

Kaisa Laitinen

## **Uuden työntekijän perehdyttäminen**

Case: K-market Kymppi

Opinnäytetyö

Kevät 2012

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö  
Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä: Laitinen Kaisa

Työn nimi: Uuden työntekijän perehdyttäminen – Case: K-market Kymppi

Ohjaaja: Ojanperä Pirjo

Vuosi: 2012 Sivumäärä: 36 Liitteiden lukumäärä: 3

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia perehdyttämisopas K-market Kymppiin. Opas on tarkoitettu pääasiassa uusien työntekijöiden ja työharjoittelijoiden suullisen perehdyttämisen tueksi. Tavoitteena oli tehdä oppaasta laaja kokonaisuus siten, että sieltä löytyisi kaikki uudelle työntekijälle tärkeät tiedot, joita hän tarvitsee aloittaessaan uuden työn juuri kyseisessä organisaatiossa. Oppaassa on tietoa muun muassa yrityksestä ja sen toimintatavoista sekä paljon käytännön asioita, kuten työsuhde- ja turvallisuusasioita, työtehtävät eri osastoilla, työergonomia sekä esimerkiksi jätteiden lajitteluohjeet. Perehdytysoppaasta on pyritty tekemään tiivis paketti, jotta se olisi selkeä ja helppolukuinen.

Perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla uudelle työntekijälle esitellään hänen uutta työpaikkaansa ja yleisiä sääntöjä sekä perusasioita liittyen uuteen työpaikkaan ja työtehtäviin. Perehdytyksen tavoitteena on taata taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu. Uuden työntekijän palkkaaminen on iso investointi. Kustannukset palkkaamisesta koostuvat pääosin rekrytointiprosessista, perehdyttämisestä, tehokkuuden alenemisesta sekä mahdollisista viiveistä ja virheistä, joita saattaa uuden työntekijän myötä syntyä. Hyvin hoidetulla perehdytyksellä voidaan säästää kustannuksia, joten perehdyttämiseen kannattaa panostaa. Perehdyttämisen avulla voidaan luoda myönteistä suhtautumista työyhteisöä sekä työtä kohtaan. Lisäksi hyvin hoidettu perehdytys vähentää useimmiten työtapaturmia, poissaoloja sekä vaihtuvuutta.

Opinnäytetyön teoriaosa rajattiin sen mukaan, että se toimisi hyvänä lähtökohtana perehdyttämisoppaan laatimiselle. Teoriaosassa käsitellään ensin perehdyttämisen laajaa kenttää, minkä jälkeen on avattu toimintaympäristö, jossa perehdytysoppaan toimeksiantaja toimii. Lopuksi kerrotaan perehdyttämisoppaan työstämisprosessi sekä palaute, joka kerättiin K-market Kymppin kauppiaalta sekä henkilökunnalta.

Avainsanat: perehdyttäminen, perehdytettävä, perehdytysmateriaali, kaupan ala

## SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty:	Business School
Degree programme:	Business Management
Author:	Kaisa Laitinen
Title of thesis:	New employee orientation – Case: K-market Kymppi
Supervisor:	Ojanperä Pirjo
Year: 2012	Number of pages: 36    Number of appendices: 3

---

The aim of this thesis was to prepare a guide to new employee orientation for K-market Kymppi. The guide aims to serve as support to the oral orientation of new employees and trainees. The aim was to make the guide extensive enough in order to provide all the necessary information a new employee needs when starting working for the organization in question. The guide includes information about e.g. the company and its policies and lots of practical issues, such as employment and safety issues, job descriptions at the different departments, occupational ergonomics, and instructions for the separation of wastes. The aim was to make the guide a concise, clear and easy-to-read package.

Orientation is about all the measures aimed at presenting a new employee their new workplace as well as general rules and basic things related to the employee's workplace and work assignments. The aim of orientation is to guarantee skilful work and a high-quality product or service. Hiring a new worker is a big investment. The costs of hiring consist mainly of the recruitment process, orientation, a decrease in efficiency, as well as of possible some delays and mistakes, caused by hiring the new employee. Good new employee orientation allows a company to save in costs, so it is worthwhile to invest in it. Orientation allows the creation of a positive attitude towards the work community and the work. In addition, good employee orientation often also reduces the number of work accidents, absences, and staff turnover.

The theory section of the thesis was outlined in such a way that it would work well as a baseline for the preparation of the guide. First, the theory section deals with the extensive field of new employee orientation, and, after that, the operational environment of the commissioning party of the guide. In the end, the thesis deals with the preparation process of the guide and the feedback from the shopkeeper and staff of K-market Kymppi.

Keywords: new employee orientation, orientee, new employee orientation material, commerce

## Sisältö

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
Sisältö .....	4
Kuvioluettelo.....	5
<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
1.1 Taustaa .....	7
1.2 Kehittämistyön tavoitteet .....	8
1.3 Opinnäytetyön rakenne .....	8
<b>2 PEREHDYTTÄMINEN .....</b>	<b>9</b>
2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja kohderyhmät .....	10
2.2 Perehdyttämisen kesto ja vastuu .....	12
2.3 Perehdyttämisen hyödyt.....	13
2.4 Työopastus osana perehdyttämistä .....	15
2.5 Perehdyttämisen suunnittelu, toteutus ja oheismateriaali .....	16
2.6 Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen .....	19
2.7 Hyvä perehdyttäjä .....	20
2.8 Perehdyttämisen merkitys rekrytointivaiheessa .....	21
2.9 Perehdyttämisen tulevaisuuden näkymät.....	22
<b>3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ .....</b>	<b>24</b>
3.1 Kesko Oyj.....	25
3.2 K-market ketju .....	27
3.3 K-market kymppi .....	27
<b>4 PEREHDYTY SOPPAAN TOTEUTUKSEN KUVAUS .....</b>	<b>28</b>
4.1 Perehdytysoppaan sisältö .....	30
4.2 Palaute perehdytysoppaasta.....	31
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....</b>	<b>32</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>34</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>36</b>
Liite 1. Ote perehdytysoppaasta. ....	36

**Kuvioluettelo**

Kuvio 1. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2006,146). .....	10
Kuvio 2. Työnopastuksen viisi askelta (Kangas 2003, 14). .....	15
Kuvio 3. Oppimisen seuranta ja arviointi (Kangas & Hämäläinen 2007, 17). .....	19
Kuvio 4. Keskon arvot (Kesko 2012 [Viitattu 3.5.2012].) .....	26

## 1 JOHDANTO

Viitalan (2007, 102–103) mukaan uuden työntekijän palkkaaminen on iso investointi ja mitä pienempi yritys on kyseessä, sitä suurempi taloudellinen merkitys uuden työntekijän palkkaamisella on. Kokoaikainen työntekijä maksaa yritykselle vuodessa keskimäärin 25 000 - 65 000 euroa. Uuden työntekijän palkkaamisesta seuraavat kustannukset koostuvat pääosin rekrytointiprosessista, perehdyttämisestä, tehokkuuden alenemisesta sekä mahdollisista viiveistä ja virheistä, joita uuden työntekijän myötä saattaa syntyä. Työntekijä ei ole kuitenkaan pelkkä kustannus, vaan se tuo parhaimmillaan suurta taloudellista hyötyä. Lähtökohtana on, että jokaisen työntekijän tulisi tuottaa vähintään kustannuksiaan vastaavan määrän tuottoa. Hyvin hoidettu perehdyttäminen on usein kallista, mutta pitkällä aikavälillä, sillä voidaan säästää kustannuksissa, joten perehdyttämiseen panostaminen kannattaa.

Viitalan (2007, 32) mukaan suomalainen työelämä on hyvin pitkälti säädeltyä, siitä pitää huolen lainsäädäntö sekä työehtosopimukset. Lainsäädännöllä taataan ihmisten tasa-arvoinen, oikeudenmukainen sekä inhimillinen kohtelu työpaikalla. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 31) mukaan tärkein perehdyttämistä käsittelevä laki on työturvallisuuslaki (738/2002), jonka 14 pykälän mukaan; työnantajan tulee perehdyttää työntekijät riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin sekä niiden oikeaan käyttöön. Eri-tyisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista, työtehtävien muuttuessa tai ennen uusien työvälineiden tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista työnantajan tulee riittävästi perehdyttää työntekijät.

Suomen sivistyssanakirjan (2012, [Viitattu: 8.5.2012]) mukaan sana perehdyttää tarkoittaa johdattamista, neuvomista, opastamista, ohjaamista tai tutustuttamista johonkin asiaan. Helsilän (2009, 48) mukaan perehdyttäminen työpaikoilla tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla organisaatiot pyrkivät sopeuttamaan työntekijän uuteen työhön ja työympäristöön.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 124) mielestä perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tehtävistä on työyhteisön tapojen ja ammattiroolin opettaminen uudelle työntekijälle. Kjelin ja Kuusisto (2003, 149) jatkavat, että perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tavoitteista on luottamuksen rakentaminen. Kankaan ja Hämäläisenkin (2007,17) mielestä parhaimmillaan perehdyttäminen on vuorovaikutuksellista; oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista ja kannustamista.

## **1.1 Taustaa**

Tämän opinnäytetyön toimeksianto tuli K-market Kympistä, jonne toteutin teoreettisen viitekehyksen pohjalta uuden työntekijän perehdyttämisoppaan. K-market Kympissä ei ole ennestään kirjallisia oheismateriaaleja perehdytyksen tueksi, joten oppaan toteutukselle oli tarvetta. Oppaan on tarkoitus toimia suullisen perehdyttämisen apuvälineenä. Toimeksiantajalta tuli tavoitteeksi, että opas olisi alle tunnissa luettu ja siellä olisi kerrottu ns. talon tavat, joita ei muista aina suullisessa perehdytyksessä kertoa, joten lähtökohtana oli käsitellä asioita käytännönläheisesti. Oppaasta oli tarkoitus tehdä laaja, mutta tiivis paketti; käytännön asioista työsuhte- ja turvallisuusasioihin.

Tämän opinnäytetyön aihe on valittu sen tärkeyden vuoksi, sillä perehdyttämistä tapahtuu työelämässä jopa päivittäin. Lisäksi oman mielenkiinnon pohjalta aiheen valinta oli looginen, sillä työskentelen toimeksiantajan palveluksessa, joten minulla on henkilökohtaista kokemusta toimeksiantajan perehdyttämisestä sekä näkemystä sen puutteista, joihin yritänkin perehdytysoppaassa kiinnittää huomiot.

## 1.2 Kehittämistyön tavoitteet

Kehittämistyön eli perehdytysoppaan tavoitteena on olla suullisen perehdyttämisen tukena uusien työntekijöiden saapuessa taloon, jotta he sisäistäisivät uudet asiat nopeammin ja saisivat perustiedot niin yrityksestä, työyhteisöstä kuin tulevista työtehtävistään myös kirjallista kautta. Samalla myös yritykselle on tavoitteena saada oppaasta hyötyjä, sillä suulliseen perehdyttämiseen ei tarvitse käyttää niin paljon aikaa ja resursseja. Oppaan toteutuksen ajankohta soveltui toimeksiantajalle erinomaisesti, sillä uudet kesätyöntekijät aloittavat muutaman viikon kuluttua työnsä.

## 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta osuudesta. Opinnäytetyön teoriaosa rajattiin sen mukaan, että se toimisi hyvänä lähtökohtana perehdyttämisoppaan laatimiselle. Teoriaosa painottuu avaamaan perehdyttämisen laajaa kenttää, muun muassa sen tavoitteita, hyötyjä ja tulevaisuuden näkymiä. Tämän jälkeen avataan toimintaympäristö, jossa perehdytysoppaan toimeksiantaja toimii eli kaupan ala ja päivittäistavara-kaupat. Lopuksi avataan toiminnallisen osan eli perehdytysoppaan työstämisprosessi ja palaute, joka kerättiin K-market Kympin kauppiaalta sekä henkilökunnalta. Opinnäytetyön liitteenä on ote perehdytysoppaasta. Loppu-osa perehdytysoppaasta sisältää liikesalaisuuksien piiriin kuuluvaa tietoa, joten sitä ei ole kokonaisuudessaan liitetty tähän opinnäytetyöhön.



## 2 PEREHDYTTÄMINEN

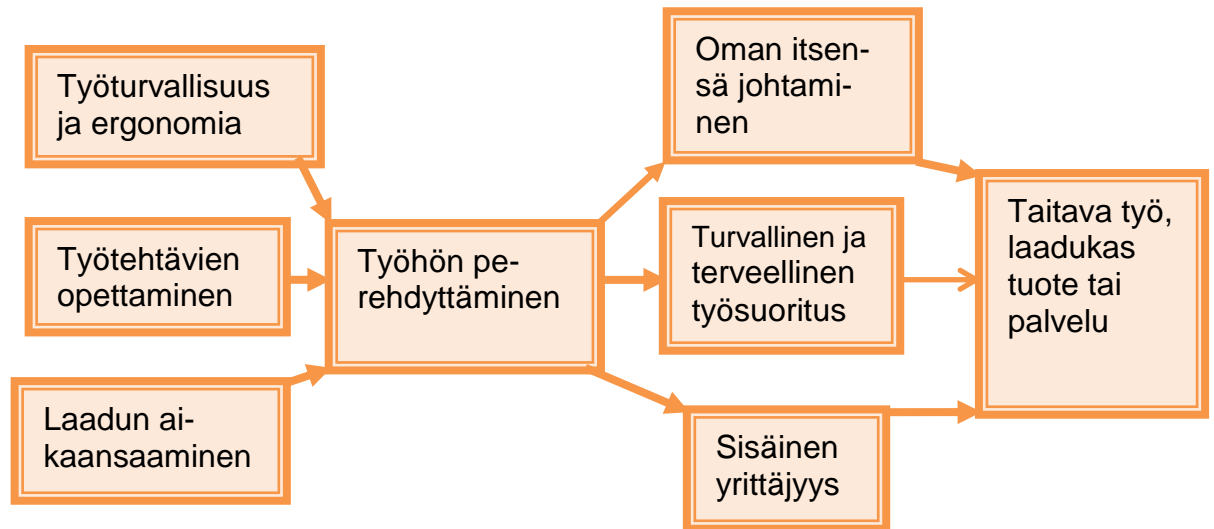
Aniaksen (2006, 16) mukaan perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla uudelle työntekijälle esitellään hänen uutta työpaikkaansa ja yleisiä sääntöjä sekä perusasioita liittyen uuteen työpaikkaan. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 6) mukaan perehdyttämisen lähtökohtana tulisi olla organisaation henkilöstöpolitiikka sekä henkilöstöasioihin liittyvät yleiset periaatteet ja säännöt. Kauhanen (2006, 147) näkee perehdyttämisen yhtenä keskeisistä tekijöistä uuden henkilöstön kehittämisessä.

Kauhanen (2006, 145) sekä Kangas ja Hämäläinen (2007, 2) jakavat perehdyttämisen kolmeen osa-alueeseen: yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämiseen, työpaikkaan perehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen eli työnopastukseen:

- Yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämisen tarkoituksena on tutustuttaa uusi työntekijä uuteen työyhteisöönsä sen toiminta-ajatukseen, visioon, liikeideaan sekä sen arvoihin ja toiminta-tapoihin.
- Työpaikkaan perehdyttämisen tarkoituksena on uuden työntekijän tutustuttaminen työpaikkansa ihmisiin: esimiehiin, työkavereihin, asiakkaisiin sekä mahdollisiin muihin sidosryhmiin.
- Työhön perehdyttäminen toiselta nimeltään työnopastus pitää sisällään uuden työntekijän perehdyttämisen uusiin työtehtäviinsä sekä niihin liittyviin turvallisuusohjeisiin. Lisäksi työnopastuksella haetaan, että uusi työntekijä tiedostaa omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja ymmärtää oman vastuunsa.

Rissasen ym. (1996, 120) mukaan, edellä mainittujen perehdyttämistoimenpiteiden painotus riippuu perehdytettävän tulevasta toimesta organisaatiossa sekä Kauhasen (2006, 88) mielestä perehdytettävän peruskoulutus ja aikaisempi työkokemus vaikuttavat perehdyttämistoimenpiteiden painotukseen.

Kauhasen (2006, 146) mielestä on tärkeää, että perehdyttäminen ei rajoitu pelkääntään työtehtävien opastamiseen vaan, että se nähdään monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana jossa otetaan kokonaisvaltaisesti huomioon omatoimisuuteen kannustaminen ja sisäisen yrittäjähengen omaksuminen. Perehdyttämisen kokonaisuutta voidaan kuvata seuraavan kuvion avulla:



Kuvio 1. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2006,146).

## 2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja kohderyhmät

Kauhanen (2006, 146) näkee perehdyttämisen tärkeimpänä tavoitteena taata taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 1, 6) mielestä perehdyttämisen päätavoitteena on uuden työntekijän oppiminen siten, että hän pystyy mahdollisimman nopeasti työskentelemään itsenäisesti.

Rissanen ym. (1996, 120) asettavat perehdyttämisen tavoitteeksi muun muassa:

- Myönteisen asennoitumisen lisääntymisen: organisaatioon, henkilöstöön ja työhön
- Tehokkaan työskentelyn ja uuden työntekijän kehittymisen nopeuttaminen
- Työturvallisuuden parantuminen

- Uuden työntekijän työskentelyyn tarvittavien tietojen turvaamisen
- Luontevien henkilöyhteyksien luominen niin organisaation sisällä (esimiehet, työtoverit) kuin sen ulkopuolelle
- Ehkäistä sairauksia, poissaoloja, vaihtuvuutta ja muita uuden työympäristön tuomia häiriöitä

Perehdyttäminen käsitetään useimmiten koskevan vain uusia työntekijöitä, mutta sitä tarvitaan myös muissa tilanteissa. Perehdyttämisen kohderyhmiä on erilaisia muun muassa:

- Uudet työntekijät
  - nuoret työntekijät
  - kokeneet työntekijät
- Muutostilanteet
  - Organisaation sisällä työtehtäviä vaihtajat
  - Pitkään poissaolleet, töihin palaavat työntekijät
  - Oleellinen muutos yrityksen toiminnassa tai tavoitteissa
- Lyhytaikaiset sijaiset
  - kesätyöntekijät
  - vuokratyöntekijät
- Työssäoppijat

(Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3; Kjelin & Kuusisto 2003, 164.)

## 2.2 Perehdyttämisen kesto ja vastuu

Kauhanen (2006, 88) mielestä perehdytyksen keston vaikuttaa työtehtävien luonteen lisäksi perehdytettävän peruskoulutus sekä aikaisempi työkokemus. Perehdyttäminen kestää Viitasen (2002, 259) mukaan niin kauan, että uusi työntekijä on valmis ottamaan ohjat omiin käsiinsä uusissa työtehtävissään. Juholin (2008, 234) kertoo, että joissain organisaatioissa perehdytys kestää jopa yli vuoden. Tavallisin perehdytys kestää kuitenkin viikkoja tai kuukausia. Kauhasen (2006, 146) mukaan perehdyttämiseen käytetään yleensä muutaman päivän ajan muutama tunti päivässä.

Viitalan (2007, 103, 111) mukaan perehdyttäminen voidaan toteuttaa perehdyttämiskurssin muodossa, joka voi olla viikkojenkin mittainen. Uusi työntekijä voi joutua harjoittelemaan uusia työtehtäviään pitkäänkin. Talon tapoihin tutustuminen sekä sosiaalistaminen työyhteisöön kestää yleensä kolmesta kuukaudesta vuoteen, mutta siinäkin ajassa ei yleensä olla vielä parhaalla mahdollisella tasolla. Täysipainoisen työpanoksen antaminen yritykselle voi kestää jopa muutaman vuoden.

Kauhanen (2006, 88) kertoo, että esimiehen vastuulla on uuden työntekijän perehdyttäminen, mutta hän voi delegoida sen toteuttamisen joko yksittäiselle alaiselle tai tiimille, johon uusi työntekijä sijoittuu. Aniaksen (2006, 16) mukaan perehdytyksessä voidaan käyttää apuna kokeneempia työntekijöitä, mutta vastuu sen onnistumisesta on aina silti esimiehellä.

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 1) mukaan käytännössä perehdyttämiseen osallistuu jokainen työyhteisön jäsen, ainakin joissain määrin, joten osavastuu perehdyttämisestä on jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla, myös itse perehdytettävän. Esimiehet vastaavat kuitenkin viime kädessä töiden sujumisesta ja tavoitteiden saavuttamisesta, joten heillä on myös lopullinen vastuu perehdyttämisestä.

### 2.3 Perehdyttämisen hyödyt

Kauhasen (2006, 147) mielestä perehdyttämisen kokonaishyötyjen laskeminen on vaativaa, sillä hyvästä perehdyttämisestä seuraa usein muun muassa työmotivaation nousua ja parempaa viihtymistä työssä, joita voi olla vaativaa mitata. Kauhanen (2006, 88) jatkaa, että on tärkeää ottaa huomioon perehdyttämisen tapahtuminen nopeasti ja perusteellisesti, sillä tällöin voidaan ennaltaehkäistä virheiden tapahtumista ja niistä mahdollisesti seuraavia taloudellisia vahinkoja tai työtapa-turmia. Aniaksenkin (2006, 16) mukaan yksi yleisimmistä syistä työtaturmiin ovat puutteet perehdytyksessä.

Kangas ja Hämäläinen (2007, 4–5) näkevät, että hyvin hoidettu perehdyttäminen on vahva perusta yhteistyölle. Perehdyttämisen avulla voidaan luoda myönteistä suhtautumista työyhteisöä sekä työtä kohtaan ja sitä kautta pystytään sitouttamaan perehdytettävä yritykseen. Lisäksi hyvin hoidetusta perehdytyksestä seuraa useimmiten poissaolojen ja vaihtuvuuden alentuminen. Juholinin (2008, 274) mukaan vaihtuvuus tulee organisaatioille kalliiksi, sillä se joutuu kokoajan rekrytoimaan uusia henkilöitä, perehdyttämään ja kouluttamaan heitä.

Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä voidaan säästää kustannuksia, vaikka se vie aikaa, mutta siihen käytetty aika tulee useimmiten monin verroin takaisin. Kangas ja Hämäläinen (2007, 5) sanovatkin, että:

”Hyvä laatu ei maksa paljon, mutta huono laatu virheineen maksaa”.

Viitalan (2002, 245) mukaan perehdyttämiseen panostaminen voi nostattaa yrityksen imagoa. Perehdyttäminen on yksi monista asioista, jotka leviävät tehokkaasti työmarkkinoilla esimerkiksi ystävän välityksellä, joka on monessa tilanteessa vahvempi viesti kuin markkinointiviestinnän avulla luotu vaikutelma. Myös Kangas ja Hämäläinen (2007, 5) ovat nostaneet esille perehdyttämisen vaikutukset yrityskuvaan. Heidän mielestään esimerkiksi työssäoppijoiden ja harjoittelijoiden kerto-

mukset työpaikkakokemuksistaan, vaikuttavat monen ihmisen mielikuvaan yrityksestä.

Lepistö (1992, 21) tarkastelee perehdyttämisen hyötyjä kokonaisvaltaisesti; uuden työntekijän, esimiehen sekä työpaikan kannalta.

#### **Hyödyt uuden työntekijän kannalta:**

- Epävarmuus ja jännittäminen vähenevät
- Sopeutuminen työyhteisöön nopeutuu
- Mielenkiinnon ja vastuuntunnon kasvaminen
- Ammattitaidon karttuminen sekä työssä eteneminen nopeutuu
- Tapaturma-alttius pienenee

#### **Hyödyt esimiehen kannalta:**

- Pohja hyvälle yhteistyölle
- Uusi työntekijä opitaan tuntemaan nopeammin sekä paremmin
- Mahdollisten työongelmien ratkaisu helpottuu
- Ajan säästö

#### **Hyödyt työpaikan kannalta:**

- Työn laadun ja tuloksen paraneminen
- Asenteiden paraneminen työpaikkaa ja työtä kohtaan
- Poissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen
- Työvälineiden ja kaluston huollon helpottuminen
- Raaka-aineiden ja tarvikkeiden järkevämpi käyttö

## 2.4 Työopastus osana perehdyttämistä

Perehdyttämisen yhteydessä puhutaan usein myös muista kehittämis- ja ohjausmenetelmistä esimerkiksi työopastuksesta. Viitalan (2002, 281) mukaan työhön liittyvää valmennusta kutsutaan perehdyttämisessä työopastukseksi. Anias (2006, 16) näkee, työopastuksen tarkoittavan varsinaisten töiden opettamista. Lankinen ym. (2004, 116) näkevät työopastuksen tarkoittavan konkreettista opastusta ja ohjausta uusissa työtehtävissä.

Kankaan (2003, 14) mukaan työopastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi on kehitetty erilaisia menetelmiä. Yksi tunnetuimmista näistä on niin kutsuttu viiden askeleen menetelmä:



Kuvio 2. Työopastuksen viisi askelta (Kangas 2003, 14).

Ensimmäinen askel on opetustilanteen aloittaminen. Tämä vaihe pitää sisällään lähtötason arvioinnin ja oppimistavoitteiden selvittämisen. Toisessa askeleessa aloitetaan varsinaisen opetus. Tämän askeleen tarkoitus on avata kokonaiskuva

työtehtävistä, ohjeista sekä säännöistä. Kolmannessa askeleessa pyritään mielikuvaharjoittelun avulla viimeistelemään ihmisen toimintoja ohjaavia tekijöitä eli sisäisiä malleja. Neljännessä askeleessa käytännön harjoittelun avulla kokeillaan ja harjoitellaan taitoja, tavoitteena harjaannuttaa niitä. Viidennessä askeleessa varmistetaan oppiminen arvioinnin ja havainnoin keinoin. Näiden askelten jälkeen tavoitteena on, että opastettavalla on riittävät tiedot ja taidot työskennellä itsenäisesti

## **2.5 Perehdyttämisen suunnittelu, toteutus ja oheismateriaali**

Penttisen ja Mäntysen (2009, [Viitattu: 14.5.2012]) mukaan hyvä perehdyttäminen edellyttää huolellista suunnittelua. Parhaimmillaan perehdyttämisen suunnittelu kirjataan ylös ja tehdään perehdyttämissuunnitelma. Perehdyttämissuunnitelman tekoon tarvitaan yhteistyötä, sillä sen laatimiseen tarvitaan esimiesten, henkilöstöryhmien, henkilöstöhallinnon edustajien sekä työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. Suunnittelu vaiheeseen kuuluvat myös perehdyttäjien koulutukset ja tarvittavien aineistojen tuottaminen.

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 2) mukaan perehdyttäminen tulisi suunnitella ja toteuttaa; tarve, tilanne ja perehdytettävä huomioon ottaen, sillä ihmiset ovat erilaisia ja tilanteet vaihtelevat. Perehdytyksen perusrunko voi olla suunnilleen sama, mutta sitä on hyvä soveltaa jokaiseen tilanteeseen. Rissasen ym. (1996, 120) mielestä parhaat tulokset saavutetaan ottamalla huomioon perehdyttämisen tarve, joka riippuu useimmiten organisaation olosuhteista ja perehdytettävän työkokemuksesta. Tärkeää, olisi tehdä jokaiselle perehdytettävällä yksilöllinen perehdyttämisohjelma.

Juholinin (2008, 236–239) mielestä hyvän perehdyttämisen toteutus koostuu kolmesta vaiheesta: ennen töiden aloittamista, työt aloittaessa sekä muutama kuukausi sen jälkeen:



- Ennen töiden alkamista on usein perehdytyksen välivaihe, joka usein toteutetaan uuden työntekijän ehdoilla. Usein tämä vaihe koostuu uuden työntekijän esittelemisestä niin työyhteisön jäsenille kuin sen tärkeimmille asiakkaille ja sidosryhmille. Lisäksi tälle vaiheelle on tyypillistä antaa uudelle työntekijälle perehdyttämisen oheismateriaalia, johon hän voi jo etukäteen tutustua.
- Töiden aloittaminen on perehdytyksen konkreettisin vaihe. Tässä vaiheessa perehdytys useimmiten sisältää työhön ja työsuhteeseen sekä koulutukseen ja uraan liittyviä asioita sekä koko organisaatioon ja sen toimialaa koskevia asioita. Edellä mainittujen asioiden perehdyttämistä täydennetään erilaisin kirjallisin ja verkkomateriaalein.
- Muutama kuukausi töiden aloittamisen jälkeen varmistetaan oppiminen esimerkiksi palautekeskustelujen avulla.

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 10) mukaan perehdyttämisen oheismateriaalin tarkoitus on tukea oppimista, sillä niiden avulla voidaan tukea asioiden mieleen painumista ja siten muistamista. Useimmiten ensimmäisenä työpäivänä uudelle työntekijälle kerrotaan paljon uutta asiaa. Kirjallisen tai sähköisen aineiston avulla etukäteen asiaan tutustuminen helpottaa uuden työntekijän omaksumista kuulemistaan asioista.

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 7) mukaan perehdyttämisen oheismateriaalin tekeminen vie useimmiten organisaatioiden kallista aikaa, mutta toisaalta se vähentää varsinaisessa perehdyttämisessä käytettävää aikaa, joten useimmiten siihen käytetty aika tulee moninkertaisena takaisin.

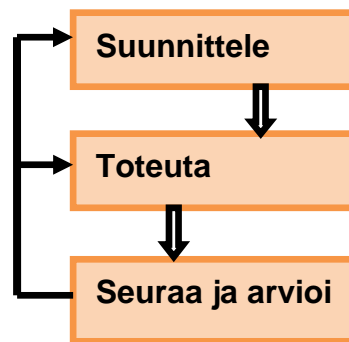
Jo oheismateriaalin suunnitteluvaiheessa on tärkeää sopia tietyistä käytännönasioista liittyen esimerkiksi siihen kenen vastuulla on materiaalien päivittäminen ajan tasalle ja kuinka usein se on tarpeellista tehdä.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 206) ovat sitä mieltä, että perehdyttämisessä kannattaa hyödyntää kaikkia niitä organisaation materiaaleja, jotka ovat jo olemassa, kuten vuosikertomuksia tai muuta asiakas-, henkilöstö- ja sidosmateriaalia. Perehdyttämisen oheismateriaalin suunnittelussa kannattaa lähteä liikkeelle käytännön pohjalta, sillä oheismateriaalien on oltava helppoja käyttää ja tutustua.

Kangas ja Hämäläinen (2007, 10) ovat listanneet perehdyttämisen oheismateriaalien olevan yleensä muun muassa:

- Tervetuloa taloon – oppaat
- Yrityksen vuosikertomus, toimintakertomus, esitteet jne.
- Perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat
- Intranet
- Henkilöstö- ja asiakaslehdet, tiedotteet, kiertokirjeet, muistiot jne.
- Perehdyttämiskansiot sekä asiakaskohtaiset kohdekansiot
- Käsikirjat, toimintaohjeet, koneiden käyttöohjeet, työturvallisuusohjeet, hygieniahjeet, jätteiden käsittelyohjeet
- Ilmoitustaululla oleva aineisto
- Video- ja DVD-ohjelmat
- Ammattikirjallisuus ja – lehdet

## 2.6 Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen



Kuvio 3. Oppimisen seuranta ja arviointi (Kangas & Hämäläinen 2007, 17).

Kuten yllä olevasta kuvasta käy ilmi suunnittelua ja toteutusta tulisi seurata ja arvioida. Apuna voidaan käyttää muun muassa perehdytyksen tarkistus- ja muistilistoja sekä seuranta- ja arviointikeskusteluja, johon osallistuu perehdytyksen kumpikin osapuoli. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

Penttinen ja Mäntynen (2009, [Viitattu: 14.5.2012]) katsovat, että perehdyttämistä tulisi seurata ja arvioida. Vähintäänkin tulisi pohtia muutamia kysymyksiä, joiden avulla perehdytyksen onnistumista voidaan arvioida: saavutettiinkö tavoitteet, pysyttiinkö suunnitelmassa, missä oli puutteita ja mitä tulisi muuttaa, korjata tai tehdä toisin. Lisäksi kannattaisi kuunnella ja ottaa huomioon perehdytettävien mielipiteet sekä kokemukset toisin sanoen palaute.

Perehdytyksen kehittäminen kannattaa toteuttaa suunnitelmallisesti, kehittämissuunnitelman avulla (Kangas & Hämäläinen 2007, 25; Lepistö 1992, 40.) Perehdyttämisen kehittäminen edellyttää lähtötilanteen perusteellista selvittämistä, joka onnistuu parhaiten arviointikeskustelujen, kyselyjen tai haastattelujen avulla. Kehittämistarpeiden selvityksen jälkeen voidaan vasta suunnitella ja toteuttaa kehittämissuunnitelma, joka tulisi sisältää vähintäänkin tavoitteet, toimenpiteet, vastuuhenkilöt sekä aikataulun. Yleisesti ottaen perehdyttämisen kehittäminen edellyttää käytännön toimenpiteitä muun muassa perehdyttämissuunnitelmien laatimista, perehdyttämisoppaiden laatimista, perehdyttämisen organisointia ja delegoimista sekä perehdyttäjiä kouluttamista.

## 2.7 Hyvä perehdyttäjä

Viitalan (2002, 260) mielestä perehdyttäjät tulisi valita tarkoin, sillä he luovat usein ensivaikutelman uudelle työntekijälle. Kankaan ja Hämäläisen (2007, 6) mukaan hyvä ammattitaito on perusedellytys hyvälle perehdyttäjälle, mutta sen lisäksi tarvitaan kuitenkin perehdyttäjän omaa myönteistä suhtautumista sekä motivaatiota perehdyttäjänä toimimiseen. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195) mukaan hyvä perehdyttäjä on kohtuullisen kokenut työntekijä, joka ei kuitenkaan olisi niin aloilleen asettunut, että olisi unohtanut, miltä tuntuu aloittaa työskentely uudessa ympäristössä.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195–197) mukaan hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia ovat muun muassa:

- Kiinnostus toisen auttamiseen ja opastamiseen
- Kyky kertoa asioista yksinkertaisesti
- Kyky kuunnella
- Ymmärrys erilaisista oppimistavoista
- Kyky luoda avoin vuorovaikutussuhde
- Osaa antaa Palautetta
- Ymmärtää perehdytettävän oman toiminnan ja arvioinnin merkityksen
- Osaa antaa itsenäisyyttä ja tilaa perehdytettävälle

## 2.8 Perehdyttämisen merkitys rekrytointivaiheessa

Viitalan (2007, 100) mukaan rekrytointi on henkilöstönhankintaa, joka sisältää ne toimenpiteet joilla organisaatioon hankitaan sen tarvitsemat työntekijät. Viitanen (s. 106) jatkaa, että perehdyttäminen tulisi ottaa huomioon jopa ennen rekrytointia aloittaessa, rekrytointistrategiaa pohtiessa. Juholininkin (2008, 237) mielestä perehdytys tulisi alkaa jo ennen rekrytointi vaihetta. Ennen rekrytointia tulisi määritellä käytäntöjä työnantajamaineesta, kommunikoinnista hakijoiden sekä valittujen henkilöiden kanssa. Lisäksi tulisi yhteisesti sopia jo ennen rekrytointia kuinka hoidetaan perehdytys työhön ja organisaatioon. Viitasen (2007, 106) mukaan nykyään rekrytointikanavia on monia, mutta karkeasti ne voidaan jakaa kahteen luokkaan: sisäiseen- (s.106) ja ulkoiseen rekrytointiin (s. 110, 112):

- Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan hakuprosessia, jossa etsitään yrityksen sisältä työntekijää avoimeen työtehtävään. Sisäisellä rekrytoinnilla taataan nopea ja luotettava rekrytointi.
- Ulkoinen rekrytointi on hakuprosessi, jossa avoimeen tehtävään etsitään yrityksen ulkopuolelta työntekijää. Hankintakanavia on nykypäivänä monenlaisia muun muassa: lehti-ilmoittelu, Internet-rekrytointi, työvoimatoimistot jne.

Erilaisien rekrytointikanavien käyttö vaikuttaa myös perehdyttämiseen (Viitanen 2007, 106, 110). Sisäisessä rekrytoinnissa perehdyttämiseen ei tarvita niin paljon resursseja, sillä organisaatio on työntekijälle jo entuudestaan tuttu ja esimerkiksi lehti-ilmoittelua tai konsulttiapua ei rekrytoinnissa tarvita, joten se tulee halvemmaksi. Ulkoista rekrytointia käytettäessä, joudutaan useimmiten perehdyttämään laaja-alaisemmin, joten se on kalliimpaa ja vie enemmän aikaa, mutta siihen joudutaan kuitenkin turvautumaan silloin, kun organisaation sisältä ei löydy soveltuvaa henkilöä avoimiin työtehtäviin.

## 2.9 Perehdyttämisen tulevaisuuden näkymät

Juholinin (2008, 234) mukaan käsitys perehdytyksestä on muuttumassa olennaisesti. Ennen pidettiin ihanteellisena, kertoa kaikki oleellinen tieto kertaluontoisesti. Nykyään perehdytys nähdään yhtenä osa-alueena koko työyhteisön viestintää. Sen perusominaisuuksia ovat niin pitkäkestoisuus kuin vuorovaikutteisuus. Lisäksi Juholin (2008, 235) näkee yhtenä tulevaisuuden haasteena perehdytyksen yksilöllistämisen ja henkilökohtaistamisen entisen standardimaisuuden sijaan. Viitala (2002, 236) ennusti vuonna 2002, että yrityksissä kehitys kulkee kohti joustavia sekä vaihtelevia työnkuvia kohti. Se tekee työnkuvista epäselvempiä ja sitä kautta vaikeampia perehdyttämisen kannalta.

Perehdyttämisen monimuotoisuus on yleistymässä (SAK 15.12.2005, [Viitattu: 15.5.2012]). Maahanmuuttajien lisääntyminen suomalaisessa työelämässä vaikuttaa myös perehdyttämiseen. Monimuotoisuus vaikuttaa myös perehdyttämisen kestoon, sillä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kanssa täytyy ottaa huomioon myös kieleen ja suomalaiseen työkuulttuuriin perehdyttäminen. Perehdyttämisen alkuvaiheessa mahdollisuuksien mukaan avuksi kannattaisi harkita omakielistä perehdyttäjää sekä ammattisanaston kääntämistä. Tänä päivänä ongelmia tuottavat monimuotoisessa perehdyttämisessä kiire sekä suomen kielen taito, sillä useimmiten perehdytysoppaat ovat ainoastaan suomenkielisiä. Vuorovaikutus- ja viestintätaidot sekä eri kulttuurien ymmärtäminen korostuvat työpaikoilla, joten koko työyhteisön tulisi valmistautua vastaanottamaan maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä.

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 3) mukaan maahanmuuttajat ja erilaiset vaikeudet lukemisessa ja luetun ymmärtämisessä ovat yleistyneet ja tulevat tulevaisuudessa lisääntymään entisestään suomalaisissa työpaikoissa. Kirjoittajat ehdottavatkin selkokielen käyttämistä perehdytyksessä apuna maahanmuuttajien sekä sellaisten ihmisten kanssa joille lukeminen eri syistä on vaikeaa esimerkiksi lukihäiriöt. Selkokieli tarkoittaa tekstin yksinkertaistamista, lauseiden lyhentämistä sekä yleisten ja tuttujen sanojen käyttämistä. Lisäksi kuvien avulla voi havainnollistaa tekstiä.

Tulevaisuutta ajatellen organisaatioissa on siis syytä, oheismateriaalien tekovaiheessa ottaa huomioon selkokieli.

Viitalan (2007, 98) mukaan vuokratyövoiman käyttöä on harjoitettu Suomessa jo 1960-luvulta lähtien, mutta sen käyttö on yleistynyt voimakkaasti nyt 2000-luvulla ja näillä näkymin ala jatkaa vain kasvuaan. Viitala (2007, 97) jatkaa, että vuokratyöntekijöiden laaja käyttö voi muodostua organisaation vakituisille työntekijöille suureksi rasitteeksi laajentuvan perehdytysvastuun takia. Penttinen ja Mäntynen (2009 [Viitattu:14.5.2012]) näkevät myös tulevaisuudessa vuokratyöntekijöiden käytön työpaikoilla lisääntyvän, joka johtaa hektisyyteen ja erilaisten muutosten lisääntymiseen, jotka taasen aiheuttavat perehdyttämisjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. Perehdyttäjien koulutukset ja valmennukset tulevat varmasti tämän johdosta lisääntymään.

### 3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Päivittäistavarakaupat vastaavat elintarvikkeiden ja muiden jokapäiväisten kulutus-tavaroiden tarjonnasta. Elintarvikkeiden lisäksi päivittäistavarakaupat tarjoavat käyttötavaroita esimerkiksi vaatteita, kenkiä, kodin ja vapaa-ajan tuotteita sekä kosmetiikkaa. Päivittäistavarakauppojen edunvalvojana toimii Päivittäistavara-kauppa ry eli PTY (Päivittäistavarakauppa ry. 2012 [Viitattu 10.5.2012]). Päivittäis-tavaroiden myynti oli v. 2011 n. 15,3 miljardia euroa. Alan kilpailutilanne on tiukka kahden suurimman toimijan S-ryhmän ja K-ryhmän välillä.

Kaupan ala on elinkeinoelämän suurin työllistäjä, joka työllistää noin 300 000 hen-keä, (v. 2011) joista noin puolet on kaupan alan yrittäjiä (Työ- ja elinkeinoministe-riö 2008 [Viitattu 8.5.2012]). Suurin työllistäjä kaupan alalla on päivittäistavarakau-pat. Työllisyys tilanne kaupan alalla on vakaa (v. 2011). Pientä kasvua työllisyy-dessä on ollut nähtävissä ja tulevaisuuden näkymät ovat positiiviset.

Kaupan alalla on monipuolisia työtehtäviä, jotka ovat kuitenkin suurimmaksi osaksi asiakaspalvelua, joten vuorovaikutustaidot ovat ensiarvoisen tärkeitä. Lisäksi kau-pan alan tehtävissä nykypäivänä korostuvat kielitaito sekä tietotekniset taidot (Ta-loudellinen tietotoimisto 2012 [Viitattu: 10.5.2012]). Päivittäistavarakaupoissa työ on useimmiten myymälämyyntiä, joka pitää sisällään kassamyynnin, asiakkaiden neuvonnan, hyllyttämisen, hinnoittelun sekä tilausten tekemisen (Työ- ja elinkei-noministeriö 2008 [Viitattu: 8.5.2012]).



### 3.1 Kesko Oyj

Kesko on kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys. Keskolla on n. 2 000 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä (Frilander, Lovio & Nieminen 2010). Kesko palvelee päivittäin yli miljoonaa asiakasta. Keskon toimialat ovat ruokakauppa, käyttötavarakauppa, rautakauppa sekä auto- ja konekauppa. K-kaupat, K-kauppiasliitto, Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat K-ryhmän. K-ryhmän toiminta perustuu ketjuliiketoimintamalliin, jossa itsenäiset K-kauppiaat harjoittavat vähittäistavarakauppaa Keskon johtamissa vähittäiskauppaketjuissa, joita ovat: K-citymarketit, K-supermarketit, K-marketit ja K-extrat.

Koroma-Mikkolan (2011, 13) mukaan Kesko sai alkunsa yli 70 vuotta sitten, vuonna 1941, kun neljä tukkukauppaa sulautui yhteen muodostaen Keskon. Vuosikymmenten varrella Keskon toiminta on kasvanut ja kehittynyt. Keskon toiminnan lähtökohdaksi on alusta saakka ollut asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden täyttäminen. Kesko-konsernilla on henkilökuntaa yli 22 000, joista hieman alle 1300 on K-kauppiaita. Koko K-ryhmässä työskentelee 8 toimintamaassa, noin 50 000 alansa ammattilaista, 17 eri kansallisuudesta.

Keskon toimintaa ohjaavat arvot, jotka on kuvattu alla olevassa kuviossa:



Kuvio 4. Keskon arvot (Kesko 2012 [Viitattu 3.5.2012].)

Keskon arvo-pyramidin huipulla ovat asiakkaat, joiden odotusten ylittämiseen Kesko pyrkii tuntemalla asiakkaiden tarpeet ja odotukset (Kesko 2012. [Viitattu: 3.5.2012]). Jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden avulla Kesko pyrkii luomaan myönteisiä kokemuksia asiakkailleen. Toisena arvona Keskolla on pyrkiä olemaan alansa paras. Varmistaakseen kilpailukykyä ja menestyksensä, Kesko pyrkii tarjoamaan asiakkaille markkinoiden parhaat tuotteet ja palvelut. Kesko pyrkii luomaan hyvän, ihmisiä arvostavan työyhteisön, jossa toimitaan avoimesti ja vuorovaikutteisesti, jotta jokainen voisi toimia täysipainoisesti ja aloitteellisesti. Kesko pyrkii kantamaan yhteiskunnallisen vastuunsa, noudattamalla eettisesti hyväksyttäviä periaatteita kaikissa toiminnoissaan niin työyhteisössään kuin yhteistyökumppaneiden kanssa.

### 3.2 K-market ketju

K-marketissa ketjun sloganin mukaan: ”kauppias hoitaa homman”, tarjoamalla asiakkailleen monipuoliset palvelut ja tuoreet valikoimat aidosti läheltä. (Ruokakaup-pasi, [Viitattu: 3.5.2012]). K-market kaupoista löytyy aina edulliset ja laadukkaat Pirkka-tuotteet, paikallisia tuotteita sekä kuukausittain vaihtuvat Plussa-tarjoukset. K-market-ketju on Suomen läheisin kauppaketju, sillä matkaa lähimpään K-marketiin on keskimäärin 3,8 km. K-marketteja löytyy myös matkan varrelta, sillä Neste Oil-asemien yhteydessä sijaitsevia myymälöitä on jo 69 kappaletta.

#### Asiakaslupaukset k-marketissa:

”Kauppias hoitaa homman” (Koivula 2012):

- K-marketista saa kylän parasta palvelua.
- Kauppa on alueensa palvelukeskus, josta saa ystävällisen palvelun.
- K-market kaupat ovat lähellä asiakasta ja kauppakunto on aina kohdallaan.
- K-marketissa on asiakkaille oikeat valikoimat, jotka mahdollistavat arjen ja viikonlopunkin ruokaratkaisujen ja ideoiden toteuttamiset. (Valikoiman laatu ja tuoreus taataan asiakkaalle.)
- K-marketin hintataso on luotettavan edullinen läpi koko valikoiman.

### 3.3 K-market kymppi

Kaupan rakennus on rakennettu vuonna 1975 (Koivula 2012). K-market Kymppi on Keskon kauppiasvetoinen päivittäistavarakauppa, jossa toimitaan Keskon ohjeistuksen ja periaatteiden mukaisesti, kuitenkin niin, että työnantajana toimii Kauppias Hannu Koivula, joka on aloittanut kyseisellä paikalla kauppiana vuonna 1997. Kymmissä pidetään tärkeänä sitä, että se on Kasperin asuntoalueen palveleva lähikauppa, jossa asiointi on mukavaa, tuttua sekä luotettavaa. Henkilökunta kostuu n. 10–14 kokoaikaisesta ja osa-aikaisesta työntekijästä.

## 4 PEREHDYTY SOPPAAN TOTEUTUKSEN KUVAUS

Tämä opinnäytetyö oli toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena oli tuottaa kehittämistyönä perehdytysopas toimeksiantajalle eli K-market Kypille. Kehittämistyön toteutusprosessi lähti liikenteeseen tarpeen määrittelystä. Tarve määriteltiin yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Toimeksiantajallani oli tarvetta muidenkin asioiden kehittämiseen, kuten tiedonkulun parantamiseen, mutta perehdyttäminen, koettiin silti tärkeimmäksi aiheeksi, koska heillä ei ennestään ole oheismateriaalia perehdyttämiseen ja työntekijöiden vaihtuvuus tulee lähivuosina olemaan suurta johtuen monen vakinaisen työntekijän jäämisestä eläkkeelle. Lisäksi ajankohta oli otollinen, sillä muutaman viikon kuluttua aloittavat uudet kesätyöntekijät.

Työskentelen opinnäytetyön toimeksiantajalla, joten minulle oli looginen ratkaisu tuottaa kehittämistyö juuri heidän organisaatiossaan. Tästä johtuen minulla on omakohtaista kokemusta heidän perehdyttämisestään, sen mahdollisista puutteista sekä tärkeistä painotusalueista, joten kehittämistyön toteuttaminen oli varmasti paljon helpompaa kuin vieraassa organisaatiossa. Lisäksi itseäni perehdyttäminen on aiheena kiinnostanut jo pitkään. Olen työskennellyt muutamissa eri organisaatioissa työurani aikana, joten minulla on erilaisia kokemuksia perehdyttämisestä, joista osa on ollut hyvää perehdyttämistä ja osa valitettavasti monilta osin puutteellista.

Toimeksiantajalta tuli tavoitteeksi, että opas olisi alle tunnissa luettu ja siellä olisi kerrottu ns. talon tavat, joita ei muista aina suullisessa perehdytyksessä kertoa, joten lähtökohtana oli käsitellä asioita käytännönläheisesti. Oppaasta oli tarkoitus tehdä laaja, mutta tiivis paketti, jossa olisi käytännön asioista työsuhde- ja turvallisuusasioihin. Tiedot oppaaseen olen kerännyt haastattelemalla toimeksiantajan edustajaa, henkilökuntaa sekä kauppiasta. Omakohtaista kokemusta työskentelystä juuri kyseisessä organisaatiossa sekä aikoinaan saamaani perehdytystä käytin myös yhtenä tietolähteenä.

Tämän opinnäytetyön aihe on valittu sen tärkeyden vuoksi, sillä perehdyttämistä tapahtuu työelämässä jopa päivittäin. Lisäksi oman mielenkiinnon pohjalta aiheen valinta oli looginen, sillä työskentelen toimeksiantajan palveluksessa, joten minulla on henkilökohtaista kokemusta toimeksiantajan perehdyttämisestä sekä näkemystä sen puutteista, joihin yritänkin perehdytysoppaassa kiinnittää huomiota.

Perehdyttämisoppaan työstäminen alkoi alkukeskustelulla toimeksiantajan edustajan kanssa. Alkukeskustelussa määriteltiin alustavasti, mitä asioita oppaaseen koottaisiin. Opas koostettiin vastaamaan suurilta osin tervetuloa taloon - oppaiden sisältöä, kuitenkin niin, että juuri toimeksiantajan organisaatiolle tärkeät asiat tulevat oppaasta ilmi.

Perehdyttämisopasta luetutin työstämisen eri vaiheissa pariinkin otteeseen toimeksiantajan edustajalla, kauppialla sekä henkilökunnalla. Heiltä saaman palautteen ja kehittämissuositusten mukaisesti, tein oppaaseen muutoksia ja lisäsin vielä joitain asioita.

Opas palautettiin valmistuessaan kaupan käyttöön sekä sähköisessä että kirjallisessa muodossa. Toimeksiantajan edustaja otti vastuulleen oppaan päivittämisen. Lisäksi määrittelimme yhdessä kuinka usein opasta tulisi päivittää. Päädyimme, että opasta tulisi päivittää vähintään kerran vuodessa ja suurien muutoksien tapahtuessa useammin.

#### 4.1 Perehdytysoppaan sisältö

Oppaan alussa on johdannon muodossa kerrottu lukijalle lyhyesti mitä opas pitää sisällään, kuka vastaa perehdytyksestä ja kenen puoleen kääntyä ongelmatilanteissa. Lisäksi johdannossa painotetaan asiakaspalvelun merkitystä ja miten asiakkaita kohdataan; tervehtimällä, hymyilemällä jne.

Johdannon jälkeen päästään itse oppaaseen, joka alkaa Keskon, K-market ketjun sekä itse K-market Kympin esittelyllä. Esittelyissä on avattu muun muassa Keskon historiaa, asiakaslupauksia k-marketeissa sekä Kympin tavoitteita, henkilökunnan määrää, aukioloaikoja jne.

Esittelyjen jälkeen oppaassa siirrytään työsuhde asioihin, kuten taukoihin, työvaatetukseen, palkanmaksuun, työterveyteen, koulutuksiin ja vaitiolovelvollisuuteen liittyviin asioihin.

Tämän jälkeen avataan työturvallisuuteen liittyviä asioita, näistä esimerkkeinä päivittäistavarakaupoissa myyntiä rajoittavat lait, kuten tupakka- ja alkoholituotteiden myyntikielto alle 18-vuotiaalle tai päihtyneelle henkilölle sekä esimerkiksi arpajaislaki. Lisäksi oppaan turvallisuus osiossa kerrotaan toimintaohjeet aggressiivisten asiakkaiden kanssa tai varkaus tai ryöstö tilanteissa.

Loppu osa oppaasta sisältää käytännön asioita liittyen työtehtäviin eri osastoilla sekä eri työvuoroissa. Lisäksi oppaan lopusta löytyy jätteiden kierrätys ohjeet sekä neuvoja hyvään työergonomiaan. Viimeiselle sivulle on kerätty tutustumisen arvoisia Internet-sivustoja, kuten Keskon, Pirkan ja Plussa Internet sivustot, joihin uuden työntekijän kannattaisi käydä tutustumassa ja sitä kautta syventämässä tietouttaan sekä hakea tukea uuden työympäristön laajan kentän hahmottamisessa.

## 4.2 Palaute perehdytysoppaasta

Oppaasta kerättiin palautetta, muutos ja parannusehdotuksia jo työstämisenvaiheessa ja sen mukaan parantelin sen sisältöä. Oppaan valmistuttua keräsin suullista palautetta kauppiaalta, toimeksiantajan edustajalta sekä koko kaupan henkilökunnalta. Palaute oppaasta on ollut suurimmaksi osaksi positiivista. Kehittämisehdotuksia ei juurikaan tullut. Ainoana miinus puolena pidettiin oppaan laajuutta, joka koettiin olevan liian laaja. Toisaalta kukaan palautteen antajista ei osannut määrittellä, mikä oppaassa oli turhaa tietoa, jonka olisi voinut poistaa tai tiivistää. Palautteiden keräämistilanteessa todettiin vain yhteisesti, että kaupan ala on laaja kokonaisuus, johon liittyy paljon asioita.

Kauppias piti oppaan valmistumisen ajankohtaa erityisen tärkeänä, koska uudet kesätyöntekijät aloittavat muutaman viikon sisällä työrupeamansa. Lisäksi hän painotti oppaan tärkeyden kasvamista muutaman vuoden sisällä, sillä iso osa henkilöstöstä on jäämässä muutaman vuoden sisällä eläkkeelle ja organisaatioon täytyy rekrytoida uutta henkilöstöä.

Toimeksiantajan edustaja, kertoi suunnitelleen jo vuosia tämän kaltaisen perehdytysoppaan toteutusta, mutta kiireisiin vedoten, ei ollut ehtinyt sitä toteuttaa, joten hän oli enemmän kuin tyytyväinen minun toteutettua sen.

Kauppan henkilökunta kiitteli, heidän perehdyttämistä vastuun vähenemistä sekä oppaan merkitystä myös heille itselleen, sillä Kymppissä työskennellään usein monilla eri osastoilla, joten työtehtävien kirjaaminen ylös eri osastoilla tuli tarpeeseen. Lisäksi he pitivät tärkeänä työterveyden yhteistietoja sekä kaupan henkilökunnan puhelinnumeroiden kokoamista yhteen paikkaan. Erityisesti uusien työntekijöiden kannalta kaupan nykyinen henkilökunta antoi positiivista palautetta toimintaohjeiden kokoamisesta erilaisissa ongelmatilanteissa, kuten aggressiivisten asiakkaiden kanssa toimiessa.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Uudet työntekijät ovat yrityksille iso investointi, joten perehdyttämiseen panostaminen kannattaa, sillä sen avulla voidaan usein sitouttaa työntekijä yritykseen ja täten voidaan ennaltaehkäistä henkilöstön vaihtuvuutta ja siitä seuraamia kustannuksia. Perehdyttämiseen panostamisen hyödyt ovat laaja-alaisia ja niitä voidaan tarkastella niin työntekijän kuin yrityksen kanteilta. Työnantajan kannalta katsottaessa perehdytyksellä voidaan vaikuttaa työn laatuun ja sitä kautta organisaation tulokseen. Työntekijän kannalta katsottuna perehdyttäminen vähentää epävarmuuden ja jännittämisen tunteita. Ainakin itse muistan jokaisessa työpaikassa aloittaessani jännittäneeni ja tunteneeni itseni epävarmaksi ensimmäisinä työpäivinä, mutta päästessäni talon tapoihin yms. sisään mielenkiinto työtä kohtaan on kasvanut.

Perehdyttämistä tapahtuu työelämässä päivittäin, mutta niin harmillista kuin se onkin, se usein keskittyy vain työnopastukseen ja sekin tapahtuu usein puutteellisesti, sisältäen vain välttämättömien työtehtävien opastamisen. Itse olen ainakin törmännyt puutteelliseen perehdyttämiseen. Avainasemassa oman perehdyttämisen onnistumisessa on ollut oma aktiivisuus asioiden oppimista kohtaan esimerkiksi kyselemisen keinoin. Useimmiten syynä puutteelliseen perehdyttämiseen on ollut kiire sekä epäselvyydet perehdyttämisen järjestämisen vastuusta.

Perehdyttäminen on aina ollut ja tulee olemaan tärkeä osa työelämää. Tulevaisuutta ajatellen sen merkitys tulee varmasti entisestään kasvamaan. Tähän vaikuttaa varmasti omalta osaltaan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden lisääntyminen suomalaisessa työelämässä sekä vuokratyövoiman käytön voimakas kasvu.

Perehdytysoppaasta kerätyn palautteen perusteella kehittämistyön ennalta asetettuihin tavoitteisiin on päästy, sillä palaute oli pääsääntöisesti positiivista. Kehitettävää tulisi toki aina löytää ja kyllä sitä löytyi myös tästä kehitystyöstä. Parannusehdotuksia ajatellen, jos aikaa olisi ollut enemmän, olisi ollut järkevää kerätä pian



aloittavilta kesätyöntekijöiltä palautetta ja parannella opasta heidän mielipiteidensä pohjalta. Ajankohdasta johtuen opasta ei pystytty käyttämään heillä tai muilla uusilla työntekijöillä.

Lisäksi tulevaisuutta ajatellen Kymissä olisi hyvä pohtia perehdyttämisen vastuun delegoimista tietyn tai tiettyjen perehdyttäjien vastuulle. Tällä hetkellä siellä ei ole varsinaista tai varsinaisia perehdyttäjiä, vaan kaikki vastaavat perehdytyksestä omalta osaltaan, riippuen paljolti siitä onko töissä ja millä osastolla sinä päivänä kun uusi työntekijä aloittaa. Uskoisin esimerkiksi Keskon järjestävän koulutuksia perehdytykseen liittyen, joten ennalta nimettyjen perehdyttäjien osallistuminen niihin, voisi omalta osaltaan tukea hyvän perehdytyksen toteutumisen.

Yhteistyö toimeksiantajan edustajan, kauppiaan sekä kaupan henkilökunnan kanssa sujui moitteettomasti. Tämä kertoo omalta osaltaan varmasti myös siitä, että he pitivät tärkeänä sekä arvostivat perehdytysoppaan toteutusta. Perehdytysopas valmistui loppujen lopuksi melko nopeasti ja vaivattomasti, tähän vaikutti varmasti omakohtainen tieto-taito eri asioista kyseisestä organisaatiosta sekä tiivis yhteistyö toimeksiantajan edustajan kanssa, jolta sain tarvitsemani tiedot sekä lisäksi häneltä tuli hyviä ehdotuksia oppaan sisällöstä.

Perehdytysopas oli mielenkiintoinen toteuttaa, sillä työskentelen itse kyseisessä organisaatiossa ja vastaan omalta osaltani uusien työntekijöiden perehdyttämisestä, joten tulen varmasti muiden perehdyttäjien tavoin hyödyntämään opasta tulevaisuudessa.

## LÄHTEET

- Anias, P. 2006. Esimiehen työsuojeluopas. 2. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Frilander, H., Lovio, M. & Nieminen, P. 2010. Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2010. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 3.5.2012]. Saatavana: [http://www.kesko.fi/PageFiles/16138/Kesko\\_YKV\\_FI.pdf](http://www.kesko.fi/PageFiles/16138/Kesko_YKV_FI.pdf).
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstö asioita esimiehille. Helsinki: Otava.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammer-Paino.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Kangas, P. 2003 Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Kesko. 2012. [Verkkosivusto]. Kesko yrityksenä. [Viitattu 3.5.2012]. Saatavana: <http://www.kesko.fi/fi/Kesko-yrityksena/>.
- Kjelin, E. & Kuusisto P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Talentum.
- Koivula, A-M. 2012. Kauppias. K-market Kymppi. Haastattelu 15.3.2012.
- Koroma-Mikkola, A. 2011. Tietoisku: Kesko 70 vuotta asiakkaan asialla. Lehti K-ruokakauppojen ammattilaisille (6-7), 13.
- Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista - hyödynnä kokemusta. Helsinki: Talentum.
- Lepistö, I. 1992. Työpaikanaikuiskoulutus: Perehdyttäminen ja työnopastus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. [Verkkajulkaisu]. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. [Viitattu: 14.5.2012]. Saatavana: [http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

- Päivittäistavarakauppa ry. 2012. [Verkkosivusto]. Yhdistyksen esittely. [Viitattu: 10.5.2012]. Saatavana: [http://www.pty.fi/yhdistyksen\\_esittely.html](http://www.pty.fi/yhdistyksen_esittely.html).
- Rissanen, R., Sääski K. & Vornanen, J. 1996. Uudistuvat organisaatiot – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pieksämäki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.
- Ruokakauppa. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. K-market | Kesko Oyj. [Viitattu: 3.5.2012]. Saatavana: <http://www.k-market.com/Ruokakauppa/>.
- SAK. 15.12.2005. [Verkkolehtiartikkeli]. Perehdyttäminen portti työyhteisöön. [Viitattu: 15.5.2012]. Saatavana: <http://www.sak.fi/suomi/tietoasaksta.jsp?lang=fi&location1=5&id=31246>.
- Suomisanakirja. 2012. [Verkkosivusto]. Perehdyttää. [Viitattu: 8.5.2012]. Saatavana: <http://suomisanakirja.fi/perehdytt%C3%A4%C3%A4>.
- Taloudellinen tietotoimisto. 2012. [Verkkosivu]. Kauppa kannattaa aina! [Viitattu: 10.5.2012]. Saatavana: <http://www.kunkoululoppuu.fi/Ammattiin/Kauppan-ala>.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2008. [Verkkosivusto]. Myyntityö. [Viitattu: 8.5.2012]. Saatavana: [http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p\\_p\\_id=akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=1&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_command=detailView&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_alald=2&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_subAlald=2.3](http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alald=2&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlald=2.3).
- Viitala, R. 2002. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

## **LIITTEET**

Liite 1. Ote perehdytysoppaasta.

# TERVETULOA KYMPPIIN!



Uuden työntekijän perehdyttämisopas

**SISÄLTÖ**

SISÄLTÖ .....	1
1 KESKO .....	2
1.1 K-market ketju.....	2
1.2 K-market Kymppi .....	3
2 TÄRKEITÄ PUHELINNUMEROITA.....	4
3 TYÖAIKA JA TYÖVUOROLISTAT .....	6
4 TAUOT .....	7
5 PUKUHUONE.....	8
6 TYÖVAATETUS .....	8
7 PALKANMAKSU.....	9
8 TYÖTERVEYS.....	9
8.1 Kun sairastat .....	10
9 TYÖSUOJELUVALTUUTETTU .....	10
10 KOULUTUKSET .....	11
11 VAITIOLOVELVOLLISUUS.....	13
12 MYYNTIÄ RAJOITTAVAT LAIT .....	14
13 TURVALLISUUS.....	16
14 TYÖTEHTÄVÄT ERI OSASTOILLA.....	18
14.1 Kassa .....	18
14.2 Maito-osasto .....	21
14.3 Teollinen .....	22
14.4 Leipäosasto .....	24
14.5 Hedelmä- ja vihannesosasto (HEVI) .....	25
14.6 Liha- ja einososasto .....	26
14.7 Pakasteet.....	28
14.8 Juomaosasto.....	30
15 JÄTTEIDEN KIERRÄTYS .....	30
16 ERGONOMIA .....	32
16.1 Kassatyöskentely .....	33
16.2 Nostot .....	34
16.3 Hyllyttäminen .....	35

## LUKIJALLE

Tämän oppaan tarkoituksena on auttaa sinua uusi työntekijä tai työharjoittelija tutustumaan uuteen työpaikkaasi sekä työtehtäviisi. Tähän oppaaseen on koottu perustietoja, joiden avulla pääset alkuun uudessa työssäsi. Tämän oppaan lisäksi sinut perehdytetään konkreettisesti uusiin työtehtäviisi. Perehdytyksestäsi vastaa kauppiaan lisäksi kaikki työkaverisi, joten kysy rohkeasti, mikä tahansa mieltäsi askarruttaakin.

Kaupassa työskennellään asiakasta varten ja siksi asiakaspalvelu on kaupan tärkein työ, joka menee kaikkien muiden työtehtävien edelle. Kaupan menestyminen riippuu asiakkaiden tyytyväisyydestä. Muista siis tervehtiä, kiittää ja hyvästellä jokainen asiakas. Lisäksi voit; neuvoa, suositella, tarjota, kertoa uutuuksista ja pyytää asiakaspalautetta. Muista positiivinen asenne, sillä se tarttuu ympärillä olijoihin.

*”Hymy kasvot kaunistaa,  
mielen, tunteet sulattaa,  
niin omasi, kuin toistenkin.*

*Pelon pois se karkottaa  
luottamukseen siivittää.  
Hymy aito vilpitön  
alku ystävyys on.”*

