



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Perehdyttämisosas - Gigantti Knowhow Vantaa

Gustafsson, Oskar

2016 Kerava



Laurea-ammattikorkeakoulu
Kerava

Perehdyttämisopas - Gigantti Knowhow Vantaa

Gustafsson Oskar
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2016

Gustafsson Oskar

Perehdyttämisopas - Gigantti Knowhow Vantaa

Vuosi 2016

Sivumäärä 38

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä toteutettiin perehdyttämisopas Vantaan Gigantin Knowhow-pisteelle. Knowhow on kodinelektroniikkaa myyvän yrityksen, Gigantin, palvelukonsepti, joka sisältää asiakkaiden hankkimat palvelut. Näitä palveluja ovat muun muassa kuljetukset, asennukset, tuotetuki ja niin edelleen.

Opinnäytetyön aiheen valinta pohjautuu henkilökohtaisiin havaintoihin. Vaikka Gigantissa on olemassa kattava perehdyttämisprosessi ja siihen liittyvät oppaat, niitä ei ole suunnattuja Knowhow-pisteen työntekijöille. Perehdyttämisoppaan pääasiallinen tarkoitus olisi helpottaa ja nopeuttaa perehdyttämisprosessia. Opas suunnattiin ensisijaisesti Knowhow-pisteellä aloittaville työntekijöille, mutta se auttaa myös muita työntekijöitä yhtenäistämään toimintatapojaan.

Opinnäytetyön teoria käsittelee perehdyttämiseen ja henkilöstöjohtamiseen liittyvää kirjallisuutta, artikkeleita, tutkimuksia sekä perehdyttämiseen liittyvää lakia. Niitten avulla tutustuttiin tarkemmin perehdyttämisen käsitteisiin sekä perehdyttämisen merkitykseen ja hyötyyn työnantajalle sekä työntekijälle. Nuorten työntekijöiden perehdyttämiseen syvennyttiin erikseen, sillä Knowhow-pisteellä työskentelee usein nuoria.

Työ toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa pääasiallinen aineistonkeruu suoritettiin osallistuvan havainnoinnin kautta. Aineistoa kerättiin havaintojen lisäksi haastattelujen sekä avoimien keskustelujen avulla. Työn loppuvaiheessa toteutettiin perehdyttämisoppaan pilotointi kahdelle aloittelevalle työntekijälle. Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi tavoitteiden mukainen perehdyttämisopas, jonka avulla perehdyttämisprosessia saatiin tehostettua.

Avainsanat: perehdyttäminen, perehdyttämisprosessi, perehdyttämisopas, työnopastus, nuoret työntekijät

Gustafsson Oskar

An orientation guide for Gigantti Knowhow Vantaa

Year	2016	Pages	38
------	------	-------	----

The purpose of this action research thesis was to make an orientation guide for new employees at the Vantaa Gigantti Knowhow center. Knowhow is Gigantti's, a consumer electronics retailer, service concept which includes services bought by the customer. These services include, amongst other things, deliveries, installations and product support.

The theme for the thesis came from the author's personal observations. Even though Gigantti has an existing comprehensive orientation processes and guides, are they not directly intended for employees at the Knowhow-center. The main purpose of the orientation guide was to make the orientation process easier and faster. The orientation guide is mainly intended for new employees at the Knowhow-center, but also functions as a unifier of procedures for current employees.

The theoretical part of the thesis discusses literature, articles, studies and the law regarding orientation and human resources. This theoretical base provides an overall understanding of the concepts of orientation at work and the purposes and benefits for the employer, as well as the employee. The theory of the thesis also focuses on the orientation of young employees, as there are frequently young employees working at the Knowhow-center.

This thesis was implemented as an action research where the main method of gathering material was through participant observation. The material was also gathered through interviews and open discussions. The orientation guide was piloted with two new employees in the final stages. The result of this thesis was an orientation guide that achieved its aims and helped optimize the orientation process.

Key words: orientation, orientation process, orientation guide, occupational guidance, young employees

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Opinnäytetyön lähtökohdat	7
2.1	Tarkoitus, tavoitteet ja rajaukset	7
2.2	Tutkimusmenetelmät.....	9
2.3	Case-yrityksen esittely	10
2.3.1	Knowhow-palvelukonsepti	11
2.3.2	Vantaan Gigantti ja Knowhow-piste	12
3	Strategia perehdytyksen lähtökohtana	12
3.1	Henkilöstöjohtaminen	14
3.2	Perehdyttäminen	15
3.2.1	Suunnittelu ja toteutus.....	17
3.2.2	Lyhytaikaisten ja nuorten työntekijöiden perehdyttäminen	18
3.2.3	Perehdyttämismateriaalia	21
4	Perehdytysoppaan laatiminen kohdeyritykselle	22
4.1	Prosessin kuvaus.....	22
4.1.1	Ydin- ja tukiprosessien selvittäminen	23
4.1.2	Työnopastusten luonti.....	25
4.2	Perehdyttämisoppaan rakenne	26
4.3	Perehdyttämisoppaan pilotointi	29
4.4	Perehdyttämisoppaan ja raportin arviointi.....	30
5	Jatkokehityksaiheet.....	31
6	Lähteet.....	33
	Liitteet.....	37

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tehdä perehdyttämisosas Vantaan Gigantin Knowhow-pisteelle. Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa pääasiallisena aineistonkeruu menetelmänä oli osallistuva havainnointi. Muita aineistonkeruu menetelmiä olivat haastattelut, keskustelut, perehdyttämisoppaan pilotointi sekä perehdyttämiseen liittyvä kirjallisuus.

Perehdyttämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla autetaan työntekijää tutustumaan, oppimaan ja harjaantumaan uusiin työtehtäviin, työtovereihin ja organisaatioon. Perehdyttämisen muoto ja tavoite määrittää se, minkälainen työntekijä on kyseessä. Perehdyttämiseen vaikuttaa muun muassa se, onko hän jo yrityksessä työskennellyt vai aloitteleva työntekijä ja onko hänellä aikaisempaa kokemusta alasta tai tulevasta työtehtävästä. Työnantaja on velvollinen järjestämään riittävää perehdytystä työntekijälle työturvallisuuslain mukaan. Hyvää perehdyttämisprosessia tukevat erilaiset perehdyttämismateriaalit, kuten esimerkiksi perehdyttämisosas. Perehdyttämismateriaalien avulla voi perehdytettävä reflektoida ja pohtia perehdytettyjä asioita ja antavat mahdollisuuden itseopiskeluun. Perehdyttäminen on jatkuva prosessi ja sitä on hyvä jatkaa kehityskeskustelujen ja kehityssuunnitelmien avulla läpi uran. (Frisk 2003, 41-43.)

Opinnäytetyö on jaettu kolmeen osa-alueeseen, jotka koostuvat opinnäytetyön lähtökohdista ja tavoitteista, opinnäytetyön aiheeseen liittyvään teoriaan ja case-osuuteen. Opinnäytetyön lähtökohdissa tutustutaan tarkemmin opinnäytetyön tavoitteisiin ja tarpeeseen perehdyttämisoppaan teolle juuri Vantaan Gigantin Knowhow-pisteelle. Taustojen jälkeen esitellään kohdeyritystä yleisellä tasolla sekä Knowhow-konseptia ja sen toimintaa tarkemmin. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämiseen liittyvää kirjallisuutta, artikkeleita ja tutkimuksia sekä perehdyttämiseen liittyvää lakia. Yleisen perehdyttämisen lisäksi tutustutaan tarkemmin nuorten ja lyhytaikaisten työntekijöihin liittyviin vaatimuksiin perehdyttämisprosessin yhteydessä sekä heitä varten laadittuun lakiin. Case-osuudessa esitellään perehdyttämisoppaan luontiprosessia. Siinä käydään läpi, millä tavalla tietoa ja aineistoa kerättiin perehdyttämisoppaan tekoa varten, sekä millä tavalla kerätty tieto käytettiin hyödyksi lopputuotteessa. Perehdyttämisopasta pilotointiin luontiprosessin aikana kahden tulokkaan kanssa. Pilotoinnin tulosten perusteella tehtiin muutoksia perehdyttämisoppaaseen. Perehdyttämisoppaaseen tehdyt muutokset esitetään case-osuuden lopussa.

Opinnäytetyön lopputuloksena oli tavoitteiden mukainen perehdyttämisosas.

Perehdyttämisosas sisältää arkaluontoista materiaalia kohdeyrityksen kilpailukeinoista, eikä perehdyttämisoppaan sisältöä tästä syystä julkaista opinnäytetyön liitteissä.

Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo liitettiin kuitenkin tämän opinnäytetyön liitteisiin. Perehdyttämisopas julkaistiin yrityksen kohderyhmälle sähköisessä muodossa.

2 Opinnäytetyön lähtökohdat

Lähtökohta opinnäytetyön aiheelle oli perehdyttämisoppaan puuttuminen Vantaan Gigantin Knowhow-pisteeltä. Knowhow-palvelukonsepti on Gigantin historian pituuteen verrattuna suhteellisen lyhyt, eikä sille vielä ole konsernin tasolla yhtenäistä perehdyttämissuunnitelmaa. Perehdyttäminen ja työnopastus oli pääsääntöisesti toteutettu esimiehen ja kauemmin työskennelleiden työntekijöiden suullisen opastuksen avulla, sekä Gigantin perehdyttämissuunnitelmaa ja materiaalia hyödyntämällä. Gigantin perehdyttämissuunnitelma keskittyy kuitenkin enemmän myyjien perehdyttämiseen ja vaikka siihen sisältyy paljon oleellista tietoa Knowhow'n työntekijöille, jää moni asia paikallisten esimiesten varaan. Käytännössä esimies tai kauemmin työskennellyt työntekijä on toiminut eräänlaisena mentorina, joka on opastanut ja seurannut uuden työntekijän työntekoa. Tämä perehdytys- ja työnopastustapa on ollut varsin tehotonta ja sitonut paljon työaika perehdyttäjältä. Tehottomuus korostuu varsinkin lyhytaikaisten työntekijöiden kohdalla. Knowhow-pisteellä työskentelee paljon lyhytaikaisia työntekijöitä kuten esimerkiksi työharjoittelijoita, sijaisia ja kausityöntekijöitä. Lyhytaikaisten työntekijöiden kohdalla on perehdyttämisaika vienyt turhan paljon aikaa suhteessa työsuhteen pituuteen.

Gigantin Knowhow-toiminnalle on olemassa oppaita ja toimintakuvauksia. Olemassa olevat oppaat on toteutettu yleisellä tasolla ja luovat lähinnä vaatimukset palveluiden sisällölle ja yleisellä tasolla ohjeet palveluiden toteuttamiseen. Yleiset toimintaohjeet kaipaavat tarkennuksia toimipistetasolla, sillä esimerkiksi asiakas- ja työntekijämäärät vaihtelevat paljon toimipaikkojen välillä. Olemassa olevissa oppaissa ei ole kuvattu käytännön asioita, eivätkä oppaat opasta työntekijää päivittäisiin työtehtäviin, kuten esimerkiksi asiakaspalveluun, joka on yksi keskeisimmistä asioista Knowhow-pisteellä. Tämän lisäksi jää perehdyttäminen työtehtävissä käytettäviin järjestelmiin suulliselle tasolle.

2.1 Tarkoitus, tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli koota kattava, selkeä ja helppolukuinen perehdyttämisopas Vantaan Gigantin Knowhow-pisteelle. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiksi muodostui: ”Mitä tulisi huomioida perehdyttämisopasta tehdessä?” ja ”Minkälainen perehdyttämisopas palvelisi Vantaan Gigantin Knowhow-pistettä parhaiten?”.

Perehdyttämisoppaan tulisi olla suunnattu sekä uusille että pitkään yrityksessä työskennelleille työntekijöille. Tavoitteena oli saada perehdyttämisoppaan kautta ohjekirja,

jonka avulla työprosessit voitaisiin yhtenäistää. Perehdyttämisoppaan sisältö tulee luonnollisesti olemaan valtakunnallisen Knowhow-konseptin vaatimusten mukainen, mutta mukautettu ja tarkennettu sopimaan Vantaan toimipisteen tarpeisiin. Perehdyttämisopas laajentaa sisältöä jo olemassa olevien oppaiden ympärille, korostaen käytännön asioita.

Perehdyttämisoppaan tarkoituksena ei ole korvata nykyistä perehdyttämistapaa, vaan sen avulla halutaan parantaa, tehostaa ja nopeuttaa nykyistä perehdyttämisprosessia. Perehdyttämisoppaan tulee toimia työkaluna, jonka avulla työntekijä voi oppia perehdyttämisprosessin yhteydessä opetettavat asiat nopeammin, ja tarvittaessa kerrata ne itsenäisesti myöhemmin. Perehdyttämisoppaan työnopastusvaiheissa tulisi aina löytyä uusin käytäntö toteuttaa työtehtävät.

Perehdyttämisoppaan tulisi olla jaettu osiin siten, että se palvelisi sekä pitkäaikaisia että lyhytaikaisia työntekijöitä. Lyhytaikaisille työntekijöille esitetään sisältö tiivistetysti. Tiivistetty versio tulee sisältää lyhytaikaisille työntekijöille kuuluvat asiat, joiden avulla he voivat turvallisesti ja tehokkaasti suorittaa työtehtäviään. Koska lyhytaikaisille työntekijöille ei aina voida järjestää yhtä kattavaa perehdyttämisjaksoa, toimii perehdyttämisopas samalla heille muistikirjana, jonka avulla asioita voi kerrata ja palauttaa mieleen.

Perehdyttämisprosessin rinnalla on yksi perehdyttämisoppaan tavoitteista toimia Knowhow-pisteen esimiehelle runkona toiminnan kehittämiseksi. Kaikkien työprosessien kokoaminen auttaa hahmottamaan toimintaa ja varsinkin työprosessien puutteita, jolloin niitä voidaan kehittää ja tehostaa. Kun työprosessit ja käytännöt löytyvät samasta paikasta ja ovat kaikkien työntekijöiden saatavissa, ei jää epäselvyyksiä miten asioita toteutetaan. Tämä vähentää tarvetta kysyä ohjeita esimieheltä, jolloin työntekijä saa haluamansa tiedon nopeammin ja vapauttaa esimiehen keskittymään muihin asioihin, kuin työntekijöiden opastamiseen.

Tässä opinnäytetyössä kehitettävä perehdyttämisopas rajataan maantieteellisesti Vantaan Gigantin Knowhow-pisteelle. Tämä rajaus tehdään, koska Vantaan pisteen toiminta poikkeaa selkeästi muista Knowhow-pisteistä, muun muassa työntekijä- ja asiakasmäärissä. Rajauksia tehdään myös sisällön suhteen. Perehdyttämisopas rajataan koskemaan ainoastaan Knowhow'n toimintaa. Gigantilla on olemassa kattava perehdyttämissuunnitelma ja siihen liittyvät oppaat, joissa muun muassa yleiset työsuhteeseen liittyvät asiat käsitellään. Näitä olisi turha toistaa Knowhow'n työntekijöille suunnatussa perehdyttämisoppaassa, joskin siinä tulisi tulla ilmi, mistä yleiset työsuhteasiat löytyvät.

2.2 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena (action research). Toimintatutkimuksessa tutkitaan jotakin asiaa käytännössä. Tavoitteena on muuttaa sekä kehittää tutkittavaa asiaa, ja saada aikaiseksi todellista muutosta. Keskeistä toimintatutkimuksessa on se, että siinä ei tutkita miten asiat ovat, vaan miten niiden kuuluisi olla. Toimintatutkimuksessa tehdään samanaikaisesti tutkimus ja tutkittavan asian muutos. Tutkimusta varten voidaan kerätä tietoa muun muassa kyselyillä, haastatteluilla sekä havainnoimalla. Ei ole epätavallista käyttää kirjallisuutta apunaan toimintatutkimuksessa. Toimintatutkimus etenee yleensä sykleissä. Syklit koostuvat suunnittelusta, toiminnasta, havainnoinnista ja reflektoinnista. Tyypillistä toimintatutkimuksessa on se, että nämä syklit toistuvat monta kertaa. Toimintatutkimus onkin jatkuva prosessi, eikä välttämättä tarvitse loppua koskaan. (Virtuaali AMK 2007.)

Tämä opinnäytetyö on toimintatutkimuksen lisäksi toiminnallinen tutkimus. Toiminnallisen tutkimuksen tavoitteena on tuottaa työelämään jokin tuote. Tuote voi olla esimerkiksi kirja, näyttely, kehittämissuunnitelma tai kuten tässä opinnäytetyössä, perehdyttämisosas. Toiminnallisessa opinnäytetyössä on pääsääntöisesti aina toimeksiantaja. (Lumme, Leinonen, Leino, Fallenius & Sundqvist 2006.) Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on Gigantti Tammiston Knowhow-piste.

Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu aina kahdesta osasta. Ensimmäinen osa on lopputuote, eli tässä tapauksessa perehdyttämisosas ja toinen on opinnäytetyöraportti. Opinnäytetyöraportin tarkoituksena on dokumentoida opinnäytetyön prosessia ja arvioida lopputuote tutkimusviestinnän keinoin. Toiminnallinen opinnäytetyö pohjautuu aina ammattiteorioihin ja opinnäytetyöraportti sisältää myös teoriataustan. (Lumme ym. 2006.)

Opinnäytetyössä käytettiin aineistonkeruumenetelmänä osallistuvaa havainnointia. Osallistuvassa havainnoinnissa osallistuu tutkija itse fyysisesti tutkimuskohteeseen. Osallistuvaa havainnointia voi olla aktiivista ja passiivista. Aktiivisessa osallistuvassa havainnoinnissa vaikuttaa tutkija läsnäolollaan tutkittavaan ilmiöön. Passiivisessa osallistuvassa havainnoinnissa on tutkija mukana, mutta hän ei itse vaikuta tutkittavaan ilmiöön. (Anttila 1998.) Tässä tutkimuksessa käytettiin aktiivista osallistuvaa havainnointia, sillä tutkija oli itse osallisena tutkimuskohteen toiminnassa.

Teemahaastattelu on avointa haastattelua muistuttava haastattelu. Teemahaastattelu eroaa avoimesta haastattelusta lähinnä sillä, että haastattelu etenee erilaisten teemojen avulla ja on strukturoidumpi kuin avoin haastattelu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Osana tutkimusta toteutettiin teemahaastattelu ulkopuolisten näkökulmien kartoittamiseksi.

Haastateltavana toimi toinen Gigantin Knowhow-pisteen vastaavista. Kyseinen henkilö toimii myös Suomessa Knowhow-pisteiden teknisenä neuvojana. Teemahaastattelun teemat olivat perehdyttäminen Knowhow-pisteellä sekä työtehtävien toteuttamiskäytännöt.

Vantaan Gigantin Knowhow-pisteen muita työntekijöitä haastateltiin kehityskeskustelujen yhteydessä. Kehityskeskusteluissa käytettiin aineistonkeruu muotona avointa haastattelua. Avoimessa haastattelussa haastattelija ja haastateltava ovat suullisessa vuorovaikutuksessa keskenään (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Haastattelu on keskustelun tapaista ja etenee luontevasti aiheesta toiseen, sillä avoimessa haastattelussa ei ole etukäteen määritettyjä kysymyksiä (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Haastattelijalla on luonnollisesti etukäteen mietittyjä aiheita, joita hän haluaa käydä läpi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

2.3 Case-yrityksen esittely

Gigantti Oy Ab on kaupan alalla toimiva kodinelektroniikkaa myyvä yritys. Gigantin toiminta on koko maan kattava ja yrityksellä on tällä hetkellä 41 myymälää. Myymälöiden lisäksi on Gigantilla verkkokauppa. Gigantin tavoitteen on ”tarjota asiakkailleen laajoja valikoimia tunnettuja merkkejä mahdollisimman edulliseen hintaan”. Gigantti tarjoaa asiakkailleen myös erilaisia oheispalveluita, kuten esimerkiksi kuljetusta, asennusta ja tuotetukea. (Gigantti 2014.)

Gigantti kuuluu norjalaiseen Elkjøp-konserniin. Elkjøp-konsernilla on kaikissa pohjoismaissa, kodinelektroniikkaa myyviä ketjuja. Norjassa ketjun nimi on konsernin nimen mukaisesti Elkjøp, Ruotsissa ja Tanskassa Elgiganten, Islannissa Elko sekä Suomessa tuttu Gigantti. Elkjøp-konserni kuuluu brittiläiseen Dixons Carphone Groupiin. (Gigantti 2014). Dixons Carphonella on toimintaa ympäri Eurooppaa (Dixons Carphone 2015).

Suomessa Gigantti on kasvanut nopeasti markkinajohtajaksi. Ensimmäisen myymälä avattiin Vantaan Tammistoon 1999. Nopea kasvu on syntynyt aggressiivisen mainonnan ja edullisten hinnoittelun avulla. Gigantti pystyy pitämään hintatasoa alhaisena tehokkaan logistiikan avulla. Elkjøp-konsernilla on ketjuilleen valtava yhteinen varasto Ruotsin Jönköpingissä, jonka avulla voidaan pitää logistiset kustannukset alhaisena. (Gigantti 2014).

Gigantti on aggressiivisen mainonnan tuloksena tullut tunnetuksi edullisen hintatason perusteella. Viime vuosina on Gigantti panostanut entistä enemmän asiakaspalveluun ja asiakastyytyväisyyteen. Gigantilla onkin uusi visio olla maailman asiakaslähtöisin ketju. Gigantin operatiivisen päällikön Janne Henrikssonin mukaan on asiakastyytyväisyys Gigantin tärkein ohjenuora myyntilukujen ohella. Myyntilukujen perusteella voidaan mitata ja tutkia

menneisyyttä, mutta asiakastyytyväisyyden perusteella voidaan nähdä tulevaisuuteen. Henriksson perustelee tämän sillä, että tyytyväinen asiakas palaa tulevaisuudessa asioimaan liikkeeseen, jossa hän on aikaisemmin saanut hyvää palvelua. Mittaamaan asiakastyytyväisyyttä on Gigantti käyttänyt vuodesta 2013 lähtien HappyOrNot-palvelua. HappyOrNot-palvelu antaa välittömän asiakastyytyväisyyspalautteen neljän hymiön muodossa. HappyOrNot-palvelun mittaamaan asiakastyytyväisyyttä on täydennetty ovensuukyselyillä. (HappyOrNot 2014.)

2.3.1 Knowhow-palvelukonsepti

Knowhow on palvelukonsepti jonka tarkoitus on tarjota tuotetukea Gigantin asiakkaille heidän ostamiin tuotteisiinsa. Knowhow-palvelukonsepti on osana Gigantin tavoitetta kohottaa asiakastyytyväisyyttä ja tulla maailman asiakaslähtöisimmäksi ketjuksi. (Gigantti 2014.) Knowhow-palvelukonseptin keskeisempänä tavoitteena on varmistaa, että asiakas osaa käyttää ostamaansa tuotetta ja saa sen käyttövalmiina. Asiakkaan on tämän lisäksi saatava tarvittava tuki koko laitteen käyttöänsä läpi. (Amicase 2014.)

Knowhow-palvelukonsepti rantautui Suomeen 2011 (Gigantti 2014). Tätä ennen Knowhow-palvelukonsepti on toiminut pidemmän aikaa emoyhtiö Dixons Carphonen elektroniikkaliikkeissä Britanniassa ja Irlannissa (Knowhow 2015). Elkjøp-konsernille ja Suomen Gigantin elektroniikkaliikkeille Knowhow-palvelukonsepti ei ollut täysin uusi. Elkjøp-konsernin elektroniikkaliikkeissä on pohjoismaissa toiminut ennen tätä PC-Klinikka. PC-Klinikka oli Knowhowta muistuttava palvelukonsepti. Suurin poikkeama PC-Klinikan ja Knowhow-palvelukonseptin välillä on kattavuus. PC-Klinikka oli lähes pelkästään rajoittunut tietokoneiden asennuksiin ja ohjelmistopuolen huoltoihin. Knowhow-palvelukonseptin tarkoituksen on tarjota vastaavia palveluita useammalle eri laitteelle ja siihen on lisätty aiemmin erillään olleita palveluita, kuten esimerkiksi kuljetukset ja asiakkaan tiloissa tapahtuvat asennukset sekä tuoteturva (Gigantti 2014.)

Knowhow-palvelukonsepti on jaettu neljään tuoteryhmään. Nämä tuoteryhmät ovat:

- toimitus ja asennus
- käyttövalmiiksi asennus ja päivitys
- tuki ja ohjaus
- tuoteturva ja huolto (Gigantti 2014.)

Toimitukseen ja asennukseen kuuluu tuotteiden kotiinkuljetukset sekä paikan päällä tehtävät asennukset, kuten esimerkiksi lämpöpumppujen ja kodinkoneiden asennukset, mutta myös kodin viihde-elektroniikkalaitteet, kuten televisiot ja äänentoistojärjestelmät.

Käyttövalmiiksi asennukseen ja päivitykseen kuuluvat tietokoneiden, taulutietokoneiden ja

älypuhelimien käyttövalmiiksi asennukset sekä televisioiden päivitykset ja niiden kuvan kalibrointi. Tukeen ja ohjaukseen sisältyy puhelintuki eri laitteille, sekä etähallinta tietokoneille ja taulutietokoneille. Tuoteturvaan ja huoltoon kuuluvat muun muassa pilvipalveluratkaisut sekä tietojen poistaminen ja palauttaminen. (Gigantti 2014.)

Gigantin myymälöissä sijaitsevien Knowhow-pisteiden toimenkuvaan eivät kuulu kaikki Knowhow-palvelukonseptiin kuuluvat osa-alueet. Myymälöissä sijaitsevien Knowhow-pisteiden toimenkuvaan kuuluvat lähinnä tietokoneiden, televisioiden, puhelimien ja niiden oheislaitteiden esiasennukset. Knowhow-pisteiden keskeisimpiin rooleihin kuuluu asiakaspalvelu ja asiakkaan auttaminen liikkeessä mahdollisten tietoteknisten ongelmien kanssa.

2.3.2 Vantaan Gigantti ja Knowhow-piste

Vantaan Tammistossa sijaitseva Gigantti on Suomen ensimmäinen Gigantti. Liike avattiin Gigantin rantautuessa Suomeen vuonna 1999. (Gigantti 2014.) Heinäkuussa vuonna 2011 uudistettiin Tammiston myymälä kokonaisuudessaan, kun siitä tuli Gigantin uuden konseptin mukainen megastore. (MTV3 2011.) Samalla laajennettiin liikkeen kokoa yli 6000 neliöön, jonka myötä tuli Tammiston liikkeestä pohjoismaiden suurin Gigantti (Taloussanomien 2011).

Avajaispäivänä Tammiston Gigantti Megastoren liikevaihto oli jopa 2,7 miljoonan euron edestä. Perspektiiviä valtavalle myyntimäärälle antavat tiedot, että keskimäärin on kodinkoneliikkeiden vuosimyynni noin neljä miljoonaa euroa ja normaalina kauppapäivänä on koko Gigantin ketjulla noin 1,5 miljoonaa euroa liikevaihtoa päivän aikana (MTV3 2011.)

Tammiston Gigantin Knowhow-piste on yksi ensimmäistä, joita Suomeen rakennettiin. 2011 tapahtuneen remontin yhteydessä muutettiin edeltävän palvelukonseptin PC-Klinikan tilalle Knowhow-piste. Knowhow-pisteelle rakennettiin uudet, laajemmat tilat, saadakseen tilaa uusien palveluiden toteuttamiseen. Vuosien saatossa Knowhow-pistettä on muokattu tarpeiden mukaan sopimaan paremmin Knowhow-toiminnan tarpeisiin.

3 Strategia perehdytyksen lähtökohtana

Strategia on läsnä ja oleellinen osa lähes jokaisessa yritystoiminnassa, koosta ja yritysmuodosta riippumatta. Vuosien varrella ovat yritystoiminnan strategian tutkimukset edenneet moniin suuntiin, eikä yksiselitteistä määritelmää strategialle ole. Strategiaa voidaan pitää muun muassa

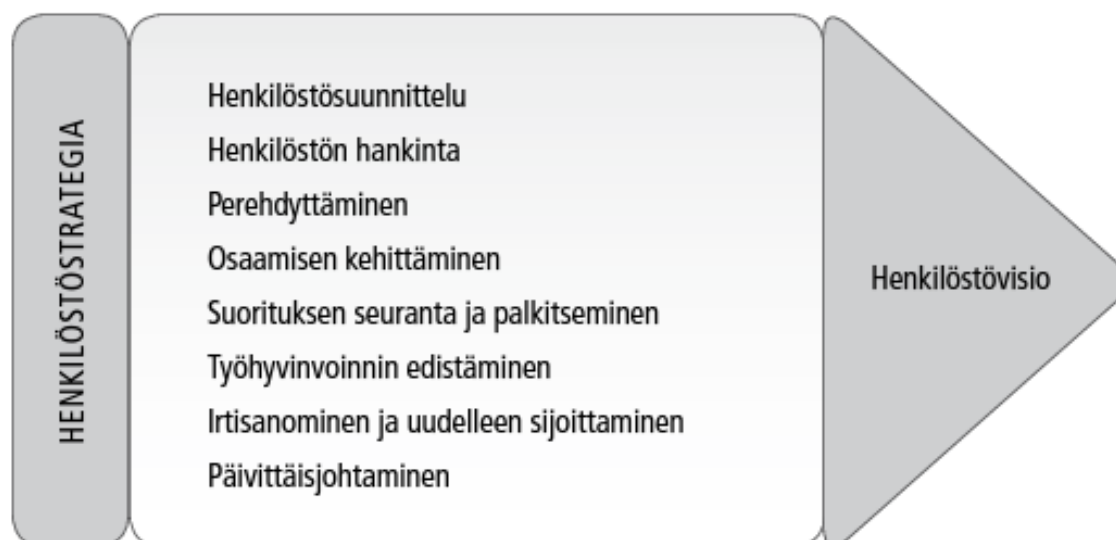
- reseptinä yrityksen menestykselle pitkällä aikataululla

- tapana miten yritys käyttää saatavilla olevia resursseja
- lähteenä yrityksen ainutlaatuisuuteen, kilpailuetuun ja ylivoimaisuuteen kilpailijoihin nähden
- yrityksen keinona vastata markkinoiden ja sidosryhmien odotuksiin. (Puusa, Reijonen, Juuti & Laukkanen 2012, 65).

Strategiaa voidaan pilkkoa moneen osaan. Muutamia esimerkkejä ovat konsernistrategia, markkinointistrategia, tuotantostrategia, henkilöstöstrategia, tietohallintostrategia, hankintatoimen strategia ja yhteiskuntasuhteiden strategia. (Puusa ym. 2012, 65).

Yrittäjyyskasvatuksen virtuaalisen oppimisympäristön YVI:n sanakirja määrittelee strategian olevan toimintasuunnitelma, jonka avulla saavutetaan pitkäaikainen tai yleinen päämäärä. Yrityksimaailmassa strategia sisältää muun muassa yrityksen liiketoiminta-ajatukseen, riskit ja mahdollisuudet ja voimavarat. (Yrittäjyyskasvatuksen virtuaalinen oppimisympäristö YVI, 2015.) Riitta Viitalan (2007, 10) mukaan henkilöstö on yksi yrityksen tärkeimmistä voimavaroista. Yrityksen henkilöstön suunnittelu on osa yrityksen henkilöstöstrategiaan. Sari Leskinen (2005) kirjoittaa artikkelissaan henkilöstöstrategian luomisen tärkeydestä, varsinkin suurissa yrityksissä. Leskisen mukaan yrityksissä henkilöstöstrategia jää usein elämään omaa elämänsä, ilman kunnollista suunnittelua. Tämä voi toimia yrityksen toiminnan ollessa stabiili, mutta vaatii tarkempaa ohjeistusta tilanteen muuttuessa (Leskinen 2005). Hyvän henkilöstöstrategian avulla voidaan tukea liiketoimintastrategiaa ja varmistua, että sille on saatavilla onnistumisen edellytykset (Viitala 2007, 31).

Yrityksen henkilöstöstrategiaa toteutetaan henkilöstöpolitiikan avulla. Henkilöstöpolitiikka jaetaan osa-alueisiin, jotka ovat rekrytointi-, palkka- ja kehittämisspolitiikka. Henkilöstöpolitiikan tavoite on saavuttaa yrityksen henkilöstövisio. (Viitala 2007, 26, 63-64.) Henkilöstövisio toimii henkilöstöstrategian veturina. Ilman henkilöstövisiota on mahdotonta tehdä tai ymmärtää henkilöstöstrategiaa. Hyvä henkilöstövisio tulisi kiteyttää henkilöstöjohtamisen päämäärää ja samalla olla helposti omaksuttavissa. Sen tulisi haastaa, samalla kun se sitouttaa, yrityksen työntekijät. (Kaiku 2007, 9-10.) Kuvio 1 kuvaa tarkemmin osa-alueita, joiden avulla henkilöstöstrategia tavoittelee henkilöstövisiota.



Kuvio 1: Henkilöstöstrategia (Viitala 2007, 24.)

3.1 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöpolitiikka antaa käytännön toimintamallit ja menettelytavat henkilöstöjohtamiselle (Viitala 2007, 26). Henkilöstöjohtamisen tehtävänä on varmistaa riittävä ja osaava henkilökunta yritykselle sekä pitää huota henkilökunnan hyvinvoinnista ja motivaatiosta. Henkilöstöjohtaminen on jaettu kolmeen alueeseen. Nämä ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen (human resource management, HRM), työelämän suhteiden hoitaminen (industrial relations, IR) ja johtajuus (leadership). (Viitala 2007, 21-23.)

Henkilöstövoimavarojen johtaminen (human resource management, HRM) pitää sisällään esimerkiksi henkilöstön hallinnan. Henkilöstön hallintaan kuuluu muun muassa palkkaus- ja koulutusjärjestelmät, kuten esimerkiksi perehdyttäminen, sekä työsopimusten laatiminen ja muut henkilöstöön liittyvät lakisääteiset järjestelyt. (Viitala 2007, 23.)

Työelämän suhteiden hoitamiseen (industrial relations, IR) liittyy työnantajan ja työntekijöiden välisten asioiden hoitamiseen. Siihen kuuluu muun muassa työehtosopimukset, yhteistoiminta ja riitojen selvittely. (Viitala 2007, 22-23.) Työelämän suhteiden hoitamisen tarkoittaa eri osapuolille eri asioita. Nämä osapuolet ovat työntekijät, työnantaja ja valtio. Työntekijälle tarkoittaa työelämän suhteiden hoitaminen parempaa tai kohtuullista palkkaa työlleen. Tämän lisäksi se tarkoittaa hänelle turvallista ja mukavaa työympäristöä, sekä työtehtäviin tarvittavaa koulutusta. Työnantajan näkökannalta tarkoittaa työelämän suhteiden hoitaminen parempaa tuottavuutta ja työvoimaltaan tarvittavaa joustavuutta. Työnantajalle pitää työelämän suhteiden hoitaminen sisällään velvoitteita, kuten erilaisten sopimusten ja lakien seuraamista. Työnantajan on puututtava mahdollisiin riitoihin työpaikan

sisällä. Valtion perspektiivistä on yrityksillä tärkeä rooli maan ekonomiassa. On tärkeätä, että yritykset pysyvät tuottavina ja kilpailukykyisinä globaalissa kilpailussa. Mikäli palkat ovat liian korkeat ja työvoima tehotonta, vähentää se yritysten kilpailukykyä. Valtio voi tällöin puuttua peliin esimerkiksi pakkolailla, jolla voidaan vaikuttaa työntekijöiden palkkaan tai työoloihin. (Isaac 2010.)

Johtajuus (leadership) on käytännön tasolla toteutettua henkilöstöjohtamista. Siihen sisältyy esimerkiksi työntekijän valitseminen, palkitseminen, kehittäminen ja irtisanominen. (Viitala 2007, 22.) Johtajuuteen kuuluu paljon muuta kuin pelkästään käytännön asiat. Johtajuuteen kuuluu työntekijöiden motivointi ja heidän innostaminen yrityksen vision toteuttamiseen. Johtajuuteen kuuluu siten työntekijöiden kouluttaminen, valmentaminen ja kehittäminen. (Mindtools 2016.)

3.2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on osa rekrytointiprosessia ja tärkeä osa henkilöstöjohtamisen eri vaiheita (Viitala 2007, 24). Rekrytointiprosessi voi kokonaisuudessaan olla pitkä ja kallis työnantajalle. On monta tekijää, jotka vaikuttavat rekrytointiprosessin lopulliseen kustannukseen. Rekrytointikulut koostuvat yleensä hakuilmoituksista, psykologisista testeistä, haastatteluista ja perehdyttämisestä. (Ruuska 2014.)

Perehdyttämisen tärkein tavoite on valmistaa työtehtävään valittu henkilö mahdollisimman hyvin työtehtäväänsä. Mikäli perehdyttämisprosessi epäonnistuu ja työntekijä irtisanoutuu, on rekrytointiprosessi aloitettava uudestaan, jolloin se tulee yritykselle entistä kalliimmaksi. On kuitenkin huomattava, että aina perehdyttämisprosessi ei vaikuta asiaan. Kun työnkuva ja työntekijän ominaisuudet eivät kohtaa, on usein seurauksen työntekijän irtisanoutuminen tai työsuhteen purkaminen työnantajan puolelta. (Ruuska 2014.)

Perehdyttämisen toinen tavoite on nopea ja tehokas koulutus uuteen työtehtävään. Työntekijän ollessaan yritykselle uusi, auttaa perehdyttäminen henkilöä sopeutumaan uuteen työyhteisöön ja organisaatioon. (Viitala 2007, 191.) Kaikki ne toimenpiteet, joiden avulla henkilö koulutetaan työtehtäviin, sisältyvät perehdyttämiseen (Penttinen & Mäntynen 2009, 2).

Perehdyttäminen jaetaan kahteen osaan: organisaatioon perehdyttämiseen sekä työnopastukseen. Organisaatioon perehdyttämiseen kuuluvat ne menetelmät, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työpaikkaa, sen toiminta-ajatukset ja liikeidean sekä toimintaperiaatteet ja toimintatavat. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2.)

Organisaatioon perehdytyksessä on selvitettävä seuraavat asiat:

- työ, työyksikkö ja organisaatio
- työajat ja aikataulut
- palkkausperusteet, palkanmaksupäivä, palkanmaksuun liittyvät rutiinit
- poissaolosäännökset ja muut pelisäännöt
- ruokailu
- tauko- ja muut sosiaalityilat
- työterveyshuolto
- työsuhde- ja henkilöstöedut
- virkistyspalvelut
- mahdollinen luottamusmiesjärjestelmä (Hyppänen 2013, 184-185.)

Työnopastukseen kuuluvat ne menetelmät, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työtehtävät ja niihin liittyvät odotukset sekä vastuut (Kangas & Hämäläinen 2008, 2).

Työnopastukseen sisältyvät seuraavat osa-alueet:

- työpaikan olosuhteet ja työympäristö
- lähimmät työtoverit ja tuki
- työn sisältö
- työvaiheet ja työn tekemisen periaatteet
- työssä tarvittavien koneiden, laitteiden ja tarvikkeiden sijainti, käyttö ja ylläpito
- työpaikan siisteyteen ja turvallisuuteen liittyvät näkökohdat
- toimintaohjeet häiriötilanteissa
- työnarviointi ja mittarit
- mahdollinen laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmä (Hyppänen 2013, 185.)

Työnantajalla on monta hyvää syytä, mutta myös lakisääteisiä velvoitteita, hoitaa perehdyttäminen hyvin. Työturvallisuus laissa on perehdyttämisestä kirjoitettu seuraavalla tavalla:

”Työnantajan on annettava työntekijälle riittävä perehdytys työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.” (Työturvallisuuslaki, 23.8.2002/738, 14 §).

Lakisääteisten velvoitteiden lisäksi työnantaja hyötyy taloudellisesti hyvin ja tehokkaasti hoidetusta perehdytyksestä. Perehdyttäminen nimittäin maksaa työnantajalle tuhansia euroja

(Viitala 2007, 104-105). Kustannuksia säästy ja kulut voidaan minimoida, mikäli perehdyttäminen on suunniteltua ja hyvin hoidettua. Huonosti hoidetun perehdyttämisen takia syntyy enemmän virheitä ja sekaannuksia, sekä pahimmassa tapauksessa koko yrityskuvan heikkenemistä. (Kangas & Hämäläinen 2008, 5.) Hyvän perehdyttämisen edut ovat oppimisen tehostuminen ja lyheneminen, työntekijän positiivisempi suhtautuminen työhön ja organisaatioon, yrityskuvan kohoaminen niin perehdytettävälle kuin myös yrityksen asiakkaille, virheiden vähentyminen ja työturvallisuuden parantuminen (Penttinen & Mäntynen 2009, 3-4).

3.2.1 Suunnittelu ja toteutus

Perehdyttäminen on prosessi, jonka tarkoituksena on auttaa ”työntekijöitä tutustumaan, oppimaan ja harjaantumaan uusiin työtehtäviin, työyhteisön tapaan toimia, työtovereihin ja yhteistyöverkostoihin” (Frisk 2003, 41). Laadukkaan perehdyttämisprosessin läpivientiin tarvitaan suunnitelma (Frisk 2003, 42). Hyvällä suunnittelulla varmistetaan, että perehdyttämisprosessi voidaan toteuttaa mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti (Kangas & Hämäläinen 2008, 6). Työpaikan on syytä suunnitella perehdyttämisprosessi mahdollisimman työntekijäystävälliseksi, sillä perehdyttämisprosessi luo usein uudelle työntekijälle ensivaikutelman yrityksestä. Hyvään ensivaikutelmaan kannattaa panostaa, sillä työntekijän on helpompi omaksua uusia asioita, kun hän tuntee itsensä tervetulleeksi. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.)

Suunnittelu on hyvä aloittaa yrityksen henkilöstöpolitiikasta. Henkilöstöpolitiikassa määrittynyt henkilöstöasioihin liittyvät periaatteet ja pelisäännöt, jotka luovat perehdyttämissuunnitelmalle rungon. Selvitettyään yrityksen periaatteet ja pelisäännöt on hyvä siirtyä itse perehdyttäjään. On mietittävä, kuka perehdyttää ja ketä. Perehdyttäjän perusedellytys on hyvä ammattitaito, mutta hänellä kuuluu olla hyvä motivaatio ja asenne opettamista kohtaan. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Perehdyttäjän vastuuta kannattaa jakaa osaamisen perusteella. Esimies on todennäköisesti paras perehdyttäjä työsuhdeasioissa, mutta työnohjauksessa voi olla parempi vaihtoehto käyttää kokenutta työntekijää. Isoimmissa organisaatioissa voi eri osastoilla olla oma nimetty perehdyttäjä, joka on oman osaston asiantuntija. (Frisk 2003, 42.) Kun eri osa-alueiden perehdyttäjät on nimetty, on niille tärkeää ilmoittaa etukäteen perehdytettävän saapumisesta. Näin he voivat varata aikaa perehdytykseen ja valmistautua perehdytykseen etukäteen. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.)

Suunniteltaessa perehdyttämistä on tärkeää ottaa huomioon ajankäyttö. Aikaa on tietenkin varattava riittävästi, mutta ajankäytön suunnittelu on sitä tärkeämpi. Ajankäytössä on hyvä ottaa huomioon perehdytettävän taso. Ammattitaidoton harjoittelija vaatii enemmän aikaa

kuin esimerkiksi alalla jo pitkään työskennellyt ammattilainen. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.)

Oheismateriaalin käyttö oppimisen tehostamisessa täytyy huomioida suunnitteluvaiheessa. Vaikka oheismateriaalin teko vie aikaa, nopeuttaa ja helpottaa se perehdytysprosessia. Oheismateriaalin, kuten esimerkiksi perehdyttämisoppaan, avulla voi perehdytettävä tutustua käytäntöihin etukäteen, sekä kerrata asioita perehdytysjakson jälkeen. Erilaisia oppaita ja muuta oheismateriaalia luotaessa on tärkeitä sopia siitä, kenen vastuulla materiaalien ylläpitäminen ja päivittäminen ovat. Materiaaleihin on hyvä merkitä valmistuspäivämäärät, jotta uusien ja vanhojen versioiden sekaantuminen keskenään voidaan välttää. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.)

Perehdyttämissuunnitelmaan on hyvä sisällyttää tavoitteita. Tavoitteissa voidaan määritellä, miten kattavasti ja millä aikataululla työntekijä on sisäistettävä asiat. Tavoitteissa on kuitenkin hyvä huomioida yksilölliset erot ja erilaiset oppimistyylit. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Tavoitteiden avulla perehdytettävä ymmärtää paremmin mitä häneltä odotetaan (Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 21).

Perehdyttämisprosessin lopuksi on hyvä suunnitella seuranta perehdytettävälle. Seurannassa kartoitetaan, miten perehdytetty on sisäistänyt hänelle opetetut asiat. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Seuranta on hyvä alku kehityskeskusteluille. Kehityskeskustelujen avulla oppimista ja kehittymistä voidaan jatkaa (Frisk 2003, 43).

Kaikkiin hyviin suunnitelmiin sisältyy aina varasuunnitelma. Varasuunnitelma pitää sisällään toimintaperiaatteet ja vastaukset ongelmiin esimerkiksi tilanteessa, jossa perehdyttäjä on poissa sairastapauksen vuoksi tai perehdyttämisen ajanjaksoa joudutaan supistamaan. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.)

3.2.2 Lyhytaikaisten ja nuorten työntekijöiden perehdyttäminen

Yksi opinnäytetyön tavoitteista on tehostaa lyhytaikaisten työntekijöiden perehdytystä. Vantaan Gigantin Knowhow-pisteellä työskentelee paljon työharjoittelijoita ja työelämään tutustuvia opiskelijoita eli TET-harjoittelijoita. Näiden työntekijöiden työsuhteet voivat kestää viikosta useampaan kuukauteen.

Varsinkin lyhimmissä työsuhteissa on tarkasti suunniteltava ne keskeisimmät asiat, joihin heitä perehdytetään. Tästä syystä lyhytaikaisille työntekijöille on syytä kerätä oma perehdyttämisaineisto. (Kangas & Hämäläinen 2008, 3.) Vaikka lyhytaikaisten työntekijöiden

perehdytys on suppeampaa kuin vakituisen, on kuitenkin varmistettava, että perehdytys sisältää alan työsuojelu- ja turvallisuusohjeet (Anttila, Frisk & Hätönen 2004, 50).

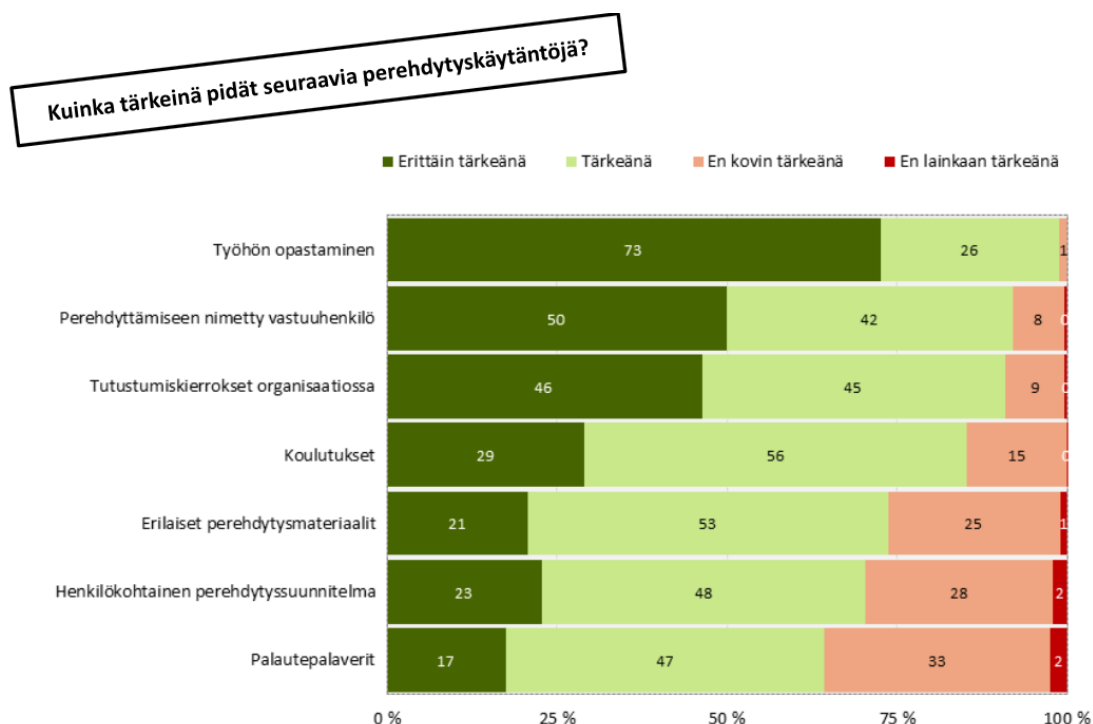
Lyhytaikaisen työntekijän perehdytysuunnitelman tulisi pitää sisällään tieto seuraavista asioista

- oma vastuualue
- työyhteisön ja oman työn tavoitteet
- oman työtehtävän osuus työprosessissa
- työmenetelmät
- materiaalit ja työvälineet
- työnjaosta
- omasta asemasta (Larvi 2012, 1.)

Varsinkin nuorille työntekijöille on tärkeää perustella säännöt ja toimintatavat huolella, jotta heille ei synny negatiivista mielikuvaa säännöistä sääntöjen vuoksi (Taloudellinen tiedotustoimisto 2014). Nuoret työntekijät haluavat, että heille annetaan tarkat ohjeet työtehtäviensä tekemiseen. T-Media Oy:n teettämän 'Nuoret ja johtaminen 2012'- tutkimuksen mukaan etenkin alle 19-vuotiaat työntekijät pitivät tärkeänä tai erittäin tärkeänä esimieheltä saatuja tarkkoja ohjeita. Tutkimus osoittaa, että mitä vanhempi työntekijä on, sitä vähemmän merkitystä tarkkojen ohjeiden saamisella on. Sama tutkimus osoittaa, että nuoret työntekijät kaipaavat myös enemmän palautetta. (Salminen-Kultanen 2012.) Opiskelijoiden perehdyttämiseen on syytä keskustella oppilaitoksen vastaavan opettajan kanssa, sillä oppilaitoksilla saattaa olla omia opetussuunnitelmaan liittyviä toiveita ja tarpeita (Kangas 2003, 5).

Varsinkin työelämäänsä ensimmäistä kertaa astuviin työntekijöihin, kuten työharjoittelijoihin ja kesätyöntekijöihin, on kiinnitettävä erityisen paljon huomiota (Papinniemi 2012). ”Nuorten käsitys työelämästä saa vaikutteita juuri heidän ensimmäisistä kokemuksista” (Hyppänen 2013, 184). Nämä työntekijät ovat samalla panostus tulevaisuuteen. Mikäli he ovat opiskelijoita, voi heistä tulla vakituisia työntekijöitä opiskeluajan päätyttyä ja määräaikaisesti palkattu kesätyöntekijä voi jatkaa työtehtävissään määräajan päätyttyä. (Papinniemi 2012.) On olennaista kannustaa nuoria olemaan aktiivinen osa työyhteisöä. Työyhteisössä aktiivisesti mukana oleva nuori työntekijä tuntee paremmin olevansa osa työyhteisöä. Tämä on tärkeä osa nuoren alkavaa työuraan. (Isokääntä 2015.) Perehdyttämisen aikana kannattaa kysyä, viihtyykö työntekijä ja onko hän päässyt sisään työyhteisöön. Uusilta työntekijöiltä voi saada arvokasta palautetta ja kehittämisideoita työyhteisöön liittyen. (Taloudellinen tiedotustoimisto 2014.)

'Nuoret ja johtaminen 2012'-tutkimus osoittaa nuorten työntekijöiden pitävän työhön opastusta perehdytyksen tärkeimpänä osa-alueena. Nimetty vastuuhenkilö ja tutustumiskierrokset organisaatiossa ovat niin ikään tärkeitä nuorille. Erilaiset perehdyttämismateriaalit ovat tärkeysjärjestyksessä viidennellä sijalla seitsemästä, ja lähes 75 % nuorista piti perehdyttämismateriaaleja joko tärkeänä tai erittäin tärkeänä. (Salminen-Kultanen 2012.) Kuvio 2 näyttää tarkemmin, mitä perehdyttämiskäytäntöjä nuoret työntekijät pitävät tärkeinä.



Kuvio 2: Perehdytyskäytäntöjen tärkeyden arviointi (Salminen-Kultanen 2012.)

Nuorille työntekijöille on laadittu erillinen laki. Laki koskee kaikkia alle 18-vuotiaita työntekijöitä. Perehdyttämiseen liittyviä asioita on käsitelty pykälissä 9 ja 10. Pykälässä 9, joka liittyy työn turvallisuuteen ja terveellisyteen, sanotaan näin:

”Työnantajan on huolehdittava siitä, ettei työ ole nuoren työntekijän ruumiilliselle tai henkiselle kehitykselle vahingoksi ja ettei se vaadi suurempaa ponnistusta tai vastuuta kuin hänen ikäänsä ja voimiinsa nähden on kohtuullista.

Sellaisiin töihin, jotka voivat aiheuttaa erityisen tapaturmavaaran tai terveyshaitan tai jotka voivat 1 momentissa mainitulla tavalla olla nuorelle työntekijälle itselleen tai muille vahingoksi, saa käyttää nuorta työntekijää vain asetuksessa säädetyin edellytyksin.” (Laki nuorista työntekijöistä, 998/1993, 9 §.)

Pykälässä 10, joka liittyy työn opetukseen ja ohjaukseen, sanotaan näin:

”Työnantajan on huolehdittava, 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, 998/1993, 10 §.)

Laki nuorten työntekijöiden lisäksi on myös useampi laki nuorille soveltuvista työtehtävistä sekä nuorille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä. Nämä lait ovat ”Sosiaali- ja terveysministeriön asetus nuorille työntekijöille sopivien kevyiden töiden esimerkkiluettelosta (189/2012)”, ”Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä (475/2006) ja ”Sosiaali- ja terveysministeriön asetus nuorille työntekijöille vaarallisten töiden esimerkkiluettelosta (188/2012)”.

3.2.3 Perehdyttämismateriaalia

Apumateriaalin käyttö perehdyttämisprosessissa edesauttaa perehdytettävän oppimista. Apumateriaaleja voi olla monenlaisia, joista muutamia esimerkkejä ovat tervetuloa taloon-oppaat, henkilöstölehdet, manuaalit ja perehdyttämisopas. Mikäli mahdollista, on perehdytettävän annettava tutustua apumateriaaliin etukäteen, jolloin hän voi helpommin sisäistää asiat perehdyttämisen yhteydessä. Perehdyttämisen jälkeen toimii apumateriaali muistin virkistäjinä. (Kangas 2003, 10.)

Apumateriaalin teko on aikaa vievää puuhaa. Apumateriaali tehostaa ja nopeuttaa kuitenkin perehdytettävän oppimista ja säästää loppujenlopuksi aikaa. Tärkeätä on apumateriaalin luonnin yhteydessä miettiä, miten ja kuka pitää aineiston ajan tasalla, jotta sen luontiin kulunut aika ei mene hukkaan aineiston vanhetessa. (Kangas 2003, 8.)

Perehdyttämissuunnitelmaan on hyvä sisällyttää perehdyttämisen tavoitteet yrityksen, tulokkaan sekä muun henkilöstön kannalta. Perehdyttämissuunnitelmaa täytyy myös kohdentaa eri ryhmille sopivaksi. Vakituiseen tai määräaikaan työsuhteeseen palkattu uusi tulokas vaatii erilaisen perehdyttämissuunnitelman, kuin yrityksen sisällä työtehtävästä toiseen siirtyvä työntekijä. Kohderyhmän tunnistaminen vaikuttaa oleellisesti perehdyttämissuunnitelman sisältöön, sillä se määrittää sisällön ja missä vaiheessa eri asiat opetetaan sekä perehdytyksen keston. (Lahden ammattikorkeakoulu, 2007.)

4 Perehdytysoppaan laatiminen kohdeyritykselle

Tässä osiossa käydään läpi perehdytysoppaan luontiprosessia. Aluksi esitellään miten eri ratkaisuihin päädyttiin ja mistä tietoa perehdyttämisoppaan luontia varten haettiin. Lopuksi esitellään perehdyttämisoppaan pilotointia ja sen tuloksia.

Opinnäytetyön aihe syntyi esille nousseesta tarpeesta. Tarve perehdyttämisoppaasta nousi esille aloitettuani Vantaan Tammiston Gigantin Knowhow-pisteen esimiehenä. Huomasin hyvin nopeasti, että oli selkeä tarve yhtenäistää Knowhow-pisteen käytäntöjä ja prosesseja. Tämän lisäksi koin työharjoittelijoiden perehdyttämiseen kuluvan liikaa aikaa ja heidän työpanoksensa jäävän hyvin vähäiseksi. Opinnäytetyön aiheen valitsemisen ollessa ajankohtainen päätin hyödyntää mahdollisuutta ja tehdä Knowhow-pisteelle perehdyttämisoppaan opinnäytetyönä. Perehdyttämisoppaan tekeminen ei ollut itsestään selvä valinta. Lopullista päätöstä edelsi pohdinta siitä, miten Knowhow-pisteen toimintaa voitaisiin tehostaa ja yhtenäistää ja miten tämä voitaisiin yhdistää opinnäytetyön tekemiseen. Perehdyttämisoppaan tekoa puolsi myös se, että Knowhow-pisteelle suunnattua perehdyttämisopasta ei ennestään ollut olemassa. Gigantilla on muilta osin jo valmiit perehdyttämisoppaat ja perehdyttämissuunnitelmat.

4.1 Prosessin kuvaus

Kun päätös perehdyttämisoppaasta oli tehty, oli ensin pohdittava, mitä tavoitteita perehdyttämisoppaalle haluttiin asettaa, ja mitkä olisivat ne asiat, jotka auttaisivat perehdyttämisprosessia juuri Vantaan Gigantin Knowhow-pisteellä. Selvää oli, että perehdyttämisoppaan oli nopeutettava perehdyttämisprosessia. Varsinkin lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttämisprosessia oli tehostettava. Perehdyttämisoppaan avulla haluttiin myös yhtenäistää toimintaa jo olemassa olevien työntekijöiden keskuudessa. Alusta asti oli selvää, että perehdyttämisoppaan fokus on työnopatuksessa.

Seuraavaksi pohdittiin, miten edellä mainittuja tavoitteita saavutettaisiin. Pohdinnan tulos oli, että perehdyttämisoppaan tulisi olla selkeä ja yksinkertainen niin rungoltaan kuin sisällöltäänkin. Vain oleellinen ja tarpeellinen oli sisällytettävä. Gigantin perehdyttämisoppaassa ja suunnitelmassa esille tulevia asioita ei tulisi sisällyttää uudelleen Knowhow-pisteen perehdyttämisoppaaseen. Työharjoittelijoille, jotka eivät käy läpi Gigantin perehdyttämisprosessia, vaan tulevat suoraan Knowhow-pisteelle, oli kuitenkin esiteltävä Gigantin perehdyttämisprosessin pääkohdat.

Alustavan pohdinnan ja suunnittelun tuloksena oli, että perehdyttämisoppas pitäisi sisällään laajan työnopastusosion. Kattavan työnopastusten avulla saataisiin selkeät toimintatavat

työtehtävien suorittamiseen, ja uusien työntekijöiden perehdyttäminen niihin olisi helpompaa. Asetettujen tavoitteiden perusteella valikoitui työnopastusosio perehdyttämisoppaan tärkeimmäksi osioksi.

4.1.1 Ydin- ja tukiprosessien selvittäminen

Kun perehdyttämisoppaan tavoitteet ja karkea käsitys siitä, mitä perehdyttämisopas tulisi sisältää, olivat selkeät, oli seuraava askel eriyttää Knowhow-pisteen ydinprosessit. Ydinprosessien eriyttäminen tehtiin selkeyttämään perehdyttämisoppaan konkreettista sisältöä. Knowhow-pisteen ydinprosessien selvittäminen oli yksinkertaisia, sillä ydinprosessit on tehty näkyväksi Knowhow-palvelukonseptin toiminnassa ja ovat osa Knowhow-pisteen työntekijöiden jaettua tietoa. Knowhow-pisteen ydinprosessit ovat:

- asiakaspalvelu
- erilaisten tietoteknisten laitteiden asennukset, kuten esimerkiksi tietokoneet, puhelimet, taulutietokoneet ja televisiot
- edellä mainittujen laitteiden ohjelmistopuolen huollot
- edellä mainittujen laitteiden tukipalvelut, kuten esimerkiksi asiakkaan neuvominen laitteen käytössä tai ongelmatilanteiden ratkomista

Monille edellä mainituille ydinprosesseille löytyi jo ennestään työnkuvaus. Varsinkin uusimmille palveluille, kuten puhelinten ja taulutietokoneiden sekä television asennuksille, löytyivät valmiit työnkuvaukset. Valmiit työnkuvaukset antavat hyvät ohjeet laitteen asennukseen kun laite on jo pöydällä ja siihen asti kunnes se on valmis. Nämä valmiit työnkuvaukset on kuitenkin suunniteltu yleisellä tasolla, jotta ne sopisivat kaikkiin Knowhow-pisteisiin koosta ja asiakasmääristä riippumatta. Varsinkin Vantaan Gigantin kokoisessa liikkeessä ne kaipaavat kuitenkin lukuisia tukiprosesseja toimiakseen.

Ydinprosessit tarvitsevat tukiprosesseja onnistuakseen (Opetushallitus, 2016). Esimerkiksi siinä välissä, kun myyjä myy asennettavan laitteen ja ennen kuin laite päätyy asentajan pöydälle, on monta vaihetta, jotka on hoidettava ennen kuin ydinprosessi voidaan viedä loppuun. Myyntitapahtuman jälkeen on asentaja saatava tietää, mikäli laite on tulossa asennukseen. Laite menee todennäköisesti jonoon joka voi vaihdella muutamasta kymmenestä minuutista useaan päivään. Jonon pituuteen vaikuttaa laitteen asennusprosessi ja asennusten määrä. Eri laitteilla on erilaiset jonot riippuen asennusajasta. Laitteen ollessa jonossa on oltava selvää, miten laite päätyy Knowhow-pisteelle. Knowhow-pistellä voidaan varastoida pienet laitteet, kuten esimerkiksi puhelimet ja taulutietokoneet. Televisiota on epäkäytännöllistä säilyttää suuria määriä Knowhow-pisteellä, sillä ne vievät paljon tilaa. Kun laitteita haetaan varastosta, se kannattaa tehdä kootusti, jottei menisi turhaa aikaa yksittäisten laitteiden kuljettamiseen.

Kun on päästy siihen pisteeseen, että ydinprosessi voidaan viedä läpi ja saada valmiiksi, seuraa jälleen kerran tarve lukuisille tukiprosesseille, jotta laite saadaan toimitettua asiakkaalle. Asiakkaalle on ensimmäisenä ilmoitettava, että laite on noutovalmis. Vaihtoehtoisesti toimitettava laite siirretään odottamaan mahdollista kotiinkuljetusta. Tilanteessa, jossa asiakas noutaa laitteen, on laitteelle järjestettävä säilytyspaikka siihen asti, että asiakas noutaa asennetun laitteen. Myös luovutuskäytäntö on tarpeellinen, varsinkin niille laitteille, jotka luovutetaan suoraan Knowhow-pisteeltä eikä erillisestä noutopisteeltä, jottei laitetta luovuteta väärälle henkilölle.

Knowhow -pisteen tukiprosessit ovat muokkautuneet ajan ja tarpeen mukaan ja muodostuneet ajan myötä ruutiineiksi. Ilman näitä rutiineja ei Knowhow-pisteen toiminta onnistuisi. Nämä tukiprosessit olivat olemassa jo ennen opinnäytetyön tekoa. Perehdyttämisoppaassa haluttiin kuitenkin kuvata tukiprosessit kolmesta syystä.

Ensimmäinen syy liittyy perehdyttämisen ja työnopastuksen varsinaiseen tarkoitukseen. Kun uusi työntekijä voi jo etukäteen tutustua työtehtäviinsä liittyviin tukiprosesseihin nopeutuu perehdyttämisprosessi. Tarpeen tullen niihin voidaan palata perehdyttämisyksikön jälkeen, kun ne löytyvät perehdyttämisoppaasta.

Toinen syy oli saada rutiinit kuvattua ja yhtenäistettyä. Kun rutiinit ovat suullisia, eivätkä perustu mihinkään varsinaisesti suunniteltuun kokonaisuuteen, jättää se paljon tilaa erilaisille tulkinnoille ja syntyy se vaara, että jokainen tekee asiat omalla tavalla. Hiljainen tieto haluttiin tuoda näkyväksi.

Kolmas syy on nimenomaan itse tukiprosessien parantaminen ja tehostaminen. Vaikka tukiprosessien kehittäminen ei ole perehdyttämisoppaan varsinainen tarkoitus, voidaan sitä toteuttaa prosessienkuvauksien yhteydessä, perehdyttämisoppaan sivutuotteena.

Kun ydinprosessit ja tukiprosessit olivat selvillä, aloitettiin keskeisimmän ydinprosessin, tietoteknisten laitteiden asennuksien, pilkkominen pienempiin osioihin. Tietoteknisten laitteiden asennukset sisältävät tietokoneiden, taulutietokoneiden, matkapuhelimien ja televisioiden asennukset. Jokainen näistä asennustyypeistä tarvitsee oman prosessin ja jokaiseen liittyvät omat tukiprosessinsa. Työnopastusvaiheessa on nämä kuvattava erillään, sillä ne eivät varsinaisesti liity toisiinsa mitenkään.

Tämän vaiheen yhteydessä luokiteltiin eri asennusprosessit vaativuusasteittain. Vaativuusasteittain tehty rajaus auttaa kohdistamaan työnopastukset työntekijäryhmän mukaan. Esimerkiksi lyhytaikaista työharjoittelijaa ei aina voida ajan puutteen vuoksi

perehdyttää vaativimpiin asennusprosesseihin. Näin tehostetaan perehdyttämisoppaan käyttöä kun työharjoittelijan ei tarvitse lukea läpi koko aineistoa, vaan pelkästään hänelle suunnattu materiaali.

4.1.2 Työnopestusten luonti

Eri prosesseihin liittyvät työnopestusten kuvaukset tehtiin siten, että ne täyttävät yrityksen vaatimukset eri palveluille. Jokaiselle Knowhow-palvelulle on olemassa palvelukuvaus, jota tulee noudattaa. Palvelukuvaukset kattavat palvelujen sisällöt. Palvelukuvauksien tarkka noudattaminen on oleellista, jotta palveluiden sisältö vastaa vaatimuksia. Kun jokainen Suomen Knowhow-piste seuraa palvelukuvauksia, voidaan varmistaa, että asiakaskokemus ja sisältö ovat samat toimipisteestä riippumatta. Perehdyttämisoppaan työnopeukset tehtiin palvelukuvauksia käytännönläheisimmiksi ja jaettiin selkeisiin vaiheisiin, joita työntekijä voi seurata.

Käytännönläheisemmät toteutustavat ja toimintamallit perustuivat omiin kokemuksiini ja havaintoihini. Näkökulman laajentamiseksi haastateltiin toisen Knowhow-pisteen työntekijää. Haastateltava toimii Suomen Knowhow-pisteiden teknisenä apurina, jonka perusteella hänet valittiin haastatteluun. Hänellä uskottiin olevan vahva käsitys siitä miten asiat voi ja kannattaa toteuttaa.

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna työntekijän toimipisteessä. Teemahaastattelun kysymykset liittyivät työhönperehdytykseen hänen Knowhow-pisteessään ja työtehtävien käytännön toteutuksiin. Vierailin haastateltavan Knowhow-pisteellä haastattelupäivänä seuraamassa hänen toimintatapoja ja tein havaintoja. Keskustelu työtehtävien toteuttamisesta herätti paljon ajatuksia. Saimme kummatkin paljon irti hyvien käytäntöjen ja uusien toteuttamismahdollisuuksien keskustelusta. Teemahaastattelusta tulikin samalla vertailukehittämis-tilaisuus eli benchmarking. Haastattelusta ja havainnoinnista saatu tieto oli kuitenkin suhteutettava toimipisteen asiakasvolyyymiin, ja tämän perusteella arvioitava soveltuuko saatu tieto Vantaan toimipisteeseen. Saadun tiedon arvioin tein itse omien havaintojen ja kokemuksen perusteella.

Vantaan Knowhow-pisteen työntekijöiden kanssa toteutettiin samoihin aikoihin kehityskeskusteluita. Työntekijän oman kehittymisen lisäksi keskusteltiin myös Knowhow-pisteen kehittämisestä. Keskusteluissa edettiin avoimen haastattelun tapaan vapaasti keskustellen kehittämismahdollisuuksista. Avoin haastattelu mahdollisti luontevan tavan syventyä aiheeseen ja osa-alueeseen, johon kyseisellä työntekijällä oli ideoita tai näkemyksiä. Knowhow-pisteen kehittämiss keskusteluissa keskusteltiin muun muassa, miten työtehtäviä voitaisiin tehostaa. Työntekijöille esiteltiin ratkaisuja ja ideoita miten toimintatapoja

voitaisiin muuttaa. Näitä ratkaisuja ja ideoita olivat syntyneet tutkijan havaintojen ja pohdinnan sekä teemahaastattelusta saadun datan tuloksena. Keskustelemalla henkilöiden kanssa, jotka tekevät kyseisiä työtehtäviä päivittäin, saatiin arvokasta tietoa siitä, miten he näkevät uudistusten toimivan ja siihen liittyviä mahdollisia haasteita. Työntekijöiltä kysyttiin niin ikään, minkälaista sisältöä he kaipaisivat perehdyttämisoppaaseen. Kysymykseen vastaaminen koettiin kuitenkin vaikeaksi, eivätkä työntekijät pystyneet antamaan sisältöehdotuksia.

Kerättyäni tarpeeksi tietoa ja dataa perehdyttämisoppaan sisällöstä aloitin datan analysoimisen. Analysointi pohjautui suurimmaksi osaksi omiin näkemyksiin ja havaintoihin. Apuna käytettiin luonnollisesti teemahaastattelusta ja avoimista haastatteluista saatuja ajatuksia ja ideoita. Työnopastusoppaissa käytettiin niin ikään mallina Gigantin työnopasrunkoja. Lopputuloksena syntyi perehdyttämisoppaan ensimmäinen versio.

4.2 Perehdyttämisoppaan rakenne

Kirjallisuudesta ei varsinaisesti löytynyt ohjeita perehdyttämisoppaan rakenteesta. Tämä johtunee siitä, että eri työympäristöihin soveltuvat erilaiset rakenteet. Lopullisen perehdyttämisoppaan rakenne mukaileekin omia näkemyksijäni. Vahvana vaikuttajan toimi kuitenkin Gigantin jo olemassa oleva yleinen perehdyttämisopas, jonka rakennetta seurattiin yhtenäisyyksien varmistamiseksi. Tämän lisäksi haettiin vaikutteita muista perehdyttämisoppaista.

Perehdyttämisopasta tehtiin ensisijaisesti luettavaksi sähköisessä muodossa.

Perehdyttämisopasta on mahdollista tulostaa työntekijälle, jolloin hän pystyy tutustumaan oppaaseen esimerkiksi kotona. Varsinkin ennen perehdyttämisprosessin alkua on työntekijälle hyvä antaa tulostettu kopio, jotta hän voi tutustua perehdyttämisoppaaseen ennen perehdytystä. Perehdyttämisopas luotiin käyttäen Microsoft Word-tekstinkäsittelyohjelmaa ja se konvertoitiin pdf-tiedostoksi. Lopulliseksi tiedostomuodoksi valittiin pdf-tiedostomuoto, koska se on helppo ja yhtenäinen tapa jakaa sähköisiä dokumentteja. Yksi selkeimmistä eduista on yhtenäisyys. Pdf-tiedosto on helposti luettavissa pdf-lukijasta riippumatta. Word-tiedosto voi näyttää ja käyttäytyä erilaisena lukuohjelmasta riippuen. Pdf-tiedostoa ei sellaisenaan pysty muokkaamaan, mikä puoltaa myös sen käyttöä. Näiden etujen lisäksi pystyy Pdf-dokumenttiin luomaan ohjauksia sisällysluettelon ja lukujen välillä, jolloin lukija voi helposti ja vaivattomasti siirtyä haluamaan kohtaan. Otsikoita ja lukuja on mahdollista supistaa, jolloin saadaan dokumentti kompaktiin kokoon.

Perehdyttämisoppaan alussa käydään lyhyesti läpi sisältö sekä kohderyhmä. Lisäksi käydään läpi perehdyttämisoppaan tarkoitusta ja tavoitteita. Tämän jälkeen määritellään työntekijäryhmät, joita perehdyttämisoppaan eri osa-alueet koskevat. Näitä ryhmiä ovat:

- aloittelevat työntekijät, vakituinen työsuhde
- aloittelevat työntekijät, määräaikainen työsuhde
- Knowhow-pisteeseen muista Gigantin työtehtävistä siirtyvät työntekijät
- työharjoittelijat
- nykyiset työntekijät

Jokaisen työntekijäryhmän alapuolella on määritelty, mitkä luvut koskevat heitä.

Paperiversiota varten on kohderyhmien alapuolella lueteltu kohderyhmää koskevat luvut ja sivunumero josta kyseinen luku alkaa. Tulostettavaa paperiversiota varten on mahdollista supistaa lukuja jotka eivät koske työntekijää, jolle paperiversio tulostetaan. Näin saadaan paperiversiosta lyhemmäksi ja sisältämään vain kyseiselle työntekijälle oleelliset asiat. Sähköisessä versiossa on käytetty samaa ulkonäköä. Sisällysluettelo ohjaa lukijaa helposti haluamalleen luvulle. Lukija painaa hiirellä lukua ja dokumentti siirtää hänet sen kohdalle.

Tämän jälkeen esitellään Knowhow-palvelukonseptin tarkoitus. Siinä käydään läpi lyhyesti kaikki Knowhow-palvelukonseptin palvelut ja tuotteet, sisältäen sellaisia tuotteita ja palveluita, jotka eivät kuulu Knowhow-pisteen toimintaan. Tällaisia palveluita ovat muun muassa kuljetukset ja asiakkaan luona tehtävät asennukset. Kokonaisvaltaisen palvelu- ja tuote-esittelyn avulla saa työntekijä paremman käsityksen Knowhow-palvelukonseptin kokonaisuudesta. Samassa osiossa käydään läpi Gigantin ja siten Knowhow´n arvoja ja periaatteita. Tässä kohtaa esitellään Gigantin visiota ja avataan Knowhow-palvelukonseptin osuutta ja tehtävää vision toteuttamisessa.

Yleisten asioiden jälkeen esitellään Gigantin myyntijärjestelmä. Gigantin myyntijärjestelmä on oleellinen osa työntekijän jokapäiväistä työtä ja myyntijärjestelmän esittely on siksi perehdyttämisoppaan alkuvaiheessa. Myyntijärjestelmä on hyvin laaja ja vahvasti Gigantin toiminnan keskiössä. Voidaan sanoa, että henkilö, joka ei hallitse myyntijärjestelmän perusteita, ei pysty työskentelemään Gigantissa. Myyntijärjestelmän keskeisin funktio on luonnollisesti myynti. Myyntijärjestelmä ulottuu kuitenkin paljon pidemmälle ja hoitaa muun muassa tuotteiden ja kuljetusten tilaukset. Myyntijärjestelmää käytetään myös myynnin ja tulosten raportointiin. Knowhow-pisteen työntekijöiden keskeisimmät tehtävät myyntijärjestelmässä ovat huollon kirjaaminen, myynti ja myyntikuittien etsintä. Huollon kirjaaminen on tärkeä tehdä oikein, sillä asiakkaan jättäessä tuotteita Knowhow-pisteelle, on tiedettävä, mitä laitteita asiakas on jättänyt ja mitä laitteille tulee tehdä. Myyntikuittien etsintä on niin ikään keskeinen tehtävä. Lähes kaikki myynnit kirjataan myyntijärjestelmään asiakkaan tiedoilla. Asiakkaan ei ole pakko antaa tietojaan. Tietojen avulla voidaan kuitenkin

jälkikäteen etsiä esimerkiksi takuukuittia, mikäli asiakas on sen hävittänyt. Varsinkin asiakkaan ostaessa huoltosopimusta sisältävän palvelun, on asiakastietojen kirjaaminen tärkeitä, sillä asiakas on oikeutettu huoltosopimuksen sisältämiin etuihin kuitin perusteella. Perehdyttämisooppaassa on myyntijärjestelmä esitelty Knowhow-työntekijälle oleellisemmat osat mahdollisimman selkeästi. Koska osiosta on haluttu tehdä mahdollisimman selkeä, on kuvia käytetty runsaasti. Esimerkiksi huollon vastaanotto on kuvattu vaihe vaiheeltaan selkeästi kuvilla ja niihin liittyvillä ohjeilla. On selvää, että myyntijärjestelmän oppiminen vaatii kirjallisten ohjeiden lisäksi suullista ja käytännön ohjausta sekä paljon toistoja.

Myyntijärjestelmän käyttöohjeiden jälkeen siirrytään työnopastusoppaisiin. Työnopastusosio vie sivumääräisesti suurimman osan perehdyttämisooppaasta. Työoppaissa käydään läpi työtehtävät ja työtehtäviä koskevat ohjeet vaihe vaiheelta. Osalle työtehtävistä on jo ennalta tehtyjä oppaita, jotka löytyvät Gigantin intranetistä. Näitä, jo olemassa olevia työoppaita, ei ole kirjoitettu uudestaan, vaan ne ovat perehdyttämisooppaan tulostettavan version liitteenä. Sähköiseen versioon perehdyttämisooppaasta on liitetty linkki, joka ohjaa kyseisen työoppaan luo.

Perehdyttämisooppaassa on työnopastusoppaat Knowhow-palvelukonseptin eri palveluille. Oppaat koostuvat kahdesta osiosta, asennusoppaasta ja prosessin kuvaus. Asennusoppaalla viitataan siihen, miten tuote asennetaan ja mitä palvelu sisältää. Prosessi kuvaa vaihe vaiheelta työn etenemistä ja kulkua.

Perehdyttämisooppasta varten luotuja työnopastusoppaita ovat:

- tietokoneen asennusopas ja -prosessi (erikseen Microsoft ja Apple tietokoneiden tuoteperheet)
- tietokoneen huoltopas ja -prosessi(erikseen Microsoft ja Apple tietokoneiden tuoteperheet)
- television asennusopas ja -prosessi
- taulutietokoneen asennusprosessi (asennusopas löytyi jo ennestään)
- taulutietokoneen huoltopas ja -prosessi
- puhelimen asennusprosessi (asennusopas löytyi jo ennestään)
- puhelimen huoltopas ja -prosessi

Perehdyttämisooppasta varten tehdyt työnopastusoppaat on tehty samalla rungolla, kuin jo olemassa olevat työnopastusoppaat. Näin on säilytetty yhtenäisyys oppaiden välillä. Työnopastusoppaissa kerrotaan aluksi dokumenttiin liittyvistä tiedoista. Nämä tiedot ovat esimerkiksi päivämäärä, milloin opasta on viimeksi päivitetty tai muokattu, ja kuka muutokset on tehnyt sekä keitä oppaat koskevat. Oppaissa on alussa lyhyt kuvaus oppaan sisällöstä. Itse työnopastusopas on jaettu neljään osioon. Nämä osiot ovat:

- profilointi, jossa kerrotaan yleistä tietoa työnopastusoppaan käyttötarkoituksesta
- palvelujen sisältö, jossa kerrotaan, mitä palvelu sisältää
- palvelujen myynti, jossa kerrotaan, miten palvelu myydään
- palvelujen suorittaminen, jossa kerrotaan, miten palvelut suoritetaan käytännössä.

Työnopastusoppaiden jälkeen perehdyttämisosoppaassa käsitellään yleisiä asioita ja toimintatapoja Knowhow-pisteellä. Näihin lukeutuu esimerkiksi siivous. Koska Knowhow-pisteellä käsitellään ja avataan paljon myyntipaketteja, jotka sisältävät pakkaustäytteitä kuten styroksia ja suojamuoveja, on yleisestä siisteydestä jatkuvasti huolehdittava. Yleisissä asioissa on tästä syystä käsitelty tarkasti siivousrutiineja ja niihin liittyviä käytäntöjä.

Yleisissä asioissa käydään läpi muita työsuhteeseen liittyviä asioita. Vaikka suurin osa työsuhteeseen liittyvistä asioista käydään läpi Gigantin perehdyttämisosoppaassa ja intranetissä, haluttiin että ne löytyvät Knowhow'n perehdyttämisosoppaasta. Esimerkiksi työharjoittelijoilla ei välttämättä ole pääsyä intranettiin, eikä heille järjestetä Gigantin kattavaa perehdytystä heidän tullessaan Knowhow-pisteelle työharjoitteluun. On oleellista, että he tietävät käytännöt ja säännöt, joita on seurattava. On esimerkiksi tiedettävä kenelle ja miten ilmoitetaan mahdollisten poissaolojen tai sairastapausten sattuessa, tai että he tietävät ruokailu- ja taukokäytännöt. Nämä ovat toki asioita, jotka käydään läpi suullisesti heti perehdyttämisyksikön alkuvaiheissa.

Perehdyttämisyksikön loppuu tieto-osioon. Tieto-osioon on kerätty Knowhow-pisteen työntekijöiden ja Knowhow-toimintaan kuuluvien henkilöiden yhteystietoja. Sieltä löytyy myös toiminnan kannalta oleellisten ulkopuolisten sidosryhmien yhteystiedot. Tieto-osioon on yhteystietojen lisäksi kerätty linkkejä, joista saa tietoa erilaisista työtehtäviin tai työsuhteeseen liittyvistä asioista.

4.3 Perehdyttämisosoppaan pilotointi

Osa opinnäytetyön tekoa oli perehdyttämisosoppaan käytettävyyden testaus. Vantaan Knowhow-pisteellä aloitti perehdyttämisosoppaan luontiprosessin aikana kaksi uutta työntekijää. Uusien työntekijöiden aloittaessa oli perehdyttämisyksikön tarpeeksi valmis käytettäväksi, ja sitä päätettiin hyödyntää heidän perehdyttämiseensä.

Aloittaville työntekijöille järjestettiin ensin normaali Gigantin perehdytysohjelma. Tämän lisäksi heille annettiin mahdollisuus tutustua perehdyttämisosoppaan valmiisiin osioihin. Valmiit osiot koostuivat siinä vaiheessa lähinnä työnopastusoppaasta. Työntekijät saivat kotona tutustua materiaaliin ennen perehdyttämisyksikön alkua. Kun heille ensimmäisen kerran esiteltiin eri työtehtävät käytännössä, huomattiin, että perehdyttäminen sujui huomattavasti

helpommin ja nopeammin, kun perehdytettävällä oli jo ennestään suhteellisen hyvä käsitys eri työtehtävien sisällöstä. Tuntui myös siltä, että perehdytettävä sisäisti työtehtävän prosessia nopeammin, kun se oli kuvattu paperille ja perehdytettävä oli lukenut sen ajatuksella läpi etukäteen, kuin jos perehdytettävät asiat käydään vain suullisesti läpi. Havaintojen perusteella todettiin, että uudet työntekijät tarvitsisivat vähemmän työtehtäviin liittyviä neuvoja ja pystyivät nopeammin työskentelemään itsenäisesti.

Perehdyttämiskokouksen lopuksi toteutettiin avoin haastattelu. Perehdytyksen läpi käyneitä työntekijöiltä kysyttiin kysymyksiä uudesta perehdyttämismateriaalista ja sen vaikutuksesta perehdyttämiseen. Näin saatiin arvokasta tietoa, miten perehdyttämismateriaalia voitaisiin parantaa. Varsinkin materiaalissa olleita kuvia arvostettiin ja niitä toivottiin lisää. Haastatteluissa saadun palautteen myötä oppaaseen lisättiin kuvia ja graafisia ohjeita. Suurin osa palautteesta oli positiivista, joskin toivottiin selkeämpää ulkoasua. Tämä johtui lähinnä perehdyttämismateriaalin keskeneräisyydestä ja selkeyttä parannettiin lopulliseen perehdyttämiskokoukseen.

4.4 Perehdyttämiskokouksen ja raportin arviointi

Perehdyttämiskokouksen onnistuminen ja sen hyödyntäminen käytännössä on suurimmalta osalta kiinni työntekijästä itsestään. Perehdyttämiskokoukseen luotiin perehdytystyön ja siihen liittyvien prosessien helpottamiseksi. Perehdyttämiskokoukseen asetettiin kolme tavoitetta ennen työskentelyn aloittamista. Tavoitteet olivat perehdyttämiskokouksen nopeuttaminen ja tehostaminen, toimintatapojen yhtenäistäminen sekä toimintatapojen kehityksen pilarina toimiminen.

Keskeisintä tavoitetta, eli perehdyttämiskokouksen nopeuttamista ja tehostamista, oli mahdollista testata pilotin kautta kahdella aloittavalla työntekijällä. Aloittavilta työntekijöiltä saadun palautteen perusteella tehtiin muutamia muutoksia ja lisäyksiä perehdyttämiskokoukseen, mutta pääsääntöisesti palaute oli positiivista ja perehdyttämiskokoukseen koettiin helpottavan perehdyttämiskokouksen prosessia. Perehdyttäjän havaintojen perusteella perehdyttämiskokouksen prosessi oli nopeampi ja tehokkaampi kuin aiemmin. Tämän datan perusteella voidaan todeta, että tavoite täyttyi. On kuitenkin huomioitava, että perehdyttämiskokouksen vaatii kehittämistä ja parannusta.

Toisen tavoitteen, toimintatapojen yhtenäistämisen, arviointi on vaikeaa opinnäytetyön tekemiselle varatun ajan puitteissa. Keskusteluissa Knowhow-pisteen työntekijöiden kanssa ilmeni kuitenkin, että työnopastuskokoukset koettiin mahdollisena apuna toimintatapojen yhtenäistämiseksi. On kuitenkin todettava, että selkeätä muutosvastarintaa oli myös

havaittavissa. Jää nähtäväksi, miten perehdyttämisoppaan ohessa tehdyt työnohjeet auttavat yhtenäistämään toimintatapoja.

Kolmas tavoite, toimintatapojen kehittäminen perehdyttämisoppaan sisätyötyönohjeiden avulla, ylittyi selkeästi. Kehitystä tapahtui jo perehdyttämisoppaan luonnin yhteydessä, kun toimintatapoihin sai keskittyä rauhassa. Erityisesti toimintatapojen ”kuvaaminen” paperilla auttoi, kun prosessit ja niiden läpiviennit tulivat näkyviksi. Perehdyttämisoppaan yhteydessä toteutettu teemahaastattelu ja sen yhteydessä tehdyt havainnot auttoivat kehittämään toimintatapoja.

Opinnäytetyö eteni alkuun sujuvasti. Itse perehdyttämisoppaan teko itsessään oli mieluisaa ja mielenkiintoista. Raportin kirjoittaminen venyi kuitenkin luvattoman pitkäksi huonon ajankäytön takia. Tekijän työ- ja henkilökohtainen elämä vei suuren osan ajasta ja jaksamisesta, eikä raportin kirjoittamiselle varattu riittävästi aikaa.

Perehdyttämisoppaan teon aikana kyseenalaistettiin päätös rajata opas kattamaan vain Vantaan Gigantin Knowhow-pisteiden toiminta, eikä koko Suomen Knowhow-toimintaa. Perehdyttämisopas ei kuitenkaan silloin olisi voinut täyttää sille asetettuja tavoitteita. Poikkeavan suuren asiakasmäärän takia on juuri Vantaan Gigantin Knowhow-pisteellä oltava sille kohdistettu perehdyttämisopas. Voidaan kuitenkin ajatella, että ensiksi olisi voitu luoda yleinen perehdyttämisopas koko Knowhow-toiminnalle ja jälkikäteen muokata opasta Vantaan pisteelle sopivaksi.

Perehdyttämisopasta tehdessä olen oppinut paljon työstäni ja sen toimintatavoista. Perehdyttämisopasta tehdessä olen tarkemmin perehdyttämiseen ja sen kirjallisuuteen olen laajentanut ymmärrystäni perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä asioista. Koen että perehdyttämisoppaan teko on auttanut minua tekemään työtäni paremmin ja tehokkaammin. Eikä pelkästään sen takia, että minulla on uusi perehdyttämisopas apunani.

5 Jatkokehityksiä

Opinnäytetyössä tehty perehdyttämisopas integroitiin olemassa olevaan perehdyttämisohjelmaan tarkoituksena helpottaa sitä. Seuraava luonnollinen askel olisi tarkastella koko perehdyttämisprosessia Knowhow-palvelukonseptin näkökulmasta. Perehdyttämisopasta tehdessä yhtenä tavoitteena oli estää turhia päällekkäisyyksiä Gigantin yleisen perehdyttämisoppaan kanssa. Voi olla että esimerkiksi nykyistä perehdyttämisohjelmaa voitaisiin tehostaa karsimalla siitä osia tai yhdistelemällä niitä. Samalla voitaisiin tarkastaa ja pohtia, ovatko kaikki tällä hetkellä läpikäytävät asiat Knowhow-työntekijälle oleellisia.

6 Lähteet

Kirjalliset lähteet

Frisk, T. 2003. Ohjaaminen työssä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen - Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy.

Kaiku-työhyvinvointipalvelut. 2007. Hyvinvoiva henkilöstö strategisena voimavarana.

Kangas, P & Hämäläinen, J. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 2. painos. Nykypaino Oy.

Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. painos. Edita Prima Oy.

Puusa, A, Reijonen, H, Juuti, P & Laukkanen, T. 2012. Akatemiasta markkinapaikalle. Helsinki. Talentum.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Sähköiset lähteet

Anttila, P, Frisk, T & Hätönen, H. 2004. Työpaikkaohjaajien koulutuksen hyviä käytäntöjä. Helsinki: Edita Prima Oy
<http://www.educa-instituutti.fi/KOONTA2008-2012/assets/docs/Tyopaikkaohjaajien-koulutuksen-hyvia-kaytantoja-2004.pdf>

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Viitattu 17.5.2015.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_tai_to_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/06_osallistuva_havainnointi

Finlex. Oikeusministeriön oikeudellinen aineiston julkinen Internet-palvelu.
<http://www.finlex.fi/fi/>

Gigantti. Gigantin www-sivut. Viitattu 6.4.2015
<http://www.gigantti.fi>

HappyOrNot. 2014. Yli miljoonalla hymiöllä ennätystulokseen - Gigantti, Suomi. Viitattu 11.1.2016.
<http://www.happy-or-not.com/fi/news-fi/2014/08/14/yli-miljoonalla-hymiolla-ennatystulokseen-gigantti-suomi/>

Isaac, L. 2010. What is Industrial Relations?. Viitattu 3.2.2016.
<http://www.leoisaac.com/hrm/indrel01.htm>

Isokääntä, P. 2015. Esimies vastaa perehdyttämisestä. Viitattu 17.11.2015.
<http://www.insinoori-lehti.fi/esimies-vastaa-perehdytt%C3%A4misest%C3%A4>

Knowhow. 2016. About Knowhow. Viitattu 21.1.2016.
<http://www.knowhow.com/about-knowhow.aspx?country=uk>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2007. Hyvä perehdytys-opas. Viitattu 6.4.2015
<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

- Larvi, T. 2012. Nuorten kesätyöntekijöiden perehdyttäminen. Viitattu 7.11.2015
http://www.ttl.fi/fi/tietokortit/Documents/Tietokortti%204_2010.pdf
- Leskinen, S. 2005. Henkilöstöstrategia on johdon aktiivinen työkalu. Taloussanomat. 5.4.2005. Verkkojulkaisu. Viitattu 5.4.2015.
<http://www.digitoday.fi/mielipide/2005/04/05/henkilostostrategia-on-johdon-aktiivinen-tyokalu/200510015/66>
- Lumme, R, Leinonen, R, Leino, M, Fallenius, M & Sunqvist, L. 2006. Opinnäytetyön ohjausprosessi. Viitattu 17.5.2015.
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385.html>
- Manktelow, J, Eyre, E, Pavey, S, Jackson, K, Cook, L, Jones, J, Edwards, S, Ward, D & Khan, B. 2016. What is Leadership?. Viitattu 3.2.2016.
https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm
- MTV3. 2011. Uuden Gigantin avajaisissa ennätysmyynti. Viitattu 17.11.2015.
<http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/uuden-gigantin-avajaisissa-ennatysmyynti/1945530>
- Opetushallitus. 2016. Prosessit. Viitattu 17.11.2015.
http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/balanced_scorecard/bsc_prosessi/prosessit
- Papinniemi, U. 2012. Perehdyttäminen ja työnopastus / Nuori työ. Viitattu 17.11.2015
<http://www.sysma.fi/filelibrary/perehdyttaminen.pdf>
- Penttinen, A & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 5.4.2015.
http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf
- Ruuska, T. 2014. Virherekrytoinnin monet muodot ja todelliset kustannukset. Viitattu 17.3.2016
<http://inhunt.fi/2014/12/virherekrytoinnin-monet-muodot-ja-todelliset-kustannukset/>
- Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 17.5.2015
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- Salminen-Kultanen, P. 2012. Nuoret ja johtaminen 2012. Viitattu 17.11.2015.
https://www.tem.fi/files/35055/TAT_Nuoret_ja_johtaminen.pdf
- Taloudellinen tiedotustoimisto. 2014. Perehdytä huolella. Viitattu 17.11.2015.
<http://www.opetin.fi/teemat/kun-tyo-alkaa/perehdyta-huolella/>
- Taloussanomat. 2011. Vartti: Avajaistarjousten metsästäjät ruuhkauttivat Tuusulanväylän. Viitattu 17.11.2015
<http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2011/06/13/vartti-avajaistarjousten-metsastajat-ruuhkauttivat-tuusulanvaylan/20118305/12>
- TJS-Opintokeskus. 2009. Perehdyttämisen monet osapuolet. Viitattu 6.4.2015.
http://www.tjs-opintokeskus.fi/sites/default/files/Julkaisut/perehdyttamisen_toimivat_kaytannot_nettiesite_2.pdf
- Tuomala, S. 2014. Gigantin toimitusjohtaja Irmeli Rytkönen ihmettelee kotimaista verkkokauppaa. Viitattu 11.1.2016.
<http://www.amicase.fi/2494/gigantin-toimitusjohtaja-irmeli-rytkonen-ihmettelee-kotimaista-verkkokauppaa/>

Virtuaali AMK. 2007. Toimintatutkimus. Viitattu 23.3.2016.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>

Yrittäjyyskasvatuksen virtuaalinen oppimisympäristö YVI. Sanakirja. Viitattu 6.4.2015.

<http://www.yvi.fi/sanakirja/219-yritysstrategia>

Kuviot

Kuvio 1: Henkilöstöstrategia (Viitala 2007, 24.).....	14
Kuvio 2: Perehdytyskäytäntöjen tärkeyden arviointi (Salminen-Kultanen 2012.)	20

Liitteet

Liite 1 Perehdyttämisopas sisällysluettelo	38
--	----

Liite 1 Perehdyttämisopas sisällysluettelo



Perehdyttämisopas

Sisälllys

1	Tervetuloa	4
2	Tämän oppaan tarkoitus.....	4
2.1	Kohderyhmät	5
2.2	Tavoitteet.....	5
3	Gigantti ja Knowhow.....	6
4	Järjestelmät.....	7
4.1	Myyntijärjestelmä	7
4.2	Intranet.....	12
5	Työtehtävät	14
5.1	Asiakaspalvelu.....	14
5.2	Tietokoneen asennus.....	16
5.2.1	Yleiset asiat tietokoneen asennukseen liittyen	16
5.2.2	Microsoft Windows käyttöjärjestelmällä varustetun tietokoneen asennus	16
5.2.3	Apple tietokoneen asennus	23
5.3	Tietokoneen huolto.....	26
5.4	Mobiililaitteen asennus	29
5.4.1	Matkapuhelimen asennus.....	30
5.4.2	Tabletti tietokoneen asennus.....	31
5.5	Mobiililaitteen huolto	32
5.6	Kameran asennus	33
5.7	Television asennus.....	34
5.8	Siisteys	35
6	Työsuhteeseen liittyvät asiat	36
6.1	Yleiset rutiinit ja käytännöt.....	37
6.1.1	Poissaolot	37
6.1.2	Työterveys.....	37
6.2	Turvallisuus	37
6.3	Työpaikan säännöt.....	38
6.4	Salassapitovelvollisuus	39
6.5	Palkkaus	39
7	Yhteystietoja ja tärkeitä linkkejä	41
7.1	Yhteystiedot	41
7.2	Linkit.....	41
8	Liitteet	42