

Perehdyttäminen autoliikkeen eri osastoilla

Mega-Auto Oy, Lahti

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinto
Opinnäytetyö
18.12.2015
Kati Kukkonen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KUKKONEN, KATI:

Perehdyttäminen autoliikkeen eri
osastoilla
Mega-Auto Oy, Lahti

Taloushallinnon opinnäytetyö, 39 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2015

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on työntekijän perehdyttäminen autoliikkeen eri osastoilla. Aihe juontuu toimeksiantajayrityksen tarpeesta perehdyttämiskansiolle. Tutkimuksen kohteena on Mega-Auto Oy Lahdessa, jonka perehdyttämiskäytäntöjä tutkitaan automyyntin, korjaamon ja hallinnon osastoilla.

Teoriaosassa käsitellään perehdyttämistä yleisesti, siinä selvitetään miksi perehdyttämistä kannattaa suorittaa, mitä se sisältää ja miten se voidaan toteuttaa. Empiirisen osan tutkimus suoritettiin haastattelemalla osastopäälliköitä. Haastatteluiden avulla selvitettiin miten perehdyttämisen sisältö ja toteutustavat eroavat eri osastoilla. Perehdyttämiskansiota varten kysyttiin toiveita sen sisällölle.

Tutkimuksessa löydettiin eroavaisuuksia käytännöissä eri osastojen välillä. Yleisperehdyttäminen on koko organisaatioon ja sen toimintaan perehdyttämistä. Automyyntissä ja hallinnossa se nähdään erityisen tärkeänä. Korjaamolla keskitytään enemmän käytännön asioihin omalla osastolla.

Toimihenkilöiden työhön perehdyttäminen hoidetaan työskennellen yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa. Korjaamolla mekaanikot perehtyvät työhön itsenäisesti kysymällä tarvittaessa apua kollegoilta. Heillä ja hallinnon toimihenkilöillä tiimin merkitys on suuri.

Työhön perehdyttämisen apuna hallinnossa ja korjaamon työntekijöillä on tarkkoja työohjeita. Automyyntien ja korjaamon työnjohtajien työ on enemmän asiakaspalvelua. Heidän työstään on laadittu prosessin kuvauksia. Automyyntissä ne toimivat perehdyttämisen tukena.

Tutkimusta käytettiin apuna kootessa perehdyttämiskansiota, joka tehtiin opinnäytetyön ohessa. Kansio keskittyy yleisperehdytykseen, mutta lisäksi siinä on lyhyet luvut jokaiselle osastolle erikseen.

Asiasanat: autoala, perehdyttäminen, perehdyttämiskansio

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KUKKONEN, KATI:

New employee orientation in the
different departments of a car dealership
Case: Mega-Auto Oy, Lahti

Bachelor's Thesis in Financial Management, 39 pages, 3 pages of
appendices

Autumn 2015

ABSTRACT

This subject of the thesis is the orientation of a new employee in the different departments of a car dealership. The subject was chosen because of the need for an orientation guide in the case organization, Mega-Auto Oy in Lahti. The thesis studies the company's orientation policies in the car sales department, the repair shop and the administration.

The theoretical part of the thesis discusses the orientation of a new employee from a general viewpoint: why it is worth doing, what it consists of, and how it should be done. The study was conducted by interviewing the heads of the departments. The aim was to find differences in the contents and practices in orientation between the departments. To create the orientation guide, the department heads were asked about their expectations.

Some differences were found in orientation between the different departments. General orientation concentrates on the whole organization. It was considered especially important in the sales department and in the administration. In the repair shop, orientation concentrates more on practical matters regarding the department itself.

The orientation of officials is taken care of by working together with a more experienced employee. Mechanics in the repair shop get to know their job independently and by asking help from colleagues when needed. For them and the administrative staff the whole team has a significant role in orientation.

The administrative staff and the mechanics have detailed instructions to help them in new employee orientation. The car salespersons and managers mainly work in customer service, and there are process descriptions of their duties. These process descriptions are used in new employee orientation in the sales department.

The study was used for help when creating an orientation guide in addition to the thesis. The guide concentrates on the general orientation, but it also includes short chapters discussing each department.

Key words: car dealership, orientation, orientation guide

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Taustaa	3
1.2	Tavoitteet ja tutkimusongelma	4
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineiston kokoaminen	5
1.4	Opinnäytetyön rakenne	6
2	PEREHDYTTÄMINEN	8
2.1	Perehdyttämisen tarve	9
2.2	Perehdyttämisen sisältöä	10
2.3	Organisointi	13
2.4	Toteuttamismalleja	14
2.4.1	Vierihoido	14
2.4.2	Malliperehdyttäminen	15
2.4.3	Laatuperehdyttäminen	15
2.4.4	Räätälöity perehdyttäminen	15
2.4.5	Dialoginen perehdyttäminen	16
2.5	Apumateriaalit	16
3	MEGA-AUTO OY	18
3.1	Yritysesittely	18
3.2	Tutkimuksen toteutus	20
3.3	Tutkimuksen tulokset	20
3.3.1	Käytännöt eri osastoilla	21
3.3.2	Perehdyttämisen painotusalueet eri osastoilla	25
3.3.3	Toiveet perehdyttämiskansion sisällölle	28
3.4	Perehdyttämiskansion luominen	29
3.5	Johtopäätökset	30
3.6	Tutkimuksen arviointi	33
4	YHTEENVETO	35
	LÄHTEET	37
	LIITTEET	40

1 JOHDANTO

Perehdyttäminen auttaa uusia työntekijöitä tulemaan työyhteisön toimiviksi jäseniksi (Kjelin & Kuusisto 2003, 37). Aikaisemmin, kun työtehtävät olivat yksinkertaisempi ja roolit organisaatiossa selkeämpiä, perehdyttäminen oli lähinnä työhön opastamista. Nyt se käsitetään laajemmaksi prosessiksi, joka sisältää yritykseen ja työyhteisöön tutustuttamisen. (Kupias & Peltola 2009, 13)

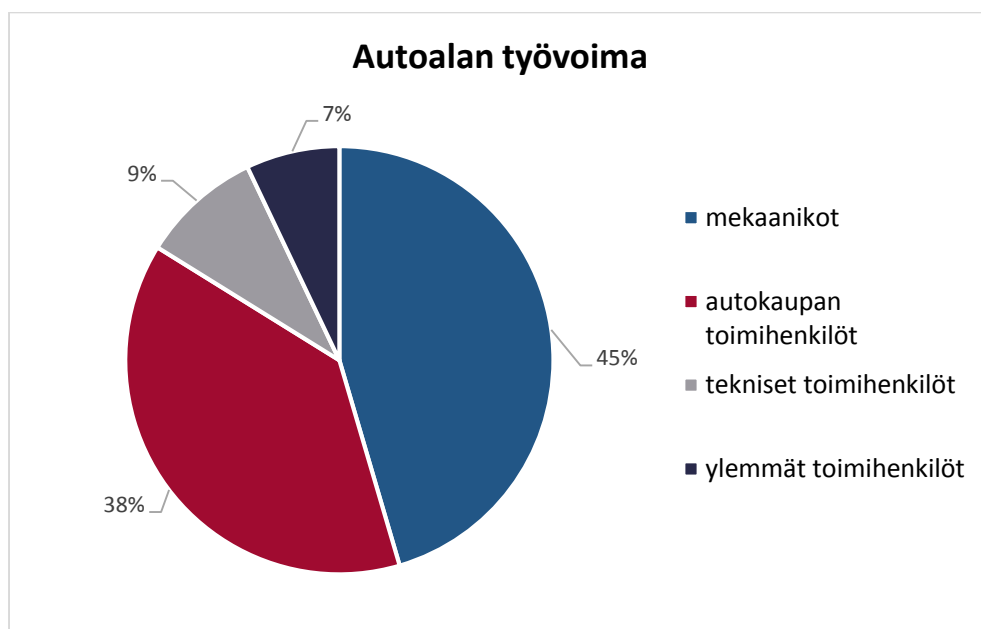
Vanhakantainen ajatus, ”työ tekijäänsä opettaa”, ei enää päde, vaan perehdyttämisen merkitys tunnustetaan yleisesti. Käytännössä sen huomioiminen kuitenkin saattaa unohtua, kuten juuri opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä. Varsinkaan pienten yritysten palveluksessa ei ole henkilöstöalan ammattilaisia vaan perehdyttäminen hoidetaan muiden töiden ohessa. Perehdyttäminen on käsitelty aihe ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä, tämä tukee käsitystä siihen panostamisen tarpeesta.

Organisaation toimintatavat sekä liiketoiminnan luonne vaikuttavat perehdyttämiseen yrityksessä. Erilaiset asiat vaativat erilaista otetta perehdyttämiseen. (Kupias ym. 2009, 30) Samoin perehdyttämiseen vaikuttaa työn luonne. Tilastokeskuksen määritelmän mukaan palkansaajat luetaan työnluonteen mukaisesti joko toimihenkilöihin tai työntekijöihin. Toimihenkilöt tekevät niin sanotusti henkistä työtä, joka tapahtuu usein toimistoympäristössä. He käsittelevät työssään symboleja, kuten rahaa, informaatiota tai tietovälineitä. Työntekijätyöksi taas katsotaan ruumiillinen työ kuten esimerkiksi tavarantuotanto, kuljetustyö tai muu fyysisiä suorituksia vaativa työ. (Tilastokeskus 2015)

Opinnäytetyö käsittelee perehdyttämistä autoliikkeessä. Autokauppa on liikevaihdolla mitattuna kaupan alan suurin toimija (Autoala 2015). Vuonna 2014 Suomessa ensirekisteröitiin 120 111 uutta autoa. Käytettyjen autojen kauppvoja Suomessa tehdään vuosittain arviolta 550 000-600 000. Niistä tapahtuu puolet merkkiliikkeissä, neljäsosa järjestäytymättömissä autoliikkeissä ja loput neljäsosa kuluttajien välisessä kaupassa. (Autoalan Tiedotuskeskus 2015).

Tärkeä osa autotalon kokonaisuutta ovat jälkimarkkinat. Niillä tarkoitetaan asiakkaalle oston jälkeen tuotettuja palveluita kuten korjaamo- ja huoltotoiminnot, kolarikorjaus, varaosatoiminnot sekä sijais- ja vuokra-autopalvelut. (Autoalan Tiedotuskeskus2015)

Autoala, toimialaluokka TOL 45, käsittää määritelmänsä mukaan moottoriajoneuvojen huollon, korjauksen sekä varaosamyynnin ja automyynnin sekä autokaupan toimisto- ja tekniset toimihenkilöt. Toimialaluokkansa mukaan rajattuna autoala työllistää noin 30 000 henkilöä. Alan työvoimasta mekaniikoita on 45 %, autokaupan toimihenkilöitä 38 %, teknisiä toimihenkilöitä 9 % ja ylempiä toimihenkilöitä 7 %. (Työturvallisuuskeskus 2015)



Kuvio 1. Työvoiman jakautuminen autoalalla (Työturvallisuuskeskus 2015).

Autoalan työtehtävät ovat teknisesti ja kaupallisesti painottuneita. Ne ovat yhteydessä viranomais- ja julkiseen sektoriin. Voimakkaasti kehittyvä teknologia edellyttää alalla jatkuvasti uutta osaamista. (Autoala 2015)

1.1 Taustaa

Opinnäytetyön aiheena on työntekijän perehdyttäminen autoliikkeen eri osastoilla ja sen ohella käytännön toteutuksena laaditaan perehdyttämiskansio toimeksiantajayritykselle. Toimeksiantajana on lahtelainen autoliike Mega-Auto Oy, joka työllistää kokonaisuudessaan noin 60 työntekijää, pääosin Lahdessa, osittain Porvoossa.

Mega-Autossa ei ole ollut minkäänlaista yhteistä suunnitelmaa perehdyttämisen toteuttamisesta. Osastopäälliköt ovat järjestäneet sen osastoillaan parhaaksi näkemällään tavalla. Perehdyttämiskansion tarpeellisuudesta oli yrityksen johdolla ollut jo pidempiaikainen ajatus, mutta ei aikaa toteuttaa sitä. Opinnäytetyönä sitä alettiin laatia yrityksen pyynnöstä.

Opinnäytetyöntekijän omat kokemukset toimeksiantajayrityksessä tukevat tarvetta perehdyttämiskansiolle. Hän on suorittanut ammattikorkeakouluopintoihinsa liittyvän työharjoittelun yrityksessä ja työskennellyt siellä jonkin aikaa. Harjoittelun alkaessa käytiin välittömästi kiinni työhön, perehdyttäminen keskittyi työnopastuksen ja taloon perehdyttäminen jäi vähemmälle. Tietoja yrityksestä ja sen toiminnasta hän sai lähinnä kahvipöytäkeskustelujen ohessa.

Perehdyttämistä on käsitelty usein ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä. Myös perehdyttämiskansioita on laadittu opinnäytetöinä kymmeniä. Tämä kertoo tarpeesta sekä lisäksi siitä, että opiskelija on usein ollut työharjoittelijana perehdyttämisen kohteena yrityksessä ja näin hänen on luonnollista purkaa kokemuksensa aihetta käsittelevään tutkimukseen. Osa opinnäytetöistä käsittelee yleisperehdyttämistä, osa tiettyyn tehtävään kohdistuvaa työnopastusta.

Tämän tutkimuksen näkökulma, perehdyttämisen käytäntöjen vertailu yrityksen sisällä, erottaa tutkimukseni muista opinnäytetöistä.

Perehdyttämistä tietyn tyyppisen työn, tietotyön, näkökulmasta on Hannu Ketola tutkinut

väitöskirjassaan *Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi – Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaissa tietualan yrityksissä*.

Perehdyttämistä autoalalla on tämän työn lisäksi käsitelty Seppo Aarnion opinnäytetyössä *Perehdytysopas automyyjälle: Autokeskus Oy Tampereen toimipiste*. Siinä tutkimuksellinen osuus käsitteli henkilöstön kokemuksia perehdyttämisestä yrityksessä ja heidän mielipidettään sen tärkeydestä. Tutkimuksen pohjalta syntyvä käytännön tuotos, perehdyttämiskansio, koskee tässä työssä automyyntin ohella koko autotaloa.

1.2 Tavoitteet ja tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoite on selvittää miten perehdyttämisen käytännöt eroavat Mega-Auto Oy:n eri osastoilla. Autoalan yrityksessä työskentelee henkilöitä eri ammateissa, osa heistä toimihenkilön ja osa työntekijän asemassa. Kun työn sisältö ja työnluonteen vaihtelevat, edellyttää tämä väistämättä eri painotusalueita perehdyttämisessä.

Opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen ohella tavoitteena on luoda perehdyttämiskansio toimeksiantajayritykselle käytettäväksi yleisperehdytykseen, taloon perehdytykseen. Osittain se sivuaa syventävää perehdyttämistä huomioiden eri osastojen tarpeet. Varsinainen työhönopastus jätetään sen ulkopuolelle.

Perehdyttämiskansion sisällysluettelo lisätään opinnäytetyön liitteisiin.

Tutkimusongelma

- **Mitä eroavaisuuksia perehdyttämisessä on toimeksiantajayrityksen eri osastojen välillä?**

Alaongelmat

- **Miten perehdyttäminen toteutetaan eri osastoilla?**
- **Mitä asioita painotetaan perehdyttämisessä eri osastoilla?**

Tämä näkökulma tutkimukseen on valittu, sillä se on olennainen opinnäytetyön sivutuotteen, perehdyttämiskansion, kannalta. Kansiossa on yhteinen osio koko henkilökuntaa koskeville asioille, mutta osin sisältö on jaoteltu eri osastojen tarpeisiin erikseen.

Opinnäytetyön tutkimus on rajattu koskemaan Mega-Auto Oy:n päätoimipaikkaa Lahdessa ja sen osastoista automyynnin, korjaamon ja konttorin perehdyttämiskäytäntöjä. Varsinaisen tutkimuksen ulkopuolelle jätetään varaosamyynti, mutta se on kuitenkin sisällytetty perehdyttämiskansioon.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineiston kokoaminen

Opinnäytetyö on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Lähtökohtana kvalitatiiviselle tutkimukselle on todellisen elämän kuvaaminen, siinä pyritään löytämään tosi asioita tutkittavasta ilmiöstä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161)

Tutkimusmenetelmänä käytetään teemahaastattelua. Teemahaastattelu etenee tiettyjen teemojen parissa sen sijaan, että esitettäisiin tarkkoja kysymyksiä. Haastateltavalle annetaan mahdollisuus puhua omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47-48) Haastattelu antaa tutkijalle mahdollisuuden pyytää selvennyksiä ja esittää lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2010, 35)

Tutkimuksen tukena täydentävänä menetelmänä käytetään osallistuvaa havainnointia. Siinä tutkija osallistuu havainnoitavan ryhmän toimintaan yhtenä ryhmän jäsenenä (Hirsjärvi ym. 2009, 216). Tämä toteutui, kun opinnäytetyöntekijä toimi toimeksiantajayrityksessä työskennellessään sekä perehdytettävän että perehdyttäjän roolissa ja työskentelyn lomassa keräsi alustavaa tietoa perehdyttämiskansiota varten.

Tutkimusaineisto kootaan haastattelemalla toimeksiantajayrityksen korjaamo- ja konttoripäällikköä sekä toimitusjohtajaa, jolla on vastuu uusien autojen myynnistä. Haastateltaville selitetään tutkimuksen tavoite ja annetaan vapaat kädet puhua omin sanoin sekä kommentoida näkemyksiään myös toisten osastojen kohdalta.

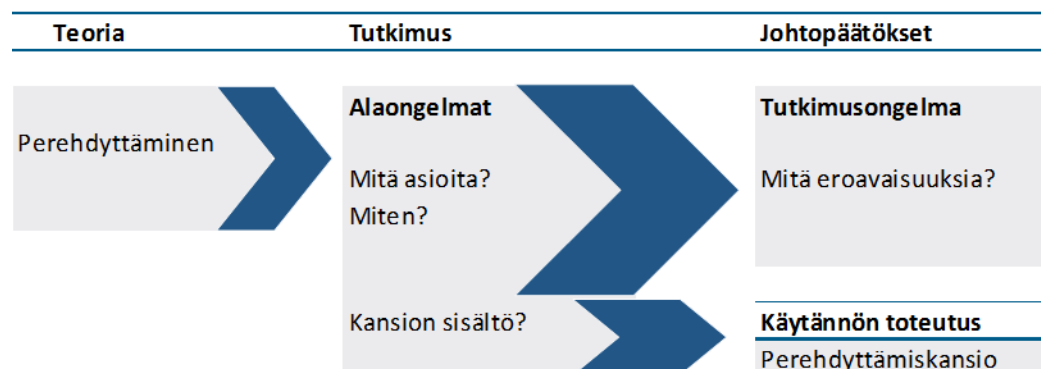
Haastattelun avulla selvitetään perehdyttämisen nykytilaa yrityksessä. Teemoittain järjesteltynä haastateltavilta kysytään, mitä asioita perehdyttämisessä kyseisellä osastolla on huomioitava ja miten perehdyttäminen käytännössä hoidetaan heidän osastoillaan. Lisäksi haastateltavilta kysytään mitä asioita he toivoisivat sisällytettäväksi perehdyttämiskansioon. Tutkimuksen runko on opinnäytetyön liitteenä (LIITE 1).

Tutkimustuloksia analysoimalla vastataan tutkimusongelmaan etsimällä eroja perehdyttämisen sisällössä ja käytänteistä eri osastoilla. Lisäksi niistä haetaan yhtäläisyyksiä teoriaosiossa esiteltyihin perehdyttämismalleihin.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu (kuvio 2) teoriaosasta sekä empiirisestä tutkimusosasta.

Opinnäytetyön rakenne



Kuvio 2. Opinnäytetyön rakenne.

Teoriaosassa tutustutaan lyhyesti perehdyttämisen käsitteeseen ja sen tarpeeseen. Tutkimuksen pohjaksi käsitellään perehdyttämisen sisältöä ja sen toteuttamista käytännössä sekä erilaisia perehdyttämismalleja. Opinnäytetyöhön liittyvän käytännön toteutuksen tueksi tarkastellaan perehdyttämisen apumateriaaleja.

Empiirisen osan aluksi esitellään toimeksiantajayritys. Sen jälkeen raportoidaan tutkimuksen toteutus ja esitellään tutkimustulokset teemoittain. Tutkimuksen pohjalta luotavan käytännön toteutuksen, perehdyttämiskansion, kokoamisprosessista kerrotaan lyhyesti. Tutkimustulosten perusteella päästään johtopäätöksiin ja vastaamaan pääasialliseen tutkimuskysymykseen.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen voidaan määritellä seuraavasti:

”Perehdyttäminen on ohjausta ja muita toimenpiteitä sisältävä prosessi, jonka tavoitteena on auttaa työntekijöitä tutustumaan, oppimaan ja harjaantumaan uusiin työtehtäviinsä, työyhteisön tapaan toimia, työtovereihin ja yhteistyöverkostoihin.” (Frisk 2005, 41)

Tämän määritelmän mukaisesti perehdyttäminen ei siis ole pelkästään työn opettamista, vaan sen avulla ajetaan uusi työntekijä sisään työpaikan tapoihin ja sosiaalisiin kuvioihin. Hänet tutustutetaan organisaation toimintaan kokonaisuudessaan huomioiden myös kytkökset ulkoisiin sidosryhmiin.

Perehdytettävänä voi olla uusi työntekijä tai vanha työntekijä palatessaan työn pariin, kun työtehtävät muuttuvat tai työnkuva laajenee. (Frisk 2005, 49) Perehdyttämisen pitäisi koskea kaikkia rekrytoituja henkilöitä huomioiden myös kesätyöntekijät ja harjoittelijat sekä pidemmältä vapaalta takaisin työhön palaavat henkilöt (Karjalainen 2010, 26). Perehdyttämisen avulla voidaan työpanos saada talteen vanhemmilta työntekijöiltä ennen eläköitymistä, ulkomaalaistaustaisilta työntekijöiltä, vajaakuntoisilta tai muilta työmarkkinoiden ulkopuolelle jääneiltä henkilöiltä (Kupias ym. 2009, 15).

Perehdytettävän osaamisen lisäksi työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin että hän pääsee mahdollisimman nopeasti alkuun uudessa työssään. Perehdyttämisessä on huomioitava tulokkaan aiempi osaaminen, sitä pyritään hyödyntämään niin että siitä on hyötyä myös työyhteisölle. (Kupias ym. 2009, 19)

Perehdyttämisellä pyritään luomaan perehdytettävälle myönteinen sisäinen malli työstä. Sisäiset mallit ovat ulkoisesta ympäristöstä rakentuneita sisäisiä tulkintoja, jotka ohjaavat ihmisen kaikkea toimintaa. Työtä koskevaan sisäiseen malliin kuuluu koko organisaatiota ja itseä koskevien tavoitteiden sisäistäminen; työprosessin ja oman työpanoksen merkityksen ymmärtäminen; työnjaon, oman aseman ja yhteistyökuvioiden

hahmottaminen sekä työtä koskeva konkreettinen tieto. Kasvata tieto ja kokemus vahvistavat sisäistä mallia, positiiviset kokemukset positiivista mallia, negatiiviset negatiivista. (Lepistö 2004, 57-58)

Perehdyttäminen voidaan jakaa yleisperehdyttämiseen ja syventävään perehdyttämiseen. Yleisperehdyttäminen on organisaatioon, sen toimintaympäristöön ja yleisiin asioihin perehdyttämistä. Syventävä perehdyttäminen on oman yksikön toimintaan ja toimintaympäristön tuntemiseen sekä varsinaisen työhön perehdyttämistä. (Frisk 2005, 42)

Osa perehdyttämistä on työnopastus, jolla tarkoitetaan välittömästi työpaikoilla annettavaa työtehtävien opetusta. Sen tavoitteena on taitojen opettaminen. Sitä tarvitaan aina, kun työ on tekijälleen uusi. (Frisk 2005, 49) Varsinaisten työtehtävien suorittamisen lisäksi on tärkeä huomioida mm. oikeat työmenetelmät, työturvallisuus sekä koneiden ja laitteiden käyttö (Lepistö 2004, 59).

2.1 Perehdyttämisen tarve

Perehdyttäminen on työnantajan lakisääteinen velvoite. Se on huomioitu erityisesti työturvallisuuslaissa, mutta lisäksi mm. työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa ja lakissa yhteistoiminnasta yrityksissä (Kupias ym. 2009, 20). Työturvallisuuslain mukaan:

”työntekijää perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin menetelmiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn ja tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- ja tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.” (TTL 738/2002: 14 §, 1 mom.)

Työturvallisuus laissa on painopiste työnopastuksessa ja työsuojelussa (Frisk 2005, 41). Huomion kohteena ei ole ainoastaan tuotantotyön turvallisuus vaan lisäksi on huomioitu esimerkiksi toimistotyöhön liittyviä asioita kuten mm. näyttöpäätetyöskentelyn ergonomia ja kelvollisen hengitysilman riittävyys (TTL 738/2002:26§, 33§).

Perusteellisen ja ajoissa suoritettun perehdyttämisen avulla vältytään helposti aiheutuville virheiltä, taloudellisilta vahingoilta ja työtaturmilta (Kauhanen 2003, 49). Marko Kesti erottelee työntekijän panoksesta tehollisen ja tehottoman työajan, yritys tekee liikevaihtonsa tehollisella työajalla (Kesti 2014, 13). Menestyvässä yrityksessä työntekijän perehdyttäminen ja opastus on suunniteltu ja organisoitu hyvin, niin että perehdytettävä pääsee nopeasti sisälle tuottavaan työhön (Kesti 2014, 35).

Onnistuneen perehdytyksen edellytys on, että tulijalla ja organisaatiolla molemmilla on sama käsitys siitä millaiseen rooliin ja millaiseen tehtävään tulija on tulossa (Ketola 2010, 116). Perehdyttämisen tarkoituksena onkin auttaa perehdytettävää muodostamaan käsitys omista työtehtävistä ja niiden suhteesta organisaation toimintaan (Frisk 2005, 41).

Hyvä perehdyttäminen edistää työhyvinvointia, työnhallinnan tunnetta ja uuden työntekijän sopeutumista työhönsä ja työyhteisöön. (Kjelin ym. 2003, 37) Sen avulla voidaan lievittää uuden tilanteen aiheuttamaa epävarmuutta ja ehkäistä aloittelijan virheitä. Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa työssä viihtymiseen ja vähentää työntekijöitten vaihtuvuutta. (Kjelin ym. 2003, 46) Työhyvinvointi vaatii taloudellista panosta, mutta sillä on arvoa organisaation toiminnan ja tuloksellisuuden kannalta. Siitä onkin tullut yrityksille strateginen kilpailutekijä, sillä osaaminen ja innovaatiot eivät synny ilman korkeaa työhyvinvointia. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 45, 53)

2.2 Perehdyttämisen sisältöä

Työntekijän tausta ja osaaminen määrittävät perehdyttämisen luonnetta ja tavoitteita. Samoin työn luonne ja työympäristö vaikuttavat perehdyttämisen tavoitteisiin ja oppimisen mahdollisuuksiin. (Frisk 2005, 41) Toisissa tapauksissa on tarkoituksenmukaista käyttää perinteistä työntekijää organisaatioon sopeuttavaa perehdyttämistä, kun taas

toisinaan vuorovaikutteista perehdyttämistä, jossa tulokkaan osaamista ja kokemusta hyödynnetään organisaation kehittämässä. (Kupias ym. 2009, 29-30)

Perehdyttämiseen sisällytetään eri yrityksissä ja yhteisöissä eri asioita eri näkökulmista. Perehdytettäessä tuotantotyöhön huomioidaan korostuneesti käytännönläheisyys ja fyysiset turvallisuusnäkökohdat. Asiantuntija-ammateissa nämä eivät ole niinkään olennaisia, vaikkakin lakisääteisiä. (Ketola 2010, 72) Työturvallisuuskeskuksen julkaiseman Autoalan työsuojeluoppaan (Leino 2009, 3) mukaan autoalalla tyypillisimmät vaarat syntyvät koneiden ja laitteiden sekä kemikaalien käytöstä, kuormitusta aiheutuu lisäksi hankalista työasunnoista.

Manninen (2009, 94-95) esittää kattavan luettelon seikoista, joita perehdyttämiseen olisi vähintään sisällytettävä täydellisesti toteutettuna. Taulukossa 1 on lueteltu syventävään perehdyttämiseen sekä työnopastukseen liittyviä asioita ja taulukossa 2 yleisperehdyttämisen sisältöä.

Taulukko 1. Syventävä perehdyttäminen (Manninen 2009, 94-95).

Syventävä perehdyttäminen ja työnopastus
Oma työpiste ja sen ympäristö
<ul style="list-style-type: none"> - Esimies ja lähityöyhteisö - Asiakkaat - Organisaation toimintaperiaatteet - Oma työpiste ja siitä huolehtiminen - Tukipalvelut ja infrastruktuuri - Kulkeminen, kulunvalvonta ja avaimet - Henkilökunnan tilat
Oma työ
<ul style="list-style-type: none"> - Omat työtehtävät, vastualueet ja työohjeet - Oman työntavoitteet ja laatu - Koneet ja laitteet, käyttöohjeet ja huolto - Oman työn merkitys ja yhteistyö - Henkilökohtainen turvallisuus - Oman tehtävän riskit - Elpyminen ja taukoliikunta - Keneltä tietoa, tukea ja neuvontaa

Taulukko 2. Yleisperehdyttäminen (Manninen 2009, 94-95).

Yleisperehdyttäminen
Organisaatio ja sen toiminta
<ul style="list-style-type: none"> - Yleistietoa organisaatiosta, toimipisteet, nettisivut ja muu julkinen materiaali - Organisaation toiminta-ajatus, tavoitteet ja niiden muodostuminen, asiakkaat - Organisaation johto, toimihenkilöt ja esimiehet, perehdyttämisen vastuuhenkilö
Organisaation toimintatavat
<ul style="list-style-type: none"> - Organisaation arvot - Odotukset työntekijää kohtaan - Käyttäytyminen ja pukeutuminen - Asiakaspalvelu - Luottamus ja täsmällisyys - Vaitiolovelvollisuus
Työaika ja poissaolot
<ul style="list-style-type: none"> - Koeaika ja sen merkitys - Työaika, työvuorot, lisätyöt, ylityöt - Ruoka- ja kahvitauot - Lomat, sairauspoissaolot, muut työstä poissaolot
Palkka-asiat
<ul style="list-style-type: none"> - Palkka, lisät, palkanmaksu ja palkoista sopiminen - Sairausajan palkka, loma-ajan palkka, lomarahat ja lomakorvaukset - Verokortti ja työajanseuranta
Terveys ja turvallisuus
<ul style="list-style-type: none"> - Työterveyshuolto ja työhöntulotarkastus - Ennakoiva työterveystoiminta - Henkilökohtaiset suojaimet - Työturvallisuusohjeet ja –suunnitelman läpikäyminen
Koulutus ja sisäinen tiedottaminen
<ul style="list-style-type: none"> - Perehdyttämisen arviointi ja palaute - Koulutusmahdollisuudet ja osallistuminen - Työpaikan kokoukset ja niistä tiedottaminen - Sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen - Tiedottaminen kriisitilanteessa - Työtehtävään liittyvät lait, asetukset, ohjeet ja TES
Muut asiat
<ul style="list-style-type: none"> - Organisaation työsuhde-edut - Työkunnan ylläpito - Muut henkilöstöpalvelut - Puhelin, tietokone yms. asiat - yhteistoiminta ja työsuojeluorganisaatio

2.3 Organisointi

Viime kädessä vastuu perehdyttämisen toteuttamisesta on lähimmällä esimiehellä. Usein se ainakin osittain siirretään jollekin alaiselle tai työtiimille, joka on lähellä tulokasta. Tavalla tai toisella siihen osallistuvat yleensä kaikki ne, joiden kanssa uusi työntekijä tulee olemaan tekemisissä. (Kauhanen 2003, 146) Hyvä käytäntö on nimetä perehdytettävälle tietty yhteyshenkilö, jonka tehtävänä vastata kysymyksiin, tarjota rohkaisua ja olla käytettävissä kunnes uusi työntekijä tottuu toimimaan uudessa työympäristössään (Arthur 2006, 324).

Isoissa organisaatioissa henkilöstöhallinto voi olla osallisena erityisesti yleisperehdyttämisessä. Työtehtäviin perehdyttämisessä paras on usein vanha työntekijä, sillä hän kykenee selventämään työhön liittyviä erikoispiirteitä. (Frisk 2005, 42) Myös silloin kun työntekijät siirtyvät organisaation sisällä, työssä tarvittavan osaamisen ja verkostojen jakamisesta pitäisi huolehtia työntekijöiden kesken (Karjalainen 2010, 20).

Työtehtävän tuntemisen lisäksi hyvä perehdyttäjä tuntee perehdyttämistä ja sen käytäntöjä, hän osaa ohjata työntekijää oppimista edistävästi. On muistettava, että perehdyttäminen on aina vuorovaikutusprosessi, jossa perehdytettävä on aktiivinen toimija. Myös perehdytettävä on osaltaan vastuussa perehdyttämisen onnistumisesta. (Frisk 2005, 42)

Perehdyttäjän tehtävänä on kuitenkin mahdollisuuksien luominen, hänen tukensa rohkaisee tulijaa ottamaan vastuuta omasta kehitymisestään ja vahvistaa hänen sitoutumistaan (Karjalainen 2010, 17).

Tarpeen mukaan aktiivisen perehdyttämisen aikaa on muutama kuukausi. Osaamisen kehittäminen jatkuu koko työsuhteen ajan. Surakan ja Laineen mukaan perehdyttäminen on valmis, kun työntekijän kysymyksiin ei ole enää helppoja vastauksia. He esittävät perehdyttämisen viisivaiheisena prosessina seuraavan taulukon mukaisesti (taulukko 3): (Surakka & Laine 2011, 156-157)

Taulukko 3. Perehdyttämisen vaiheet (Surakka & Laine 2011, 155-157).

Perehdyttämisen vaiheet
1. Ennen töihin tuloa
- perehdyttämisen suunnittelu (mitä, kuka, milloin?) - käytännön asioiden valmistelu (mm. työpiste, kulkuluvat)
2. Vastaanotto ja ensimmäinen päivä
- esimies ottaa perehdytettävän vastaan - esitellään lähimmät työtoverit, tilat, työvälineet ym. - käydään läpi ensimmäisiä työasioita
3. Ensimmäinen viikko
- perehtyminen keskeisimpiin työasioihin - tavoitteiden ja työtehtävien tarkentaminen - osaamisen ja kehityskohteiden arviointi - perehdyttämisen tavoitteiden tarkentaminen
4. Ensimmäinen kuukausi
- työyhteisön toimintakulttuurin havainnoiminen - työnantajan omien kehityskohteiden tarkastelu - viikottainen palautekeskustelu etenemisestä
5. Koeajan päätyttyä
- oppiminen jatkuu edelleen

2.4 Toteuttamismalleja

Perehdyttäminen voidaan toteuttaa usein erilaisin tavoin. Toimihenkilöille ja työntekijöille tarkoitetut perehdyttämisohjelmat eroavat useimmiten toisistaan. Tavallisesti ne ovat sekoituksia erilaista toteutustavoista. (Ketola 2010, 70) Seuraavissa kappaleissa on esitelty erilaisia perehdyttämismalleja.

2.4.1 Vierihoido

Hiljaisen tiedon välittäminen tulijalle koetaan usein haasteena. Tämä onnistuu parhaiten sijoittamalla uusi tulija vanhemman kokeneen kollegan läheisyyteen, jolloin on mahdollisuus tiedon siirtoon ja vuorovaikutteiseen oppimiseen. (Ketola 2010, 99) Tätä on vierihoidoperehdyttäminen, perehtyminen kokeneempaa seuraamalla. Työn ohella perehdytettävällä kerrotaan tehtävästä, yhteisöstä ja yrityksestä. Tätä liittyy kaikkiin perehdyttämismalleihin. (Kupias ym. 2009, 36)

2.4.2 Malliperehdyttäminen

Malliperehdyttäminen sopii massatuotantoon, silloin kun on päästävää samaan suoritukseen, vaikka tekijä vaihtuu (Kupias ym. 2009, 33). Perehdyttäjälle laaditaan tueksi toimintamalleja ja suunnitelmia, kun perehdyttämisprosessi pyritään jäsentämään, yhtenäistämään ja tehostamaan (Kupias ym. 2009, 37). Näitä voivat olla esimerkiksi vastuunjaon määritykset ja perehdyttämishjelmat sekä perehdyttämismateriaalit. Yleisperehdyttäminen, joka voi mennä samoin koko yrityksessä, on usein henkilöstöhallinnon tehtävä. Työyksikön vastuulla on tällöin työhönopastus ja työyhteisöön perehdyttäminen. (Kupias ym. 2009, 38)

2.4.3 Laatuperehdyttäminen

Laatuperehdyttäminen on hallittu ja kuvattu prosessi, jonka etenemistä voidaan seurata. Perehdyttämistä kehitetään omassa työyhteisössä ja sen toteuttamisesta vastaa ja siihen osallistuu koko tiimi.

Laatuperehdyttämisen osana ovat hyvä ohjaajuus eli vierihoido ja valmiit apuvälineet, mallit. Perehtyessään tulokas pääsee näin tiimin jäseneksi. (Kupias ym. 2009, 39-40) Työpaikan ihmissuhteilla onkin suuri merkitys oppimiselle ja kehitykselle (Karjalainen 2010, 10).

2.4.4 Rääätälöity perehdyttäminen

Rääätälöity perehdyttäminen on erillisistä moduuleista koottu perehdyttämismalli, joista koordinoija kokoaa tarvittavat osat kunkin tulokkaan tarpeisiin. Niistä vastaa osin henkilöstöhallinto, osin työyksiköt. Olennaista on työntekijän tarpeiden ja osaamisen kartoittaminen. Rääätälöity perehdyttäminen edellyttää onnistuakseen jäseneltyä perehdyttämiskonseptia yrityksessä sekä koko työyhteisön sitoutumista siihen. (Kupias ym. 2009, 40-41)

2.4.5 Dialoginen perehdyttäminen

Dialoginen perehdyttäminen on työyhteisön ja tulokkaan yhteistyötä, jossa molemmat oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. Siinä tulokas tulee tehtävään, jota hän muokkaa aiemman osaamisensa ja yrityksen tarpeiden mukaan. Tulokas tuo uutta työyhteisöön ja vastaanottavan työyksikön oppiminen korostuu. Perehdyttämisprosessi suunnitellaan yhdessä ja perehdytettävällä on korostettu vastuu sen onnistumisesta. Luonnollisesti tietyt asiat, kuten arvot, ovat yrityksessä pysyviä, niihin tulokkaan sopeuduttava. (Kupias ym. 2009, 41-42)

2.5 Apumateriaalit

Perehdyttämisessä voidaan käyttää erilaisia apumateriaaleja, jotka tukevat asioiden mieleen painumista ja joista voi myöhemmin tarkistaa asioita (Kangas 2003, 10). Perehdyttäjän apuna voi olla esimerkiksi kirjallinen perehdyttämissuunnitelma, perehdyttämisen tarkistuslista tai palautekeskustelulomake, joka ohjeistaa perehdytyksen arviointikeskustelun sisältöä ja etenemistä. (Surakka ym. 2011, 154)

Perehdytettävää varten on usein kirjallinen perehdyttämiskansio, Tervetuloa taloon-kansio, josta selviää perustiedot organisaatiosta, käytänteistä ja palvelussuhteesta (Surakka ym. 2011, 154). Olemassa olevat materiaalit esimerkiksi henkilöstölle, asiakkaille ja sidosryhmille kannattaa hyödyntää, sillä ne auttavat hahmottamaan yritystä. Lisäksi apuna voivat olla vuosikertomukset sekä henkilöstö- ja asiakastutkimukset. Oleellista on, että perehdytettävä tutustuu materiaaliin, joka on auttaa häntä hänen omassa työssään. (Kjelin ym. 2003, 206) Työnopastuksen osalta tärkeitä ovat työhöjeet, turvallisuusohjeet ja toimenkuvat (Kangas 2003, 10).

Perehdyttämiskansio on usein perehdytettävän ensimmäisiä kontakteja yritykseen. On otettava huomioon, että sen viesti on tärkeä, se välittää mielikuvaa yrityksestä. Sääntöihin ja kontrolliin keskittyminen luo negatiivista vaikutelmaa, sen sijaan arvoihin, asiakkaisiin ja yhteistyöhön

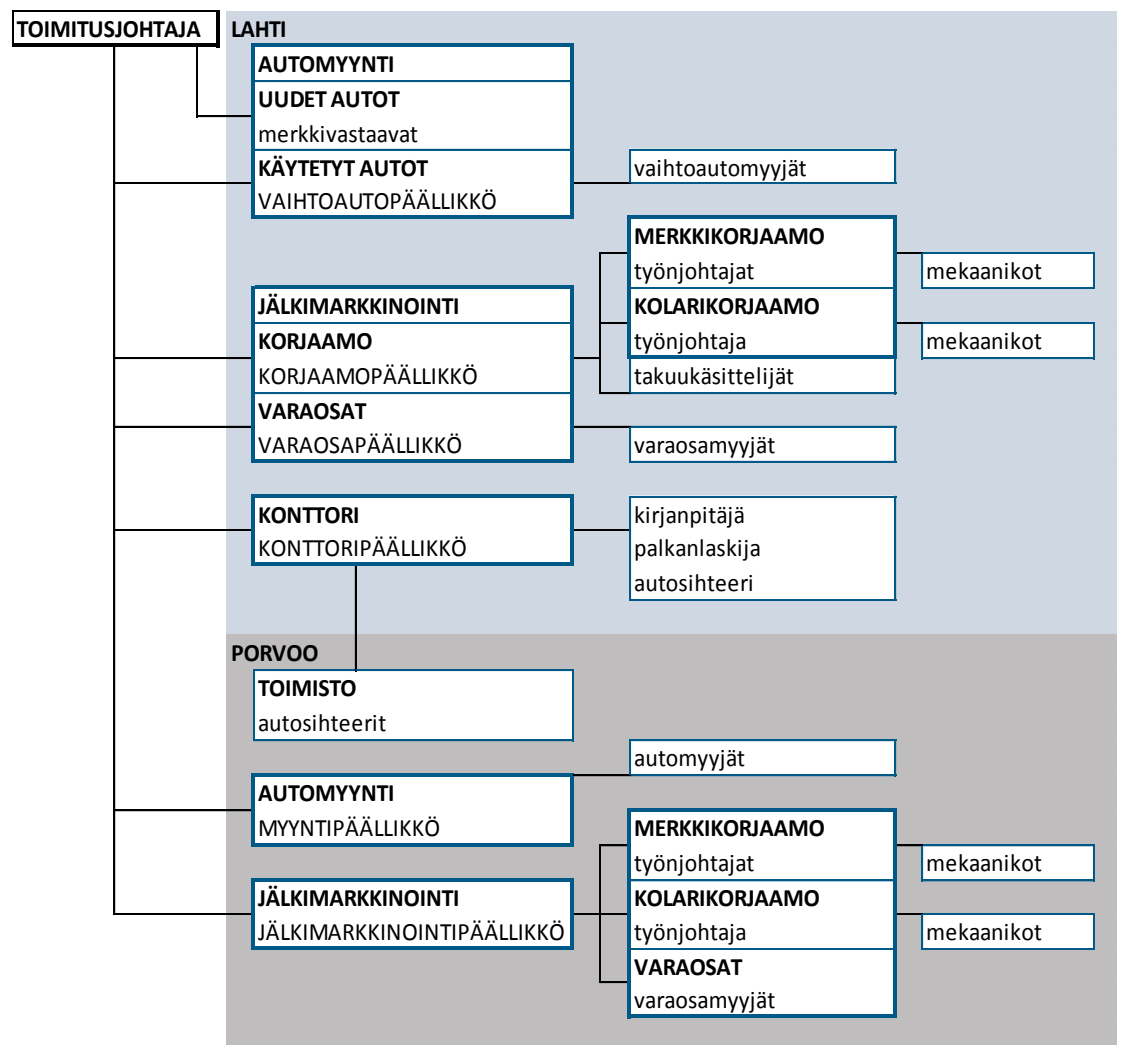
keskittyminen positiivista. (Kjelin ym. 2003, 211-212) Kansio voi olla sähköisessä muodossa intranetissä, jolloin se on helppo ja nopea käyttää sekä helposti päivitettävissä (Kjelin ym. 2003, 206).

Kansion sisältö ja ulkoasu ovat molemmat tärkeitä. Sen on oltava helppolukuinen ja keskityttävä olennaisuuksiin, sillä pitkiä tekstejä ei jakseta omaksua. Huomioitavia käytännön asioita ovat mm. kenelle kansio annetaan, kuka sen antaa ja milloin, kuka vastaa sen saatavuudesta? (Kjelin ym. 2003, 212) Perehdyttämismateriaaleja laadittaessa on jo päätettävä kenen vastuulla on aineiston ylläpito, jotta sen päivittäminen ei unohdu (Kjelin ym. 2003, 206).

3 MEGA-AUTO OY

3.1 Yritysesittely

Mega-Auto Oy on lahtelainen vuonna 1988 perustettu autoalan yritys. Mega-Auto myy uusia ja käytettyjä autoja sekä varaosia ja korjaus- ja huoltopalveluja sekä yksityis- että yritysasiakkaille. Yrityksen vuosittainen liikevaihto on lähes 40 milj. euroa. Mega-Auto työllistää noin 60 henkilöä, jotka työskentelevät Lahden ja Porvoon toimipisteissä. Karkeasti organisaatio (kuvio 3) voidaan jakaa hallintoon, automyyntiin sekä jälkimarkkinointiin, joka käsittää varaosamyynnin ja korjaamotoiminnan.



Kuvio 3. Mega-Auto Oy:n organisaatio.

Automyynnin osastolla myydään uusia ja käytettyjä autoja. Lahdessa uusien autojen myynnissä toimitusjohtajan alaisuudessa työskentelevät omista merkeistään vastaavat merkkimyyjät, vaihtoautopäällikön alaisuudessa työskentelevät vaihtoautomyyjät. Vaihtoautot huolletaan ja korjataan tarvittaessa Mega-Auton omalla korjaamolla.

Korjaamotoiminnasta vastaa Lahdessa korjaamopäällikkö, jonka alaisuudessa toimivat merkkikorjaamo ja peltikorjaamo. Merkkikorjaamo on autonvalmistajien valtuuttama korjaamo Mega-Auton edustamille merkeille. Siellä hoidetaan kyseisten merkkien määräaikaishuollot sekä vikakorjaukset. Vaihtoautoja varten korjaamolla työskentelee monimerkkimekaanikkoja. Vahinkotapauksissa palvelee Mega-Auton kolarikorjaamo, jossa hoidetaan peltivauriot ja kolarikorjaukset. Takuukäsittelijät hoitavat autojen osiin ja korjauksiin liittyvät takuuasiat maahantuojien kanssa.

Varaosapäällikön alaisuudessa varaosamyyjät myyvät varaosia asiakkaille ja tilaavat niitä korjaamojen tarpeisiin. Kaupan on valmistajien alkuperäisiä varaosia Mega-Auton edustamiin merkkeihin sekä edullisempia varaosia, kesä- ja talvirenkaita, erikoisvarusteita ja autoiluun liittyviä oheistuotteita.

Mega-Auton konttorissa Lahdessa hoidetaan yrityksen taloushallinto kokonaisuudessaan. Konttoripäällikön alaisuudessa hallinnossa työskentelevät kirjanpitäjä, palkanlaskija ja autosihteri. He vastaavat omien töidensä ohella yhdessä kassapalveluista ja puhelinkeskuksesta. Autosihterin työnä on hoitaa automyynnin asiakaspalvelua sekä siihen liittyvät paperityöt. Hallinnon työntekijät työskentelevät tarvittaessa yhteistyössä muiden Mega-Auton osastojen kanssa tarjoten asiantuntemustaan omalta alaltaan. Hallinnon osastolla hoidetaan lisäksi omistajien omistuksessa olevien kiinteistöyhtiöiden kirjanpito.

Vuonna 2006 Mega-Auto laajeni yrityskaupan myötä Porvooseen. Porvoon toimipisteen toiminnot vastaavat Lahden toimintoja, pois lukien hallintoa, jossa Porvoossa toimii ainoastaan kaksi autosihteriä asiakaspalvelussa ja automyynnin tukena.

3.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus suoritettiin teemahaastatteluna. Haastateltavina olivat Mega-Auton korjaamo- ja konttoripäälliköt sekä toimitusjohtaja, joka vastaa automyynnistä uusien autojen osalta. Viimeisintä kutsutaan tekstissä selvyuden vuoksi myyntipäälliköksi. Haastattelut suoritettiin yhden päivän aikana Mega-Auton tiloissa. Ne kestivät 45-60 minuuttia. Haastattelut äänitettiin ja myöhemmin litteroitiin analysointia varten.

Tutkimuksen toteuttamisen pohjana oli haastattelurunko (LIITE 1), jossa teemoina olivat tutkimuksen alaongelmat sekä lisäksi toiveet perehdyttämiskansion sisällölle. Teemoihin oli liitetty apukysymyksiä haastattelun tueksi. Haastateltavat olivat aiemmin saaneet rungon tutustuttavakseen.

Ennen haastattelua haastateltavaa pyydettiin puhumaan vapaasti ja kommentoimaan halutessaan esille nousevia asioita myös muiden osastojen osalta. Haastattelutilanteessa pyrittiin tarvittavan tiedon saaminen varmistamaan apukysymysten avulla. Haastatteluissa keskustelu rönsyili, mutta sitä kautta saatiin tietoa, jota strukturoidummalla menetelmällä ei olisi osattu kysyä. Lisäksi kysyttäessä perehdyttämiskansioon toivotuista asioista haastateltaville näytettiin avuksi luetteloa (Taulukot 1. & 2.) perehdyttämisen sisällöstä.

Haastattelujen lisäksi tiedonkeruussa täydentävänä tutkimusmenetelmänä oli osallistuva havainnointi. Se toteutui aikaisemmin, kun opinnäytetyöntekijä suoritti työharjoitteluaan yrityksessä.

3.3 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset on jaoteltu opinnäytetyössä teemoittain. Perehdyttämisen nykytilaa yrityksen eri osastoilla tarkastellaan perehdyttämiskäytäntöjen ja siinä painotettavien asioiden kannalta. Perehdyttämiskansioon toivotut asiat esitetään oman otsikkonsa alla.

3.3.1 Käytännöt eri osastoilla

Automyynti

Automyynnistä vastaava toimitusjohtaja, tässä myyntipäällikkö, pitää perehdyttämistä laajana kenttänä. Hän kokee, että perehdyttäminen yleisesti on koko talossa huonosti hoidettua. Hänen mielestään yrityksessä, lähtökohdiltaan perheyriyksessä, puuttuu perinne strategiseen ajatteluun, näin perehdyttämisestäkään ei vielä ole laadittu yhteistä suunnitelmaa.

Myyntipäällikkö kertoo, että automyynnissä lähin esimies, uusien autojen myynnistä vastaava toimitusjohtaja tai vaihtautopäällikkö, vastaa perehdyttämisestä, käytännössä sitä voi hoitaa toinen myyjä. Hän korostaa, että on tärkeää, että joku paneutuu yhdessä uuden henkilön kanssa hänen asioihinsa. Toimitusjohtajan ominaisuudessa hän haluaa olla mukana vastaanottamassa kaikkia työntekijöitä. Hänen mielestään johdon näkemysten kuuleminen helpottaa oman esimiehen kanssa toimimista ja tavoitteiden sisäistämistä.

Myyntipäällikön mukaan automyynnissä perehdyttäminen aloitetaan talon ja muiden työntekijöiden esittelemisellä, samalla tulija esitellään muille. Mahdollisen kansion avaaminen voisi olla osana talon esittelyä. Ensimmäisenä päivänä selvitetään aloittamiseen liittyvät käytännön asiat. Työssä käytettävät järjestelmät opetetaan tulijalle mahdollisimman nopeasti. Tavoitteena on, että työt päästään aloittamaan muutamassa päivässä siten, että joku kulkee uuden työntekijän rinnalla.

Myyntipäällikkö pitää perehdyttämistä enemmän prosessiluonteisena kuin projektiluonteisena toimintana, jolla on alku ja loppu. Perehdyttämistä tarvitaan myös työsuhteen jatkuessa. Erityisesti merkkimyyjien perehdyttämisessä on roolinsa autojen maahantuojiilla. Myyjät osallistuvat merkkiorganisaation koulutusohjelmaan, jossa käydään läpi automerkin erityispiirteet ja myyntiargumentit, asiakaskanta ja maahantuojan edellyttämät toimintatavat. Myyntipäällikkö arvioi, että jos automyyjä niin

sanotusti “palkattaisiin pystymetsästä”, hän olisi täysin oppinut parissa vuodessa.

Myyntipäällikön mukaan yrityksen käyttöön voidaan hyödyntää uuden automyyjän vanhaa vakiintunutta asiakaskuntaa. On luvallista myyntityötä soittaa tutulle asiakkaalle ja kysyä tarvetta autokaupoille.

Vaihtoautomaailman tuntemuksessa tulee yritykseen aina uutta osaamista.

Korjaamo

Korjaamopäällikkö kertoo, että mekaanikoilla on tekninen pohjakoulutus. Työnjohtajat tarvitsevat teknistä tietämystä, mutta työnjohtaja on pitkälti asiakaspalvelija, joten lisäksi tarvitaan osaamista siltä saralta.

Korjaamopäällikkö luonnehti eroa työnjohtajan ja mekaanikon työn välillä seuraavasti:

”Korjaamon puolella hoidetaan autoa, asiakastiskillä asiakasta, ja tällä asiakkaalla on ongelma auton kanssa.”

Työnjohtajat, samoin kuin osastolla työskentelevät takuukäsittelijät, ovat toimihenkilöitä, mekaanikot tekevät työnluonteen mukaisesti työntekijätyötä.

Korjaamopäällikön mukaan hänen osastollaan perehdyttäminen aloitetaan taloon ja ihmisiin tutustumisella sekä konkreettisilla käytännön asioilla kuten avainten luovutuksella. Tulijalle annetaan itse mahdollisuus esittää kysymyksiä. Nopeasti edetään työnopastukseen.

Korjaamolla vastuu perehdyttämisestä on lähimmällä esimiehellä, toimihenkilöillä tämä on korjaamopäällikkö, mekaanikoilla työnjohtaja. Esimies hoitaa yleisperehdytyksen. Mekaanikot saavat teknisen opastuksen pääosin muilta mekaanikoilta. Korjaamopäällikön mukaan heillä ei ole alussakaan aikaa eikä mahdollisuutta tehdä töitä yhdessä, sillä se sitoo liikaa työaikaa ja tehokkuutta.

Mekaanikoilla edellytetään tullessaan olevan vankka kokemus alalta. Korjaamopäällikön mukaan työnjohtajan on osattava antaa tulijalle töitä,

jotka vastaavat hänen osaamistaan ja opastusta tarvitessaan hän voi kääntyä muiden mekaanikoiden puoleen. Osaamista kartoitetaan ja tarpeen mukaan tulija ohjataan tarvittavaan koulutukseen. Tätä kautta tulija pääsee vaativimpiin tehtäviin. Tärkeää on muiden mekaanikoiden osallistuminen työnopastukseen.

Korjaamopäällikön mukaan työnjohtajan työhön perehdyttämisessä rinnalla sitä vastoin voi alussa toimia joku. Perehdyttäjän tehtävänä on selvittää miten työhön liittyvät prosessit toimivat. Lähimpänä esimiehenä vastuu perehdyttämisestä on korjaamopäälliköllä, käytännössä sitä hoitaa joku samaa työtä tehnyt henkilö.

Perehdyttämisen suorittamiseen ei korjaamopäällikön mukaan ole ohjeistuksia. Työnopastuksen tueksi mekaniikoilla on korjausohjeita. Autojen maahantuojilla on merkkimekaniikoille omiin merkkeihinsä koulutuksia, joita voidaan pitää osana työhön perehdyttämistä. Varsinkin monimerkkimekaniikoilta edellytetään oma-aloitteisuutta tiedonhankinnassa. Työnjohtajille tärkeistä prosesseista on tehty prosessikuvauksia, mutta niitä ei perehdyttämisessä käytetä.

Korjaamopäällikkö katsoo perehdyttämisen olevan valmis, kun työntekijä itse kokee selviävänsä itsenäisesti tehtävästään. Hän sanoo perehdyttämiseen kuluvan ajan riippuvan täysin henkilön osaamisesta, korjaamolla kokeneen mekaanikon perehdyttäminen voi hoitua puolessa päivässä, toisissa tapauksissa siihen menee kauemmin.

Myyntipäällikkö kommentoi niin ikään, että korjaamolla paras perehdyttäjä ei välttämättä olekaan työnjohtaja tai päällikkö. Hänen mukaansa työnjohtaja on enemmän asiakaspalvelija eikä hyvän työnjohtajan tarvitsekaan olla paras asiantuntija esimerkiksi säätöarvoissa. Vahvin tekninen osaaminen löytyy toisilta mekaniikoilta.

Hallinto

Konttoripäällikkö korostaa koko taloa koskien, että autojen maahantuojat määrittävät toimintaa kaikilla osastoilla. Autojen merkkimyyjät,

merkkimekaanikot ja heidän työnjohtajansa toimivat tietyn merkin parissa. Merkit vaikuttavat yleisiin talon toimintatapoihin ja sitä kautta myös perehdyttämiseen.

Konttoripäällikön mukaan uuden työntekijän saapuessa hallinnonosastolle perehdyttäminen aloitetaan tiloihin ja ihmisiin tutustumalla sekä käytännön asioilla. Mahdollisimman pian aloitetaan omaan työhön perehdyttäminen. Ensimmäisinä viikkoina käydään myös Porvoon toimipisteessä, jonka kanssa ollaan päivittäin yhteydessä.

Konttoripäällikkö käy tulijan kanssa läpi taloa. Alkuperehdytyksen työhön tekee edellinen työntekijä, joka yhdessä aloittaa työt perehdytettävän kanssa. Sen jälkeen kun edeltäjä lähtee, perehdyttämistä jatkaa päällikkö tai joku toinen, joka on tehnyt samaa työtehtävää. Hallinnon työt sisältävät monenlaista asioita ja yksityiskohtia, joten konttoripäällikkö pitää ainoana vaihtoehtona sitä että joku opastaa vieressä ihan alusta lähtien.

Konttoripäällikkö kertoo, ettei perehdyttäjälle ole mitään erityistä tukea, vaan jokainen perehdyttäjä lähtee omista lähtökohdistaan. Hallinto on talossa pieni yksikkö ja kaikki auttavat tulijaa. Kaikkien etu on, että uusi työntekijä pääsee alkuun työssään, koska kaikki toimivat yhteistyössä toistensa kanssa. Työtehtäviin perehdyttämisen apuna ovat työhohjeet.

Työsuhteen jatkuessa lainsäädännön ja alan käytäntöjen muutokset aiheuttavat uutta tarvetta perehdyttämiselle. Työntekijät osallistuvat tarvittaessa koulutuksiin, joita järjestävät mm. tilintarkastusyhteisö, Autoalan Keskusliitto ja Liikenteen turvallisuusvirastoTrafi.

Konttoripäällikön mukaan perehdyttämiseen kuluva aika ei voi määritellä. Jokaisen perehdytettävän kohdalla on erikseen arvioitava, kauanko hän tarvitsee tukea ennen kuin voi alkaa toimia itsenäisesti. Esimerkiksi kirjanpitäjä tai palkanlaskija tarvitsee hänen mukaansa ainakin puoli vuotta säännöllisesti opastusta joissain asioissa, sillä vaikka päivittäinen työ sujuu, joitain työtehtäviä tehdään vain kerran kuukaudessa.

Tutkijan oma kokemus myötäilee konttoripäällikön näkemystä perehdyttämisestä hallinnon osalta. Hänen aloittaessaan yrityksessä työharjoittelijana, lyhyen talokierroksen jälkeen käytiin heti kiinni työhön. Taustoja ja muita tietoja talosta hän omaksui eniten kahvipöytäkeskusteluissa. Erityisen haastavan aloituksesta teki se, että kirjanpitäjä, jonka paikalla hän aloitti työskentelyn, oli lähtenyt talosta jo aikaisemmin. Konttoripäällikkö itse opasti opinnäytetyöntekijää kirjanpidossa, muissa tehtävissä muut työntekijät. Rästitöiden aiheuttama kiire tilanteessa hankaloitti perehtymistä.

Toimitusjohtajan ominaisuudessa myyntipäällikkö kertoi kokemuksiaan johtohenkilön perehdyttämisestä. Hän kokee aloittaneensa johtajana usein "avaimet käteen-periaatteella", saaden ohjeena, että rupea johtamaan. Näin uusi johtaja tuo omat tavat mukana, tarvittava tieto hänen on osattava etsiä itse. Uuden johtajan myötä toivotaankin muutosta, mutta hän saisi kiinni tehtävästään nopeammin, jos talossa panostettaisiin perehdyttämiseen. Johtajan on hänen mielestään saatava talosta selvä valtuutus "mitä saa tehdä ja mitä pitää tehdä", eli vastuut, velvollisuudet ja oikeudet johtajana.

3.3.2 Perehdyttämisen painotusalueet eri osastoilla

Automyynti

Myyntipäällikkö kertoo, että automyynnissä perehdyttävälle selvitetään ensimmäisenä mitkä ovat talon toimintatavat sekä miten käytännön asiat, kuten esimerkiksi hälytykset ja valaistus, toimivat. Tulijalle esitellään talo ja muut työntekijät. Myyntipäällikön mielestä organisaation toiminta kokonaisuudessa, samoin kuin arvot ja strategiat, on tärkeää tuntea.

Työhön liittyvissä asioista myyntipäällikkö nostaa esille ohjelmat ja järjestelmät, kuten hinnoittelujärjestelmä, tilaustenteko- ja myyntityöhallintaohjelma. Tulijan pitää tietää kuinka juridiset asiat on huomioitava, miten paperit ja logistiikka kulkevat sekä tuntea

maahantuojat ja kumppanit. Automyynnissä huomionarvoisia ovat salassapitosäännökset.

Myyntipäällikkö mainitsee automyyjän perusominaisuuksiksi ihmistuntemuksen ja businessälyn, jotka on huomioitava jo rekrytoinnissa. Tekniset asiat voidaan perehdytettävälle opettaa. Uuden auton myyjä tarvitsee erityistietämystä omasta merkistään, kaikkia merkkejä ei voi hallita. Vaihtoautomyyntiä hän pitää omana maailmanaan, jossa on oltava perustietämystä kaikista merkeistä.

Automyyjän perehdyttämisessä myyntipäällikkö perään kuuluttaa vastuullisuuden merkityksen tähdentämistä. Automyynnissä myydään kalliita yksiköitä, joten yksittäiset hinnoitteluvirheet vaikuttavat helposti koko osaston tulokseen. Vaihtoautot on aina arvioitava huolellisesti, tätä myös asiakas arvostaa. Asiakaspalvelussa on muistettava, että yksi kauppa voi johtaa lukuisiin korjaamokäynteihin ja uusiin kauppoihin.

Korjaamo

Korjaamolla tutustutaan ensimmäisenä taloon ja ihmisiin.

Korjaamopäällikön mukaan organisaatiosta on tunnettava päälliköt ja se, kuka on vastuussa mistäkin. Tulijan on tiedettävä ketä kuuntelee, kenen alaisuudessa hän toimii. Hän pitää arvojen tuntemista tärkeänä asiakaspinnassa toimiville työnjohtajille.

Korjaamopäällikön mukaan perehdyttäminen painottuu työnopastukseen. Henkilökunta on pääosin keskittynyt tiettyyn automerkkiin ja tärkeää on hallita oman merkin erityispiirteet. Monimerkkimekaanikot tarvitsevat enemmän yleistietämystä. Korjaamopäällikkö korostaa, että tämä tekninen tietämys voidaan opettaa, mutta hän perään kuuluttaa perehdyttävän omaa myönteistä asennetta oppimiseen.

Korjaamopäällikön mukaan perehdytettävän on sisäistettävä korjaamon sekä koko talon toimintatavat, kuten esimerkiksi poissaolo- ja työaikakäytännöt. Tulijalle tähdennetään hänen työhönsä kohdistuvat odotukset, jotta päästään tulokselliseen ja tavoitteelliseen toimintaan.

Korjaamopäällikkö haluaa korostaa osastollaan luottamuksen ja täsmällisyyden tärkeyttä. Erityisesti mekaniikoille kerrotaan käytännön asioita korjaamon työskentelystä ja annetaan mahdollisuus kysyä vieraista laitteista.

Hallinto

Konttoripäällikkö pitää organisaatioon perehdyttämistä hallinnon työntekijälle tärkeänä, sillä hallinto työskentelee yhteistyössä koko talon kanssa. Tulijalle esitellään yrityksen tausta, organisaatio ja miten yritys kokonaisuudessaan toimii. Lähityöyhteisön tuntemista pidetään tärkeänä, Lahden pääpaikan kiertämisen lisäksi perehdyttävä käy tutustumassa Porvoon toimipisteeseen.

Konttoripäällikön mukaan omaan työhön perehdyttämiseen menee niin pitkä aika, että muut asiat jäävät kuitenkin usein vähemmälle. Hallinnossa jokainen työnkuva on niin rajattu, ettei työhön perehdyttäminen sisällöltään voi olla samaa kaikilla.

Pohjakoulutus hallinnon työntekijöillä on kaupalliselta alalta, työssä vaaditaan tehtävästä riippuen kirjanpidon perusosaamista tai myynti- tai muuta asiakaspalveluosaamista. Konttoripäällikkö kertoo, että perehdyttämisessä on tuotava esille autoalan omat erityispiirteet esimerkiksi arvonlisäverotus ja autoveroasiat, jotka tulevat uutena asiana alan ulkopuolelta tulevalle pätevällekin perehdytettävälle. Työtehtävään liittyvät lait ja asetukset on osittain käytävä läpi.

Työssä vaadittavaa tarkkuutta korostetaan, sillä virheitä on vaikea korjata viranomaisasioissa ja ne saattavat ilmetä vasta pitkän ajan päästä. Asioihin on suhtauduttava kriittisesti, esimerkiksi automyyntin asiakirjoissa asiakkaan ja automyyjän antamat tiedot on tarkastettava.

Työaikaan liittyvänä asiana konttoripäällikkö haluaa perehdyttävän ymmärtävän sijaistamisen merkityksen osastolla. Hallinnon kaikki työtehtävät ovat kaikki ensisijaisen tärkeitä talon päivittäiselle toiminnalle

ja ne kaikki kytkeytyvät toisiinsa. Sairaus- tai muut poissaolot laittavat osaston koville ja työntekijöiltä odotetaan näin ollen joustoa.

3.3.3 Toiveet perehdyttämiskansion sisällölle

Perehdyttämiskansion luomista varten tutkimuksessa kysyttiin toiveita kansiolle. Myyntipäällikkö toivoi, että kansio olisi ytimekäs ja jäsennelty, sellainen jonka jaksaa lukea. Hänen mielestään automyynnin osastolla on hyvä tietämys, mitä uudelle työntekijälle on kerrottava, mutta kansio olisi hyvä runkona perehdyttämiselle ja samalla muistutuksena tärkeimmistä asioista.

Toimitusjohtajan ominaisuudessa myyntipäällikön mielestä kansioon olisi tärkeää sisällyttää tietoa yrityksestä ja organisaation toiminnasta, esimerkiksi arvot ja strategiat olisi uuden työntekijän tunnettava. Hän haluaisi liittää kansioon ajatuksen, ”tänään tienaat huomisen työpäivän”, viitaten vastuulliseen toimintaan työsuhteen aikana asiakasta ja työnantajaa kohtaan. Työterveysasiat ja sairauspoissaolokäytännöt sekä varhaisen puuttumisen –periaate, jonka mukaan jatkuviin poissaoloihin kiinnitetään huomiota, kuuluisivat hänen mielestään kansioon.

Automyynnin osiossa mainittavina asioina hän mainitsee mm. auton antamisen koeajolle, auton rekisteröimisen ja Trafín velvoitteet. Hän haluaa myyjän sisäistävän tämän kaltaiset asiat, joiden huomiotta jättäminen voi johtaa liikenne rikkomuksiin. Automyynnin prosessit, kuten myynti-, sisäänosto- ja kunnostusprosessit olisi hyvä olla mukana, ainakin liitteinä.

Korjaamopäällikkö nostaa yleisperehdyttämistä esille eniten kansion sisältöstä puhuttaessa. Hän haluaa korostaa, että kaikkien on muistettava asiakkaan merkitys, kaikki ovat talossa asiakasta varten. Kansioista olisi tultava esille talon toiminta ja arvomaailma sekä organisaatio ja se, kuka on vastuussa mistäkin. Talon tavat olisi kerrottava liittyen esimerkiksi poissaolo-, pukeutumis- ja työaika-asioihin. Korjaamolla merkityksellisiä ovat työturvallisuus, suojavarusteet ja koneiden käyttäminen sekä oman

työpisteen hoitaminen. Tulijalle olisi tärkeää kertoa keneltä hän tarvittaessa saa tukea ja neuvontaa.

Hallinnon puolesta konttoripäällikkö toivoo kansioon lähinnä yleisperehdytykseen liittyviä asioita. Työnopastuksen apuna hänen osastollaan toimivat työohjeet. Hän pitää kansiossa tärkeänä yrityksen taustan, organisaation sekä talon toiminnan esittelemistä kokonaisuudessaan. Myös hän kiinnittäisi huomiota työterveyshuolto- ja poissaoloasioihin. Kansiossa voisi hänen mielestään myös selvittää esimerkiksi mikä on lomapalkka, sillä kaikki työntekijät eivät välttämättä sitä tiedä.

Omasta osastostaan hän haluaisi kaikille luettavaksi hallinnon työntekijöiden tehtävät ja vastuualueet, jotta se auttaisi muiden osastojen henkilöitä kääntymään oikean henkilön puoleen omissa asioissaan. Hallinnon työntekijöille hän haluaisi kansiossa painotettavan sijaistamisen merkitystä osaston toiminnalle.

3.4 Perehdyttämiskansion luominen

Opinnäytetyöhön liittyvän perehdyttämiskansion luonnostelun opinnäytetyöntekijä aloitti työskennellessään yrityksessä. Kansion sisältöä mietittäessä ideoiden lähteenä käytettiin perehdyttämistä käsittelevää kirjallisuutta. Tietoa karttui havainnoimalla toimintaa, kyselemällä työntekijöiltä, tutustuen ulkoiseen viestintään, kuten kotisivuihin ja mainosmateriaaleihin, sekä sisäisiin materiaaleihin, kuten maahantuojayhteistyöhön liittyvään auditointikansioon ja prosessinkuvauksiin. Luonnosvaiheessa päälliköille annettiin mahdollisuus kommentoida tuotosta.

Varsinaisen opinnäytetyöprosessin aikana kansio muotoutui laajasta tietopaketesta perehdyttämiskansion muotoon. Sekä opinnäytetyötä varten kerätty teoretieto että tutkimuksen tuloksen vaikuttivat lopputulokseen. Tietoa karsittiin huomattavasti ja ulkoiseen ilmeeseen kiinnitettiin huomiota. Kansiota varten pyrittiin tuottamaan yksinkertaista ja ytimekästä

tekstiä, jota perehdytettävä jaksaisi lukea. Kansioon valittavaan sisältöön vaikuttivat osastopäälliköiden tutkimuksessa esiin tuomat mielipiteet. Luonnosvaiheen jälkeen organisaatiossa, samoin kuin joissakin pienemmissä asioissa, oli tapahtunut muutoksia. Nämä edellyttivät uutta tiedonhankintaa.

Valmiissa kansiossa on alussa yhteinen osio yleisperehdytykseen kuuluville asioille. Siinä esitellään yritys, sen taustat, organisaatio ja toimintaidea, sekä työsuhteen alussa esiin tuotavat käytännön asiat, kuten palkanmaksu, henkilökuntaedut, työterveys ja tiedonkulku. Perehdyttäjälle kansio voi toimia muistilistana. Yhteisten asioiden jälkeen kansiossa on osiot kaikille osastoille erikseen. Kansion alussa on ohje lukijalle. Liitteenä (LIITE 2) opinnäytetyön lopussa on kansion sisällysluettelo.

Kansio on annettu yritykseen word-dokumenttina, joka voidaan haluttaessa tulostaa. Dokumenttia on mahdollista muokata muutosten mukana. Kansioon sisältyvät organisaatiokaaviot on luotu excelissä ja ne toimitetaan niin ikään muokattavassa muodossa. Kansiolle on muokkaamista ja kaavioiden liittämistä varten on kirjoitettu ohjeet.

3.5 Johtopäätökset

Tutkimus vahvisti oletuksen, ettei koko talossa eikä minkään osaston sisällä erikseen ole suunnitelmaa perehdyttämistä koskien. Eri osastojen väliltä löytyi eroavaisuuksia, samoin korjaamalla toimihenkilöiden ja työntekijöiden perehdyttämisessä. Haastattelujen perusteella myynti- ja konttoripäälliköillä vaikutti olevan laajempi käsitys perehdyttämisestä kuin korjaamopäälliköllä, joka keskittyi haastattelussa eniten työnopastukseen.

Seuraavassa taulukossa (taulukko 4) on esitetty tutkimuksen päätulokset yksinkertaistettuna:

Taulukko 4. Perehdyttäminen autoliikkeen eri osastoilla.

	automyynti	korjaamo		hallinto
		toimihenkilöt	työntekijät	
vastuuhenkilö	osastopäällikkö	osastopäällikkö	työnjohtaja	osastopäällikkö
painopistealueet	yleisperehdyttäminen korostuu, sidosryhmät tärkeitä; tekninen tietous, automerkit	syventävä perehdyttäminen korostuu, käytännönläheisyys; tekninen tietous, automerkit		yleisperehdyttäminen korostuu, sidosryhmät tärkeitä; erityispiirteet oma työ ja autoala
perehdyttämismalli	vierihoito	vierihoito	laatuperehdyttäminen, tiimin merkitys; toisaalta perehdyttävän vastuu	vierihoito; laatuperehdyttäminen, tiimin merkitys
apumateriaalit	prosessinkuvaukset		työohjeet	työohjeet

Perehdyttämisestä vastuussa on kaikilla oma esimies, muilla osastopäällikkö, mutta korjaamon mekaniikoilla työnjohtaja, jotka hoitavat yleisperehdytyksen. Korjaamolla kaikkien perehdyttäminen ei muista osastoista poiketen ole päällikön vastuulla.

Kaikilla osastoilla perehdyttäminen aloitetaan taloon ja ihmisiin tutustumalla. Osastoista automyynnissä ja hallinnossa sidosryhmiin tutustumista pidetään tärkeänä. Hallinnon puolella haastateltava nosti esille erityisesti lähityöyhteisön, jonka kanssa tehdään päivittäistä yhteistyötä, automyynnissä nousivat esille ulkoiset sidosryhmät.

Yleisperehdyttämistä koko organisaation toimintaan pidetään automyynnissä ja hallinnossa erittäin tärkeänä. Hallinnossa tämä toteutetaan työnopastuksen lomassa. Korjaamolla perehdyttäminen painottuu omaan osastoon ja työhön liittyvään syventävään perehdyttämiseen. Asiakaspalvelussa toimivat korjaamon toimihenkilöt kuitenkin tutustutetaan esimerkiksi talon arvomaailmaan.

Korjaamolla perehdyttämisen sisällössä tulevat muita osastoja selvemmin tulevat esille yhteiset pelisäännöt ja tekniset asiat. Tämä vastaa teoriaosuudessa esitettyä näkemystä, että tuotantotyöhön, jota automekaanikon työ vastaa, perehdytettäessä huomioidaan korostuneesti käytännönläheisyys ja fyysiset turvallisuusnäkökohdat.

Autojen maahantuojat vaikuttavat autoliikkeen toimintaan kaikilla osastoilla. Perehdyttämisessä on huomioitava eri merkkien vaatimat toimintatavat ja niiden edellyttämä tekninen tietous. Selvimmin tämä koskee autojen merkkimyyjiä sekä tiettyjen merkkien parissa toimivia työnjohtajia ja mekaanikkoja korjaamolla. Nämä saavat koulutusta merkkiorganisaatioilta.

Konttoripäällikön mukaan hallinnon puolella on tärkeää perehdyttää tulija yksityiskohtaisesti autoalan erityispiirteisiin esimerkiksi verotuskäytäntöihin ja lainsäädäntöön. Hallinnon töissä jokaisella on erilainen rajattu työnkuva, siksi tarvitaan yksilöllistä perehdyttämistä samaa työtä tehneeltä.

Perehdyttämismalleista vierihoitoperehdyttämistä käytetään hallinnon ja automyynnin osastoilla sekä korjaamossa toimihenkilöiden perehdyttämisessä. Hallinnon työntekijä työskentelee yhdessä edeltäjänsä kanssa saman työpöydän ääressä, automyyjällä ja korjaamon työnjohtajalla on alussa tukenaan toinen työntekijä. Automekaanikon odotetaan pystyvän heti itsenäiseen työskentelyyn. Työnopastusta hän saa tarvittaessa muilta mekaniikoilta kyselemällä. Perehdyttävältä vaaditaan paljon oma-aloitteisuutta.

Laatuperehdyttämiseen osallistuu koko tiimi ja samalla tulokas pääsee osaksi työyhteisöä. Sen piirteitä voidaan löytää hallinnosta, jossa kaikki toimivat läheisessä yhteistyössä keskenään. Samoin automekaanikoiden työhön perehdyttäminen tapahtuu suurelta osin työporukan kesken. Laatuperehdyttämiseen liitetty hallittu prosessi ei yrityksessä toteudu.

Perehdyttämisessä apumateriaaleina käytetään automyynnissä prosessikuvauksia. Niitä on laadittu myös korjaamon työnjohtajien työtehtävistä, mutta niitä ei tällä hetkellä perehdyttämisessä käytetä. Korjaamon mekaniikoilla ja hallinnossa on apuna tarkkoja työohjeita. Tämä johtunee siitä, että työohjeita vaativat työtehtävät ovat hyvin yksityiskohtaisia, kun taas prosesseilla voidaan kuvata hyvin asiakaspalvelutehtäviä. Kirjallinen ohjeistus sopii malliperehdyttämiseen,

jota käytetään kun on päästävä samaan suoritukseen, vaikka tekijä vaihtuu.

Automyynnistä vastaava toimitusjohtaja toi haastattelussa esille kokemuksiaan perehdyttämisestä johtotehtäviin. Hänen kuvauksensa vastaa dialogista perehdyttämistä, jossa tulokas ja yritys yhdessä muokkaavat tehtävää perehdytettävän osaamisensa ja yrityksen tarpeiden mukaan. Varsinaisesti tutkimuksen kohteena oli sellaisten henkilöiden perehdyttäminen, joiden asemaan sovelletaan enemmän yrityksessä vallitseviin toimintatapoihin sopeuttavaa perehdyttämistä.

3.6 Tutkimuksen arviointi

Tutkimusta voidaan arvioida validiteetin ja realibiliteetin kautta. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä; sitä, miten hyvin tutkimus kuvaa tutkimuksen kohteeksi valittua ilmiötä (Ronkainen, Pehkonen, Lindblom-Yläne, & Paavilainen 2011, 130). Validiteettia viestii se, että tutkimustieto hankittiin perehdyttämisestä vastuussa olevilta henkilöiltä. Haastatteluissa he kaikki toivat esille samoja asioita liittyen esimerkiksi maahantuojien merkitykseen perehdyttämisessä. Tämä sulkee pois epäilystä tulosten satunnaisuudesta. Haastattelujen perusteella myynti- ja konttoripäälliköillä vaikutti olevan korjaamopäällikköä laajempi käsitys perehdyttämisestä, tämä voi osittain vaikuttaa tutkimustuloksiin.

Reliabiliteetillä tarkoitetaan mittauksen luotettavuutta; sitä kuinka yhdenmukaisesti ja johdonmukaisesti tutkimus on toteutettu (Ronkainen ym. 2011, 131). Tutkimus suoritettiin teemahaastattelun avulla, jolloin haastateltava saa puhua vapaasti tietyn teeman puitteissa. Luotettavuuden kannalta pidän haastattelurunkoon liitettyjä apukysymyksiä tärkeinä, samoin kuin teemahaastattelun antamaa mahdollisuutta lisäkysymyksille. Nämä auttoivat asiassa pysymisessä, silti haasteena oli opinnäytetyöntekijän kokemattomuus haastattelijana. Haastatteluissa saatiin tarpeeksi tietoa päätelmien tekemistä varten ja sitä kautta vastaukset pää- ja alaongelmiin.

Perehdyttämisen tukena Mega-Autolla on opinnäytetyöni ohella syntynyt perehdyttämiskansio. Perehdyttäjän on mahdollista käyttää kansiota muistilistana, joka muistuttaa olennaisista asioista, joita uudelle työntekijälle on kerrottava. Tarkoitus on, että kansiota käydään läpi yhdessä esimiehen kanssa, perehdyttäminen ei voi perustua siihen, että kansio annetaan tulijalle ja jätetään hänet perehtymään itsenäisesti.

Kansion sisällöstä voitaisiin koota PowerPoint-esitys, joka olisi erityisen hyödyllinen, kun perehdytettäviä olisi useita. Soveltuvien osien olisi mahdollista käyttää myös yritysesittelyihin. Pienillä muutoksilla kansio saataisiin sopimaan myös Porvoon toimipisteen käyttöön. Tarvittaessa se voitaisiin ainakin osittain kääntää ruotsinkielelle.

Perehdyttämiskansio ei kuitenkaan kerro miten perehdyttäminen pitäisi suorittaa. Tutkimus käsitteli perehdyttämisen nykytilaa yrityksessä eikä sekään ota kantaa käytettäviin menetelmiin. Jatkotutkimuksena opinnäytetyölleni voitaisiin tutkia onnistunutta perehdyttämisen prosessia ja luoda perehdyttäjän avuksi Mega-Auton oma ohjeistus, jonka avulla perehdyttäminen voitaisiin suorittaa tehokkaasti riittävän laajuisena. Korjaamon henkilökunta mekaanikot mukaan lukien olisi syytä yleisperehdyttää, sillä se auttaa hahmottamaan omaa työtä osana organisaation toimintaa. Lisäksi kaikki ovat jossain määrin tekemisissä asiakkaiden kanssa.

Opinnäytetyöni valmistui elämäntilanteesta johtuen kahdessa jaksossa kahden vuoden aikana. Ensimmäisessä vaiheessa keräsin teoriapohjaa ja hahmottelin tutkimussuunnitelmaa sekä tein ensimmäisen version perehdyttämiskansiosta. Toisessa vaiheessa ikään kuin katsoin aihetta tarkemmin, rajasin teoriaa ja täsmensin tutkimusongelmaa. Tältä pohjalta syntyi opinnäytetyöni. Polku oli hidas, mutta uskoakseni pääsin näin asian ytimeen. Matkalla omaksuin asiaa henkilöstöhallinnon puolelta sekä koin itsenäisesti puurtaessani oppineeni projektinhallintataitoja. Perinteisten muistilappu-muistiinpanojen sijaan omaksuin tavan järjestellä ajatuksiani tietokoneen näytöllä.

4 YHTEENVETO

Opinnäytetyön aiheena on perehdyttäminen autoliikkeen eri osastoilla. Tutkimuksessa vertailtiin perehdyttämisen sisältöä ja käytäntöjä Mega-Auto Oy:n automyynnin, korjaamon ja hallinnon osastojen välillä. Lähtökohta opinnäytetyölle oli toimeksiantajayrityksen tarve perehdyttämiskansiolle. Tutkimuksen aihe valittiin tukemaan tätä käytännön toteutusta, joka toteutettiin opinnäytetyöprosessin lomassa. Aihe on merkityksellinen juuri sen käytäntöön sovellettavuuden takia.

Teoriaosiossa selvitetään mitä perehdyttäminen on ja miksi se on tärkeää. Lisäksi kerrotaan sen mahdollisesta sisällöstä ja erilaisista toteuttamistavoista. Lopuksi käsitellään perehdyttämiseen liittyviä apumateriaaleja.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna, jossa päälliköiltä kysyttiin mitä asioita perehdyttäminen heidän osastollaan sisältää ja miten se toteutetaan sekä tiedusteltiin toiveita perehdyttämiskansiolle. Saatu tutkimusaineisto purettiin ja siitä etsittiin eroja osastojen välillä. Lisänä tiedonhankinnassa oli osallistuva havainnointi, joka toteutui tekijän ollessa harjoittelussa yrityksessä.

Tutkimuksessa vahvistui olettaus, ettei talossa eikä sen millään osastolla erikseen ole suunnitelmaa uuden työntekijän perehdyttämistä varten. Perehdyttämisestä löytyi eroavaisuuksia eri osastojen väliltä ja samoin korjaamon puolella toimihenkilöiden ja työntekijöiden perehdyttämisessä.

Tutkimuksen mukaan automyynnissä ja hallinnossa korostuu yleisperehdyttäminen, koko taloon toimintaan ja organisaatioon perehdyttäminen. Molemmissa näissä lisäksi sidosryhmien tunteminen nähdään tärkeänä. Korjaamon puolella perehdyttäminen keskittyy muita osastoja tiukemmin syventävään, omaan osastoon liittyvään perehdyttämiseen. Siellä tuodaan lisäksi muita osastoja enemmän esille yhteisiä pelisääntöjä sekä teknisiä ja työturvallisuuteen liittyviä asioita.

Autojen maahantuojaan toimintatavat ja merkkien erityispiirteet vaikuttavat toimintaan kaikilla osastoilla. Selvimmin tämä näkyy merkkimyyjien sekä korjaamon työnjohtajien sekä merkkimekaanikoiden kohdalla, sillä maahantuojaan järjestämiä koulutuksia voidaan pitää osana heidän perehdyttämistään.

Hallinnon työntekijöiden työhön perehdyttäminen tapahtuu vierihoidoperiaatteen mukaisesti saman työpöydän ääressä. Automyynnissä ja korjaamon toimihenkilöiden kohdalla työtä voidaan alkuvaiheessa tehdä yhdessä kokeneemman henkilön kanssa. Korjaamolla mekaanikon on sitä vastoin käytävä heti työhön ja osattava itse pyytää tarvittava tekninen apu toiselta mekaanikolta.

Apuna työhön perehdyttämisessä yksityiskohtia vaativissa töissä hallinnossa ja korjaamon työntekijöillä on työohjeita. Enemmän asiakaspalveluluonteisista töissä on laadittu prosessikuvauksia automyyjille ja korjaamon toimihenkilöille. Automyynnissä niitä käytetään perehdyttämisen tukena.

Tutkimusongelman ja käsiteltävän aiheen rajaus onnistuivat, sillä ne tukivat perehdyttämiskansion laatimista ja palvelivat näin toimeksiantajayrityksen tarvetta. Haastatteluissa saatiin tarpeeksi tietoa päätelmien tekemistä varten ja sitä kautta vastaukset pää- ja alaongelmiin. Teemoihin liittyvät apukysymykset auttoivat keskustelun aiheessa pitämistä.

Perehdyttämiskansio, jonka tekeminen aloitettiin jo ennen varsinaista opinnäytetyöprosessia, valmistui opinnäytetyön ohessa. Laajasta tietopakelistä se muotoutui helpommin omaksuttavaan muotoon teoretiedon karttumisen ja tutkimuksen avulla. Tähän mennessä kansio ei ole vielä päässyt käyttöön, koska yrityksellä ei ole ollut perehdyttämisen tarvetta.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Arthur, D. 2006. Recruiting, interviewing, selecting & orienting new employees. New York: AMACOM.

Frisk, T. (toim.) 2005. Ohjaaminen työssä. Helsinki: EDUCA-instituutti Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus – palveluryhmä.

Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.

Kesti, M. 2014. Henkilöstövoimavarat tuottaviksi. Turenki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy FINVA.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksen tekijäksi. Jyväskylä: Talemum Media Oy.

Kupias, P. & Peltola R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Palmenia/Oy Yliopistokustannus.

Leino, A. 2009. Autoalan työsuojeluopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, autoalan työalatoimikunta.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Manninen, O. (toim.) 2009. Työelämä osaamisen käsikirja. Tampere: Työelämäosaamisen edistäminen Pirkanmaalla-verkostot.

Ronkainen, S., Pehkonen, L., Lindblom-Yläne, S. & Paavilainen, E. 2011. Tutkimuksen voimasanat. Helsinki: WSOYpro Oy.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön.
Tampere: Taurusmedia.

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. (toim.) 2010. Työhyvinvoinnin
johtaminen. Keuruu: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Työturvallisuuslaki 738/2002

Elektroniset lähteet:

Autoala 2015, Autoalan Keskusliitto Ry [viitattu 8.9.2015] saatavissa:
http://www.akl.fi/files/2995/Autoala_2015_web.pdf.

Autoalan keskusliitto Ry 2015 [viitattu 8.9.2015] saatavissa:
http://www.akl.fi/akl_ry

Autoalan Tiedotuskeskus 2015 [viitattu 8.9.2015] saatavissa:
http://www.aut.fi/autoala_suomessa

Autoalan toimihenkilöitä koskeva työehtosopimus 2013-2016 2015.
Ammattiliitto Pro Ry [viitattu 8.9.2015] saatavissa:
http://www.proliitto.fi/sites/default/files/user_files/Tessit/autoalan_toimihenkiloita_koskeva_tyoehtosopimus_2013-2016.pdf

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla.
University of Jyväskylä [viitattu 26.10.2015] saatavissa:
<https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/23630>

Ketola H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi – Perehdyttäminen
kehittämisen välineenä eräissä suomalaissa tietualan yrityksissä.
University of Jyväskylä [viitattu 2.9.2015] saatavissa:
<https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/24954>

Tilastokeskus 2015 [viitattu 7.9.2015] saatavissa:
http://www.tilastokeskus.fi/tk/tt/luokitukset/lk/sosioekon_asema_89_meta.html

Työturvallisuuskeskus 2015 [viitattu 8.9.2015] saatavissa:
<http://www.ttk.fi/toimialat/autoala>

LIITTEET

LIITE 1 Haastattelurunko

LIITE 2 Perehdyttämiskansion sisällysluettelo

HAASTATELURUNKO 7.10.2015

Osaston toiminta

- Mitä osastolla tehdään?
- Ketä siellä työskentelee? (ammatit, työnluonne?)
- Mitä osaamista osaston työntekijältä vaaditaan? (koulutus-, osaamistausta?)

Perehdyttämisen nykytila osastolla

- **Mitä asioita perehdyttämisessä osastolla on painotettava?**
- Mitä asioita perehdyttämisessä huomioidaan?
- Mitkä asiat ovat erityisen tärkeitä juuri tällä osastolla?
- (Miten eroaa mahdollisten eri ammattiryhmien osalta?)

- **Miten perehdyttäminen hoidetaan osastolla?**
- Kuka vastaa perehdyttämisestä? Kuka hoitaa sen käytännössä hoitaa?
- Miten toteutetaan tervetuloitovotus, organisaatioon perehdyttäminen, työnopastus?
- Mitä käytännön toimenpiteitä niihin liittyy?
- Milloin perehdyttäminen aloitetaan, kauanko kestää, milloin on valmis?
- Käytetäänkö jotain apumateriaaleja?
- Onko perehdyttäjälle olemassa jotain ohjeistuksia?
- Sovelletaanko osastolla perehdyttävän aikaisempaa osaamista?
- (Miten perehdyttäminen eroaa mahdollisten eri ammattiryhmien osalta?)

Toiveet perehdyttämiskansion sisällölle

- Mitä toiveita perehdyttämiskansion sisällölle on oman osaston kannalta?
- (Mahdollisesti eri ammattiryhmien kannalta?)
- Esimerkkejä listalta?

Muuta kommentoitavaa?

Sisälllys

	Lukuohjeita	
I.	Vahvasti paikallinen	3
	Tuotteet ja palvelut	
	Toiminta-ajatus	
	Arvot	
	Vastuullisuus	
	Organisaatio	
	Maahantuojat	
II.	Yhteisiä asioita	7
	Talo	
	Palkanmaksu	
	Työehtosopimus	
	Henkilökuntaedut	
	Henkilökunnan ostoehdot	
	Työterveyshuolto	
	Työsuojelu	
	Tiedonkulku	
	Keneltä apua?	
	Ulkoistetut palvelut	
III.	Automyynti	12
	Työaika	
	Palkkaus	
	Tavoitteet	
	Automyynnin prosessit	
	Muu myynti	
	Auton antaminen koeajolle	
	Myymätilan ja autojen kunto	

IV.	Jälkimarkkinointi - korjaamo.....	16
	Työaika	
	Palkkaus	
	Koulutus	
	Tilat ja oma työpiste	
	Työturvallisuus	
	Asiakaspalvelu	
	Korjaamon työskentely	
V.	Jälkimarkkinointi – varaosat	20
	Työaika	
	Varaosavarasto	
	Asiakasmyynti	
	Sisäinen myynti	
	Tilaukset	
VI.	Hallinto.....	22
	Työajat	
	Sijaistaminen	
VII.	Litteet.....	24
	Automyynnin liitteet	