



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

PEREHDYTYSKANSION LAATIMINEN KALUSTEALAN YRITYKSELLE

TEKIJÄ

Aarne Karjalainen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä Aarne Karjalainen			
Työn nimi Perehdytyskansion laatiminen kalustealan yritykselle			
Päiväys	11.5.2013	Sivumäärä/Liitteet	36/1
Ohjaaja(t) Ritva Itkonen, Venla Pietarinen ja Milla Siimekselä			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsitteli työntekijän perehdyttämistä. Työ oli toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena oli luoda toimeksiantajayritykselle helppolukuinen perehdytyskansio. Tavoitteena oli koota yhteen kansioon uuden työntekijän perehdyttämisessä tarvittavat tiedot. Työ oli tarvelähtöinen, sillä yrityksessä ei ollut aiemmin materiaalia perehdyttämistä varten. Teoriaan perehtymisen tavoitteena oli syventää opinnäytetyöntekijän osaamista perehdyttämisestä, jotta hän voi toimia yrityksessä perehdyttämisestä vastaavana henkilönä.</p> <p>Teoriatieto koottiin aihetta käsittelevistä julkaisuista ja rekrytointiammatillaisen haastattelusta. Yritystä koskeva tieto perehdytyskansioon koottiin yrityksen sisältä pääasiassa opinnäytetyöntekijän työkokemuksen perusteella ja työntekijöiden kanssa pidetyissä kokouksissa esiin nousseista asioista.</p> <p>Prosessin aluksi tutkittiin perehdyttämiseen liittyvää teoriaa ja selvitettiin, mihin kaikkiin yrityksen toimintoihin perehdyttäminen liittyy. Raportin teoriaosassa kuvattiin perehdyttämisen tarpeet, merkitys ja hyödyt kaikille perehdyttämiseen liittyville osapuolille. Teoriaosassa kuvattiin myös perehdyttämisen ongelmakohtia yrityselämässä rekrytointiammatillaisen haastattelun perusteella. Perehdyttämisen teorian kuvaamiseen valittiin toimeksiantajayritykselle tärkeimmät näkökulmat. Työssä kerrottiin myös ajantasaisen lainsäädännön vaatimukset perehdyttämiselle. Teorian tutkimisen jälkeen luotiin varsinainen perehdytyskansio yrityksen käyttöön ja kansion liitteeksi luotiin myös perehdyttämisen tarkistuslista yrityksen tarpeiden mukaan. Kansion laatimisprosessi ja työn johtopäätökset esiteltiin raportin loppuosiossa.</p> <p>Prosessin tuotoksena syntyi yrityksen tarpeisiin sopiva perehdytyskansio, joka täyttää sille asetetut tavoitteet. Perehdytyskansion käyttökelpoisuuden ja tiedon luotettavuuden takaavat opinnäytetyön tekijän pitkä työhistoria toimeksiantajayrityksessä, jolloin voidaan taata tiedon oikeellisuus. Perehdytyskansiosta on hyötyä yritykselle, perehdyttäjälle sekä tulokkaalle.</p> <p>Jatkotutkimuksen aiheita tälle työlle ovat esimerkiksi perehdytyskansion käytännön toimivuuden tutkiminen ja perehdytysuunnitelman koostaminen toimeksiantajayritykselle.</p>			
Avainsanat Perehdyttäminen, perehdytyskansio, henkilöstöjohtaminen, perehdytysopas, perehdyttämisen tarkistus			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business Management and Entrepreneurship			
Author Aarne Karjalainen			
Title of Thesis Compiling an orientation guidebook for a fixture company			
Date	11.5.2013	Pages/Appendices	36/1
Supervisor(s) Ritva Itkonen, Venla Pietarinen and Milla Siimekselä			
Client Organisation /Partners			
<p>Abstract</p> <p>The subject of this thesis was the orientation of a new employee. The target of the thesis project was to create an easy- to- read orientation guide for the client company. The company had a demand for an orientation guide because it had no material for that before. The purpose of theory part was to improve the author's know-how concerning employee orientation.</p> <p>The theory part was aggregated from publications which deal with the subject and through an interview of a recruitment specialist. The author's work experience in the company and meetings with the employees generated the information which considers the company itself.</p> <p>The theory part consists of the need, impact and benefits of employee orientation. Furthermore, the prevailing challenges and practical problems of working life were of interest. The theoretical aspects were chosen to encompass those which are the most important to the client company. Contemporary legislative issues were included in the investigation. After familiarising with the theory, an orientation guide and a checklist for the client company were compiled. The compilation process of the orientation guide and conclusions are introduced at the end of the report.</p> <p>The result of the process was an orientation guide which fulfils the client company's needs. The author's long work experience in the client company ensures the usefulness and reliability of the orientation guide. The orientation guide is beneficial for the company, a employee and for the person who guides a new employee. Later on it is possible to determine the functionality of the orientation guide and to make an orientation program for the client company.</p>			
Keywords Job orientation, Orientation guide, Orientation manual, Checklist for orientation, New employee			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
1.1	Työn tausta ja tavoite	5
1.2	Yrityksen esittely.....	7
2	PEREHDYTTÄMINEN	9
2.1	Perehdyttämisen historia	10
2.2	Viestintä ja perehdyttäminen	11
2.3	Perehdyttämistä ohjaavat säännökset	13
2.4	Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt.....	14
2.5	Ulkopuolisten ammattilaisten käyttäminen perehdyttämisessä.....	17
2.6	Perehdyttämisen suunnittelu.....	17
2.6.1	Perehdyttämisen tukimateriaalit käytännössä	20
2.6.2	Perehdyttämisen toteuttamisen haasteet ja ongelmat käytännössä	20
2.6.3	Monikulttuurisuuden huomioiminen perehdyttämisessä.....	21
2.6.4	Perehdyttämisen seuranta	22
2.7	Perehdyttämisen toteutusmalleja	22
2.7.1	Vierihoitoperehdyttäminen	22
2.7.2	Malliperehdyttäminen	23
2.7.3	Laatuperehdyttäminen.....	23
2.7.4	Räätälöity perehdyttäminen	23
2.7.5	Dialoginen perehdyttäminen	24
3	PEREHDYTYSKANSION LAATIMINEN	25
4	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	31
	LÄHTEET	35

LIITTEET

Liite 1 Perehdytyskansio

1 JOHDANTO

Menestyäkseen kiristävissä kilpailussa yrityksen on huolehdittava kilpailukykyä ylläpitämisestä. Tekijä, jonka merkitys kilpailukyvyyn osatekijänä kasvaa koko ajan, on osaava ja motivoitunut henkilökunta. Jotta henkilökunnan osaaminen ja hyvinvointi pysyvät oikeassa suhteessa kasvaviin tuottavuusvaatimuksiin nähden, tarvitaan jatkuvaa koulutusta, opastamista ja perehdyttämistä. Oikealla ja huolellisella perehdyttämällä sekä työhön opastamisella voidaan taata, että työntekijällä on riittävät tiedot ja taidot työtehtävistä selviytymiseen. Mutta mitä perehdyttäminen on? Mitä hyötyä perehdyttämisestä on? Miten se tulisi hoitaa? Näitä usein esiin nousevia peruskysymyksiä käsitellään tässä opinnäytetyössä.

Yritysmaailmassa kiinnostus yhteiskuntavastuuseen kasvaa koko ajan saaden entistä suuremman merkityksen yritysten arvoissa, strategioissa ja toiminnassa. Tämä yhteiskuntavastuu kuvataan vastuuksi yrityksen toimintaympäristöstä, ja se jaetaan usein taloudelliseen vastuuseen, ympäristövastuuseen ja sosiaaliseen vastuuseen. Näistä vastuista sosiaaliseen vastuuseen liittyy myös henkilöstön osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Tässä vaiheessa myös perehdyttäminen liittyy osaksi yrityksen yhteiskuntavastuuta. (Kupias ja Peltola 2009, 15.) Viime aikoina on julkisuudessa keskusteltu voimakkaasti työurien pidentämisestä ja työntekijöiden jaksamisesta työelämässä pidempään ja paremmin. Perehdyttämällä on tähänkin asiaan merkittävä vaikutus työntekijöiden työssä jaksamisen ja työmotivaation kautta, joten aihe on tältäkin osin erittäin ajankohtainen.

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö. Raportoinnissa kuvaan mitä, miten ja miksi olen opinnäytetyössäni tehnyt. Raportin lisäksi on prosessissa syntynyt erillinen tuotos, perehdytyskansio, joka on suunnattu toimeksiantajayrityksen käyttöön. Raportin tarkoituksena on kuvata lukijalle perehdyttämisen perusteet, ja tuotoksena olevan perehdytyskansion on tarkoitus ohjeistaa ja opastaa perehdytettävää sekä perehdyttäjää käytännön toiminnassa toimeksiantajayrityksessä. Kyseessä on organisaatioon perehdyttämistä koskeva perehdytyskansio, joka ei käsittele varsinaista työhön perehdyttämistä eli työhön opastamista. Perehdytyskansion ei ole tarkoitus korvata henkilökohtaista perehdyttämistä, vaan tukea ja antaa lisää työkaluja siihen.

Aluksi esittelen työn taustan, tavoitteet ja toimeksiantajan. Raportin teoriaosassa kuvaan perehdyttämisen teoriaa, viestinnän merkitystä perehdyttämisessä, perehdyttämisen etuja ja suunnittelua sekä erilaisia perehdyttämismalleja. Kansion laadintaosiossa kuvaan, millainen koko prosessi oli, miten se toteutettiin, millainen aikataulu oli ja kuinka perehdytyskansio syntyi. Johtopäätösten osiossa kuvaan prosessin aikana syntyneitä ajatuksia, kehitysehdotuksia, oivalluksia, lopputuloksen onnistumista ja mahdollisia jatkosuunnitelmia.

1.1 Työn tausta ja tavoite

Työn tavoitteena oli laatia helppolukuinen ja riittävän kattava perehdytyskansio toimeksiantajalle. Perehdytyskansion tavoitteena on auttaa uuden työntekijän organisaatioon perehdyttämisessä ja helpottaa sekä nopeuttaa uuden työntekijän tutustumista työyhteisöön. Työn toteuttamisen tarve

tuli toimeksiantajayritykseltä, jossa toimin myynnistä ja markkinoinnista vastaavana henkilönä. Yrityksellä ei ole aiemmin ollut dokumentoitua perehdyttämissuunnitelmaa tai aineistoa, ja yrityksessä on viime aikoina havaittu tarve perehdyttämisen ohjeistamiselle. Perehdytyskansion puuttumisen merkitys on korostunut viime vuosina, koska työharjoittelijoiden ja kausityöntekijöiden määrä on kasvanut. Perehdyttämisen teoriaan tutustumisen tavoitteena oli syventää osaamista ja oppia ymmärtämään sekä käyttämään teoriatietoa hyväksi niin, että voin tulevaisuudessa toimia yrityksessä perehdyttämisen opastajana ja koordinoijana.

Yritys tekee työharjoittelu ja -kokeiluyhteistyötä eri oppilaitosten ja työvoimaviranomaisten kanssa, joten perehdytettäviä henkilöitä tulee yritykseen säännöllisesti. Harjoittelu- ja työkokeilujaksojen aikana henkilöt tutustuvat työelämään ja sen pelisääntöihin, ja myös siksi on erittäin tärkeää, että he saavat asianmukaisen perehdyttämisen mahdolliselle uudelle työuralleen. Yrityksessä oli havaittu myös tarve koota tärkeimmät tiedot yhteen dokumenttiin, josta jokainen työntekijä löytää ne tarvittaessa helposti sekä nopeasti ja johon tietoja on helppo päivittää.

Työn tuotoksena olevan perehdytyskansion aineistolähteenä on käytetty toimeksiantajalta koottuja tietoja, jotka oman työkokemukseni kautta ovat tulleet esille. Olen toiminut yrityksessä yli 11 vuotta myynnistä, markkinoinnista ja rekrytoinnista vastaavana henkilönä, joten kokemus ja yhteys käytännön työelämään on vahva myös perehdyttämisen osalta. Perehdytyskansio tulostetaan kansiomuotoon, johon sivuja on helppo päivittää, ja säilytetään yrityksen palvelimella myös sähköisenä. Yrityksen pyynnöstä sen nimeä tai henkilöiden nimiä ei julkaista tässä työssä, ja tuotoksena olevan perehdytyskansion täyttä sisältöä ei julkaista.

Raportin pääasiallisina teorialähteinä on käytetty perehdyttämiseen ja viestintään liittyviä julkaisuja, aiheeseen liittyvää lainsäädäntöä sekä rekrytointi- ja henkilöstökoulutusalan ammattilaisen haastattelua. Haastateltavana on ollut valtakunnalliseen rekrytointi- ja koulutus konserni StaffPoint Oy:hyn kuuluvan Spring House Oy:n asiantuntija Anne Ollikainen. Hän on toiminut erilaisissa rekrytointi-, henkilöstökoulutus- ja mentorointitehtävissä eri toimialoilla. Hän on myös laatinut perehdyttämis- ja mentorointioppaan eräälle valtakunnalliselle yritykselle juuri ennen haastattelun tekemistä vuonna 2012. Hänen haastattelunsa kautta työn teoriapohjaan on saatu todella käytännönläheinen ja tuore työelämäyhteys, joka kuvaa perehdyttämisen tilaa, haasteita ja käytänteitä erilaisissa organisaatioissa tällä hetkellä.

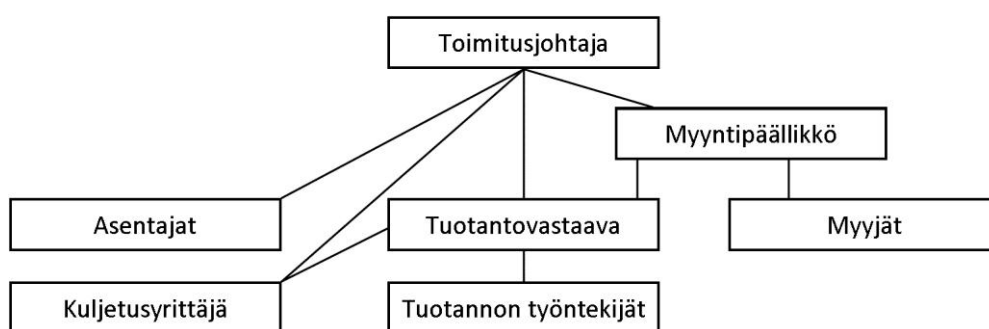
Teorialähteinä käytetyistä julkaisuista tämän prosessin kannalta merkittävimpänä pidän Päivi Kupiaan ja Raija Peltolan kirjoittamaa kirjaa Perehdyttämisen pelikentällä. Teos käsittelee aihetta monipuolisesti useista eri näkökulmista. Tekijät tuovat esiin yrityksen, lainsäädännön, esimiehen, perehtyjän, henkilöstöammattilaisen, työyhteisön ja nimetyn perehdyttäjän näkökulman aiheesta (Kupias ja Peltola 2009, 9). He tuovat esiin ideoita ja antavat esimerkkejä käytännön perehdyttämistilanteisiin. Näitä esimerkkejä ovat muun muassa malli perehdyttämissuunnitelmasta, perehdyttäjän muistilista sekä ohjeet palaute- ja lähtökeskusteluihin. He havainnollistavat hyvin käytännön tilanteita ja antavat esimerkkejä erilaisista ohjaustyyleistä.

Perehdyttämisen viestinnällistä näkökulmaa käsittelevistä julkaisuista Leif Åbergin teokset kuvaavat aihetta käytännönläheisesti. Tämä näkyy siinä, kuinka Åberg kuvaa perehdyttämisen yhteyttä koko yrityksen viestintään ja kuinka perehdyttämisen suunnittelussa sekä toteutuksessa tulee ottaa huomioon viestinnälliset näkökohdat. Erityisesti Åbergin Viestintä – tuloksentekijä, antoi eniten pohdittavia näkökulmia ja ideoita tähän projektiin.

1.2 Yrityksen esittely

Toimeksiantajayritys on yli 30 vuotta sitten perustettu kiintokalustevalmistaja, jonka omistus on säilynyt samalla perheellä koko olemassaolon ajan. Yritys valmistaa ja markkinoi kiintokalusteita yrityksille, yksityisille ja yhteisöille. Tärkeimpiä tuoteryhmiä ovat keittiö- ja kylpyhuonekalusteet, erikoiskalusteet sekä julkisten tilojen kalusteet. Yrityksen suurimmat asiakasryhmät ovat kuluttajat, jotka remontoivat tai rakentavat kotiaan, sekä erikokoiset rakennusalan yritykset. Yrityksen kuluttajamyynä tapahtuu omasta myymälästä, joka sijaitsee tuotantotilojen yhteydessä, sekä erityyppisten jälleenmyyjien kautta. Jälleenmyyjä ovat muun muassa perinteiset kalustemyyjät, asentavat myyjät sekä erikokoiset rakennusalan yritykset. Yritys työllistää keskimäärin kymmenen henkilöä, ja oman henkilöstön määrä vaihtelee kysynnän mukaan. Työntekijät jakautuvat kahteen osastoon, joita ovat myynti ja tuotanto, mutta käytännössä jokainen työntekijä osallistuu päivittäin jollain tavalla myös toisen osaston töihin. Tämä asettaa myös perehdyttämislle ja työn opastamiselle lisää haasteita sekä jatkuvaa kehityksen ja seurannan tarvetta.

Yrityksessä on matala organisaatio, joka toimii käytännössä yhtenä isona tiiminä. Kaikki työntekijät ovat tekemisissä toistensa kanssa päivittäin eikä hierarkkista asetelmaa ole, vaan työryhmät muodostuvat tehtävien ja projektien mukaan. Yrityksen toimintaa koordinoivat toimitusjohtaja ja myyntipäällikkö yhdessä. Toimitusjohtaja vastaa tuotannosta yhdessä tuotantovastaavan kanssa ja myyntipäällikkö vastaa myynnistä sekä markkinoinnista. Asentajat ja kuljetusyrittäjä ovat käytännössä samaa sisäistä organisaatiota, vaikka he toimivatkin yksityisinä yrittäjinä, sillä he toimivat erittäin läheisessä yhteistyössä yrityksen kanssa. Oheinen kuvio 1 kuvaa yksinkertaistettuna yrityksen organisaatiota.



KUVIO 1. Toimeksiantajayrityksen organisaatiokaavio

Yritys toimii kotimaan markkinoilla, ja sillä ei ole omaa vientitoimintaa. Maahantuontia yritys harjoittaa tilaamalla osan tuotannossa tarvittavista materiaaleista, tuotteista ja komponenteistaan suoraan

valmistajalta Saksasta. Tässä yhteistyössä työntekijät kohtaavat ajoittain vaikeuksia ymmärtää erilaista työskentelykulttuuria suomalaisten ja saksalaisten välillä. Tämä ilmenee esimerkiksi niin, että suomalaiset saattavat pitää jähkkytenä sellaista asiaa, jota saksalaiset pitävät vain tarkkuutena ja täsmällisyytenä. Tällaisten kulttuurierojen ymmärtämiseksi ja toimintaesteiden poistamiseksi hyvällä perehdyttämällä on erittäin suuri merkitys.

Vaikka yritys toimii kotimaan markkinoilla, sillä on myös ulkomaisia asiakkaita. Näistä asiakkaista lähes kaikki ovat venäläisiä, jotka rakentavat tai remontoivat Suomessa olevaa kohdetta. Heidän kulttuuriensa kohtaamiseen liittyvät kouluttamis- ja perehdyttämistarpeet voimistuvat koko ajan. Tästä syystä yrityksessä on ryhdytty pohtimaan perehdyttämisen kehittämistä niin, että se ottaa huomioon myös eri kulttuureista tulevat asiakkaat.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Uusi työtehtävä ja työympäristö tuovat esiin tarpeen henkilön kouluttamisesta ja valmentamisesta. Tätä uuden työn alkuvaiheessa tapahtuvaa kehittämistä nimitetään perehdyttämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 9.) Perehdyttämällä tarkoitetaan sitä kokonaisuutta, jossa uudelle henkilölle kerrotaan ja opetetaan keskeiset asiat, jotta hän voi menestyksekkäästi hoitaa tehtävää, jota varten hänet on palkattu (Hyppänen 2007, 194). Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla tulokas oppii tuntemaan työpaikkansa ja sen tavat, työpaikan ihmiset ja sidosryhmät työnsä sekä siihen liittyvät odotukset (Piili, 2006, 124). Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä, ja se voidaan nähdä investointina, jolla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia sekä poissaoloja (Työturvallisuuskeskus 2009, 2).

Kupias ja Peltola (2009, 19) kiteyttävät perehdyttämisen seuraavasti:

”Perehdyttämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja organisaatioita.”

Käytännössä perehdyttäminen on työntekijän ”sisäänajoa”, hänelle opetetaan ja näytetään uuden työpaikan tavat, ihmiset, paikat ja työtehtävät sekä työn sisältö, siihen liittyvät odotukset ja tavat, joilla työ halutaan hoidettavan. Laissa perehdyttäminen tarkoittaa käytännössä työturvallisuuteen liittyvien asioiden tarkkaa läpikäymistä sekä vaaratilanteiden välttämässä opastamista (Työturvallisuuslaki 2002). Keskeinen osa perehdytyksestä on myös hiljaisen tiedon siirtäminen tehtävään tulevalle henkilölle. Jokaisessa työssä ja yrityksessä on asioita, joita oppii vain tekemällä, näkemällä ja olemalla mukana. Siksi myös henkilön tutustuttaminen muuhun työryhmään on tärkeää vaikkapa kahvitauolla. (Ollikainen 2013.)

Ketola kuvaa väitöskirjassaan perehdyttämisen perimmäiseksi tarkoitukseksi lyhentää aikaa, jossa tulokkaan työpanos muuttuu tuottavaksi. Siksi perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tehtävistä onkin lujittaa ymmärrystä yrityksen identiteetistä, joka pitkälti rakentuu yrityksen strategiasta ja arvoista. (Ketola 2010, 72.)

Kokemukseni mukaan mitä pienempi yritys tai organisaation on kyseessä, sitä harvemmin perehdyttämisen merkitys tunnustetaan ja oivalletaan. Tämä on yksi merkittävimmistä syistä perehdyttämisuunnitelman ja perehdytysmateriaalin puuttumiselle ja sitä kautta myös heikosti hoidetulle perehdyttämiselle.

Vaikka organisaatiossa olisi luotu säännöt ja ohjeet perehdyttämiseen, se ei aina toteudu suunnitellusti. Tämä voi johtua asenteista ja toiminnoista johtuvista vaikeuksista. Heikosti hoidetun perehdyttämisen vuoksi uusi työntekijä ajautuu tilanteeseen, jossa hän joutuu kysymään neuvoa ja apua työtoveriltaan useasti. Uusi työntekijä voi kuitenkin arkailla neuvojen pyytämisessä tai pelätä jatkuvaa avun pyytämistä, koska kokee häiritsevänsä muita työntekijöitä liikaa. Tämä taas voi johtaa siihen, että työntekijä toimii yksin, tekee virheitä ja oppii asiat vasta sen jälkeen. Tällainen oppiminen on organisaation kannalta haitallista ilmapiiriin sekä tuloksellisuuden kannalta, ja se olisi vältettävissä hyvällä perehdyttämällä. Työntekijä voi kokea hankalana tilanteet joissa, hän ei osaa toimia oikein ja saattaa jopa vaihtaa työpaikkaa sen takia. Yrityksen kannalta tulisi ymmärtää ja muistaa, että perehdyttäminen ei ole vain mukava tapa toivottaa uusi tulokas tervetulleeksi organisaatioon, vaan kyse on sitouttamisesta ja motivaation luomisesta uudelle työntekijälle. (Brown 2010.)

2.1 Perehdyttämisen historia

Räsänen (1994) määrittelee työhön ja työssä oppimiseen kolme vaihetta, joiden voidaan ajatella kuvaavan myös perehdyttämisen historiaa. Ensimmäistä vaihetta voidaan kuvata nimellä *oppiminen työssä*. Siinä vaiheessa koulutus ja oppiminen eivät olleet tärkeitä, vaan ammatti opittiin työnteon yhteydessä. Kehittyäkseen mestariksi oli työntekijän kuljettava pitkä ja työläs väylä, jossa vain harva onnistui, useimpien jäädessä aloittelijoiden tasolle. Monet työtä ja oppimista koskevat tavoitteet ja mahdollisuudet jäivät toteutumatta. Oppijoilla ei ollut mahdollisuuksia tai keinoja vaikuttaa oppimiseensa tai työhönsä, ja mestarit saattoivat tehdä päätöksiä myös noviisien sosiaalisista ja uskonnollisista asioista. (Räsänen 1994, 24.) Tätä vaihetta voidaan Suomessa ajatella olevan 1600–1800-lukujen käsityöläisaika (Kupias ja Peltola 2009, 13).

Toista vaihetta Räsänen kutsuu *työstä oppimisen* vaiheeksi. Siinä työnteko ja ammatin oppiminen saatettiin yhdistää, mutta pääasiassa työtehtävät olivat sellaisia, että niissä ei tarvittu varsinaista ammattitaitoa. Työt olivat yksinkertaisia, ja ne opetettiin tekemään kaavamaisesti, teollisen tuotannon osana ja koneen jatkeena. Tällöin työsuorituksen tärkein ominaisuus oli tehdä työ virheitä välttäen ja taata häiriötön tuotanto. Tässä vaiheessa myös ajateltiin työnjohdon tärkeimmän tehtävän olevan valvoa ja rangaista tottelemattomia sekä sopeutumattomia työntekijöitä. (Räsänen 1994, 24–25.) Tämä vaihe katsotaan Suomessa alkaneeksi toisen maailmansodan jälkeen, jolloin suuri määrä työntekijöitä täytyi opastaa nopeasti massatuotannon tarpeisiin. Tällöin voidaan myös ajatella perehdyttämisen ja työnopastuksen saaneen alkunsa. Perehdyttämistä ohjasi tayloristinen ajattelutapa, jossa on löydettävä yksi, paras tapa työn suorittamiseksi ja suunnittelun sekä toteuttamisen ajatteluun kuuluvan erilleen. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 36.)

Kolmannen vaiheen Räsänen nimeää *työllä oppimisen* vaiheeksi. Tämä vaihe on lähimpänä sitä, millaiseksi perehdyttäminen nykyisin määritellään. Työllä oppimisessa työ ja oppiminen yhdistyvät tutkivaksi ajatteluksi. Tähän vaiheeseen päätyminen perehdyttämässä ei johdu ainoastaan inhimillisistä tekijöistä vaan siitä, että riittävän tuottavuuden saavuttamiseksi tieto- ja ajattelutyötä on jaettava myös organisaation alemmille tasoille. Ne tasot organisaatiossa, joita aiemmin pidettiin vain suoritettavana portaana, ovat nyt mukana myös tiedon käsittelyssä ja ajattelua vaativissa töissä. (Räsänen

1994, 25.) Tiedon etsiminen, yhdistäminen ja hyödyntäminen ovat yhä useamman työntekijän normaaleja arkipäivän työtehtäviä. Tätä vaihetta yhteiskunnassa ja työelämässä kutsutaan tietoyhteiskunnaksi myös näistä syistä. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 18.) Nykyisin perehdyttämiseen vaikuttaa suuresti myös yritysten yhteiskuntavastuun ja kestävän kehityksen periaatteiden merkityksen kasvaminen liiketoiminnassa (Kupias ja Peltola 2009, 14). Vielä nykyäänkin perehdyttämiseen vaikuttaa sen tuotannollinen historia ja sitä ajatellaan monessa yrityksessä edelleen liian kapeana alueena, vain työn tekemisen opastamisena. Nykypäivän työelämässä ja tulevaisuuden haasteisiin vastattaessa ei riitä, että opastetaan, kuinka työ tehdään, vaan perehdyttämiseltä vaaditaan huomattavasti laajalaisempaa tutustuttamista yritykseen ja sen toimintaympäristöön. Nykyaikainen perehdyttäminen on osa laadukasta ja tavoitteellista henkilöstöjohtamista. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 36–37.)

2.2 Viestintä ja perehdyttäminen

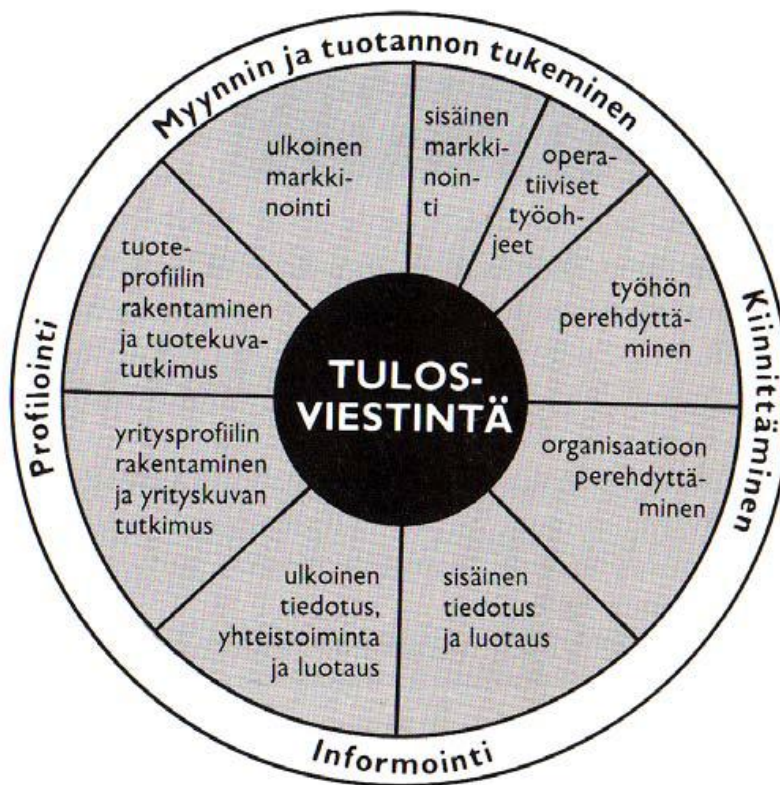
Koska viestinnällä on erittäin suuri vaikutus organisaation tuloksen tekoon, sen merkitystä ei voi korostaa liikaa. Yksinkertaistettuna perehdyttäminen on osa viestintää, ja yrityksen tai organisaation kannalta tarkasteltuna perehdyttäminen on pääasiassa sisäistä viestintää, mutta sillä on yhä enemmän yhteyksiä myös yrityksen ulkoiseen viestintään. Kuten kaiken viestinnän tulisi toimivassa ja nykyaikaisessa organisaatiossa olla, perehdyttämisenkin tulee olla vuorovaikutteista viestintää, jossa asioita ei vain tuoda perehdytettävän tietoon vaan viestinnän pitää toimia molempiin suuntiin.

Wiion kuvaama eräs viestinnän malli, jossa viestinnän kuviteltiin toimivan kuten lääkeruisku, vain yhteen suuntaan, ei toimi enää käytännön työyhteisöissä. Tässä lääkeruiskumallissa lähettäjä oletti voivansa ruiskuttaa tietoa vastaanottajan sisään ja olettaa viestin menevän perille juuri sellaisena kuin on sen halunnut. Kuten Wiio toteaa, lääkeruiskumalli on erittäin puutteellinen eikä sitä pitäisi käyttää, mutta siitä huolimatta sitä käytetään edelleen. Koska viestintä on inhimillistä käyttäytymistä, ei sen voida olettaa toimivan niin, että viestin lähettäjä yksin päättää viestinnän sisällön ja toimintatavat. (Wiio 1994, 75.) Myös perehdyttämisessä on otettava huomioon vuorovaikutteisuus riippumatta siitä, millaista perehdyttämismenetelmää käytetään. Mikäli perehdytettävän ja perehtyjän välillä on viestintäongelmia, se vaikuttaa suoraan perehdytyksen onnistumiseen ja laatuun.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön tai organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Se koskee tiedon ja informaation vaihtamista, kokemusten jakamista ja yhteisen kulttuurin tunnetta. (Juholin 1999, 13.) Hyvän sisäisen viestinnän on todettu parantavan organisaation yksittäisen jäsenen itsetuntoa ja pätemisen tarvetta, mikä puolestaan lisää viihtyvyyttä. Työyhteisön avoin ilmapiiri, jossa sisäinen viestintä toimii johdonmukaisesti, vähentää myös muutosvastarintaa. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 127.)

Åberg on kuvannut yrityksen viestintää kuviolla, joka tunnetaan laajalti nimellä viestintäpizza (kuvio 2). Siinä yhteisön viestintä jaetaan neljään alueeseen, joita kutsutaan yhteisnimellä tulosviestintä, koska ne vaikuttavat ratkaisevasti työyhteisön tuloksen tekemiseen. Alueet ovat informointi, profilointi, tukeminen ja kiinnittäminen. Näistä osioista juuri kiinnittäminen käsittelee viestintää perehdyt-

tämisen näkökulmasta. Kiinnittämisen Åberg jakaa kahteen osioon, työhön perehdyttämiseen ja organisaatioon perehdyttämiseen. (Åberg 1996, 62–63; 1993, 117.)



KUVIO 2. Åbergin pizzamalli (Åberg 1996, 66)

Työyhteisöön perehdyttämisessä on kyse työyhteisön yhteisten pelisääntöjen viestimisestä henkilöstölle. Näitä asioita ovat esimerkiksi yhteisössä vallitsevat normit, sopimukset, määräykset ja säännöt sekä tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Näihin pelisääntöihin liittyvät myös toimintaperiaatteet henkilöstöpolitiikasta ja henkilöstön kehittymismahdollisuuksista sekä työturvallisuusasiat. Mikäli perehdytettävä saapuu yhteisöön toiselta paikkakunnalta, myös uuteen paikkakuntaan perehdyttäminen kuuluu tähän osioon. (Åberg 1996, 203.) Paikkakuntaan perehdytettäviä asioita ovat muun muassa kunnalliset palvelut, harrastusmahdollisuudet ja paikkakunnan erityispiirteet (Åberg 2000, 204).

Työhön perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Siinä perehdytetään tarkasti työhön ja työskentelymenetelmiin. Tulokas voi olla paljon muutakin kun yrityksen uusi työntekijä, joka ei tunne kyseistä työtä tai alaa ollenkaan. Hän voi alan ammattilainen eri yrityksestä, ura- tai työkierrossa oleva yrityksen työntekijä tai muutosten vuoksi uusiin työtehtäviin siirtyvä työntekijä. Työmenetelmät, työtehtävät ja työyhteisön toimintatavat muuttuvat jatkuvasti, joten työhön perehdyttämistä tarvitaan läpi työuran kaikissa tehtävissä. (Åberg 1996, 208–209; 1993, 117.)

Joensuu esittää väitöskirjassaan mielenkiintoisia näkemyksiä edellä esiteltyyn Åbergin viestintämalliin. Hänen mukaansa tehtävät ovat toimintolähtöisiä, ja niiltä voisi vaatia enemmän ongelma- ja prosessilähtöistä ajattelua. Joensuun mukaan mallissa ei puututa tarkemmin siihen, miksi juuri nämä toiminnot tukevat organisaatiota saavuttamaan tavoitteensa ja ovatko ne siten kaikkein oleellisimpia. Hänen mukaansa jako sisäiseen ja ulkoiseen viestintään on myös keinotekoinen, koska asiakkaita tuodaan yrityksissä yhä lähemmäs tuotekehittelyä ja strategioiden luomista, jolloin ero ulkoisen ja sisäisen välillä hämärtyy. Vaikka Åberg ei jaa koko yrityksen viestintää ulkoiseen ja sisäiseen, niiden jako näkyy kuitenkin etenkin tulostiedotuksen tiedottamisen ja markkinoinnin osioissa. Joensuun mukaan myös Åbergin kuvaamalla kiinnittämällä ei pystytä tukemaan nykyaikaisia joustavuuden ja uusiutumisen vaatimuksia, koska kiinnittäminen kuvataan prosessiksi, jossa työntekijä istutetaan vanhoihin malleihin ja olemassa oleviin toimintatapoihin. (Joensuu 2006, 32.)

Mielestäni Joensuun (2006) näkemykset ovat varteenotettavia ja pohdintaa herättäviä myös perehdyttämisen näkökulmasta. On olemassa entistä enemmän tilanteita, joissa asiakasta ei voida pitää pelkästään asiakkaana perinteisen ajattelun mukaan, vaan uusi asiakas on verkoston osa, joka voi vaatia perehdyttämistä samalla tavalla kuin uusi työntekijä. Tämä perinteinen sisäisen ja ulkoisen viestinnän jako sekä perehdyttämisen laajentaminen myös totuttujen perehdyttämistilanteiden ulkopuolelle on ollut arkipäivää käytännön yritystoiminnassa jo vuosia. Sitä voi olla vaikea havaita juuri viestinnän toiminnoiksi, mutta yhtenä käytännön esimerkkinä omalta toimialaltani voin mainita asiakasyrityksen asentajien perehdyttämisen asennusten suorittamiseen.

Koska viestintä on vuorovaikutteista, myös perehdyttävällä on vastuu perehdyttämisen viestinnän toimivuudesta. Perehdyttävän on huolehdittava muun muassa siitä, että hän ymmärtää ja sisäistää uudet tiedot ja että hänen kysymyksensä ymmärretään ja niihin vastataan riittävän kattavasti. Perehdyttävällä on myös vastuu oma-aloitteisesta tiedon hankinnasta niiltä osin, kuin hän voi sitä tehdä.

2.3 Perehdyttämistä ohjaavat säännökset

Työn tekeminen ja siihen oppiminen ovat lainsäätäjän erityisessä suojeluksessa. Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Erityistä huomiota on usein kiinnitetty työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Työsopimuslaki velvoittaa työnantajan edistämään suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Lain mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Lisäksi työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 2001, luku 2 § 1.) Tältä osin myös perehdyttämisen on oltava riittävää ja asianmukaista, jotta lain kirjainta ja henkeä tulee noudatetuksi.

Työturvallisuus on merkittävä asia hyvin toteutetussa perehdyttämisessä. Työturvallisuuslain mukaan on työnantajan vastuulla huolehtia siitä, että työnteko on turvallista eikä työntekijälle aiheudu vaaraa tai sairastumista. Lain mukaan työnantajan on opastettava työntekijää työn laadun ja olosuhteiden vaatimalla tavalla ja hänelle on annettava riittävät tiedot työpaikan mahdollisista haitta- sekä vaaratekijöistä. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan siitä, että työntekijää opastetaan myös työmenetelmien ja välineiden muuttuessa, sekä siitä, että työntekijöiden opastusta ja ohjeistusta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 2002, luku 2 § 8 ja § 14.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä velvoittaa käsittelemään yhteistoimintaneuvotteluissa ne tarpeelliset tiedot, jotka työhöntulija tarvitsee työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi. Laki käsittelee myös sisäistä tiedottamista ja työntekijöiden kehittymismahdollisuuksia, jotka on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa ja liittyvät myös perehdyttämiseen. (Laki yhteistoiminnasta yrityksessä 2007, luku 4 § 15, § 16 ja § 18.)

Myös laki nuorista työntekijöistä velvoittaa työnantajan huolehtimaan, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille. (Laki nuorista työntekijöistä 1993, luku 3 § 10.)

2.4 Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt

Perehdyttäminen on tarpeen sekä uusille työntekijöille että niille, jotka siirtyvät yrityksen sisällä toisiin tehtäviin. Tällöin tutuistakin asioista tulee keskustella uudesta näkökulmasta ja tarkistaa, että työntekijä on selvillä tehtävän mukanaan tuomista vastuista ja velvollisuuksista sekä vapauksista, valtuuksista ja häneen kohdistetuista odotuksista. (Ollikainen 2013.)

Ammattitaitoisesta henkilöstöstä hyötyvät niin yritys, työntekijä kuin asiakaskin. Perehdyttämisellä autetaan tulokkaan sopeutumista sekä oppimista ja samalla lisätään työn sujuvuutta sekä palvelun laatua. Hyvä perehdyttäminen käsittää työn tekemiseen vaadittavien taitojen opastamisen lisäksi myös työntekijän turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät asiat sekä kannustamisen omatoimisuuteen. (Työturvallisuuskeskus 2009, 3.)

Perehdyttäminen on myös yrityksen markkinointia ja yrityskuvan parantamista (Viitala 2004, 260). Yrityksen on mahdollista saada parhaat mahdolliset hakijat rekrytoinnin yhteydessä, mikäli hakijalla on mahdollisimman positiivinen kuva yrityksen tavasta hoitaa perehdyttäminen ja koko henkilöstöjohtaminen. Nykypäivänä on hyvin yleistä, että työnhakijat tutkivat yrityksen henkilöstöjohtamisen ja työviihtyvyyden tasoa jo ennen kuin hakevat avoinna olevaa tehtävään. Mikäli yrityksellä on huono maine, se voi jäädä altavastaaajaksi kiristyvässä kilpailussa pätevistä työntekijöistä.

Hyvin hoidetun perehdyttämisen hyötyjä ovat seuraavat.

- Oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee.
- Myönteinen suhtautuminen työhön ja työyhteisöön lisää työhön sitoutumista.
- Perehdyttävälle ja asiakkaille syntyy myönteinen yrityskuva.
- Virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät.
- Turvallisuusriskit vähenevät, kun uusi työntekijä tunnistaa työn ja työympäristön vaarat ja osaa toimia oikein niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi.
- Poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät.
- Kustannuksia säästyy erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä.

(Työturvallisuuskeskus 2009, 3–4.)

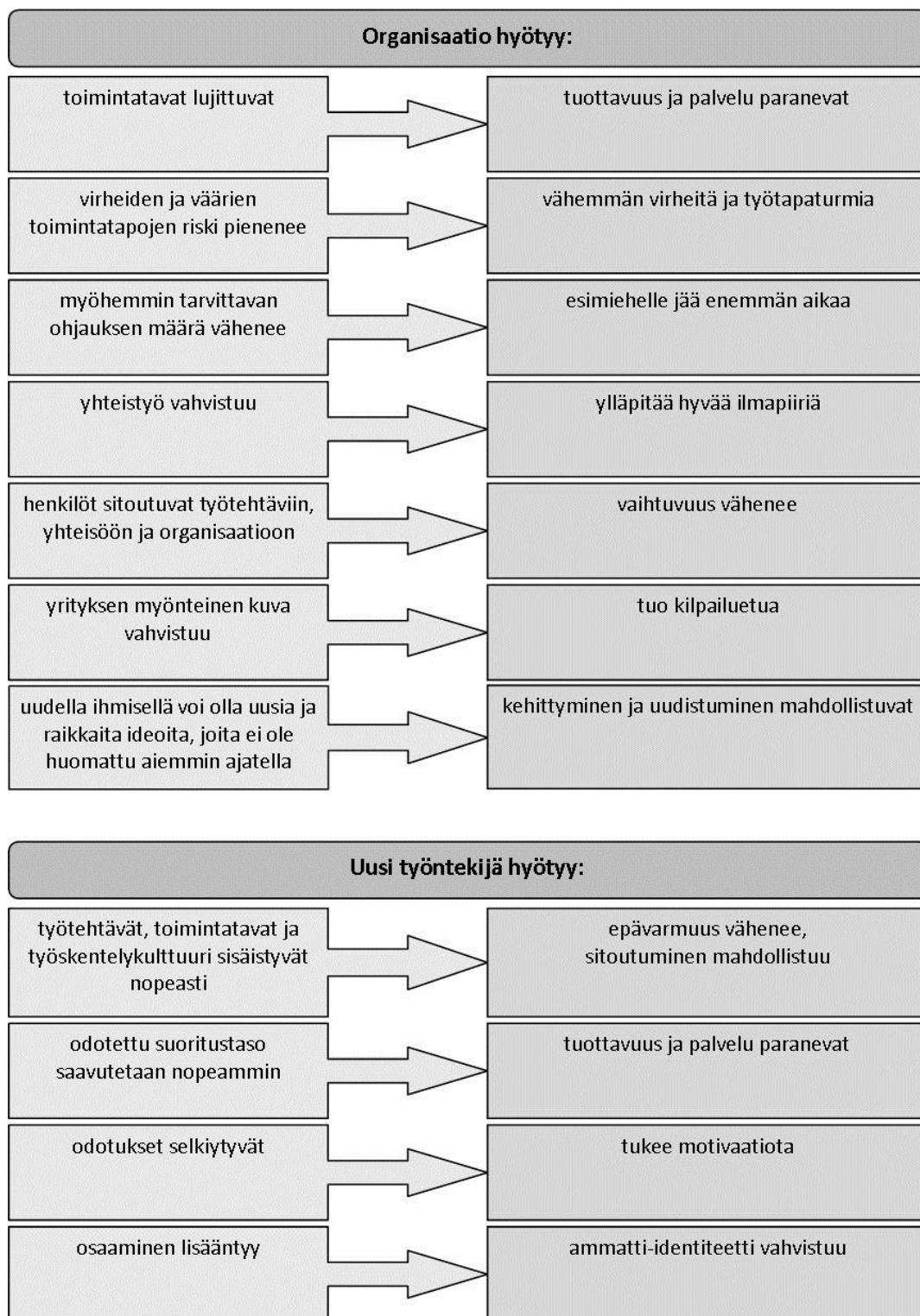
Uuden työntekijän rekrytoimisen on arvioitu aiheuttavan noin 9 000–34 000 euron kustannukset riippuen tehtävästä, johon työntekijä rekrytoidaan, sekä rekrytointiprosessiin käytetystä ajasta ja resursseista. Tästä summasta perehdyttämisen osuuteen on arvioitu kuluvan noin 2 000–3 000 euroa. Nämä kustannukset aiheutuvat pääasiassa perehdyttämiseen käytetystä työajasta ja alentuneesta tuottavuudesta. Huolellisesti suunniteltu ja oikein toteutettu perehdytys lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa sekä tulokkaan tarvitsemaa opastusta alentaen näin kustannuksia. Onnistunut perehdytys myös vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta ja säästää myös tätä kautta kustannuksia.

(Horn, Liski ja Villanen 2007, 22.)

Varis on lisensiaattityössään tutkinut uuteen työpaikkaan tulevien työntekijöiden sosialisatiota työntekijöiden näkökulmasta. Organisaation sosialisatiolla tarkoitetaan prosessia, jossa uudet työntekijät muuttuvat organisaation ulkopuolisista jäsenistä organisaation eli työyhteisön sisäisiksi jäseniksi. Menestyksellä sosialisatio vaatii yksilöiltä itseltään oppimista ja sopeutumista, mutta myös organisaation täytyy ottaa uusien työntekijöiden tarpeet huomioon oikealla tavalla uudessa tilanteessa. (Varis 2010, 6.) Perehdyttäminen on tärkeä osa sosialisatiota, ja sillä on merkittävä vaikutus sosialisatiion onnistumisessa.

Variksen tutkimuksen mukaan uuteen työpaikkaan tuleminen ensimmäiset viikot ja kuukaudet ovat kriittisiä sekä työntekijän että organisaation kannalta. Tänä aikana tulokas pyrkii ottamaan selvää, millainen uusi organisaatio on ja sopiiko hän sen jäseneksi. Nykyään todella harva työntekijä kulkee työurallaan etukäteen ennustettavaa ja yhtä ainoaa urapolkua saman organisaation sisällä, ja siksi työntekijät kokevat sosialisatiion useita kertoja työuransa aikana. Täten uusien työntekijöiden sosialisatiolla onkin entistä enemmän teoreettisia ja käytännöllisiä seurauksia. Tutkimusten mukaan työntekijöiden pysyvyys on yksi yritysjohton suurimmista huolenaiheista ja juuri uusilla työntekijöillä riski vaihtaa työpaikkaa on merkittävä. Varis havaitsee tutkimuksessaan, että aikaisemmalla relevantilla kokemuksella tai kokemattomuudella on merkitystä uuden työntekijän sosialisatiossa. Esimerkkeinä hän mainitsee muun muassa, että aiempi työkokemus helpottaa verkostoitumista työtovereiden kanssa, edistää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja tehostaa työssä oppimista. (2010, 6.) Nämä uusien tulokkaiden erot työkokemuksessa ja sitä kautta heidän kokemassaan sosialisatiossa tulisi ottaa huomioon myös perehdyttämistä suunniteltaessa.

Oheiseen kuvioon 3 on koottu yksinkertaisesti perehdyttämisen hyödyt organisaatiolle sekä uudelle työntekijälle. Kuvion vasemmalla puolella olevat asiat kuvaavat sen, mitä etua hyvin hoidettu perehdyttäminen tuottaa organisaatiolle ja uudelle työntekijälle. Kuvion oikealla puolella olevat asiat kuvaavat niitä hyötyjä, jotka organisaatio ja uusi työntekijä saavat perehdyttämisestä. Perehdyttäminen ei voi hyödyttää vain organisaatiota tai työntekijää, koska toisen osapuolen hyötyminen on aina sidoksissa myös toisen osapuolen hyötyyn. Esimerkiksi työntekijän osaamisen lisääntyessä, organisaatio hyötyy siitä aina virheiden vähentymisenä ja riskien pienemisenä.



KUVIO 3. Perehdyttämisen hyödyt (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasimus ja Sandberg 2006, 155)

2.5 Ulkopuolisten ammattilaisten käyttäminen perehdyttämisessä

Ollikaisen (2013) mukaan ulkopuolisia ammattilaisia käytetään harvoin itse perehdyttämisprosessissa. Sen suunnittelussa sen sijaan käytetään toisinaan ammattilaista tai ulkopuolista henkilöä. Tyypillistä on, että perehdytysuunnitelma tehdään, kun henkilökunnasta tai henkilökunnan läheisistä henkilöistä joku tekee asiasta tutkimuksen tai päättötyön. Lisäksi hyvin usein keskijohtoa ja johtoa koulutettaessa heidät opastetaan perehdyttämiseen, ja sitä kautta käytetään oman yrityksen ulkopuolista asiantuntemusta perehdyttämisen suunnittelussa.

Useilla teollisuusyrityksillä on oma turvallisuuskoulutus, joka liittyy perehdyttämiseen, ja sen voi hoitaa ulkopuolinen turvallisuusammattilainen, mutta käytännössä kouluttaja tulee kuitenkin yleensä yrityksen sisältä. Koulutuksen käynyt henkilö saa luvan oleskella teollisuusalueella tai tehdä joitain nimettyjä töitä. Ulkopuolisia ammattilaisia saatetaan käyttää myös koulutettaessa isoa määrää uusia henkilöitä. Tyypillisesti tällaisessa tilanteessa joko rekrytoidaan uuteen toimipaikkaan tai yritykseen iso osa henkilökuntaa kerralla tai vaihtoehtoisesti laajennetaan toimintaa huomattavasti. Näissä rekrytointikoulutuksissa on usein mukana toimintaan perehdyttämisen lisäksi myös ammattitaidon kasvattamiseen ja päivittämiseen tähtäävä osuus. Tyypillisesti tällainen koulutus kestää useista viikoista kuukausiin ja sen hoitaa suurelta osin ulkopuolinen yritys tai kouluttaja. (Ollikainen 2013.)

Ollikainen (2013) ei koe, että ulkopuolisesta perehdyttäjistä on yksittäisissä tapauksissa juurikaan hyötyä. Useampia työntekijöitä rekrytoitaessa sen sijaan koulutuksen järjestäminen kaikille yhdessä on hyödyllistä ja apuna on hyvä käyttää ulkopuolista kouluttajaa, jotta perehdytyskoulutus ei sido liikaa resursseja.

2.6 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisessä kannattaa huomioida, että eri tehtävissä olevat henkilöt voivat kohdata asiakkaita tai muita tärkeitä sidosryhmiä. Heidän tietonsa ja valmiutensa voivat vaihdella. Jokaiselle ryhmälle olisi hyvä tarjota asianmukaista ja tehtäviin sopivaa tietoa asiakkaista ja siitä, miten heitä tulee kohdella. Tämä tunnetaan myös ”yrityksen käyntikorttina”, ja on osa hyvää sisäistä viestintää. (Ollikainen 2013.)

Perehdyttämistä suunniteltaessa tulisi miettiä, kuinka viestintä toimii yrityksen sisällä. Pitäisi pohtia, millaista näkökulmaa halutaan yrityksessä korostaa ja millaiseen työkuultuuriin pyritään. Tämä myös selventää työntekijälle tiedonkulkua ja kertoo, mihin tai keneen voi tarpeen vaatiessa olla yhteydessä. ”Yrityskulttuuri syö yritysstrategioita aamupalaksi” -ajattelua kannattaa pohtia. Vaikka strategiamme sanoo yhtä, mutta puhumme yrityksen sisällä toista, kumpi silloin johtaa? Tyypillisesti esimerkiksi haastavasta asiakasryhmästä saatetaan puhua kahvihuoneessa isoillakin sanoilla. Kun sitten uusi työntekijä ensimmäistä kertaa tapaa asiakkaan edustajan, hänellä on jo opittu asenne taakanaan. Perehdytyksessä pitäisi pohtia sitä, miten siis yrityksen sisällä viestitään ja millaiseen sävyyn puhutaan erityisesti ongelmista ja onnistumisista. (Ollikainen 2013.)

Perehdyttämisen kannalta on olennaista, että perehdytettävä henkilö tuntee työtehtävät, joihin henkilö on sijoittumassa. Vain työtä tehnyt tai sen hyvin tunteva henkilö osaa siirtää hiljaista tietoa eteenpäin. Uusi työntekijä käyttää paljon aikaa sellaisen opetteluun, jonka ”konkari” jo osaa. Tämän vuoksi perehdytyksessä olisi hyvä olla käytännön osio, jossa kokenut tekijä on mukana ja kertoo omia menetelmiään sekä taktiikoitaan työn hoitamiseen. Tätä kannattaa kokemusten mukaan soveltaa erityisesti myyntityössä, käsityönä tehtävässä työssä sekä pitkien asiakassuhteiden hoidossa. (Vahtio 2004.)

Ollikaisen (2013) mukaan käytännön toiminnassa perehdytyksen alueita ovat seuraavat:

Yritys ja sidosryhmät

- toimialan tilanne alueella, kilpailijat, yhteistyökumppanit, asiakasyritykset, alihankkijat
- keskeiset asiakasryhmät
- yritysorganisaatio ja vastuuhenkilöt
- henkilöstöpolitiikka: lomat, vapaat, rekrytointi, täsmällisyysvaatimukset mm. työajoissa, työajanseuranta, työvuorolistat, tauot ja muut käytännön asiat
- toimintatavat ja yrityskulttuuri

Työyhteisö

- työntekijät, uudet työtoverit, muut osastot
- työympäristö: tilat, tupakointi, parkkipaikat, hätäpoistumistiet ja näiden käytöstä sovitut asiat

Työhön opastaminen

- perehdytettävän vastuut ja valtuudet työssään
- itse työtehtävään opastus, tehtävään liittyvien laitteiden käytönopetus ja turvallisuusvaatimukset
- odotukset työntekijältä (täsmällisyys, työn laatu, kehittäminen, vapaudet)
- kenelle ja mitä kanavaa käyttäen kehitysehdotukset, työturvallisuuteen liittyvät huomiot ym. arjessa vastaan tulevat asiat
- yhteydet asiakkaisiin perehdytettävän henkilön tehtävän mukaan eli esimerkiksi seuraavat asiat: miten kohdellaan, mitä tavoitteita asiakkaiden suhteen, kuka yrityksessä hoitaa myynnin ja kontaktoinnin kyseiselle asiakkaalle, mitkä ovat asiakasryhmän kannalta olennaisia asioita huomioida, kun työntekijä on tämän kanssa tekemisissä ja mikä on yrityksen tavoite asiakasryhmän osalta.

Yleisesti uudessa tehtävässä aloittaneiden kokemuksen mukaan perehdytys on ollut parempaa, jos tehtävää aiemmin hoitanut henkilö on voinut olla perehdyttämässä ja lisäksi hänen puoleensa on voinut myöhemmin kääntyä kysymysten kanssa. Hyväksi perehdytysajaksi on koettu parista päivästä aina kuukausiin. Perehdyttämiseen käytetyn ajan pituus vaihtelee työn mukaan. Suorittavan ja toistuvan työn perehdyttämiseen käytetään usein vähiten aikaa, kun taas johtotason tehtävien sekä pal-

jon suhdetoimintaa ja asiakassuhteiden siirtoa vaativien tehtävien perehdyttämiseen voidaan käyttää jopa kuukausia. Aina ei ole mahdollisuutta käyttää riittävän pitkää aikaa, ja tällöin paras perehdytys on sellainen, jossa on mukana tehtävän hyvin tunteva henkilö. Hyvä perehdytys sisältää siis käytännön työskentelyä, jota asian jo osaava henkilön tukee. (Ollikainen 2013.)

Ollikaisen (2013) mukaan usein osaksi hyvää perehdytystä työntekijät mainitsevat sen, että myös hieman myöhemmin voi kääntyä käytännön asioissa jonkun puoleen. Lyhytkin perehdytys voi olla hyvin riittävä ja se koetaan erinomaiseksi, kun myöhemmin on mahdollisuus saada neuvoja tarpeen vaatiessa. "Mutta onneksi sille voi aina soittaa" -tyyppinen kommentti nousee usein esiin työntekijöiden keskuudesta, kun puhutaan hyvästä perehdyttämisestä. (Ollikainen.)

Ollikaisen (2013) mukaan työhön kohdistuvat odotukset kannattaa kirjoittaa ylös yksityiskohtaisesti "laadukkaat tuotteet -löpinän" sijaan. Millaista jälkeä ja tulosta tekijän odotetaan tekevän? Miten eri tasoilla hänen odotetaan osallistuvan työn ja tuotteiden kehitykseen ja ideointiin? On erinomaista perehdyttämistä kirjata ylös työhön liitetyt usein itsestään selvinä koetut vaatimukset.

Ollikaisen (2013) kokemuksen mukaan työntekijät haluaisivat perehdytystä keskimäärin enemmän, kuin he saavat. Tyytyväisimpiä ovat rekrytointikoulutusten kautta tulleet työntekijät. On kuitenkin eri asia perehdyttää riittävästi ja kaikki asiat. Työntekijöiden mielestä onnistuneena perehdytyksenä pidetään yleensä sellaista perehdytystä, jossa toteutuvat seuraavat asiat:

- Tulokas on tutustunut työpaikan ihmisiin.
- Hän on saanut hyvän kuvan työtehtävistään ja vastuistaan.
- Hän on saanut opastuksen koneiden ja laitteiden käyttöön sekä yrityksen käytäntöihin.
- Opastuksessa on ollut mukana henkilö, joka on tehnyt kyseisiä työtehtäviä.
- On olemassa joku, jolta kysyä myöhemmin tai johon olla yhteydessä vaikeassa tilanteessa.

Perehdyttämistä ja perehdyttämisen materiaaleja suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon myös mahdollinen työntekijöiden määrän kausivaihtelu. Mikäli yrityksen työntekijä määrä vaihtelee kausittain, myös perehdyttämisessä tulee ottaa huomioon henkilöstön vaihtuvuus. Kausityöntekijät voivat vaihtua joka kauden jälkeen, jolloin he ovat uuden kauden alkaessa uusia tulokkaita yritykseen, työyhteisöön ja työtehtäviin nähden. He voivat myös olla aiempien kausien työntekijöitä, jotka tuntevat organisaation ja työtehtävät, mutta heidät täytyy perehdyttää kausien välissä tulleisiin muutoksiin. Tällaisten tilanteiden vuoksi olisi hyvä pitää perehdytysmateriaalien päivityshistoria tallessa, jotta tiedetään, mitkä asiat työntekijällä ovat jo tiedossa ja mitkä muutokset ovat tapahtuneet hänen edellisen työjaksonsa jälkeen.

Perehdyttämistä suunniteltaessa tulee muistaa, että perehdytettävä ei kykene vastaanottamaan, käsittelemään ja sisäistämään suurta määrää uutta tietoa heti ensimmäisinä päivinä. Paras tapa onkin käydä välttämättömimmät tiedot läpi ensin ja laajentaa tietopohjaa sen jälkeen pala palalta. Tässäkin asiassa kokonaisuuden hahmottamiseen auttavat hyvät tukimateriaalit ja systemaattisuus. (Piili 2006, 125.) Alkuvaiheen tiedon käsittelyä ja sisäistämistä voi helpottaa pitämällä perehdyttämisen

avoimena ja vuorovaikutteisena viestintänä, jolloin tulokas pystyy sisäistämään asiat paremmin ja kyselemään tarvittaessa aktiivisesti (Åberg 2000, 208).

2.6.1 Perehdyttämisen tukimateriaalit käytännössä

Yleisesti käytetään perehdyttämiskansioita, jotka ovat hyviä perustiedon lähteitä. Kansiot voivat olla sähköisiä tai paperisia. Tukimateriaalista tulee löytyä lakisääteisten asioiden lisäksi tietoa eri perehdytyksen alueista, kuvitettua materiaalia ja tärkeät yhteystiedot. Lisäksi työntekijöille kannattaa jakaa sellaista materiaalia, johon toivoo heidän perehtyvän ja josta saattaa olla apua myöhemmin. Huomioitavaa on, että materiaalin tulee aina olla helposti päivitettävää ja päivittämisen tulee olla vastuutettuna jollekin. Näin materiaali on aina ajantasaista. Tukimateriaalina voi käyttää myös referenssikohteita, malleja ja työvaiheittain koottuja kappaleita. Organisaation eri tasojen materiaali voi olla hyvinkin erityyppistä ja monimuotoista. (Ollikainen 2013.)

2.6.2 Perehdyttämisen toteuttamisen haasteet ja ongelmat käytännössä

Ollikainen (2013) kuvailee suurimmiksi sudenkuopiksi perehdyttämisessä ajan, rahan ja välinpitämättömyyden. Aikaa ei aina ole, etenkin jos rekrytointitarve ilmenee hyvin lyhyellä varoitusajalla. Tähän auttaa hyvin toteutettu ja suunniteltu perehdytysmateriaali, jonka avulla voidaan joko itsenäisesti tai ohjatusti käydä läpi asioita. Lisäksi mahdollisuus pyytää myöhemmin apua kokeneemalta henkilöltä auttaa tässä. Rahaa säästetään usein siinä, että uusi työntekijä palkataan vasta entisen lopetettua. Tällöin perehdyttämisaika voi olla olematonta tai tehotonta ja epäasianmukaista, jolloin ei keskitytä työn kannalta olennaisiin asioihin.

Useimmilla työpaikoilla lakisääteiset asiat on hoidettu. Lisäksi työnteon kannalta välttämättömimmät asiat on usein hoidettu ohjeistuksin tai niin, että näytetään, mitä pitäisi tehdä. Heikko asenne on usein syy, jonka vuoksi perehdyttämiseen ei käytetä aikaa. Ajatellaan, että ”kyllä ne hommat oppii siinä työssä, kun vähän näyttää alkua”. Mitä keskeisimpien sidosryhmien kanssa työskentelevistä henkilöistä on kyse, sitä tarkempi kannattaa kuitenkin olla, että yrityksen viesti ulospäin on yhtenäinen ja yrityksen sisällä tiedetään, mitä kukin on tekemässä. Näin on riippumatta siitä, millä organisaatiotasolla henkilö yrityksessä työskentelee. Esimerkiksi henkilö, joka kuljettaa tavaran asiakkaalle, voi olla erittäin tärkeä viestinviejä ja yrityksen mainoskasvo, jolle on hyvä perehdytyksen yhteydessä selvittää, miten asiakkaiden, aikataulujen ja muiden kanssa toimitaan. (Ollikainen 2013.)

Yksi merkittävä haaste perehdyttämiselle ovat muutostilanteet. Muutostilanteissa vanhojen työntekijöiden perehdyttäminen uusiin käytäntöihin tapahtuu yleensä koulutuksella tai tiedottamisella. Yleisin virhe tässä on pitää itsestään selvänä, että kaikilla tasoilla puhutaan samaa kieltä. Tiedottamisen periaatteena on hyvä pitää sitä, että viestin kertominen ei riitä vaan velvollisuus on saada viesti ymmärrettyä. Muutoksiin perehdytettäessä tämä on erittäin tärkeää, koska ihmisillä on tapana epävarmassa tilanteessa toimia tutulla tavalla. Näin muutosta ei tapahdu tai se on puolinainen.

2.6.3 Monikulttuurisuuden huomioiminen perehdyttämisessä

Perehdyttämistä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon tulokkaan, työyhteisön ja sidosryhmien monikulttuurisuus. On tärkeää huomioida, kuinka erilaisista kulttuureista tulevilla työntekijöillä voi olla hyvinkin erilaisia käsityksiä esimerkiksi työnteosta, työmoraalista ja yleensä työyhteisöstä.

Monikulttuurinen perehdytys vaatii avointa mieltä ja oppimishalua kaikilta osapuolilta: työnantajalta, perehdyttäjältä, työyhteisöltä ja myös perehdytettävältä. Eri kulttuureista tulevien perehdytyksessä on otettava huomioon heidän erityistarpeensa sekä se, että heidän kulttuuritaustansa, tapansa, arvonsa ja asenteensa voivat olla erilaisia. On syytä muistaa, että suomalaisille itsestään selvät työelämän asiat eivät välttämättä ole ollenkaan tuttuja tai selviä tulokkaalle. Sama toimii myös päinvastoin: tulokkaalle tietyt työelämän toimintatavat voivat olla itsestään selvyksiä, mutta suomalaiset työyhteisön jäsenet eivät näitä tiedosta tai tunnista. Eri kulttuureista tulevien tulokkaiden perehdyttämiseen onkin syytä varata enemmän aikaa kuin suomalaisten tulokkaiden perehdyttämiseen. (Pieni perehdyttämisopas, 2.)

On tärkeää selvittää eri kulttuurista tulevalle tulokkaalle työntekijän oikeudet ja velvollisuudet. Tärkeimpiä asioita näistä ovat esimerkiksi työajat ja työajan seuranta, poissaoloista ilmoittaminen, palkka ja sen maksaminen, lomien määräytymisperusteet ja työterveysasiat. Myös työyhteisön epävirallisen toimintakulttuurin kertominen ja selittäminen tulokkaalle on tärkeää, jotta hän pääsee mahdollisimman hyvin ja nopeasti "sisään" työyhteisöön. (Pieni perehdyttämisopas, 3.)

Eri kulttuurista tulevan tulokkaan voi olla hyvä itse merkitä muistiin perehdyttämisen aikana, mitkä asiat ovat erityisen erilaisia ja näin ollen vaativat enemmän opettelemista ja omaksumista. Työnantajan on myös hyvä miettiä, mitkä ohjeistukset ja tiedotteet tulisi olla myös muilla kielillä kuin suomeksi ja mitä nämä muut kielet ovat. Perehdyttämisessä on myös syytä käyttää selkokieltä ja mahdollisuuksien mukaan kuvia selkeyttämään viestin ymmärtämistä. (Pieni perehdyttämisopas, 3.)

Erilaisiin kulttuureihin perehdyttäminen voi tulla kysymykseen myös työntekijän ulkomaan työkoennuksilla. Tällaisissa tapauksissa tulisi pohtia, tarvitseeko työntekijä perehdyttämistä kohdemaan vastaavista asioista kuin kotimaassa uusille työntekijöille annetaan. Helsilän (2009) mukaan tätä pidetään erittäin tärkeänä, jopa niin että tehdään erillinen perehdytys- ja tutustumismatka uuteen kohdemaan ennen työn aloittamista.

Perehdyttämisessä tulee huomioida myös kulttuurien erot siinä tapauksessa, että yrityksellä on asiakkaita tai yhteistyökumppaneita eri maista ja kulttuureista. Nykyajan jatkuvasti kansainvälistyvässä työelämässä eri kulttuurien kohtaaminen on arkipäivää lähes jokaisessa työyhteisössä ja työtehtävässä. Tällaisia tilanteita varten myös yrityksen olemassa oleva henkilöstö, ei vain tulokkaat, tulee perehdyttää kohtaamaan erilaisista kulttuureista tulevia työtovereita, asiakkaita ja yhteistyökumppaneita.

2.6.4 Perehdyttämisen seuranta

Perehdyttämisen onnistumista tulee seurata perehdyttämisen aikana ja sen jälkeen. Perehdytysprosessin aikana perehdyttäjä voi esimerkiksi pyytää perehdytettävää kuvaamaan ääneen, miten hän toimii ja miksi hän kokee olevan perusteltua toimia näin. Tämä antaa perehdytettävälle ja perehdyttäjälle mahdollisuuden oivaltaa uusia asioita ja näkökulmia sekä perehdyttäjälle tilaisuuden täydentää mahdollisesti puuttuvia tietoja ja taitoja. (Piili 2006, 125–126.) Perehdyttämisen aikana on myös hyvä käyttää perehdyttämisen tarkistuslistaa, johon kuitataan läpikäydyksi kaikki perehdyttämisen asiat ja vaiheet. Tämä myös auttaa pitämään perehdyttämisen systemaattisena ja tasapuolisena kaikkien perehdytettävien osalta.

Perehdyttämisen jälkeen tulisi seurata, kuinka prosessi on onnistunut ja kuinka hyvin tulokas on saavuttanut paikkansa organisaatiossa ja työyhteisössä. Hyvä tapa tähän seurantaan on haastatella perehdytettyä henkilöä viimeistään puolen vuoden kuluttua perehdytyksestä, sillä tällöin voidaan vielä paikata perehdytyksessä mahdollisesti jääneitä aukkoja ja asiat ovat vielä tuoreessa muistissa. (Piili 2006, 126.)

2.7 Perehdyttämisen toteutusmalleja

Perehdyttämisen toteuttamiseen on olemassa useita erilaisia malleja ja konsepteja. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa, joka soveltuisi kaikkiin organisaatioihin ja tilanteisiin. On valittava sopiva tapa toteuttaa perehdyttäminen kunkin tilanteen mukaan. Sopivimman menetelmän valintaan vaikuttavat muun muassa perehdytettävän tausta ja osaaminen, työtehtävät, työyhteisön rakenne ja toimintamallit sekä yrityksen toimiala.

Kupias ja Peltola jakavat perehdyttämisen toteutusmallit viiteen eri perehdyttämiskonseptiin. Niitä ovat vierihoido-, malli- ja laatu-perehdyttäminen sekä räätelöity ja dialoginen perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 36–42.) Seuraavaksi esitellään lyhyesti nämä perehdyttämismallit.

2.7.1 Vierihoidoperehdyttäminen

Vierihoidoperehdyttämisessä perehdyttäminen on hyvin käsityömäistä. Siinä perehtyjä oppii seuraamalla kokeneemman työntekijän toimintaa. Kokeneempi työntekijä tai esimies perehdyttää uutta työntekijää oman työnsä ohella, ja perehtyminen tapahtuu työn tekemisen ohessa. Hyvin hoidetussa perehdyttämisessä saadaan uusi työntekijä opastettua yksilöllisesti ja tarkasti. Riskinä on perehdyttäjän kiinnostuksen tai ammattitaidon puute perehdyttämiseen sekä ajankäytön ongelmat. Perehdyttäjällä täytyy olla kykyä nähdä organisaation sekä uuden työntekijän tarpeet perehdyttämiselle, ja hänen täytyy osata suodattaa omat henkilökohtaiset mielipiteensä ja asenteensa perehdyttämisen ulkopuolelle. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

2.7.2 Malliperehdyttäminen

Kun halutaan yhtenäistää ja tehostaa perehdyttämistä, luodaan usein toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen avuksi. Tästä syystä tätä perehdyttämiskonseptia kutsutaan malliperehdyttämiseksi. Malliperehdyttämässä työn- ja vastuunjako on selvä ja perehdyttämässä käytettävä materiaali tuotetaan keskitetysti. Näitä materiaaleja voivat olla perehdyttämishjelmat, perehdyttäjien muistilistat, tulokasoppaat ja yhteiset minimivaatimukset. (Kupias & Peltola 2009, 37–38.)

Yleensä malliperehdyttämässä henkilöstösasto huolehtii yleisperehdyttämisestä, joka voidaan toteuttaa kaikille tulokkaille samalla tavalla läpi koko organisaation, ja varsinaisesta työnopastuksesta huolehtii tulokkaan oma työyksikkö. Henkilöstösasto tekee valmiit materiaalit ja mallit organisaatiotasoiseen perehdyttämiseen, ja niitä voidaan käyttää läpi organisaation. Myös työyksiköissä tehdään valmiita malleja perehdyttämiseen, jotta perehdyttäjien työ helpottuu ja perehdyttämisen laatu voidaan määritellä paremmin. Tässäkin perehdyttämiskonseptissa tärkeä asia on perehdyttäjän halua ja taidot perehdyttämiseen, joten vierihoidomallin keinoja tarvitaan myös. Malliperehdyttämisen etuja ovat perehdyttämisen tasalaatuisuus ja perehdyttäjän apuna olevat valmiit toimintamallit. Riski on se, että perehdyttäminen keskittyy organisaatiotasoiseen perehdyttämiseen eikä kiinnity omaan työhön ja perehdyttämisen jäykistyminen. (Kupias & Peltola 2009, 37–38.)

2.7.3 Laaturihdyttäminen

Mikäli perehdyttäminen muotoutuu hyvin keskusjohtoiseksi ja valmiiden mallien mukaan toteutettavaksi, on riski, että se jäykistyy eikä eri kehitystarpeita kyetä ottamaan huomioon. Silloin vastuuta perehdyttämisestä siirretään työyksiköille jotka voivat parantaa perehdyttämisen laatua jatkuvasti. Tällöin on tärkeää, että tiedostetaan, kenellä on vastuu perehdyttämisen kehittämisestä ja laadun parantamisesta, jotta prosessi kehittyy jatkuvasti. Perehdyttämisprosessin tulee olla hyvin kuvattu, ja sen etenemistä on seurattava tarkasti, jotta sitä voidaan kehittää. Perehdyttämisprosessin jatkuva kehittäminen sisältää parhaimmillaan myös vierihoidon- ja malliperehdyttämisen parhaat puolet. Laaturihdyttämisen etuina ovat työyksikön joustavasti tuottamat ajantasaiset tiedot ja taidot sekä se, että tulokas pääsee tiimin jäseneksi helpommin. Suurin riski on tiimin vastuun korostaminen, jolloin kukaan ei ota varsinaista vastuuta perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

2.7.4 Räätelöity perehdyttäminen

Räätelöidyssä perehdyttämisessä henkilöstösaston ja työyksiköiden luomista materiaaleista sekä malleista kootaan sopiva paketti tulokkaalle. Perehdyttämisestä ei ole valmista mallia, joka toteutetaan kaikkien tulokkaiden kanssa samalla tavalla, vaan siinä otetaan huomioon uuden tulokkaan tarpeet ja nykyinen osaaminen. Räätelöidyssä perehdyttämisessä jonkun henkilön tai tahon on toimitettava perehdyttämisen koordinoijana, joka kokoaa tarvittavat tiedot, materiaalit ja käytettävät perehdyttäjät tulokkaan tarpeiden mukaan sopivaksi perehdyttämishjelmakeksi. Tässä konseptissa tärkeänä tekijänä on tulokkaan kanssa käytävä vuoropuhelu, ja tulokasta voidaankin ajatella ikään kuin perehdyttämisjakson asiakkaan asemaan. Etuina tässä mallissa ovat perehdyttäjän kuuntelu ja hänen

osaamisensa huomiointi, jotka vahvistavat hänen sitoutumistaan. Riskinä on perehtyjän sitoutumattomuus perehdytysohjelmaan ja koordinaattorin osaamisen hallitseminen. (Kupias & Peltola 2009, 40–41.)

2.7.5 Dialoginen perehdyttäminen

Mikäli työntekijä ei tule tarkkaan määriteltyyn tehtävään, vaan hän itse muokkaa tehtävän oman osaamisensa ja yrityksen tarpeiden mukaan, vaaditaan myös perehdyttämiseltä eri asioita. Usein näissä tapauksissa tulokas tuo jotain uutta organisaatioon ja hänen sopeuttamisensa sijaan korostuu vastaanottavan työyksikön oppiminen. Tällöin voidaan puhua perehdyttämisestä dialogisena perehdyttämisenä, jossa tulokas sekä organisaatio oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

Dialogisessa perehdyttämisessä perehdyttämissuunnitelmat laaditaan yhdessä tulokkaan kanssa ja siinä hyödynnetään myös hänen ammattitaitoaan. Perehtymisvaiheessa korostuu tulokkaan kuuntelu ja näkemysten hyödyntäminen. Myös tulokkaan on sitouduttava organisaation olemassa oleviin kiinteisiin tekijöihin, jotka eivät tulokkaan myötä muutu. Dialoginen perehdyttämien on eriluonteista kuin perinteinen perehdyttäminen. Se on enemmänkin toimintatapa, jossa oppiminen on koko verkoston yhteinen päämäärä ja tapa toimia. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

3 PEREHDYTYSKANSION LAATIMINEN

Prosessi lähti liikkeelle, kun toimeksiantajayrityksessä huomattiin tarve saada koottua tärkeimmät yleiset ja yhteiset tiedot yhteen paikkaan, josta kaikki työntekijät löytävät ne helposti ja keskitetysti. Keskusteluissa työntekijöiden kesken nousi nopeasti esiin se, että tarve onkin tosiasiaa perehdytyskansiolle, koska sellaista ei yrityksellä aiemmin ole ollut. Yrityksessä pohdittiin tilanteen korjaamiseksi erilaisia vaihtoehtoja, joista varteenotettavimmat olivat perehdytyskansion tilaaminen ulkopuoliselta tekijältä, perehdytyskansion teettäminen ulkopuolisella opinnäytetyön tekijällä tai perehdytyskansion teettäminen omalla henkilökunnalla. Näitä vaihtoehtoja pohdittaessa tultiin siihen tulokseen, että parhaiten saamme juuri tämän yrityksen käyttöön soveltuvan perehdytyskansion, mikäli tekijä on yrityksessä työskentelevä henkilö. Näiden keskustelujen pohjalta päädyimme ratkaisuun, jossa teen opinnäytetyönäni perehdytyskansion ja tutustun samalla perehdyttämiseen pintaa syvemmin, jotta voin toimia jatkossa perehdytyksen ohjaajana yrityksessämme ja opastaa sekä ohjeistaa muita työntekijöitä perehdyttämisessä.

Prosessi käynnistyi lokakuussa 2012, ja sen oli määrä olla valmiina maaliskuun 2013 loppuun mennessä. Aikataulu oli tiukka, ja sen haastavuutta lisäsi se, että hoidin koko prosessin muiden töiden ohella. Prosessin alkuvaiheeseen osui kaksi pitkää sairaustapausta, jotka lisäsivät omaa työtaakkaani niin paljon, että koko projekti oli lähellä jäädä toteutumatta tai siirtyä lähes vuodella eteenpäin. Näistä vastoinkäymisistä huolimatta prosessi saatiin vietyä läpi ja pysyin aikataulussa.

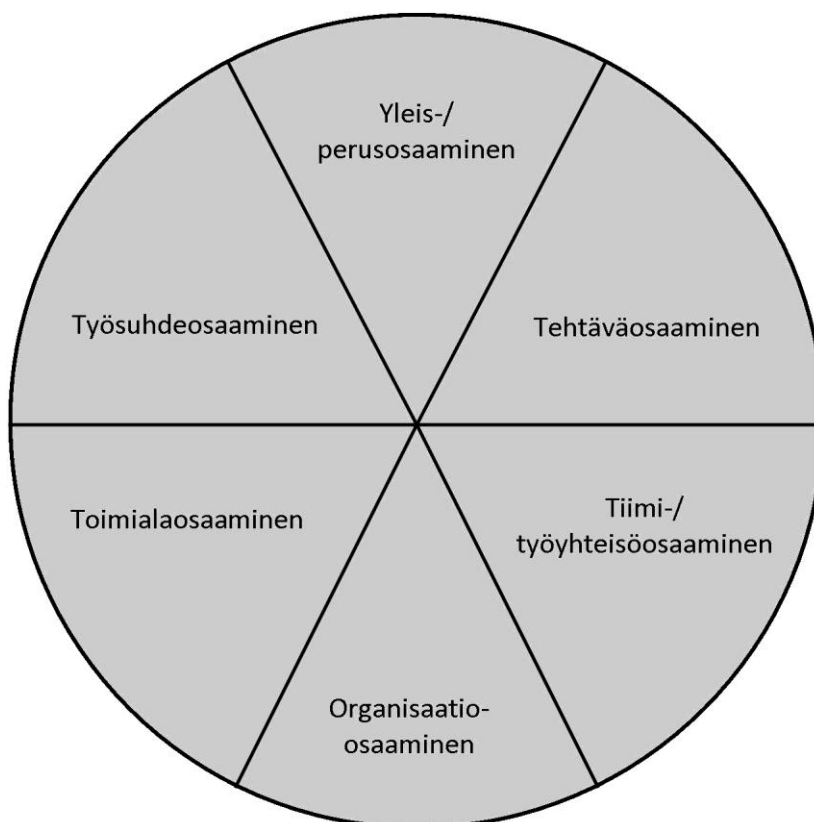
Kokosin suurimman osan perehdytyskansion sisällöstä teorialähteistä esiin nousseista aiheista yrityksen sisäältä. Tarpeellisen ja olennaisen tiedon kokoamisessa sekä rajaamisessa auttoi teorialähteiden tieto perehdyttämisen sisällöstä sekä rekrytointiasiantuntija Anne Ollikaisen haastattelussa esiin nousseet käytännön perehdyttämisen lähtökohdat. Yritystä koskevan tiedon keräämisessä auttoi se, että olen työskennellyt yrityksessä yli 11 vuotta. Kokosin materiaalin suurimmaksi osaksi oman tietämykseni ja kokemukseni pohjalta, mutta käytin apuna myös yrityksen muita työntekijöitä ja heidän tietojaan sekä kokemuksiaan.

Muiden työntekijöiden kanssa pidimme muutamia vapaamuotoisia kokouksia, joissa kävimme läpi, mitä tietoa perehdytyskansiossa tulisi olla, mikä olisi sopiva laajuus ja tarkkuus tiedoille sekä millaiseen muotoon kansio olisi hyvä toteuttaa. Valitsimme perehdytyskansioon koottavaksi sellaiset käytännön toimintaan ja tilanteisiin liittyvät ohjeet, joita uudet tulokkaat sekä kokeneemmat työntekijät tarvitsevat. Keskustelimme myös siitä, mitä osaa kansion sisällöstä ei haluta julkistaa. Näiden keskustelujen aikana kirjasin vapaamuotoisesti paperille mindmap-tyylillä asiat, jotka tuntuivat liittyvän tähän perehdytyskansioon. Esiin nousi myös työhönopastamiseen liittyviä asioita, jotka karsin pois koko yritystä koskevasta perehdytyskansiosta.

Tässä erottelussa auttoi teorialähteistä saamani tieto organisaatioon perehdyttämisen ja työhön perehdyttämisen eroista. Esimerkkinä tästä on muun muassa kuviossa 4 kuvatut perehdyttävän henkilön osaamisalueet, joihin perehdyttämisellä on mahdollista vaikuttaa. Kuvio kuvaa sitä, kuinka perehdyttävän henkilön osaaminen jakaantuu. Näistä alueista valitsin pääkohdaksi organisaatio-

osaamisen perehdyttämisen, koska perehdytyskansion tavoitteena oli olla organisaatioon ja sen yleisiin asioihin perehdyttävä opas. Perehdytyskansiossa käsitellään myös hieman yleis- ja perusosaamisen sekä työsuhdeosaamisen alueita, mutta varsinainen tehtäväosaamisen perehdyttäminen on jätetty kansioista pois. Tehtäväosaamisen perehdyttämisessä käytettävä materiaali on oltava yksityiskohtaisempaa kuin organisaatioon perehdyttävä materiaali.

Työturvallisuuskeskuksen (2009) opas perehdyttämiseen ja työhön opastamiseen auttoi myös rajaamaan niitä asioita, joita organisaatioon perehdyttävässä perehdytysmateriaalissa tulee, olla suhteessa työhönopastamisen materiaaleihin. Käytännössä rajausta toteutui niin, että lähes kaikki yksittäiseen työtehtävään liittyvät ohjeistukset jätettiin pois perehdytyskansioista, lukuun ottamatta niitä työtehtäviä, joita jokainen työntekijä voi joutua hoitamaan. Näistäkin tehtävistä kansioon kirjattiin vain yleiset ohjeet ja tarkempi opastus annetaan perehdyttämisen yhteydessä.



KUVIO 4. Osaamisalueet (Kupias ja Peltola 2009, 9.)

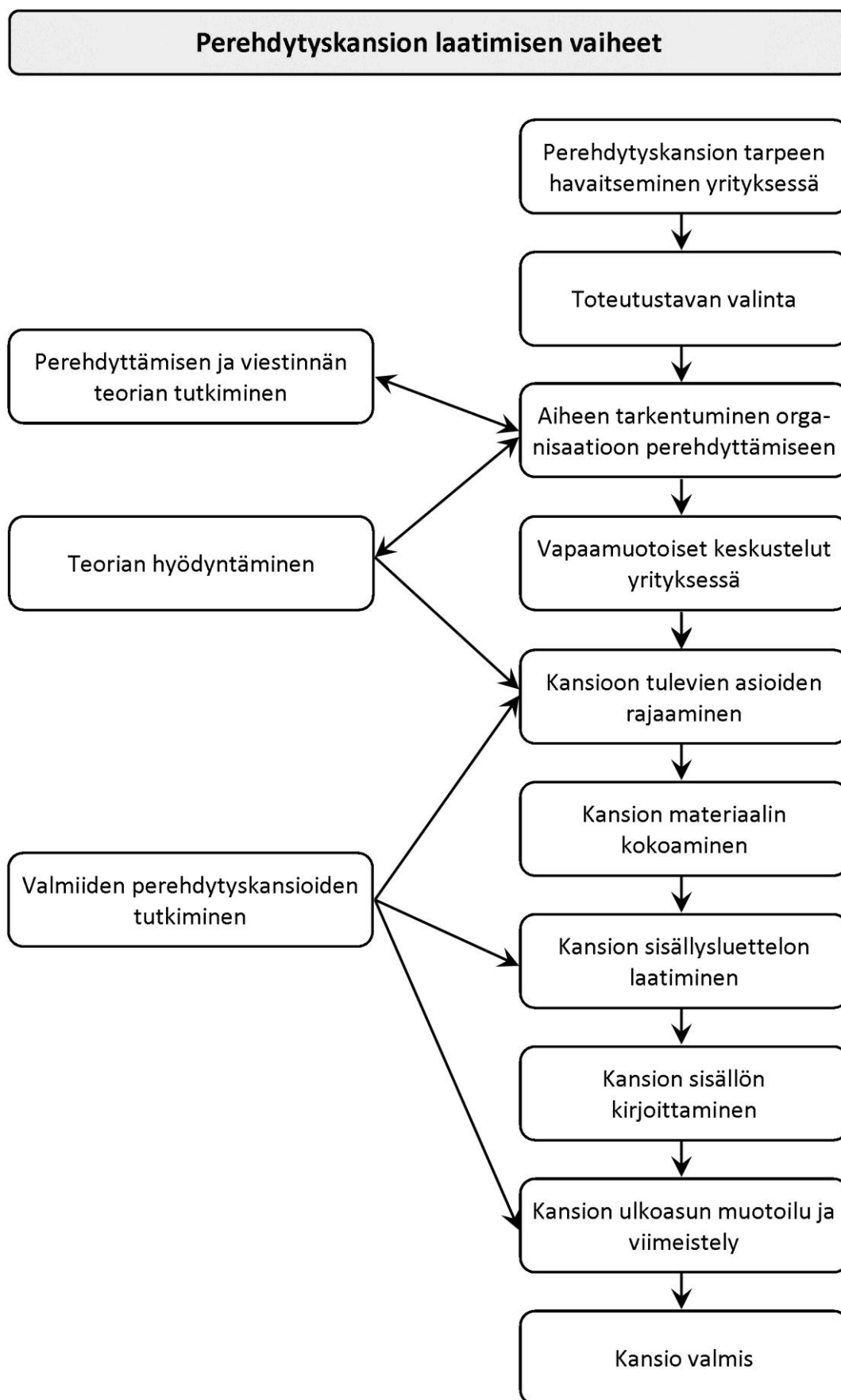
Tutustuin Internetistä löytyviin perehdytyskansioihin, ja pyrin löytämään niistä kansioon mukaan otettavia asioita sekä ideoita. Tutkimani perehdytyskansiot olivat eri toimialoille ja erilaisiin organisaatioihin tehtyjä. Esimerkkeinä näistä mainittakoon Lapin yliopiston Taiteiden tiedekunnan perehdyttämispas, Kuopion Cumulus-hotellin perehdyttämiskansio ja rakennusyhtiö Situra Oy:n perehdyttämiskansio. Niistä oli hyötyä kansion työstämisen alkuun pääsemisessä, mutta koska kansiot ovat yrityskohtaisia, ei niiden muotoa voi suoraan mallintaa toiselle yritykselle tehdystä perehdytysoppaasta.

Aluksi laadin perehdytyskansion sisällysluettelon opiskelemani teorian tiedon pohjalta, mikä auttoi hahmottamaan kansioon tulevat asiat. Sen jälkeen kokosin tiedot kunkin otsikon alle ja pyrin muotoilemaan ne mahdollisimman selvästi ja yksinkertaisesti, jotta informaatio tulisi ymmärretyksi mahdollisimman hyvin. Sen jälkeen muokkasinkin kansion sisällön järjestystä, jotta siitä tulisi mahdollisimman looginen. Tässä käytin teoriaa tutkiessani oppimaani viestinnän teorian tietoa hyväkseni, jotta saisin varmistettua viestin perillemenon mahdollisimman hyvin. Yksi tärkeimmistä viestinnällisistä asioista, jonka pyrin muistamaan kansiota kirjoittaessani, oli Åbergin ohje ajatella empaattisesti ja pitää mielessä miten vastaanottaja saamansa viestin käsittelee (Åberg 1996, 43).

Koko yritystä koskevan perehdytyskansion laajuus haluttiin pitää kohtuullisen suppeana, koska heti alkuvaiheessa todettiin tarve osastokohtaiselle työhön opastamiselle ja perehdyttämiseksi sekä niihin tarvittaville yksityiskohtaisemmille materiaaleille. Pääperiaate perehdytyskansion sisällössä on se tieto, jonka uusi tulokas tarvitsee, tulipa hän mihin tahansa työtehtävään yrityksen sisällä, riippumatta työsuhteen kestosta tai tyypistä. Tähän perehdyttämiskansion suppeahkoon sisällön valintaan sain tukea myös lähdeaineistosta. Esimerkiksi Kjelin ja Kuusisto kehottavat kirjassaan Tulokkaasta tuloksentekijäksi pitämään perehdyttämisen tietomateriaalin vähäisenä sekä huomioimaan käytännöllisyyden ja päivitettävyyden jo suunnitteluvaiheessa (2003, 206).

Iso haaste kansion sisällön osalta on osata ottaa huomioon ja kirjata kaikki uuden tulokkaan perehdyttämisessä tarvittavat asiat. Tämä johtuu siitä, että suurin osa asioista on itselle tuttuja ja täysin selviä, joten niitä ei osaa ajatella tai ei muista kirjata kansioon. Pyrin muistelemaan omia kokemuksia saamistani perehdytystilanteista ja millaisia asioita niissä olisin tehnyt toisin, jotta pääsisin parhaiten tulokkaan rooliin. Myös oppaan kirjoittaminen ymmärrettävään ja yksiselitteiseen muotoon oli yllättävän vaikeaa. Lopputulos on kuitenkin selkeä ja helppolukuinen, ja se saavutettiin oikealla otsikoinnilla sekä johdonmukaisella jäsentelyllä. Sisällysluetteloon kiinnitin erityistä huomiota, jotta lukija löytää tarvitsemansa tiedon nopeasti ja helposti. Perehdytyskansion tekstin pyrin muotoilemaan niin, että se olisi riittävän asiallinen, mutta myös tuttavallinen eikä kärkevä.

Kuviossa 5 on kuvattu koko perehdytyskansion laatimisprosessi vaiheittain kronologisessa järjestyksessä. Kuvion oikealla puolella kuvataan kansion laatimisprosessi, ja kuvion vasemmalla puolella kuvataan, mihin vaiheisiin teoria- ja aineistolähteiden käyttö on prosessissa liittynyt. Kuvio kuvaa työjärjestystä pääpiirteittäin, sillä osa vaiheista on toteutettu käytännössä limittäin. Tämä johtuu muun muassa siitä, että seuraavaan vaiheeseen liittyviä asioita tulee vastaan jo edellisessä vaiheessa ja näin eri vaiheiden työskentelyä tulee tehtyä limittäin. Kaksisuuntaiset nuolet kuviossa kuvaavat teorian tiedon tutkimisen sekä käsittelyn ja kansion laadinnan samanaikaista vuoropuhelua. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä että, sain teorian tiedosta ohjeistusta ja lisätietoa perehdytyskansion laadintaan ja perehdytyskansion laadinnasta apua teorian tiedon sisäistämiseen. Tämä kansion laatimisjärjestys osoittautui toimivaksi, joten tehtäväkohtaisten työhön perehdyttämiskansioiden laadinnassa on tarkoitus käyttää samaa toimintatapaa.



KUVIO 5. Perehdytyskansion laatimisprosessi

Osastokohtaisten työnopastus- ja perehdyttämiskansioiden tekeminen käynnistyi jo tämän kansion tekovaiheessa. Kirjasin muistiin niitä esiin nousseita asioita, joita osastokohtaisissa kansioissa tulisi käsitellä, ja miten ne nivoutuvat osaksi koko yrityksen perehdyttämiskansioita. Myös kansioiden il-

maisuuun ja ulkoasuun syntyi ideoita, joita on tarkoitus käyttää osastokohtaisten kansioiden tekemisessä. Nyt tehdyn perehdytyskansion sisältö päivittyy ja tarkentuu, kun osastokohtaiset työhönopastamis- ja perehdytyskansiot valmistuvat. Perehdyttämiskansion seuraavaan versioon lisätään myös sellaista tietoa, jota ei haluta julkistaa yrityksen ulkopuolelle, joten niitä asioita en voi tässä tarkemmin eritellä.

Laadin yritykselle sopivan perehdyttämisen tarkistuslistan perehdytyskansion liitteeksi, jotta perehdyttäjä voi tarkistaa käyneensä läpi kaikki yritykseen perehdyttämisen kohdat. Listaan kokosin ne asiat joita perehdyttämässä käydään läpi, kun tulokasta perehdytetään toimeksiantajayrityksen organisaatioon. Listaa täytettäessä kirjataan päivämäärä, jolloin asia on opastettu, ja päivämäärä, jolloin asia on tarkistettu. Tarkistuksella on tarkoitus varmistaa perehdytettyjen asioiden sisäistäminen ja samalla kerrata läpi käytyjä asioita. Tarkastuksen yhteydessä perehdytetyllä henkilöllä on myös mahdollisuus tehdä tarkentavia kysymyksiä perehdytetyistä asioista ja muista esiin nousseista aiheista. Tarkistuksen yhteydessä on myös tarkoitus kirjata muistiin perehdytetyltä henkilöltä saatavat uudet ideat ja ajatukset toiminnan kehittämiseen. Lähteenä tarkistuslistan tekemisessä käytin pääasiassa Työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen tarkistuslistaa (Työturvallisuuskeskus 2007).

Laadin perehdytyskansioon listan, johon merkitään siihen tehdyt päivitykset. Päivityksistä kirjataan päivämäärä, päivittäjä, aihe ja sivunumero. Tulostin perehdytyskansion paperille A4-kokoisena kansiomuotoon, jolloin sivuja on helppo päivittää ja vaihtaa. Siitä myös tallennettiin sähköiset versiot tekstinkäsittelyohjelmalla muokattavissa olevassa muodossa yrityksen esimiehille ja tallennettiin varmuuskopio cd-levylle kansion yhteyteen.

Toimeksiantajayritykselle ei laadittu erillistä raporttia prosessista, koska toimin käytännössä itse myös yrityksen edustajana tässä projektissa. Perehdyttämiskansiota ei ehditty testata käytännössä, koska prosessin loppuvaiheessa ei uusia tulokkaita yritykseen tullut. Uskon kansion ja perehdyttämisen tarkistuslistan kehittyvän ja muokkaantuvan jonkin verran ensimmäisten käyttötilanteiden jälkeen, kun perehdyttäjiltä ja tulokkailta saadaan palautetta oppaan toimivuudesta ja sisällöstä.

Käytännön työssä perehdytyskansiota laatiessani hyödynsin oppimaani teoriatietoa kansion viestinnällistä asua miettiessäni, koko yritystä koskevan perehdytyskansion laajuutta ja sisältöä arvioidessani, työnopastamisen ja organisaatioon perehdyttämisen eroja pohtiessani sekä perehdytyksen tärkeyden ja merkityksen muistamisessa kaikkien osapuolten kannalta. Mieleenpainuvimpia yksittäisiä teoriasta esiin nousseita asioita tässä prosessissa oli Osmo A. Wiion vuonna 1977 julkistamat viestinnän epäonnistumisen lait. Huomasin niiden olevan edelleen yli 35 vuoden jälkeenkin ajankohtaisia ja toimivia. Näiden lakien viisi ensimmäistä kohtaa koskevat mielestäni eniten perehdyttämistä, ja siksi pyrinkin pitämään ne mielessäni perehdytyskansiota kirjoittaessani. Mielenkiintoinen yksityiskohta, jonka vuoksi uskon muistavani nämä lait pitkään, on se, että juuri yhtä aikaa tämän opinnäytetyöprosessin kanssa uutisoitiin Osmo A. Wiion menehtyneen 20. helmikuuta 2013.

Wiion lait viestinnän epäonnistumiselle ovat seuraavat:

1. *Viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta.*
 - 1.1 *Jos viestintä voi epäonnistua, niin se epäonnistuu.*
 - 1.2 *Jos viestintä ei voi epäonnistua, niin se kuitenkin tavallisimmin epäonnistuu.*
 - 1.3 *Jos viestintä näyttää onnistuvan toivotulla tavalla, niin kyseessä on väärinkäsitys.*
 - 1.4 *Jos itse olet sanomaasi tyytyväinen, niin viestintä varmasti epäonnistuu.*
2. *Jos sanoma voidaan tulkita eri tavoin, niin se tulkitaan tavalla, josta on eniten vahinkoa.*
3. *On olemassa aina joku, joka tietää sinua itseäsi paremmin, mitä olet sanomallasi tarkoittanut.*
4. *Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestintä onnistuu.*
 - 4.1 *Mitä enemmän viestitään, sitä nopeammin väärinkäsitykset lisääntyvät.*
5. *Joukkoviestinnässä ei ole tärkeää se, miten asiat ovat, vaan miten asiat näyttävät olevan.*
6. *Uutisen tärkeys on kääntäen verrannollinen etäisyyden neliöön.*

(Wii 1994, 224.)

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän prosessin kaksi tärkeintä tavoitetta olivat laatia perehdytyskansio toimeksiantajayritykselle ja syventää osaamista perehdyttämisestä niin, että voin toimia perehdytyksen ohjaajana yrityksessä. Koko projektin toteutin niin, että ensin tutustuin perehdyttämisen teoriaan eri lähteiden kautta ja sen jälkeen kokosin perehdytyskansioon käyttäen apuna oppimaani teoriatietoa. Näitä teorialähteitä olivat aihetta käsittelevät julkaisut ja henkilöhaastattelu. Käytännössä kokosin myös perehdytyskansioon tulevaa materiaalia teorian tutkimisen ohella niin, että aina kun esiin nousi jokin asia, jonka havaitsin tärkeäksi yrityksen perehdytyskansioon kannalta, kirjasin sen muistiin, jotta voin käyttää sitä kansiota kootessani. Näin teoria ja käytäntö kulkivat koko prosessin ajan yhdessä toisiaan tukien.

Perehdyttämisen teoriaan tutustuessani huomasin perehdyttämisen liittyvän erittäin suureen osaan yrityksen toiminnoista, ja siksi myös eri alueiden käsitteleminen sekä aiheen rajaaminen tuntui aluksi vaikealta. Lopulta päädyin rajaamaan teorian tiedon tämän raportin osalta pääasiassa erilaisiin perehdyttämisen malleihin, käytännön höytyihin ja viestinnälliseen näkökulmaan. Valittu rajaus johtui prosessin tiukasta aikataulusta ja siitä, että ne ovat mielestäni tärkeimpiä alueita juuri tämän perehdytyskansioon tuottamisessa tälle yritykselle. Näin sain toimeksiantajan kannalta mahdollisimman käytännönläheisen teoriapohjan tuotoksen tekemiseksi. Mikäli työstä olisi ollut aikataulun puolesta mahdollista tehdä laajempi, olisin ottanut tarkasteluun laajemmin myös muita näkökulmia, kuten esimerkiksi työhyvinvoinnin, kestävä kehityksen ja mentoroinnin. Myös sosialisointia käsitteleminen syvällisemmin olisi tuonut raporttiin laajempaa näkökulmaa aiheesta.

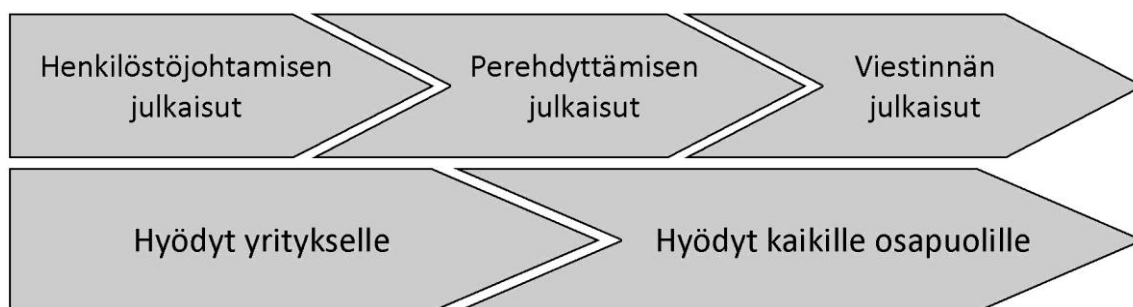
Monikulttuurisuutta käsitteleväni tässä työssäni, mutta se on ehdottomasti aihe, joka on tullut ja tulee esiin enemmän ja enemmän käytännön työelämässä sekä liiketalouden julkaisuja tutkiessa. Sen merkitys kasvaa koko ajan, sillä Suomi kansainvälistyy nopeassa tahdissa edelleen. Monikulttuurisuus työyhteisöissä lisääntyy nopeasti toimialasta ja työyhteisön koosta riippumatta. Monikulttuurisuuden johtaminen, tai ennemminkin monikulttuurinen johtaminen, tulisi ottaa mukaan yrityksen strategiaan, sillä se on yksi tärkeä kilpailuetu yritykselle. Täytyy muistaa, että monikulttuurisuuden kirjaaminen yrityksen arvoihin ja strategiaan ei yksin riitä, vaan sen on oltava osa jokapäiväistä toimintaa ja henkilöstöjohtamista. Tässä strategian aidossa jalkauttamisessa ja monikulttuurisuuden huomioimisessa perehdyttäminen on avainasemassa. Kun monikulttuurinen toimintatapa on osa yrityksen hyvin hoidettua strategiaa, se parantaa työmotivaatiota ja julkisuuskuvaa. Nämä asiat taas vaikuttavat yrityksen taloudelliseen menestykseen positiivisesti, joten sitä kautta monikulttuurisuuden aito huomioiminen hyödyttää kaikkia yrityksen sidosryhmiä.

Ulkomaisten työntekijöiden palkkaaminen on joillekin yrityksille pakon sanelema tilanne, mutta se on myös kilpailuetu. Pakottava tarve ulkomaisten työntekijöiden palkkaamiselle tulee sellaisilla aloilla ja sellaisissa työtehtävissä, joihin suomalaista työvoimaa ei ole saatavilla. Kilpailuetua ulkomaiset työntekijät voivat tuoda lähes jokaiselle yritykselle toimialasta riippumatta. Näitä kilpailuetuja ovat esimerkiksi kielellisten taitojen kehittyminen, kansainvälisyyden lisääntyminen ja erilaisten näkökulmien tuomien totuttuihin toimintatapoihin. Jotta näitä kilpailuetuja voidaan hyödyntää, täytyy henkilöstö-

johtamisen olla monikulttuurisuutta tukevaa ja ymmärtävää. Henkilöstöjohtamisen kautta monikulttuurisuus tulee osaksi perehdyttämistä ja siten osaksi jokaisen työntekijän arkea. Ne yritykset jotka ymmärtävät monikulttuurisuuden merkityksen sekä kasvavan roolin, ja myös panostavat siihen, ovat jo lähitulevaisuudessa huomattavasti kilpailukykyisempiä kilpailijoihinsa nähden.

Työnantajayrityksessäni olen havainnut monikulttuurisuuden jatkuvan lisääntymisen jo pidemmän aikaa. Tämä näkyy käytännön työssä kolmella tavalla. Näitä asioita ovat eri kulttuureista tulevien asiakkaiden lisääntyminen, ulkomaisten hankintojen lisääntyminen ja uusien työntekijöiden sekä harjoittelijoiden tuleminen yhä enemmän eri kulttuureista. Voimakkaimmin monikulttuurisuus näkyy arkipäivän työskentelyssä eri kulttuureista tulevien harjoittelijoiden määrän lisääntymisenä ja siihen liittyvien haasteiden ratkaisemisena. Siksi myös perehdyttämisen on kehityttävä ja otettava monikulttuurisuus huomioon entistä paremmin. Tässä asiassa tämän opinnäytetyön tekeminen on auttanut erittäin paljon ja antanut uutta näkökulmaa aiheeseen.

Opinnäytetyön aiheeseen oli löydettävissä teorian tietoa hyvin, ja se oli pääosin kattavaa ja laadukasta. Tutkimieni lähteiden välillä en löytänyt juurikaan eroja perehdyttämisen merkityksen, hyötyjen, toteutustapojen tai ongelmakohtien kuvauksissa. Kaikki lähteet olivat hyvin pitkälti yksimielisiä perehdyttämisen tarpeellisuudesta ja sen haasteista. Ollikaisen haastattelussa tulivat kirjallisuuslähteitä käytännönläheisemmin ilmi perehdyttämisen ongelmat ja toteutuksen vaihteleva taso käytännön työelämässä. Lähinnä perehdyttämisen hyötyjen painotuksessa ja viestinnällisessä asetelmassa prosessin eri osapuolille oli lähteiden välillä hieman eroja. Hyötyjen painotus hieman eri tavalla näkyi siinä että, viestinnälliset lähteet kuvasivat perehdyttämisen hyötyjä eniten kaikkien osapuolten kannalta, kun taas henkilöstöjohtamisen lähteet painottuivat enemmän yrityksen saamaan hyötyyn. Perehdyttämiseen liittyvät julkaisut käsittelivät aihetta pääasiassa monipuolisesti, kuitenkin jonkin verran korostaen yrityksen ja työyhteisön etuja. Tätä kokemaani eroa lähteiden välillä perehdyttämisen hyötyjen painotuksesta kuvaa kuvio 6. Nämä tyylierot lähteiden välillä ovat kuitenkin pieniä ja ymmärrettäviä, koska julkaisut on tehty eri näkökulmista ja erilaisiin käyttötarkoituksiin.



KUVIO 6. Lähteiden väliset erot

Myös viestinnälliset erot aiheesta lähteiden välillä ovat vähäisiä. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita Joensuun (2006) väitöskirjassaan esittämä ajatus siitä, onko paras mahdollinen perehdytys sellaista, jossa tulokas istutetaan valmiisiin malleihin, vai sellaista, jossa vuorovaikutteisella saadaan aikaan aitoa kehitystä. Tätä aihetta sivuavat myös Kupias ja Peltola pohtiessaan, tulisiko perehdyttä-

misen olla sopeuttavaa vai vuorovaikutteista (2009, 29). Åbergin tulosviestintämallissa kiinnittämisen osiossa pääpaino on siinä, kuinka tulokkaalle saadaan tehokkaasti viestittyä työyhteisön olemassa olevat pelisäännöt (1996, 202–207). Tämä lähteiden välinen ero on todellakin pieni, ja uskon sen osin johtuvan teosten julkaisuajankohtien erosta. Åbergin ja Joensuun julkaisujen välillä on kulunut kymmenen vuotta, jona aikana myös työyhteisön toimintatavat, tarpeet ja viestinnälliset näkökulmat ovat muuttuneet.

Prosessin tuotoksena syntynyttä perehdytyskansiota ei ole tarkoitettu ainoaksi perehdytykseksi uudelle työntekijälle, vaan sitä on tarkoitus käyttää muun perehdyttämisen apuvälineenä. Kansio on suunniteltu annettavaksi uudelle työntekijälle jo ennen ensimmäistä työpäivää, jotta hän voi tutustua siihen rauhassa sekä miettiä kysymyksiä ja epäselviä asioita jo valmiiksi. Tulokkaan voi olla helpompi sisäistää ensimmäisinä päivinä tulevaa suurta informaation määrää, kun hän on voinut tutustua aiheeseen jo etukäteen. Perehdytyskansio myös auttaa pitämään perehdyttämisen tasalaatuisena kaikkien uusien tulokkaiden osalta. Esimiesten työtaakka myös pienenee, kun perehdytyskansioon kootut asiat löytyvät helposti, eikä niitä tarvitse käydä kysymässä esimiehiltä.

Opinnäytetyön tuotoksena oleva perehdytyskansio onnistui hyvin ja asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Sillä on aito käyttötarkoitus, se on suoraan hyödynnettävissä yrityksessä, se tuo lisäarvoa toimекsiantajayritykselle ja kehittää sen toimintaa myös perehdyttämistä laajemmalla rintamalla. Tämä on havaittu muun muassa sisäisen viestinnän kehittämisen tarpeena, tiedon dokumentoinnin tärkeyden havaitsemisena ja vanhojen toimintatapojen uudelleen arvioinnin merkityksen korostumisena. Näiden asioiden läpi arvioituna prosessi oli myös yrityksen kannalta erittäin hyödyllinen.

Tämän prosessin aikana olen oppinut ymmärtämään perehdyttämisen merkityksen erittäin paljon laajemmin, kuin mitä käsitykseni siitä on ollut aiemmin. Olen havainnut sen merkityksen olevan erittäin suuri niin yritykselle, perehdyttävälle kuin työyhteisöllekin. Osaamiseni ja kiinnostukseni esimiestyöstä, sisäisestä viestinnästä ja oppimisesta on lisääntynyt merkittävästi opinnäytetyötä tehdessäni. Projektin myötä tietämykseni perehdyttämisestä ja sen soveltamisesta kasvoi ja selkiytyi. Oma asiantuntijuuteni ja ammattitaitoni on kehittynyt, ei vain perehdyttämisen osalta, vaan myös kaikkien niiden toimintojen kohdalla, jonka osa perehdyttäminen on. Koko prosessin läpivieminen on ollut antoisa ja palkitseva kokemus. Tulevaisuudessa osaan toimia perehdyttäjänä ja perehdyttämisen opastajana huomattavasti paremmin kuin aiemmin. Osaan myös vaatia itselleni laadukasta perehdyttämistä uusien työtehtävien ja muutosten osalta. Kaiken tämän kehittymisen taustalla on prosessin aikana opiskelemani teoria ja sen hyödyntäminen sekä linkittäminen käytännön työelämään. Ilman teorian opiskelua osaamiseni ja ymmärrykseni perehdyttämisestä olisi hyvin pintapuolista ja keskittyisi todennäköisesti vain työhön opastamiseen.

Myös tutkivan kirjoittamisen ja asiakirjoittamisen taitoni on kehittynyt merkittävästi, etenkin raportin kirjoittamisen aikana. Olen oppinut löytämään käsittelemästäni aiheesta ydinasiat ja analysoimaan tietoa uudella tavalla. Kaiken kaikkiaan toiminnallisen opinnäytetyön tekeminen on työläs, mutta samalla hyvin konkreettinen ja opettavainen prosessi. Siinä näkee oman työnsä edistymisen koko ajan, ja sen käytännönläheisyys tuo projektin eteenpäin viemiseen lisää tarkoituksenmukaisuutta,

joka lisää motivaatiota vaikeimpina hetkinä. Vaikeinta tämän projektin osalta oli sen läpi vieminen normaalin päivätyön ohella, jolloin ainoat käytännön mahdollisuudet sen toteuttamiseen olivat illat ja viikonloput.

Kehittämiskohteina ja tämän prosessin jatkona pidän tärkeimpinä asioina perehdyttämissuunnitelman luomisen yritykselle ja työhön opastamisen materiaalin rakentamisen. Niille on havaittu tarve yrityksessä ja työhön opastamisen osalta sitä on jo alettu toteuttaa. Tulevien perehdyttämismateriaalien ulkoasuun tullaan kiinnittämään entistä enemmän huomiota. Niissä käytetään enemmän värejä ja niihin lisätään kuvia sekä kaavioita havainnollistamaan käsiteltävää asiaa. Tämä parantaa materiaalien käytettävyyttä ja helpottaa asioiden ymmärtämistä toivotulla tavalla.

Hyvänä jatkotyönä tälle projektille olisi yritykselle luotu perehdyttämissuunnitelma, jossa otetaan huomioon myös ulkoisten sidosryhmien perehdyttäminen yrityksen toimintaan, toiminta-ajatukseen ja itse työn suorittamiseen. Näitä ulkoisia sidosryhmiä ovat sopimuskuljetuksia tekevän yrityksen kuljettajat, asennusryhmittäjät sekä tärkeimpien jälleenmyyjien asentajat. Prosessin aikana syntyi myös idea koko yrityksen henkilöstölle pidettävästä koulutuksesta, jossa käydään läpi perehdyttämisen tavoitteet, tarpeet ja hyödyt kaikkien osapuolten kannalta. Koulutuksessa on myös tarkoitus käydä läpi nyt laadittu perehdytyskansio ja opastaa sen käytössä.

Mielenkiintoisena jatkotutkimuksen aiheena, joka ei liity toimeksiantajayritykseen, voisi olla monikulttuurisuuden ja perehdyttämisen yhteyden tutkiminen. Aiheesta voisi tutkia esimerkiksi eri organisaatioiden perehdyttämismateriaaleja, -suunnitelmia ja -prosesseja siltä näkökannalta, kuinka niissä on otettu monikulttuurisuus huomioon. Toinen mahdollinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla liiketoimintasuunnitelman tapaisen selvityksen tekeminen siitä, olisiko monikulttuurisuuden perehdyttämiseen erikoistuneelle yritykselle liiketaloudellisesti kannattavaa kysyntää.

LÄHTEET

- BROWN, Judith 2010. Employee Orientation: Keeping New Employees on Board. [viitattu 2012-12-20]. Saatavissa: <http://humanresources.about.com/od/retention/a/keepnewemployee.htm>.
- HAATAINEN, Henry. 2012. Situra Oy perehdytyskansio. Kuopio. [viitattu 2013-01-23]. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201203032772>.
- HELSILÄ, Martti. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Otava.
- HONKANIEMI, Laura, JUNNILA, Kirsi, OLLILA Juhani, POSKIPARTA, Hanna, RINTALA-RASIMUS, Anita, SANDBERG, Juha. 2006. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Helsinki: Gummerus.
- HORN, Sari, LISKI, Minna, VILLANEN, Marjut. 2007. Hyvä perehdytys –opas. [verkkojulkaisu]. Lahti: Lahden Ammattikorkeakoulu. [viitattu 2013-22-01]. Saatavissa: <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>.
- HYPPÄNEN, Riitta 2007. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.
- JOENSUU, Sanna. 2006. Kaksi kuvaa työntekijästä. Sisäisen viestinnän opit ja postmoderni näkökulma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.
- JUHOLIN, Elisa. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- KAMPPURI, Maarit. 2009. Perehdyttämisoapas uudelle työntekijälle. Lapin Yliopisto. Rovaniemi: Lapin Yliopistopaino. [viitattu 2013-01-23]. Saatavissa: <http://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=b51ba8e9-2f0f-46f2-81b0-78bdc3b35ebb>.
- KETOLA, Hannu. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi: Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa yrityksissä. Väitöskirja. [verkkoaineisto] [viitattu 2013-01-26]. Jyväskylä: Jyväskylän Yliopisto. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/24954>.
- KJELIN, Eija, KUUSISTO, Pia-Christina. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Talentum.
- KUPIAS, Päivi ja PELTOLA, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- LAKI NUORISTA TYÖNTEKIJÖISTÄ. 19.11.1993/998. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 2012-12-26]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>.
- LAKI YHTEISTOIMINNASTA YRITYKSISSÄ. 30.3.2007/334. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 2013-01-27]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>.
- OLLIKAINEN, Anne. 2013-01-09. Kouluttaja, Rekrytointiasiantuntija, fil. kand. [haastattelu] Oulu: Spring House Oy/StaffPoint-konserni.
- OLLIKAINEN, Anne. 2013-01-03. Perehdyttämistä. [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Aarne Karjalainen.
- PIENI PEREHDYTTÄMISSOPAS. [verkkoaineisto]. [viitattu 2013-01-22]. Saatavissa: <http://www.kiekuma.fi/wp-content/uploads/2011/07/Pieni-perehdytt%C3%A4misopas.pdf>.
- PIILI, Marjut. 2006. Esimiestyön avaimet. Helsinki: Tietosanoma.
- RISSANEN, Riitta, SÄÄSKI, Kaija, VORNANEN, Jouni. 1996. Uudistuvat Organisaatiot - Käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Kuopio: Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulu.
- RÄSÄNEN, Juhani. 1994. Työvalmennus-Opetus ja oppiminen käännekohdassa. Juva: WSOY.
- TYÖSOPIMUSLAKI. 26.1.2001/55. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 2012-12-27]. Saatavissa: www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055.
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus–ennakoivaa työsuojelua. [verkkojulkaisu]. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. [viitattu 2012-12-24]. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf.

- TYÖTURVALLISUUSKESKUS 2007. Perehdyttämisen tarkistuslista. [verkkojulkaisu]. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. [viitattu 2013-01-24]. Saatavissa: http://www.ttk.fi/files/1217/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf.
- TYÖTURVALLISUUSLAKI. 23.8.2002/738. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 2012-12-27]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>.
- VAAHTIO, Eeva-Leena 2004. Työpoliittinen Aikakauskirja 1/2004. Hiljainen tieto mukana rekrytoinnissakin [verkoaineisto]. [viitattu 2013-01-13] Saatavissa: http://www.työlinja.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/aikakausi/tak/TAK_2004_1_6.pdf.
- VARIS, Kati. 2010. Kokemus tuo varmuutta: Uusien työntekijöiden sosialisatio asiantuntijaorganisaatiossa. Lisensiaattitutkimus. Aalto-yliopisto. [verkkojulkaisu]. [viitattu 2013-01-25]. Saatavissa: http://www.tsr.fi/c/document_library/get_file?folderId=13109&name=DLFE-5541.pdf.
- VARTIAINEN, Mari. 2012. Tervetuloa taloon-Perehdytyskansio Hotelli Cumulus Kuopio. [viitattu 2013-01-24]. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201204184626>.
- VIITALA, Riitta. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- WIIO, Osmo A. 1994. Johdatus viestintään. Porvoo: WSOY.
- VILKKA, Hanna, AIRAKSINEN, Tiina. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- ÅBERG, Leif. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- ÅBERG, Leif. 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- ÅBERG, Leif. 1993. Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Tietopaketti Oy.

TERVETULOJA TALOON!

YRITYS OY:N PEREHDYTYSKANSIO

Tekijä: Arne Karjalainen
Päivitetty: 12.3.2013

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
1.1	Yrityksen esittely.....	4
2	YLEISTÄ TIETOA	5
2.1	Toimintaperiaattemme	5
2.2	Vastuualueet ja niistä vastaavat henkilöt	5
2.3	Mistä eri tilat löytyvät?	5
2.4	Työ- ja käytöstavat	5
2.5	Työajat	6
2.6	Tauot.....	6
2.7	Tupakointi	6
2.8	Autopaikat.....	6
3	TYÖTURVALLISUUS	7
3.1	Työvaatteet.....	7
3.2	Henkilökohtaiset suojaimet.....	7
3.3	Siisteys.....	7
3.4	Ergonomia.....	8
4	TYÖSUHDE	9
4.1	Työsopimus.....	9
4.2	Palkkaus ja palkanmaksu.....	9
4.3	Kulujen korvaukset	9
4.3.1	Matkakulut ja päivärahat	9
4.3.2	Ostoksien kustannusten korvaus	9
4.4	Lomat ja työajanlyhennysvapaat.....	9
4.5	Henkilökuntaedut.....	10
5	TERVEYDENHUOLTO JA SAIRASTAMINEN	10
5.1	Työterveyshuolto	10
5.2	Toiminta sairastumistilanteessa.....	10
6	TURVALLISUUS	10
6.1	Ovien lukitseminen ja hälytinjärjestelmä.....	10
6.2	Tietotekninen turvallisuus.....	11

6.3	Salassapitovelvollisuus	11
6.4	Paloturvallisuus.....	11
7	TUOTTEIDEN LUOVUTUS JA MAKSUJEN VASTAANOTTO.....	12
7.1	Tuotteiden luovutus	12
7.2	Kassakoneen ja maksupäätteen käyttäminen	12
7.3	Laskutettavat asiakkaat	12
7.3.1	Uudet laskutusasiakkaat	12
7.4	Avokauppa	13
7.5	Tuotteiden vaihtaminen tai palautus.....	13
8	LÄHETYSTEN VASTAANOTTO	13
9	REKLAMAATIOT	13
10	TÄRKEÄT PUHELINNUMEROT JA YHTEYSTIEDOT	15
	LIITE 1 Perehdyttäjän tarkistuslista	
	LIITE 2 Rakennuksen pohjakuva	

1 JOHDANTO

Tämän kansion tavoitteena on perehdyttää Yritys Oy:n perusasioihin ja toimintatapoihin yleisesti. Tästä kansioista löydät yleisiä ohjeita ja tärkeimpiä yhteystietoja, mutta tarkemmat työohjeet on koottu osastokohtaisiin työhönopastuskansioihin.

1.1 Yrityksen esittely

Yritys Oy on vuonna 19XX perustettu kiintokalustevalmistaja, jonka omistus on säilynyt Sukunimen perheellä koko olemassaolonsa ajan. Yrityksen perusti Etunimi Sukunimi, ja nykyisin sen yrittäjinä toimivat Etunimi Sukunimi sekä Etunimi Sukunimi. Yritys valmistaa ja markkinoi kiintokalusteita yrityksille, yksityisille ja yhteisöille. Tärkeimpiä tuoteryhmiä ovat keittiö- ja kylpyhuonekalusteet, erikoiskalusteet sekä julkisten tilojen kalusteet. Yrityksen suurimmat asiakasryhmät ovat kuluttajat, jotka remontoivat tai rakentavat kotiaan, sekä erikokoiset rakennusalan yritykset. Yrityksen kuluttajamyynni tapahtuu omasta myymälästä, joka sijaitsee tuotantotilojen yhteydessä, sekä erityyppisten jälleenmyyjien kautta. Yritys työllistää keskimäärin kymmenen henkilöä, ja tuotantohenkilöstön määrä vaihtelee tilauskannan mukaan.

2 YLEISTÄ TIETOA

2.1 Toimintaperiaattemme

Tavoitteemme on yksinkertainen: tyytyväinen asiakas. Teemme kaikkemme, jotta asiakkaan kokemus yrityksestämme on mahdollisimman hyvä ensimmäisestä kontaktista viimeiseen asti. Siksi on erittäin tärkeää, että kaikki toimivat tämän periaatteen mukaan. Mikäli jokin asia, pienikin, vaikuttaa sinusta siltä, että sitä muuttamalla saamme parannettua asiakastytyväisyyttämme, kerro siitä välittömästi myyntipäällikölle.

2.2 Vastuualueet ja niistä vastaavat henkilöt

myymälämyynti	Etunimi Sukunimi
yrittämyynti	Etunimi Sukunimi
tuotanto	Etunimi Sukunimi
laskutus ja palkanmaksu	Etunimi Sukunimi
ostotilaukset	Etunimi Sukunimi
toimistotarvikkeet	Etunimi Sukunimi
tietohallinto ja atk	Etunimi Sukunimi

2.3 Mistä eri tilat löytyvät?

Henkilökunnan sosiaalityilat sijaitsevat rakennuksen toisessa kerroksessa, porraskäytävän oikealla puolella. Taukotila ja kahvihuone sijaitsevat myös toisessa kerroksessa, porraskäytävän vasemmalla puolella. WC sijaitsee rakennuksen pohjoispäädyssä ja siivouskomero välittömästi sen vieressä.

2.4 Työ- ja käytöstavat

Kaiken toiminnan yrityksessämme tulee tähdätä asiakastytyväisyyden ylläpitämiseen ja parantamiseen, joten on erittäin tärkeää, että muistamme hyvät käytös- ja työtavat joka päivä. Periaatteenamme on, että teemme asiat kerralla niin hyvin, jotta korjauksia, paikkauksia tai asioiden turhaa toistamista ei tarvita. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että huolehdimme jokainen omista työ- ja käytöstavoistamme niin, että tavoitteemme toteutuvat. Olemme kaikki asiakaspalvelijoita, huolimatta siitä, mitä työtehtävää hoidamme, ja siksi kaikkien tulee muistaa hyvät käytöstavat kaikissa tilanteissa. Muista joka päivä iloisuus, aktiivisuus, kohteliaisuus ja hymy!

Puhelinkäytöksessä tulee myös muistaa samat asiat kuin henkilökohtaisessa kanssakäymisessä. Vastatessasi puhelimeen kerro aina yrityksen nimi ja oma nimesi. Muista myös puhua rauhallisesti ja selkeästi sekä ottaa huomioon mahdollinen taustamelu. Muista, että hymy kuuluu myös puhelimes- sa!

Ulkomaalaisia asiakkaita palveltaessa tulee kiinnittää erityistä huomiota puheen selkeyteen ja asioiden ymmärtämiseen. Kysy tai toista asiat niin monta kertaa, että ymmärrätte varmasti toisianne. Mi-

käli asiakas ei puhu suomea ja teillä ei ole yhteistä kieltä, pyydä paikalle joku toinen työntekijä, joka osaa kieltä. Ulkomaalaisten asiakkaiden kanssa tulee ottaa huomioon myös heidän erilainen kulttuurinsa esimerkiksi ostosten maksamisen suhteen. Osa ulkomaalaisista pyrkii tinkimään maksun hetkellä, ja osa voi tarjota sovittua isompaa summaa maksuksi. Näissä tapauksissa selitä kohteliaasti asian oikea laita ja toimi osastokohtaisten ohjeiden mukaan.

Työ- ja käytöstapojen ohjeita sekä periaatteita on selitetty tarkemmin osastokohtaisissa työohjeissa.

2.5 Työajat

Myymälän työntekijöiden normaali työaika on arkisin klo 9–17 ja lauantaisin klo 9–13. Tuotannon työntekijöiden normaali työaika on arkisin klo 7.00–15.30. Normaaleista työajoista poikettaessa on asiasta sovittava ennakkoon. Myymälän työntekijät sopivat asiasta myyntipäällikön kanssa ja tuotannon työntekijät tuotantovastaavan kanssa.

2.6 Tauot

Tuotannon työntekijöiden kahvitauot alkavat klo 9.00 ja klo 14.00. Kahvitaun pituus on 12 minuuttia. Ruokatauko on klo 11.00–11.30. Myymälän työntekijät pitävät tauot parhaaksi katsominaan hetkinä työpäivän kuluessa niin, että tauot eivät häiritse myymälän toimintaa. Tauot kannattaa pitää yhtä aikaa muiden kanssa, mikäli mahdollista.

2.7 Tupakointi

Tupakointi on sallittu vain ulkona, sille erikseen merkityllä tupakointipaikalla, joka sijaitsee rakennuksen eteläpäädyssä. Muiden ulko-ovien läheisyydessä ei saa tupakoida. Tupakointi ei saa häiritä työntekoa, eikä tupakointia varten ole erillisiä taukoja, joten tupakointi on tehtävä muiden taukojen yhteydessä. Tupakointi ei saa häiritä asiakkaita tai muita työntekijöitä eikä tupakan haju saa kantautua sisätiloihin.

2.8 Autopaikat

Työntekijöiden autopaikat sijaitsevat rakennuksen eteläpäädyssä ja etupihalla. Työntekijöille varuissa autopaikoissa on lämmityspistokkeet, ja ne ovat vapaassa käytössä. Lämmitysjohto ei saa olla kytkettynä pistorasiaan, mikäli sen toinen pää ei ole kytkettynä autoon. Autopaikat, joissa ei ole lämmityspistoketta, on varattu asiakkaille ja vieraille.

3 TYÖTURVALLISUUS

Työturvallisuuteen liittyy monta asiaa. Niitä ovat mm. työtaturmien ehkäisy, työkyvyn ylläpito, ergonomia sekä onnettomuus- ja vaaratilanteiden hallinta. Työturvallisuuden ylläpitäminen on kaikkien työntekijöiden vastuulla. Vain yhdessä voimme toimia niin, että kaikilla meillä on paremmat ja viihtisämmät olosuhteet työskennellä. Mikäli havaitset puutteita tai kehitettävää jossain asiassa, kerro siitä välittömästi esimiehellesi, jotta voimme korjata tilanteen mahdollisimman pian.

3.1 Työvaatteet

Työnantaja hankkii tuotannon työntekijöille työssä tarvittavat housut ja haalarit sekä ulkotöissä tarvittavat kengät ja ulkovaatteet. Tuotannon työntekijöiden vaatteisiin liittyvissä asioissa vastuuhenkilönä toimii tuotantovastaava.

Myymälen työntekijöille työnantaja hankkii työpaidat, joita tulee pitää aina töissä oltaessa. Vaatteet ovat yrityksen omaisuutta, ja niistä on pidettävä huolta sen mukaisesti. Myymälän työntekijöiden vaatteisiin liittyvissä asioissa vastuuhenkilönä toimii myyntipäällikkö.

Työntekijät pesevät ja kuivaavat vaatteet itse, vaateen valmistajan ohjeen mukaisesti.

3.2 Henkilökohtaiset suojaimet

Työnantaja tarjoaa työntekijöille tarvittavat suojaimet työn tekemiseen. Näitä suojaimia ovat esimerkiksi työkäsineet, turvakengät, kuulosuojaimet, hengityssuojaimet ja suojalasit. Ennen työn aloittamista pyydä tuotantovastaavalta tarvittavat suojaimet. Suojaimet ovat henkilökohtaisia, ja työntekijä vastaa niiden kunnosta ja huollosta.

3.3 Siisteys

Piha-alueiden ja sisätilojen siisteydestä on pidettävä erityistä huolta. Siistit ja puhtaat tilat parantavat työviihtyvyyttä, vähentävät työtaturmia ja auttavat työssä jaksamisessa. Koska asiakkaat liikkuvat yrityksen kaikissa tiloissa, on siisteys yhtä tärkeää koko kiinteistön alueella.

Erityisesti myymälässä tulee huolehtia siitä, että paikat pysyvät puhtaana ja tavarat ovat järjestyksessä. Myymälä on yrityksemme käyntikortti, ja sen on annettava tulijalle paras mahdollinen mielikuva heti ensimmäisestä sekunnista alkaen. Myymälästä ei saa lainata tuotteita mihinkään tarkoitukseen ilman myyntipäällikön lupaa.

Tuotannon siisteydellä on myös erittäin suuri merkitys työtaturmien välttämiseksi ja laadun ylläpitämiseksi. Työpistekohtaisia ohjeita siisteydestä ja järjestyksestä on noudatettava.

3.4 Ergonomia

Työskentelyn ergonomia on erittäin tärkeä tekijä työssä jaksamisen sekä työhyvinvoinnin kannalta, ja sen merkitystä ei tule aliarvioida. Jokainen työntekijä vastaa oman työskentelynsä ja työpisteensä ergonomiasta. Mikäli käytät toisen henkilön työpistettä, palauta säädöt alkuperäisiksi työskentelyn päätyttyä. Mikäli huomaat ergonomiassa puutteita tai kehitettävää, kerro siitä välittömästi tuotanto-vastaavalle tai myyntipäällikölle.

4 TYÖSUHDE

4.1 Työsopimus

Työsopimus tehdään aina kirjallisesti, ja sen allekirjoittavat työntekijä sekä toimitusjohtaja. Tuotannon työntekijöiden työsopimuksissa noudatetaan Puuteollisuuden työehtosopimusta ja myynnin työsopimuksissa Kaupan työehtosopimusta.

4.2 Palkkaus ja palkan maksu

Palkkaus määräytyy noudatettavan työehtosopimuksen mukaan tai työsopimuksessa erikseen määritetyllä perusteella. Palkan maksupäivä on kuukauden viimeinen arkipäivä. Toimita kuluvan kuukauden tunti- ja vuorokauslaskut palkanlaskijalle neljä arkipäivää ennen palkan maksua, jotta palkka ehtii tilillesi palkanmaksupäiväksi. Muista toimittaa verokorttisi palkanlaskijalle ennen ensimmäistä palkanmaksua.

4.3 Kulujen korvaukset

4.3.1 Matkakulut ja päivärahat

Mikäli ajat työhön liittyviä ajoja omalla autollasi, saat matkustussäännön mukaiset korvaukset auton käytöstä. Merkitse matkalaskuun kaikki siinä kysyttävät tiedot ja palauta se palkanlaskijan lokeroon.

Mikäli olet ollut työmatkalla ja olet oikeutettu päivärahaan, täytä matkalaskulomake ja palauta se palkanlaskijan lokeroon.

Matkustussäännöt ja voimassa olevat korvaukset löydät kahvihuoneen seinällä olevalta ilmoitustaululta. Matkalaskulomakkeita löydät kahvihuoneen seinällä, ilmoitustaulun vieressä olevasta hyllykös-
tä, jossa ovat kaikki muutkin tarvittavat lomakkeet ja kansiot. Palkanlaskija maksaa korvaukset palkanmaksun yhteydessä.

4.3.2 Ostoksien kustannusten korvaus

Mikäli ostat omalla kustannuksellasi tavaroita yrityksen käyttöön, ota myyjältä kuitti, josta käy selvästi ilmi, mitä tuotteita ja mihin projektiin olet ostanut. Toimita kuitti myyntipäällikölle ja sovi, maksetaanko aiheutuneet kustannukset sinulle käteisellä vai tilillesi.

4.4 Lomat ja työajanlyhennysvapaat

Lomat ja työajanlyhennysvapaat kertyvät työehtosopimusten määritelmien mukaan. Pääperiaatteena on, että lomat pidetään niin, että tuotanto ja myynti häiriytyvät mahdollisimman vähän. Lomista ja vapaista kannattaa esittää omat toiveet, jos on jokin tietty ajankohta, jolloin haluaa niitä pitää, sillä ne pyritään ottamaan huomioon mahdollisuuksien mukaan. Toiveet lomien ja vapaiden ajankohdista on hyvä kertoa omalle esimiehelle hyvissä ajoin.

4.5 Henkilökuntaedut

Yritys myöntää työsuhteessa oleville työntekijöilleen alennuksia tuotteiden hinnoista. Henkilökuntaedut eivät automaattisesti kuulu harjoittelijoille, mutta voit tiedustella asiasta tapauskohtaisesti. Henkilökuntaeduista saat tarkempaa tietoa myyntipäälliköltä.

5 TERVEYDENHUOLTO JA SAIRASTAMINEN

5.1 Työterveyshuolto

Työntekijöiden työterveyshuolto on järjestetty kunnan terveystieteiden keskukseseen. Uuden työntekijän tulee varata aika työhöntulotarkastukseen välittömästi työsuhteen alkaessa. Tarkastuksesta saatu todistus tulee toimittaa toimitusjohtajalle. Työhöntulotarkastuksen jälkeen työterveyshuolto huolehtii työntekijöiden kutsumisesta tarkastuksiin sopimusten mukaan.

5.2 Toiminta sairastumistilanteessa

Mikäli sairastut, etkä voi tulla töihin, ota yhteys omaan lääkäriisi, jotta saat sairauslomatoimistuksen. Ilmoita sairauspoissaolosta välittömästi tuotantovastaavalle tai myyntipäällikölle, jotta he voivat sopia töiden uudelleenjärjestelystä. Toimita sairauslomatoimistus toimitusjohtajalle mahdollisimman pian. Mikäli poissaolosi johtuu lapsesi sairastumisesta, toimi samalla tavoin.

Mikäli sairastumisesi johtuu työtapaturmasta, on siitä laadittava tapaturmailmoitus vakuutusyhtiölle. Palkanlaskija laatii ilmoituksen antamasi selvityksen perusteella.

6 TURVALLISUUS

6.1 Ovien lukitseminen ja hälytinjärjestelmä

Ulko-ovet pidetään lukittuina ja varmuuslukittuina aina, kun tiloissa ei ole henkilökuntaa. Rakennus on lisäksi suojattu hälytinjärjestelmällä, johon jokaisella työntekijällä on henkilökohtainen käyttökoodi. Saat oman koodisi avainten yhteydessä esimieheltäsi. Jokaisen ulko-oven sisäpuolella on hälyttimen näppäimistö, johon koodi syötetään sisään tultaessa, mikäli järjestelmä on vielä aktiivisena. Näppäimistössä olevat valot kertovat järjestelmän tilan. Äänimerkki kertoo valmiustilan poiskytkemistä.

Poistuttaessa rakennuksesta viimeisenä kyseisestä ulko-ovesta syötetään koodi hälytinjärjestelmään. Äänimerkki kertoo järjestelmän aktivoitumisesta. Tämän jälkeen ovi lukitaan myös varmuuslukolla ulkopuolelta.

Hälytinjärjestelmän toiminnasta saat tarkemman opastuksen perehdyttämisen yhteydessä.

6.2 Tietotekninen turvallisuus

Yrityksen tietokoneille ei saa asentaa mitään ohjelmia tai sovelluksia ilman tietohallinnosta vastaan henkilön lupaa. Mikäli käytät omia tai asiakkaan muistitikkuja, muistikortteja tai cd-levyjä tietokoneissa, muista tarkistaa kohde aina virustarkastuksella ennen avaamista. Sähköpostin liitteenä tulevien tiedostojen avaamisessa tulee noudattaa erityistä varovaisuutta ja huolellisuutta. Mikäli et ole täysin varma tiedoston luotettavuudesta, tarkista se virustorjuntaohjelmalla tai jätä se avaamatta. Internet-sivujen selailussa tulee välttää epäilyttävien sivujen avaamista ja niillä vierailua.

6.3 Salassapitovelvollisuus

Työntekijät eivät saa levittää asiakkaita, yritystä, yhteistyökumppaneita tai työntekijöitä koskevaa salassa pidettävää tietoa eteenpäin. Mikäli et ole varma, voiko jostain asiasta puhua, kysy esimieheltäsi, ja mikäli et voi tarkistaa asiaa heti, älä puhu asiasta tai kommentoi sitä ennen kuin olet selvittänyt asian. Salassapitovelvollisuus on voimassa myös työsuhteen päättymisen jälkeen.

Salassapitovelvollisuuteen kuuluu myös liikesalaisuuksia sisältävien tietojen huolellinen käsittely. Huolehdi, että kaikki sellainen materiaali, joka on tarkoitettu vain yrityksen sisäiseen käyttöön, ei päädy ulkopuolisten käsiin tai tietoisuuteen. Tällaisia asioita ovat mm. tilausvahvistukset, laskut, saapuvat faksit, hinnastot ja inventaariolistat. Perusperiaatteena voi esimerkiksi pitää sitä, että se, mikä ei ole myymälässä jaettavien materiaalien joukossa, voi olla salassa pidettävää.

6.4 Paloturvallisuus

Jokaisen työntekijän on osaltaan huolehdittava paloturvallisuudesta. Mikäli havaitset puutteita ja korjattavaan paloturvallisuudessa, ilmoita siitä välittömästi tuotantovastaavalle. Opettele sammuttimien ja palopostien paikat, jotta voit toimia nopeasti mahdollisessa hätätilanteessa. Alkusammutuskaluston ja ensiapukaappien paikat löydät tämän kansion liitteenä olevasta pohjakuvasta.

Yrityksen pelastussuunnitelma on kansiossa kahvihuoneen seinällä olevassa hyllyssä. Tutustu siihen, jotta osaat toimia mahdollisen onnettomuuden sattuessa. Koska käsittelemme tuotannossamme puuta, syntyy erittäin helposti syttyvää puun pölyä ja purua. Pölyräjähdysten varalta on olemassa erillinen pölyräjähdysuunnitelma, joka on pelastussuunnitelman liitteenä.

7 TUOTTEIDEN LUOVUTUS JA MAKSUJEN VASTAANOTTO

7.1 Tuotteiden luovutus

Valmiit tuotteet luovutetaan asiakkaalle vain maksua vastaan tai mikäli etukäteen on sovittu laskutuksesta. Merkitse tilaukseen luovutuspäivämäärä sille varattuun kohtaan. Mikäli asiakas ei saa kaikkia tuotteita kerralla, merkitse tilaukseen ne tuotteet, jotka ovat vielä noutamatta.

7.2 Kassakoneen ja maksupäätteen käyttäminen

Myyntipäällikkö tai tuotantovastaava opastaa kassakoneen ja maksupäätteen käytössä. Käyttäessäsi kassakonetta ja maksupäätettä muista olla erityisen huolellinen. Molempien koneiden käyttöohjeet ovat kassapöydän alla olevassa vetolaatikossa. Mikäli koneita käyttäessäsi tulee virhe, ohjeet virheiden korjaamiseen löytyvät käyttöohjeista. Maksupäätetoimittajan neuvontapuhelimen numero on laitteen pohjassa, mikäli käyttöohjeesta ei löydy ratkaisua ongelmaan.

Mikäli asiakas maksaa käteisellä, laske rahat ja mahdolliset vaihtorahat huolellisesti, jotta välttyään laskuvirheiltä. Mikäli epäröit vaihtorahojen määrässä, käytä laskentaan laskukonetta. Laita asiakkaan antamat rahat kassakoneen rahalippaaseen vasta sen jälkeen, kun olet antanut vaihtorahat asiakkaalle ja asiakas on hyväksynyt ne. Näin voitte molemmat tarkistaa, että vaihtorahat ovat oikein.

Mikäli asiakas maksaa kortilla, muista antaa asiakkaalle omaa rauhaa näppäillä tunnusluku koneeseen niin, että muut eivät voi sitä nähdä. Maksupäätteen tulostaa maksusta kuitin asiakkaalle ja yritykselle. Yritykselle jäävä kuitti laitetaan kassakoneen rahalippaaseen.

7.3 Laskutettavat asiakkaat

Mikäli asiakas ei maksa tuotteita noutohetkellä, varmista asiakkaalta kaikki laskutustiedot. Muista, että toimitusosoite ei ole välttämättä postiosoite, joten kysy asiakkaalta, mihin osoitteeseen lasku lähetetään. Tuotteiden luovutuksen jälkeen laita tilaus laskutettavien lokeroon, jotta siitä voidaan tehdä asiakkaalle lasku.

7.3.1 Uudet laskutusasiakkaat

Mikäli tilaukseen on merkitty, että asiakas maksaa tuotteet noutaessaan ja asiakas pyytää saada laskun, varmista myyntipäälliköltä tai toimitusjohtajalta asiakkaan laskutuskelpoisuus. Mikäli asiakkaan tilauksessa lukee ennakkomaksu, ei tuotteita luovuteta, ellei asiakas maksa niitä ennakoon. Tällöin myöskään laskutus ei ole mahdollista.

7.4 Avokauppa

Avokauppa on kauppa, jossa sovitaan asiakkaan kanssa, että hän voi halutessaan palauttaa tuotteen tiettyyn päivämäärään mennessä. Tällaista voidaan soveltaa esimerkiksi varastotuotteiden osalta siinä tapauksessa, että asiakas haluaa käyttää tuotetta mallina kotonaan. Avokauppaa tehtäessä sovi kaikki asiat asiakkaan kanssa valmiiksi, aivan kuin normaalissakin kaupassa, mutta sovi lisäksi, mihin mennessä asiakas palauttaa tuotteen, mikäli ei sitä halua. Avokauppa vaatii luotettavan asiakkaan, joten varmistu siitä, että voit sen tehdä. Mikäli teet avokaupan, sovi, tuleeko asiakas maksamaan tuotteen meille vai lähetetäänkö siitä lasku.

7.5 Tuotteiden vaihtaminen tai palautus

Tuotteiden vaihtaminen on mahdollista vain sellaisten tuotteiden osalta, jotka ovat varastotuotteita. Asiakkaalle tilattujen tuotteiden vaihto ei periaatteessa ole mahdollista, mutta voit kysyä neuvoa myyntipäälliköltä tapauskohtaisesti. Mikäli asiakas haluaa vaihtaa tuotteen, varmista että palautuva tuote on virheetön ja käyttämätön. Jos asiakkaan palauttama tuote on hinnaltaan arvokkaampi kuin korvaava tuote, palautetaan asiakkaalle erotus. Palautus suoritetaan yleensä asiakkaan pankkitilille, joten ota asiakkaalta tilinumero, johon palautus lähetetään. Mikäli kyseessä on rahallisesti pieni summa, voi palautuksen maksaa myös kassasta käteisellä. Tällöin toimi kassakoneen ohjeiden mukaan.

8 LÄHETYSTEN VASTAANOTTO

Tuotannon työntekijät vastaavat saapuvien lähetysten vastaanottamisesta ja tarkastamisesta. Mikäli lähetys saapuu tuotannon ollessa kiinni, pyritään lähetys ottamaan vastaan mahdollisuuksien mukaan. Mikäli otat lähetysten vastaan, tarkista päällisin puolin, että tavara ja pakkaus ovat ehyet. Mikäli pakkaus tai saapuva tavara on vaurioitunut, merkitse siitä varauma meille jäävään sekä kuljettajalle jäävään rahtikirjaan. Mikäli tavaran vastaanottaminen vaatii trukkia, pyydä kuljettajaa tuomaan lähetys seuraavana päivänä tuotannon aukioloaikaan. Trukkia eivät saa ajaa ne henkilöt, joilla ei ole hyväksyttyä koulutusta trukin ajoon eli trukikorttia.

9 REKLAMAATIOT

Reklamaatiot selvitetään ja hoidetaan erityisellä vakavuudella sekä mahdollisimman nopeasti. Mahdollisten reklamaatioiden hoidosta vastaa ensisijaisesti tuotantovastaava. Mikäli tuotantovastaava ei ole tavoitettavissa, kirjaa reklamaation aihe ja kaikki siihen liittyvät tiedot paperille. Pyydä myös asiakkaalta kaikki mahdolliset yhteystiedot samaan yhteyteen. Muista, että reklamaation hoidossa ei ole tärkeintä selvittää syyllistä, vaan saada asia mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti hoidettua.

Sovi asiakkaan kanssa, kuka ottaa häneen yhteyttä ja milloin se viimeistään tapahtuu. Tämän jälkeen sovi myyntipäällikön tai toimitusjohtajan kanssa reklamaation hoitamisesta. Muista toimia reklamaatiotilanteessa rauhallisesti ja asiallisesti.

10 TÄRKEÄT PUHELINNUMEROT JA YHTEYSTIEDOT

Sähköpostiosoitteet ovat muotoa etunimi.sukunimi@yritys.fi

Internet-sivut www.yritys.fi

Mobiilisivut mobi.yritys.fi

Myymälä puh. 010 1234 5678
fax 010 1234 5678
myynti@yritys.fi

Tuotanto ja lähettäjä puh. 010 1234 5678
fax 010 1234 5678

Toimitusjohtaja puh. 010 1234 5678
Etunimi Sukunimi gsm 0400 123456
fax 010 1234 5678

Myyntipäällikkö puh. 010 1234 5678
Etunimi Sukunimi gsm 0400 123456

Tuotantovastaava puh. 010 1234 5678
Etunimi Sukunimi gsm 0400 123456

Asennukset gsm 0400 123456

Kuljetukset gsm 0400 123456

Tilitoimisto ja palkanlaskenta puh. 010 1234 5678

Työterveyshuolto puh. 010 1234 5678

Perehdyttäjä: _____

Perehdytettävä: _____

	Opastettu pvm.	Tarkistettu pvm.
Yrityksen toiminta ja asiakkaat		
toimintaperiaate		
yrityksen omistussuhteet		
asiakkaat ja heidän odotuksensa		
Yrityksen organisaatio		
esimiehet ja vastuualueet		
henkilöiden esittely		
luottamus- ja työsuojelehenkilöt		
Toimintatavat		
odotukset henkilöstölle		
ulkoinen olemus ja käytös		
pukeutuminen ja työasut		
asiakaspalveluasenne		
puhelinkäyttäytyminen		
tietotekniset turvallisuusasiat		
vaitiolovelvollisuus ja salassapito		
täsmällisyys		
ergonomia		
Työsuhde		
työsuhteen muoto		
koeaika ja sen merkitys		
työturvallisuuskortti		
trukkikortti		
työajat, ylityöt ja tauot		
lomat ja poissaolot		
sairaustapaukset		
työterveyshuolto		
työhöntulotarkastus		
palkan määräytyminen		
palkanmaksu		
verokortti		
irtisanomisaika		
työtodistus		

Tilat ja turvallisuus		
sosiaalitilat		
pysäköinti		
siisteys ja järjestys		
jätehuolto		
pelastussuunnitelma		
hälyttimet ja avaimet		
hätäpoistumistiet		
ensiapukaapit		
alkusammutuskalusto		
toiminta tapaturmassa		
Omat tehtävät		
omat tehtävät ja vastualueet		
oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
oman työn merkitys kokonaisuuteen		
työvälineet, koneet ja laitteet		
henkilökohtaiset suojaimet		
oman tehtävän kehittäminen		
epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
työskentely asiakkaan tiloissa		
Koulutus ja tiedottaminen		
perehdyttämiskansio ja sen käyttö		
palauttekeskustelu perehdyttämisestä		
koulutusmahdollisuudet		
ilmoitustaulut ja sisäinen tiedottaminen		
työehtosopimukset		
ohjeet ja lomakkeet		
Muut asiat		
harrastusmahdollisuudet		
vakuutusasiat		
henkilöstöedut		

LIITE 2

Pohjakuva rakennuksesta