

Oppaan työn kehittäminen perehdytyksen myötä

Case: Lapland Staff Oy

Terhi Lehtola

Opinnäytetyö

Toukokuu 2020

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), matkailu- ja palveluliiketoiminta

Tekijä(t) Lehtola, Terhi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Toukokuu 2020
	Sivumäärä 34	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Oppaan työn kehittäminen perehdytyksen myötä Case: Lapland Staff Oy		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminta		
Työn ohjaaja(t) Susanna Nuijanmaa		
Toimeksiantaja(t) Lapland Staff Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi matkailualan henkilöstöpalveluyritys Lapland Staff. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa toimeksiantajayrityksen perehdytysprosesseja siten, että koulutuksen myötä tarjottu tieto jäisi paremmin työntekijöiden mieleen. Työn avulla haluttiin varmistua siitä, että toimivan perehdytyksen seurauksena saadaan palvelut pysymään laadukkaina.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusotteella, ja tiedonkeruumenetelmänä toimi kysely, jossa oli avoimia kysymyksiä. Kyselyyn vastasivat toimeksiantajayrityksessä toimineet esimiehet ja johtajat, joilla on kokemusta organisaation perehdytysprosesseista. Kyselyyn vastasi seitsemän henkilöä. Vastaajien kesken tuloksissa saavutettiin toistettavuus vastaajien ollessa samaa mieltä, mutta myös eriäviä mielipiteitä.</p> <p>Tuloksista ilmeni perehdytyksen olevan niin laaja käsite, että vastaajienkin keskuudessa oli erilaisia käsityksiä ratkaisuvaihtoehdoista. Tuloksissa kuitenkin näkyi myös yhteinen linja. Samaa mieltä oltiin sen suhteen, että toimiva perehdytys on monipuolinen mutta selkeä, toistoa ja kertausta tapahtuu useasti, sekä seuraamalla ja tukemalla alaisia, saavutetaan laadukasta jälkeä työskentelyssä.</p> <p>Tutkimuksen pohjalta saatiin toimeksiantajalle hyviä kehitysideoita tulevaisuutta varten. Yritys pystyy hyödyntämään kehittämisohdotuksia tulevissa perehdytyksissä ja koulutuksissa. Lisäksi aineiston pohjalta laadittiin perehdytysuunnitelma, jota yritys voi halutessaan hyödyntää koulutuksissaan.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Perehdytys, esimies, johtaminen, ohjelmapalvelut, sesonkityö		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Lehtola, Terhi	Type of publication Bachelor's thesis	Date May 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 34	Permission for web publication: x
Title of publication Developing guide's job by means of orientation Case: Lapland Staff Oy		
Degree programme Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Nuijanmaa, Susanna		
Assigned by Lapland Staff Oy		
Abstract <p>The Bachelor's thesis was assigned by Lapland Staff, which is a recruiting and HR company in the travel industry. The aim of the thesis was to improve the processes of orientation of the client so that the employees would remember the information provided in the training better. The purpose was to ensure that the services would remain high-class as a result of the effective orientation.</p> <p>The study was conducted as a qualitative survey with open questions. The responses for the questionnaire were collected from managers and leaders of the company who are familiar with the orientation processes of the organization. Seven people responded, and among the respondent's repeatability and differing opinions were reached.</p> <p>The results indicated that orientation is such a wide concept that there were many different kind of solution options among the respondents. Nevertheless, a common policy was also found. The respondents agreed with the fact that a functional orientation is versatile but clear with a lot of repetition and recap, and by following and supporting the subordinates, quality results are achieved at work.</p> <p>Based on the study, good development ideas were collected for the client for the future. The company can utilize the development suggestions in future orientations and trainings. In addition, an orientation plan was created for the company so that they can utilize it in trainings if needed.</p>		
Keywords/tags (subjects) Orientation, supervisor, leading, programme services, seasonal work		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Toimeksiantaja Lapland Staff	4
3	Matkailun ohjelmapalvelut	5
3.1	Oppaan työ	8
3.2	Levi matkailukohteena	9
4	Laadukas johtaminen ja perehdytys	10
4.1	Esimiehen tai johtajan rooli	10
4.2	Onnistunut perehdytys.....	12
5	Tutkimusasetelma	17
6	Tutkimustulokset.....	20
6.1	Odotukset tiedon saannista	21
6.2	Teoriaoppimisen ja käytännönoppimisen välisiä eroavaisuuksia	21
6.3	Eroavaisuuksia itsenäisen ja ohjatun oppimisen välillä	22
6.4	Erilaiset oppimismetodit	23
6.5	Perehdyttäjän persoona.....	23
6.6	Haasteet ja mahdollisuudet perehdytyksessä.....	24
6.7	Perehdytyksen kehittäminen ja tiedon ylläpito	25
7	Kehittämisehdotukset ja johtopäätökset.....	26
8	Pohdinta.....	28
	Lähteet	30
	Liitteet	32
	Liite 1. Kysely	32
	Liite 2. Perehdytyssuunnitelma	34

Kuviot

	2
Kuvio 1. Matkailualan toimintaympäristö	6
Kuvio 2. Ohjelmapalvelutyyppejä	7
Kuvio 3. Perehdytyksen neljä eri näkökulmaa.....	13
Kuvio 4. Nuorten perehdytyksen tärkeät osa-alueet	15
Kuvio 5. Yksinkertainen ja käytännöllinen tiimimalli.....	25

Taulukot

Taulukko 1. Oppaan sisäistettävät osa-alueet.....	8
Taulukko 2. Perehdytyksessä sisäistettävät osa-alueet	14

1 Johdanto

Matkailuala on kasvava ja kehittyvä ala, joten ei voida sivuttaa sitä, miten tärkeää sen kehittäminen on. Kehitys on näkynyt sekä kansainvälisesti että kotimaan markkinoilla. Kun pyritään täydelliseen lopputulokseen, löytyy aina uusia mahdollisuuksia ja kehityskohteita, joilla toimintaa saadaan parannettua entisestään. Kotimaan matkailussa on kasvua erityisesti näkynyt Pohjois-Suomessa, kun yhä useammat matkailijat sekä työntekijät haluavat suunnata talveksi Lapin seudulle. Suosion kasvaessa työntekijöinä on yhä enemmän ulkopaikkakuntalaisia. Talvella Lapissa onkin suuri kysyntä sesonkityöntekijöille, mutta ongelmana useasti on työn kesto. Miten saada työntekijät työskentelemään laadukkaasti lyhyestä sesongista huolimatta? Entä kuinka varmistutaan siitä, että annettu perehdytys ja sen mukana tullut tieto saadaan pysymään työntekijöiden mielissä läpi työsuhteen?

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana toimiva Lapland Staff on kokenut perehdytyksen haasteellisena. Kyseisen ongelman ratkaiseminen on hyvin tärkeää, sillä matkailijoille on tarjottava laadukasta palvelua kohteessa. Se kuitenkin edellyttää, että perehdytyksessä pyritään parhaaseen lopputulokseen palvelun varmistamiseksi.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona matkailualan henkilöstöpalveluyritys Lapland Staffille. Yritys on osa Lapland Safaris Groupia, joka on pohjoismaiden suurin safarialan yritys. Opinnäytetyössä perehdytään siihen, miten kausiluonteisessa työssä tulisi valita oikeanlaiset johtamis- ja perehdytysmenetelmät, jotta tieto sisäistyisi työntekijöille paremmin työsuhteen alkuvaiheista aina loppumetreille saakka. Työssä pohditaan sesonkityön oikeita koulutusmetodeita ja kausiluonteisia haasteita sekä rekrytoinnin kannalta tärkeitä osa-alueita.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään opinnäytetyön aiheen ja toimeksiantajan toimintaan liittyviä osa-alueita. Aiheeksi valikoitui matkailun ohjelmapalvelut, niiden sisällöt ja palvelujen edellytykset sekä laadukas johtaminen ja perehdytys.

Tietoperustan ja tutkimuksen avulla päästiin opinnäytetyössä paneutumaan aiheeseen syvällisemmin.

Tutkimus toteutettiin laadullisen tutkimusotteen pohjalta, ja tiedonkeruumenetelmänä toimi kysely, johon osallistuivat yrityksessä toimineet henkilöt, joilla on entuudestaan kokemusta koulutuksen ja perehdytyksen prosesseista. Tutkimuksella selvitettiin, miten tulevaisuudessa voidaan kehittää ja parantaa perehdytysprosessia siten, että varmistetaan tiedon pysyvyys ja laadukas lopputulos.

2 Toimeksiantaja Lapland Staff

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Lapland Staff. Yritys on matkailualan henkilöstöpalveluyritys, joka työllistää vuosittain hakijoita ympäri maailman. Kyseinen yritys on osa Lapland Safaris Groupia, joka on toiminut jo vuodesta 1982 ja noussut pohjoismaiden suurimmaksi safarialan yritykseksi. (Lapland Staff n.d.) Lapland Safaris tarjoaa erilaisia ohjelmalveluita, räätälöidyistä paketeista valmiisiin kokonaisuuksiin. Tarjontaa on ympäri vuoden, mutta pääpaino on selkeästi talvisesongissa. Aktiviteetteja on tarjolla moniin tarpeisiin perheistä yksinmatkaajiin. Talvisesongin valikoimaan kuuluu muun muassa poro- ja huskyajelua, revontulien etsintää, moottorikelkkailua ja lumikenkäilyä. On kuitenkin yksi aktiviteetti ylitse muiden, joka houkuttelee asiakkaita tulemaan kaukaakin maailmalta, nimittäin itse joulupukin tapaaminen. (Lapland Safaris n.d.)

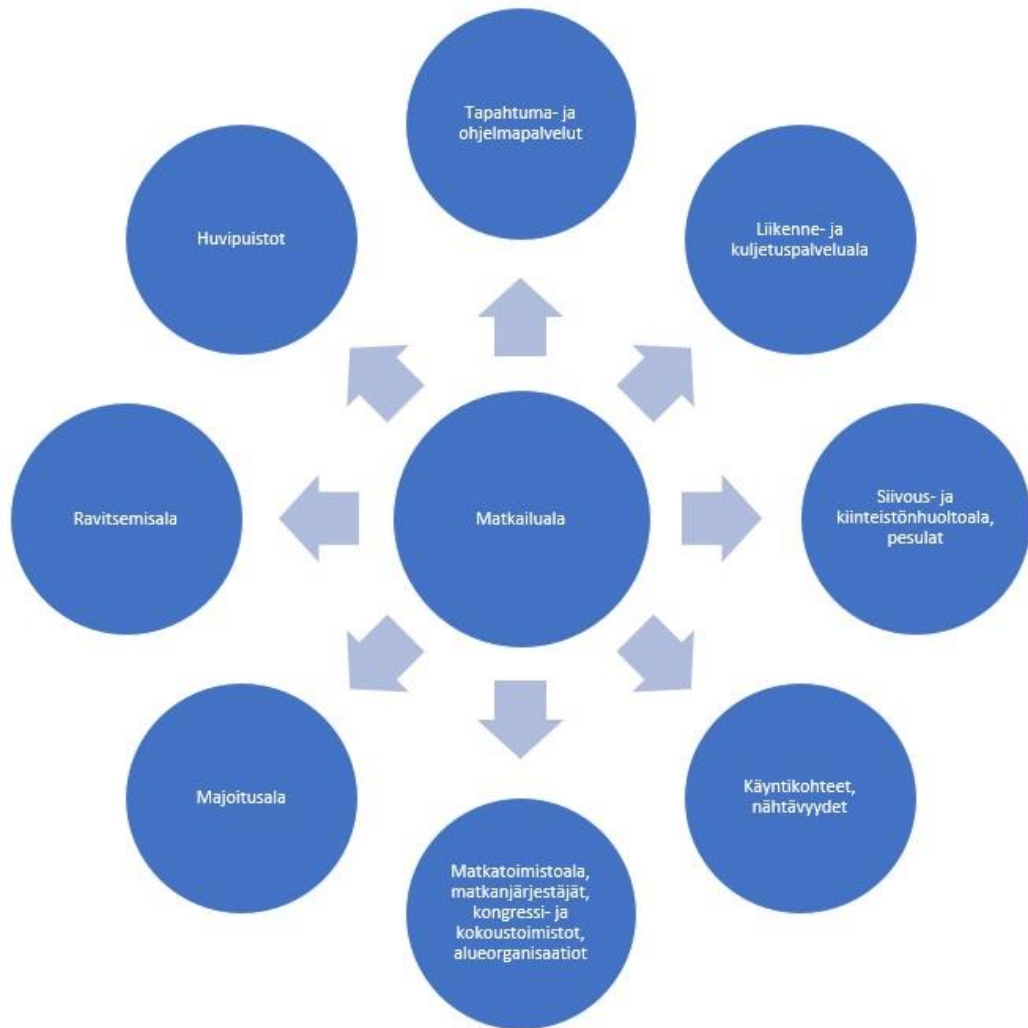
Suurin osa Lapland Staffin työnhakijoista työllistyy Lapland Safariksen tarjoamiin työtehtäviin. Useimmat työsopimukset kirjoitetaan vain talvisesongin ajaksi, ja tällöin työaika ajoittuu marraskuusta huhtikuuhun. Esimerkkejä yrityksen tarjoamista työtehtävistä kyseisellä ajalla ovat muun muassa safariopas, Front Desk -työntekijä tai varustetyöntekijä (Lapland Staff n.d.). Työsopimukseen tehdään poikkeuksia kuitenkin joulukaudelle. Tällöin sopimus käsittää marras-tammikuun välisen ajan, ja myös työtehtävät määräytyvät joulusesongin mukaisesti. Joulukauden aikana yritys työllistää bussioppaita (mt). Oppaat toimivat tonttujen roolihahmossa tehostaakseen

matkailijoiden elämystä. Lisäksi oppaille tarvitaan jouluoperaatiota hallitseva koordinoititimi, joka pitää huolta operaatiosta sekä johtaa tonttuoppaita. Lapland Safariksen työnhakijoilta toivotaan samoja ominaisuuksia kuin mitä perinteisesti ohjelmapalvelualla edellytetään. Työssä edellytetään hyvän kielitaidon lisäksi empatiakykyä ja vuorovaikutustaitoja. (Verhelä & Lackman 2003, 201.) Yritys kuitenkin järjestää ennen työn alkua koulutuksen, joten tärkeintä rekrytointiprosessissa on asenne, kokemuksen sijaan.

Yritys kokeekin haasteellisena sen, miten koulutuksen yhteydessä saatu informaatio saadan pysymään mielessä ja sitä myötä palvelut laadukkaana, vaikka sesonki on lyhyt. Erityisesti ongelma tulee vastaan joulusesongissa, jossa tietotulva on niin suuri, että tiedon sisäistäminen ja muistaminen saattaa tuottaa vaikeuksia. Asiaa ei myöskään helpota se, että joulusesongin aikana toimivassa jouluoperaatiossa on mukana useampi organisaatio, joten tiedonkulku ja yhteistyö saattavat ajoittain katkeilla.

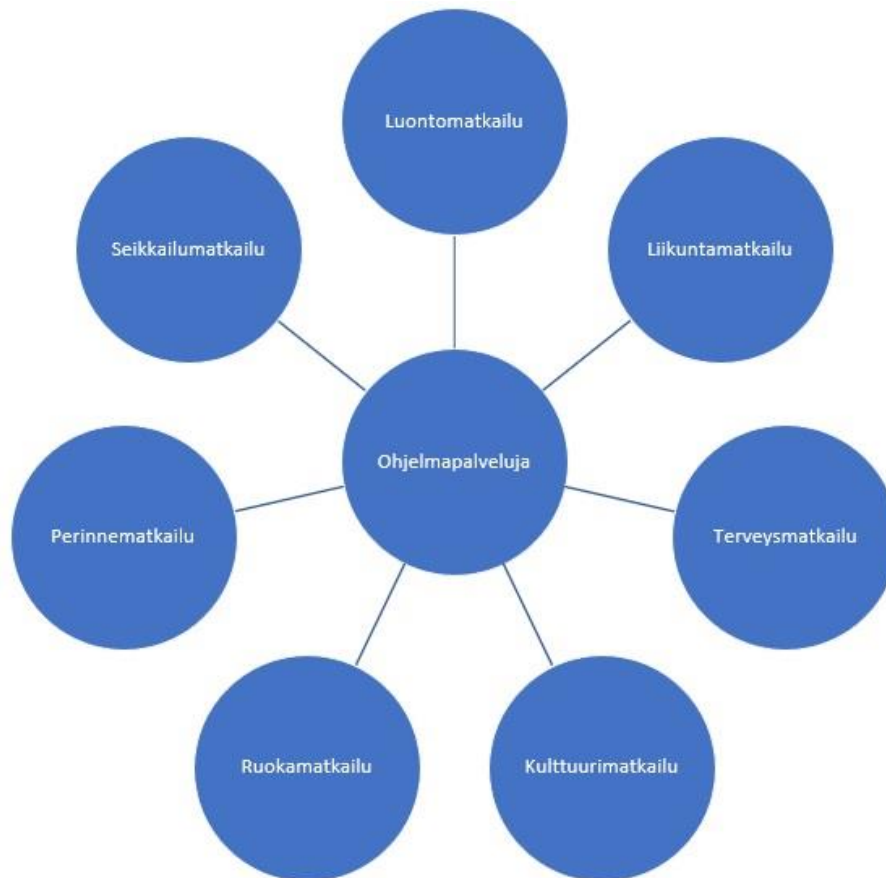
3 Matkailun ohjelmapalvelut

Matkailuala on hyvin monialainen kokonaisuus. Sen toimintaympäristöön lukeutuu suuri joukko eri aloja, jotka ovat työllistäneet merkittävän osan alan ammattilaisia. Matkailualaa pyritään jatkuvasti kehittämään ilman, että sen logiikka muuttuu. Ideana on tuottaa kustannustehokasta ja mielekästä sisältöä, joka koostuu globaalista eli paikallisesti maanlaajuisesta vapaa-aika-, lifestyle- ja elämysteollisuudesta. Esimerkkejä alan sisällöstä ovat muun muassa majoitus-, ravintola-, sekä ohjelma- ja viihdepalvelut. (Aunola & Heikkinen 2015, 40.) Seuraavassa kuviossa on esitetty matkailualan toimintaympäristö.



Kuvio 1. Matkailualan toimintaympäristö (Aunola & Heikkinen 2015, 8).

Matkailualan yksi osa-alue on toimivat ohjelmalvelut. Ohjelmalvelut koostuvat monista eri osa-alueista, kuten esimerkiksi luontomatkailusta, seikkailumatkailusta tai kulttuurimatkailusta. WTO eli World Tourism organisation ulottaa ohjelmalvelut luontomatkailun lisäksi myös vesi- ja ranta-aktiviteetteihin, talviaktiviteetteihin sekä sosiaaliseen elämään ja kilpailuihin. Matkan ostajan kannalta tärkeimpiä ovat matkailukohteen vetovoimatekijät ja elementit, jotka voivat olla ohjelmalveluissa ostajan valintaan vaikuttavia tekijöitä. Ohjelmalvelut voivat olla omatoimisia tai ohjattuja palveluja. (Verhelä & Lackman 2003, 16-17.) Seuraavassa kuviossa on esitetty matkailualan eri ohjelmalvelutyyppejä.



Kuvio 2. Ohjelmapalvelutyyppejä (Verhelä & Lackman 2003, 94).

Ohjelmapalvelutyyppejä on hyvin monenlaiseen makuun. Oli kyseessä sitten aktiiviset seikkailijat tai rauhalliset luonnon ystävät, löytyy jokaiselle omaa mielenkiitoa vastaava ohjelmapalvelutyyppi. Kaikissa ohjelmapalveluissa suurin haaste ilmenee siinä, kuinka pystytään vastaamaan eri kohderyhmien mieltymyksiin ja vaatimuksiin sekä miten palvelut saadaan erottumaan edukseen muista. Alalla on siis tärkeää olla vetovoimainen ja tarjota kuluttajille ryhmän mieltymyksistä tai koosta riippumatta uniikkeja elämyksiä. Siihen tarvitaan palveluiden lisäksi osaavia työntekijöitä tukemaan ja tehostamaan elämystä ja asiakaskokemusta. Kun otetaan huomioon asiakkaiden tarpeet, varmistetaan menestyminen alalla. (Verhelä & Lackman 2003, 95.) Näiden tekijöiden avulla saadaan hyvän kosketuspinta ja näkemys toiminnalle, mutta suurin merkitys ja oppiminen kasvavat tekemisen myötä. (Mts. 4-5.)

3.1 Oppaan työ

Ohjelmapalvelualalla oppaana työskentely on merkittävä osa asiakaskokemusta ja palvelukokonaisuutta. Elämykset syntyvät kokemuksista, mutta ohjelmapalvelua tuottava yritys luo edellytykset sille. Merkittävässä osassa on henkilö, joka edustaa yritystä ja antaa palvelulle kasvot. (Verhelä & Lackman 2003, 197.) Olipa kyseessä sitten ohjelmapalvelujen ohjaaja, kotimaan opas, ulkomaan opas tai matkanjohtaja, on hyvän oppaan sisäistettävä oppaan työhön kuuluvat osa-alueet. Seuraava taulukko kuvaa niitä.

Sisäistettävät osa-alueet
Vuorovaikutustaidot
Matkailualan yleistuntemus
Ydinpalvelun osaaminen
Ryhmän johtaminen
Tuotetuntemus
Kulttuurin ja maantieteen tuntemus
Turvallisuus- ja ympäristötietous
Kielitaito

Taulukko 1. Oppaan sisäistettävät osa-alueet (mts. 199-234).

Oppaan työn osa-alueet ovat hyvin yleisiä ammattitaitovaatimuksia niin oppaan työssä kuin ohjelmapalvelualalla yleisesti (Mts. 199-234). Näiden edellytysten lisäksi tulee tietysti omaksua uuden työn mukana tuleva informaatio sekä yrityksen toimintatavat. On haasteellista löytää henkilöitä, joilla on hallussa edellä mainitut taidot ja jotka pystyvät nopeasti oppimaan uutta tietoa ja myös muistamaan sen. Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimiva Lapland Staff kokeekin tämän tilanteen haasteellisena. Minkälaisilla toimintatavoilla saadaan tieto sisäistymään parhaiten? Miten vanhoja menetelmiä voidaan parantaa? Tarvitaanko kokonaan uusia strategioita? Näitä asioita voidaan ottaa huomioon prosessin monessa eri vaiheessa, rekrytointiprosessista perehdytykseen ja jopa työsuhteen päättymisvaiheeseen.

3.2 Levi matkailukohteena

Matkailuala houkuttelee Lappiin ja Pohjois-Suomeen paljon työntekijöitä ja matkailijoita autenttisella talven ihmemaan -imagolla ja joulusesongin tuomalla joulun taialla. Lappi kohteena kiehtoo erityisesti ulkomailta saapuvia sesonkityöntekijöitä sekä myös turisteja, jotka unelmoivat luonnosta, lumesta, revontulista ja esimerkiksi joulupukin tapaamisesta. Levi on Pohjois-Suomen Lapissa sijaitseva ympärivuotinen lomakeskus. Elämyksiä tarjoavaa toimintaa on moneen makuun ja ajankohtaan, syksyn ruskaväreistä talven ihmemaahan ja kylpylähoidoista moottorikelkkailuun. Toiminnan pääpaino kuitenkin näkyy eniten talvisesongissa, jolloin matkailijoita saapuu ympäri Suomen sekä myös ulkomailta. Levi on Suomen suurin ja suosituin aktiviteetti- ja laskettelukeskus, jonne saapuu jopa 750 000 vierailijaa vuodessa. Kansainvälisen läpimurtonsa Levi saavutti jo vuonna 2004 järjestäessään alppihiihdon maailman cup -kilpailut, minkä jälkeen suosio on ollut nousussa sääolosuhteista riippumatta. (Levi n.d.; Visit Levi n.d.)

Levi on kohteena myös erittäin suosittu työntekijöiden keskuudessa. Kohteessa on yhä enemmän ulkopaikkakunnilta tulevia sesonkityöntekijöitä ja kansainvälisiltä markkinoilta saapuvia työnhakijoita. Levi työllistää muun muassa tarjoilijoita, kokkeja, rinnetyöntekijöitä, oppaita, vastaanottovirkailijoita ja monia muita asiakaspalvelualan osaajia (mt). Leville se on mahdollisuus, sillä mitä enemmän on kansainvälisiä työntekijöitä, sitä paremmin odotukset Levin matkailukohteessa täyttyvät matkailijoiden näkökulmasta. Sesonkityöläisissä voi siitä huolimatta olla omat haasteensakin. Opinnäytetyölle toimeksiantajana toimiva Lapland Staff palkkaa vuosittain kymmeniä ulkomailta tai muualta Suomesta saapuvia työntekijöitä. Etenkin Suomen ulkopuolelta tulevia hakijoita kiehtovat Levin tarjoamat mahdollisuudet. Kohteessa on paljon aktiviteettimahdollisuuksia, ravintoloita, yökerhoja ja taattu arktinen ilmasto. Yksi houkutuksista lienee kuitenkin suurin syy sille, miksi hakijat hakevat esimerkiksi Lapland Safarikselle jouluoperaation pariin. Kansainvälisille työntekijöille on korvaamatonta saada kokea aito Lapin joulu ja itse joulupukki. On rikkaus saada työntekijöitä, joille Levillä tai ylipäätään Suomessa työskentely on ollut haaveena jo kauan, sillä he ovat varmasti hyvin motivoituneita.

Silti motivoituneinkin työntekijä on vain ihminen, ja lyhyen sesongin aikana pitää omaksua valtava määrä informaatiota.

4 Laadukas johtaminen ja perehdytys

Perehdyttäessä uusia työntekijöitä on selvää, että uuden tiedon määrä saattaa aiheuttaa hankaluuksia tiedon sisäistämisessä. Miten siis saada varmuus siitä, että tieto jäisi mahdollisimman hyvin mieleen ja pysyisi laadukkaana läpi työsuhteen? Haasteet perehdyttäessä ja kouluttaessa voivat olla hyvin monimuotoisia. Tiedon sisäistämiseen saattavat vaikuttaa esimerkiksi koulutusmateriaalit, oppimismetodit, erilaiset persoonat ja kuulttuurit, sekä ennen kaikkea kouluttajat. On erityisen tärkeää että kouluttajien ja koulutettavien välillä on selkeä ymmärrys ja tietokatkosten kohtaamishetkellä ratkaisut ovat käden ulottuvilla.

4.1 Esimiehen tai johtajan rooli

Esimiehiä on hyvin monenlaisia. Jotkut saattavat olla hyvin suoria ja määrätietoisia, kun taas toiset rentoja ja rauhallisia. Persoonasta riippumatta esimiehen tulee kuitenkin huolehtia alaisistaan ja varmistaa että he saavat tarvitsemansa työkalut työelämässä. Esimiehen tulee olla helposti lähestyttävä ja ymmärtäväinen, sekä ennen kaikkea kärsivällinen. Siinä missä valmentajia tarvitaan urheilukentällä, niin esimiehet toimivat valmentajan roolissa työpaikoilla. Valmentajien tehtävänä onkin tuoda valmennettavien parhaat kyvyt esiin. Työelämäkin on verrattaessa kisakuntoon siten, että motivaatiota ja kehitystä on löydettävä. (Rötkin 2015. 33.)

Toinen hyvä johtaja esikuva joka sopii opinnäytetyön aiheenkin kannalta hyväksi vertauskuvaksi, on itse joulupukki. Johtamisaktivisti, mentori, sekä CxO:n toimitusjohtajanakin toiminut Toni Hinkka kertoo kirjassaan joulupukin johtamispaja, parhaat johtamisvinkit esimiehille, johtajille ja tuleville sellaisille. Hyvän johtajan tulisi muistaa kolme asiaa. Kukaan ei ole kaikkietävä, koskaan ei ole liian myöhäistä oppia uutta ja aina on myös kaikkien pakko oppia jotain uutta. Nämä tarkoittavat

sitä, että sekä esimiehet, että työntekijät ovat vain ihmisiä, joille sattuu virheitä, jotka eivät ole aina oikeassa ja joiden täytyy maailman tuomien muutoksien ohessa, muokkautua sen mukaisesti. (Hinkka 2015, 11.) Hyvän johtajan tulee olla kunnianhimoinen, mutta nöyrä ja ansaita alaisten kunnioitus ilman turhaa asemansa korostamista. Mitä enemmän kunnioitusta johtaja antaa alaisilleen, sitä paremmin kunnioitusta ansaitaan myös takaisin. (Mts. 22-23.)

Usein esimieheksi saatetaan tulla talon sisältä. Urapolku on saattanut alkaa ahkerana ja vastuuntuntoisena työntekijänä, josta on edetty seuraaviin haasteisiin ja tätä myötä edetty esimieheksi. Tämän kaltaisessa tilanteessa esimiehellä on perehdyttäessä suuri etulyöntiasema siinä, että hän tuntee jo käytännöt ja talon tavat ja on jo havainnut, mitkä tekijät organisaation sisällä on koettu toimiviksi ja mitkä eivät. (Biech 2015. 7.) Toisinaan myös esimiehen jo valmiina olevasta tiedosta voi olla haittaakin. Nimittäin jo kokenut työntekijä ja tuore esimies ei välttämättä osaa katsoa kokonaisuutta uuden tulokkaan silmin.

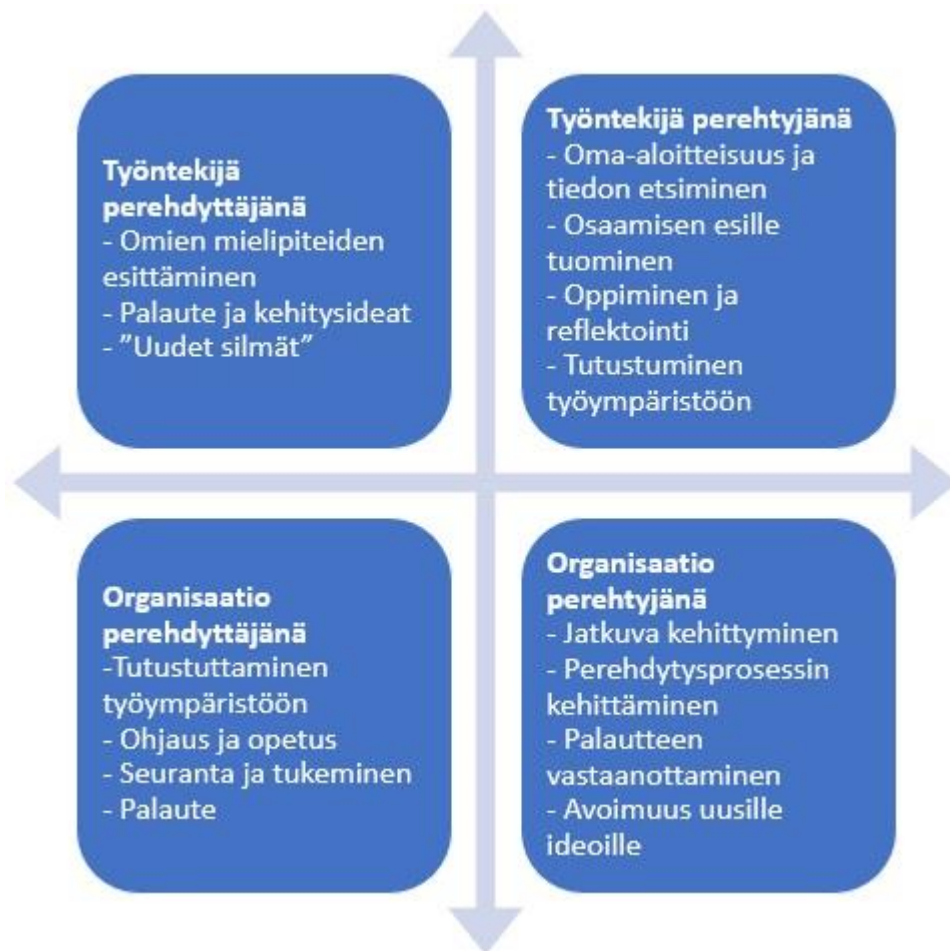
Matkailualan esimies

Matkailualalla työskentelevä esimies on tyypillisesti kielitaitoinen, energinen ja etenkin joustava. Alalla on tyypillistä sesongit sekä monissa eri vuoroissa työskentely, joten työntekijöiden odotetaan olevan valmiita alati muuttuviin olosuhteisiin. Kuten muillakin aloilla, myös matkailualan esimies on tuloksetekijä, joka hallitsee myös palvelu- ja tuotantoprosessit. Esimiehen tehtävä on ennen kaikkea ohjata, valmentaa ja sparrata, eli kannustaa alaisiaan ja pitää heistä huolta. Etenkin matkailualalla on erityisen tärkeää olla ajan tasalla myös ympäristöosaamisesta. Esimerkillinen johtaja pysyy kartalla maapallon tilanteista ja hän voi toiminnallaan näyttää esimerkkiä perehtymällä vihreään matkailuun ja ekotehokkuuteen. Hyvällä matkailualan esimiehellä saattaa ajoittain olla montakin rautaa tulessa, jolloin on eduksi, jos esimieheltä löytyy hyvät operointi ja koordinointi taidot. Kiteytettynä matkailualan esimiehen työ on siis hyvin tilannesidonnaista, sekä myös työtä jossa vaaditaan moniosaamista. (Aunola & Heikkinen 2015, 124-126.)

4.2 Onnistunut perehdytys

Perehdytyksellä tarkoitetaan uudelle työntekijälle suunnattuja toimenpiteitä, joilla hänet saadaan parhaalla mahdollisella tavalla oppimaan työpaikan toimintatavat, sekä työympäristö (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Perehdytys käsittää uusien asioiden oppimista sekä tiedon soveltamista ja hyvällä perehdyttämällä voidaan saavuttaa yritykselle merkittäviä etuja, kuten kilpailuetu, sekä palvelujen laatu. (Eklund 2018, 25.) Lisäksi yrityksen työturvallisuuden kannalta, hyvin toteutettu perehdytys ja kouluttaminen edustavat myös ennakoivaa työsuojelua. (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Perehdytyskeinoja on lukuisia ja koska ihmiset ovat erilaisia ja oppivat kaikki eri tavoin, tulisi perehdytysprosesseissa pohtia sitä, mikä takaa mahdollisimman selkeän ja ytimekkään perehdytyskokonaisuuden. Prosessissa tulisi varmistaa, että kakkien on helppo tulkita ja ymmärtää tarjottu informaatio. On siis selvää, että hyvän ja laadukkaan perehdytyksen edellytykset ovat selkeä, ymmärrettävä ja toteutuskelpoinen kokonaisuus. Olemassa onkin paljon hyviä henkisiä ja fyysisiä toimintatapoja, joilla voidaan edistää ja parantaa yrityksiensä perehdytysstrategioita laadukkaan ja hyvän lopputuloksen saavuttamiseksi.

Perehdytys nähdään usein vain yksisuuntaisena prosessina, jossa uusi työntekijä on informaation vastaanottaja. Nykymaailmassa kuitenkin asiat eivät enää ole näin ja modernissa ympäristössä toimiva perehdytys edellyttää myös uuden tulokkaan huomioimisen perehdyttäjän roolissa. Uusi työntekijä voi tuoda uusia näkemyksiä ja toimintatapoja sekä hän voi toimia palautteen antajana yritykselle. Näin ollen organisaatiolla on mahdollisuus kehittyä olleessaan itse perehdytettävänä. Tämä kaksisuuntainen prosessi, joka sisältää neljä eri näkökulmaa, on tärkeä yrityksen kasvun ja kehityksen kannalta ja näin ollen hyödyntää molempia osapuolia, sekä organisaatioita, että uutta työntekijää. (Mts. 39.) Seuraava kuvio havainnollistaa perehdytyksen neljää eri näkökulmaa:



Kuvio 3. Perehdytyksen neljä eri näkökulmaa (Eklund 2018, 39, muokattu).

Työelämässä tapahtuvien muutosten myötä myös perehdytyksen vaatimukset muuttuvat. Perehdytysprosessin tulisi olla tärkeän tiedon oppimista rauhallisessa ympäristössä ja tarjota haasteita sopivassa suhteessa. Prosessissa kuitenkin olennaista ovat leikkimieliset osiot, jotka takaavat rennon ja lämminhenkisen ilmapiirin, jolloin tutustuminen ja oppiminen luonnistuvat helpommin. Seuraava taulukko kuvaa perehdytyksessä sisäistettäviä osa-alueita.

Sisäistettävät osa-alueet
Riittävä ajanvaraus
Tauottaminen
Haastaminen sopivassa suhteessa
Kokonaisuuden pilkkominen ja porrastaminen
Tärkeiden asioiden kertaus ja niihin palaaminen tarvittaessa
Kysymyksiin kannustaminen
Perustelu miksi asian oppiminen on tärkeää
Hyvästä ilmapiiristä huolehtiminen

Taulukko 2. Perehdytyksessä sisäistettävät osa-alueet (mts. 56-57).

Osa-alueiden huomioimisella varmistetaan, että perehdytys on viihtyisää, mutta myös laadukasta. Tämä myös motivoi työntekijöitä uuden oppimiseen, sekä perehdyttäjiä perehdyttämään. Mitä monipuolisemmin hyödynnetään eri tekijöitä ja kokeillaan erilaisia metodeja, sitä parempaan lopputulokseen päästään. (Mts. 56-57.)

Toimivan perehdytysprosessin kannalta on tärkeä luoda suunnitelma tavoitteiden määrittämiseksi. Perehdytysuunnitelmaa tehdessä tulee ottaa huomioon kuka tai ketkä toimivat vastuuhenkilöinä, mitä asioita tullaan perehdytyksessä käymään läpi, milloin ja miten asiat käydään läpi, sekä kenelle perehdytys on kohdistettu. Lisäksi hyvän lopputuloksen saamiseksi kannattaa kokeilla mahdollisimman paljon erilaisia perehdytysmuotoja. Hyvinä esimerkkeinä eri oppimismetodeista, ovat muun muassa itsenäinen opiskelu, ryhmätyöskentely, käytännön tekeminen, koulutustilaisuudet, verkkokurssit ja videot, sekä erilaiset pelit ja leikit. (Mts. 76-79.)

Erityisesti nuoria henkilöitä perehdyttäessä tulisi huomiota kiinnittää kolmeen erittäin tärkeään asiaan. Rinnalla kulkemiseen, monipuolisten oppimateriaalien tarjoamiseen, sekä potentiaalinen hyödyntämiseen. Seuraava kuvio kuvastaa nuoria työntekijöitä perehdytettäessä olevia tärkeitä tekijöitä. (Nykänen n.d.)

1. Kulje rinnalla	2. Monipuolisten oppimateriaalien teko	3. Hyödynnä potentiaali kannustamalla
<ul style="list-style-type: none"> Jokainen työntekijä on tietysti yksilö mutta yhdistävänä tekijänä uusilla työntekijöillä saattaa olla ammattitaidon ja kokemuksen puute. Tällöin havainnointi- ja tunnistuskyky ei ole vielä vahvimmillaan, joten on tärkeää, että kokeneempi henkilö on tukena. 	<ul style="list-style-type: none"> Erialaisten kirjallisten ohjeiden sekä käsikirjojen, manuaalien ja oppaiden avulla saadaan hyviä työkaluja perehdytykseen. Eritäin toimivana metodina nähdään kuva- ja videomateriaali muodossa oleva tieto, sillä silloin tieto on universaalissa muodossa ja tällöin ei mahdolliset kielimuuritkaan ole esteenä. 	<ul style="list-style-type: none"> Nuorilla työntekijöillä löytyy uusia näkökulmia ja heille tulisi tarjota rohkeutta kysymiselle. Potentiaalin hyödyntäminen voi parhaillaan johtaa tärkeisiin kehittämissideihin.

Kuvio 4. Nuorten perehdytyksen tärkeät osa-alueet (mt. n.d.).

Tärkeää on kuitenkin tiedostaa, että perehdytys ei tarkoita vain sitä, että tarvittava tieto annetaan työntekijälle ainoastaan työsuhteen alkumetreillä, vaan että perehdytys ja mentorointi kulkisi läpi työsuhteen, aina työsopimuksen kirjoitushetkestä työsuhteen loppumiseen. Seuraavana on koottu hyviä vinkkejä esimiehille ja perehdyttäjille:

Nosta strategia näkyville, älä piilota. Oli kyse sitten yrityksen pelisäännöistä tai tavoitteista, on tärkeää, että mahdollisimman moni on tietoinen ja pystyy tarvittaessa kertaamaan helposti. Tämä säästää myös perehdyttäjän aikaa, jos tieto on selkeästi saatavilla ja näkyvissä. (Hinkka 2015, 35-36.)

Ole ajan tasalla maailman menosta. Hyvä esimies tuntee ajankohtaiset toimintatavat, eikä jää kangistumaan vanhoihin kaavoihin. Se että on ajanhermolla luo myös uskottavuutta ja luottoa perehdyttäjää kohtaan. (Mts. 35-36.)

Ole avoin, mutta älä liian avoin. On tärkeää, että esimiehen ja alaisen välille syntyy side ja luottamus toisiaan kohtaan, jotta tarvittaessa alaiset voivat tukeutua esimieheen. On kuitenkin tärkeää tiedostaa missä kulkee yksityisyyden rajat. Henkilökohtaiset työn ulkopuolella tapahtuvat asiat eivät ole välttämättä asioita, joita tarvitsee tuoda työpaikalle. (Mts. 43-44.)

Tiedota ja toista useasti. Sisäisen viestinnän tärkeyttä ei voi korostaa liikaa. Hyvän esimiehen tulee varmistaa, että kaikki asianomaiset ovat ajan tasalla ja asioista tulee mieluiten tiedottaa useampaan otteeseen varmistuakseen, että tieto on mennyt jokaiselle. Perehdyttäjän tai esimiehen kehonkieli saattaa myös kertoa ja viestiä paljon. Henkilö joka kantaa itsensä itsevarmasti on vakuuttava ja viestii ulospäin hänestä ihmisenä. Lisäksi alaiset saattavat omaksua esimerkillistä asennetta, ja tulevat työelämään itsevarmoina ja energisinä, huonojen asenteiden sijaan. (Mts. 43-44.)

Kannusta, älä latista. Esimiehen taitoihin kuuluu olla kannustava ja muistaa antaa hyvää, mutta rakentavaa palautetta alaisilleen. Positiivinen palaute motivoi työntekijöitä laadukkaaseen lopputulokseen ja pitää mielenkiinnon työtehtäviin yllä. On kuitenkin muistettava, että tämän kanssa ei tulisi liioitella, ettei alaisille tule vääristyneitä käsityksiä ja että nöyryys työilmapiirissä säilyy. (Mts. 51.)

Älä tyrmää, kuuntele. Mikäli alaisilla on tarve keskustella, tulee esimiehen ottaa heidät avoimesti vastaan. Käytöksellään esimies osoittaa sen, että alaiset voivat luottaa esimieheensä ja arvostavat hänen mielipiteitään. Koskaan ei tiedä milloin työntekijöillä saattaa ilmetä valideja kehitysideoita, joten esimiehen tulee olla avoin myös kuuntelemaan alaisiaan tässä suhteessa. (Mts. 60.)

Pidä huolta itsestäsi ja alaisistasi. Henkisen ja fyysisen hyvinvoinnin edellyttämiseksi on tärkeää, että esimies pitää huolta sekä itsestään että alaisistaan. Esimies voi osoittaa huolenpitonsa monella tapaa, esimerkiksi järjestämällä kehityskeskusteluja, virkistyspäiviä tai tarjoamalla harrastetoimintaa, tai muuta hyvinvointia tukevia etuja. Työntekijöiden hyvinvointi vaikuttaa huomattavalla tavalla työyhteisöön ja kun työntekijät voivat hyvin henkisesti ja fyysisesti, on myös työn laadukas tulos havaittavissa. (Mts. 67.)

Kulttuurin molemminpuolinen ymmärrys. Etenkin kansainvälisessä työympäristössä on huomioitava kulttuurierot ja löytää ymmärrys sen suhteen, miten kukin yksilö on tottunut toimimaan. Jokainen työntekijä voi myös oppia uusia ja hyödyllisiä tapoja

muista kulttuureista, mutta on myös nöyryyttävä ja mukauduttava tilanteiden mukaisesti. (Mts. 70-71.)

Suunnittele ja aikatauluta. Hyvän perehdytyksen pohjana on tietoisesti hyvin suunniteltu kokonaisuus. Kukaan esimies ei ole vakavasti otettava, jos perehdyttäessä perehdyttäjä kyseenalaistaa jopa itseään tai on epävarma, eikä ajan tasalla asioista. Mitä paremmin perehdyttäjä on suunnitellut, aikatauluttanut ja valmistautunut, sitä laadukkaampi lopputulos on odotettavissa. (Mts. 112-113.)

Valitse tiimiisi erityyppisiä ihmisiä. Jo rekrytointi hetkellä tulisi huomioida työntekijöiden monipuolisuus. Työilmapiirin harmonian, sekä tuloksekkaan ja toimivan lopputuloksen saamiseksi, on valittava erilaisia persoonia työyhteisöön. Jokainen työntekijä edustaa omilla vahvuusalueillaan ja toisilta voidaan oppia uusia taitoja. Kehitystä voidaan huomata omilla kehitysalueillaan, kun toimitaan monipuolisessa työympäristössä. (Mts. 137.)

Näillä metodeilla on johtajan, esimiehen tai perehdyttäjän roolissa toimivan henkilön helppo luoda itselleen uskottava ja toimiva kokonaisuus. Metodeja käyttämällä jo pitkään uraa tehnyt ja kokenut, tai vasta alkutaipaleella oleva tekijä voi päästä pitkälle. Loppujen lopuksi johtajan päällimmäinen tehtävä on kuitenkin johdettavien menestyminen ja sen varmistaminen (mts. 124).

5 Tutkimusasetelma

Tutkimusongelmana tälle opinnäytetyölle on, miten saadaan perehdyttämisen avulla tieto sisäistymään paremmin työntekijöihin ja sitä myötä palvelut pysymään laadukkaina, lyhyen sesongin aikana. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä ovat oikeat koulutusmetodit henkilökunnan perehdytyksessä?
- Miten perehdytyksessä saatu tieto saadaan ylläpidettyä?

Tutkimusote

Opinnäytetyössä tutkimusongelmaa lähestyttiin kvalitatiivisella tutkimusotteella. Kvalitatiivinen tutkimus on laadullista tutkimusta, jossa keskitytään tutkittavan aiheen tai ilmiön syvällisempään selittämiseen ja kuvaamiseen (Kananen 2017, 35). Koska opinnäytetyön tutkittava ilmiö viittaa jo itsessään laadulliseen lopputuloksen, on loogista valita laadullinen ote myös tutkimukselle. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suunnataan tutkimus lukujen sijasta sanoihin ja lauseisiin, joilla saadaan parempi tulkinta tutkimuksia analysoidessa. Tärkeää ei siis ole se miten paljon aineistoa saadaan kasattua, vaan se, milloin kasatusta aineistosta löytyy ratkaisu tutkittavaan ongelmaan. (Mts. 36.) Tämä poikkeaa kvantitatiivisesta, eli määrällisestä tavasta siinä suhteessa, että määrällisessä tutkimusotteessa keskitytään yleensä aineiston pohjalta saatuihin mittaustuloksiin, joissa määrä ratkaisee paljon tuloksissa. Vaikkakin laadulliselle ja määrälliselle tutkimusotteelle on asetettu tiettytyypisiä aineistonkeruu menetelmiä, voidaan niitä silti hyödyntää ristiin, jolloin määrällisestä otteesta voidaan ottaa vaikutteita laadulliseen ja päinvastoin. (Laadullisen tutkimuksen elementit 1.2.2 N.d.)

Tutkimusprosessi

Laadulliselle tutkimukselle tyypillisiä aineistonkeruu tapoja ovat esimerkiksi kyselyt, haastattelut ja havainnoiminen (Kananen 2017, 36). Kyseisen opinnäytetyön tulosten kannalta, oli kysely pohjainen tutkimus hyvä menetelmä saada haluttua aineistoa. Haastattelu vaihtoehtoa myös harkittiin, mutta ajankohta ei ollut osuva maailmalla olleen koronavirus pandemian vuoksi, joka myös vaikutti Suomeen sisäisesti. Vastaajat, sekä heidän tavoittamisensa kasvotusten oli siis mahdotonta ja tämän vuoksi mahdollisimman laajasti avattu kysely, valikoitui parhaaksi menetelmäksi. Kysely lähetettiin sähköpostin välityksellä toimeksiantajan alaisuudessa työskenteleville esimiehille ja muille johtoasemassa työskenteleville. Kysely toteutettiin sekä englannin-, että suomenkielellä, sillä osa esimies tehtävissä työskentelevistä omaa muun äidinkielen kuin suomen. Vastausten saavuttua tulokset analysoitiin ja käännettiin suomeksi opinnäytetyöhön. Aineistoa kerättiin kyselylomakkeella ja tiedonkeruun ajankohta oli maaliskuussa 2020. Aineiston tiedonkeruu kesti yhteensä kolme viikkoa. Tärkeänä osana onnistunutta lopputulosta, oli muodostaa kysymykset siten, että niiden vastauksista saataisiin

mahdollisimman paljon irti ja jotta tuloksia voitaisiin hyödyntää toimeksiantajayrityksessä tulevaisuudessa. (Ks. liite 1.).

Luotettavuus

Asettemalla tutkimustyölle tiettyjä normeja ja arvoja, voidaan mitata tutkimuksen luotettavuutta. Yleisiä normeja, kuten reliabiliteettia ja validiteettia, käytetään perinteisemmin määrällisessä tutkimuksessa, mutta niitä voidaan myös soveltaa laadulliseen tutkimukseen. Laadullista tutkimusta tehdessä voidaan itse määrittää, käytetäänkö samoja keinoja kuin määrällisessä tutkimuksessa, vai luodaanko kokonaan uudet termit työstön tueksi. (Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi 3.3 N.d.)

Reliabiliteetti on kolmijakoinen kvalitatiivista tutkimusta arvioidessa. Ensimmäisen vaiheen tarkoituksena on pohtia, miten jokin metodi on luotettava ja johdonmukainen. Seuraavan eli toisen vaiheen tarkoitus on arvioida ajallista reliabiliteettiä, joka määrittää mittausten tai havaintojen pysyvyyttä eri ajankohtina. Kolmannen ja samalla viimeisen vaiheen tarkoitus on johdonmukaisuus tuloksissa, jotka on samanaikaisesti kerätty eri välineitä käyttäen. (Reliabiliteetti 3.3.2 N.d.) Tässä opinnäytetyössä reliabiliteettiä saattaa heikentää kyselyn kysymysten johdattelevuus, tai ennalta arvattavat vastaukset. Tämän vuoksi kyselyn kysymykset tulee muotoilla mahdollisimman tarkentavasti, mutta vastauksille tulee jättää varaa avoimuudelle ja laajalle tulkinnalle. Kyseisessä opinnäytetyössä luotettavuutta heikentävänä tekijänä saatetaan myös nähdä se, pystytäänkö kyselyn kysymykset muotoilemaan oikealla tavalla siten, että vastaajat ymmärtävät mistä on kysymys ja liittyivätkö kyselyn kysymykset työn tutkimuskysymyksiin. Samalla tavoin luotettavuutta saattaa laskea kyselyn vastaukset, sillä kyselyn toteutuessa kaksikielisesti, on riski väärinymmärryksestä olemassa.

Validiteetissa on kyse tutkimuksen pätevydestä. Usein pätevyys nähdään jopa isommassa roolissa kuin reliabiliteetti, sillä siinä pohditaan, onko tutkimus toteutettu tarpeeksi perusteellisesti. Lisäksi pohditaan sitä, ovatko tutkimustulokset ja sen päätelmät aitoja tai oikeanlaisia. (Validiteetti 3.3.1 N.d.)

Analyysimenetelmät

Opinnäytetyössä tutkimusta päädyttiin tutkimaan perehdyttäjänä toimivien esimiesten näkökulmasta. Perehdytys esimiesten näkökulmasta valikoitui loogisesti, sillä heiltä löytyy kokemusta ja näkemystä siitä, millätavoin on mahdollista saavuttaa laadukas lopputulos perehdyttämisen myötä ja missä osa-alueissa on mahdollisesti parantamisen varaa. Lisäksi heillä on näkemys siitä, mitkä menetöt toimivat parhaiten juuri kyseisen organisaation sisällä.

6 Tutkimustulokset

Opinnäytetyön tiedonkeräysmenetelmäksi valitussa kyselyssä pyrittiin muotoilemaan kysymykset niin, että kysymykset olisi mahdollisimman helposti ymmärrettävissä, jolloin vastauksista saataisiin mahdollisimman laajat tutkimustulokset. Tulokset ovat tärkeitä yrityksen kehityksen kannalta ja ennen kaikkea vaikutus näkyy palveluiden laadussa. Tulokset esitellään kyselyn rakenteen ja sen kysymysten mukaisesti. (Ks. liite 1.)

Tutkimuksen aihe oli, miten perehdytyksessä saatu tieto sisäistetään paremmin ja sen myötä palvelut pysyvät laadukkaina. Tarkoituksena oli tutkia, miten eri menetöt, persoonat ja toimenpiteet perehdytys- ja koulutustilanteissa vaikuttavat perehdytyksen lopputulokseen ja miten perehdytyksen jälkeen pystytään varmistumaan annetun informaation ymmärtämisestä ja muistamisesta. Kohderyhmänä opinnäytetyön tutkimuksessa olivat toimeksiantajayrityksessä toimineet lähiesimiehet ja korkeammalla johtoportaan toimineet henkilöt, joilla entuudestaan löytyi kokemusta perehdytyksen prosesseista. Kyselyyn vastasivat seitsemän yrityksessä olevaa työntekijää, joiden keskuudessa oli kansainvälisiä henkilöitä ja näin kysely toteutettiin sekä suomen, että englannin kielellä. Vastaukset kyselystä käännettiin ja analysoitiin suomeksi opinnäytetyön tutkimustuloksiin.

6.1 Odotukset tiedon saannista

Kyselyn ensimmäisessä osiossa lähdettiin perehtymään siihen, millaisia odotuksia vastajilla on uuden työsuhteen alkaessa. Minkälaisen tiedon he kokevat olennaiseksi saada jo ennen työn aloitusta ja minkä puolestaan vasta työsuhteen alettua? Tarkoituksena oli siis asettua uusien työntekijöiden asemaan ja tämän kautta lähestyä kysymystä.

Odotan, että työntekijät otetaan vastaan asianmukaisesti ja siten, että he kokevat alusta saakka itsensä tervetulleeksi ja tarkoitukselliseksi.

Yhtenevää vastaajien keskuudessa oli se, että kaikki kokivat, että ennen työn alkamista olisi hyvä saada kokonaisvaltainen yleisnäkemyks työstä, esimerkiksi mitä työ sisältää, mikä on palkkataso ja missä itse työskentely tapahtuu. Lisäksi esille nostettiin taivoitettavuuden tärkeys ennen aloitus ajankohtaa, sillä eri tyyppisten kysymysten tullessa mieleen on tärkeää, että vastaukset ovat myös helposti ulottuvilla. Ennen kaikkea tunnelman luominen on tärkeää jo alkuvaiheessa. Työntekijöille on saatava itsevarma ja tervetullut vaikutelma, sillä tämä asettaa pohjan ja motivation lähteen työskentelylle.

Käytännön asioihin voidaan enemmistön mielestä paneutua paremmin työsuhteen alettua. Vastauksien joukosta ilmeni selkeästi, että useat vastaajat mielsivät päivittäisiin rutiineihin tutustumisen olennaiseksi tässä vaiheessa. Kaksi vastaajista kertoi myös toivovansa työntäjän olevan valmis vastaamaan mielessä kerrytettyihin kysymyksiin. Lisäksi toiveissa oli ajallinen varautuminen ja ymmärrys uuttaa työntekijää kohtaan.

6.2 Teoriaoppimisen ja käytännönoppimisen välisiä eroavaisuuksia

Toisen osion kysymyksessä pohdittiin teorialäheisen oppimisen ja käytännönläheisen oppimisen tehokkuutta ja eroja. Kysymyksellä haluttiin kartoittaa, kokevatko vastaajat oppivansa paremmin kun he saavat tulkita lukemaansa esimerkiksi manuaaleista, vai kokevatko he tiedon sisäistyvän paremmin käytännön

tekemisen kautta. Tässä osiossa tarkoituksena oli jälleen hahmottaa tilannetta uuden tulokkaan näkökulmasta.

Tiedon omaksumiseen ja oppimiseen vaikuttaa muun muassa oma vireystila, tilan ilmanvaihto, tauot sekä jokaisen persoona.

Vastaajat eivät epäröineet sen suhteen, etteikö näiden kahden menetelmän yhdistelmä, olisi paras käytäntö. Heidän vastauksissa oli huomattava yksimielisyys siitä, että koska jokainen ihminen oppii eri tavoin, on hyvä olla sekä teoriassa tarjottua oppimismateriaalia, mutta myös viedä oppi käytännön asteelle. Lähes jokainen toi myös esille, että järjestys ratkaisee perehdytyksen osalta ja olivat sitä mieltä, että teoria osuus tulisi olla ensin, josta olisi loogista siirtyä käytännönoppeihin. Tärkeänä huomiona vastausten joukosta erottui, että käytännön oppiminen tapahtuu tehokkaammin ja nopeammin. Tämä perusteltiin siten, että ihmisäivot visualisoivat teorialähtöisen tiedon eri tavoin, jolloin on olemassa riski väärinymmärtämisestä, kun taas käytännössä toteutetun esimerkin voimin äivot saavat todenmukaisen tiedon. Lisäksi oppimiseen saattavat vaikuttaa erilaiset tekijät, kuten vireystila tai erilaiset persoonat.

6.3 Eroavaisuuksia itsenäisen ja ohjatun oppimisen välillä

Kolmannen kysymyksen teema oli samankaltainen kuin kyselyn toisen kysymyksen. Kysymyksen tarkoituksena oli karkoittaa itsenäisen oppimisen ja ohjatun oppimisen väliset erot. Osiossa haluttiin selvittää vastaajien mielipiteitä siihen, kokevatko he, että itsenäisellä oppimisella omassa tahdissa saadaan paras lopputulos, vai näkykö laadukaampi jälki ohjatun, opastetun tai demonstroidun perehdytyksen kautta.

Oli selvää, että vastaajien keskuudessa vallitsi yksimielisyys sen suhteen, että jälleen he kokivat näiden yhdistämisen parhaaksi metodiksi. Tämän osalta he kuitenkin kääntäisivät järjestystä siten, että käytännön läheinen opastus ja ohjeistus perehdyttäjän toimesta tulisi heidän mielestä toteuttaa ensin, jonka jälkeen opin soveltaminen itsenäisesti olisi luonnollista ja helpompaa. Kahden vastaajan tuloksista myös ilmeni, että liiallisella itsenäisellä oppimisella voidaan aiheuttaa

väärinymmärtämisen riski. Validina huomiona, yksi vastaajista kertoi tutkimuksien mukaan optimaalisen tilanteen oppimiselle, olevan esin aiheeseen perehtyminen, jonka jälkeen seuraa asian perinpohjainen läpikäyminen ja viimeisenä asian kertaaminen.

6.4 Erilaiset oppimismetodit

Seuraavassa osiossa haluttiin paneutua ja selvittää, mitkä metodit yleisesti ottaen toimivat koulutustilanteissa. Vastaajat olivat sitä mieltä, että tähän löytyy hyvin moninaisia keinoja. Vastaajien keskuudessa ei tämän kohdalla näkynyt selkeätä linjaa, vaan jokaisella oli omia näkemyksiä, mikä toimisi tehokkaimmin. Osa oli sitä mieltä, että seuraamalla työntekijöiden tai perehdyttäjien malliesmerkkiä, oppitaan tehokkaasti, kun taas toiset olivat sen kannalla, että tehokkuus oppimiselle tapahtuu pienemmissä ryhmissä, joissa on esimerkiksi tilaa kysymyksille. Eräs vastaajista oli itsenäisen tutkiskelun kannalla, jolloin tutustumalla yritykseen ja sen erilaisiin prosesseihin ja osa-alueisiin, saisi paljon tietoa irti. Hän myös koki eduksi, mikäli yrityksellä on tarjota manuaaleja valmiina, esimerkiksi verkkosivuilla. Yksi kyselyyn vastanneista oli myös tuonut esille, miten työn kuvasta riippuen toimivat erityyppiset oppimismetodit. Esimerkkinä luovassa työssä videot ja kuvamateriaali voivat ratkaista paljon. Samaa mieltä nähtävästi oltiin kuitenkin siinä, että on erittäin tärkeää muistaa kulkea uuden työntekijän rinnalla ja tarjota tuki ja kannustus kokeilla uskaliaasti omia rajojaan.

6.5 Perehdyttäjän persoona

Kyselyn viidennessä kysymyksessä kysyttiin, miten kouluttajan tai perehdyttäjän persoona vaikuttaa perehdytettävään. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että persoonalla on suurikin vaikutus perehdytettävään kohderyhmään. Riippumatta siitä, onko kouluttajana toimiva henkilö introvertti tai extrovertti, tulee hänestä välittyä motivoituneisuus työhön, itsevarmuus, empaattisuus ja huomaavaisuus. Moni vastaajista nosti esille vuorovaikutuksen tärkeyden ja painotti, miten energia ja innostus välittyvät ja tarttuvat perehdytettävään. Sama näkyy myös päinvastoin. Mikäli kouluttaja on hiljainen ja sisäänpäin vetäytynyt, koulutettavien keskittyminen

ei välttämättä pysy asiassa ja keskittyminen herpaantuu. Se vaikuttaa myös oppimismotivaatioon ja oppimistuloksiin.

Tärkeää on siis löytää hyvä kemia perehdyttäjän ja perehdytettävien välillä, mutta myös perehdytettävien kesken. Huomioon tulee kuitenkin ottaa myös se, että huolimatta kouluttajan itsevarmuudesta, ammattiyhteisyys ei saa nousta esille turhan voimakkaasti. Tällöin on vaara että perehdytettävät jäävät varjoon. Vastausten joukossa myös muuntautumiskyky, tilannetaju ja hyvä pelisilmä katsottiin tärkeäksi kouluttajan ominaisuudeksi.

Perehdyttäjän tulee myös antaa tilaa perehdytettävälle ja olla kärsivällinen ja salliva.

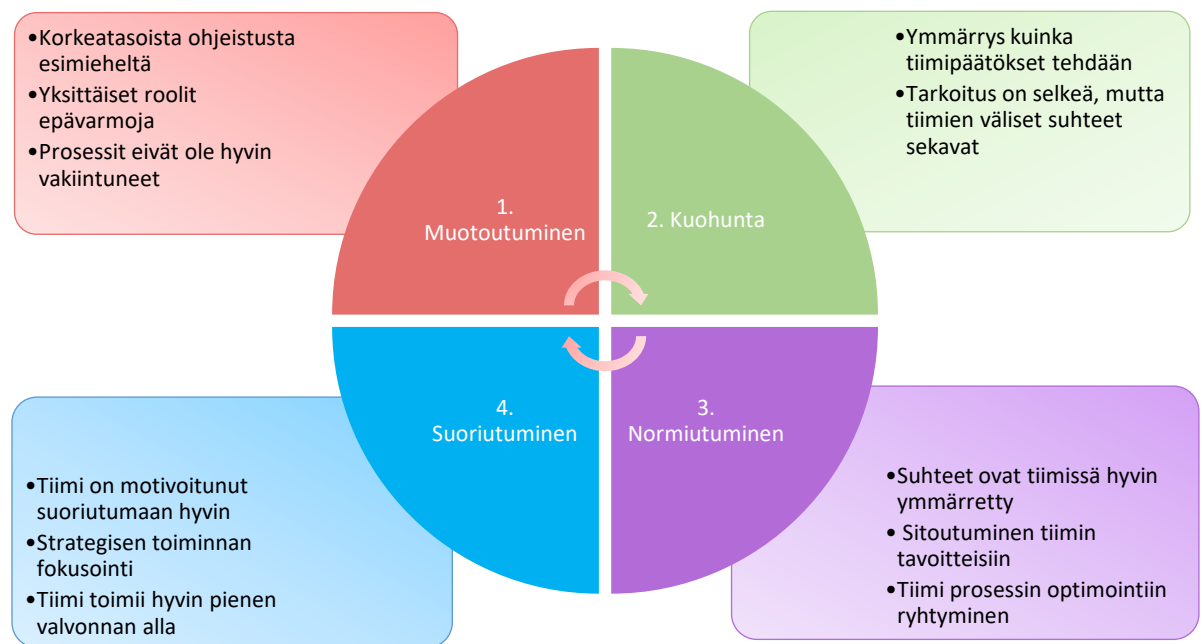
6.6 Haasteet ja mahdollisuudet perehdytysprosesseissa

Kyselyn toiseksi viimeisessä kysymyksessä selvitettiin, minkälaisia haasteita tai mahdollisuuksia vastaajat kokevat perehdytysprosesseissa. Tarkoitus oli selvittää myös, miten he ratkaisevat ongelman. Kysymystä haluttiin tarkentaa pohtimalla perehdytettävien eroja, esimerkiksi iän tai kulttuuritaustan osilta.

Suurimmat haasteet ovat aika ja perehdytettävän tiedon määrä.

Vastaajat myönsivät kohtaavansa haasteita lähes aina, erityisesti ohjelmopalvelualalla. Yleensä suurimmat haasteet ovat perehdytettävien kirjo, tiedon määrä sekä kiire. Haasteita asettavat eri ikäryhmät ja persoonallisuudet, mutta myös koulutus- ja työelämän taustat. Erityisesti toimeksiantajayrityksen työntekijöissä tämä tulee esille itsevarmuuden, luetun ymmärtämisen, kielitaidon, tarkkuuden ja muistin, tai työssäkäynnin perustaitojen puutteessa. Suurena haasteena on myös tarjottu aika suhteutettuna tiedon määrään. Mikäli perehdytykseen käytetty aika ei ole tarpeeksi kattava, tietokin kuormittuu helpommin ja tätä myöten asiat unohtuvat. Ratkaisuina nähtiin ongelmien ratkaisemiselle muun muassa ryhmäkoon hallitseminen, säännölliset välikatsaukset ja tarjoamalla mahdollisimman neutraalit materiaalit, jolloin eri tasoiset, ikäiset ja

kansalaiset saisivat koulutuksesta paljon irti ja näin palvelisi mahdollisimman laajaa kohderyhmää. Vastaajat pohtivat myös sitä pitäisikö jo rekrytoinnin hetkellä piirtää selkeämpi raja valittuihin henkilöihin, jolloin kirjo tasaantuisi. Esimerkiksi korostamalla samoilla ominaisuuksilla ja taidoilla varustettuja henkilöitä, saataisiin tasaisempi kohderyhmä. Hyvänä kehitysehdotuksena nousi myös ryhmäytymis- ja ryhmänkehitysmallien hyödyntäminen. Hyvänä malliesimerkkinä voisi hyödyntää Tuckman's mallia, joka kuvastaa helppoa mutta hyödyllistä tiimityöskentelyn mallia. Seuraavassa kuviossa on demonstroitu mallin eri vaiheet:



Kuvio 5. Yksinkertainen ja käytännöllinen tiimimalli (Carter 2014).

6.7 Perehdytyksen kehittäminen ja tiedon ylläpito

Viimeinen kysymys määrittä sen, miten konkreettisesti perehdytysprosessia voidaan kehittää ja millä keinoin tietoa saataisiin ylläpidettyä perehdytyksen jälkeen, läpi työsuhteen. Vastaajilla oli monenlaisia näkemyksiä tähän. Yksi vastaajista näki, että tiedon ylläpitämiseksi tulisi järjestää säännöllisiä koulutuksia, joissa hyödynnettäisiin jopa toistuvia teemoja kertaustuntomaisesti. Myös säännölliset testit, kertausharjoitukset, koulutukset, tapaamiset ja kokoukset auttavat tiedon sisäistymisessä ja viestinnän kulkemisessa. Eräs vastanneista koki, että työnantajan, esimiehen tai kouluttajan pienet teot lisäävät työntekijän itsevarmuutta ja

luottamusta, jolloin myös työmotivaatio kasvaa. Kun työnantaja on aidosti kiinnostunut alaisten progresseista ja motivoitumisesta, sekä kulkee rinnalla ymmärtäen ja kuunnellen, varmistetaan työntekijöiden hyvinvoinnista, joka heijastaa työn tuloksiin. Muutamalla kyselyyn vastanneilla oli kehitysajatuksena manuaalien ja materiaalien jatkuva tavoitettavuus, joko kirjallisena tai verkossa. Täten materiaaleihin ja muistiinpanoihin voisi aina tarvittaessa palata ja kerrata, sekä lisätä puuttuvia kohtia. Viimeisimpänä esille nostettiin erittäin tärkeänä työntekijöiden perusteellinen briiffaus eli työnjako, tehtävänohjeistus ja yhteenveto tulevasta työnkuvasta. Tälle vastapainona myös toimii tehtävän suorittamisen jälkeinen yhteenveto, jossa työntekijä voisi kirjoittaa kommentteja ylös muistiinpanoihin, vihkoon tai päiväkirjaan. Täten hänelle hahmottuisi paremmin missä on onnistuttu ja missä asioissa olisi vielä parannettavaa.

Tukimustulosten mukaan vastaajien keskuudessa on monilta osin yhteneviä kohtia, mutta myös paljon erimielisyyksiä. Tulosten kannalta on tärkeää että vastauksia kertyy juuri oikea määrä, sillä liiallisista tutkimustuloksista voi olla vaikea löytää samankaltaisuuksia ja hajaantuneisuutta syntyy herkemmin, jolloin vastauksista on vaikea tehdä päätelmiä. On kuitenkin tärkeä saada tarpeeksi vastaajia jotta tutkimuskysymykseen saadaan tarvittava tieto kerättyä.

7 Kehittämisehdotukset ja johtopäätökset

Tässä opinnäytetyössä selvitettiin keinoja tehokaampaan tiedon sisäistämiseen ja ylläpitoon perehdytyksen myötä. Tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen perehdytystä siten, että tulokset näkyisivät laadukkaamaassa työn tuloksessa. Tarkoituksena oli kerryttää aineistoa, sekä viedä ja hyödyntää sitä tulevaisuudessa. Aihe on työn toimeksiantajalle tärkeä, sillä vaikkakin heillä löytyy monen vuoden kokemus toiminnasta ja siihen kouluttamisesta, ovat he kuitenkin havainneet aukkoja tiedon pysyvyydessä ja hahmottamisessa. Tavoitteena siis oli saada tutkimuksen myötä raktaisuja ja kehitysehdotuksia tulevaisuuden perehdytyksiin.

Tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että perehdytyksen merkitystä työelämässä ei voida vähätellä, sillä sen avulla varmistetaan työn ja palelujen laadun lopputulos. Perehdytys on hyvin laaja käsite, joka vaatii monialaista kokonaisuutta, sekä oikeanlaista asennoitumista. Tutkimusten vastauksien keskuudessa havaittiin osittain erimielisyyttä, mutta myös samankaltaisuutta. Tuloksissa eri kannat nousevat esille luonnollisesti, sillä vastaajien persoonat vaikuttavat erilaisiin mielipiteisiin.

Vastauksista saatujen tulosten pohjalta todettiin, että perusteellisella pohjatyöllä luodaan hyvät valmiudet ja viemällä ne käytäntöön, saadaan laadukkaita tuloksia. Sekä tietoperustasta, että tutkimustuloksista nousi tämä esille ja mahdollisimman hyvään lopputulokseen perehdytyksessä päästään siten, että tarjotaan mahdollisimman monipuoliset, mutta selkeät oppimismateriaalit ja –metodit, jotta jokaiselle löytyy luontevin tapa oppia. Lisäksi muistetaan toistaa ja kerrata asioita, jotta tieto kulkisi laadukkaana läpi koko työsuhteen ja viimeiseksi tarjotaan tukea, ymmärrystä ja kunnioitusta, jotta johdettaville tulisi tunne siitä, että heidän rinnalla kuljetaan. Näillä toimenpiteillä onnistutaan tavoitteissa ja mahdollistetaan organisaation jatkuva kehittyminen.

Näiden koontien pohjalta luotiin perehdyttämissuunnitelma, jota toimeksiantajayritys voi hyödyntää tulevia koulutuksia järjestäessään. Suunnitelmaan nostettiin tietoperustan ja tutkimustulosten pohjalta havaittuja tärkeitä tekijöitä. Perehdytysuunnitelma on hyvä pohja ja toimii hyvänä suunnannäyttäjänä, jonka avulla voidaan määritellä tarkempia osa-alueita yrityskohtaisesti. (ks. liite 2.)

Tutkimusongelmana työssä oli, miten perehdyttämisen avulla saadaan tieto sisäistymään paremmin ja sitä myötä palvelut pysymään laadukkaina, lyhyen sesongin aikana. Tutkimusongelmaan löytyi kyselyn tuloksista ratkaisuja ja kehitysehdotuksia, jotka täydentävät tämän hetkisiä puuttuvia aukkoja toimeksiantajayrityksen perehdytyksessä. Tulevaisuudessa toimeksiantajayritys voi hyödyntää opinnäyteytön tutkimustuloksia otamalla ne käytäntöön koulutuksissa ja perehdytyksissä. Ennalta on toki vaikea ennustaa lopputulosta, mutta kehitystä

voidaan varmasti havaita. Kokeilemalla eri käytäntöjä, sekä ottamalla riskejä nähdään, mikä toiminnassa on kannattavaa ja mikä ei.

8 Pohdinta

Tutkimuksen aiheesta rittänee asiaa loputtomiin, ja uusia täydentäviä tutkimuksia olisi varmasti voinut ja voi tulevaisuudessakin toteuttaa. Tärkeää oli kuitenkin tunnistaa, mihin rajat tulisi vetää omien, sekä opinnäytetyön resurssien osalta. Keskittymällä tutkimuksessa tiettyyn kohderyhmään, saatiin selkeä näkökulma tietystä osiosta ja mahdollistettiin myös mahdollinen jatkumo opinnäytetyössä, esimerkiksi seuraaville tutkijoille toisista näkökulmista.

Tutkimus ja itse opinnäytetyö toteutettiin melko nopealla aikataululla. Aikatauluun vaikutti oma kiinnostus ja sen myötä motivoituminen työn aihetta kohtaan. Lisäksi tavoitteena oli kerryttää tutkimustuloksia vastaajilta, vielä niiden ollessa tuoreessa muistissa, joten aika oli merkittävä tekijä tässäkin suhteessa. Ajallisesti tutkimustulokset saatiin kerrytettyä nopeasti, mutta aikaa ei kuitenkaan jäänyt riittävästi esimerkiksi jatkotutkimusten tekemiselle, jolloin tutkimustuloksista olisi mahdollisesti saatu entistä laajemmat.

Luotettavuusarvioinnin analysointi

Opinnäytetyön luotettavuuteen saattoivat vaikuttaa heikentävänä tekijänä nopean aikataulun lisäksi, vastaajina toimineet henkilöt. Vastaajat olivat toimeksiantaja yrityksessä toimineita esimies kollegoja, joten he olivat entuudestaan tuttuja. Vastaajien luotettavuutta kuitenkin kompensoi muut tekijät, kuten laaja ikäryhmä, sekä monen vuoden kokemus asiasta. Lisäksi kyselyyn vastattiin kansainvälisesti, joten se voidaan nähdä joko luotettavuutta heikentävänä, tai vahvistavana tekijänä. Englannin- ja Suomenkielellä toteutettu kysely, voi joko lisätä vääriymmärtämisen riskiä tai rikastuttaa monipuolisuudellaan. Vastaajien keskuudessa myös ilmeni, että kyselyyn oli helppo vastata ja siitä löytyi oikeat asiat tutkittavan asian kannalta. Tämä voidaan siis nähdä luotettavuutta lisäävänä tekijänä.

Opinnäytetyöhön saatiin tuotua useita eri näkökantoja sekä tietoperustassa, että tutkimusosiossa. Kerätyn tietoperustan ja tutkimusosion yhteenvedona saatiin selville, että perhdytyksessä kaikki lähtee siitä, että perehdytyksen tulee olla monipuolista mutta selkeää, asioita tulee kerrata ja toistaa useasti sekä alaisia tulee seurata ja tukea työpolulla. Työssä onnistuttiin luomaan tarinamainen kaari, joka kuljetti asiasta toiseen luontevasti, mutta samalla pitäen tiukan otteen opinnäytetyön aiheesta. Lopputulokseen voidaan olla tyytyväisiä, sillä kehitysehdotuksia toiminnalle saatiin koottua.

Jatkotutkimusaiheet ja kehitysideat

Opinnäytetyöstä ja sen tutkimuksesta on helppoa sekä loogista lähteä tutkimaan asiaa muista näkökulmista ja kohderyhmistä. Kohderyhmänä voisi seuraavassa tutkimuksessa toimia esimerkiksi perehdytys perehdytettävien, eli uusien työntekijöiden näkökulmasta, perehdyttäjien sijaan. Mitä laajemmalta alueelta tietoa kerätään, sitä laadukkaampiin lopputuloksiin saatetaan päästä.

Toimeksiantaja yritys voisi tulevaisuudessa kehittää toimintaansa, esimerkiksi hyödyntämällä uusien työntekijöiden potentiaalin. Uusien silmien voimin, uusilla työntekijöillä saattaa piillä paljon kehitysideoita ja heidän kuuntelemisesta yritys saa uusia näkökulmia. Potentiaalia pystytään hyödyntämään esimerkiksi palautekyselyillä. Lisäksi organisaatio voisi luoda tai hyödyntää opinnäytetyössä liitteenä olevaa perehdytysuunnitelmaa, josta varmistettaisiin kaikkien tarvittavien osa-alueiden täyttyminen.

Lähteet

- 8 wonders of Levi. N.d. Levin verkkosivusto. Viitattu 24.2.2020.
http://www.levi.fi/media/files/pdf/8-wonders-of-levi/levi_8_wonders_web_eng.pdf
- Ahokas L., Mäkeläinen J, 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskuksen Digijulkaisu. Viitattu 23.3.2020.
https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua#
- Aunola, E. & Heikkinen, V.A. 2015. Visions of hospitality and tourism business. Helsinki: Haaga-Helia University of applied Sciences.
- Biech, E. 2015. New supervisor training. Alexandria.
- Carter J. 2014. Tuckman’s Model: Forming, Storming, Norming, Performing. Viitattu 4.4.2020. <https://www.teambuildingactivity.com/tuckmans-model/>
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact
- Hinkka, T. 2015. Joulupukin johtamispaaja eli pukin parhaat neuvot johtamiseen. Vantaa: Ketterät kirjat Oy
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Laadullisen tutkimuksen elementit. 1.2.2. N.d. KvaliMOTV. Viitattu 18.4.2020.
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2_2.html
- Lapland Safaris. N.d. Lapland Safariksen verkkosivusto. Viitattu 15.2.2020.
<https://www.lap-landsafaris.com/fi/>
- Lapland Staff. N.d. Lapland Staffin verkkosivusto. Viitattu 15.2.2020.
<https://www.laplandstaff.fi/fi/>
- Levi. N.d. Levin verkkosivusto. Viitattu 24.2.2020. <https://www.levi.fi/en/home.html>
- Nykänen, M. N.d. Perehdyttäjän top 10-muistilista: Muista nämä asiat, kun perehdytät nuorta. Työterveyslaitoksen verkkosivusto. Viitattu 23.3.2020.
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>
- Reliabiliteetti. 3.3.2. N.d. KvaliMOTV. Viitattu 18.4.2020.
https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html
- Rötkin, L. 2015. Terveisiä pomolle. Helsinki: Talentum

Tutkimuksen luotettavuus ja arviointi. 3.3. N.d. KvaliMOTV. Viitattu 18.4.2020.
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3.html

Työnhakijalle. N.d. Lapland Staffin verkkosivusto. Viitattu 15.2.2020.
<https://www.laplandstaff.fi/fi/tyonhakijalle/>

Töihin Leville. N.d. Levin verkkosivusto. Viitattu 24.2.2020.
<https://www.levi.ski/toihinleville>

Validiteetti 3.3.1. N.d. KvaliMOTV. Viitattu 18.4.2020.
https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html

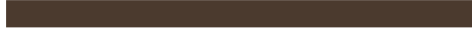
Verhelä, P., Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmalvelut: matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. Porvoo: WSOY.

Visit Finland. N.d. Yrityksen verkkosivusto. Viitattu 24.2.2020.
<https://www.visitfinland.com/lapland/>

Yleistä Levistä. N.d. Levin verkkosivusto. Viitattu 24.2.2020.
<https://www.levi.fi/info/yleista-levista.html>

Liitteet

Liite 1. Kysely



***Miten perehdytyksen myötä saadaan tieto sisäistymään paremmin,
sekä palvelut pysymään laadukkaana?***

Oheisessa kyselyssä tutkitaan erilaisia toimivia tapoja perehdyttämistilanteissa ja tiedon ylläpitämisessä, läpi työsuhteen. Rekrytointi- ja henkilöstöpalvelu Lapland Staff:in kanssa yhteistyössä tehtyä kyselyä ja sen tutkimustuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa yrityksen koulutuksissa, perehdytyksissä ja muissa tarpeellisissa tilanteissa. Kyselyyn vastaavat yrityksessä aiemmin johtotehtävissä työskennelleet henkilöt, joilla on aiempaa kokemusta kouluttamisesta ja sen prosesseista. Tämä kysely toimii osana opinnäytetyötä.

1. Uuden työsuhteen alkaessa, millaista vastaanottoa odotat? Odotatko saavasi tietoa työstä jo ennen työn alkamista, ja jos kyllä niin minkälaista? Minkälainen tieto on mielestäsi relevanttia vasta työn alettua?
2. Minkälaisia eroja koet teoriaoppimiseen ja käytännönoppimiseen pohjautuvan perehdyttämisen välillä? Opitko itse paremmin lukemalla manuaaleista vai koetko että opit parhaiten, kun pääset itse kentälle tekemään asioita?
3. Minkälaisia eroja koet itsenäiseen oppimiseen ja ohjattuun oppimiseen pohjautuvan perehdyttämisen välillä? Koetko että opit parhaiten, kun saat käydä asian itsenäisesti läpi valmiista materiaaleista vai siten että toinen henkilö on havainnollistamassa, opettamassa tai ohjeistamassa?



-
4. Uuden työntekijän roolissa, minkälaiset oppimismetodit toimivat sinun kohdallasi parhaiten?
 5. Millä tavoin mielestäsi perehdyttäjän persoona vaikuttaa perehdytettävään kohteeseen?
 6. Toimiessasi itse perehdyttäjän roolissa, minkälaisia **haasteita** tai **mahdollisuuksia** koet olevan perehdytykseen liittyen? Huomaatko eroja esimerkiksi eri kohderyhmissä, kuten nuoret tai kokeneet työntekijät? Entä eri kansalaisuudet? Miten mielestäsi haasteet tulisi ratkaista?
 7. Millaisia keinoja tai metodeja on, joilla mielestäsi perehdytyksen jälkeistä tietoa saataisiin ylläpidettyä läpi työsuhteen?
-

Liite 2. Perehdytysuunnitelma

Perehdytys ohjeistus

Onnistuneen perehdyttämisen työkalut

Perehdytysuunnitelman laatiminen, on hyvä keino varmistua koulutuksen ja perehdytyksen laadukkaasta lopputuloksesta. Onnistuneen perehdytyksen myötä tulokset näkyvät yrityksen toiminnassa ja tätä myötä myös palvelujen laadussa. Tämä 7 vaiheinen ohjeistus auttaa sinua löytämään oikeat työkalut perehdytyksessä.

1. Valitse Vastuuhenkilöt

Perehdytysprosessille tulee määrittää, keillä on vetovastuu perehdytyksestä ja sen kulusta. Vastuuhenkilöiden tulee olla ajan tasalla, kommunikoida keskenään ja tietää omat vastualueet.

2. Määritä perehdytyksen aiheet

Perehdytyksen aiheet tulee olla relevantteja, työn luonteeseen ja työtehtäviin kuuluvia aiheita. Perehdytettäville tulee jäädä selkeä kuva siitä, mitä työ tulee pitämään sisällään.

3. Aseta tavoitteet sille, miten ja milloin aiheet käydään läpi

Aikatauluttamalla edetään loogisesti, eikä jäädä jauhamaan samasta asiasta turhan kauaa. Erilaisia tapoja asioiden käymiseen kannattaa olla mahdollisimman paljon, esimerkiksi videoiden, kuvien ja tarinoiden muodossa, jotta varmistutaan mahdollisimman laajasta ymmärryksestä.

4. Mieti kohderyhmää

Perehdytyksen aiheet ja metodit tulee valita siten, että on otettu perehdytyksen kohderyhmä huomioon. Esimerkiksi eri ikäryhmät, kulttuurit ja persoonat saattavat vaikuttaa asiaan.

5. Muista olla monipuolinen, mutta selkeä

Tarjoamalla mahdollisimman laajan ja monipuolisen oppimisympäristön, varmistutaan siitä, että mahdollisimman moni ymmärtää tulevan tiedon. Myös informaation tulee olla mahdollisimman kattavaa, mutta kuitenkin pitäen huolen siitä, että pysytään itse asiassa.

6. Toista ja kerta asioita useasti

Mitä enemmän asioita kerrataan, sitä paremmin ne jäävät myös mieleen. Mitä lyhyemmästä työsuhteesta on kysymys, sitä tärkeämpää on muistaa toistaa asioita, jotta tieto saadaan nopeasti edustuskelpoiseksi.

7. Tue ja Ymmärrä

Perehdyttäjän tulee muistaa asettua uuden työntekijän saappaisiin ja ymmärtää etteivät asiat ole välttämättä itsestäänselvyyksiä. Perehdytettäviä tulee kuunnella ja asettua heidän asemaan.