

Opas perehdyttäjälle

Nea Puroviita



Tekijä(t) Nea Puroviita	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdyttäjän opas	Sivu- ja liitesivumäärä 34 + 15
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Tamoils Oy:lle. Tamoils Oy hallitsee yhtätoista Shell- ja St1- huoltoasemaa pääkaupunkiseudulla. Opinnäytetyön produkti on opas perehdyttäjälle. Oppaan on tarkoitus tehostaa yrityksen perehdytysprosessia ja tukea perehdyttäjiä onnistuneen perehdytysprosessin luomisessa. Oppaan on tarkoitus palvella sekä ensimmäistä kertaa perehdyttäviä työntekijöitä että kokeneita perehdyttäjiä. Oppaassa on pyritty selkeyteen ja visuaaliseen ilmeeseen.</p> <p>Tamoils Oy:ssa jokainen työntekijä toimii myös perehdyttäjänä. Kun jokainen työntekijä toimii myös perehdyttäjänä, on ensiarvoisen tärkeää luoda materiaalia perehdytyksen tueksi. Kaikilla työntekijöillä ei ole aiempaa kokemusta perehdyttämisestä, joka voi johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen ilman prosessia tukevaa materiaalia. Opinnäytetyön produktin on tarkoitus vastata tähän haasteeseen.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta koostuu kolmesta luvusta. Nämä ovat perehdyttäminen, perehdyttäjän rooli perehdytysprosessissa sekä hyvän oppaan ominaisuudet. Ensimmäisen luvun alla käsitellään perehdyttämisen historiaa, perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä, perehdytysprosessia, perehdytykseen liittyviä haasteita sekä perehdyttämistä monikulttuurisessa työympäristössä. Toisen luvun alla keskitytään perehdyttäjän rooliin. Alaluvut käsittelevät hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia, perehdytettävää ja oppimista. Kolmannessa luvussa käsitellään oppaan kieliasua, selkeyttä sekä tehokkuutta. Myös oppaan luotettavuudesta ja muodosta löytyy omat alalukunsa.</p> <p>Tietoperustan jälkeen kuvataan produktin valmistumisprosessia. Luku viisi alkaa toimeksiantajan esittelyllä. Tämän jälkeen esitellään prosessin vaiheet sekä arvioidaan tuloksia.</p> <p>Työ päättyy pohdinta osuuteen, jossa arvioidaan työn luotettavuutta, opinnäytetyöprosessin onnistumista sekä tekijän oppimista ja ammatillista kehittymistä. Liitteenä on toimeksiantajalle luotu perehdyttäjän opas kokonaisuudessaan.</p>	
Asiasanat Perehdyttäminen, työnopastus, perehdytysprosessi, perehdytettävä	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	1
1.2	Keskeiset käsitteet	2
2	Perehdyttäminen	3
2.1	Perehdyttämisen historia.....	4
2.2	Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö.....	6
2.2.1	Työsopimuslaki	6
2.2.2	Työehtosopimuslaki	6
2.2.3	Työturvallisuuslaki.....	7
2.2.4	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.....	7
2.3	Onnistunut perehdytysprosessi	8
2.3.1	Yhdeksän vaiheen perehdytysprosessi	8
2.3.2	Viiden askeleen menetelmä	11
2.3.3	Perehdytysprosessissa toimivat tahot	12
2.4	Haasteet perehdyttämisessä.....	14
2.5	Perehdyttäminen monikulttuurisessa työympäristössä	15
3	Perehdyttäjän rooli perehdytysprosessissa	17
3.1	Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet	17
3.2	Perehdytettävä.....	18
3.3	Oppiminen	19
4	Hyvän oppaan ominaisuudet.....	22
4.1	Oppaan kieliasu, selkeys ja tehokkuus.....	22
4.2	Oppaan luotettavuus.....	23
4.3	Oppaan muoto	24
5	Perehdyttäjän oppaan toteuttaminen.....	26
5.1	Toimeksiantajan esittely.....	26
5.2	Toiminnallisen työn merkitys toimeksiantajalle	26
5.3	Oppaan suunnittelu ja toteutus.....	27
5.4	Johtopäätökset.....	29
6	Pohdinta.....	32
6.1	Opinnäytetyöprosessin arvioiminen.....	32
6.2	Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen	34
	Lähteet	35
	Liitteet.....	37
	Liite 1. Perehdyttäjän opas.....	37

1 Johdanto

”Kysy jos et tiedä, ja parhaitenhan sinä työtä tehdessä opit.” (Kjelin & Kuusisto 2003, 10). Tämä lause on varmasti kuultu useissa eri yrityksissä ja se tullaan varmasti kuulemaan vielä useamman kerran uudestaan. Perehdyttäminen on helppo kuitata kyseisellä lauseella, mutta mielestäni perehdytykseen tulisi panostaa huomattavasti enemmän.

Perehdyttämisen merkitys on suuri. Perehdytysprosessi on keskeisessä osassa työssä kuin työssä. Perehdytysprosessi sitoo aina yrityksen varoja, henkilöstöresursseja sekä aikaa, jonka takia siihen kannattaakin panostaa huolella. Onnistunut perehdytys luo vahvan perustan yhteistyölle, tehostaa oppimista, vähentää työtapaturmia, poissaoloja sekä vaihtuvuutta yrityksissä. Onnistuneen perehdytysprosessin ansiosta voidaan säästää kustannuksia ja vaikuttaa positiivisesti yritysmielikuvaan. (Kupias & Peltola 2009, 9-10; TTK 2007, 4-5.)

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda opas työntekijöille, jotka perehdyttävät uusia työntekijöitä taloon. Oppaan on tarkoitus tehostaa perehdytysprosessia ja tukea perehdyttäjää onnistuneen prosessin luomisessa. Työn tavoitteena on luoda selkeä ja visuaalinen opas, jonka avulla työntekijän on mahdollisimman helppo aloittaa uuden työntekijän perehdyttäminen. Opinnäytetyössä tutkitaan perehdyttämiseen liittyviä keskeisiä käsitteitä sekä tekijöitä, jotka vaikuttavat oppaan luotettavuuteen ja tehokkuuteen.

Opinnäytetyön tavoitteena on vastata seuraaviin kolmeen kysymykseen:

- Mitä perehdyttäminen on?
- Millainen on hyvä perehdyttäjä?
- Miten perehdytystilanteesta saadaan tehokas ja onnistunut?

Painotan opinnäytetyössäni perehdyttäjän roolia onnistuneen prosessin luomisessa. Tutkin millaisia ominaisuuksia perehdyttäjältä vaaditaan, miten perehdyttäjän toiminta vaikuttaa perehdytysprosessin onnistumiseen sekä millaiset materiaalit tukevat perehdyttäjää onnistuneen prosessin luomisessa kaikkein tehokkaimmin. Perehdyttäjän oppaan on tarkoitus palvella perehdyttäjiä työssään. Oppaan tulee sisältää perustietoa perehdyttämisestä, sen hyödyistä ja haasteista sekä valmiita ohjenuoria perehdytystilanteen suorittami-

seen. Oppaassa huomioidaan ennen kaikkea toimeksiantajayritys ja sen tarpeet. Myös visuaalinen ilme suunnitellaan toimeksiantajayritykselle sopivaksi ja heidän käyttämän väri- maailman mukaiseksi.

1.2 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet ovat perehdyttäminen, työnopastus, perehdytysprosessi sekä perehdytettävä. Näiden neljän käsitteen ymmärtäminen on välttämätöntä, jotta opinnäytetyön konsepti aukeaa lukijalle.

Perehdyttäminen on toimintaa, jonka tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle tai uuteen tehtävään tulevalle henkilölle sellaiset valmiudet, joilla hän voi menestyksekkäästi hoitaa tehtävää, jota varten hänet on palkattu. (Hyppänen 2013).

Työnopastuksella tarkoitetaan sanojensa mukaisesti työn konkreettista opastamista. Työnopastuksella pyritään siihen, että uusi työntekijä omaksuu opetettavat työtehtävät ja pystyy suoriutumaan työnteosta itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

Perehdytysprosessi kattaa perehdytyksen kaikki vaiheet alusta loppuun saakka. Prosessi kuvaa muutosta ja koko toimintaketjua, jossa uusi työntekijä siirtyy ulkopuolisuudesta ja irrallisuudesta organisaation strategiaa ja toimintakonseptia toteuttavaksi jäseneksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

Perehdytettävällä tarkoitetaan henkilöä, jolle perehdytetään työtä tai tehtävää. Perehdytettävä voi olla kokonaan uutena taloon tuleva työntekijä, talon sisällä uusiin tehtäviin siirtyvä työntekijä tai pitkiltä vapailta kuten perhevapailta tai pitkältä sairauslomalta palaava työntekijä. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

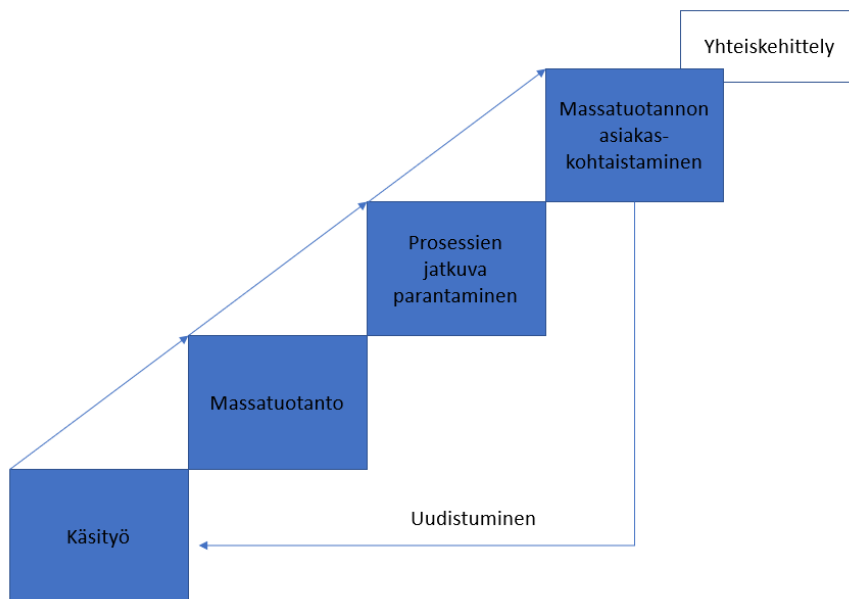
2 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla saadaan uusi työntekijä, talon sisällä uusiin tehtäviin siirtyvä työntekijä tai pitkiltä vapailta palaava työntekijä toteuttamaan yrityksen strategiaa ja toimintakonseptia. Perehdyttämiseen sisältyy toimenpiteitä, joilla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, yrityksen tavat ja kulttuurin, työyhteisön sekä työhön liittyvät odotukset. Perehdyttäminen nähdään yhä useammin yleisterminä, joka kattaa alleen myös työnohjauksen. Työnohjauksella tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii suoriutumaan itsenäisesti työtehtävissään ja ymmärtää oman vastuunsa työyhteisön toiminnassa. Perehdyttämiseen kuuluu myös vahvasti työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin näkökulmat. Yrityksen etujen mukaista on, että työntekijä noudattaa työturvallisuusohjeita päivittäisessä työssään ja pääsee osaksi työyhteisöä jo heti perehdytysvaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 17-20; TTK 2007, 1-2; Hyppänen 2013, 217.)

Onnistuessaan perehdytysprosessi luo siis vahvan perustan yhteistyölle. Kun perehdytettävä pääsee heti tärkeäksi osaksi työyhteisöä, omaksuu hän myös sen tavat ja kulttuurin nopeammin. Tämä puolestaan tukee oppimisprosessia ja auttaa uutta työntekijää suoriutumaan itsenäisesti työtehtävissään. Tehokas oppiminen nopeuttaa koko perehdytysprosessia ja vähentää samalla aikaa, joka kuluisi mahdollisten virheiden korjaamiseen. Myös työtapaturmat saadaan karsittua tehokkaan työnopastuksen avulla. Kun uusi työntekijä tietää ja ymmärtää turvallisuussäännöt, noudattaa hän niitä myös herkemmin. Tämä puolestaan vähentää työtapaturmista aiheutuvia poissaoloja. Poissaolot vähenevät myös työhyvinvoinnin näkökulmasta tarkasteltuna. Kun työntekijä viihtyy työssään ja työyhteisössään, on hän myös motivoitunut työskentelemään yritykselle. Erityisesti työsuhteen alku on kriittistä aikaa vaihtuvuuden näkökulmasta. Uudella työntekijällä on runsaasti erilaisia odotuksia ja pelkoja tulevaa työtä kohtaan. Mikäli vastassa odottaa kannustava ja rohkaiseva työkulttuuri, haluaa uusi työntekijä myös herkemmin jäädä yritykseen. Toisin kuin puutteellisen perehdytyksen saanut työntekijä, jota ei kannusteta työn oppimiseen, saattaa tehdä hyvin nopeastikin päätöksen irtisanoutua tehtävistä. Onnistuessaan perehdytys säästää myös runsaasti kustannuksia. Työn omaksunut ja motivoitunut työntekijä, jolla on halu jatkaa yrityksessä, tekee myös vähemmän virheitä. Kustannuksia säästyy, kun laatu pysyy eikä aikaa kulu sekaannuksien ja virheiden korjaamiseen, hävikkiin, työtapaturmiin, lisääntyneisiin poissaoloihin, irtisanoutumisiin tai asiakassuhteiden katkeamisiin. Laadukkaasti hoidetulla perehdyttämisellä on myös suora vaikutus mielikuvaan yrityksestä. Tämä välittyy muun muassa uuden työntekijän kommentteina läheisille sekä asiakastyytyväisyyden muodossa. (TTK 2007, 4-5; Kjelin & Kuusisto 2003, 20-22.)

2.1 Perehdyttämisen historia

Perehdyttämistä voidaan tarkastella historian näkökulmasta. Perehdyttämisen historian tuntemisen avulla voidaan ymmärtää koko perehdyttämisen kenttää laajemmin ja nähdä sen tärkeimmät kehityskohdat. Tarkastelu antaa mahdollisuuden oppia tehdyistä virheistä ja valmiita toimivia malleja suoraan käyttöön. Perehdyttämistä voidaan tarkastella viiden historiallisen kehitystyyppin kautta: käsityön, massatuotannon, prosessien jatkuvan parantamisen, massatuotannon asiakaskohtaistamisen sekä yhteiskehittelytyön näkökulmista. (Kupias & Peltola 2009, 31.)



Kuva 1. Toimintakonseptien historialliset tyypit (Kupias & Peltola 2007, 31)

Victor & Boyntonin vuonna 1998 luomassa mallissa perehdyttämisen kehittymistä on lähdetty tutkimaan historian kehityksen perusteella. Jokainen askelma on tuonut perehdyttämiseen uusia tuulia, mutta vanha oppi on kuitenkin pysynyt pohjalla. Mallin mukaan jokainen historiallinen kehitystyyppi on tärkeä ja tuo perehdyttämiseen tärkeitä elementtejä. (Kupias & Peltola 2007, 31.)

Malli alkaa käsityöstä. Käsityölle ominaista on, että tuote tai palvelu syntyy yksilön tai pienen ryhmän itsenäisen työn tuloksena. Käsityön vahvuutena on ainutkertaiset tuotteet, joiden luomisessa on mahdollisuus ottaa yksittäisen asiakkaan toiveet huomioon. Myös markkinamuutoksiin pystytään reagoimaan nopeasti. Käsityön haasteena puolestaan on

tuotteen valmistuksen kalleus ja pienet tuotantomäärät. Käsityötyöntekijät ovat yksityisyrityksiä ja taiteilijoita, joka heijastuu vahvasti myös perehdyttämiseen. Tuotteen tai palvelun syntyyn liittyy paljon kokemuspohjalta syntyneitä hiljaista tietoa, jonka välittäminen uudelle työntekijälle on työlästä ja hidasta. Uuden työntekijän taidot tulee ylittää perehdyttäjän tasolle, jotta hän pystyy suoriutumaan tarkasta ja vaativasta työstä. (Kupias & Peltola 2007, 32-33.)

Mallin toinen porras on massatuotanto. Massatuotanto on syntynyt poistaakseen käsityön haasteet: kalliin tuotannon ja pienet tuotantomäärät. Massatuotanto pohjautuu siis suuriin standardoituuihin tuotantomääriin, joita pystytään tuottamaan nopeasti ja edullisesti. Yksittäisen työntekijän merkitys vähenee, kun tavoitteena on luoda tasalaatuisia tuotteita. Suoritus pysyy samana työntekijästä riippumatta. Perehdyttämiseen tämä heijastuu tarkoin ennalta suunnitellun toiminnan muodossa. Perehdytys on koodatun tiedon muodossa eli se on kuvattu täsmällisesti vaihe vaiheelta. (Kupias & Peltola 2007, 33.)

Mallin kolmas porras on prosessien jatkuva parantaminen. Tällä tarkoitetaan joustavaa tuotantoa, jolloin samassa tuotanto- tai palveluprosessissa pystytään valmistamaan useita eri palveluita tai tuotteita. Massatuotannon tapaan työmenetelmät ovat tarkkaan säädeltynä, mutta työntekijöillä on useampia vastuualueita. Työntekijät toimivat samanaikaisesti tuotantotyössä, tuotannon tarkkailussa sekä työmenetelmien kehittämisessä. Jatkuva kehittäminen on kaiken toiminnan pohjana. Perehdytykseen tämä heijastuu siten, että perehdytettävä otetaan vahvemmin mukaan perehdytysprosessiin ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa ja kehittää prosessia entisestään. (Kupias & Peltola 2007, 33-34.)

Massatuotannon asiakaskohtaistaminen on syntynyt, jotta perustuotteet saataisiin vastaamaan erilaisten asiakasryhmien erilaisiin vaatimuksiin. Tuotteen valmistus jaetaan pienempiin osiin moduuleihin ja niitä eri tavoin yhdistelemällä voidaan tuottaa tuotteita erilaisiin vaatimuksiin. Moduulien yhdistäminen asiakkaan tarpeita vastaavaksi toimii ohjenuorana myös perehdytyksessä. Perehdytys suunnitellaan perehdytettävän tarpeita ajavaksi. Perehdytyksessä otetaan huomioon, mitä perehdytettävä osaa jo ennestään ja painotetaan asioita, jotka ovat perehdytettävälle vielä tuntemattomampia. (Kupias & Peltola 2007, 34-35.)

Victor & Boyntonin malli päättyy yhteiskehittelyyn. Yhteiskehittely kuvaa aiempien askelmien edistystä ja niistä syntyneitä yhteistyötä. ”Monimutkaisia kokonaisuuksia voi hallita

vain yhteisvoimin ja erilaisen osaamisen yhdistäminen ja yhteinen kehittäminen edellyttää rajojen ylittämistä” (Kupias & Peltola 2007, 35). Perehdyttämisen näkökulmasta tällä viitataan erilaisten perehdytysprosessien yhdistämistä, jatkuvan kehityksen ylläpitämistä sekä yhteistyötä perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. (Kupias & Peltola 2007, 35.)

2.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Perehdyttämistä suunniteltaessa ja toteutettaessa tulee ottaa huomioon vallitseva lainsäädäntö. Perehdytysprosessin kannalta keskeisimmät lait ovat työsopimuslaki, työehtosopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Myös tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki täydentävät perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä. Seuraavissa alaluvuissa avaan kunkin lain keskeisimmät seikat, jotka tulee ottaa huomioon perehdytysprosessissa.

2.2.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 velvoittaa työnantajan varmistamaan, että työntekijä voi suoriutua työstä myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmää muutettaessa tai kehitettäessä. Työntekijälle tulee antaa mahdollisuus kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Työntekijää ei voida irtisanoa tehtävistä tai purkaa työsopimusta mielivaltaisesti. Yksi irtisanomisperuste on puutteellinen ammattitaito. Tämän irtisanomisperusteen arvioinnissa kiinnitetään huomiota siihen, onko työntekijällä ollut mahdollisuutta parantaa ammattitaitoaan työn suorittamisen aikana. Työnantajan tulee järjestää riittävä perehdytys työtehtäviin ja antaa työntekijälle palautetta, joka tukee ammattitaidon kehittymistä. Esimiehen tulee huomioida perehdytystä suunniteltaessa, miten mahdolliset aukot ammattitaidossa voidaan paikata. (Kupias & Peltola 2009, 21-23; Finlex 2020.)

2.2.2 Työehtosopimuslaki

Työehtosopimuslaki 7.6.1946/436 velvoittaa noudattamaan sopimusta, jonka työnantaja tai rekisteröity työnantajain yhdistys tekee yhdessä yhden tai useamman työntekijäin yhdistyksen kanssa. Sopimuksessa sovitaan ehdoista, joita työsopimuksissa ja työsuhteissa on noudatettava. Perehdyttämistä on usein sovittu työehtosopimuksissa. Erityisesti palkkaan liittyvissä pykälissä on usein mainittu, muuttuuko perehdyttäjän palkka perehdyttämisen myötä. Perehdyttämiseen kuuluva vastuu voi tehdä työstä vaativamman ja täten vaikuttaa palkan suuruuteen. (Kupias & Peltola 2009, 26-27; Finlex 2020.)

2.2.3 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan takaamaan työntekijälle turvalliset työolosuhteet, joissa työntekijän terveys ei vaarannu. Mahdollisista haitta- ja vaaratekijöistä tulee ilmoittaa työntekijälle sekä antaa toimintaohjeet näiden varalle. Haitta- ja vaaratekijöitä on mm. koneet, laitteet ja uhkaavat asiakkaat. (TTK 2007, 31; Finlex 2020.)

Työntekijä tulee perehdyttää työtehtäviinsä huolellisesti ennen uusien työtehtävien aloittamista, tehtävien muuttuessa sekä uusien työvälineiden käyttöön ottamisessa. Työntekijä tulee opastaa käyttämään työvälineitä oikein ja turvallisesti. Työntekijä tulee ohjeistaa myös säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. Työnantajan tulee varmistaa, että työntekijän tiedot ja taidot ovat ajan tasalla ja tarjota täydentävää opetusta tarvittaessa. (TTK 2007, 31; Finlex 2020.)

Työturvallisuuslakia täydentävät yhdenvertaisuuslaki ja tasa-arvolaki. Yhdenvertaisuuslailla pyritään estämään syrjintää työpaikoilla. Tasa-arvolaki puolestaan pyrkii edistämään miesten ja naisten välistä tasa-arvoa työpaikoilla. Molemmat lait ovat ensiarvoisen tärkeitä perehdyttämisen kannalta. Uudella työntekijällä on oikeus laadukkaaseen perehdytykseen sukupuolestaan tai taustastaan riippumatta. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

2.2.4 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 määrää yhteistoiminnasta työnantajan ja työntekijän välillä. Neuvottelut ovat erityisen tärkeitä, kun on tapahtumassa muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan. Yhteistoiminta lain on tarkoitus edistää yrityksissä tapahtuvaa viestintää, yleistä vuorovaikuttamista sekä vaikuttamismahdollisuuksia. Näitä painotetaan perehdyttämisessä. Perehdyttämisen tulee olla läpinäkyvästi järjestettyä. Työntekijöiden tulee tietää, miten perehdytys järjestetään uuden kollegan kohdalla tai jos he itse vaihtavat tehtäviä. Sama läpinäkyvyyden edellytys koskee tilanteita, joissa työmenetelmät muuttuvat tai kehittyvät. (Kupias & Peltola 2009, 25-26; Finlex 2020.)

Perehdyttäminen kuuluu vahvasti myös lakiin työsuojelunvalvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44. Laki korostaa läpinäkyvyyttä perehdytysprosessissa. Työntekijöiden kanssa tulee käydä läpi annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarpeet ja järjestelyt. (Kupias & Peltola 2009, 25-26; Finlex 2020.)

2.3 Onnistunut perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi kattaa perehdytyksen kaikki vaiheet. Ei ole olemassa vain yhtä oikeanlaista perehdytysprosessia vaan se voi vaihdella suurestikin yrityksestä ja tarpeesta riippuen. Työn muoto ja perehdytettävä henkilö vaikuttavat suuresti lopullisen perehdytysprosessin valintaan sekä sen toimivuuteen. Kuvaan kahdessa alaluvussa kaksi erilaista perehdytysprosessia: yhdeksän vaiheen perehdytysprosessin sekä viiden askeleen menetelmän. Nämä antavat avaimia ymmärtämään koko perehdyttämiskonseptia ja sen eri vaiheita. Kolmannessa alaluvussa käyn läpi toimijoita, jotka ovat vahvasti sidoksissa perehdytysprosessiin sekä näiden toimijoiden merkittävyyttä prosessin onnistumisen kannalta.

2.3.1 Yhdeksän vaiheen perehdytysprosessi

Kupias ja Peltola ovat julkaisseet vuonna 2009 mallin perehdytysprosessista perehdyttämisen pelikentällä kirjassaan. He ovat jakaneet prosessin yhdeksään vaiheeseen: ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, koeajan päätyttyä sekä työsuhteen päätyttyä. Tässä mallissa he kuvaavat jokaiseen vaiheeseen liittyvät keskeiset toiminnot sekä huomioid, miten perehdytyksestä saadaan onnistunut. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Kupiaksen ja Peltolan perehdytysprosessi alkaa suunnittelulla. Ennen rekrytoinnin aloittamista mietitään, minkälaista henkilöä ja osaamista yritykseen tarvitaan. Myös perehdytyksen tueksi tarvittavat materiaalit tulee suunnitella ajoissa. Materiaalien suunnittelussa tulee huomioida niiden jatkokäytettävyys. Materiaalien tulee palvella mahdollisimman pitkään tai niiden ylläpitämisestä ja mahdollisesta uusimisesta tulee sopia. (Kupias & Peltola 2009, 102 & 173.)

Perehdytysprosessin toinen vaihe tapahtuu rekrytointitilanteessa. Haastattelun aikana hakijalle tulee kertoa työtehtävistä, työyhteisöstä sekä koko organisaatiosta erityispiirteineen ja vaatimuksineen. Kun hakijalla on selkeä kuva, mitä työ pitää sisällään, mitä osaamista vaaditaan ja mitä uudelta työntekijältä odotetaan, pystyy hän myös vastaamaan odotuksiin helpommin. Myös hakijan omia ajatuksia kannattaa kuunnella ja hyödyntää prosessin aikana. Uudella työntekijällä voi olla erilaisia näkemyksiä ja kehitysehdotuksia toimintaan. Samalla hakijalla on mahdollisuus päästä näyttämään potentiaaliaan ja osaamistaan rekrytointitilanteessa. (Kupias & Peltola 2009, 102-103.)

Työhön perehdyttämisen voi aloittaa jo ennen työn alkua. Uuden työntekijän tuloon kannattaa varautua ajoissa, jotta arvokasta työ- ja oppimisaikaa ei hukata. Ennakkoon voidaan järjestää mm. työpiste, työvälineet ja salasanat. Tarkka perehdytysuunnitelma kannattaa myös laatia ennakkoon, jotta perehdytys olisi johdonmukainen ja tehokas. Myös perehdyttäjiä tulee informoida uuden työntekijän saapumisesta ja varmistaa, että heillä on oikeat materiaalit ja välineet perehdyttämistä varten valmiina. Työsopimuksen kirjoittamisen yhteydessä voidaan antaa uudelle työntekijälle materiaalia luettavaksi. Tervetuloa ta- loon -opas on kattava materiaalinippu, josta uusi työntekijä saa laajan kokonaiskuvan yri- tyksestä ja sen toimintatavoista. (Kupias & Peltola 2009, 103 & 173; Hyppänen 2013, 218.)

Kupiaksen ja Peltolan perehdytysprosessin neljäs askel on vastaanotto. Uuden työnteki- jän vastaanotolla on suuri rooli perehdytysprosessin onnistumisen kannalta. Se antaa en- sivaikutelman yrityksestä, sen kulttuurista ja siellä työskentelevistä ihmisistä. Hyvä alku saa työntekijän tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi, jolloin myös oppimisen aloittaminen on helpompaa ja miellyttävämpää. Huonoa ensivaikutelmaa on vaikea lähteä muuttamaan myöhemmin. (Kupias & Peltola 2009, 103-104 & 174.)

Perehdytysprosessin onnistumisen kannalta on oleellista suunnitella ensimmäisen päivän tapahtumat tarkasti. Ensimmäisenä päivänä tulee käydä läpi kiireisimmät käytännön asiat. Näitä on esimerkiksi avainten luovutus, työpisteen esittely, kulkuluvat ja muut oleelliset asiat työn suorittamisen kannalta. Ensimmäisenä päivänä uudelle työntekijälle esitellään työtilat ja lähimmät työkaverit. Itse työn opettaminen voidaan myös aloittaa ensimmäisenä päivänä, mutta opetuksessa tulee varoa infoähkyä eli tietoa ei saa tulla niin paljon, ettei sitä pystytä enää omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 105 & 174.)

Perehdytysprosessin ensimmäinen viikko toimii suunnannäyttäjänä tulevaa varten. Jos perehdytettävä on viihtynyt ja omaksunut asioita, pääsee hän jo hyvään alkuun itsenäisen työnteon kanssa. Mikäli tilanne on päinvastainen, saattaa tilanne päättyä irtisanoutumi- seen. Ensimmäisen viikon aikana on erityisen tärkeää, että uusi työntekijä saa kattavan kuvan organisaatiosta sekä työtehtävistä, joita hän tulee tekemään. Onnistuneen perehdy- tysprosessin kannalta ensimmäisellä viikolla tulee myös selvittää uuden työntekijän aikai- sempaa osaamista ja kokemuksia. Näiden pohjalta voidaan tehdä perehdytysuunnitel- masta henkilökohtainen, jossa huomioidaan tulokkaan tarpeet ja toiveet. Ensimmäisen vii- kon päätteeksi kannattaa myös järjestää palautekeskustelu. Palautekeskustelu antaa

avaimia tulevan perehdytyksen suunnitteluun. Osapuolet pääsevät arvioimaan opittua, mihin tulisi vielä panostaa ja mitä voi jättää vähemmälle. Uudelta työntekijältä saadaan myös paljon arvokasta tietoa, mikä perehdytyksessä on onnistunut ja toisaalta taas mitä hän ei kokenut tehokkaaksi perehdytyksen kannalta. (Kupias & Peltola 2009, 105-106 & 174-175.)

Perehdytysprosessin ensimmäinen kuukausi on kaikkein hedelmällisin. Uusi työntekijä on jo omaksunut organisaation kulttuurin ja toimintatavat sekä suoriutuu työtehtävistään itenäisesti. Tämän ymmärryksen pohjalta hän pystyy tuomaan esille omia näkemyksiään ja kehitysehdotuksia, joiden pohjalta voidaan parhaimmillaan ideoida toimintatapojen kehittämistä. Avoimen dialogin ylläpitäminen toimii keskeisessä roolissa perehdytyksen aikana. Tätä voidaan ylläpitää esimerkiksi palautekeskustelun muodossa. Ensimmäisen kuukauden jälkeen on hyvä keskustelu tulokkaan perehtymisestä eli varmistaa hänen osaamisensa. Tämä on myös hyvä tilaisuus antaa palautetta uudelle työntekijälle, jotta hänellä on aikaa korjata mahdollisia virheitä hyvissä ajoin ennen koeajan päättymistä. Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytyksen jatkuminen siirtyy vahvemmin työntekijän itsensä harteille. (Kupias & Peltola 2009, 106-107 & 175.)

Kupias ja Peltola ovat määritelleet perehdytysprosessin kahdeksanneksi askeleeksi koeajan päättymisen. Koeajalla tarkoitetaan aikaa, jonka kuluessa työntekijällä on mahdollisuus selvittää työntekijän ammattitaitoa ja soveltuvuutta työhön. Sekä työntekijällä että työnantajalla on mahdollisuus purkaa työsopimus koeaikana. Koeaika on tavallisesti neljä kuukautta. Onnistuneen perehdytyksen kannalta koeaikana on tärkeää, että työntekijä on omaksunut omat työtehtävänsä ja osaa hankkia lisää tietoa tarvittaessa. Hän on päässyt osaksi työporukkaa ja tuntee kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Perehdyttäminen voi jatkua vielä koeajankin jälkeen tarpeen mukaan. Koeajan lopussa esimies pitää koeaikakeskustelun, jossa arvioidaan rekrytoinnin onnistumista ja työsuhteen jatkuvuutta. Myös perehdytystä punnitaan keskustelun aikana. (Kupias & Peltola 2009, 109 & 175.)

Perehdytysprosessi voi päättyä myös tilanteeseen, jossa työntekijä haluaa päättää työsuhteensa. Lähtö voi olla jo etukäteen tiedossa esimerkiksi loma-apulaisten tapauksessa tai se voi olla hyvinkin nopea esimerkiksi koeaikapurusta johtuva. Irtisanomistilanteissa on erityisen tärkeää toimia varoen. Lähtevällä työntekijällä on oppeja yrityksestä ja sen toiminnasta sekä hän voi olla tulevaisuudessa potentiaalinen asiakas. Lähtökeskustelussa on erityisen tärkeää pyytää palautetta lähtevältä työntekijältä. Lähtevä työntekijä voi antaa arvokasta palautetta esimerkiksi perehdytysprosessista. Tämä palaute voi parhaimmillaan

johtaa toiminnan kehittämiseen ja parempiin tuloksiin tulevaisuudessa. (Kupias & Peltola 2009, 109-110 & 176.)

2.3.2 Viiden askeleen menetelmä

Yksi yleisimmistä perehdyttämisen malleista on viiden askeleen menetelmä. Menetelmään kuuluu opetustilanteen aloittaminen, opetus, mielikuvaharjoittelu, taidon kokeilu ja harjoittelu sekä opitun varmistaminen. Menetelmä on käytössä esimerkiksi työturvallisuuskeskuksella.



Kuva 2. Perehdyttämisen viisi askelta (TTK 2007, 15-16)

Viiden askeleen menetelmän ensimmäinen askel on opetustilanteen aloittaminen. Perehdyttämisen laadun kannalta on oleellista luoda kannustava ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa kysyminen ja oppiminen tapahtuu luonnostaan. Ensimmäisen askeleen aikana on tärkeää, että perehdyttäjä motivoi uutta työntekijää oppimaan. Myös työntekijän lähtötaso tulee tarkistaa tämän askeleen aikana. Tärkeää on selvittää, että millä tasolla työntekijän tiedot ja taidot ovat jo valmiiksi. Tämä tieto heijastuu vahvasti perehdytykseen. Mikäli osaamista on jo runsaasti ennestään, voidaan paneutua entistä enemmän aiheisiin, jotka ovat uudelle työntekijälle vielä tuntemattomampia. Toisaalta näitä taitoja tulee myös testata. Mikäli taidoissa ilmenee selviä puutteita, voi perehdyttäjä aloittaa opastamisen alusta. Ensimmäisen askeleen aikana on tärkeää kuvata tehtävä tai tehtäväkokonaisuus. Myös perehdytyksen toimintamalli on hyvä käydä läpi perehdytettävän kanssa. Jotta toi-

minta pysyy tehokkaana, on hyvä myös heti asettaa tavoitteita ja välitavoitteita. Kun perehtyjällä on selkeä visio tulevasta ja tavoitteet mihin hän pyrkii, saavuttaa hän ne myös helpommin. (TTK 2007, 15.)

Viiden askeleen menetelmän toinen askel on nimeltään opetus. Tämän askeleen aikana perehdytettävälle opastetaan itse työn tekeminen. Perehdyttäjä näyttää työn, selostaa ja perustelee mitä siinä tehdään ja miksi näin tehdään. Hän myös antaa perehdytettävän havainnoida erilaisia tilanteita. Askeleen tarkoituksena on antaa kokonaiskuva uuden työntekijän tulevista työtehtävistä sekä johdatella häntä oppimaan ja itsenäistymään työntekijänä. Toisen askeleen aikana on myös hyvä käydä läpi työn tekemiseen liittyvät keskeiset ohjeet ja nyrkkisäännöt. (TTK 2007, 15.)

Kolmas askel on nimeltään mielikuvaharjoittelu. Askeleen aikana perehdyttäjä pyytää perehdytettävää selittämään työtä ja työtehtäviä. Tällä pyritään kertaamaan jo opittua sekä keskittämään ajatukset työnsuorittamisen onnistumiseen. Tavoitteena on kehittää sisäisiä malleja. Askeleen aikana on tärkeää antaa palautetta uudelle työntekijälle sekä pyytää häntä toistamaan oppeja ajatuksissa. (TTK 2007, 16.)

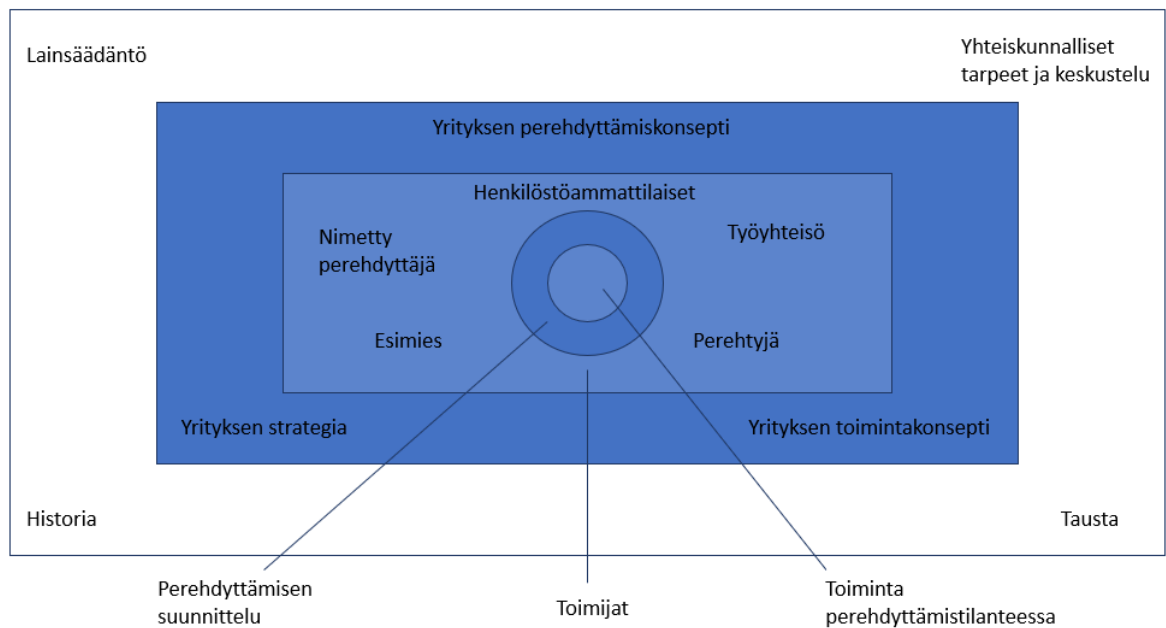
Menetelmän neljäs askel on taidon kokeileminen ja harjoittelu. Tässä askeleessa perehdytettävä pääsee itse kokeilemaan kahden aiemman askeleen aikana oppimiansa tietoja ja taitoja. Perehdytettävä suorittaa siis työn alusta loppuun itsenäisesti. Perehdyttäjä seuraa työtä ja antaa palautetta suorituksen jälkeen. Palautteenannon jälkeen harjoittelu jatkuu. Perehtyjän tulee antaa kokeilla uudestaan ja antaa harjoitella tarpeen mukaan. (TTK 2007, 16.)

Menetelmän viimeinen askel on opitun varmistaminen. Perehdyttäjä ja perehdytettävä ovat seuranneet oppimista koko perehdytysprosessin ajan. Lopuksi varmistetaan, että oppimistavoitteet on saavutettu. Perehdyttäjä arvioi perehdytettävän taitotason ja osaamisen. Hän antaa perehdytettävän työskennellä yksin ja rohkaisee tätä kysymään apua aina tarvittaessa. Tärkeää on myös jatkaa palautteen antamista sekä vastaanottamista, jotta prosessi toimisi mahdollisimman tehokkaasti ja virheistä voidaan oppia. (TTK 2007, 16.)

2.3.3 Perehdytysprosessissa toimivat tahot

Perehdytysprosessiin osallistuu useita eri toimijoita yrityksissä. Prosessia voidaan tarkastella esimiehen, henkilöstöammattilaisen, työyhteisön, nimetyn perehdyttäjän ja perehtyjän

näkökulmista. Myös yrityksen strategia ja toimintakonsepti, lainsäädäntö, työnopastusta kuvaava historia sekä yhteiskunnalliset käsitykset perehdyttämisestä ohjaavat perehdytysprosessin taustalla. (Kupias & Peltola 2009, 13-16.)



Kuva 3. Perehdyttämisprosessissa toimivat tahot (Kupias & Peltola 2009, 16)

Kuviossa näkyy koko perehdyttämisen pelikenttä. Perehdyttämisen taustalla vaikuttaa vahvasti lainsäädäntö, yhteiskunnalliset tarpeet ja keskustelu, tausta sekä historia. Nämä luovat raamit perehdyttämisen suunnittelulle ja ovat siksi myös kuvion uloimmalla reunuksella. Kuvion seuraavalla tasolla nähdään yrityksen strategia, yrityksen toimintakonsepti ja yrityksen perehdyttämiskonsepti. Liiketoiminnalliset tavoitteet ohjaavat aina taustalla perehdytystä suunniteltaessa. Perehdytyskonseptin täytyy palvella yrityksen strategiaa ja tuottaa haluttuja liiketoiminnallisia tuloksia. Seuraavalla tasolla kuviossa nähdään henkilöstöammattilaiset, nimetty perehdyttäjä, esimies, toimijat, työyhteisö ja perehtyjä. Hyvä henkilöstötyö ohjaa perehdytyksen onnistumista. Yrityksen kulttuurilla ja henkilöstöllä on suuri vaikutus viihtyvyyteen ja työhyvinvointiin työpaikalla. Nimetyn perehdyttäjän ominaisuudet toimivat puolestaan ratkaisevassa asemassa koko perehdytysprosessin onnistumisen kannalta. Toisaalta myös perehtyjän ymmärtäminen ja hyvä vastaanottaminen tukevat prosessin onnistumista. Kuvion keskellä oleva ympyrä kuvaa perehdytystä. Ympyrän ulompi kaari painottuu perehdyttämisen suunnitteluun ja sisempi kaari toimintaan perehdytystilanteessa. Perehdytyksen suunnittelun avulla voidaan luoda johdonmukainen ja tehokas perehdytysprosessi, joka palvelee yrityksen tarpeita. Toiminta perehdytystilan-

teessa on ratkaisevaa koko perehdytysprosessin onnistumisen kannalta. Hyväkin suunnitelma voi menettää tehokkuutensa huonon toiminnan seurauksena. Perehdyttämiskonseptin onnistumisen määrittelee viime kädessä asiakas. Asiakas arvioi saamaansa palvelua tai tuotetta ja tekee havaintoja työntekijämaineesta. (Kupias & Peltola 2003, 13-16.)

2.4 Haasteet perehdyttämisessä

Perehdytysprosessin aikana voi ilmetä useita erilaisia haasteita. Jos näitä haasteita ei saada selvitettyä, perehdyttäminen voi epäonnistua. Epäonnistunut perehdytys johtaa puutteelliseen osaamiseen ja pahimmillaan irtisanoutumiseen.

Yksi yleisimmistä haasteita perehdytystä mietittäessä on kiireen ja työnohjauksen yhteensovittaminen. Kiireen myötä perehdytystä ruvetaan helposti karsimaan. Arjen kiireet sitovat perehdyttäjät omiin tehtäviinsä, eikä heillä ole ylimääräistä aikaa perehdyttää uutta työntekijää. Perehdyttämisen alkamisajankohta tulisi suunnitella perehdyttämisresurssien näkökulmasta. Perehdyttämiselle jää enemmän aikaa, kun kiireisin sesonki, kriittiset tapahtumat tai projektit ovat valmiita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241-242.)

Yrityksen johto ei välttämättä aina näe perehdyttämisen merkitystä eikä täten osaa luoda tehokasta perehdytysprosessia yritykseen. Perehdytysohjelman puuttuminen tekee perehdyttämisestä suunnittelematonta. Kun perehdytykselle ei ole varattu aikaa eikä perehdyttäjä ole tiedossa, jää perehdytys vajaaksi ja pintapuoliseksi. Työntekijälle ei muodostu kuvaa, mitä häneltä odotetaan tai miten työtehtävät tulisi hoitaa. Työntekijä voi myös kokea olevansa taakka, jota pompotellaan perehdyttäjältä toiselle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242; Kauppalehti 2015.)

Tulokkaan lähtötaso tulisi aina tarkistaa ennen perehdytyksen aloittamista. Mikäli perehdyttäjällä on väärä käsitys tulokkaan valmiuksista, kärsii perehdytys. Uudella työntekijällä on jo valmiiksi paljon tietoa ja taitoa, jota tulisi hyödyntää perehdytystä suunniteltaessa. Perehdyttäminen vie aina aikaa, joka on pois muualta. Aikaa hukataan entisestään, jos uudelle työntekijälle opetetaan asioita, jotka hän jo osaa. Toisaalta jotain oleellista voi jäädä perehdyttämättä, mikäli työntekijän oletetaan omaavan tiettyjä taitoja ennen työn aloittamista. Lähtötason tarkistamisella voidaan siis säästää aikaa ja varmistaa oikea osaaminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Viestinnän puute yrityksissä vaikuttaa vahvasti myös perehdyttämiseen. Kun perehdytyksen vastuut ja toimijako ei ole selkeä, syntyy runsaasti virheitä. Uutta työntekijää voi perehdyttää useat eri työntekijät, jotka eivät tiedä mitä on jo opetettu ja mitä tulisi vielä perehdyttää. Kaikki tulokkaan saama tieto on pirstaloitunutta eikä kokonaiskuvaa pystytä hahmottamaan. Tällaisissa tilanteissa saatetaan tulokas myös hukuttaa tiedolla. Kun valtava määrä tietoa kerrotaan yhdellä kerralla, on sen omaksuminen lähes mahdotonta. Tiedolla hukuttaminen luo valtavasti stressiä ja pelkoa epäonnistumisesta uudelle työntekijälle. Kun tieto jaetaan useammalle päivälle ja opetetaan käytännössä, on sen omaksuminen myös paljon helpompaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243; Hyppänen 2013, 220-221; Kauppalehti 2015.)

Perehdyttämisen taustalla vaikuttaa aina raha. Perehdytysprosessi sitoo aina yrityksen varoja, henkilöstöresursseja ja aikaa. Uudesta työntekijästä halutaan tehdä mahdollisimman nopeasti tuottava, joten työt pyritään aloittamaan heti. Tämä näkemys ei tue kattavaa perehdytystä, vaan tiedot voivat jäädä pintapuolisiksi. Liian nopea perehdytys voi heikentää prosessin sujuvuutta. Heti töihin laitettu työntekijä voi aiheuttaa viivästymisiä aikatauluissa. Uusi työntekijä ei myöskään ole yhtä nopea työtehtävien tekemisessä kuin rutinoituneet työntekijät. Tästä voi seurata runsaasti virheitä, jotka puolestaan johtavat reklamaatioihin ja välittömiin kustannuksiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20, 243; Hyppänen 2013, 225; Österberg 2014, 115.)

Huolella hoidetusta perehdyttämisestä huolimatta joskus kohdataan tilanteita, joissa ei vain onnistuta. Vastuullisen johdon tulee selvittää tällaisten tilanteiden taustalla olevat tekijät. Selvitysprosessissa korostuu keskinäinen luottamus ja kommunikointitaidot, sillä osapuolten tulee pystyä arvioimaan omaa suoriutumistaan. Tärkeää on punnita, onko osapuolilla riittävän yhtenevät käsitykset tavoiteltavasta roolista, työtehtävien suoritustavasta sekä tärkeimmistä osaamisalueista. Mikäli tulokkaan suoriutumisessa olisi parannettavaa, on hänelle annettava palautetta ja mahdollisuus parantaa suoritustaan. Täten on mahdollista löytää vielä uusi yhteisymmärrys ja halu jatkaa yrityksessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243-244.)

2.5 Perehdyttäminen monikulttuurisessa työympäristössä

Monikulttuurisuus tuo runsaasti hyötyjä yrityksiin, jonka takia työympäristöjen monikulttuurisuus yleistyykin koko ajan. Monikulttuurisuus tulee ottaa huomioon myös perehdytystä

suunniteltaessa. Yksi keskeisimmistä haasteista perehdytyksen järjestämisessä on kieli-
muuri. Perehdyttäjällä ja perehdytettävällä ei välttämättä ole yhteistä kieltä, jolla perehdy-
tys voitaisiin toteuttaa. Elekieli tai näyttäminen eivät välttämättä myöskään riitä tuottamaan
toivottua tulosta. Tällaisia tilanteita varten on kehitelty erilaisia havainnollistavia materiaa-
leja kuten kuva- tai video oppaita ja selkokielellä tehtyjä ohjeita. (TTK 2007, 13-14; TTL.)

Kielen lisäksi kulttuuri ja sen myötä syntyneet käsitykset vaikuttavat perehdytysmateriaalin
laatimiseen. Aikakäsitys voi erota suurestikin kulttuureittain. Toisissa kulttuureissa vaadi-
taan ajallaan paikalla olemista ja toisissa on hyväksyttävää olla paikalla esim. 15 minuuttia
sovitun ajan jälkeen. Myös suomalaisen työelämän vastuut, velvollisuudet ja oikeudet tu-
lee selventää perehdytettävän kanssa, sillä ne eivät välttämättä ole tuttuja toisesta kulttuu-
rista tulevalle. Monikulttuurisessa työympäristössä perehdytettäessä on tärkeää ottaa huo-
mioon kulttuurien väliset erot. Kulttuurituntemusta voidaan edistää esimerkiksi kaksisuun-
taisella perehdytyksellä, jolloin perehdyttäjä opettaa työn perehdytettävälle ja perehtyjä
opettaa perehdyttäjälle kulttuuristaan. Myös suomalaisen kulttuurin avaaminen perehdy-
tettävälle on tärkeää. IJSCL on tutkinut kielen ja viestintätaitojen roolia kansainvälisillä työ-
markkinoilla. Heidän tutkimuksessaan ilmenee, että toisesta kulttuurista Suomeen tuleva
työnhakija kokee suomalaisen kulttuurin ymmärtämisen välttämättömäksi työhaussa.
(TTK 2007, 13-14; TTL, IJSCL 2018, 63-65.)

Tärkeintä toisesta kulttuurista tulevan perehdyttämisessä on luoda avoin ilmapiiri, jossa
saa kysyä apua aina tarvittaessa. Kiinnostus toisia kulttuureja kohtaan edistää perehdy-
tystä ja luo avoimen keskustelun kulttuuria yritykseen.

(TTK 2007, 13-14; TTL.)

3 Perehdyttäjän rooli perehdytysprosessissa

Perehdyttäjällä on merkittävä rooli koko perehdytysprosessin onnistumisen kannalta. Hyvä perehdyttäjä, jolla on hyvät ohjaajan taidot, tukee perehtyjän oppimista ja osaamisen kehittymistä perehdytyskonseptista huolimatta. Perehdyttäjän vastuu perehdytysprosessissa on valtava. Hyväkin perehdytys suunnitelma voi epäonnistua väärän perehdyttäjävallan takia. Jos perehdyttäjä ei noudata suunnitelmaa, kiirehtii opastuksessa eikä ota huomioon perehdytettävää tai hänen oppimistyylejään, ei perehdytys voi onnistua. (Kupias & Peltola 2009, 111-112.)

3.1 Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet

Perehdyttäjältä vaaditaan runsaasti erilaisia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja perehdyttämistilanteessa. Perehdyttäjän tiedot yrityksestä tulee olla ajan tasalla, hänen täytyy tuntea yrityksen toimintatavat sekä hallita opetettavat työtehtävät. Hänellä tulee olla myös runsaasti tietoa oppimisesta ja opettamisesta, sillä hän on vastuussa tiedonsiirosta tulokkaalle. Perehdyttäjältä vaaditaan siis tietotaidon lisäksi myös kykyä muuntautua eri rooleihin. Perehdyttämiseen liittyviä rooleja on mm. kuuntelija, kannustaja, oppija ja opettaja. (Kupias & Peltola 2009, 111-112.)

Hyvä perehdyttäjä on yleensä työyhteisössä henkilö, jolla on kokemusta työstä, mutta hän ei ole vielä unohtanut miltä tuntuu aloittaa uudessa työpaikassa. Tämä henkilö nauttii omasta työstään ja on kiinnostunut auttamaan sekä opastamaan toisia. Hyvä perehdyttäjä antaa uudelle työntekijälle ensin kokonaiskuvan yrityksestä, sen tavoista ja työtehtävistä sekä kertoo, mitä perehdytys pitää kokonaisuudessaan sisällään. Tämän jälkeen perehdyttäjä liittyy esittämänsä asiat kokonaiskuvaan, jotta oppiminen olisi tehokasta ja ymmärrettävää. Hyvä perehdyttäjä luo luottamussuhteen perehdytettävään, jotta avoin vuorovaikutus ja oppiminen etenisivät mahdollisimman luontevasti. Perehdyttäjän tulee huomioida puheessaan ymmärrettävyys, sillä uusi tulokas ei välttämättä tunne vielä alan ammattisanastoa. Puheen lisäksi perehdyttäjän täytyy osata myös kuunnella. Hyvä perehdyttäjä toimii ikään kuin peilinä perehdytettävälle. Perehdytettävä pääsee siis peilaamaan ja arvioimaan omaa toimintaansa ja omia käsityksiään erilaisista näkökulmista. Tällä tavalla kokemusten vaihtaminen ja palautteen saaminen onnistuu tehokkaasti. Kun perehdytys on tulossa päätökseen, ilmoittaa hyvä perehdyttäjä siitäkin. Hän toimii taustalla ja tukee tulokasta työssään, häntä hylkäämättä. Tästä eteenpäin suhde muuttuu. He eivät ole enää

perehdyttäjä ja perehdytettävä vaan heistä tulee kollegoja. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

Perehdyttäjän käyttämällä kielellä on valtava merkitys perehdytyksen laatuun. Perehdyttäjä tekee kielellisiä valintoja perehdytyksen aikana. Nämä luovat pohjan ohjaustyölle ja vaikuttavat perehdytettävän kykyyn työskennellä ja kykyyn kehittyä. Perehdyttäjän tulee olla tietoinen valitsemistaan sanoista ja käsitteistä, virkerakenteista sekä kielen käyttämisen tavoista. Kielellisten valintojen avulla pystytään saada tehokkaasti tuloksia aikaan tai vaihtoehtoisesti ehkäistä ja kapeuttaa mahdollisuuksia onnistumisesta. Kun perehdyttäjä käyttää ilmaisuja kuten "sitten kun tavoite saavutetaan", luodaan toivova asiantila ja positiivinen usko onnistumisesta. Jos verrataan sanontaan "sitten jos tavoite saavutetaan", huomataan, ettei perehdyttäjä tunnu uskovan omiin kykyihinsä perehdyttää tai perehdytettävän kykyihin oppia työtä. Kielellisten valintojen avulla voidaan siis luoda visioita ja tahtotiloja, joihin halutaan päästä yhdessä perehdytettävän kanssa. (Ruutu & Salmimies 2015, 58-59.)

Toisaalta myös non-verbaalinen viestintä eli kehonkieli voi tehostaa perehdytyksen onnistumista. Non-verbaaliseen viestintään kuuluu mm. eleet, ilmeet, kehon asennot, liikkumisen tapa ja kommunikaation tahti. Taitava perehdyttäjä osaa mukauttaa omaa kehonkieltään perehdytettävän kommunikaatiovalmiuksien mukaan. Kehonkielen mukauttamisella voidaan pyrkiä säätelemään perehdytettävän olotilaa, kommunikaatiota tai yhteistä vuorovaikutusta. Kehonkielen avulla voidaan viestiä voimakkaasti optimismia tai pessimismia. Perehdyttäjä pystyy rauhoittamaan levotonta perehtyjää rauhallisella ja kannustavalla puheella tai kohentaa perehdytettävän viretilaa puhumalla kuuluvasti ja iloisesti. (Ruutu & Salmimies 2015, 59.)

3.2 Perehdytettävä

Uudella työntekijällä on aina odotuksia, toiveita sekä pelkoja aloittaessaan uudessa työpaikassa. Taustalla vaikuttaa oma hyvinvointi, elämäntilanne, historia, omat tavoitteet, motivaatio ja uraodotukset. Jokainen ihminen on yksilö, joka kokee runsaan kirjon erilaisia tunteita uuden työn alkaessa. Opastettavat eroavat toisistaan sekä psyykkisiltä että fyysisiltä ominaisuuksiltaan. Myös oppimistavat voivat erota suuresti toisistaan. Perehdytettävän arvot ja asenteet vaikuttavat kaiken toiminnan pohjana heijastuen myös perehdytykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100; Kupias & Peltola 2009, 64-65; TTK 2007, 13.)

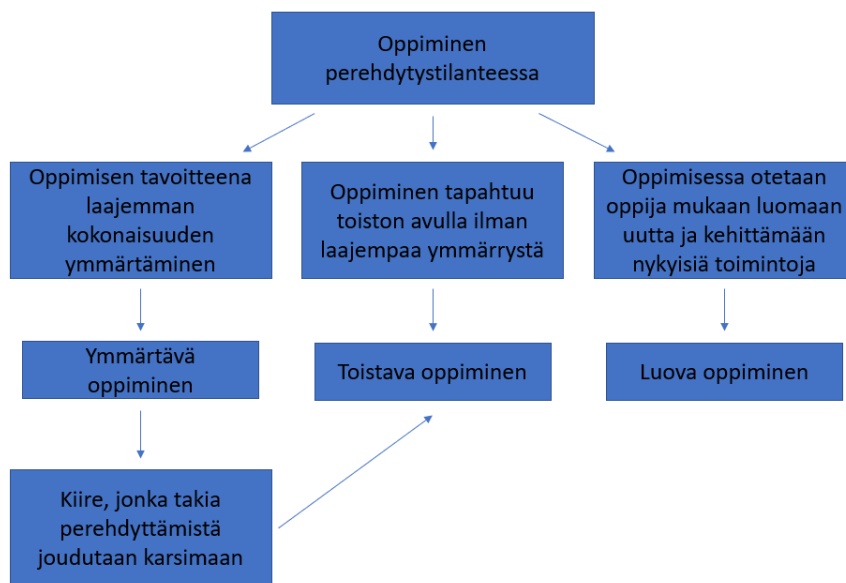
Uuden työn aloittamiseen liittyy aina laaja kirjo erilaisia tunteita. Se on ennen kaikkea ilon ja ylpeyden aihe, kun työntekijä on valittu yritykseen. Tämä on jo itsessään saavutus, jonka taustalla voi olla esimerkiksi uralla etenemistä tai uuden mielenkiintoisen toimialan tarjoamia haasteita. Myös innostuneisuus ja toiveikkuus näkyvät yleensä vahvasti uuden työn alussa. Uuden oppimiseen puolestaan liittyy vahvasti halu näyttää aiempaa osaamista. Taustalla pyörii kunnianhimon ja onnistumisen halun tunteet. Toisaalta positiivisten tunteiden rinnalla on myös paljon epävarmuutta ja jopa pelkoa epäonnistumisesta. Uudelle työntekijälle kaikki on uutta. Oma rooli, omat kyvyt suhteessa työtehtäviin sekä itseen kohdistuvat odotukset askarruttavat. Uuden työn aloittaminen voi olla stressaava tilanne, jolloin henkilö on helposti varuillaan ja omaksuu tarkkailijan roolin. Myös yksinäisyyden tunne voi korostua alussa. Vanha työporukka ei ole enää läsnä eikä uutta porukkaa ole vielä opittu tuntemaan. Tunteiden laajan kirjon ymmärtäminen helpottaa perehdytystilanteen onnistumista. Organisaation toimintaan vaikuttaa vahvasti eri tunteet ja niiden johtamisella on suuri merkitys onnistumisen kannalta. Kun tunteet saadaan kanavoitua innostumiseksi ja motivaatioksi, on henkilöstö sitoutunut suorittamaan työnsä parhaalla mahdollisella tavalla. Myös perehdytys on tällöin tehokasta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 115-117.)

3.3 Oppiminen

Oppimisen ymmärtäminen on keskeisessä osassa perehdytystä suunniteltaessa. Perehdyttäjän tulee tarkastella organisaation kykyä oppia ja ymmärtää erilaisia perehdytettävän oppimistapoja. Myös omaa käsitystään oppimisesta ja oppimisen edistäjänä tulee tarkastella. Erityisesti ennako-oletukset ja asenteet tulee huomioida oppimista pohdittaessa. Aikuinen oppijana omaa jo valmiiksi runsaasti tietoa ja taitoja, mutta niiden myötä myös ennako-oletuksia. Oppimisessa tulee siis löytää keino oppia uutta vanhan tiedon päälle sekä murtaa jo vakiintuneita ennako-oletuksia.

Oppimista on tutkittu laajasti ja sitä on selitetty mm. seuraavilla termeillä: 1. Tiedot lisääntyvät. 2. Muistaa asiat ja pystyy toistamaan ne tarvittaessa. 3. Pystyy soveltamaan tietoa. 4. Ymmärtää asiat. 5. Ajattelu muuttuu, näkee jonkun asian uudella tavalla. 6. Muuttuu itse ihmisenä. (Kupias & Peltola 2009, 114). Nämä termit voidaan jakaa vielä kahteen osaan. Ensimmäiset kolme termiä viittaavat toistavaan toimintaan ja kolme viimeistä puolestaan kehittymiseen tai muuttumiseen. Näiden pohjalta oppiminen on jaettu kolmeen kategoriaan toistavaan oppimiseen, ymmärtävään oppimiseen ja luovaan oppimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 114.)

Toistava oppiminen on yleinen perehdytysmetodi yrityksissä. Perehdyttäjä demonstroi yksittäisen toiminnon, jonka jälkeen perehdytettävä osaa toistaa tämän. Ymmärtävässä oppimisessa painotetaan laajemman kokonaisuuden hahmottamista. Ymmärtävässä oppimisessä ei haluta työntekijän vain toistavan opittua vaan myös ymmärtävän miksi hän tekee kyseistä toimintoa. Tämä metodi on haasteellisempi liittää osaksi perehdytystä, sillä se vaatii aktiivista työstämistä oppijalta passiivisen aseman sijaan. Metodi vie myös huomattavasti enemmän aikaa kuin toistava oppiminen. Perehdytyksen kannalta laajemman kokonaisuuden ymmärtäminen on oleellista. Metodin toteutuksessa asiat perustellaan työntekijälle, jonka jälkeen hän pääsee niitä myös itse työstämään. Metodin tavoitteena onkin, että työntekijä pystyy itsenäisesti soveltamaan tietoa päivittäisessä työssään. Luovassa oppimisessa perehdytettävä pääsee luomaan jotain aivan uutta perehdyttäjän kanssa. Metodin tarkoituksena on saada arvokasta palautetta uudelta tulokkaalta, jotta tätä tietoa voitaisiin käyttää hyväksi työyhteisön ja sen toimintojen kehittämisessä. Tässä oppimisessä on tärkeää rohkaista perehdytettävää arvioimaan ja katsomaan kriittisesti työympäristöä ja sen toimia. (Kupias & Peltola 2009, 114-116.)



Kuva 4. Oppiminen perehdytystilanteessa (Kupias & Peltola 2009, 114-116)

Perehdyttämiseen ja erityisesti työnopastukseen liitetään usein 70-20-10 malli. (ks. kuva 5.) Malli kuvaa, missä ympäristöissä oppiminen tapahtuu tehokkaimmin. Suurin osa eli 70 % oppimisesta tapahtuu työpaikalla työtä tekemällä, 20 % oppimisesta tapahtuu vuorovai-
kutuksessa toisten ihmisten kanssa ja viimeiset 10 % oppimisesta muodostuu lukemalla tai järjestetyissä koulutuksissa. Suurin osa eli 70 % oppimisesta tapahtuu siis työtä teke-

mällä. Tämä oppiminen tapahtuu muun muassa uusien työtehtävien tekemisen muodossa, sijaistamisena, projekteihin ja erilaisiin kehittämistehtäviin osallistumisena sekä kokemuksesta oppimisena. Toiseksi suurin prosenttiosuus eli 20 % oppimisesta tapahtuu puolestaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Tällaista vuorovaikutusta tapahtuu muun muassa työstä keskusteltaessa, yhteisen kehittämisen muodossa, osaamisen jakamisessa, epämuodollisessa mentoroinnissa sekä toisilta opittaessa. Järjestetyt koulutukset ja kurssit vastaavat puolestaan vain 10 prosenttiosuudesta tehokkaasta oppimisesta. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)

Prosenttiosuudet on saatu vuonna 1996 teetetystä kyselystä, johon vastasi kaksisataa menestynyttä ja tehokasta johtajaa. Prosenttiosuudet ovat varmasti sittemmin hieman muuttuneet, mutta tutkimus antaa hyvän pohjan perehdytyksen suunnittelulle edelleen. (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4.)



Kuva 5. 70-20-10-malli (Kupias & Peltola 2019, luku 1.4)

4 Hyvän oppaan ominaisuudet

Kun tavoitteena on luoda hyvä ja tehokas opas, tulee sen laatimisessa ottaa huomioon runsaasti erilaisia asioita. Oppaasta nähdään ensin sen ulkoasu. Ulkoasun tulee olla siisti ja toimeksiantajayrityksen sääntöjen mukainen. Visuaalisuus ja selkeät kappalejaot tukevat oppaan tehokkuutta ja herättävät lukijan mielenkiinnon. Oppaan alkuun tulee laatia sisällysluettelo, jotta oppaan käyttäminen olisi helppoa ja selkeää. Oppaan kieliasuun tulee myös panostaa huolella. Tekstin tulee olla johdonmukaista ja helposti ymmärrettävää, jotta lukija pystyy hyödyntämään oppeja. Tekstin johdonmukaisuuteen ja tehokkuuteen vaikuttaa myös käytetyt lähteet. Oppaassa käytettyjen lähteiden luotettavuutta tulee arvioida tarkoin, jotta teksti olisi objektiivista. Oppaan luomisessa tulee ennen kaikkea ottaa huomioon kohderyhmä eli toimeksiantaja sekä yrityksessä työskentelevät työntekijät. Oppaan on tarkoitus palvella heidän tarpeitaan ja auttaa heitä heidän päivittäisessä työskentelyssään.

Seuraavissa alaluvuissa käsitelen oppaan luomisen kannalta keskeisimpiä huomioita. Valitsin painopisteiksi oppaan kieliasun, selkeyden ja tehokkuuden sekä tekstin luotettavuuden. Keräsin aineistoa kyseisistä huomioista siten, että niitä voidaan hyödyntää ennen kaikkea oppaan kirjoittamisen alkuvaiheessa. Alaluvussa 4.3 vertailen oppaan eri muotovaihtoehtoja keskenään.

4.1 Oppaan kieliasu, selkeys ja tehokkuus

Oppaan toimivuuden kannalta on oleellista keskittyä oppaassa käytettyyn kieleen, tekstin selkeyteen sekä tavoiteltuun tehokkuuteen. Kaikessa kirjoittamisessa tulee huomioida oikeinkirjoitusnormit, sanavalinnat sekä tekstin tyyli. Selkeys ja tehokkuus ovat puolestaan oppaan perusedellytyksiä, mutta myös tavoitteita oppaalle.

Oppaan kielen tulee olla selkeää ja ymmärrettävää. Tätä voidaan arvioida kolmen kriteerin avulla: pystyykö lukija löytämään nopeasti ja helposti tekstistä tarvitsemansa asiat? Pystyykö lukija ymmärtämään löydöksiä? Pystyykö lukija toimimaan löydösten mukaan? Kielen selkeyden mittarina toimii siis vahvasti lukija ja tekstin kohderyhmä. Kielen selkeydellä on myös suora linkki oppaan tehokkuuteen. Mikäli kieli ei ole ymmärrettävää, ei lukija myöskään ymmärrä mitä hänen tulisi oppia sitä lukemalla. Tällöin lukija ei pysty hyödyntämään oppaaseen kerättyä materiaalia tai valmiita toimintamalleja vaan palaa vanhaan toimintatapaansa. (Valtioneuvoston kanslia 2016.)

Tekstiä voidaan selkeyttää koko tekstin tasolla, lausetasolla, sanatasolla sekä oikeinkirjoituksen tasolla. Koko tekstin tasolla on tärkeää, että teksti etenee lukijan kannalta loogisesti. Myös tekstin sävy vaikuttaa koko tekstin tehokkuuteen ja ymmärrettävyyteen. Lukija ottaa paremmin vastaan positiivissävyisen tekstin kuin negatiivissävyisen tekstin. Lausetasolla on tärkeää, että jokainen lause on selkeä. Selkeillä lauseilla saadaan tekstin asia etenemään tehokkaasti. Sanatasolla puolestaan tulee keskittyä sanavalintoihin. Kielen tulee olla ymmärrettävää. Mikäli erikoistermejä kuten ammattisanastoa on välttämätön käyttää, tulee ne myös selittää auki lukijalle. Oikeinkirjoituksen tasolla keskitytään välimerkkeihin ja oikeinkirjoitusnormeihin. Näiden oikea hyödyntäminen tukee tekstin ymmärrettävyyttä, helppolukuisuutta sekä tehokkuutta. Niiden avulla voidaan luoda huoliteltua kieltä, mutta pelkkä oikeinkirjoitusnormien noudattaminen ei vielä takaa selkeyttä tekstiin. (Valtioneuvoston kanslia 2016.)

4.2 Oppaan luotettavuus

Oppaan yksi tärkeimmistä kriteereistä on luotettavuus. Luotettavuuteen voidaan vaikuttaa hyödyntämällä lähteitä, jotka ovat luotettavia. Luotettavuuden arvioinnissa ei pidä keskittyä vain itse tekstiin vaan merkittävää on myös se, kuka tekstin on kirjoittanut, mihin tarkoitukseen teksti on kirjoitettu ja missä se on julkaistu. Tekstin objektiivisuuteen voi vaikuttaa mm. kirjoittajan omat ideologiat tai taloudelliset edut. (Opetushallitus KenGuru.)

Tekstin luotettavuuden arvioinnissa voidaan hyödyntää kuuden kohdan muistilistaa: luotettavuus, täsmällisyys, tiedon tuottajataho, yksilöllisyys, täydellisyys ja kattavuus. Muistilistan ensimmäinen kohta on luotettavuus. Tässä vaiheessa arvioidaan tekstiä ja sitä, miten hyvin se on perusteltu. Kun tekstissä kuvataan mihin sillä pyritään ja sitä on arvioinut tekijän lisäksi joku muukin, tukee se kirjoituksen luotettavuutta. Oleellista on seurata, onko tekstissä hyödynnetty lähdeviitteitä. Muistilistan toinen kohta on täsmällisyys. Tällä viitataan tekstin kirjoitusasuun ja tekstissä esiintyvien faktojen todenperäisyyteen. Teksti ei herätä luottamusta, mikäli siinä on runsaasti kirjoitusvirheitä tai kieliasu on epäselvä. Tiedon tuottajataholla tarkoitetaan puolestaan tekstin kirjoittajaa ja hänen taustaansa. Onko kirjoitus luotettavalla alustalla ja millainen maine kyseisellä julkaisijalla on? Onko tekstin kirjoittajalla objektiivinen asema kirjoitettuun asiaan liittyen vai voiko taustalla olla esim. taloudellista etua. Muistilistan neljäs kohta on yksilöllisyys. Tällä viitataan tietoon, jota ei pystytä tarkistamaan muista lähteistä. Luotettavuus kärsii, kun tekstin lähteitä selataan eikä

pystytään löytämään yhteneväisyyttä tai perustelemaan jonkin väitteen oikeellisuutta. Tekstin täydellisyys myös lisää sen luotettavuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että teksti pystytään löytämään kokonaisuudessaan. Tekstin tulee olla myös valmiusasteeltaan kokonainen eikä esimerkiksi vielä osittain kirjoitusvaiheessa, jotta se olisi luotettava. Muistilistan viimeinen kohta on kattavuus. Tässä kohdassa arvioidaan tekstissä hyödynnettyä materiaalia. Luotettavuuden kannalta on tärkeää tunnistaa, että kattaako materiaali koko aihealueen. (Opetushallitus KenGuru.)

Oppaan luotettavuuden varmistamiseksi tulee siis hyödyntää lähteitä, jotka on varmistettu luotettaviksi edellä mainitun kuuden kohdan muistilistan avulla. Oppaassa tulee myös hyödyntää samaa toimintamallia, jotta voidaan varmistaa lopputuotoksen luotettavuus. Oppaan tulee olla kieliasultaan selkeä, motiivit oppaan taustalla tulee selittää sekä hyödyt, joita oppaalla tavoitellaan. Oppaassa tulee hyödyntää runsaasti erilaisia lähteitä sekä pyytää toista tahoa arvioimaan lopullinen tuotos.

4.3 Oppaan muoto

Oppaan luomisessa tulee pohtia sen muotoa. Opas voidaan toteuttaa joko paperisena tai sähköisenä. Muodon valintaan vaikuttaa ennen kaikkea kohderyhmän tarpeet ja toiveet. Valmiin oppaan hyödyntäminen tulee olla sujuvaa ja helppoa, jolloin sen täytyy olla myös sellaisessa muodossa, että sitä on helppo hyödyntää osana päivittäistä työskentelyä. Oppaan muodon valinnassa tulee myös huomioida, miten helposti sitä pystytään päivittämään tai uudistamaan tarvittaessa.

Sähköinen opas on tavallisimmin Intranet alustalla. Intranet alusta on tehokas henkilöstöviestinnän väline, jota hyödynnetään henkilöstön tietoarkistona ja käsikirjastona. Alusta toimii loistavana pohjana tiedottamiselle, viestinnälle ja vuorovaikutukselle, oppimisympäristöksi sekä henkilöstöprosessien- ja johtamisen työvälineeksi. Sähköisen oppaan etuna on sen hyödynnettävyys. Jokaisella työntekijällä on mahdollisuus päästä käsiksi oppaaseen ja hyödyntää sitä samaan aikaan. Paperiseen oppaaseen verrattuna se ei myöskään voi kadota, kulua tai likaantua vaan se toimii aina samassa paikassa yhtä tehokkaasti. Sähköisessä muodossa toteutettu opas antaa myös mahdollisuuksia hyödyntää monipuolisemmin perehdytysmuotoja paperiseen verrattuna. Sähköisessä muodossa on mahdollista hyödyntää mm. erilaisia havainnollistavia videoita. Myös osa tiedosta on mahdollista tiivistää, sillä tekstiin voidaan upottaa linkkejä, joista tarvittaessa pääsee lukemaan aiheesta lisää. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206-2012.)

Paperinen opas on perinteinen oppaan muoto. Paperista muotoa hyödynnetään erityisesti yrityksissä, joissa ei ole Intranetiä käytössä. Paperinen opas toimii loistavasti yrityksissä, joissa perehdytys liikkuu paikasta toiseen. Tällöin paperisen version kuljettaminen on huomattavasti helpompaa kuin tietokoneen kuljettaminen. Aloilla, joissa ei käytetä tietokoneita, on välttämätöntä hyödyntää paperisia materiaaleja. Tällöin ei voida olettaa, että jokaiselta työntekijältä löytyy toimiva tietokone tai älylaite, joilla olisi mahdollista päästä lukemaan materiaaleja sähköisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211-213.)

5 Perehdyttäjän oppaan toteuttaminen

Perehdyttäjän opas toteutetaan toimeksiantona Tamoils Oy:lle. Seuraavissa alaluvuissa esittelen toimeksiantajayrityksen ja kuvaan työn merkitystä toimeksiantajalle. Kuvaan myös koko oppaan luomisprosessin suunnitteluvaiheesta lopullisten tulosten arviointiin saakka. Oppaan luomisessa on hyödynnetty ennen kaikkea opinnäytetyön tietoperustaa, mutta myös omaa osaamistani toimeksiantajayrityksen työntekijänä.

5.1 Toimeksiantajan esittely

Royal Dutch Shell plc, yleisemmin Shell on perustettu vuonna 1907. Pohjoismainen energiakonsepti St1 Nordic Oy on ostanut Shell-huoltamotoiminnan Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa, joissa konsernilla on 1300 St1- ja Shell-huoltoasemaa. St1 on solminut lisenssisopimuksen Shell-brändin käytöstä ja voi täten käyttää Shell-brändiä huoltamoillaan. St1 Nordic Oy on yksityisomisteinen ja sen visiona on olla johtava CO₂-hyvän energian valmistaja ja myyjä. St1 palveluksessa työskentelee yli 750 henkilöä ja yrityksen pääkonttori sijaitsee Helsingissä. (Shell; St1 2020.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Tamoils Oy. Tamoils Oy hallitsee yhtätoista Shell- ja St1-huoltoasemaa pääkaupunkiseudulla. Huoltoasemat sijoittuvat Helsinkiin, Vantaalle ja Espooseen. Vuonna 2019 yrityksessä oli 141 työntekijää ja liikevaihto oli 14,3 miljoonaa euroa. (Kauppalehti 2020.)

Tamoils Oy toimii huoltamoalalla tarjoten asiakkailleen huoltamo-, kahvilaravintola- sekä kioskipalveluita. Jokaisella yhdellätoista asemalla on yhtenevät toimintatavat sekä peruspalvelut kuten autopesu, veikkauksen palvelut ja peräkärryn vuokraus. Asemilla on myös toisistaan poikkeavia lisäpalveluita, joita ei löydy jokaiselta asemalta. Näitä ovat esimerkiksi Kotipizza, Matkahuollon palvelut sekä palvelumestari-toiminta. Huoltoaseman päivittäinen työ koostuu muun muassa asiakaspalvelusta, kassatyöskentelystä, tilauksien tekemisestä, kuormien vastaanotosta ja purusta, siivoamisesta, kahvilatuotteiden ja lounaan valmistamisesta sekä tarjoilemisesta. Huoltamotyöntekijän työnkuva on laaja ja se koostuu hyvin erilaisista toiminnoista.

5.2 Toiminnallisen työn merkitys toimeksiantajalle

Tamoils Oy:lla ei ole käytössä opasta perehdyttämisen tueksi. Perehdytys on tapahtunut pääsääntöisesti perehdytyslistan, tervetuloa taloon kansion sekä verkkokoulutusten

avulla. Tärkeimpänä perehdytyksen onnistumisen varmistajana on kuitenkin toiminut yrityksen henkilöstö. Oppimisen kannalta keskeisin perehdytys tapahtuu asemalla konkreettisten työtehtävien näyttämisenä. Tamoils Oy:ssa jokainen työntekijä toimii myös perehdyttäjänä. Uutta työntekijää ei siis perehdytä vain yksi nimetty perehdyttäjä vaan koko vuorossa oleva henkilöstö osallistuu ohjaamiseen ja opettamiseen. Perehdyttäjä voi siis vaihdella päivittäin.

Kun jokainen työntekijä toimii myös perehdyttäjänä, on ensiarvoisen tärkeää luoda materiaalia perehdytyksen tueksi. Kaikilla työntekijöillä ei ole aiempaa kokemusta perehdyttämisestä, joka voi johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen ilman prosessia tukevaa materiaalia. Perehdyttäjää tukeva materiaali tehostaa prosessin sujuvuutta ja luo raamit koko perehdytysprosessille. Perehdyttäjän oppaan on tarkoitus tehostaa nykyistä perehdytysprosessia ja auttaa perehdyttäjää hahmottamaan oma vastuunsa onnistuneen prosessin luomisessa. Opas lisää perehdyttäjän ymmärrystä, mitä perehdytys on, miksi sitä tehdään ja miten ylipäätään tulisi perehdyttää. Oppaan on tarkoitus tukea jokaista perehdyttäjää onnistuneen prosessin luomisessa. Onnistuessaan opas antaa vinkkejä sekä kokeneille perehdyttäjille että ensimmäistä kertaa perehdyttävälle. Opas tukee ja auttaa koko toimipaikan henkilöstöä päivittäisessä työskentelyssä.

5.3 Oppaan suunnittelu ja toteutus

Oppaan suunnitteluprosessi alkoi syyskuussa vuonna 2020. Prosessi alkoi toimeksiantajan kanssa pidetyssä palaverissa. Palaverin agendana oli hahmottaa oppaan tarvetta ja sillä haettavia hyötyjä yritykselle. Keskustelun aiheena oli oppaan sisältö ja sen ulkoasu. Keskustelun tuloksena ymmärsin raamit työlle sekä suunnan mihin aion lähteä työni kanssa. Sain vapaat kädet oppaan luomiseen, joka mahdollisti erilaisten visioiden kokeilemista ja niiden toimivuuden arvioimista.

Aloitin lopullisen oppaan kirjoittamisen lokakuussa 2020. Prosessi alkoi sisällysluettelon suunnittelulla eli työn rungon hahmottamisella. Rungon luomisessa hyödynsin opinnäyte-työni teoria osuutta. Teoriaosuuteen palaamalla pystyin varmistamaan monipuolisten lähteiden hyödyntämisen perehdyttämistä koskevan teorian luomisessa sekä palauttaa mieleeni hyvän oppaan ominaisuudet. Rungon hahmottamisen jälkeen aloin kasaamaan tietoperustaa aihepiireittäin. Materiaalia oli paljon, joten tiivistämisen taitoa täytyi hyödyntää tehokkaasti.

Kansilehden, sisällysluettelon ja johdannon jälkeen opas alkaa perehdyttämistermin avaamisella. (ks. Liitteet: Perehdyttäjän opas) Kuten opinnäytetyössä myös oppaassa on erityisen tärkeää avata keskeiset käsitteet. Oppaassa on oleellista tuoda ilmi perehdyttämisen tarkoitus ja tavoitteet. Halusin tuoda ne esille neljästä eri näkökulmasta tarkasteltuna, jotta lukijan olisi helpompi hahmottaa kokonaiskuva. Nämä näkökulmat olivat yrityksen näkökulma, työyhteisön näkökulma, perehdyttäjän näkökulma sekä perehdytettävän näkökulma. Pyrin välttämään pitkiä tekstikappaleita oppaassa, sillä jos tekstiä on liikaa, on sen sisältä vaikeampi tunnistaa ydinasiat. Oppaan visuaalisuuden ja luettavuuden kannalta päädyin esittämään perehdytyksen tarkoituksen ja tavoitteet ranskalaisin viivoin. Valinta oli helppo, sillä sen avulla pystyin helposti tiivistämään aiheeseen liittyvän materiaalin ja lisäämään oppaaseen vain aiheeseen keskeisesti liittyvät ydinasiat.

Oppaan seuraavassa kappaleessa siirryn perehdyttäjän rooliin perehdytysprosessissa. Jotta opas etenisi loogisesti lisäsin alkuun lyhyen tiivistelmän, millainen on hyvä perehdyttäjä. Tämän jälkeen listasin viisi vinkkiä perehdyttäjälle. Olen lukenut runsaasti erilaista materiaalia opinnäytetyöni teoriaosuutta varten ja oma kokemukseni perehdyttäjänä toimeksiantajan yrityksessä antoivat hyvän pohjan vinkkien luomiseen. Vinkit on listattu numeroin, jotta eteneminen olisi loogista. Olen pyrkinyt otsikoimaan vinkit selkeästi ja ymmärrettävästi siten, että lukijan ei ole välttämätöntä lukea jokaista avauskirjoitusta. Tämä nopeuttaa huomattavasti vinkkien lukemista ja mahdollistaa oppaan hyödyntämisen kiireisissäkin perehdytystilanteissa.

Oppaan kolmas luku kuvaa perehdytysprosessia. Luku alkaa yhtenevästi muiden lukujen lailla tiivistelmällä aiheesta sekä käsitteen avaamisella. Alaluvuksi olen lisännyt yleisesti käytetyn perehdytysprosessin viiden askeleen menetelmän. Menetelmä tukee oppaan teoriaosuutta olematta kuitenkaan irrallinen muuhun kokonaisuuteen verrattuna. Alaluvun alkuun lisäsin havainnollistavan kuvan menetelmästä, jonka jälkeen kuvasin jokaisen askeleen tärkeimmät huomiot. Menetelmä on mielestäni loistava, sillä se on helposti ymmärrettävä, sen avulla lukija pystyy ymmärtämään perehdytysprosessin eri vaiheiden merkityksen sekä se on helposti muokattavissa yrityksen todellisiin tarpeisiin.

Oppaan neljäs luku on yksi oppaan tärkeimmistä luvuista. Tähän lukuun olen pyrkinyt keräämään kaiken oppimani, mitä olen kartuttanut opinnäytetyön teoriaosuutta kirjoittaessani. Lisäksi olen hyödyntänyt käytännön työelämässä tekemiäni huomioita perehdyttämisestä. Päädyin luomaan kymmenen kohdan listan perehdyttämisessä painotettavista osa-

alueista. Lista on luotu samalla periaatteella kuin kappaleessa kaksi oleva ”Miten voit olla hyvä perehdyttäjä?” listaus. Lista on siis luotu numeroiden avulla ja otsikoissa on pyritty selkeyteen, jotta jokaista avauskirjoitusta ei olisi välttämätön lukea.

Viidennessä luvussa kuvaan toimeksiantajan palveluetikettiä kassalla. Mielestäni tämä on yksi tärkeimmistä nostoista perehdytyksen tueksi. Samaa etikettiä noudatetaan kaikilla toimeksiantajan toimipisteissä ja se on välttämätön onnistuneen asiakaspalvelukokemuksen luomisessa. Toimeksiantajayrityksellä on valmiiksi runsaasti materiaalia päivittäisen työn suorittamiseen kuten peräkärryn vuokraus ohjekansio, matkahuollon ohjekansio sekä sulku- ja avaus ohjeet toimipaikoittain. Eri toimipaikoilla on runsaasti yhtenevää materiaalia, mutta myös materiaalia, joka pätee vain tietyn aseman toimintoihin. Perehdyttäjän oppaan on tarkoitus palvella jokaista toimipaikkaa, jonka takia en ole liittänyt siihen asema-kohtaisia toimintaohjeita tai ohjeita, joista on jo valmiit kansiot olemassa. Opas toimii parhaiten yleisluontoisena, jolloin se voi antaa tukea jokaiselle työntekijälle riippumatta siitä, että onko hän ensimmäistä kertaa perehdyttämässä vai jo kokenut perehdyttäjä.

Oppaan loppuun olen lisännyt liitteeksi tiivistelmämuotoisen ohjenuoran perehdyttämiseen sekä perehdytysprosessi ohjenuoran. A4 kokoiset pikaoppaat olivat toimeksiantajan toive laajemman oppaan ohelle. Työ on usein hektistä eikä aina ole aikaa tutustua laajemman oppaan sisältöön kokonaisuudessaan. Siitä syystä A4 kokoiset tiivistelmämuotoiset ohjenuorat palvelevat yrityksen tarpeita tehokkaasti. Ne on liitetty osaksi laajempaa opasta, sillä niiden sisältö pohjautuu suuresti oppaan aihepiireihin ja mikäli jokin ohjenuoran kohta kaipa lisäselitystä, pystyy työntekijä löytämään laajemmat kuvaukset oppaasta.

Olen lisännyt oppaan kansilehdelle ja johdantoon kuvat. Kuvista on havaittavissa yhtenevä teema. Teemaksi olen valinnut lamput. Lamput kuvaavat oivalluksia, joita syntyy oppaan lukemisen aikana. Niiden avulla olen pyrkinyt kuvaamaan kaikkia niitä ajatuksia ja ideoita, joita perehdyttäjillä herää materiaalin hyödyntämisen aikana.

5.4 Johtopäätökset

Olen tyytyväinen lopulliseen perehdyttäjän oppaaseen. Tuotos täytti sille vaaditut kriteerit ja onnistui yllättämään toimeksiantajan positiivisesti. Onnistuin luomaan tiiviin oppaan, joka etenee loogisesti ja helppolukuisesti. Opas täyttää myös visuaaliset vaatimukset. Oppaassa on hyödynnetty yhtenäistä värimaailmaa, elävöittäviä kuvia ja kuvioita sekä tekstin

asettelussa ja määrässä on huomioitu selkeys ja luettavuuden helppous. Opasta pystytään hyödyntämään sellaisenaan osana toimeksiantajan perehdytysprosessia.

Olin saanut vapaat kädet oppaan luomista varten. Minulla oli alusta alkaen selkeä visio, miten lähtisin suunnittelemaan ja toteuttamaan lopullista opasta. Tämä suunnitelma muuttui kuitenkin useaan otteeseen ja sain uusia ideoita matkan varrella. Yhteydenpito toimeksiantajaan oli vähäistä, jonka takia he eivät tienneet tarkalleen millaista opasta olin luomassa. Lähetin toimeksiantajalle näkemykseni lopullisesta oppaasta joulukuun ensimmäisenä päivänä. Viikkoa myöhemmin sain arvion tekemästäni työstä. Palaute oli positiivista. Luomani opas tukee toimeksiantajan nykyistä perehdytysprosessia erityisesti antaen arvokkaita vinkkejä perehdyttävälle henkilökunnalle. Loppuun luomani tiivistelmämuotoiset pikaoppaat saivat kehuja. Luomani opas herätti myös paljon ajatuksia toimeksiantajassa ja sai heidät pohtimaan nykyistä perehdytysprosessia. Näkemykseni perehdyttäjän oppaasta hyväksyttiin sellaisenaan eikä muutoksia tarvinnut tehdä.

Yhteydenpito toimeksiantajan kanssa oli vähäistä. Tämä olisi voinut johtaa isoihin näkemuseroihin lopullisen oppaan luomisessa. Vaikka lopullinen opas oli onnistunut, oli toimeksiantaja odottanut toisenlaista tuotosta. Jos voisin muuttaa jotain opinnäytetyöprosessissani niin se olisi yhteydenpidon määrä toimeksiantajan kanssa. Pitäisin ehdottomasti enemmän yhteyttä toimeksiantajaan ja kysyisin palautetta myös välivaiheissa.

Kun toimeksiantajan käyttöön luodaan tuotos, tulee sen ylläpitoa pohtia. Opas toimii tehokkaimmin, kun sen päivittäminen on ennalta suunniteltu. Opas pysyy parhaiten ajan mukana ja antaa suurimman hyödyn perehdytysprosessin onnistumisen varmistamisessa, kun sitä päivitetään säännöllisesti. Oppaan ylläpito ja päivittäminen onnistuu tehokkaimmin samaan aikaan kun yrityksen muita perehdytysmateriaaleja päivitetään. Tällöin myös perehdyttäjän opas saadaan vastaamaan yrityksen muita perehdytysmateriaaleja.

Olin asettanut opinnäytetyölleni ja sen pohjalta syntyvälle produktille kolme tavoitetta. Tavoitteet esitin kysymysten muodossa: Mitä perehdyttäminen on? Millainen on hyvä perehdyttäjä? Miten perehdytystilanteesta saadaan tehokas ja onnistunut? Lopullinen opinnäytetyöni ja sen pohjalta syntynyt perehdyttäjän opas vastaavat onnistuneesti jokaiseen kysymykseen. Lukijan on mahdollista saada kattava kuva perehdyttämisestä ja sen merkityksestä yrityksille. Lukija pystyy tunnistamaan hyvän perehdyttäjän ominaisuudet ja ym-

märtämään perehdyttäjän mahdollisuuksista vaikuttaa perehdytysprosessin onnistumiseen. Lukija saa myös ohjenuoria tehokkaan ja onnistuneen perehdytysprosessin luomiseen tämän opinnäytetyön ja sen produktin lukemisen avulla.

6 Pohdinta

Perehdyttäminen aiheena on kiinnostanut minua jo pitkään. HR ja johtajuus suuntautumisopinnoissa pääsin tutustumaan aiheeseen entistä lähemmin ja pian sen jälkeen halusinkin tehdä opinnäytetyöni samaan kenttään. Kun sain vielä mukaan toimeksiantajayrityksen, koin, saaneeni tilaisuuden hyödyntää kaikkea oppimaani myös käytännön tasolla.

Perehdyttämiseen tarkemmin tutustuminen on ollut mielekästä ja olen oppinut runsaasti uutta kentästä, josta koin jo omaavani paljon tietoa valmiiksi. Produktin työelämäläheisyys on mahdollistanut aihepiirin ydinasioiden hahmottamisen kokonaiskuvan sisälle. Perehdyttämisen kenttään on ollut mielekästä tehdä opinnäytetyö. Seuraavissa alaluvuissa analysoin opinnäytetyöprosessin onnistumista, omaa oppimistani ja ammatillista kehittymistä opinnäytetyöprosessin aikana.

6.1 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Opinnäytetyöprosessi alkoi elokuussa vuonna 2020 erilaisten seminaarien muodossa. Opinnäytetyön kirjoittamisvaiheeseen pääsin elokuun lopussa. Opinnäytetyön kirjoitusprosessi alkoi tietoperustan keräämisellä. Pyrin hyödyntämään ennen kaikkea kirjaston valikoimaa aiheeseen liittyvien kirjateosten muodossa. Kirjojen lisäksi hyödynsin erilaisia nettilähteitä ja kirjaston artikkeleita. Materiaalia löytyi runsaasti, mutta ne eivät eronneet toisistaan radikaalisti. Kirjoissa oli havaittavissa samanlaisia teemoja ja vinkkejä käytännön työelämään. Materiaalia, joka haastaisi kirjoissa todettuja keinoja oli haastavampi löytää. Myös kansainvälisten lähteiden löytäminen tuotti haasteita. Toisaalta koin, että lähteet, joissa käsitellään perehdyttämistä suomen työelämän vastuiden, velvollisuuksien ja oikeuksien näkökulmasta tuki kaikkein tehokkaimmin lopullisen oppaan muodostumista.

Tietoperusta osuuden valmistuttua aloitin lopullisen toimeksiannon kirjoittamisen. Olin saanut vapaat kädet oppaan luomiseksi, joka oli ennen kaikkea positiivinen asia, mutta aiheutti myös haasteita. Aikaa kului ydinasioiden tunnistamiseen sekä pähkäilyyn, miten eri aihealueet voisivat palvella yrityksen tarpeita mahdollisimman tehokkaasti. Oppaan kirjoitusprosessi oli huomattavasti hitaampaa kuin olin etukäteen ajatellut. Jatkuva visuaalisuuteen pyrkiminen ja ydinasioiden tiivistäminen ymmärrettävään muotoon oli työlästä ja hidasta verrattuna opinnäytetyön tietoperustan kasaamiseen. Taustalla vaikutti myös vahvasti haluni onnistua. Se toi ajoittain stressiä ja epävarmuutta kirjoittamiseen. Toimeksiantajayritys on itselleni hyvin tuttu. Olen työskennellyt yrityksessä neljän vuoden ajan sekä

toiminut uusien työntekijöiden perehdyttäjänä. Oppaan luomisessa pystyin siis hyvin peilaamaan omia kokemuksiani yrityksen perehdyttäjänä ja täten yhdistämään teoriaa käytäntöön. Koen, että yrityksestä omaavani tietoperusta on tukenut opinnäytetyöprosessin onnistumista tehokkaasti.

Saatuani toimeksianto-oppaan valmiiksi, palasin viimeistelemaan opinnäytetyöni produktiivisuuden sekä pohtimaan opinnäytetyöprosessin onnistumista, omaa kehittymistäni oppimisen ja ammatillisen osaamisen näkökulmista. Kirjoittaminen sujui todella hyvin, sillä olin tyytyväinen aiemmin tuottamaani tekstiin sekä työn etenemiseen.

Opinnäytetyöprosessia varten olin luonut aikataulun elokuussa vuonna 2020. Alkuperäinen aikatauluni muuttui moneen otteeseen ja jouduin luopumaan haaveistani saada prosessi nopeasti maaliin. Opinnäytetyöprosessini siis venyi alkuperäistä aikataulua pitemmäksi ja aiheutti runsaasti aikataulumuutoksia. Pystyin mukautumaan näihin aikataulullisiin muutoksiin ja jatkaa kirjoittamista tehokkaasti sille varattuna aikana. Työn viimeistely tapahtui tammikuussa 2021.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta erityisen tärkeässä roolissa olivat opinnäytetyöohjaajani sekä toimeksiantajan yhteyshenkilö. Prosessin edetessä sain varmuutta tekemiseen erityisesti opinnäytetyöohjaajalta saadun palautteen ansiosta. Yhteistyö opinnäytetyöohjaajan kanssa oli helppoa ja miellyttävää. Hänen antamansa palaute antoi tukea työn tekemiseen sekä hyödyllisiä näkökulmia lopullisen muodon valintaan. Yhteistyö toimeksiantajayrityksen kanssa oli luontevaa. Koska toimeksiantajayritys oli itselleni valmiiksi tuttu, sain hyvin vapaat kädet toimeksiantannon kanssa. Minua ei kuitenkaan jätetty yksin työntekemisen kanssa vaan aina oli mahdollista kysyä apua tai pyytää arviota jo tehdystä työstä. Lopullisen produktin lähettämisen jälkeen saatu palaute oli ensisijaisen tärkeää työn onnistumisen kannalta. Työn on tarkoitus palvella yrityksen tarpeita mahdollisimman tehokkaasti, jolloin myös yritykseltä saatu palaute täytyy ottaa vahvasti huomioon.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessini on ollut onnistunut, vaikka se venyikin alkuperäistä aikataulua pitemmäksi. Onnistuin luomaan kattavan teoriaosuuden, joka tukee produktini viitekehystä tehokkaasti. Opinnäytetyön tuotoksena syntynyt perehdyttäjän opas palvelee puolestaan toimeksiantajayrityksen tarpeita onnistuneesti. Oppaasta tuli selkeä, helppokäyttöinen ja visuaalisesti miellyttävä kokonaisuus, johon olen myös itse tyytyväinen. Opinnäytetyön teolle antoi hyvän pohjan liiketalouden opinnot, jota ennen kaikkea tuki suuntautumisopintoni HR ja johtajuuden parissa.

6.2 Oma oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

Opinnäytetyöprosessi oli erittäin opettavainen. Prosessi on tukenut omaa oppimistani ja ammatillista osaamistani tehokkaasti. Kehittymistä on tapahtunut usealla eri osa-alueella. Opinnäytetyön suunnitteleminen ja kirjoittaminen on ollut prosessi, joka on vaatinut hyviä raportointi- ja projektinhallintataitoja, ajanhallinnan- ja stressinsietokykyä sekä lähdekritiikin ja tiivistämisen taitojen harjoittamista. Opinnäytetyössä on täytynyt omaksua uudella tavalla laaja kokonaisuus ja luoda sen pohjalta tiivis ja ydinasiat sisältävä produkti.

Oman oppimisen näkökulmasta erityisesti tietoperustani perehdyttämisestä on kasvanut valtavasti. Eri lähteiden tutkiminen ja analysoiminen on puolestaan kasvattanut lähdekriittisyyttäni. Myös varmuuteni kirjoittaja on kasvanut prosessin aikana. Syksyllä kirjoittaminen oli hidasta ja epävarmaa. Jouduin jatkuvasti korjaamaan tekstiäni. Loppua kohden varmuuteni kasvoi ja kirjoittamisesta tuli luontevampaa. Tämä tapahtui ennen kaikkea palautteiden ansiosta. Opinnäytetyöprosessi on pakottanut minut oppimaan ajanhallintaa ja stressinsietokykyä uudella tavalla. Koen yhdeksi vahvuudekseni ajanhallinnan ja sen, että osaan työskennellä tehokkaasti työskentelylle varattuna aikana. Opinnäytetyöprosessin aikana tätä taitoa tuli todellakin testattua. Prosessin aikana onnistuin yhdistämään työn, opiskelun, harrastukset sekä sosiaalisen elämän uudella tavalla. Tämä aikataulus tuki myös stressinhallintaa. Kun kaikelle oli varattu oma aikansa ja kalenteriin lisäsi myös hetkiä levolle, pystyi kirjoittamiseenkin keskittymään tehokkaasti sille varattuna aikana.

Ammatillisen osaamisen näkökulmasta kehittymistä tapahtui paljon. Tietoperustaan tutustumisen ansiosta olen oppinut runsaasti uutta perehdyttämisen kentästä. Tämä osaaminen on vietävissä suoraan työelämään. Tietoperustan ja lopullisen produktin yhdistäminen pakotti minut pohtimaan omaa kokemustani perehdyttämisestä sekä miten voisin kehittää omaa osaamistani perehdyttäjänä. Oman osaamisen pohtimisen ansiosta pystyin tunnistamaan, mitkä asiat ovat sujuneet hyvin ja toisaalta tunnistamaan kehityskohteita, joihin paneutua. Ajatustyö oman toiminnan kehittämisestä on synnyttänyt runsaasti uusia ideoita perehdytyskenttään sekä uutta puhtia perehdyttäjän työhön.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on kehittänyt omaa oppimistani, ammatillista kehittymistäni sekä asiantuntijuuttani tehokkaasti. Opinnäytetyön suunnitteleminen ja kirjoittaminen on ollut prosessi, jossa on täytynyt hallita laaja tietoperusta sekä omata erilaisia taitoja kuten projektinhallintataitoja ja stressinhallintakykyä. Opinnäytetyössä tuli huomioida ennen kaikkea toimeksiantajayrityksen tarpeet sekä työelämäläheisyys.

Lähteet

Alhanen, K. & Kansanaho, A. & Ahtiainen, O. & Kangas, M. & Soini, T. & Soininen, J. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Tammi. Helsinki.

Finlex 2020. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044> Luettu: 22.9.2020.

Finlex 2020. Laki työturvallisuudesta 23.8.2002/738. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> Luettu: 22.9.2020.

Finlex 2020. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334> Luettu 22.9.2020 Luettu: 22.9.2020.

Finlex 2020. Työehtosopimuslaki 7.6.1946/436. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1946/19460436> Luettu: 22.9.2020.

Finlex 2020. Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Luettavissa: <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055> Luettu: 22.9.2020.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus. Helsinki.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Edita. Porvoo.

International Journal of Society, Culture & Language, IJSCL. 2018. The Role of Language and Communicative Abilities in Transnational Labour Markets: Experiences from Finland. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/2131576560?pq-origsite=primo> Luettu: 19.1.2021

Kauppalehti 2020. Tamoils Oy. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/tamoils+oy/06034404>. Luettu: 29.10.2020.

Kauppalehti 2015. Huono perehdytys pilaa hyvän rekrytoinnin – vältä viisi sudenkuoppaa! Luettavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/huono-perehdytys-pilaa-hyvan-rekrytoinnin-valta-viisi-sudenkuoppaa>. Luettu:17.9.2020.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum. Helsinki.

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

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus. Tallinna.

Opetushallitus KenGuru. Miten internetistä löytyneitä lähteitä voi arvioida? Luettavissa: http://www10.edu.fi/kenguru/?sivu=lahteen_arviointi Luettu: 20.10.2020.

Ruutu, S. & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas. Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Talentum pro.

Shell. Yrityksestämme. Luettavissa: <https://www.shell.fi/about-us.html>. Luettu: 29.10.2020.

St1 2020. Tietoa yrityksestä ja avainluvut. Luettavissa: <https://www.st1.com/fi/tietoa-yrityksesta-ja-avainluvut>. Luettu: 29.10.2020.

Työterveyslaitos. Monikulttuurinen työelämä. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/monikulttuurinen-tyoelama/>. Luettu: 8.10.2020.

Työturvallisuuskeskus TTK 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus.

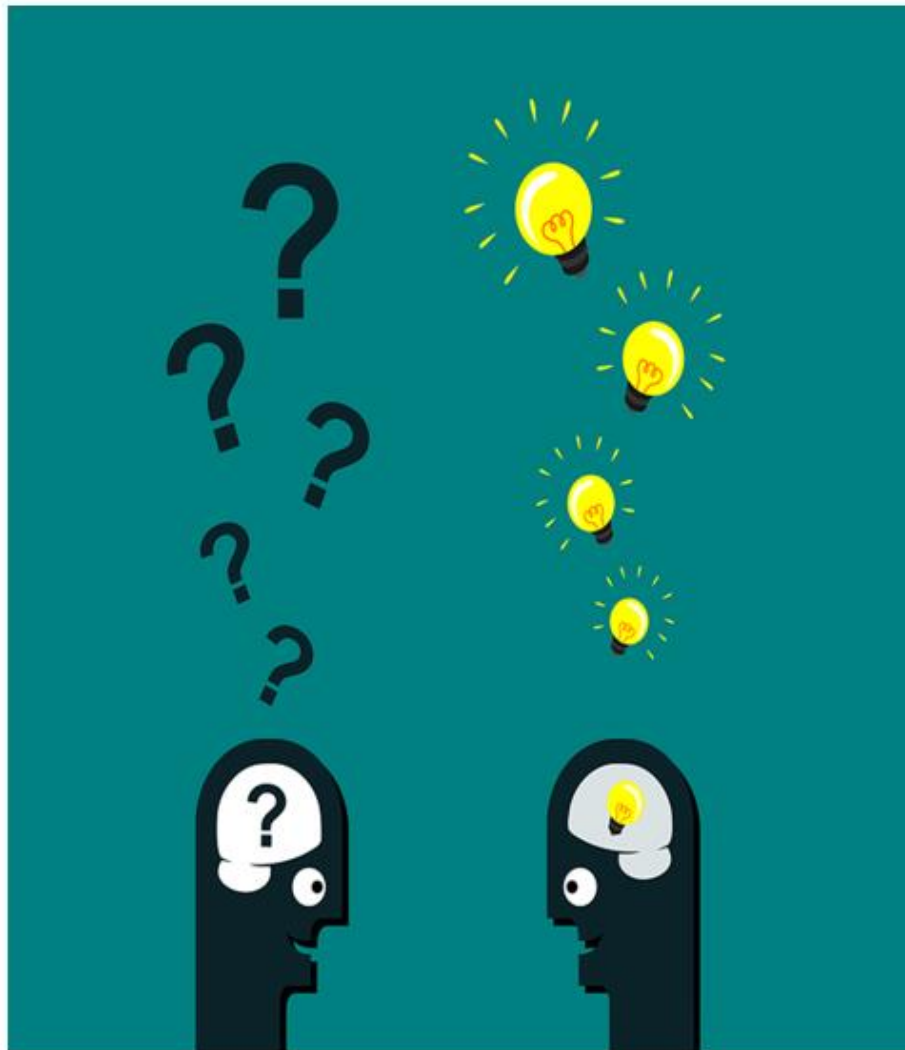
Valtioneuvoston kanslia. 2016. Hyvin suunniteltu, puoliksi kirjoitettu. Apuneuvoja tekstintekijälle. Luettavissa: <https://vnk.fi/documents/10616/3457865/Hyvin+suunniteltu%2C+puoliksi+kirjoitettu+-+Apuneuvoja+tekstintekij%C3%A4lle>. Luettu: 23.10.2020.

Österberg, M. 2014. Henkilöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Perehdyttäjän opas

2020



Perehdyttäjän opas

TAMOILS OY
NEA PUROVIITA

Sisällys

Johdanto	1
Mitä perehdyttäminen on?.....	2
Perehdyttämisen merkitys ja tavoitteet.....	2
Millainen on hyvä perehdyttäjä?.....	3
Kuinka voit olla hyvä perehdyttäjä?.....	3
Perehdytysprosessi.....	5
Viiden askeleen menetelmä	5
Painotettavat osa-alueet perehdyttämisessä	7
Palveluetiketti kassalla	10
Lähteet	11
Liitteet.....	12
Liite 1. Perehdyttäjän pikaopas	12
Liite 2. Perehdytysprosessi.....	13

Johdanto

Mitä perehdyttäminen on? Millainen on hyvä perehdyttäjä? Miten perehdytystilanteesta saadaan tehokas ja onnistunut? Tämä opas pyrkii antamaan vastaukset edellä mainittuihin kolmeen kysymykseen. Tämän oppaan on tarkoitus tukea perehdyttäjiä heidän päivittäisessä työssään tarjoamalla perustietoa perehdytyksestä ja perehdytysprosessista. Opas antaa valmiita ohjenuoria, joita seuraamalla perehdyttäjä saa tukea perehdytystilanteisiin sekä pystyy toiminnallaan varmistamaan prosessin onnistumisen. Oppaan lopusta löytyy yleisesti Shell- ja St1 asemilla käytetty palveluetiketti asiakaspalvelutilanteisiin. Tämä ohjenuora on yhteinen koko henkilöstölle, jonka takia sen esitteleminen perehdyttävällekin on ensisijaisen tärkeää.

Perehdyttäjän oppaassa on pyritty tiivistämään perehdyttämiseen liittyvää tietoperustaa selkeästi ja visuaalisesti. Olen hyödyntänyt ennen kaikkea omaa kokemustani perehdyttäjänä ja koonnut sen pohjalta ohjenuoria, miten voit itse olla hyvä perehdyttäjä sekä painotettavat osa-alueet perehdyttämisessä. Oppaan liitteisiin on lisätty tiivistelmä muotoinen pikaopas perehdyttäjälle sekä perehdytysprosessimalli. Pikaoppaaseen on pyritty tiivistämään koko oppaan tärkeimmät huomiot ja ohjeet perehdyttäjälle. Perehdytysprosessi kuvioon on puolestaan tiivistetty ohjeet perehdytyksen kulusta.



Kuva 1. Pixabay

Mitä perehdyttäminen on?

Perehdyttämisellä tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla saadaan uusi työntekijä, talon sisällä uusiin tehtäviin siirtyvä työntekijä tai pitkiltä vapailta palaava työntekijä toteuttamaan yrityksen strategiaa ja toimintakonseptia. Perehdyttämiseen sisältyy toimenpiteitä, joilla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, yrityksen tavat ja kulttuurin, työyhteisön sekä työhön liittyvät odotukset. Perehdyttäminen nähdään yhä useammin yleisterminä, joka kattaa alleen myös työnohjauksen. Työnohjauksella tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii suoriutumaan itsenäisesti työtehtävissään ja ymmärtää oman vastuunsa työyhteisön toiminnassa. Perehdyttämiseen kuuluu myös vahvasti työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin näkökulmat. Yrityksen etujen mukaista on, että työntekijä noudattaa työturvallisuusohjeita päivittäisessä työssään sekä pääsee osaksi työyhteisöä jo heti perehdytysvaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 17-20; TTK 2007, 1-2; Hyppänen 2013, 217.)

Perehdyttämisen merkitys ja tavoitteet

Yrityksen näkökulma:

- Perehdyttämisen avulla voidaan varmistaa työn laatu
- Voidaan vähentää virheitä, tapaturmia, poissaoloja, irtisanoutumisia, hävikkiä ja katkenneita asiakassuhteita
- Varmistetaan työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin toteutuminen yrityksessä
- Onnistuessaan perehdytys tukee positiivisen yritysmielikuvan syntyä

Työyhteisön näkökulma:

- Perehdytys luo vahvan perustan yhteistyölle
- Tulokkaasta saadaan työyhteisöön osaava jäsen ja uusi kollega, jolta voidaan oppia
- Tulokas voi parhaimmillaan kehittää koko työyhteisöä ja sen toimintaa

Perehdyttäjän näkökulma:

- Onnistunut perehdytysprosessi kannustaa ja motivoi perehdyttäjää
- Antaa vinkkejä ja avaimia seuraaviin perehdytystilanteisiin

Perehdytettävän näkökulma:

- Perehdytys tukee työtehtävistä suoriutumista ja mahdollistaa itsenäisen työskentelyn
- Perehdytyksen myötä työntekijä oppii tuntemaan yrityksen ja sen toimintatavat
- Hyvän perehdytyksen avulla työntekijä pääsee osaksi työyhteisöä ja on motivoitunut työskentelemään yrityksessä

Millainen on hyvä perehdyttäjä?

Perehdyttäjältä vaaditaan runsaasti erilaisia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontaktia perehdyttämistilanteessa. Perehdyttäjän tiedot yrityksestä tulee olla ajan tasalla, hänen täytyy tuntea yrityksen toimintatavat sekä hallita opetettavat työtehtävät. Hänellä tulee myös olla runsaasti tietoa oppimisesta ja opettamisesta, sillä hän on vastuussa tiedonsiirosta tulokkaalle. Perehdyttäjältä vaaditaan siis tietotaidon lisäksi kykyä muuntautua eri rooleihin. Perehdyttämiseen liittyviä rooleja on mm. kuuntelija, kannustaja, oppija ja opettaja. (Kupias & Peltola 2009, 111-112.)

Kuinka voit olla hyvä perehdyttäjä?

1. Varmista oma osaamisesi ja kysy tarvittaessa lisäopetusta

Perehdyttäjän tiedot yrityksestä tulee olla ajan tasalla, hänen täytyy tuntea yrityksen toimintatavat sekä hallita opetettavat työtehtävät. Perehdytys ei voi onnistua, jos perehdyttäjä ei osaa kertoa opetettavista työtehtävistä tai demonstroida niitä. Siksi onkin ensisijaisen tärkeää, että perehdyttäjä ylläpitää osaamistaan ja kysyy tarvittaessa lisäopetusta häntä askarruttavista aiheista. Mikäli perehdytyksen aikana ilmenee puutteita tietämyksessä, tulee perehdyttäjän selvittää tiedot perehdytyksen aikana. Uudelle työntekijälle kaikki on uutta ja opittavaa on paljon. Mikäli asioita opetetaan monella eri tavalla, on asioiden omaksuminen entistä haastavampaa. (Kupias & Peltola 2009, 111-112.)

2. Luo hyvä vuorovaikutussuhde perehdytettävään ja ole kannustava

Perehdyttämisen laadun kannalta on oleellista luoda kannustava ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa kysyminen ja oppiminen tapahtuu luonnostaan. Kun ilmapiiri on avoin, on oppiminenkin tehokkaampaa. Avoimuudella ja aidolla kiinnostuksella pystytään luomaan miellyttävä ilmapiiri, joka myös tukee työyhteisöön sulautumista. Kun työpaikalla viihdytään ja työ halutaan oppia nopeasti, ollaan myös motivoituneita työskentelemään tehokkaasti ja itsenäisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

3. Huomioi perehdytettävän aiempi osaaminen ja hyödynnä sitä

Uudella työntekijällä on jo valmiiksi paljon tietoa ja taitoa, jota tulisi hyödyntää perehdytystä suunniteltaessa. Perehdytysprosessia voidaan muokata osaamisen mukaan siten, että painotetaan osa-alueita, jotka ovat vielä tuntemattomampia perehdytettävälle. Samalla voidaan karsia opetukseen käytettävää aikaa osa-alueista, jotka uusi työntekijä jo selkeästi osaa. Perehdytettävän lähtötason tarkistaminen on avain asemassa perehdytystä suunniteltaessa. Lähtötason tarkistamisen avulla voidaan välttää, että jotain oleellista jää perehdyttämättä, kun oletetaan perehdytettävän omaavan tiettyjä taitoja jo ennestään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242; TTK 2007, 15.)

4. Kerro perehdyttävälle, miten perehdytys etenee

Perehdytystilanne on aina jännittävä uudelle työntekijälle. Uudelle työntekijälle on tärkeä antaa yleiskuva yrityksestä ja siellä työskentelevistä ihmisistä. Myös perehdytyksen toimintamalli on hyvä käydä läpi perehdyttävän kanssa. Jotta toiminta pysyy tehokkaana, on hyvä myös heti asettaa tavoitteita ja välitavoitteita. Kun perehtyjällä on selkeä visio tulevasta ja tavoitteet mihin hän pyrkii, saavuttaa hän ne myös helpommin. Uutta tilannetta ei myöskään jännitetä niin paljon, kun tiedetään mitä on tulossa ja tiedetään mitä itseltä odotetaan. Perehdytysprosessin lopussa on myös oleellista kertoa prosessin päättymisestä perehdyttävälle. Perehdyttävää ei tule hylätä perehdytyksen jälkeen vaan suhde jatkuu kollegan muodossa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242; TTK 2007, 15.)

5. Hyödynnä kielellisiä valintoja ja non-verbaalista viestintää perehdytyksessä

Perehdyttäjän käyttämällä kielellä on valtava merkitys perehdytyksen laatuun. Puheessa tulee huomioida ennen kaikkea ymmärrettävyys, sillä uusi tulokas ei välttämättä tunne vielä alan ammattisanastoa. Perehdyttäjän tulee olla tietoinen valitsemistaan sanoista ja käsitteistä, virkerakenteista sekä kielen käyttämisen tavoista. Kielellisten valintojen avulla pystytään saamaan tehokkaasti tuloksia aikaan tai vaihtoehtoisesti ehkäistä ja kapeuttaa mahdollisuuksia onnistumisesta. Kun perehdyttävä käyttää ilmaisuja kuten "sitten kun tavoite saavutetaan", luodaan toivova asiantila sekä positiivinen usko onnistumisesta. Jos verrataan sanontaan "sitten jos tavoite saavutetaan", huomataan, ettei perehdyttävä tunnu uskovan omaan kykyihinsä perehdyttää tai perehdyttävän kykyihin oppia työtä. Kielellisten valintojen avulla voidaan siis luoda visioita ja tahtotiloja, joihin halutaan päästä yhdessä perehdyttävän kanssa. Myös non-verbaalinen viestintä eli kehonkieli voi tehostaa perehdytyksen onnistumista. Non-verbaaliseen viestintään kuuluu mm. eleet, ilmeet, kehon asennot, liikkumisen tapa ja kommunikaation tahti. Taitava perehdyttävä osaa mukauttaa omaa kehonkieltään perehdyttävän kommunikaatiovalmiuksien mukaan. Kehonkielen mukauttamisella voidaan pyrkiä säätelemään perehdyttävän olotilaa, kommunikaatiota tai yhteistä vuorovaikutusta. Kehonkielen avulla voidaan viestiä voimakkaasti optimismin tai pessimismin kautta. Perehdyttävä pystyy rauhoittamaan levotonta perehtyjää rauhallisella ja kannustavalla puheella tai kohentamaan perehdyttävän viretilaa puhumalla kuuluvasti ja iloisesti. (Ruutu & Salmimies 2015, 58-59.)

Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi kattaa perehdytyksen kaikki vaiheet alusta loppuun saakka. Prosessi kuvaa muutosta ja koko toimintaketjua, jossa uusi työntekijä siirtyy ulkopuolisuudesta ja irrallisuudesta organisaation strategiaa ja toimintakonseptia toteuttavaksi jäseneksi. Ei ole olemassa vain yhtä oikeaa perehdytysprosessi mallia vaan se voi vaihdella suurestikin yrityksestä ja tarpeesta riippuen. Työn muoto ja perehdytettävä henkilö vaikuttavat suuresti lopullisen perehdytysprosessin valintaan sekä sen toimivuuteen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

Viiden askeleen menetelmä

Yksi yleisimmistä perehdyttämisen malleista on viiden askeleen menetelmä. Menetelmään kuuluu opetustilanteen aloittaminen, opetus, mielikuvaharjoittelu, taidon kokeilu ja harjoittelu sekä opitun varmistaminen. Malli koostuu nimensä mukaisesti viidestä vaiheesta, joita seuraamalla voidaan toteuttaa tehokas perehdytysprosessi. Malli antaa selkeän ja ymmärrettävän yleiskuvan toimivasta perehdytysprosessista ja sitä on helppo mukauttaa yrityksen todellisiin tarpeisiin.



Kuva 2. Viiden askeleen menetelmä

1. Opetustilanteen aloittaminen

Ensimmäisen askeleen aikana on tärkeää, että perehdyttäjä motivoi uutta työntekijää oppimaan. Myös työntekijän lähtötaso tulee tarkistaa tämän askeleen aikana. Tärkeää on selvittää, että millä tasolla työntekijän tiedot ja taidot ovat jo valmiiksi. Tämä tieto heijastuu vahvasti perehdytykseen. Mikäli osaamista on jo runsaasti ennestään, voidaan paneutua

entistä enemmän aiheisiin, jotka ovat uudelle työntekijälle vielä tuntemattomampia. Toisaalta näitä taitoja tulee myös testata. Mikäli taidoissa ilmenee selviä puutteita, voi perehdyttäjä aloittaa opastamisen alusta. Ensimmäisen askeleen aikana on tärkeää kuvata tehtävä tai tehtäväkokonaisuus. Myös perehdytyksen toimintamalli on hyvä käydä läpi perehdytettävän kanssa. Jotta toiminta pysyy tehokkaana, on hyvä myös heti asettaa tavoitteita ja välitavoitteita. Kun perehtyjällä on selkeä visio tulevasta ja tavoitteet mihin hän pyrkii, saavuttaa hän ne myös helpommin. (TTK 2007, 15.)

2. Opetus

Viiden askeleen menetelmän toinen askel on nimeltään opetus. Tämän askeleen aikana perehdytettävälle opastetaan itse työn tekeminen. Perehdyttäjä näyttää työn, selostaa ja perustelee mitä siinä tehdään ja miksi näin tehdään. Hän myös antaa perehdytettävän havainnoida erilaisia tilanteita. Askeleen tarkoituksena on antaa kokonaiskuva uuden työntekijän tulevista työtehtävistä sekä johdatella häntä oppimaan ja itsenäistymään työntekijänä. Toisen askeleen aikana on myös hyvä käydä läpi työn tekemiseen liittyvät keskeiset ohjeet ja nyrkkisäännöt. (TTK 2007, 15.)

3. Mielikuvaharjoittelu

Kolmas askel on nimeltään mielikuvaharjoittelu. Askeleen aikana perehdyttäjä pyytää perehdytettävää selittämään työtä ja työtehtäviä. Tällä pyritään kertaamaan jo opittua sekä keskittämään ajatukset työnsuorittamisen onnistumiseen. Tavoitteena on kehittää sisäisiä malleja. Askeleen aikana on tärkeää antaa palautetta uudelle työntekijälle ja pyytää häntä toistamaan oppeja ajatuksissa. (TTK 2007, 16.)

4. Taidon kokeilu ja harjoittelu

Menetelmän neljäs askel on taidon kokeileminen ja harjoittelu. Tässä askeleessa perehdytettävä pääsee itse kokeilemaan kahden aiemman askeleen aikana oppimiensa tietoja ja taitoja. Perehdytettävä suorittaa siis työn alusta loppuun itsenäisesti. Perehdyttäjä seuraa työtä ja antaa palautetta suorituksen jälkeen. Palautteenannon jälkeen harjoittelu jatkuu. Perehtyjän tulee antaa kokeilla uudestaan ja antaa harjoitella tarpeen mukaan. (TTK 2007, 16.)

5. Opitun varmistaminen

Menetelmän viimeinen askel on opitun varmistaminen. Perehdyttäjä ja perehdytettävä ovat seuranneet oppimista koko perehdytysprosessin ajan. Lopuksi varmistetaan, että oppimistavoitteet on saavutettu. Perehdyttäjä arvioi perehdytettävän taitotason ja osaamisen. Hän antaa perehdytettävän työskennellä yksin ja rohkaisee tätä kysymään apua aina tarvittaessa. Tärkeää on myös jatkaa palautteen antamista sekä vastaanottamista, jotta prosessi toimisi mahdollisimman tehokkaasti ja virheistä voidaan oppia. (TTK 2007, 16.)

Painotettavat osa-alueet perehdyttämisessä

1. Panosta vastaanottoon

Uuden työntekijän vastaanotolla on suuri rooli perehdytysprosessin onnistumisen kannalta. Vastaanotto antaa ensivaikutelman yrityksestä, sen kulttuurista ja siellä työskentelevistä ihmisistä. Hyvä alku saa työntekijän tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi, jolloin myös oppimisen aloittaminen on helpompaa ja miellyttävämpää. Huonoa ensivaikutelmaa on vaikea lähteä muuttamaan myöhemmin. (Kupias & Peltola 2009, 103-104 & 174.)

2. Esittele itsesi, työtilat sekä työyhteisö

Ensimmäinen työpäivä on usein jännittävä tilanne uudelle työntekijälle. Jännitystä voidaan vähentää hyvän vastaanoton lisäksi kattavalla esittelyllä. Uudelle työntekijälle on tärkeää esitellä tilat, joissa työskennellään sekä ihmiset, joiden kanssa hän tulee työskentelemään. Erityisesti perehdyttäjän esittelyllä on suuri vaikutus perehdytyksen onnistumisen kannalta. Perehdyttäjän tulee kertoa oma nimensä ja roolinsa yrityksessä. Tämä luo hyvän pohjan tutustumiselle ja työyhteisöön sulautumiseen. Myös perehdytys alkaa luontevammin, kun osapuolet tietävät jotakin toisistaan ja ovat luoneet puheyhteyden. Mitä kattavamman kuvan perehdytettävä saa työyhteisöstä heti aluksi, sitä nopeammin hän myös sulautuu osaksi ryhmää. (Kupias & Peltola 2009, 105 & 174.)

3. Huomioi ketä perehdytät

Uudella työntekijällä on aina odotuksia, toiveita sekä pelkoja aloittaessaan uudessa työpaikassa. Taustalla vaikuttaa oma hyvinvointi, elämäntilanne, historia, omat tavoitteet, motivaatio ja uraodotukset. Jokainen ihminen on yksilö, joka kokee runsaan kirjon erilaisia tunteita uuden työn alkaessa. Opastettavat eroavat toisistaan sekä psyykkisiltä että fyysisiltä ominaisuuksiltaan. Myös oppimistavat voivat erota suuresti toisistaan. Perehdytettävän arvot ja asenteet vaikuttavat kaiken toiminnan pohjana heijastuen myös perehdytykseen. Huomioi siis jokainen ihminen yksilönä. Kysy enemmän kuin oletat ja ennen kaikkea ole läsnä perehdytettävälle perehdytystilanteessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100; Kupias & Peltola 2009, 64-65; TTK 2007, 13.)

4. Kannusta kysymään ja kuuntele

Huoltoasemalla työskentelemiseen kuuluu runsaasti eri työtehtäviä ja hallittavia osa-alueita. Työ koostuu useista eri toiminnoista ja kokonaiskuvan hahmottaminen voi olla aluksi haastavaa. Kysymään kannustamisen avulla voidaan nopeuttaa oppimisprosessia, sillä kysymysten avulla perehdytettävän on helpompi hahmottaa kokonaiskuva. Kysymisen avulla perehdyttäjän on myös helpompi ymmärtää, mihin asioihin tulisi vielä paneutua perehdytettävän kanssa. Perehdyttäjän tulee siis myös osata kuunnella perehdytettävää, jotta perehdytysprosessi voisi olla onnistunut. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

5. Kannusta ja motivoi

Uuden työntekijän motivoimisella on suuri vaikutus oppimisen nopeuteen ja tehokkuuteen. Kannustava ilmapiiri saa perehdytettävän yrittämään parhaansa ja hän haluaa onnistua

työssään. Perehdyttävälle voidaan asettaa erilaisia tavoitteita ja välitavoitteita, jolloin oppiminen ja oppimistavoitteet selkiytyvät. Välitavoitteiden avulla perehdyttävä pystyy ymmärtämään, mitä häneltä odotetaan ja toivotaan. Perehdytys etenee myös loogisesti, kun se sisältää pienempiä välitavoitteita prosessin varrella. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197; TTK 2007, 15.)

6. Viesti kollegoillesi perehdytyksen etenemisestä

Viestinnän puute yrityksissä vaikuttaa vahvasti myös perehdyttämiseen. Kun perehdyttäjien vastuut eivät ole selkeitä, syntyy runsaasti virheitä. Uutta työntekijää voi perehdyttää useat eri työntekijät, jotka eivät tiedä mitä on jo opetettu ja mitä tulisi vielä perehdyttää. Kaikki tulokkaan saama tieto on pirstaloitunutta eikä kokonaiskuvaa pystytä hahmottamaan. Kyseinen tilanne voidaan välttää viestimällä muille työntekijöille perehdytyksen etenemisestä. Kommunikoiki muiden perehdyttäjien kanssa, mihin olette jääneet perehdytyksen kanssa, jotta he osaisivat jatkaa siitä mihin on jääty. Myös perehdyttävältä on hyvä kysyä, että mitä hänelle on viimeksi opetettu. Tällöin vältetään samojen asioiden opettamiselta ja varmistetaan, että perehdytysprosessi toteutuu kokonaisuudessaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243; Hyppänen 2013, 220-221; Kauppalehti 2015.)

7. Vältä infoahkyä

Kun valtava määrä tietoa kerrotaan yhdellä kerralla, on sen omaksuminen lähes mahdotonta. Tiedolla hukuttaminen luo valtavasti stressiä ja pelkoa epäonnistumisesta uudelle työntekijälle. Kun tieto jaetaan useammalle päivälle ja opetetaan käytännössä, on sen omaksuminen myös paljon helpompaa. Perehdyttämässä tulee siis edetä rauhassa. Ensimmäisenä päivänä tulee opettaa vain oleellisin tieto ja seuraavina päivinä kasata tietoa jo opitun päälle. Tällöin kokonaiskuvan hahmottaminen pysyy selkeänä ja oppiminen on tehokasta. Ei siis kannata opettaa ensin raportin ottamista kassasta, jos perehdyttävä ei vielä osaa myydä kahviakaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243; Hyppänen 2013, 220-221; Kauppalehti 2015.)

8. Varmista, että perehdytys suoritetaan loppuun kiireenkin keskellä

Yksi yleisimmistä haasteita perehdytystä mietittäessä on kiireen ja työnohjauksen yhteensovittaminen. Kiireen myötä perehdytystä ruvetaan helposti karsimaan. Arjen kiireet sitovat perehdyttäjät omiin tehtäviinsä, eikä heillä ole ylimääräistä aikaa perehdyttää uutta työntekijää. Perehdyttämisen alkamisajankohta tulisi suunnitella perehdyttämisesurssien näkökulmasta, mutta monesti kiirettä ei voida ennakoita etukäteen. Erityisesti huoltamonalalla kiire on läsnä päivittäin. Perehdyttämässä tulee siis varautua myös mahdolliseen kiireeseen. Kaikkein tärkeintä on, että perehdytystä ei jätetä kesken kiireen takia vaan se hoidetaan loppuun myöhemmin. Kiireen keskellä kannattaa antaa perehdyttävän tehdä työtehtäviä, joihin hänet on jo ehditty perehdyttää ja olla läsnä, jotta hän voi kysyä apua tarvittaessa. Tämä tukee itsenäiseen työskentelyyn opettelua. Perehdyttävä, jolle ei ole ohjattu mitään tehtävää kiireen keskellä voi pelästyä kiirettä ja kokea olevansa tiellä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241-242.)

9. Huomioi monikulttuurisuus perehdytyksessä

Monikulttuurisuus tulee ottaa huomioon myös perehdytystä suunniteltaessa. Yksi keskeisimmistä haasteista perehdytyksen järjestämisessä on kielimuuri. Perehdyttäjällä ja perehdytettävällä ei välttämättä ole yhteistä kieltä, jolla perehdytys voitaisiin toteuttaa. Elekieli tai näyttäminen eivät välttämättä myöskään riitä tuottamaan toivottua tulosta. Tällaisia tilanteita varten on kehitelty erilaisia havainnollistavia materiaaleja kuten kuva- tai videooppaita sekä selkokielellä tehtyjä ohjeita. Kielen lisäksi kulttuuri ja sen myötä syntyneet käsitykset vaikuttavat perehdytysmateriaalin laatimiseen. Aikakäsitys voi erota suurestikin kulttuureittain. Toisissa kulttuureissa vaaditaan ajallaan paikalla olemista ja toisissa on hyväksyttävää olla paikalla esim. 15 minuuttia sovitun ajan jälkeen. Myös suomalaisen työelämän vastuut, velvollisuudet ja oikeudet tulee selvittää perehdytettävän kanssa, sillä ne eivät välttämättä ole tuttuja toisesta kulttuurista tulevalle. Monikulttuurisessa työympäristössä perehdytettäessä on tärkeää ottaa huomioon kulttuurien väliset erot. Kulttuurituntemusta voidaan edistää esimerkiksi kaksisuuntaisella perehdytyksellä, jolloin perehdyttäjä opettaa työn perehdytettävälle ja perehtyjä opettaa perehdyttäjälle kulttuuristaan. Tärkeintä toisesta kulttuurista tulevan perehdyttämisessä on luoda avoin ilmapiiri, jossa saa kysyä apua aina tarvittaessa. Kiinnostus toisia kulttuureja kohtaan edistää perehdytystä ja luo avoimen keskustelun kulttuuria yritykseen. (TTK 2007, 13-14; TTL.)

10. Pyydä perehdytettävältä palautetta

Uudelta työntekijältä saadaan paljon arvokasta tietoa, mikä perehdytyksessä onnistui ja toisaalta taas mitä hän ei kokenut tehokkaaksi perehdytyksessä. Tämän palautteen avulla voidaan kehittää perehdytysprosessia entisestään. Myös perehdyttäjä saa arvokasta tietoa omista kyvyistään perehdyttäjänä ja vinkkejä, mitä osa-alueita tulisi painottaa entisestään seuraavissa perehdytystilanteissa. Myös perehdytettävälle on hyvä antaa palautetta hänen oppimisestaan sekä kannustaa kohti itsenäistä työskentelyä. (Kupias & Peltola 2009, 105-106 & 174-175.)

Palveluetiketti kassalla

Huoltoasemalla työskenneltäessä tulee noudattaa yhteisesti sovittua palveluetikettiä. Kassatyöskentelyä varten on luotu ohjenuora, jota voi noudattaa sellaisenaan jokapäiväisessä työskentelyssä. Erityisesti uudelle työntekijälle tulee opastaa kassatyöskentelyn vaiheet. Jokaisella uudella työntekijällä ei ole ennestään kokemusta asiakaspalvelutehtävistä eikä perehdyttäjää aina muista sanoa ääneen hänelle itsestään selviä asioita, kuten iloista tervehdystä asiakaspalvelutilanteen alussa. Siksi onkin erityisen tärkeää, että uusi työntekijä lukee palveluetiketin ennen kassaharjoittelun alkua. Palveluetiketti antaa raamit asiakaspalvelutilanteiden hoitamiseen sekä kannustaa lisämyynnin tekemiseen.

Palveluetiketti kassalla



Kuva 3. Palveluetiketti kassalla

Lähteet

Alhanen, K. & Kansanaho, A. & Ahtiainen, O. & Kangas, M. & Soini, T. & Soininen, J. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Tammi. Helsinki.

Hyyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Edita. Porvoo.

Kauppalehti 2015. Huono perehdytys pilaa hyvän rekrytoinnin – vältä viisi sudenkuoppaa! Luettavissa: <https://studio.kauppalehti.fi/kulmahuone/huono-perehdytys-pilaa-hyvan-rekrytoinnin-valta-viisi-sudenkuoppaa>. Luettu: 17.9.2020.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum. Helsinki.

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

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus. Tallinna.

Kuvat: Pixabay 2020. Nähtävissä: <https://pixabay.com/fi/vectors/kysymys-kysymykset-mies-p%C3%A4%C3%A4-2519654/> ja <https://pixabay.com/fi/photos/p%C3%A4%C3%A4lle-sammuta-innovaatio-lamppu-2933029/>

Ruutu, S. & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas. Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Talentum pro.

Työterveyslaitos. Monikulttuurinen työelämä. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/monikulttuurinen-tyoelama/>. Luettu: 8.10.2020.

Työturvallisuuskeskus TTK 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus.

Österberg, M. 2014. Henkilöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Perehdyttäjän pikaopas

Ennen perehdytystilannetta:

Varmista oma osaamisesi ja kysy tarvittaessa lisäopetusta.

Perehdytystilanteen alussa:

Panosta vastaanottoon, toivota tulokas tervetulleeksi taloon. Esittele itsesi, työtilat sekä työyhteisö.

Perehdytyksen aikana:

Huomioi perehdytettävän aiempi osaaminen ja hyödynnä sitä. Kannusta kysymään ja kuuntele. Motivoi!

Perehdytyksen jälkeen:

Kysy palautetta perehdytysprosessin onnistumisesta, mikä onnistui ja missä olisi vielä kehitettävää.

Perehdytysprosessi

Opetustilanteen aloittaminen:

Tarkista perehdytettävän lähtötaso, kuvaile tehtävä tai tehtäväkokonaisuus, aseta tavoitteita ja välitavoitteita sekä motivoi oppimaan.

Opetus:

Näytä työ, selosta ja perustele mitä siinä tehdään ja miksi näin tehdään. Käy läpi työn tekemiseen liittyvät keskeiset ohjeet ja nyrkkisäännöt.

Mielikuvaharjoittelu:

Pyydä perehdytettävää selostamaan työtä ja työtehtäviä, kerratkaa jo opittua. Anna palautetta suorituksista.

Taidon kokeilu ja harjoittelu:

Anna perehdytettävän itse kokeilla kahden aikaisemman askeleen aikana oppimiansa tietoja ja taitoja. Anna palautetta ja mahdollisuus harjoitella lisää.

Opitun varmistaminen:

Arvioi perehdytettävän taitotaso ja anna palautetta. Kannusta itsenäiseen työskentelyyn ja anna mahdollisuus kysyä apua aina tarvittaessa.