



PEREHDYTYKSEN MOBILISOINTI

Digitaalisen mobiiliperehdytyksen tarpeet
NoHo Partners Oyj -konsernissa

Jaana Miilumäki

OPINNÄYTETYÖ
Huhtikuu 2019

Palveluliiketoiminnan koulutus

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutus

MIILUMÄKI, JAANA:

Perehdytyksen mobilisointi

Digitaalisen mobiiliperehdytyksen tarpeet NoHo Partners Oyj -konsernissa

Opinnäytetyö 69 sivua, joista liitteitä 14 sivua

Huhtikuu 2019

Tämä opinnäytetyö käsittelee perehdyttämistä, kuvaa perehdyttämiseen liittyviä käsitteitä ja avaa niiden merkitystä tuloksellisen organisaation rakentamiseksi. Yritysten ja organisaatioiden tulisi ymmärtää, että hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys voidaan nähdä yritykseen sitoutuneena ja motivoituneena henkilökuntana. Työn tavoitteena on löytää NoHo Partners Oyj:lle yhtenäinen perehdytysmalli digitalisaatiota hyödyntäen. Suomen johtavin ravintola-alan yritys haluaa olla kehittyvä ja ajan hermoilla oleva työnantaja.

NoHo Partners Oyj syntyi vuoden 2018 lopulla edeltäjänsä Restamax Oyj fuusioituessa Royal Ravintolat Oy:n kanssa. Organisaatiolla ei toistaiseksi ole yhtenäistä perehdyttämismallia. Tämän työn tarkoituksena on auttaa löytämään ja kehittämään koko organisaatorakennetta parhaiten palveleva, nykyaikainen perehdyttämismalli. Lisäksi tässä työssä tutkimustyön kautta pyritään saamaan selville digitaalisuuden hyödyntämisen mahdollisuus perehdyttämisessä.

Yrityksissä on viimein alettu ymmärtämään se tosiasia, että osaavien työntekijöiden perehdyttäminen liittyy vahvasti sitouttamiseen. Lisäksi organisaation uudistumiskyky ja tuloksellisuus voidaan vahvasti liittää perehdyttämiseen. Teknologia antaa monimuotoisia mahdollisuuksia kouluttamiselle, mutta perehdyttämisessä palveluliiketoiminnan työtehtävissä teknologian hyödyntämisestä ei tule tehdä itseisarvoa. Asioita opitaan monelta osin edelleen mieluiten itse tehden ja toista opettaen.

Mobiiliperehdytys on jo muutamien suurten yhtiöiden käytössä Suomessa, joskin ei vielä kovin yleistä palveluliiketoiminnan alalla. NoHo Partners Oyj:lla on mahdollisuus olla tässä asiassa edelläkävijä Suomen palveluliiketoiminnassa. Mobiiliperehdytysjärjestelmän suunnittelussa, sisällöntuotannossa, pilotoinnissa ja jatkuvassa käytössä kehoitetaan loppukäyttäjälähtöiseen lähestymistapaan, sillä osalla käyttäjistä tulee olemaan ennakkoluuloja järjestelmän käytön ja merkityksen suhteen. Järjestelmän tulee toimia, jotta se ei mahdollisilla virheellisyyksillään, toimimattomuuksillaan tai muiden puutteidensa vuoksi lisää negatiivisia asenteita. Tärkeintä on, että työntekijä ei jää yksin järjestelmän kanssa vaan työntekijän tulisi havaita, että mobiiliperehdytys on vain yksi osa ja työkalu kokonaisvaltaisen perehdytyksen tukena.

Asiasanat: perehdytys, perehdyttäminen, mobiili, digitalisaatio, noho partners

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

MIILUMÄKI, JAANA:
Mobilization of Work Familiarization
The Necessities of Digital Mobile Work Familiarization Process and System in
NoHo Partners Group

Bachelor's thesis 69 pages, appendices 14 pages
April 2019

This Bachelor's thesis focuses on work familiarization and defines concepts related to it. It describes how work familiarization matters in building a profitable organization. Companies, corporations and organizations should understand that a well-planned work familiarization could be seen as a committed and motivated staff. This thesis defines a solid work familiarization model utilizing digitalization for NoHo Partners Group. The leading company in Finnish restaurant branch wants to be a nascent and modern employer.

NoHo Partners Group was established in late 2018 as Restamax Group and Royal Ravintolat Ltd were merged. The organization has so far no common work familiarization model. Thus, this thesis tries to find and define the best modern work familiarization model for the whole group. Furthermore, through a research work the possibilities of digitalization in work familiarization are sought.

Eventually, companies and corporations have started to understand the fact that work familiarization of capable staff and commitment of staff are actually linked together. Moreover, regeneration and profitability of the organization are strongly related to work familiarization. Technology provides versatile possibilities for training and education, but in work familiarization in service business the utilization of technology should not be too much emphasized. The things are still learned by doing and by teaching.

Mobile work familiarization is already used by a few Finnish corporations, but it is still not too common in service business. NoHo Partners Group has now a chance to be a trendsetter in mobile work familiarization in Finnish service business. It is suggested to consider the end user in designing, content production, piloting and continuous usage of mobile work familiarization system, as some users will have prejudices in terms of the usage and purpose of the whole system. The system should be completely workable, so that it would not increase negative attitudes by any errors, bugs or other shortages. The most important thing is to ensure that the employee is not left alone with the system, but instead the employee would notice that the mobile work familiarization is just a part and a tool of the complete work familiarization process.

Key words: work familiarization, mobile, digitalization, noho partners

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	PEREHDYTTÄMINEN JA PEREHDYTYKSEN MERKITYS.....	8
	2.1. Perehdytys palvelualoilla	12
	2.2. Perehdytyksen haasteita.....	14
	2.3. Perehdytyksen digitalisointi ja sen hyödyt	16
	2.4. Uuden työntekijän perehdyttäminen verkossa	17
3	PEREHDYTYKSEN NOHO PARTNERS OYJ -KONSERNISSA.....	19
	3.1. Perehdytyksen nykytila ja digitalisaatio NoHo Partners Oyj:ssä.....	20
	3.2. Perehdytysmallin kehitysprosessi; fyysisestä mobiiliksi.....	21
4	KYSELYTUTKIMUS: DIGITAALISEN PEREHDYTYKSEN TARPEET NOHO PARTNERS OYJ:SSÄ	23
	4.1. Kyselytutkimuksen toteutus	23
	4.2. Vastausten analysointi	24
	4.2.1 Vastaajien henkilöstöprofiilit	24
	4.2.2 Perehdytystietouden nykytila.....	25
	4.2.3 Suhtautuminen perehdytykseen nyt ja mobiililaitteiden hyödyntämiseen jatkossa	26
	4.2.4 Mobiiliperehdyttämissovelluksen sisällöt sekä arvot ja hyödyt.....	34
	4.2.5 Digitaalisen perehdytyksen uhkakuvat.....	37
5	HAASTATTELUTUTKIMUS: WIBE ACADEMY; ASIAKASREFERENSSIEN KOKEMUKSET	40
	5.1. Haastateltava n1, haastattelun tiivistelmä.....	41
	5.2. K-Ryhmä, haastattelun tiivistelmä.....	42
	5.3. Stockmann Oyj, haastattelun tiivistelmä	43
6	TULOKSET JA JATKOTOIMENPITEET	46
7	POHDINTA	52
	LÄHTEET	54
	LIITTEET.....	56
	Liite 1. Kyselytutkimus, suomenkielisen kyselyn kysymykset	56
	Liite 2. Kyselytutkimus, englanninkielisen kyselyn kysymykset	62
	Liite 3. Haastattelututkimus, haastattelurunko ja kysymykset	68

LYHENTEET JA TERMIT

Frekvenssi	Esiintymismäärä
HR	Human Resources, henkilöstöhallinto
Likert-asteikko	Kyselylomakkeissa asenneväittämiä käytävä vastaus-asteikko
LMS	Learning Management System, verkko-oppimisjärjestelmä
Referenssi	Suosittelija
URI-tunniste	Uniform Resource Identifier

1 JOHDANTO

Työ on ihmisen elämässä suuressa ja merkittävässä osassa. Työhön tulisi opastaa tavalla tai toisella. Aiemmin perehdyttäminen on ollut ensisijaisesti työhön opastamista. Yritykseen tai työyhteisöön tutustumiselle ei ole annettu arvoa. Sitä ei ole pidetty tärkeänä, sillä työympäristöt eivät aiemmin ole olleet kovin monimutkaisia ja työtehtävät olivat yksinkertaisia. Työhönopastusta on pidetty riittävänä perehdyttämisenä. Organisaatioiden ja työtehtävien monimuotoistumisen myötä yksinkertainen perehdyttäminen ei enää riitä. Työntekijän on tärkeämpää ymmärtää miten yritys ja organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. Perehdyttäminen on muuntunut monimuotoisemmaksi, laajemmaksi ja vuorovaikutteisemmaksi. Uudet sukupolvet työyhteisöissä tuovat mukanaan pohdinnan perehdyttämisen muodoista ja kanavista. (Kupias & Peltola 2009, 13)

Perehdyttäminen voidaan vahvasti sitoa organisaation muuntautumiskykyyn, työntekijöiden sitouttamiseen sekä yrityksen kannattavuuteen. Yrityksen arvot, visiot ja strategiat ovat perehdyttämisen suunnittelulle lähtökohta sekä tavoite. (Kjelin & Kuusisto 2003, 11.) Perehdyttämisen toimintamallin tulisi olla yhteydessä yrityksen valitsemaan toimintastrategiaan tukien sitä. Valitulla toimintatavalla yritys haluaa menestyä ja viedä toimintaansa tehokkaasti eteenpäin. Strategian tai yrityksen toimintatavan muuttuessa voi olla perusteltua muuttaa toimintatapoja radikaalisti. Joskus riittää, että toimintoja tarkastellaan ja muutellaan vähitellen. Muutos herättää aina tunteita työntekijöissä ja siksi muutos edellyttääkin työntekijöiden halua ja kykyä uuden oppimiseen. Jotain vanhaakin tulee säilyttää, sillä se voidaan katsoa pohjaksi uusille tiedoille ja tavoille. Vastaavasti joistakin vanhoista toimintatavoista täytyy osata luopua ja se tarkoittaa poisoppimista. (Kupias & Peltola 2009, 43.)

NoHo Partners Oyj on Suomen johtavin ravintola-alan yritys, joka haluaa olla kehittyvä ja ajan hermoilla oleva työnantaja. Perehdyttämisen teorioiden sekä NoHo Partners Oyj:n perehdytystoimintamallien puutteellisen nykytilan ja niiden välittömän kehittämisen tarpeen pohjalta on tässä opinnäytetyössä kartoitettu sekä työnantajan että työntekijöiden näkökulmasta hyötyjä ja uhkia, joita digitalisaation ja mobiililaitteiden hyödyntäminen perehdytystyön tukena voisi NoHo

Partners Oyj:n koko organisaatiossa käsittää. Henkilöstölle laadittiin kyselytutkimus, jonka pohjalta tehty kvantitatiivinen analyysi keskittyi digitalisaation hyötyihin perehdyttämisessä ja kouluttamisessa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää digitaalisen perehdyttämisen hyödyllisyyttä ja tehokkuutta NoHo Partners Oyj:ssä sekä henkilökunnan suhtautumista digitaalisten järjestelmien käyttöä kohtaan.

Opinnäytetyössä on myös syvennytty potentiaalisen perehdytyssovelluksen kartoittamiseen ja testaamiseen, joskaan tämä prosessi ei ole keskiössä tässä raportissa. Koska tämän työn tavoitteena on olla pohja NoHo Partners Oyj:n lähitulevaisuuden tietojärjestelmäkehityksen osana tuotettavalle perehdytyssovelluksen kehittämistyölle, laadittiin potentiaalisen ja NoHo Partners Oyj:n tarpeisiin soveltuvan sovelluksen julkisille asiakasreferensseille haastattelututkimus, jolla erityisesti keskityttiin käyttäjäkokemuksiin työnantajanäkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää, onko sovellus edesauttanut perehdyttämistoimien tehostamisessa ja järkevöittämisessä kussakin haastatellussa organisaatiossa.

2 PEREHDYTTÄMINEN JA PEREHDYTYKSEN MERKITYS

Uusi työtehtävä tai työympäristö nostavat esiin tarpeen kouluttamiselle ja valmentamiselle. Tätä uuden työn alkuvaiheissa tapahtuvaa ohjaamista kutsutaan perehdyttämiseksi. Hyvä perehdyttäminen sitoo sekä aikaa, että henkilöresursseja. (Kupias & Peltola 2009, 9.) Perehdyttäminen on vain yksi osa suurempaa ja laajempaa kokonaisuutta, voidaan sanoa, että perehdyttäminen alkaa jo silloin, kun yrityksellä on tarve rekrytoida uutta työvoimaa. Mikäli yrityksellä on hyvä maine työnantajana, on todennäköisempää, että hakijoita on runsaasti, syntyy siis vetovoimaa. (Juholin 2008, 233.) Perehdyttämisen tavoitteena on ensisijaisesti uuden työntekijän kotiuttaminen yritykseen ja sen toimintakulttuuriin. Hyvä perehdyttäminen auttaa työntekijää hänen oman työkokonaisuuden paremmassa hallitsemisessa. Perehdyttämisen tavoitteena on myös, että koko organisaatiolla on mahdollisuus oppia uutta. (Eräsalo 2011, 59.)

Tänä päivänä suomalaisissa yrityksissä voidaan nähdä kasvavaa kiinnostusta yhteiskuntavastuuseen, jolle perustan luo lainsäädäntö. Yrityksen olleessa vastuullinen, se ei tyydy toiminnassaan vain lainsäädännön noudattamiseen, vaan se sisällyttää toimintaansa muitakin laajempia näkökohtia. Yrityksen yhteiskuntavastuu kuvataan yrityksen vastuuksi sen toimintaympäristössä. Yhteiskuntavastuu jaetaan usein taloudelliseen vastuuseen, sosiaaliseen vastuuseen ja ympäristövastuuseen. Sosiaalinen vastuu pitää sisällään muun muassa yrityksen henkilöstön osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtimisen. Hyvin yhteiskuntavastuunsa hoitava yritys turvaa yrityksensä kannattavuuden, maineen ja yrityskuvan edelleen kehittymisen. Kannattava liiketoiminta on perusta sille, että yritys voi mahdollistaa työntekijöidensä oppimisen ja heidän kehitymisestä huolehtimisen. (Kupias & Peltola 2009, 14.)

Yritysten ja organisaatioiden johtoa mietityttävät yhteiskuntavastuuseen liittyvät tekijät. Lainsäädännölliset ja työehtosopimukseen liittyvät asiat kuuluvat suuremmissa yrityksissä ja organisaatioissa henkilöstöammattilaisten vastuulle. Yrityksen ollessa pienempi, yrityksen johto on vastuussa. Työlainsäädäntö asettaa yrityksen toimintaympäristölle monia sääntöjä, tulkintaohjeita ja erilaisia määritelmiä oikeuksista ja velvollisuuksista. Yrityksen henkilöstötyöstä vastaa-

vien henkilöiden vastuulla on varmistaa, että lakeihin ja sopimukseen liittyvät pakolliset velvoitteet tulevat hoidetuksi, työsopimukset tehdään, ylitöiden tekemistä valvotaan, palkat maksetaan säädösten ja työehtosopimusten mukaisesti. Näiden lisäksi on seurattava työlainsäädännön muutoksia ja niiden mahdollisia vaikutuksia yrityksen työntekijöiden perehdyttämiseen. Tämän kaiken huomioon ottaminen takaa sen, että yritys toimii lain mukaisesti yhteiskuntavastuutaan noudattaen. Henkilöstötyössä näkyvät muuttuva ja kehittyvä aika, uudet sukupolvet työntekijöinä, toimintaympäristöjen muuttuminen ja näiden asettamat vaatimukset sekä haasteet yrityksille. (Kupias & Peltola 2009, 14.)

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa antamaan työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä, ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeanlaiseen käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Perehdyttämisestä on huolehdittava erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista. Lisäksi työnantajan on huolehdittava riittävästä perehdytyksestä työntekijän työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Työntekijälle annetaan ohjausta ja opetusta työn haittojen ja vaarojen välttämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta ja terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran ehkäisemiseksi. Työntekijälle on annettava ohjausta ja opetusta säätö-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden saadun ohjauksen ja opetuksen täydentämisestä tarvittaessa. (Finlex-a, 2002.)

Työntekijän keskeisin velvollisuus työsuhteessa ollessaan on työn tekeminen. Siihen liittyy oleellisesti kuuliaisuusvelvoite, työntekijän on toteltava työnantajan työhön liittyviä määräyksiä. (Finsta, N.d.) Työsopimuslaki määrittää työnantajan velvollisuuksien ohella työntekijän velvollisuudet. Työntekijän velvollisuudet jakaantuvat yleisiin velvoitteisiin, työturvallisuuteen liittyviin, kilpailevaan toimintaan ja liike- sekä ammattisalaisuuksiin liittyviin velvollisuuksiin. Työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen työnantajan toimivaltansa mukaisesti antamia määräyksiä. Työntekijän velvollisuus on välttää toiminnassaan kaikkea,

mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä vaatia kohtuuden nimissä. (Finlex-b 2001.)

Työturvallisuuteen liittyvät työntekijän velvollisuudet määritellään työsopimuslain kolmannen luvun toisessa pykälässä. Työntekijän on noudatettava työtehtävien ja työolojen edellyttämää huolellisuutta ja varovaisuutta sekä huolehdittava käytettävissä olevin keinoin omasta ja työpaikalla olevien muiden työntekijöiden turvallisuudesta. Työntekijän on ilmoitettava työnantajalleen työpaikan rakenteissa, koneissa, laitteissa sekä työ- ja suojeluvälineissä havaitsemistaan vioista ja puutteista, joista voisi aiheutua tapaturman tai sairastumisen vaara. (Finlex-b 2001.)

Työsopimuslain toisen luvun kolmanteen pykälään on kirjattu, ettei työntekijä saa tehdä toiselle sellaista työtä tai harjoittaa toimintaa, joka työn luonteen ja työntekijän aseman mukaan huomioiden voisi vahingoittaa työnantajaa hyvän tavan vastaisena kilpailutekona. Työntekijä ei myöskään saa työsuhteensa aikana valmistella kilpailevaa toimintaa. Työnantaja, joka ottaa työsuhteeseen työntekijän, jonka tietää olevan edellä mainitun syyn vuoksi estynyt työhön, vastaa työntekijän ohella aikaisemmalle työnantajalle aiheutuneesta vahingosta. (Finlex-b 2001.)

Työntekijä ei saa työsuhteensa voimassaoloaikana käyttää hyödykseen tai ilmaista muille työnantajansa ammatti- tai liikesalaisuuksia. Tämä kielto jatkuu myös työsuhteen päättymisen jälkeen. Salaisuuden ilmaiseen työntekijän ohella korvausvastuussa on lisäksi se henkilö, jolle työntekijä tiedon ilmaisi. Erityisestä syystä, liittyen työnantajan toimintaan tai työntekijän työtehtävään voidaan työsuhteen alussa tai sen aikana tehdä kilpailukieltosopimus. Kilpailukieltosopimus rajoittaa työntekijän oikeutta tehdä työtä työsopimuksensa päättymisen jälkeen sellaisen työnantajan kanssa, joka harjoittaa kilpailevaa toimintaa, samoin se rajoittaa työntekijää itse aloittamasta kilpailevaa liiketoimintaa. Kilpailukieltosopimus ei sido työntekijää, mikäli työsuhde päättyy työnantajasta johtuvasta syystä. (Finlex-b 2001.)

Tarkasteltaessa perehdyttämistä, voi aihetta lähestyä kahdesta erilaisesta näkökulmasta, uuden työntekijän tai organisaation oppimisen näkökulmasta. Vali-

tettavaa on, että suunnitelmallinen, uuden työntekijän perehdyttäminen tuntuisi unohtuneen monissa yrityksissä. Yrityksissä löytyy perehdyttämiskansio, joka annetaan luettavaksi uudelle työntekijälle, ja samalla hän aloittaa itse työt. On tapana herkästi ajatella, että kyllä työ tekijäänsä opettaa. (Eräsalo 2011, 60.) Perinteisesti on työyhteisöissä ajateltu, että työyhteisö on sellaisenaan jo täydellinen, uuden työntekijän on vain yksinkertaisesti sopeuduttava siihen, mitä nopeammin hän siihen pystyy, sen parempi. Ei olla voitu ajatellakaan, että uusi työntekijä voisi tuoda mukanaan jotakin sellaista, josta organisaatio voisi oppia jotain uutta ja sitä kautta hyötyä.

Tämä kyseinen perehdyttämisen käsitys on perinteinen, mekanistisen organisaatiokäsityksen mukainen. (Juholin 2008, 233–234.) Perinteinen, vanhahtava perehdytys on luonteeltaan teknistä. On tärkeää huomioida se, ettei perehdyttämistä liitetä yrityksessä vain uuteen työntekijään ja työsuhteen alkuun, henkilöä tulee perehdyttää myös uusiin tehtäviin siirryttäessä yrityksessä sisäisesti. Perehdyttämisen käsite laajentuukin kattamaan sisälleen sekä työnopastuksen, että niin kutsutun alku- ja yleisperehdytyksen. Työntekijän palaaminen työyhteisönsä perhevapaiden, pitkän sairasloman tai muun pidemmän poissaolon jälkeen nostaa esille tarpeen perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

Henkilöstön perehdyttämisessä kyse on myös oppimaan oppimisesta (Ketola 2010). Jotta voitaisiin maksimoida organisaation tuottamat hyödyt, tulee perehdytyksessä ja koulutuksessa hyödynnettävät oppimisprosessit optimoida. Oppimiskokemuksen laatu riippuu muun muassa siitä, kuinka tietoa välitetään ja vastaanotetaan, mitä tietoa on saatavilla ja kenelle, kuinka tietoa sovelletaan ja arvioidaan ja kuinka tietoon pääsee käsiksi myöhemmin. Tutkimustulokset osoittavat, että oppijan oppimisessa saavutetaan merkittävää edistystä, kun oppimista rakennetaan aikaisemmin omaksutun tiedon pohjalta, joten tämän prosessin optimointi vaatii myös oppimisprosessin personalisointia ja yksilöllisten tarpeiden huomiointia. Jotta tässä säilytetään prosessin kustannustehokkuus ja skaalautuvuus, tulee organisaatiossa tukeutua teknologiaperusteisiin ratkaisuihin. (Hietala & Kuikka 2017.)

2.1. Perehdytys palvelualueilla

Asiakaspalvelusta on tullut yhä tärkeämpi tekijä erottua markkinoilla edukseen. Liian usein asiakaspalvelun laadusta huolehtiminen jää työtänsä tekevän asiakaspalvelijan vastuulle. Kuitenkin erinomaisen asiakaspalvelun kehittäminen ja saavutetun tason ylläpitäminen käynnistyy johtamisesta ja edellyttää jatkuvaa panostusta jokaiselta organisaatiosta toimivalta. Usein huonolle asiakaspalvelulle syyksi nimetään työntekijän asenne. Hyvän asiakaspalvelun perustana on henkilökunta, jolla on riittävät taidot ja tarvittavat tiedot hallita asiakastilanteita. Perusta asiakaspalvelutaidoille luodaan opiskelemalla aivan samalla tavalla kuin minkä tahansa muun alan perusopinnot. Käytäntö opettaa tekijälleen loput, pelkkä iloinen ja reipas asenne on kevyt työväline. Vain pieni osa ihmisistä on sellaisia, ettei heistä kouluttamallaakaan saada asiakaspalvelijoita. Yhtä pieni osa ihmisistä on henkilöitä, jotka vastaavasti ovat syntyneet asiakaspalvelijoiksi. (Reinboth 2008, 5–9.)

Hyvään ja myönteiseen asiakaspalveluun tarvitaan muutakin kuin kohteliaisuutta. Asiakaspalvelijan tulee ymmärtää mitä hyvä palvelu on asiakkaan näkökulmasta. Tärkeää on se, mitä tehdään, miten tehdään ja miksi tehdään. Odotukset täyttävä, myönteinen ja mieleenpainuva asiakaskokemus tulee luoda jokaiselle asiakkaalle. Asiakkaan kokemus vaivattomasta palvelusta ihastuttaa ja ilahduttaa. Näiden kaikkien toteutuessa asiakas saadaan sitoutumaan palvelua tuottavaan yritykseen. (Performance Research Associates 2006, 9.)

Myönteisellä ensivaikutelmalla on suuri merkitys asiakaspalvelussa. Yhtä tärkeää on, millaisen ensivaikutelman uusi työntekijä saa tulevasta työpaikastaan ja sen työntekijöistä. Muutoksista puhutaan nykyään paljon, niitä on kuitenkin ollut palveluliiketoiminnassa aina. Organisaatioissa rakennemuutos, yksittäisessä työyhteisössä työntekijän tai esimiehen vaihtuminen on muutos. Nämä kaikki vaikuttavat työntekijöihin enemmän ja vähemmän. Uudet työmenetelmät, työvälineet ja laitteet edellyttävät opetusta eli perehdytystä. On siis syytä muistaa, ettei perehdytyksen tarve rajoitu vain työsuhteen alkuun. (Kangas 2003, 13.)

Työ palvelualueilla on raskasta työtä. Työssä vastataan jatkuvasti kysymyksiin, ratkaistaan ongelmia, korjataan rikkoutunutta, etsitään kadonnutta, lepytetään

suuttunutta asiakasta ja rohkaistaan asiakasta päätöksen tekoon suosittelemalla. Yrityksen, joka haluaa tarjota asiakkailleen parasta mahdollista palvelua, tulisi panostaa työntekijöidensä perehdytykseen ja työnohjaukseen. Asiakkaan näkökulmasta yritys on yhtä kuin yrityksen työntekijä. (Performance Research Associates 2006, 6–10.)

Palveluliiketoiminnassa on tyypillistä vuokratyövoiman käyttö, yrityksen on suunniteltava, miten työtä tilapäisesti tai lyhyt aikaisesti tekevä työntekijä pystyy tarttumaan työhön heti ja suoriutumaan vuorostaan, vaikka hän saapuisi työhön lyhyellä varoitusajalla. Alan ammatillisiin koulutuksiin sisällytetään tänä päivänä yhä enemmän työpaikoilla tapahtuvaa työssä oppimista, joka tuo osaltaan oman haasteensa perehdyttämiseen. Perehdyttämistä ja työnopastusta tarvitaan siis jatkuvasti. (Kangas 2003, 3–13.)

Asiakaspalvelun onnistuminen vaatii perehdyttämistä, silti se on yksi alan laiminlyödyimmistä toimista. Yleisimmin tehdään virheitä kahdella alueella. Perehdyttämislle ei nähdä olevan riittävästi aikaa. Puuttuva perehdyttäminen johtaa väistämättä siihen, ettei tulokas toimi oikein. Lisäksi hän herkästi häiritsee kyseilyllään muiden työskentelyä, jolloin tulokkaalle syntyy helposti vaikutelma, ettei hän ole tervetullut työyhteisöön. Työntekijän, jota ei ole perehdytetty, työpanos on vajaakäytössä, jolloin työtä tehdessä syntyy helpommin virheitä, joiden korjaaminen vaatii aikaa. Virhe tehdään myös silloin, mikäli perehdytys yritetään hoitaa mahdollisimman nopeasti ja työntekijälle annetaan kerralla kaikki mahdollinen työhön liittyvä tieto. Perehdytyksen sisältö tulisi jakaa selkeiksi kokonaisuuksiksi ja suullisen perehdyttämisen tukena tulisi käyttää kirjallista ja havainnollistavaa aineistoa. Myös osa- ja määräaikaiset työntekijät täytyy perehdyttää, mutta heidän kohdallaan perehdytys voidaan tehdä tiivistetympin. (Reinboth 2008, 82–83.)

Palveluliiketoiminnassa perehdyttäminen pitäisi aina aloittaa asiakaspalvelusitoutumisella, ohjenuorilla ja yrityksen arvoilla, nämä yleisesti ottaen sivuutetaan kokonaan. Edellä mainittujen asioiden omaksumisessa auttaa, mikäli tämän osa-alueen perehdyttäjänä toimii päällikötason henkilö, sillä näin osoitetaan asian tärkeyttä. Tähän aihealueeseen liittyvää materiaalia voidaan antaa työntekijälle jo ennen ensimmäistä työvuoroa. Tervetuloa taloon -osuus pitää

sisällään materiaalia työsuhteen ehdoista, palkanmaksusta, työterveyshuollosta, työnantajan tarjoamista eduista ja työntekijän velvollisuuksista. Usein tämän kaltaiseen aineistoon tutustuminen jätetään kokonaan työntekijän vastuulle, mutta hänelle tulee tarjota mahdollisuutta kysyä epäselväksi jääneitä asioita perehdytysprosessin myöhäisemmässä vaiheessa. Tyypillisesti perehdyttäminen keskittyy yksinomaan seuraaviin asioihin: työtehtäviin, tuotteisiin ja työympäristöön. Näistä kukin tulisi jakaa omiksi, pienemmiksi kokonaisuuksiksi, jotka käydään läpi tietyssä järjestyksessä. Etenemisen määrää niiden tärkeys niin, että aluksi käydään läpi sellaisia asioita, joiden avulla työntekijä pääsee aloittamaan työnsä. Perehdyttämisen hoitaa esimies, tehtävään koulutettu työtoveri tai työhön perehdyttäjä. Tärkeää on, että perehdyttäjä voi ainakin joksikin aikaa keskittyä vain perehdyttämiseen, eikä hänen tarvitse tehdä tätä oman työnsä rinnalla. (Reinboth 2008, 82–83.)

2.2. Perehdytyksen haasteita

Rekrytointivalmennuksen vetäjä, Karelia-ammattikorkeakoulun yliopettaja Arja-Irene Tiainen (Taskinen 2018) käsittelee perehdyttämisen haasteita ja virheitä, joihin perehdytyksessä voidaan sortua. Varmasti lähes jokaisella on kokemuksia tilanteista, jolloin perehdytys on hoidettu huonosti. Syiksi huonosti hoidetulle perehdytykselle nimetään usein kiire, suunnittelemattomuus tai osaamattomuus. Tiedossa on myös tilanteita, joissa perehdytettävälle ei anneta kaikkea tietoa, vaan sitä suorastaan syystä tai toisesta pimitetään. Tiainen kehottaa pohtimaan perehdyttämistä uudesta näkökulmasta, että uudelta työntekijältä kysyttäisiinkin kysymyksiä sen sijaan, että vanhat toimintatavat vain kaadetaan päähän. Tällaisella toimintatavalla voitaisiin välttää työntekijän stressiä. Parhaimmillaan perehdytys on vuorovaikutteista, tärkeää on panostaa ensimmäisen kuuden kuukauden aikana tapahtuvaan vuorovaikutukseen, sillä silloin työntekijä tarkastelee työympäristöään vielä ulkopuolisen silmin. Haaste vuorovaikutuksen toteutumisessa on tämän jälkeen. (Taskinen 2018.)

Perehdyttämisen luonnetta ja tavoitteita ohjaa työntekijän taustat ja se, mitä hän jo osaa. Perehdytettävän työn luonne ja työympäristö vaikuttavat oleellisesti perehdyttämisen tavoitteisiin ja oppimisen mahdollisuuksiin. Perehdyttäminen

on aina vuorovaikutteista ja perehdytettävällä työntekijällä itsellään on oma aktiivinen osansa prosessissa. Lisäksi prosessin edetessä esiin nousseet näkökulmat koskettavat koko työyhteisöä. Perehdyttämisen yhtenä haasteena on siis se, että yksilön oppimisen lisäksi tavoitteeksi tulisi asettaa myös organisaation osaamisen jakaminen ja koko työyhteisön kehittyminen. Työyhteisön työntekijävaihtuvuus tuo esiin muutostilanteen, jolloin työyhteisön tulisi tarkastella sen toimintaa. Uutta työntekijää perehdyttäessä on koko työyhteisöllä mahdollisuus pohtia sen käytäntöjä ja toimintatapoja. (Frisk 2003, 41–43.)

Perehdytys suunnitelman uupuminen asettaa haasteen perehdyttämiselle ja sen onnistumiselle. Organisaatiossa tulisi ensimmäiseksi tehdä päätös siitä, jae-taanko perehdytys yleisperehdytykseen ja syventävään perehdytykseen, joista vastuu on eri tahoilla. Yleisperehdytyksellä tarkoitetaan koko organisaation, sen toimintaympäristön ja yleisten asioiden perehdyttämistä. Syventävällä perehdyttämällä puolestaan tarkoitetaan oman yksikön toiminnan ja toimintaympäristön sekä itse työn perehdyttämistä. Perehdyttämisen onnistuminen varmistuu, kun organisaation johto käy läpi seuraavat kysymykset; Ketä perehdytetään, miksi perehdytetään, mitä perehdytetään, miten perehdytetään, kuka osallistuu, kennellä on vastuu, miten perehdytysprosessia seurataan ja arvioidaan? (Frisk 2003, 41–43.)

Henkilökohtaisella eli kasvotusten tapahtuvalla ohjauksella on suuri rooli perehdyttämässä. Keskeistä perehdyttämisen prosessissa on työntekijän oppiminen ja oma aktiivisuus, jota työnantaja voi tukea järjestämällä paikkoja itsenäiseen opiskeluun, asioiden pohtimiseen ja reflektointiin. Oppimista tukee erilaiset oppimistehtävät ja eri muodoissa olevat materiaalit. Perinteisiä perehdyttämistä tukevia materiaaleja ovat esimerkiksi perehdytysoppaat ja henkilöstön käsikirjat. (Frisk 2003, 41–43.)

Tärkeää perehdyttämässä ja sen onnistumisessa on työyhteisön henki, jonka tulisi olla hyväksyvä, auttava ja avoin. Myös kyky oman toiminnan kriittiseen tarkasteluun voi antaa paljon työyhteisölle. Työntekijän ohjaus ei saisi jäädä vain perehdytykseen, vaan olennaista on jatkuvuus esimerkiksi kehityskeskusteluiden avulla. (Frisk 2003, 41–43.)

Yrityksissä hoidetaan jopa perehdytystä heikommin työntekijän poislähtötilanteet. Talosta poislähtevällä työntekijällä on usein sellaista arvokasta tietoa ja kokemusta, jonka saaminen taloon jäävien tietoon auttaisi kehittämään työyhteisöä. Lähtökeskustelu on toimintatapa, vapaaehtoinen juttutuokio jonkun muun kuin työntekijän oman esimiehen kanssa. Toimintatapa tarjoaa lähtijälle palautekanavan, josta saatua tietoa voidaan hyödyntää yrityksessä. Pelkkä tieto ei yksin riitä, vaan saatu tieto on analysoitava ja sitä on hyödynnettävä kehittämistoimissa. (Reinboth 2008, 85.)

2.3. Perehdytyksen digitalisointi ja sen hyödyt

Yrityksille digitalisaatio tuo tullessaan suuren joukon hyötyjä ja mahdollisuuksia. Yksittäiselle yritykselle merkittäviä etuja ovat muun muassa tuottavuuden lisääntyminen ja aivan uudenlaisten liiketoimintamallien kehittäminen. Yritykset pystyvät luomaan uusia tuotteita ja palveluja, mutta samalla ne joutuvat murtaamaan perinteisiä liiketoiminnan malleja. Näiden rakentamiseen tarvitaan organisaatioissa uusia liiketoiminnan kyvykkyyksiä, jotka sisältävät prosessit, tietojärjestelmät, datan ja niihin liittyvän osaamisen. (Collin & Saarelainen 2016, 17 – 25.) Haastavampaa on itse integraation toteutus ja sopivan tietomallin rakentaminen sekä ajatusmaailman ja toimintamallin muutos (Ojala 2017).

Muutos vaatii organisaatioissa niiden oman johtamisen sopeuttamista täysin erilaiseen maailmaan. Ihmisten työskentely helpottuu kaikissa sellaisissa työtehtävissä, joihin koneet ja laitteet liittyvät joko suorasti tai epäsuorasti. Monien työtehtävien luonne muuttuu, fyysiset työt vähenevät väistämättä, mutta vastaavasti ihmisaivojen korkeamman tason työskentelyä tarvitaan entistä enemmän esimerkiksi tuotekehityksessä ja palvelumuotoilussa. Koulutusjärjestelmiä ja niiden sisältöjä täytyy muuttaa tulevia osaamistarpeita vastaaviksi. Tavallisille ihmisille hyötyinä ovat päivittäisten rutiinien helpottuminen ja sujuvampi arkielämä, kun älykäs tekniikka avustaa tekemistä. (Collin & Saarelainen 2016, 17–25.)

Eeva Törmänen (2017) kirjoittaa Tekniikka & Talouden verkkojulkaisussa rakennustyömaille kehitellystä sähköisestä perehdytysmallista. Sähköisen pereh-

dytysmallin toivotaan tuovan turvallisuuden tason parantumista ja tehostavan työmaiden arkea. Tavoitteeksi on asetettu, että nykyisestä perinteisestä yleispe-rehdytyksestä voitaisiin kokonaan luopua. Digitaalisessa perehdytyksessä työn-tekijä opiskelee työturvallisuuteen liittyvät yleiset asiat verkossa ja tenttii ne tä-män jälkeen. Tämän jälkeen perehdytystä voidaan vielä täydentää esimerkiksi työmaan erikoisolosuhteista. (Törmänen 2017.)

Törmäsen (2017) artikkelissa haastateltu YIT:n tietohallintojohtaja Vesa Pirinen toteaa, että he ovat huomanneet työntekijöidensä olevan varmempia aloitta-maan työnsä digitaalisen perehdyttämisen jälkeen ja he ovat lisäksi motivoi-tuneimpia työn tekemiseen. Positiivista on myös se, että perehdyttäminen voi-daan tehdä työntekijän omalla kielellä. Pirinen toteaa, että digitaalinen perehdyt-täminen vapauttaa aikaa esimiesten arkeen, jolloin aikaa jää enemmän hallin-nollisiin tehtäviin. Rakennustyömaalla ei voi työskennellä, jollei perehdytystä ole saanut. Perehdyttäminen on pakollista, ja sen tarkoitus on antaa tietoa niin ylei-sistä pelisäännöistä, kuin erityisolosuhteista. (Törmänen 2017.)

2.4 Uuden työntekijän perehdyttäminen verkossa

Maantieteellisesti hajaantuneissa ja voimakkaasti kasvavissa organisaatioissa osa uuden työntekijän perehdyttämisestä on perusteltua toteuttaa verkon kautta digitaalisesti. Tulee kuitenkin muistaa, ettei digitaalinen perehdytys koskaan korvaa esimiehen ja perehdyttäjän henkilökohtaista opastusta työhön. Organi-saation pohtiessa digitaalista perehdyttämistä osana perehdytystoimintojaan, on sen ensin suunniteltava, mitkä osat organisaation perehdytysprosessista on järkevää viedä verkkoympäristöön. (Haonperä 2016.)

Esimerkiksi ennen ensimmäistä työpäivää uusi työntekijä voi vallan hyvin tutus-tua yritykseen, sen strategiaan, tavoitteisiin ja tuotteisiin sekä palveluihin ver-kossa itsenäisesti. Verkkovideo on myös erittäin hyvä media koulutukseen, sillä sen avulla voidaan helposti havainnollistaa esimerkiksi työvälineiden käyttöä. On syytä muistaa, ettei kaikkea perehdyttämistä voi ulkoistaa digitaaliselle pe-rehdyttämisohjelmalle, vaan tehtäväkohtainen perehdytys ja esimiehen kanssa käytävät keskustelut on syytä käydä edelleen kasvokkain. (Haonperä 2016.)

Hitaiden ja kömpelöiden flash-animaatioiden aika on jäänyt taakse, perehdytys-sisällöissä onkin parempi panostaa määrän sijasta laadukkuuteen. Videot ja erityisesti lyhyet videot ovat verkkomaailman trendi, joten lyhyitä videosisältöjä kannattaa ehdottomasti hyödyntää digitaalisessa perehdytyksessä. Hyvänä sääntönä voidaan pitää, ettei koulutusvideo ole koskaan yli kuutta minuuttia pidempi. Tehokkaimpia ovat minuutista kolmeen minuuttiin kestävät koulutusvideot. Tärkeää on myös panostaa ensimmäiseen kymmeneen sekuntiin, sillä jos katsoja ei sinä aikana syty, on peli menetetty. Hyviä koulutusvideon tunnusmerkkejä on tarinallisuus, selkeys ja ihmisläheisyys. (Haonperä 2016.)

On tutkittu, että Amerikassa jopa kolmekymmentä prosenttia uuden työn aloittaneista etsii uutta työtä työsuhteen ensimmäisen kuuden kuukauden aikana. Suomessa luku ei vielä ole yhtä hälyttävä, mutta tutkimukset osoittavat, että perehdyttäminen ja työntekijän tutustuttaminen organisaatioon ja sen toimintakulttuuriin on aloitettava jo ennen kuin työsuhde alkaa ja työsuhteen alkamisen jälkeen toiminta vain tehostuu. Työntekijää ei saa jättää yksin, mutta ei myöskään ole tarpeellista pitää liikaa kädestä kiinni. Työntekijälle pitää antaa tietoa, mutta liialliseen informaatiotulvaan ei häntä saa hukuttaa. Työntekijälle täytyy tarjota sellaisia työkaluja, joilla hän voi löytää ratkaisuja itsenäisesti ja sellaisella tahdilla, joilla hän on valmis omaksumaan tietoa työsuhteensa edetessä. Millainen tapa on paras tapa kulkea perehdyttämisen polkua, joka sopivasti opettaa työntekijälle vastuunottoa omasta kehittämisestä työsuhteen alusta asti, muttei silti jätä uutta työntekijää yksin? (Vihtkari 2016.)

3 PEREHDYTYS NOHO PARTNERS OYJ -KONSERNISSA

NoHo Partners Oyj syntyi vuonna 2018 edeltäjänsä Restamax Oyj:n ollessa muutosten keskellä kasvamalla kansainvälisille markkinoille Tanskaan ja integroitumalla Royal Ravintoloiden kanssa. Integroitumisen myötä tuli tarve määrittää uusi identiteetti ja nimi, jotka viestivät yrityksen vahvuuksista sekä tulevaisuuden tavoitteista ja mahdollisuuksista. Konserni toimii taustavoimana noin kahdellesadalle ruoka- ja seurusteluravintolalle, yökerholle ja viihdekeskukselle. Nimi muodostuu sanoista Nordic Hospitality Partners, joilla viestitään yrityksen arvoista, tavoitteista, mahdollisuuksista ja vahvuuksista. (NoHo Partners Oyj 2018.)

Nordic kertoo ensisijaisesti pohjoismaalaisesta laadukkuudesta, jota arvostetaan maailmalla. Tämän lisäksi sana *Nordic* kuvaa konsernin tulevaisuuden visiota, kasvua Pohjois-Euroopassa, missä tavoitellaan markkinajohtajuutta. *Hospitality* kertoo konsernin tahtotilasta laajentua perinteikkään ravintolaliiketoiminnan ulkopuolelle, kuten suuriin yleisötapahtumiin ja uudenlaisiin digitaalisiin myyntikanaviin. Digitalisaatio mahdollistaa entistä kokonaisvaltaisempien elämysten tuottamisen asiakkaille. *Partners* puolestaan pohjaa itsensä liiketoiminnan kivijalkaan ja kilpailuetuun, partnerimalliin. NoHo Partners Oyj haluaa olla houkutteleva yhteistyökumppani. Isona toimijana se voi toteuttaa yhdessä ravintoloitsijan kanssa kunnianhimoisia, uusia ja innovatiivisia palveluita asiakkaille. (NoHo Partners Oyj 2018.)

Alana palveluliiketoiminta moninaisine toimintaympäristöineen on NoHo Partners Oyj:lle suotuisa. Ulkona syöminen on trendi, joka kasvaa entisestään, ja siihen myös panostetaan enemmän kuin aiemmin. Kaiken ydin palveluliiketoiminnassa on asiakas, jonka elämässä pyritään olemaan vahvasti mukana, niin arjessa kuin juhlassakin. Tämä on NoHo Partners Oyj:n vahvuus nyt ja tulevaisuudessa. (NoHo Partners Oyj 2018.)

Konsernin tytäryhtiö Smile Henkilöstöpalvelut Oyj on Suomen suurimpia henkilöstöpalveluyrityksiä. Työvoimaa välitetään 1200 asiakkaalle ja kuukausittain työllistetään jopa 10 000 työntekijää ympäri Suomen. Yritys välittää työntekijöitä

sekä konsernin ravintoloille, että monille muille toimialoille aina terveydenhuolosta teollisuuteen saakka. NoHo Partners Oyj itsessään työllistää yhteensä noin 4000 työntekijää. (NoHo Partners Oyj 2018.)

3.1. Perehdytyksen nykytila ja digitalisaatio NoHo Partners Oyj:ssä

NoHo Partners Oyj:n tavoitteena on hyödyntää verkkopohjaisia ratkaisuja henkilöstön perehdytyksessä sekä seuraavissa vaiheissa myös yhtiön sisäisessä viestinnässä ja mahdollisesti muissa koulutuksissa; muun muassa tuotekoulutukset, ammattitaidon kehittäminen, muu viestintä ja tiedottaminen. Koulutustarpeet ovat pitkälti suorittavassa työssä ja kohteissa, joten mobiilisti toimivat ratkaisut ovat keskiössä. Tällä hetkellä työntekijöiden perehdyttämiseen käytetään fyysistä perehdytysmateriaalia (Opas talon tavoille -kirja (Korhonen & Oinonen 2015)) ja jonka opiskelu tapahtuu työpisteessä. Sisäiseen viestintään ja henkilöstön koulutukseen ei ole käytössä intranetratkaisua tai muuta vastaavaa digitaalista toteutusta.

NoHo Partners Oyj:n suunnitellessa digitaalisuuden lisäämistä perehdyttämisprosessiin on ollut alusta asti selvää, että digitaalisuus voisi osaltaan tarjota uudenlaisia mahdollisuuksia työntekijöiden oppimiseen ja oppimisen tukemiseen. ”Fyysisesti” toteutetussa perehdytysprosessissa olisi digitalisoitavia ja tehostettavia osa-alueita. Perehdytystoiminnan digitalisoinnilla voidaan yleisesti ottaen muun muassa minimoida perehdytykseen tarvittavien asiantuntijoiden ajankäyttö, esimerkiksi aikaisemman 5 päivän sijaan 2-3 päivää, tehostaa perehdytystoiminnan vaikuttavuutta ja työnantajamielikuvaa, esimerkiksi videoita hyödyntäen, sekä varmistaa opin ja viestinnän vaikuttavuus eri tavoin toteutetuilla tehtävillä ja testeillä. Digitalisoidut tehtävät nähdään mm. keinona opiskelun inspiroimisessa sekä oppimisen varmistamisessa.

Mobiiliperehdytyksen tavoitteena NoHo Partners Oyj:ssä on saada työntekijä nopeammin tuottavaan työhön ja helpottaa perehdytystoiminnan käytännön järjestämistä tasalaatuisella toteutusperiaatteella. Mobiilijärjestelmällä voisi myös ajastaa ja osioida perehdyttämistoimia pidemmälle aikavälille sekä tärkeimpien osa-alueiden osalta voitaisiin edellyttää kertausta/uudelleen opiskelua. Merkit-

tävin tavoite on kuitenkin vakioida perehdyttämistoimenpiteitä samalla hyödyntäen myös työntekijöiden omaa ajankäyttöä, intoa ja motivaatiota työyhteisöön perehtymiseen.

3.2. Perehdytysmallin kehitysprosessi; fyysisestä mobiiliksi

Perehdytysmallin kehittämiseksi NoHo Partners Oyj:ssä on jaettu kehittämisprosessi kaksivaiheiseksi hankkeeksi, jossa kumpaisessakin vaiheessa on useampi alaosio. Yleisesti ottaen kehittämisprosessin ensimmäisessä vaiheessa keskitytään suunnitteluun ja määrittelyyn. Prosessin toisessa vaiheessa valitut ratkaisut ja sisällöt tuotetaan toteutettavaksi mobiilipalveluksi. Työhön osallistuvat NoHo Partners Oyj:stä tämän opinnäytetyön tekijän ohella muut koulutuksesta vastaavat tahot ja henkilöt, koulutus- ja perehdytys sisältöjen julkaisusta vastaavan markkinointiviestintätoimisto Propaganda Finland Oy:n digitaalisen oppimisen asiantuntijatiimi, teknisestä oppimisalustasta vastaava toimittaja sekä NoHo Partners Oyj:n toimipisteiden henkilöstö valikoiduin ja tarvittavin osin.

Verkkokoulutusten julkaisemiseen, jakamiseen ja koulutettavien suoritusten seuraamiseen tarvitaan verkko-oppimisympäristö (LMS, Learning Management System). Lopullinen ratkaisu NoHo Partners Oyj:n verkko-oppimisympäristöksi tehdään osana perehdytysmallin kehitysprosessia vaiheessa, jossa on muun muassa tarkasti tiedossa oppimisympäristölle ja verkkokoulutukselle asetetut tavoitteet ja tarpeet, käyttäjämäärät, mahdolliset integraatiotarpeet nyt ja lähitulevaisuudessa eri järjestelmiin (HR, palkkahallinto), tarvittava analytiikka sekä kompetenssien hallintakyvykkyys.

Oppimisympäristöjen tyypillinen kustannustaso käyttöönoton asennuksen sekä asiantuntijatyön osalta vaihtelee 5 000 - 35 000 euron välillä. Lisäksi valtaosassa oppimisympäristöissä käytöstä syntyy käyttäjämäärään perustuva kuukausikustannus, noin 1-4 euroa kuukaudessa kutakin käyttäjää kohden. Oppimisympäristön käyttöönottokustannus ja käyttäjämäärään perustuva kuukausikustannus sisältää järjestelmän (ohjelmiston) perusylläpidon sekä uusien versioiden päivityksen.

Mahdollisia soveltuvia verkko-oppimisympäristöjä NoHo Partners Oyj:n tarpeita ja tavoitteita vastaten ovat:

- Wibe Academy
- Valamis
- Claned
- MPS Gimlet
- Moodle

Hinnoittelun lisäksi oppimisympäristön valinnassa vaikuttavat sovelluksen käytökelpoiset ominaisuudet, integroitavuus, kehityskelpoisuus tulevaisuudessa sekä olemassa olevat asiakasreferenssit. Asiakasreferensseillä peilataan oppimisympäristön soveltuvuutta NoHo Partners Oyj:n toimintaympäristöille. Näillä perusteilla NoHo Partners Oyj tulee oletusarvoisesti toteuttamaan mobiiliperehdytyksensä Wibe Academy -oppimisjärjestelmällä. Valintaa tukee tämän opinäytetyön tekijän laatima erillinen tarkempi kartoitus Wibe Academy:n oppimisjärjestelmän toiminnoista, käyttöliittymistä sekä asiakasreferensseistä.

Wibe Academy on suomalainen verkko-oppimissovellus, joka löytyi muiden järjestelmien ohella etsittäessä kesällä 2018 saatavilla olevia mobiiliperehdytysjärjestelmiä silloisen Restamax Oyj:n, nykyisen NoHo Partners Oyj:n tarpeisiin. Koska Wibe Academy on kaupallinen sovellus, NoHo Partners Oyj toivoi tarkempaa järjestelmäkartoitusta erillisenä ja NoHo Partners Oyj:sta eriyttynä toimeksiantona. Tämä lisäksi myös siksi, että merkittävänä mahdollisena Wibe Academyn tulevana asiakkaana NoHo Partners Oyj halusi pitää sopimusneuvottelun lähtökohdat mahdollisimman neutraaleina molemmille osapuolille.

Järjestelmäkartoitus tuotettiin tämän opinäytetyön tekijän toimesta hyödyntämällä kuukauden mittaista konsultaatiotilausta Wibe Academyn kokeiluversios- ta, joka kaikkine toimintoineen mahdollisti laajamittaisen testaamisen sovelluk- sen toimintojen, tuettujen sisältöformaattien sekä raportointityökalujen osalta. Järjestelmää testattiin sekä työpöytäversiona että mobiililaitteilla. Kokemukset ja havainnot raportointiin kattavaksi esitykseksi kartoituksen tilaajana toimineelle NoHo Partners Oyj:lle.

4 KYSELYTUTKIMUS: DIGITAALISEN PEREHDYTYKSEN TARPEET NOHO PARTNERS OYJ:SSÄ

Jotta NoHo Partners Oyj:ssä kehitettäisiin perehdytysmalleja vastaamaan henkilöstön tarpeita sekä huomioimaan nykyiset vallalla olevat käsitykset teknisten ratkaisujen hyödyllisyydestä ja tehokkuudesta laadittiin NoHo Partners Oyj:n koko henkilöstölle vastattavaksi kysely, joka keskittyi kartoittamaan henkilöstölle merkityksellisiä seikkoja koskien työtehtävien perehdytystä. Tavoitteena oli selvittää digitaalisen perehdyttämisen hyödyllisyyttä ja tehokkuutta NoHo Partners Oyj:n koko organisaatiossa. Kyselyn vastaukset analysoitiin kvantitatiivisesti tilastollisen analyysin menetelmin keskittyen vastausmääriin ja –osuuksiin kutakin kysymystä ja sen vastauksia tarkastellen. Data-analyysi tehtiin Microsoft Excel -ohjelmistolla.

4.1. Kyselytutkimuksen toteutus

Kyselytutkimusten avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, jossa suurelta määrältä ihmisiä voidaan kysyä useita eri asioita. Kysely on menetelmänä nopea ja tehokas tuottaen tyypillisesti paljon numeroihin perustuvia tuloksia, joita voidaan käsitellä tilastollisesti. Keskeisenä heikkoutena pidetään tuotetun tiedon pinnallisuutta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 121.)

Tämä kyselytutkimus laadittiin hyödyntäen Google Forms alustaa, koska haluttiin saada laadittua teknisesti kevyt ja mobiilisaavutettava verkkokyselylomake henkilöstön täytettäväksi. Lisäksi hyödynnettiin bit.ly-palvelua, jolla kyselylomakkeen URI-tunniste saatiin lyhennettyä helposti kirjoitettavaan ja muistettavaan muotoon. Kysely toteutettiin sekä suomen- että englanninkielisenä, jotta kaikki työntekijät voisivat helposti vastata kyselyyn.

Kysely yhdessä lyhyen pohjustuksen ja ohjeistuksen kanssa toimitettiin henkilöstölle sähköpostitse. Viesti lähetettiin 3493 henkilölle, mutta 80 henkilölle lähetetty viesti palautui virheellisen tai vanhentuneen sähköpostiosoitteen vuoksi. Voidaan siis olettaa, että 3413 henkilöä vastaanotti sähköpostin.

Kysely koostui yhteensä 15 kysymyksestä, joissa ensimmäiset neljä kartoittivat vastaajan roolia ja henkilöprofiilia NoHo Partners Oyj:ssä. Kysymykset olivat viimeistä lukuun ottamatta monivalintakysymyksiä, osassa hyödynnettiin myös 5-portaista likert-asteikkoa (asenneväittämiä käyttävä vastausasteikko). Viimeiseen kysymykseen pyydettiin avoin tekstivastaus. Kyselylomakkeiden kysymykset on esitetty liitteissä 1 (suomenkielinen) ja 2 (englanninkielinen).

4.2. Vastausten analysointi

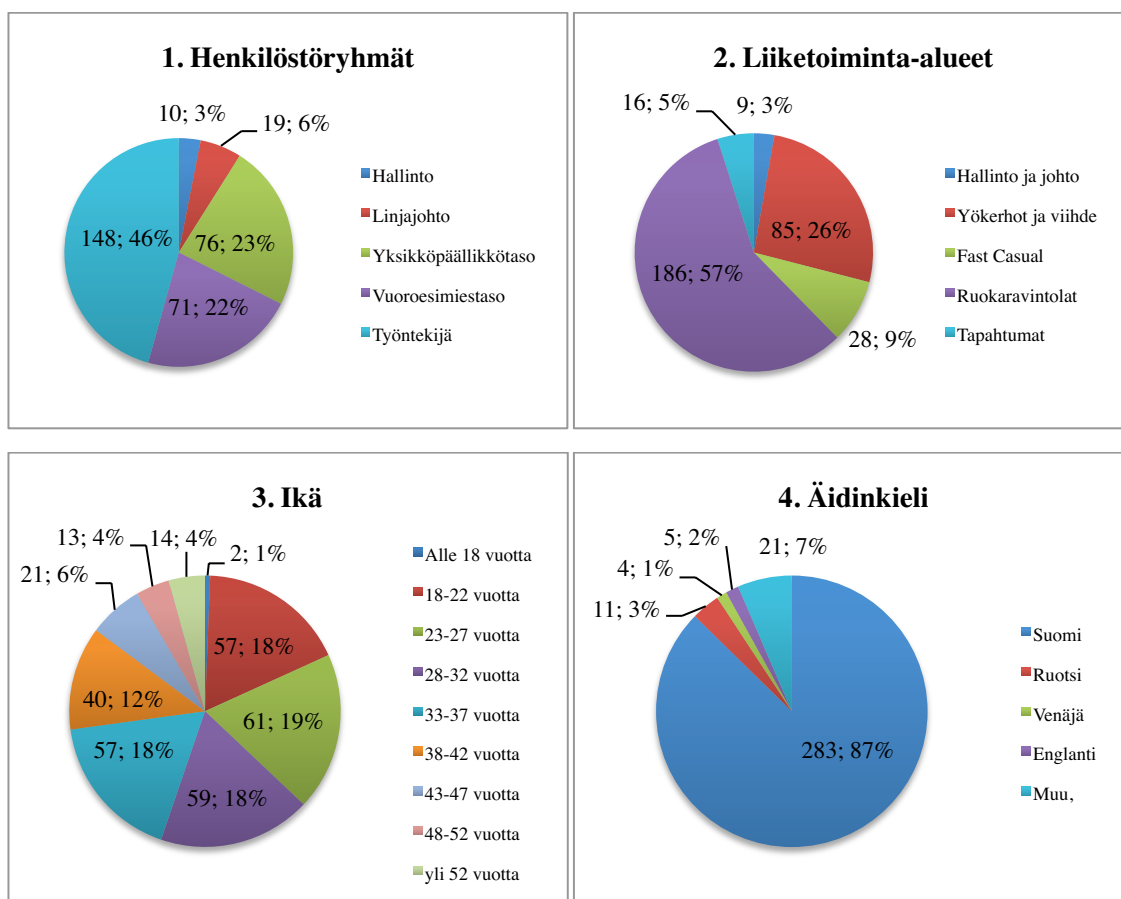
Vastauksia kyselyyn sen vastausajan puitteissa ajanjaksolla 28.11.2018 – 19.12.2019 saatiin yhteensä 324 (= n), joista 293 vastausta tuli suomenkieliseen ja 31 vastausta englanninkieliseen kyselyyn. Vastausprosentti oli täten 9,3 %. 324 vastauksen joukossa yhden vastauksen merkitys on 0,31 % kussakin kysymyksessä, mitä voidaan pitää vielä tilastollisesti merkityksettömänä. Tämä vahvistaa kyselyn reliabiliteettia.

4.2.1 Vastaajien henkilöprofiilit

Kyselyn neljä ensimmäistä kysymystä kartoittivat vastaajan asemaa ja toimintaa NoHo Partners Oyj:n organisaatiossa sekä vastaajan ikää ja äidinkieltä. Kuviossa 1 on esitetty jakaumat kaikkien vastaajien (n = 324) osalta kuhunkin kysymykseen. Vastaajista valtaosa oli työntekijöitä (46 %) ja vuoro-esimiehiä (22 %), jotka työskentelevät NoHo Partners Oyj:n ruokaravintoloissa (57 % vastaajista). Vastaajien ikäjakauma on melko tasainen, mutta voidaan todeta, että valtaosa vastaajista oli nuoria aikuisia (alle 37-vuotiaita) (n. 74 %). Äidinkielenään vastaajista 87 % ilmoitti puhuvansa suomea, mutta vain 31 vastaajaa (9,6 %) vastasi kyselyyn englannin kielellä suomenkielen sijaan. Voidaan siis olettaa, että vähintään 90 % vastaajista puhuu suomea joko äidinkielenään tai vieraana kielenään.

Koska kyselyn tarkoitus oli selvittää digitaalisen perehdytyksen tarpeita NoHo Partners Oyj:ssä, haluttiin vastauksia tarkastella koko organisaation tasolla se-

kä tarvittavilta osin myös henkilöstöryhmittäin. Näin haluttiin selvittää, mikäli eri henkilöstötasoilla suhtauduttaisiin digitaaliseen perehdyttämiseen eri tavoin. Ikäjakauman ollessa varsin tasainen ikäryhmittäiseen analyysiin ei haluttu ryhtyä, eikä kielellisillä eroillakaan koettu olevan merkitystä suomenkielen oltua vastaajien käyttämä valtakieli.

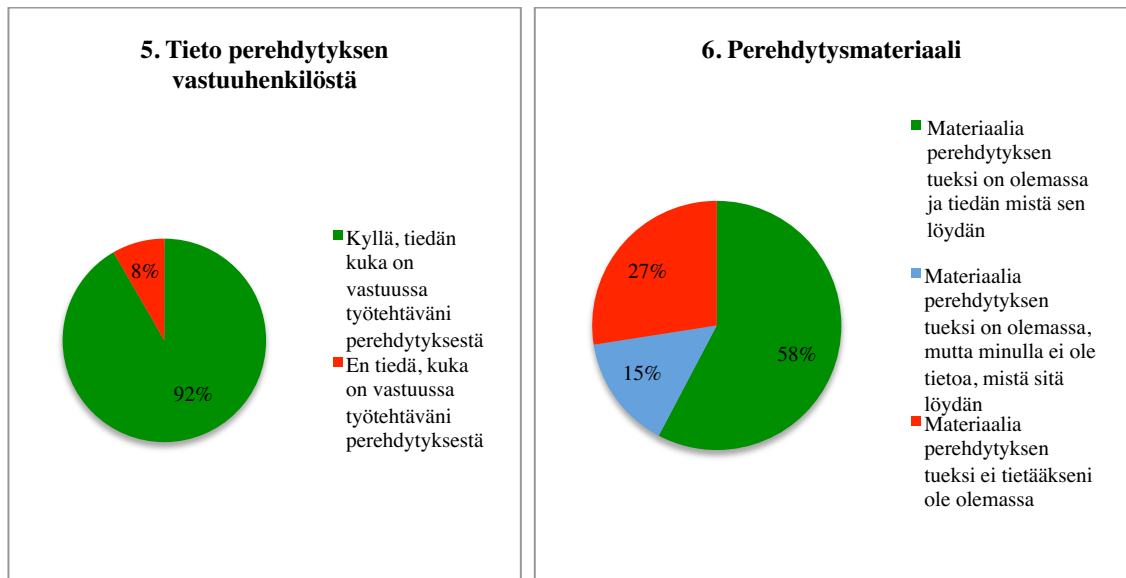


KUVIO 1. Vastaajat (n = 324) henkilöstöryhmittäin, liiketoiminta-alueittain, ikäryhmiin ja äidinkielen mukaan luokiteltuina.

4.2.2 Perehdytystietouden nykytila

Kysymykset 5 ja 6 keskittyivät kartoittamaan, tietävätkö vastaajat, kuka vastaa heidän oman työtehtävän perehdytyksestä ja tietävätkö he oman työtehtävänsä perehdytysmateriaalin olemassaolosta. Koko henkilöstön vastauksista näkyy hyvin (Kuvio 2), että perehdytyksen vastuhenkilö on lähes jokaisella työntekijällä tiedossa (92 % vastaajista), mutta silti osa vastanneista ei tiedä työtehtävi-

ensä perehdytyksestä vastaavaa henkilöä. Suurempi osa vastaajista ei tiedä perehdytysmateriaalia olevan olemassa (27 %) tai paikkaa, josta materiaalin voisi löytää (15 %). Näin ainoastaan hieman yli puolet vastanneista ilmoitti tietävänsä, mistä löytää perehdytysmateriaalin (58 %).



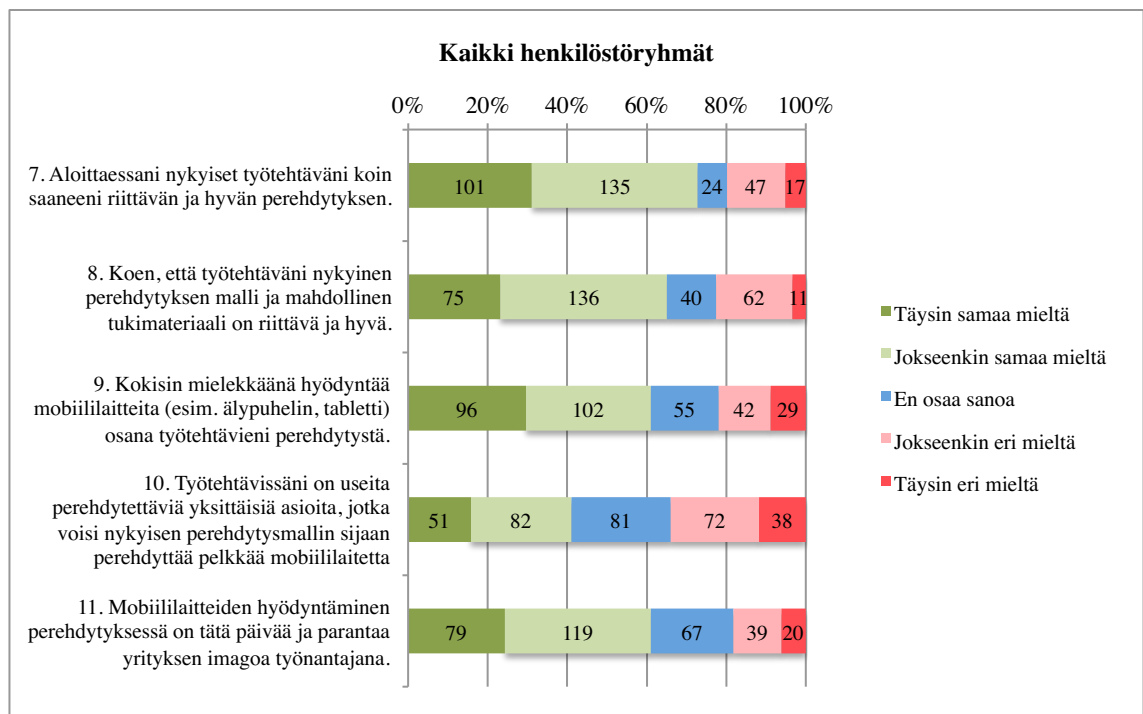
KUVIO 2. Koko henkilöstön (n = 324) perehdytystietouden nykytila.

4.2.3 Suhtautuminen perehdytykseen nyt ja mobiililaitteiden hyödyntämiseen jatkossa

Kyselyn kysymykset 7-11 kartoittivat tyytyväisyyttä saatuun perehdytykseen ja käytössä olevaan perehdytysmateriaaliin sekä suhtautumista mobiililaitteiden käyttöön osana perehdytystyötä. Vastaukset annettiin 5-portaisella likertasteikolla ja ne haluttiin tarkasteluun kaikkien vastaajien osalta yhteisesti sekä erikseen kunkin henkilöstöryhmän vastaajien osalta. Tarkasteltavat henkilöstöryhmät olivat hallinto, linjajohto, yksikköpäälliköt, vuoro esimiehet ja työntekijät.

Suhtautuminen, koko henkilöstö

Kuviossa 3 on eritelty koko henkilöstön vastaukset kysymyksiin 7-11. Koko henkilöstön tasolla tarkasteltuna kaikista vastaajista (n = 324) valtaosa kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista yli 70 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Täysin eri mieltä oli ainoastaan 17 vastaajaa (n. 5 %). Hieman pienempi osuus kaikista vastaajista kokee työtehtävänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista n. 65 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.



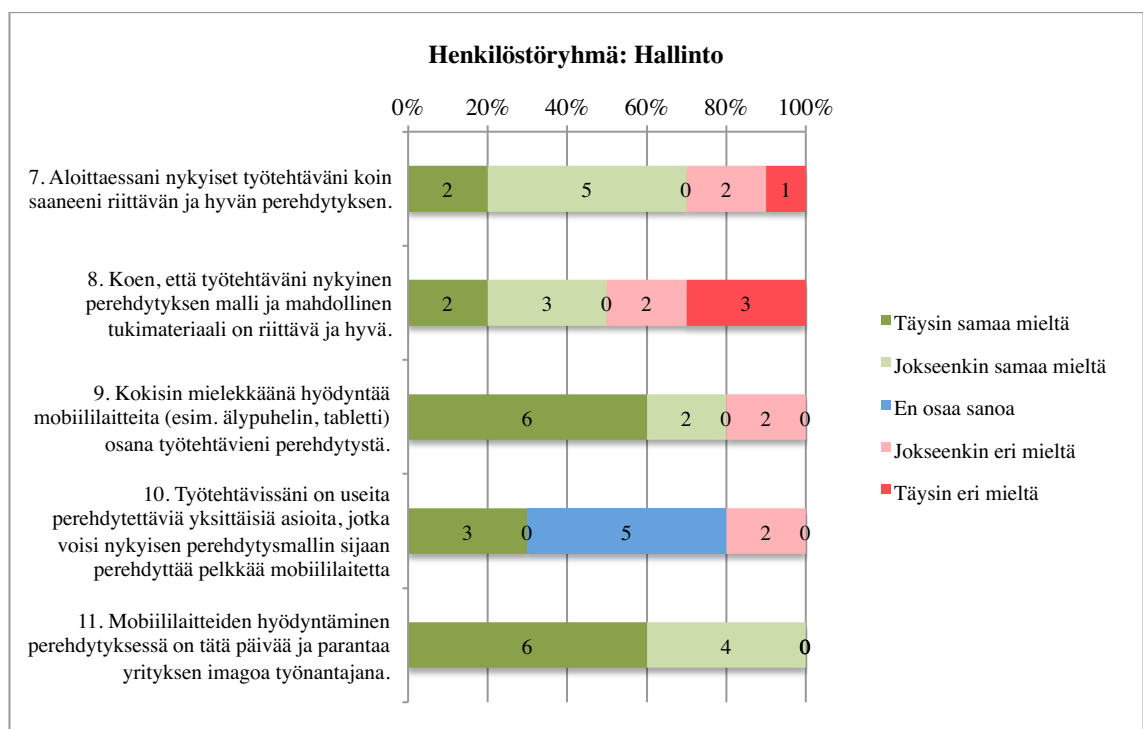
KUVIO 3. Kaikki henkilöstöryhmät (n = 324), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

Mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä koko henkilöstön vastauksia tarkasteltaessa nähdään selkeää mielekkyyttä, kun kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista yli 60 % on vähintään jokseenkin samaa mieltä. Vastauksissa on havaittavissa selvää epävarmuutta, kun arvioidaan perehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen; Joka neljäs vastaaja ei osannut arvioida kysymyksen 10

väitettä, jossa pyydettiin arvioimaan, olisiko omassa työtehtävässä useita pelkällä mobiililaitteella perehdytettäviä asioita. Tästä huolimatta mobiiliperehdytyksen koettiin olevan selvästi nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli yli 60 % vastaajista.

Suhtautuminen, hallinto

Kuviossa 4 on eritelty hallintohenkilöstön vastaukset kysymyksiin 7-11. Hallintohenkilöstöryhmän vastaajista (n = 10) valtaosa kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista 70 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Täysin eri mieltä oli ainoastaan 1 vastaaja. Puolet hallinnon edustajista kokee työtehtävänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista 50 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.



KUVIO 4. Hallinto (n = 10), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

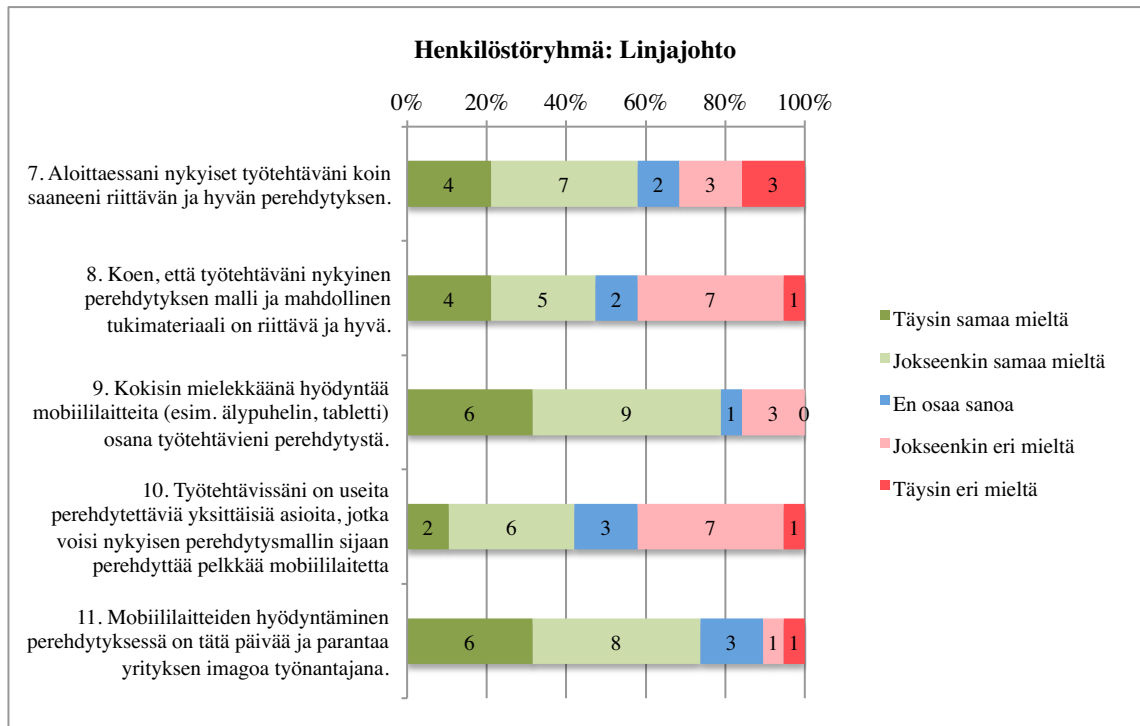
Mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä hallinnon vastauksia tarkasteltaessa nähdään selkeää mielekkyyttä, kun kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista 80 % on vähintään jokseenkin samaa mieltä eikä yksikään ole täysin eri mieltä. Vastauksissa on havaittavissa merkittävää epävarmuutta, kun arvioidaan perehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen; Puolet vastaajista ei osannut arvioida kysymyksen 10 väitettä, jossa pyydettiin arvioimaan, olisiko omassa työtehtävässä useita pelkällä mobiililaitteella perehdytettäviä asioita. Yksikään vastaajista ei ollut väitteen kanssa myöskään täysin samaa tai täysin eri mieltä. Tästä huolimatta mobiiliperehdytyksen koettiin olevan ehdottomasti nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli 100 % hallinnon vastaajista.

Suhtautuminen, linjajohto

Kuviossa 5 on eritelty linjajohto-henkilöstöryhmän vastaukset kysymyksiin 7-11. Linjajohto-henkilöstöryhmän vastaajista (n = 19) hieman yli joka toinen työntekijä kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista 58 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Vajaa puolet linjajohdon edustajista kokee työtehtävänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista 47 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.

Mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä linjajohdon vastauksia tarkasteltaessa nähdään selkeää mielekkyyttä, kun kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista n. 80 % on vähintään jokseenkin samaa mieltä eikä yksikään ole täysin eri mieltä. Kun linjajohdon edustajat arvioivat kysymyksessä 10 työtehtäviensä perehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen, jakautuu mielipiteet hyvinkin tasan; 42 % vastaajista on vähintään jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa, samoin 42 % on vähintäänkin jokseenkin eri mieltä. Loput 6 % eivät osaa arvioida asiaa. Myös linjajohdossa mobiiliperehdytyksen koettiin olevan ehdottomasti nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista

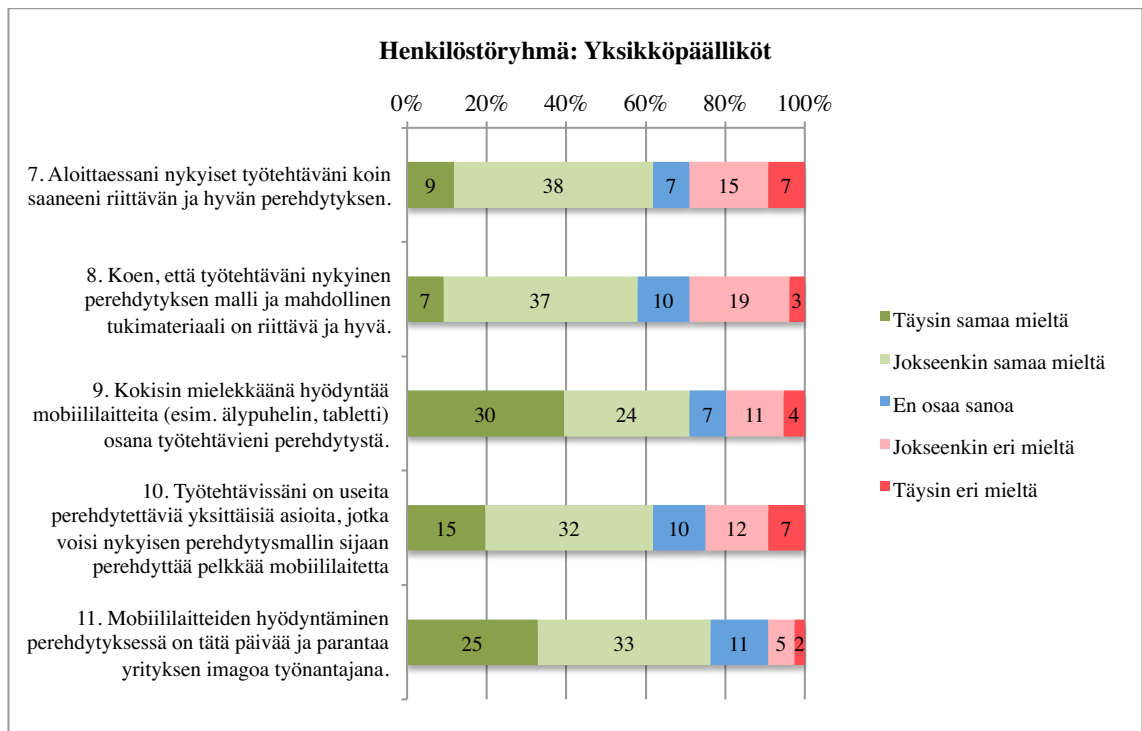
kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli n. 74 % linjajohdon vastaajista.



KUVIO 5. Linjajohto (n = 19), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

Suhtautuminen, yksikköpäälliköt

Kuviossa 6 on eritelty yksikköpäälliköiden vastaukset kysymyksiin 7-11. Yksikköpäällikötason henkilöstöryhmän vastaajista (n = 76) lähes kaksi kolmesta edustajasta kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista n. 62 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Tätä hieman pienempi osuus yksikköpäällikötason edustajista kokee työtehtäväänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista 58 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.

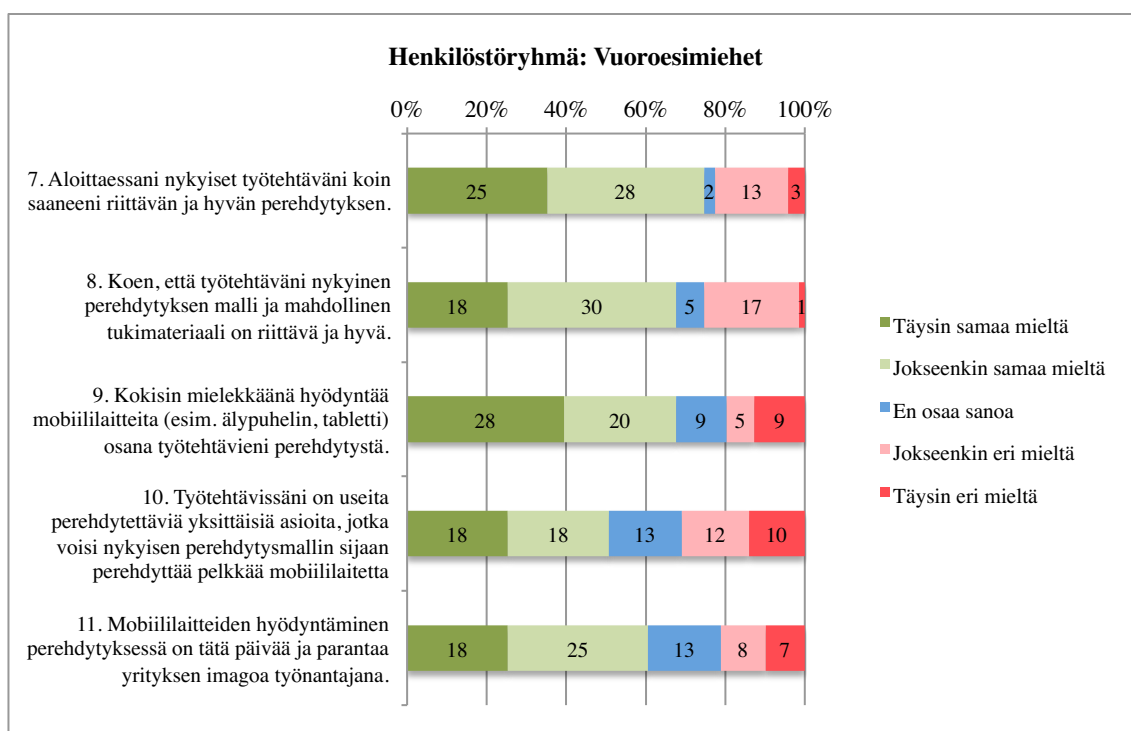


KUVIO 6. Yksikköpäälliköt (n = 76), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

Mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä yksikköpäälliköiden vastauksia tarkasteltaessa nähdään merkittävää mielekkyyttä, kun kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista yli 70 % on vähintään jokseenkin samaa mieltä. Yksikköpäällikötasolla nähdään edeltäviä henkilöstöryhmiä selvempää varmuutta, kun arvioidaan perehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen; kysymyksen 10 väitteessä pyydettiin arvioimaan, olisiko omassa työtehtävässä useita pelkällä mobiililaitteella perehdytettäviä asioita, ja n. 62 % vastaajista oli väitteen kanssa ainakin jokseenkin samaa mieltä. Mobiiliperehdytyksen koettiin olevan selvästi nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli n. 76 % vastaajista.

Suhtautuminen, vuoro esimiehet

Kuviossa 7 on eritelty vuoro esimiesten vastaukset kysymyksiin 7-11. Vuoro esimiesten henkilöstöryhmän vastaajista (n = 71) merkittävä osa kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista n. 75 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Tätä hieman pienempi osuus vuoro esimiestason edustajista kokee työtehtävänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista n. 68 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.



KUVIO 7. Vuoro esimiehet (n = 71), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

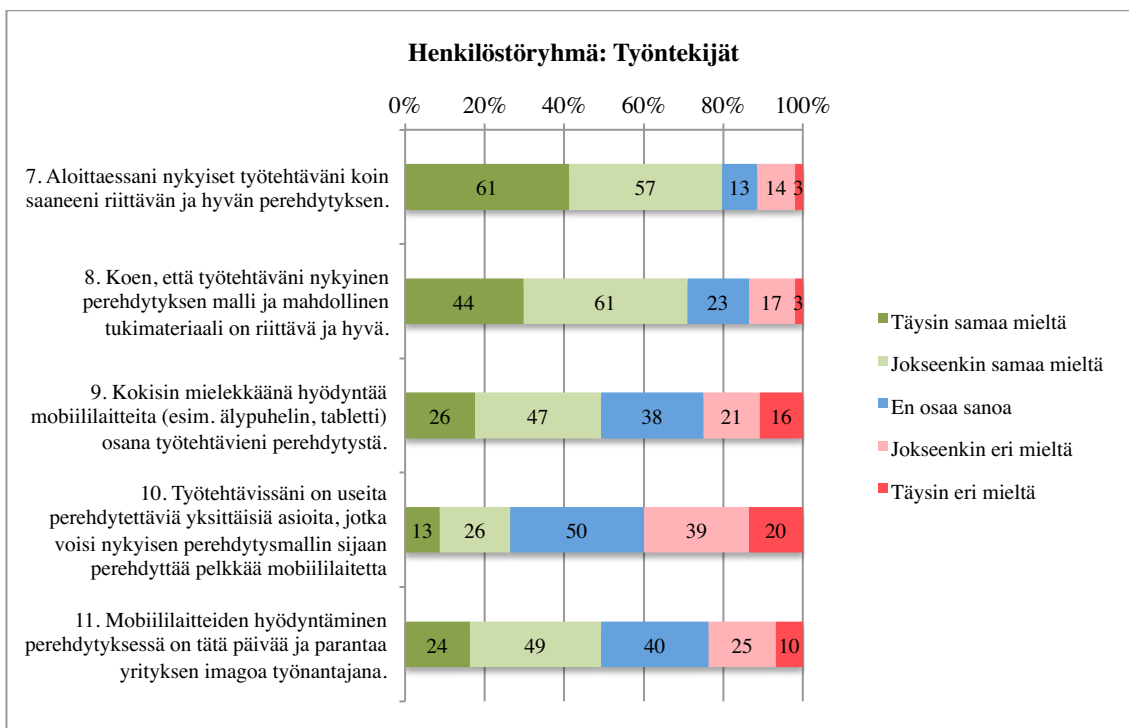
Mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä vuoro esimiesten vastauksia tarkasteltaessa nähdään yksikköpäälliköiden tavoin merkittävää mielekkyyttä, kun kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista n. 68 % on vähintään jokseenkin samaa mieltä. Tämän sijaan vastausten epävarmuus lisääntyy arvioitaessa pe-

rehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen; Vaikka noin puolet on kysymyksen 10 väitteen kanssa vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä, silti lähes joka viides vastaaja ei osannut arvioida väitettä, jossa pyydettiin arvioimaan, olisiko omassa työtehtävässä useita pelkällä mobiililaitteella perehdytettäviä asioita. Silti mobiiliperehdytyksen koettiin vuoroiesimiestenkin näkökulmasta olevan selvästi nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli yli 60 % vastaajista.

Suhtautuminen, työntekijät

Kuviossa 8 on eritelty työntekijä-henkilöstöryhmän vastaukset kysymyksiin 7-11. Työntekijöiden henkilöstöryhmän vastaajista (n = 148) valtaosa kokee saaneensa riittävän ja hyvän perehdytyksen nykyiseen työtehtäväänsä. Tämä näkyy kysymykseen 7 annetuista vastauksista, joista hieman alle 80 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Tätä jonkin verran pienempi osuus työntekijätason vastaajista kokee työtehtävänsä nykyisen perehdytysmallin olevan riittävä ja hyvä, mikä näkyy kysymykseen 8 annetuista vastauksista, joista n. 71 % oli vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.

Työntekijöiden vastauksia tarkasteltaessa havaitaan, että mobiililaitteiden käyttöä perehdyttämisessä ei pidetä muiden henkilöstöryhmien tavoin niin merkittävältä osin mielekkäänä; kysymyksen 9 väitteen kanssa vastaajista vajaa puolet (49 %) on vähintään jokseenkin samaa mieltä ja joka neljäs vastaajista ei osaa arvioida asiaa. Edelleen vain harva vastaajista tukee perehdytystä ainoastaan mobiililaitteita käyttäen; joka neljäs vastaaja on kysymyksen 10 väitteen kanssa vähintäänkin jokseenkin samaa mieltä, mutta kolmannes vastaajista ei osannut arvioida väitettä, jossa pyydettiin arvioimaan, olisiko omassa työtehtävässä useita pelkällä mobiililaitteella perehdytettäviä asioita. Tästä huolimatta mobiiliperehdytyksen koettiin työntekijöidenkin näkökulmasta olevan nykypäivää ja parantavan työnantajan imagoa, mikä näkyy vastauksista kysymykseen 11, jossa väitteen kanssa vähintään jokseenkin samaa mieltä oli n. puolet vastaajista ja vain vajaa 7 % oli väitteen kanssa täysin eri mieltä.

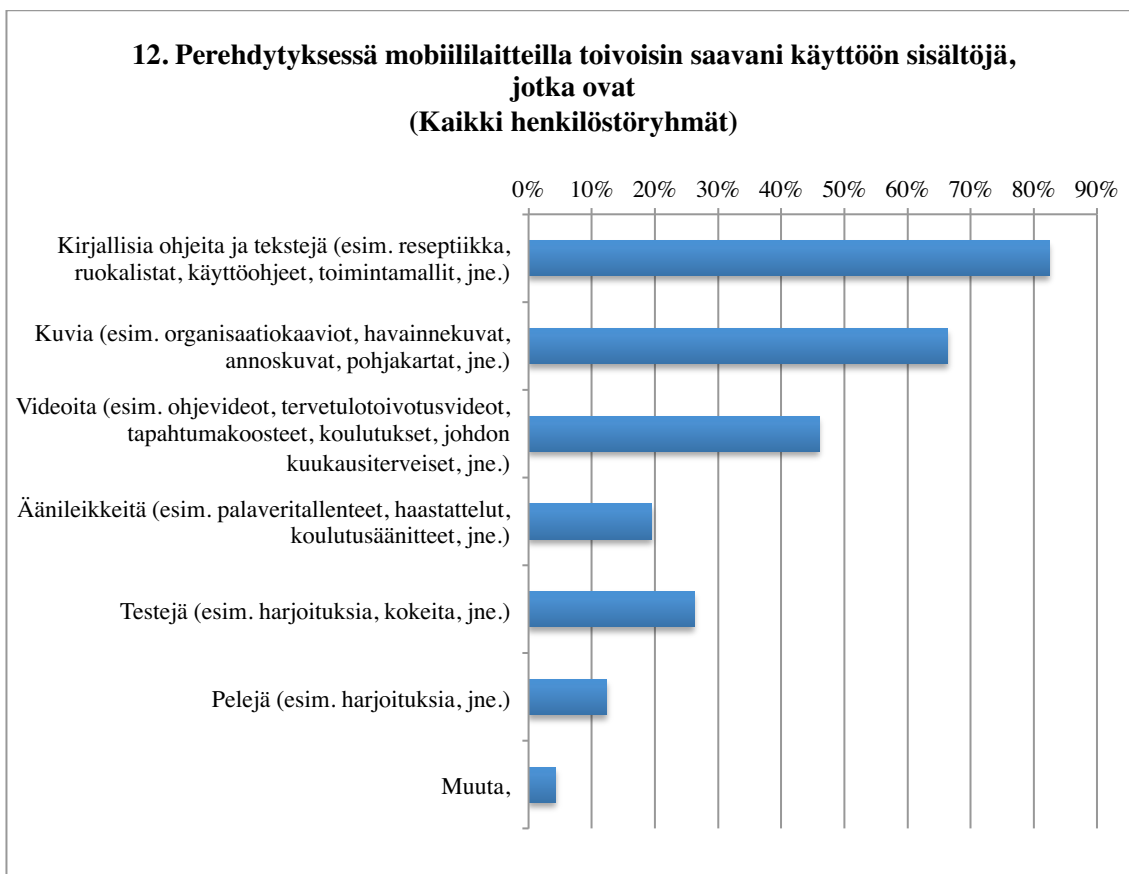


KUVIO 8. Työntekijät (n = 148), vastaukset likert-asteikolla kysymyksiin 7-11.

4.2.4 Mobiiliperehdyttämissovelluksen sisällöt sekä arvot ja hyödyt

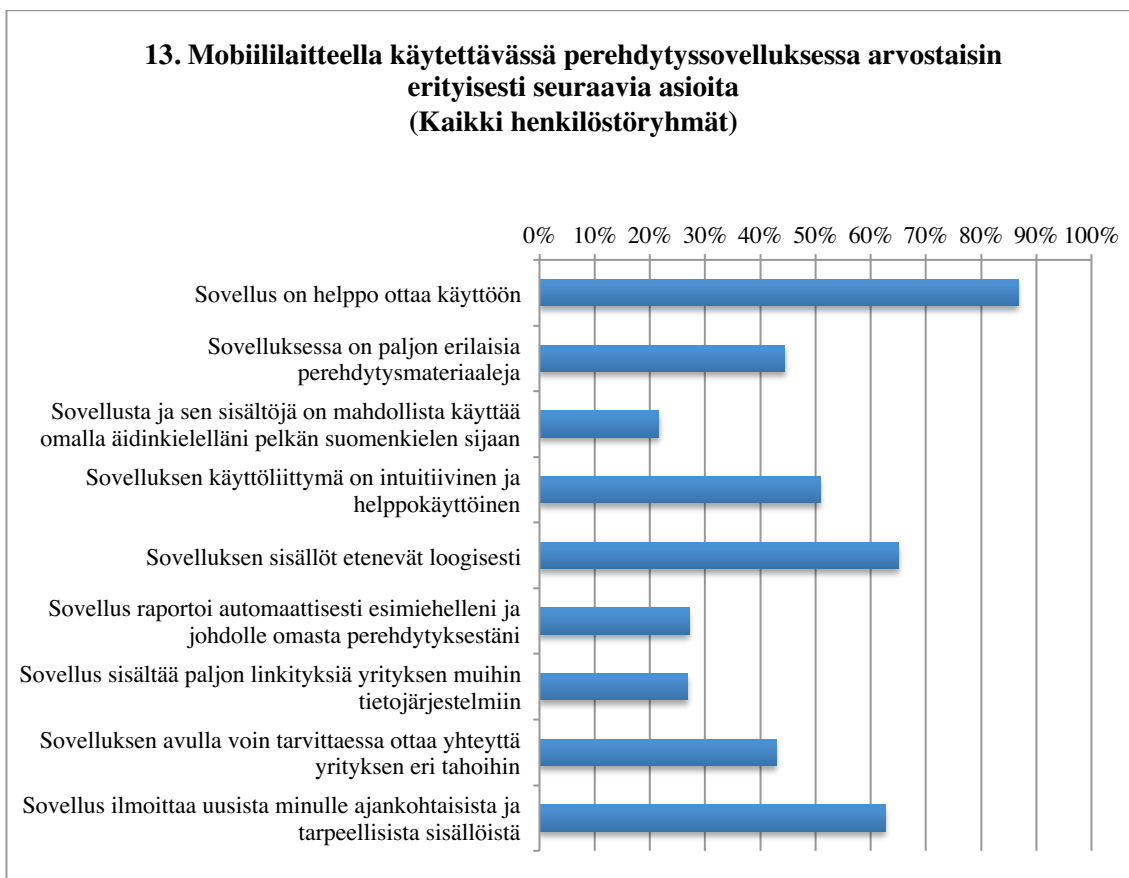
Kyselyn kysymykset 12-14 kartoittivat NoHo Partners Oyj:n mahdollisesti kehittämän mobiiliperehdyttämissovelluksen toivottavia sisältöjä, arvostettavia toimintoja ja muita seikkoja sekä ennakolta nähtäviä ja koettavissa olevia hyötyjä suhteessa nykyiseen perehdyttämismalliin. Kuhunkin kysymykseen oli sallittua vastata usealla eri vaihtoehdolla oman arvioinnin mukaisesti. Vastaukset tarkastellaan koko henkilöstön tasolla, koska kehitettävän järjestelmän tulee palvella koko henkilöstöä henkilöstöryhmästä ja liiketoiminta-alueesta riippumatta.

Kysymyksessä 12 (kuvio 9) pyydettiin vastaajia ilmoittamaan mobiiliperehdytyssovelluksen sisältöjä, joita vastaajat haluaisivat käyttää. Vastauksista ilmenee, että varsin käytännönläheisiä ja perinteisiä sisältömalleja toivotaan järjestelmään toteutettavaksi. Eniten suositaan kirjallisia ohjeita ja kuvia. Videoita toivoo vajaa puolet vastaajista. Vuorovaikutteisista sisällöistä testejä toivotaan pelityyppisiä harjoitteita enemmän.



KUVIO 9. Toivottavat mobiiliperehdyttämissovelluksen sisällöt (n = 324).

Kysymyksessä 13 (kuvio 10) selvitettiin kehitettävän mobiiliperehdyttämissovelluksen arvostettavia ominaisuuksia. Helppokäyttöisyys nousee vastauksista vahvimmin esille erityisesti sovelluksen käyttöönoton suhteen, mutta käyttöliittymän intuitiivisuutta ja helppokäyttöisyyttä arvostetaan tätä selvästi vähemmän. Sovelluksen sisältöjen toivotaan etenevän loogisesti ja lähes yhtä paljon sovelluksen toivotaan ilmoittavan käyttäjälleen uusista ajankohtaisista sisällöistä. Kie-liversiointia omalle äidinkielelleen kaipaa ainoastaan n. 20 % vastaajista.

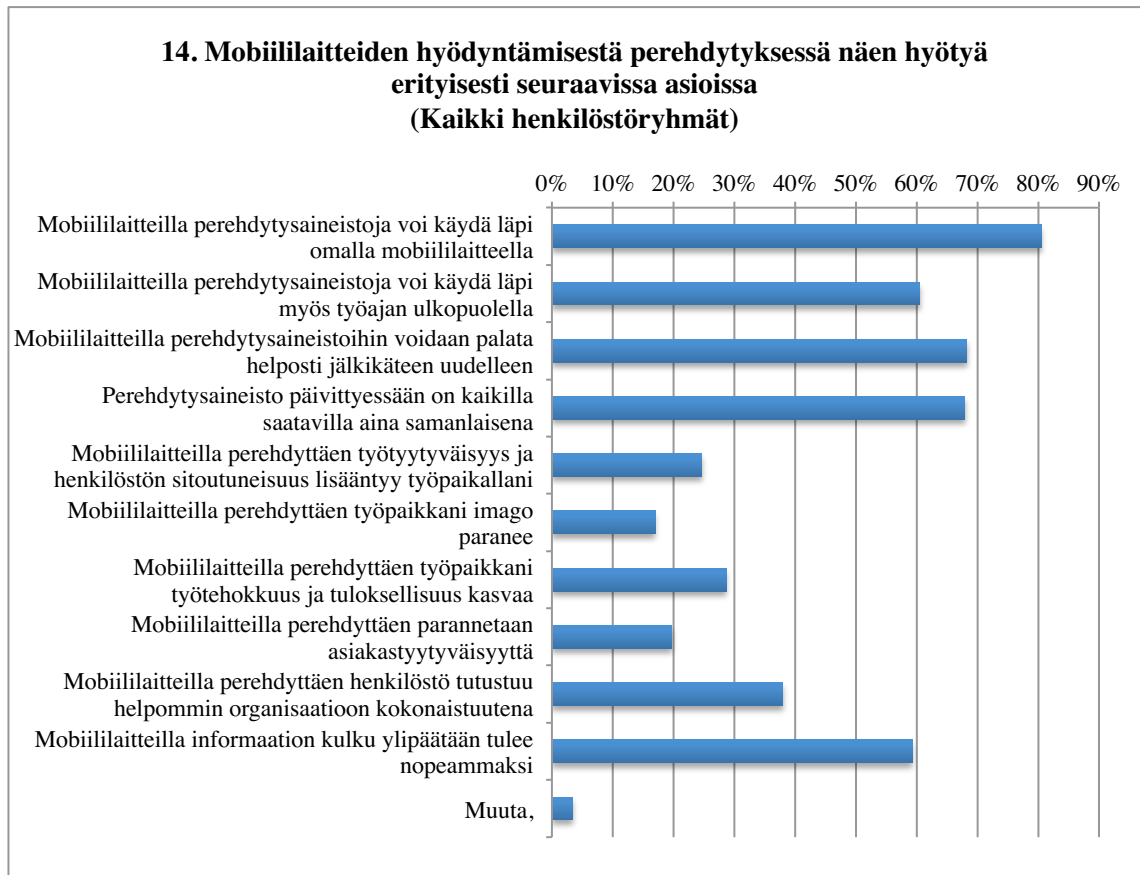


KUVIO 10. Arvostettavat mobiiliperehdyttämissovelluksen ominaisuudet (n = 324).

Kysymyksessä 14 (kuvio 11) kartoitettiin vastaajien ennakkoon ajattelemia hyötyjä mobiililaitteiden käyttämisessä osana perehdyttämistä. Selkein hyöty nähdään oman mobiililaitteen hyödyntämisessä perehdytysaineistojen läpikäymisessä. Vahvana hyötynä nähdään myös perehdytysaineistoihin palaaminen jälkikäteen uudelleen. Etua on lisäksi siitä, mikäli mobiililaitteeseen päivittyvä perehdytysaineisto on kaikille saatavilla samanlaisena ja sitä voisi käydä läpi myös työajan ulkopuolella. Informaatiokulun nopeutumisesta nähdään myös merkittävää hyötyä.

Joka neljäs näkee mobiiliperehdyttämisen lisäävän työtyytyväisyyttä ja henkilöstön sitoutuneisuutta ja reilu kolmannes vastaajista näkee mobiililaitteilla tehtävän perehdytyksen auttavan henkilöstöä tutustumaan koko organisaatioon helpommin. Lähes 30 % vastaajista näkee mobiiliperehdytyksen vaikuttavan työtehokkuuteen ja tuloksellisuuteen positiivisesti. Mobiiliperehdytyksen mahdollises-

ti tuomia imagoetuja ei korosteta merkittävänä hyötynä ja harva näkee mobiililaitteiden hyödyntämisen perehdytyksessä parantavan asiakastytyväisyyttä.

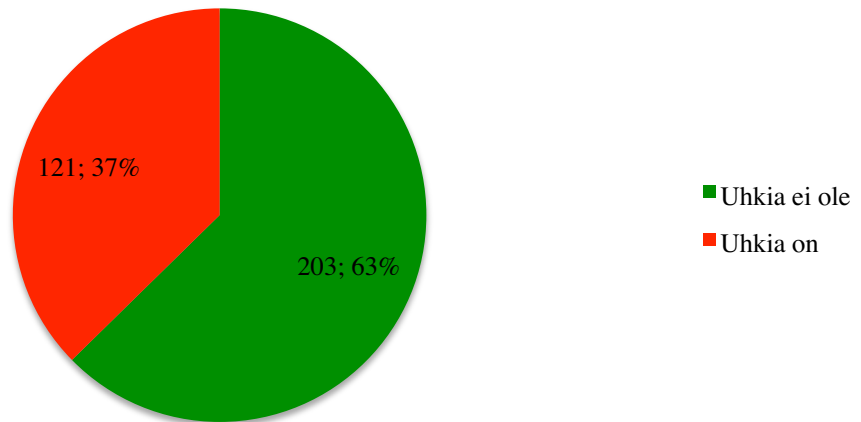


KUVIO 11. Hyödyt mobiililaitteiden hyödyntämisestä perehdytyksessä (n = 324).

4.2.5 Digitaalisen perehdytyksen uhkakuvat

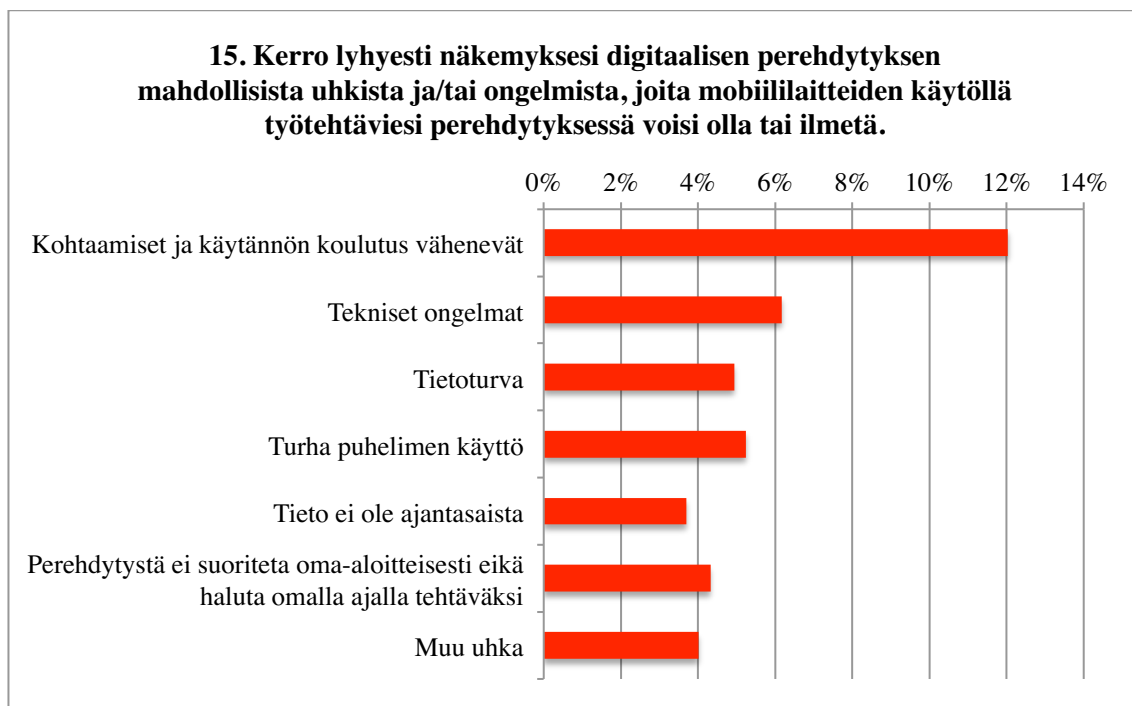
Kyselyn viimeinen 15. kysymys kartoitti digitaalisen perehdytyksen mahdollisia uhkia ja ongelmia. Kysymykseen vastattiin avoimena tekstivastauksena, mutta mikäli uhkia tai ongelmia ei kokenut olevan, pystyi vastaamaan yksinkertaisesti ”ei ole” ja päättämään kyselyn. Vastaukset tarkastellaan koko henkilöstön tasolla. Vastauksia viimeiseen kysymykseen saatiin yhteensä 121, eli reilu kolmannes vastaajista pystyi erittelemään uhkia tai ongelmakohtia, joita digitaalinen perehdyttäminen mahdollisesti voisi pitää sisällään tai tuoda tullessaan (Kuvio 12).

15. Kerro lyhyesti näkemyksesi digitaalisen perehdytyksen mahdollisista uhkista ja/tai ongelmista, joita mobiililaitteiden käytöllä työtehtäviesi perehdytyksessä voisi olla tai ilmetä.



KUVIO 12. Vastaajat, jotka näkevät uhkia tai ongelmatekijöitä digitaaliselle perehdytykselle ja vastaajat, jotka eivät näe uhkia tai ongelmatekijöitä (n = 324).

Saaduista 121 vastauksesta haettiin toistuvat teemat ja laskettiin näille esiintymisfrekvenssit. Nämä frekvenssit suhteutettiin koko vastaajajoukkoon (n = 324). Nämä suhteelliset frekvenssit on esitetty kuviossa 13, josta nähdään, että merkittävimpänä uhkana koetaan mahdollinen ihmisten kohtaamisten ja käytännön koulutuksen väheneminen (12 %). Muut uhkat ovat selvästi merkityksettömämpiä ja liittyvät erityisesti teknisiin ongelmiin, tietoturvaan ja vanhentuneeseen tai päivittämättömään tietoon. Turhaa puhelimen käyttöä halutaan välttää työpäivällä ja sen pelätään lisääntyvän mobiiliperehdytyksen myötä. Lisäksi perehdytyksen pelätään siirtyvän liiaksi perehdytettävän vastuulle ja jopa omalla ajalla suoritettavaksi.



KUVIO 13. Digitaalisen perehdytyksen uhkat ja ongelmat (n = 324).

5 HAASTATTELUTUTKIMUS: WIBE ACADEMY; ASIAKASREFERENSSI- EN KOKEMUKSET

Koska NoHo Partners Oyj tulee oletusarvoisesti kehittämään mobiiliperehdytysjärjestelmänsä (tämän opinnäytetyöntekijän aiemmin tehdyn tarkemman kartoitustyön tulosten perusteella suositeltavan) Wibe Academy sovelluksen pohjalle, päätettiin pienen otannan haastattelututkimuksella kartoittaa kyseisen sovelluksen julkisten referenssien käyttäjäkokemuksia sekä saavutettuja hyötyjä. Haastattelukutsu lähetettiin kolmelle julkiselle referenssille, joiden toimiala vastaa palveluliiketoimintaa ja on siten myös lähellä NoHo Partners Oyj:n liiketoimintaa.

Kaikki kolme referenssiä suostuivat antamaan haastattelun, mutta yksi haastateltava toivoi haastattelun käsittelyä anonymisti. Kaksi muuta haastateltavaa sallivat nimensä ja organisaationsa nimen julkaisemisen haastattelun raportoinnin sisältötarkastuksen jälkeen. Anonyyminä haastattelun antanutta tahoa kutsutaan tässä jatkossa haastateltava n1:ksi. Toisena haastateltua tahoa kutsutaan jatkossa nimellä K-Ryhmä ja kolmantena haastateltua nimellä Stockmann Oyj.

Haastattelujen yhteydessä selvisi myös, ettei Stockmann Oyj ole suora Wibe Academyn asiakasreferenssi vaan Wibe Academyn sovellusta hyödynnetään heidän organisaatiossaan välillisesti yhteistyökumppanin kautta. Tätä voidaan siis pitää osittaisena asiakasreferenssinä. Stockmann Oyj:n haastattelussa ilmenneitä muita seikkoja voidaan lisäksi hyödyntää arvioitaessa perehdytyksen digitalisaation hyötyjä yleisellä tasolla.

Haastateltava n1 antoi haastattelunsa puhelimitse 6.11.2018. K-Ryhmä antoi haastattelunsa 19.2.2019 Skype-verkkopuhelinsovelluksen välityksellä. Stockmann Oyj antoi haastattelun kasvotusten yhdessä toimipisteessään 26.2.2019. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna, eli kysymykset laadittiin ennakoon, mutta haastattelija saattoi vaihdella niiden järjestystä haastattelun kulun mukaisesti. (Ojasalo yms. 2014, 108) Kysymysten tarkat sanamuodot saattoivat vaihdella. Kaikkien kolmen haastattelun taustalla pidettiin liitteessä 3 esitettyä haas-

tattelurunkoa, jotta kaikilta haastateltavilta tulisi kartoitettua vastaukset samoihin kysymyksiin. Haastateltavien luvalla haastattelut äänitallennettiin, mutta haastattelujen litterointia tämän työn liitteeksi ei koettu merkitykselliseksi. Seuraavassa on tiivistetty haastateltavien näkemykset yleisesti mobiiliperehdytyksen ja erityisesti Wibe Academy sovelluksen eduista ja hyödyistä sekä kehityskohdista, joita he ovat omassa käytössä kohdanneet.

5.1. Haastateltava n1, haastattelun tiivistelmä

Haastateltava n1 korosti mobiiliperehdytyksen etuina erityisesti perehdytyksen tasalaatuisuutta, kun kaikilla on käytössään samat materiaalit. Samoin mobiililaitteiden käyttö tekee perehdytyksestä tehokkaampaa, kun perehdytetään isoja massoja työntekijöitä. Haastateltavan n1 työntekijät arvostavat sitä, että perehdytysmateriaali on helposti saatavilla ja että perehdytyksessä voi edetä omaan tahtiin sekä palata helposti myöhemmin koulutussisältöjen pariin; henkilöstöltä löytyy nykyään omasta takaa tarvittavat välineet (älypuhelin, tietokone), jolla materiaaleihin pääsee käsiksi ja koulutukseen osallistumaan.

Haastateltavan n1 näkökulmasta Wibe Academyn etuna on heidän organisaatiossaan ollut erityisesti sovelluksen ”vesiputous”-mallinen sisältö, mikä mahdollistaa ensinnä ylätasoon perehdytyksen, joka on sama kaikille, ja tämän jälkeen yksittäisten tasojen ja tehtävien perehdytyksen niille työntekijöille, joita se koskee. Organisaatiossaan haastateltavalla n1 on pääsääntöisesti yksi vastuhenkilö, joka huolehtii erityisesti ylätasoon perehdytysmateriaalin tuotannosta, mutta etua on ollut myös toiminnosta, jolla on voitu jakaa muillekin sisällöntuotannon oikeuksia (esimerkiksi muiden tasojen tehtävien ja perehdytyksien sisältöjen hallinnointiin).

Haastateltavan n1 mukaan Wibe Academy sovelluksen käytettävyys on hyvä ja intuitiivinen ja sen käytössä on tullut hyvin vähän mitään ongelmatilanteita vastaan. Toki kehitettävääkin on; perehdytyksen ja koulutuksen suorittamisen seuranta isoilla massoilla vaatii tarkempaa sovelluksen käyttöä ja raporttien tarkastelua. Yleisesti ottaen haastateltava n1 on hyvin tyytyväinen Wibe Academyn

sovellukseen ja sen avulla saavutettuihin hyötyihin mobiiliperehdyttämisessä sekä perehdytyksen yhtenäistämässä heidän organisaatioissaan.

5.2. K-Ryhmä, haastattelun tiivistelmä

K-Ryhmän rekrytoinnista, työnantajamielikuvasta ja perehdytyksestä vastaava Visa Myllyntaus kertoi haastattelussaan, että heidän monitahoisessa, tuhansia ihmisiä työllistävässä organisaatioissa on ollut käytössä prosessi perehdytykseen, ja myös yhteneväinen perehdytyksen malli, mutta organisaatiosta puuttui yhteneväinen menetelmä ennakkoperehdytykseen, eli siihen, mitä tehdään ennen ensimmäistä työpäivää. Wibe Academy hankittiin alkujaan erityisesti kesätyöntekijöiden alkuperehdytyksen välineeksi, joka korvasi aiemman erikseen järjestetyn alkuperehdytystapahtuman, johon ei oltu moninaisista syistä saatu koskaan kaikkia osallistumaan. Haluttiin tapa, jolla tavoitetaan useampia työntekijöitä ja helpotettaisiin alkuperehdytysprosessia.

Kesätyöntekijöiden kanssa Wibe Academyn mobiiliperehdytys on toiminut erittäin hyvin; työntekijöiden saamastaan koulutuksesta antama palaute asteikolla 1-5 on saavuttanut keskimääräisen arvosanan toistuvasti 4,3 – 4,4 välille. Tämä on kannustanut K-Ryhmän organisaatioissa Wibe Academyn alkuperehdytyksen laajentamisen koskemaan kaikkia uusia työntekijöitä. Organisaatioissa on vielä tiettyjä tahoja, joiden kohdalla Wibe Academyn alkuperehdytyksen sisältöjä ei ole tuotettu, eikä siten järjestelmääkään ole näillä tahoilla otettu käyttöön, mutta käytön laajentamista näiltäkin osin mietitään parhaillaan.

K-Ryhmän Visa Myllyntauksen mielestä Wibe Academyn merkittävä työnantajänäkökulman etu on, ettei se vaadi esimieheltä mitään muuta kuin tiiviin ohjeistuksen jakamista aloittavalle työntekijälle. Tämä on kokonaisvaltaisesti keventänyt perinteisen perehdytyksen tarvetta, joskin Wibe Academyn alkuperehdytys ei yksinomaan korvaa työpaikan varsinaista perehdytystä. Työnantajan pitää varmistua siitä, että työntekijä on varmasti sisäistänyt perehdytettävät asiat ja tarvittaessa työnantajan on kyettävä todistamaan, että työnantajan lakisääteinen perehdytysvastuu on täytetty kyseisen työntekijän kohdalla.

Wibe Academyn raportointityökalut eivät tavalla, miten K-Ryhmässä niitä hyödynnetään, anna riittävän tarkasti ja helposti selvyttä perehdytysten yksilöllisistä suoritteista ja siitä, että perehdytys on varmasti sisäistetty. Siksi K-Ryhmän organisaatiossa työsuhteen alussa hyödynnetään edelleen perinteistä kuitattavaa perehdytyslomaketta Wibe Academyn ollessa perehdytyksessä enemmän mikro-oppimisalusta, jonka kautta saatavaa oppia syvennetään itse työpaikalla. Wibe Academyn lisäksi organisaatiossa on käytössä myös muita verkkopohjaisia oppimisjärjestelmiä.

Wibe Academyn koulutusten sisällöntuotanto on hoidettu K-Ryhmän organisaatiossa yhdessä Wibe Academyn kanssa. Wibe Academyn tuotanto keskittyy muun muassa videoiden kuvaamiseen, editointiin ja muuhun tuotantoon. Myös tarvittavat näyttelijät on tilattu Wibe Academyn palveluna. K-Ryhmän organisaatiossa on käytännössä yksi vastuullinen henkilö sisällöntuotannossa. Tämä on toiminut hyvin, joskin tuotannot ovat olleet herkkiä aikataulujen ja kustannusten suhteen.

K-Ryhmän Visa Myllyntaus kertoi, että heidän organisaatiossaan Wibe Academyn alustaa voisi hyödyntää paremmin, sillä läheskään kaikkia sen työkaluja ei ole otettu hyötykäyttöön. Työnantajanäkökulmasta sovelluksessa on siis vielä mahdollisuuksia, joita voidaan vielä ottaa hyötykäyttöön. Työntekijöiden palaute koulutuksista on ollut hyvin positiivista ja negatiiviset palautteet ovat olleet harvassa koskien lähinnä sisältöjä, joista organisaatio itse on ollut vastuussa. Nämä eivät ole siis negatiivisia palautteita Wibe Academyn sovellusta tai palvelua kohtaan.

5.3. Stockmann Oyj, haastattelun tiivistelmä

Stockmann Oyj ei suoraan itse hyödynnä Wibe Academy sovellusta perehdytystoimissaan, vaan Wibe Academy sovellus on käytössä työntekijöillä, jotka työskentelevät Stockmannin Hulluilla Päivillä yhteistyökumppanin kautta. Tästä huolimatta oli arvokasta haastatella Stockmann Oyj:n myyntivalmentaja Riku Luonela, sillä Stockmann Oyj hyödyntää toista verkko-oppimisjärjestelmää nimeltään MPS Gimlet, laaja-alaisesti sisäisessä koulutuksessa ja valmentamisessa.

Huomiot tämän järjestelmän käytöstä ja hyödyistä työnantajanäkökulmasta nähtiin NoHo Partners Oyj:n perehdytystoimien kehitystyön kannalta merkityksellisinä ja arvokkaina. Ajatukset ovat suurelta osin toimintojen ja sisältöjen osalta rinnastettavissa Wibe Academy sovellukseen.

Stockmann Oyj:n hyödyntämän verkko-koulutusalan valinnassa päädyttiin saatavilla olevista järjestelmistä visuaalisesti inspiroivimpaan ja käyttäjän näkökulmasta parhaimman näköiseen ratkaisuun, jossa työnantajan näkökulmasta itse koulutusten luominen on varsin yksinkertaista, helppoa ja nopeaa. Käytössä MPS Gimlet on antanut merkittäviä etuja erityisesti laajojen koulutusten järjestämisessä; laki määrittää useita pakollisia koulutuksia, jotka on helpompi organisoida verkkokoulutuksina, kun ne valmistetaan sovellukseen ainoastaan kerran ja ovat sen jälkeen käyttäjien saatavilla. Työnantajan on lisäksi tämän jälkeen helppoa seurata koulutusten suorittamista ja niihin on käytettyä aikaa. MPS Gimletin on koettu olevan saatavilla olevista verkkokoulutusaloista sopivin oppimisalusta Stockmann Oyj:n Suomen Retail liiketoimintojen, Baltian liiketoimintojen ja Real Estate toimintojen käyttöön. Ajatuksena oli se että loppukäyttäjälle alusta on mahdollisimman käyttäjä ystävällinen.

Stockmann Oyj:n Riku Luonela korosti raportointityökalujen jatkuvaa kehittämistä tarkkuuden ja helppokäyttöisyyden edelleen edistämiseksi tai parantamiseksi jatkuvan kehittämisen periaatteelle. Näistä on annettu MPS Gimletille kehitysehdotuksia, jotta päästäisiin pois manuaalisesta raporttien räätälöinnistä. Oman haasteen asettavat vielä eri järjestelmien väliset integraatiot.

Stockmann Oyj:n organisaatiossa sisältöjen ja koulutusten rakenne on varsin avoin, jossa koulutukset muodostavat kokonaisen oppimismaailman. Tämä on yksinkertaisuudessaan verkko-oppimisjärjestelmillä helppo toteuttaa; ketään ei ole suljettu pois mistään koulutuksesta (pl. esimiehille suunnatut omat koulutukset). Erityyppisiä koulutuksia on tuotettu organisaation eri tahoille ja nämä kaikki on pidetty kaikille avoimena, jotta työntekijät pääsisivät jopa ihan vain mielenkiinnosta katsomaan, minkälaista koulutusta työnantajalla on tarjolla. Näin mahdollistetaan myös organisaatiossa kaivattua moniosaamisen kehittämistä.

Stockmann Oyj:n Riku Luonela kertoi, että heidän organisaatiossaan MPS Gimletin käytössä on yksi päävastuullinen henkilö sekä useita sisällöntuottajia ja koulutusten hallinnoijia. Itse sisällöt pyritään tuottamaan mahdollisimman kevyesti käyttäen esimerkiksi videoinnissa kännykkäkameraa. Videoissa pyritään yksinkertaiseen, yleensä jopa täysin äänettömään, havainnollistavaan esitykseen, josta koulutettava asia ilmenee helposti ja käytännönläheisesti. Varsinainen kustannustehokkuus tulee isojen massojen koulutuksessa ja samalla varmistetaan, että asiat koulutetaan kaikille yhtenäisesti. Sovellus tukee perinteisiä luokkahuonekoulutuksia, eikä ole siis yksinomaan ainoa koulutusympäristö.

Aina toivoisi, että järjestelmällä voisi tehdä enemmän. Stockmann Oyj:n Riku Luonela kertoi sovelluksen koulutusten tuotantotyökalun olevan yksinkertainen, helppo ja nopea käyttää. Myöskin koulutusten hallinnointityökalu on helppo ja muokattavissa. Toki on syytä muistaa, että helppo ja nopea ei takaa hyvää koulutusta. Siksi sisällöntuottajan ja koulutuksen laatijan pitää olla kriittinen arvioi-
dessaan, miten ja mitä sisältöä koulutuksessa esitetään.

Stockmann Oyj:n organisaatiossa on saatu varsin vähän negatiivista palautetta tai virheilmoituksia koskien verkkokoulutusalueen käyttöä. Tekniset ongelmat ovat liittyneet lähinnä verkkoyhteysongelmiin, ei niinkään itse sovellukseen. Itse koulutuksista on tullut hyvää palautetta ja kiitosta. Organisaatiossa verkkokoulutusalueen käyttö on rajattu sisäisen verkon alueella käytettäväksi ja työntekijä-palautteen perusteella toivottaisiin, että koulutuksia pääsisi tekemään vielä vapaammin, esimerkiksi kotona. Tämä on otettu Stockmann Oyj:n organisaatiossa työnalle.

Stockmann Oyj:n Riku Luonela korosti, että vaikka heillä verkkokoulutus on hyvin laajassa käytössä, ei heillä ole unohdettu muuta koulutusta. Kaikkea kun ei voi oppia videolta tai muusta mallista, vaan pitää myös tehdä itse. Tämän vuoksi yhdenkään sovellukseen tuotetun koulutuksen tavoite ei ole, että koulutuksen jälkeen koulutettava työntekijä olisi asiassa mestari. Tavoitteena on, että idea aukeaa tekijälle ja tämä uskaltaa lähteä kokeilemaan. Tekemisen kautta tullaan mestariksi.

6 TULOKSET JA JATKOTOIMENPITEET

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella voidaan tehdä yksiselitteisiä johtopäätöksiä digitaalisen perehdyttämisen tarpeista NoHo Partners Oyj:ssa, jotka ohjaavat merkittävästi mahdollisen kehitettävän mobiiliperehdytysjärjestelmän suunnittelua ja toteutusta. Tulosten pohjalta arvioituna digitaalisten koulutusten ja mobiiliperehdytyksen odotusarvot ja tarpeet ovat erilaiset NoHo Partners Oyj:n koko konsernin eri henkilöstöryhmissä. Myös uhkakuvat tukevat tulkintaa siitä, miksi suhtautuminen on erilaista henkilöstöryhmien välillä.

Yleisesti ottaen perehdytyksen nykytilaa pidetään NoHo Partners Oyj:ssa kaikissa henkilöstöryhmissä hyvänä ja riittävänä. Huolestuttavaa nykytilan suhteen on kuitenkin se, ettei perehdytyksen tueksi välttämättä ole yhtenäistä materiaalia tai sen olemassa olosta ei ole selvää tietoa kaikissa yksiköissä. Digitaalisten järjestelmien ja mobiililaitteiden hyödyntämistä osana perehdytystä nähdään merkittävää ja kasvavaa mielekkyyttä noustessa henkilöstöryhmissä työntekijätasolta kohti hallintotasoa. Myös imagotekijät nähdään ylemmillä henkilöstötasoilla työntekijätasoa selvemmin.

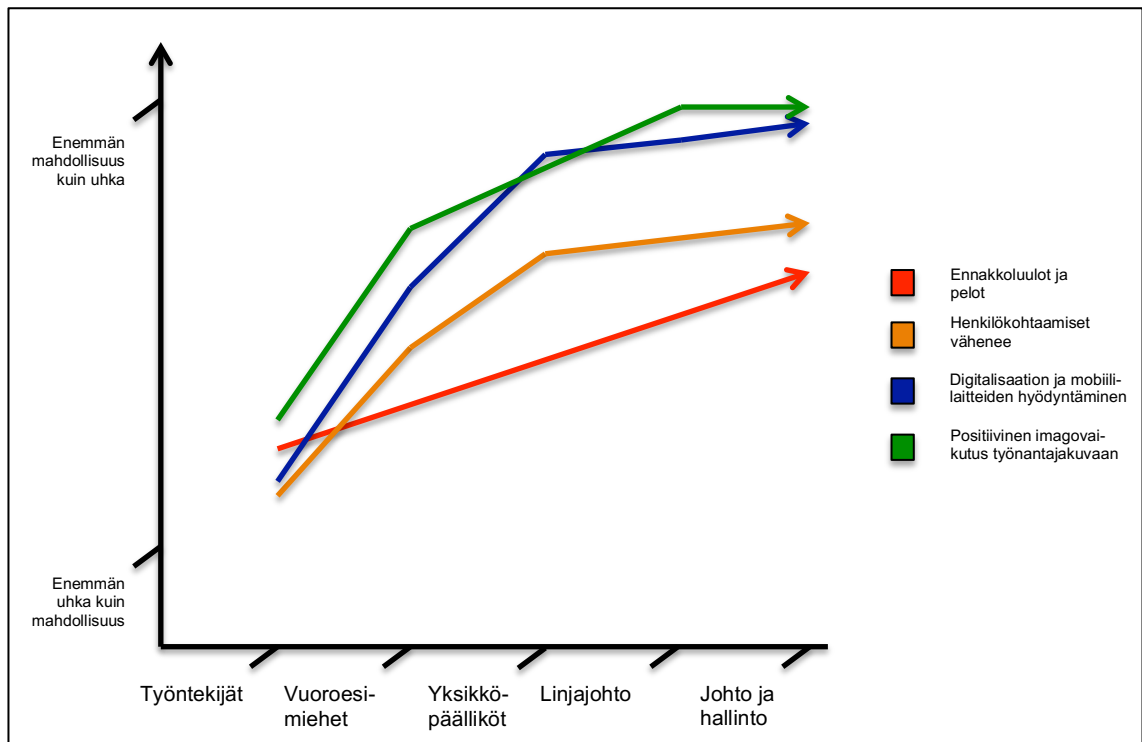
On selvää, että arvioitaessa perehdyttämisprosessia ja sen digitalisaatiota voi se työntekijätasolla muodostaa hämmentäviä mielikuvia, ennakkoluuloja ja jopa pelkotiloja. Tuloksista ilmenee selvästi, kuinka esimiesasemassa olevat vastaajat näkevät selvästi enemmän mahdollisuuksia mobiililaitteiden käytölle yksittäisten asioiden perehdytyksessä kuin työntekijätason vastaajat. Esimiehet selvästi ymmärtävät, mitä perehdyttäminen ja sen vastuu työnantajanäkökulmasta vaatii ja miten haasteellista on muuttuvassa maailmassa pitää perehdytysprosessi tasalaatuisena ja samanlaisena kaikille. Kun ymmärtää mitä perehdyttäminen vaatii, kykenee helpommin arvioimaan sen yksittäisiä vaiheita ja osia, jotka olisi hoidettavissa digitaalisten järjestelmien avustamina.

Työntekijätason vastaajien tulokset paljastavat selkeän ennakkoluulon, mikä varmasti tulee olemaan myös mahdollisen mobiiliperehdytysjärjestelmän käyttöönotossa suurin yksittäinen haaste. Työntekijätason vastaajat ilmoittivat merkittävilta osin olevansa tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen ja sen nykyti-

laan. Heidän vastauksistaan voidaan lisäksi tulkita heidän omissa työtehtävissään olevan varsin vähän yksittäisiä mobiililaitteilla perehdytettäviä asioita. Kun nämä seikat yhdistetään tuloksista havaittuun merkittävimpään uhkakuvaan mobiiliperehdytyksessä eli siihen, että pelätään henkilöiden välisten kohtaamisten ja työpaikalla tapahtuvan käytännön koulutuksen vähenevän, voidaan tulkita, että työntekijätasolla muodostuu herkästi mielikuva perehdytyksen ja koulutuksen siirtämisestä yksinomaan verkkoon ja mobiililaitteisiin. Työntekijälle muodostuu helposti pelko siitä, että jää tehtäviensä ja haasteidensa kanssa yksin. Asia näkyy varmasti myös vastarintaa herättävänä ennakkoluulona, joka ilmenee tulosten uhkakuvistakin; työntekijät saattavat luulla, että perehdytyksen vastuu siirtyy tekijälle itselleen ja perehdytystä jopa odotetaan tehtävän yksinomaan omalla ajalla työajan ulkopuolella.

Kuviossa 14 on hahmoteltu edellä kuvattuja seikkoja suhteessa henkilöstöryhmiin. Kuvion tarkoitus on koostaa yhteen ne asiat, jotka toisaalta koetaan mahdollisuuksina ja toisaalta selvinä uhkakuvina sekä samalla havainnollistaa, kuinka eri tavalla asioihin suhtaudutaan eri henkilöstöryhmissä. Kuvio ei ole tarkoin skaalattu asioiden keskinäisiin yhteyksiin, sillä sen on ainoastaan tarkoitus luoda kuva tutkimuksen tuloksista tehdyistä johtopäätöksistä.

NoHo Partners Oyj:n nykyisen yhtenäisen perehdytysmallin uupuessa on täysi tarve ratkaista asia modernein ja ketterin ratkaisuin. Digitalisaatio ja mobiililaitteet ovat tähän joustavin ja kestävin viitekehys. Wibe Academyn asiakasreferenssien haastatteluissa on keskusteltu NoHo Partners Oyj:tä laajempien organisaatioiden kanssa siitä, kuinka merkittävän paljon perinteistä tehokkaampaa ja laadukkaampaa on perehdyttää massoja mobiilijärjestelmien avulla. Mobiililaitteet eivät saa kuitenkaan muodostua itseisarvoksi vaan käytännön koulutus tulee kulkea kaiken rinnalla ja mukana.



KUVIO 14. Uhkiin ja mahdollisuuksiin suhtautuminen NoHo Partners Oyj:n eri henkilöstöryhmissä.

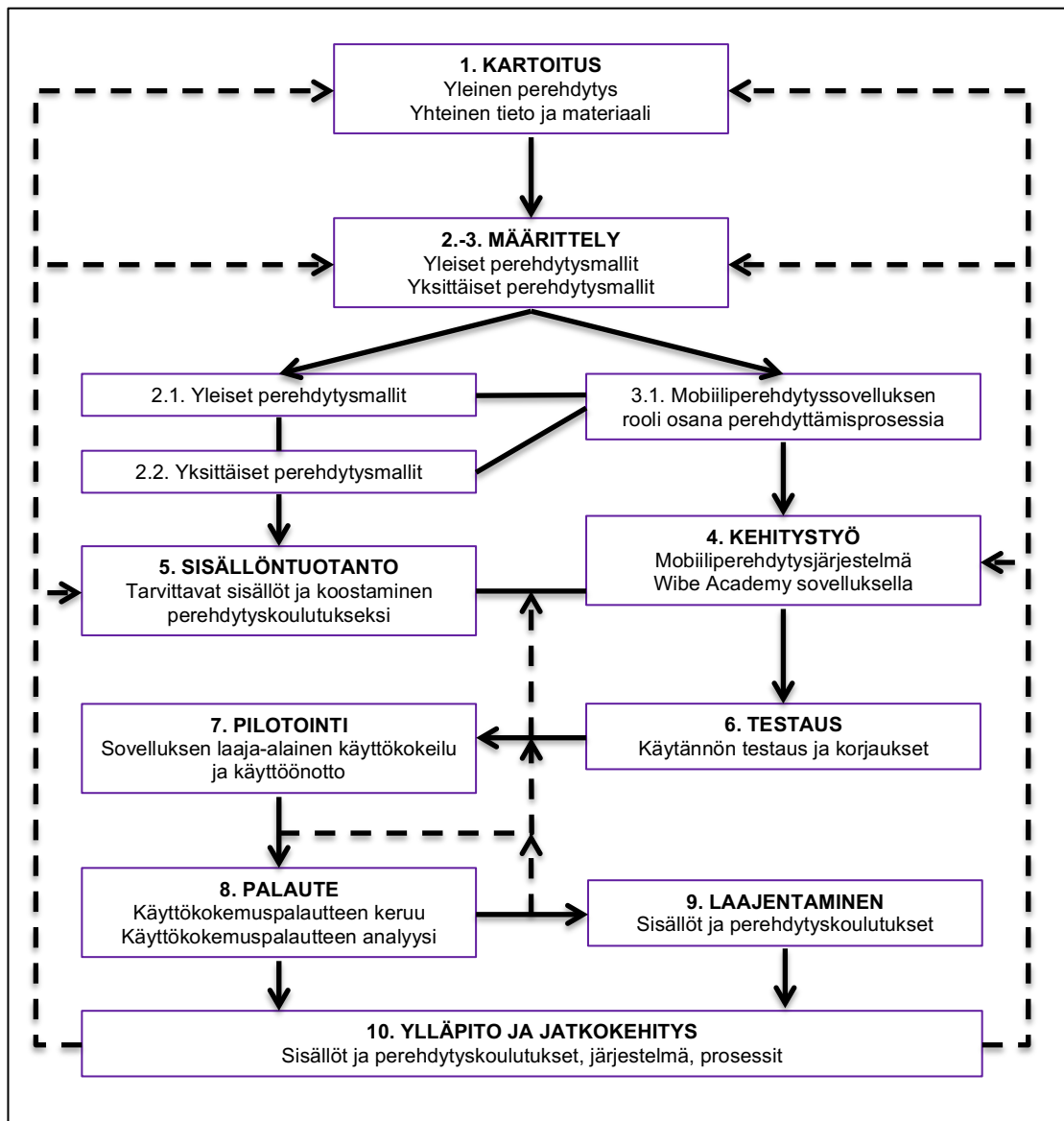
Wibe Academyn asiakasreferenssien kokemukset mobiiliperehdytyksestä ja siitä saamastaan palautteesta ovat rohkaisevia. Kaikki haastatellut referenssit kehuivat järjestelmää ja sen käyttötehokkuutta. Seikat, joita haastateltavat pitivät merkityksellisen hyvinä asioina Wibe Academyn sovelluksessa, toistuivat myös kyselytutkimuksen tuloksissa arvioitaessa mobiiliperehdytysjärjestelmän arvoja, sisältöjä, toiminnallisuuksia ja mahdollisuuksia; kirjallisia ohjeita, kuvia ja videoita helposti käytettävässä muodossa, samanlaisena kaikilla, ajantasaisena, omassa mobiililaitteessa.

Jatkotoimenpiteinä tämän työn tuloksena voidaan suositella NoHo Partners Oyj:lle mobiiliperehdytyksen käyttöönottoa sellaisessa mittakaavassa, kuin konserni tämän investoinnin mahdollisena ja kannattavana näkee. Mobiiliperehdytys on jo suurten yhtiöiden käytössä Suomessa, joskin ei vielä kovin yleistä palveluliiketoiminnan alalla. NoHo Partners Oyj:lla on mahdollisuus olla tässä asiassa edelläkävijä Suomen palveluliiketoiminnassa.

Jatkossa NoHo Partners Oyj:n perehdytysprosessin ja mahdollisen mobiiliperehdytysjärjestelmän kehityksen kymmeneksi päävaiheiksi voidaan ehdottaa seuraavaa:

1. Kartoitetaan yleisen perehdytyksen yhteinen tieto ja materiaali, joka halutaan perehdytettävän kaikille työntekijöille nyt ja jatkossa
2. Määritellään perehdytysmallit yleisesti ja erikseen yksiköittäin
3. Määritellään mobiiliperehdytyssovelluksen rooli osana perehdyttämisprosessia
4. Kehitetään mobiiliperehdytysjärjestelmä yleisen yhteisen perehdytyksen ympärille hyödyntäen Wibe Academy sovellusta
5. Tuotetaan tarvittavat sisällöt Wibe Academy sovellukseen ja koostetaan perehdytyskoulutukseksi
6. Testataan järjestelmän toimivuus käytännössä ja korjataan puutteet ennen pilotointia
7. Pilotoidaan mobiiliperehdyttämistä yleisen yhteisen perehdytyksen osalta hyödyntäen Wibe Academy sovellusta
8. Kerätään käyttökokemuksia ja palautetta, joiden pohjalta korjataan käyttöprosessia, sisältöjä ja järjestelmää tarvittaessa
9. Laajennetaan mobiiliperehdytys yksiköihin soveltuvilta osin
10. Ylläpidetään ja kehitetään tietosisältöjä, järjestelmää ja prosesseja

Kuviossa 15 on esitetty prosessikaaviona kehitysprosessin vaiheet. Kaikessa mobiiliperehdytysjärjestelmän suunnittelussa, sisällöntuotannossa, pilotoinnissa ja jatkuvassa käytössä kehotetaan loppukäyttäjälähtöiseen lähestymistapaan, sillä työntekijöillä tulee varmasti olemaan merkittäviä ennakkoluuloja järjestelmän suhteen erityisesti käyttöönoton alkuvaiheessa. Suositeltavaa on, että henkilöstöä osallistetaan kehitystyön aikana jo kartoitus- ja suunnitteluvaiheissa hyödyntämällä esimerkiksi työpajatyöskentelyä. Testaus pitää suorittaa hyvin, jotta pilotoitava järjestelmä ei mahdollisilla virheellisyyksillään, toimimattomuuksillaan tai muiden puutteidensa vuoksi lisää negatiivisia asenteita. Ja lopulta kuitenkin tärkeintä on, että työntekijä ei jää yksin järjestelmän kanssa vaan työntekijän tulisi havaita, että mobiiliperehdytys on vain osa ja väline kokonaisvaltaisen perehdytyksen tukena.



KUVIO 15. NoHo Partners Oyj:n perehdytysprosessin ja mahdollisen mobiiliperehdytysjärjestelmän kehityksen prosessikaavio.

Näiden tutkimustulosten reliabiliteettia arvioitaessa on huomioitava, että kyselytutkimuksien yleisenä heikkoutena on, ettei täysin pystytä arvioimaan, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat vastaajien näkökulmasta tai miten tietoisia vastaajat ylipäättään ovat tutkitusta aiheesta tai miten perehtyneitä he ovat siihen. Vakio-tulkinnan mukaan kvantitatiivisilla menetelmillä saadaan pinnallista, mutta luotettavaa tietoa, ja kvalitatiivisilla menetelmillä syvällistä, mutta huonosti yleistet-

tävää tietoa. (Ojasalo yms. 2014, 121) Toteutetun kyselytutkimuksen kvantitatiivisten tulosten ja tehtyjen haastattelujen kvalitatiivisten huomioiden voidaan todeta tukevan toisiaan, mikä vahvistaa tutkimustulosten kokonaisvaltaista reliabiliteettia.

Vaikka tutkimus on hyvin pitkälti NoHo Partners Oyj:n tarpeita noudatteleva ja viitekehys kyselyssä pohjaa NoHo Partners Oyj:n organisaatiossa toimimiseen, voidaan kuitenkin todeta, että tutkimustulokset ovat osaltaan yleistettävissä, mikäli arvioidaan digitaalisen perehdyttämisen kehitystyötä palveluliiketoiminnan alalla. Tämä siksi, koska NoHo Partners Oyj:n organisaatio on hyvin monitahoinen. Myös Wibe Academyn soveltuvuudesta palveluliiketoiminta-alalla hyödynnettäväksi järjestelmäksi NoHo Partners Oyj:n organisaation ulkopuolella voidaan sanoa, että haastattelututkimuksen tulokset ovat yleistettävissä laajalaisesti, koska haastatteluun vastanneet organisaatiot ja niiden toimialat kattavat merkittävän osan palveluliiketoiminnan yksittäisistä toimialoista.

7 POHDINTA

Tässä työssä esitettyjen teorioiden, yleisten käytänteiden ja tehtyjen tutkimusten perusteella on saatu arvokasta tietoa NoHo Partners Oyj:n henkilöstön näkemyksistä digitaalisuuden tarpeellisuudesta ja sen hyödyntämisestä perehdytyksessä. Samoin on saatu rohkaisevaa tietoa NoHo Partners Oyj:n tarpeisiin soveltuvasta Wibe Academy mobiiliperehdytysjärjestelmästä, minkä käyttöönottoa kehoitetaan harkitsemaan organisaation perehdytyksen tulevaisuuden kehitystyön myötä. Tulevat ratkaisut eivät ole yksinomaan niin yksinkertaisia ja yksioikoisia, jotta kehitystyöhön vain ryhdyttäisiin; tulee miettiä tarkoin hankkeen kokonaisvaikutukset sekä vaadittavat resurssit nyt ja jatkossa.

Tämän työn pohjalta NoHo Partners Oyj:n henkilöstöjohtaja Anne Kokkosen (2019) mukaan tutkimustuloksen perusteella nähdään jo yleisesti tarve perehdytysprosessin ja perehdytysmateriaalien päivittämiselle ja kehittämiseksi. Kokkonen arvioi digitaalisuuden hyödyntämisen tulevan varmasti myös osaksi NoHo Partners Oyj:n perehdyttämismalleja, sillä digitaalisella oppimisympäristöllä perehdytys on tehokasta ja sillä varmistetaan, että sama tieto tavoittaa aina uudet tekijät vastuuhenkilöstä riippumatta. Tutkimuksen tuloksia on tärkeää hyödyntää niin suunnittelussa kuin mahdollisen palveluntuottajan valinnassa. Wibe Academyn soveltuvuudesta Kokkonen toteaa, että sovelluksen räätälöity ratkaisumalli palvelisi hienosti NoHo Partners Oyj:n kaltaisen yhtiön tarpeita.

Tarkemmasta kehitystyösuunnitelmasta Kokkosella (2019) on varovainen arvio:

Yhtiö on muutosprosessin keskellä johtuen kahden ison toimijan integraatiosta. Tähän liittyy myös isot kehityshankkeet digitalisuuden puolella liittyen niin liiketoiminnan kehittämiseen kuin esimerkiksi IT kokonaisuuden hallintaan. Digitaalinen oppimisympäristö on yksi osa-alue kehittämisessä, mutta sitä ei voida tehdä irrallisena muusta digikehittämistyöstä. Tämä tarkoittaa, että tutkimustulos ei sinänsä johda suoraan digitaalisen alustan käyttöönottoon perehdytyksen tueksi vielä keväällä 2019, mutta tukee suunnitelmaa tulevaisuuden käyttöönotossa.

Lisäksi NoHo Partners Oyj:ssa on keväällä 2019 toteutettu työhyvinvointikysely, jonka tuloksia on raportoitu henkilöstölle 17.4.2019 julkaistussa NoHo Staff Newsletterissä (NoHo Partners Oyj 2019). Tuloksista selkeimmiksi työn ja hyvinvoinnin kehittämiskohteiksi nousi kommunikaatio ja viestintä muutostilanteessa sekä uuden henkilöstön perehdytys ja uusiin toimintatapoihin perehdyttäminen. Kyseisessä NoHo Staff Newsletterissä (NoHo Partners Oyj 2019) Anne Kokkonen sanoo, että nämä asiat otetaan NoHo Partners Oyj:ssa varmasti kehittämiskohteiksi ja niiden toimintaan pyritään vaikuttamaan jo lyhyellä aikavälillä. Tulevaisuus siis näyttää, millä tavoin ja mitä järjestelmiä hyödyntäen NoHo Partners Oyj:n tulevat ja nykyiset työntekijät perehdytetään ja koulutetaan uusiin työtehtäviinsä.

LÄHTEET

Collin, J. & Saarelainen, A. 2016. Teollinen internet. Helsinki: Talentum.

Eräsalo, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark Oy.

Finlex-a. 2002. Työturvallisuuslaki. Luettu 15.5.2018.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.

Finlex-b. 2001. Työsopimuslaki. Luettu 19.2.2018:
<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20010055>.

Finsta. N.d. Työntekijän velvollisuudet. Luettu 18.2.2019. <https://www.xn--tyosopimuslaki-jmb.fi/tietoa/kasitteita/Ty%C3%B6ntekij%C3%A4n+velvollisuudet>.

Frisk, T. 2003. Ohjaaminen työssä. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.

Haonperä, J. 2016. Kolme vinkkiä uuden työntekijän perehdyttämiseen verkossa. Blogi. Luettu 10.11.2018. <https://www.cloudriven.fi/blogi/kolme-vinkkia-uuden-tyontekijan-perehdyttamiseen-verkossa/>.

Hietala, J. & Kuikka, M. 2017. Five Best Practices in Optimizing Learning Experiences for Organizations. Helsinki: Valamis Group Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, Edita.

Ketola, H. U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Väitöskirja. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kokkonen, A. 2019. Henkilöstöjohtaja. NoHo Partners Oyj:n digitaalinen järjestelmäkehitys jatkossa – Pohdintaa. Sähköpostiviesti 20.2.2019. Lähettäjä anne.kokkonen@noho.fi. Vastaanottaja Miilumäki, J. Luettu 21.2.2019.

Korhonen, S. & Oinonen, S. (toim.) 2015. Restamax Ravintolayhtiö. Tervetuloa töihin Suomen suurimpaan ravintolaan! Opas talon tavoille. Tampere: Restamax Oyj.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

NoHo Partners Oyj. 2018. Tarina. Uuden aikakauden alku. Luettu 12.2.2019.
<https://www.noho.fi/konserni/tarina/>.

NoHo Partners Oyj. 2019. Noho Staff Newsletter 6/2019. 17.4.2019. Tampere: NoHo Partners Oyj.

Ojala, J. 2017. Perävalotakuusta elinkaariajatteluun – Teknisen dokumentoinnin tietomalli ja tiedon kypsyysvaatimukset tulevaisuuden huollon tietojärjestelmille. Teoksessa Martinsuo, M. & Kärrä, T. (toim.). 2017. Teollinen internet uudistaa palveluliiketoimintaa ja kunnossapitoa (s. 170-182). Helsinki: Kunnossapitoyhdistys Promaint ry.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Performance Research Associates. 2006. Huippupalvelua asiakkaille. Helsinki: Rastor Oy.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Taskinen, K. 2018. Vältä perehdytyksen sudenkuopat. Smerec-hanke: Karelia-ammattikorkeakoulu. Luettu 29.1.2019.
<https://smerec.karelia.fi/fi/2018/02/19/valta-perehdytyksen-sudenkuopat/>.

Törmänen, E. 2017. Digitaalisen perehdyttämisen hyötyjä. Tekniikka&Talous. Luettu 24.1.2019. <https://www.tekniikkatalous.fi/tekniikka/rakennus/digitaalinen-perehdytys-toimii-tyomaila-tyontekijat-varmempia-ja-motivoituneita-6674611>.

Vihtkari, M. 2016. Perinpohjaista perehdytystä digitalisuutta hyödyntäen. Blogi. Luettu 5.2.2019. <https://www.valamis.com/fi/blogi/perinpohjaista-perehdytysta-digitalisuutta-hyodyntaen>.

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus, suomenkielisen kyselyn kysymykset	1 (6)
--	-------

Digitaalisen perehdytyksen tarpeet NoHo Partners Oyj:ssa

Tämä kysely on kohdistettu kaikille NoHo Partners Oyj:ssa työskenteleville. Kysely keskittyy kartoittamaan henkilöstölle merkityksellisiä seikkoja koskien tehtävien perehdytystä. Tavoitteena on selvittää digitaalisen perehdyttämisen hyödyllisyyttä ja tehokkuutta.

Vastaathan kyselyn jokaiseen kysymykseen huomioiden oman tehtäväsi ja toimenkuvasi NoHo Partners Oyj:ssa. Rehellisillä vastauksilla kykenemme yhdessä kehittämään yhtiössämme perehdytystyötä laadukkaammaksi ja tehokkaammaksi.

Kyselyyn vastataan nimettömänä. Yksittäisiä vastaussarjoja ei tulla sellaisenaan julkaisemaan tai muulla tavoin käsittelemään julkisesti. Kyselyn vastauksia hyödynnetään NoHo Partners Oyj:n perehdytysmallien kehittämisessä ja niiden yhteensovittamisessa mobiililaitteille sopiviksi. Vastaukset analysoidaan osana Tampereen ammattikorkeakoulussa tehtävää Jaana Miilumäen opinnäytetyötä.

Kyselyyn liittyviin kysymyksiin vastaa Jaana Miilumäki (jaana.miilumaki@ravintola.fi).

1. Mihin henkilöstöryhmään kuulut?
 - 1) Hallinto
 - 2) Linjajohto
 - 3) Yksikköpäällikkötaso
 - 4) Vuoroesiemiestas
 - 5) Työntekijä

2. Liiketoiminta-alue, jolla työskentelet suurimman osan työajastasi NoHo Partners Oyj:ssä?

- 1) Hallinto ja johto
- 2) Yökerhot ja viihde
- 3) Fast Casual
- 4) Ruokaravintolat
- 5) Tapahtumat

3. Ikäsi?

- 1) Alle 18 vuotta
- 2) 18-22 vuotta
- 3) 23-27 vuotta
- 4) 28-32 vuotta
- 5) 33-37 vuotta
- 6) 38-42 vuotta
- 7) 43-47 vuotta
- 8) 48-52 vuotta
- 9) yli 52 vuotta

4. Äidinkielesi?

- 1) Suomi
- 2) Ruotsi
- 3) Venäjä
- 4) Englanti
- 5) Muu, mikä?

5. Tiedän kuka vastaa työtehtäväni perehdytyksestä.

- 1) Kyllä, tiedän kuka on vastuussa työtehtäväni perehdytyksestä
- 2) En tiedä, kuka on vastuussa työtehtäväni perehdytyksestä

6. Työtehtävieni perehdytyksen tueksi on olemassa kirjallista materiaalia ja tiedän mistä sen löydän.
 - 1) Materiaalia perehdytyksen tueksi on olemassa ja tiedän mistä sen löydän
 - 2) Materiaalia perehdytyksen tueksi on olemassa, mutta minulla ei ole tietoa, mistä sitä löydän
 - 3) Materiaalia perehdytyksen tueksi ei tietääkseni ole olemassa

7. Aloittaessani nykyiset työtehtäväni koin saaneeni riittävän ja hyvän perehdytyksen.
 - 1) Täysin eri mieltä
 - 2) Jokseenkin eri mieltä
 - 3) En osaa sanoa
 - 4) Jokseenkin samaa mieltä
 - 5) Täysin samaa mieltä

8. Koen, että työtehtäväni nykyinen perehdytyksen malli ja mahdollinen tukimateriaali on riittävä ja hyvä.
 - 1) Täysin eri mieltä
 - 2) Jokseenkin eri mieltä
 - 3) En osaa sanoa
 - 4) Jokseenkin samaa mieltä
 - 5) Täysin samaa mieltä

9. Kokisin mielekkäänä hyödyntää mobiililaitteita (esim. älypuhelin, tabletti) osana työtehtävieni perehdytystä.
 - 1) Täysin eri mieltä
 - 2) Jokseenkin eri mieltä
 - 3) En osaa sanoa
 - 4) Jokseenkin samaa mieltä
 - 5) Täysin samaa mieltä

10. Työtehtävissäni on useita perehdytettäviä yksittäisiä asioita, jotka voisi nykyisen perehdytysmallin sijaan perehdyttää pelkkää mobiililaitetta hyödyntäen.

- 1) Täysin eri mieltä
- 2) Jokseenkin eri mieltä
- 3) En osaa sanoa
- 4) Jokseenkin samaa mieltä
- 5) Täysin samaa mieltä

11. Mobiililaitteiden hyödyntäminen perehdytyksessä on tätä päivää ja parantaa yrityksen imagoa työnantajana.

- 1) Täysin eri mieltä
- 2) Jokseenkin eri mieltä
- 3) En osaa sanoa
- 4) Jokseenkin samaa mieltä
- 5) Täysin samaa mieltä

12. Perehdytyksessä mobiililaitteilla toivoisin saavani käyttöön sisältöjä, jotka ovat (voit valita useita):

- 1) Kirjallisia ohjeita ja tekstejä (esim. reseptiikka, ruokalistat, käyttöohjeet, toimintamallit, jne.)
- 2) Kuvia (esim. organisaatiokaaviot, havainnekuvat, annoskuvat, pohjakartat, jne.)
- 3) Videoita (esim. ohjevideot, tervetuloitusvideot, tapahtuma-koosteet, koulutukset, johdon kuukausiterveiset, jne.)
- 4) Äänileikkeitä (esim. palaveritallenteet, haastattelut, koulutusäänitteet, jne.)
- 5) Testejä (esim. harjoituksia, kokeita, jne.)
- 6) Pelejä (esim. harjoituksia, jne.)
- 7) Muuta, mitä?

13. Mobiililaitteella käytettävässä perehdytyssovelluksessa arvostaisin erityisesti seuraavia asioita (voit valita useita):

- 1) Sovellus on helppo ottaa käyttöön
- 2) Sovelluksessa on paljon erilaisia perehdytysmateriaaleja
- 3) Sovellusta ja sen sisältöjä on mahdollista käyttää omalla äidinkielläni pelkän suomenkielen sijaan
- 4) Sovelluksen käyttöliittymä on intuitiivinen ja helppokäyttöinen
- 5) Sovelluksen sisällöt etenevät loogisesti
- 6) Sovellus raportoi automaattisesti esimiehelleni ja johdolle omasta perehdytyksestäni
- 7) Sovellus sisältää paljon linkityksiä yrityksen muihin tietojärjestelmiin
- 8) Sovelluksen avulla voin tarvittaessa ottaa yhteyttä yrityksen eri tahoihin
- 9) Sovellus ilmoittaa uusista minulle ajankohtaisista ja tarpeellisista sisällöistä

14. Mobiililaitteiden hyödyntämisestä perehdytyksessä näen hyötyä erityisesti seuraavissa asioissa (voit valita useita):

- 1) Mobiililaitteilla perehdytysaineistoja voi käydä läpi omalla mobiililaitteella
- 2) Mobiililaitteilla perehdytysaineistoja voi käydä läpi myös työajan ulkopuolella
- 3) Mobiililaitteilla perehdytysaineistoihin voidaan palata helposti jälkikäteen uudelleen
- 4) Perehdytysaineisto päivittyessään on kaikilla saatavilla aina samanlaisena
- 5) Mobiililaitteilla perehdyttäen työtyytyväisyys ja henkilöstön sitoutuneisuus lisääntyy työpaikallani
- 6) Mobiililaitteilla perehdyttäen työpaikkani imago paranee
- 7) Mobiililaitteilla perehdyttäen työpaikkani työtahokkuus ja tuloksellisuus kasvaa
- 8) Mobiililaitteilla perehdyttäen parannetaan asiakastytyväisyyttä
- 9) Mobiililaitteilla perehdyttäen henkilöstö tutustuu helpommin organisaatioon kokonaisuutena
- 10) Mobiililaitteilla informaation kulku ylipäättään tulee nopeammaksi
- 11) Muuta, mitä?

15. Kerro lyhyesti näkemyksesi digitaalisen perehdytyksen mahdollisista uhkista ja/tai ongelmista, joita mobiililaitteiden käytöllä työtehtäviesi perehdytyksessä voisi olla tai ilmetä. (Mikäli et näe uhkia tai mahdollisia ongelmia, kirjaa vastauskenttään "Ei ole".)

Necessities of digital work familiarization and education in NoHo Partners Group

This survey is addressed to all employees in NoHo Partners Group. The survey focuses on finding significant aspects of work familiarization and education from the point of view of employees. The main target is to clarify the usefulness and efficiency of digital work familiarization and education.

While answering the questions, please, consider your own position and work duties in NoHo Partners Group. We appreciate your honest answers that will help us all together to develop our company's work familiarization and education processes to a higher quality level and to be much more efficient.

The survey is answered anonymously. A single answer set will not be published or otherwise handled in public. The answers are used to develop work familiarization and education processes in NoHo Partners Group as well as developing these processes to be applicable with mobile devices. The answers are analyzed as a part of the Bachelor Thesis of Jaana Miilumäki in Tampere University of Applied Sciences.

All further questions considering this survey can be addressed to Jaana Miilumäki (via email: jaana.miilumaki@ravintola.fi).

1. Select your position level?
 - 1) Administration
 - 2) Business branch management
 - 3) Unit management
 - 4) Shift management
 - 5) Staff

2. Select the branch you are working in most of your working hours in NoHo Partners Group?
 - 1) Administration and management
 - 2) Night clubs, pubs and entertainment
 - 3) Fast Casual
 - 4) Food restaurants
 - 5) Events

3. Your age?
 - 1) Under 18 years
 - 2) 18-22 years
 - 3) 23-27 years
 - 4) 28-32 years
 - 5) 33-37 years
 - 6) 38-42 years
 - 7) 43-47 years
 - 8) 48-52 years
 - 9) over 52 years

4. Your mother tongue?
 - 1) Finnish
 - 2) Swedish
 - 3) Russian
 - 4) English
 - 5) Other, what?

5. I know who is responsible for work familiarization and education of my work duties.
 - 1) Yes, I know the person who is responsible for the work familiarization and education of my work duties
 - 2) No, I don't know who is responsible for the work familiarization and education of my work duties

6. There is written material available to support work familiarization and education of my work duties and I know where to find the material.
 - 1) The material exists and I know where to find the material
 - 2) The material exists but I don't know where to find the material
 - 3) As far as I'm considered, any material to support work familiarization and education of my work duties does not exist

7. When I started working in my current position I did receive sufficient and good work familiarization and education of my work duties.
 - 1) Strongly agree
 - 2) Agree
 - 3) Neither agree nor disagree
 - 4) Disagree
 - 5) Strongly disagree

8. I think that current procedures and the supportive material (if there is any) in work familiarization and education of my work duties are sufficient and good enough.
 - 1) Strongly agree
 - 2) Agree
 - 3) Neither agree nor disagree
 - 4) Disagree
 - 5) Strongly disagree

9. I would feel it sensible to use mobile devices (e.g. smart phone, tablet) in some parts of work familiarization and education of my work duties.
 - 1) Strongly agree
 - 2) Agree
 - 3) Neither agree nor disagree
 - 4) Disagree
 - 5) Strongly disagree

10. There is plenty of single things and tasks included in my work duties that could be familiarized and educated using only a mobile device instead of the current procedures.

- 1) Strongly agree
- 2) Agree
- 3) Neither agree nor disagree
- 4) Disagree
- 5) Strongly disagree

11. Work familiarization and education using mobile devices is modern and enhances company's image as an employer.

- 1) Strongly agree
- 2) Agree
- 3) Neither agree nor disagree
- 4) Disagree
- 5) Strongly disagree

12. In work familiarization and education using mobile devices I would prefer to access contents such as (you may select several options):

- 1) Written instructions and texts (e.g. recipes, menus, manuals, procedures, etc.)
- 2) Pictures (e.g. organization diagrams, illustrations, photos of dishes and drinks, floor maps, etc.)
- 3) Videos (e.g. instructions, "welcome to our team" videos, event summarizations, educational sessions, managers' monthly greetings, etc.)
- 4) Voice clips and podcasts (e.g. meeting recordings, interviews, educational sessions, etc.)
- 5) Tests (e.g. exercises, examinations, etc.)
- 6) Games (e.g. exercises, etc.)
- 7) Other contents, what?

13. Considering a mobile work familiarization and education application I would especially appreciate following (you may select several options):

- 1) The application is easy to install and to take in use
- 2) The application includes several different work familiarization and education materials
- 3) The application and its contents can be used in my own mother tongue, not only in Finnish
- 4) The user interface of the application is intuitive and easy to use
- 5) The contents in the application proceed in a logical way
- 6) The application sends automatic reports of my personal work familiarization and education to my foreman and other managers
- 7) The application is linked and integrated to the corporation's other IT systems
- 8) If needed, using the application I can take contact to different units and persons in the corporation
- 9) The application automatically informs me about new and necessary contents

14. Utilizing mobile devices in work familiarization and education would be useful especially in following (you may select several options):

- 1) Work familiarization and education materials can be accessed and used with your own mobile device
- 2) With mobile devices work familiarization and education materials can be accessed and used also in free time
- 3) With mobile devices work familiarization and education materials can be also easily accessed and used again afterwards
- 4) As the work familiarization and education materials are updated they will always be similar for everyone
- 5) The use of mobile devices in work familiarization and education will increase work satisfaction and commitment of staff in my unit
- 6) The use of mobile devices in work familiarization and education will enhance my work unit's image
- 7) The use of mobile devices in work familiarization and education will increase work efficiency and results in my work unit
- 8) The use of mobile devices in work familiarization and education will increase customer satisfaction
- 9) The use of mobile devices in work familiarization and education will help staff to get acquainted with the whole organisation
- 10) The use of mobile devices in work familiarization and education will speed up the information flow in general
- 11) Other, what?

15. Tell shortly your opinions about possible threats and/or problems that exist or could occur in digital work familiarization and education using mobile devices in terms of your own position and work duties. (If there is not any threats or possible problems, please, write "None" as your answer.)

1. Nimi ja tehtävä sekä vastuualueet yrityksessänne
2. Onko Wibe Academyä hyödyntämällä yrityksessänne saatu tehostettua, nopeutettua tai muutoin parannettua perehdyttämistä ja perehdyttämis-toimenpiteitä?
 - a. Miten Wibe Academyä on hyödynnetty perehdyttämisessä?
 - b. Minkälaisia materiaaleja on käytetty?
 - c. Onko seurattu henkilökunnan perehdytystoimia Wibe Academyn raportointityökaluja hyödyntäen?
 - d. Minkälainen rakenne sisältöihin on laadittu (esim. yleinen kaikille osoitettu osio sekä täsmäperehdytykset tehtävien tai toimipisteiden mukaan)
3. Käytetäänkö Wibe Academyä perehdyttämisen lisäksi myös muuhun sisäiseen kouluttamiseen?
4. Vastaako Wibe Academyn järjestelmästä ja sisällöntuotannosta yksi henkilö tai taho, vai onko esim. sisältöjen laatimiseen jaettu oikeuksia useille eri tahoille organisaatiossa?
5. Onko Wibe Academyn käytössä törmätty jonkinlaisiin epäkohtiin, joissa Wibe Academy -järjestelmä ei toimi tai muutoin palvele tarkoitusta?
6. Mitkä seikat ovat erityisesti positiivisia käyttäjäkokemuksia tukevia asioita Wibe Academy -järjestelmässä ja sen käytössä?
7. Ollaanko Wibe Academyn käyttökokemusten perusteella kokonaisuuteen enemmän tyytyväisiä vai tyytymättömiä?

8. Onko työntekijöiltä kerätty tai saatu palautetta Wibe Academy -järjestelmästä ja mobiiliperehdyksestä?
 - a. Mitä on pidetty erityisen hyvänä?
 - b. Onko ollut jotain ongelmia tms.?
 - c. Koetaanko, että perehdytys on helpompaa ja materiaalit helpommin saatavilla?
 - d. Jakavatko työntekijät saman ajatuksen työnantajapuolen kanssa tehokkaammasta perehdyksestä, kun perehdytykseen hyödynnetään mobiililaitteita ja Wibe Academy -järjestelmää?
 - e. Näkevätkö työntekijät samat hyödyt järjestelmän käytössä kuin työnantaja on kokenut (ja esittänyt saavansa kysymyksessä 2)?
 - f. Voidaanko olettaa, että yrityksenne työntekijöillä suurella osalla on omasta takaa oma älypuhelin, jota voisi hyödyntää mobiiliperehdytyksessä?
 - i. Onko tämä edellytys vai onko mobiiliperehdytykselle jokin vaihtoehtoinen laite tms., jonka työnantajataho tarjoaa yrityksessänne työntekijälle käyttöön?
9. Onko yrityksessänne tehty mobiiliperehdytykseen tai Wibe Academy -järjestelmään liittyen jotain erityisiä huomioita, joita ei ole vielä edellä nostettu esiin ja haluaisitte vielä korostaa erikseen?