



MENEKINEDISTÄJIEN PEREHDYTTÄMINEN

Printcenter Oy

**Outi Kartano
Suvi Mäklin**

**Opinnäytetyö
Toukokuu 2008**

Liiketalous



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) KARTANO, Outi MÄKLIN, Suvi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 68	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____saakka	
Työn nimi MENEKINEDISTÄJIEN PEREHDYTTÄMINEN Printcenter Oy		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) PYYKKÖNEN, Ritva		
Toimeksiantaja(t) Printcenter Oy		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Printcenter Oy:n menekinedistämysyksikkö. Työn tavoitteena oli tutkia yrityksen menekinedistäjien näkemyksiä perehdyttämisestä alueellisesti tarkasteltuna ja kartoittaa mahdollisia kehittämiskohteita. Tutkimustulosten avulla tiedetään, mihin perehdyttämisen osa-alueisiin pitää jatkossa kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimusta voidaan hyödyntää kohdeyrityksessä perehdyttämisoppaan ja – ohjelman suunnittelussa. Toimeksiantajalle ei ole aiemmin tehty vastaavaa tutkimusta.</p> <p>Työn teoriaosassa käsiteltiin menekinedistämistä, koska sen ymmärtäminen on kyselylomakkeen ja tutkimustulosten kannalta olennaista. Lisäksi keskityttiin tutkittuun ilmiöön, perehdyttämiseen. Työssä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, joten tutkimus suoritettiin positettavalla kyselylomakkeella. Otantamenetelmänä oli kokonaisotanta eli kyselylomake lähetettiin kaikille yrityksen menekinedistäjille. Tutkimustulokset esitettiin ristiintaulukoinnin avulla.</p> <p>Tutkimustuloksista selvisi, ettei Printcenter Oy:n menekinedistäjien perehdyttäminen ole tasalaatuista. Tulokset osoittivat selvästi muutaman kehittämiskohteen perehdyttämisessä jatkoa varten. Toisaalta selvisi myös se, missä on onnistuttu perehdyttämisen suhteen. Perehdyttämisessä oli paikoin suuriakin alueellisia eroja. Yrityksen menekinedistäjien antamat kehitysehdotukset toivat arvokasta tietoa siitä, millä tavoin perehdyttämistä pitäisi parantaa. Jatkoa varten yritykselle laadittiin perehdyttämisen tarkistuslista, jonka avulla perehdyttäminen voidaan toteuttaa systemaattisesti. Tarkistuslista varmistaa, että kaikki asiat käydään läpi jokaisen menekinedistäjän kanssa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) kvantitatiivinen tutkimus, menekinedistäminen, perehdyttäminen		
Muut tiedot		

Author(s) KARTANO, Outi MÄKLIN, Suvi	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 68	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title MERCHANDISERS' ORIENTATION Printcenter Ltd.		
Degree Programme Business administration		
Tutor(s) PYYKKÖNEN, Ritva		
Assigned by Printcenter Oy		
Abstract <p>The thesis was assigned by the merchandising unit of Printcenter Ltd. The aim in the thesis was to examine the merchandisers' opinions about their work orientation in different working areas. Also it was aimed to find possible needs for development. The test results help in knowing to which areas of orientation the company should pay special attention in the future. The study can be used in planning of an orientation training guide and programme. A similar study has never been made for the company before.</p> <p>Merchandising is examined in the theory part of the study because understanding it is relevant in the questionnaire and in the test results. Also the theory part focused on the examined phenomenon, employee orientation. Quantitative research method was used in the study. Therefore the survey was conducted with a mailed questionnaire. Full sampling was used as the sampling method so the questionnaire sheet was mailed to all the company's merchandisers. The test results were cross tabulated.</p> <p>According to the test results merchandisers' orientation does not have uniform quality in Printcenter Ltd. On one hand the results clearly showed a few areas that need to be developed in the future. But on the other hand they pointed out the areas that have been done very well in the orientation. There were relatively big differences in orientation between working areas. The development suggestions, given by the company's merchandisers, gave valuable information about how the orientation should be improved. A check list for orientation issues was made for the company to use in the future. With the help of this list orientation can be done systematically. The check list ensures that all the same things will be covered with every merchandiser.</p>		
Keywords quantitative research, merchandising, orientation		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
1.1 Toimeksiantaja	3
1.2 Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet	3
1.3. Opinnäytetyön rakenne	4
2 MENEKINEDISTÄMINEN	5
2.1 Menekinedistämisen käsite ja käytäntö	5
2.1.1 Kohderyhmät	6
2.1.2 Tavoitteet.....	6
2.1.3 Menekinedistämisen muodot	7
2.2 Menekinedistämisaala	8
2.2.1 Menekinedistämisen menneisyys, nykytila ja tulevaisuus	8
2.3 Printcenter Oy:n menekinedistämispalvelut.....	10
3 PEREHDYTTÄMINEN.....	12
3.1 Perehdyttäminen osana henkilöstöjohtamista	12
3.2 Yleisesti perehdyttämisestä.....	12
3.2.1 Perehdyttämisen tarkoitus	12
3.2.2 Perehdyttäminen velvollisuutena.....	13
3.2.3 Perehdyttämisen tavoitteet	13
3.3 Perehdyttämisen suunnittelu	14
3.4 Perehdyttämisen malli	15
3.5 Perehdyttämisen osapuolet	16
3.5.1 Perehdyttäjä	16
3.5.2 Perehtyjä	17
3.6 Perehdyttämisen vaiheita	17
3.6.1 Työhönottohaastattelu ja ensimmäinen päivä	17
3.6.2 Työsuhdeopastaminen	18
3.6.3 Työnopastus.....	18
3.6.4 Seuranta.....	19
3.6.5 Arviointi.....	19
3.7 Perehdyttämisen onnistuminen ja ongelmat.....	19
3.8 Perehdyttäminen Printcenter Oy:ssa.....	20
3.8.1 Perehdyttämisen eteneminen.....	20

	2
3.8.2 Työhöntulo-opas.....	21
3.8.3 Perehdyttämisen ongelmia	21
4 TUTKIMUS.....	22
4.1 Kvantitatiivinen tutkimus	22
4.2 Tutkimuksen tausta ja toteuttaminen.....	22
4.2.1 Tutkimusongelmat	22
4.2.2 Tutkimus- ja otantamenetelmät	23
4.2.3 Kyselylomake	23
4.2.4 Tutkimuksen toteuttaminen.....	24
4.2.5 X2- riippumattomuustesti.....	26
4.3 Tutkimustulokset.....	27
5 POHDINTA.....	56
LÄHTEET	59
LIITTEET.....	62
Liite 1. Kyselylomake.....	62
Liite 2. Menekinedistäjien antamat kehitysehdotukset perehdyttämiseen ...	64
Liite 3. Perehdyttämisen tarkistuslista toimeksiantajayritykseen	66
Liite 4. Haastattelukysymykset	68

1 JOHDANTO

1.1 Toimeksiantaja

Printcenter Oy on Vaajakoskella, Jyväskylän maalaiskunnassa sijaitseva yritys, joka tarjoaa myymälämateriaalin tuotanto-, logistiikka- ja materiaalin pystytyspalveluja (Heiskanen 2008; Konsernin yhteystiedot n.d.). Ennen vuoden 2008 alkua yritys oli konsernirakenteinen ja se koostui neljästä liiketoimintayksiköstä. Tuolloin emoyhtiön nimi oli Printcenter HI&F ja sen liiketoimintayksiköitä olivat: PC Production Oy, PC HI&F Field Oy, PC Sale Oy sekä KS HI&F Logistics Oy. (Heiskanen 2007.) Printcenter Oy myytiin Sanoma WSOY:n Rautakirja- liiketoimintaryhmälle, jonka seurauksena se on kuulunut Rautakirjan lukuihin 15.2.2007 lähtien (Heiskanen 2007; Konserni).

Yhtiön menekinedistämispalveluista vastaa edelleen entinen tytäryhtiö PC HI&F Field Oy, joka aloitti toimintansa nimellä HI&F Merchandising Oy (Heiskanen 2008). Menekinedistämispuolella toimii sekä osa- että kokopäiväisiä työntekijöitä eri puolilla Suomea. Asiakkaita ovat kotimaisten ja ulkomaisten tuotteiden brändit. (HI&F Merchandising n.d.)

1.2 Tutkimuksen lähtökohdat ja tavoitteet

Toimeksiantajana on Printcenter Oy, jossa molemmat tutkijoista ovat työskennelleet. Tutkimuksen lähtökohtana on tarve selvittää menekinedistäjien mielipiteitä perehdyttämisen tilasta toimeksiantajayrityksessä. Printcenter Oy:lle ei ole aiemmin tehty opinnäytetyötä perehdyttämisestä. Perehdyttäminen on paljon tutkittu aihe ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä. Tutkimuksessa halutaan tuoda esiin yrityksen kaikkien menekinedistäjien näkemyksiä perehdyttämisestä, joten otantamenetelmänä on kokonaisotanta. Tutkimusongelmana on yksi pääkysymys, joka jakautuu vielä kolmeen tarkempaan kysymykseen:

- Mitkä ovat menekinedistäjien näkemykset perehdyttämisestä Printcenter Oy:ssa?

- Miten vastuu perehdyttämisestä on jakautunut?
- Onko menekinedistäjille alueellisia näkemyseroja perehdyttämisestä?
- Mitkä ovat mahdolliset perehdyttämisen kehittämiskohteet?

Menekinedistäjien mielipiteitä perehdyttämistä selvitetään kvantitatiivisella eli tilastollisella tutkimusmenetelmällä (Heikkilä 2004, 16). Pääpaino tutkimuksessa on työnopastuksella, joka on yksi perehdyttämisen osa-alueista. Toimeksiantajayrityksessä perehdyttämisellä on erityisen suuri rooli, koska menekinedistäjät toimivat kentällä täysin itsenäisesti. Perehdyttäminen luo perustan menekinedistäjien työnteolle.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää toimeksiantajayrityksen vahvuudet ja heikkoudet menekinedistäjien perehdyttämisessä. Tutkimuksella pyritään selvittämään perehdyttämisen mahdolliset ongelmakohdat, jotta niihin voitaisiin jatkossa kiinnittää erityistä huomiota. Tutkimustulosten pohjalta yrityksen perehdyttämistä voidaan suunnitella sekä kehittää edelleen.

1.3. Opinnäytetyön rakenne

Teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osasta: menekinedistäminen ja perehdyttäminen. Aluksi avataan menekinedistämisen käsitettä ja kerrotaan kyseisestä alasta. Menekinedistämisen käsitettä ja siihen liittyvää sanastoa selitetään teoriaosuudessa, koska niitä käytetään kyselylomakkeessa ja tutkimustuloksissa. Menekinedistämisalan käsittelyllä halutaan tuoda esille alan kehitys, joka osaltaan vaikuttaa myös menekinedistäjien perehdyttämiseen. Teoriaosan toisena aiheena esitellään yleisesti perehdyttämistä, sillä se on tässä opinnäytetyössä tutkittava ilmiö. Perehdyttämisen teoreettisella käsittelyllä halutaan tuoda esille onnistuneen perehdyttämisprosessin edellytykset ja vaiheet sekä apuvälineet. Kvantitatiivinen tutkimus käsitellään myös teoreettisesti, koska aiheeseen liittyvät käsitteet ohjaavat tutkimuksen toteutusta ja tulosten esittämistapaa. Työn loppuosa käsittelee tutkimustuloksia ja sisältää pohdinnan.

2 MENEKINEDISTÄMINEN

2.1 Menekinedistämisen käsite ja käytäntö

Menekinedistämislle on olemassa monta eri nimitystä sekä englanniksi että suomeksi. Niitä ovat esimerkiksi sales promotion, SP, myyinnedistäminen, below-the-line, promootiot ja merchandising (Anttila & Iltanen 2001, 304). Suomenkielisessä kirjallisuudessa myyinnedistäminen on yleisesti käytetty termi. Yllä luetelluista nimityksistä promootiot kuuluvat Printcenter Oy:ssä menekinedistämisen kokonaisuuteen, eivätkä siis yrityksessä toimi synonyymina menekinedistämisen käsitteelle. Stokes (2004) kertoo kirjassaan, että englanninkielinen below-the-line (linjan alapuolella) nimitys on keksitty, koska menekinedistäminen on haluttu erottaa mediamarkkinoinnista, jota puolestaan kutsutaan above-the-line (linjan yläpuolella) markkinoinniksi. Tämän linjan ovat vetäneet mainostoimistot, jotka halusivat tehdä eron niiden mainontatoimenpiteiden välille, joista heille maksetaan mediamyynnin perusteella provisiota, ja niiden, joista laskutetaan suoraan asiakasta. (Stokes 2004, 293 - 294.)

Menekinedistämisessä on kyse kaikesta sellaisesta myyntiä eli menekkiä edistävästä toiminnasta, joka ei lukeudu mainonnan tai suhde- ja tiedotustoiminnan piiriin. Markkinointikirjallisuudessa menekinedistämisen määrittelemisen on tuottanut vaikeuksia, koska se on toimintaa johon yhdistyy aina jonkinlainen moniviestinnällisyys. Tämä moniviestinnällisyys tarkoittaa sitä, että yhdessä aktiviteetissa yhdistyy useita seikkoja, kuten mainonnallista ja henkilökohtaista vaikuttamista sekä tiedotuksellista toteutusta. (Rope 2005, 366.)

Anttila ja muut (2001) erottavat menekinedistämisen mainonnasta sillä perusteella, että siinä pyritään vaikuttamaan suoranaisesti käyttäytymiseen kun taas mainonnalla keskitytään pääasiassa tietojen, tunteiden ja asenteiden viestimiseen. Toisin sanoen menekinedistämällä tähdätään suoraan myyntiin selkeämmin. (Anttila ym. 2001, 304.) Rope (2005) puolestaan tekee käytännölläheisemmän rajanvedon mainonnan ja menekinedistämisen välille toteamalla, että aina kun kyseessä on jokin tapahtuma, kilpailu ja muu monimuotoinen

markkinointioperaatio, jonka tavoitteena on edistää myyntiä, kuuluu toiminta menekinedistämisen piiriin (Rope 2005, 366).

2.1.1 Kohderyhmät

Bergströmin ja Leppäsen mukaan menekinedistäminen voidaan jakaa kuluttajiin ja jälleenmyyjiin kohdistettavaan menekinedistämiseen (Bergström & Leppänen 2007, 240). Rope puolestaan kirjoittaa asiakaskuntaan ja väliportaisiin kohdistettavasta menekinedistämisestä ja Anttila ja muut jaottelevat nämä väliportaat tarkemmin myyntimiehiin, edustajiin, esittelijöihin sekä jakelukanavan portaisiin (Anttila ym. 2001, 304 - 306; Rope 2005, 366). Kotlerin, Wongin, Saundersin ja Armstrongin mukaan menekinedistämistä voidaan kohdistaa kuluttajalle tai loppuostajalle, yritysasiakkaille, kaupalle tai jälleenmyyjälle sekä yrityksen myyntihenkilöstölle (Kotler ym. 2005, 786).

2.1.2 Tavoitteet

Menekinedistämisen tavoitteet ovat erilaiset riippuen siitä keneen toimintaa kohdistetaan. Anttila ja muut jaottelevat nämä tavoitteet seuraavasti: myyntimiehiin, edustajiin, esittelijöihin ja jakelukanavan jäseniin kohdistettava menekinedistämisen tarkoituksena on muun muassa

- kannustaa määräsuuruiseen lisämyyntiin
- saada uusi tuote jakelukanavaan
- pitää yllä tuoteuskollisuutta
- laajentaa jakelua
- vauhdittaa vanhan varaston myyntiä
- varmistaa tai lisätä hyvää ikkuna-, esittely- tai hyllytilaa
- aktivoida kaupan henkilökuntaa myymään tuotetta.

Kuluttajiin kohdistettavalla menekinedistämällä voidaan puolestaan pyrkiä esimerkiksi siihen, että

- kuluttajat saadaan kokeilemaan uutta tuotetta
- käytön määrä lisääntyy

- uutta käyttötapaa, esimerkiksi uutta pakkauskokoa, esitellään
- saadaan aikaan heräteostoja
- saadaan uusia asiakkaita
- luodaan ja ylläpidetään tuote- ja yrityskuvaa. (Anttila ym. 2001, 304 - 306.)

2.1.3 Menekinedistämisen muodot

Menekinedistäminen pitää sisällään runsaasti erilaisia toiminnallisia muotoja, joista on kirjoitettu paljon alaa koskevassa kirjallisuudessa. Kuten menekinedistämisen tavoitteet, myös sen muodot vaihtelevat sen mukaan millekä ryhmälle toimintaa kohdistetaan. Rope (2005) listaa kirjassaan menekinedistämismuodoiksi markkinointikilpailut, näytemarkkinoinnin, kylkiäismarkkinoinnin, product placementin, sponsoroinnin, tapahtumamarkkinoinnin sekä messut (Rope 2005, 366). Useissa lähteissä nämä muodot jaotellaan kuitenkin tarkemmin jälleenmyyjiin ja kuluttajiin kohdistettuihin menekinedistämismuotoihin. Jälleenmyyjiin voidaan kohdistaa menekinedistämistä muun muassa koulutusten, myyntikilpailujen, neuvonnan ja opastuksen, ostoetujen ja ilmaisnäytteiden, messujen ja näyttelyiden sekä sponsoroinnin avulla. Kuluttajiin puolestaan käytetään kuponkeja ja kilpailuja, ilmaisnäytteitä ja kylkiäisiä, alennuksia ja pakettitarjouksia, myymäläpromootioita ja tuote-esittelyjä, messuja ja asiakastapahtumia, yhteismainontaa jne. Kuluttajiin kohdistetuilla menekinedistämistoiminnoilla on useimmiten pyrkimyksenä antaa tuotteesta alennusta. (Anttila ym. 2001, 305 - 307; Bergström & Leppänen 2004, 390 – 391.)

Anttila ja muut (2001) ovat jaotelleet menekinedistämisen keinoja myös jakelutielle ja vähittäiskaupalla kohdistettuihin keinoihin. Molempiin ryhmiin voidaan kohdistaa menekinedistämistä alennuksin ja yhteismainonnalla. Jakelutielle voidaan lisäksi tarjota kaupan myynninedistämismateriaaleja, tuotetietousmateriaaleja sekä kilpailuja. Vähittäiskaupalle menekinedistämismuotoina voidaan taas käyttää myymälän ulko- ja sisämainontaa, konsulenttiesittelyjä sekä ostomerkkejä. (Anttila ym. 2001, 305.)

2.2 Menekinedistämisala

2.2.1 Menekinedistämisen menneisyys, nykytila ja tulevaisuus

”Viimeisimpien mainosbarometrien mukaan myymälämarkkinoinnin osuus kasvaa edelleen. Tähän ”viestiin” mekin luotamme ja itse asiassa tällä hetkellä näyttää siltä, että tarjoamillamme palveluille on kysyntää myös jatkossa.” (Heiskanen 2008.)

Menekinedistämisen suunnasta on kirjoitettu melko monissa markkinointia ja myynninedistämistä koskevissa kirjoissa. Esimerkiksi Lahtinen ja Isoviita ovat kirjoittaneet kirjassaan jo vuonna 1998, että sijoittaminen menekinedistämiseen on kasvanut nopeammin kuin sijoittaminen mainontaan (Lahtinen & Isoviita 1998, 243). Myös uudemmissa teoksissa todetaan tämä seikka. Menekinedistämisalan kasvusta kertoo hyvin se, että vuonna 1997 menekinedistämiseen käytettiin 2.932 miljoonaa markkaa (n. 488,7 euroa) ja vuonna 2006 siihen panostettiin 830 miljoonaa euroa (Mts 243; Typpö 2007). Toisin sanoen menekinedistämiseen käytettävä rahamäärä on lähes kaksinkertaistunut alle kymmenessä vuodessa. Menekinedistäminen kasvoi myös vuositasolla, vuodesta 2005 vuoteen 2006, 6 prosenttia. Esimerkiksi mediamainonta kasvoi puolestaan 3,7 prosenttia vuodesta 2005 vuoteen 2006. Mediamainontaan kulutettu raha oli vuonna 2006 1,2 miljardia euroa, eli huomattavasti enemmän kuin menekinedistämiseen käytetty summa. (Typpö 2007.) On kuitenkin huomioitava, että prosentuaalisesti menekinedistämisen kasvu oli huomattavasti suurempaa. Menekinedistämisen osa-alueista eniten vuodesta 2005 vuoteen 2006 nousivat sähköiset hakemistot ja hakupalvelut sekä messut. Lisäksi tapahtumamarkkinointi sekä myymälämainonta kasvoivat hyvin samana aikana. (Mt.) Viime vuosikymmenellä mainonnan ja menekinedistämisen välinen suhde yritysten panostuksessa oli noin 60 - 40, mutta nykyään monissa kuluttajatavaroita tuottavissa yrityksissä menekinedistämisen osuus on jopa 75 prosenttia markkinointibudjetista. Siitä karkeasti 50 prosenttia kuuluu kauppoihin kohdistettuun ja 25 prosenttia kuluttajiin kohdistettuun menekinedistämiseen. (Kotler & Keller 2006, 586.)

Kotler ja muut (2005) ovat käsitelleet syitä menekinedistämiseen nopeaan kasvuun. He luettelevat viisi tärkeää syytä tähän kehitykseen.

- 1) Tuotepäälliköt kohtaavat suurempia vaatimuksia myynnin lisääntymiseen ja menekinedistäminen nähdään tehokkaana lyhyen ajan myyntivälineenä. Kypsillä markkinoilla puolestaan valmistajat pyrkivät ylläpitämään markkinaosuuttaan mainonnan avulla saatavan pitkäaikaisen ”share-of-voicen” ja lyhyempiä aikaisten asiakashoukuttimien välisellä tasapainolla.
- 2) Kilpailevien brandien erot ovat pienentyneet ja menekinedistämislä haetaan enenevässä määrin erottuvuutta kilpailijoista.
- 3) Mainonnan tehokkuus on tippunut nousevien kustannusten, mediasotkun ja lakirajoitusten takia.
- 4) Kuluttajat ovat sopimus-orientoituneempia ja kasvavat jälleenmyyjät vaativat enemmän sopimuksia tuottajilta.
- 5) Informaatioteknologian kehitykset; pienemmät tiedostot ja niiden esille saanti kustannusten väheneminen sekä kohdistustekniikoiden lisääntynyt hienostuneisuus ovat helpottaneet toimeenpanoa ja mahdollistaneet tehokkaamman menekinedistämistoimien mittauksen ja hallinnan. (Kotler ym. 2005, 786.)

Typön (2007) haastattelema mainonnan neuvottelukunnan puheenjohtaja Jari-Pekka Rautamaa on kommentoinut markkinoinnin kehityssuuntaa vuoden 2006 tulosten perusteella. Hänen mukaansa tulokset kertovat siitä, että erityisesti asiakkuusprosessia lähellä olevat keinot, kuten verkon käyttö ja kasvokkain kohtaaminen asiakkaiden kanssa, kiinnostavat nyt yrityksiä. (Tyttö 2007.) Asiakkaan henkilökohtainen tapaaminen on nimenomaan yksi menekinedistämisen tunnuspiirteistä.

Mahdolliset uhkakuvat

Kotler ja Keller (2006) käsittelevät kirjassaan myös menekinedistämisen negatiivisia puolia ja mahdollisia uhkia, jotka osaltaan voivat vaikuttaa menekinedistämispalveluiden käyttöön. Heidän mukaansa menekinedistämisen ei pitäisi antaa viedä ylivaltaa mainontaan nähden, sillä mainonnalla tyypillisesti saavutetaan tärkeää asiakasuskollisuutta. (Kotler & Keller 2006, 586.) Menekinedistäminen puolestaan toimii yleensä lyhytaikaisena markkinointikeinona ja houkuttelee helposti usein brandia vaihtavia asiakkaita. Tällaiset asiakkaat on vaikeaa saada pitkäaikaisiksi ja uskollisiksi asiakkaiksi, koska he yleensä menevät tarjousten ja halvan hinnan perässä. Toisaalta pitkäaikaiset asiakkaat voivat alkaa pitämään merkkiä halpana, jos sitä markkinoidaan usein hinnalla. (Kotler ym. 2005, 787; Kotler ym. 2006, 586 - 587.)

Yksi mahdollinen ongelma menekinedistämisen käytössä on myös se, että voidaan syyttää tuotteita myytävän liian houkuttelevien kylkiäisten takia. Ostajat saattavat siis ostaa tarpeettomia tuotteita saadakseen hyvän kylkiäisen. (Stokes 2004, 296.) On myös esimerkkejä siitä, että arvokkaita kylkiäisiä tarjonneet yritykset ovat joutuneet ongelmiin. Kotler ja muut (2005) käyttävät yhtenä esimerkkinä kodinkonevalmistaja Hooveria. Yritys tarjosi heidän tuotteensa ostosta kaupan päälle edestakaiset lennot Eurooppaan tai Amerikkaan. Ostajat tietenkin hankkivat halvimpia mahdollisia laitteita ja saivat lentoliput, jotka todellisuudessa olivat jopa kolme kertaa kodinkoneen hintaisia. Koska niin moni käytti tarjouksen hyväkseen, Hoover joutui taloudellisesti vaikeuksiin ja pystyi 10 kuukauden aikana tulleista 200 000 hakemuksesta toteuttamaan vain 6000 samana aikana. Loppujen lopuksi kyseinen kampanja maksoi yritykselle yli 48 miljoonaa puntaa ja antoi huonoa imagoa. (Kotler ym. 2005, 792.)

2.3 Printcenter Oy:n menekinedistämispalvelut

Printcenter Oy:n tarjoamiin menekinedistämispalveluihin kuuluvat muun muassa jatkuva menekinedistäminen, kampanjat ja promootiot, tuote-esittelyt, myyntikierrokset sekä tutkimus ja raportointi (HI&F Merchandising n.d.) Yksinkönjohtaja Timo Heiskasen (2008) mukaan jatkuva menekinedistäminen,

eli hyllytys tarkoittaa käytännössä sitä, että menekinedistäjät huolehtivat asiakkaiden tuotteiden esillelaitosta. Jatkuvaa menekinedistämistä tehdään suurimmaksi osaksi päivittäistavara-kaupoissa ympäri Suomen. Kyseisillä käyneillä menekinedistäjät myös tilaavat tuotteita tai jättävät tilausehdotuksia myymäliin tuotteiden hyllytyksen lisäksi. (Heiskanen 2008.) Erilaisten promootioiden ja kampanjoiden pystytyksistä Printcenter Oy sopii liikkeiden kanssa pistekohtaisesti. Kun liikkeen kanssa on sovittu tietty ajankohta, menekinedistäjä käy kokoamassa kampanjan kyseisenä aikana. (HI&F Merchandising n.d.) Heiskasen (2008) mukaan kampanjalla voidaan tarkoittaa hyllynpäädyn tai keskilattiamassan rakentamista ja esimerkiksi erilaisten displayden, hyllyvippojen ja lattiatarrojen asentamista myymälöihin (Heiskanen 2008). Tuote-esittelyihin sisältyy tuotteiden ympärille rakennettava tapahtuma sekä kontaktin luominen kuluttajien kanssa. Kaupoissa, messuilla ja massatapahtumissa pidettävät tuote-esittelyt mahdollistavat kontaktin luomisen lisäksi näkyvyyden tuotteelle, myynnin lisääntymisen sekä ideoiden antamisen kuluttajille tuotteen käyttöä varten. (HI&F Merchandising n.d.) Suurin osa Printcenter Oy:n pitämistä tuote-esittelyistä tapahtuu päivittäistavaramyymälöissä (Heiskanen 2008). Myyntikierroksilla menekinedistäjät myyvät uudet tuotteet myymälöihin, kun asiakkaalla on tarvetta lisäpeitolle. Tutkimus ja raportointi koskevat sekä jatkuvaa menekinedistämistä, tuote-esittelyjä että myös kampanjoita ja promootioita. Hyllytyksestä Printcenter Oy raportoi asiakkaalle muun muassa esillä olevien tuotteiden määrän, ei-oo-myyntin, kilpailijoiden hinnat ja toimenpiteet sekä kentältä tulleen palautteen. Promootioista puolestaan toimitetaan asiakkaalle promootiokansio, mistä selviävät myymäläkohtaiset tiedot promootion pystytyksestä ja sen sijainnista sekä materiaalin määrästä. (HI&F Merchandising.) ” Kansio sisältää myös tarvittavat valokuvat, palautteen työn onnistumisesta ja vaikutukset myyntiin myyntitoteutumina” (HI&F Merchandising n.d.). Menekinedistämisen lisäksi Printcenter Oy toimittaa A.C. Nielsenille markkinatutkimuksia, eli yrityksen työntekijät käyvät kaupoissa keräämässä tietoa muun muassa hinnoista (Heiskanen 2008).

3 PEREHDYTTÄMINEN

3.1 Perehdyttäminen osana henkilöstöjohtamista

Perehdyttäminen on osa henkilöstöjohtamista. Viitalan (2007) mukaan henkilöstöjohtaminen on tärkeimpiä johtamisen osa-alueita, ja se voikin olla yrityksen menestystekijä. Henkilöstöjohtaminen jaetaan kolmeen pääalueeseen silloin, kun se käsittää kaiken henkilöstöön liittyvän tarkoituksellisen toiminnan yrityksessä: henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämän suhteiden hoitaminen ja johtajuus. Henkilöstöjohtamisen osa-alueita ovat:

- henkilöstösuunnittelu
- henkilöstön hankinta
- perehdyttäminen
- osaamisen kehittäminen
- suorituksen seuranta ja palkitseminen
- työhyvinvoinnin edistäminen
- irtisanominen ja uudelleen sijoittaminen
- päivittäisjohtaminen. (Viitala 2007, 20–22.)

3.2 Yleisesti perehdyttämisestä

3.2.1 Perehdyttämisen tarkoitus

Perehdyttäminen on uuden työntekijän tukemista ja ohjausta organisaatioon tai vanhan työntekijän opastamista, kun työtehtävät tai olosuhteet muuttuvat. Friskin (2003) mukaan perehdyttämisen tarkoituksena on tukea työntekijän oppimista ja helpottaa ihmissuhteiden solmimista työpaikalla. Perehdyttämisen pitää antaa tietoa organisaatiosta ja selvittää organisaation tavat toimia, mukaan lukien kirjoittamattomat säännöt ja yrityskulttuuri. Perehdyttämisprosessin aikana työntekijän pitäisi pystyä muodostamaan kokonaisvaltainen ku-

va omista työtehtävistään, ja niistä osana yksikön tai osaston ja koko organisaation toimintaa. (Frisk 2003, 41.)

3.2.2 Perehdyttäminen velvollisuutena

Perehdyttäminen on työnantajan velvollisuus Työturvallisuuslaissa 14 §. Lain mukaan työnantajaa edellytetään muun muassa antamaan riittävä perehdytys työpaikan olosuhteisiin, työvälineisiin sekä turvallisuuteen ja terveyteen liittyvistä asioista. Perehdytystä tulee täydentää aina tarvittaessa. (L 23.8.2002/738.) Työntekijän koulutus, ammatillinen osaaminen ja työkokemus tulee ottaa huomioon ohjausta annettaessa (Työsuojelupiirit n.d.).

3.2.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Kangas (2003) toteaa, että perehdyttämisen avulla luodaan perusta työn tekemiselle ja yhteistyölle. Hyvin hoidetulla perehdyttämällä perehdytettävä oppii uudet asiat nopeammin, ja pystyy työskentelemään ilman muiden apua. Koska oppiminen on tehokkaampaa perehdyttämisen ansiosta, niin virheetkin vähenevät. Näin ollen myös turvallisuusriskit pienenevät. Kangas (2003) kertoo perehdyttämällä olevan myönteinen vaikutus poissaoloihin ja vaihtuvuuteen, sillä ne vähenevät prosessin onnistuessa. Poissaoloihin ja vaihtuvuuteen vaikuttaa voimakkaasti ensivaikutelma, jonka tulisi olla kannustava ja rohkaiseva. Onnistunut perehdyttäminen tuo kustannussäästöjä, kun taas virheet ja huono laatu ovat kalliita Kankaan (2003) mukaan. Kun perehdyttäminen on hoidettu huolella, niin virheiden korjaus, hävikki, tapaturmat ja onnettomuudet, poissa olot ja vaihtuminen vähenevät, ja rahaa säästyy. Yrityskuvalla on valtava merkitys, sillä se on mielikuva, mikä ihmisillä yrityksestä on. Mielikuvaan vaikuttaa muun muassa kuullut kertomukset yrityksen työntekijöiltä. Työntekijän viihtyessä työpaikalla, kerrotut tarinatkin ovat positiivisia. Perehdyttämisprosessi vie aikaa, mutta maksaa itsensä monin verroin takaisin. (Kangas 2003, 5-6.)

Perehdyttäminen tähtää useisiin tavoitteisiin, joista yksi tärkeimmistä on varmistaa rekrytoinnin onnistuminen. Tavoitteina on myös selkiyttää perehdytet-

tävän työrooli ja tavoitteet työssä, sekä muodostaa realistinen ja motivoiva kuva työstä. Perehdyttämisellä edistetään perehdytettävän sitoutumista organisaatioon, ja se nopeuttaa tuottavan työn aloittamista. Kjelin ja Kuusisto (2003) kirjoittavat tärkeimpien tavoitteiden liittyvän työpaikan turvallisuuteen: virheiden ja väärinkäsitysten minimointi sekä työturvallisuuden lisääminen. Perehdyttäminen tavoittelee työtyytyväisyyden kohentumista ja työyhteisön yhteistyön parantamista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 48.)

3.3 Perehdyttämisen suunnittelu

Jotta perehdytysprosessi onnistuisi hyvin, niin kannattaa perehdyttäminen suunnitella huolella. Ennen perehdyttämisen alkua tulee miettiä seuraavat asiat Friskin (2003) mukaan: Ketä perehdytetään ja mitä asioita perehdytetään? Mitkä ovat perehdyttämisen tavoitteet sekä miten perehdytys tapahtuu käytännössä? Myös perehdyttämisen vastuuhenkilöt tulee miettiä tarkasti eli kuka tai ketkä osallistuvat perehdyttämiseen ja miten vastuu jaetaan? Perehdyttämisen alku ja loppu ovat yhtä tärkeitä, joten suunnitteluvaiheessa tulee huomioida miten prosessia seurataan ja arvioidaan perehdytyksen päätteeksi? (Frisk 2003, 42.)

Valviston (2005) mukaan ei ole yhtä oikeaa tapaa perehdyttää uutta työntekijää. Perehdytysperiaatteet vaihtelevat yrityksestä ja työtehtävästä riippuen. Toisiin yrityksiin käy paremmin se, ettei perehdytysohjelmaa ole valmiiksi laadittu, vaan uuden työntekijän pitää itse ottaa selvää itselleen tärkeistä asioista. Tällainen tyyli käy yrityksiin, joissa arvoina ovat innovatiivisuus ja yritteliäisyys. Toisena ääripäänä ovat yritykset, joissa henkilöstöpäälliköt ovat vieressä neuvomassa viikon ajan kuten kassatyöskentelyssä. Silloin työ on toistuvaa ja se on osattava tehokkaasti. (Valvisto 2005, 48.)

Perehdyttämisen tukimateriaali

Perehdyttämistä voidaan tukea useilla erilaisilla tukimateriaaleilla. Yrityksellä voi olla erikseen tehty perehtyjän opas, josta selviää opeteltavat asiat selkeästi. Yritysesite ja vuosikertomus tuovat puolestaan ajankohtaista sekä uutta tietoa perehtyjälle. Kirjallinen toiminta-ajatus ja liikeideat tiivistävät perehtyjälle

organisaation toiminnan ideat. Näiden materiaalien lisäksi organisaatiossa saattaa olla organisaation toimintaan liittyvää aineistoa kuten tuote- ja palvelusitteet, lehdet ja tervetuloa taloon -esite, jossa kerrotaan käytännön asioista kuten työterveys ja henkilökuntaedut. (Viitala 2004, 261–262.)

Videot ja diat auttavat tuomaan perehdytettäviä asioita esille visuaalisin keinoin. Perehdyttämisessä voidaan käyttää apuna myös yrityksen omia www-sivuja, intranettia ja työtehtäviin liittyviä materiaaleja kuten työhjeet. (Frisk 2003, 43.) Kjelín ja Kuusisto (2003) korostavat, että intranet on monipuolinen apuväline oppimiseen, koska sinne pystyy luomaan erilaisia toimintoja. Se toimii tiedottamisen, viestinnän ja vuorovaikutuksen välineenä, mutta myös oppimisympäristönä. Intranetiin on mahdollista suunnitella perehdyttämispolku, jonka ideana on samalla opettaa sen käyttöä, ja tuoda tutuksi yrityksen toiminta systemaattisesti. Intranet mahdollistaa itsenäisen oppimisen valvoituissa olosuhteissa. (Kjelín & Kuusisto 2003, 206–210.)

3.4 Perehdyttämisen malli

Viiden askeleen malli on kehitetty työnopastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi. Mallissa edetään vaihe vaiheelta eteenpäin. Viiden askeleen mallin vaiheet Penttisen ja Mäntysen (2006) mukaan:

1. Opastustilanteen aloittaminen
 - kannusta oppimaan
 - tee arvio tietojen ja taitojen tasosta
 - kuvaa tehtävä ja/tai tehtäväkokonaisuus
 - aseta tavoite ja välitavoitteet
2. Opetus
 - pyydä analysoimaan tehtävä
 - näytä työ
 - selosta ja perustele, miksi
 - anna toimintasäännöt
3. Mielikuvaharjoittelu
 - pyydä selostamaan työ

- seuraa prosessointia
 - anna pelkistetyt säännöt
 - pyydä toistamaan ajatuksissa
4. Taidon kokeilu ja harjoittelu
- anna kokeilla
 - anna palaute
 - anna kokeilla uudestaan
 - arvioi tietotaso
5. Opitun varmistaminen
- anna työskennellä yksin
 - anna palaute
 - rohkaise kysymään
 - päätä opastus (Penttinen & Mäntynen 2006.)

Kaikissa aihealueissa perehdyttäminen etenee viiden askeleen mukaan (Juuti & Vuorela 2002, 50). Helsilä toteaa perehdytettävänä aihealueina olevan aina yritysperehdyttäminen, mikä sisältää yrityksen tiedot, toiminta-ajatuksen, visiot, liikeideat, strategiat ja menettelytavat. Työpaikkaan perehdyttäminen on yksi aihealueista, ja pitää sisällään työpaikan henkilöt ainakin lähipiiristä kuten asiakkaat. Lisäksi työpaikan perehdyttämiseen kuuluu työyhteisön päivittäiset pelisäännöt. Kolmas aihealue on varsinainen työhön perehdyttäminen. Tähän aihealueeseen kuuluu tuleviin työtehtäviin liittyvät odotukset, toiveet ja velvoitteet. (Helsilä 2002, 52.)

3.5 Perehdyttämisen osapuolet

3.5.1 Perehdyttäjä

Lepistö (2004) korostaa perehdyttämisestä olevan vastuussa uuden työntekijän lähin esimies, joka osallistuu perehdyttämisen suunnitteluun, toteutukseen ja seurantaan. Esimies ei ole aina itse perehdyttäjä, vaan hän voi delegoida perehdyttämisen työtoverille tai koulutetulle työnopastajalle. (Lepistö 2004, 59.) Perehdyttäjäksi kannattaa valita kokenut työntekijä, joka pitää työstään.

Perehdyttäjän olisi hyvä olla kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Hyvät vuorovaikutustaidot ovat tarpeellinen ominaisuus perehdyttäjälle, jotta hän osaa sekä kuunnella tulokasta että viestittää perehtyjälle opettamansa asiansa ymmärrettävästi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195–197.) Perehdyttäjän on osattava edetä sopivan nopeasti perehdyttämisessä, sekä olla havainnollinen opastuksessa ja olla aidosti innostunut opastettavista asioista, jotta perehtyjä saa hyvän kuvan työstä. Tärkein ominaisuus perehdyttäjälle on systemaattisuus. (Juuti & Vuorela 2002, 50–51.)

3.5.2 Perehtyjä

Perehtyjä voi olla joko uusi tulokas tai vanha työntekijä (Frisk 2003, 41). Uusi tulokkaiksi katsotaan nuoret työntekijät, kokeneet työntekijät ja organisaatioon palanneet entiset työntekijät (Kjelin & Kuusisto 2003, 166). Nuorista työntekijöistä on tehty erikseen lakipykälä, joka koskee alle 18-vuotiaita. Laki nuorista työntekijöistä 10 § velvoittaa henkilökohtaista opastamista työhön huomioiden henkilön iän, työolot ja muut ominaisuudet. (L 19.11.1993/998.) Perehdyttäviin henkilöihin kuuluvat uusien lisäksi ne, jotka vaihtavat tehtäviä organisaation sisällä tai ovat olleet poissa pitkään, koska esimerkiksi työvälineet ja –menetelmät voivat olla uusia. Kesätyöntekijät, vuokratyöntekijät ja yhteistyökumppanit ovat perehtyjä, jotka eivät tarvitse kattavaa perehdyttämistä. Kuitenkin perehdyttäminen kannattaa, koska heidän joukossaan voi olla potentiaalisia vakinaisia työntekijöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 166.)

3.6 Perehdyttämisen vaiheita

3.6.1 Työhönottohaastattelu ja ensimmäinen päivä

Perehdyttämisen ensimmäinen vaihe alkaa jo työhönottohaastattelussa Rajalalahden (2000) mukaan, koska uusi työntekijä on saanut siinä tilanteessa ensikertaa tietoa yrityksestä ja työtehtävistä. Toisena vaiheena seuraa ensimmäinen työpäivä, jolloin on tärkeää miettiä, kuka ottaa uuden tulokkaan vastaan ja miten häntä kohdellaan. (Rajalahti 2000.) Esimies ottaa tulokkaan vas-

taan, jos ei ole häntä aiemmin tavannut (Lepistö 2004, 59). Ensimmäisen päivän aikana on tärkeää, että tulokas esitellään varsinkin lähimmille työtovereille ja myös muulle työyhteisölle. Hyvä ensivaikutelma on tärkeää, jotta työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi taloon. (Juuti & Vuorela 2002, 49).

3.6.2 Työsuhdeopastaminen

Tärkeänä osana perehdyttämistä ovat työsuhdetta määrittävät asiat, joten työsopimus on olennainen osa sitä (Viitala 2004, 262). Jo työsopimusta tehtäessä pitää ilmetä työsuhdetta määrittäviä puitteita, joihin kuuluvat itse työ, työaika ja palkkaus (Suojanen 2003, 554). Työsuhdeopastaminen sisältää pääasiassa käytännön asioita ja yrityksen normeja. Tulokkaalle pitää selvittää opastuksen aikana mitä ja missä hän tekee työpäivän aikana, eli mikä on esimerkiksi hänen työyksikkönsä. Työterveyshuoltoon ja poissaolonormeihin on syytä perehtyä työsuhdeopastamisessa kuten myös ruokailu- ja taukotiiloihin sekä muihin sosiaaliiloihin. Työsuhdeopastamisen osana ovat työsuhde-edut kuten ruoka- ja autoedut sekä virkistyspalveluihin tutustuminen. (Viitala 2004, 262.)

3.6.3 Työnopastus

Perehdyttäjän on itse ensin perehdyttävä työprosessin kulkuun ja työmenetelmiin. Perehdyttäjä valmistautuu opetustilanteeseen, johon on varattu rauhallinen aika ja paikka. Osa valmistautumista on perehtyjän osaamisen kartointus. (Kjelin & Kuusisto 2003, 234). Työnopastus alkaa työhönotolla, jossa tutustutaan muun muassa työn sisältöön ja jaetaan kirjallista esittely- ja muuta aineistoa. Toisena työnopastuksessa seuraa vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen. Tämä vaihe sisältää alkukeskustelun, jossa käydään läpi perehdyttämisohjelma. Tehtäväkohtainen työnopastus on kolmas vaihe, joka sisältää töiden opettamisen ja, jonka rinnalla kulkee perehdyttämisen jatkaminen. Perehdyttämisen jatkamisessa kohteena ovat esimerkiksi organisaatio ja sen tavat. Perehdyttäminen työnopastuksessa jatkuu, kunnes talo ja työt ovat tulleet tutuiksi Lepistön (2004) mukaan. Työnopastuksessa viimeisenä vaiheena on arviointi ja kehittäminen. (Lepistö 2004, 60.)

3.6.4 Seuranta

Perehdyttämisen seuranta ja arviointi on yhtä tärkeää kuin sen suunnittelukin. Tarkistuslistat ja muistilistat ovat seurannan apuvälineitä. Muistilista on perehdyttäjän apuväline silloin, kun perehdytettävä on esimerkiksi sijainen, jonka perehdytys kestää vain muutaman päivän. Tarkistuslista on laajempi kuin muistilista, ja se voi olla joko perehtyjän tai perehdyttäjän hallussa. Tähän listaan merkataan rasti, kun asia on käsitelty ja se voidaan vielä varmistaa osapuolten allekirjoituksilla perehdyttämisen loppuksi. (Kangas 2003, 16.)

Kun perehdytysprosessi on loppusuoralla, on seurantakeskustelun ja arvioinnin aika. Seurantakeskuskeskustelu tulee sopia ennalta, jotta osapuolet saavat valmistautua siihen. Keskustelussa voidaan käydä läpi mm. seuraavia asioita: miten perehdytys on edennyt, mitkä asiat perehdytettävä on oppinut parhaiten ja missä on vielä opittavaa. Myös tarvittavista jatkotoimenpiteistä on hyvä sopia. Seurantakeskustelun kautta esimies saa arvokasta tietoa, miten perehdyttämistä voidaan jatkossa kehittää. (mts. 16.)

3.6.5 Arviointi

Perehdyttäjän on seurattava perehtyjän työskentelyä, jotta voi antaa siitä palautetta. Perehtyjälle on annettava mahdollisuus itse analysointiin työsuorituksista, jotta lisäopastamiseen osataan varautua. (Kjelin & Kuusisto 2003, 235.) Arvioinnin lähtökohtana ovat oppimistavoitteet, jotka on perehdyttämisen aluksi laadittu Kankaan (2003) mukaan. Arvioinnissa voidaan käyttää apuna tietotestejä, arviointoasteikkoja jne. Uutta työntekijää voidaan arvioida kolmesta eri osa-alueesta, jotka muodostavat yhdessä ammattitaidon: tekniset ja suulliset taidot eli työtaito, suunnittelu-, kehittämis- ja arviointitaidot sekä sosiaaliset taidot kuten yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot. (Kangas 2003, 17-18.)

3.7 Perehdyttämisen onnistuminen ja ongelmat

Penttinen ja Mäntynen (2006) kertovat, että onnistuneen perehdyttämisen tunnistaa siitä, että perehtyjä on omaksunut opittavat asiat kokonaisuutena ja tun-

tee asioiden välisen yhteyden. Tunnusmerkkeihin kuuluu myös se, että työntekijä osaa soveltaa saamaansa tietoa muuttuvissa tilanteissa, ja hän on aktiivinen sekä ottaa asioista selvää itsenäisesti. Perehdyttäminen on onnistunut, kun työntekijä on oppinut työhön ja tuntee yleisperiaatteet, jotka liittyvät työyhteisön toimintaan. (Penttinen & Mäntynen 2006.) Perehdyttämiseen kannattaa panostaa etenkin silloin, kun työntekijät ovat yrityksen menestystekijä ja kilpailuetu, koska henkilöstön osaaminen on valtti yritykselle (Halonen 2001, 48).

Perehdyttämisen yleinen ongelma on kiire eli ajanpuute Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan, jolloin perehdyttäminen jää tekemättä tai se toteutetaan huonosti. Oma työ sitoo työntekijät vahvasti, joten aikaa uudelle työntekijälle ei löydy. Uusi työntekijä voidaan kokea uhkana, jolloin muilla työntekijöillä ei ole motivaatiota perehdyttämiseen. Väärä ajoitus aiheuttaa ongelmia perehdyttämiseen, joten kannattaa välttää perehdyttämisen sijoittamista kiireiseen sesonkiin. Perusteellisella osaamisen kartoituksella pystytään välttämään ongelma, jossa uuden työntekijän valmiudet on arvioitu väärin, joka puolestaan johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen. Viestintä muodostuu helposti ongelmaksi, kun se jätetään tekemättä. Viestinnällä on vaikutus koko organisaatioon ja se heijastuu nopeasti myös perehdyttämiseen. Vastuunjako perehdyttämisestä tulee hoitaa heti alkuun tai muuten perehdyttäminen jää pirstaleiseksi. Tiedot jäävät pirstaleiseksi myös silloin, kun yksittäinen perehdyttäjä kuormittaa perehtyjää yksityiskohtaisilla tiedoilla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241–243.)

3.8 Perehdyttäminen Printcenter Oy:ssa

3.8.1 Perehdyttämisen eteneminen

Perehdyttäminen Printcenter Oy:ssa menekinedistäjien kohdalla etenee loogisesti. Ensin käydään asioita läpi teoriassa kuten yritykseen liittyvät tiedot, jonka jälkeen lähdetään tekemään käytännön töitä myymälöihin, joissa uusi menekinedistäjä jatkossa tulee työskentelemään. Perehdyttämisestä vastaa aluepäällikkö ja perehdyttämisen pitäisi kestää noin viikon verran, mutta käytännössä kesto on kahdesta päivästä viikkoon. Perehdyttämisen hoitaa alue-

päällikkö yhdessä jo talossa töissä olevien kanssa. Uusi menekinedistäjä saa tarvittaessa apua myös varsinaisen perehdyttämisyksikön jälkeenkin, jos sille on tarvetta. (Heiskanen 2008.)

3.8.2 Työhöntulo-opas

Printcenter Oy:ssa on laadittu ns. työhöntulo-opas menekinedistäjille, josta löytyy sekä neuvoja työntekoon että tiukkaa tietoa. Työhöntulo-opas on 44-sivuinen tietopaketti, joka on aluepäälliköiden saatavissa. Oppaassa kerrotaan Printcenter Oy:stä yleisesti kuten myös menekinedistämisestä. Siinä kerrotaan selkeästi työn eri osa-alueista ja niiden suorittamisesta, mutta annetaan myös neuvoja oikeanlaisesta työasenteesta. Seitsemän viimeistä sivua keskittyy pelkästään alan sanastoon. Opas on kuitenkin pari vuotta vanha, joten kaikki tiedot siinä eivät ole ajan tasalla. (Tervetuloa Printcenter Hi&F:lle uusi menekinedistäjä! n.d. 1-44.)

3.8.3 Perehdyttämisen ongelmia

Ongelmia perehdyttämisestä kuitenkin löytyy Heiskanen (2008) mukaan. Perehdyttämisyksikön kesto kestää noin viikon, mikä on koettu liian lyhyeksi ja usein perehdyttäminen hoidetaan huolimattomasti. Toisena suurena ongelmana on se, että uusien menekinedistäjien on helppo sisäistää, perusasiat työhön liittyen, mutta niin sanottu hiljainen tieto kuten yksityiskohdat jäävät epäselviksi. Perehdyttäminen ei ole myöskään kovin suunnitelmallista, joten jokainen aluepäällikkö tekee perehdyttämisestä ”oman näköisensä”. Tämän vuoksi työmenetelmät voivat olla erilaisia alueellisesti tarkasteltuna. Kohdeyritykselle ei ole käytössä selkeää ja yksiselitteistä perehdyttämisopasta. (Heiskanen 2008.)

4 TUTKIMUS

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tunnetaan myös nimellä tilastollinen tutkimus. Kvantitatiivisella tutkimuksella tutkitaan fyysisiä esineitä ja ilmiöitä ja sen pyrkimyksenä on saavuttaa suuri yleistettävyys. (Valli 2001.) Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? (Heikkilä 2004, 17). Tällainen tutkimus perustuu numeeriseen tietoon, jonka pohjalta laaditaan erilaisten tietokoneohjelmien avulla joko taulukoita tai graafisia kuvioita. Vallin (2001) mukaan tutkijan rooli määrällisessä tutkimuksessa on analysoida tietokoneen tuottamia yhteenvetoja, ja tehdä niiden pohjalta johtopäätöksiä. (Valli 2001, 9.)

4.2 Tutkimuksen tausta ja toteuttaminen

4.2.1 Tutkimusongelmat

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa menekinedistäjien mielipiteitä perehdyttämisestä ja tuoda esille yrityksen mahdolliset ongelmat perehdyttämisessä. Tutkimuksella haluttiin saada yleistettäviä tietoja menekinedistäjien perehdyttämisestä. Pää tutkimusongelmaksi muodostui yksi kysymys, joka jakaantuu kolmeen tarkentavaan kysymykseen.

- Mitkä ovat menekinedistäjien näkemykset perehdyttämisestä Printcenter Oy:ssä?
 - Miten vastuu perehdyttämisestä on jakautunut?
 - Onko menekinedistäjille alueellisia näkemuseroja perehdyttämisestä?
 - Mitkä ovat mahdolliset perehdyttämisen kehittämiskohteet?

4.2.2 Tutkimus- ja otantamenetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus työntekijöiden määrän ja hajanaisuuden vuoksi. Kvalitatiivisen, eli laadullisen tutkimuksen käyttö tässä yhteydessä olisi ollut haasteellista, koska ongelmiksi olisivat nousseet haastateltavien henkilöiden valinta ja käytännön toteutus. Näin siksi, että menekinedistäjät ovat jakaantuneet ympäri Suomea ja lisäksi eri alueiden menekinedistäjillä on oma lähin esimies, eli aluepäällikkö. Tutkimusongelmaan saadaan tulokset parhaiten kvantitatiivisella tutkimuksella.

Tutkimus päätettiin suorittaa kokonaisotannalla, millä tarkoitetaan sitä, että koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen (Vilka 2007, 52). Perusjoukko tässä tutkimuksessa olivat yrityksen kaikki menekinedistäjät (67 henkilöä), joten heille kaikille lähetettiin kyselylomake kotiin. Kokonaisotanta valittiin, koska menekinedistäjien määrä on suhteellisen pieni ja, jos otantakokoa olisi rajattu, olisi aineisto ollut liian suppea. Kokonaistutkimus kannattaa tehdä aina silloin, kun perusjoukko on pieni, alle 100 henkilöä (Heikkilä 2004, 33).

4.2.3 Kyselylomake

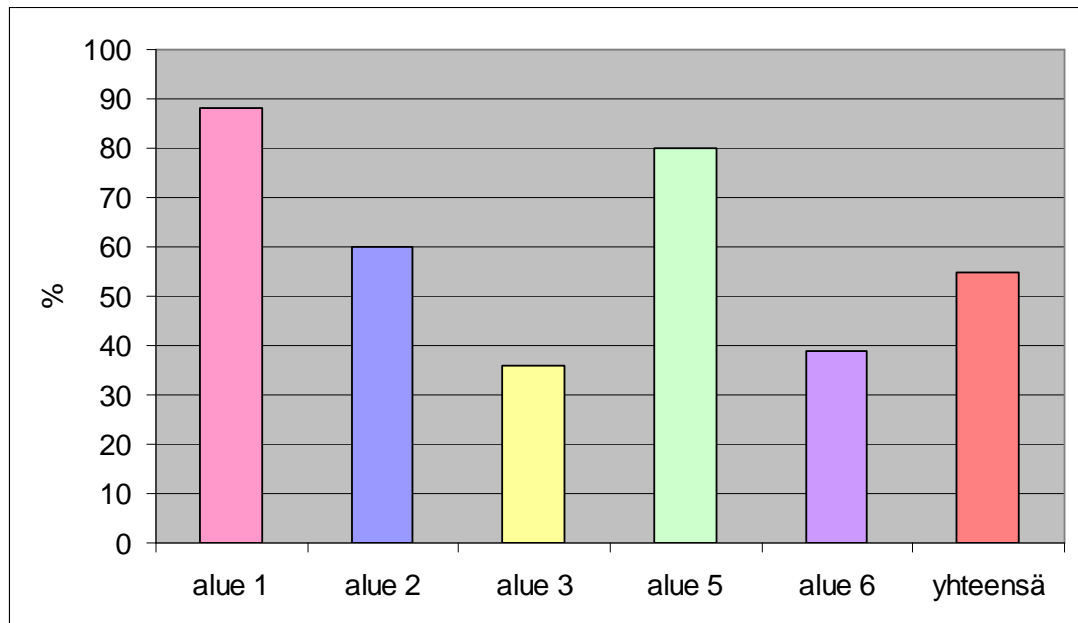
Kyselylomakkeen alussa kysytään yleensä täsmällisiä tosiasiatietoja, ne eivät edellytä mielipiteitä vaan tarkkoja tosiasioita eli faktoja (Heikkilä 2004, 55). Tämän tutkimuksen kyselylomakkeessa ei käytetty lainkaan perinteistä luokitusta, kuten mies/nainen ja ikä. Merkittävä osa yrityksen menekinedistäjistä lukeutuu naisiin (80 %) ja tiettyyn ikäryhmään (n. 30v.) Heiskanen (2008) mukaan, joten edellä mainituilla luokituksilla ei olisi saatu tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. Kyselylomakkeen pohjana käytettiin teorian lisäksi pitkälti kohdeyrityksen niin sanottua työhöntulo-opasta. Tämän takia kyselyssä keskityttiin työnopastukseen ja siitä jätettiin pois työsuhteasioihin perehdytys. Työnopastukseen keskityttiin erityisesti siksi, että menekinedistäjät toimivat itsenäisesti kentällä, jolloin työtehtävien hallinnan merkitys korostuu. Tosiasiatietoja antavia kysymyksiä olivat: alue missä työskentelee, onko ollut aiempaa työkokemusta ja miten pitkään on työskennellyt Printcenter Oy:lle?

Koska tutkimuksessa selvitettiin menekinedistäjien mielipiteitä perehdyttämistä, niin monivalintakysymyksissä asenneasteikkona käytettiin Likertin asteikkoa 5- portaisena, ääripäinä *ei lainkaan* ja *erittäin hyvin*. Likertin asteikkoa käytetään mielipideväittämissä (Vilkkä 2007, 46). Se on tavallisesti 4- tai 5 – portainen järjestysasteikon tasoinen asteikko, jossa toisena ääripäänä on useimmiten *täysin samaa mieltä* ja toisena ääripäänä *täysin eri mieltä*. Vastaajan tulee valita asteikolta parhaiten omaa käsitystään vastaava vaihtoehto. (Heikkilä 2004, 53.) Likertin asteikkoa käytettiin suurimassa osassa kysymyksiä, mutta viimeinen kohta oli avoin kysymys. Heikkilän (2004) mukaan avoimet kysymykset kannattaa laittaa lomakkeen loppuun. Niiden hyvänä puolena se, että vastaukset ovat spontaaneja ja näin ollen voivat tuoda esille esimerkiksi hyviä ideoita. (Heikkiä 2004, 49.)

4.2.4 Tutkimuksen toteuttaminen

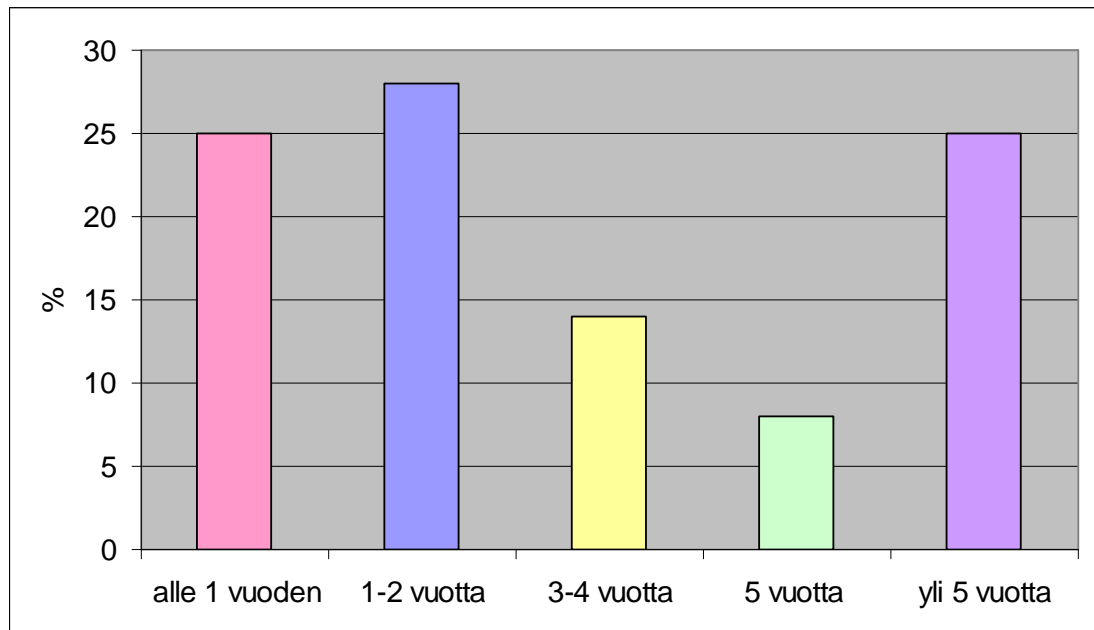
Tutkimus oli survey-tutkimus eli suunnitelmallinen kyselytutkimus. Survey – tutkimuksen aineisto kerätään tutkimuslomaketta käyttäen, ja se on tehokas sekä taloudellinen tapa kerätä tietoa, kun tutkittavia on paljon (Heikkilä 2004, 19). Tutkimus suoritettiin kyselylomakkeella (liite 1), joka lähetettiin kaikille yrityksen 65 menekinedistäjälle. Kyselyyn vastanneiden kesken arvottiin lahjakortti sekä elokuvalippuja, millä pyrittiin varmistamaan mahdollisimman suuri vastausten määrä. Kyselyyn oli kuitenkin mahdollista vastata myös nimettömänä, jolloin vastaaja ei osallistunut arvontaan. Printcenter Oy:n menekinedistäjät työskentelivät viidellä eri alueella Suomessa tutkimuksen toteuttamisen aikana. Heiskasen (2008) mukaan jokaisella alueella on oma aluepäällikkönsä, jonka vastuulle työntekijöiden perehdyttäminen kuuluu. Alueet on merkitty numeroin seuraavasti: alue 1, alue 2, alue 3, alue 5 ja alue 6, joista jokainen alue vastaa tiettyä maantieteellistä aluetta Suomesta. Lomake lähetettiin ensin 63 henkilölle, mutta lisävastauksien toivossa lomake lähetettiin uudelleen kahdelle vähiten vastanneelle alueelle. Uudelleenlähetyksen yhteydessä lomake toimitettiin myös kahdelle uudelle työntekijälle, jotka eivät olleet yrityksen palveluksessa ensimmäisen lähetyksen aikana. Uudelleenlähetykseen valittiin vain kaksi vähiten vastannutta aluetta, koska tulosten haluttiin olevan mahdollisimman vertailukelpoisia. Kyselylomake laadittiin siten, että se oli helppo ja nopea täyttää, jotta vastauksia saataisiin mahdollisimman paljon.

Kyselylomakkeen mukana lähetettiin vastauskuori ja saatekirje. Kysely suoritettiin postitse. Menekinedistäjät lähettävät säännöllisesti postia toimistolle ja ovat näin ollen tottuneet tällaiseen menettelyyn. Alueittain kyselyitä lähetettiin seuraavasti: alue 1, 8; alue 2, 15; alue 3, 14; alue 5, 10 ja alue 6, 18.



KUVIO 1. Prosentuaaliset vastausmäärät alueittain (N=36)

Vastausprosentiksi kokonaisuudessaan tuli 57, mutta yhden vastaajan kyselylomake jouduttiin hylkäämään epäselvän vastauksen vuoksi. Näin ollen lopullinen vastausprosentti oli 55, kuten kuviosta 1 selviää, eli huomioituja vastauksia saatiin 36. Alueiden 3 ja 6 osalta tulokset olivat suuntaa-antavia, koska näiltä alueilta alle 40 % menekinedistäjistä vastasi kyselyyn. Muiden alueiden tulokset olivat puolestaan yleistettäviä, koska vastausprosentit ylittivät 50 prosentin rajan.



KUVIO 2. Vastaajien työsuhteiden kestot Printcenter Oy:ssä (N=36)

Kuviosta 2 nähdään, että suuri osa, yli 50 %, vastaajista on työskennellyt kohdeyrityksessä melko vähän aikaan (0-2 vuotta). Koska niin suuri osa vastaajista oli varsin uusia työntekijöitä, on heillä perehdyttämiskokemukset tuoreessa muistissa. Toisaalta suuren ryhmän muodostavat myös ne menekinedistäjät, joiden työsuhde on kestänyt yli 5 vuotta. Näillä työntekijöillä esimerkiksi aluepäällikkö on voinut vaihtua varsinaisen perehdyttämisen jälkeen.

4.2.5 X²- riippumattomuustesti

Kahden muuttujan välisiä eroja selvitetään tutkimusosassa, joten opinnäytetyössä tulokset esitetään ristiintaulukoinnin avulla. Muun muassa alueelliset erot tulevat näin parhaiten esille. Heikkilän (2004) mukaan ristiintaulukoinnin tarkoitus on selvittää kahden luokitellun muuttujan välistä yhteyttä, eli millä tavalla ne vaikuttavat toisiinsa. Muuttujat ovat samassa taulukossa siten, että toinen on sarakkeilla ja toinen riveillä. Taulukon oikeassa reunassa ovat rivisummat ja alhaalla sarakesummat. X²- riippumattomuustestillä eli khiin neliö - testillä voidaan selvittää ristiintaulukoinnista, onko sarake- ja rivimuuttujien välillä riippuvuutta. Heikkilä (2004) painottaa, että testin käyttöön on kolme

edellytystä: muuttujiksi riittävät nominaaliasteikon tasoiset muuttujat ja korkeintaan 20 % odotetuista frekvensseistä saa olla pienempiä kuin 5. Lisäksi jokaisen frekvenssin on oltava suurempi kuin 1. Jos edellytykset eivät ole voimassa, niin käyttäjän on mahdollista luopua testin käytöstä tai yhdistellä luokkia. (Heikkilä 2004, 210 ja 212.) Tilasto-ohjelmana käytettiin Sphinx Surveyta.

4.3 Tutkimustulokset

TAULUKKO 1. Aluepäällikön osuus perehdyttämisestä työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	43	22	0	13	0	17
1-25 %	14	44	40	50	57	42
26-50 %	14	22	0	0	29	14
51-75 %	14	0	20	38	0	14
76-100 %	14	11	40	0	14	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kun huomioidaan kaikki työntekijät, niin heistä suurin osa vastasi aluepäällikön osuudeksi perehdyttämisessä 1-25 %. Muiden vastausvaihtoehtojen kesken tulokset jakautuivat tasaisesti. Alueella 1 eniten vastauksia tuli kohtaan *ei lainkaan*, kun muilla alueilla vastauksia keräsi eniten vaihtoehto 1-25 %. Poikkeuksena alue 3, jossa vastauksia tuli yhtä paljon myös kohtaan 76–100 %. Alueen 1 tuloksissa on huolestuttavaa se, ettei lähin esimies osallistu lainkaan perehdyttämiseen suurimmassa osassa tapauksista. Lähimmän esimiehen tulee olla mukana perehdyttämisprosessissa, mutta voi delegoida osan siitä muille. Alueen 3 vastaukset ovat positiivisia, koska aluepäällikkö on hoitanut perehdyttämisestä jopa suurimman osan (40 % vastauksista). Riippuvuus ei ole merkittävää. Chi2 = 19.47, df = 16, 1-p = 75.52 %. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 2. Työtoverin osuus perehdyttämisestä työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	0	40	13	14	11
1-25 %	14	22	20	0	14	14
26-50 %	14	11	20	38	29	22
51-75 %	14	22	0	38	0	17
76-100 %	57	44	20	13	43	36
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kysymykseen toisen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä vastaukset jakautuivat siten, että työtoverin koettiin hoitaneen suurimman osan perehdyttämisestä, ja eniten vastauksia tulikin kohtaan 76–100 %. Alueilla 1,2 ja 6 eniten vastauksia saatiin kohtaan 76–100 %, kun taas alueella 3 vastauksia oli eniten toisessa ääripäässä eli *ei lainkaan* vaihtoehdossa. Alueella 5 vastauksia oli yhtä paljon vaihtoehdoissa 26–50 % ja 51–75 %. Usein paras perehdyttäjä onkin kokenut työntekijä, joten tulokset ovat pääasiassa positiivisia. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 15.97$, $df = 16$, $1-p = 54.51$ %. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 3. Muun henkilön osuus perehdyttämisestä työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	71	89	80	75	57	75
1-25 %	29	11	20	13	0	14
26-50 %	0	0	0	0	14	3
51-75 %	0	0	0	0	14	3
76-100 %	0	0	0	13	14	6
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Työntekijät vastasivat kaikilta alueilta eniten kohtaan *ei lainkaan*, kun kysyttiin muun henkilön osuutta perehdyttämisestä. Kaikilta alueilta vastausprosentti oli yli 50 edellä mainittuun vaihtoehtoon. Kyselylomakkeessa pyydettiin tässä kohtaa myös selvitystä, kuka muu henkilö perehdyttämistä hoiti. Neljä vastaajista merkitsi henkilöksi edustajan, joka oli hoitanut perehdyttämisestä keskimäärin 1-25 %. Kolme henkilöä oli hoitanut perehdyttämisestä suurimman osan itse. Tulokset ovat huolestuttavia siinä mielessä, että perehdyttämiseen on osallistunut yrityksen ulkopuolisia henkilöitä, joilla ei välttämättä ole tietoa yrityksen toimintatavoista. Koska työ on itsenäistä, on huolestuttavaa myös se, että kolme henkilöä vastasi itsensä perehdyttäjäksi. On erittäin haasteellista perehtyä itsenäisesti työhön, koska työ on niin monipuolista. Menekinedistäjän pitää saada opastusta yrityksen taholta, jotta työn laatu olisi hyvää ja asiakkaat tyytyväisiä. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 13.92$, $df = 16$, $1-p = 39.53$ %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 4. Perehdyttäminen menekinedistämisalan yleisiin tietoihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	11	20	13	0	8
Huonosti	57	22	20	0	0	19
Ei huonosti eikä hyvin	0	11	0	63	57	28
Hyvin	29	33	40	25	43	33
Erittäin hyvin	14	22	20	0	0	11
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Suurin osa kaikista vastaajista oli perehdytetty *hyvin* menekinedistämisalan tietoihin. Kuitenkin alueella 1 yli puolet vastaajista oli kokenut perehdyttämisen olleen *huonoa* ko. aiheeseen. Alueilla 2 ja 3 menekinedistämisalan tiedot oli perehdytetty pääasiassa joko *hyvin* tai *erittäin hyvin*. Alueilla 5 ja 6 suurin osa

vastaajista koki perehdyttämisen olleen *ei huonoa eikä hyvää*. Alueilla 2, 3 ja 5 tuli vastauksia myös kohtaan *ei lainkaan*, mikä on huolestuttavaa. Työntekijälle pitää olla alusta asti selvää, millä alalla työskentelee ja minkälainen ala on. Työntekijä pystyy näin hahmottamaan paremmin mitä on tekemässä ja miksi. Kaikilla työskentelyalueilla on parannettavaa tässä asiassa, mutta alueella 1 tarve panostukseen on äärimmäisen tärkeää. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 23.74$, $df = 16$, $1-p = 90.46\%$. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 5. Perehdyttäminen alan sanastoon työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	11	40	13	14	17
Huonosti	29	11	0	25	14	17
Ei huonosti eikä hyvin	14	22	20	38	29	25
Hyvin	43	44	40	13	43	36
Erittäin hyvin	0	11	0	13	0	6
TOTAL	100	100	100	100	100	100

36 % kaikista vastaajista vastasi kohtaan *hyvin*, kun kysyttiin perehdyttämistä alan sanastoon. Alueilla 1, 3 ja 6 ei ole tullut yhtään vastausta kohtaan *erittäin hyvin*, mutta näillä alueilla eniten tuotti vastauksia kohtaan *hyvin*. Vastaukset ovat aika hajanaisia, mikä kertoo siitä, että alan sanastoon ei ole paneuduttu tarpeeksi kaikkien osalta. Alan sanasto on hyvä tuntee ennen kentälle menoa, jotta tietää mistä puhuu. Alan sanaston tuntemus nostaa menekinedistäjän vakuuttavuutta asiakkaiden ja muiden yhteistyökumppaneiden edessä. Kaikilla alueilla on tarvetta panostaa ko. aiheeseen perehdyttämisessä. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 8.67$, $df = 16$, $1-p = 7.38\%$. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 6. Perehdyttäminen työpaikan yleisiin tietoihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	11	0	25	14	11
Huonosti	0	11	20	13	0	8
Ei huonosti eikä hyvin	43	33	20	50	57	42
Hyvin	57	22	0	13	29	25
Erittäin hyvin	0	22	60	0	0	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kokonaistuloksissa eniten vastauksia on kohdassa *ei huonosti eikä hyvin*, kun perehdyttämisessä oli aiheena työpaikan yleiset tiedot. Alueilla 1, 5 ja 6 ei tullut vastauksia lainkaan kohtaan *erittäin hyvin*. Alueilla 2, 5 ja 6 perehdyttäminen työpaikan yleisiin tietoihin on ollut *ei huonoa eikä hyvää*. Alueella 3 taas vastauksia tuli selvästi eniten kohtaan *erittäin hyvin*. Tärkeä osa perehdyttämisestä on tutustuminen työpaikkaan, eli palkanmaksajaan. Työntekijälle pitää jo perehdyttämisen alussa selvittää yritys, missä työskentelee ja siihen liittyvät muut tärkeät ja olennaiset asiat. Työntekijä on osa yritystä, joten työpaikan tuntemus on tärkeää. Kaikilla alueilla on tarvetta jatkossa panostaa ko. aiheeseen, etenkin alueilla 2, 5 ja 6. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 22.14$, $df = 16$, $1-p = 86.12\%$. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 7. Perehdyttäminen jakelutiemarkkinointiputkeen työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	11	0	25	14	14
Huonosti	14	11	20	13	43	19
Ei huonosti eikä hyvin	29	44	20	38	14	31
Hyvin	43	22	60	25	29	33
Erittäin hyvin	0	11	0	0	0	3
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Jakelutiemarkkinointiputkeen perehdyttämisessä on alueellisesti hajontaa. Kokonaistuloksissa vastauksia tuli lähes yhtä paljon kohtiin *hyvin* ja *ei huonosti eikä hyvin*. Alueilta 1 ja 3 saatiin eniten vastauksia kohtaan *hyvin* kun taas alueilta 2 ja 5 tuloksia saatiin eniten kohtaan *ei huonosti eikä hyvin*. Ainoastaan alueelta 2 saatiin vastauksia kohtaan *erittäin hyvin*. Alueen 6 vastaukset ovat huolestuttavia, koska eniten vastauksia saatiin kohtaan *huonosti* (43 %). Kaikilla alueilla on paljon parannettavaa tähän aiheeseen perehdyttämisessä, paitsi alueella 3. Jakelutiemarkkinointiputken ymmärtäminen on olennaista Printcenter Oy:n menekinedistäjien työssä, koska yrityksen tarjoamat tuotteet/palvelut muodostavat kokonaisen jakelutiemarkkinointiputken. Asiakkaat tai muut sidosryhmät saattavat esittää kysymyksiä tästä aiheesta menekinedistäjille. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 10.34$, $df = 16$, $1-p = 15.19$ %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 8. Perehdyttäminen asiakkaisiin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	11	20	0	0	6
Huonosti	43	0	0	0	43	17
Ei huonosti eikä hyvin	0	11	0	50	0	14
Hyvin	43	44	60	50	43	47
Erittäin hyvin	14	33	20	0	14	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Perehdyttäminen asiakkaisiin toi vaihtelevia vastauksia. Kokonaistuloksia tarkasteltaessa eniten vastauksia tuotti kohta *hyvin* kuten myös alueellisesti tarkasteltaessa. Kuitenkin alueilla 1 ja 6 43 % vastauksista on kohdassa *huonosti*, ja alueella 5 50 % vastauksista kohdassa *ei huonosti eikä hyvin*. Suurin osa työntekijöistä on kokenut saaneensa hyvän perehdyttämisen asiakkaisiin, mutta alueilla 1,5 ja 6 on parannettavaa. Asiakkaiden tunteminen on tärkeä osa työtä, koska asiakkaat maksavat työntekijöiden työn jäljestä. Asiakastuntemus on osa työntekijän vakuuttavuutta. Riippuvuus on merkittävää. $\chi^2 = 26.40$, $df = 16$, $1-p = 95.13\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5. Sinisellä tai pinkillä korostetuissa tapauksissa arvot ovat merkittävästi odotettua korkeampia tai alhaisempia.

TAULUKKO 9. Perehdyttäminen yhteistyökumppaneihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	0	20	0	0	6
Huonosti	29	0	0	0	14	8
Ei huonosti eikä hyvin	0	11	0	50	29	19
Hyvin	29	56	60	38	43	44
Erittäin hyvin	29	33	20	13	14	22
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Yhteistyökumppaneihin eli kauppoihin perehdyttäminen on onnistunutta. Kokonaistuloksissa eniten vastauksia tuotti kohta *hyvin* ja myös kohta *erittäin hyvin* toi vastauksia yli 20 %. Alueellisesti tarkasteltaessa eniten vastauksia tuli kohtaan *hyvin*, paitsi alueella 5. Mutta kun lasketaan kohdat *hyvin* ja *erittäin hyvin* yhteen, niin nämä kaksi vastausvaihtoehtoa tuottivat yhdessä jokaisella työskentelyalueella vähintään 51 % vastauksista. Jatkossa alueilla 1 ja 3 on eniten parannettavaa, koska näillä alueilla tuli myös kohtiin *ei lainkaan* ja *huonosti* huomattava määrä vastauksia. Yhteistyökumppanit eli kaupat pitää tuntea, koska ne ovat menekinedistäjien työpisteitä. Työpisteen tuntemus on tärkeää, jotta työn voi tehdä tehokkaasti. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 18.73$, $df = 16$, $1-p = 71.68$ %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 10. Perehdyttäminen Hi&F:n palveluihin/tuotteisiin työskentely-alueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	0	0	0	0	3
Huonosti	29	22	0	13	29	19
Ei huonosti eikä hyvin	0	11	40	75	43	33
Hyvin	43	56	0	13	29	31
Erittäin hyvin	14	11	60	0	0	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kokonaistuloksia tarkasteltaessa kohdat *ei huonosti eikä hyvin* ja *hyvin* tuottivat melkein yhtä paljon vastauksia. Alueellisesti oli suuria eroja. Millään muulla alueella kuin alueella 1, kohtaan *ei lainkaan*, ei tullut yhtään vastausta. Eli yrityksen tuotteita/palveluita on käsitelty perehdyttäessä. Alueilla 2 ja 3 suurin osa vastauksista oli hyviä ja alueilla 5 sekä 6 kohdassa *ei huonosti eikä hyvin*. Alueella 1 yli 40 % vastauksista meni kohtiin *huonosti* ja *ei lainkaan*, joten jatkossa alueen 1 pitää panostaa tähän aiheeseen perehdyttämisessä. Tuotteet/palvelut ovat olennainen osa yritystä ja menekinedistäjän pitää tietää tarvittaessa se, millä yritys tuottaa tulosta. Riippuvuus on merkittävää. Chi2 = 28.41, df = 16, 1-p = 97.17 %. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5. Siniellä tai pinkillä korostetuissa tapauksissa arvot ovat merkittävästi odotettua korkeampia tai alhaisempia.

TAULUKKO 11. Perehdyttäminen jatkuvaan menekinedistämiseen työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	0	20	0	0	6
Huonosti	14	0	0	13	14	8
Ei huonosti eikä hyvin	14	22	0	25	29	19
Hyvin	57	44	20	63	57	50
Erittäin hyvin	0	33	60	0	0	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Jatkuvaan menekinedistämiseen eli hyllyttämiseen on panostettu perehdyttämisessä, koska kokonaistuloksissa vastauksia oli selkeästi eniten kohdassa *hyvin*. Kaikilla muilla alueilla paitsi alueella 3 perehdyttäminen on ollut pääasiassa hyvää. Alueella 3 60 % vastauksista on kohdassa *erittäin hyvin*, joten päivittäin tehtävään työhön on panostettu todella paljon. Huolestuttavaa on kuitenkin se, että alueilla 1 ja 3 vastauksia on tullut myös kohtaan *ei lainkaan*. Hyllyttäminen on menekinedistäjien ns. päätyö, joten siihen panostaminen perehdyttämisessä on elin tärkeää yrityksen kannalta. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 19.78$, $df = 16$, $1-p = 76.97\%$. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 12. Perehdyttäminen tuote-esittelyihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	11	40	38	0	19
Huonosti	14	0	0	25	29	14
Ei huonosti eikä hyvin	43	44	20	13	29	31
Hyvin	29	33	20	25	29	28
Erittäin hyvin	0	11	20	0	14	8
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Tuote-esittelyihin perehdyttäminen jakoi selvästi näkemyksiä. Kaikkiin vastausvaihtoehtoihin tuli melko tasaisesti vastauksia kokonaistuloksissa lukuun ottamatta vaihtoehtoa *erittäin hyvin*. Kaikilla muilla alueilla paitsi alueella 6, vastauksia tuli huolestuttavan paljon *ei lainkaan* - kohtaan. Alueilla 3 ja 5 *ei lainkaan* - vaihtoehto tuotti eniten tuloksia. Tuote-esittelyihin pitää jatkossa panostaa erittäin paljon, varsinkin alueilla 3 ja 5. Menekinedistäjät markkinoivat tuote-esittelyissä asiakkaiden tuotteita, joten kunnon perehdyttäminen ko. aiheeseen on enemmän kuin tarpeellista. Avoimessa kysymyksessä perehdyttämisen kehitysehdotuksista vastaaja numero 23 kommentoi seuraavaa (liite 2):

” Esim. tuote-esittelyt ja kampanjat olen vetänyt kylmiltään, mikä ei ollut aluksi mukavaa.”

Tällaisia kommentteja ei missään nimessä saisi jatkossa tulla, koska tuote-esittelyt ovat tärkeä osa menekinedistäjän työnkuvaa. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 12.59$, $df = 16$, $1-p = 29.76\%$. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 13. Perehdyttäminen kampanjoihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	0	20	25	0	8
Huonosti	43	0	0	13	29	17
Ei huonosti eikä hyvin	43	33	40	13	29	31
Hyvin	14	56	20	50	43	39
Erittäin hyvin	0	11	20	0	0	6
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kokonaistuloksia katsottaessa 70 % vastaajista vastasi, joko *ei huonosti eikä hyvin* tai *hyvin*. Alueellisesti oli suuria näkemuseroja perehdyttämisestä kampanjoihin, kuitenkin alueilla 1,2 ja 6 oli vastausprosentti 0, kohdassa *ei lainkaan*. Alueilla 2, 5 ja 6 eniten vastauksia on kohdassa *hyvin*, kun alueilla 1 ja 3 vastauksia tuotti eniten kohta, *ei huonosti eikä hyvin*. Alueella 1 tuli yhtä paljon vastauksia (43 %) kohtaan *huonosti*. Alueilla 1, 3 ja 5 on tarvetta panostaa kampanjoihin perehdyttämisessä jatkossa. Kaikkiin työtehtäviin on perehdytettävä, jotta työnlaatu on korkeatasoista ja tehokasta alusta lähtien. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 18.74$, $df = 16$, $1-p = 71.79\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 14. Perehdyttäminen myyntikierroksiin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	14	11	60	50	0	25
Huonosti	43	22	0	0	29	19
Ei huonosti eikä hyvin	43	22	20	50	43	36
Hyvin	0	33	20	0	29	17
Erittäin hyvin	0	11	0	0	0	3
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kokonaistuloksia tarkasteltaessa 44 % vastauksista tuli kohtiin *huonosti* ja *ei lainkaan*. Alueilta 1 ja 5 ei ollut lainkaan vastauksia kohdissa *hyvin* tai *erittäin hyvin*. Alueilla 3 ja 5 eniten vastauksia tuli kohtaan *ei lainkaan*. Myyntikierrokseen perehdyttämisessä on kaikilla alueilla reilusti parannettavaa, koska myyntikierroksilla menekinedistäjä myy asiakkaan tuotteita. Myyntiä on vaikea saada, jos ei tiedä mitä on tekemässä. Riippuvuus ei ole merkittävää. Chi2 = 21.13, df = 16, 1-p = 82.62 %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 15. Perehdyttäminen työvälineisiin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	11	40	25	0	14
Huonosti	43	11	0	13	29	19
Ei huonosti eikä hyvin	14	33	20	13	43	25
Hyvin	43	11	40	50	29	33
Erittäin hyvin	0	33	0	0	0	8
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kokonaistuloksissa eniten vastauksia saatiin kohtaan *hyvin* (33 %) ja toiseksi eniten henkilöt vastasivat kohtaan *ei huonosti eikä hyvin* (25 %). Ainoastaan alueelta 2 saatiin vastauksia kohtaan *erittäin hyvin*. Alueilta 1, 3 ja 5 eniten vastauksia tuli kohtaan *hyvin*, mutta alueelta 3 vastauksia tuli yhtä paljon (40 %) kohtaan *ei lainkaan*. Alueen 2 menekinedistäjät vastasivat puolestaan yhtä paljon kohtiin *hyvin* ja *ei huonosti eikä hyvin*. Alueella 6 koettiin pääasiassa perehdyttämisen työvälaineisiin olleen *ei huonoa eikä hyvää*. Työvälaineiden tuntemus on tärkeää työn tehokkuuden sekä turvallisuuden kannalta. Kaikilla työskentelyalueilla on tämän asian suhteen vielä parantamista, erityisesti alueilla 3 ja 5. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 22.24$, $df = 16$, $1-p = 86.45$ %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 16. Perehdyttäminen raportointiin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	0	20	0	0	3
Huonosti	14	11	0	13	0	8
Ei huonosti eikä hyvin	14	11	0	13	14	11
Hyvin	43	44	60	75	86	61
Erittäin hyvin	29	33	20	0	0	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Raportointiin on selvästi panostettu perehdyttämisessä, koska kokonaistuloksissa eniten vastauksia tuli kohtaan *hyvin* ja toiseksi eniten kohtaan *erittäin hyvin*. Kaikilta alueilta tuli vastauksia yli 40 % kohtaan *hyvin*. Kuitenkin 1/5 alueen 3 vastaajista vastasi kohtaan, *ei lainkaan*. Alueilla 1,2 ja 3 tuli vastauksia toiseksi eniten kohtaan *erittäin hyvin*. Raportoitiin on panostettu kaikilla alueilla, mutta erityishuomiota tulee kiinnittää alueen 3 raportoinnin perehdyttämiseen jatkossa. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 14.81$, $df = 16$, $1-p =$

46.14 %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 17. Perehdyttäminen yhteyshenkilöihin työskentelyalueittain

	Alue 1	Alue 2	Alue 3	Alue 5	Alue 6	TOTAL
N =	7	9	5	8	7	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	0	0	0	0	0
Huonosti	0	0	20	13	14	8
Ei huonosti eikä hyvin	29	22	40	13	43	28
Hyvin	57	44	20	75	43	50
Erittäin hyvin	14	33	20	0	0	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Eniten tuloksia (50 %) tuli kohtaan *hyvin* kokonaistuloksissa niin kuin alueita-kin tarkasteltaessa. Tähän kysymykseen ei tullut yhtään vastausta kohtaan *ei lainkaan*, mikä on hyvä asia. Työntekijän pitää tietää keneen pystyy tarvittaessa ottamaan yhteyttä. Yhteyshenkilöihin perehdyttäminen on onnistunut kaikilla alueilla, mutta alueilla 3 ja 6 on vielä parannettavan varaa muihin alueisiin verrattaessa. Khiin neliö- testin käyttöedellytykset eivät täyty, joten testiä ei voi käyttää.

TAULUKKO 18. Perehdyttäminen jatkuvaan menekinedistämiseen verrattaessa aiempaan työkokemukseen

N =	Olen työskennellyt aiemmin vastaavissa työtehtävissä eri yrityksessä 13 %	Ei aiempaa työkokemusta vastaavista tehtävistä 23 %	TOTAL 36 %
Ei lainkaan	0	9	6
Huonosti	15	4	8
Ei huonosti eikä hyvin	15	22	19
Hyvin	38	57	50
Erittäin hyvin	31	9	17
TOTAL	100	100	100

Pääsääntöisesti voidaan todeta, että aiemmalla työkokemuksella ei ole suurta merkitystä siihen kuinka hyvin työntekijä on perehdytetty jatkuvaan menekinedistämiseen. Aiempaa työkokemusta omaavista suurin osa vastasi, että heidät on perehdytetty *hyvin* tai *erittäin hyvin*. Eikä heistä kukaan vastannut kohtaan *ei lainkaan*. Puolestaan aiempaa kokemusta omaamattomista yli puolet eli 57 % vastasi kysymykseen kohtaan *hyvin*. On kuitenkin huomattava, että aiempaa kokemusta omaamattomista 9 % vastasi kohtaan *ei lainkaan*. Jos ei alalta ole minkäänlaista aiempaa kokemusta, on perehdytys erityisen tärkeässä roolissa. Yrityksellä on siis syytä kiinnittää huomiota erityisesti niiden työntekijöiden perehdyttämiseen, joilla ei ole aiempaa työkokemusta alalta. Jatkuva menekinedistäminen on lisäksi yksi Printcenter Oy:n suurimmista menekinedistämistoiminnoista, joten on hyvin tärkeää että uudet työntekijät tuntevat hallitsevansa ko. aihealueen. Riippuvuus ei ole merkittävää. Chi2 = 5.49, df = 4, 1-p = 75.91 %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 19. Perehdyttäminen tuote-esittelyihin verrattaessa aiempaan työkokemukseen

N =	Olen työskennellyt aiemmin vastaavissa työtehtävissä eri yrityksessä	Ei aiempaa työkokemusta vastaavista tehtävistä	TOTAL
	13	23	36
	%	%	%
Ei lainkaan	8	26	19
Huonosti	23	9	14
Ei huonosti eikä hyvin	15	39	31
Hyvin	31	26	28
Erittäin hyvin	23	0	8
TOTAL	100	100	100

Tuote-esittelyihin perehdyttämisen osalta hajonta oli melko suuri. Esimerkiksi aiempaa työkokemusta omaavista 23 % vastasi että heidät on perehdytetty erittäin hyvin tuote-esittelyihin, mutta kokemusta omaamattomista kukaan ei kokenut tulleen perehdytetyksi erittäin hyvin kyseiseen osa-alueeseen. Heistä jopa 26 % vastasi kohtaan *ei lainkaan*. Aiempaa kokemusta omaavista vain 8 % vastasi kysymykseen niin. Valtaosa menekinedistäjistä, joilla ei ole aiempaa kokemusta, tunsivat perehdytyksen olleen *ei hyvää eikä huonoa* tai huonompaa. Aiempaa kokemusta omaavat taas pääasiallisesti kokivat perehdytyksen olleen tällä osa-alueella *hyvää* tai *erittäin hyvää*. Sama ongelma jatkuu tuote-esittelyihin perehdyttämisessä; kokemattomat työntekijät tuntevat tulleen huonommin perehdytetyksi kuin ne, joilla jo on aiempaa työkokemusta. Tällaista tilannetta ei saisi syntyä, vaan perehdyttämisessä voimavaroja pitäisi erityisesti kohdistaa niihin työntekijöihin joille koko ala on uusi. Riippuvuus on merkittävää $\chi^2 = 9.59$, $df = 4$, $1-p = 95.20$ %. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5. Sinisellä tai pinkillä korostetuissa tapauksissa arvot ovat merkittävästi odotettua korkeampia tai alhaisempia.

TAULUKKO 20. Perehdyttäminen kampanjoihin verrattaessa aiempaan työkokemukseen

	Olen työskennellyt aiemmin vastaavissa työtehtävissä eri yrityksessä	Ei aiempaa työkokemusta vastaavista tehtävistä	TOTAL
N =	13	23	36
	%	%	%
Ei lainkaan	0	13	8
Huonosti	23	13	17
Ei huonosti eikä hyvin	23	35	31
Hyvin	38	39	39
Erittäin hyvin	15	0	6
TOTAL	100	100	100

Niistä menekinedistäjistä, joilla on aiempaa työkokemusta, 0 % vastasi, ettei kampanjoihin perehdytystä ollut lainkaan. Heistä yli puolet tunsi myös, että perehdytys kampanjoihin on ollut *hyvää* tai *erittäin hyvää*. Puolestaan aiempaa työkokemusta omaamattomista työntekijöistä kukaan ei vastannut perehdytyksen kampanjoihin olleen *erittäin hyvää*. Heistä valtaosa tunsi perehdytyksen tältä osin olleen *hyvää* tai *ei huonoa eikä hyvää*. 13 % aiempaa kokemusta omaamattomista vastasi, ettei perehdytystä kampanjoihin ollut lainkaan. Myös kampanjoiden perehdytyksen suhteen yrityksessä pitää pyrkiä siihen, että yksikään työntekijä ei tuntisi jääneensä paitsi jonkin osa-alueen perehdyttämisestä. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 6.11$, $df = 4$, $1-p = 80.89\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 21. Perehdyttäminen työpaikan yleisiin tietoihin riippuen aluepäällikön osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan	1-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %	TOTAL
6	17	15	5	5	5	36
%	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	17	20	0	0	0	11
Huonosti	17	7	0	20	0	8
Ei huonosti eikä hyvin	33	47	40	60	20	42
Hyvin	33	27	40	0	20	25
Erittäin hyvin	0	0	20	20	60	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Jos aluepäällikön osuus perehdyttämisestä on ollut pieni (0-25 %), on työpaikan yleisiin tietoihin perehdyttäminen ollut heikompaa kuin jos aluepäällikkö on hoitanut perehdytyksestä yli 25 %. Kaikkein parhaiten yrityksen yleiset tiedot on perehdytetty silloin, kun aluepäällikkö on hoitanut 76-100 % perehdytyksestä. Tällöin 60 % menekinedistäjistä tunsivat tulleensa perehdytetyksi aiheeseen *erittäin hyvin* ja loput 40 % jakautui tasan vaihtoehtojen, *ei huonosti eikä hyvin* ja *hyvin*, kesken. Jos puolestaan aluepäällikkö ei ole osallistunut perehdytykseen lainkaan tai korkeintaan 25 %:n verran, ei kukaan ole tuntenut tulleensa perehdytetyksi tähän aiheeseen *erittäin hyvin*. Kaiken kaikkiaan eniten vastauksia annettiin kohtaan *ei huonosti eikä hyvin*, paitsi kun aluepäällikkö oli hoitanut perehdyttämisestä 76-100 %. Taulukon pohjalta voidaan todeta, että perustietojen kannalta on hyvin oleellista että aluepäällikkö on perehdytyksen hoidossa pääosassa. Esimerkiksi työpaikan yleisten tietojen käsittely voi jäädä helposti vähäiseksi, jos perehdytyksen hoitaa toinen työntekijä. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 19.03$, $df = 16$, $1-p = 73.31\%$. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 22. Perehdyttäminen jatkuvaan menekinedistämiseen riippuen aluepäällikön osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan	1-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %	TOTAL
	6	15	5	5	5	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	13	0	0	0	6
Huonosti	33	7	0	0	0	8
Ei huonosti eikä hyvin	17	27	20	20	0	19
Hyvin	50	47	60	60	40	50
Erittäin hyvin	0	7	20	20	60	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Jatkuvaan menekinedistämiseen perehdyttäminen koettiin pääasiallisesti hyvänä riippumatta siitä mikä aluepäällikön osuus oli ollut perehdyttämisestä. Ainoastaan kohtaan *erittäin hyvin* vastattiin enemmän silloin, kun aluepäällikkö oli hoitanut perehdytyksestä 76-100 %. Muissa tapauksissa jatkuvaan menekinedistämiseen perehdyttämisen koki *erittäin hyvänä* korkeintaan 20 % ja jos aluepäällikkö ei ollut osallistunut perehdytykseen lainkaan, niin kukaan ei kokenut tähän aiheeseen perehdytystä *erittäin hyvänä*. Toisaalta heistä kuitenkin 50 % koki perehdytyksen olleen *hyvää*, eikä kukaan vastannut kohtaan *ei lainkaan*. Jos aluepäällikkö oli hoitanut yli 26 % perehdyttämisestä, niin kukaan menekinedistäjistä ei kokenut jatkuvaan menekinedistämiseen perehdytyksen olleen *huonoa* tai että sitä *ei* olisi ollut *lainkaan*. Positiivista on se, että selvä enemmistö kaikista menekinedistäjistä tunsivat tulleensa perehdytetyksi *ei huonosti eikä hyvin* tai paremmin jatkuvaan menekinedistämiseen, riippumatta siitä mikä aluepäällikön osuus on ollut. Kuitenkin yrityksessä tulisi pyrkiä siihen, että aluepäällikkö hoitaisi jatkuvan menekinedistämisen perehdyttämisestä ainakin noin puolet. Tämä alue kuitenkin usein myös vaatii toisen työntekijän osallistumista perehdyttämiseen, koska työ on päivittäin tapahtuvaa ja muodostaa pohjan koko menekinedistäjien työlle. Niinpä toinen työntekijä osaa kertoa syvällisemmin kyseisistä tehtävistä kuin aluepäällikkö joka ei tee samaa työtä, samoissa paikoissa päivittäin. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 17.93$, $df = 16$, $1-p = 67.22$ %. Khiin neliötestin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 23. Perehdyttäminen tuote-esittelyihin riippuen aluepäällikön osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan	1-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %	TOTAL
	6	15	5	5	5	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	17	33	0	0	20	19
Huonosti	17	7	20	40	0	14
Ei huonosti eikä hyvin	67	33	0	40	0	31
Hyvin	0	27	60	0	60	28
Erittäin hyvin	0	0	20	20	20	8
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Tuote-esittelyihin perehdyttämisen osalta hajonta oli suurta. Esimerkiksi niistä menekinedistäjistä, joiden perehdytykseen aluepäällikkö ei ole osallistunut lainkaan, 67 % vastasi että tuote-esittelyihin perehdyttäminen *ei* ole ollut *huonoa eikä hyvää*. Näistä työntekijöistä kukaan ei vastannut kohtaan *hyvin* tai *erittäin hyvin*. Myöskään niistä työntekijöistä, joiden perehdytyksestä aluepäällikkö on hoitanut 1-25 %, ei kukaan vastannut *erittäin hyvin*. Tämän ryhmän henkilöistä 33 % vastasi myös, että perehdytystä tuote-esittelyihin *ei* ole ollut *lainkaan*. Jos aluepäällikkö oli hoitanut 26-50 % perehdyttämisestä, tunsivat osa työntekijöistä tullessaan perehdytetyiksi *hyvin* tai *erittäin hyvin*. Näin oli myös, jos aluepäällikkö oli hoitanut 76-100 %. Mielenkiintoisen poikkeuksen tekivät ne työntekijät, joiden perehdyttämisestä aluepäällikkö on hoitanut 51-75 %. Tällöin suurin osa vastasi perehdytyksen olleen joko *huonoa* tai *ei huonoa eikä hyvää*. Toisaalta myös niistä menekinedistäjistä, joiden perehdytyksen aluepäällikkö on hoitanut pääasiassa, 20 % vastasi, *ettei* tuote-esittelyihin perehdytystä ole ollut *lainkaan*. Tuote-esittelyihin perehdyttämisen suhteen hajontaa pitäisi saada pienemmäksi. Nyt selvästi tähän osa-alueeseen on perehdytetty hyvin vaihtelevasti. Lisäksi voidaan todeta, että aluepäällikön osallistuminen tuote-esittelyihin perehdyttämisessä on hyvin tärkeää. Toisaalta tuote-esittelyjä eivät pidä kaikki menekinedistäjät, joten ymmärrettävästi osalta menekinedistäjistä tämä osa-alue on jätetty pois perehdyttämisestä. Tällaisessa tilanteessa menekinedistäjälle pitäisi kuitenkin perustella hyvin, miksi näin toimitaan. Yrityksessä olisi myös hyvä miettiä pitäisikö tuote-esittelytkin

ottaa yleisesti osaksi jokaisen menekinedistäjän perehdytystä sillä hätätapa-
uksessa sellainen työntekijä voi joutua pitämään tuote-esittelyä jolle ko. tehtä-
vät eivät normaalisti kuulu. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 24.14$,
 $df = 16$, $1-p = 91.34\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty,
koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 24. Perehdyttäminen kampanjoihin riippuen aluepäällikön osuu-
desta perehdyttämisessä

N =	Ei lain- kaan 6	1-25 % 15	26-50 % 5	51-75 % 5	76-100 % 5	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	17	13	0	0	0	8
Huonosti	17	13	20	40	0	17
Ei huonosti eikä hyvin	50	20	40	20	40	31
Hyvin	17	53	40	20	40	39
Erittäin hy- vin	0	0	0	20	20	6
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kampanjoihin perehdyttäminen ei ollut *erittäin hyvää* yhdenkään työntekijän mielestä silloin, kun aluepäällikkö oli hoitanut perehdyttämisestä 0-50 %.

Päinvastoin kukaan niistä työntekijöistä, joiden perehdyttämisestä aluepäällikkö oli hoitanut 26-100 %, ei vastannut tähän *ei lainkaan*. Jos aluepäällikkö ei ollut perehdyttänyt lainkaan, niin 50 % vastasi että perehdyttäminen kampanjoihin *ei ollut huonoa eikä hyvää*. Puolestaan niistä menekinedistäjistä, joiden perehdyttämisestä aluepäällikkö on hoitanut 1-25 %, 53 % koki, että heidät on perehdytetty kampanjoihin hyvin. *Erittäin hyvin* kampanjoihin perehdytystä oli hoidettu silloin, kun aluepäällikkö on hoitanut perehdytyksestä 51-100 %. Molemmissa ryhmissä 20 % työntekijöistä vastasi, että perehdytys on ollut *erittäin hyvää*. Huomattavaa on myös se, että jos aluepäällikkö on hoitanut 76-100 % perehdytyksestä, niin kukaan ei kokenut perehdytyksen olleen *huonoa* tai *ettei sitä ollut lainkaan*. Myös kampanjoihin perehdytyksessä huomataan, että perehdytys koettiin sitä huonompana mitä vähemmän aluepäällikkö on ollut osallisena siihen. Koska kampanjat ovat vain kerran toteutettavia, ei toinen työntekijä

kijä voi hoitaa perehdytystä tähän alueeseen. Kampanjoiden kohdalla on siis erityisen tärkeää, että niihin perehdytys tulee ennen kaikkea aluepäälliköltä. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 13.79$, $df = 16$, $1-p = 38.58\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 25. Perehdyttäminen raportointiin riippuen aluepäällikön osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan	1-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %	TOTAL
	6	15	5	5	5	36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	0	7	0	0	0	3
Huonosti	33	0	0	20	0	8
Ei huonosti eikä hyvin	33	7	20	0	0	11
Hyvin	0	80	60	80	60	61
Erittäin hyvin	33	7	20	0	40	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Suurimmaksi osaksi perehdytys raportointiin koettiin olleen hyvää, huolimatta siitä kuinka suuren osan aluepäällikkö on hoitanut perehdytyksestä. Ainoastaan niistä menekinedistäjistä, joiden perehdyttämisestä aluepäällikkö on hoitanut 1-25 %, 7 % vastasi *ettei* perehdytystä raportointiin ole ollut *lainkaan*. Vain yhdestä ryhmästä kukaan ei vastannut, että perehdytys raportointiin olisi ollut *erittäin hyvää*. Raportoinnin perehdyttäminen on ollut hyvää lähes poikkeuksetta ja riippumatta siitä minkä verran siihen on osallistunut aluepäällikkö. Raportointi on kuitenkin jatkuvan menekinedistämisen lisäksi yksi toimintojen kulmakivistä. Siksi on tärkeää, että aluepäällikkö hoitaisi perehdyttämisen tähän alueeseen. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 22.44$, $df = 16$, $1-p = 87.03\%$. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 26. Perehdyttäminen työpaikan yleisiin tietoihin riippuen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan 4	1-25 % 5	26-50 % 8	51-75 % 6	76-100 % 13	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	25	20	0	17	8	11
Huonosti	25	0	13	0	8	8
Ei huonosti eikä hyvin	25	20	25	33	69	42
Hyvin	0	40	38	33	15	25
Erittäin hyvin	25	20	25	17	0	14
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kun työtoveri on hoitanut perehdyttämisestä 76-100 %, ei yksikään menekinedistäjä tuntenut että työpaikan yleisiin tietoihin olisi perehdytetty *erittäin hyvin*. Toisaalta kaikissa muissa ryhmissä osa menekinedistäjistä tunsu, että perehdytys yleisiin tietoihin on ollut *erittäin hyvää*. Kovin suurta eroa ei siinä tässä kohdassa ole, sillä kuinka suuren osan työtoveri on hoitanut perehdyttämisestä. Valtaosa menekinedistäjistä, joita toinen työntekijä on perehdyttänyt 76-100 prosenttisesti, vastasi *ettei* perehdyttäminen yleisiin tietoihin ollut *huonoa eikä hyvää*. Jos työtoveri oli hoitanut perehdyttämisestä 1-75 %, niin eniten vastattiin perehdytyksen yleisiin tietoihin olleen hyvää. Mielenkiintoista on, että niistä menekinedistäjistä, joita toinen työntekijä ei ole perehdyttänyt lainkaan, kolmen neljästä mielestä yleisiin tietoihin perehdyttäminen *ei* ollut *huonoa eikä hyvää* tai se on ollut huonompaa. Oletuksena on, että näissä tapauksissa aluepäällikön olisi pitänyt hoitaa perehdytys kokonaan jolloin kaikkien osa-alueiden pitäisi olla perehdytetty hyvin tai erittäin hyvin. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 14.14$, $df = 16$, $1-p = 41.15$ %. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 27. Perehdyttäminen jatkuvaan menekinedistämiseen riippuen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan 4	1-25 % 5	26-50 % 8	51-75 % 6	76-100 % 13	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	25	0	0	0	8	6
Huonosti	0	0	0	17	15	8
Ei huonosti eikä hyvin	25	20	13	33	15	19
Hyvin	25	60	63	33	54	50
Erittäin hyvin	25	20	25	17	8	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Tästä taulukosta nähdään, että harvempi työntekijä vastasi jatkuvaan menekinedistämiseen perehdyttämisen olleen *erittäin hyvää*, kun työtoverin osuus perehdyttämisestä on ollut suuri. Toisaalta kaikissa ryhmissä vastattiin paljon kohtaan *hyvin*. Poikkeuksena se ryhmä, jonka perehdyttämiseen työtoveri ei ole osallistunut lainkaan. Heidän vastauksensa jakautuvat tasaisesti vaihtoehtojen *erittäin hyvin*, *hyvin*, *ei huonosti eikä hyvin* ja *ei lainkaan* kesken. Mielenkiintoista on, että vain ryhmissä joissa työtoveri ei ole perehdyttänyt lainkaan tai on hoitanut perehdytyksestä 76-100 %, on annettu vastauksia kohtaan *ei lainkaan*. Ja toisaalta vain niissä ryhmissä, joiden perehdyttämisestä työtoveri on hoitanut 50-75 % tai 76-100 %, osa työntekijöistä on vastannut perehdyttämisen jatkuvaan menekinedistämiseen olleen *huonoa*. Oletuksena on jälleen, että aluepäällikkö on hoitanut perehdytyksen niissä tapauksissa kun työtoverin osuus on pientä. Tässä tapauksessa voidaan tulkita, että aluepäällikön hoitaessa suurimman osan perehdyttämisestä, jatkuvaan menekinedistämiseen perehdyttäminen paranee. Toisaalta taulukon pohjalta tehokkaimpana tapana perehdyttää jatkuvaan menekinedistämiseen voidaan ajatella aluepäällikön ja toisen työntekijän yhteinen perehdyttäminen. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 9.93$, $df = 16$, $1-p = 12.97\%$. Khiin neliö-testin kaikki käytöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 28. Perehdyttäminen tuote-esittelyihin riippuen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan 4	1-25 % 5	26-50 % 8	51-75 % 6	76-100 % 13	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	75	20	0	33	8	19
Huonosti	0	0	25	0	23	14
Ei huonosti eikä hyvin	0	0	38	17	54	31
Hyvin	25	80	25	33	8	28
Erittäin hyvin	0	0	13	17	8	8
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kun työtoveri ei ole osallistunut perehdyttämiseen lainkaan, ei perehdyttämisestä tuote-esittelyihinkään suurelta osin koettu olleen lainkaan. Kolme neljästä työntekijästä, joita työtoveri ei ole perehdyttänyt, vastasi ettei perehdytystä tuote-esittelyihin ole ollut. Yksi neljästä taas on tuntenut perehdytyksen tuote-esittelyihin olleen hyvää, vaikka työtoveri ei ole perehdyttänyt. Jos työtoveri on perehdyttänyt 1-25 prosenttisesti, niin pääasiassa tuote-esittelyihin perehdyttäminen on koettu hyvänä. Niissä ryhmissä, joissa työtoveri on hoitanut perehdyttämisestä 26-50 tai 51-75 %, hajonta on melko suurta. Hajontaa syntyi myös niiden menekinedistäjien kesken, joiden perehdyttämisestä työtoveri on hoitanut 76-100 %. Kuitenkin tästä ryhmästä yli puolet vastasi kohtaan *ei huonosti eikä hyvin*. Tuote-esittelyjenkin suhteen voidaan sanoa, että paras tulos syntyy kun toinen työntekijä hoitaa osan perehdyttämisestä yhdessä aluepäällikön kanssa. Tai ainakin oletusarvona on, että aluepäällikkö on osallistunut perehdytykseen niiltä osin kuin toinen työntekijä ei ole. Riippuvuus on merkittävää. $\chi^2 = 26.89$, $df = 16$, $1-p = 95.73$ %. Khiin neliö-testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5. Sinisellä tai pinkillä korostetuissa tapauksissa arvot ovat merkittävästi odotettua korkeampia tai alhaisempia.

TAULUKKO 29. Perehdyttäminen kampanjoihin riippuen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lainkaan 4	1-25 % 5	26-50 % 8	51-75 % 6	76-100 % 13	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	25	0	0	33	0	8
Huonosti	0	0	13	17	31	17
Ei huonosti eikä hyvin	25	40	38	0	38	31
Hyvin	50	60	38	33	31	39
Erittäin hyvin	0	0	13	17	0	6
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Kampanjoiden perehdyttämisessä kaikkein eniten vastauksia kohtaan *hyvin*, annettiin niissä ryhmissä, joissa menekinedistämisestä työtoveri on hoitanut 50 % tai vähemmän. Ryhmässä, jossa työtoveri on perehdyttänyt 76-100 prosenttisesti, eniten vastauksia on annettu kohtaan *ei huonosti eikä hyvin*. Kuitenkin vastaukset ovat tämän ryhmän osalta jakautuneet melko tasaisesti kolmen vaihtehdon kesken (*hyvin*, *ei huonosti eikä hyvin*, *huonosti*). Yleisesti voidaan kuitenkin sanoa, että perehdyttäminen kampanjoihin koettiin sitä parempana mitä vähemmän työtoveri on perehdyttämisestä hoitanut. Kuten aiemmin todettiin, toisen työntekijän on äärimmäisen vaikeaa hoitaa kampanjoihin perehdyttämistä. Tämä johtuu siitä, että jokainen kampanja on yksittäistapaus jota ei todennäköisesti ole aiemmin tehty. Myös varattu aika kampanjoiden tekoon on rajallinen, joten perehdytyksen pitää olla nopeaa. Tästä syystä kampanjoiden perehdytys pitäisi jättää täysin aluepäälliköiden hoidettavaksi. Riippuvuus ei ole merkittävää. $\chi^2 = 17.77$, $df = 16$, $1-p = 66.24\%$. Khiin nelio- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

TAULUKKO 30. Perehdyttäminen raportointiin riippuen työtoverin osuudesta perehdyttämisessä

N =	Ei lain- kaan 4	1-25 % 5	26-50 % 8	51-75 % 6	76-100 % 13	TOTAL 36
	%	%	%	%	%	%
Ei lainkaan	25	0	0	0	0	3
Huonosti	0	0	0	33	8	8
Ei huonosti eikä hyvin	0	0	0	17	23	11
Hyvin	75	80	88	17	54	61
Erittäin hy- vin	0	20	13	33	15	17
TOTAL	100	100	100	100	100	100

Vain yksi vastaaja koki, että perehdyttämistä raportointiin *ei* ole ollut *lainkaan*. Tämän vastaajan perehdyttämiseen työtoveri ei ollut osallistunut ollenkaan. Pääasiallisesti perehdyttäminen raportointiin koettiin olleen *hyvää* riippumatta siitä mikä työtoverin osuus perehdyttämisestä oli ollut. Suhteellisesti eniten vastauksia kohtaan *erittäin hyvin* annettiin niissä ryhmissä, joissa työtoveri oli hoitanut perehdyttämisestä 1-25 % tai 51-75 %. Ryhmässä, jossa perehdyttämisestä työtoveri oli hoitanut 51-75 %, yhtä paljon vastauksia (33 %) saatiin kohtaan *huonosti*. Toisaalta osa työntekijöistä koki raportointiin perehdyttämisen *huonoksi* vain niissä ryhmissä, joissa toinen työntekijä oli hoitanut perehdyttämisestä 51-75 % tai 76-100 %. Myös perehdyttäminen raportointiin koettiin yleisesti paremmaksi, jos toisen työntekijän osuus perehdyttämisestä oli pienempää. Aluepäällikön osallistuminen raportoinnin perehdyttämiseen siis on tärkeää sen onnistumisen kannalta. Riippuvuus on hieman merkittävää. $\chi^2 = 22.83$, $df = 16$, $1-p = 88.17$ %. Khiin neliö- testin kaikki käyttöedellytykset eivät täyty, koska yli 20 %:ssa tapauksista odotettu arvo on pienempi kuin 5.

Menekinedistäjien kehitysehdotuksia

Liitteessä 2 on menekinedistäjien antamia kehitysehdotuksia perehdyttämistä varten jatkossa. Avoimet vastaukset toivat tärkeitä perehdyttämisen kehitysehdotuksia esille jatkoa varten. Kehitysehdotuksissa tuli useaan otteeseen esille se, että perehdyttämisjakso saisi kestää pidempään eli perehdyttäminen on jäänyt kesken ajan vuoksi. Jos perehdyttäminen jää vajaaksi, on haasteellista tehdä hyvänlaatuista työtä ja olla motivoitunut työhön. Lisäksi kaivattiin

lisää perehdyttämismateriaalia kuten työntekijälle jäävää kansiota ja jatkokoulutuksia. Jatkokoulutukset ovatkin varmasti tarpeen, kun työnkuva on muuttuva, koska esimerkiksi asiakkaat saattavat vaihtua tai työskentelypiste vaihtuu muualle. Koulutusten toivottiin tapahtuvan omalla työskentelyalueella. Vastauksissa painotettiin sitä, että perehdyttäjän on itse osattava työnsä kunnolla. Jos perehdyttäjä ei osaa työtä, niin sitä on vaikea opastaa uudelle työntekijälle.

Lisäksi vastauksista nousi esille merkittäviä puutoskohtia perehdyttämisessä. Kaksi vastaajista oli jäänyt perehdyttämisessä niin sanotusti väliin putoajiksi. Toinen työntekijöistä oli perehdytetty vain kahdessa päivässä ja toiselle työntekijälle oli perehdytetty vain jatkuvaa menekinedistämistä eli hyllytystä. Perehdyttämisprosessin pitää kestää niin pitkään, että työntekijä pärjää yksin, ja prosessissa täytyy käydä kaikki perehdyttämiseen liittyvät asiat läpi. On äärimmäisen huolestuttavaa, että kentälle päästetään työntekijöitä puutteellisilla taidoilla, koska työntekijä on osa yrityskuvaa. Yrityksen maine ja imago voivat kärsiä vain yhdenkin työntekijän vuoksi. Lisäksi mahdollisten virheiden korjaaminen voi tulla yritykselle kalliiksi.

5 POHDINTA

Johtopäätökset

Työn tavoitteena oli tuoda esille yrityksen menekinedistäjien mielipiteitä perehdyttämisestä. Lisäksi tavoitteena oli tuoda esille mahdollisia ongelmakohtia. Tavoitteet saavutettiin, koska tutkimustulokset vastasivat asetettuihin kysymyksiin. Pääasiassa tutkimustulokset olivat positiivisia, koska vastauksia saatiin eniten kohtaan *hyvin* melkein joka taulukossa. Alueellisesti oli kuitenkin havaittavissa paikoin suuriakin näkemuseroja perehdyttämisestä. Yleisesti voidaan sanoa, ettei menekinedistäjien perehdyttäminen ole ollut tasalaatuista Printcenter Oy:ssä. Vastaajien joukosta tuli ilmi, että osa heistä oli kokenut perehdytyksen jääneen vajavaiseksi. Perehdyttämisen laatuun vaikutti myös se, kuka perehdyttämistä oli hoitanut. Aiemmalla työkokemuksella ei puolestaan ollut suurta vaikutusta perehdyttämiseen tutkimustulosten mukaan. Tutkimus osoitti, että erityisen hyvin perehdyttämisessä on onnistuttu esimerkiksi raportoinnin, jatkuvan menekinedistämisen sekä asiakkaiden suhteen. Erityisiä kehittämiskohteita jatkossa ovat puolestaan tuote-esittelyihin ja myyntikierroksiin perehdyttäminen. Kehitettävää löytyy jonkin verran kuitenkin kaikilta osa-alueilta.

Kehitysehdotukset

Tutkimustulosten perusteella yritykselle laadittiin perehdyttämisen tarkistuslista (liite 3), jotta perehdyttäminen olisi jatkossa tasalaatuista kaikkien työntekijöiden kohdalla. Tarkistuslista laadittiin Työturvallisuuskeskuksen tekemän tarkistuslistan avulla, joka oli suunnattu sekä perehtyjälle että perehdyttäjälle. Menekinedistäjillä oli selkeä toive siitä, että perehdyttämisyksiköitä pidennettäisiin. Lisäksi perehdyttämisyksiköiden pitäisi olla yhtä pitkiä kaikille menekinedistäjille, jotta perehdyttäminen voisi olla suunnitelmallista. Yrityksen olisi hyvä tehdä perehdyttämiskansio, joka jäisi työntekijälle itselleen. Kansio toimisi apuvälineenä menekinedistäjille, kun he toimivat kentällä itsenäisesti ja se auttaisi heitä ongelmien ratkaisussa. Kehitysehdotuksissa (liite 2) toivottiin jatkokoulutuksia sekä tapaamista aluepäällikön kanssa sen jälkeen, kun työntekijä on esimerkiksi kuukauden toiminut kentällä. Perehdyttämisen arviointia sekä

mahdollisia ongelmia voitaisiin käydä läpi tapaamisen aikana. Tällainen käytäntö takaa onnistuneen perehdyttämisen.

Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan kahdesta näkökulmasta: validius eli pätevyys ja reliabiliteetti eli luotettavuus. Tutkimuksen validiteetilla tarkoitetaan sitä, onko onnistuttu mittamaan asioita, mitä oli tarkoituskin (Vilkkä 2007, 150). Tutkimuksen validiteetti täyttyy, koska tutkimuksessa mitattiin sitä mitä oli tarkoituskin. Reliabiliteetti puolestaan käsittää sen, miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty mittari mittaa tutkittavaa ilmiötä. Esimerkiksi toistomittausten avulla pystytään arvioimaan reliabiliteettia. (Tilastokeskus.) Reliabiliteetti täyttyy erityisesti siksi, että tutkimus on toistettavissa käytetyllä kyselylomakkeella. Luotettavuutta lisää myös se, ettei tutkijoilla ollut vaikutusta vastaustilanteessa.

Tutkimustulosten käyttö

Tutkimustulosten avulla Printcenter Oy pystyy kehittämään menekinedistäjien perehdyttämistä tulevaisuudessa. Tutkimus toi selvästi esille perehdyttämisen kehittämiskohteet, joihin toimeksiantajan kannattaa jatkossa panostaa. Tutkimustulosten avulla tutkijat pystyivät kehittämään yritykselle apuvälineen perehdyttämiseen, mikä osaltaan vaikuttaa perehdyttämisen laatuun. Koska tutkimuksen valmistuminen ajoittuu keväälle, tutkimuksesta saatuja tietoja voidaan hyödyntää jo kesätyöntekijöiden kohdalla.

Jatkotutkimukset

Jatkotutkimuksella on tarvetta seuraavan kerran, kun työntekijöitä on vaihtunut tai uusia palkattu merkittävä määrä jokaisella työskentelyalueella. Tässä tutkimuksessa käytettyä kyselylomaketta (liite 1) voidaan hyödyntää myös mahdollisissa jatkotutkimuksissa pienin parannuksin. Jos käytetään tämän tutkimuksen kyselylomaketta jatkossa, siihen olisi aiheellista lisätä kysymys perehdyttämisyksikön kestosta.

Oma työskentely

Opinnäytetyön tekeminen alkoi joulukuussa 2007, jolloin kyselylomakkeet laadittiin ja lähetettiin. Alun perin työn oli tarkoitus valmistua huhtikuussa 2008,

mutta työn tekeminen viivästyi noin kahdella viikolla esimerkiksi tilasto-ohjelman käyttövaikeuksien vuoksi. Tutkijoiden välinen yhteistyö sujui ongelmitta siihen nähden, miten vähän kanssakäymistä oli ollut ennen opinnäytetyön aloittamista. Tutkijat tekivät opinnäytetyötä sekä yhdessä että itsenäisesti. Opinnäytetyötä olisi voitu alussa tehdä tiiviimmin, jolloin viimeistelylle olisi jäänyt enemmän aikaa.

Tutkijat päättivät jakaa teoriaosuuden kirjoittamisen omien tietopohjien perusteella. Monipuolisten lähteiden löytäminen oli aluksi haasteellista, koska esimerkiksi menekinedistäminen on erityisesti suomenkielisessä kirjallisuudessa melko vähän tutkittu aihe. Loppujen lopuksi lähteitä löytyi kiitättävästi, vaikka artikkelilähteitä olisi voitu käyttää enemmänkin.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa olisi voinut olla aktiivisempaa sekä tutkijoiden että kohdeyrityksen puolesta. Toisaalta molemmat tutkijoista tunsivat toimeksiantajayrityksen jo ennalta hyvin, joten tiiviille kanssakäymiselle ei ollut suurta tarvetta. Myös kohdeyrityksen etujen mukaista oli saada mahdollisimman paljon vastauksia, joten toimeksiantaja halusi omalta osaltaan panostaa tutkimukseen hankkimalla arvonnassa käytetyt palkinnot.

LÄHTEET

- Anttila, M. & Iltanen, K. 2001. Markkinointi. 5. uud. p. Porvoo: WS Bookwell.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2004. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9. tark. p. Helsinki: Edita Prima.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uud. p. Helsinki: Edita Prima.
- Frisk, T. 2003. Ohjaaminen työssä. Helsinki: Edita Prima.
- Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi – Luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Helsinki: Talentum Media.
- Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.
- Heiskanen, T. 2007. Liiketoimintayksikön johtaja. Sähköpostiviesti 12.12.2007. Viitattu 5.3.2008; 7.3.2008.
- Heiskanen, T. 2008. Liiketoimintayksikön johtaja, Printcenter Oy. Haastattelu 3.3.2008. Viitattu 5.3.2008; 7.3.2008.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- HI&F Merchandising. n.d. Junior sales. Viitattu 5.5.2008.
[Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/), HI&F Merchandising, junior sales.
- HI&F Merchandising. n.d. Kampanjat ja promootiot. Viitattu 7.3.2008.
[Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/), HI&F Merchandising, kampanjat ja promootiot.
- HI&F Merchandising. n.d. Tuote-esittelyt. Viitattu 7.3.2008.
[Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/), HI&F Merchandising, tuote-esittelyt.
- HI&F Merchandising. n.d. Tutkimus ja raportointi. Viitattu 7.3.2008.
[Http://www.printcente.fi/](http://www.printcente.fi/), HI&F Merchandising, tutkimus ja raportointi.
- HI&F Merchandising. n.d. Yritysesittely Printcenter HI&F:n sivustolla. Viitattu 5.3.2008. [Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/), HI&F Merchandising.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS - Kustannus.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kjelin, A. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media.

Konsernin yhteystiedot. n.d. Printcenter Oy:n kotisivut. Viitattu 5.3.2008. [Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/), konsernin yhteystiedot.

Kotler P., Wong, V., Saunders J. & Armstrong G. 2005. Principles of marketing. 4th eur. ed. Spain: Mateu-Cromo Artes Graficas.

Kotler, P. & Keller K.L. 2006. Marketing management. 12th ed. New Jersey: Pearson Education.

L 19.11.1993/998. Laki nuorista työntekijöistä. Viitattu 29.3.2008. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), ajantasainen lainsäädäntö, pikahaku, laki nuorista työntekijöistä.

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. Viitattu 5.3.2008. Valtion säädöstietopankki Finlex. [Http://www.finlex.fi](http://www.finlex.fi), ajantasainen lainsäädäntö, pikahaku, työturvallisuuslaki.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 1998. Markkinoinnin suunnittelu. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2006. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. 1. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Viitattu 29.3.2008. [Http://www.ttk.fi](http://www.ttk.fi), työturvallisuus, turvallisuuden hallinta, työhön perehdyttäminen ja opastaminen – ennakoivaa työsuojelua.

Printcenter osaksi Rautakirja –konsernia. n.d. Ilmoitus Printcenter Oy:n sivustolla. Viitattu 5.3.2008. [Http://www.printcenter.fi/](http://www.printcenter.fi/).

Printcenter Oy. n.d. Tervetuloa Printcenter Hi&F:lle uusi menekinedistäjä! Työhöntulo-opas.

Rajalahti, H. 2000. Paras investointi työntekijään. Talouselämä. 1.9.2000. Viitattu 29.3.2008. [Http://www.kirjasto.jypoly.fi/](http://www.kirjasto.jypoly.fi/), Nelliportaali, aineistohaku, Talentum lehtiarkisto, perushaku, perehdyttäminen.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. p. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Stokes, D. 2004. Marketing, 3rd ed. reprinted. United Kingdom: Thomson Learning.

Suojanen, K. 2003. Opi oikeutta - Tradenomin käsikirja. 1.-2. painos. Helsinki: K-S Kustannus.

Tilastokeskus. Reliabiliteetti. viitattu 5.5.2008. [Http://www.stat.fi/index.html](http://www.stat.fi/index.html). tietoa tilastoista, käsitteet ja määritelmät, r, reliabiliteetti.

Typpö, A. 2007. Menekinedistäminen kasvoi mediamainontaa enemmän. Taloussanomien 5.10.2007. Viitattu 4.4.2008. [Http://www.taloussanomien.fi](http://www.taloussanomien.fi), siirry taloussanomien arkistoon, haku: menekinedistäminen.

Työsuojelupiirit. Opetus ja ohjaus. [viitattu 28.3.2008]

[Http://www.tyosuojelu.fi/fi/](http://www.tyosuojelu.fi/fi/), työn ja työnolojen perusvaatimukset, opetus ja ohjaus.

Valli, R. 2001. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum Media.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. tarkistettu painos. Helsinki: Edita Publishing.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa – Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.



Liite 1. Kyselylomake

1. Työskentelen alueella, alumeron perässä aluepäällikön nimi (rasti vastauksesi):

- 1) alue 1 Rosa Lindberg 2) alue 2 Anu Hietala 3) alue 3 Tanja Kortelainen
 4) alue 5 Reko Heikkinen 5) alue 6 Päivi Hirvi

2. Aiempi työkokemus alalta (rasti vastauksesi):

- 1) Olen työskennellyt aiemmin vastaavissa työtehtävissä eri yrityksessä
 2) Ei aiempaa työkokemusta vastaavista työtehtävistä

3. Olen työskennellyt nykyisissä työtehtävissä Printcenterille (rasti vastauksesi):

- 1) alle 1 vuoden 2) 1-2 vuotta 3) 3-4 vuotta 4) 5 vuotta
 5) yli 5 vuotta

4. Arvioi kuinka suuren osan perehdyttämisestä on hoitanut alla olevat vaihtoehdot (ympyröi vastauksesi):

	Ei lainkaan	1-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %
1) Aluepäällikkö	1	2	3	4	5
2) Toinen työntekijä	1	2	3	4	5
3) Joku muu, kuka? _____	1	2	3	4	5

5. Minut on perehdytetty seuraaviin asioihin asteikolla 1-5 (ympyröi vastauksesi):

	Ei lainkaan	Huonosti	Ei huonosti eikä hyvin	Hyvin	Erittäin hyvin
Yleiset tiedot menekinedistämisalasta	1	2	3	4	5
Alan sanasto	1	2	3	4	5
Yleiset tiedot työpaikasta kuten nimi, henkilöstön määrä jne.	1	2	3	4	5
Jakelutiemarkkinointiputken kulku	1	2	3	4	5
Asiakkaat, joille työtä tehdään	1	2	3	4	5



	Ei lainkaan	Huonosti	Ei huonosti	Hyvin	Erittäin hyvin
Yhteistyökumppanit kuten kaupat, jossa työt tehdään	1	2	3	4	5
Hi&F:n palvelut/tuotteet	1	2	3	4	5
Jatkuva menekinedistäminen	1	2	3	4	5
Tuote-esittelyt	1	2	3	4	5
Kampanjat	1	2	3	4	5
Myyntikierrokset	1	2	3	4	5
Työvälineet	1	2	3	4	5
Raportointi	1	2	3	4	5
Yhteyshenkilöt	1	2	3	4	5

6. Kehitysehdotukset perehdyttämisiä varten jatkossa:

Laita nimesi, jos haluat osallistua arvontaan:

Nimi: _____

KIITOS OSALLITUMISESTASI KYSELYYN!

Liite 2. Menekinedistäjien antamat kehitysehdotukset perehdyttämiseen

- 1 : Tieto tulevasta esim. kampanjoista aikaisemmin kun saman vkon alussa jolloin se pitäisi toteut-
taa. Ymmärrettävää on kyllä, että tieto asiakkaalta toimistolle tulee myöskin viime tipassa.
- 2 : Muistilista tehtynä työntekijöille. Yhteystietolista tehtynä työntekijöille.
- 3 : Ed. olevat vastaukset johtuvat pääosin siitä, että toimin jo alalla ennen Hi&F:ä ja oletettavasti
minun oletettiin tietävän jo tehtävät ja tunsin jo pääosin kaupat/kauppiaat.
- 4 : Uusille tulisi opettaa "ihana kädestä pitäen" mitä menekki on; eli varasto (kaupassa) on tarkas-
tettava aina, ja tiedettävä mitä siellä on "varastossa"/tulossa. Henkilökunnan on tiedettävä kuka
olet ja mitä teet ja mitä et tee.
- 6 : Tärkeintä mielestäni olisi varmistaa, että henkilö joka perehdyttämisen hoitaa on itse varmasti
100% perillä kyseisestä työstä. Näin mahdollistetaan perehdyttämisen onnistuminen.
- 7 : En osaa sanoa, omalta kohdaltani mielestäni perehdyttäminen meni ok, mutta siitä on paljon
kyllä aikaa ettei kyllä kaikkia muista. Alussa tulee niin paljon asiaa että se mikä musta oli kiva juttu
niin aluepäällikkö kyllä soitteli ja kyseli kuulumisia ja pärjäämisiä ja piti kyllä muutenkin yhteyttä.
- 8 : Yhteiset koulutustilaisuudet, joissa läsnä päämiehetkin ja joissa voi vaihtaa ajatuksia myös
työkavereiden kanssa. Eikä niitä tilaisuuksia tarvitse tehdä omalla ajalla ja ilman palkkaa!! Vaikka
alueittain ei välttämättä tarvitse olla koko Suomi samaan aikaan. Huom. En tee lainkaan tuote-
esittelyjä.
- 10 : Lisää infoa eri työtehtävistä+kuvat ja liikkeiden, joissa työ tehdään, puhelinnumerot! Esim.
eräät kampanjat tökkii kun kukaan ei tiedä missä paketti (matskut) on. Tulee turhaa ajelua...
- 13 : Tarpeeksi pitkä perehdyttämisaika ja selkeä ajo-ohjelma liikkeistä ja asiakkaista. Minut pe-
rehdytettiin aikoinaan kahdessa päivässä, se oli liian vähän kun ei ollut alasta kokemusta. Nyky-
ään kyllä perehdyttäminen on ollut perusteellisempaa.
- 14 : Pienimuotoinen koulutus omalla alueella jossa katsottaisi yhdessä, mitä työnkuvaan kuuluu ja
esim. raporttien täyttö.
- 17 : Paras olisi, että uusi työntekijä pystyisi olemaan n. vko:n toisen työntekijän mukana. Vanha
työntekijä tuntee toimintatavat paremmin kuin esim. aluepäällikkö.
- 18 : Perehdyttämisaika voisi olla pidempi kuin yksi viikko.
- 19 : Muutaman tunnin (vaikka parin) koulutus, tai ajan tasalla pito OMALLA ALUEELLA, tai lähellä
sitä esim. kerran vuodessa ainakin. Voisi sisältää muuttuneet ohjeistukset, raportoinnin, te-
oll.edustajien toiveita menekinedistäjille. Tietoa voisi tulla jakamaan esim. HiF aluepäällikkö t. vast.
Kynnys osallistua koulutukseen (ts. pienimuotoiseen tiedonjakoon) madaltuisi verrattuna esim.
kerran vuodessa tapahtuvaan HiF Summittiin Jyväskylässä. Uuden työntekijän tullessa taloon vas-
taavalla tavalla perehdytys ja sen lisäksi vielä toinen tapaaminen, esim. kuukauden päästä en-
simmäisestä, koska ehkä silloin vasta osaa esittää kysymyksiä ja jää enemmän mieleen asioista.
- 20 : Perehdyttämisessä voisi käyttää aina jotain tiettyä kaavaa, jotta kaikki asiat tulisi varmasti
käytyä läpi. Perehdyttämistä varten tulisi laatia kaavake, johon aina kirjattaisiin mitä milloin käyty
läpi.
- 21 : Perehdyttämisessä tärkeää on tutustuminen kauppoihin/yrityksiin, joissa työtä tehdään. Uu-
den työntekijän tulisi käydä vanhan työntekijän kanssa kauppiaa läpi enemmän kuin kerran!
- 22 : Tarpeeksi/riittävän pitkä aika perehdyttämiseen yksi kerta/käynti kaupassa ei riitä. (Ekalla
vko:lla tulee paljon uutta asiaa, mistä toisella vko:lla muistaa puolet.)
- 23 : Minun kohdalla perehdytys jäi monilta osin pois. Esim. tuote-esittelyt ja kampanjat olen vetä-
nyt kylmiltään, mikä ei ollut aluksi mukavaa. Parannusehdotus on se, että saisi perehdytystä joka
osa-alueelle eikä vain hyllytykseen.
- 24 : Uusi hlö sellaisen mukaan, joka tekee enemmän kuin 1-2 pv/vko vaikka toiselle alueelle. Ki-
lometrikorvaus pieni hinta kunnon perehdyttämisestä.
- 26 : Kerran kuussa voisi pitää alueittain pikku palaveri. Voisimme vaihtaa kuulumisia ja kertoa jos
jotain on tapahtunut. Olisi kiva joskus jutella muutenkin kuin puhelimesta.
- 27 : Kansio, joka jaetaan uusille työntekijöille, jossa asiat kerrottu.

28 : Ennen kun tuli uusi asiakas niin oli koulutus, mutta nyt perehdytys on kirjekurssein tai puhe-
limitse.

31 : Kaavake mihin voisi kirjoittaa viikko-ohjelman ettei itse tarvitse joka kerta tehdä uutta. Kohdat
olisi päivä, kauppa, asiakas, tuotteet, tilaus?, yhteyshenkilö kaupassa, edustaja. Yleistä tietoa asi-
akkaista ja tuotteista ja siitä mitä pitää tehdä. Kun uuden työntekijän kanssa käy kiertämässä niin
ei aina ymmärrä kertoa itsestäänselvyyksistä.

36 : Paras perehdyttäminen tulee kun kuljet toisen työntekijän mukana 2-3 viikkoa. Siinä ehtii käy-
dä ehkä parikin kertaa niissä paikoissa jossa tulet tekemään töitä, tulee ihmiset sekä kaupan taka-
varastot tutuiksi.



Liite 3. Perehdyttämisen tarkistuslista toimeksiantajayritykseen

Perehdyttämisen tarkistuslista

Perehdyttämisen tarkistuslistan tarkoitus on olla apuväline perehdyttämiseen. Sen avulla kaikki perehdytettävät ja tarpeelliset asiat tulee opastettua. Tee merkki viereen aina, kun opastettu asia on käyty huolella läpi. Lopuksi perehtyjä ja perehdytettävä vahvistavat listan allekirjoituksillaan, kun kaikki asiat on opastettu.

Perehdytettävä: _____

Perehdyttäjä: _____

Perehdyttämisaika alkaa ____ / ____ / ____ päättyy ____ / ____ / ____

PEREHDYTETTÄVÄT ASIAT	PEREHDYTETTY
1 Yritys	
Yrityksen toiminta-ajatus	
Yrityksen omistussuhteet	
Yrityksen asiakkaat ja muut yhteistyökumppanit	
2 Yrityksen organisaatio ja henkilöstö	
Organisaatio ja toimintapisteet	
Johto, esimiehet	
Alueet ja aluepäälliköt	
Työnopastaja	
Yhteistoiminta -ja työsuojeluorganisaatio sekä -henkilöt	
3 Toimintatavat yrityksessä	
Odotukset henkilöstöä kohtaan	
Ulkoinen olemus, käytös, asu	
Vaitiolovelvollisuus	
4 Työaika ja työvuorot	
Koeaika ja sen merkitys	
Työajat ja -vuorot	
Ruoka- ja kahvitauot	
Lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot	



5 Palkka-asiat	
Palkka ja palkanmaksu	
Sairausajan palkka	
Loma-ajan palkka, lomarahat ja -korvaukset	
Verokortti	
Luontaisedut	
6 Turvallisuusasiat, työterveyshuolto	
Työhöntulotarkastus	
Terveysasema, työterveyshuollon palvelut	
Ensiapuohjeet	
Turvallisuussuunnitelma	
Menettelytavat poikkeustilanteissa	
7 Työskentely-ympäristö	
Esimies, työtoverit	
Asiakkaat, muut sidosryhmät	
Omat työpisteet (kaupat)	
Siisteys, järjestys, hygienia	
Ympäristöasiat, jätehuolto	
8 Oma tehtävä	
Työohjeet	
Työn tavoitteet ja laatu	
Työvälineet	
Työtehtävät ja siihen liittyvät muut asiat	
•alan sanasto	
•jatkuva menekinedistäminen	
•tuote-esittelyt	
•myyntikierrokset	
•kampanjat	
•raportointi	
Työasennot	
9 Koulutus ja sisäinen tiedottaminen	
Perehdyttämisaineisto ja sen käyttö	
Palautekeskustelu ja arviointi perehdyttämisestä	
Palaverit, tiedotteet	
Lait, asetukset, TES	
Ammattikirjallisuus ja -lehdet	

Perehtyjän allekirjoitus

Perehdyttäjän allekirjoitus

Liite 4. Haastattelukysymykset

MENEKINEDISTÄMINEN

1. Kerro yleisesti menekinedistämisestä yrityksessänne.
2. Millä tavoin yrityksenne menekinedistäminen eroaa muista alan yrityksistä?
3. Mitä menekinedistäjät tekevät käytännössä?
4. Millainen on menekinedistämisen nykytila/tulevaisuus?

PEREHDYTTÄMINEN

5. Millä tavalla yrityksen perehdyttäminen on suunniteltu?
6. Miten yrityksen perehdyttäminen toteutetaan käytännössä? Kuka hoitaa varsinaisen perehdyttämisen?
7. Kenelle kuuluu vastuu perehdyttämisestä?
8. Minkälaisia perehdyttämisongelmia teillä on? Eli miksi tutkimusta tarvitaan ja mitä tutkimuksesta on yritykselle hyötyä?

YLEISET TIEDOT TYÖNTEKIJÖISTÄ

9. Menekinedistäjien sukupuoli- ja ikäjakauma?