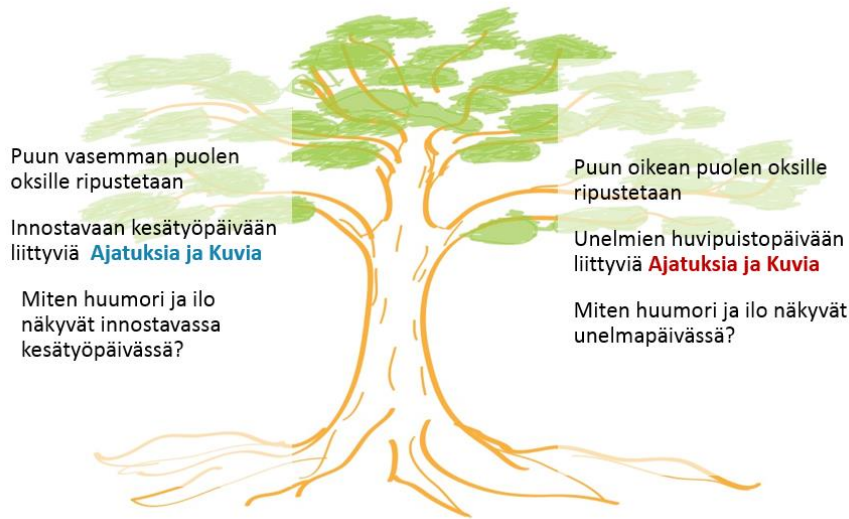
KUVIO 17. Virtasen perhe -persoonatyöpajassa

Oululaiseen **Virtasen perheeseen** kuuluvat Oskari 6 vuotta, Emma 13 vuotta, Elina-äiti ja Lauri-isä. Perheen äiti Elina on ammatiltaan yrittäjä, estonomi ja isä Lauri on myyntipäällikkö. Perheeseen kuuluu lisäksi koira ja undulaatti. Virtasen perhe harrastaa yhdessä matkailua ja urheilua. Oskarin harrastuksiin kuuluvat pallopelit, Emma harrastaa hevosia, Elina-äiti seinäkiipeilyä ja isä-Lauri cross trainingia. Perhe unelmoi yhteisistä matkoista, jolloin heillä on aikaa olla yhdessä. Heille tärkeitä ovat perhe ja ystävät. Perheen mietelause on "Onni on tässä ja nyt", joka kuvaa heidän ajatuksiaan olla läsnä tässä hetkessä lapsiperheen arjen kiireiden keskellä. Kolme hyvää syytä, miksi he **tulevat PowerParkiin** ovat viihdekeskuksen läheisyys, hevostalli ja koiraparkki sekä sopivat huvipuistolaitteet kaiken ikäisille. Miljöö ja alueen ravintolat ovat myös heille tärkeitä. Kolme syytä, miksi he **eivät asioi PowerParkissa** ovat ulkomaanmatkailu, joka vie aikaa kotimaanmatkailulta, korkea hintataso palveluissa sekä haasteellinen sijainti ja liikenneyhteydet. Nämä koetaan syiksi, joiden vuoksi eivät asioisi huvipuistossa.

4.4 Unelmapuu

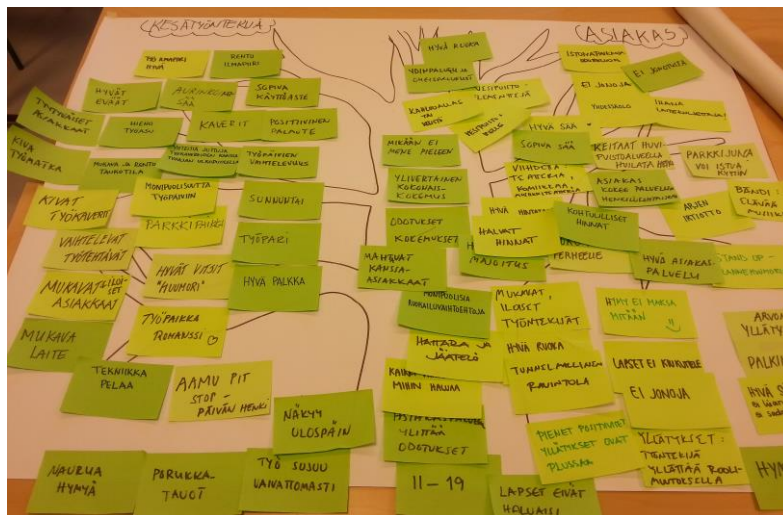
Unelmapuuta eli ideapuuta käytetään ideointivaiheessa. Ajatuksena unelmapuussa on kerätä puun oksille erilaisia ideoita, lehtiä. Puun oksille kerätyt lehdet voidaan järjestää teemaan mukaisesti erilaisista unelmista ja toiveista. Ideat ovat tallessa puun oksilla myöhempää käyttöä varten.

Ideat eli puun lehdet ovat näkyvissä ja niihin voidaan palata, ja ne ovat työpajan aikana hyödynnettävissä (Miettinen 2011, viitattu 3.6.2016):



KUVIO 18. Ideapuun eli unelmapuun työohje työpajaan.

Ideatyöpajassa puun oksille asetettiin kesätyöntekijän ajatuksia innostavasta kesätyöpäivästä sekä asiakkaan ajatuksia unelmien huvipuistopäivästä:



KUVIO 19. Unelmapuu työpajan tulos

Seuraavassa listataan ideatyöpajassa kerätyt ajatukset innostavasta kesätyöpäivästä ja unelmien huvipuistopäivästä.

Innostava kesätyöpäivä

- Hyvä ja rento työilmapiiri töissä.
- Kivat työkaverit ja yhteisiä juttuja työkavereiden kesken myös työajan ulkopuolella.
- Hyvät vitsit ja huumori piristävät työpäivää ja mahdollinen työpaikkaromanssikin. Paljon naurua ja hymyä mahtuu innostavaan kesätyöpäivään.
- Esimieheltä saatu positiivinen palaute ja tyytyväiset, mukavat ja iloiset asiakkaat.
- Vaihtelevat työpäivät, monipuoliset työtehtävät ja oma työpari innostavat kesätyöpäivänä.
- Hyvä palkka hyvästä työstä ja sunnuntailisät palkassa.
- Innostavana kesätyöpäivänä työ sujuu vaivattomasti ja tekniikka pelaa.
- Mukava ja rento taukotila sekä porukkataukojen mahdollisuus.
- Kiva työmatka ja oma parkkipaikka innostavat kesätyöpäivänä.
- Sopiva määrä asiakkaita, ja tietysti hyvä kesäsää innostaa palvelemaan asiakkaita.
- Hieno työasu ilahduttaa kesätyötekijää.

Unelma huvipuistopäivä

- Asiakas haluaa tavata mukavat ja iloiset työntekijät. Hän odottaa hyvää asiakaspalvelua, hymyä ja odotuksia ylittävää palvelua.
- Unelmien huvipuistopäivänä ei jonoteta ja löytyy myös riittävästi istumapaikkoja.
- Ravintoloissa on monipuolisia ruokailuvaihtoehtoja ja todella hyvää ruokaa tunnelmallisessa ympäristössä.
- Unelma huvipuistopäivänä voi kahlata kahluultaassa, pulahtaa vesipuistoon tai ainakin uittaa varpaita viilentävässä vedessä.
- Päivä on elämys ja kanssa asiakkaat tekevät päivästä unelmien päivän. Valmiit perhepaketit saavat ilon lasten kasvoille, eikä ole aikaa kiukuttelulle. Lapset eivät halua lähteä kotiin vaan jäädä upeaan majoitukseen yöksi.
- Unelmien huvipuistopäivään kuuluu elävää musiikkia, viihdettä ja teatteria, musiikkiteatteria unohtamatta.
- Iloiset pienet positiiviset yllätykset tekevät päivästä ikimuistoisen.
- Huvipuiston kesätyöntekijä yllättää asiakkaan, kun siistijästä kuoriutuu huvipuisto klovni tai hassu taikuri. Unelmien huvipuistopäivään kuuluvat yllätyspalkinnot ja arvonnat.
- Erinomainen sää hellii matkailijaa.
- Hintataso huvipuistossa on kohtuullinen ja parkkijuna palvelee edullisesti.
- Aukioloaikaa (nykyisestä 11-19) on jatkettu.

Innostavaan kesätyöpäivään sisältyy asioita liittyen työilmapiiriin ja työkavereihin, työn mielekkyyteen ja monipuolisiin työtehtäviin. Kannustava esimies, iloiset asiakkaat ja hyvä kesäsää innostavat tekemään päivästä asiakkaille unelmien huvipuistopäivän. **Unelmien huvipuistopäivä** on täynnä elämyksiä, iloa ja naurua. Kiireettömyys ja palvelujen sujuvuus sekä helppous asioida nousivat esiin. Kun tunnelma on sopiva voi unelmien huvipuistopäivä syntyä kuin taikaiskusta, jolloin ilo näkyy ja kuuluu. Tekesin teemaklinikalla Tuija Seipell luennoi siitä, miten huonosti käyttäytyvät asiakkaat useimmiten kertovat miten itse käyttäydymme. (Seipell 2016, viitattu 20.6.2016). Innostuksella ja ilolla kesätyöpäivässä voidaan siis saada ihmeitä aikaan. Katso lisää luvusta 5.2 Asiakaskokemus kokeillen kehittämisen kohteena.

4.5 Learning café

Oppimiskahvila (Learning café) on menetelmä, jossa ideoidaan valittua teemaa eri näkökulmista useassa erillisessä pöytäryhmässä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 162.) Työskentely tapahtuu Learning caféssa pienissä ryhmissä. Yhteen ryhmään kuuluu yleensä neljä tai viisi henkilöä ja ryhmät jakaantuvat eri kahvilapöytiin. (Learning cafe-menetelmä johtamisen kehittämisen apuvälineenä 2016, viitattu 12.6.2016)

Osallistujat jakautuvat kahvilapöytiin ja kussakin kahvilapöydässä on oma teema, josta keskustellaan. Learning caféen ideaan kuuluu, että jokaisessa pöydässä on puheenjohtaja eli isäntä tai emäntä, jonka tehtävänä on pitää yllä keskustelua ja olla apuna tarvittaessa, kun asioita kirjataan talteen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti. 2015. 162.)

Learning caféssa muistiinpanot voivat olla sanallisia, erilaisia ideoita, mutta ne voivat olla myös piirrettyjä kuvia tai lehdestä leikattuja kuvia tai lauseita. Työskentelyssä jokainen osallistuja voi kirjoittaa vapaasti ajatuksiaan ja keskustelun aiheita. Keskusteluaikaa yhdessä kahvilapöydässä on noin 15 minuuttia. Ajan päättymisen jälkeen osallistujat vaihtavat toiseen kahvilapöytänsä. Uusi ryhmä jatkaa keskustelua siitä, mihin edellinen ryhmä on sen lopettanut. Learning caféssa jokainen ehtii käymään kaikissa kahvilapöydissä. Keskustelun päätyttyä ryhmiä pyydetään tiivistämään keskustelunsa tulokset ja kaikilla keskusteluun osallistuneilla on vielä mahdollisuus kommentoida tuoksia. (Learning cafe-menetelmä johtamisen kehittämisen apuvälineenä 2016, viitattu 12.6.2016.)

Learning café toimi työpajan ideariihenä, missä kerättiin ideoita erilaisista tavoista toteuttaa työhön perehdytystä. Ideatyöpajan kahvilassa oli keskusteluaiheina: kummien eli perehdytysvastaavien nimeäminen ja heidän työskentely uuden työntekijän rinnalla ja apuna käytännön pulmien ratkaisemisessa, itse tehdyjen opetusvideoiden käyttäminen perehdytysmateriaalina, kesätyöntekijän kouluttaminen asiakaspalveluun ja asiakaskokemuksen tarjoajiksi, ja keskustelupöydän äärellä mietittiin, millaisia asioita asiakas ei halua kokea huvipuistossa.

Neljässä kahvilan pöydässä keskusteltiin ja työstettiin ajatuksia keskustelun aiheesta:

1. Kummit innostavat työhön
2. Itse tehdyt opetusvideot perehdytyksen apuna
3. Mitä asiakas ei halua kokea PowerParkissa?
4. Kuinka kesätyöntekijä ymmärtää miten asiakasta kohdellaan?

Keskusteluissa esiin nousseet asiat koottiin yhdelle kahvilan pöydässä olevalle paperille ja tulokset esiteltiin kaikille.

4.5.1 Kummit innostavat työhön

Ideatyöpajassa oppimiskahvilassa kerätyt ideat ja ajatukset näkyvät kahvilan pöydällä:



KUVIO 20. Learning café, kummit innostavat työhön

Taulukko 2 selventää kuvassa näkyvät ideat ja ajatukset siitä, mitä kummit ovat ja mitä he voivat tuoda uutta perehdytykseen.

TAULUKKO 2. Learning café, kummit innostavat työhön.

Mitkä ovat kummin tehtävät?

Tukihenkilö, joka on helposti lähestyttävä

Innostaa ja välittää tietoa eteenpäin, auttaa oppimisvaiheessa, ottaa hiljaiset mukaan

Rakentaa työyhteisön henkeä, tartuttaa työn ilon, avaa raja-aitoja

Muistuttaa vastuusta

Vapaa-ajan ”ohjaaja”

Miten kummit valitaan?

Perehdyttäjäksi kaveri, Ei esimies, pitää olla kokemusta

Pitää olla innostunut tehtävästä

Pitää olla vastuuntuntoinen

Ulospäinsuuntautunut

Vapaaehtoista

Ymmärtäväinen

Jaksaa vastata kysymyksiin

Isoveljet, isosiskot ”tauottajat”

Hyvä tyyppi ja auktoriteettia sopivasti

Kuka saa kummin?

Uudet työntekijät, nuoret ja vanhat

Kaikki halukkaat

Uudet esimiehet, kesäeset

Riippuu osastosta, ja omalta alalta

Idea:

Merkintä omasta perehdyttäjän/kummin roolista työtodistukseen

4.5.2 Itse tehdyt opetusvideot perehdytyksen apuna

Ideatyöpajassa oppimiskahvilassa kerätyt ideat ja ajatukset näkyvät kahvilan pöydällä:



KUVIO 21. Learning café. Itse tehdyt videot perehdytyksen apuna

Seuraava lista selvittää kuvassa näkyvät ideat ja ajatukset siitä, mitä uutta voidaan tuoda perehdytykseen opetusvideoiden avulla. Kysymyksiä idean ympärillä olivat seuraavat:

Olisiko tässä ideassa potkua? Milloin ja miten opetusvideoita tehdään? Miten videoita voi katsoa kesken työkiireiden?

- Yleisinfoon sopisi, johonkin työtehtävään voi sopia, Intraan voisi laittaa
- Lyhyet videot eli muutama minuutin mittaiset
- Todellinen ei-keksitty, työn vakiointiin
- Yleisperehdyttäminen, perehdyttämiskoulutuksessa, asiakaspalvelutilanteita
- Ensiapu- ja sammutusvideot
- Me-henki ja sitoutuminen, videosta näkee ja kuulee, voisi kerrata, oppisi tuntemaan ihmisiä
- Mobiili appsi, jää loki, mobiili appsit ovat tätä päivää
- Kick-Off -tapahtumassa voisi käyttää
- Keskustelun tukena

Haasteita nähtiin:

- Ei laitteiden ohjeita, Ei saa olla salaista tietoa
- läkkäät työntekijät eivät osaa tietotekniikkaa
- Pitäisi voida kysyä
- Vuorovaikutteisuus videossa, ei saa responsia
- Huumori videossa vaikea laji, miten perehdyttämisessä käytetään?
- Ei onnistu omalla ajalla videoiden katseleminen tai tekeminen
- Iso projekti, miten onnistuisi käytännössä

- Laitteita paljon, tosi paljon videoita, ei joka laitteesta
- Mahtaako löytyä näyttelijöitä
- Aiemmin oli opetusvideo, joka oli naiivi
- ”Kädestä pitäen” opettaminen
- Tekemällä oppiminen tehokkainta

4.5.3 Mitä asiakas ei halua kokea PowerParkissa

Ideatyöpajassa oppimiskahvilassa kerätyt ideat ja ajatukset näkyvät seuraavassa kuviossa:



KUVIO 22. Learning café, mitä asiakas ei halua kokea PowerParkissa.

Seuraava lista selventää kuvassa näkyvät ideat ja ajatukset siitä, mitä asiakas ei haluaisi kokea PowerParkissa asioidessaan:

- Kukaan ei välitä palvelulla, tietämättömyys, välinpitämättömyys, asiakas ei halua kuulla EI
- Nyrpeät naamat, ilottomuus, ilkeys, piittaamaton henkilökunta, henkilökunta hukassa, ammattitaidottomuus
- Kiire, ryysis, tungos ja etuiliu, ikävät asiakkaat pilaavat loman, odottaminen
- Koko palvelupolku tökkii, epäkohdennettu markkinointi, kanta-asiakkuuden puute, palvelun muutokset, viivästymiset
- Ennako-odotukset eivät täyty

- Sauna ei toimi, ilmastointi ei toimi, ilmastointi ei ole sopiva, hotellimajoitus tai majoitus epäsiisti, hoitamattomuus (nurmialueet, pihat), hikiset penkit, epäsiistit vessat, ei parkkitilaa, sankka tupakansavu, kauhea meteli
- Onnettomuus, turvattomuus, epäkuntoiset laitteet, ensiapu puuttuu, kukaan ei osaa auttaa
- Huono sää, kylmä, ukkonen
- Huono ruoka, nälkä ja jano
- Kaikki maksaa, pankkikortit eivät toimi
- Asiakas ei tunne tervetulleeksi tullessaan, eikä tervemenneeksi pois lähtiessään

4.5.4 Kuinka kesätyöntekijä ymmärtää miten asiakasta kohdellaan?

Ideatyöpajassa oppimiskahvilassa kerätyt ideat ja ajatukset näkyvät kahvilan pöydällä:



KUVIO 23. Learning café, miten kesätyöntekijä saadaan ymmärtämään, miten asiakasta kohdellaan.

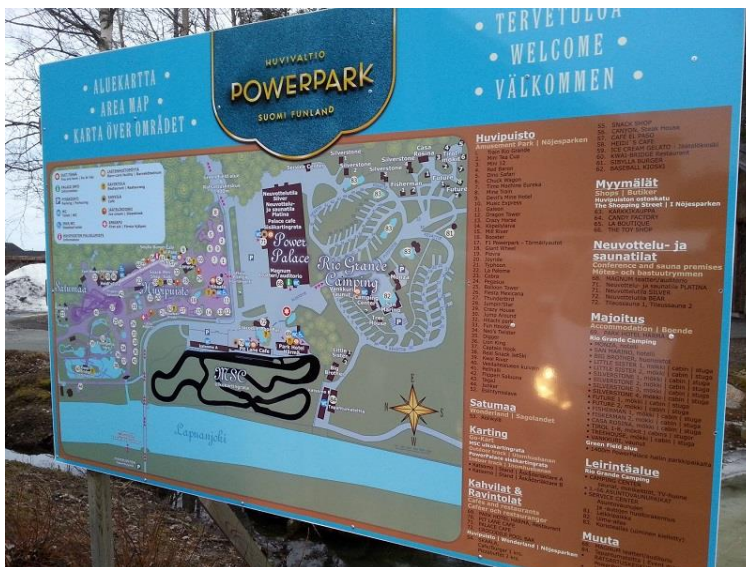
Seuraava lista selventää kuvassa näkyvät ideat ja ajatukset siitä, miten kesätyöntekijää voidaan opastaa asiakaskokemuksen ymmärtämiseen ja millaisia apuvälineitä voidaan käyttää apuna:

- Hymyile asiakkaalle
- Tilannetaju, kuuntele, hyväksy asiakkaan kokemus
- Sympatia ja empatia kykyä
- Pelisilmä asiakaspalvelutilanteissa ja koulutusta roolipelin avulla asiakaspalvelusta
- Koulutusta eri asiakasryhmien toiveista
- Eri ikäisille erilaista koulutusta (opetus vs. kasvatus) Toista, toista, toista (tarvittaessa)

- Ei mobiili sovellus, keskustelua ja reflektointia, lyhyet videoidut tietoiskut mobiililla katsottavina
- Viikon työntekijä (arvostus), ilmainen lounas, jätski (hyvä testitulos perehdytyksestä), bonusta työntekijälle tuloksesta
- Yhteisöllisyys, ME näkyy asiakkaille, koskee koko huvivaltiota
- Henkilöstölle lisää kohtaamisia, työntekijä mysteeri käyttäjäksi
- Mahdollisuus vaikuttaa oman työhön, sitouttaa, innostaa
- 2 vuoden sopimuksen jälkeen kokemuksellisia

4.6 Safari

Palvelumuotoiluideatyöpajan viimeisenä tehtävänä oli Safari, jonka tarkoituksena oli voida asettua asiakkaan saappaisiin ja kulkea samaa polkua asiakkaan silmin katsoen. Työpajan Safari tehtiin ajankohtana, jolloin PowerParkin viihdekeskus ei ollut avoinna asiakkaille, jonka vuoksi Safarin tarkoituksiksi tuli saada kokonaiskuva huvivaltion kaikista toiminnoista. Safarille osallistuivat huvivaltion avainasiakaspäällikkö ja opiskelijat.



KUVIO 24. Huvivaltion aluekartta

PowerParkin yli160 hehtaarin alue kierrettiin autolla ja varsinaisen huvipuistoalue kävellen. Safarin aikana kuultiin monia mielenkiintoisia tarinoita Röllikylän elokuvista, puisen vuoristoradan rakentamisesta ja kukkivista ruusuista syksyisessä huvipuistossa. Safari toi esiin kokonaiskuvan, jonka avulla voi ymmärtää huvipuiston ja sen palveluiden monipuolisuuden ja tärkeyden huvivaltion kokonaisuudelle.

5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET

Yhteiskehittämisen ideatyöpaja antoi tietoa kesätyöntekijän ja asiakkaan ajatuksista sekä toiveista. Hymyllä, ilolla ja hyvällä palveluasenteella on suuri merkitys asiakkaan kokemaan elämykseen ja työntekijän työpäivään. Asiakkaan voi hurrata huumorilla, ilolla ja positiivisuudella. Koska elämykset ja kokemukset koostuvat tunteista, voidaan näitä tunteita jalostaa työyhteisössä huumorin avulla. Huumori on positiivisen toiminnan mahdollistaja. Huumorilla ja naurulla voi lievittää myös stressiä, ja työpaikoilla voidaan hyödyntää huumoria tiimityössä tiimin yhdistämiseksi ja tiimityön edistämiseksi. Huumorin avulla voidaan myös vaikuttaa ja välittää tietoa. Hyvään asiakaspalveluun ja erinomaisen asiakaskokemuksen luomiseen voidaan kannustaa ja rohkaista, jopa ilon ja leikki-mielisen huumorin avulla.

5.1 Iloa ja innostusta perehdytykseen

Asiakaspalvelu tarvitsee **innostusvoimaa**. Kuinka moni yrityksen toimitusjohtaja tunnistaa ja tervehtii uusia kesätyöntekijöitä nimeltä? Kuinka tärkeää on tulla huomatuksi? – näihin kysymyksiin olisi tärkeää pysähtyä nuorten kesätyöntekijöidenkin kohdalla. Kun uusi työntekijä huomataan ja huomioidaan työyhteisössä, hän tuntee itsensä tärkeäksi, iloiseksi, innostuneeksi ja tervetulleeksi. (Valo 2016, viitattu 16.6.2016).

PowerParkissa uudet kesätyöntekijät otetaan vastaan **Kick-Off-tilaisuudessa**, ennen kesäkauden alkua. Tilaisuuden tavoitteena on innostuksen nostattaminen, ja sen avulla halutaan koota koko kesäkauden henkilökunta yhteen ja toivottaa heidät tervetulleeksi kesäkauteen. Innostus on tärkeää, koska se muuttuu työyhteisön voimavaraksi, innostusvoimaksi, kun työyhteisössä on yhte-neväiset tavoitteet ja avoin viestintä tukee tavoitteisiin pääsemistä. **Avoin viestintä ja aito yksilöä kunnioittava vuorovaikutus** mahdollistavat innostuksen. Valmentava esimies on innostuksen valmentaja, joka herättää innostuksen työntekijän omien vahvuuksien kautta. Jotta valmentava johtaminen onnistuu, on tärkeää luoda hyväksyvä ja kunnioittava ilmapiiri. (Valo 2016, viitattu 16.6.2016).

Innostusta voidaan rakentaa erilaisuuden ymmärtämisellä, palautteen antamisella, oikealla asenteella ja esimerkin kautta. **Valmentava esimies** voi johtaa innostusta luomalla olosuhteet, joissa yksilöillä ja tiimeillä on mahdollisuus onnistua. Johtamiseen tarvitaan erilaisten ihmisten ja erilaisen osaamisen ymmärtämistä ja tukemista. Innostuminen tarvitsee tilaa, eivätkä kaikki innostu samoista asioista. Kun tehdystä työstä kiitetään ja keuhutaan, syntyy merkityksellisyyden tunne, joka ylläpitäminen tarvitsee toistuvia ja konkreettisia tekoja. **Kiittäminen ja kannustaminen** ovat hyviä keinoja aloittaa, ja innostavalle esimiehelle kiittäminen ja kannustaminen ovat arkipäivää. Innostukseen tarvitaan oikeaa asennetta, uteliaisuutta ja rohkeutta tehdä asioita. Onnistumiset ruokkivat innostusta ja innostuminen toimii polttoaineena onnistumiselle. (Valo 2016, viitattu 16.6.2016).

Uudet kesätyöntekijät olisi siis saatava tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja tärkeäksi osaksi työyhteisöä. Asiakkaan voi saada tuntemaan tervetulleeksi vain toimimalla ja tekemällä parasta asiakaspalvelua, sekä luomalla elämyksiä, joita he voivat muistella hyvillä mielin myös myöhemmin. Asiakaskokemuksen ymmärtämiseen keskitytään seuraavassa luvussa.

5.2 Asiakaskokemus kokeillen kehittämisen kohteena

Asiakaskokemus on kohtaamisten, ennalta tulleiden ja kohtaamisen aikana muodostuneiden mielikuvien ja asiakkaan tuntemien tunteiden summa. Asiakaskokemus ei ole pelkästään asiakaspalvelua, vaan aito asiakkaan palveleminen ja asiakkaan tunteiden huomioiminen ovat tärkeässä osassa. ”It all about attitude”, tarkoittaa asennetta, joka mahdollistaa myös asiakkaan kokemien tunteiden huomioimisen. Tunne, jonka asiakas kokee, on aina totta hänelle itselleen. (Seipell 2016, viitattu 20.6.2016).

Parhaan asiakaskokemuksen saavuttamiseksi voidaan asettaa selvä tavoite, selkeät ja **yksinkertaiset ohjeet**, joiden toteuttamiseen annetaan vapaus. PowerParkille muotoiltuna säännöistä voisi tulla seuraavanlaiset:

1. **Selvä tavoite** PowerParkin työntekijöille
Tarjotaan ikimuistoinen ja hauska huvipuistopäivä asiakkaille, jolloin asiakas voi tuntea itsensä tervetulleeksi Huvivaltioon.
2. **Selkeät ja yksinkertaiset ohjeet** PowerParkin työntekijöille

Kohdellaan työkaveria sekä asiakasta kunnioittavasti, hymyillään ja katsotaan asiakasta silmiin, jokainen pitää ympäristön siistinä poimimalla roskat mukaan, sekä kuunnellaan ja kysytään, miten voidaan auttaa asiakasta tai työkaveria.

3. **Vapaus toteuttaa** parasta asiakaskokemusta PowerParkissa

Katsotaan peiliin, kun tullaan työmaalle, puetaan hymy kasvoille ja tarkistetaan, että se on mukana koko työpäivän. Työntekijä voi tehdä sellaisia palvelutehtäviä ja työtehtäviä, joihin hänellä on erityistaitoja. Näitä erityistaitoja voivat olla esimerkiksi taikatempujen tekeminen ja piirtäminen katuliiduilla, ja siten tuoda näillä taidoillaan lisäelämyksiä oman osaamisen ja kiinnostuksen kautta.

Huvipuiston palvelustandardin luomiseen tarvitaan vielä lisäksi perusasioiden eli turvallisuuden ja tehokkuuden huomioimista (Seipell 2016, viitattu 20.6.2016). Turvallisuudessa pitäisi ottaa huomioon, että huvipuistossa on turvallisuusnäkökohdat otettu osaksi palvelua. Tehokkuuden huomioiminen tarkoittaa yhteen hiileen puhaltamista ja työkavereiden huomioimista kannustamalla ja kiittämällä. PowerParkin hyvään asiakaskokemukseen kuuluisi, että tarjotaan ikimuistettava elämysmatka huvivaltioon.

Huvivaltio PowerParkin ohje, ”Three Rules for Super Fun in PowerPark”, muistuttaa kesätyöntekijöille kolme perusasiaa; hymyn, vieraanvaraisuuden ja työkaverin merkityksen asiakaskokemuksen luomisessa.



KUVIO 25. Kolme sääntöä eli The Three Rules for Super Fun in PowerPark

5.3 Työpajan tulokset

Uuden nuoren kesätyöntekijän perehdytykseen saimme työpajassa paljon ideoita, joista on erinomaista jatkaa käytännön toteutukseen. Ideoita saatiin **tukihenkilön/kummin** käyttämisestä työnaloituksen tukemisissa ja **nopeiden ohjevideoiden käytöstä** perehdytyksen tukena esim. asiakaspalvelutilanteiden opettelemisessa. Asiakasymmärrystä voidaan lisätä **koulutuksen avulla**, jolloin kesätyöntekijä tietää kuka on asiakas ja millaisia elämyksiä he odottavat. Yhteishengen vahvistamiseen **yhteisillä tapahtumilla vapaa-aikana** ja uusien työntekijöiden **huomioiminen ja kannustava palkitseminen** nousivat myös esille.

Learning café ja unelmapuu kesätyöntekijän päivästä toivat ideoita perehdytykseen. Unelmapuusta nousee esiin työilmapiiri ja porukkahenki. Halutaan tehdä yhteisiä juttuja myös työajan ulkopuolella. Työtehtävien mielekkyyteen ja merkityksellisyyteen halutaan kiinnitettävän huomiota ja mahdollisuuteen vaihdella työtehtäviä. Positiivisen ja kannustavan palautteen saaminen, ilo ja nauru kuuluvat myös hyvään työpäivään sekä hyvät vitsit, joita voi jakaa vaikkapa asiakkaiden kanssa.

Kummit innostavat työhön ja välittävät tietoa uudelle työntekijälle. Huvipuisto Linnanmäen kaikilla uusilla työntekijöillä on nimetty tutor. Kummi auttaa oppimaan ja rakentamaan yhteishenkeä sekä innostaa työhön. Keskusteluissa nousi myös esille, että kummina toimiminen näkyisi myös työtodistus merkintänä vastuullisesta tehtävästä. Kummi olisi tukihenkilö, joka ottaa myös hiljaisemman mukaan.

Itse tehdyt opetusvideot sopisivat perehdytyksen yleisinfoon. Lyhyet muutaman minuutin mittaiset todellista työtilannetta kuvaavat videot olisivat sopivimpia. Aihealueina nähtiin ensiapuun ja sammutukseen sekä asiakaspalvelutilanteisiin liittyvät aiheet. Haasteina videoiden käyttämisessä pidettiin vuorovaikutuksen puuttumista ja ajan vähyyttä niiden tekemiseen. Hyvinä puolina nähtiin mahdollisuus kerrata ja oppia. Mikäli opetusvideoita voisi katsoa mobiililaitteella tai -applikaatiolla, silloin ne olisivat mukana kulkevia ja helposti katsottavissa.

Asiakas ei halua kokea PowerParkissa välinpitämättömyyttä ja ilottomuutta. Hän ei halua kuulla ei-sanaa, eikä nähdä nyrpeitä naamoja. Henkilökunnan piittaamattomuus ja ammattitaidottomuus voivat pilata huvipuistoelämyksen. Kiire, ryysis, tungos ja etuilu sekä ikävät asiakkaat pilaavat loman. **Asiakas haluaa tuntea olonsa tervetulleeksi sekä tuntea vieraanvaraisuuden ja turvallisuuden tunteen.** Asenteella on merkitystä ja hymyllä, ilolla sekä vieraanvaraisuudella päästään

jo pitkälle, kun jonoja muodostuu ja ruuhkia syntyy kesän aikana huvipuistoon. Kesäkauden työntekijöille syntyy tilanteita, joissa tiedot ja taidot asiakaspalvelutilanteiden hoitamiseen ovat tarpeellisia.

Learning caféssa kysyttiin, kuinka kesätyöntekijä saadaan parhaiten ymmärtämään, **miten kohdella asiakasta**. Työpajassa korostettiin tilannetajua ja asiakkaan kokemuksen hyväksymistä. Kykyä empatiaan ja sympatiaan tarvitaan sekä pelisilmää tilanteen hoitamiseen. Hymyllä ja asiakaspalvelutaidoilla on merkitystä ja koulutusta **esimerkiksi roolipelin avulla** erilaisiin haastaviin asiakaspalvelutilanteisiin ehdotettiin. Esiin nousi myös keskustelun ja reflektoinnin merkitys erilaisten tilanteiden läpikäymisessä. Lyhyet videoidut tietoisuudet voisivat olla välineinä uuden opiskelussa. **Viikon työntekijän palkitsemisella**, perehdytyksessä saadun hyvän testituloksen arvostus ja pienen bonuksen antaminen, katsottiin olevan merkityksellistä. Uutta näkökulmaa omaan työhön saisi myös asettumalla asiakkaan saappaisiin eli mysteerikäyttäjäksi, jolloin omakohtaisen kokemuksen avulla ymmärtäisi paremmin asiakkaan kokemuksen.

5.4 Kesätyöntekijän haastattelun tulokset

Kesätyöntekijöitä haastateltiin kesäisen kiireisenä lauantaina 16.7.2017 PowerParkissa. Haastateltavaksi valikoitui kaksi ravintolatyöntekijää kahdesta eri ravintolasta ja he edustivat ikäluokaltaan z-sukupolvea. Ravintolatyöntekijät valittiin lauantapäivän työvuorolistojen mukaan ja he olivat molemmat täysi-ikäisiä opiskelijoita.

Kesätyöntekijöiden haastatteluissa ilmeni, että **työnhakuprosessit** olivat hyvinkin erilaiset. Toinen haastateltava oli työsuhteessa kolmannen osapuolen kautta ja toinen haastateltava oli tullut kesätyöhön työharjoittelun jälkeen. Perehdyttämiseen liittyvissä kysymyksissä näkyi selkeästi, ettei kumpikaan haastateltava ollut osallistunut kesän 2016 työntekijöiden Kick-Off-tilaisuuteen. Aiemman vuoden tilaisuudesta tuli palautetta toiselta kesätyöntekijältä, jonka mukaan tilaisuus on antoisaa, mutta pitkä, jolloin omaan työhön oli päästy tutustumaan vasta päivän päättyessä. Haastateltava kertoi, että hän koki olleensa jo hiukan väsynyt päivän tuomasta infosta, ja olisi kaivannut taukoja, jotta loppupäivänä olisi voinut vielä paremmin keskittyä omaan työhön liittyvään opastukseen.

Perehdyttämiseen oltiin yleisellä tasolla tosi tyytyväisiä ja voidaan todeta, että perusasiat työsuhteen alussa kerrotaan hyvin ja selkeästi. Kumpikaan haastateltava ei maininnut erillisestä perehdyttämissuunnitelmasta tai tarkastuslistan käyttämisestä, eikä myöskään **PowerParkin Extranet-sivusto** ollut kummallekaan tuttu, kun sitä kysyttiin. Esimiehet ja työkaverit auttavat jokapäiväisissä töissä ja työyhteistyön ilmapiiri kannustaa kysymään apua, kun sitä tarvitsee. Työsuhteen alussa pääsee tekemään oikeita töitä ja se koettiin tärkeänä. Työssä kannustetaan omatoimisuuteen ja työsuhteasioista on olemassa kansio, johon kesätyöntekijä voi itse perehtyä rauhassa tarkemmin.

Työilmapiiri koetaan haastattelujen perusteella hyväksi ja työporukassa on hyvä henki. Yhteistä tekemistä työajan ulkopuolella on tarjolla ja tiistain peli-illasta oli toisella haastateltavalla tietoa, vaikkei omakohtaista kokemusta. PowerParkin elokuun laivaristeily oli molemmilla haastateltavilla tiedossa, eikä omakustannusta pidetty esteenä mukaan lähtemisessä. Kesäkauden työsuhteet olivat molemmilla haastateltavilla kohtalaisen pitkiä kesäkuusta alkaen aina elokuun puoleen väliin saakka. **Työaikoja** huvipuistoalueen pikaruokapaikassa pidettiin hiukan haasteellisena, kun työpäivät alkavat joko kello 10 tai kello 11, jonka vuoksi aamusta ei ehdi tehdä oikein muuta kuin tulla työpaikalle, kun taas ruokaravintolan kolme työvoroa koettiin sopiviksi.

Molemmat haastatellut kesätyöntekijät olivat kiinnostuneita työskentelemään PowerParkissa myös jatkossakin, vaikkakin toinen haastatelluista totesi, että hän voisi tehdä jatkossa omaan opiskeluun liittyviä työtehtäviä. **Esimiehet ja työkaverit** saivat kiitosta molemmilta haastatelluilta.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Käytännöllisen soveltavan tutkimuksen tekeminen ja tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteet ohjasivat opinnäytetyötä. Tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena oli saada tietoa siitä, millaisia uusia keinoja ja välineitä voisi käyttää nuoren työntekijän perehdyttämiseen PowerParkissa. Työpajatyöskentelyn, nykyisen yleisperehdyttämisen analysoimisella ja vertaamalla Linnanmäen verkkosivuston tietoihin saatiin lisää materiaalia perehdyttämisen suunnitteluun ja kehittämiseen. Myös nuoren työntekijän motivaatiotekijöiden, perehdytyksen ohjeiden ja valmentavan johtamisen teorioista ja tutkimustiedosta oli apua tutkimuksen tekemisessä.

Nuoren sukupolven johtaminen, johtamisen muutokset ja tavoitetila hyvinvoivasta työyhteisöstä, asettaa vaatimuksia myös esimiestyön kehittämiseen, jotta työntekijät nuoremasta vanhempaan, ovat motivoituneita omassa työssään. Ihmiskeskeisyys on palvelumuotoilulle ominaista, jolloin ajattelu lähtee ihmisestä ja hänen tarpeistaan. Voidaankin ajatella, että johtaminen ei voi olla pelkästään asioiden johtamista vaan myös ihmisten johtamista, jossa tarvitaan tunneälyä, valmentavaa otetta ja inhimillisyyttä. Avoimuus ja luottamus, kunnioittava ilmapiiri sekä leikkimielinen vapautunut huumori ovat tulevaisuuden henkilöstöpainotteisen johtamisen kulmakiviä.

Riittävät haasteet työssä, työelämän ja oman elämän tasapaino, työelämän joustavuus elämän tilanteiden mukaan, innostava työ, jossa voi kehittyä ja kasvaa, ovat motivaatiotekijöitä, joita mielestäni yhdistää ihmisläheisyys. Ajatuksen voisi kiteyttää seuraavasti, työ tuo hyvinvointia ja joustaa tarvittaessa, työ on ihmistä varten, mutta ihminen ei ole vain työtä varten.

Perehdytys on työsuhteen alun tärkeä vaihe, joka vaatii vuorovaikutusta molemmilta osapuolilta, sekä perehdyttäjältä että uudelta tulokkaalta. Henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman kautta voidaan uusi työntekijä valmentaa kohtaamaan työssä esiin tulevat haasteet. Uusi työntekijä tuo mukanaan uusia ajatuksia, joita kuulemalla saadaan uutta tietoa ja ideoita erilaisiin työhön tai perehdytykseen liittyviin asioihin. Uusi sukupolvi on tottunut toimimaan virtuaalisessa ympäristössä ja persoonalliset ratkaisut sopivat heille. Perehdytys voi olla oppimista, seikkailua, peliä ja yhdessä viihtymistä, jossa sisäänajovaihe työyhteisöön voi tapahtua leikkimielisesti kisailen ja pakotta-matta.

Perehdytykseen voidaan kokeilla uusia työvälineitä ja -menetelmiä, vanhojen ja toimivien lisäksi. Persoonalliset ja leikkimieliset ratkaisut, joiden tekemisessä nuoret ovat mukana, toimivat nuoren sukupolven perehdytykseen, mielestäni parhaiten. Kannustava ilmapiiri, hyvästä työstä kiittäminen, taitojen opettaminen ja yhteistyön lisääminen ovat selkeitä innostavaan perehdyttämiseen liittyviä keskeisiä kehittämiskohteita. Pelkkä viestinnän lisääminen ei riitä, tarvitaan vuorovaikutusta ja keskustelua sekä kohtaamisia myös työajan ulkopuolella.

Teoriatiedon ja palvelumuotoilutyöpajassa saadun kokemustiedon pohjalta voidaan tehdä yhteen- vetoa siitä, että avoimuudella, koulutuksella, tuella ja yhteishengellä on suuri merkitys perehdytyk- sen onnistumiseen. **Avoin tiedottaminen** kesätyöpaikoista ja tiedon lisääminen rekrytoinnista ylei- sesti ja erilaisten työtehtävien kuvaukset internetsivustolla mahdollistaa sen, että voidaan tuoda esille työnhakijaa kiinnostavat asiat. Kaikki työntekijät ovat hupimestareita Linnanmäellä ja videoi- den avulla voi katsoa, millaisia kesätyöntekijöiden töitä on tarjolla ja millaisia 'tyyppejä' on työkave- reina, jolloin voidaan madaltaa uuden työntekijän kynnystä astua mukaan hakemaan kesätöitä.

Epäselvyyttä palkkaukseen liittyvistä asioista voidaan vähentää avoimella tiedonjakamisella. Avoi- muuteen liittyy myös työhaun aikataulusta ja koulutuksesta tiedottaminen. Lisäksi turvallisuuskou- lutuksen korostamisella voidaan tuoda hyvin esille työn vastuullisuus. Jopa mobiilisti toimivalla op- pimisympäristöllä voidaan tarjota tietoa kesätyöstä, ja auttaa uutta kesätyöntekijää pääsemään al- kuun itsenäisesti. Jokainen tarvitsee alussa tukea ja uuden kesätyöntekijän apuna perehdytyk- sessä olisi oma vastuu henkilö eli **kummi**.

Yleiseen perehdyttämiseen sekä asiakaspalvelutilanteiden opetteluun voidaan käyttää apuna vi- deoita, joita olisi mahdollisuus katsoa mobiililaitteella. Videoiden tekijöinä voivat toimia virtuaali- maailman taitajat, eli nuoret työntekijät, jolle videot ovat arkipäivästä viihdettä. Yhteisöllisyyden ja me-hengen lisäämisen tueksi voidaan ottaa käyttöön "Viikon työntekijä" -valinta, jolloin työntekijät valitsevat joukostaan henkilön, jota he arvostavat ja haluavat kannustaa toimimaan samalla tavoin jatkossakin. Tästä kunniamaininnasta voi olla palkintona pieni bonus (esimerkiksi ilmainen jäätelö- annos tai lounas).

Kun kiinnitetään huomiota työilmapiiriin ja kannustetaan yhteiseen hiileen puhaltamiseen, työyh- teisö elää ja ottaa sen jäsenet huomaansa. Erilaisten kilpailujen ja kisailujen avulla, joiden järjestä- misessä voivat vapaaehtoiset olla mukana, voidaan leikkimielisesti kilpailla, ja tämä ilmapiiri välittyy myös asiakkaille iloisuutena ja huvivaltioon sopivana.

Innostavaan kesätyöpäivään sisältyy asioita liittyen

- 1) innostavaan työilmapiiriin ja työkavereihin,
- 2) työn mielekkyyteen ja monipuolisiin työtehtäviin sekä vaikutusmahdollisuuteen näissä.

Kannustava esimies, iloiset asiakkaat ja hyvä kesäsää innostavat tekemään päivästä unelmien huvipuistopäivän asiakkaille.

Asiakkaan silmin katsoen **unelmien huvipuistopäivä** on

- 1) täynnä elämyksiä, iloa ja naurua,
- 2) kiireetön, palvelujen kannalta sujuva ja asioinnin kannalta vaivaton.

Kun tunnelma on sopiva, voi syntyä kokemus unelmien huvipuistopäivästä. Tekesin teemaklinikalla Tuija Seipell (Seipell 2016, viitattu 20.6.2016) luennoi siitä, miten huonosti käyttäytyvät asiakkaat useimmiten kertovat miten itse käyttäydymme. Innostuksella ja ilolla kesätyöpäivässä voidaan siis saada ihmeitä aikaan.

PowerParkin ”**Three Rules for Super Fun in PowerPark**”-toimintamallin prototyyppi oli valmiina kokeiltavaksi käytännön perehdyttämisen tukena. Kesällä 2016 sosiaalisessa mediassa voidaankin jo lukea hymystä ja vieraanvaraisuudesta, jota PowerParkissa on koettu:

En ole missään päin Suomea nähnyt niin aitoja hymyjä asiakaspalvelijoilla kuin Powerparkissa. En löytänyt yhtäkään myrtyntä tarjoilijaa tai lipuntarkastajaa. Osa oli toki neutraaleja, mutta suurimmalla osalla oli niin ilahtunut hymy, että kyynisempi kävijä jo kadehtisi. Kehuin useammallekin myyjälle positiivista kokemustamme. Jokainen vastasi kiitoksin ja samalla käänsi näkökulmansa minuun: ”Kiva että olet viihtynyt” tai ”Mahtavaa että teillä on ollut hyvä päivä”. He siis helkutin ammattitaitoisesti huomioivat asiakkaan fiiliksen eivätkä keskittyneet omaan osuuteensa. (Korteso 2016, viitattu 2.8.2016.)

7 POHDINTA

Ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehittämistyössä, tutkimuksessa kiinnitetään huomiota tiedon luotettavuuteen ja kehittämisessä taas tiedon käyttökelpoisuuteen. Tutkimus- ja kehittämistyöhön kuuluvat olennaisena osana tutkimus- ja kehittämismenetelmät. Palvelumuotoilun menetelmät olivat kehittämismenetelminä tässä opinnäytetyössä. Palvelumuotoilussa, tuotteen tai palvelun lopulliset käyttäjät ovat keskiössä, ja käyttäjien avulla tuote tai palvelu voidaan tehdä käyttötilanteeseen sopivimmaksi. Ideatyöpaja PowerParkissa, benchmarking-menetelmän käyttäminen, haastattelut ja keskustelut kesätyöntekijöiden kanssa, olivat mielestäni sopivia menetelmiä tähän opinnäytetyöhön. Menetelmävalintojen avulla saatiin perehdyttämispalvelun käyttäjät kehittämiseen hyvin mukaan.

HURMOS-hankkeen avulla oli tarkoituksenaan kehittää uudenlaista huumoriosaamista yrityksiin. HURMOS-hankkeen tavoitteena oli myös **lisätä yritysten ja asiakkaiden yhteisöllistä innostusta, luovuutta ja innovatiivisuutta**. Ideatyöpajan avulla pystyttiin lisäämään yhteisöllistä innostusta, luovuutta ja innovatiivisuutta yrityksessä, kun käytettiin luovia ja innostavia palvelumuotoilun menetelmiä. Huumoria, iloa, naurua, hauskaa yhdessäoloa ja tiimityön voimaa, voidaan nähdä hyvinkin huvivaltion toiminnassa jo työpajan, kesätyöntekijöiden haastattelun ja asiakaspalautteen perusteella.

Opinnäytetyö Hurmosta perehdytykseen vaati perehtymistä palvelumuotoiluun sekä ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjeeseen sekä erilaisiin lähteisiin tutkimus- ja kehittämistyöhön liittyen. Työssä oli suunnitteluvaihe, jossa tutustuin aiempiin tutkimuksiin, teorioihin ja malleihin. Työn liittyi valintavaihe, jossa aineiston keruutapa ja tutkimuksen lähestymistapa valittiin. Valintaan vaikutti palo palvelumuotoiluun ja into saada perehdyttämispalvelun käyttäjät eli kesätyöntekijät mukaan kehittämään heille suunnattua palvelua. Tutkimuksen mittarit, joiden perusteella analyysiä tehtiin, liittyivät palvelumuotoilun työmenetelmiin sekä kesätyöntekijöiden haastatteluihin. Palvelumuotoilun ideatyöpajaan oli varattuna yksi työpäivä, jolloin tiiviissä aikataulussa saimme useampia palvelumuotoilun työvälineitä käyttöön. Tutkimuksen keskiössä olevia kesätyöntekijät olivat mukana työpajassa, kuten myös huvivaltion eri toimintojen esimiehet. Tutkimuksen käsitteellistäminen ja analyysi olivat melko haasteellisia ja vaativia. Vertailupohjana käytettiin Linnanmäkeä ja uusien työntekijöiden perehdyttämistä kesätyöhön. Tutkimusraportin tulosten kirjaaminen sekä johtopää-

tösten muodostaminen vaativat myös oman aikansa. Tutkimusraporttiin haluttiin saada konkreettisia tuloksia ja ideoita, kuinka perehdyttämistä voidaan kehittää ja millaisia uusia tapoja voidaan ottaa käyttöön.

Ideatyöpajan ja kesätyöntekijöiden haastattelujen sopiminen PowerParkiin sujui todella erinomaisesti ja nopeasti. Opinnäytetyöhön haluttiin näkökulma kesätyöntekijältä ja sen saaminen onnistui hyvin. Hyvä yhteistyö huvivaltion henkilökunnan kanssa oli ilahduttavaa ja asiat sujuivat todella jouhevasti. Opinnäytetyö nähtiin tärkeänä ja tarpeellisena. Yhteistyö sujui hyvin huvivaltion kesäkauden kiireistä huolimatta. Välillä jopa tuntui, kuin opinnäytetyöntekijäkin kuuluisi suureen hupiperheeseen, jossa puhalletaan yhteen hiileen ja autetaan toisia pääsemään parhaimpaansa.

Kehittämisen- ja tutkimustehtävän luotettavuuden ja onnistumisen arviointi

Kehittämisen- ja tutkimustehtävän luotettavuutta voidaan arvioida työssä käytettyjen teorioiden ja kehittämistyön menetelmien kautta. Tutkimuksellista tietoa saatiin ideatyöpajasta, nykytilan analyysistä ja haastatteluista. Tutkija pyrki objektiivisuuteen ja havainnointiin työpajan tulosten suhteen. Haastatteluissa kysymykset pyrittiin muodostamaan mahdollisimman avoimiksi, etteivät ne johdata vastauksia tiettyyn suuntaan.

Tieteellistä tutkimusta ei syntynyt tästä kehittämisen- ja tutkimustehtävästä, mutta se voidaan toistaa käyttäen samoja menetelmiä ja välineitä. Tutkimuksellinen osuus onnistui mielestäni hyvin ja kehittämiseen saatiin useita ideoita. Kehittäminen pohjautuu ideatyöpajassa esiin tulleisiin ideoihin ja haastatteluihin sekä aiempaan materiaaliin. Lisäksi vertailu Linnanmäen avoimeen tiedottamiseen työhausta ja rekrytointiprosessista, antoi lisää kehittämisen ideoita. Työn tavoitteena oli tuoda esiin **ideoita innostavaan perehdyttämiseen** ja mielestäni tämä tavoite täyttyi. Oma tavoitteeni oli päästä kokeilemaan ideoita kesän aikana, mutta valitettavasti opinnäytetyön ajankohta ja kiireet huvivaltiossa, eivät antaneet kokeiluun tarvittavaa tilaisuutta.

Sopisiko kehittää kokeillen?

Yhteiskehittämisen ideatyöpajan tuloksia voidaan käyttää Power Parkin nuorten kesätyöntekijöiden innostavaan perehdyttämiseen. Ideoista voidaan valita kokeillen kehittämiseen sopiva aihe. Kokeilun kohteina voi olla yleinen ja kaikille uusille työntekijöille suunnattu perehdyttäminen. **Perehdyt-**

tämissuunnitelman uudistaminen ja perehdyttämisen näkyvyyden parantaminen sekä viestinnän ja yhteisöllisyyden lisääminen voisivat olla mahdollisia uusia jatkokehitysideoita. Kokeilevan kehittämisen kautta voidaan nopeasti ja vähin kustannuksin kokeilla uusia ideoita käytännössä. Tässä opinnäytetyössä muodostettu ”**Three Rules for Super Fun in PowerPark**” -ohje voisi toimia yhtenä arvioitavana ideana, jossa ohjeen vaikutusta yleiseen ilmapiiriin ja yhteisöllisyyteen mitataan.

Kokeilevan kehittämisen vaiheita ovat

1. **tavoitteen määrittäminen**, joka voisi olla yleisperehdyttämisen kehittäminen
2. **tarve**, joka voisi olla selkeät ja innostavat ohjeet työskentelyyn PowerParkissa
3. **kehitettävä idea**, joka voisi olla Three Rules for Super Fun in PowerPark -ohjeet
4. **kokeilu**, joka voisi olla yhteishenkeen ohjaava ohjeistus ja
5. **lopputulos**, jonka perusteella ohjeistusta kehitetään edelleen.

Kehittämisen prosessi on iteratiivinen, jolloin tavoitetta ja tarvetta tarkastellaan kokeilujen kautta. Kehitettäviä ideoita jalostetaan kokeilujen avulla. Kokeilujen avulla pyritään luomaan uutta ja oppimaan nopeasti toimiiko kehitettävä idea käytännössä. Kokeilu varten tarvitaan kokeilusuunnitelma, joka koostuu oppimistavoitteesta, kokeiluasetelmasta ja prototyypin valmistelusta sekä reflektiosta. Kokeilun tuloksia peilataan oppimistavoitteeseen. Oppimistavoitteessa määritellään kokeilun päämäärä, mitä halutaan oppia, mitkä asiat ovat idean kannalta keskeisiä ja mitkä asiat ovat tärkeitä tällä hetkellä. **Oppimistavoitteen** avulla pyritään tunnistamaan kehitettävän idean **epävarmimmat ja kriittisimmät oletukset**, joiden varaan idean onnistuminen rakentuu.

Oppimistavoitteen avulla opitaan, kuinka ohjeistaa nuorta kesätyöntekijää innostavasti kesätyöhön. Idean epävarmimmat ja kriittisimmät oletukset voivat liittyä siihen, kuinka nuori työntekijä ymmärtää asiakaskokemuksen tuottamisen merkityksen PowerParkin kannalta, kuinka hyvin hän osaa arvostaa omaa työtään, työrooliaan ja olla siitä ylpeä. Epävarmoina ja kriittisinä oletuksina voidaan pitää nuoren kesätyöntekijän käsitystä ja ymmärrystä asiakaskokemuksesta – mitä hymyllä, vieraanvaraisuudella ja yhteen hiileen puhaltamisella saavutetaan kesätyöntekijän ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa.

Prototyypin eli paperisen ohjeen avulla on tavoitteena oppia potentiaalisen asiakkaan (tässä tapauksessa kesätyöntekijän) ongelmista, tarpeista ja siitä, että auttaako prototyyppi niiden ratkaisemisessa. Tarkoituksena on etsiä toimivaa ratkaisua. Kriittinen palaute on hyvinkin hyödyllinen sen

löytämiseen. Tärkeintä on kuunnella, mitä koehenkilö sanoo ja kokee idean hyödyllisyydestä ja toimivuudesta. Palautteen keräämisen avulla voidaan oppia kokeilusta ja palaute toimii päätöksen perustana. Kokeiluja seuraava reflektio on tärkeä kokeilemalla kehittämisen vaihe. Reflektioon kuulu vaihtoehtojen ja tulkintojen tutkiminen sekä analyttisten johtopäätösten kokoaminen. Reflektiossa tutkitaan, mitä on opittu kehitettävän idean eri osista ja osien kriittisyydestä sekä epävarmuudesta ja niiden vaikutuksesta kehitettävään ideaan. Sen jälkeen voidaan päättää, jatketaanko idean kehittämistä vai hylätäänkö se.

PowerParkin prototyyppinä voitaisiin käyttää Three Rules for Super in PowerPark, jonka avulla voidaan selvittää kuinka nuoret kokevat ohjeiden tärkeyden. Palautteen avulla voidaan jalostaa ohjetta ja tehdä yhteiset säännöt yleiseen perehdytykseen.

Jatkokehittämisidea

Perehdyttämisen arvioinnin tärkeyttä on kuvattu tässä opinnäytetyössä ja sitäkin voidaan ajatella yhtenä jatkokehittämisen kohteena. Arvioinnin avulla arvioida perehdyttämissuunnitelman toimivuutta. **Perehdyttämismenetelmien arvioinnissa** taas tarkastellaan perehdyttäjien ja tulokkaiden toimintaa. PowerParkissa voidaan tutkia, kuinka arviointi voitaisiin toteuttaa ja kuinka se voisi käytännössä toimia. Arvioinnin kautta voidaan saada tietoa siitä, kuinka oppiminen onnistuu kesän aikana. **Perehdytyksen arvioinnissa** voidaan saada arvokasta tietoa virheistä ja puutteista perehdytysmateriaalissa tai –ohjeissa, ja voidaan nopeasti reagoida ja korjata puutteet. Turvallisuusriskit ja häiriötekijät voidaan löytää, jolloin niihin voidaan puuttua välittömästi. Mielestäni olisi mahdollista ottaa käyttöön **perehdytyksen onnistumiseen liittyviä keskusteluja** uusien työntekijöiden kanssa, koska niiden avulla työnantaja voi myös ilmentää aitoa kiinnostusta, millä fiiliksellä työtä tehdään ja nähdä millaisena se välittyy asiakkaille.

Nuoren eli z-sukupolven johtamisessa ja haastavassa asiakastyössä, voidaan nähdä älykkään johtamisen tärkeys. Uuden sukupolven johtaminen tarkoittaa yksilöllisempää ja inhimillisempää johtamista. Aihetta olisikin mielenkiintoista tutkia hiukan lisää, ja pohtia tarkoittako tämä, ettei sama perehdyttäminen sovi kaikille, vaan tiimikohtainen tai yksilökohtainen perehdyttäminen sopisi paremmin. Olisiko tulevaisuudessa pystyttävä ottamaan henkilökohtaiset tarpeet paremmin huomioon oppimisessa?

Opinnäytetyön oppimisprosessista

Opinnäytetyön työstäminen alkoi jo marraskuussa 2015, jolloin sovin lähteväni tekemään tutkimus- ja kehittämistehtävää HURMOS-hankeen kautta PowerParkille. Työssä oli useita vaiheita, kuten kehittämistyön menetelmissä kuvataan, ja alkuinnostuksen jälkeen alkoikin varsinainen työ. Työtä aloittaessani arvelin tutkivani nykyistä perehdyttämistä sekä arvoivani sen onnistumista, mutta työn edetessä yhteiskehittämisen ideatyöpaja avasi uusia näkökulmia. Perehdyttäminen Huvivaltio PowerParkissa ei ollutkaan aivan yksinkertaista, koska erilaisia työtehtäviä sekä eri ikäisiä työntekijöitä olikin useita satoja. Perehdyttämisen välineet: PowerParkin sisäinen Extranet-sivusto, työntekijän perehdyttämisen tarkastuslista tärkeimmistä asioista, yhteinen Kick-Off-tilaisuus, esimiesten opastus sekä erilaiset kansiot työpisteissä olivat jo käytössä. Opinnäytetyötä piti rajata johonkin näistä, ja yleinen ja yhteinen perehdyttäminen valikoitui tutkimuksen kohteeksi. Työpajaa varten valittiin myös tehtävät sekä eräänlaiset kokeiluideat Learning café työskentelyyn.

Oman oppimisen kannalta, lankojen käsissä pitäminen tuntui todella tärkeältä ja työpajan suunnitteleminen sekä fasilitointi sopivat erittäin hyvin. Palvelumuotoilun työmenetelmät olivat yhteiskehittämiseen sopivia välineitä, jolloin työpajassa voidaan ideoida yhdessä ja keskustella ennakkoluottomasti ja avoimesti asioita. PowerParkin henkilökunta suhtautui avoimin mielin työpajatyöskentelyyn ja yhteiskehittäminen sujui mielestäni hyvin, ja innostusta löytyi työpajatyöskentelyyn ja sen aiheeseen. Halusin saada käyttäjätietoa mukaan, jolloin pystyttiin löytämään asioita, joilla on merkitystä. Arvelin löytäväni erilaisia välineitä perehdyttämisen tukemiseksi, mutta välineitä tuntuikin jo olevan ennestään.

Työpajan tulosten analysoinnin jälkeen, katsoin asiaa erilaisesta kulmasta ja tarvitsin lisää perehdyttämispalvelun asiakkaan eli kesätyöntekijän näkemystä, jolloin haastattelut olivat oiva väline siihen. Yleiseen ja yhteiseen perehdyttämiseen alkoi muodostua näkemys, ja se on mielestäni **PowerParkin henki, vieraanvarainen ”Etelä-Pohjalaisesti komia” kohtaaminen Huvivaltion asiakkaan kanssa**. Myös HURMOS-hankkeen seminaari keväällä 2016 Oulun Yliopistolla antoi tutkimukseen lisäväriä. **Asiakasiloa** (Customer Joy) ja **asiakastyytyväisyyttä** (Customer Satisfaction) saatiin **hymyn, kiitoksen ja tervehtimisen** avulla, Hilton hotelleissa ympäri maailmaa. Jäin pohtimaan, voiko asiakaskokemusta tehdä paremmaksi hyvinkin pelkistettyjen ja helposti muistettavien ohjeiden avulla. Tuija Seipell puhuikin samasta asiasta toukokuussa 2016, ja kolme ohjetta muotoutui hänen oppien avulla.

Teoreettista viitekehystä tarkastelin **nuoren motivoinnin ja perehdyttämisen sekä muuttuvan johtamisen** kautta. Epäjohtaminen ja valmentava työskentelytapa esimiestyössä ovat kirjallisuuden mukaan tulevaisuuden työntekijöiden johtamisen tapoja. **Omaan työhön vaikuttamisen mahdollisuus ja kokeileva kehittäminen** ovat mielestäni välineitä, joilla työyhteisöjä saadaan kukoistamaan ja voimaan paremmin. Kokeilevan kehittämisen avulla löytyy uusia tapoja ja välineitä, joiden avulla voidaan muuttaa toimintatapoja ja opitaan tekemään oikeita päätöksiä yhdessä.

Olen oppinut paljon, lukenut lukemattomia kirjoja ja saanut vahvuutta soveltaa jo tutkittua tietoa käytännön kehittämistyöhön. Kehittämisen- ja tutkimustyön alussa ajattelin, että olen kehittäjä, mutta näin opinnäytetyön lopussa taidankin olla tutkija, jonka kehitystyö ja varsinkin toteutustyö jäi varsin alkuvaiheeseen. Useita innostavan perehdyttämisen ideoita on tässä opinnäytetyössä tullut esiin ja varsinainen toteuttaminen jääkin Huvivaltiolle itselleen, ja näin se mielestäni pitääkin olla.

LÄHTEET

Alahuhta, M. 2015. Johtajuus: kirkas suunta ja ihmisten voima. Jyväskylä. Docento Oy.

Atta-Owusu, K. 2016. Exploring the relationship between humor types, innovative work behaviour and innovative performance. Viitattu 21.8.2016. <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201604151495.pdf>.

Finlex 2002. Työturvallisuuslaki. 14 §. Viitattu 7.6.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#a738-2002>.

Helsingin Sanomat 2015. Tutkija: Y-sukupolvelle pomo on enemmän henkilökohtainen valmentaja kuin auktoriteetti. Viitattu 15.6.2016. <http://www.helsinginuutiset.fi/artikkeli/345591-tutkija-y-sukupolvelle-pomo-on-enemman-henkilokohtainen-valmentaja-kuin>.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum Media Oy.

Järvilehto L. Kohti kutsumustyötä ja joukkokokoistavaa yhteiskuntaa. Teoksessa. Uusitalo-Malmivaara, Lotta (toim.) 2014. Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-kustannus. 366 – 381.

Kaleva 2016. Oululaishanke haluaa huumoria bisnekseen ja yritysten strategiaan. Viitattu 25.5.2016. <http://www.kaleva.fi/uutiset/talous/oululaishanke-haluaa-huumoria-bisnekseen-ja-yritysten-strategiaan/695826/>.

Keep on smiling! Luvassa huumoria, innostusta ja ketterää menoa. 2016. Viitattu 21.8.2016. http://cloud.magneetto.com/tekes/2016_0524_keeponsmiling/angular.

Ketola H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Viitattu 15.9.2016. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/24954/9789513940157.pdf?seq>

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki. Talentum Media Oy.

Kortesuo K. 2016. Yksisilmäinen raportti Powerparkista. Viitattu 2.8.2016. <http://eioototta.fi/yksisilmainen-raportti-powerparkista/>.

Kultalahti S. 2015. "It's so nice to be at work!" Vaasan yliopisto. Tutkimus Y-sukupolven käsityksistä työelämän mielekkyydestä. Viitattu 25.5.2016. http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-651-7.pdf.

Kulttuurin harvassa - jokaisessa meissä – Palvelumuotoilu. 2016. Viitattu 21.5.2016, <https://www.youtube.com/watch?v=KWZyP-2UVcl>.

Käyttäjäprofiilit ja persoonat. 2016. Viitattu 21.6.2016. <https://www.innokyla.fi/web/malli111484>.

Laamanen K, 2003. Johda liiketoiminta prosessien verkkona. Helsinki: Laatukeskus.

Learning cafe-menetelmä johtamisen kehittämisen apuvälineenä. 2016. Viitattu 12.6.2016. http://www.lpt.fi/tykes/methods_docs/learning_cafe_menetelmakortti.pdf.

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä: psykologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.

Liedtka, J. 2014. Design Thinking for Business Innovation. Better by Design CEO Summit 2013
Jeanne Liedtka Designing cultures to disrupt. Viitattu 20.8.2016. <https://jeanneliedtka.wordpress.com/>.

Liedtka, J. 2014. "Innovative ways companies are using design thinking", Strategy & Leadership, Vol. 42 Iss 2 pp. 40-45.

Linnanmäki rekrytointi. 2016. Viitattu 13.6.2016. <http://www.linnanmaki.fi/rekrytointi>.

Linnanmäki hupimestari. 2016. Viitattu 13.6.2016. <http://www.linnanmaki.fi/sisalto/mik%C3%A4-hupimestari>.

Linnanmäki rekrytointi ja perehdytys. 2016 Viitattu 13.6.2016. <http://www.linnanmaki.fi/rekrytointi/rekrytointi-ja-perehdytys>.

Linnanmäki työsuhdeasiat. 2016. Viitattu 13.6.2016. <http://www.linnanmaki.fi/rekrytointi/tyosuhdeasiat>.

Linnanmäki vastuullinen kesäduuni. 2016. Viitattu 13.6.2016. <http://www.linnanmaki.fi/rekrytointi/vastuullinen-kesaduuni>.

Mantere, S., Suominen, K. & Vaara, E. 2011. Toisinajattelua strategisesta johtamisesta. Helsinki: WSOYPro.

Martela, F. Onnellisuuksien psykologia. Teoksessa. Uusitalo-Malmivaara, Lotta (toim.) 2014. Positiivisen psykologian voima. Jyväskylä: PS-kustannus. 30- 62.

Miettinen S. 2011. Satu Miettinen on Service Design Thinking. Ideapuu. Viitattu 3.6.2016. <http://www.muotoiluajattelu.fi/2011/02/ideapuu.html>.

Miettinen S. 2009. Johdatus palvelumuotoiluun. Viitattu 20.5.2016. <http://www.slideshare.net/samiitti/johdatus-palvelumuotoiluun>.

OAMK. 2016. Viitattu 25.5.2016. <http://www.oamk.fi/fi/tutkimus-ja-kehitys/hankkeet/hurmos/>.

Pitkänen N. 2010. Perehdyttäminen viestintäilmiönä. Viitattu 29.6.2016. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/40076/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-201210242772.pdf?sequence=1>.

Perehdyttämisopas 2007. Viitattu 7.6.2016. <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>.

PowerPark 2013. Extranet. Viitattu 13.6.2016. http://powerpark.fi/extranet_kirjaudu.

PowerPark 2016. Hyvä tietää. Viitattu 13.7.2016. http://powerpark.fi/hyva_tietaa.

Rousku E. 2011. Strategisen johtamisen mahdollisuudet perehdyttämisen avulla 2015. Viitattu 23.9.2015, <https://theseus32-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/38657/OPN%20Theseus.pdf?sequence=1>.

Rötkö T. 2012. Palvelumuotoilu. Teoksessa Asiantuntijan yrittäjyyden suunnittelun pelikirja. Wulff S., Mykkänen M., Varis J., Vuotilainen P. & Keski-Orvola E. (toim.) Viitattu 5.2.2016. <http://www.uusyrityskeskus.fi/sites/default/files/Asiantuntijan%20yritt%C3%A4jyyden%20suunnittelun%20pelikirja.pdf>, 42-44

Seipell. T. 2016. Asiakaskokemus - tarpeeksi hyvä ei riitä. Viitattu 20.6.2016. https://tapahtumat.tekes.fi/tapahtuma/asiakaskokemus_oulu.

Stenvall J. & Virtanen P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita.

Stickdorn M. & Schneider J.(toim). 2011. This is service design thinking. Basics-Tools-Cases. Netherlands.

Suunnitteluajattelu (Design Thinking). 2013. Viitattu 20.5.2016. https://fi.wikiversity.org/wiki/Suunnitteluajattelu_%28Design_Thinking%29.

Sydänmaanlakka P. 2009. Älykäs johtajuus. Helsinki: Talentum.

Talouselämä 2016. Suomalaistutkimus: Kunnioittava työyhteisö lisää työn imua. Viitattu 28.1.2016. <http://www.talouselama.fi/uutiset/suomalaistutkimus-kunnioittava-tyoyhteiso-lisaa-tyon-imua-6244250>.

Tienari J. & Piekkari R. 2011. Z ja epäjohtaminen. Helsinki: Talentum.

Toikko, T & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Tuominen S. & Pohjakallio P. 2012. Työkirja. Työelämän vallankumouksen perusteet. Helsinki: WSOY.

Tuulaniemi J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Työhön perehdyttäminen ja opastus. 2009. Viitattu 29.6.2016. http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf.

Työturvallisuuskeskus. 2016. Työyhteisön ilmapiiri. Viitattu 22.5.2016. <http://www.tyoturva.fi/index.phtml?s=133>.

Uotila T. & Viitala R. 2014. Henkilöstöjohtamisella tuloksiin. Teoksessa R. Viitala & M. Järnlström (toim.) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Vaasa: Vaasan Yliopisto.

Valo P. 2016. Innostusvoima. Viitattu 16.6.2016. <http://www.mandare.fi/innostusvoima/>.

Vilkka H. 2015. Tutki ja mittaa. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

POWERPARKIN REKRYTOINTIPROSESSIN SERVICE BLUEPRINT	LIITE 1
KUTSU TYÖPAJAAN	LIITE 2
TYÖPAJAN OHJEET	LIITE 3
IDEATYÖPAJAN KOOSTE	LIITE 4
KESÄTYÖTEKIJÖIDEN HAASTATTELUTULOKSET	LIITE 5