

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Susan Karppanen

PEREHDYTYSMATERIAALIEN PÄIVITTÄMINEN KCM PILKON
KASSALINJAN TOIMIPISTEISIIN

Opinnäytetyö
Tammikuu 2017



OPINNÄYTETYÖ
Tammikuu 2017
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. (013) 260 6800

Tekijä(t)
Susan Karppanen

Nimeke
Perehdytysmateriaalien päivittäminen KCM Pilkon kassalinjan toimipisteisiin

Toimeksiantaja
K-citymarket Joensuu Pilkkko

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä toimeksiantajayrityksen määrittelemästä käytännön osuudesta, joka oli perehdyttämismateriaalien päivittäminen kassalinjan toimipisteisiin. Nämä toimipisteet ovat kassalinja, asiakaspalvelupiste sekä kassatointi. Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden ensimmäinen vaihe oli toimipisteen olemassa olevan perehdyttämismateriaalin läpikäyminen ja sen päivitystarpeen kartoittaminen. Toinen vaihe koostui tarvittavan materiaalin uudelleen kirjoittamisesta ja tuottamisesta. Kolmannessa vaiheessa valmiit materiaalit koottiin yhteen kansioihin sekä sähköiseen muotoon muistitikulle. Nämä kolme vaihetta toistuivat jokaisen toimipisteen kohdalla.

Teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämisen tarkoitusta, tavoitteita, menetelmiä sekä toteuttamista. Aiheita tutkitaan perehdyttämistä käsittelevän kirjallisuuden sekä lainsäädännön pohjalta. Teoriaosuuden lopussa kuvataan myös toiminnallisen osuuden toteutus. Toiminnallisesta osasta kuvataan kirjallisesti suunnitteluvaiheet, käytännön toteutus sekä materiaalin kokoaminen toimipisteittäin.

Opinnäytetyön tuloksena yrityksellä on käytössään ajantasainen perehdytysmateriaali, jota on helppo käyttää, kun kaikki perehdytykseen tarvittavat aineistot perehdytys suunnitelmasta käytännön ohjeistuksiin löytyvät saman kansion sisältä. Materiaali on tallennettu myös sähköisessä muodossa, jolloin sitä voi nopeasti päivittää tarpeen mukaan toimintatapojen ja järjestelmien muuttuessa.

Kieli
suomi

Sivuja 35
Liitteet
Liitesivumäärä

Asiasanat
Perehdyttäminen, perehdyttämissuunnitelma, perehdyttämismateriaali



THESIS
January 2017
Degree Programme in business economics
Karjalankatu 3
80220 JOENSUU
FINLAND
Tel. (013) 260 6800

Author (s)
Susan Karppanen

Title
Updating of orientation material for customer service unit in KCM Pilkko

Commissioned by
K-citymarket Joensuu Pilkko

Abstract

This thesis consists of a theoretical part and a practical part which is defined by K-city-market Pilkko. The commission was to update the orientation material for the customer service staff including the cashiers, workers at the customer service desk and the clerical workers.

The first step of the practical part was to go through the existing orientation material and discover the necessity of the update. The second phase consisted of re-writing and producing the necessary material. In the third phase the finished material was saved both in paper and electronic forms. These three stages were repeated in updating all the three different orientation materials.

The theoretical part covers the object, aims, methods and execution of orientation. These topics were based on literature and legislation of the subject. The end of the theoretical part is a written description of the practical work of this thesis. It describes the planning and realization of the functions and compilation of the materials.

As a result of this thesis the company has an up-to-date orientation material for training its staff. The material is easy to use as all the data needed, from the orientation scheme to practical instructions, is in the same folder. All the materials are also saved in electronic form so they can be quickly updated if needed when the mode of operations or data systems change.

Language

Pages 35

Finnish

Appendices

Keywords

orientation for work, scheme of orientation, orientation material

Sisältö

1	Johdanto.....	5
1.1	Opinnäytetyön tavoite	6
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja aikataulu.....	7
2	Perehdyttäminen kokonaisuutena	8
2.1	Perehdyttämisen tavoitteet	9
2.2	Perehdyttäminen ja työturvallisuus	10
2.3	Perehdyttäminen lainsäädännössä.....	11
3	Perehdyttämisen toteutus.....	12
3.1	Perehdyttämisen suunnittelu.....	12
3.2	Perehdyttäjän valinta	13
3.3	Perehdyttävän vastuut	14
3.4	Perehdyttämisen onnistumisen seuranta ja kehittäminen	15
4	Perehdyttämisen vaiheet.....	16
4.1	Yritysperehdyttäminen	17
4.2	Työpaikkaperehdytys	18
4.3	Työhön perehdyttäminen	19
5	Ulkomaalainen työntekijä työyhteisössä.....	19
5.1	Ulkomaalaisen työntekijän perehdyttäminen.....	20
5.2	Työyhteisön perehdyttäminen.....	21
5.3	Maahanmuuttajan onnistuminen työssä.....	21
6	Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat	22
7	Käytännön työn vaiheet.....	25
7.1	Päivitystarpeen kartoittaminen.....	25
7.2	Kassaperehdytysmateriaalin päivittäminen.....	26
7.3	Asiakaspalvelupisteen perehdytysmateriaalin päivittäminen	27
7.4	Kassatoimiston perehdytysmateriaalin päivittäminen	29
8	Työn tulokset.....	30
9	Tarkastelu ja jatkotutkimusmahdollisuudet.....	31
10	Pohdinta.....	33
	Lähteet.....	36

1 Johdanto

Perehdytys on yksi erittäin tärkeä toiminto yrityksissä silloin, kun uusia työntekijöitä palkataan, entisiä työntekijöitä siirtyy uusiin työtehtäviin tai kun pitkään poissa ollut työntekijä palaa takaisin työhönsä. Hyvä perehdytys mm. sitouttaa työntekijää, tehostaa työskentelyä ja vähentää tehtyjen virheiden määrää – yritys saa siis paljon hyötyä hyvin perehdytetyistä työntekijöistä. On myös tärkeää, että perehdytys tehdään kerralla hyvin, jotta työntekijällä on varma tunne osaamisestaan – tämä on säästöä myös yritykselle, kun samoja asioita ei tarvitse opettaa monta kertaa, eikä mahdollisia virheitä tarvitse korjata jälkikäteen. Kattavan ja toimivan perehdytyksen avulla työntekijä saadaan organisaation ja työyhteisön jäseneksi sekä oppimaan työtehtävänsä mahdollisimman pian. (Österberg 2014, 115.) Perehdyttämisestä säädetään myös laissa, lähinnä työturvallisuuden näkökulmasta. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijän opastamisesta ja kouluttamisesta työtehtäviin, -menetelmiin ja -välineisiin sekä turvallisiin työtapoihin. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14. §.)

Opinnäytetyöni toimeksiantajayritys on ollut oma työnantajani jo noin neljän vuoden ajan. Yrityksessä tiedetään ja tiedostetaan perehdytyksen tärkeys ja jokaiseen toimipisteeseen on olemassa perehdytysuunnitelma. Suunnitelmat eivät kuitenkaan ole olleet aktiivisessa käytössä eikä perehdytysmateriaalia ole päivitetty aikoihin. Nämä seikat vievät tehoa perehdyttämisohjelmalta, jonka tulisi olla mahdollisimman vähän aikaa vievää, mutta kuitenkin kattava tietopaketti.

Österbergin (2014, 116–117) mukaan perehdyttämisessä tulisi ottaa huomioon sellaisia tekijöitä kuin työsuhteen pituus, henkilön ammatillinen osaaminen, työkokemus sekä ikä. Kaupan alalla varsinkin kassatyöhön voi tulla hyvin erilaisia ihmisiä ikään ja koulutustasoon katsomatta. Kaikille ei voi kuitenkaan tehdä omaa perehdytysuunnitelmaa, joten nämä asiat tulee ottaa huomioon tapauskohtaisesti itse käytännön perehdytyksessä. Esimerkiksi jos uusi työntekijä on ollut aiemmin töissä toisessa Citymarketissa, on asiakaspalvelu ja kassajärjestelmä hänellä jo hallussa ja tärkeämpää on painottaa kyseessä olevan talon toimintatapoja ja pelisääntöjä.

Olen valinnut perehdytysmateriaalien päivittämisen opinnäytetyöni aiheeksi, koska halusin tehdä jotain konkreettista ja hyödyllistä. Omalle työpaikalleni opinnäytetyön tekeminen tuntui oikealta, koska tarve oli aito ja voin hyödyntää omaa kokemustani ja ammattitaitoani asioiden käsittelyssä. Tehtäväni oli päivittää kas-salinjan, asiakaspalvelupisteen ja kassatoimiston perehdytyskansiot vastaamaan tämän päivän tarvetta. Käytännön perehdytysmateriaalin lisäksi päivitin myös teoriapohjaisen aineiston, jossa käsitellään toimeksiantajayrityksen toimintata-poja, arvoja, tavoitteita ja pelisääntöjä. Aineistoissa painotetaan mm. asiakaspal-velun laatua, joka on kohdeyrityksen yksi tärkeimmistä kilpailuvalteista. Tämän lisäksi painopisteet ovat asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta todetuissa kehitys-kohteissa, jotta näiden toimintojen tärkeys ymmärrettäisiin heti työsuhteen alussa. Työni toteutettiin sekä paperiversiona, että sähköisesti, jotta sitä on helppo päivittää jatkossa tarpeen mukaan.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Tavoitteeni opinnäytetyön suhteen oli, että siitä on aidosti apua ja tukea työyhteisöni perehdyttämistoiminnoissa ja että se jäisi jatkossakin käytettäväksi perehdytysmateriaaliksi. Työhön perehdyttäminen on tärkein asia työntekijöiden ammattitaidon kannalta, jota toki voidaan syventää erilaisilla koulutuksilla. Kun asiat opetetaan alusta pitäen hyvin, on uudella työntekijällä vankka pohja työskente-lyyn ja työssään kehittymiseen. Kohdeyritys on täynnä hyviä työntekijöitä ja näin luonnollisesti halutaan olevan jatkossakin.

Valmiista opinnäytetyöstä käy ilmi millainen on laadukas perehdytys suunnitelma, millaisia ominaisuuksia perehdyttäjältä vaaditaan ja mitä osa-alueita perehdyttä-miseen kuuluu. Toimeksiantajan perehdytys suunnitelmaan on otettu mukaan pe-rehdyttäjän muistilista sekä perehdyttämisestä käytävä palautekeskustelu, joiden avulla voidaan seurata sekä perehdytettävän kehitystä, että suunnitelman toimi-vuutta. Palautekeskustelua ei ole ollut tapana aikaisemmin käydä, vaikka uskoi-sin että tämä olisi toimiva tapa seurata uusien työtehtävien oppimista ja kartoittaa lisäohjauksen tarvetta.

1.2 Opinnäytetyön rakenne ja aikataulu

Opinnäytetyöni on toiminnallinen ja käytännön osuus työstä koostuu toimeksiantajan perehdytys suunnitelmien, ja -materiaalien läpikäymisestä, karsimisesta, lisäämisestä ja päivittämisestä. Käytännön osuuden lopputuloksena syntyivät uudistetut perehdytyskansiot kassalinjaan, asiakaspalvelupisteeseen ja kassatoimistoon, sisältäen itse kirjoittamani ohjeistukset sekä ketjun ylläpitämät perehdytys suunnitelmat ja perehdytyksen tarkastuslistat. Opinnäytetyön käytännön osuus ei ole julkinen, sillä perehdytykseen liittyy liiketoiminnan kannalta salassapitoa vaativia asioita. Luvussa 7 kerron tarkemmin, kuinka toiminnallisen osuuden tekeminen tapahtui ja edistyi käytännössä. Opinnäytetyöni julkaistava teoriaosuus käsittelee perehdyttämistä, siihen liittyviä käsitteitä ja lainsäädäntöä, perehdytyksen eri toimintoja sekä perehdyttäjältä vaadittavia ominaisuuksia. Olen pyrkinyt etsimään lähdemateriaalia ja -kirjallisuutta mahdollisimman monipuolisesti, jotta myös teoriaosuudestani tulisi laaja ja käytännön työtäni tukeva.

Aikatauluni eteni niin, että kirjoitin tutkimussuunnitelmani ja tutustuin alustavasti aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen tammi–helmikuussa 2016. Helmikuun loppupuolella ryhdyin kokoamaan kassalinjan materiaalia. Toimeksiantajayrityksessä oli melko paljon perehdytysmateriaalia, jota käydä läpi, joten ensimmäisen osion tekemiseen meni aikaa noin kuukausi. Maaliskuun lopulla otin työn alle asiakaspalvelupisteen ketjun ylläpitämisen manuaalin ja materiaalin läpikäymisen. Niiden pohjalta kirjoittamaani ohjeistukseen ja kansion kokoamiseen meni niin ikään suurin piirtein kuukausi. Toukokuun alusta alkoi toiminnallisen osuuden viimeinen vaihe, kassatoimiston perehdytysmateriaali. Kassatoimiston ohjeistusten kirjoittaminen vei vähiten aikaa, sillä sen toimintaohjeiden päivittämisestä oli kulunut alle vuosi, eikä muutoksia tämän takia ollut tullut niin paljoa. Teoriaosuutta aloin työstää toukokuussa, lukien kirjallisuutta perehdyttämiseen liittyen ja kirjallisen opinnäytetyön rakennetta hahmotellen. Itse kirjoittaminen tapahtui kesän aikana hiljalleen niin, että työ oli valmis opettajille ja työpaikan edustajille lähetettäväksi syyskuussa. Lopullinen versio opinnäytetyöstä valmistui joulukuussa, eli toteuttamiseen mennyt kokonaisaika oli noin vuoden.

2 Perehdyttäminen kokonaisuutena

Aiemmin perehdyttäminen on koostunut pääasiallisesti ainoastaan työhön opastamisesta, sillä työympäristöt ovat olleet yksinkertaisempia, eikä työntekijän ole välttämättä ollut tarvetta ymmärtää muuta kuin oma työtehtävänsä. Nykyään kuitenkin tiedetään, että hyvään perehdyttämiseen kuuluu työhön opastamisen lisäksi laajempi kokonaisuus, jossa henkilölle tuodaan tutuksi myös työyhteisön ja organisaation toimintatavat. Organisaatiot työtehtävineen ovat monimutkaistuneet ja työntekijän on ymmärrettävä niiden toimintaa onnistuakseen omassa työssään. Perehdyttämisen käsite on tänä päivänä hyvin laaja ja voi vaihdella eri organisaatioiden välillä. Hyvässä perehdyttämisessä käydään läpi kaikki toiminnot, joilla tutustutetaan uusia työtehtäviä opetteleva henkilö työtehtävään, työympäristöön sekä koko organisaation toimintakulttuuriin. Hyvän perehdytyksen tuloksena hyötyvät työnantaja, koko työyhteisö sekä itse perehdytettävä (Kupias & Peltola 2009, 13–14, 18–19.)

Perehdyttämisessä tulisi ottaa huomioon muuttuvat tekijät, kuten perehdytettävän aiemmat tiedot ja taidot, työajan kesto sekä työsuhteen laatu. Perehdytykselle kannattaa olla olemassa tietynlainen perusrunko, jota sovelletaan eri tilanteiden mukaan. Esimerkiksi lyhytaikaisten sijaisten perehdyttämiseen ei ole käytettävissä paljon aikaa, jolloin täytyy keskittyä tiiviisti työn tekemisen ydinasioihin. Uudelle pitkäaikaiseksi työntekijäksi tulevalle täytyy opettaa asiat pitkän kaavan mukaan, sillä opittavaa alussa on huikean paljon ja jatkossakin sitä riittää. Pitkään töistä poissa olleelle voi taas riittää kevyempi muistuttelu työtehtävistä ja perehdyttäminen niiden asioiden osalta, jotka ovat muuttuneet poissaolon aikana. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3.)

Kuten sanottu, perehdyttämisestä ja sen sisällöstä on monia eri näkemyksiä. Helsilä (2009, 47–48) esittää näkökannan, jonka mukaan uutta tulokasta ei kannata opettaa niin sanotusti talon tavoille, vaan päinvastoin hyödyntää hänen uusia ajatuksiaan toiminnan kehittämiseen. Jos hänen uudistamisajatuksensa tyrmätään heti työsuhteen alussa, seuraa turhautuminen ja motivaation heikkeneminen.

Helsilän mukaan tämä käy kalliiksi ja työlääksi menestymään pyrkivälle yritykselle, jonka pitäisi nimenomaan omaksua uuden työntekijän uusia näkökulmia entisten toimintatapojen tilalle. Myös Kjelin ja Kuusisto (2003, 15–16) ovat sitä mieltä, että monesti perehdytys nähdään vain yksisuuntaisena prosessina, jossa perehdytettävä on vastaanottavana osapuolena. Tällaisessa ajattelumallissa on se vaara, että uuden työntekijän asiantuntemus jää hyödyntämättä, vaikka hänellä olisi osaamista kehittää organisaation toimintaa. Pelkkä sopeuttaminen työyhteisöön ei saisi olla perehdyttämisen pääasia, vaan prosessissa tulisi huomioida myös yrityksen mahdollisuudet uudistua samanaikaisesti.

2.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Yritykset toimivat ihmisten varassa ja niiden toimintastrategiat, tuotanto sekä palvelut ovat riippuvaisia henkilöstöstä. Tehokkuus ja kustannusten minimointi on tärkeää varsinkin nykypäivänä, ja myös näissä asioissa organisaation henkilöstö on avainasemassa omalla työpanoksellaan. Työntekijöiden osaaminen on suorassa suhteessa toiminnan, tuotteiden ja palvelujen laatuun – yrityksen menestymisen kulmakiviin. On siis ehdottoman tärkeää, että yritys pitää huolta henkilöstönsä osaamisesta, hyvinvoinnista ja motivaatiosta. (Viitala 2013, 1–2.) Uuden työntekijän palkkaaminen yritykseen ei ole ilmaista – kustannuksia syntyy rekrytoinnin järjestämisestä, perehdyttämisestä sekä mahdollisesta palvelun tai tuotteen tuotannon hitaudesta ja virheistä, joita työn alkutaipaleella voi uudelle työntekijälle sattua. Toisaalta tulokkaalla voi olla sellaista tietoa tai näkemyksiä, jotka voivat kehittää yrityksen toimintaa ja tuoda tarvittavaa tietämystä myös pidempään yrityksessä olleelle henkilökunnalle. Tärkeää on, että tietoa osataan ottaa vastaan myös uudemmalta työntekijältä, jonka ansiosta työn tuottavuus voi tehostua. (Viitala 2014.)

Työntekijöitä perehdyttämällä vaikutetaan siis suoraan yrityksen menestymiseen. Kun perehdyttäminen on laadukasta, saadaan laadukkaita työntekijöitä, jotka tekevät vähemmän virheitä ja hoitavat tehtävänsä nopeasti ja tehokkaasti. Onnistumisia työssään kokeva työntekijä on motivoituneempi ja sitoutuneempi kuin sel-

lainen, joka kokee huonosta perehdytyksestä johtuvia takaiskuja. Yrityksen prosessit toimivat sujuvasti sekä viiveettä ja näin välttyään välittömiltä kustannuksilta, kuten maineen heikentymiseltä ja asiakkaiden menettämiseltä. Jos asiakkaita menetetään, voi uusienkin asiakkuuksien saaminen olla jatkossa hankalaa. Vie myös paljon enemmän resursseja hankkia uusia asiakkaita, kuin pitää olemassa olevat tyytyväisinä. Perehdyttämättä jättämistä ei siis voi perustella ainaakaan kustannussyillä, sillä siitä mahdollisesti aiheutuvat välittömät ja välilliset kustannukset ovat paljon suuremmat kuin itse perehdytyksestä aiheutuvat kulut. Perehdyttäminen on organisaation panostamista laadukkaaseen työhön, asiakassuhteisiin, kannattavuuteen sekä työntekijöiden hyvinvointiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–22.)

2.2 Perehdyttäminen ja työturvallisuus

Työturvallisuus liittyy tiiviisti työhyvinvointiin ja perehdytyksen yksi tarkoitus onkin opastaa työntekijät turvalliseen työskentelyyn. Työympäristön työtiloineen, -välineineen ja tuotantolaitteineen tulee olla sellainen, että siinä voi tehdä työtä ilman loukkaantumisen tai vahingoittumisen riskiä. Työn tekemiseen liittyvät haitat tulee tiedostaa ja niiden aiheuttamia vaaratilanteita pitää pystyä ennakkoimaan ja ehkäisemään. Töiden suunnittelun, siisteyden ja järjestyksen, työvälineiden oikeanlaisen käytön, työtiloihin liittyvän turvallisuuden sekä oikeanlaisten työasentojen ja -liikkeiden opastus tulisi käydä läpi aina uutta ihmistä perehdytettäessä. (Työturvallisuuskeskus 2016.)

Työturvallisuuden opettamisesta henkilöstölle on hyötyä yritykselle myös taloudellisesti. Työtapaturmien aiheuttamat kustannukset – työturvallisuuden merkitys työpaikkojen tuottavuuteen -tutkimuksen mukaan työturvallisuus on suorassa yhteydessä työn tuottavuuden kanssa. Taloudellisten vaikutusten lisäksi on myös huomioitava, että turvallisuus on osa yrityksen yhteiskuntavastuuta, arvoja, työn laatua, julkisuuskuvaa sekä kilpailukykyä. (Aaltonen, Kitinoja, Oinonen, Saari, Sievänen, Tynkkynen & Virta 2007.) Työturvallisuus on myös määritelty lainsäädännössä, jota käsitellään seuraavassa kappaleessa.

2.3 Perehdyttäminen lainsäädännössä

Perehdyttämisestä säädetään myös lainsäädännössä. Työturvallisuuslaki käsittelee perehdytystä nimenomaan työntekijän turvallisuuden näkökulmasta. Lain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijän riittävästä opastuksesta työtehtäviin, työskentelyolosuhteisiin, työmenetelmiin sekä työssä käytettävien välineiden oikeanlaiseen ja turvalliseen käyttöön niin työnteon alkaessa kuin muutostilanteissa työpaikalla. Opastusta tulee antaa myös niin, että työntekijä osaa välttää työstä aiheutuvia turvallisuutta tai terveyttä uhkaavia vaaroja ja osaa toimia poikkeustilanteissa. Kaiken kaikkiaan lain mukaan työntekijän opetusta tulee täydentää aina tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14. §.) Työturvallisuuteen kuuluu monta osa-aluetta työpisteen ergonomiasta uhkaaviin asiakastilanteisiin. Myös esimerkiksi uuden työntekijän kiusaaminen työpaikalla on yksi valitettava väkivallan muoto, jota voi ilmetä huonosti voivassa työyhteisössä. Työpaikoilla on yleensä käytössään toimintamalli, joka kertoo, kuinka menetellä kiusaamistilanteissa. Työnantajan vastuulla on huolehtia, että tämä toimintamalli tuodaan työntekijöiden tietoisuuteen jo perehdyttämisvaiheessa. (Työterveyslaitos 2016.)

Työsopimuslaissa tuodaan myös esille työnantajan vastuu työturvallisuusasioissa. Tämän lisäksi perehdytykseen viitataan työnantajan velvollisuudella huolehtia siitä, että työntekijällä on edellytykset suoriutua työstään myös silloin kun yrityksen toimintaa ja tehtävän työn sisältöä tai työmenetelmää muutetaan. Lain mukaan työnantajan tulee pyrkiä parantamaan työntekijän uralla etenemistä tukemalla tämän työssä kehittymistä. (Työsopimuslaki 55/2001, luku 2, 1. §) Työsopimuslain mukaan puutteellinen ammattitaito on yksi työntekijän irtisanomisperusteista. Tässäkin seikassa perehdyttäminen on avainasemassa – työnantaja ei voi perustella irtisanomista ammattitaidon puutteella, jos ei ole itse tarjonnut vaadittavaa koulutusta ja opastusta, jota työntekemiseen vaaditaan. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

Myös laissa yhteistoiminnasta yrityksissä sivutaan perehdyttämistä ja henkilöstön kouluttamista. Lain neljännen luvun mukaan työhönotossa noudatettaviin periaatteisiin ja käytäntöihin liittyvät mm. tarvittavien tietojen antaminen työhön tulijalle yritykseen perehtymistä varten. Samassa luvussa käsitellään myös henkilöstö- ja

koulutussuunnitelmaa, joka laaditaan ylläpitämään ja edistämään työntekijöiden ammattitaitoa ja osaamista. Tällöin on huomioitava mahdolliset ennakoitavat muutokset yrityksen sisällä, joilla voi olla vaikutusta henkilöstön rakenteeseen, määrään tai ammatilliseen osaamiseen. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007, 15–16. §.)

3 Perehdyttämisen toteutus

Perehdyttämisen tavoitteet liittyvät yrityksen toimintaan, itse perehdytettävään sekä koko työyhteisöön. Kun tavoitteet saavutetaan, yritys saa itselleen osaavan työntekijän, joka sitoutuu organisaation tavoitteisiin. Perehdytettävällä on tavoitteiden täytyttyä yrityksen perustiedot, itsevarmuutta toimia itsenäisesti, tehokkuutta oppimiseen, työyhteisön tuki sekä perustaidot työtehtäviinsä. Työyhteisön toiminta turvaantuu ja se saa luotettavan uuden jäsenen. (Lepistö 2004, 58.)

3.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Varsinkin keskisuurissa ja suurissa yrityksissä perehdyttämisohjelma on usein kirjallisessa muodossa vähintään muistilistana, ellei varsinaisena ohjekirjana. Monesti myös organisaation intranetissä on perehdyttämissuunnitelma, jota noudatetaan perehdytystilanteissa. (Kauhanen 2006, 146.) Jos valmista perehdytys-suunnitelmaa ei ole olemassa, tulisi sellainen laatia ennen perehdyttämisen aloittamista. Suunnitelmassa tulee asettaa tavoitteet, johon perehdytyksellä halutaan päästä ja määritellä sen pohjalta toimenpiteet ja aikataulu tavoitteiden saavuttamiseksi. Osa suunnitteluvaihetta on perehdyttämisohjelman tekeminen joko tiettyä tilannetta ajatellen, tai yleisluontoinen runko, jota voi käyttää laajemmin. Ohjelmaan laaditaan sisältö käsiteltävien asioiden ja aikataulun pohjalta ja myös perehdyttämisen vastuuhenkilöt tulee mainita. Aikataulun laatiminen on erityisen tärkeää, jotta ajankäyttö olisi mahdollisimman tehokasta. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää laittaa opittavat asiat tärkeysjärjestykseen ja järjestää aikataulu niin, että ainakin tärkeimmät ja olennaisimmat asiat opitaan mahdollisimman pian.

Työn kannalta vähemmän olennaiset seikat voi käsitellä vasta myöhemmin, kun perusasiat alkavat olla perehdytettävän hallussa. (Kangas 2000, 9–10.)

3.2 Perehdyttäjän valinta

Ennen perehdyttämisen aloittamista tulee yrityksessä määritellä, kuka vastaa sen kustakin osa-alueesta. Joissain paikoissa voi olla nimetyt perehdyttäjät, toisissa perehdyttäminen kuuluu esimiehen toimenkuvaan. On myös mahdollista, että perehdyttäminen on koko työyhteisön vastuulla. Kuka tahansa perehdyttäjäksi valitaankin, tulee hänellä olla tarvittavat tiedot, taidot ja asenne perehdyttämiseen ja opastamiseen. Tarvittaessa perehdyttäjää tulee kouluttaa tehtävänsä varten, jotta perehdyttämisprosessi olisi asianmukainen. (Työturvallisuuskeskus 2000, 7.) Vaikka perehdyttäjänä toimisikin joku muu, on viime käden vastuu perehdyttämisestä esimiehellä. Monesti esimies perehdyttää itse joitakin osa-alueita ja joitakin asioita on delegoitu toiselle henkilölle. (Kupias & Peltola 2009, 94–95.)

Perehdyttäjällä voi olla monenlaisia rooleja aina työhönottajasta hallinnolliseen perehdyttäjään, työyhteisöön tutustuttajaan ja organisaatioon perehdyttäjään. Roolit voivat jakaantua eri ihmisten kesken tai yhdistyä samassa henkilössä. Miten perehdytysvastuut ovatkin jaettu, tulisi yhdellä ihmisellä olla vastuu kokonaisperehdyttämisen onnistumisesta. Tämä henkilö suorittaa perehdyttämisen koordinoinnin, seuraa perehdyttämisen etenemistä ja muokkaa perehdytysohjelmaa tulokkaan kanssa tarpeen mukaan. Työpaikalla voi olla myös henkilö, joka toimii tulokkaan mentorina ja jolla mahdollisesti on päävastuu perehdyttämisestä. Tämä henkilö omistautuu tehtävänsä sitoutumalla antamaan aikaansa ja jakamaan tietotaitoansa perehtyjälle. Onnistunut mentorisuhde toimii vielä perehdyttämisjakson jälkeenkin. (Kupias & Peltola 2009, 95–98.)

Hyvältä perehdyttäjältä vaaditaan useita eri ominaisuuksia ja taitoja, jotta perehdyttäminen onnistuu ja on mielekästä tavoitteiden kannalta. Hänellä tulisi olla työtehtävät hyvin hallussa, mutta työkokemuksesta huolimatta hänen tulisi vielä muistaa, millaista on aloittaa uudessa työpaikassa. Eniten perehdyttäjältä vaadi-

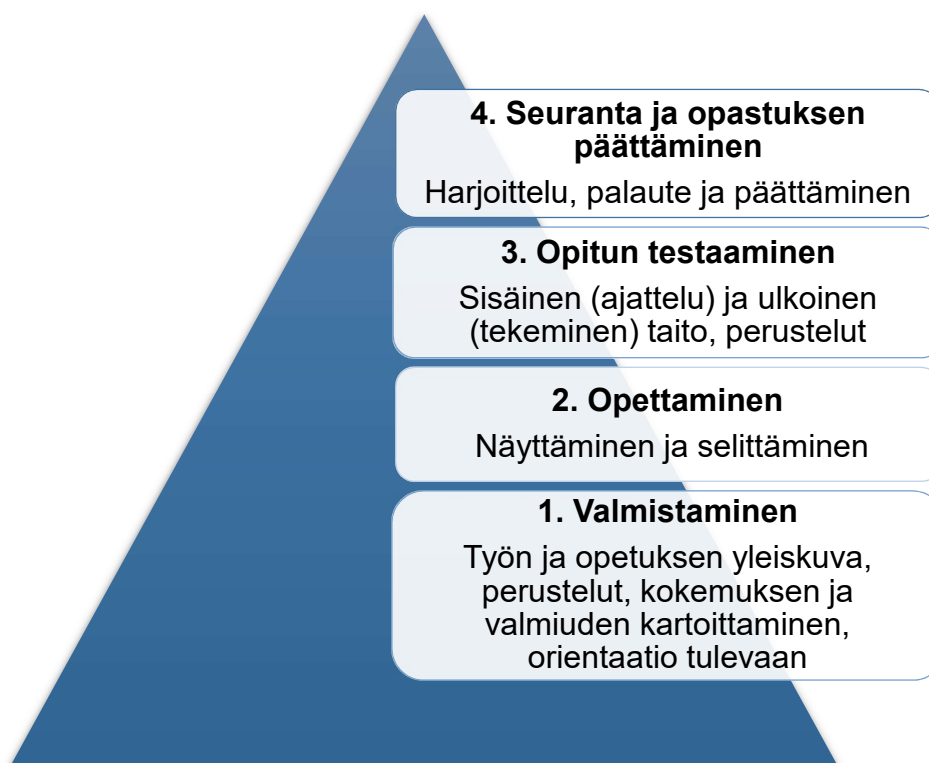
taan oikeaa asennetta ja motivaatiota tehtävään. Ammattitaito ja asioiden osaaminen ei riitä, jos henkilö ei ole halukas jakamaan osaamistaan eteenpäin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195–196.)

3.3 Perehdyttävän vastuut

Työsopimuslaissa on säädetty myös työntekijän vastuusta, jonka mukaan työntekijän tulee toimia työnantajalta saamiensa määräyksien ja opastuksen mukaan, niin työturvallisuusasioissa kuin muissakin työtehtäviinsä liittyvissä toiminnoissa. (Työsopimuslaki 55/2001, luku 3, 1–2. §.) Perehdyttävältä vaaditaan vastuuta ja aktiivisuutta, jotta hän pääsisi itsensä ja yrityksen asettamiin tavoitteisiin. Odotukset ovat usein korkealla työtehtävän suorittamisen, itsensä ja työpaikan kehittämisen sekä organisaatioon sopeutumisen suhteen. (Viitala 2014.)

Perehdyttävän tulee siis ottaa vastuuta perehtymisestään ja aktiivisesti prosessoida saamaansa informaatiota. Perehdyttäjä voi toki aktivoida oppijaa esimerkiksi pyytämällä soveltamaan oppimiaan asioita eri tilanteissa. Aktiivisuutta tarvitaan varsinkin silloin, kun opittavat asiat vaativat suuremman kokonaisuuden ymmärtämistä eikä pelkästään tietyn mekaanisen asian suorittamista. Tiedon työstämisen ja asioiden ymmärtämisen kautta työtehtävien vaikutukset eri asioihin hahmottuvat paremmin. (Kupias & Peltola 2009, 133–134.)

Viitala (2004, 263–264) esittelee Pirneksen (1984) ja Pöyhösen (1982) neljän askelen mallin työnopastukseen. Mallissa painotetaan perehdyttävän oman omaksumisen ja pohdinnan merkitystä oppimisprosessissa. Menetelmä korostaa puhumisen ja ajattelun tärkeyttä, jolloin oppija alkaa ymmärtää työnsä perusteita itsenäisesti, eikä vaan toista mekaanisesti asioita, joita hän näkee muiden tekevän.



Kuvio 1. Mukailtu versio Pirneksen työopastusmallista (1984).

3.4 Perehdyttämisen onnistumisen seuranta ja kehittäminen

Perehdyttämisen päätteeksi on hyödyllistä käydä keskustelua perehdytettävän kanssa siitä, miten perehdyttämisprosessi on onnistunut. Tässä yhteydessä perehdyttämisen tarkistuslista on hyvä työväline käydä läpi kaikki asiat, joita perehdyttämisessä olisi pitänyt oppia. Samalla voi punnita tulokkaan oppimista kussakin kohdassa tämän omasta näkökulmasta sekä perehdyttäjän näkökulmasta. Listan avulla on myös helppo havaita, onko jokin asia jäänyt käymättä läpi tai pitäisikö jotain seikkaa vielä kerrata. (Kangas 2000, 16.) Oppimistuloksia arvioitaessa on tärkeää käydä keskustelu tulokkaan kanssa, jotta kuullaan myös hänen omat tuntemuksensa perehdyttämisen onnistumisesta. Perehdyttämisen toivuudesta olisi hyvä koota yhteenvetotietoa, jonka avulla kehittämistarpeita voidaan arvioida. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

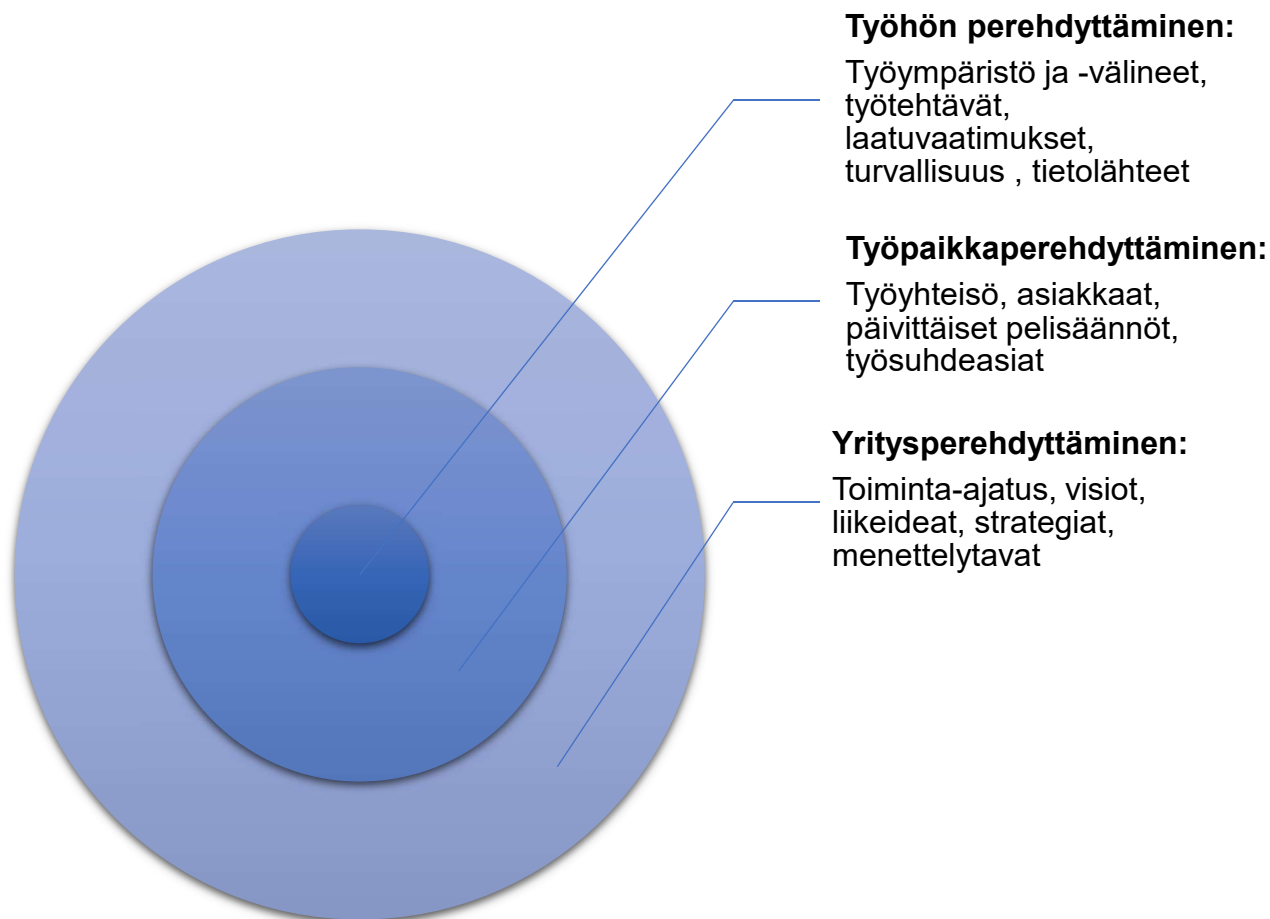
Perehdyttämistä seuraavilla palautekeskusteluilla on merkitystä myös itse perehdytysuunnitelman kehittämisen kannalta. Perehdytettävän palautteen avulla

saadaan arvokasta tietoa suunnitelman vahvuuksista, puutteista ja muutostarpeista. Viimeisimpänä perehdytyksen saanut voi antaa tuoretta tietoa siitä, olisiko jokin osa perehdytyksestä pitänyt tehdä toisin. (Penttinen & Mäntynen 2009, 7.)

Perehdyttämisen seurantavaiheessa voidaan uudelle työntekijälle laatia henkilökohtainen kehityssuunnitelma, joka perustuu hänen omiin tavoitteisiinsa. Kun tulokkaan omat tavoitteet yhdistetään yrityksen tavoitteisiin, motivaatio kehittyä työssä lisääntyy. On tärkeää tukea uutta työntekijää käsittelemään rooliaan yrityksen toimijana sekä täsmentämään omia vahvuuksiaan sekä kehittymiskohteitaan – näin hän pääsee eteenpäin työtehtävissään ja pyrkii parempiin suorituksiin myös perehdyttämisen päätyttyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 174.)

4 Perehdyttämisen vaiheet

Perehdyttäminen voidaan Helsilän mukaan (2009, 48) jakaa kolmeen osa-alueeseen. Yritysperehdyttäminen käsittää yrityksen toiminta-ajatuksen, visiot, arvot, strategiat ja toimintatavat. Työpaikan perehdyttämisessä huomio kiinnitetään työpaikan henkilöihin, asiakkaisiin ja jokapäiväisiin pelisääntöihin, joita työyhteisössä noudatetaan. Itse työtehtäviin perehdyttämisessä tapahtuu työnopastus sekä kerrotaan työntekijälle millaisia toiveita, odotuksia ja velvollisuuksia häneen kohdistuu. Vaiheet voidaan jakaa alla olevan kuvion mukaan kehiksi, joista ulommaisena käydään läpi yrityksen asiat, seuraavalla tasolla työpaikan ja –yhteisön säännöt ja mallit ja sisimpänä itse ydintoiminta, eli työn suorittaminen.



Kuvio 2. Perehdyttämisen vaiheet Helsilän (2009) mukaan.

4.1 Yritysperehdyttäminen

Yritysperehdyttäminen alkaa varsinaisesti jo rekrytoinnin valintamenettelyvaiheessa, jolloin tätä voi kutsua yrityskuvamarkkinoinniksi. Hakijat saavat tietoa yrityksestä ja tehtävästä, johon ovat hakemassa. Kun valinta on tehty, syvennetään tulokkaan tietoa organisaation tavoitteista, toimintatavoista, markkinatilanteesta ja tulevaisuuden suunnitelmista. (Viitala 2013, 193.) Tässä perehdytyksen vaiheessa uudelle henkilölle voi antaa myös kirjallista materiaalia yrityksestä, jota hän voi itsenäisesti käydä läpi omaan tahtiinsa. Tällaisia aineistoja voivat olla esimerkiksi yrityksen vuosikertomus ja erilaiset ohjeistukset työn sääntöihin ja turvallisuuteen liittyen. Kirjalliset aineistot eivät kuitenkaan voi kokonaan korvata henkilökohtaista vuorovaikutustilannetta missään perehdytyksen vaiheessa. (Helsilä 2009, 48.)

Liiketoimintastrategia ohjaa yrityksen kokonaistoimintaa ja tätä kautta myös henkilöstösuunnittelua. Henkilöstö on usein yrityksen suurin voimavara ja tämän voimavaran perusteella tehdään erilaisia strategisia valintoja. Strategiat määrittelevät yrityksen mission, vision ja päämäärät, joihin pääsemiseksi työntekijät ovat ratkaisevassa roolissa. Rekrytointi- ja palkkaamispäätöksiä tehdään siis sen mukaan, että ne palvelisivat mahdollisimman hyvin yrityksen toiminnan kehittämistä ja tavoitteisiin pääsyä. Toisin sanottuna, on tärkeää esitellä nämä yrityksen toiminnan kulmakivet sekä toimintaa ohjaavat strategiat myös tulokkaalle, joka on aloittamassa työt yrityksessä. Kun organisaation kokonaistavoitteet ovat selvillä, on helpompi sijoittaa omat työtehtävänsä kokonaisuuden sisälle. (Viitala 2013, 48.)

4.2 Työpaikkaperehdytys

Vaikka perehdytykseen olisi nimetty vain tietyt henkilöt, tulee koko työyhteisön olla valmis ottamaan tulokas vastaan sekä jakamaan hänelle osaamistaan ja tukeaan. On tärkeää, että uusi työntekijä tutustuisi nopeasti työpaikkansa henkilöihin ja heidän osaamisalueisiinsa päästäkseen sisään työyhteisön elämään. (Viitala 2004, 260.) Yleensä työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen ainakin tiedostamattaan, sillä alkuun tulokas on riippuvainen työtovereiden tuesta ja neuvoista. Kun aikaa kuluu, alkaa yhteisön uusi jäsen tiedostaa työpaikan pelisäännöt ja toimintatavat. Sopeutuminen uuteen työpaikkaan helpottuu, kun työilmapiiri on hyvä ja uutta tulokasta autetaan ja arvostetaan. On kuitenkin kohtuullista, että myös yhteisölle annetaan aikaa uuteen tilanteeseen sopeutumiseen. (Lepistö 2004, 59–60.)

Työpaikkaperehdytykseen kuuluu olennaisena osana myös työsuhdeasioiden esittely. Näitä asioita ovat muun muassa työsopimuksen läpikäyminen ja allekirjoittaminen, työaikoihin ja taukoihin liittyvät käytännöt, työtoimintojen vaikutukset organisaation kokonaistoimintaan, palkanmaksuun liittyvät asiat, työterveyshuoltoon ja poissaoloihin liittyvät toimintatavat sekä työsuhde-edut ja virkistystoiminta. (Viitala 2004, 262.)

Työyhteisön ja sen toimintatapojen lisäksi on äärimmäisen tärkeää perehdyttää tulokas asiakkaisiin, asiakaspalveluun ja siihen liittyvään toimintaan. Työtehtävään voi kuulua paljonkin asiakkaiden kanssa toimimista, tai sitä voi olla verrattain vähän – joka tapauksessa tärkeimmät asiakasryhmät on tunnettava ja ymmärrettävä perusta heidän ja yrityksen välillä. Olipa toimenkuva yrityksessä mikä tahansa, asiakas on aina tärkeä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 203.)

4.3 Työhön perehdyttäminen

Kun työntekijä on tutustettu työpaikan arvoihin ja ympäristöön, alkaa perehdyttäminen itse työtehtäviin. Tulokkaan on tiedettävä oman yksikkönsä toiminta-alue sekä sen kytkeytyminen yrityksen kokonaisuuteen. Tämän jälkeen käydään läpi henkilökohtainen työnkuva, johon kuuluu muun muassa työtehtävät, työskentelyvälineet, mahdolliset omat asiakkaat ja yhteistyökumppanit. On myös tärkeää tietää mitä merkityksiä ja vastuita omaan työhön liittyy, sekä miten työtä tullaan arvioimaan. (Hyppänen 2013.)

Työn opastuksen tukimateriaalina voi käyttää tarvittaessa ja työtehtävistä riippuen erilaisia käsikirjoja ja manuaaleja, työturvallisuusohjeita, tuoteselosteita sekä prosessikuvauksia. Työtehtäviin perehdyttämistä ei tarvita ainoastaan uuden työntekijän kohdalla, vaan aina kun esimerkiksi työtehtävät muuttuvat, otetaan käyttöön uusia työkoneita ja -laitteita, kun tilanteet poikkeavat normaalista työstä ja kun työn tai tuotteiden laatu on puutteellista. Työnopastuksen tavoitteena on, että työntekijällä on valmiudet työskennellä työssään oikein, turvallisesti sekä itsenäisesti ja että hän hallitsee työvälineidensä oikeanlaisen käytön. (Työturvallisuuskeskus 2016.)

5 Ulkomaalainen työntekijä työyhteisössä

Vuonna 2015 Suomessa asuvien ulkomaan kansalaisten lukumäärä oli melkein 230 000 henkilöä ja ulkomailla syntyneitä henkilöitä Suomessa asui yli 337 000.

Ulkomaalaistaustaisten henkilöiden määrät maassamme ovat kasvusuunnassa, sillä esimerkiksi vuonna 2010 ulkomaan kansalaisia oli alle 170 000 ja ulkomailla syntyneitä Suomessa asuvia henkilöitä noin 250 000. (Tilastokeskus, 2016.) On siis selvää, että työelämä on monimuotoistunut kulttuurisesti. Tulevaisuudessa maahanmuuttajien työpanosta tarvitaan työpaikoilla entistäkin enemmän, jotta työmarkkinoiden kilpailukyky sekä työvoiman saatavuus saadaan turvattua. Tämä vaatii valmiuksia työpaikoilta ja työyhteisön jäseniltä, jotta monikulttuurisuus osataan ottaa voimavaraksi jokapäiväiseen työskentelyyn sekä työhyvinvointiin. (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila & Väänänen 2013, 5.) Työikäisten ihmisten määrä Suomessa tulee vähenemään 130 000 hengellä vuoteen 2030 mennessä ja maahanmuutto korvaa vain osan työvoimavajeesta. Onkin tärkeää, että Suomessa työskentely koetaan houkuttelevaksi ja että asenteet ulkomaalaisia työntekijöitä kohtaan ovat vastaanottavaisia, jotta työperusteinen maahanmuutto Suomeen kasvaisi. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2016.)

5.1 Ulkomaalaisen työntekijän perehdyttäminen

Kun ulkomaalaista työntekijää perehdytetään, ovat tavoitteet samat kuin suomalaisenkin henkilön perehdytyksessä – keinot ja toimintatavat voivat kuitenkin tilanteesta riippuen olla hyvinkin erilaiset. Kun kieli- ja kulttuuritausta eroaa muista, tulee perehdytyksessä kiinnittää huomiota perehdytettävän kielitaitotasoon, erilaisiin viestintäkeinoihin ja yksilölliseen toteutukseen. Myös aikaa tarvitsee varata riittävästi, jotta asiat ehditään käymään läpi niin, että työntekijä sisäistää vieraalla kielellä saamansa informaation. Erityistä painoarvoa tulee antaa työturvallisuuden liittyviin ohjeistuksiin ja voikin olla oleellista antaa siihen liittyvä materiaali käännettynä perehdytettävän äidinkielelle. (Yli-Kaitala ym. 2013, 26–27.) Jo rekrytointitilanteessa tulee esittää ulkomaalaiselle työnhakijalle tärkeimmät tiedot Suomen työlainsäädännöstä ja työsopimusjärjestelmästä, jotka voivat olla vieraita eri kulttuurista tulevalle henkilölle. Myös muun muassa loma- ja sairauslomakäytännöt, työterveyshuolto ja työsuojeluun liittyvät asiat kannattaa käydä huolellisesti läpi. (Työterveyslaitos 2014.)

5.2 Työyhteisön perehdyttäminen

Jotta ulkomaalaisen työntekijän vastaanottaminen työpaikkaan sujuisi mahdollisimman mutkattomasti, on hyvä perehdyttää myös työyhteisöä monikulttuurisuuteen. Varsinkin jos työyhteisössä ei ole aiemmin ollut muiden kulttuurien edustajia, on tarpeen valmistella olemassa olevaa henkilöstöä monimuotoisuuteen sekä erilaisuuden kohtaamiseen ja hyväksymiseen. Työntekijöiden väliseen vuorovaikutukseen rohkaiseminen auttaa luottamuksen luomisessa, työssä tukemisessa ja tuen saamisessa sekä työssä suoriutumisen varsinkin työtaipaleen alkuvaiheissa. (Yli-Kaitala ym. 2013, 55–57.)

Tarvittaessa yritys voi pitää koko työyhteisön perehdytyspäivän, jonka tavoitteina on tutustuttaa ulkomaalaiset työntekijät suomalaiseen työkuulttuuriin ja lisätä ymmärrystä suomalaisia työtovereita kohtaan. Yhtä tärkeä tavoite on toisinpäin, eli suomalaisten työntekijöiden tulisi tutustua ulkomaalaisten työkuulttuuriin ymmärryksen lisäämiseksi. Perehdytyspäivään osallistujat oppivat asioita laajemmasta perspektiivissä – asioita ja työtä voi tehdä eri tavoin. Myös ilmapiiri ja yhteistyökyky paranevat, kun ihmisille sopeutumiseen ja yhteiseen ongelmanratkaisuun annetaan mahdollisuus. Perehdytyspäivän sisältö voidaan suunnitella kyselylomakkeen perusteella, johon koko henkilöstö on vastannut. Luottamuksellisesti käsiteltävissä lomakkeissa jokainen voi tuoda esiin näkemyksiään monikulttuurisen työyhteisön haasteista sekä onnistumisista. (Saari 2010, 82–83.)

5.3 Maahanmuuttajan onnistuminen työssä

Työterveyslaitos on toteuttanut Maahanmuuttajan onnistuminen työssä -tutkimushankkeen vuosina 2010-2013 yhteistyössä Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) sekä Maahanmuuttajien terveys ja hyvinvointi -hankkeen tutkimusryhmän kanssa. Tutkimuksen tarkoitus oli kartoittaa venäläis-, kurdi- ja somalialaistaustaisten maahanmuuttajien työhyvinvointia sekä työssä onnistumiseen liittyviä tekijöitä. Aineisto kerättiin haastattelemalla yli 600 edellä mainituista kulttuureista tulleita 18-64 -vuotiasta työssäkäyvää henkilöä vuosina 2010–2012. (Airila, Toivanen, Väänänen, Bergbom, Yli-Kaitala & Koskinen 2013.)

Tutkimuksesta saadut tulokset osoittavat, että onnistunut perehdyttäminen työhön, esimiehen toiminta sekä työyhteisön avoimuus vaikuttivat merkittävästi kohderyhmän työkykyyn. Samat tekijät olivat tärkeässä asemassa, kun mitattiin vastaajien työn iloon liittyviä asioita. Tämän lisäksi oman työn arvostaminen koettiin tärkeäksi tässä osa-alueessa. Perehdyttäminen, toimiva esimiestyö sekä maahanmuuttajien tasa-arvoinen kohtelu työpaikalla nousivat esiin työn ja kodin välisen hyvän tasapainon löytämisessä. Myös työyhteisön myönteiseen suhtautumiseen itseä kohtaan sekä oman työyhteisön tärkeänä pitämiseen liittyi vahvasti perehdyttäminen, esimiehen rooli ja työyhteisön tuki. (Airila ym. 2013.)

Neljä merkittävintä tekijää kokonaisvaltaisessa työssä onnistumisessa olivat siis työyhteisön avoimuus, toimiva esimiestyö, työtoverituki ja hyvä perehdyttäminen. Tuloksista voi päätellä, että esimiehen rooli on vahva maahanmuuttajataustaisen työntekijän työhyvinvoinnin kannalta. Kun esimies on kannustava, oikeudenmukainen ja tasapuolinen, on sillä positiivisia vaikutuksia työn tekemisen ja arvostamisen kannalta. Esimies voi omalla esimerkillään ja motivoinnillaan myös vaikuttaa koko työyhteisöön niin, että se toimii kaikki jäsenensä huomioon ottaen ja toisiaan tukien. Esimies liittyy myös suuresti onnistuneeseen perehdyttämiseen, josta hänellä onkin päävastuu. (Airila ym. 2013.)

6 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

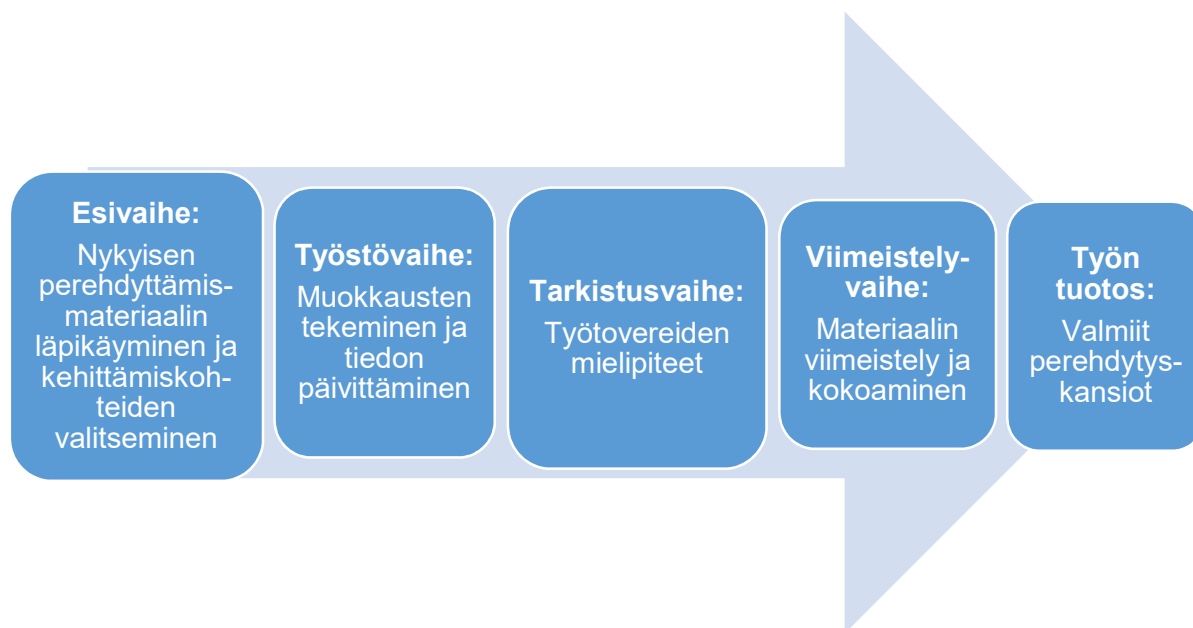
Opinnäytetyöni on osittain kvalitatiivinen tutkimus ja osittain kehittämistyö. Käyttämänäni aineistona toimivat aiheesta aiemmin tehdyt tutkimukset, perehdytystä käsittelevä kirjallisuus sekä kohdeyrityksestä saadut tiedot. Tiedonkeruumenetelmät yritykseltä ovat tavaratalojohtajan ja asiakaspalvelupäällikön kanssa käytävät keskustelut sekä yrityksen nykyisen perehdytys suunnitelman läpikäyminen. Näillä keinoilla saan tietoa siitä, millaista on laadukas perehdytys, mitä asioita siihen halutaan sisällyttää yrityksen ja koko ketjun taholta ja mitkä vanhentuneet tiedot tulee nykyään käytössä oleviin perehdytyskansioihin muuttaa.

Kvalitatiivinen tutkimus rakennetaan pääasiallisesti aiemmin aiheesta tehtyjen tutkimusten, empiiristen aineistojen sekä tutkimuksen tekijän omien päätelmien pohjalta. Tutkimukseen voidaan luoda teoreettinen viitekehys, joka toimii taustana uudelle tutkimukselle. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009, 5,11.) Omassa työssäni kvalitatiivisuus näkyy juuri teoriaosuudessa, jossa pyrin luomaan tiivistetyn tietopohjan käsittelemästäni aiheesta viime vuosina tuotetun kirjallisuuden perusteella. Tämän lisäksi kävin keskustelua toimeksiantajayrityksen asiakaspalvelupäällikön ja tavaratalojohtajan kanssa siitä, mitä hyvä perehdytys on ja mitkä ovat sen painopisteet nimenomaan tämän yrityksen näkökulmasta. Omia näkemyksiäni, tietojani ja mielipiteitäni tutkimustehtävästä käsitellen teoriaosuuden lopussa pohdinta-osiossa.

Kehittämistoimintaa kuvaa sen eri vaiheet: aloitusvaihe, suunnitteluvaihe, esivaihe, työstövaihe, tarkistusvaihe, viimeistelyvaihe ja valmis tuotos. Aloitusvaiheessa tuodaan ilmi kehittämistarve, jonka kehittämisen tueksi luodaan seuraavassa vaiheessa suunnitelma. Kun kaikki toimintaan liittyvä olennainen tieto, kuten tavoitteet, toimijat, menetelmät ja materiaalit on kirjattu ylös, siirrytään esivaiheeseen. Esivaiheessa organisoidaan tuleva työskentely ja jatketaan työstövaiheeseen, joka on kehittämistoiminnan aikaa vievin osuus ja jossa työ pääasiallisesti suoritetaan. Tarkistusvaiheessa siihen mennessä tehty työ arvioidaan ja tilanteen mukaan siirrytään takaisin työstövaiheeseen tai jatketaan viimeistelyyn. Viimeistelyvaiheessa viimeistellään tuotos sekä tehdään työhön liittyvä kirjallinen raportti. Viimeisessä vaiheessa esitetään valmis työ, joka toiminnallisessa työssä on pääsääntöisesti jokin konkreettinen tuote tai kokonaisuus. (Salonen 2013, 17–19.)

Opinnäytetyöni on kehittämistyö, jossa kartoitetaan toimeksiantajayrityksen perehdyttämisaineiston nykytila ja sen kehittämiskohteet. Havaitut kohteet otetaan käsittelyyn ja tehdään niihin tarvittavat muutokset ja parannukset, jotta perehdyttämismateriaalit saadaan halutulle tasolle. Tässä tapauksessa haluttu taso on ajantasaisuus, jotta ohjeistukset vastaavat päivitetyn kassajärjestelmän toimintoja sekä tämän päivän toimintatapoja, vanhan materiaalin jäädessä pois käytöstä. Kehittämiskohteet valikoituivat oman käytännön kokemukseni ja työtehtävien tuntemuksen kautta, eli muokkasinkin materiaaleja niiltä osin kuin itse havaitsin

sille tarvetta. Lisäksi kysyin suullisesti muutamilta työkavereiltani mielipiteitä ja parannusehdotuksia tekemiini ohjeistuksiin ja otin ne huomioon ennen perehdytyskansioiden kokoamista. Omassa opinnäytetyössäni toteutuivat kaikki seitsemän edellisessä kappaleessa mainittua vaihetta ja toiminnallisessa osuudessa niistä oli selvästi havaittavissa viisi viimeisintä (kuvio 3).



Kuvio 3. Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden vaiheet.

Opinnäytetyöhöni olisi voinut yhdistää myös kvantitatiivista tutkimusotetta, esimerkiksi tekemällä toimeksiantajayrityksen henkilöstölle kysely, jolla olisi selvitetty heidän mielipiteensä perehdyttämisen tasosta tai sisällöstä. Koin kuitenkin, että se olisi ollut liian aikaa vievää ja vienyt resursseja pois itse ydinongelmasta, joka oli perehdytysaineiston vanhentuneen tiedon korvaaminen uudella, ajantasaisella tiedolla. Yritys voi halutessaan suorittaa kyselyn tulevaisuudessa jatko-tutkimuksena tekemälleni työlle. Näin voitaisiin selvittää esimerkiksi, miten tekemäni perehdyttämismateriaalit ovat toimineet käytännössä ja mitä mahdollisesti pitäisi muuttaa.

7 Käytännön työn vaiheet

Alkuperäisen suunnitelmani mukaan opinnäytetyöni toiminnallisen osuuden sekä teoriaosuuden kirjoittamisen piti tapahtua yhtäaikaisesti limittäin kevään 2016 mittaan. Huomasin kuitenkin pian, että käytännön osuus, eli perehdytysmateriaalien päivitys on sen verran laaja kokonaisuus, että sen toteuttamiseen menee paljon aikaa. Prioriteettina oli, että materiaalit saadaan päivitettyä hyvissä ajoin keväällä, jotta ne ovat valmiina ennen kuin yritys palkkaa uusia työntekijöitä sekä opettaa kassatyöntekijöitä asiakaspalvelupisteeseen ja kassatoimistoon kesän ajaksi. Tämän takia päädyin jättämään teorian kirjoittamisen myöhemmäksi ja pitämään huolen siitä, että käytännön perehdytysasiat ovat ajoissa valmiina. Perehdyttämisen kirjallisuuteen olin kuitenkin ehtinyt tutustua jo jonkin verran opinnäytetyön suunnitelmaa laatiessani, joten pääperiaatteet minulle olivat tuttuja. Myös toimeksiantajayrityksen intranetissä on paljon ketjun omia perehdytysmateriaaleja, joista oli minulle paljon apua työtä tehdessä.

7.1 Päivitystarpeen kartoittaminen

Perehdytysmateriaalien päivitystarpeen kartoittaminen alkoi sillä, että kävin läpi kaikki materiaalit, joita tähän asti myymälässä on käytetty. Kassaperehdytyskansiossa oli paljon tietoa, mutta iso osa siitä oli vanhentunutta. Kassajärjestelmäämme tuli myös helmikuussa päivitys, jonka myötä osa kassatoiminnoista muuttui ja sen takia uudet toimintaohjeet olivat todella tarpeelliset. Asiakaspalvelusteelle ei varsinaista perehdytyskansiota ole ollutkaan, vaan eri asiat on opetettu käytännössä työn lomassa pikkuhiljaa. Kassatoimistossa on kattava tietokansio toimiston työtehtävistä, mutta se on koottu useita vuosia sitten, joten useiden tehtävien suorittamiset ovat muuttuneet tai poistuneet kokonaan. Tämän lisäksi olen itse kirjoittanut kassatoimiston tehtäväoppaan noin vuosi sitten, mutta jo tässä ajassa toimintatavat ovat ehtineet muuttua. Tässä huomaa sen, miten tärkeää on, että perehdytysmateriaalit ovat myös sähköisessä muodossa, jolloin niitä on helppo päivittää ja pitää ajan tasalla.

Ketjun omista materiaaleista löysin perehdytys suunnitelmat, jotka ovat ihan sellaisenaan käyttökelpoisia. Tarkoituksena oli vain saattaa suunnitelmat ihan oikeasti käytäntöön, jonka takia ne liitettiin myös perehdytyskansioihin. Suunnitelmat sisältävät tiedot siitä, kenen vastuulle (tavaratalojohtaja/asiakaspalvelupäällikkö/perehdyttävä) kuuluu mikäkin perehdytyksen osa-alue ja missä järjestyksessä asioita kannattaa käydä läpi ja opastaa. Ketjun omien ohjeistusten ja suunnitelmien hyvä puoli on myös se, että niitä päivitetään jatkuvasti ja intranetistä on aina tulostettavissa uusin versio. Tarve tehdä kuitenkin omat kansiot kassalinjan toimipisteisiin johtuu siitä, että ketjun käsikirjat sisältävät ”yleisohjeet” kaikille taloille, mutta käytännössä myymälöiden toimintatavoissa voi olla eroja. Minun tekemäni perehdytysmateriaalit on siis niin sanotusti räätälöity juuri meidän myymälälle sopivaksi.

7.2 Kassaperehdytysmateriaalin päivittäminen

Kassaperehdytysmateriaalia varten kirjoitin ensin kassatoimintojen manuaalin, jossa käydään läpi kaikki mahdolliset tekniset asiat kassan käytössä ja tilanteet, milloin niitä tarvitaan. Ohjeistus etenee loogisessa järjestyksessä aina vuoron aloittamisesta ja kassan avaamisesta vuoron lopettamiseen ja kassan sulkemiseen. Väliin mahtuu luonnollisesti paljon erilaisia tapahtumia aina rahastamisesta alennusten antamiseen, korjausten tekemiseen ja omavalvontaan. Ohjeet ovat melko tarkkoja, jotta kassamyymälä voi perehdytyksen jälkeenkin tarpeen mukaan tarkastaa niistä toimintatavat. Pää tarkoitus on kuitenkin, että manuaalia käytetään perehdyttäjän tukena perehdytystilanteessa, joten kaikkea ei ole ”väännetty rautalangasta”.

Ennen kassaohjeen puhtaaksi kirjoittamista halusin varmistua, että kaikki on mennyt oikein. Tämän takia testasin vielä kaikki toiminnot itse kassalla, kävin läpi ketjun kassakäsikirjan, sekä annoin työni luettavaksi muutamalle kollegalleni. Näin kaikki mahdolliset virheet ja puutteet tulivat esiin, ennen kuin ohjeistusta laitettiin perehdytyskansioon.

Kun tekninen osuus oli tehty, kirjoitin yleistä tietoa asiakaspalvelusta myymäläsämme sekä työpaikkamme pelisääntöjä. Mielestäni on tärkeää, että uusille työntekijöille painotetaan alusta asti, mitkä tekijät ovat tärkeitä ja välttämättömiä työn sujumisen kannalta. Asiakaspalvelun laatu on ehdottomasti yksi tärkeimpiä painoalueita perehdyttämisessä, sillä se on toimeksiantajayrityksen yksi vahvimista kilpailutekijöistä. On siis tärkeää, että perehdyttämisen painopisteet löytyvät myös materiaaleista, jotta ne tulee käytyä aina läpi perehdyttäjistä riippumatta. Laadukkaaseen asiakaspalveluun sisältyy niin tekninen osaaminen kuin hyvät vuorovaikutustaidot.

Pelisääntöjen avaaminen auttaa uusia työntekijöitä sopeutumaan taloon ja työympäristöön, sekä ymmärtämään työnsä luonteen. Asiakaspalvelun ja pelisääntöjen lisäksi esittelin ohjeistuksessa myös erinäisiä toimintoja kassatyössä, jotka eivät liity kassan käytön tekniseen puoleen, vaan sisäiseen kommunikointiin, talon tapoihin ja poikkeustilanteisiin. Tarkoituksena on, että myös työnkuvan laajuus, prioriteetit ja erilaiset mahdolliset tilanteet tulisivat tutuiksi jo alkumetreillä.

Kolmannessa vaiheessa kävin läpi perehdytys-diat, jotka asiakaspalvelupäällikkö ja tavaratalojohtaja käyvät läpi ensimmäisenä päivänä uusien työntekijöiden kanssa. Dioissa käydään läpi muun muassa yleistä tietoa K-Citymarketeista, omasta myymälästämme sekä K-ryhmän toimintaperiaatteita. Tämän lisäksi puhutaan työsuhdeasioista, kuten työsopimuksesta, palkanmaksusta, koeajasta, työterveyshuollosta ja työsuhde-eduista. Myös työpaikan pelisääntöjä pohjustetaan jo tässä vaiheessa. Kävin perehdytysdiat läpi sekä tavaratalojohtajan että asiakaspalvelupäällikön kanssa ja totesimme yhdessä tuumin, että parin pienen muutoksen jälkeen ne ovat käyttökelpoisia sellaisenaan. Tein siis tarvittavat lisäykset, jonka jälkeen kassatyöskentelyn osio oli valmis.

7.3 Asiakaspalvelupisteen perehdytysmateriaalin päivittäminen

Asiakaspalvelupisteen perehdytyksessä on käytetty tähän asti hyvin vähän mitään kirjallista materiaalia. Työhönopastus on tapahtunut pääsääntöisesti pereh-

dyttäjän oman työn ohessa ja käytännönläheisesti. Mielestäni on kuitenkin tärkeää, että perehdytyksen pääasiat ja asiakaspalvelupisteen tärkeimmät tehtävät ovat myös kirjallisena, jotta niitä voi tarpeen mukaan kerrata. Asiakaspalvelupiste on kriittisen tärkeä osa myymäläämme ja siellä pitää osata tehdä paljon asioita, ottaa vastuuta, tehdä nopeita päätöksiä ja pitää huolta koko kassalinjan toiminnan sujuvuudesta. Tämän takia ei voi olettaa, että näitä kaikkia asioita osattaisiin ja muistettaisiin heti ensimmäisten perehdytyskertojen jälkeen, vaan materiaaliin voi tukeutua myös myöhemmin. Aiemmin kirjallinen materiaali on koostunut lähinnä lyhyistä listauksista, mitä kuuluu jokapäiväisiin aamu- ja iltatehtäviin. Tähän väliin mahtuu kuitenkin niin paljon eri toimintoja, että halusin laajentaa materiaalia melko paljon.

Aloitin perehdytysmateriaalin päivittämisen listaamalla kaikki mahdolliset toiminnot, joita asiakaspalvelupisteessä tehdään. Sen jälkeen järjestin toiminnot otsikoiksi sen mukaan, miten paljon ja usein kutakin toimintoa tehdään. Sen jälkeen kirjasin ylös työtehtävien pääasiat, kuten miksi mitäkin tehdään, miten käytännössä tehdään ja mihin tehtävät vaikuttavat. Tarkoitus oli luoda kustakin toiminnosta kokonaiskuva, mutta kuitenkin mahdollisimman tiiviissä paketissa. Asiakaspalvelupisteen perehdytysmateriaaliin tarvitsee hyvin vähän esimerkiksi kassan käytön teknistä puolta, sillä kassajärjestelmän vakaa hallinta on edellytys asiakaspalvelupisteessä työskentelylle. Asiakaspalvelupisteeseen ei siis koskaan palkata ketään talon ulkopuolelta, vaan siihen valitaan sopivimmat ihmiset kassalinjasta, jotka jo tuntevat talon tavat hyvin, ovat erityisen hyviä asiakaspalvelussa ja hallitsevat myös teknisen puolen.

Kirjoitettuani toimintaohjeet oman muistini ja osaamiseni mukaan, luin taas läpi ketjun oman materiaalin, joka on koottu asiakaspalvelupisteen kassakäsikirjaan. Käsikirjan avulla huomasin, jos olin unohtanut jonkun asian tai osan jostakin aihealueesta. Tätä kautta sain myös varmistuksen virallisiin käytänteisiin, jotta asiat opetetaan alusta asti oikein. Monesti työpaikoilla syntyy ajan saatossa omia toimintatapoja, jotka jäävät elämään, vaikka näin ei olisi tarkoituskaan. Koska myymälämme on osa suurta ketjua, on tärkeää toimia yhtenäisen ohjeistuksen mukaan, jotta asiakkaat voivat odottaa ja saada samantasoista palvelua kaikissa myymälöissämme ympäri Suomea. Kun olin korjannut kirjoittamani ohjeistukset

vielä ketjun käsikirjan mukaiseksi, annoin tuotokseni taas luettavaksi työtovereilleni ja tavaratalojohtajalle, jotta he voisivat vielä tuoda esille mielipiteensä materiaalin sisällöstä, rakenteesta ja olennaisuudesta. Tämän jälkeen kirjoitin ohjeistukset uudelleen puhtaaksi. Ehdotusten mukaisesti lisäsin vielä yhden luvun pohjakassakoneen käytöstä ja tarkensin muutamia kohtia.

7.4 Kassatoimiston perehdytysmateriaalin päivittäminen

Kassatoimiston perehdytysmateriaalin päivittäminen oli käytännön osuuden helppoin vaihe. Olen itse noin vuosi sitten kirjoittanut toimiston tehtävistä manuaalin uutta työntekijää varten, joten suurimmaksi osaksi materiaali tarvitsi vain läpikäymistä ja tiettyjen asioiden päivittämistä. Suurena apuna tässä toimi henkilö, joka on viimeksi perehdytetty kassatoimistoon. Häneltä sain parasta tietoa siitä, mihin asioihin kannattaa kiinnittää enemmän huomiota ja mitä tarkoittaa sekä selvittää, jotta asioiden oppiminen olisi sujuvampaa. Hänen vinkkiensä avulla kirjoitin tietyistä osa-alueista tarkemmat ohjeistukset. Kassatoimiston ohjeistuksen on tarkoitus olla tarkka, sillä toimintoihin liittyy paljon teknisiä asioita, jotka täytyy muistaa ja osata. Tämän takia kassatoimistolainen voi käyttää perehdytysmateriaalia muistinvirkistykseenä myös varsinaisen perehdytyksen jälkeen.

Kun olin muokannut perehdytysmateriaalin työtoverini korjausehdotusten mukaisesti sekä päivittänyt ne asiat, jotka ovat muuttuneet alkuperäisen ohjeistuksen kirjoittamisen jälkeen, lisäsin ohjeistukseen vielä kokonaan uuden osion. Tämä osio käsittelee laskutuksen tekemistä ja laskutusasiakkaiden hallintaa yrityksesämme. Laskutuksen ohjeistus käsittää laskujen teknisen käsittelyn, uusien laskutusasiakkuuksien luomisen järjestelmäämme sekä asiakasrekisterin ylläpidon. Kaikki kassatoimistolaiset eivät hoida laskutusta, mutta halusin lisätä osion sen takia, että sitä voidaan käyttää seuraavan kerran, kun laskutusasioita opetetaan uudelle henkilölle. Annoin materiaalin vielä kerran työtovereilleni ja asiakaspalvelupäällikölle luettavaksi, jonka jälkeen puhtaaksi kirjoitin ohjeistuksen.

8 Työn tulokset

Tehtyäni lopulliset ohjeistukset ja materiaalit, oli jäljellä enää itse perehdytyskansioiden kokoaminen. Kassaosiosta tulostin kaiken kirjoittamani sähköisen materiaalin, jota kertyi 21 sivun verran ja jaoin ne kansioon omiin osa-alueisiinsa. Omaan osioonsa tulivat myös ketjun ylläpitämät kassalinjan perehdytys suunnitelma sekä perehdytyksen tarkastuslista. Tämän jälkeen keräsin muuta perehdytyksessä tarvittavaa materiaalia, kuten plussaseteleitä, pullokuitteja, erilaisia lahjakortteja ja tuotehyvityksiä, lounasaseteleitä sekä kuponkeja. Jotta em. materiaalit pysyisivät paremmassa kunnossa, laminoin ne ennen kansioon lisäämistä. Viimeisenä kirjoitin vielä listan siitä, mitä kaikkea muuta käytännön kassaperehdytykseen tarvitaan. Lista sisältää mm. tuotteita, joissa on erilaisia hälyttimiä sekä ikärajavaltavia tuotteita. Kansion viimeiselle välilehdelle tulostin ketjun intranetistä tietoturvaohjeen, sillä tietoturvallisuus on erittäin tärkeä asia nykypäivänä. Tämä myös muistuttaa siitä, että jokaisen kassahoitajan tulee suorittaa myös tietoturvapassi, ennen kuin kassatyöskentely aloitetaan.

Asiakaspalvelupisteen materiaalin tulostin ja jaottelin perehdytyskansioon teemoittain eri osioihin. Näin perehdytyksessä tullaan käydyksi kaikki asiakaspalvelupisteen toiminnot aina Veikkaus-myyntistä asiakaspalautuksiin, tax free -myyntiin ja ruuhkanpurkukäytäntöihin. Lopulliseen perehdytyskansioon kirjoittamiani lukuja tuli 13, jonka lisäksi käyttöön otetaan ketjun oma asiakaspalvelupisteen perehdytys suunnitelma ja perehdytyksen tarkastuslista. Kirjoittamaani kirjallista materiaalia kertyi kaikkiaan 26 sivun verran.

Kassatoimiston materiaalista ei tule fyysistä kansiota, vaan se säilytetään ainoastaan sähköisenä versiona. Tämä johtuu siitä, että toimistoon perehdytetään uusia henkilöitä suhteellisen harvoin, joten ohjeistuksiin tulee muutoksia lähes väistämättä perehdytysten välissä. Syynä on myös se, että kun jokaiselle perehdytettävälle tulostetaan oma materiaali, voivat he tehdä siihen omia merkintöjä ja muistiinpanoja perehdytyksen aikana. Kassatoimiston ohjemateriaalia tuli kaiken kaikkiaan noin 18 sivua.

Kaikkien toimipisteiden perehdytysmateriaalit tallennettiin omiin tiedostoihinsa myös muistitikulle. Kun tiedot ovat sähköisessä muodossa, on niitä helppo poistaa tai lisätä tarpeen mukaan. Tiedostoihin pyrin tekemään jaottelun aihealueittain niin, ettei koko tiedoston asettelut mene sekaisin, jos muokataan vain yhtä kohtaa ohjeistuksesta. Näin myöskin korjatun materiaalin tulostaminen kansioon on helppoa, kun ei tarvitse tulostaa koko materiaalia uudestaan vähäisten muokkausten takia.

9 Tarkastelu ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä yleisellä tasolla, sen tavoitteita, tarkoitusta, hyötyjä, menetelmiä sekä toteutusta aiheeseen perustuvan kirjallisuuden pohjalta. Teorian oli tarkoitus toimia perustana työn toiminnalliselle osalle, toimeksiantajayrityksen perehdyttämismateriaalien päivittämiseksi. Aikataulullisista syistä päädyin kuitenkin tekemään ensin käytännön työn, jotta työn tulokset, perehdyttämiskansiot olisivat valmiit ennen uusien kesätyöntekijöiden perehdytystä. En kuitenkaan usko, että tämä muutos vaikutti suuremmin työn lopputulokseen, sillä toiminnallinen osuus oli hyvin käytännönläheinen ja yrityskohtainen, eli teoria ei juurikaan olisi vaikuttanut siihen muutenkaan. Käytännön työ sisältää yrityssalaisuuksia, jonka vuoksi sen tuloksia ei julkaista. Tämän takia teoriaosuus nivoo yhteen aiempien tutkimusten ja kirjallisuuden tietopohjan sekä toiminnallisen osuuden vaiheiden kuvaamisen, joista koostuu julkaistava työ.

Olen tyytyväinen valitsemini menetelmiin opinnäytetyön toteutuksessa. Koska olen itse työskennellyt jo useamman vuoden kaikissa kassalinjan toimipisteissä, uskon minulla olevan tarvittava ammattitaito ja näkemys kehittämiskohteiden valinnassa ja työstämisessä. Sen lisäksi sain apua, mielipiteitä ja huomioita työkaivereiltani sekä esimiehiltäni, joten on syytä olettaa, että työn tulokset vastaavat työyhteisön tarpeita. Näin myös työ on luotettavampi, kun se edustaa myös kollegoideni näkemyksiä, eikä vaan omaani.

Opinnäytetyöni aiheen valintaan vaikutti moni asia. Olen itse hyvin käytännönläheinen ihminen ja opin parhaiten tekemällä, siksi oli luonnollista valita aihe, joka sisältää toiminnallisen osuuden. Toiminnallisen työn ja varsinkin kehittämistyön toteuttaminen omassa työpaikassani tuntui loogiselta, koska tunnen työtehtävät, työympäristön ja sitä kautta kehittämiskohteita on helpompi hahmottaa. Perehdyttäminen kiinnostaa minua aiheena ja on kuulunut myös satunnaisesti työtehtäviini. Koska tunnistin kehittämistarpeen tältä mielestäni hyvin tärkeältä osa-alueelta, valikoitui siitä lopulta opinnäytetyöni aihe.

Opinnäytetyöni perimmäinen tarkoitus oli luoda jotain oikeasti työyhteisölleni hyödyllistä ja käytännöllistä – halusin tehdä työn, jolla todella oli tarkoitus. Olenkin ilokseni saanut huomata, että kokoamiani materiaaleja ja kirjoittamiani ohjeistuksia on jo nyt käytetty toimeksiantajayrityksessä, kun uusia työntekijöitä on palkattu taloon tai vanhoja opetettu uusiin toimipisteisiin. Toivonkin, että yrityksen lisäksi perehdyttämismateriaalista on hyötyä myös työntekijöille. Työhyvinvointi on tärkeä asia ja uskon, että kunnan perehdyttämisellä asiat uudessa työpaikassa alkaa parhaalla mahdollisella tavalla.

Tavoitteeni opinnäytetyön suhteen on siis ainakin osittain täyttynyt, mutta vasta aika kertoo, jääkö perehdytyskansioiden hyödyntäminen pysyväksi käytännöksi. On toki myös muistettava, että tekemääni työtä tulee päivittää aika ajoin, jotta se pysyy ajantasaisena ja näin palvelee tarkoitustaan parhaalla mahdollisella tavalla. Olenkin saanut tietooni, että asiakaspalvelupäälliköllämme on jo työn alla uusi osio asiakaspalvelupisteen perehdyttämisohjelmaan. Tässä osiossa käsitellään tarkemmin asiakastyytyväisyyttä, myyntityötä, reklamaatiotilanteiden hoitoa sekä kassalinjan rahastuksen sujuvuuden seurantaa. Lisäksi myös kassaohjeistukseen tulee lisätä oma osio liittyen itsepalvelukassoihin, jotka avattiin Pilkossa marraskuun loppupuolella.

Jatkotoimenpiteenä perehdytyskansioille voisi vielä koota kansion, josta löytyy olennaiset tiedot työhyvinvointiin liittyen. Kansio voisi sisältää ainakin tiedot työterveyshuollosta ja henkilöstöedut, ergonomiaoppaan sekä ohjeet liikuntaseteleiden hankkimiseen ja listauksen paikoista mihin ne käyvät. Näin kaikki tärkeät asiat eivät olisi tulokkaan muistin varassa, vaan tiedot olisivat helposti saatavissa

jatkossakin. Lisäksi jatkotutkimuksena voisi toteuttaa kyselyn niille työntekijöille, joita on viime aikoina perehdytetty johonkin kassalinjan toimipisteeseen. Kyselyllä voisi kartoittaa perehdyttämissuunnitelman ja -materiaalien toimivuutta ja kehittämiskohteita, jotta niistä saataisiin kaikki hyöty irti. Työntekijät itse tietävät parhaiten, miten perehdyttämisohjelmaa voisi parantaa. Näin varmistettaisiin laadukas ja osaava palvelu myös tulevaisuudessa.

10 Pohdinta

Mitä on perehdyttäminen? Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimintoja, joita tehdään, jotta työntekijä oppii tuntemaan työnsä, työympäristönsä, työyhteisönsä ja sen tavat sekä omat vastuunsa ja tavoitteensa (Työturvallisuuskeskus 2016). Nykyisin on olennaista, että työntekijää perehdytetään myös omia työtehtäviään laajemmin – myös työyhteisö ja organisaatio halutaan tuoda tutuksi. Kun työntekijä on tietoinen organisaationsa markkina-asetuksesta, kulttuurista, strategioista ja arvoista, on helpompi hahmottaa oman työnsä merkitys tässä kokonaisuudessa. Myös mitä enemmän tulokas pystyy samaistumaan yrityksen arvoihin, sitä motivoituneemmin hän haluaa oppia työnsä ja päästä yhteisiin tavoitteisiin. Työyhteisön kautta taas työntekijä oppii parhaat toimintatavat, oman työnsä sekä saa siihen tarvittaessa tukea ja apua.

Miksi perehdytetään? Syitä on useita, mutta esitän tässä kolme, jotka tuovat ilmi, miten perehdyttäminen hyödyttää kaikkia osapuolia. Ensinnäkin, perehdyttäminen on lakisääteistä. Työturvallisuuslaki (738/2002, 14. §) ja työsopimuslaki (55/2001, luku 2, 1. §) velvoittavat työnantajan huolehtimaan siitä, että työntekijällä on valmiudet työskennellä turvallisesti tuntien omat työtehtävänsä, -menetelmänsä sekä -välineensä. Yhteiskuntavastuunsa kantava yritys pitää huolen työntekijöidensä ja ympäristön turvallisuudesta.

Toinen perehdyttämisen syy on tehokkuus. Mielestäni on selvää, että omataksseen ammattitaitoista ja pätevää henkilökuntaa, yrityksen tulee opettaa tarvittavat

asiat alusta pitäen hyvin. Kun työympäristöön tutustuttaminen, työpaikan pelisääntöjen ja toimintatapojen läpikäyminen sekä työn teknisen puolen opettaminen tehdään huolellisesti, on työntekijällä kaikki edellytykset toimia tehokkaasti ja laadukkaasti.

Kolmanneksi, perehdyttäminen lisää työhyvinvointia. Kun työntekijä ei osaa työtehtäviään tai on epävarma osaamisestaan, hän ei voi hyvin. Hänen energiansa kuluu jännittämiseen ja itsevarmuuden puutteeseen, jolloin työn tekeminen on tehotonta. Osaamattomuus aiheuttaa turhautumista ja väsymistä, jotka taas osaltaan lisäävät sairastumisen riskiä. (Viitala 2014.) Jos työntekijä on epävarma siitä, mitä hänen pitäisi tehdä ja miten, se näkyy asiakkaalle, lisää virheen mahdollisuutta ja sitä myötä myös kuormittaa muuta työyhteisöä. Toki työntekijä itsekin voi paremmin työssään, kun voi kokea onnistumisia ja ammattitilpeyttä. Perehdytys vie aluksi ylimääräisiä resursseja ja työtunteja, mutta on kuitenkin investointi tulevaisuuteen osaavan, tehokkaan, hyvinvoivan ja sitoutuneen työntekijän ominaisuudessa.

Entä milloin perehdytetään? Perehdyttäminen on tarpeellista muun muassa silloin kun kyseessä on uusi työntekijä, uudet työtehtävät, paluu töihin pitkän poissaolon jälkeen tai poikkeustilanne (Työturvallisuuskeskus 2016). On siis tärkeää huomioida, että monessa tilanteessa myös ”vanha työntekijä” voi tarvita opastusta työtehtävien tai tilanteiden muuttuessa. Tällöin perehdyttäminen keskittyy pelkästään itse ydintekemiseen ja on uuden työntekijän perehdyttämiseen verrattuna suppeampaa ja vähemmän aikaa vievää, mutta ei kuitenkaan sen vähempiarvoista.

Miten perehdyttäminen toteutetaan ja kenellä on vastuu? Perehdyttäjänä voi toimia useampikin henkilö ja tulokkaalle voidaan jopa osoittaa oma tutor, mutta viime kädessä vastuu perehdyttämisestä on aina esimiehellä (Aura & Ahonen 2016). Perehdyttäminen kannattaa toteuttaa noudattamalla ennalta laadittua suunnitelmaa. Suunnitelmasta tulisi käydä ilmi, mitä asioita perehdytyksessä käydään läpi ja kenen kanssa, sekä tärkeimmät tiedot yrityksen ja sen yksiköiden toiminnoista. (Juuti & Vuorela 2015.) On kaikista selkeintä, että yksi henkilö huo-

lehtii siitä, että kaikki tarvittavat asiat käydään perehdytyksessä läpi, jolloin mitään ei voi vahingossa jäädä opettamatta. Tässä auttaa myös suunnitelmarunko, jota voi soveltaa erilaisissa tilanteissa. Suunnitelmaan on hyvä varata aika myös palautekeskustelulle, jossa tarkastetaan perehdyttämisen lopuksi, että kaikki suunnitelman kohdat on käyty läpi ja tarpeelliset asiat opittu.

Olen työssäni toiminut perehdyttäjänä useasti, mutta voin todeta, että aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja lainsäädäntöön tutustuminen on avannut paljon uusia näkökulmia perehdyttämisen suhteen. Ymmärrän paremmin perehdyttämisen eri vaiheita sekä niistä muodostuvaa kokonaisuutta. Uskon, että tulevaisuudessa voin siirtää teoriassa oppimiani asioita käytäntöön, kun seuraavan kerran toimin perehdyttäjän ominaisuudessa. Myös ketjun ylläpitämien perehdyttämismateriaalien läpikäyminen epäilemättä vahvisti ammattitaitoani ja toimintatapojen tuntemusta. Omasta näkökulmastani opinnäytetyöprosessi on siis ollut oikein onnistunut – olen saanut aikaan jotain konkreettista ja työyhteisöäni hyödyttävää sekä oppinut itse samalla valtavan paljon.

Lähteet

- Aaltonen, M., Kitinoja, J., Oinonen, K., Saari, J., Sievänen, M., Tynkkynen, M. & Virta, H. 2007. Työtapaturmien aiheuttamat kustannukset - Työturvallisuuden merkitys työpaikkojen tuottavuuteen. Yhteenvetoraportti. Helsinki: Työterveyslaitos. http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/tapaturmien_ehkaisy/tutkimuksia_tyoturvallisuudesta/Documents/Tyotapaturmien_aiheuttamat_kustannukset_yhteenvetoraportti.pdf. 6.9.2016.
- Airila, A., Toivanen, M., Väänänen, A., Bergbom, B., Yli-Kaitala, K. & Koskinen, A. 2013. Maahanmuuttajan onnistuminen työssä. Tutkimus työssä käyvistä venäläis-, kurdi- ja somalialaistaustaisista Suomessa. Helsinki: Työterveyslaitos. <https://julkari.fi/bitstream/handle/10024/114879/Maahanmuuttajat.pdf?sequence=1>. 4.9.2016.
- Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Verkkojulkaisu. <https://www.ellibslibrary.com.tietopalvelu.karelia.fi/reader/9789521427817>. Helsinki: Talentum Pro. 30.11.2016.
- Elinkeinoelämän keskusliitto. 2016. Työllisyys ja työvoima. <http://ek.fi/mita-temme/tyoelama/tyovoima/>. 25.8.2016.
- Finlex. 2007. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. http://www.finlex.fi/fi/laki/ajan_tasa/2007/20070334#L4P15. 16.6.2016.
- Finlex. 2001. Työsopimuslaki. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>. 15.6.2016.
- Finlex. 2002. Työturvallisuuslaki. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>. 15.6.2016.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Otava.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen - Liiketoiminnan menestystekijä. Verkkojulkaisu. Helsinki: Edita. <https://www.ellibslibrary.com.tietopalvelu.karelia.fi/reader/9789513762582>. 9.9.2016.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Verkkojulkaisu. Jyväskylä: PS-kustannus.ju <https://www.ellibslibrary.com.tietopalvelu.karelia.fi/reader/9789524516822>. 30.11.2016.
- Kangas, P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakkoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. http://ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf. 19.6.2016.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf. 26.11.2016.
- Saari, N. 2010. Ulkomaalainen työntekijä Suomessa – työnantajan perehdytysopas. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu.
<http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>. 26.11.2016.
- Tilastokeskus. 2016. <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/index.html/maahanmuuttajat-vaestossa/ulkomaan-kansalaiset>. 25.8.2016.
- Tilastokeskus. 2016. <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/index.html/maahanmuuttajat-vaestossa/ulkomailla-syntyneet>. 25.8.2016.
- Työterveyslaitos. 2014. Muuttuva työelämä. http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_ty_oelama/maahanmuuttajat_ja_ty_o/ohjeita_ja_ideoita/perehdytys/sivut/default.aspx. 25.8.2016.
- Työterveyslaitos. 2015. Työyhteisö ja esimiestyö. http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyopaikkakiusaaminen/tehtavat_ja_vastuut/ta_ja_em/Sivut/default.aspx. 15.6.2016.
- Työterveyslaitos. 2016. Ergonomia. <http://www.ttl.fi/fi/ergonomia/Sivut/default.aspx>. 15.6.2016.
- Työterveyslaitos. 2016. Työväkivalta. http://www.ttl.fi/fi/tyoturvallisuus_ja_riskien_hallinta/tyovakivalta/Sivut/default.aspx. 15.6.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Turvallinen ja terveellinen työympäristö. http://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/tyohyvinvoinnin_perusteet/tyoymparisto. 6.9.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. http://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla/vastuut_ja_veloitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus. 9.9.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016. Perehdyttäminen ja työnopastus. [http://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus). 30.11.2016.
- Työturvallisuuskeskus. 2016d. Perehdyttäminen ja työnopastus – ennakoivaa työsuojelua. http://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua. 30.11.2016.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Verkkojulkaisu. <https://www.ellibslibrary.com.tietopalvelu.karelia.fi/reader/9789513764111>. Helsinki: Edita.
- Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Bergbom, B., Airila, A., & Väänänen, A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka. Opas esimiehelle. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.