



**SAVONIA**

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

# OHJEISTUS VARUSTETIIMILLE JOULUKAUTEEN

Case: Lapland Safaris Levi

TEKIJÄ/T: Veera Kinnunen

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalalan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Veera Kinnunen	
Työn nimi Ohjeistus varustetiimille joulukauteen	
Päiväys 6.5.2019	Sivumäärä/Liitteet 18/13
Ohjaaja(t) Kai Selander	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Lapland Safaris Levi	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoite oli tehdä selkeä ohjeistus Lapland Safarikselle Leville varustehuollon tehtäviin, tueksi muun perehdyttämisen ja työnohjauksen yhteyteen. Työ koostui teoreettisesta osuudesta ja englanninkielisestä työoppaasta.</p> <p>Teoriaosassa esiteltiin toimeksiantajayritys sekä käsiteltiin perehdyttämistä, hiljaista tietoa ja työhön sitouttamista. Lisäksi perehdyttiin oikeanlaiseen pukeutumiseen talviolosuhteissa. Lähteenä käytettiin sekä kirjallisia että internet-julkaisuja.</p> <p>Ohjeistuksessa neuvottiin, miten varusteita käsitellään eri vaiheissa, miten asiakkaat puetaan ja miten asiakasryhmät eroavat toisistaan. Lähteenä toimi kirjoittajan hiljainen tieto ja toimeksiantajayritys.</p> <p>Ohjeistusta tullaan päivittämään tarpeen mukaan ja sen toimivuus testataan konkreettisesti tulevana talvikautena. Opastuksesta on käytännön hyötyä yritykselle, sillä dokumentoidussa muodossa vakiintuneet toimintatavat ovat helpommin uusien työntekijöiden saatavissa ja tarkistettavissa. Opinnäytetyön tavoitteeseen on päästy.</p>	
Avainsanat Lapland Safaris, ohjeistus	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Tourism and Hospitality Management			
Author(s) Veera Kinnunen			
Title of Thesis Clothing work instructions for Christmas season			
Date	6.5.2019	Pages/Appendices	18/13
Supervisor(s) Kai Selander			
Client Organisation /Partners Lapland Safaris Levi			
<p>Abstract</p> <p>The aim of this thesis was to create clear clothing work instructions for Lapland Safaris at Levi, to support other instructions and job guidance. The work consisted of a theoretical part and an English work guide.</p> <p>The theoretical part introduced the client organisation and discussed instructions, tacit knowledge and job engagement. In addition, we learned about the right dressing for winter conditions. Both written and internet publications were used as a source.</p> <p>The guide advised on how to handle gear at different stages, how customers are dressed and how the customer groups differ. The source was the author's tacit knowledge and the client company.</p> <p>Guidance will be updated as needed and its functionality will be tested in the coming winter season. Guidance is a practical benefit for the company, as well-established practices are more readily available and verifiable for new employees. The goal of the thesis has been reached.</p>			
Keywords Lapland Safaris, guidance			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	LAPLAND SAFARIS.....	6
2.1	Arvot, visio ja missio .....	6
2.2	Levin toimipiste .....	7
3	TALVIPUKEUTUMINEN .....	8
3.1	Oikeanlaiset varusteet .....	8
4	PEREHDYTTÄMINEN .....	9
4.1	Työnopastus.....	10
5	HILJAINEN TIETO.....	11
6	TYÖHÖN SITOUTTAMINEN.....	13
6.1	Vaatimukseen vastaaminen .....	13
6.2	Kausiluonteisuus .....	14
7	POHDINTA.....	16
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	18
	LIITE 1: CLOTHING WORK INDUCTION FOR CHRISTMAS SEASON .....	19

## 1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tehdä yleinen ohjeistus Lapland Safariksele Levin varustehuoltoon. Ohjeistuksessa kerrotaan varusteiden oikeanlaisesta käsittelystä, asiakkaiden kanssa toimimisesta ja käytettyjen varusteiden palautuskäytännöistä sekä eri asiakasryhmien erityispiirteistä. Ohjeistus on tarkoitettu joulukauden varustetiimille sekä uusille työntekijöille perehdyttämisen tueksi.

Teoriaosuus koostuu toimeksiantajan esittelystä, oikeanlaisesta talvipukeutumisesta, perehdyttämisestä, hiljaisesta tiedosta sekä työhön sitouttamisen haasteista. Toimeksiantajasta Lapland Safariksesta kerrotaan yrityksen arvot, visio ja missio sekä työskentely-ympäristöstä Levillä. Talvipukeutuminen liittyy olennaisesti varustehuoltoon, sillä kyseessä on nimenomaan asiakkaiden pukeminen sääoloihin sopiviin varusteisiin. Perehdyttämisessä käydään yleisesti läpi, mitä perehdyttäminen ja työnohjaus on, ja minkälainen vaikutus hyvin tehdyllä perehdytyksellä on uuden työntekijän kannalta. Lisäksi käydään läpi hiljaista tietoa työorganisaatiossa sekä työhön sitouttamista. Hiljaisen tiedon jakaminen ja työhön sitoutuminen ovat tärkeitä aiheita, sillä kausityössä työntekijöiden vaihtuvuus on suurta ja poistuvien työntekijöiden mukana yrityksestä lähtee usein myös arvokasta hiljaista tietoa. Sitouttamalla työntekijät yritykseen, he palaavat varmemmin työpaikalle seuraavanakin kautena.

Teoria on kirjoitettu tukemaan ja luomaan pohjaa ohjeistukselle. Ohjeistuksen tarkoituksena on nopeuttaa käytännön työhön sopeutumista ja varmistaa, että jokainen työntekijä tietää, mitkä ovat hyviksi koetut käytännöt ja osaa pitää näistä yhteisistä toimintavoista kiinni. Opinnäytetyön tuotos on yritykselle tarpeen, sillä varustehuollon perehdytys on tapahtunut ainoastaan suullisesti eikä kirjallista perehdytysmateriaalia varustehuoltoon ole aikaisemmin ollut.

Ehdotin itse aiheesta opinnäytetyön tekemistä, sillä koin, että siitä olisi hyötyä yritykselle. Olen itse työskennellyt Levin varustetiimissä jo neljänä joulusesonkina ja nähnyt, että perehdyttämistä helpottaisi kirjallinen materiaali. Konkareille moni työtehtävä on itsestäänselvyys ja varustehuollon tehtävät tapahtuvat automaationa, jolloin voi olla vaikea muistaa, että uusille työntekijöille kaikki asiat tulevat uutena tietona. Ohjeistus onkin oiva apu sekä perehdyttäjälle että perehdytettävälle. Ohjeistuksessa on paljon ainoastaan yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettua materiaalia, kuten matkanjärjestäjien kanssa sovittuja ehtoja, joten salassapitovelvollisuuteen vedoten se ei voi olla julkinen missään muodossa eikä sitä täten julkaista.

## 2 LAPLAND SAFARIS

Lapland Safaris, tai tuttavallisemmin Lapin safarit, on perustettu vuonna 1982. Kaikki alkoi kokous-, kannustin- ja näyttelymatkoista. Ulkomaiset yritysasiakkaat ja muutama vientialan yritys halusi löytää ainutlaatuisten Lappi-kokemusten tuottajan, joka pystyisi toteuttamaan asiakkailleen elämyksen. Tätä tarvetta vastaamaan luotiin Lapland Safaris. Ajan myötä yrityksestä on tullut Lapin kokenein ja menestynein MICE- tapahtumien järjestämisessä. (mukaillen Lapland Safaris). MICE on lyhenne bisnesmatkailulle ja tarkoittaa erikoistunutta ryhmämatkailua; bisnesmatkailua, jossa on omistauduttu suunnittelemaan, varaamaan ja järjestämään konferensseja, seminaareja ja muita tapahtumia. Termi tulee englannin kielen sanoista meetings, incentives, conferences ja exhibitions. MICE- matkailusta käytetään myös suomeksi termiä kokous- ja kongressimatkailu. (Tripsavvy).

Nykyään Lapland Safaris järjestää palveluita Lappiin tuleville yksittäisille matkailijoille sekä ryhmille ja toimii tiiviisti yhteistyössä ympäri maailmaa olevien matkanjärjestäjien ja matkatoimistojen kanssa tuodakseen heidän asiakkailleen tietoon Lapin ainutlaatuiset kokemukset niin talvella kuin kesälläkin. Lapland Safariksen kanssa saman brändin alla toimii ja työskentelee Lapland Hotels ja Lapland Ski Resorts. (mukaillen Lapland Safaris).

Lapland Safariksellä on toimintaa Rovaniemellä, Saariselällä, Ylläksellä, Luostolla, Kemissä, Lainion SnowVillagessa, Levillä sekä Muoniossa Olos-Pallaksella ja Enontekiöllä Hetassa ja Kilpisjärvellä.

### 2.1 Arvot, visio ja missio

Arvot toimivat yrityksen yleisinä eettisinä lähtökohtina, joiden pohjalta määräytyy myös yrityksen imago. Ne vaikuttavat linjauksiin työyhteisössä ja käytännön toiminnassa, jossa arvot konkretisoituvat. (Laurent 2006.). Lapland Safariksen arvoja ovat lappilaisuus, asiakaskeskeisyys, tuloksellisuus, kehittymisinto ja vastuullisuus. Lappilaisuus tulee arvona esiin työntekijöiden välittömyytenä, mutkattomuutena ja omana persoonana, jonka esiintuomisessa kannustetaan. Asiakaskeskeisyys näkyy asiakkaiden kuuntelemisena sekä asiakkaiden uskollisuudessa ja tyytyväisyydessä. Tuloksellisuus ja kehittymisinto arvoina takaavat koko ajan uusien tavoitteiden asettamisen, niihin pääsemisen ja siten kehittymisen alalla. Vastuullisuus arvona tuo turvallisuuden ja vastuun sekä asiakkaasta että henkilöstöstä luonnon ja paikallisväestön kunnioittamista unohtamatta. (Ahma 2019).

Visio on yrityksen johdon tulevaisuuden näkymä ja suunnannäyttävä, mihin yritys tähtää tietyssä ajassa (Laurent, 2006). Lapland Safariksen visio on vuoteen 2022 mennessä olla luontainen valinta, kun asiakas haluaa kokea ohjatun luontoelämyksen Lapissa. Se saavutetaan aidolla ja konstailemattomalla lappilaisella asiakaspalvelutaidolla ja vuosien kokemuksella pohjoisen luonnosta. Inspiraationa toimii intohimoinen tekeminen ja avoimuus. Vanhojen asiakkaiden positiivinen palaute ja palaaminen kerta toisensa jälkeen yrityksen ohjelmopalveluiden pariin levittää sanaa palvelun hyvästä ja luotettavasta laadusta. Uusien sekä vanhojen yhteistyökumppaneiden ja paikallisten alihankkijoiden kanssa toimiminen takaa menestymisen jatkossa. (Ahma 2019).

Missio on tapa, miten visio käytännössä saavutetaan. Se kuvaa yrityksen toiminta-ajatuksen, mitä yrityksessä halutaan pysyvästi tehdä ja yrityksen roolista yhteiskunnassa. (Laurent, 2006.). Lapland Safariksen missiona on tuottaa mieleenpainuvia elämyksiä arktisesta luonnosta kumpuavilla aktiviteeteilla. Perheyritys haluaa olla tunnettu mutkattomasta, lämminhenkisestä ja laadukkaasta palvelustaan ja sen tavoitteena on jakaa yhdessä asiakkaan kanssa kokemus Lapin ainutlaatuisuudesta. (Ahma 2019).

## 2.2 Levin toimipiste

Levillä Lapland Safariksen club house sijaitsee osoitteessa Leviraitti 26, rakennettuna entiseen Sirkan K-markettiin. Lisäksi Levin keskustassa kävelykadulla osoitteessa Keskuskuja 2, palvelee Lapland Safariksen Levi Safari shop, josta voi varata safarin walk-in asiakkaana. Moottorikelkkasafarit lähtevät kävelymatkan päästä club houselta, Lapland Hotels Sirkäntähdeltä, jossa on myös oma pienempi pukutilansa.



Kuva 1. Lapland Safaris club house, Levi. (Facebook).

### 3 TALVIPUKEUTUMINEN

Oikeanlainen pukeutuminen on tärkeässä osassa lumisen ajan ohjelmalveluissa. Lämpimänä pitävät varusteet takaavat, että asiakkaat pystyvät nauttimaan varaamastaan ohjelmalvelusta täysillä, eikä huomio kiinnity kylmiin sääoloihin negatiivisessa mielessä. Safariyityksen on huolehdittava, että asiakkaat tietävät, minkälaisen varustautumisen arktinen ilmasto vaatii, jotta tulevasta safarista saa irti mahdollisimman paljon.

#### 3.1 Oikeanlaiset varusteet

Kerrospukeutuminen auttaa pysymään lämpimänä ja kuivana ja siten tekemään retkestä miellyttävämmän. Kerrospukeutumisessa *aluskerroksen* ideana on siirtää kosteus pois iholta ja niin pitää ihoa vasten oleva vaate kuivana. *Välikerroksen* päätehtävä on pitää keho lämpimänä ja ottaa vastaan alimman kerroksen siirtämä kosteus sekä siirtää sitä edelleen ulospäin. Molemmissa kerroksissa on syytä välttää hitaasti kuivuvia materiaaleja, kuten puuvillaa, joka imee itseensä runsaasti kosteutta ja on vaikea kuivata. *Kuorikerros* eli uloin kerros suojaa tuulta ja kosteutta vastaan ja siirtää ihan pinnalta haihtunutta kosteutta kuoren ulkopuolelle. Tärkeää on myös valita oikeanlaiset sukat, käsineet, päähineet ja kengät. (Luontoon 2019).

Pidemmälle safarille tai retkelle, jossa on yhdistetty aktiivinen ja passiivinen ohjelmalvelu (esim. lumikenkäily ja pilkkiminen) suositellaan varaamaan myös vaihtovaatetta, sillä kostuneet välikerrokset kylmettävät salakavalasti. Yleensä ohjelmalvelun hintaan sisältyy myös varusteet (kuorikerros, kengät, sukat, hanskat ja päähineet) safarin ajaksi.

Lapland Safarikselta saatava varustus on seuraavanlainen:

1. Villasukat
2. Kengät
3. Kaulahuivi
4. Kelkkahaalari
5. Kypärälakki
6. Kintaat
7. Pipo
8. Kypärä
9. Hymy



Kuva 2. Tältä varusteet näyttävät asiakkaan päällä. (Lapland Safaris 2019).



## 4 PEREHDYTTÄMINEN

Uuden työntekijän tutustuminen työpaikkaan alkaa yleensä perehdyttämisellä. Perehdyttämisellä tuetaan tulokasta, kunnes hän kykenee omatoimiseen työskentelyyn. Jakson aikana työntekijä tutustuu uuteen työtehtäväänsä sekä organisaation toimintaperiaatteisiin. Perehdyttämisellä työntekijää autetaan omaksumaan organisaation toimintatapojen lisäksi tarkoituksenmukaiset työtavat, koneiden ja laitteiden käyttö, tehtävien sisältö ja töiden järjestely, työnjohdon järjestyminen, työpaikan opasteet ja valvonta, päätöksen tekotavat ja mahdollisesti yhteydet asiakkaisiin. Perehdyttäjänä voi toimia yksi henkilö tai perehdyttäminen on voitu jakaa useamman henkilön vastuulle, joista kukin perehdyttää uutta henkilöä omaan tehtäväalueeseensa liittyen. (Virtainlahti 2009, 131, 132).

Perehdyttämisen avulla pyritään - asioihin ja ihmisiin tutustumisen lisäksi - luomaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan sekä sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön. Perehdyttäminen luo perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta siihen käytetty aika tulee monin verroin takaisin. Mitä nopeammin perehdytettävä oppii uudet asiat, sitä joutuisemmin hän myös pystyy työskentelemään ilman muiden apua. (Kangas 2003, 5.).

Perehdyttäminen vaikuttaa kokonaisvaltaisesti uuden työntekijän sosiaalistumiseen uuteen työyhteisöön. Kokemusperäistä tietämystä opitaan sosiaalistumisen kautta ja perehdyttämisjakso onkin siksi tärkeä vaihe uuden työntekijän oppimisprosessissa. Oman hiljaisen tietämyksensä tunnistava perehdyttäjä voi jo perehdyttämistilanteessa välittää uudelle työntekijälle hiljaista tietämystään sekä työtehtävään että organisaation toimintaan liittyen. Perehdyttämisaika on työntekijän ensikosketus organisaatioon ja sen toimintatapoihin. Uudelle työntekijälle voidaan jo perehdyttämisvaiheessa luoda halu hiljaisen tietämyksen jakamiselle välttämättömän positiivisen organisaatiokulttuurin sekä työyhteisön ilmapiirin luomiseksi ja säilyttämiseksi. (Virtainlahti 2009, 132.).

Perehdyttämisestä on monenlaista hyötyä. Sen avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja oppii sen heti oikein. Virheet vähenevät, samoin niiden korjaamiseen kuluva aika. Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän joutuu pyytämään muiden apua ja neuvoja. Se siis hyödyttää koko työyhteisöä. Kaikki tämä vaikuttaa myönteisesti myös tulokkaan mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. (Kangas 2003, 5.)

Työsuhteen alussa olisi aivan äärettömän tärkeää, koko työsuhteen kannalta, näyttää yrityksenä kuinka paljon uudesta tulokkaasta välitetään ja kuinka paljon yritys on valmis uhraamaan aikaa ja resursseja, jotta uusi työntekijä voisi loistaa omassa roolissaan. Kun tulokas tuntee, haistaa ja maistaa välittämisen sekä aidon panostuksen, hän on valmis myös antamaan paljon enemmän kuin perussuorituksen. Tulokas haluaa oppia uutta, olla aktiivinen osa koko yhteisöä ja pyrkii oma-aloitteisesti innovoimaan, vaikuttamaan ja antamaan lisäeforttia! Tämä kantaa pitkälle varsinkin, jos muistetaan henkilökohtaisen otteen säilyttäminen koko työsuhteen ajan. (Koskinen 2018).

#### 4.1 Työnopastus

Työnopastus on varsinaiseen työhön liittyvää perehdyttämistä. Työnopastuksessa uusi työntekijä valmennetaan ja ohjataan toimimaan uudessa työtehtävässä. Työnopastus ei kosketa vain organisaatioon tulevia uusia työntekijöitä, vaan työnopastusta tulisi tehdä myös siirryttäessä talon sisällä uusiin tehtäviin. (Virtainlahti 2009, 132.)

Työnopastus on työpaikalla tehtävää välitöntä työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Työnopastuksessa keskitytään työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Opastuksen tarkoituksena on tukea opastettavaa myös itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. Työnopastus ei ole irrallinen toimenpide, vaan se kytkeytyy kiinteästi työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. Suunnitelmallisen ja hyvin hoidetun työnopastuksen tuloksena opastettava oppii työtehtävät nopeasti ja heti oikein. Taitojen karttuessa työn laatu ja tehokkuus paranevat ja ammattitaito kehittyy. Kun opastettava pystyy mahdollisimman pian itsenäiseen työskentelyyn, työtovereiden ei tarvitse neuvoa pienissä pulmatilanteissa tai korjata toisen virheitä. Valvontaankin tarvitaan vähemmän aikaa. Kaikki tämä helpottaa toisten työtä ja säästää aikaa ja voimia. Jotta oppiminen olisi mahdollisimman tehokasta, työnopastuksen tulee olla yksilöllistä, kunkin opastettavan ja tilanteen mukaan sovellettua. Monet pitävät tätä työnopastuksessa kaikkein vaikeimpana. Yhtäläinen malli, kaava tai tapa ei käy jokaiseen tilanteeseen, koska jokainen tilanne on erilainen ja ainutkertainen. Ellei opastaja tunne opastettavaansa etukäteen, on tutustuminen ennen varsinaisen opastuksen aloittamista tarpeen. Kysymysten, keskustelun ja kuuntelun avulla opastaja saa tietoa opastettavastaan ja osaa valita hänelle sopivan opastustavan. (Kangas 2003, 13.)

Työnopastuksessa pitäisi erityisesti huomioida hiljaisen tietämyksen jakaminen. Jaettu kokemukseräinen tietämys voi lyhentää opetteluvaihetta ja nopeuttaa uuden tehtävän omaksumista. Työnopastustilanne antaa hyvän mahdollisuuden konkarille jakaa hiljaista tietämystä tehtävää opettelevalle henkilölle. Myös työnopastuksessa voidaan luoda pohjaa tietämyksen jakamista edistävän kulttuurin luomiselle. (Virtainlahti 2009, 132.)

## 5 HILJAINEN TIETO

Tieto voidaan jakaa eri ulottuvuuksiin. Jaottelu hiljaiseen ja näkyvään tietoon on yleisemmin käytetty jaottelu tietoon liittyvissä keskusteluissa. Näkyvästä tiedosta puhuttaessa on esiintynyt myös termejä ekplisiittinen tieto, tietoinen tieto, täsmällinen tieto tai täsmätieto, artikuloitu tieto tai julkinen tieto. Näkyvä tieto on helposti käsiteltävissä esimerkiksi tietokoneella ja tallennettavissa tietokantoihin. Hiljaisen tiedon käsite on koettu vaikeaksi määritellä, koska sillä kuvataan hiljaista, sanatonta ja perimmältään määrittelemätöntä. Haldin-Herrgård on kuitenkin määritellyt hiljaisen tiedon vapaasti käännettynä seuraavasti:

Hiljainen tieto

- On henkilökohtaista mutta se voidaan jakaa yksilöiden välillä kollektiivisesti
- Abstraktia mutta ilmaistavissa muissa muodoissa kuin verbaalisesti
- Vaikuttaa yksilön kykyyn toimia itsenäisesti ja kyvykkäästi
- Saavutetaan kokemuksen kautta

(Virtainlahti 2009, 42, 43, 46, 48.)

Hiljainen tietämys liittyy organisaatiojohtamiseen, koska siihen sisältyy paljon organisaation toiminnan ja selviytymisen kannalta olennaista tietämystä. Johtamisen haasteena on tunnistaa ja tuoda esille työntekijöiden hiljainen tietämys. Organisaatiot ovat riippuvaisia työntekijöistään, koska kaikki organisaation tieto on varastoitunut heihin. Tämän ongelman voittamiseksi monet organisaatiot ovat pyrkineet tekemään hiljaisesta tiedosta näkyvää ja vähentämään siten riippuvuutta työntekijöistään. (Virtainlahti 2009, 73.)

Hiljainen tietämys varmistaa organisaation toimintakyvyn. Jaettu tietämys tuo organisaation toiminnalle varmuutta ja jatkuvuutta. Jaetun tietämyksen avulla voidaan organisaation historiaa tuoda kaikkien tietoisuuteen, esimerkiksi tarinoiden muodossa. Tulevaisuuden rakentamiseksi tarvitaan olemassa olevan osaamisen ja tietämyksen esille tuomista ja jakamista. Työssä syntynyt ja kehittynyt osaaminen ja tietämys eivät ole ihmisten omaa henkilökohtaista omaisuutta, vaan työnantajalla on oikeus vaatia työntekijöitä jakamaan sitä toisille. Yksilöille on luotu puitteet ja mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan työssä harjaantumisen ja kehittymisen kautta sekä päivittää teoriatietojaan koulutusten kautta. Osa panostuksesta pitäisi tulla takaisin organisaation käyttöön myös tietämyksenä. Hiljaisen tietämyksen jakaminen edistää hyvien käytäntöjen jakamista. Hyvät käytännöt varmistavat työn sujumisen. Ne vähentävät virheitä ja takaavat, että laatu pysyy kohdallaan - ne pitävät myös huolen siitä, että laatua voidaan parantaa. Jaetut hyvät käytännöt helpottavat lisäksi työn tekemistä, kun asioita ei tarvitse aina oppia kantapään kautta, vaan hyväksi todetut ja testatut toimintamallit voidaan jakaa kaikkien käyttöön. Parhaiden toimintamallien hyödyntäminen säästää myös aikaa. (Virtainlahti 2009, 107-109.)

Arkikielessä hiljainen tietämys käsitteeseen liitetään usein kokemus tai kokemusperäisyys. Hiljainen tietämys syntyykin kokemuksen kautta. Käytännön tekeminen ja kokeileminen ovat erityisen tärkeitä hiljaisen tietämyksen syntymisessä, koska tekeminen jättää erityisen muistijäljen: aivoissa tapahtuu

tekemisen myötä kemiallinen muutos, muistijälki, johon voimme palata. Siksi onkin tärkeää pyrkiä opetteluvaiheessa kokeilemaan mahdollisimman paljon itse. Ei-tietoisesti opitaan yleensä työssä tarvittavat yleistaidot ja etenkin ne erityistaidot, jotka ovat olennaisia tietyssä tehtävässä ja tietyn organisaation toiminnassa. (Virtainlahti 2009, 167.).

Tiimejä ja työryhmiä käytetään yleisesti synnyttämään vuorovaikutusta työyhteisön jäsenten välille ja sitä kautta edesauttamaan tietojen sekä taitojen välittämistä. Tiimi- nimitystä käytetään usein erilaisista työskentelyryhmistä, jotka eivät varsinaisesti ole tiimejä. Tiimillä tarkoitetaan itseohjautuvaa työryhmää eli ryhmää ihmisiä, jotka vastaavat jonkin sovitun kokonaisuuden hoitamisesta alusta loppuun saakka yhteistyössä. Tiimit voivat olla pysyviä tiimejä tai väliaikaisesti tiettyä projektia tai tehtävää varten perustettuja tiimejä. Tiimin toiminnan kannalta on olennaista, että missio on jaettu yksityiskohtaisiksi ja mitattavissa oleviksi tavoitteiksi. Tiimin yhteiset toimintatavat ja tavoitteet tukevat tietojen ja tietämyksen välittämistä. Saavuttaakseen yhteiset tavoitteet tiimit tarvitsevat jokaisen jäsenensä osaamista ja tietämystä. Tiimin yhteistä osaamista voidaan kehittää jakamalla jokaisen jäsenen tietämystä muille timissä. Yhteistoiminnallista tiimitoimintaa pidetään tehokkaana keinona jakaa tietämystä. Jakaminen tapahtuu ”tietojen keskusteluna” eli hiljaisen ja näkyvän tiedon vuorovaikutuksessa. Tieto täsmentyy vuoropuhelun, keskustelujen, kokemusten jakamisen ja havainnoimisen kautta. (Virtainlahti 2009, 118-119.).

Lapland Safariksellä varustehuollon tehtävät ovat dokumentoimatonta käytännön tietotaitoa, joka nojautuu vuosien saatossa kertyneeseen kokemukseen. Vuoden kiireisimpänä aikana Levillä työskentelee vain varustehuoltoon keskittynyt tiimi, jossa hiljainen tieto välittyy konkarilta aloittelijalle.

Kaiken kaikkiaan hiljaisen tietämyksen johtamisella tavoitellaan sitä, että yksilöiden hallussa oleva hiljainen tietämys saadaan hyödynnettyä liiketoiminnassa. Jakamalla yksilöiden tietämys saadaan koko organisaation yhteiseksi tietämykseksi. Jaettu tietämys mahdollistaa kaikkien osapuolten osaamisen ja kehittymisen. Koko organisaatio kehittyy. Osaava henkilöstö luo menestystä ja antaa yritykselle paremmat mahdollisuudet pärjätä kilpailussa. Kokemusperäisen tietämyksen tunnistaminen ja jakaminen ovat osa sen hyödyntämistä. On tärkeää muistaa, että organisaatiolla itsellään ei ole tätä osaamista, vaan tietämys ja osaaminen ovat sitoutuneet organisaation yksittäisiin jäseniin: vain yksilöt voivat luoda uutta tietoa. Prosessi lähtee yksilöiden välisestä vuorovaikutuksesta. Jakamalla tieto ja tietämys saadaan kaikkien yhteiseksi tiedoksi. Tietämyksen tunnistamisen, näkyväksi tekemisen ja jakamisen jälkeen on pyrittävä mahdollistamaan prosessien ja tietämyksen kehittyminen. Tietämystä voidaan kehittää tietoisesti muun muassa hyödyntämällä erilaisia oppimistilanteita sekä työtä reflektoiden. Tietämyksen hyödyntämiseksi on tärkeää luoda sellaiset olosuhteet ja edellytykset, jotka kannustavat työyhteisön jäseniä osallistumaan tähän tavoitteeseen. Ammattilaisten ja asiantuntijoiden arvostamisella sekä nuorten uusien ideoiden huomioimisella luodaan pohjaa kulttuurille, joka mahdollistaa arvokkaan kokemusperäisen tietämyksen jakamisen ja hyödyntämisen. (Virtainlahti 2009, 172-174.)

## 6 TYÖHÖN SITOUTTAMINEN

Työn tekeminen on nykyään paljon aikaisempaa haastavampaa. Työntekijöiltä vaaditaan jatkuvasti enemmän ja usein myös vähäisemmällä voimavaroilla. Kun yritykset eivät enää tarjoakaan turvattua urapolkua tai edes työpaikkaa, työntekijätkin ovat joutuneet arvioimaan uudelleen sitoutumistaan yritykseen ja sille antamaansa panosta. Jos yritykset eivät enää pidä kiinni vanhasta sopimuksesta, jonka perustana olivat työpaikkaturva ja etenemismahdollisuudet, vaan korvaavat sen heikoilla toiveilla luottamuksesta, työntekijät vastaavat samalla mitalla takaisin. Heidän suhteestaan yritykseen tulee pragmaattinen: he antavat kyllä aikaansa yrityksen käyttöön, mutta eivät tee kaikkeaan yrityksen menestymisen eteen. Työntekijöillä ei enää ole kiinnostusta ylittää perusvaatimuksia tai panostaa täysillä yrityksen toimintaan. (Ulrich 2007, 159.)

Henkilöstön sitouttaminen on liiketoiminnan kannalta ratkaisevan tärkeä kysymys, koska yritysten on pakko saada myös jokaisen työntekijän mieli mukaan niiden pyrkiessä suurempaan tuotokseen pienemmällä henkilöstömäärällä. Henkilöstön sitoutuminen kasvaa silloin, kun he tuntevat voivansa vapaasti esittää ideoita, kun he uskovat yrityksen avainhenkilöiden ajavan heidän asiaansa ja kun he kokevat olevansa arvokkaita ja tärkeitä yritykselle. (Ulrich 2007, 160.). Onkin tärkeää pitää huoli siitä, että työntekijät tietävät, että organisaatiossa on sekä tukifunktioilta (HR, Talous, Hallinto, IT) että johdolta saatavilla tarvittavaa tukea. Tämän tuen laatu luonnollisesti vaihtelee roolista ja tehtävästä riippuen. (Kinnunen 2016).

### 6.1 Vaatimukseen vastaaminen

Henkilöstöltä vaaditaan yhä enemmän - kansainvälisyyttä, asiakkaiden ymmärtämistä, joustavuutta, oppimiskykyä, tiimihenkisyyttä, tuottavuutta ja niin edelleen -, ja yritysten on ymmärrettävä, että nämä vaatimukset ovat todellisia ja väistämättömiä. Pysyäkseen kilpailukykyisenä yrityksen on vaadittava työntekijöiltään enemmän, mutta näiden vaatimusten vaikutuksia ei saa vähätellä tai jättää huomioimatta. Vaatimusten kasvaessa työntekijät saattavat joutua masennuksen valtaan. Näiden oireiden taustalta saattaa löytyä yksi syy: työntekijöistä tuntuu, että heille esitetyt vaatimukset ylittävät niiden täyttämiseen tarjotut voimavarat. He kokevat, että heiltä pyydetään enemmän kuin mitä heillä on mahdollisuus saavuttaa. Henkilöstön masennus ei synny korkeista vaatimuksista, vaan vaatimusten täyttämiseen tarvittavien voimavarojen puuttumisesta. Henkilöstön kehittäjinä henkilöstöammattilaisten tulisi myös löytää keinoja voimavarojen ja vaatimusten tasapaino-ongelman ratkaisemiseen. Silloin kun vaatimukset ja voimavarat ovat sopivasti tasapainossa, työntekijät pystyvät antamaan panoksensa yrityksen liiketoiminnan hyväksi: he ovat valmiita sitoutumaan suoritustensa parantamiseen, ja heillä on mahdollisuus kehittyä tarpeeksi päteviksi oikeiden parannusten tekemiseen. Henkilöstöammattilaisten, joiden tehtävänä on taata henkilöstön sitoutuminen, tulisi tarkkailla, edistää ja tukea voimavarojen ja vaatimusten oikeaa tasapainoa sekä omassa työssään että asiakkaidensa työssä. (Ulrich 2007, 163-166.)

Vaatimuksiin, voimavaroihin ja henkilöstön sitoutumiseen liittyvän haasteen ratkaisemiseen on tarjolla kolme vaihtoehtoa: vaatimusten alentaminen, voimavarojen kasvattaminen ja tehdä vaatimuksesta voimavaroja. Työntekijöihin kohdistuu erilaisia vaatimuksia, joista toiset ovat enemmän ja toiset taas vähemmän tärkeitä. Työntekijöillä on mahdollisuus saada elämänsä tasapainoon, jos heitä autetaan ensin erottamaan oikeutetut vaatimukset perusteettomista ja sitten poistamaan viimeksi mainitut siinä määrin kuin se on mahdollista. Monissa yrityksissä on huomattu, että päätävävallan jakamisesta työntekijöille on hyötyä, ja työntekijöitä on kuunneltu siinä, kuinka he hoitaisivat kasvaneen kysynnän aiheuttamat vaatimukset. Silloin kun työntekijät kokevat olevansa sitoutuneita johonkin projektiin tai yritykseen, he tekevät todennäköisemmin enemmän töitä heille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstön sitoutumisen taustalla on usein johtaja, jolla on selkeä visio ja joka intohimoisesti puhuu sen puolesta. Johtajat, joilla on tällainen visio, antavat henkilöstölle suunnan ja voimavaroja, jotka parantavat sen mahdollisuuksia vastata kasvaneisiin haasteisiin menestyksekkäästi. (Ulrich 2007, 166-167, 170,173.) Nyrkkisääntönä voi sanoa: Mitä tylsempi tehtävä sitä enemmän on johdon ja organisaation tarjottava resursseja, ja mitä hankalampi tehtävä, sitä enemmän asiantuntijuuteen ja ohjaukseen liittyvää tukea. On myös äärimmäisen tärkeää, että työntekijät saavat käsin kosketeltavaa kokemusta tai vähintäänkin informaatiota heidän työnsä vaikutuksesta. Organisaation sisällä johdolla on tässä erittäin tärkeä rooli kuuntelemalla, kiittämällä ja kertomalla alaisilleen heidän työnsä merkityksestä yrityksen menestyksen ja kasvun sekä yhteiskunnallisen vaikutuksen suhteen. (Kinnunen 2016).

## 6.2 Kausiluonteisuus

Lapissa talvimatkailun kehitys on viime vuosina ollut voimakasta. Talvimatkailun kasvu on saanut matkailuelinkeinon ja -kehittäjät jopa pohtimaan mikä Lapin kesämatkailussa on vialla. Talvinen ympäristö on kuitenkin osattu tuotteistaa matkailijoille kesää huomattavasti tehokkaammin. Tässä tehtävässä erilaiset aktiviteetit ja tapahtumat ovat toimineet keskeisinä välineinä. (Saarinen 2004.).

Matkailun eri alatoimialoilla on puhuttu paljon työvoiman saatavuudesta. Henkilöstön saatavuus on parantunut eri ammateissa. Edelleen kuitenkin keskustellaan henkilöstön saatavuuden rinnalla myös osaavan henkilöstön saatavuudesta. Jatkuvan muutoksen uskotaan kuvaavan tulevaisuuden työtä, ja työtehtävät pilkkoutuvat yhä useampiin osiin. Esimerkiksi useamman ammatin yhdistelmillä voidaan hakea ympärivuotista työllistymistä sesonkiluonteisissa matkailutöissä ja -kohteissa. Matkailualallakin kasvavan tietotyön tuottavuus syntyy työntekijöiden innostuksen ja hyvinvoinnin pohjalta. Tulevaisuuden yritystoiminta vaatii ketteryyttä: nopeat ja joustavat yritykset menestyvät, edellyttäen että positiivinen asennoituminen yrittäjyyteen yleistyy. Osaamisen vahvistuminen kaikilla toimijatasoilla ja -tahoilla sekä siitä seuraava alan ammattimaistuminen on Suomen matkailun kehittymisen yksi keskeinen edellytys. Työvoimalta vaaditaan entistä enemmän muutosvalmiutta, mikä tarkoittaa osin sitä, että työpaikkoihin haetaan moniosaajia. Työn luonteen ja toimenkuvien muuttuessa nopeassa tahdissa työntekijöiltä edellytetään kykyä mukautua vaihtuviin tilanteisiin. (Valtioneuvosto 2016, 26.).

Visit Finland lanseerasi marraskuussa 2018 ympärivuotisuushaasteen, jossa matkailualan yrityksiä kannustettiin yhdessä kehittämään ympärivuotista palvelutarjontaansa. Tarkoituksena oli rohkaista Suomen yrittäjiä hakemaan synergioita muiden alueen toimijoiden kanssa ja kehittämään palveluita yhteistyössä alueen ja saman alan yrittäjien kanssa. Haasteeseen tarttuneiden joukosta jatkokehitykseen valittiin mukaan kolme yritysryhmää: Nuuksio 365, Yrityssalo / Visit Salo sekä Lapland Safaris Group Oy. Valituille yritysryhmille tarjotaan palkinnoksi Visit Finland Akatemian valmennuksia räätälöitynä yritysryhmän tarpeeseen. Valmennusten aiheet liittyvät tuotteistamiseen, markkinatuntemukseen, myynti- ja jakelukanaviin sekä uusiin kohderyhmiin. Valitut yritysryhmät esitellään myös Visit Finland -seminaarissa 11.6.2019.

Koko Lapin kattava Lapland Safaris Group on vahva talviajan toimija, joka kaipaa toimintaa myös lumettomalle ajalle. Puhdas luonto, luonnon ilmiöt ja aktiviteetit tarjoavat vaihtoehtoja yksittäismatkailijoille myös talven ulkopuolella. Parempi asiakasymmärrys kesäajan vierailijoista ja lumettoman ajan vetovoimatekijöiden tuotteistaminen ja viestintä auttavat yhdistämään yritysryppään eri kohteet rajat ylittävällä tavalla. Visiona on Lapin luonnon taika yöttömässä yössä. (Visit Finland News 2019).

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli luoda selkeä ohjeistus varustehuollon tehtäviin Lapland Safariksele, erityisesti huomioiden joulukauden kiireet. Oppaan kirjoitin englanniksi, koska se on yrityksessä vakiintunut työkieli ja siten ohjeistuksen voi tarjota sekä suomalaiselle että ulkomaiselle työntekijälle samanlaisena. Monikielistä versiota ei koettu tarpeelliseksi. Ohjeistuksessa käyn läpi varusteiden käsittelyn, asiakkaiden pukemisen, varusteiden palautuksen, ja matkanjärjestäjien erot. Useamman joulukauden varustetiimissä työskenneltyäni minulla oli kaikki ohjeistukseen tarvittava materiaali hallussani hiljaisena tietona.

Ehdotin itse ohjeistuksen tekemistä opinnäytetyönä, koska koin, että kirjoitettuna tieto varustehuollon perustoiminnoista olisi helpommin uusien työntekijöiden saatavissa ja nopeuttaisi perehdyttämistä ja työnohjausta. Hyvin hoidettu perehdytys ja työnohjaus jouduttaa uuden työntekijän integroitumista työyhteisöön ja työntekijästä tulee nopeammin oma-aloitteinen ja hyödyllinen osa ryhmää. Kiireessä moni asia voi jäädä mainitsematta, kun kokeneempi työntekijä voi pitää asiaa itseltänselvyytenä. Siksi ei pidä luottaa pelkkään hiljaisen tiedon jakamiseen, vaan selkeimmät ohjeet on hyvä olla myös kirjallisessa muodossa, johon on helppo palata, mikäli ei ole varma toimintavasta.

Teoriaosuus tuotti minulle eniten haastetta, että sain siitä hyvän ja selkeän kokonaisuuden, joka liittyy olennaisesti varsinaiseen tehtävääni: ohjeistuksen luomiseen. Teoriaosuuden ja ohjeistuksen piti tukea toisiaan ja uskon, että lopulta onnistuinkin siinä. Kirjoitin toimeksiantajasta Lapland Safariksesta, talvipukeutumisesta ja perehdyttämisestä sekä hiljaisesta tiedosta ja työhön sitouttamisesta.

Oman haasteensa toi opinnäytetyön kirjoittaminen työharjoittelun kanssa samaan aikaan. Oli haastavaa löytää oikea jaottelu harjoittelun ja kirjoittamisen sekä vapaa-ajan ja levon kanssa. Kuitenkin ensisijainen tavoitteeni oli saada opinnäytetyö valmiiksi toukokuuhun mennessä.

Toimeksiantaja piti ohjeistusta hyvin käyttökelpoisena, ja tarpeellisena työkaluna yritykselle. Se otetaan käyttöön heti uuden kauden alkaessa marraskuussa. Joulukauden aikana nähdään konkreettisesti ensimmäisten käyttökokemusten myötä mahdolliset jatkokehittämistarpeet. Sekä uusilta että vanhoilta työntekijöiltä tullaan kysymään mielipiteitä ja ohjeistusta muokataan kommenttien perusteella. Itsekin työntekijänä pääsen näkemään, miten hyvin ohjeistus toimii käytännössä ja pystyn myös itse kehittämään opasta.

Oppaan rakenne ja pituus koettiin käyttötarkoitukseen sopivaksi. Tekstissä miellytti napakka ote, asioiden syy-seurausyhteyksien avaaminen ja tekstiä tukevat kuvat. Kuvia mahdollisesti lisättäneen tulevaisuudessa, mutta vaarana on, että teksti jää kuvien varjoon, jolloin lukukokemus helposti muuttuu selailevaksi. Koska opas sisältää muun muassa asiakkuuksiin liittyviä asioita, sitä ei voida julkaista missään muodossa. Ohjeistuksessa on pyritty käsittelemään tärkeimmät aiheet hyvin käytännönläheisesti ja selkeästi. Kuvat auttavat havainnollistamaan kirjallisessa muodossa läpikäytäviä toimintatapoja.



Työn laajuus oli mielestäni sopiva ottaen huomioon opinnäytetyön aiheen. Mikäli ohjeistus olisi pidempi, tekstistä voisi tulla jaarittelevaa ja asiayhteys katoaisi. Pääsin omiin ja toimeksiantajan asettamiin tavoitteisiin itselleni asettamassa ajassa, joten olen tyytyväinen työni lopputulokseen.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

AHMA, 2019. Yhteinen perehdytyspresentaatio. [Sisäinen tiedotuskanava]. [Viitattu: 11-02-2019]. Saatavissa: <https://www.laplandacademy.fi>

KANGAS, Pirkko 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Edita Prima Oy.

KINNUNEN, Jesse 2016. Nyrkkisäännöt työntekijän sitouttamiseen - Osa 1. [Blogitekstit]. [Viitattu 11-04-2019]. Saatavissa: <https://atalent.fi/blog/nyrkkisaannot-tyontekijan-sitouttamiseen-osa-1>

KOSKINEN, Mikko 2018. Uuden työntekijön sitouttaminen - tuurilla vai taidolla?. [Blogitekstit]. [Viitattu 11-04-2019]. Saatavissa: <https://leidenschaft.fi/uuden-tyontekijan-sitouttaminen-tuurilla-taidolla/>

LAPLAND SAFARIS, 2019. Tietoa meistä - Lapland Safaris. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu: 15-02-2019]. Saatavissa: <https://www.laplandsafaris.com/fi/tietoa-meista#social-environmental-responsability-FI>

LAURENT, Ben 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravitsemisalalla. WSOY.

LUONTOON 2019. Retkeilyn ABC - Varusteet. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 10-04-2019]. Saatavissa: <https://www.luontoon.fi/retkeilynabc/varusteet/vaatetus/kerrospukeutuminen>

SAARINEN, Jarkko 2004. Talvimatkailu. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu: 13-03-2019]. Saatavissa: <http://ace.ulapland.fi/talvitaide/oppimateriaalia/saarinen.html>

TRIPSAVVY 2019. What is MICE in travel industry. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 02-05-2019]. Saatavissa: <https://www.tripsavvy.com/what-is-mice-in-the-travel-industry-3252496>

ULRICH, Dave 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum.

VIRTAINLAHTI, Sanna 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.

VISIT FINLAND NEWS, 2019. Kohti ympärivuotisuutta. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu: 20-03-2019]. Saatavissa: <http://www.visitfinland.fi/news/kohti-ymparivuotisuutta/>

## KUVALÄHTEET:

Kuva 1.: Facebook 2018. Lapland Safaris Levi. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 09-04-2019]. Saatavissa: <https://www.facebook.com/LaplandSafarisLevi/>

Kuva 2.: Lapland Safaris 2019. Pukeutumishojeita talveksi. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 02-05-2019]. Saatavissa: <https://www.laplandsafaris.com/fi/ohjeita-vinkkeja/pukeutusohjeita-talveksi>

LIITE 1: CLOTHING WORK INSTRUCTIONS FOR CHRISTMAS SEASON

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)



(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)

(Ei julkaistu)