

Katri Vieno

PEREHDYTTÄMINEN TURUN OSUUSKAUPASSA
CASE SALE RUNOSMÄKI

Liiketalouden koulutusohjelma
Pk-yrityksen johtamisen suuntautumisvaihtoehto
2012

PEREHDYTTÄMINEN TURUN OSUUSKAUPASSA CASE SALE RUNOSMÄKI

Vieno, Katri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Pk-yrityksen johtamisen koulutusohjelma
Lokakuu 2012
Ohjaaja: Sääski, Leena
Sivumäärä: 27
Liitteitä: 5

Asiasanat: perehdyttäminen, kehityskeskustelut, työturvallisuus

Esimieheni antoi minulle toimeksiantona tehdä perehdyttämistä auttavan perehdyttämisosoppaan. Apua sain tähän työhön Sale Runosmäen myymäläpäälliköltä sekä muilta työntekijöiltä. Työn tarkoituksena oli selvittää, miten perehdyttäminen kannattaisi toteuttaa ja mitä puutteita ja ongelmakohtia perehdyttämisessä on ollut sekä miten sitä voisi kehittää. Työturvallisuutta käsitelin myös opinnäytetyössäni ja sitä, miten se liittyy perehdyttämiseen.

Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään perehdyttämisen määritelmää ja sen tärkeyttä sekä erilaisia asioita, mistä perehdyttäminen koostuu. Olen käyttänyt lähteinä perehdyttämiseen liittyvää kirjallisuutta. Haastattelin Sale Runosmäen myymäläpäällikköä sekä tein muille työntekijöille kirjallisen kyselyn heidän perehdyttämiseensä liittyen kesällä 2012. Haastattelussa ja kyselyssä kartoitettiin myös mielipidettä perehdyttämisen nykytilanteesta ja haasteista sekä kehittämisideoista.

Itse työskentelen jo kolmatta vuotta Runosmäen Salessa ja sinä aikana työtoverini ovat vaihtuneet monta kertaa. Muutama on jäänyt äitiyslomalle, osa lähtenyt opiskelemaan ja osa on lähtenyt muualle töihin. Itse tullessani nykyiseen työhöni en ollut aiemmin ollut kaupassa töissä, joten perehdyttäminen varsinkin minulle oli erittäin tärkeää. Olen itse saanut olla perehdyttämisessä muutaman kerran mukana ja minusta se oli mielenkiintoista ja vähän erilaista molemmilla kerroilla. Esimieheni antoi toimeksiantona tämän työn, jotta tekisin Sale Runosmäkeen perehdyttämisosoppaan.

ORIENTATION IN SALE RUNOSMÄKI OF TURUN OSUUSKAUPPA

Vieno, Katri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business

October 2012

Supervisor: Sääski, Leena

Number of pages: 27

Appendices: 5

Keywords: orientation, development discussion, work safety

This thesis was made to help Sale Runosmäki orientate new employees. My superior asked me to prepare a guidebook that would help new employees to start their work in Sale Runosmäki. The purpose of this thesis was to find out how job orientation should be done, and how it could be improved. In the thesis, work safety and how that is related to job orientation is also dealt with.

In the theory part of the thesis, the definition of job orientation is discussed and how important that is for the company and for the work environment, and what it consists of. I used job orientation-related literature as source material. I interviewed my superior and made an inquiry for the staff about job orientation in summer 2012.

I have been working in Sale Runosmäki for three years, and many of the staff members have changed during that time. Some have left for a maternity leave, some have started their studies, and some people have left just because they have found other jobs. When I first started in Sale Runosmäki, I had never worked in a shop before, so everything was new to me. Because of that, job orientation was very important to me. I have participated a few times in my colleagues' orientation, and every time it has been a bit different. This is the reason why my superior suggested to me that I should prepare an orientation guidebook.

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	5
1 TURUN OSUUSKAUPPA	6
1.1 Yritysesittely	6
1.2 Sale Runosmäki	7
2 PEREHDYTTÄMINEN.....	7
2.1 Käsite, tavoitteet ja vaikutteet.....	8
2.2 Perehdytyksen kohderyhmät.....	10
2.2.1 Uudet työntekijät	10
2.2.2 Työhön palaajat	11
2.2.3 Lyhytaikaiset työntekijät	12
2.3 Prosessi ja kesto	12
2.3.1 Suunnittelu	12
2.3.2 Toteutus	13
2.3.3 Seuranta	15
2.4 Perehdytysaineistot	16
2.5 Työturvallisuus	17
2.6 Lainsäädäntö ja vastuu	18
3 PEREHDYTTÄMINEN SALE RUNOSMÄESSÄ.....	19
3.1 Perehdyttäminen TOK:ssa	20
3.2 Sale Runosmäen henkilökunnalle teetetyn haastattelun yhteenveto.....	22
3.3 Kehityskeskustelut TOK:ssa.....	24
4 YHTEENVETO	26
LÄHTEET.....	28
LIITTEET	

1. JOHDANTO

Perehdyttämisen merkitys on aina hyvin tärkeää. Mitä paremmin työntekijä ovat omaan työhönsä perehdytetty sitä paremmin he tekevät yritykselle tulosta. Huonosta perehdyttämisestä kärsii koko yritys. Perehdyttämistä ei sovi aliarvioida ja siihen onkin syytä käyttää aikaa ja vaivaa. Hyvä perehdytys takaa hyvät puitteet sekä työntekijöille että yritykselle. Kun työntekijä on hyvin perehdytetty, siitä saa iloita koko työyhteisö.

Olen ollut työntekijänä Turun Osuuskaupassa, Runosmäen Salessa, jo kolme vuotta ja sinä aikana ovat työtoverini vaihtuneet tiuhaa tahtia. Osa on jäänyt äitiyslomalle, osa lähtenyt opiskelemaan ja osa lähtenyt muualle töihin. Uusia työntekijöitä on tullut monia ja sitä myötä olen huomannut, kuinka tärkeää uusi työntekijä on perehdyttää työhönsä. Myös vanhat työntekijät, jotka ovat olleet poissa töistä jonkin aikaa, on hyvä perehdyttää uudelleen, jotta asiat palaavat muistiin.

Sain opinnäytetyön toimeksiannon myymäläpäälliköltämme Petri Laineelta. Opinnäytetyön tarkoitus oli laatia perehdyttämisopas Sale Runosmäelle. Turun Osuuskaupassa on esimiehille perehdytyslistoja - ja oppaita, jossa kerrotaan, mitä kuuluu tehdä, kun uusi työntekijä tulee töihin. Oma mielenkiintoni heräsi, kun aloin tehdä tätä opinnäytetyötä ja sain enemmän tietoa ja ymmärrystä aiheeseen, kuinka tärkeää perehdyttäminen on.

Opinnäytetyön alussa käsittelen perehdyttämistä teoreettiselta kannalta, mitä se voisi olla ja mitä kaikkea se pitäisi sisältää. Käsittelen myös työturvallisuutta osana perehdyttämistä sekä hieman lainsäädäntöä. Materiaalina olen käyttänyt erilaisia kirjallisuuslähteitä, jotka käsittelevät perehdyttämistä, kehityskeskusteluja ja miten ratkaista ongelmatilanteita perehdyttämisen osalta, sekä TOK:n omia perehdytysoppaita esimiehille ja työntekijöille. Teoreettisen osuuden jälkeen käsittelen Turun Osuuskaupan ja Sale Runosmäen kannalta, miten perehdyttäminen pitäisi toteuttaa. Apunani olen käyttänyt myymäläpäällikköämme sekä työtovereitani, joilta olen saanut vinkkejä perehdyttämisen toteuttamiseen. Perehdyttämiseen liittyvät kirjalliset kyselyt, jotka tein Salen henkilökunnalle, he saivat vastata niihin nimettöminä. Kyselyt

tein kesäkuun 2012 aikana ja heillä oli kaksi viikkoa aikaa vastata. Kyselyn kysymykset löytyvät liitteistä 1-2. Myymäläpäällikölle tekemäni haastattelu oli henkilökohtainen. Lopuksi kerron yleisesti kehityskeskusteluista sekä miten Turun Osuuskaupassa kehityskeskusteluita pitäisi pitää. Opinnäytetyöni tein kesän 2012 aikana.

1 TURUN OSUUSKAUPPA

1.1 Yritysesittely

Turun osuuskauppa on asiakasomistajien omistama osuuskauppa, joka on alueellinen. Sen tehtävänä on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajilleen. TOK:lla on yli 123.000 asiakasomistajaa. Turun osuuskauppa toimii yrittäjänä market-, tavaratalo-, liikennemyymälä-, matkailu ja ravitsemuskaupassa. Turun Osuuskauppa, joka oli alun perin nimeltään Vähäväkisten Osuusliike, perustettiin vuonna 1901. Osuuskaupan tehtävänä on tuottaa palveluja ja etuja jäsenille, joita nykyään kutsutaan asiakasomistajiksi. Sana kuvaa hyvin jäsenen kahta roolia: hän on yhtä aikaa asiakas ja omistaja. TOK toimii tätä nykyä 21 kunnan alueella ja yhdistää jo yli 119 000 alueen taloutta. (www.s-kanava.fi, viitattu 20.6.2012)

”Asiakasomistajuus tarjoaa tien fiksuun taloudenpitoon ja oman talouden hallintaan. Asiakasomistajat harkitsevat rahojensa käyttöä entistä tarkemmin, arvostavat edullista hintatasoa ja hyödyntävät mahdollisuudentuntuviin rahana maksettaviin etuihin. Asiakasomistajille suunnattuja palveluja ja etuja parannetaan jatkuvasti sekä määrällisesti että laadullisesti. Tavoitteena on tehdä ostojen keskittämisestä yhä helpompaa ja kannattavampaa. Asiakasomistajille tärkeimpiä palveluja ovat ruokakaupat ja poltonesteen jakelupisteet. Kokonaisuutta monipuolistavat käyttötavarakaupan palvelut, liikennemyymälät sekä hotellit ja ravintolat. Lisäksi TOK:lla on lukuisia yhteistyökumppaneita toimialoilla, jotka eivät kuulu osuuskaupan omaan liiketoimintaan.” (www.s-kanava.fi, viitattu 20.6.2012)

Asiakasomistajille tärkeimpiä asioita ovat hyvät, ajanmukaiset ja kilpailukykyiset palvelut sekä edulliset hinnat. Niiden lisäksi asiakasomistajat saavat tuntuvia rahana

maksettavia etuja, joista tärkein on palvelujen käytöstä kertyvä ostohyvyitys eli Bonus. Kun asiakasomistaja maksaa S-Etukortilla, hän saa ostohyvityksen lisäksi maksetutapaetua. Toisin sanoen, mitä enemmän ostaa, sitä enemmän saa rahaa takaisin. (www.s-kanava.fi, viitattu 20.6.2012)

1.2 Sale Runosmäki

Sale Runosmäki on Turun Osuuskaupan yksikkö. Turun osuuskaupan alueella toimii 23 Salea. Sale Runosmäki on ollut toiminnassa vuodesta 2001 lähtien. Yksikkö työllistää yhteensä 8 ihmistä, joista yksi toimii myymäläpäällikkönä. Töitä tehdään yleensä kahdessa eri vuorossa, aamu- ja iltavuorossa ja yleensä työntekijöitä on kaksi kerrallaan paikalla. Liitteissä 3-5 kerrotaan, mitä tehtäviä on aamu- ja iltavuoroissa sekä mitä tehtäviä sunnuntaina. Lisäksi Salessa toimii Veikkaus-piste. Koska yksikkö on näinkin pieni, tekevät kaikki työntekijät monia erilaisia töitä, joten perehdyttäminen on laaja.

Sale Runosmäessä on ainoastaan yksi työntekijä, joka on ollut alusta alkaen siellä töissä, joten perehdyttäminen on kuulunut jo alusta alkaen toimipaikan menetelmiin. 10 vuoden ajan monet asiat ovat muuttuneet, kuten esimerkiksi ohjeistukset, kassatoiminta sekä muutama vuosi sitten tullut Veikkaus-piste ja kortilla maksaminen käyttäen maksupäätettä. TOK tarjoaa hyvät mahdollisuudet kouluttaa itseään jopa työajan yhteydessä.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Tässä kappaleessa käsittelen perehdyttämisen käsitteitä, tavoitteita sekä, miten perehdyttäminen vaikuttaa yritykseen ja sen eri osa-alueisiin. Käsittelen myös, miten eri työntekijät olisi hyvä perehdyttää, kun kyseessä on uudet työntekijät, työhön palaajat sekä lyhytaikaiset työntekijät. Kerron perehdyttämisen prosessista ja kestosta, sekä perehdyttämiseen liittyvistä aineistoista. Käsittelen myös työturvallisuuden tär-

keyttä perehdyttämisessä. Tässä kappaleessa kerron myös hieman lainsäädännöstä ja vastuusta perehdyttämistä kohtaan.

2.1 Käsite, tavoitteet ja vaikutteet

Päivi Kupias ja Raija Peltola määrittelevät perehdyttämisen kirjassaan *Perehdyttämisen pelikenttä* seuraavasti:

”Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota.” (Kupias & Peltola 2009,19)

Perehdyttämisen tarkoitus on opastaa uusi työntekijä tuleviin työtehtäviinsä sekä tutustuttaa hänet työoloihin, työpaikan toimintaan, työympäristöön sekä omiin että työpaikan tavoitteisiin. Jotta työntekijä pääsisi hyvin työnsä alkuun, tarvitaan suunnitelmallista perehdyttämistä, jonka tehtävänä on myös välittää tietoa sekä työntekijän että työyhteisön odotuksista. Vanhojen työntekijöiden pitkän poissaolon jälkeen on myös tärkeää päivittää heidän tietonsa ja taitonsa sekä kertoa heille, mitä muutoksia työpaikalla on tapahtunut heidän poissa ollessaan. (Kangas, P. 2000, 4-6)

Perehdytyksen tavoitteena on saada uusi työntekijä toimimaan mahdollisimman kustannustehokkaasti yritykselle. Tämä käsittää sen, että uusi työntekijä tietää ja taitaa hänelle vaaditut työtehtävät. Uudelle työntekijälle pitää selvittää yrityksen visiot, arvot, toiminta-ajatus, strategiat sekä tavoitteet, jotta hän osaisi niitä parhaansa ja kykyjensä mukaan toteuttaa. Perehdyttämisen tavoite on, että työntekijä saa perustan jatkuvalla kehittämiselle. Riittävät tiedolliset ja taidolliset valmiudet ovat työtehtävien hoitamisen edellytys. Ne antavat perehdytettävälle mahdollisuuden myöhemmin myös kehittää itseään, tehtäviään ja yhteisönsä toimintaa. (Kangas P.& Hämäläinen J. 2007, 2)

Työympäristöön opastaminen ei tarkoita vain pelkästään rakennukseen tai sen ympäristöön perehdyttämistä, vaan myös tuleviin asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin sekä ehkä tärkein, työtovereihin tutustumista. Myös erilaiset yrityksessä käytössä olevat työkalut, kuten intranet, työpaikan omat lehdet sekä ilmoitustaulut on syytä käydä läpi. Niissä voi tulla sellaista asiaa esille, mitkä vaihtuvat useasti, kuten tärkeimmät tiedotteet saatetaan yleensä laittaa yrityksen omille intranet sivuille, joista työntekijöiden on niitä helppo katsoa. Samalla kun uuden työntekijän kanssa kierretään yhteisiä toimitiloja, on hyvä ottaa esille työ- ja paloturvallisuuteen liittyvät seikat: varauuskäynnit ja hätätiet sekä ensiapuvälineet ja lääkekaappi. Yleensä myös joka työpaikalta löytyy pelastussuunnitelma, josta pitää kertoa, mistä se löytyy hätätilanteen sattuessa. (Kangas, P. & Hämäläinen J. 20007. 2,7,10)

Työtoverit ovat yleensä paras apu perehdyttämisessä. Perehdytysjakson loppuessa ei vielä välttämättä osaa kaikkea, joten työtovereiden apu on korvaamaton. Mitä paremmin työtovereihin tutustuu ja tulee toimeen heidän kanssaan, sitä miellyttävämpää työssä olo on ja sitä kautta oppii parhaiten. Hyvästä perehdytyksestä saatu maine kantautuu ihmisten korviin ja sitä kautta lisää kiinnostusta tuleviin työpaikkoihin yrityksessä. Perehdyttäminen edistää perehdytettävän itsenäistä ja aktiivista suhtautumista työhön. Viihtyvyys paranee ja henkilöstön vaihtuvuus vähenee. Perehdyttämisellä pyritään lisäksi kehittämään perehdytettävän yhteistyövalmiuksia. Samalla valmennetaan työyhteisö tulokkaan vastaanottamiseen. (Kangas, P. 2000, 6)

Perehdyttämisen tavoitteena on:

- ❖ antaa uudelle työntekijälle perustiedot työpaikasta
- ❖ mahdollistaa tulokkaan myönteisen asennoitumisen työyhteisöön
- ❖ luoda hyvä yhteistyö uuden henkilön ja hänen työtovereidensa kuten myös esimiehen välille
- ❖ poistaa epävarmuutta työtehtäviä ja työtapoja kohtaan
- ❖ vähentää virheitä, tapaturmia ja muita työstä johtuvia haittoja, jotka voivat aiheutua työympäristön ja työtehtävien huonosta tuntemisesta
- ❖ valmentaa uusi työntekijä uusiin tehtäviin tehtäväkohtaisella työnopastuksella
- ❖ turvata työyhteisön toiminta

Hyvän perehdyttämisen saavutuksia:

- ❖ myönteisen yrityskuvan ja positiivisten asenteiden luominen
- ❖ asiakastyytyväisyyden varmistaminen
- ❖ työn laadun ja tulosten parantaminen
- ❖ osaamisen varmistaminen
- ❖ työvireen ja työtyytyväisyyden varmistaminen
- ❖ poissaolojen ja henkilöstön vaihtuvuuden väheneminen

(Perehdyttäminen TOK:ssa, Opas esimiehelle, 2010)

2.2 Perehdytyksen kohderyhmät

2.2.1 Uudet työntekijät

Uudelle tulokkaalle kaikki on uutta ja usein hän onkin työhönottovaiheessa tutustunut työpaikkaansa ja kenties työpisteeseensä, johon hänet on tarkoitettu tekemään töitä. Jotkut työpaikat antavat erikseen materiaalia johon tutustua jo etukäteen, jotta perehdyttämisellä olisi jo jonkinlainen pohja, kun uusi työntekijä saapuu työpaikalleen.

Uudelle työntekijälle on hyvin tärkeää jo heti taloon tullessaan saada positiivinen ensivaikutelma tulevasta työpaikastaan ja työtovereistaan. Myönteinen ensivaikutelma syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta: puheesta, ilmeistä, eleistä, äänensävyistä sekä katsekontaktista. Näin uusi työntekijä saadaan tuntemaan itsensä tervetulleeksi sekä tarpeelliseksi työympäristöön. Myönteinen ensivaikutelma luo myös van-kan pohjan yhteistyölle. (Kangas, P. & Hämäläinen J. 2007, 4-5)

Työyhteisön valmistautuminen uuden työntekijän tullessa taloon on tärkeää. Jos esimies ei pysty olemaan paikalla ottamassa uutta työntekijää vastaan, tulee hänen sopia kenen kanssa hoidetaan asiat. Vastaanottaja varaa kaiken tarvittavan, kuten esimerkiksi perehdyttämisaineiston, työohjeet, työasun, avaimet ja muut mahdolliset tarvikkeet valmiiksi. Hän myös varaa aikaa uudelle tulokkaalle tarpeen mukaan, mieluusti

enemmän aikaa kuin liian vähän. Valmistautumiseen käytetty aika säästää paljon aikaa myöhemmässä perehdyttämisvaiheessa. Tulokkaan tullessa on tärkeää, että perehdyttäjät ja tulokas tutustuvat rauhassa toisiinsa. Keskustelujen yhteydessä käydään läpi perehdyttämisopas pääpiirteittäin, sekä mietitään tulokkaan jo osaamia osa-alueita. Perehdyttäminen kannattaa jakaa monelle eri päivällä sillä, jos uusia asioita tulee kerralla ja saman päivän aikana kovin paljon, ne eivät jää mieleen. Ensimmäisenä päivänä saattaa hän vain kulkea perehdyttäjän mukana eikä tehdä itse mitään vielä. Kysyminen ja keskustelu ovat erittäin tärkeitä. Uusi työntekijä voi kantaa mukanaan vaikka pientä vihkoa, mihin kirjoittaa esiin tulleita kysymyksiä ja muita muistettavia asioita. (Kangas, P. 2000, 9)

Apumateriaalit tehostavat perehdyttämistä sillä ne tukevat asioiden muistamista. Ensimmäisenä päivänä tulokkaalle kerrotaan usein paljon uutta asiaa ja jos hän on jo etukäteen näihin tutustunut, voi kuulemisen omaksuminen helpottua huomattavasti. Tulokkaan on myös helppo myöhemmässä vaiheessa tarkistella asioita kun apumateriaalit ovat hänen käytössään. Apumateriaaleina voi olla mm. seuraavia: Tervetuloa taloon – oppaat, yrityksen toimintakertomukset, henkilöstö- ja asiakaslehdet, työpaikan internet sivut ja intranet perehdytyskansiot sekä monet muut mitkä helpottavat työntekijää asettumaan taloksi ja oppimaan työtehtävänsä. (Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2008, 7,10)

2.2.2 Työhön palaajat

Osa työntekijöistä saattaa lähteä opiskelemaan, jäädä hoitovapaalle tai mennä tekemään ulkomaille töihin ja heidän palatessaan takaisin on varmasti moni asia unohtunut. Tällöin on hyvä aina kerrata yrityksen toimintamalli sekä se, miten nykyään työpaikalla toimitaan. Osat asiat voivat olla muuttuneet ihan kokonaan, jolloin olisi hyvä ottaa oma aikansa näiden asioiden kertaamiseen ja opastaa samalla tavalla kuin uutta työntekijää. (Kangas, P. 2000, 5)

2.2.3 Lyhytaikaiset työntekijät

Tilapäisten ja lyhytaikaisten sijaisten perehdyttämiseen on yleensä vain vähän aikaa, ja siksi heitä perehdyttäessä tulee keskittyä ainoastaan tärkeimpiin asioihin. Perehdyttäjän työtä helpottaa se, jos yritykseen saadaan ”omia tuttuja” tilapäisesti tulevia työntekijöitä, jotka jo osaavat työnsä niin hyvin, ettei heitä tarvitse perehdyttää. Yrityksiin tulee yhä enemmän opiskelijoita, joiden opintoihin sisältyy työssäoppimisen jakso. Jakson pituus voi olla yhdestä päivästä jopa kuukausiin, joten on syytä miettiä mitkä asiat heidän tulisi oppia ja mitä he työssäopiskelujaksolla tarvitsevat. Oppilaitoksilla saattaa olla myös omat toiveensa ja tarpeensa, mitä voidaan soveltaa perehdytyksen yhteydessä. (Kangas, P. 2000, 5)

2.3 Prosessi ja kesto

2.3.1 Suunnittelu

Suunnittelu on asioiden tavoitteellista ja tietoista pohtimista ennalta. Suunnittelun avulla pyritään vaikuttamaan tulevaisuuteen. Suunnittelun tuloksena syntyy suunnitelma. Suunnitelmallisuus tuo toimintaan tehokkuutta ja johdonmukaisuutta kaikkeen toimintaan, kuten perehdyttämiseen ja henkilöstön kehittämiseen. Perehdyttämisen lähtökohtana on yrityksen henkilöstöpolitiikka, henkilöstöasioihin liittyvät yleiset periaatteet sekä ”pelisäännöt”. Henkilöstöpolitiikassa määritellään mm. se, millaista henkilöstöä, mistä ja miten yritykseen palkataan, sekä miten henkilöstö perehdytetään ja koulutetaan. Jos yritykseen palkataan hyvin koulutettua, ammattitaitoista henkilöstöä, voidaan keskittyä itse yritykseen ja sen toimintatapoihin varsinaisen ammattiasioiden perusopastamisen sijaan. Jos yritykseen otetaan ammattitaidottomia, jotka omaavat niukan työkokemuksen, varsinaiseen työhönopastukseen tulisi varata enemmän aikaa ja voimia. Suunnitteluun sisältyy aina tavoitteiden määrittäminen. Mitä tietoja, taitoja, asenteita ja vahvuuksia on tarkoitus oppia ja miten hyvin? Perehdyttämisen tavoitteet voidaan määrittellä yleisesti, mutta yleensä on tarpeen rakentaa niitä myös eri ryhmien mukaan. Perehdyttämishjelmien tekeminen liittyy myös suunnitteluun. Perehdyttämishjelmia voidaan tehdä joko tiettyä tilannetta varten, kuten kesäsijaisten ohjelma tai se voi olla ihan yleisluontoinen ”perusohjelma”, joka

muokkailtaessa sopii eri tilanteisiin. Ohjelmien laajuus ja sisältö vaihtelevat, mutta siihen sisältyy aina käsiteltävät asiat, aikataulu ja vastuuhenkilöt. Huolellisesti tehty perehdyttämisohjelma, jota voidaan joustavasti käyttää eri tilanteissa, on monissa työpaikoissa todettu käyttökelpoisimmaksi. Se toimii myös oivana muistilistana. (Kangas, P. & Hämäläinen J. 2007, 6-7)

Suurimmissa yrityksissä voi olla erikseen määrättyjä perehdyttäjiä ja työpaikkakouluuttajia ja joissain yrityksissä perehdyttäminen saattaa kuulua kaikille. Ammattitaitoinen ihminen ei aina ole hyvä perehdyttäjä ja opastaja, joten siksi onkin tarpeen selvittää perehdyttävien avainhenkilöiden kehittämistarpeet ja tarvittaessa järjestää heille koulutusta näissä asioissa. Hyvä perehdyttäminen vaikuttaa työyhteisön lisäksi myös asiakkaisiin. Asiakkaat voivat kysyä apua työntekijältä, kun he tietävät jo etukäteen, että tämä yritys panostaa työntekijöidensä osaamiseen. Työntekijän näkökulmasta hänen työnsä tekeminen helpottuu, koska hän voi helposti lähestyä asiakkaita ja auttaa heitä siksi, että tietää esimerkiksi missä mikin tuote on.

2.3.2 Toteutus

Toteutuksen suunnittelussa on hyvä vastata näihin kysymyksiin; keitä tullaan opastamaan, miksi opastetaan, mitä opastetaan, miten opastetaan sekä miten oppiminen varmistetaan. Työhön opastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuimmista on niin sanottu viiden askeleen menetelmä. Viiden askeleen menetelmän lähteet on otettu Perehdyttäminen palvelualoilla, 2000, sivuilta 14-15.

1. Opastustilanteen aloittaminen
2. Opetus
3. Mielikuvaharjoittelu
4. Taidon kokeilu ja harjoittaminen
5. Opitun varmistaminen

Ensimmäinen askel: Opastustilanteen aloittaminen

Tässä vaiheessa selvitetään lähtötason arvioiminen sekä oppimistavoitteet. Jos opastuksen aiheena on esimerkiksi työmenetelmä, jota opastettava kertoo jo aiemmin käyttäneensä, voi hän opastajalle näyttää osaamisensa. Näin opastaja pystyy katsastamaan ja arvioimaan, miten hyvin opastettava asiansa jo osaa. Molemmille osapuolille selviää, mitkä asiat opastettava tietää ja osaa jo ennestään ja mitkä asiat on vielä opittava. Myönteisen asennoitumisen ja motivaation vahvistaminen on oppimisen kannalta erittäin tärkeää. Tähän opastaja voi vaikuttaa luomalla heti alusta alkaen luottamuksellisen ja kannustavan vuorovaikutuksen.

Toinen askel: Opetus

Toisen askeleen tarkoituksena on, että opastettava saa kokonaiskuvan opastettavasta tehtävästä tai asiasta sekä sen tekemiseen liittyvistä säännöistä ja keskeisistä ohjeista. On tärkeää näyttää, miten jokin tehtävä tehdään. Annetaan opastettavan tehdä sama perässä ja keskustellaan, olisiko hänellä mielessä jokin oma tapa, miten kyseisen asian voisi tehdä. On myös tärkeää varmistaa, että opastettava on oppinut yhden asian, ennen seuraavaan etenemistä. Opastajan on syytä kysellä opastettavalta kysymyksiä, jotka liittyvät opettamiseen ja työnopastukseen. Tällöin opastettava joutuu pohtimaan asiaa ja pääsee myös tällä tavalla osallistumaan opetukseen aktiivisesti.

Kolmas askel: Mielikuvaharjoittelu

Kolmannen askeleen tarkoituksena on sisäisten mallien viimeisteleminen. Sisäiset mallit tarkoittavat ihmisen toimintoja ohjaavia tekijöitä. Ammattitaitoisen ihmisen ei tarvitse ajatella jokaista toimenpidettä erikseen, sillä hänelle on jo syntynyt harjoittelun ja kokemuksen kautta omanlaisensa rytmi ja malli, jotka ohjaavat hänen työtään automaattisesti. Mielikuvaharjoituksia on erilaisia. Esimerkiksi opastaja voi antaa tehtäväksi kuvata tietyn työtehtävän eri vaiheet, jotka opastettava sitten kertoo omin sanoin vaihe vaiheelta sekä mitä työvälineitä missäkin kohdassa käyttää. Mielikuvaharjoittelu auttaa keskittämään ajatukset työsuoritukseen ja sen onnistumiseen.

Neljäs askel: Taidon kokeilu ja harjoittelu

Vasta käytännön harjoittelun avulla saadaan taitoja. Neljännen askeleen tavoitteena onkin näiden taitojen syventäminen. Tässä vaiheessa opastettava tekee koko työn, joka hänelle on opastettu itsenäisesti ja omalla tahdillaan. Kun työ on valmis, opastettava ja opastaja keskustelevat työn valmiudesta ja miten se on tehty. Sen jälkeen

opastettava arvioi oman suorituksensa ja opastaja opastettavan työsuorituksen. Jos opastaja näkee, että opastettavan työssä on puutteita, jatketaan harjoituksia tarpeen mukaan. On tärkeää arvioida oma suorituksensa totuuden mukaisesti, sillä tässä vaiheessa on vielä helppo pyytää apua.

Viides askel: Opiteen varmistaminen

Viidennen askeleen tarkoituksena on varmistaa, että opastettavalla on riittävät taidot ja tiedot tehdä opastettu työtehtävä itsenäisesti. Opastettava pääsee työskentelemään yksin ja opastaja tarkastaa työskentelyn silloin tällöin. Opastettava saa myös kokeilla muita samantapaisia työtehtäviä samanlaisissa tilanteissa. Yksi erittäin hyvä tapa opiteen varmistamiseksi on, että opastettava opastaa työn jollekin toiselle ja opastaja seuraa tilannetta etäältä. Viimeistään tässä vaiheessa huomataan, kuinka hyvin opetettu asia on mennyt perille vai tarvitaanko vielä opastusta.

2.3.3 Seuranta

Perehdyttämistä on seurattava niin uuden työntekijän kuin suunnitelman toimivuuden kannalta. Perehdyttämisen aikana perehdyttämissuunnitelmassa voidaan huomata joitain ongelmakohtia, jotka on hyvä muokata seuraavan henkilön kohdalla. Tietyillä ihmisillä saattaa tietyt asiat tuottaa hankaluuksia, kun taas toisille ihmisille se sama asia saattaa olla erittäinkin helppo ja sen pystyy omaamaan heti. Tässä kohdassa voidaan hyödyntää edellä olevaa viiden askeleen menetelmän viidettä kohtaa. Opastettava voi tehdä kyselylistan, jonka mukaan hän varmistaa, miten asia on opittu ja miten opastettava on asian mieltänyt omassa päässään. Yksi tapa on keskustella perehdyttämisestä vastaavien henkilöiden kanssa. Siinä on annettava molemmille mahdollisuus kertoa onnistumisista ja kehittämiskohteista. Rehellisesti kertoessa missä kohdin on ongelma, se saatetaan aikaisessa vaiheessa ratkaista hyvinkin helposti eikä tule suuria virheitä. Myös eräänlaisia kehityskeskusteluja on hyvä pitää vaikka jo parin viikon kuluessa töihin tultua, jossa esimies tai perehdytyksen tehnyt henkilö keskustelevat. Tämä saatetaan toistaa vaikka muutaman kuukauden kuluttua uudelleen ja katsoa, missä asioissa oli ongelmaa ja onko enää samoja ongelmia. (Turun Osuuskauppa, Opas Esimiehelle 2010)

Perehdyttäjä toimii itse hyvänä mallina ja on johdonmukainen ja myönteinen. Hän selvittää työntekijälle tavoitteet ja muistaa, että asioiden perusteleminen auttaa aina sisäistämään uudet asiat nopeammin. Hän muistaa kannustaa ja korjata osaamisen puutteet heti. Perehdyttäjä ei saa ikinä menettää malttiansa, vaikka hänen olisi näytettävä sama asia moneen kertaan. Positiivisessa mielessä tehty perehdyttäminen ja uusiin asioihin kannustaminen auttavat uutta työntekijää tulevassa työssään. Silloin hänen on helpompi pyytää jo aikaisessa vaiheessa apua.

2.4 Perehdytysaineistot

Perehdytysaineistoa löytyy monenlaista. Joillain yrityksillä voi olla omat perehdytysoppaansa tai kirjaset, joita he käyttävät. Varsinkin isommilla yrityksillä saattaa olla selkeät toimintaohjeet siitä, miten he uudet työntekijänsä perehdyttävät. Heillä saattaa olla myös erikseen palkattu henkilö, joka hoitaa perehdytykset. Näin hän pystyy katsomaan ja arvioimaan kaikki uudet työntekijät samalla kaavalla. Pienimmillä yrityksillä voi olla joitain perehdytykseen käytettyjä toimintamalleja, mutta enimmäkseen perehdyttäminen tehdään oman työn ohessa toimivassa opastuksessa. Silloin perehdyttäjä mahdollisesti välillä vaihtuu riippuen työpaikasta, mihin perehdytetään.

Työntekijälle on heti alussa hyvä selvittää oikeudet ja velvollisuudet sekä mitkä ovat niiden mahdollisesta laiminlyömisestä aiheutuvat seuraamukset. Reilun Pelin Säännöt sisältävät oleelliset toimintaohjeet ja ne tulee käydä työntekijän kanssa läpi ensimmäisten päivien aikana. (Turun Osuuskaupan oma perehdytyslista, 2010)

Kirjallisia teoksia löytyy monelle eri alalle. Esimerkiksi myyjille on eri perehdytyskirjallisuudet kuin varastotyöntekijöille. Oman alan kirjallisuudet auttavat hyvin, sillä myyjille on erilaiset tavoitteet ja työohjeet kuin varastossa työskenteleville. Ja toki näitä voi soveltaa keskenään, jolloin saadaan se oma perehdytystoimintamalli, jota käytetään.

2.5 Työturvallisuus

Työturvallisuuslaki

”Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Tätä lakia sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtävään työhön sekä virkasuhteessa tai siihen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa tehtävään työhön.

Työn suunnittelussa ja mitoituksessa on otettava huomioon työntekijöiden fyysiset ja henkiset edellytykset, jotta työn kuormitustekijöistä työntekijän turvallisuudelle tai terveydelle aiheutuvaa haittaa tai vaaraa voidaan välttää tai vähentää.” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 1§)

”Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajalla on velvollisuus perehdyttää työntekijänsä työhön ja opastettava heidät turvalliseen työskentelyyn sekä häiriö- ja poikkeustilanteisiin. Työntekijöille on järjestettävä riittävä ohjaus ja opastus myös silloin, kun työssä otetaan käyttöön uusia työmenetelmiä ja työvälineitä.” (Kangas P. & Hämäläinen J. 2007, 22)

”Työsuojelun tarkoituksena on vaaratilanteita ehkäisemällä ja työolosuhteita kehittämällä luoda työpaikalle sellaiset olosuhteet, joissa henkilöstö säilyttää niin fyysisen kuin psyykkisen työkykynsä. Työsuojelu on siis pääasiassa ennalta ehkäisevää toimintaa. Riittävin ennakkotoimenpitein on mahdollista vähentää vahinkoja ja niiden aiheuttamia seurauksia.” (Kangas P. 2000, 21)

Perehdyttämisen ja työturvallisuudesta kuuluu työnantajalle, työnantajien edustajille, päälliköille sekä esimiehille. Työturvallisuuden tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työ, työympäristö ja työolosuhteet. Työturvallisuuden tarkoituksena on säilyttää henkilöstön työkyky sekä torjua ammattitauteja, työtaturmia ja työperäisiä sairauksia mutta myös ehkäistä niiden sattumista. Työntekijän on työturvallisuuslain mukaan noudatettava työnantajan työturvallisuusohjeita ja -määräyksiä. Työntekijän on otettava huomioon myös muiden työntekijöiden työskentelyn turvallisuus. Hänen on myös noudatettava huolellisuutta, siisteyttä, varovaisuutta sekä järjestystä. Jokaisen

työntekijän on ilmoitettava välittömästi, jos hän huomaa vikoja tai puutteita jossain työpaikkaan liittyvissä turvallisuusasiassa. (Kangas P. & Hämäläinen J. 2007, 22-23)

Hyvään ammattitaitoon sisältyy terveellinen ja turvallinen työskentely. Työturvallisuusosaamisen perustana on työpaikan ja sen työntekijöiden työtehtävien haitta- ja vaaratekijöiden tunnistaminen. Tämän perusteella voidaan laatia eri tehtävien terveellisen ja turvallisen työskentelyn osaamisen vaatimukset ja kriteerit. Työnantajan tukena kyseisessä prosessissa ovat työterveyshuolto ja työsuojelun yhteistoimintajärjestelmä. Työturvallisuus on osa perehdyttämistä, jossa kerrotaan pääpiirteittäin työturvallisuudesta, jota täydennetään tarvittaessa. Koneiden ja laitteiden turvallinen käyttö, suojavälineiden käyttö, työasennot sekä vaativien asiakastilanteiden hallinta ovat esimerkkejä, joita voidaan opastaa perehdyttämisen yhteydessä. Perehdyttäjän on erittäin tärkeää hallita yrityksen työturvallisuuteen liittyvät asiat. (Kangas P. & Hämäläinen J. 2007, 22-23)

”Pelastuslaki (468/2003) edellyttää työpaikoilta pelastussuunnitelmaa, joka voi olla samassa kiinteistössä työskentelevillä yhteinen. Suunnitelman tarkoitus on ehkäistä ennalta vaaratilanteita ja varautua omatoimisiin pelastustoimenpiteisiin sekä henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojaamiseen vaaratilanteissa. Kaikki työntekijät perehdytetään pelastussuunnitelmaan sekä mahdollisiin yrityskohtaisiin ohjeisiin ja käytännön toimenpiteisiin. Tähän voidaan liittää esimerkiksi poistumisen ja/tai sammutuskaluston käytännön harjoittelua.” (Kangas P. & Hämäläinen J. 2007, 23)

2.6 Lainsäädäntö ja vastuu

Työntekijän perehdyttämiseen on säädetty lakeja ja ohjeita, joita työnantajan pitää noudattaa. Perehdyttämistä käsittelevät työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Nämä lait ovat työnantajalle vähimmäisvaatimus, joita pitää noudattaa. Lakeja täydentävät eri aloilla olevat työehtosopimukset, joissa ovat esimerkiksi vähimmäispalkkavaatimukset.

”Tätä lakia sovelletaan sopimukseen (*työsopimus*), jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Tätä lakia on sovellettava, vaikka vastikkeesta ei ole sovittu, jos tosiseikoista käy ilmi, että työtä ei ole tarkoitettu tehtäväksi vastikkeetta. Lain soveltamista ei estä pelkästään se, että työ tehdään työntekijän kotona tai hänen valitsemissaan paikassa eikä sekään, että työ suoritetaan työntekijän työvälineillä tai -koneilla.

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muuttaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.” (Työsopimuslaki 26.1.2001/55, 1§)

3 PEREHDYTTÄMINEN SALE RUNOSMÄESSÄ

Perehdyttämisen ja työhön opastuksen kehittäminen edellyttää tietoa siitä, mikä on tilanne tällä hetkellä. Tätä sanotaan myös lähtötilanteen perusteelliseksi arvioinniksi. Kun kehittämistarpeet on selvitetty, suunnitellaan kehittämisohjelma tavoitteineen, vastuhenkilöineen ja aikatauluineen. Ohjelmaan kuuluu myös seurannan suunnittelu. (Turun Osuuskauppa, Opas Esimiehelle 2010)

Lähtötilanteen selvittäminen:

Jotta pystyttäisiin arvioimaan lähtötilanne, pitää selvittää mitkä perehdyttämiseen liittyvät asiat ovat kunnossa ja mitkä eivät. Tämän arvioinnin voi tehdä esimerkiksi ryhmätyönä, haastatteluina tai kirjallisena kyselynä. Keskustelussa on hyvä arvioida perehdyttämisen kehittämiseen tarvittavia ja saatavissa olevia voimavaroja. Työhönopastajan näkemys perehdyttämisestä ja sen laadusta saattaa olla erilainen kuin esimiehen. Vaikka ollaankin eri mieltä, ei se tarkoita, että kumpikaan olisi tässä asiassa väärässä. Lähtötilanteen selvittämiseen voidaan tehdä jonkinlainen oma lista,

mistä voidaan katsoa nykyistä tilannetta ja tarkastella sitä myöhemmin. (Kangas P. 2000, 23)

Tavoitteen selvittäminen:

Tavoitteen selvittäminen aloitetaan seuraavalla kysymyksellä: mitkä ovat tavoitteet? Tavoite tarkoittaa toivottua lopputulosta. Perehdyttämisen tavoitteet tarkoittavat sitä tasoa, joka perehdyttämiseen liittyvissä eri asioissa tulee aina olla. Kun lähtötilanne on arvioitu, voidaan samaa listaa käyttää ja todeta missä asioissa tavoitteisiin pääseminen on vielä edessä. Perehdyttäjät ja uusi työntekijä voivat tehdä omat listansa, joi- ta he tutkivat yhdessä, vaikka kahden kuukauden kuluttua lähtötilanteesta. (Kangas P. & Hämäläinen J. 2007, 25-26)

3.1 Perehdyttäminen TOK:ssa

Tässä osiossa olen haastatellut henkilökohtaisesti Sale Runosmäen myymäläpäällik- kö Petri Lainetta 17.7.2012 ja haastattelun kysymykset löytyvät liitteestä 2. Haastat- telun aiheina olivat Sale Runosmäen ja Turun Osuuskaupan yleinen perehdyttämi- nen, Sale Runosmäen perehdyttämisen kehittäminen, sen nykytilanne ja haasteet. Tässä osiossa olen käyttänyt myös Turun Osuuskaupan omaa perehdytyslistaa, 2010.

Turun Osuuskauppa perehdyttää työntekijänsä käyttäen selkeitä toimintasuunnitel- mia kuten E-jollasta, perehdyttämislistaa, sekä käytännönharjoittelulla ja sen seu- raamisella. Tähän seurantaan kuuluu kehitys- ja palautekeskustelu. E-jollas on netis- sä tapahtuva sähköinen koulutusohjelma, joka sisältää kaikki työtä koskevat asiat, kuten Turun Osuuskaupan toimintatavat, kunkin toimipisteen keskeiset työtehtävät sekä yleisiä asioita asiakaspalvelusta, S-Pankista sekä työturvallisuudesta. E-jollas pitäisi tehdä ensimmäisen kuukauden aikana työsuhteen alkamisesta.

Perehdyttämislista on vakituinen joka toimipaikassa ja sen avulla pystytään katso- maan, mitä kaikkea tulisi uudelle työntekijälle opettaa. Käytännön harjoittelussa uusi työntekijä saa mahdollisuuden seurata miten ”vanhat” työntekijät hoitavat työtehtä- vät ja voivat samalla kysellä, miksi näin tehdään. Aluksi käytännön harjoittelu hoide- taan niin, että ollaan ns. kolmantena pyöränä jossain työvuoroissa, jolloin opitaan

perusasiat. Sen jälkeen voidaan uusi työntekijä laittaa tekemään omaa työvuoroaan. Käytännön harjoittelu jatkuu edelleen työtehtävien kautta, jotta saadaan omaa perspektiiviä asioihin. Seuranta on erittäin tärkeä osa-alue perehdyttämistä. Seurannalla varmistetaan, että uusi työntekijä on oppinut työtehtävänsä sekä talon tavat. Se antaa myös mahdollisuuden uuden työntekijän kertoa omat ajatuksensa työtehtävistä ja työpaikasta.

Perehdytyksen nykytilanne on kohtuullinen. Perehdytyksen tärkeys tiedostetaan hyvin ja perehdyttämistä kehitetään jatkuvasti. Perehdyttäminen pyritään tekemään kohtuullisen hyvin, mutta siihen ei ole riittävästi aikaa. Myymälällä pitäisi olla enemmän tehoja, jotta saataisiin perehdyttämiseen varattua kunnolla aikaa. Kun tehoja ei ole tarpeeksi, jää perehdyttämiseen käytettävä aika valitettavan lyhyeksi, joka saattaa kostautua työntekijöiden tietämättömyydellä työsuhteen alussa.

Sale Runosmäen perehdyttämisen haasteet ovat suurimmaksi osaksi aika. Sale Runosmäen tehot eivät riitä pidempään perehdyttämiseen. Lyhyen perehdyttämisjakson lopuksi uusi työntekijä laitetaan tekemään omaa työvuoroaan eikä hän enää ole ”kolmas pyörä”. Perehdyttämiseen tarvittava materiaali on kunnossa.

Perehdyttämistä pitäisi kehittää siten, että saataisiin perehdyttämisjaksolle varattua enemmän aikaa. Selvä tapa tehdä asiat oikein ja ajan kanssa juuri tähän määrättyyn myymälään. Vaikka uusi työntekijä olisi tullut Turun Osuuskaupan sisältä, voidaan jossain muissa myymälöissä asiat tehdä ihan eri tavalla, jolloin juuri tämän yksikön tavat tulisi oppia. Tietyt ominaispiirteet, tulisi saman tien esille. Esimerkiksi jossain yksikössä saattaa myymäläpäällikkö tehdä kaiken hänelle kuuluvat asiat itse ja jättää loput muille. Jossain yksikössä hän taas saattaa jakaa vastuutaan ja toimeksiantojaan muillekin työntekijöille. Perehdyttäjänä toimisi koko työyhteisö niin, että yksi ihminen olisi koordinoitu jakamaan eri työntekijöille eri vaiheet, mitä pitää uudelle työntekijälle opastaa ja samalla hän on viime kädessä se keneltä pyydetään lisää ohjeita tai apua johonkin tilanteeseen. Tähän voitaisiin koordinoida myymäläpäällikön ehdottama henkilö, joka voisi olla kuka tahansa, joka osaa kaikki työtehtävät tässä yksikössä. Kun perehdyttäjänä toimii koko työyhteisö, saadaan laajempaa kuvaa työtehtävistä, työtavoista sekä siitä miten työpaikalla yleensä menetellään. Joillekin saattaa tulla mieleen jokin asia, mitä muut eivät ole tajunneet kertoa. Yksinkertaisinkin asia

kannattaa aina sanoa ennemmin kuin ajatella, että se on vaan pikkujuttu. Perehdyttämiskakson lopussa olisi hyvä jos myymäläpäällikkö tekisi kehitys- ja palautekeskustelut yhdessä uuden työntekijän kanssa. Näin varmistetaan, että uudelle työntekijälle on kerrottu kaikki tarpeellinen, sekä hän voi vapaasti antaa palautetta siitä, miten perehdyttäminen on hänen mielestään onnistunut. Uusi työntekijä ei välttämättä uskalla sanoa perehdyttäjälleen, että missä asioissa hänen mielestään jäi puutteita ja näin ollen myymäläpäällikkö voisi kertoa eteenpäin perehdyttäjälle huomaamansa puutteet. Näin saadaan tulevaa varten uutta tietoa ja taitoa.

3.2 Sale Runosmäen henkilökunnalle teetetyn kyselyn yhteenveto

Haastateltuani Sale Runosmäen henkilökuntaa koskien perehdyttämistä sain positiivista palautetta siitä, että teen juuri siitä aiheesta opinnäytetyöni. Moni oli sitä mieltä, että Runosmäen Salesta puuttuu tietynlainen perehdyttämisoapas, josta voisi katsoa, mitä asioita kuuluu tietää ja taitaa. Yllätyin myös siitä, miten moni oli samaa mieltä toistensa kanssa, vaikka he eivät olleet kuulemassa toistensa vastauksia.

Perehdyttämisen merkitys tarkoitti monelle uusien asioiden läpikäyntiä sekä talon tapojen kertomista ja näyttämistä. Uusi työntekijä opetetaan tekemään työt oikein ja asianmukaisesti sekä ergonomisesti oikealla tavalla. On myös tärkeää opettaa uusi työntekijä selviämään normaalitöissä ja poikkeustilanteissa.

Perehdyttämisen toteutuminen tässä yksikössä oli hieman vaihtelevaa. Osa työntekijöistä koki, että perehdyttämiseen oli varattu liian vähän aikaa. Myöskään ei ole tarpeeksi perehdytetty erikoisiin asioihin, vaan perusasiat oli äkkiä käyty läpi niin, että pääsee tekemään työtä ja kenties sitä kautta oppimaan, miten erikoisasiat tulisi hoitaa niiden tullessa omalle kohdalle. Liian vähäinen perehdyttäminen johtaa työntekijän epävarmuuteen tehdä jokin työtehtävä. Siitä saattaakin jäädä pelko kyseistä työtehtävää kohtaan ja sitä ei välttämättä myöhemmin edes haluta oppia.

Muutosehdotuksia tuli kiitettävästi tähän yksikköön. Yksi asia, joka tuli esille melkein jokaisesta haastattelusta oli, että perehdyttämislle tulisi varata reilusti enemmän aikaa. Esimerkiksi kun työvuorossa on yleensä kaksi henkilöä, olisi tietynlainen

koulutusjakso, jossa oltaisiin ns. kolmas pyörä viikon ajan eri vuoroissa. Siinä tulisi nähtyä kaikki työvuoroissa tapahtuvat erilaiset työt. Näin ollen voitaisiin kysellä samalla hetkellä, kun jokin asia tulee mieleen ja saadaan siihen konkreettinen vastaus ja kenties näyttö. Myös tietynlainen perehdyttämiskansio olisi hyvä olla olemassa, vaikkapa toimistossa, josta saa katsoa mitkä työt on milloinkin tehtävä. Silloin voi tarkastaa itse osasiko jo tehdä tehtävänsä oikein vai jäikö puutteita. Palautteen antamisesta tuli myös palautetta. Palautetta olisi hyvä antaa säännöllisin väliajoin, vaikka ei olisi mitään huomautettavaa. Positiivinen palaute auttaa jaksamaan sekä tekemään työnsä vastaisuudessaakin hyvin.

Perehdyttämiselle ei ole työntekijöiden mielestä varattu tarpeeksi aikaa. Heidän mielestä tulisi varata kaksinkertaisesti se aika, joka nykyään perehdyttämiseen käytetään. Kuten edellisessä kappaleessa totesin, tietty perehdyttämisaikajakso olisi hyvä toteuttaa, jossa saadaan eri vuoroissa tapahtuvat työasiat esitettyä. Tietenkään kaikkea ei vielä silloinkaan opita, mutta perusasiat tulevat tutuiksi. Niitä voidaan sitten myöhemmin ja käytännössä syventää muihin töihin.

Eräs työntekijä kertoo näin: ”Mielestäni perehdyttäminen on enemmän, kuin työsuhteen alussa oleva jakso. Perehdyttämistä tulisi jatkaa passiivisena siten, että osaaminen ja ammattitaito kehittyisivät koko ajan.” Perusasiat osattuaan voidaan työntekijälle antaa enemmän vastuuta, kuten erilaiset tuoteryhmävastuut. Kehityksen mukana työn haastavuus ja kiinnostavuus kasvavat. Kun on saanut hyvän ja positiivisen perehdytyksen, on sillä suuri merkitys ammatilliseen itsetuntoon ja sitä kautta myös työmotivaatioon. Tämän takia perehdytyksen laadulla on väliä.

Tämän haastattelun kysymykset löytyvät liitteestä 1. Tämä haastattelu on tehty kirjallisena ja he ovat saaneet vastata kysymyksiin nimettöminä. Koko Sale Runosmäen henkilökunta vastasi kysymyksiin. Kysymyksiin henkilökunnalla oli aikaa vastata kaksi viikkoa kesäkuussa 2012.

3.3 Kehityskeskustelut TOK:ssa

Kehityskeskustelu on oleellinen osa johtamisjärjestelmää sekä sovittu toimintatapa esimiestyön ja henkilöstön tueksi ja kehittämiseksi. Ihanteellisinta olisi jos kehityskeskusteluja voitaisiin käydä kahdesti vuodessa. Kehityskeskustelu tulisi sopia niin, että molemmille osapuolille jäisi aikaa pohtia tulevan kehityskeskustelun puheenaiheita, ongelmakohtia sekä onnistumisia. Valmistautuminen osoittaa molemminpuolista arvostusta ja kiinnostusta kehityskeskusteluita kohtaan. Esimiehen on myös syytä ilmoittaa, että kehityskeskustelut ovat henkilökohtaisia eikä niistä puhuta muille työntekijöille. Tietysti jokia erityinen asia voidaan kertoa muulle henkilökunnalle, mutta siitä pitää sopia yhteisesti. Työntekijä saattaa myös kertoa parannusehdotuksia, mitkä saattavat mennä jopa ylöspäin konsernissa ja siten auttaa tulevia uusia työntekijöitä. TOK:n henkilöstöstrategiassa korostetaan osaamisen ja työhyvinvoinnin ennakointia kehittämistä sekä laadukasta esimiestyötä TOK:n vision, toimintajatuksen, arvojen ja liiketoiminnan tavoitteiden toteutumisen varmistamiseksi. (Aarnikoivu, H. 2011, 78-83)

Kehityskeskustelut parantavat tiedonkulkua ja työtyytyväisyyttä. Jokainen työntekijä voi varmistua siitä, mitä häneltä odotetaan ja miten häntä arvioidaan. Keskustelut antavat sekä esimiehelle että työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa. Kehityskeskustelut vähentävät epäselvyyksiä ja motivoivat henkilöstöä kehittymään työssään. Kehityskeskustelujen merkitys johtamisen apuvälineenä ymmärretään entistä paremmin ja keskusteluvalmiudet kasvavat. Hyvin hoidetut kehityskeskustelut vahvistavat työnantajakuvaa ja lisäävät työhyvinvointia. Oman työn merkitys kyetään näkemään osana kokonaisuutta ja tämä lisää oman työn arvostusta. (Ronthy-Östberg, M. & Rosendahl, S. 2004, 93-100)

Kehittämiskonsultti Jere Venton Psycon Oy:stä vihjelistalla onnistuneeseen kehityskeskusteluun: ”

- a. Valmistaudu hyvin! Kehityskeskustelu on sitä hyödyllisempi, mitä enemmän siihen panostetaan.
- b. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että keskustelulle on varattu häiriötön tila ja riittävästi aikaa.
- c. Käsittele asioita työtehtävien näkökulmasta. Älä arvostele henkilöitä.

- d. Ole valmis antamaan ja saamaan palautetta.
- e. Kehityskeskusteluiden tavoitteena on kehittää yhteistyötä ja alaisen työssä suoriutumisen edellytyksiä. Alaiselta tämä edellyttää kehittämisen halua ja esimieheltä valmiuksia tukea alaista.
- f. Älä ahnehdi kehittymiskohteiden määrällä. Ole realistinen ja keskity kunnolla vain muutamaan.
- g. Kehityskeskustelulomake auttaa jäsentämään keskustelun rakennetta, mutta se ei saa jäykistää eikä yksipuolistaa keskustelun sisältöä.
- h. Kehityskeskustelun tuloksena tulisi olla yhteisesti sovittu ja dokumentoitu toimintasuunnitelma, jossa määritellään tavoitteet, suorituksen arvioinnin mittarit, aikataulut, seuranta ja ohjaus.
- i. Jos kehityskeskusteluissa sovitut asiat eivät näy käytännön työskentelyssä, on niiden käyminen turhaa.
- j. Kehityskeskusteluilla ei ole tarkoitus korvata päivittäisiä esimiehen ja alaisen välisiä keskusteluja, vaan niiden tarkoituksena on täydentää toisiaan. ”

(<http://www.uralehti.fi/node/188> viitattu 3.7.2012)

Internetistä löytyy erilaisia ohjeita ja kysymyksiä työnantajalle kuin työntekijällekin, jossa valmistellaan heitä kehityskeskusteluun, seuraavassa www.lomautus.net (viitattu 11.7.2012) antavia ohjeistavia kysymyksiä.

”Kehityskeskusteluun valmistavia kysymyksiä työntekijälle:

- Mitkä ovat mielestäsi oman työsi painopistealueet?
- Onko tavoitteesi ja työtehtäväsi määritelty riittävän selkeästi?
- Millaisista tehtävistä olet kiinnostunut ja millaisista et?
- Onko sinulla itselläsi mahdollisuus arvioida työssä onnistumista?
- Missä tehtävissä koet onnistuneesi / epäonnistuneesi?
- Minkälaisia odotuksia sinulla on työurasi suhteen?
- Minkälaista koulutusta omasta mielestäsi tarvitsisit tai haluaisit onnistuaksesi työssäsi paremmin?”

”Kehityskeskusteluun valmistavia kysymyksiä työnantajalle:

- Oletko riittävän hyvin tavoitettavissa?
- Onko alaisesi tietoinen häneen liittyvistä odotuksista ja tavoitteista?
- Tiedätkö, mitä uusia taitoja alaisesi on viime vuoden aikana oppinut?
- Miten kiinnostuksesi alaisesi työtä kohtaan näkyy käytännössä?
- Miten olet omilla toimillasi edesauttanut alaisesi onnistumista omassa työssään?”

4 YHTEENVETO

Olen tässä opinnäytetyössäni käsitellyt perehdyttämistä teoreettiselta kannalta sekä tehnyt Sale Runosmäkeen haastattelun koskien perehdyttämisen merkitystä. Perehdyttäminen on hyvin tärkeää niin uudelle kuin uudelleen töihin tulevalle henkilölle. Perehdyttämistä ei pidä missään nimessä väheksyä, vaan siihen on varattava aikaa ja keskittymistä että saadaan hyvää tulosta.

Hyvän ja onnistuneen perehdyttämisen tunnistaa itsevarmasta työntekijästä. Kun hänelle on alusta alkaen opetettu tekemään työt oikein, on hänellä itsevarmempi ote työhön ja sitä kautta mukavampi olla työssä. Hyvä ja onnistunut perehdyttäminen antaa myös yrityksestä hyvän maineen hyvänä työnantajana sekä yrityksenä. Perehdyttämistilanteessa on huomioitava selkeä tiedon kulku, että uusi työntekijä tietää, mistä hän saa tarvittaessa lisää tietoa. Nimetyn perehdyttäjän lisäksi vanhojen työntekijöiden osaaminen auttaa uuden työntekijän sopeutumista.

Perehdyttämisestä tulisi muistaa se, että jokainen ihminen on erilainen oppija. Kun ollaan perehdyttämässä uutta työntekijää, voi hänellä olla jo jokin käsitys kyseisestä asiasta, jolloin hän haluaa tuoda omat mielipiteensä julki. Toisille perehdyttämisen asiat ovat täysin uusia eivätkä he välttämättä osaa mitään. Kullekin uudelle oppijalle tulisi etukäteen miettiä kaavaa, miten perehdyttäminen hoidettaisiin. Se voitaisiin yhdessä käydä opastettavan ja opastajan välillä ennen perehdyttämisen aloittamista. Tällöin maksimoidaan perehdyttämiseen käytetty aika ja energia. Jo hommansa osaa-

jille ei tarvitsisi käydä uudestaan opittu asia läpi, ellei hänellä ole siihen jotain muutosehdotusta tai muuta mielipidettä.

Yllätyin opinnäytetyötäni tehdessä, miten vähän perehdyttämiselle on varattu aikaa Sale Runosmäessä. Ja mitkä asiat olisivat työntekijöiden kannalta erittäin tärkeitä. Haastattelun aikana pohdin erilaisia menetelmiä, mitkä voisivat toimia juuri täällä yksikössä näiden ihmisten parissa. Haastattelutuloksia katsellessani huomasin, miten eri asiat vaikuttava eri ihmisiin. Jotkut halusivat perehdyttämisen tapahtuvan toisin kuin toiset ja toisille tietyt asiat olivat tärkeämpiä kuin muille. Perehdyttäminen vaatii työyhteisössä kaikkien työntekijöiden panostusta.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2011. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Kangas, P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. Edita.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Kehityskeskustelusta viitattu 11.7.2012
<http://www.lomautus.net/ty%C3%B6/kehityskeskustelu>

Ronhy-Östberg, M. & Rosendahl, S. 2004. Kehityskeskustelun opas. Suom. Kyrö, M. WS Bookwell Oy, Porvoo 2004.

S-ryhmän www-sivut viitattu 26.6.2012 <http://www.s-kanava.fi>

Turun Osuuskaupan oma perehdytyslista, päivitetty 2010, TOK-Yhtymä, henkilöstöhallinto

Turun Osuuskaupan Opas esimiehelle, päivitetty 2010, TOK-Yhtymä, henkilöstöhallinto

Vento, J. haastattelu viitattu 3.7.2012 <http://www.uralehti.fi/node/188>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 viitattu 12.6.2012

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738, 1§ viitattu 12.6.2012

Sale Runosmäen myymäläpäällikölle Petri Laineelle teetetty haastattelu kesällä 2012. Vastaukset haastattelijan hallussa.

Sale Runosmäen henkilökunnalle teetetty kysely kesällä 2012. Vastaukset haastattelijan hallussa.

KYSELYN KYSYMYKSET SALE RUNOSMÄEN TYÖNTEKIJÖILLE

1. Mitä perehdyttäminen sinulle merkitsee?
2. Kuinka hyvin perehdyttäminen on mielestäsi onnistunut Sale Runosmäessä?
3. Mitä muuttaisit perehdyttämisessä Sale Runosmäessä?
4. Onko perehdyttämiselle mielestäsi varattu riittävästi aikaa?
5. Vapaa sana perehdyttämisestä.

HAASTATTELUKYSYMYKSET MYYMÄLÄPÄÄLLIKKÖ PETRI LAINEELLE

1. Miten TOK perehdyttää työntekijänsä?
2. Mikä on perehdytyksen nykytilanne?
3. Mitkä ovat perehdyttämisen haasteet yksikössä?
4. Millä tavoin perehdyttämistä voidaan kehittää?

AAMUVUOROSSA TEHTÄVÄT TYÖT

- Kassan avaus
- Veikkauskoneen avaus
- Myymälän avaus
- Ulkomainosten ulosvienti
- Varastojen ja kylmähuoneiden tarkastus, jotta tiedetään mitä hyllytettävää on
- Eilisen päivän hävikit otetaan pois ja merkitään koneelle, hävikit viedään biojäteastiaan sopivan ajan tullen, esimerkiksi kun toinen työntekijä on tullut töihin
- Tavaroiden hyllyttäminen siinä järjestyksessä kuin ne tulevat, kuitenkin niin, että leivät ja lehdet laitetaan heti niiden tultua ja lehdistä otetaan vanhat numerot pois sekä laitetaan lööpit esille
- Joka päivä katsotaan kylmähuoneista, onko edelliseltä päivältä jäänyt jotakin hyllytettävää
- Hevi-tiskistä huonot pois ja uutta tavaraa tilalle
- Toisen työntekijän tullessa töihin, mennään täyttämään liha- ja maitotiskiä, jolloin toinen katsoo kassaa ja hyllyttää kuivatavaraa
- Kahvitaumat pidetään sopivan paikan tullen ja siitä kerrotaan työtoverille
- Pullopöydän tyhjennys hoidetaan aina kun se on täynnä
- Rahastaminen ohittaa kaikki muut työtehtävät ja sitä jatketaan muiden töiden ohessa

ILTAVUOROSSA TEHTÄVÄT TYÖT

- Loppujen kuormien purkaminen mitä ei olla aamulla ehditty tekemään
- Tuotteiden eteenvedo
- Pakkaskuormien purkaminen (maanantai, keskiviikko, perjantai)
- Alennetaan ne tuotteet, joissa on seuraavana päivänä viimeinen myynti/käyttöpäivä
- Puuteinventointi
- Siivousta
- Pahvien viemistä jos ei sada tai on kova tuuli
- Roskien vienti
- Arpojen laskeminen ja merkitseminen sekä porukkaveikkauksien laskeminen
- Veikkauksen myyntiraportin otto
- Kukat viedään kylmähuoneeseen
- Päivän lehdet ja lööpit otetaan pois ja merkitään lehtipalautuksiin
- Tuorepullat viedään yöksi kylmäsäilöntään
- Ulkomainosten sisään tuominen
- Ovien sulkeminen

SUNNUNTAISIN TEHTÄVÄT ERIKOISTYÖT

- Pullokoneen erityispesu
- Pullatiskin peseminen ja uusien papereiden laittaminen hyllyyn
- Teollisten juomien läpikäyminen hyllyyn
- Kaikkien varastossa olevien tavaroiden läpikäyminen
- Sosiaali- ja toimistotilojen siivous