

PEREHDYTTÄMINEN



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö
Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma
HAMK Mustiala 1.2.2013

Laura Immonen



MUSTIALA

Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma
Maatilatalouden suuntautumisvaihtoehto

Tekijä	Laura Immonen	Vuosi 2013
Työn nimi	Perehdyttäminen	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyönäni laadin perehdyttämiskansion Salon Rautia K-maatalouteen. Työtä tehdessäni keskeisimmät tutkimuskysymykseni olivat perehdytysprosessin selvitys ja hyvän perehdytyksen toteuttaminen. Toimeksiantajana toimii kauppias itse. Työni koostuu kahdesta osasta, toiminnallisesta sekä kirjallisesta osiosta. Kirjallisuusosiossa avaan perehdyttämistä käsitteenä sekä pohdin toimeksiantajayrityksen perehdyttämisen nykytilaa ja mahdollisia kehityskohteita. Toiminnallisena osiona laadin yritykselle perehdytyskansion, josta löytyy työyhteisön tarvitsemia tärkeitä asioita niin, että se palvelee sekä nykyisiä että uusia työntekijöitä. Viitataan kirjallisuusosiossa alan kirjallisuuteen sekä vertaan yrityksessä saamaani perehdytystä niihin. Suoritin myös perehdytysoppaan sisältöön liittyvän pienimuotoisen haastattelun.

Perehdyttäminen on käsitteenä laajentunut kattamaan työnopastuksen lisäksi yhä enemmän organisaatioon ja yrityksen sisäiseen hallintoon liittyviä asioita, joten prosessinakin se on kasvanut huomattavasti. Tosiasia perehdyttämisen haasteellisuudessa on, ettei siihen tarvittavaa aikaa tahdo useinkaan löytyä ja siitä saatavaa hyötyä ei nähdä. Selvitin toimeksiantajayrityksen perehdytyksen puutteita ja laadin kehittämissuhteita, sillä tällä hetkellä perehdytys keskittyy enemmän työnopastukseen.

Avainsanat Perehdyttäminen, työnopastus, perehdytysmallit, oppimismallit

Sivut 19 s. + liitteet 1 s.

MUSTIALA

Degree Programme in Agricultural and Rural Industries
Agriculture option

Author

Laura Immonen

Year 2013

Subject of Bachelor's thesis

Employee orientation

ABSTRACT

I created an introduction folder for Salo Rautia K-maatalous as my bachelor's thesis. The main things in my work were to solve what is introduction and how it's done well. I got the subject to my work from the storekeeper. My work is based on two sections. In the literature section I open the concept of introduction to work and ponder the current state of introduction and possible improvements. As functional section I created an introduction folder for the company/store. There can be found all the important things that the work community needs to serve both new and senior employees. In the literature section I refer to professional literature and compare it to the introduction I've been receiving myself. I also did small interview about the content of the introduction folder.

Concept of introduction has widened comprehensively. Not only to introduction to work but organization management and the company itself. Introduction has become more challenging. Reality is that time needed for proper introduction is not so easily found and its advantages can't be seen. I worked out the shortcomings of my employer's introduction and created ideas and suggestions for better work introduction.

Keywords Introduction, work introduction, introduction samples, learning samples

Pages 19 p. + appendices 1 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	2
2.1	Perehdyttäminen käsitteenä.....	2
2.2	Perehdyttämisen mallit.....	2
2.2.1	Vierihoidoperehdyttäminen.....	3
2.2.2	Malliperehdyttäminen.....	3
2.2.3	Laatuperehdyttäminen.....	3
2.2.4	Räätälöity perehdyttäminen.....	4
2.2.5	Dialoginen perehdytyskonsepti.....	4
2.3	Perehdyttämisen tavoitteet.....	4
2.3.1	Hyödyt.....	4
2.3.2	Haitat sekä haasteet.....	5
2.4	Perehdyttämisen tarpeellisuus.....	6
2.4.1	Perehdyttämistarpeet.....	6
2.4.2	Erilaiset oppimismallit.....	7
3	PEREHDYTTÄMISPROSESSI.....	8
3.1	Perehdyttämisen suunnittelu.....	8
3.1.1	Työnjako.....	9
3.1.2	Vaiheet.....	9
3.2	Perehdyttämisen apukeinot.....	11
3.2.1	Kysymykset.....	11
3.2.2	Testit ja kokeet.....	11
3.2.3	Kokonaisuuden hahmottaminen.....	11
3.2.4	Tehtävät ja harjoitukset.....	12
3.2.5	Lukutehtävät ja perehdytysoppaat.....	12
3.2.6	Perehtymispäiväkirja.....	12
3.3	Työnopastaminen ja perehdytys.....	13
3.3.1	Lainsäädännön vaatimukset.....	13
3.4	Perehdyttämisen seuranta.....	14
3.4.1	Keskustelut.....	14
4	CASE RAUTIA / K-MAATALOUS SALO.....	16
4.1	Rautia / K-maatalous Salo.....	16
4.2	Myyjän työnkuva.....	16
4.3	Perehdyttämisen nykytilanne.....	17
4.4	Perehdytysoppaan / -kansion laatiminen yritykselle.....	18
5	YHTEENVETO.....	19
	LÄHTEET.....	20

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni käsittelee työntekijän perehdyttämistä uuteen työpaikkaan. Perehdyttäminen on ajankohtaista siinä vaiheessa, kun yrityksen rekrytointi on saatu päätökseen ja uusi henkilö on valmis aloittamaan työnsä. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun vanha työntekijä palaa pitempikäiseltä lomalta, esimerkiksi vanhempainvapaalta tai pitkältä sairauslomalta. Yksi tutkimuskysymyksistäni onkin, miten heistä saataisiin mahdollisimman nopeasti ja pienin kustannuksin kannattava ja tuottava lisä yritykselle? Perehdytysmalleja ja tapoja on vähintään yhtä monta kuin on perehdyttäjiä, mutta kuka on vastuussa siitä, että kaikki asiat tulevat varmasti huomioituiksi? Perehdyttäminen ja työnopastus ovat työntekijälle välttämättömiä asioita, joihin riittävästi panostamalla saadaan annettua hänelle hyvä alku työntekoon. Kun kaikki työyhteisön jäsenet tietävät vastualueensa perehdytyksessä, vältetään päällekkäisyyksiltä ja säästetään toistoon kuluva työaika.

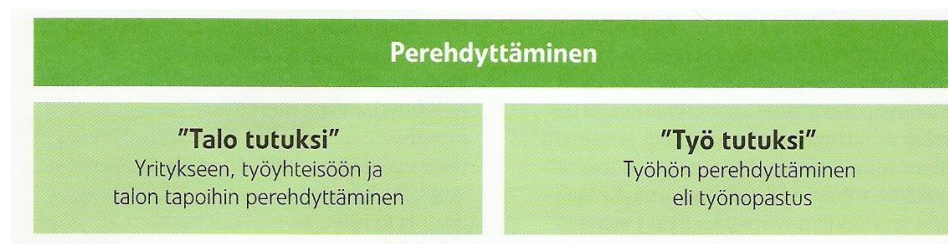
Opinnäytetyöni muoto on toiminnallinen eli kirjallisuusosion lisäksi siihen kuuluu myös käytännön osuus. Kirjallisuusosiossa käyn läpi perehdyttämistä ja sen eri malleja kokonaisuudessaan sekä pohdin sen merkitystä työntekijän ja työnantajan kannalta. Lähdemateriaalia perehdytyksestä on saatavilla paljon, mutta mielestäni kattavin teos aiheesta on Päivi Kupiaksen ja Raija Peltolan Perehdyttämisen Pelikentällä. Ohessa laadin toimeksiantajalle kompaktin perehdyttämiskansion, josta uudet ja vanhat työntekijät voivat etsiä tarvittavaa tietoa ja tarkastaa kulloinkin tarvittavia asioita.

2 PEREHDYTTÄMINEN

2.1 Perehdyttäminen käsitteenä

Perehdyttämisen pelikentällä –kirjassa Päivi Kupias ja Raija Peltola kuvaavat perehdyttämistä ytimekkäästi: ”Perehdyttämisellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta”. Kirjassa kuvataan myös perehdyttämiskäsitteen muutosta yleisperehdytyksestä työnopastuksen kattavaksi yleistermiksi. (Kupias & Peltola 2009, 17-19).

Perehdyttämistä voisi kutsua hyvin myös organisaatioon ohjaamiseksi. Oli kyseessä sitten uusi tai vanha työntekijä, hänen sopeutumistaan uuteen työhön tai muuttuneeseen työnkuvaan pyritään auttamaan parhain mahdollisin tavoin. Uuden henkilön sopeutumista edesauttavia toimenpiteitä voidaan nimittää perehdyttämiseksi. (Heinonen, Järvinen 1999, 142). Perehdyttämiseen kuuluvat kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työtehtävät, työyhteisön sekä koko organisaation. (Kauhainen 1996, 146). Yrityksen ja työyhteisön esittely auttaa perehdytettävää sisäistämään työpaikkansa toimintaperiaatteita ja –tapoja sekä saamaan selkeän kuvan yrityksen liikeideasta ja toimintaperiaatteista. Työnopastus puolestaan auttaa henkilöä oppimaan oman työnsä ja ymmärtämään sen merkityksen yrityksessä. Kuvasta 1. ilmenee, että hyvin hoidettu perehdyttäminen siis käsittää sekä organisaatioon että työhön opastamisen. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 2; Employee orientation).



Kuva 1. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 2

2.2 Perehdyttämisen mallit

Perehdyttämistilanteisiin on ajan mittaan kehitelty erilaisia toimintamalleja, eli toimintakonsepteja. Yrityksissä on usein käytetty käsityömaista perehdyttämistä, jossa uusi työntekijä opastetaan uuteen työhön kädestä pitäen. Nykyisissä organisaatioissa yksikkökoot ovat kuitenkin kasvaneet suureksi ja työyhteisössä saattaa olla useita eri toimenkuvia, joita yhden henkilön on lähes mahdoton opastaa. Perehdyttäminen kulloinkin sopivimmalla toimintakonseptilla auttaa sekä perehdyttäjää että perehdytettävää asioiden läpikäymisessä ja niiden omaksumisessa. Pääsääntöisesti eri toi-

mintamalleja on viisi. Vierihoido-, malli- ja laatuperehdyttäminen sekä räättälöity ja dialoginen perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 35-42).

2.2.1 Vierihoidotoperehdyttäminen

Vierihoidomalli on tehokas tapa opettaa uutta työntekijää ja se olisi hyvä edes jollain tapaa saada sisällytetyksi kaikkiin perehdyttämistilanteisiin sen tehokkuuden takia. Valittu henkilö ottaa uuden työntekijän seuraamaan omaa työskentelyään, jolloin tämän on helppo saada yksilöllisiä ohjeita ja apuja työhön ja sen alkamiseen. Työnantajan näkökulmasta tämä malli on erittäin hyvä, sillä hän voi luottaa alaisensa jakavan ammattitaitoaan uudelle henkilölle. Etuina tässä mallissa on erityisesti se, että opastajaksi valittu henkilö osaa asiansa ja pystyy näin toimimaan hyvin vastuuhenkilönä. Myös perehdytettävä saa yksilöityä opastusta ja mahdollisuuden keskustella epäselvyyksistä heti kohdattuaan ne. Haittapuolena saattaa olla perehdyttäjän henkilökohtaiset mieltymykset ja tavat toimia, jolloin nekin välittyvät herkästi uudelle tekijälle ja näin myös mahdolliset väärät tavat toimia siirtyvät seuraavalle. Toisaalta työn seuraaminen vaatii molemmilta osapuolilta paljon, sillä pelkkä sivusta katsominen ei anna riittävästi tietoa itse työstä ja siinä tarvittavista ominaisuuksista. Esimerkiksi elokuvakirjailijan työtä seuraamalla ei pysty näkemään yksilön luovia kykyjä, joita työssä tarvitaan. (Kupias & Peltola 2009, 36-37; Work and Organization 2008, 11).

2.2.2 Malliperehdyttäminen

Tässä konseptissa ei paneuduta perehdyttämään niinkään yksilötasoisesti, vaan yleisesti oppaiden ja yrityksen yhtenäisten ohjeiden mukaan. Terve-tuloa taloon –oppaat ja muut kirjalliseen tai sähköiseen muotoon laaditut ohjemateriaalit ovat kyllä hyviä perehdyttämisen tukena, mutta pelkällään ne saattavat painottaa perehdytystä liikaa yrityksen organisaatioon ja yleisperehdyttämiseen. Riskiksi saattaa tällöin muodostua se, että työhön tai työturvallisuuteen ei välttämättä kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Työnjako malliperehdytyskonseptissa on usein esimiehen kannalta yksinkertainen, sillä yleensä henkilöstöosasto perehdyttää uuden työntekijän taloon perehdyttämishjelmien ja –oppaiden avulla. Työhönopastus tapahtuu määrätyn työyksikön puolesta. Malliperehdyttämisen ehdoton etu on se, että perehdytys on kaikille tasalaatuista. (Kupias & Peltola 2009, 37-38).

2.2.3 Laatuperehdyttäminen

Laatuperehdytyksellä tarkoitetaan perehdyttämisvastuun siirtämistä eri työyksiköille tai –tiimeille, joissa kehitellään yrityksen perehdytysprosessia ja tuloksena on näin ajantasainen ja laadukas perehdytysmateriaali tai tapa hoitaa perehdytystä. Perehdytettävä saa näin laadukasta perehdyttämistä ja hänen osaamistaan voidaan hyödyntää ottamalla hänet mukaan tiimiin perehdyttämisen aikana. Toisaalta jos tiimin jäsenillä ei ole aikaa tai riittävää motivaatiota projektin hoitamiseen, riski perehdytyksen epäonnistumiseen on suuri. (Kupias & Peltola 2009, 39).

2.2.4 Räätelöity perehdyttäminen

Räätelöity perehdytysmalli huomioi parhaiten uuden työntekijän aiemman osaamistason ja taitava perehdyttäjä osaa laatia hänelle sen perusteella erilaisista perehdytyspaketeista juuri hänelle sopivimmat asiat. Perehtyjälle opastetaan näin hänelle henkilökohtaisesti valitut asiat. Perehtyjän ja perehdyttäjän välinen kuuntelu ja tutustuminen ovat avainasemassa tätä perehdytysmallia sovellettaessa. Perehdyttäjällä täytyy olla monipuolista osaamista ja yrityksen perehdytysmateriaali ajan tasalla. (Kupias & Peltola 2009, 40-41). Riskinä saattaa olla aiempi olettaus yksilön osaamisesta, jolloin jokin tärkeä opastettava asia saattaa jäädä perehdytyksestä pois. Perehdyttävän on tässä mallissa mielestäni oltava tarkkana saadakseen riittävän kattavan perehdytyspaketin.

2.2.5 Dialoginen perehdytyskonsepti

Viimeinen malli on dialoginen, jossa yrityksen muuttumattomat asiat, kuten arvot, selvitetään uudelle tekijälle. Dialogista perehdytysmallia käytetään lähinnä vain, kun uusi työntekijä ei tule tekemään mitään tiettyä työtä, vaan työnkuva on määrittelemätön ja näin hankala perehdytettävä. Uuden työntekijän odotetaan tässä mallissa tuovan taloon uusia näkökulmia ja ajatuksia yritykseen. Uusien näkemysten kautta perehdytettävä ja perehdyttäjä saavat tulokkaalle parhaan alun työhön. Perehdytettävä ja perehdyttäjä toimivat ikään kuin samanaikaisesti molemmissa rooleissa.

Toimintakonseptin valinta ei ole yksiselitteistä, vaan on huomioitava kulloinkin tarvittava ja mahdollinen toteutettava malli. (Kupias & Peltola 2009, 41-42).

2.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Työpaikkaan perehdyttämisellä pyritään siihen, että työpaikan käytänteet ja toimintatavat tulevat uudelle tekijälle tutuiksi. Työtehtäviin perehdyttämisellä tavoitellaan työntekijän kykyä toimia itsenäisesti ja turvallisesti työssään. (Manninen 2008, 93). Juhani Kauhasen kirjassa Henkilöstövoimavarojen johtaminen, kuvataan työnopastuksen tärkeimmäksi tavoitteeksi laadukasta tuotetta tai palvelua. Tähän tavoitteeseen pääseminen edellyttää perehdyttämistä monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana, jossa uutta tekijää kannustetaan omatoimisuuteen ja sisäiseen yrittäjähenkisyyteen. Perehdytysprosessissa tulisi käyttää myös monipuolisia oppimistapoja ja lähteitä, jotta perehdytys olisi monipuolista. Kauhasen mukaan perehdyttämisen ei tulisi rajoittua vain työtehtävien läpikäymiseen. (Kauhanen 1996, 146; employee orientation).

2.3.1 Hyödyt

Huolellisella perehdyttämisellä saavutetaan laaja hyöty molemmille osapuolille, niin uudelle työntekijälle kuin häntä vastaanottavalle yritykselle.

Perehdyttämisellä pyritään luomaan myönteistä asennoitumista työtä ja työyhteisöä kohtaan, jolloin perehdytettävä ikään kuin sitoutetaan työhön ja näin luodaan vahva perusta paitsi oman työn tekemiselle niin myös työntekijöiden väliselle yhteistyölle. Huolellinen perehdytys auttaa henkilöä oppimaan asiat kerralla oikein, mikä puolestaan vaikuttaa myönteisesti kaikkien asenteisiin ja motivaatioon perehdytysprosessin aikana. Lisäksi virheiden mahdollisuus jää näin vähäiseksi, jolloin niiden korjaamiseen ja selvittelyyn kuluva aika ja raha säästyvät. Työturvallisuusasiat ovat yksi tärkeimmistä perehdytyskohdista, sillä uudelle työntekijälle alakohtaiset riskitekijät saattavat olla uusia eikä niitä silloin osata välttämättä ajatella. Asiat ovat myös voineet unohtua, jolloin kertaaminen on kannattavaa. Työmotivaatio vaikuttaa poissaoloihin ja työntekijöiden vaihtuvuuteen. ”Ihminen on sosiaalinen eläin ja työpäivän aikana koettu vuorovaikutus työkavereiden kesken on merkittävä asia työssä viihtymisen kannalta” (Kupias & Peltola 2009, 68). Jo vakiintuneeseen työyhteisöön uusi tekijä voidaan kokea joko myönteisenä tai kielteisenä asiana (Kupias & Peltola 2009, 68). Jos uusi henkilö otetaan ilolla vastaan ja hänelle annetaan hyvä opastus työn aloittamiseen, niin hän todennäköisemmin viihtyy ja on motivoituneempi, kuin paikassa jossa hän kokee olevansa ulkopuolinen. Eri-laiset uuden tulokkaan toimesta tapahtuneet virheet ja niiden selvittelyt kuluttavat paitsi aikaa ja rahaa niin myös muiden työpanoksia. Pahimmillaan huono perehdytys voi katkaista asiakassuhteita, kun uusi työntekijä ei tiedä tai ei osaa palvella heitä oikein. Hyvä tai huono perehdytys saattaa vaikuttaa jopa yrityskuvaan, minkälaisen käsityksen perehdytettävä on aikanaan luonut tutuilleen ja sitä kautta muut ovat muodostaneet käsityksen yrityksestä ja sen sisäisestä toiminnasta. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 4-5). ”Työhön perehdyttämisen kokonaishyötyjen arviointi on lähes mahdoton tehtävä. Hyvästä työmotivaatiosta ja työssä viihtymisestä syntyviä säästöjä on käytännössä mahdoton laskea tarkasti” toteaa Kauhanen kirjassaan Henkilöstövoimavarojen johtaminen (Kauhanen 1996, 147).

2.3.2 Haitat sekä haasteet

Työhön perehdytyksessä varsinaisia haittapuolia ei ole, mutta asenteista riippuen voidaan haasteet nähdä usein haittana. Työnantajan näkökulmasta perehdytysprosessi vie aikaa ja useiden työntekijöiden työpanoksia. Perehdytykseen käytettävää aikaa ja työmäärää tulisi ajatella sijoituksena, joka ajan mittaan maksaa itsensä takaisin. Esimiehen vastuu on perehdytyksen suurin haaste, sillä esimiehen tehtäviin ja vastualueisiin kuuluu paljon asioita, joihin tulee osata löytää aikaa. Perehdytys itse prosessina on niin laaja ja monialainen kokonaisuus, että siihen riittävän ajan löytäminen esimiestaholta on hankalaa. Lainsäädännölliset vaatimukset ohjaavat esimiestä. Prosessin onnistuminen riippuu hyvin paljon organisaation koosta ja esimiehen kyvystä delegoida asioita. (Kupias & Peltola 2009, 53-56). Perehdytettävän haasteena on omaksua monta asiaa lyhyessä ajassa, jolloin jatkuva motivaatio on avainsana.

2.4 Perehdyttämisen tarpeellisuus

Perehdyttämisen pelikentällä –kirjassa Kupias ja Peltola viittaavat perehdyttämisen tarpeellisuutta hauskaasti formulamaailmaan kuvaamalla testiajojen tärkeyttä ja sen järjestämistä niin, että kuskin kyvyt todella tulevat esiin. Mutta testiajojen suorittaminenkin vaatii riittävän auton käytön opastuksen, ennen konkreettisten tulosten näkymistä. (Kupias & Peltola 2009, 46). Myös sanonnat ”harjoittelu tekee mestarin” ja ”kukaan ei ole seppä syntyessään” todentavat perehdyttämisen tarpeellisuutta ja korostavat nöyrää asennetta oppimista kohtaan. (Kupias & Peltola 2009, 13).

2.4.1 Perehdyttämistarpeet

Perehdyttämistarpeita on useita. Yleisimmin perehdytys mielletään uuden työntekijän työnopastukseen ja työpaikkaan perehdyttämiseen, mutta todellisuudessa erilaisia perehdyttämistarpeita on yhtä monia kuin työntekijöitä. Usein tilanteet työpaikoilla muuttuvat ja tarvitaan sijaisia tai lyhytaikaisempia apulaisia. Perehdytys vaihtelee tarpeen ja tekijän mukaan.

Uuden henkilön perehdytyksessä lähtökohta on täysin erilainen kuin lomalta palaajan. Kaikki asiat saattavat olla uusia ja työkokemus vaihtelee olemattomasta useisiin vuosiin. Uuden työntekijän perehdytykseen panostetaan yleensä eniten, sillä hänen oletetaan pysyvän talossa pitkään, jolloin perehdytykseen panostaminen kannattaa pitkällä tähtäimellä. Työnantajan kannalta tämä on työläin perehdytystarve, sillä se vaatii eniten työpanoksia ja aikaa.

Perehdytettäessä vanhaa työntekijää takaisin töihin tai muuttuneeseen työkuvaan, ei organisaatioon ja työyhteisöön yleensä tarvitse liiemmin paneutua, vaan perehdytyksen pääpaino on muuttuneissa asioissa ja työnopastuksessa. Tämä on nopeaa, eikä vaadi samanlaisia toimenpiteitä kuin uuden henkilön opastus. Työntekijäkin tietää usein tässä vaiheessa, mitä hänen tulee kerrata ja osaa toimia sen mukaan.

Lyhytaikaisten sijaisten palkkaus vaatii lyhyen ja ytimekkään perehdytyksen, jonka pääpaino on työnopastuksessa. Olisikin hyvä jos yrityksellä olisi mahdollisuus pitää käytettävissä olevista sijaisista listaa, jolloin sijainen osaisi jo pääpiirteittäin tarvittavan työn ja perehdytys olisi käytännössä vain pikakertaus.

Opiskelijat ovat myös erilaisia perehdytettäviä. Työssäoppijoiden työjaksot vaihtelevat viikoista muutamiin kuukausiin, jolloin heidänkin perehdyttämisessään tärkeintä on työn nopea omaksuminen ja turvallisten työtapojen oppiminen. Heidän oppimistarpeensa ovat usein ennalta määritellyjä, näin oppilaitokset ovat myös osaltaan mukana heidän perehdyttämisessään henkilökohtaisen oppimissuunnitelman myötä. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 2-3).

2.4.2 Erilaiset oppimismallit

Perehdyttäjällä on perehdytystilanteessa myös opetuksellinen vastuu edistää perehdytettävän oppimista. Ihmisten oppimista on tutkittu ja siitä on pystytty myös löytämään erilaisia malleja.

Toistava oppiminen on asioiden riittävää kertaamista, jotta perehdytettävä kykenee suorittamaan saman asian myöhemmin itsenäisesti. Erilaiset muistisäännöt toimivat toistojen tukena ja auttavat perehdytettävää asian muistamisessa ja oppimisessa.

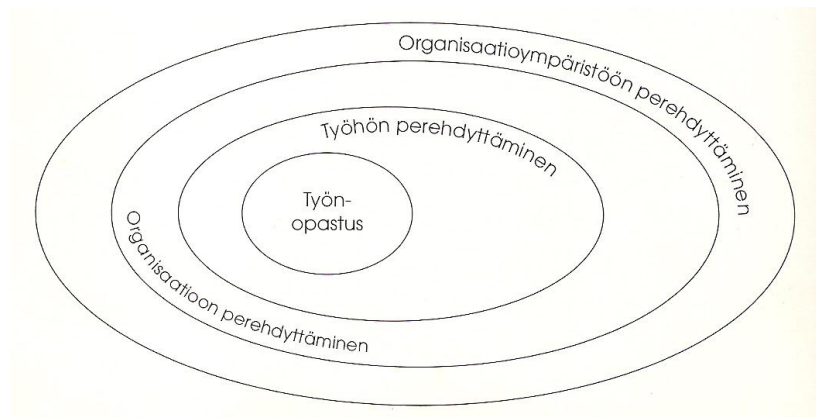
Ymmärtävällä oppimisella tarkoitetaan opetettavan asian ymmärtämistä. Malli vaatii aktiivista asian työstämistä niin perehdytettävältä kuin perehdyttäjältäkin. Tavoitteena on, että oppija osaa soveltaa ymmärtämäänsä asiaa työnteossaan. (Kupias & Peltola 2009, 114-116). Työntekijän tulisi toimia ennemmin ajattelemalla kuin tekemällä, jolloin ääneen ajattelu tehostaa asioiden oppimista ja auttaa kehittymään työssä. Haasteena ääneen ajattelussa on, että se saattaa häiritä ajattelua itsessään (Work and organization 2008, 12-13).

Luovaa oppimista käytetään, kun perehdyttäjä pyrkii erilaisin näkökulmin ja yhdistelemällä asioita saamaan perehdytettävän muodostamaan joitakin omia näkökulmia, eli luomaan jotain uutta.

Useimmin pyritään opettamaan perehdytettävää ymmärtämään asiat, mutta kiireessä oppimismalliksi usein muodostuu toistava oppiminen. Menetelmänä pelkkä toisto on huono, sillä asioiden muistaminen parantuisi huomattavasti ymmärryksen ja perustelujen myötä. (Kupias & Peltola 2009, 114-116).

Oppimistilanteet ja erilaisten mallien käyttäminen vaatii perehdyttäjältä paljon, sillä hänen tulee osata antaa vaihtoehtoja asioiden ymmärtämiseen ja työtehtävien oppimiseen. Perehdytettävä ei aina välttämättä tiedä tehokkainta tapaa oppimiseensa, jolloin ihmistuntemus ja vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä apuvälineitä oikean oppimismallin löytämiseen.

3 PEREHDYTTÄMISPROSESSI



Kuva 2. Perehdyttämisprosessin eri tasot (Heinonen, Järvinen 1999, 142)

3.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Työturvallisuuskeskuksen julkaisussa Perehdyttämisen suunnittelu ja seuranta on kuvailtu suunnittelua yleisesti asioiden tietoisena ja tavoitteellisenä ennakkointina. Suunnitelmallisella toiminnalla saadaan luotua johdonmukainen perehdytysprosessi (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 6). Perehdyttämisen ohjeet käsittävät kaksi osaa, joista toinen käsittää uuden henkilön perehdytyksen kehittämistä ja toinen sen suunnittelua ja toteutusta (employee orientation). Heinonen ja Järvinen kuvaavat kirjassaan Henkilöstöasiat perehdytysprosessin laajuutta selventävällä kaaviolla (Kuva 2.), joka havainnoi perehdytyksen eri osa-alueita.

Perehdyttämistä suunnittelevan tulee pohtia, mitkä ovat parhaat toimenpiteet ja mallit juuri kyseisen henkilön ja työn yhteen saattamiseen? Miten yrityksen tilanteet sopivat tiettyihin malleihin ja onko valittu tapa nykytavoitteiden mukainen vai pitäisikö mahdollisesti pyrkiä muutokseen ja etsiä parempia opastuskeinoja? ”Tämän pohjalta organisaatiossa on hyvä keskustella siitä, haetaanko ensisijaisesti sopeuttavaa perehdyttämistä, jossa työntekijä mukautuu yrityksen konsepteihin ja toimintatapoihin vai halutaanko tulokkaan tulevan mukaan kehittymiseen ja uudistamiseen, jolloin dialogisella perehdyttämistavalla voi saada enemmän aikaan?” (Kupias & Peltola 2009, 35-44, 63).

Suunnitelmallisessa perehdyttämisessä on otettu huomioon yrityksen nykytilanne kehitystarpeineen ja pohdittu juuri siihen tarkoitukseen sopiva perehdyttämismalli. Erikoisissa organisaatioissa on omat painopisteensä perehdytyksessä. Uuden tekijän osaamisen kehittäminen ja aiemman osaamisen hyödyntäminen ovat perehdytyksen lähtökohtia. Painopisteet valitaan yleensä yrityksen toimintatavan sekä tulokkaan tehtävän mukaan. (Kupias & Peltola 2009, 87-88).

Lähestymistavatkin ovat jaettavissa kahteen, työsuuntaiseen ja työntekijäsuuntaiseen perehdyttämiseen. Työntekijäsuuntainen lähestymistapa tuottaa enemmän tietoa henkilön ominaisuuksista ja sopivuudesta tiettyyn työhön, jolloin siitä on enemmän hyötyä rekrytointivaiheessa kuin perehdytyksessä. Työsuuntainen tapa puolestaan sopii perehdytykseen, sillä se auttaa työn ja työtapojen kehittämistä. (Work and Organization 2008, 20).

Suunnittelutyön huolellinen suorittaminen on molempien osapuolten näkökulmasta jälleen edullinen. ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” – sananlasku pätee tässäkin. Perehdytysprosessiin kuluva aika todennäköisesti puolittuu, kun on etukäteen hieman suunniteltu ja laadittu tilanteeseen sopiva perehdyttämisohjelma. Mielestäni hyvä suunnittelutyö palvelee tasapuolisesti sekä työnantajaa että uutta työntekijää.

3.1.1 Työnjako

Perehdyttämisprosessissa ovat mukana kaikki, joiden kanssa uusi työntekijä tulee tekemään töitä, mutta päävastuu hänen perehdyttämisessään on lähimmällä esimiehellä. Esimies saa halutessaan siirtää perehdytyksen toteuttamisen henkilölle tai työtiimille, joiden työtehtävät vastaavat perehdytettävän tulevaa työnkuvaa. (Kauhanen 1996, 146) Organisaation koko määrää hyvin pitkälti perehdyttämisen suorittajat. Pien- tai perheyrietyksessä ei välttämättä ole kuin yrittäjä tai yrittäjäpari itse kun taas suurissa yrityksissä voi olla nimettynä erilaisia henkilöstöammattilaisia. Perehdyttämisen isoissa yrityksissä voi hoitaa jokin koulutus- ja kehittämissyksikkö, nimetty perehdyttäjä tai työpaikkaohjaaja. (Kupias & Peltola 2009, 46 ; Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 6). Tärkeintä mielestäni työnjaon suunnittelussa on, että kukin tietää vastuunsa perehdytysprosessissa.

3.1.2 Vaiheet

Ensivaikutelma on tärkeä asenteisiin vaikuttava tekijä, joka tulisi muistaa uuden työntekijän tullessa taloon. Ensimmäisenä työpäivänä olisi hyvä, jos lähin esimies olisi läsnä, jotta työntekijä toivotettaisiin tervetulleeksi. Perehdyttäjän ja perehdytettävän kannalta olisi hyvä alkaa prosessi tutustumisella, jotta muodostuisi molemminpuolinen käsitys toisesta ja työntekijä kokee näin olevansa odotettu uudessa yhteisössä. Tutustuminen auttaa myös tulokkaan lähtötason arviointia, jolloin perehdyttäjälle selviää tulokkaan odotuksia ja hän voi arvioida millä vauhdilla perehdytyksessä edetään. (työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 9). Ensimmäisenä päivänä käydään läpi työpaikan käytänteitä, kuten avaimet ja kulkuluvat. Työntekijä esitellään työyhteisölle ja hänelle esitellään tuleva työpiste ja talon tilat. Tärkeää on, ettei ensimmäisenä päivänä tule liikaa tietoa, jota perehdytettävä ei ehdi käsittelemään.

Ensimmäinen viikko kuluu uuden työn opettelussa ja työn kokonaiskuvan hahmottamisessa sekä työyhteisöön tutustuessa. On tärkeää, että viikon ai-

kana perehdyttävälle opastetaan ne välttämättömyydet, joiden avulla hän pääsee kokeilemaan uutta työtään. Esimiehen tulisi tämän ensimmäisen viikon aikana laatia jonkinlainen ohjelma uuden henkilön perehdyttäiseksi, jotta perehdyttävälle selviää mitä hänen tulee oppia uudessa työssään. Ohjelmaa ei ensimmäisellä viikolla saa olla liikaa, jotta henkilö ehtii omaksua kaiken.

Kuukauden aikana perehdyttävä pääsee syventämään taitojaan ja osaa myös luoda omia näkemyksiä asioista. Perehtymisvastuu siirtyy vähitellen työntekijälle itselleen. Muutaman kuukauden sisällä tulisi käydä jonkinasteinen palautekeskustelu perehdyttävän ja perehdyttäjän välillä, jotta epäselvät asiat saadaan läpikäytyä ja arvioidaan perehtymistä ja sen onnistumista. (Kupias & Peltola 2009, 102-107).

Ensimmäisten neljän kuukauden aikana, jolloin henkilö on vielä mahdollisella koeajalla, hän kykenee jo työskentelemään itsenäisesti ja on päässyt osaksi työyhteisöä. Ennen koeajan päättymistä, tulisi esimiehen kanssa käydä koeaikakeskustelu, jotta perehdyttäminen ja sen tarve jatkossa saadaan kartoitettua (Kupias & Peltola 2009, 175).

”Yleensä noin vuoden kuluttua taloon tulemisesta voidaan sanoa, että henkilö pystyy antamaan täyden työpanoksen omassa tehtävässään.” (Kauhanen 1996, 146). Työnopastukseen, sen vaiheisiin ja ammattitaidon kehittymiseen kuluva aikaa kuvataan selventävästi alla olevassa kuvassa (Kuva 3.). Uusi työntekijä kehittyy jatkuvasti ajan kuluessa ja tämä tulee ottaa huomioon työnantajan arvioidessa prosessin etenemistä. Perehdyttävä on kuitenkin yksilö ja erot oppimiseen ja työssä kehittymiseen kuluva ajassa eri yksilöiden välillä on huomioitava.



Kuva 3. Työnopastuksen vaiheet ja ajankäyttö. (Ammattitaito kuntoon 2008)

3.2 Perehdyttämisen apukeinot

Oli perehdyttäminen sitten konseptiltaan minkäläinen tahansa, pelkkä asioiden läpikäyminen ei useinkaan riitä. Perehdyttäjälle on onneksi olemassa useita apukeinoja asioiden havainnollistamiseksi ja perehdytettävän oppimisen tukemiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 151-152). Jälleen perehdyttäjällä on suuri vastuu valita ne havainnollistavimmat apukeinot. Kaikki apukeinotkaan eivät välttämättä sovi kaikkiin tilanteisiin, jolloin joukosta tulisi osata karsia ”jyvät akanoista”.

3.2.1 Kysymykset

Perehdyttäjä voi aktivoida ja johdatella perehdytettävää opastettavaan aiheeseen kysymyksien avulla. Tiedustelu aiemmista vastaavista töistä auttaa samalla myös perehdyttäjää havainnollistamaan perehdytettävän osaamista. Apukysymysten avulla perehdytettävä voi soveltaa aiempaa osaamistaan kyseiseen tehtävään ja tämä voi parhaimmillaan johtaa luovaan oppimiseen. Kysymysten avulla selvitetään myös perehdytyksen onnistumista ja arvioidaan asioiden oppimista. (Kupias & Peltola 2009, 152).

3.2.2 Testit ja kokeet

Useat organisaatiot järjestävät erilaisia testejä jo rekrytoinnin yhteydessä mittaamaan työntekijän soveltuvuutta kyseiseen työhön. Perehdyttämisen vaiheessa voidaan suorittaa lähtötasotestejä, jotka havainnollistavat perehdytettävän osaamista ja antavat osviittaa perehdytyksen painopisteistä. Testitulokset myös kannustavat perehdytettävää täydentämään osaamistaan ja ohjaavat opeteltavien asioiden suuntaa. (Kupias & Peltola 2009, 152-153).

3.2.3 Kokonaisuuden hahmottaminen

Perehdyttäjä voi käyttää hyväkseen erilaisia kaavioita ja ajatuskarttoja havainnollistaakseen perehdytettävältä vaadittavia asioita. Usein organisaatiota ja sen rakennetta on helppo selventää kaavion kautta, jolloin perehdytettävälle jää muistikuva yrityksen rakenteesta. Erilaiset prosessit jäävät paremmin muistiin, kun niistä muodostetaan selkeä ja riittävän yksinkertainen kaavio. (Kupias & Peltola 2009, 154-155).

Aiheeseen liittyvällä tarinalla voidaan myös saada asia havainnollistetuksi hausalla ja mieleenpainuvalla tavalla. Täytyy vain muistaa, että tarinaan tulee osata sisällyttää kaikki oivallettavat asiat. (Kupias & Peltola 2009, 155).

Yksi vaihtoehto on prosessikävely, eli asiakokonaisuuksien läpikäyminen käytännössä. Perehdytettävä joutuu ensimmäisenä työpäivänään kierrätyksi ympäri uutta työpaikkaa, mikä saattaa erityisesti suurissa yksiköissä

johtaa sekaannuksiin. Jotta kierroksesta saataisiin mieleenpainuvampi, voidaan se toteuttaa harjoituksen muodossa. Esimerkiksi työpaikalle saapuminen ja lähteminen voidaan käydä läpi konkreettisesti ja samalla havainnollistaa kulkureitit ja –luvat. (Kupias & Peltola 2009, 157).

3.2.4 Tehtävät ja harjoitukset

Perehtymisessä olisi suotavaa hyödyntää erilaisia ja –tasoisia tehtäviä oppimisen tukena. Erilaiset käytännönläheiset ja työnkuvaan liittyvät tehtävät ovat mieleenpainuvia ja opettavaisia. Tasot voivat vaihdella sähköpositiiviestin lähettämisestä todelliseen työtilanteeseen, joka jälkeinpäin läpikäydään yhdessä perehdyttäjän ja perehdytettävän kesken. Yrityksillä voi olla myös perehdytystilanteita varten koottuja case–tapauksia, joiden avulla perehdyttäjä selventää perehdytettävälle opittavaa asiaa. Roolileikin muodossa perehdyttäjä ja perehdytettävä voivat harjoitella esimerkiksi asiakaspalvelutilanteita. (Kupias & Peltola 2009, 159-161).

Case–tapauksilla pystytään analysoimaan niin johtamisen, tekniikan ja suunnittelun virheitä, kuin ihmisten käyttäytymistä ja toimintaa eri tilanteissa (Work and organization 2008, 238).

3.2.5 Lukutehtävät ja perehdytysoppaat

Perehdytettävälle voi ja kannattaakin antaa tekstimuodossa olevaa tietoa, esimerkiksi yrityksen organisaatiosta, liikeideasta ja työsäännöistä. Perehdytettävän olisi hyvä tutustua vapaa-ajallaan myös yrityksen vuosikertomukseen, alan lehtiin sekä tuotekuvastoihin ja –aineistoihin. (Heinonen 1999, 144).

Joissakin yrityksissä käytetään joko ennen perehdyttämistä tai sen aikana alaan liittyvää orientoivaa lukumateriaalia, jonka olisi tarkoitus herättää perehdytettävää ajattelemaan osaamistaan ja luomaan itsensä kehittämisen halua. Lukumateriaalin jälkeen perehdyttäjä voi tiedustella mitä ajatuksia lukeminen herätti ja oppiko perehdytettävä jotain uutta. Toisaalta lukumateriaalia kertyy helposti liikaa, jolloin perehdytettävän motivaatio aiheeseen laskee ja lukemisen tarkoitus kääntyy päinvastaiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 161-163). Sen sijaan yritysten perehdyttämisoppaat toimivat tässä tarkoituksessa varmasti paremmin, sillä niihin on koottu vain olennainen. Useissa organisaatioissa on laadittu ”tervetuloa taloon” –oppaita, joista selviää yrityksen historiaa ja talon tapoja sekä yleisiä käytänteitä. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 11; Heinonen 1999, 144).

3.2.6 Perehtymispäiväkirja

Perehdytettävän voidaan myös pyytää pitämään perehdyttämispäiväkirjaa, johon hän kirjaa opittuja ja havainnoituja asioita. Asioiden muistiin kirjoittaminen jättää hyvän muistijäljen ja siihen on helppo palata jälkeinpäin. Päiväkirjasta voidaan tehdä myös perehdytettävän ja perehdyttäjän seu-

rannan apuväline, jolloin perehdyttäjä lukee ja kommentoi perehdytettävän havaintoja ja oppeja sekä huomioi jo opitut asiat. Tällöin on kuitenkin vaarana, että perehdytettävä kirjoittaa asiantuntevampaan sävyyn ja vähemmän henkilökohtaisesti kuin jos kirja olisi vain perehdyttäjän itsensä luettavissa. Tällöin todellinen oppiminen saattaa jäädä kunnianhimon varjoon ja käsitys opitusta johtaa perehdyttäjää harhaan. (Kupias & Peltola 2009, 163).

Perehtymispäiväkirjaa voidaan nyky-teknologian avulla käyttää myös luovemmin, sillä käsin pidetty päiväkirja vaatii aikaa työtehtävien kirjaamiseen. Työntekijälle voidaan antaa käyttöön käsitietokone, johon voidaan asentaa jonkinlainen perehdytysohjelma. Näin käsitietokoneeseen voi esimerkiksi asettaa hälytyksen, jonka jälkeen perehdytettävän tulisi vastata ohjelman esittämiin kysymyksiin työhön tai sen haasteellisuuteen liittyen. Kysymyksistä tulisi valita sopivin vaihtoehto, arvioida asteikolta tai vastata avoimesti. (Work and organization 2008, 12).

3.3 Työnopastaminen ja perehdytys

Perehdyttäminen on aiemmin käsittänyt vain työnopastuksen, sillä syvempää työyhteisöön ja yritykseen paneutumista ei tuolloin katsottu niin tarpeelliseksi. Yritykset olivat yksinkertaisempia ja usein pienempiä organisaatioita, eikä työntekijöiden toimenkuva vaatinut laajempaa yritysosaamista ja yhteistyötä eri yksiköiden välillä. 1600-1800 –luvulla yritykset harjoittivat oppipoikatyylisiä perehdyttämistä, eli työtehtävät opastettiin tarkasti ja työntekijä kasvoi tehtävään. Yritysten yhdistyessä ja organisaatioiden muuttuessa monimutkaisemmiksi, työntekijän toimenkuvaan kuuluu nykyään myös ymmärtää yrityksen sisäistä toimintaa ja sen sidosryhmien tärkeyttä. Näin perehdyttämisestäkin on kehittynyt laajempi kokonaisuus, joka kattaa nyt työn opastuksen lisäksi organisaatioon ja työyhteisöön liittyviä asioita. (Kupias & Peltola 2009, 13-15).

3.3.1 Lainsäädännön vaatimukset

Perehdyttämiseen liittyviä lain määräämiä asioita löytyy työsopimuslaista, työturvallisuuslaista sekä laista, joka säätelee yritysten yhteistoimintaa. Lähtökohtaisesti lain määräämät säädökset tunnetaan ja niitä noudatetaan, sillä se on yrityksille toiminnan vähimmäisvaatimus. Lakia täydentävät alakohtaiset työehtosopimukset, joissa työoloja ja työntekijän oikeuksia säädellään tarkemmin. (Kupias & Peltola 2009, 21-25).

Työsopimuslaki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan siitä, että ”työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muuttaessa tai kehitettäessä” (Työsopimuslaki 1§, Kupias & Peltola 2009, 21). Toisin sanoen riittävällä perehdyttämällä taataan työntekijän kyky selviytyä työstään muutoksista huolimatta. (Kupias & Peltola 2009, 21). Tämä palvelee työntekijää ja hänen oikeuksiaan hyvin, sillä

työnantaja on velvoitettu näin antamaan hänelle riittävää työnopastusta, jolla taataan työn laatu ja jatkuvuus.

Työturvallisuuslaki on täynnä työnantajan velvollisuuksia työntekijöiden työn turvaamiseksi ja alkuun saattamiseksi. Yleinen huolehtimisvelvoite alkaa lauseella ” Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä” (Työturvallisuuslaki 8§), mikä ohjaa työnantajaa opastamaan työntekijät niin, ettei työntekijöiden terveys ole vaarassa eikä työtavoissa ole terveyttä uhkaavia tekijöitä. Esimerkiksi hoitotyössä on tärkeää opastaa oikeanlaiset potilaan nostoasennot työkyvyn ylläpitämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 23). Työturvallisuuslaki on molempien osapuolten kannalta hyödyllinen, sillä tapaturmista aiheutuvat sairauslomamat voivat johtaa rahallisiin tappioihin ja pahimmillaan työntekijän työkyvyttömyyteen. Työnantajalla on tärkeä vastuu huolehtia alaisistaan.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä velvoittaa yrityksen sisäisen vuorovaikutuksen ylläpitoon, jolloin työnantajan on neuvoteltava henkilöstön kanssa heidän asemaansa liittyvissä asioissa. (Kupias & Peltola 2009, 25). Tämä puolestaan turvaa työntekijän oikeutta asioiden hallintaan ja tulevan ennakkointiin, esimerkiksi tulevista lomautuksista tuleva tieto auttaa työntekijää sopeutumaan tilanteeseen.

3.4 Perehdyttämisen seuranta

Asian opettaminen ei välttämättä aina tarkoita sitä, että se olisi opittu ja ymmärretty. Perehdyttämisen seuranta varmistaa jo opittua ja kartoittaa jatko-opastuksen tarvetta. Uuden työntekijän oppimista seurataan kaiken aikaa oppimisprosessin myötä, mutta parhaaseen tulokseen oppimisen onnistumisesta päästään keskustelemalla. Keskustelumuotoja on useita, on seuranta-, arviointi ja kehityskeskusteluja. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 17).

3.4.1 Keskustelut

Oppimisen ja perehdyttämisen kannalta esimiesten ja työntekijöiden, tässä tapauksessa perehdyttäjän ja perehdytettävän, väliset keskustelut ovat tärkeitä. Perehdyttämisen aikana keskustellaan aiemmasta osaamisesta ja vielä opeteltavista ja kehiteltävistä taidoista. Kun koetaan, että perehdyttäminen on saatu päätökseen ja perehdyttämistä on arvioitu yhdessä, voidaan jatkokehittelystä puhua kehityskeskusteluna. Yritysten perehdyttämisohjelmissa on usein myös maininta siitä, ketkä keskustelevat milloinkin. Keskustelut kehittävät molempien osapuolten vuorovaikutustaitoja ja valmistavat uutta työntekijää varsinaisiin kehityskeskusteluihin. (Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007, 18). Keskusteluyhteyden avaus ja sen säilyttäminen läpi työsuhteen helpottaa mielestäni kaikkien asioiden sujumista jatkossa. Keskusteluyhteyden avaus jo työsuhteen alussa saattaa madaltaa kynnystä asioiden selvittelyihin jatkossa. Uuden työntekijän kanssa keskusteleminen antaa työnantajalle myös arvokasta tietoa henkilöstä ja hä-

nen kyvyistään. Kuten aiemmin on todettu, vuorovaikutus esimiesten ja alaisten välillä on erittäin tärkeä asia organisaation toimivuudessa ja yhteisön sisäisessä kanssakäymisessä.

4 CASE RAUTIA / K-MAATALOUS SALO



Kuva 4. Liikkeen julkisivu (Laura Immonen)

4.1 Rautia / K-maatalous Salo

Salon K-maatalous ja Rautia siirtyivät vuoden 2010 lopulla saman katon alle, osoitteeseen Meriniitynkatu 11. Kauppa on Keskon alainen yhdistelmäkauppa, josta asiakas saa palvelua rakennus-, sisustus- sekä maatalous- ja puutarha-asioissa. Sijainniltaan kauppa palvelee erityisen hyvin maatalousasiakkaita, sillä Salo on voimakasta maanviljelysalueetta. Rautakaupan asiakkaina käy niin ammatti- kuin yksityisrakentajia. Yrityksellä on käytössään noin 4000 neliön tilat, joista noin puolet on myymälän ja loput varaston käytössä. Työntekijöitä yrityksessä on kauppiasparin lisäksi noin 20 maatalous- ja rautakaupan ammattilaista. Liike on auki arkipäivisin 7-18 ja lauantaisin 9-14 (Rautia K-Maatalous Salo 1.; Rautia K-Maatalous Salo 2.).

4.2 Myyjän työnkuva

Rautian ketjuoppaassa on eritelty myyntityön keskeisimpiä piirteitä, joissa painotetaan asiakaspalvelun tärkeyttä ja eritellään onnistumisen keinoja. Asiakasta tulisi palvella niin hyvin, kuin toivoisi itseä palveltavan. Myyjän tulee aktiivisesti huomioida asiakkaat liikkeessä ja palvella heitä niin, että he tulisivat mielellään uudelleen. Maatalousmyyjien työnhakuilmoituksissa vaadittavien ominaisuuksien kärjessä ovat oma-aloitteisuus ja myyntihenkisyys. Nykyään myyjän työnkuva on ennemminkin tuotteiden ja palvelun tarjontaa kuin kysyntään vastaamista. Asiantuntemus ja ongelmanratkaisutaidot muodostuvat koulutuksen ja kokemuksen myötä. ”Sinun ei tarvitse tietää kaikkea, riittää kun opit mistä tieto löytyy”, sanoi kokenut maatalousmyyjä minulle harjoittelujaksosi alussa. Kielitaitoa vaaditaan yhä enemmän ja myymälän tuntemus helpottaa asiakaspalvelua. Yhdistelmäkaupassa haasteena on laaja-alainen tuotevalikoima, jolloin olisi hy-

vä perehtyä edes tuotteiden sijaintiin. Tuotetietous on oltava vahva ja sitä on kehitettävä jatkuvasti. Maatalous- ja rautakaupassa on myös paljon neuvontatehtäviä, jotka vaativat myyjältä asiantuntemusta ja hyviä vuorovaikutustaitoja. Hintakilpailu on kovaa ja matemaattiset taidot ovat välttämättömiä, jotta pysytään mukana jatkuvasti muuttuvassa maailmanmarkkinatilanteessa. Työnkuvan myyjälähtöisyys tulee huomioida jo henkilövalintoja tehdessä, ominaisuuksista oma-aloitteisuus ja rohkeus ovat tärkeitä.

4.3 Perehdyttämisen nykytilanne

Perehdyttäminen tapahtuu yrityksessä pitkälti vierihoitokonseptia ja malliperehdytystä soveltaen. Mielestäni perehdytys painottuu työnopastukseen, jolloin organisaatioon ja yrityksen sidosryhmiin panostetaan vähemmän. Varsinaisia perehdytysmateriaaleja, kuten Tervetuloa taloon –oppaita tai muuta kirjallista materiaalia ei ole, vaan ne käydään suullisesti läpi.

Uusi työntekijä opastetaan taloon ja sen tiloihin ensimmäisenä päivänä, jonka jälkeen hän siirtyy tulevaan työpisteeseensä. Liikkeessä on sekä rautakaupan että maatalouskaupan kattava tuotevalikoima ja tilat ovat melko monimutkaisen tuntuiset ennen kuin ne oppii tuntemaan. Prosessikävelyitä ja kirjallisessa muodossa olevia pohjakuvia eri tuoteryhmistä olisi hyvä käyttää tässä yhteydessä havainnollistamaan liikkeen sisältöä. Jos tähän lisättäisiin vielä tuoteryhmävastaavat, jotka kierrättäisivät uutta henkilöä omilla vastuualueillaan, saataisiin kierroksesta vielä kattavampi. Toisaalta se sitoisi paljon työntekijöitä ja asiakaspalvelu saattaisi kärsiä. Perehdytysvastuu on kuitenkin siirretty henkilöille, jotka tulevat työskentelemään uuden henkilön kanssa, esimerkiksi rautakaupan kesätyöntekijä perehtyi kaikkien palvelutiskillä olevien toimesta. Tästä päästään hyvin siihen, ettei yrityksessä ei ole määritelty yksittäistä perehdyttäjää, jolloin perehdyttäminen tapahtuu useiden eri henkilöiden toimesta. Useiden eri henkilöiden antama perehdytys puolestaan altistaa opetuksen tason riskeille, jos kaikki opettavat eri tavoilla. Toisaalta yhdistelmäkaupassa myyjien työnkuva on laaja, jolloin useamman perehdyttäjän antama perehdytys on kaikenkattavaa ja toistoa tulee riittävästi. Myös eri tuoteryhmävastaaviin tutustuminen helpottaa asiakaspalvelua, kun uusi työntekijä oppii ohjaamaan asiakkaan suoraan tilanteessa tarvittavan asiantuntijan luo. Kaikkien osallistuminen perehdytykseen luo myös uudelle tulokkaalle tervetulleen olon ja auttaa työyhteisöön sisälle pääsyä.

Työyhteisö on kaupassa hyvä ja siihen on helppo päästä mukaan. Vaihtuvuus työntekijöiden suhteen on vähäistä, mikä kertoo hyvästä työmotivaatiosta ja työssä viihtymisestä. Sairauslomia ei myöskään ole mainittavasti, mikä viittaa työntekijöiden hyvään työssä jaksamiseen ja työturvallisuuteen. Esimies, eli maatalouspuolella kauppias itse ja rautakaupan puolella nimetty henkilö ovat lähes päivittäin läsnä, mikä helpottaa perehdytyksen seurantaa ja tekee heistä helposti lähestyttäviä. Esimiesten läsnäolo luo turvallisuudentuntua uudelle työntekijälle. Esimiehet ovat päivittäin mukana arjessa ja tekevät myös samoja töitä kuin alaiset, jolloin heiltä on

helppo kysyä myös työnopastuksellista neuvoa. Tämä osaltaan vaikuttaa myös työyhteisön ilmapiiriin, kun kaikki henkilöt kokevat olevansa yhtä.

Riippuu perehdyttäjistä, kuinka tarkasti ja mitä keinoja opastukseen käytetään. Kassatyöskentelyn ja ohjelmiston käytön opastuksessa riittävä toisto on avainsana. Toki käytössä olevasta ohjekansiosta on myös paljon hyötyä, jos tarvitsee tarkastaa jotain. Ymmärtämällä, mistä käytettävien ohjelmien lyhenteet syntyvät, auttaa muistamaan mitä ohjelmaa kulloinkin tulisi käyttää. Esimerkiksi ”pot” ja ”pmt” tulevat lyhenteistä Profix ostotilaus sekä Profix myyntitilaus. Käytettävät ohjelmat ja tarvittavat internet -osoitteet olisi mielestäni hyvä saada kirjalliseen muotoon, sillä myyjän työssä niitä on useita ja saatavien henkilökohtaisten tunnusten määrä on suuri. Kirjallisessa muodossa niiden käyttötarkoitus ja tunnusten yhdistäminen kuhunkin ohjelmaan olisi helpompaa. Asiakaspalveluun ja esimerkiksi tarjousten laskemiseen kaipaisin case-tyyppisiä tai roolileikin kaltaisia harjoituksia, jotka hieman avaisivat asiaa uudelle tekijälle. Toisaalta asiakaspalvelussa vierihoidtoperehdytys toimii tällä hetkellä moitteettomasti, mutta case-harjoitukset saattaisivat ehkäistä epäselvyyksiä ja sitä kautta lisätä varmuuden tunnetta. Asiakkaan seurattessa vierestä uuden työntekijän toistuvaa asioiden selvittämistä voi vaikuttaa ainakin suurempiin hankintoihin, joita tehdään mieluusti vain asiantuntijan kanssa.

4.4 Perehdytysoppaan / -kansion laatiminen yritykselle

Kauppias antoi toimeksiantona opinnäytetyökseni perehdytysoppaan laatimisen liikkeeseen. Hän toivoi kaikenkattavaa, mutta kompaktia ”tarkistuskansiota” kahvihuoneeseen. Oppaasta tulisi voida tarkistaa esimerkiksi työterveysasioihin liittyviä osoitteita ja numeroita.

Olen käyttänyt itseäni ja harjoittelujaksoni alkua pohjana asioille, joita kansiossa olisi hyvä olla. Apunani on ollut myös Rautian johdon käsikirjasta löytämäni ”Oman talon tavat ja pelisäännöt” –osio, josta sain ideoita oppaan sisältöön. Myös muiden työntekijöiden mielipiteet ja neuvot ovat olleet arvokkaita. Siksi olen laatinut kahvihuoneeseen pienen tiedustelun heidän toiveistaan sisällön suhteen ja laitan sen liitteeksi työni loppuun (Liite1). Tämän pienimuotoisen avoimen haastattelun myötä sain työhöni sitä täydentävän tutkimusmenetelmän.

Lopuksi olemme katsoneet kauppiiaan kanssa oppaan läpi ja tehneet tarvittavat muutokset. Haasteena kansion laatimisessa oli sen pieni sivumäärä.

5 YHTEENVETO

”Perehdyttäminen on vain keino tuottaa hyvää perehtymistä” toteavat Päivi Kupias ja Raija Peltola hieman jo vähättelevästikin kirjansa Perehdyttämisen pelikentällä lopussa. Tosiasia on, että laajana kokonaisuutena perehdyttäminen usein mielletään, ellei suoranaisesti haittana, niin suurena haasteena, jonka vaatimaa aikaa ei tahdo useinkaan löytyä. Esimiehen vastuu tässäkin projektissa on suuri ja asioiden hoitaminen vaatii delegointikykyä. Ilman vastuun jakamista asiat saattavat muodostua monimutkaisemmiksi kuin ne todellisuudessa ovat ja tämä vaikuttaa työyhteisöä kuormittavasti sekä pahimmillaan myös asenteisiin uutta tulokasta kohtaan. Asenteet puolestaan vaikuttavat ensivaikutelman luomiseen ja lähestymistapaan, jotka heijastuvat uuden tulokkaan vastaanottoon ja sitä kautta heti perehdyttämisprosessin onnistumiseen. Näin ollen perehdytys voi heti alussa epäonnistua. Työnjako perehdytysprosessissa on avainsana, työnantajan näkökulmasta on tärkeää hallita perehdytystä jakamalla vastuuta osaaville tahoille. Perehdytyskonsepteja ja oppimisen apuvälineitä soveltamalla saadaan varmasti luotua jokaiseen perehdytystilanteeseen omanlainen opastus niin työhön kuin työelämään, jolloin tilanne on työnantajan toimesta hyvin hoidossa. Mutta kaiken tarvittavan opastaminen, erilaisten mallien ja apukeinojen hyödyntäminen sekä uuden tulokkaan aiemman osaamisen huomioiminen vaatii vastuun saavalta perehdyttäjältä paljon. Perehdyttäjän tulee osata asettua perehdytettävän asemaan ja ymmärtää kussakin tilanteessa vaadittavat ominaisuudet. Hyvin suunniteltu prosessi auttaa työnantajaa niin ajallisesti kuin rahallisesti, kun uudesta henkilöstä saadaan nopeasti tuottava työyhteisön jäsen ja hänen opastamiseensa käytettävä aika vähenee. Lainsäädännön vaatimukset ja alakohtaiset työehtosopimukset turvaavat työntekijöiden asemaa ja velvoittavat uuden henkilön opastukseen. Työntekijän asema on näin turvattu, tosin perehdyttämisen laatu on riippuvainen perehdyttäjistä. Perehdyttämisen historia oppipoikamaisesta perehdyttämisestä nykypäivän kaiken kattavaan perehdytysprosessiin on ollut suuri ja vaatii osapuolilta enemmän. Nyky-yhteiskunnassa suuret organisaatiot ja yrityksen monet sidosryhmät vaativat hyvää ja kattavaa perehdytystä, joka vaatii työnantajalta paljon.

Tutkimuskohteenani oli toimeksiantajayrityksen perehdyttämisen seuranta ja arviointi. Työni toiminnallisena osiona laadin yritykseen perehdytyskansion, joka kattaa henkilöstön kannalta tärkeimmät asiat ja yhteystiedot. Suoritin opintoihini kuuluvan erikoistumisharjoittelun kyseisessä yrityksessä ja näin oma perehdytykseni oli pohjana tutkimuksessa. Pohdin perehdytyksen kehittämistä työni teoriaosuuden pohjalta ja keskustelin työntekijöiden kanssa heidän näkemyksistään perehdytyksen nykytilasta. Haastattelua perehdytyksestä ei pystytty toteuttamaan, sillä työntekijöiden työsuhteet olivat kestäneet jo niin kauan, etteivät he muistaneet saamaansa perehdytystä. Perehdytyskansion sisältöön liittyen suoritin pienimuotoisen avoimen haastattelun, johon sain yhden vastauksen. Yrityksessä ei ole ollut käytössä perehdytysuunnitelmaa eikä varsinaista kirjallista materiaalia, joten suunnitelmallisuus parantaisi perehdytyksen laatua ja laajenisi kattamaan nykykäsityksen mukaisesti myös yrityksen ja organisaation asioita. Tällä hetkellä yrityksen perehdytys on lähinnä työnopastusta.

LÄHTEET

Ammattitaito kuntoon 2008. Ammattitaito kuntoon, Uusia keinoja työpöytäopastukseen Anneli Valpola ja Iina Åman. Teknologiateollisuus ry.

Employee orientation Viitattu 20.10.2012.
<http://employeeorientation.gov.ns.ca/employee-orientation-program-guidelines>

Heinonen, Järvinen 1999. Henkilöstöasiat Jaakko Heinonen ja Asko Järvinen. Kustannusosakeyhtiö Otava.

Kauhanen 1996. Henkilöstövoimavarojen johtaminen Juhani Kauhanen. WSOY.

Kupias & Peltola 2009. Perehdyttämisen pelikentällä Päivi Kupias ja Raija Peltola. Yliopistokustannus, HYY Yhtymä, Palmenia.

Manninen 2008. Työelämäosaamisen käsikirja Olavi Manninen. Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla –verkostot.

Rautia K-Maatalous Salo 1. Viitattu 10.10.2012.
<http://www.rautia.fi/uutiset/pages/SalonuusiRautiaK-maatalosonnytavattu.aspx>

Rautia K-Maatalous Salo 2. Viitattu 10.10.2012. <http://www.k-maatalous.fi/Tiedotteet/Sivut/SalonRautiajaK-maataloussiirt%C3%A4v%C3%A4ttoimintonsaMeriniittyyn.aspx>

Työturvallisuuskeskuksen julkaisu 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus Pirkko Kangas ja Juha Hämäläinen TTK. Työturvallisuuskeskus TTK palveluryhmä.

Work and organization 2008. An introduction to work and organizational psychology. Blackwell Publishing Ltd.

HAASTATTELU

Hei sinä kahvi-/ruokataukolainen!

Laadin opinnäytetyönäni tänne pienimuotoisen ”opaskansion”, josta uudet sekä vanhat työntekijät voivat tarkastaa yrityksen sisäisiä tärkeitä asioita, osoitteita ja yleisiä käytänteitä. Esimerkiksi työterveyshuollon yhteystiedot / tärkeät päivittäin tarvittavat nettiosoitteet / tauot ja niiden pituudet / tupakkapaikka yms...

Vaikka olettekin suurin osa jo ”vanhoja konkareita” ja tiedätte kaikesta kaiken, niin olisi kiva saada teiltä ideoita ja vinkkejä työn sisältöön.

Tämä paperi varmaan riittänee vastauspohjaksi. Jos idea kuitenkin syntyy vasta kotona niin sen voi lähettää sähköpostilla osoitteeseen: laura.immonen@student.hamk.fi

Iso kiitos avusta jo etukäteen ☺ !