

PEREHDYTTÄMISOPAS

Kuopion Pentik–myymälään

Eila Säämänen

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto



Koulutusala Terveys ja talous	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä Eila Säämänen	
Työn nimi Perehdyttämisosas Kuopion Pentik–myymälään	
Päiväys 15/4/2011	Sivumäärä/Liitteet 39/3
Ohjaaja Anneli Juutilainen ja Ritva Itkonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani Kuopion Pentik	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda kattava ja helppolukuinen perehdyttämisosas Kuopion Pentik–myymälään. Opas tehtiin siinä tarkoituksessa, että sen avulla pystyttäisiin tehostamaan sekä yhdenmukaistamaan uusien työntekijöiden oppimista. Oppaan rakenne luotiin niin, että sitä voidaan hyödyntää myös perehdyttämisyksikön jälkeen ja käyttää sitä myymälän yleisenä ohjekirjana. Perehdyttämisosas pohjautuu vahvasti opinnäytetyön tekijän kokemuksiin, havaintoihin sekä myymälänhoitajan kanssa käytyihin keskusteluihin.</p> <p>Keskeisenä asiana opinnäytetyössä on perehdyttämisen merkitys ja sen rakenne työpaikalla. Ilman kunnollista perehdyttämistä asioiden oppiminen saattaa jäädä puolitiehen, mikä puolestaan hidastaa työn tehoa, motivaatiota sekä sitoutumista työpaikkaan. Teoriaosassa käsitelläänkin monipuolisesti sitä, mitä perehdyttäminen on, miksi se on tärkeää ja kuinka sen toteutetaan. Huolellisella perehdyttämällä voidaan edistää organisaatioiden menestymistä sekä kilpailukykyä. Lisäksi tärkeänä aiheena nostetaan esiin myös oppiminen ja sen yhteys perehdyttämiseen. Lähteinä teoriaosuudessa käytettiin suurimmaksi osaksi verkkokirjoja sekä aiheeseen liittyvää materiaalia Internetistä.</p> <p>Opinnäytetyön toiminnallisena osana syntyi Kuopion Pentik-myymälän toimintatapoja vastaava perehdyttämisosas. Oppaaseen sisältyy myös perehdyttämisen muistilista, jota on tarkoitus käyttää apuna perehdytyksen toteuttamisessa.</p>	
Avainsanat Perehdyttäminen, Oppiminen, henkilöstöjohtaminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree programme in Business and Administration, Health and Administration			
Author Eila Säämänen			
Title of Thesis Orientation guidebook for Pentik Kuopio			
Date	15/4/2011	Pages/Appendices	39/3
Supervisor Anneli Juutilainen and Ritva Itkonen			
Project/Partners Pentik Kuopio			
<p>Abstract</p> <p>The thesis's objective was to create a comprehensive and easy-to-read orientation guidebook for the Pentik outlet in Kuopio. The guidebook was developed with the intention of enhancing and harmonizing the learning process of new employees. The structure of the guidebook was created so it could also be used after orientation as a general guidebook. The content of the orientation guidebook is based on personal experience, observation and discussions with the store manager.</p> <p>The core issue of the thesis is the importance and contents of workplace orientation. When orientation is not carried out properly, it could lead to diminished job performance with poor motivation and limited commitment to work. The theory part deals with what orientation is, why it is important and how it can be implemented successfully. High-quality orientation can contribute to the overall success and competitiveness of the organization. Another point discussed in the thesis is the importance of learning and how it is related to orientation. The source material in the theory part were mainly collected from online books and other related materials on the Internet.</p> <p>The guidebook for the Pentik outlet in Kuopio reflects the activities of the shop. The orientation guidebook also includes an orientation checklist, which is designed to assist in the orientation.</p>			
Keywords Job orientation, learning, management of human resources			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Opinnäytetyön taustaa.....	7
1.2	Opinnäytetyön tavoite	7
2	PENTIK OY	9
3	PEREHDYTTÄMINEN.....	10
3.1	Perehdyttämisen tavoitteet	11
3.2	Perehdyttämisen prosessi	12
3.3	Perehdyttämisen merkitys.....	16
4	PEREHDYTTÄMISEN KAUTTA OPPIMISEEN JA OSAAMISEEN	18
4.1	Oppimisstrategiat.....	19
4.2	Oppimismenetelmiä.....	22
4.3	Työssäoppimisen prosessi.....	26
5	HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN MUOTOJA	28
6	POHDINTA.....	33
6.1	Perehdyttämisen opas.....	33
6.2	Opinnäytetyön eteneminen	35

LIITTEET

Liite 1 Perehdyttämisen sopiaan sisällysluettelo

Liite 2 Perehdyttämisen lista

1 JOHDANTO

Menestyäkseen yritysten on pysyttävä kilpailukykyisinä. Pelkällä tuotteella tai palvelulla ei pitkälle päästä, vaan menestyminen vaatii myös koulutettua henkilökuntaa. Jokaisen menestyvän yrityksen takana on osaava henkilökunta ja esimies, joka osaa johtaa henkilökuntansa toimintaa.

Organisaatiot ovat toimintatavoiltaan yksilöllisiä. Ne ovat paikkoja, joissa tietoa sekä taitoa luodaan. Nämä ominaisuudet mahdollistavat siellä toimivien työntekijöiden oppimisen. Ei ole kuitenkaan itsestäänselvyys, että toimintaympäristö pysyy koko ajan tietoa luovana ja kehittäväenä. Jotta se pysyisi oppimisen kannalta mahdollisimman rikkaana, vaatii se osaamisen johtamista sekä toiminnan kehittämisen taitoa. Taitoa vaatii myös se, että tieto on saatavilla silloin kuin sitä tarvitaan. Tämän vuoksi organisaatioiden toimintaa on jatkuvasti tarkkailtava sekä pystyttävä kehittämään. Työntekijät muodostavat näin ollen pohjan organisaatioiden oppimiselle ja heidän perehdyttämistä on pidettävä yritysten toiminnan kannalta arvokkanaana voimavarana. (Senyucel [s.a.], 57 & 61.)

Yrity maailma kehittyy ja muuttuu jatkuvasti, joka tarkoittaa, että työntekijöiden on kyettävä kehittämään tietojansa sekä taitojaan uusien vaatimusten tasolle. Huolellisella perehdyttämällä ja työnopastuksella voidaan taata, että jokaisella työntekijällä on työpaikkaansa ja työtehtäväänsä vastaava taito ja tietämys. Kun perehdyttämiseen käytetään riittävästi aikaa ja keskitytään huolellisesti sen toteuttamiseen, pystytään vähentämään työpaikalla tapahtuvia virheitä. Lisäksi työn tuottavuus ja tehokkuus paranevat.

Tehokkaan henkilöstöjohtamisen lisäksi yhden merkittävän osan kilpailuedusta muodostaa työkykyjohtaminen. Sen tarkoituksena on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista työpaikalla. Kun johtamisessa huomioidaan enemmän työkykyä, pystytään ehkäisemään turhia sairauspoissaoloja sekä edistämään pitempien työurien kehittymistä. (Helsingin Sanomat, 2.3.2011.) Tyytyväiset työntekijät vahvistavat myös yrityksen työnantajakuvaa hyvänä työnantajana sekä yhteistyökumppanina (Hagfors, J.-E. Työkykyjohtaminen yrityksen tuottavuuden ja henkilöstön parhaaksi).

1.1 Opinnäytetyön taustaa

Omakohtaiset kokemukset Kuopion Pentik–myymälässä herättivät mielenkiinnon perehdyttämisoppaan kokoamiselle. Myymälälle oli jo aiemmin tehty perehdyttämisopas, mutta se ei vastannut enää käytäntöjä. Koska perehdyttämisoppaan tieto oli vanhettunutta, oli vanha opas käyttökelvoton. Tästä heräsikin idea uuden perehdyttämisoppaan luomiselle. Myymälänhoitaja oli myös sitä mieltä, että Kuopion Pentik tarvitsee uuden ajan tasalla olevan perehdyttämisoppaan. Uudesta oppaasta ajateltiin olevan hyötyä varsinkin myymälän uusille työntekijöille.

Omakohtaiset kokemukset työpaikalta sekä uuden työntekijän kouluttaminen Pentik–tiimiin auttoivat huomattavasti opinnäytetyön kokoamisessa. Kokemusten pohjalta ajatukseksi nousi se, että oppaaseen kirjoitetaan yksityiskohtaiset ohjeet siitä, miten eri tilanteissa tulee toimia. Kuopion Pentikillä ei tällaisia ohjeita ennestään ollut, vaan kaikki opittiin työkavereilta käytännön kautta. Pitempään työskennelleet työkaverit olivat välillä rutinoituneet työtehtäviinsä niin, että asioiden selittäminen ja näyttäminen kävivät erittäin nopeasti. Näin ollen uuden asian oppiminen saattoi jäädä epävarmalle pohjalle. Myymälässä työskennellään toisinaan myös yksin, jolloin apua ei voi kysyä. Tämän takia myymälälle halutaan koota monipuolinen perehdyttämisopas, joka voidaan antaa uudelle työntekijälle kotiin luettavaksi. Näin uusi työntekijä saa perehtyä kaikessa rauhassa myymälän toimintaan ja saa yleiskuvan siitä, mitä asioita hänen tulee hallita. Perehdyttämisoppaan avulla työntekijä voi itsenäisesti opiskella, kerrata työvaiheita sekä tarvittaessa tarkistaa ohjeet myös työn ohessa.

1.2 Opinnäytetyön tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on koota kattava, selkeä ja helppolukuinen perehdyttämisopas Kuopion Pentik–myymälälle. Perehdyttämisopas on pääsääntöisesti tarkoitettu Kuopion Pentikin uusille työntekijöille, mutta myös myymälässä pitempään työskennelleet voivat käyttää tätä opasta hyväkseen. Perehdyttämisopas on laadittu varsinaisesti vain Kuopion Pentikille, mutta myös muut Suomen Pentik-myymälät voivat hyödyntää opasta tarvittaessa, sillä kaikilla Pentik–myymälöillä on samankaltaiset työskentelytavat.

Perehdyttämisoppaaseen sisällytetään ohjeet myymälän yleisestä toiminnasta sekä tarkat kassaohjeet tärkeimpien tilanteiden varalle. Lisäksi oppaaseen liitetään perehdyttämislista (liite 2), josta työntekijän sekä perehdyttäjän on helppo tarkistaa, mitä asioita on vielä käymättä läpi. Perehdyttämisopas rakentuu vahvasti työntekijänä omien

kokemusten pohjalle. Lisäksi keskustelut myymälänhoitajan sekä työtovereiden kanssa antoivat ideoita oppaan sisältöön. Opinnäytetyö on laadullinen, mutta sisältää myös toiminnallisen osan eli perehdyttämisoppaan. Valmis opas tulostetaan kirjaksi sekä laitetaan sähköiseen muotoon. Sähköisen version avulla myymälänhoitajan on helppo päivittää opasta tarvittaessa. Varsinaisesta perehdyttämisoppaasta tulee salainen, myymälänhoitajan toiveen mukaisesti, mutta opinnäytetyöhön liitetään perehdyttämisoppaan sisällysluettelo (liite 1) sekä perehdyttämislista (liite 2).

Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa toimeksiantajan esittelyllä, josta siirrytään teoriaosan käsittelyn ensimmäiseen osaan, perehdyttämiseen. Tässä luvussa kerrotaan yleisesti, mitä perehdyttäminen on, kuka sen järjestämisestä huolehtii ja miten yritys sekä yksilö siitä hyötyvät. Lisäksi tekstissä käsitellään myös työnopastusta, joka on perehdyttämisen osa-alue. Luku päätetään esittelemällä, kuinka perehdyttäminen tapahtuu Kuopion Pentikillä ja kuinka sitä voitaisiin jatkossa kehittää. Opinnäytetyönä tehty perehdyttämisopas pohjautuu teoriaosassa käsiteltäviin asioihin.

Luku neljä johdattelee lukijan perehdyttämisen ja oppimisen väliseen yhteyteen. Tekstissä oppimista käsitellään niin oppijan kuin opettajankin näkökulmasta. Esille tuodaan myös erilaisia oppimistyyliä –ja keinoja. Lopuksi oppimista tarkastellaan työn oppimisen näkökulmasta, jossa selvennetään kuinka työn oppiminen voi tapahtua työpaikalla.

Luvussa viisi keskitytään puolestaan käsittelemään sitä, kuinka henkilöstöä voidaan kehittää edelleen perehdyttämiskurssin jälkeen. Henkilöstön kehittäminen on erittäin tärkeää, jotta yritysten toiminta pystytään pitämään jatkuvasti ajantasaisena. Opinnäytetyö päätetään lukuun kuusi, jossa pohditaan opinnäytetyön onnistumista sekä itse perehdyttämisoppaan sisältöä. Tarkoituksena on antaa myös kuva opinnäytetyön etenemisestä.

2 PENTIK OY

Pentik on kansainvälinen sisustus- ja lahjatavaramyymäläketju. Pentikin myymälöitä on yhteensä yli 80. Suomen lisäksi myymälöitä on myös Ruotsissa ja Norjassa. Suurin osa myymälöistä on Pentikin omia myymälöitä, joiden lisäksi ketjuun kuuluu monia franchising ja shop-in-shop myymälöitä. Pentik suunnittelee tuotemerkillään monipuolisia mallistoja tehden yhteistyötä tarkasti valittujen yhteistyökumppaneiden kanssa. Pentikin Basic-malliston lisäksi myymälöihin ilmestyy neljä kertaa vuodessa vaihtuva sesonkimallisto, joka vaihtelee vuodenaikojen mukaisesti. Sesonkimalliston vaihtuminen takaakin monipuolisia tuotteita sisustamiseen ja kattaukseen. (Pentik.)

Pentik Oy:n tarjoamat keramiikkasarjat valmistetaan yrityksen omassa keramiikkatehtaassa, joka sijaitsee Posiolla, Lapissa. Posiolla valmistuukin vuosittain yli miljoona keramiikkatuotetta. Yritys työllistää nykyisin noin 340 henkilöä ja vuonna 2010 Pentik Oy:n liikevaihto oli jopa 38,8 miljoonaa euroa. (Pentik.)

Pentik Oy on saanut alkunsa Anu Pentikin keramiikka -ja nahkaharrastuksesta vuonna 1971. Helmikuun 15. päivänä vuonna 1971 perustettiin kommandiittiyhtiö Anu Pentikäinen. Säästöpankin vanhoihin tiloihin kunnostettiin nahkaompelimo ylläpitämään harrastusta ja mahdollista elinkeinoa. Kesällä 1971 järjestetyt Oulun messut toivat tietoisuuteen Anu Pentikin nimen maanlaajuisesti. Vuonna 1972 valmistui keramiikkapaja, jonka läheisyyteen rakennettiin samanaikaisesti myös myymälä ja kahvila. Rakennuksista kehittyi ajansaatossa Pentik-mäen kulttuurikeskus. Maailman pohjoisin keramiikkatehdas vihittiin käyttöön uuden nahka-ateljeen ja näyttelytilojen kanssa vuonna 1974. Vuonna 1976 Pentik avasi ensimmäisen myymälänsä Helsingin Esplanadille, joka tuli tunnetuksi korkealuokkaisista design nahkatuotteista. (Pentik; Parkkinen 2006, 55.)

1980-luvulla nahkavaatevalmistus sai uudet toimitilat ja siitä kasvoi keramiikan ohelle toinen vahva toimiala. Keramiikkatehdasta laajennettiin kahdesti vuosikymmenen alkupuolella. Lisäksi matkailukeskukset Pellon Vihreä Pysäkki, Ranuan Murr Murr-linna ja Kuusankosken Kymen Paviljonki rakennettiin yhteistyössä kuntien kanssa. Huonekalujen valmistus Artzan-tuotemerkillä alkoi vuosikymmenen puolessa välissä. Lisäksi perustettiin myös Pentik Novus-posliinistudio. (Pentik.)

1990-luvulla muista toimialoista luovuttiin ja yritys keskittyi vain ydinosaamiseensa, keramiikan valmistukseen. Tästä alkoi nopeasti laajenevan Pentik-myymäläketjun rakentaminen. Tuotevalikoimaa laajennettiin ja keramiikkamallistoa uudistettiin. Ajansaatossa mallistoista kehittyi PENTIK lifestyle-kokonaisuus. (Pentik.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämistä voi tapahtua asiasta riippumatta ja melkein kuka tahansa voi olla perehdyttäjä. Varsin tärkeäksi perehdyttäminen muodostuu organisaatioille, sillä oikeiden työtapojen hallinnalla pystytään välttämään vaaratilanteita sekä tehostamaan työn tuottavuutta. Työpaikkaperehdyttämisessä on aina käytettävä kuitenkin ammattilaista, jotta asiat opitaan varmasti oikein.

Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota tulee muokata koko ajan työpaikan vaatimiin tarpeisiin. Sitä tarvitaan aina työpaikan koosta tai toimialasta riippumatta. Perehdyttäminen voidaan nähdä investointina, jolla voidaan lisätä henkilöstön osaamista. Tämä puolestaan parantaa työnlaatua ja näin ollen pystytään myös vähentämään työtapaturmia ja poissaoloja. Kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työympäristönsä, sen tavat, työtoverinsa, työtehtävänsä ja siihen kohdistuvat odotukset ovat perehdyttämistä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Perehdyttäminen on tarkoitettu organisaatioon tuleville uusille työntekijöille, mutta perehdyttämistä tarvitaan Penttisen & Mäntynen (2009, 4) mukaan myös

- työtehtävien muuttuessa
- työmenetelmien muuttuessa
- uusien koneiden, aineiden ja laitteiden käyttöönotossa
- harvoin toistuvan työ tekemisessä
- laiminlyötyäessä annettuja ohjeita
- työtapaturman sattuessa tai ammattitautin ilmetessä
- työnopastuksen ollessa puutteellinen
- tilanteen ollessa poikkeava
- havaitessa puutteita toiminnan, palvelun tai tuotteiden laadussa.

Perehdyttämisen määrä riippuu yhteisön laajuudesta sekä työntekijän työnkuvasta. Mitä pienempi yhteisö on kyseessä ja mitä rajoitetumpi työtehtävä, sitä vähemmän perehdyttämistä vaaditaan. Perehdyttäminen ei tapahdu hetkessä, vaan se vie yleensä aikaa muutamasta viikosta jopa vuoteen saakka. (Kylänpää 2004, 74.)

Työnopastus on perehdyttämisen osa-alue, jonka tarkoituksena on opastaa kaikki työtehtävään liittyvät oleelliset seikat. Työnopastukseen kuuluu esimerkiksi työkokonaisuuden selvittäminen. Työnopastusta voidaan antaa myös pitempään työssä olleille työntekijöille. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Perehdyttämisen ja työnopastuksen jäädessä puutteelliseksi, aiheuttaa se työn sujumattomuutta ja epävarmuutta omasta osaamisesta. Kun perehdyttämistä ei ole

suoritettu kunnolla, joutuu työntekijä vähäisellä osaamisellaan jännittämään työsuoritustaan, mikä puolestaan vähentää työntekemisen iloa että motivaatiota. (Viitala 2007, 233.) Tämän takia Kuopion Pentikille halutaan tehdä kattava perehdyttämisosopas, josta työntekijä voi kerrata itselleen vaikeita asioita kaikessa rauhassa. Tärkeää onkin, että työpaikoilta löytyy työskentelyohjeita myös kirjallisesti, joihin voi palata tarvittaessa. Kun toiminnoille annetut yhteiset työohjeet on koottu suullisesta kirjalliseksi, pystytään vähentämään työtapojen vaihtelevuutta ja virheitä.

On myös tärkeää, että työntekijälle on nimetty varsinainen perehdyttämishenkilö tai henkilöt, joiden tehtävänä on opettaa uusi tulokas talon tavoille. Perehdyttäjän nimeämisen myötä uusi työntekijä tietää kenen puoleen voi kääntyä, jos jokin asia tuottaa hankaluutta. Perehdyttäjä saattaa myös vaihtua perehdyttämisyksikön aikana, jolloin yhteisistä ohjeista on hyötyä. Perehdyttämisosoppaan avulla voidaan varmistaa, että kaikki asiat tulee opetettua samojen ohjeiden mukaisesti, eikä opettamatta jää mitään tärkeää.

3.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusi työntekijä omaksumaan ja hallitsemaan omat työtehtävänsä mahdollisimman pian. Uusi työntekijä pääsee tehokkaasti kiinni työntekoon, kun kaikki olennainen työhön liittyvä on käyty alussa huolellisesti läpi. Perehdyttämällä uutta työntekijää tuetaan myös pääsemään osaksi työyhteisöä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3.)

Palvelualoilla pelkkä työvaiheiden opettaminen ei kuitenkaan riitä. Työntekijöiden on lisäksi kyettävä tarjoamaan hyvää asiakaspalvelua. Vaikka työnlaatu olisi hyvää ja tuote virheetön, ei se takaa sitä, että asiakas olisi kokonaisuudessaan tyytyväinen saamaansa palveluun. Tämän takia perehdyttämisessä tulee kiinnittää huomiota myös asiakaspalvelutaitoihin.

Perehdyttämisestä vastaava

Perehdyttäjän on oltava sellainen henkilö työpaikalta, joka tietää, miten ”hommat hoidetaan”. Hänellä on oltava tarpeeksi opittua ja hallittua tietoa työvaiheista ja koko organisaatiosta. Laajan tietouden avulla hän pystyy välittämään tärkeät tiedot ja työvaiheet uudelle työntekijälle heti oikein ja oikealla tavalla. Tästä syystä perehdyttämisestä vastaa yleensä työpaikan esimies. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Esimies vastaa alaiensa osaamisesta. Hän tuntee tarkoin alaiensa työtehtävät, tilanteet ja tarpeet. Esimies on oppimisprosessin tukija ja pitää huolen siitä, että jokainen saa tarvitsemansa tiedot suoriutuakseen työtehtävistään. Hän selkeyttää yhteisiä päämääriä ja muovaa alaisistaan yhtenäisen ja toimivan työtiimin. (Viitala 2007, 274.) Esimies voi kuitenkin delegoida perehdyttämisen esimerkiksi toiselle työntekijälle, jos hän kokee, että tämä työntekijä soveltuu parhaiten perehdyttäjäksi ja on siihen tarpeeksi pätevä. Viime kädessä esimies on kuitenkin se henkilö, joka vastaa työpaikalla tapahtuvasta perehdyttämisestä. Hän on lisäksi vastuussa sen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Oppimisen edellytyksenä on, että organisaation jäsenet yhdessä että oma-aloitteisesti pyrkivät kehittymään työssään. Vaikka esimies onkin se henkilö, joka vastaa työpaikalla tapahtuvasta perehdyttämisestä, ovat työntekijät silti itse vastuussa omasta oppimisestaan. (Viitala 2007, 274.) Työntekijät pystyvät edistämään oppimistaan muun muassa seuraavilla keinoilla:

- työvaiheiden itsenäinen kertaaminen
- kirjallisuuden, videoiden ja verkkomateriaalin tutkiminen
- yrityksen intranet-palvelun hyödyntäminen
- kysymysten esittäminen

Perehdyttämisen materiaali

Perehdyttäminen tapahtuu työpaikalla yleensä suullisena viestintänä, jossa kokenut työntekijä opettaa uuden tulokkaan työpaikan sääntöihin sekä itse työhön. Suullista viestintää voidaan tukea erilaisilla materiaaleilla, kuten esimerkiksi tervetuloa taloon oppailla, tuotteiden esittely lehtiöillä ja työturvallisuusvideoilla. (Mykrä 2007, 14.)

Perehdyttämisessä voidaan käyttää myös luento tyyppistä esittelyä, jonka jälkeen siirrytään itse työvaiheen käsittelyyn. Perehdyttämisessä on hyvä käyttää monipuolisesti erilaisia materiaaleja, sillä ihmiset oppivat eri tavoin. Monet ihmiset pystyvät helposti oppimaan pelkän kuuntelemisen sekä näkemisen avulla, kun taas toiset tarvitsevat kirjallista materiaalia sisäistääkseen asian kunnolla.

3.2 Perehdyttämisprosessi

Jotta perehdyttäminen onnistuisi kokonaisuudessaan, on se myös suunniteltava huolellisesti. Perehdyttäjän on tiedettävä, missä järjestyksessä työn esittely ja opettaminen kannattaa aloittaa. Hyvänä lähtökohtana perehdyttämiselle Mykrän (2007, 14) mukaan voisi pitää sitä, että lähdetään liikkeelle työpaikan yleisistä asioista ja edetään vähitellen yksityiskohtaisempaan työvaiheiden opettamiseen. Kun perusasiat

opetetaan yksi kerrallaan, pystytään rakentamaan vahva tietopohja ennen vaativampiin tehtäviin siirtymistä.

Perehdyttäminen ei tapahdu hetkessä. Sille on annettava riittävästi aikaa, jotta uusi työntekijä ennättää sisäistämään työtehtävänsä ja pystyy työskentelemään työyhteisön odotusten mukaisesti. Perehdyttäminen ei ole vain yksi tapahtuma, vaan se on kokonainen prosessi. Tämä prosessi pitää sisällään muun muassa työpaikasta tiedottamisen, vastaanottamisen, yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen sekä työnopastuksen. (Viitala 2007, 191-192.)

Työpaikasta tiedottaminen

Perehdyttäminen alkaa jo varsinaisesti valintamenettelyvaiheessa. Tällöin hakijoille annetaan tietoa työnkuvasta sekä koko yrityksen toiminnasta. Tämä alkutason perehdyttäminen toimii samalla myös yhteiskuvamarkkinointina kaikille paikkaa hakeneille. Työpaikan saaneelle hakijalle kerrotaan lisäksi organisaation tavoitteet, toimintatavat, ulkoiset toimintakentät ja tulevaisuudennäkymät. (Viitala 2007, 191.)

Vastaanotto ja työsuhdeperehdyttäminen

Ensimmäinen työpäivä pitää sisällään paljon tietoa. Ensinnäkin uusi työntekijä toivotetaan tervetulleeksi yritykseen. Hänelle esitellään työpaikalla toimiva henkilökunta ja yrityksen työtilat. Hänelle annetaan luettavaksi työpaikalla mahdollisesti oleva perehdyttämisopas tai muuta vastaavaa materiaalia. Lisäksi uusi työntekijä tehdään tietoiseksi häntä työntekijänä koskevista määräyksistä, laista ja periaatteista. Viitalan (2007, 191.) mukaan työntekijälle on selvitettävä muun muassa seuraavat seikat:

- ruokailu-, tauko-, sekä muut sosiaalitilat
- terveyshuolto
- työsuhde-edut
- virkistyspalvelut
- palkkausperusteet
- palkanmaksupäivä/maksurutiinit
- työajat
- tuntivuorolistat
- poissaolosäännökset/periaatteet
- vastuu työpaikalla
- sääntöjen rikkominen/seuraamukset

Uusi työntekijä on pyrittävä ottamaan mahdollisimman avoimesti vastaan, jotta hän ei tuntisi itseään vähäarvoisemmaksi tai ulkopuoliseksi. Kun uusi työntekijä on tutustunut kaikkiin lähimpiin työtovereihin, on sekä avun kysyminen, että yhteistyön tekeminen helpompaa. Vaikka itse työtehtävään perehdyttäminen on perehdyttämisen oleellisin

asia, on kuitenkin muistettava, että uudelle työntekijälle on opetettava myös kaikki työpaikkaan liittyvät asiat. Varsinkin lyhyissä työsuhteissa perehdyttäminen saattaa rajoittua vain varsinaiseen työhön, ei työpaikkaan. On siis tärkeää, että työntekijä tuntee sekä työtehtävänsä, että työpaikkansa työnsujuvuuden kannalta. Jos työntekijä ei esimerkiksi tiedä työpaikan työtiloja kunnolla, saattaa hänellä kulua turhaa aikaa tavaroiden tai tilojen etsimiseen.

Työnopastus

Työnopastus on varsinaista perehdyttämistä työtehtäviin. Tässä vaiheessa varmistetaan, että työntekijällä on riittävät toimintavalmiudet uuteen työhönsä. Uusi työntekijä perehdytetään työn sisältöön, työvaiheisiin ja työn periaatteisiin. Työntekijälle tehdään selväksi tulosten laatuvaatimukset ja arviointikriteerit. Työntekijä opastetaan tarvittavien koneiden, laitteiden, tarvikkeiden ja aineistojen käyttämiseen, niiden sijaintiin ja ylläpitoon. Työntekijälle kerrotaan työpaikalla vallitsevat toimintaohjeet häiriötilanteiden varalle, sekä näkökohdat työpaikan siisteydestä ja turvallisuudesta. Hänelle osoitetaan keneltä voi pyytää neuvoa ja avustusta sekä missä ja miten työpaikkakohtainen tiedottaminen tapahtuu. (Viitala 2007, 191; Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Työnopastuksen avuksi on kehitetty viiden askeleen menetelmä. Penttisen & Mäntynen mukaan (2009, 6) tätä menetelmää voi käyttää apuna työnopastuksen suunnittelussa kuin itse toteutuksessaakin. Tämä menetelmä etenee seuraavalla tavalla.

1. Ensimmäisessä vaiheessa opetustilanne aloitetaan kartoittamalla uuden tulokkaan sen hetkiset tiedot ja taidot. Lisäksi hänelle kerrotaan ja selvennetään työtehtävät ja niiden vaatimukset. Opetustilanteen alussa uutta työntekijää kannustetaan rohkeasti tutustumaan opeteltavaan asiaan. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.)
2. Toisessa vaiheessa aloitetaan itse työtehtävän opettaminen. Työvaiheet näytetään sekä selitetään yksityiskohtaisesti. Lisäksi työvaiheitten säännöt kerrotaan ja perustellaan huolella, miksi jotakin tehdään. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.)
3. Kolmas vaihe on niin sanottu mielikuvaharjoittelu vaihe. Tässä työntekijä kertoo vapaasti, kuinka työvaiheet etenevät. Perehdyttäjän tehtävänä on seurata, miten hyvin työntekijä on sisäistänyt työn vaatimat vaiheet. Lopuksi toimintasäännöt kerrataan vielä yhdessä perehdyttäjän kanssa. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.)

4. Neljäs vaihe koostuu taitojen kokeilemisesta ja harjoittelusta. Ydinajatuksena on antaa työntekijän itsenäisesti harjoitella työvaiheita. Perehdyttävä seuraa työvaiheita ja antaa samalla palautetta työntekijän suorituksesta. Hän arvioi lisäksi, mille taitotasolle työntekijä sijoittuu. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.)
5. Viidennessä vaiheessa opetustilanne päätetään. Ennen päättämistä on kuitenkin varmistettava, että kaikki työn vaatimat vaiheet on opittu. Perehdyttävä antaa palautetta tehdystä työstä sekä vastaa työntekijän esittämiin kysymyksiin. (Penttinen & Mäntynen 2009, 6.)

Koko tämä työnopastusprosessi on tärkeä käydä läpi vaihe vaiheelta jokaisen työntekijän kohdalla. On muistettava, että kaikki työntekijät ovat erilaisia ihmisiä ja oppivatkin näin eri tavalla. Siksi perehdyttäväksi on nimettävä sellainen henkilö, joka jaksaa selittää asiat juurta jaksen ja näyttää työvaiheet huolellisesti yksityiskohtia myöten turhautumatta.

Perehdyttämisen seuraaminen

Se, kuinka hyvin perehdyttämisessä tullaan onnistumaan, vaatii jatkuvasti perehdytystoimenpiteiden seuraamista. Varsinaisen opettelukakson jälkeen voidaan uudelle työntekijälle pitää esimerkiksi pieni testi oppimistaan asioista. Tällöin pystytään seuraamaan, kuinka paljon perehdyttämistä tapahtui opetusjakson aikana valitulla perehdytysmenetelmällä. Jos tulokset osittavat, että uusi työntekijä ei pysty perehdyttämiskakson jälkeen suoriutumaan työtehtävistään, kertoo se sen, että valittu perehdytysmenetelmä ei vastaa haluttua lopputulosta. Tässä tilanteessa uuden työntekijän perehdyttämistä on edelleen jatkettava niin kauan, kunnes hän hallitsee työtehtävänsä moitteettomasti. Kun erilaisia perehdytysmenetelmiä verrataan esimerkiksi lopputesteillä, voidaan selvittää, millä perehdytysmenetelmällä suurin osa perehdytettävistä läpäisee testin. Vertailujen avulla perehdytysmenetelmiä voidaan kehittää työtehtäviin sopiviksi ja muuntaa niitä toiminnan kehittymisen myötä.

Jotta perehdyttämisjärjestelmästä saataisiin toimiva niin organisaation kuin työntekijöiden kannalta, on hyvä kuunnella myös perehdytettävien mielipiteitä siitä, miten he kokivat perehdyttämisen. Vaikka työntekijöiden vaihtuvuus työpaikalla olisi vähäistä, tulee perehdytysjärjestelmää silti ylläpitää jatkuvasti. Näin saatavilla on aina hyvä ja toimiva perehdyttämisjärjestelmä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 7.)

3.3 Perehdyttämisen merkitys

Yritys tarvitsee osaavan ja ammattitaitoisen henkilöstön pystyäkseen tuottamaan tehokkaasti niitä tuotteita tai palveluita, joita varten se on perustettu. Tehokkuus on avain menestymiseen ja siksi hyvin perehdytetty henkilöstö on yritykselle kallisarvoinen. Henkilöstön hyvästä ammattitaidosta hyötyvät sekä asiakas, yritys että työntekijä. Työympäristön ja työtehtävien ollessa tuttuja voi työntekijä tuntea hallitsevansa työn vaatimukset ja näin ollen myös työn psyykinen kuormitus vähenee. Kun perehdyttäminen on hoidettu hyvin, työntekijän oppiminen tehostuu ja oppimisaika lyhenee. Samalla työn sujavuus ja palvelun laatu paranee. Työhön sekä työyhteisöön myönteisesti suhtautuminen lisää työpaikkaan sitoutumista. Kun työnkuva on opetettu kunnolla, pystytään sen avulla vähentämään turvallisuusriskejä sekä virheitä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Kokonaisuudessaan perehdyttäminen on se voima, joka rakentaa yrityksen menestymisen sekä sitoo työntekijöitä työhönsä. Hyvin ammatillisesti osaava henkilökunta pystyy tarjoamaan yritykselle sen, että se kykenee kilpailemaan markkinoilla toisten samanlaisten yritysten kanssa. Siksi uusien työntekijöiden perehdyttämiselle on hyvä antaa riittävästi aikaa sekä resursseja. Hyvän perehdyttämisen ansiosta työntekijöistä kasvaa ajan myötä alan ammattilaisia sekä yrityksen tukipilareita. Kunnolliseen perehdyttämiseen kannattaa aina panostaa, vaikka se aluksi saattaakin tarkoittaa hitaampaa työtehoa että huonompaa työnlaatua. Vain harjoittelemalla voi tulla mestariksi ja siksi työvaiheiden harjoitteluun kannattaa tarjota mahdollisimman hyvää perehdyttämistä.

Perehdyttäminen Kuopion Pentikissä

Kuopion Pentikin perehdytys tapahtuu periaatteessa vain suullisen tiedon välityksellä. Myymälän henkilökuntaan kuuluu yleensä kolmesta neljään työntekijää, joka tarkoittaa sitä, että kaikki osallistuvat jollakin tavalla uuden työntekijän perehdyttämiseen. Tämän takia myymälä tarvitsee avukseen kattavan perehdyttämisosoppaan sekä perehdyttämislisan. Perehdyttäjä saattaa myös vaihtua jopa päivittäin, joka saattaa varsinkin alussa hankaloittaa perehdyttämisen etenemistä. Lisäksi kaikilla on oma tyyliensä opettaa. Perehdyttämislisan avulla pystytäänkin tehokkaasti seuraamaan, mitä on jo opetettu ja mitä on vielä opeteltavana. Listan avulla voidaan myös tarkistaa, että kaikki tärkeät asiat on varmasti käyty läpi. Työvaiheiden kirjallisen muodon avulla pystytään vähentämään työntekotapojen vaihtelevuutta. Samalla voidaan kontrolloida sitä, että asiat opetetaan saman kaavan mukaan, vaikka perehdyttäjä vaihtuisikin kesken perehdytyksen. Joulun alla myymälään palkataan sesonkiapulaisia. Heidän

perehdyttäminen jää yleensä heikommalle pohjalle. Kovan kiireen vuoksi kattavaa henkilökohtaista perehdyttämistä on melkein mahdotonta antaa. Tästä syystä perehdyttämisosopasta tulee varmasti olemaan hyötyä myös lyhytaikaisemmille työntekijöille.

Yleisesti ottaen myymälässä tapahtuva perehdyttäminen on melko kattavaa, mutta myymälä tarvitsee ehdottomasti enemmän kirjallista materiaalia tukemaan sekä selventämään työvaiheita. Esimerkiksi laskutuksen käyttämistä saattaa tarvita vain muutaman kerran vuodessa. Tällaisissa harvoin toistuvissa tilanteissa voi käydä niin, ettei työvaiheita muista yhtä selkeästi, kuin niitä mitä tehdään päivittäin. Siksi on hyvä olla perehdyttämisosopas, josta voi nopeasti tarkistaa toimintaohjeet.

4 PEREHDYTTÄMISEN KAUTTA OPPIMISEEN JA OSAAMISEEN

Perehdyttäminen ja oppiminen kulkevat ”käsi kädessä”. Voitaisiinkin sanoa, että oppiminen muodostaa pohjan sille, että perehdyttämistä voi edes tapahtua. On aina oltava joku, jolta tieto siirtyy toiselle. Ilman opitun tiedon siirtämistä ei voi tapahtua perehdyttämistä. Perehdyttäjä eli alan asiantuntija toimiikin siis asian opettajana ja perehdytettävä on oppija. Perehdyttäminen ja oppiminen voivat tapahtua monella tavalla. Menetelmän valinta riippuu yleensä työnkuvasta, perehdytettävästä ja hänen yksilöllisistä valmiuksistaan. Perehdyttämis- ja oppimismenetelmät on hyvä tietää, jotta näitä voitaisiin hyödyntää uuden sekä vanhan työvoiman perehdyttämisessä että kouluttamisessa.

Oppiminen ei pääty koskaan, vaan se kestää koko eliniän ajan. Tarjolla oleva uusi tieto muovaa käytäntöjä ja toimenpiteitä jatkuvasti ja ihmisten on kyettävä mukautumaan uusiin tilanteisiin. Jokainen ihminen oppii yksilöllisesti. Oppiminen on tahdonalaista ja kontrolloitavissa. Yksilön motivaatio sekä tahto oppia vaikuttavat merkittävästi oppimiseen ja sen laatuun. Kun puhutaan motivaatiosta, se tarkoittaa päätöksentekoa edeltävää tilaa. Tahto liittyy puolestaan päätöksenteon jälkeiseen tilaan. Motivaatio ohjaa toiminnan suuntaamista päämäärää kohti, mutta harvoin yksin riittää tavoitteiden saavuttamiseksi. Tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan siis tahtoa ja sitkeyttä. (Ruohotie 2002, 75 & 80.)

Oman toiminnan jatkuva tarkkailu ja kyseenalaistava arviointi ovat edellytyksenä, että oppiminen on tietoista ja näin ollen kontrolloitavissa. Oppimistapahtuma ei rajoitu pelkästään tiettyyn sisältöön tai taitoon. Oppimista tapahtuu kylläkin oppijan tietorakenteissa, mutta se vaikuttaa myös muun muassa hänen metakognitiivisiin taitoihinsa eli taitoon ohjata omaa oppimistaan sekä motivaatioon, uskomuksiin ja itsetuntoon. Oppiminen on riippuvainen siitä, kuinka hyvin oppija osaa kontrolloida omaa oppimistaan. Oppija pystyy kontrolloimaan halutessaan omaa tarkkaavaisuuttaan ja työpanostaan sekä pystyy päättämään oman työskentelytapansa. Opittavan ymmärtämiseksi tuleminen riippuu oppimistapahtumassa käytetystä oppimistyylistä ja -strategiasta. (Ruohotie 2002, 78-79 & 81 & 87)

Oppimistyylit ovat vähitellen muovautuneita toiminta- ja ajattelutapoja. Oppija valitsee siis tietoisesti oppimistyyliensä sen mukaan, jonka avulla hän kokee parhaiten oppivansa. Ne muovautuvat vähitellen kokemusten myötä ja niitä pidetään yksilön pysyvinä ominaisuuksina. Oppimistyyliä voidaan kuitenkin pyrkiä tietoisesti kehittämään

nykytilanteen vaatimalle tasolle. Jotta oppiminen olisi kaikkein tehokkainta, tulisi oppijan kyetä hallitsemaan kaikkia neljää oppimistyyliä: kokemista, refleктоimista, ajattelemista ja tekemistä. Harvat oppijat pystyvät kuitenkin hyödyntämään kaikkia osa-alueita yhtä tehokkaasti. Jokaisella yksilöllä on kuitenkin oma vahvuusalueensa. (Mykrä 2007, 19.)

Oppimisstrategiat

Tiedon hankkimisen, käsittelemisen, mieleen painamisen ja palauttamisen helpottamiseksi oppija käyttää apunaan erilaisia strategioita. Strategian valinta vaikuttaa merkittävästi siihen, mitä kaikkea tarjolla olevasta tiedosta opitaan. Oppimisstrategiat ovat tiedon muokkausprosesseja, joiden avulla tapahtuu tiedon määrällinen ja laadullinen oppiminen. Ne ovat toimintatapoja, joiden avulla oppija pyrkii helpottamaan oppimistaan. Oppimisstrategiat ovat kiinteästi sidoksissa oppimistilanteisiin ja niissä vallitseviin tehtäviin. Valintoja ja ratkaisuja ohjataan näin ollen tehtäväkohtaisesti eri strategioiden avulla. Yksilö voi kuitenkin yleistää strategioita eli valita tyylinsä ja käyttää niitä hyväkseen aihepiiristä huolimatta. (Ruohotie 2002, 95-96.)

Oppimisprosessin aikana oppija yhdistää uutta saamaansa tietoa aikaisempaan tietoonsa ja muodostaa näistä uusia tietorakenteita. Nämä rakenteet auttavat oppijaa varastoimaan ja järjestelemään tietoa sekä ohjaavat myös oppijan tulevia havaintoja ja oppimista. Oppimisstrategioiden perusjako on tehty kognitiivisiin strategioihin, metakognitiivisiin strategioihin sekä resurssienhallintastrategioihin. (Ruohotie 2002, 96-97.)

Kognitiiviset strategiat

Kognitiiviset strategiat ovat keinoja, jotka helpottavat tiedon jäsentelyä ja muokkaamista sekä auttavat uuden tiedon ymmärtämisessä. Kognitiivisissa strategioissa on erotettavissa kolme eri strategiatasoa, jotka ovat mieleenpainamis-, syventämis- ja jäsentelystrategiat. Mieleenpainamisstrategiat vaikuttavat siihen, mihin oppijan tarkkaavaisuus keskittyy ja mitä tietoa omaksutaan. Ne eivät vaikuta kuitenkaan tiedon yhteyksien rakentamisessa. Syventämisstrategiat vaikuttavat tiedon varastoisessa pitkäaikaismuistiin ja auttavat luomaan yhteyksiä uuden sekä aiemmin opitun tiedon välille. Jäsentelystrategiat auttavat sekä tiedon valinnassa että tietoyhteyksien luomisessa. (Ruohotie 2002, 98.)

Työssä opittuja asioita on siis hyvä kerrata, koska se helpottaa asioiden muistamista ja yhdistämistä. Oppimista voidaan esimerkiksi tehostaa sillä, että työvaiheet jaetaan osiin. Työvaiheet opetellaan sitten yksi kerrallaan ja lopussa yhdistetään toimivaksi

kokonaisuudeksi. Erilaisten miellekarttojen, tukilistojen ja alleviivauksien tekeminen edesauttavat opeteltavan asian oppimista.

Metakognitiiviset strategiat

Metakognitiiviset strategiat auttavat muokkaamaan prosesseja sekä suunnittelemaan ja tarkkailemaan oppimista. Oppijan valitessa tietoisesti oppimisstrategiansa, on kyseessä metakognitio. Metakognitio jaetaan tietoihin sekä taitoihin ja jokaisella oppijalla ne ovat myöskin yksilölliset. Metakognitista tietoa on se, kun oppija käsittää sen, millainen oppija hän itse on. Hän tuntee lisäksi omat mielensisäiset mallit käsiteltävästä asiasta eli skeemansa sekä strategiat ja oppimisprosessin. Oppija tuntee oppimistehtävän ja on tietoinen sen vaikeudesta ja vaativuudesta. Metakognitiiviset taidot tarkoittavat puolestaan kykyä hyödyntää metakognitiivisia tietoja oman opiskelun ja oppimisen apuna. (Ruohotie 2002, 96 & 98-99.)

On todettu, että hyvät oppijat suunnittelevat toimintaansa ja hyödyntävät tietoisesti metakognitiivisia strategioita. Metakognitiivisia strategioita voidaan kontrolloida suunnittelun, tarkkailun ja itsesäätelyn avulla. Suunnittelun avulla oppija voi hahmotella etukäteen tehtävän ongelmaa ja pystyy arvioimaan siihen tarvittavia strategioita. Hän asettaa tulevalle tehtävälle oppimistavoitteet ja tulkitsee tehtävän ongelmia. Suunnittelun avulla oppija voi puolestaan hyödyntää aikaisemmin oppimaansa tietoa tehtävän ratkaisemiseksi, mikä puolestaan helpottaa tiedon ymmärtämistä ja organisointia. Oppiessaan oppija pystyy valitsemaan, mitä asioita hän haluaa tarkkailla ja kyetä arvioimaan itseään ja ymmärtämistään tehtävän aikana. Jotta tarkkailustrategia voi tapahtua, tarvitaan itsesäätelyä, jonka avulla oppija voi kontrolloida omaa oppimistaan. Itsesäätelyn avulla oppiminen tehostuu ja pystytään parempiin suorituksiin. Oppija pystyy tarkkailemaan omaa oppimistaan ja täydentämään puutteita. Itsetarkkailun avulla oppija pystyy käsittämään eron tehokkaan ja tehottoman oppimisen välillä. Hän ymmärtää, mitä täytyy tehdä, jotta oppiminen olisi tehokasta. Tällöin hän pystyy kontrolloimaan esimerkiksi ajankäyttöä. Kriittinen ajattelu on tärkeä oppimisprosessia ohjaava metakognitiivinen strategia. Tällöin oppija pystyy soveltamaan oppimaansa tietoa uusiin tilanteisiin ja pystyy arvioimaan tehokkaasti omaa oppimistaan. Jotta opittu tieto voidaan soveltaa eri käytäntöihin, vaatii se yleensä kriittistä ajattelua. (Ruohotie 2002, 98-99.)

Oppiessaan uutta, työntekijä pystyy vaikuttamaan siihen, mitä asioita hän haluaa oppia. Tarpeen vaatiessa hän osaa kerrata asioita itsenäisesti. Uusi työntekijä voi asettaa itselleen tavoitteeksi esimerkiksi, että hän oppii kassakoneen käytön kuukauden sisällä. Tämä edellyttää sitä, että tietoa etsitään aktiivisesti, esitetään kysymyksiä

epäselvyyksien poistamiseksi ja harjoitellaan kerta toisensa jälkeen niin kauan kuin työ sujuu.

Resurssienhallintastrategiat

Resurssienhallintastrategioiden avulla oppija pystyy kontrolloimaan tarjolla olevia resursseja. Näitä resursseja ovat esimerkiksi ajankäyttö, ympäristön hallinta, ponnistelujen säätely sekä avun tarve. Kaikki opiskelu edellyttää ajankäytön hallintaa. Jotta opiskelun aikatauluttaminen olisi mahdollista, edellyttää se oppijan metakognitiivisia suunnittelu- ja säätelytaitoja. Ajankäyttö ohjaa sitä, mihin uhrataan eniten aikaa ja on kiinteästi yhteydessä oppijan suoriutumistavoitteeseen. Mahdolliset häiriötekijät pyritään karsimaan ja tekemään opiskelu ympäristöstä sellaisen, missä on helppo keskittyä opittavaan asiaan. Oppijan on lisäksi tärkeä tietää, milloin ulkopuolinen apu on tarpeellista ja mistä sitä saa. Oppimismotivaatio ohjaa avun etsimisen tarvetta. Mitä kiinnostuneimpia asiasta ollaan, sitä enemmän halutaan etsiä vastauksia ja sitä enemmän hyödynnetään myös tarjolla olevaa ulkopuolista apua. (Ruohotie 2002, 99-100.)

Työn oppimisen kannalta opetus kannattaisi järjestää aina työpaikalla. Kun työympäristö on tuttu, on siinä myös helpompi työskennellä. Perehdyttämisessä ajankäytöstä huolehtii kuitenkin perehdyttäjä ja hän arvioi uuden työntekijän taitotasot jokaisessa työvaiheessa. Näin hän pystyy esimerkiksi painottamaan ja kertaamaan joitakin monimutkaisempia työvaiheita. Perehdyttämisen jälkeen oppija pystyy kertaamaan itsenäisesti vaikeita asioita, esimerkiksi selaamalla tekemiään muistiinpanoja tai lukemalla perehdyttämisopasta.

Oppimisteoriat

Oppiminen on prosessi, jossa kokemisen myötä käyttäytyminen muuttuu. Kun oppimista tarkkaillaan prosessina, keskitytään siihen, mitä oppimisen aikana oikein tapahtuu. Näitä selityksiä oppimistapahtumille kutsutaan oppimisteorioiksi. Tunnetuimpia oppimisteorioita ovat: behavioristinen, kognitiivinen, humanistinen, sosiaalinen sekä konstruktiiivinen. (Ruohotie 2002, 107.) Tarkastelemalla näitä oppimisteorioita voidaan kuitenkin yleisesti sanoa, että oppimista on mahdotonta selittää vain yhden oppimisteorian mukaan. Työpaikkaoppimisessa on esimerkiksi havaittavissa kaikkien yllä mainittujen oppimisteorioiden piirteitä.

Behavioristit pitävät oppimista käyttäytymisen muutoksena. Ulkoinen ärsyke ohjaa oppijan käyttäytymistä. Opettajan on järjestettävä sellainen ympäristö, joka ohjaa

toivottuun käyttäytymiseen. (Ruohotie 2002, 123.) Viitattaessa työpaikkaoppimiseen työ opetetaankin työpaikalla ja siellä käytetään tavoitteen saavuttamiseksi tarvittavia työvälineitä.

Kognitivistit keskittyvät ulkoisten ärsykkeiden tulkintaan ja havainnointiin. He pyrkivät selvittämään, miten tieto käsitellään, varastoidaan ja kuinka se palautetaan mieleen. (Ruohotie 2002, 123.) Näin ollen työpaikalla olevan perehdyttäjän on kyettävä kehittämään oikeanlainen perehdyttämismenetelmä, jotta opetettavan asian ymmärtämistä ja oppimista voitaisiin edistää. Oikean perehdyttämismenetelmän löytäminen edellyttää jatkuvaa toimintojen seuraamista.

Humanistit ovat sitä mieltä, että oppiminen koostuu muustakin, kuin pelkästään kognitiivisista prosesseista ja käyttäytymisestä. Motivaatio, tahto ja vastuu liittyvät kiinteästi oppimiseen. (Ruohotie 2002, 125.) Työntekijöitä tulee motivoida erilaisin keinoin, kuten esimerkiksi rahabonuksella hyvin tehdystä työstä. Saavutusten arvostaminen ja tavoitteiden asettaminen ruokkivat työntekijän oppimisen halua.

Sosialistit korostavat oppimisympäristön sosiaalista merkitystä. Ihmisten tarkkailu erilaisissa ympäristöissä on tärkeää, sillä oppiminen ymmärretään vasta tarkkailemalla yksilön, ympäristön ja käyttäytymisen vuorovaikutusta. Heidän mukaansa ihmiset oppivat tarkkailemalla toisiaan. (Ruohotie 2002, 125.) Työssäoppiminen lähteekin liikkeelle kokeneen työntekijän mallisuoritusta seuraamalla.

Konstruktivistien mukaan oppijat itse rakentavat oman tietopohjansa omien kokemusten perusteella. Heidän mukaansa oppiminen on prosessi, joka koostuu uusien merkitysten luomisesta itsenäisesti, kuin myös vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Ruohotie 2002, 125.) Työntekijöillä on yleensä laaja koulutus pohja. Koulutuksen myötä opittu tieto yhdistetään työpaikalla olevaan valmiiseen tietoon ja käytäntöön. Työ opitaan parhaiten itse kokeilemalla sekä seuraamalla muitten työskentelyä. Omat onnistumiset sekä virheet toimivat myös oppimisen lähteinä.

4.1 Oppimismenetelmiä

Kaikki työpaikalla tapahtuvat asiat ovat oppimisen kannalta tärkeitä sekä vaikuttavat työntekijän oppimiseen. Työpaikalla voidaankin oppia monella tavalla esimerkiksi seuraamalla muitten työtovereiden työskentelyä, osallistumalla joka päiväisiin työpaikka rutiineihin sekä vuorovaikutuksesta asiakkaitten kanssa. (Senyucel [s.a.], 58.) Myös virheiden tekeminen, tiedostaminen ja niiden korjaaminen edesauttavat oppimista.

Kokemuksesta oppiminen

Oppimisen oleellinen osa syntyy oppijan omakohtaisista kokemuksista. Kokemus itsessään ei vielä takaa, että asia opittaisiin. Kokonaisuudessaan oppimisessa tärkeäksi muodostuu asian havainnointi, pohtiminen, ymmärtäminen ja käsitteellistäminen. Pelkkä kokeminen ei ole oppimista, vaan varsinainen oppiminen tapahtuu vasta, kun kokemalle annetaan merkitys. Oppiminen tapahtuu siis siitä merkityksestä, joka kokemukselle annetaan. (Ruohotie 2002, 11&137.)

Reflektiivisyys on oman toiminnan pohtimista ja analysointia. Mitä enemmän reflektoidaan, sitä enemmän päteviä arvioita kyetään tekemään. Keskeisenä tekijänä oppimisessa nähdään kyky reflektoida, eli kyky pysähtyä tarkastelemaan omaa toimintaa ja uskomuksia. (Mykrä 2007, 18.) Oppiminen alkaa konkreettisesta kokemisesta ja etenee reflektiiviseen havainnointiin ja sitä kautta aktiiviseen kokeiluun. Teoreettinen opetus on hyvä yhdistää käytännön kokemukseen, sillä tällöin tietoa on helpompi jäsentää. Oppijat pystyvät paremmin toimimaan oppimistilanteessa, kun he pystyvät reflektion avulla tiedostamaan omaa oppimistapahtumaa ohjaavat käsitykset. Oppijana kierrätämme jatkuvasti menneisyyden kokemuksiamme, erityisesti niitä, jotka ovat jääneet epäselviksi. Mikä ensimmäisellä kerralla jäi epäselväksi, täydentyy toisella ja kolmannella kokeilukerralla. (Ruohotie 2002, 138-142.)

Jotta reflektio olisi mahdollista, tarvitsee se jonkinlaista materiaalia jossakin muodossa. Hyödynnettävään materiaaliin liittyy kokemuksia menneisyydestä sekä nykyhetkestä. Hiljainen tieto, eli tieto, jota käytetään huomaamatta, on tämän materiaalin ydinosa. Reflektio on peräisin toimintakäytännöissä olevien ajattelu- ja toimintamallien tiedostamisesta. (Ruohotie 2002, 145.)

Kokemuksen jälkeen reflektioon kuuluu tapahtuman pohdinta. Tätä voitaisiin kutsua analyttiseksi harjoitteluksi, jossa tuloksena on uusia näkökulmia kokemuksiin, käyttäytymisen muutoksiin ja toimintaan sitoutumiseen. Toiminnan jälkeinen reflektio on tarkoituksellista, jossa halutaan palata takaisin kokemuksiin. Näin asiaa voidaan pohtia uudelleen. Reflektio on tietoisesti toteutettavissa esimerkiksi päiväkirjan kirjoittamisella, kriittisellä reflektoinnilla tai työkansion avulla, johon kootaan materiaalia työskentelyn eri vaiheista. Kokemuksen aikana oleva reflektio muokkaa sitä, mitä samalla tehdään. Rutiinit mahdollistavat toiminnanaikaisen havainnoinnin. Työskentely on prosessi, jonka aikana on katkoksia, jotka mahdollistavat, että tätä toimintaa voidaan havainnoida. (Ruohotie 2002, 148-150.)

Perehdyttämisessä lähtökohta onkin se, että ensin suoritettava työvaihe näytetään ja sitten yhdessä kokeillaan. Seuraamisen avulla perehdytettävä saa kokonaiskuvan siitä, mitä vaiheita työn tekeminen pitää sisällään. Sivusta seuraamalla ei kuitenkaan pysty oppimaan kaikkia työn vaatimia taitoja, kuten esimerkiksi sorminäppäryyttä. Ainoa oikea tapa oppia taitavaksi sormistaan tapahtuu vain harjoittelun kautta.

Situationaalinen kognitio

Situationaalisen kognition mukaan oppimisprosessia ei voida erottaa irralliseksi oppimistilanteesta. Situationaalisessa oppimisessa yhdistyvät kognitiivinen ja sosiaalinen näkemys oppimisesta. Se on tavoitteellista toimintaa, joka tapahtuu mahdollisimman hyvässä oppimisympäristössä oppimistavoitteiden saavuttamiseksi. Painopiste oppimisessa on yhteydessä ympäristöön, jossa havainnot tehdään. (Ruohotie 2002, 151.)

Työn opettaminen tapahtuukin yleensä aina työpaikalla. Työstä voidaan kuitenkin kertoa etukäteen, vaikka koulutustilaisuudessa. Työ itsessään opitaan kuitenkin parhaiten siinä ympäristössä, jossa se yleensä tullaan tekemään. Esimerkiksi asiakaspalvelua voidaan tuki harjoitella etukäteen, mutta varsinainen oppiminen ja harjaantuminen tapahtuvat työpaikalla tapahtuvassa palvelutilanteessa. On myös hyvä muistaa, että asiakaspalvelun merkitys ja odotukset saattavat vaihdella aloittain. Esimerkiksi lahjatavaramyymälän asiakaspalvelu poikkeaa hieman ruokatavarakaupan asiakaspalvelusta. Lahjatavaramyymälän asiakaspalvelu on paljon henkilökohtaisempaa, kuin ruokatavarakaupassa. Lahjatavaramyymälässä on esimerkiksi tapana tarjota apua ostosten valinnassa, kun taas ruokatavarakaupasta apua saa yleensä vain kysymällä. Molemmilla on kuitenkin sama päämäärä toimintatapojen erosta huolimatta eli asiakastyytyväisyys.

Kognitiivinen oppipoikamalli

Kognitiivisessa oppipoikamallissa oppija pyritään sosiaalistamaan toiminnan kautta samalla tavalla, kuin ammattiin valmentavassa oppipoikakoulutuksessa. Tarkoituksena on opettaa sellaisia toimenpiteitä, joita ammattilaiset käyttävät työskennellessään monimutkaisten asioiden parissa. Oppipoikamalli korostaa ajattelutapojen oppimista sekä itse taidon hallintaa. (Ruohotie 2002, 152-154.)

Oppipoikamallin ensimmäinen vaihe on mallisuorituksen seuraaminen ja havainnointi. Tästä se etenee harjoittelijan omakohtaiseen kokemukseen ja ponnisteluihin. Lopuksi harjoittelija ottaa vastuun itsenäisesti omasta työstään. Opettajat tekevät sisäiset kognitiiviset strategiat oppijoille näkyviksi, jolloin ne pystytään havainnoimaan, kuin

mitkä muut tahansa työprosessit. Oppija pystyy tällöin havainnoimaan ja harjoittelemaan kognitiivisia taitoja samalla tavalla, kuin oppipojat oppivat käsityötaitonsa mestarilta. Ratkaisevaa on sopivien ja todellisten tilanteiden valitseminen, jotka vastaavat oppijan tarpeita. Jotta opettajat voivat edistää oppimista on heidän kyettävä ilmaisemaan ajatuksen ydin samalla, kun he näyttävät, kuinka työ tehdään. Opettajan tehtävänä on perehdyttää oppijat käytännön kautta työtehtäviin ja säädellä tehtävien vaikeusastetta sekä antaa tukea, jos sitä tarvitaan. (Ruohotie 2002, 152-154.)

Kognitiivisella oppipoikamallilla voidaan saavuttaa kahdenlaisia tuloksia. Ensinnäkin oppija sisäistää opetetun asian niin, että hän kykenee suoriutumaan tehtävistään itse ja tekemään siihen koskevat päätökset itsenäisesti. Toisekseen oppimisella saavutetaan tila, jossa opittu asia toimii lähtökohtana uuden oppimisessa. Tällöin oppija kykenee soveltamaan saamaansa tietoa uusiin tehtäviin. (Ruohotie 2002, 152-154.)

Ankkuroitu opetus

Tämän opetustyylin avulla toistetaan jotakin oppipoikashteessa opittua taitoa normaalissa työympäristössä. Tarkoitus on luoda tilanteita, joissa oppija pystyy toistuvasti kokeilemalla kohtaamaan asiantuntijoiden työssä tuomia ongelmia ja mahdollisuuksia. Tieto ankkuroidaan esimerkkien kautta oppijalle havainnolliseksi ja kiinnostavaksi ongelmaksi. Opettaja voi käyttää opettaessaan apunaan esimerkiksi videokertomuksia ja muuta tehtävään liittyvää materiaalia. Tavoitteena on kasvaa aloittelijasta ammattilaiseksi. (Ruohotie 2002, 154.) Jos työssä tarvitaan esimerkiksi todennäköisyyslaskentaa, voidaan oppiminen ankkuroida mielenkiintoisesti vaikka pokeri-pelin ympärille.

Itseohjautuvuus

Näkemyks oppimisesta on, että ihminen on aktiivinen tiedon etsijä. Opiskelija ottaa itse vastuun oppimisestaan, asettaa tavoitteita, suunnittelee ja arvioi. Tätä kokonaisuutta kutsutaan nimellä itseohjattu oppiminen. Keskeisintä itseohjautuvassa oppimisessa on, että oppija on itse aktiivinen tiedon etsinnän ja sen vastaanottamisen kannalta. Itseohjautuvuus on tietoisuuden tila, jossa oppija käsittää itsensä oppijana ja kykenee ohjaamaan omaa oppimistaan. (Ruohotie 2002, 157.) Työssäoppimisen kannalta itseohjautuvuus muodostaa tärkeän osan oppimisen onnistumisesta. Työntekijän tulee olla aidosti kiinnostunut opetettavasta työstä, jotta oppimista tapahtuisi tehokkaasti. Ilman itseohjautuvuutta annetut työohjeet jäävät irallisiksi opeteltavasta asiasta, koska tällöin työntekijällä on harvoin mielenkiintoa yhdistää tietoa toisiinsa.

4.2 Työssäoppimisen prosessi

Osaaminen edellyttää, että saatu tieto osataan soveltaa käytäntöön. Työnopetus antaa perustan sille, että uusi työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään annettujen ohjeiden mukaisesti. Syväallinen oppiminen ja työvaiheiden hallinta kehittyy kuitenkin vasta vähitellen työn tuomien kokemusten kautta. Kokemusten kautta opittu tieto muuttuu ajan myötä osaamiseksi. (Polo [s.a.], 2.)

Mykrän (2007, 9-10) mukaan ammatillisen osaamisen kehittymistä ei voi pitää itsestään selvyytenä. Hän esittääkin, että ammatin hallinnan taitotasot voidaan luokitella seuraavasti: noviisi, edistynyt aloittelija, pätevä työntekijä, taitava työntekijä ja asiantuntija eli expertti. Hän huomauttaakin, että taitotasojen tiedostamisen kautta perehdyttäjät pystyvät valitsemaan oikeanlaisen opetustavan, joka soveltuu opetettavan sen hetkiseen taitotasoon. Näin perehdyttäjän rooli muuttuu oppimisprosessin myötä aina yksityiskohtaisesta opettamisesta konsultoivaan ohjaukseen. Seuraavassa voidaankin tarkastella ammatin taitotasojen kehittymistä kognitiivisen oppipoikamallin valossa.

Mallintaminen

Perehdyttäjät antaa työntekijälle toimintamallin, jolla työ tehdään. Hän näyttää työsuorituksen yksityiskohtaisesti vaihe vaiheelta. Tässä työntekijä havainnoi mallisuoritusta kokonaisvaltaisesti, eikä keskity vielä liikaa yksittäisiin vaiheisiin. Lisäksi hän saa yleiskuvan siitä, miltä työskentely todellisuudessa näyttää. Tämän avulla työntekijä pystyy noudattamaan työhönsä liittyviä ohjeita, sekä käyttämään tietojaan ja taitojaan tutuksi tulleissa tilanteissa. Työntekijä on tällöin tasoltaan noviisi. (Mykrä 2007, 9-10; Ruohotie 2002, 153.)

Lähentyminen

Perehdyttäjät siirtyy ikään kuin sivuun ja antaa uuden työntekijän itse kokeilla työvaiheita. Perehdyttäjät seuraa työntekijän työsuoritusta ja antaa ohjeistusta tarvittaessa. Kokeillessaan itse työntekijä saa todellisen tuntuman työn tekemisestä ja sen olemuksesta. Harjoitellessaan hän reflektoi perehdyttäjän mallisuoritusta. Työntekijä tarkkailee itseään koko suorituksen ajan sekä pyrkii korjaamaan mahdolliset puutteet ja epäkohdat. Hän pystyy huomioimaan toiminnassaan työpaikalle ominaisia erityispiirteitä, mutta tarvitsee vielä perehdyttäjän tukea erottaakseen tärkeät asiat epäoleellisemmista. Työntekijä on tällöin tasoltaan edistynyt aloittelija. (Mykrä 2007, 9-10; Ruohotie 2002, 153.)

Etääntyminen

Perehdyttävä vähentää huomattavasti työvaiheiden ohjausta sekä tuenantoa. Tässä vaiheessa työntekijä on itse vastuussa työsuorituksistaan. Perehdyttämisen myötä työntekijä on saanut kunnollisen tuntuman työn tekemiseen ja pystyy nyt lähestymään monimutkaisempia suorituksia sekä vaikeampia tilanteita. Hän pystyy soveltamaan tietotaitoaan suoriutuakseen työtehtävistä. Lisäksi hän pystyy työskentelemään vaivattomasti sekä yksin, että osana ryhmää. Työntekijä pystyy myös arvioimaan, mikä on työnkannalta tärkeää ja mikä ei. Hän pystyy tekemään tietoisesti omatoimisia ratkaisuja siitä, mitä hän seuraavaksi aikoo tehdä asialle. Asioiden tärkeysjärjestykseen laittaminen, suunnittelu ja pohtiminen käyvät yhä luontevammin. Työntekijä on tällöin tasoltaan pätevä työntekijä. (Mykrä 2007, 9-10; Ruohotie 2002, 153.)

Itseohjattu oppiminen

Perehdyttävä antaa työntekijälleen apua vain tarvittaessa. Työntekijä suoriutuu itse omista tehtävistään. Hän harjoittelee työvaiheita toistuvasti ja suoriutuu niistä rutiininomaisesti. Työntekijä pystyy nyt käyttämään osaamistaan uusissa tilanteissa. Hän on tällöin tasoltaan taitava työntekijä. (Mykrä 2007 9–10; Ruohotie 2002, 153.)

Yleistäminen

Tieto ja taito ovat tässä vaiheessa kehittyneet sujuvaksi osaamiseksi. Työntekijän toiminta on joustavaa ja tilanteeseen sopivaa. Kokemuksen myötä kertynyt hiljainen tieto muodostaa merkittävän osan työntekijän ammatillisesta osaamisesta. Ammatillinen osaaminen kehittyy huippuunsa vasta pitkäaikaisten työkokemusten myötä. Työntekijä on tällöin tasoltaan asiantuntija. (Mykrä 2007, 9-10; Ruohotie 2002, 153.)

5 HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN MUOTOJA

Yleensä uuden työntekijän perehdyttäminen loppuu, kun hän hallitsee työntekonsa moitteettomasti. On kuitenkin muistettava, että henkilökunnan osaaminen vaatii jatkuvaa tarkkailua ja johtamista. Olisikin pyrittävä siihen, että perehdyttäminen jatkuu osana työntekoa aina työsuhteen loppuun saakka. Perehdyttämistä pystytään jatkamaan perehdyttämisjakson jälkeen työntarkkailuna ja ohjaamisena. Esimiesten on kyettävä kehittämään työntekijöitä jatkuvan muutoksen alla. Yleensä muutokset ajavatkin työntekijöitä siihen, että heiltä vaaditaan moniosaamista. Tällöin heidän on kyettävä suoriutumaan niin omista tehtävistään, kuin myös hallitsemaan organisaation muita työtehtäviä. Jotta moniosaaminen olisi mahdollista, on esimiesten kyettävä tukemaan työntekijöitten oppimista erilaisin keinoin, esimerkiksi mentoroinnin avulla.

Tiimioppiminen

Tiimi on kahden tai useamman ihmisen muodostama ryhmä. Kaikki ryhmät eivät kuitenkaan ole tiimejä. Tiimin erottaa siitä, että jäsenten välillä on keskinäinen riippuvuus ja heidän välilleen kehittyvä vähitellen tiimiä koskevat säännöt sekä keskinäiset roolit. Kaikilla tiimin jäsenillä on heille määrätty tehtävä ja he pyrkivät toiminnoillaan saavuttamaan yhteiseksi asetetun päämäärän. Tiimissä tapahtuu mallioppimista. (Ruohotie 2002, 234.)

Jatkuvan kehityksen myötä esimiesten on kyettävä ohjaamaan yrityksen työntekijöitä tiimityöskentelyyn. Tiimissä oppiminen perustuu hyvän vuorovaikutuksen pohjalle. Jatkuva tiimin keskinäinen vuorovaikutus avaa uusia näkökulmia käsiteltävään aiheeseen. Oppimisen tärkeäksi edellytykseksi onkin nostettu dialogin merkitys. Dialogi tarkoittaa avoimesti mielipiteiden jakamista, niiden tutkimista sekä kuuntelemista. Omat havainnot tuodaan esille ja verrataan niitä muiden esille tuomiin vaihtoehtoihin. Tarkoituksena on ymmärtää muiden työntekijöiden näkökulmia asiasta sekä arvioida kriittisesti omia olettamuksia. Dialogin aikana asioita tutkitaan yhdessä. Se on avoin tilanne, joka yhdistää yrityksen työntekijöitä ja antaa heille mahdollisuuden kehittyä tiiminä sekä selkeyttää yhteisiä tavoitteita. Dialogi voi syntyä itsestään, mutta siihen voi myös tarkoituksellisesti ryhtyä. Se on prosessi, jota johdetaan tietoisesti. (Viitala 2007, 202.)

Jotta dialogi voi toteutua, on keskustelussa Viitalan (2007, 202) mukaan ilmentävä seuraavat asiat:

- Omia sekä muiden ajatuksia kyseenalaistetaan
- paremman vaihtoehdon löytyessä vanhoista ajatus- ja toimintamalleista pystytään luopumaan
- tietoa ja kokemuksia jaetaan avoimesti kaikkien osallistujien kesken
- asioita pohditaan ja arvioidaan riittävä kauan
- reflektio on tietoista

Mentorointi

Mentorointi on keskinäinen vuorovaikutussuhde kokeneen työntekijän eli mentorin ja vähemmän kokeneemman työntekijän välillä. Vähemmän kokeneesta työntekijästä voidaan käyttää nimeä suojatti. Mentori jakaa omaa tietoaan ja taitoaan työtehtävistä suojatille ja pyrkii auttamaan häntä ongelmatilanteissa. Mentorit ovat henkilöitä, jotka tukevat ja pyrkivät auttamaan toisten työntekijöiden ammatillista kasvua ja kehittymistä. Mentorointisuhde voi muodostua joko viralliseksi tai epäviralliseksi. Epävirallisuudesta on kysymys silloin, kun metorointisuhde on syntynyt niin sanotusti itsestään, luonnollisella tavalla. Virallisesta mentorointisuhteesta on puolestaan kysymys, kun itse organisaatio on vaikuttanut suhteen muodostumiseen. (Ruohotie 2002, 222.) Mentoroinnin avulla pyritään saavuttamaan tila, jossa pystytään antamaan tukea, rohkaisua ja hyväksyntää sekä samalla ohjata suojattia kohti ammattitaidon kehittymistä. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan antaa valmiita ratkaisuja ja ohjeita, vaan ohjata suojattia löytämään omat ratkaisut ja itselleen sopivat työtavat. (Viitala 2007, 194-195.)

Mentorit toimivat työpaikalla roolimalleina. Mentoroinnista hyötyvät kaikki osapuolet: suojatti, mentoroija sekä organisaatio. Suojatti pystyy mentoroinnin avulla kehittymään nopeasti ammatissaan aloittelijasta kokeneeksi työntekijäksi, joka puolestaan auttaa häntä uralla etenemisessä. Tämä tarkoittaa lisäksi sitä, että työntekijälle tarjotaan enemmän haasteita ja mahdollisesti lisää palkkaa. Työntekijän tyytyväisyyden tunne työpaikkaa kohtaan lisääntyy ja todennäköisemmin sitoo häntä yhä enemmän organisaatioon. Itse metorit saavat arvostusta tehdystä metorointityöstään niin suojatilta kuin organisaatioltakin. Tunnustukset lisäävät mentorin tyytyväisyyttä, omanarvontuntoa ja motivaatiota. Nämä ominaisuudet puolestaan sitovat häntä pysymään organisaation palveluksessa. Kun työntekijöiden työteho lisääntyy ja sitoutuminen yritykseen lujittuu, tarvitaan ajan myötä vähemmän uusia työntekijöitä vanhojen tilalle. (Ruohotie 2002, 222-223.)

Mentorointi on muoto, jossa myös vanhat työntekijät voivat oppia uuden asian yhdessä nuorten kanssa. Yrity maailma kehitty kokoajan ja myös vanhojen työntekijöiden on pystyttävä uudistamaan omia työtapojaan. Vanhat työntekijät eivät välttämättä enää olekaan kokeneimpia työntekijöitä uusien haasteiden ja työtapojen kohdatessa. Tällä tavoin kokeneistakin työntekijöistä tulee taas oppijoita. (Ruohotie 2002, 222-223.) Yrity maailmassa ei pidä jämähtää paikoilleen, vaan avoimesti ottaa vastaan uusia, luovia ja parempia vaihtoehtoja työskentelytapoihin ja -muotoihin.

Työnohjaus

Työnohjaus on opettamisen muoto, joka toteutetaan joko ryhmässä tai yksilöopetuksena kouluttautuneen työnohjaajan johdolla. Tarkoituksena on oppia tehostamaan työnohjaajan avulla oikeanlaisia työtapoja ja -menetelmiä. Ohjaaja ei kuitenkaan anna valmiita toimintaohjeita, vaan johdattaa työntekijöitä niiden löytämiseen. Samalla työnohjaaja pyrkii kasvattamaan työntekijöiden ammatillista osaamista sekä vähentämään työntekijöiden henkistä kuormitusta. Yleensä organisaatiot käyttävät työnohjausta apunaan, kun yhteisössä tai työtehtävässä havaitaan jokin puute tai ongelma. Toisaalta organisaatiot voivat käyttää työnohjausta, vaikka työpaikalla ei mitään varsinaista epäkohtaa olisikaan. Työnohjauksen avulla yritys voi käsitellä säännöllisesti työn ominaisuuksia, tuloksia, työntekijöiden työtapoja sekä lisätä työyhteisön joustavuutta, karsia tehottomia toimintoja ja vähentää työn tekemiseen liittyviä ongelmatilanteita. (Viitala 2007, 195.) Työnohjauksessa käsitellään työtilanteisiin liittyviä asioita ja tarkoituksena on, että ohjattava alkaa lopulta nähdä selvemmin sekä työtehtävänsä että oman osuuden merkityksen. Kun työnohjauksen tarkoituksena on muuttaa koko yhteisön toimintatapoja ja kehittää henkilöstöä ammatillisesti, työnohjaus vaatii aikaa yhdestä jopa kolmeen vuoteen saakka. (Suomen työnohjaajat ry.)

Työnkierto

Työnkierto on yksi kokemuksellisen oppimisen muodoista. Tässä oppija siirretään tietyksi ajaksi oppimaan uutta erilaisiin toimintoihin ja yksiköihin. Hyöty on suuri, sillä siirrettävän oppijan ymmärtäminen organisaatiosta laajenee ja syvenee. Moniosaamisen mahdollisuus kasvaa. Työnkierto tuo uusia näkökulmia oppijan tietoisuuteen sekä antaa työhön uutta mielenkiintoa ja sisältöä. (Viitala 2007, 192-193.)

Palaute

Palautetta antamalla kyetään tehostamaan työntekijöiden oppimista sekä koko organisaation toimintaa. Palautteen antamisen jäädessä vähäiseksi, ei työntekijä välttämättä itse huomaa oman työskentelynsä puutteita. Tämän takia esimiehen tai vastaavan henkilön on tärkeää valvoa, tiedostaa sekä tarpeen vaatiessa puuttua työntekijöiden toimintaan.

Säännöllisesti palautetta antamalla työntekijät voivat selvemmin tiedostaa oman toimintansa vahvuudet sekä heikkoudet. Työntekijän on kyettävä vastaanottamaan annettu palaute, jotta jatkuva oppiminen ja kehittyminen olisivat mahdollista. Palautetta olisi hyvä saada monista lähteistä, kuten työtovereilta, asiakkailta sekä esimieheltä. Palautteen avulla työntekijä pystyy vertailemaan omia havaintojaan muilta saatuihin palautteisiin. Palautteen saaminen on erittäin tärkeää, sillä se auttaa asioiden oppimisessa, lisää motivaatiota, ohjaa työntekijää haluttuun tavoitteeseen ja vahvistaa positiivisesti suoriutumisen tarvetta. Palautteen avulla työntekijät saavat heille hyödyllistä informaatiota. Se suojelee heidän itsetuntoaan ja sen avulla saadaan myös tietoa siitä, mitä muut heistä ajattelevat. (Ruohotie 2002, 62-63.)

Palautteen on aina oltava rakentavaa. Lisäksi on osattava antaa sekä positiivista että negatiivista palautetta. Palautteen antaminen ei kuitenkaan saa olla pelkkien virheiden osoittelua ja toiminnan moittimista. Mahdollisten virheiden löydyttyä olisi yhdessä pyrittävä löytämään keinot virheiden korjaamiseen, sekä työskentelytapojen kehittämiseen. Palautteen antamisen avulla esimies pystyy vaikuttamaan alaistensa suoriutumiseen ja motivaation. (Ruohotie 2002, 291.)

Osaamisen johtaminen

Perehdyttämisen tarkoituksena on saada osaava henkilökunta. Osaava henkilökunta ei ole itsestäänselvyys, vaan se vaatii johtamisen taitoa. Yhtenä tärkeänä osana osaamisen johtamisessa pidetään tiedon johtamista. Tarkoituksena on tällöin suunnata työntekijöille sellaista tietoa, jonka avulla pystytään saavuttamaan haluttu tavoite. Henkilöstön oppimisen kannalta erityisen tärkeää on yrityksen sisäinen viestintä. Jokainen työntekijä osallistuu omalla tavallaan yrityksen sisäiseen viestintään. Sisäistä viestintää on esimerkiksi se, kun työntekijä kertoo esimiehelleen oman työtehtävänsä merkitykselliset asiat sekä saadut tulokset. Henkilöstölle tuleva tieto levitetään eteenpäin viestimällä. Organisaation koko vaikuttaa siihen, kuinka viestiminen työpaikalla tapahtuu. Yritykseen voidaan määrittää henkilö, jonka vastuulla on tärkeiden tietojen levittäminen kaikkien työntekijöitten tietoisuuteen. (Viitala 2007, 204.) Hyvän

perehdyttämisen ja viestinnän avulla voidaan työntekijöiden tietoa pitää ajantasaisena. Ajantasaisen tiedon avulla pystytään kehittämään tilanteisiin sopivia toimintatapoja sekä vahvistamaan että ylläpitämään yrityksen kilpailukykyä.

Työkykyjohtaminen

Ainoastaan hyvinvoiva henkilökunta pystyy työskentelemään tehokkaasti. Hyvin suunniteltu työ, organisointi ja johtaminen vaikuttavat henkilöstön hyvinvointiin. Tämän vuoksi yritysten täytyy panostaa niin fyysisen- että psykososiaalisen työympäristön toimivuuteen. Se, miten miellyttäväksi, oikeudenmukaiseksi ja avoimeksi työntekijät työpaikkansa kokevat, merkitsee psykososiaalista työympäristöä. Työ, joka tarjoaa haasteita sekä oppimiskokemuksia edistää myös työntekijöiden hyvinvointia. (Viitala & Jylhä 2007, 242-243.) Kun työntekijä kokee, että hänestä välitetään, viihtyy hän paremmin työpaikassaan (Hagfors, J.-E. Työkykyjohtaminen yrityksen tuottavuuden ja henkilöstön parhaaksi.)

6 POHDINTA

Tavoitteena oli laatia perehdyttämisopas Kuopion Pentikille. Kokonaisuudessaan oppaasta tuli melkein sellainen, kuin alun perin oli suunniteltu. Opas onnistuttiin kokoamaan niin, että se on järjestelmällinen ja sitä on helppo lukea. Lisäksi oppaaseen sisällytetyt muistilistat kokoavat tärkeät asiat tietoisuiksi, joista työn vaiheet on helppo tarkistaa. Muistilistat työvaiheista on koottu niin, että ne täydentävät työvaiheista kerrottua yksityiskohtaista selostusta. Kiireessä työntekijä voi ainoastaan vilkaista muistilistan ohjeet, eikä hänen tarvitse lukea kokonaan työvaiheen pitkää selostusta. Yksityiskohtaiset selostukset työvaiheista on laadittu kuitenkin sen takia, jottei väärinkäsityksiä muistilistan ohjeista syntyisi.

Yrityksen toiminnan muuttuessa muuttuvat myös toimintatavat. Tämän takia Kuopion Pentikin käyttöön tarkoitettu perehdyttämisopas on sähköisessä muodossa. Tällöin myymälänhoitajan on helppo pitää opasta jatkuvasti ajantasaisena. Toivottavaa on, että myymälänhoitaja päivittää opasta säännöllisin väliajoin. Tavoitteena olisikin pitää tätä laadittua opasta Kuopion Pentikin yleisen ohjekirjan pohjana. Muutosten myötä opasta voidaan päivittää tarvittavalla tavalla. Perehdyttämisoppaasta tehdään yksi kirjaversio, joka annetaan uusille työntekijöille luettavaksi. Muutoin sitä tulee säilyttää myymälässä, kassan läheisyydessä.

Tarkoituksena oli tehdä myös uusille työntekijöille jaettava tukivihko. Tätä ei kuitenkaan toteutettu erillisenä versiona perehdyttämisoppaasta. Työhön sisällytetyt muistilistat ajavat saman asian ja siksi erillistä tukivihkoa ei tehty. Tarkoituksena on, että myymälänhoitaja tulostaisi jokaiselle uudelle työntekijälle oppaassa olevat muistilistat. Perehdyttämisen yhteydessä työntekijät voisivat tehdä muistilistaan omia muistiinpanoja.

6.1 Perehdyttämisopas

Perehdyttämisoppaan ensimmäiset kahdeksan lukua ovat niin sanotusti uuden työntekijän ”sisäänajovaihetta”. Tällä pyritään siihen, että työntekijä saa yleisen kuvan myymälän toiminnasta, jonka jälkeen lähdetään käsittelemään opeteltavia työvaiheita. Sivunumeroinnin ansiosta tiedon etsiminen käy helposti.

Perehdyttämisoppaan alkuosassa uusi työntekijä johdatellaan organisaatioon kertomalla yleisesti Pentik Oy:stä ja sen toiminnasta. Oppaaseen on liitetty myös lyhyt kuvaus

pysyvistä keramiikkasarjoista. Muuten tuotevalikoimia ei perehdyttämisoppaassa käydä läpi suuren vaihtuvuuden takia. Lisäksi myymälässä tajolla olevat tuotteet löytyvät Pentikin kotisivuilta, josta työntekijä voi käydä kertaamassa tuotteiden nimiä ja materiaaleja. Yleiskatsauksen jälkeen oppaan tarkoituksena on johdattaa työntekijä paketoinnin perustekniikoihin. Tarkoituksena ei ole kuitenkaan se, että työntekijä oppisi paketoinnin lukemisen kautta, vaan ideana on antaa lähtökohta paketoinnin harjoitteluun. Paketoiminen kuuluu myyjän joka päiväisiin tehtäviin ja kiinteästi Pentikin imagoon ja siksi se nostetaan oppaassa omaksi luvukseksi.

Pentik odottaa työntekijöiltään asiakaspalveluaittuitta. Tämän takia oppaaseen on sisällytetty osio, jossa kerotaan minkälaista on hyvä asiakaspalvelu. Osiossa esitellään ostoprosessin vaiheet ja annetaan työntekijöille vinkkejä asiakaspalvelun toteuttamiseen. Tässä yhteydessä kerrotaan myös, millaisia ominaisuuksia myymälä työntekijöiltään odottaa.

Yhtenä myyjän tärkeänä ominaisuutena pidetään tuotetietämystä. Myymälään saapuu viikoittain kuormallinen tuotteita. Tämän osion tarkoituksena on selittää se, miksi uusi työntekijä laitetaan usein purkamaan saapuva viikkolähetys. Kuorman purkamista käsitellään oppaassa yhtenä tehokkaana tuotteiden oppimismuotona. Oppaan avulla työntekijä tulee tietoiseksi myymälän varastojärjestelmästä sekä tuotteiden saatavuudesta. Varastojärjestelmän tunteminen nopeuttaa kuorman purkamista, kun tiedetään minne varastoon mikin tuote laitetaan. Tuotteiden varastointijärjestelmä on hyvin tarkka ja kaikkien on oltava tietoisia, mistä mitäkin löytyy.

Työnopetuksen tärkeimmäksi luvuksi perehdyttämisoppaassa nousee kassaohjeet ja niihin liittyvät toimenpiteet. Tässä luvussa uudelle työntekijälle selitetään hyvin yksityiskohtaisesti, mitä ja miten missäkin tilanteessa tulee tehdä. Toimintaohjeet on laadittu niin, että jokainen työvaihe selitetään kohta kohdalta, jottei mikään asia jäisi epäselväksi. Kassaohjeet käsittävät ensin perustoiminnot, joista edetään vaativimpiin toimintoihin. Toimintaohjeet toimivat tukena myös silloin, jos myymälässä työskennellään yksin. Näin muodostetaan hiukan turvallisuuden tunnetta siitä, että ohjeistusta on aina saatavilla.

Perehdyttämisen yhtenä tärkeänä osa-alueena on turvallisuusasioiden esille tuominen. Oppaaseen on laadittu ohjeet hätäilmoituksen tekemistä varten sekä tietoa siitä, miten hätätilanteessa tulee toimia.

Työsuhteen alussa myymälänhoitaja kertoo hyvin kattavasti työsuhteeseen liittyvät asiat. Tämän takia työsuhdetta käsittelevä osio on laitettu aivan viimeiseksi. Tarvittaessa se on kuitenkin helppo löytää ja sisältää kaikki yleiset työsuhdetta koskevat asiat.

Ensimmäisinä päivinä on paljon opeteltavaa ja informaation määrä on valtava ja ihminenhän kykenee ottamaan vastaan kerralla vain rajallisen määrän tietoa. Perehdyttämisoppaan avulla työntekijä voi omatoimisesti tukea oppimistaan, tarkistaa epäselväksi jääneitä asioita sekä kerrata työvaiheita.

Pentik-myyvälässä kaikki työntekijät osallistuvat jollakin tavalla uuden työntekijän perehdyttämiseen. Jokaisella myyjällä on myös oma tapansa opettaa. Tärkeää olisikin ymmärtää se, ettei kaikista ole perehdyttäjäksi. Joukosta olisi löydettävä se henkilö, jolla on kyky havainnollistaa ja tehdä työstä helposti opetettava.

Perehdyttämisoppaassa on monta lukua, koska opetettavia asioita on paljon. Siihen on sisällytetty kaikkein tärkeimmät ja yleisimmät työvaiheet. Ainoastaan ne asiat, jotka kuuluvat vain myymälänhoitajan työhön on oppaasta jätetty pois. Ehkä tulevaisuudessa myymälänhoitaja voisi tehdä perehdyttämisoppaan uusille myymälänhoitajille. Tällöin uuden myymälänhoitajan kouluttamista voitaisiin mitä todennäköisimmin helpottaa.

6.2 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyön työstäminen alkoi keväällä 2008. Varsinaisen perehdyttämisoppaan kirjoittaminen oli helppoa. Työskentelyn ohella ongelmiin sekä työn etenemisen myötä nousseisiin kysymyksiin vastauksen pystyi saamaan myymälänhoitajalta. Kevään aikana painopiste oli ainoastaan perehdyttämisoppaan kirjoittamisessa ja sen paikkansa-pitävyyden hiomisessa.

Opinnäytetyön tekeminen jäi tauolle aina 2010 syksyyn asti. Välivuosien jälkeen opinnäytetyön tekeminen jatkui Englannissa, jolloin kirjoituksen kohteena oli edelleen perehdyttämisoppaan sisältö. Tänä aikana kiinnostuksen kohteena oli materiaali perehdyttämisestä, oppimisesta, viestinnästä ja henkilöstövoimavarojen johtamisesta. Yhtenäisen viitekehyksen kokoaminen hämötti koko ajan mielessä, joka pitikin keskittymisen lähinnä perehdyttämisessä ja oppimisessa. Syyskuussa 2010 kokoonnuttiin toimeksiantajan kanssa arvioimaan perehdyttämisoppaan sen hetkistä sisältöä. Perehdyttämisosion alustava versio lähetettiin myymälänhoitajalle lokakuussa 2010. Korjatun ja täydennetyn perehdyttämisoppaan lopullinen muoto tuli valmiiksi

keväällä 2011. Valmis perehdyttämisosas luovutettiin Kuopion Pentikin käyttöön helmikuun lopulla 2011.

Materiaalin keräys viitekehystä varten alkoi puolestaan vasta syksyllä 2010. Materiaalia oli aika paljon saatavilla, mutta useissa kirjoissa asioita käsiteltiin samoista näkökulmista. Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty paljon sähköisiä kirjoja ulkomailla asumisen vuoksi. Tämä puolestaan hankaloitti hieman materiaalin etsimistä, sillä kaikkia kirjoja ei ole vielä saatavana sähköisessä muodossa. Opinnäytetyön viitekehys käsittelee monipuolisesti perehdyttämistä sekä oppimista. Lisäksi esille tuodaan myös henkilöstön kehittämisen vaihtoehtoja, sillä henkilöstön kehittäminen on erityisen tärkeää yrityksen sujuvalle sekä joustavalle toiminnalle.

Materiaalin keräämisen ja yhdistelemisen myötä yhä selvemäksi alkoi muodostua se, kuinka tärkeää perehdyttäminen on. Siksi ihmetystä herättääkin, miksi kaikki yritykset eivät panosta kunnolliseen perehdyttämiseen. Osasyynä tähän saattaa olla yksinkertaisesti se, ettei ole aikaa opettaa. Tästä syystä jokaisella työpaikalla olisi hyvä olla perehdyttämisosas. On muistettava, ettei perehdyttämisosas yksin kuitenkaan riitä asioiden opettamiseen. Työhön perehdyttäminen vaatii aina henkilökohtaista tai ryhmässä tapahtuvaa työnopetusta. Perehdyttämisen tapahtuessa työnopetuksen kautta voi uusi työntekijä:

- nähdä konkreettisesti kuinka työ tehdään
- kuulla selostuksen työvaiheista
- harjoitella työn tekemistä
- kysyä epäselväksi jääneitä asioita.

Perehdyttämisosas on lähinnä tarkoitettu tukemaan sekä täydentämään opetettuja asioita. Näkeminen, kuuleminen, kokeminen ja lukeminen tarjoavat monipuolisen pohjan oppimiselle. Yhdistämällä nämä kaksi tapaa, suullinen sekä kirjallinen, voidaan uusien työntekijöiden oppimista tehostaa.

Opinnäytetyön tekeminen vaati yllättävän paljon aikaa. Työn etenemistä hidasti se, että opinnäytetyön tekemiseen tuli parin vuoden tauko. Tämän vuoksi suunniteltu aikataulu ei ollut toteutettavissa. Mymälän toiminnat olivat myös ehtineet hieman muuttua, poissaolon aikana, joten perehdyttämisoppaan tietoja oli päivitettävä ajantasaiseksi. Tauon jälkeen opinnäytetyön pariin oli hieman hankala palata, mutta pienen kertailun sekä ponnistelujen kautta opinnäytetyö saatiin viimein koottua kahdeksan kuukauden sisällä tauolta palaamisen jälkeen. Yhteensä opinnäytetyön kokoamiseen käytettiin aikaa vuoden verran.

Perehdyttämisoppaan tueksi myymälään voitaisiin tulevaisuudessa kehittää perehdyttämishjelma. Tällöin perehdyttämisen toteuttaminen voitaisiin suunnitella vaihe vaiheelta. Perehdyttäjä olisi siis aina selvillä, mitä minäkin päivänä täytyy käydä läpi.

Toteutetusta perehdyttämisoppaasta tulee varmasti olemaan paljon hyötyä varsinkin uusille työntekijöille. Hyödyn määrää voidaan kuitenkin arvioida vasta ajan kanssa. Toivon mukaan tätä opasta tullaan käyttämään aktiivisesti osana perehdyttämistä.

LÄHTEET

Hagfors, J.-E. *Työkykyjohtaminen yrityksen tuottavuuden ja henkilöstön parhaaksi* [verkkojulkaisu]. Etelä-Pohjanmaan yrittäjät [viitattu 18.3.11]. Saatavissa: <http://213.250.98.241/poyr/wl/newsp/poyr/ad/110131/b2c9ad8af9d5fb20ec0901e92171b180.pdf>.

Helsingin Sanomat www-sivu. *EK: Hyvä johtaminen pidentää työuria* [2.3.2011]. [viitattu 20.3.2011]. Saatavissa: <http://www.hs.fi>.

Kylänpää, E. 2003. *Viestintätilanteet* [verkkokirja]. Jyväskylä: Gummerus Oy [viitattu 21.2.11]. Saatavissa: <http://library.ellibs.com/book/>.

Mykrä, T. 2007. *Työpaikkaohjaaja oppimisen edistäjänä – opiskelijan ohjaaminen ja arvioiminen työpaikalla* [verkkokirja]. Vammala: Educa – Instituutti Oy [Viitattu 28.2.11]. Saatavissa: <http://www.educa-instituutti.fi/media/julkaisut/tyopaikkaohjaaja-oppimisen-edistajana.pdf>.

Parkkinen, M.–L. 2006. *Anu Pentik: saven sytyttämä*. Helsinki: Otavan kirjapaino.

Pentikin www-sivu [viitattu 10.3.2008]. Saatavissa: <http://www.pentik.com/>.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. *Työhön perehdyttäminen ja opastus* [verkkojulkaisu]. Työturvallisuuskeskus TTK [viitattu 12.2.2011]. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf.

Polo, S. [s.a.]. *Ammatillisen osaamisen kehittäminen on jatkuvaa ja luonnollista toimintaa työelämässä* [verkkojulkaisu]. Viestinhallinta Oy [viitattu 26.3.11]. Saatavissa: <http://www.viestinhallinta.fi/out/Polo,%20Osaaminen.pdf>.

Ruohotie, P. 2002. *Oppiminen ja ammatillinen kasvu* [verkkokirja] Juva: WS bookwell Oy [viitattu 23.2.11]. Saatavissa: <http://library.ellibs.com/book/>.

Senyucel, Z. [s.a.]. *Managing the Human Resource in the 21st Century* [verkkokirja]. Ventus Publishing ApS. [viitattu 25.3.11]. Saatavissa: <http://bookboon.com/fi/business/henkilostojohtaminen/>.

Suomen työnohjaajat ry: n www-sivu [viitattu 03.03.11]. Saatavissa: <http://www.suomentyonohjaajat.fi/>.

Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä* [verkkokirja]. Helsinki: Edita publishing Oy [viitattu 12.2.11]. Saatavissa: <http://library.ellibs.com/book/>.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. *Liiketoimintaosaaminen – Menestyvän yritystoiminnan perusta* [verkkokirja]. Helsinki: Edita Publishing Oy [viitattu 17.4.2011]. Saatavissa: <http://library.ellibs.com/book>.

SISÄLTÖ

1	PENTIK, HISTORIA.....	1
2	KERAMIikka- JA LASISARJAT	2
2.1	Keramiikkasarjojen saatavuustakuut.....	8
2.2	Tuotteiden I ja II – laadut	8
2.3	Hävikki.....	8
3	PAKETOINTI JA OHJEITA PAKETOIMISEEN	9
4	ASIAKASPALVELU	11
5	HYVÄN TYÖNTEKIJÄN OMINAISUUDET	13
6	PUHELINKÄYTTÄYTYMINEN.....	15
7	MYYMÄLÄN SIISTEYS JA TUOTTEIDEN SAATAVUUS	16
8	VIIKKOLÄHETYS JA KUORMAN PURKU.....	17
9	KASSAOHJEET	19
9.1	Tuotteiden lukeminen kassaan	19
9.2	Tuotteiden hakeminen tuotehaun avulla	19
9.3	Maksaminen käteisellä	19
9.4	Maksaminen sirukortilla	20
9.5	Maksaminen magneettinauhakortilla.....	20
9.6	Alennukset.....	20
9.7	Kanta-asiakaskortti/alennus.....	21
9.8	Virheen korjaus.....	21
9.9	Kassasta nostot.....	22
10	AVOKAUPPA JA TUOTTEIDEN PALAUTUKSET/VAIHTAMINEN	23
10.1.1	Avokaupan palautus.....	23
10.1.2	Tuotteiden vaihtaminen/tilalle otto	23
11	ASIAKASREKLAMAATIO.....	26
11.1	Asiakasreklamaatio tuotevirhetapauksissa	27
11.2	Franchising–ja shop-in-shop–myymälöiden reklamaatiot.....	29
12	LAHJAKORTTI.....	30
12.1	Lahjakortilla maksaminen	31
12.2	Maksettaessa Pentikin omilla lahjakorteilla	31
12.3	Maksettaessa ulkopuolisilla lahjakorteilla	32
12.4	Franchising lahjakortin laskutus.....	33
12.5	Rekisteröimättömät lahjakortit	35
12.6	Käytöstä poistetut lahjakortit.....	35
12.7	Vanhaksi menneet lahjakortit	35
12.8	Lahjakorttien laskutustiedot omistajanmuutostilanteissa.....	36
13	PÄIVÄNPÄÄTÖS.....	37

13.1 Päivänpäättöksen vaiheet:	39
13.2 Lauantain päivänpäättös ja viikkoraportti.....	40
13.2.1 Lauantain päivänpäättöksen vaiheet:	41
14 HÄÄLAHJAPALVELU.....	42
15 VARAUKSET	43
16 KUVAUSLAINAT	44
17 VARASTASALDOT JA NIIDEN OIKAISU	45
17.1 Inventoinnin tekeminen inventointiohjaimella.....	45
18 TAX FREE-MYYNTI	47
18.1 Tax free -sekin täyttäminen	47
19 LASKUTUSASIAKKAAT.....	49
19.1 Uuden asiakkaan hyväksyminen laskutusasiakasrekisteriin	49
20 POSTIENNAKKO	51
21 TURVALLISUUSASIAT	54
22 TYÖSUHDEASIAT	56

PEREHDYTTÄMISLISTA

Perehdytettävä asia	Opetettu	Opettaja	Pvm/Allekirjoitus
	√		
<u>Työsuhteasiat</u>			
• Työsopimus			
• Työturvallisuus			
• Työtilat			
<u>Paketointi</u>			
<u>Kassaohjeet</u>			
• Kassakoneen käyttö			
• Käteismaksu			
• Sirukorttimaksu			
• Magneetikorttimaksu			
• Alennukset			
• Kanta-asiakaskortti/alennus			
• Virheenkorjaus			
• Avokauppa			
• Tuotteiden palautukset/vaihtaminen			
• Kassasta nostot			
<u>Lahjakortti</u>			
• Lahjakortin tekeminen			
• Lahjakortilla maksaminen			
• Pentikin omat lahjakortit			
• Ulkopuoliset lahjakortit			
• Franchising lahjakortin laskutus			
• rekisteröimättömät lahjakortit			
• Käytöstä poistetut/vanhat lahjakortit			
<u>Päivänpäätös</u>			
<u>Lauantain päivänpäätös</u>			
<u>Häälahjapalvelu</u>			
<u>Tax free-myynti</u>			
<u>Postiennakko</u>			
<u>Laskutusasiakkaat</u>			
<u>Varaukset</u>			
<u>Kuvauslainat</u>			
<u>Kuorman purku</u>			
<u>Varastosaldojen korjaus</u>			
<u>Hävikki</u>			
<u>Reklamaatioiden käsittely</u>			

www.savonia.fi



www.savonia.fi