

Antti Hirvonen

Perehdyttäminen osana
henkilöstöjohtamista
SaimaaHoliday Oravi

Opinnäytetyö
Liiketalous


Marraskuu 2009




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>	<p>Opinnäytetyön päivämäärä</p> <p>7.12.2009</p>	
<p>Tekijä(t) Antti Hirvonen</p>	<p>Koulutusohjelma ja suuntautuminen Liiketalouden koulutusohjelma, Henkilöstöhallinto</p>	
<p>Nimeke</p> <p>Perehdyttäminen osana henkilöstöjohtamista SaimaaHoliday Oravi</p>		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyöni tavoitteena oli tutkia kohdeorganisaationi SaimaaHoliday Oravin yritysten perehdyttämistä ja henkilöstöjen välistä yhteistyötä. Yhtenä tärkeimmistä tutkimuskohteista oli myös aikaisemmin yrityksiä käyttöösi luomani yhteinen perehdyttämisopas.</p> <p>Keskityin opinnäytetyöni teoreettisessa viitekehityksessä tarkastelemaan kahta laajempaa osa-aluetta. Ensimmäinen osa-alue käsitti yritysten viestintää ja yhteistyötä sekä niiden kehittämistä. Työyhteisön ja henkilöstöjen kehittämisen ja rekrytoinnin tarkastelu teoreettisesti kuului myös ensimmäiseen osa-alueeseen. Teorian toinen osa rakentui perehdyttämisen pohjalta. Perehdyttämisen teoriaosuus tuli käsittelemään perehdyttämisen merkityksen, toteuttamisen ja sen eri osa-alueet. Teoriaosuus kattoi myös perehdyttämisen seurannan ja sen kehittämisen sekä perehdyttämistä koskevat lait ja asetukset.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Tutkimusvälineenä käytin kyselylomaketta, johon jokainen SaimaaHoliday Oravin yritysten työntekijä vastasi. Suoritettussa tutkimuksessa keskityttiin selvittämään yritysten nykyisen perehdyttämisen ja yhteistyön tila, sekä mahdolliset kehityskohteet. Kyselylomake sisälsi myös oman osionsa aikaisemmin luodulle perehdyttämisoppaalle. Kyselystä saadut vastaukset koottiin yhteen, minkä jälkeen ne analysoitiin.</p> <p>Tutkimuksesta selvisi, että perehdyttäminen ja yhteistyö toimivat pääpiirteittäin hyvin SaimaaHoliday Oravin yritysten sisällä. Aikaisemmin luotuun perehdyttämisoppaaseen ja sen sisältöön kyselyyn vastanneet olivat myös erittäin tyytyväisiä. Tulosten perusteella voidaan todeta, että tutkitut asiat toimivat SaimaaHoliday Oravin sisällä. Suoritettuna tutkimuksen pohjalta yritysten onkin hyvä lähteä kehittämään toimintaansa edelleen.</p>		
<p>Asiasanat (avainsanat)</p> <p>Perehdyttäminen, henkilöstöjohtaminen, yhteistyö, sisäinen tiedotus, kehittäminen</p>		
<p>Sivumäärä 52s. + liit. 9.s</p>	<p>Kieli Suomi</p>	<p>URN URN:NBN:fi:mamk-opinn200984954</p>
<p>Huomautus (huomautukset liitteistä)</p>		
<p>Ohjaavan opettajan nimi Marja-Liisa Kakkonen</p>	<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja SaimaaHoliday Oravi</p>	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 7 December 2009
Author(s) Antti Hirvonen	Degree programme and option Business Management	
Name of the bachelor's thesis Orientation as a part of human resources in the SaimaaHoliday Oravi network		
Abstract <p>The purpose of this bachelor's thesis was to study orientation and cooperation between the personnel of different companies belonging to the network called SaimaaHoliday Oravi. One of the main purposes of my bachelor's thesis was also to study the orientation guide which I had made for the enterprises beforehand.</p> <p>My theoretical framework focused on two different topics. The first topic covered communication in the enterprises and their cooperation and also development of these two topics. The development of working community and personnel were also dealt with among the first topic as well as recruitment. The second part of the theoretical framework based on orientation, and I focused on its meaning, implementation and its different aspects. The orientation part also included the development of orientation and follow-up and also the laws and regulations concerning it.</p> <p>The study was implemented by using the qualitative research method. The study itself was carried out with a questionnaire for SaimaaHoliday Oravi's companies' personnel. In the study I focused on finding out the level of the companies' orientation and cooperation and their development targets. The questionnaire also included a part for the orientation guide. After the questionnaire was carried out I collected all the answers and analyzed them.</p> <p>The study showed that the orientation and cooperation mainly worked fine inside the SaimaaHoliday Oravi. The employees were also very satisfied with the orientation guide and its contents. Based on the findings of the study all the main topics which were studied mainly worked well in SaimaaHoliday Oravi and the completed study gave companies a strong base to improve their operations further.</p>		
Subject headings, (keywords) Orientation, human resources, cooperation, internal communication, development		
Pages 52s. + app. 9s.	Language Finnish	URN URN:NBN:fi:mamk-opinn200984954
Remarks, notes on appendices		
Tutor Marja-Liisa Kakkonen	Bachelor's thesis assigned by SaimaaHoliday Oravi	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
2	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN.....	2
2.1	Yrityksen sisäinen viestintä ja tiedottaminen	3
2.2	Yhteistyö ja ilmapiiri	6
2.3	Työyhteisön ja henkilöstön kehittäminen.....	8
2.4	Rekrytointi	8
3	PEREHDYTTÄMINEN.....	12
3.1	Perehdyttämisen merkitys.....	12
3.2	Perehdyttämisen toteutus	13
3.3	Perehdyttämisen osa-alueet	16
3.3.1	Tiedottaminen	16
3.3.2	Yritykseen perehdyttäminen ja uuden työntekijän vastaanotto	17
3.3.3	Työsuhdeperehdyttäminen.....	18
3.3.4	Työnopastus	19
3.4	Perehdyttämisen seuranta ja kehittäminen	22
3.5	Perehdyttämistä koskevat lait ja asetukset.....	23
4	TUTKIMUSPROSESSI.....	24
4.1	Kohdeorganisaatio	25
4.2	Lähtökohtatilanne	27
4.3	Tutkimuksen tavoitteet	28
4.4	Tutkimusprosessin vaiheet	29
4.5	Tutkimusmetodi	30
4.6	Aineiston kuvaus ja analysointi.....	32
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	34
5.1	Vastaajien taustatiedot	34
5.2	Perehdyttämisopas	35
5.2.1	Oravin historia	35
5.2.2	SaimaaHoliday	36
5.2.3	Koloveden ja Linnansaaren kansallispuistot.....	37
5.2.4	Periaatteet ja arvot	38
5.2.5	Yhteystiedot ja hinnastot	38

5.2.6	Kehitysehdotukset.....	39
5.3	Yhteistyö ja tiedonkulku.....	40
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	42
6.1	Yhteenveto päätuloksista.....	42
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	45
6.3	Suositukset ja jatkotoimenpiteet.....	46
7	PÄÄTÄNTÖ	48
	LÄHTEET	50
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena oli tutkia perehdyttämistä ja henkilöstöjen välistä yhteistyötä. Opinnäytetyöni kohdeorganisaationa toimii SaimaaHoliday Oravin yritykset Oravin Kyläkauppa Oy, Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy ja Loma-Oravi Oy. Opinnäytetyöni aihe ja kohde valikoitui aikaisemman työkokemukseni perusteella yrityksistä.

Työni tarkoituksena on tutkia työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia koskien aikaisemmin luomaani perehdyttämisopasta sekä yleistä perehdyttämistä yrityksissä. Yrityksillä ei aikaisemmin ollut yhteistä perehdyttämisopasta, joten sen kehittäminen on tärkeää. Opinnäytetyöni tarkoituksena on myös tutkia yhteistyötä ja tiedonkulkua niin yritysten sisäisesti kuin yritysten henkilöstöjen välillä. Yritysten toimialoista johtuen kausiluontoisen työvoiman käyttö on yleistä, joten yritysten tuleekin kiinnittää erityistä huomiota perehdyttämisen ja yhteistyön onnistumiseen.

Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys on jaettu kahteen osa-alueeseen, henkilöstöjohtamiseen ja perehdyttämiseen. Henkilöstöjohtamisen teoreettisessa osuudessa keskityin yritysten viestintään ja tiedottamiseen, yhteistyöhön ja ilmapiiriin, työyhteisön ja henkilöstön kehittämiseen sekä rekrytointiin. Perehdyttämisen teoreettinen osuus kattaa sen merkityksen ja toteutuksen yrityksissä, perehdyttämisen eri osa-alueet, perehdyttämisen seurannan ja kehittämisen sekä perehdyttämistä koskevat lait ja asetukset.

Empiirisen osion toteutin luomalla kyselyn yritysten työntekijöille. Kysymykset koskivat edellä mainittuja tutkittavia asioita. Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus yritysten vähäisestä työntekijämäärästä johtuen. Syynä laadullisen tutkimuksen valintaan oli myös se, että sen avulla saatiin kyselystä käyttökelpoisempia tuloksia.

Tutkimustulokset kootaan opinnäytetyöni empiirisessä osiossa yhteen. Raportti sisältää myös johtopäätöksiä kyselystä saaduista tuloksista ja suosituksia sekä jatkotoimenpide-ehdotuksia tutkimuksesta selvinneisiin asioihin.

2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

Henkilöstöjohtaminen on perinteisesti jaettu kolmeen eri pääalueeseen kirjallisuudessa, koulutuksessa sekä liikkeenjohdon tutkimuskentässä. Nämä kolme eri pääaluetta ovat johtajuus eli *leadership*, työelämän suhteiden hoitaminen eli *industrial relations* sekä henkilöstövoimavarojen johtaminen eli *human resource management*. Käytännön työssä nämä pääalueet kuitenkin sekoittuvat keskenään, eikä niitä voida selvästi erottaa toisistaan. (Strömmer 1999, 12.)

Johtajuudella tarkoitetaan esimiestyön ja johtamisen keskeistä aluetta. Tarvittavat asiat saadaan hoidettua johtajuuden avulla muiden ihmisten välityksellä. Johtajuus tarkoittaa myös sitä, että esimiehet ja johtajat toimivat kasvokkain työntekijöidensä kanssa. Kasvokkain toiminen käsittää työntekijöiden kannustamisen ja rohkaisemisen yksiköiden sisällä. Johtajuuteen liittyy myös työntekijöiden innostaminen, motivoiminen, arvioiminen, ohjaaminen sekä kehittäminen. Johtajuuden yksi tärkeä osa-alue on myös tavoitteiden määrittäminen työntekijöille. Johtajuus ei sisällä pelkästään kasvokkain toimimista vaan johtajat toimivat myös ryhmätasolla, esimerkiksi johtamalla ja kokoamalla erilaisia tiimejä. Ryhmätasolla toimimisen lisäksi johtajuus käsittää myös yksikön tasolla johtamista. Tämä sisältää etenkin yrityskulttuurin luomista ja ylläpitämistä. (Strömmer 1999, 14.)

Työelämän suhteiden hoitaminen sisältää työntekijöiden ja itse työnantajan välisten suhteiden hoidon. Työelämän suhteiden hoitamisen tärkeitä alueita yrityksissä ja organisaatioissa ovat yhteistoiminta, työehtosopimusten määräysten noudattaminen ja hallinta sekä mahdollisten riitojen käsittely. Nykypäivänä työelämän suhteiden hoitamiseen kuuluu useasti myös paikallinen sopiminen työnantaja- ja työntekijäpuolen välillä. (Strömmer 1999, 14.)

Henkilöstövoimavarojen johtamisella tarkoitetaan ihmisyyden ja ihmisten johtamista yrityksissä, sekä työntekijöiden suhteita oman yrityksensä kanssa. Henkilöstövoimavarojen johtamisen tavoitteena on taata se, että yrityksen työntekijät työskentelevät sellaisissa tehtävissä yrityksessä, jossa he voivat käyttää kaikkia mahdollisia taitojaan, jolloin itse yritys hyötyy heistä eniten. Henkilöstövoimavarojen johtamisen tavoitteena on myös taata se, että työntekijöitä palkitaan niin materiaalisesti kuin psykologisestikin heidän suorittamastaan työstä. (Graham & Bennett 1998, 3.) Henkilöstövoimava-

rojen johtaminen sisältää myös organisaation ihmisjärjestelmän hankinnan ja sen ylläpidon, motivoinnin, palkitsemisen sekä kehittämisen. Hankinnalla tarkoitetaan sitä, että organisaatio kykenee houkuttelemaan palvelukseensa haluamiaan henkilöitä. Ihmisjärjestelmän, eli työntekijöiden ylläpitäminen taas sisältää kannustamisen, motivoinnin sekä edellytysten luomisen hyviin työsuorituksiin. Edellä mainitut seikat auttavat yritystä pitämään työntekijät organisaatiossaan. Yrityksen tai organisaation tulee myös tarvittaessa kyetä kehittämään työntekijöitään sekä ylläpitämään työntekijöiden työkykyä, jotta he pystyvät suorittamaan työnsä tarkoituksenmukaisesti niin tulevaisuudessa kuin nykypäiväkin. (Kauhanen 2006, 16.)

2.1 Yrityksen sisäinen viestintä ja tiedottaminen

Viestintä ja tiedottaminen tarkoittavat kahta eri asiaa, vaikka niistä löytyy myös yhtäläisyyksiä. Tiedottaminen tarkoittaa lähinnä yksisuuntaista viestintää. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, kun esimies kertoo alaisilleen jonkun tiedotettavan asian yrityksen ilmoitustaululla tai sähköpostin välityksellä. Tällä tavoin toimiessa tiedottaminen on hoidettu ja vastuu tiedotteen lukemisesta siirtyy työntekijöille. Viestinnällä, toisin sanoen kommunikoinnilla, tarkoitetaan tapahtumaa, jossa alaisella on myös mahdollisuus antaa palautetta saadusta tiedotteesta tai viestistä. Tehokkaimpia viestinnän keinoja yrityksessä tai organisaatiossa onkin keskinäinen keskustelu esimiehen ja työntekijän välillä. Tällöin voidaan varmistua viestin välittymisestä ja sen ymmärtämisestä. (Helsilä 2002, 94.)

Työyhteisössä jokainen työntekijä tarvitsee paljon erilaista tietoa voidakseen hoitaa päivittäiseen työhönsä liittyviä ratkaisuja sekä hoitaakseen työnsä mahdollisimman hyvin. Päävastuun viestinnästä ja tiedottamisesta kantavat yrityksen esimiehet. Hyvään tiedonkulkuun tarvitaan kuitenkin kaikkien panostusta. Jotta tarvittava tieto kulkee eteenpäin edellyttää se joka suuntaan toimivaa viestintää. Kun viestintä toimii yrityksen sisällä, vähänevät niin väärinkäsitykset kuin sekaannuksetkin. (Kangas 2000, 58.)

Viestintää yritys tarvitsee kertoakseen organisaationsa tapahtumista niin omalle henkilöstölle kuin ulkopuolisillekin toimijoille. Hyvin hoidettuna viestintä mahdollistaa sen, että omalle henkilöstölle kerrotaan yrityksen tai organisaation oleellisista asioista mahdollisesti ensin tai ainakin samanaikaisesti kuin ulkopuolisille toimijoille. Vies-

tinnän epäonnistuessa ikävin vaihtoehto henkilöstölle on kuulla omaa työtä koskevista muutoksista ensimmäisenä esimerkiksi tiedotusvälineistä. (Kauhanen 2006, 168.)

Sisäinen viestintä kohdistuu nimenomaan yrityksen tai organisaation jäseniin. Sisäisen viestinnän sisältö ja tarve riippuu hyvin paljon organisaatiosta tai yrityksestä itsestään. Etenkin palveluyrityksissä yksi menestyksekkään liiketoiminnan elinehdoista on hyvin hoidettu sisäinen viestintä. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on tarjota yrityksen tai organisaation työntekijöille tietoa yrityksen arvoista ja visioista. Yrityksen palvelut, tuotteet ja strategiat tulee myös saattaa työntekijöiden tietoon sisäisen viestinnän avulla. Sisäinen viestintä tarjoaa myös tärkeitä tietoja työntekijöille, kun yrityksen tai organisaation toiminnassa tai taloudellisessa tilanteessa tapahtuu mahdollisia muutoksia. Työntekijät saavat myös tärkeää tietoa yrityksen yhteistyökumppaneista viestinnän avulla. Tärkeitä sisäisen viestinnän tavoitteita on myös parantaa yrityksen tai organisaation toiminnan tuottavuutta, tehokkuutta ja sujuvuutta, sekä myös edistää yhteistoimintaa yrityksen sisällä. (Kauhanen 2006, 168 - 170.)

Yllämainituissa muutostilanteissa viestinnän merkitys korostuu entisestään. Puutteellinen viestintä saattaa aiheuttaa yrityksen tai organisaation työntekijöille helposti erilaisia pelkoja ja vääriä huhuja. Tämän vuoksi todenmukainen ja oikea-aikainen viestintä on tärkeää. Muutostilanteissa työntekijöille on tarjottava tietoa viestinnän avulla siitä mitä on tapahtumassa ja miten sekä keihin muutos vaikuttaa. Vastauksia on annettava myös keskeisiin kysymyksiin, siitä milloin mahdollinen muutos tapahtuu, kuka tästä muutoksesta päättää ja onko mahdollinen muutos tarpeellinen. Työntekijöille on myös tiedotettava muutoksen etenemisestä. (Strömmer 1999, 219.)

Kauhasen mukaan (2006, 170) yhä useammassa yrityksissä ja organisaatioissa huomattava osa henkilöstöstä koostuu määräaikaisissa työsuhteissa olevista henkilöistä. Suuren osan henkilöstöstä voi myös muodostaa osa-aikaiset sekä etätyötä tekevät työntekijät. Tämä asia onkin viestinnän kannalta kriittinen, sillä miten nämä työntekijät saadaan hyödyntämään ja tarvittaessa hankkimaan organisaation tai yrityksen tarjoamaa tietoa. Osa henkilöstöstä voikin suhtautua työhönsä jopa välinpitämättömästi ja asenteella ”en tiedä, olen vain töissä täällä”.

Yrityksen tai organisaation sisäisen tiedottamisen keinoina ja välineinä ovat tavallisesti erilaiset informaatiotilaisuudet, ilmoitustaulut, keskustelut sekä palaverit. Useis-

sa yrityksissä tärkeimmäksi tiedottamisen välineeksi nousee puhelin nyt ja tulevaisuudessa. Nykypäivänä sähköposti ja yritysten sisäinen intranet kasvattavat osuuttaan tiedottamisen välineinä. Yrityksissä on myös säännöksiä, joiden on oltava aina jokaisen saatavilla. Nämä säännökset ovat pysyväisohjeita, joilla tarkoitetaan muun muassa työehtosopimuksia, työlakeja sekä yritystä koskevia pelisääntöjä. Vaikka useimmat tiedottamisen välineet ovat käyttökelpoisia, mikään ei voita henkilökohtaista kanssakäymistä, palavereja, keskusteluja ja neuvotteluja. Keskusteluissa asioita voidaan tarvittaessa täydentää ja tarkentaa, esittää mielipiteitä puolin ja toisin sekä esittää omia ehdotuksia ja näin ollen vaikuttaa toisiin ihmisiin. (Kangas 2000, 58 - 59.)

Henkilökohtainen keskustelu onkin arvostetuin ja tehokkain viestintäkanava. Tutkimuksissa on havaittu, että työntekijät pitävät omaa esimiestä tärkeimpänä tiedonlähteenä yrityksen tai organisaation sisällä. Työntekijät odottavat saavansa esimieheltään tietoa lähes kaikista asioista ja tilanteista. Etenkin suurissa yrityksissä esimiehen tulee koota tiedotettavat asiat sekä suhteuttaa ne omaan yksikköön sopiviksi. Tämä tarkoittaa sitä, että esimies kertoo miten tiedotettava asia vaikuttaa yksikköön tai tiettyyn työntekijään. (Kortetjärvi ym. 2002, 109 - 110.)

Yrityksen tai organisaation viestinnän laatua ja riittävyyttä on myös jatkuvasti seurattava sekä kehitettävä. Apuna tässä prosessissa voidaan käyttää erilaisia testauksia ja kyselyitä. Työntekijöiden mielipiteitä viestinnän toimivuudesta voidaan kysyä keskusteluiden tai erilaisten lomakkeiden avulla. Joskus yritys voi myös testata sitä asiaa, missä määrin jokin tiedotettu asia on huomattu. Viestinnän kehittäminen edellyttää tarkkaa analysointia ja pysähtymistä. Viestinnästä vastaavien onkin pohdittava yrityksen strategisia tavoitteita sekä sitä minkälaista viestintää nämä edellä mainitut strategiat tarvitsevat toimiakseen. Ennen kehittämistoimien aloittamista on yrityksen kuitenkin selvitettävä viestinnän nykytila tutkivalla ja kriittisellä otteella. Tämä muodostaa hyvän lähtökohtatilanteen viestinnän kehittämiseksi. Vastuu tästä viestinnän kehittämisestä kuuluu kaikille yrityksen tai organisaation työntekijöille. Viestinnän kehittämissuunnan ja merkityksen korostaminen kuuluu kuitenkin viime kädessä yrityksen johdolle ja esimiehille. Viestinnän kehittäminen ei onnistu ilman johdon tukea, koska se on yleensä yrityksen tärkein vaikuttava elin. Henkilöstöjohtamisessa tulisikin kiinnittää huomiota siihen, että kukin työntekijä osaltaan systematisoisi ja arvioisi omaa viestintäänsä ja näin ollen kehittäisi sitä. Työntekijän päivittäiseen työhön tulisikin

kuulua olennaisen osana tarpeellisten tietojen toimittaminen ja viestiminen niille henkilöille, jotka niitä tarvitsevat ja jotka niistä voisivat hyötyä. (Strömmer 1999, 220.)

2.2 Yhteistyö ja ilmapiiri

Yhteistyö organisaatioiden ja yritysten sisällä on yleensä moni-ilmeistä, ja se on myös välttämätöntä organisaation tai yrityksen toiminnalle. Normaalien päivärutiinien ja asioiden sujuminen sekä niiden edelleen kehittämisen vaatii aina työyhteisössä työskentelevien keskinäistä avunantoa ja vuorovaikutusta. (Helsilä 2002, 139.) Lyhyesti sanottuna yhteistyön tarkoituksena on yhteisten tavoitteiden saavuttaminen. Jotta työntekijä voi tehdä yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa, tulee hänen tietää mitä muut työntekijät odottavat häneltä. Jokaisen työntekijän tulee tietää yhteiset tavoitteet sekä se asia, että mitä häneltä odotetaan näiden yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kangas 2000, 67.)

Yleisesti katsoen yhteistyön puute johtuu vain harvoin yhteistyöhalun puuttumisesta. Yhteistyön puutteeseen voi olla syynä se, etteivät tarvittavat asiat ole selviä kummallekin osapuolelle. Yhteistyön onnistumisen kannalta yksi tärkeimpiä johtamiseen sisältyviä asioita on se, että esimiehen tulee selvittää jokaiselle työyhteisön jäsenelle hänen toimenkuvansa tarkasti. Työntekijälle tulee myös selvittää hänen työhönsä kohdistuvat odotukset, jotta hän voi tehdä yhteistyötä tehokkaalla tavalla muiden työntekijöiden kanssa. Muutosten tapahtuessa edellä mainittuihin toimenkuviin ja työtehtäviin on esimiehen tehtävänä selvittää muutostilannekin niin, että työntekijä sen omaksumisella täydellisesti. Vasta tämän jälkeen työntekijältä voidaan edellyttää yhteistyön sujumista muiden työyhteisössä työskentelevien kanssa. (Kangas 2000, 67.)

Työntekijöiden välinen kanssakäyminen ja yhteistyö luovat työpaikalle tunteen siitä, minkälaisella siellä on työskennellä. Työpaikalla vallitseva ilmapiiri ja tunnelma vaikuttavat sekä jokaiseen siellä työskentelevään yksittäiseen ihmiseen että koko työyhteisöön. Hyvän ilmapiirin vallitessa työt sujuvat yleensä hyvin. Jos ilmapiiri on taasen huono se haittaa työskentelyä ja vähentää työpaikan viihtyisyyttä huomattavasti. (Kangas 2000, 65.)

Myönteisen ilmapiirin vallitessa työpaikalla yhteistyö toimii työntekijöiden välillä. Työntekijöillä on yhteiset tavoitteet sekä heidän vastualueensa ovat heille selvillä.

Myönteiseen ilmapiiriin vaikuttaa myös se, että käytännön pelisäännöt ovat selvät työntekijöille, mutta niitä voidaan noudattaa joustavasti. Mahdollisten ongelmien ratkaiseminen yhteisesti, henkilöstön aktiivisuuden korostaminen sekä henkilöstön mahdollisuudet vaikuttamiseen ovat myös myönteisen ilmapiirin merkkejä työyhteisössä. Ajatusmalli oppivasta ja kehittyvästä yhteisöstä henkii myös myönteisen ilmapiirin merkkejä. (Kangas 2000, 65.)

Kielteisestä ilmapiiristä yrityksessä tai organisaatiossa kertoo yleinen ”ei kuulu meille”-asenne sekä ”ei kannata”-ajattelu. Ilmapiirin huonontumisen voi myös todeta siitä, että erilaisia selittelyjä ja syyttelyjä tapahtuu työyhteisössä entistä enemmän. Laadittujen sääntöjen noudattaminen huonosti sekä eräänlainen kielteisyys ovat myös tunnusmerkkejä kielteisestä ilmapiiristä. Jos työyhteisössä vallitsee kielteinen ilmapiiri voi sinne syntyä erilaisia kuppikuntia ja klikkejä työntekijöiden välillä, huonosta ilmapiiristä kielii myös työntekijöiden suuri vaihtuvuus sekä suuret poissaolomäärät. (Kangas 2000, 65.)

Yrityksen tai organisaation työyhteisön ilmapiiri on suuri kokonaisuus, johon vaikuttavat monet eri tekijät. Näitä tekijöitä on esimerkiksi esimiehen johtamistapa. Esimiehellä on asemansa takia paras vaikutusmahdollisuus ilmapiiriin, vaikka siihen vaikuttaa omalla tavallaan jokainen työyhteisössä työskentelevä työntekijä. Tästä johtuen esimieheltä odotetaan aktiivisia toimenpiteitä työilmapiirin parantamiseksi ja ylläpitämiseksi. Esimies näyttääkin omalla toiminnallaan esimerkkiä kaikille työntekijöille. Työpaikan ilmapiiri muodostuu sosiaalisista vuorovaikutussuhteista työtovereiden ja esimiesten välillä, kattaen näin koko työyhteisön. Nämä sosiaaliset suhteet perustuvat lähinnä virallisiin verkostoihin, mutta myös epäviralliset ihmissuhteet työpaikan sisällä ovat tärkeitä. Näiden sosiaalisten suhteiden tulisikin antaa voimavaroja esimerkiksi työssä esiintyvien ongelmien käsittelyyn. (Kangas 2000, 65 - 66.)

Hyvän ilmapiirin omaava työpaikka ehkäisee erilaisten stressitekijöiden syntymistä, mutta huono ilmapiiri voi jo sellaisenaan olla yksi stressiä aiheuttava tekijä työyhteisössä. Hyvän ilmapiirin tunnusmerkkejä työyhteisössä on erilaisuuden suvaitseminen sekä avoin ja toisia tukeva vuorovaikutus. Erimielisyyksien ilmetessä ne käsitellään avoimesti ja työyhteisön tiedonkulku on suoraa sekä avointa. Hyvän ilmapiirin omaavassa yrityksessä tai organisaatiossa kaikki ihmiset työyhteisössä ovat sitoutuneet asetettuihin yhteisiin päämääriin. Hyvän ilmapiirin saavuttamiseksi ei riitä pelkästään

ihmisten välisen kanssakäymisen kehittäminen, vaan se vaatii myös asioiden ja ihmisten johtamisen sekä hallinnollisen rakenteen kehittämistä. (Kangas 2000, 66.)

2.3 Työyhteisön ja henkilöstön kehittäminen

Työyhteisön kehittäminen on erittäin järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on parantaa tuottavuutta yrityksessä ja organisaatiossa sekä kohottaa työtyytyväisyyttä. Kaikki tekijät, jotka parantavat työtyytyväisyyttä, eivät välttämättä paranna työn tuottavuutta tai päinvastoin. Kumpaakin osa-aluetta voidaan samanaikaisesti edistää fyysisen työympäristön muutoksilla, henkilöstön palkitsemis- ja palkkausjärjestelmillä sekä eduilla ja oikeuksilla. Tyytyväisyyttä ja tuottavuutta parantavat myös työyhteisön sosiaaliset suhteet sekä työn sisällölliset ominaisuudet. Työyhteisön kehittämiseen on monia eri keinoja, mutta tärkeintä prosessissa on tarkastella koko yhteisön tarpeita sekä sitoutumista kehittämiseen. Kehittämiskohteeksi voidaan valita joku tietty kehittämishanke tai se voi olla jatkuvaa kehityssuuntautunutta toimintaa. Kehittämishankkeet voidaan yleensä viedä läpi työyhteisön omin voimin, mutta joskus siihen saateen tarvita ulkopuolista apua, joka pystyy arvioimaan tilannetta uusin silmin. (Strömmer 1999, 206 - 207.)

Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on varmistaa työntekijöiden riittävät taidot hoitaa työnsä hyvin ja odotetulla tavalla niin nyt kuin tulevaisuudessakin. Perehdyttäminen on yksi tärkeä osa henkilöstön kehittämistä yrityksissä ja organisaatioissa, mutta se ei pelkästään riitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Koko yhteiskuntaa koskevat nopeasti tapahtuvat muutokset luovat kovia paineita myös muuhun henkilöstön ja työyhteisön kehittämiseen. Oman ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen on jokaisen työntekijän sekä työnantajan vastuulla. Henkilöstöä kehitettäessä lähtökohtana on selvittää kehittämistarpeet. Kehittämistarpeella tarkoitetaan eroavuutta siinä, kun verrataan nykyistä ammattitaitoa nykyisen tai mahdollisesti tulevan työtehtävän edellyttämään ammattitaitoon. (Kangas 2000, 54.)

2.4 Rekrytointi

Rekrytoinnilla tarkoitetaan avoimen työpaikan täyttämisen ensimmäistä vaihetta. Vaihe sisältää avoimen työpaikan lähempää tarkastelua sekä niiden lähteiden harkintaa minkä kautta uusia työntekijöitä aletaan etsiä. Rekrytointiin kuuluu myös yhteydenpi-

to työnhakijoihin sekä heidän työhakemustensa vastaanottaminen. Rekrytoinnin jälkeistä toimenpidettä voidaan kutsua valinnaksi, jonka aikana työnhakijoita arvioidaan erilaisin keinoin. Valinta-vaiheen lopuksi työnantaja valitsee sopivan työntekijän ja tarjoaa tälle avointa työpaikkaa. (Graham & Bennett 1998, 206.)

Rekrytointi on ensimmäinen vaihe koko valintaprosessin aikana, jolloin niin työnhakija kuin työnantaja viestivät toisilleen ja tarkkailevat toisiaan sillä silmällä, että onko heidän ennakkokäsityksiinsä toisistaan vastattu. Tämän tilanteen perusteella he tekevät päätöksiä siitä siirtyvätkö rekrytoinnin jälkeiselle vaiheelle neuvottelemaan niin juridisista sopimuksista kuin psykologisista sitoumuksista. Kummatkin osapuolet yrittävät prosessin aikana vaikuttaa toisen odotuksiin niin tulevasta työpaikasta kuin työntekijästäkin. (Storey 1995, 211.)

Markkasen mukaan (2002, 9) koko rekrytointitapahtumaa voidaankin tarkastella omalla projektinaan, se käynnistyy jostain tietystä tarpeesta ja päättyy lopussa ratkaisuun. Projektiin sisältyy suunnittelu-, toteutus-, päätöksenteko- ja seurantavaihe. Seurantavaiheella tarkoitetaan työsuhteen alussa olevaa, niin sanottua koeaikaa. Yleensä rekrytointiprojektista vastaa yrityksen tai organisaation esimies. Kangas kertoo (2000, 40), että rekrytoinnin avulla täytettävät työpaikat voivat olla kokonaan uusia tai vanhoista työpaikoista avautuvia. Työyhteisö johon uusia työntekijöitä haetaan, voi taasen olla vasta toimintaansa aloitteleva tai jo toiminnassa oleva yritys tai organisaatio. Henkilöstöhankintaprosessin, eli rekrytointiprosessin aikana selvitetään se, että kuinka monta ja millaisia työntekijöitä yritys tai organisaatio tarvitsee. Työsuhteen laatu ja pituus tulee myös selvittää. Prosessin tarkoituksena on myös paikallistaa ne keinot mistä ja minkä avulla työntekijät löydetään. On tärkeää selvittää myös rekrytointiprosessin kokonaiskustannukset ja se, että mitä projekti saa kokonaisuudessaan maksaa. (Kangas 2000, 40.) Yritysten ja organisaatioiden käytettävänä on monia erilaisia rekrytointikanavia uuden työntekijän löytämiseen. Käytettävä rekrytointimenetelmä saattaa vaihdella täytettävän työpaikan sekä tilanteen mukaan. Yrityksellä on myös mahdollista käyttää monia eri rekrytointikanavia yhtä aikaa hakiessaan uutta työntekijää. Käytettäviä rekrytointikanavia voivat olla esimerkiksi yrityksen sisäinen haku, erilaiset rekrytointimessut ja lehti-ilmoittelu. Työntekijää voidaan myös etsiä työnvälitystoimistojen sekä työvoimaa vuokraavien toimistojen kautta. Nykypäivänä Internet on myös mahdollinen uuden työntekijän hakuväline. Yritys voi myös käyttää erilaisia rekrytointipalveluyrityksiä tai omien työntekijöidensä vihjeitä hyvistä työntekijöistä.

Osa vapaista työpaikoista voidaan täyttää myös työntekijän lähettämän omaaloitteisen työhakemuksen avulla. (Kortetjärvi ym. 2002, 152 - 153.)

Nykypäivänä yrityksissä ja organisaatioissa pyritään mahdollisimman joustavaan ja tehokkaaseen toimintaan henkilöstön hankinnassa. Tästä johtuen työntekijä sijoitetaan entistä suunnitelmallisemmin työpaikkaansa yrityksissä ja organisaatioissa. Työntekijän sijoittaminen käsittää muun muassa henkilöstön hankinnan ja valinnan eri vaiheet sekä työntekijän perehdyttämisen. Henkilöstön sijoittaminen sisältää myös mahdollisen toisiin tehtäviin siirtämisen tai pahimmassa tapauksessa henkilöstön vähentämisen vaiheen. Tavoitteena tälle sijoittamisen toiminnolle on löytää avoimeen työpaikkaan ja yritykseen tai organisaatioon mahdollisimman hyvin sopiva työntekijä tiettyjen rajojen puitteissa. Rajoittavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi koulutustaso, palkkahierarkia, työntekijän motivaatio ja osaaminen. (Kauhanen 2006, 67.)

Henkilöstön hankinta, eli rekrytointi, voidaan jakaa yleisesti ottaen kahteen eri osaluokkaan. Nämä osaluokat ovat sisäinen ja ulkoinen rekrytointi. Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa jo yrityksessä työskentelevä henkilö nimitetään avoimena olevaan työpaikkaan. Ulkoinen rekrytointi tarkoittaa taas tilannetta, jossa avoimeen virkaan valitaan työntekijä yrityksen tai organisaation ulkopuolelta. Määrittäessä kumpaa rekrytointitapaa yritys tai organisaation käyttää, tulee tarkastella muun muassa avoimen työpaikan luonnetta, kilpailutilannetta alalla sekä koko yrityskulttuuria. Kummallakin hankintatavalla on tilanteesta riippuen niin hyvät kuin huonot puolensa. (Kauhanen 2006, 68.) Näitä puolia kuvataan alla olevassa taulukossa.

TAULUKKO 1. Sisäisen ja ulkoisen rekrytoinnin edut ja haitat. (Kauhanen 2006, 69)

Sisäinen lähde:	
Edut -työpaikkaan valitun mieliala -parempi työkykyjen arviointi -rekrytointiprosessin nopeus -hyvä suoriutumismotivaatio työhön -työpaikkaan valittu tuntee yrityksen entuudestaan	Haitat -työpaikkaan valitsematta jääneiden mieliala -mahdolliset sisäiset kuppikunnat ja taistelut uramahdollisuuksista -yritykseen ei tule uusia näkemyksiä ja ideoita
Ulkoinen lähde:	
Edut -uusia näkemyksiä ja ideoita -mahdollisesti halvempaa kuin vanhan työntekijän uudelleenkouluttaminen -ei yrityksen sisäisiä kuppikuntia tuke- massa valintaa -uusi työntekijä saattaa tuoda mukanaan kilpailijan salaisuuksia	Haitat -valitun henkilön sopivuudesta ei varmuutta -voi aiheuttaa mielialaongelmia avointa työpaikkaa yrityksen sisällä haluaville -perehdyttämiskurssin pituus -uusi työntekijä saattaa tuoda toimintamalleja mukanaan vanhasta työpaikastaan

Yleisesti katsottuna yritykset ja organisaatiot ovat perinteisesti olleet henkilöstöhankinnassaan niin sanotusti työnantajalähtöisiä. Kun työvoimaa on ollut tarjolla runsaasti, on työnantaja voinut valita parhaaksi katsomansa työntekijän avoinna olevaan työpaikkaan. Tässä tilanteessa työntekijän näkemykset ja toiveet työpaikan suhteen eivät ole olleet ensisijaisessa asemassa. Sopeutumisehdotukset koskevat tällöin ainoastaan tulevaa työntekijää, eikä niinkään työnantajapuolta. Tietyillä toimialoilla on myös mahdollista olla rekrytointivaikeuksia. Tästä johtuen yritysten on täytynyt panostaa vahvasti henkilöstöhankintaan. Yritys tai organisaatio on tässä tilanteessa voinut järjestää esimerkiksi erilaisia työvoiman hankintakampanjoita tai täyttää avoimia työpaikkoja myös koulutuksen avulla. (Järvinen & Korosuo 1992, 17.) Storeyn mukaan (1995, 211) organisaatiot voivat yrittää myös vaihtaa rekrytointitaktiikoitaan tai muuttaa houkuttimiaan sekä kannustimiaan mitä tarjotaan työntekijälle. Yrityksellä tai organisaatiolla on myös mahdollista laajentaa rekrytointiverkkoaan tarpeen tullen esi-

merkiksi ottamalla kohderyhmäkseen etniset vähemmistöt. Heikurainen ja Joutsen-kunnas kertoo kirjassaan (1996, 44), että etenkin palvelualan yritykset voivat käyttää monia eri kohderyhmiä osa-aikaisena työvoimana. Näihin ryhmiin lukeutuvat esimerkiksi opiskelijat, kotiäidit, koululaiset ja eläkeläiset.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen sanana merkitsee henkilöstön kehittämistä ja koulutusta (Lepistö 1988, 6). Henkilön perehdyttämisellä tarkoitetaan pääpiirteittäin yhtä suurta prosessia. Tämän kyseisen prosessin aikana perehdytettävä työntekijä saa mahdollisuuden oppia ja omaksua uudet tehtävänsä sekä uuden organisaationsa toimintaperiaatteet. (Kauhanen 1996, 123.) Strömmerin mukaan (1999, 259) perehdyttämisellä tarkoitetaan myös uuden työntekijän tukemista siihen asti, kunnes uusi tulokas omaa riittävän varmuuden ottaakseen uudet työtehtävänsä hoitaakseen. Perehdyttäminen on erittäin suunnitelmallinen, pienistä osa-alueista koostuva suuri kokonaisuus, joka sisältää muun muassa erilaisia tutustuttamis-, opetus- ja ohjaustapahtumia. Nämä kaikki tapahtumat saavat paikkansa perehdyttämisen aikajanalla työhönoton ja omatoimisen työskenteilyn aloittamisen välillä. (Lepistö 1988, 6.) Perehdyttäminen on erittäin tärkeä osa niin uuden työntekijän kuin koko henkilöstön kehittämistä. Perehdyttämistä voidaan pitää jatkuvina prosesseina, jota kehitetään työpaikan sekä henkilöstön tarpeiden mukaan. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 2.)

3.1 Perehdyttämisen merkitys

Perehdyttämisen suunnittelu ja toteuttaminen tuleviin työtehtäviin sekä työpaikkaan on tärkeää toteuttaa hyvin. Hyvin suunniteltu perehdyttäminen parantaa laadukkaan ja taitavan työn aikaansaamista, edistää henkistä hyvinvointia työpaikalla sekä toteuttaa ennakoivaa työsuojelua. Perehdyttäminen on näiden edellisten lisäksi myös varsin tärkeä johtamisen väline. (Lepistö & Saarinen 2002, 13.)

On erittäin tärkeää, että perehdyttäminen suoritetaan mahdollisimman pian ja perusteellisesti uuden työntekijän tullessa uuteen työpaikkaansa. Toimimalla tällä tavoin voidaan välttyä mahdollisilta työtapaturmilta, sekä vältetään mahdollisia helposti aiheutuvia virheitä työnteossa. Nämä tahattomat virheet, jotka voivat johtua huonosta perehdyttämisestä saattavat aiheuttaa työnantajalle suuriakin taloudellisia tappioita.

(Kauhanen 2003, 87.) Lepistön mukaan (1988, 6) hyvin suoritettuna perehdyttäminen edistää uuden työntekijän oma-aloitteista suhtautumista omaan työhönsä sekä antaa työntekijälle paremmat mahdollisuudet kehittää omaa työtänsä, työyhteisöään sekä myös omaan itseään. Strömmerin mukaan (1999, 259) hyvä perehdyttäminen on eräänlainen palvelus koko yrityksen imagolle, laadun säilyttämiselle organisaation sisällä sekä itse uudelle tulokkaalle. Perehdyttämisen tulisi koskea kaikkia organisaatiossa työskenteleviä henkilöitä juurikin edellä mainittujen asioiden takia. Perehdyttäminen tulisi ulottaa aina harjoittelijoista yrityksen sisällä uusiin työtehtäviin siirtyviin työntekijöihin saakka.

Hyvin ja perusteellisesti hoidettuna perehdyttäminen poikii yritykselle lukuisia hyötyjä. Uuden työntekijän tai työtehtäviä vaihtavan vanhan työntekijän oppiminen tehostuu ja itse oppimisaika lyhenee hyvän perehdyttämisen johdosta. Hyvän perehdyttämisen rakentama myönteinen suhtautuminen työhön, työkavereihin sekä koko työyhteisöön lisäävät huomattavasti työntekijän sitoutumista omaan työhönsä. Työhönsä hyvin sitoutunut henkilö työskentelee tavoitteellisesti sekä on valmis kehittämään itseään sekä työyhteisöään. Hyvän perehdytyksen ansioista työntekijä kantaa vastuuta omasta osaamisestaan ja oppimisestaan. Hän on valmis kertaamaan oppimaansa sekä kysymään apua tarvittaessa niin perehdyttäjältään kuin muiltakin työyhteisöön kuuluvilta henkilöiltä ongelmatilanteen sattuessa. Kattava perehdytys antaa myös myönteisen kuvan yrityksestä tai organisaatiosta niin työntekijälle kuin asiakkaillekin sekä vähentää huomattavasti tapahtuneiden virheiden korjaamiseen tarvittavaa aikaa. Tämä seikka taasen vähentää yritykselle aiheutuvia kustannuksia erilaisten häiriötekijöiden vähentyessä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 3 - 4.)

3.2 Perehdyttämisen toteutus

Monissa yrityksissä ja organisaatioissa perehdyttäminen toteutetaan suunnitelmallisesti ja tiettyjen perehdyttäjien avulla. Yrityksen koosta riippuen perehdytys voidaan toteuttaa eri tavoin. Esimerkiksi suurissa organisaatioissa voidaan järjestää niin sanottuja perehdytysjaksoja, joissa on mukana monia uusia työntekijöitä samanaikaisesti. Pienillä yrityksillä ei välttämättä ole resursseja tällaiseen toimintaan, joten henkilöstöpolusta johtuen uuden työntekijän perehdytys saattaa jäädä vain pelkästään työn tekemisen opastamiseen. Tällainen toimenpide saattaa pidentää tarvittavaa aikaa, jon-

ka uusi työntekijä tarvitsee kokeakseen kuuluvansa yritykseen tai organisaatioon. (Strömmer 1999, 259.)

Uuden työntekijän tullessa taloon perehdytyksen hoitaa ja perehdytys suunnitelman tekee yleensä hänen lähin esimiehensä. Jos yrityksellä tai organisaatiolla on oma henkilöstö- tai koulutusosasto on näiden tehtävänä auttaa perehdyttämisen prosessissa suunnittelemalla erilaisia perehdyttämispohjia ja perehdyttämisvälineitä esimiehen käyttöön uuden työntekijän perehdyttämiseen. (Lepistö 1988, 7.) Useissa suurissa sekä keskisuurissa yrityksissä ja organisaatioissa perehdytysohjelma onkin usein laadittu kirjalliseen muotoon perehdyttämiskansioksi tai ainakin lyhyeksi muistilistaksi (Kauhanen 1996, 123).

Suomen työsuojelulainsäädännössä on määritelty useita eri velvoitteita työnantajan kohden perehdyttämisen järjestämiseksi. Esimiehen kuuluu vastata perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelusta, suunnitelmien toteuttamisesta sekä toteuttamisen valvonnasta. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 2.) Esimiehellä on kuitenkin apunaan prosessissa mahdollisesti koko yrityksen henkilöstö tai ainakin koulutetut ja erikseen valitut perehdyttäjät, jotka kuuluvat yrityksen tai organisaation henkilöstöön. Perehdyttämisen ja työnopastuksen vastuun jakaminen eri henkilöille on tärkeää, koska uuden työntekijän on tällöin helpompi tutustua eri henkilöihin sekä eri töiden osajiin heti ensimmäisestä päivästä alkaen. Itse uusi työntekijä tulee tällä tavoin tutuksi myös yrityksessä aikaisemmin työskennelleelle henkilöstölle. Perehdyttäjien valinta on itsessään tärkeä prosessi, sillä he luovat uudelle työntekijälle ensivaikutelman yrityksestä tai organisaatiosta. (Strömmer 1999, 259 - 260.) Yritykset ja organisaatiot voivat nimetä uudelle työntekijälle niin sanotun kummin vanhasta työntekijästä, jonka puoleen uusi tulokas voi ongelmatilanteissa kääntyä (Lepistö 1988, 7). Esimiehen lisäksi uuden työntekijän perehdyttämisestä voi vastata myös tutor- tai mentor-henkilö, jonka tehtävänä on avustaa uutta työntekijää ympäristöön sopeutumisessa (Poutiainen & Vanhala 1999, 24).

Uuden työntekijän tullessa yritykseen tai vanhan työntekijän siirtyessä uusiin tehtäviin hyvän perehdyttämisen ja työnopastuksen saavuttamiseksi yrityksen tai organisaation on tehtävä tarkat toimintasuunnitelmat kummallekin eri osa-alueelle. Toimintasuunnitelmat tulee sisältää tarkkaa dokumentointia, paneutuvaa valmistelua sekä jatkuvuutta. Toimintasuunnitelmiin tulee myös sisällyttää arviointia ja seuranta prosessin etene-

misestä. Hyvä toimintasuunnitelma sisältää myös perehdytyksessä ja työnopastuksessa toimivien henkilöiden tarvittavan koulutuksen sekä opetusaineiston luomisen. Aineiston kokoamisessa voidaan käyttää apuna yrityksen toimintaan liittyvää materiaalia ja erilaisia esitteitä yrityksestä. Myös erilaiset alan työsuojeluoppaat auttavat aineiston kasaamisessa. Hyvän toimintasuunnitelman laatimiseksi perehdyttämiseen sekä työnopastukseen vaaditaan monien eri asemassa olevien työntekijöiden ja sidosryhmien yhteistyötä. Tärkeää yhteistyötä suunnitelman luomisessa tekevät muun muassa työpaikan esimiehet, työsuojelun ja työterveyshuollon asiantuntijat sekä henkilöstöhallinnon ja eri henkilöstöryhmien edustajat. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 2.) Yrityksen tai organisaation on tärkeää luoda omaa perehdytystä ja työnopastusta varten tämä systemaattinen järjestelmä, joka turvaa perehdytyksen ja opastuksen laadun. Tätä järjestelmää on syytä päivittää ja kehittää koko ajan mahdollisesti muuttuvien tilanteiden vuoksi. Lyhimmillään järjestelmä sisältää tiedot siitä, kuka hoitaa uuden työntekijän perehdyttämisen ja missä tämä tapahtuu. (Strömmer 1999, 260.)

Yrityksillä ja organisaatioilla voi olla myös apunaan perehdyttämisessä niin sanottu perehdyttäjän käsikirja. Käsikirjaan voidaan listata niitä asioita, jotka tulee käydä läpi uuden työntekijän saapuessa taloon. Käsikirja on loistava apuväline perehdyttämisen apuna, koska sen avulla asiat voidaan käydä järjestelmällisesti läpi uuden työntekijän kanssa eikä tällöin mitään tärkeää jää perehdyttämisestä uupumaan. Perehdyttäjän käsikirjaan voidaan sisällyttää tulevaa työsuhdetta määrittelevät puitteet. Näitä puitteita ovat muun muassa työ sopimukseen liittyvät asiat, sen läpikäyminen, allekirjoittaminen sekä työ sopimuksen luovuttaminen uudelle työntekijälle. Käsikirjaan voidaan myös listata asioita organisaatiosta, työyksiköstä ja itse työstä ja siitä, miten uuden työntekijän tuleva työ liittyy organisaation toimintaan. Perehdyttäjän avuksi listassa voi myös olla tarvittavat asiat erilaisista aikatauluista ja työajoista, myös palkanmaksupäivämäärät ja -perusteet kannattaa sisällyttää käsikirjaan. (Strömmer 1999, 262.)

Perehdyttäjän tulee huomioida se seikka, että jokainen perehdytettävä henkilö on erilainen niin tiedoilta kuin taidoiltaan sekä asenteeltaan ja motivaatioltaan. Perehdyttäjän täytyy tästä syystä joustaa opastettavan tilanteen ja edellytysten mukaan, jotta perehdyttäminen onnistuisi mahdollisimman tehokkaasti. Yleisimpiä virheitä perehdyttämisen toteuttamisessa ovat kaikkien asioiden opettaminen kerralla sekä se, että perehdyttäjä ei löydä yhteistä kieltä opastettavan kanssa. (Kangas 2000, 52.)

3.3 Perehdyttämisen osa-alueet

Perehdyttämisohjelman tai -järjestelmän tulisi olla ajoitukseltaan sekä sisällöltään joustava, koska perehdytettävät työntekijät saattavat erota koulutukseltaan, sopeutumiskyvyltään sekä työkokemukseltaan hyvinkin paljon. Joustavuutta perehdyttämisjärjestelmässä tai -ohjelmassa tarvitaan juurikin sen takia, että jokaisen perehdytettävän erilaiset tarpeet voidaan ottaa huomioon. Esimiehen tulisikin ottaa mahdollisimman paljon selvää perehdytettävien työntekijöidensä taustatiedoista, jotta heidän lähtötilanne saataisiin selville. Lähtötilanteen selvittyä perehdytettäville voitaisiin laatia mahdollisesti omakohtainen perehdyttämissuunnitelma tai -ohjelma ja perehdyttämiseen käytettävä aika säädettäisiin jokaisen henkilön kohdalla erikseen. Perehdyttämisen ajoituksessa ja sisällössä tulisi ottaa myös huomioon tulevien työmenetelmien ja -tehtävien vaativuus sekä tulevan työntekijän kehittyminen työssään. (Lepistö 1988, 7.) Yleisesti katsottuna perehdyttämisjärjestelmä sisältää neljä eri osa-aluetta. Osa-alueet voidaan jakaa tiedottamiseen ennen työhön saapumista, vastaanottoon ja yritykseen perehdyttämiseen, työsuhdeperehdyttämiseen sekä viimeisenä työnopastukseen. (Strömmer 1999, 260.)

3.3.1 Tiedottaminen

Työhönottohaastattelutilanteessa työnhakijalle tulee antaa riittävästi oikeanlaista tietoa mahdollisen työsuhteen sisällöstä, kuten työtehtävistä, yrityksen toiminnasta, työsuhteen ehdoista sekä tulevan työnantajayrityksen tavoitteista ja toiminnasta. Haastattelun yhteydessä työnhakijalle annetaan usein myös kirjallista aineistoa edellä mainituista asioista työpaikkaan liittyen. Hakijalle on myös tärkeää kertoa, keneen hän voi ottaa yhteyttä esimerkiksi jos hän tarvitsee lisätietoja työpaikasta tai työnantajasta. (Lepistö 1988, 7.) Valintamenettelyvaiheessa aloitettu perehdyttäminen työnhakijaa kohtaan voidaan nähdä myös yrityskuvamarkkinointina. Valintaprosessin loputtua valittuihin työntekijöihin otetaan yleensä yhteyttä puhelimitse. Tässä tilanteessa on tärkeää keskustella tulevan työntekijän kanssa tarkemmin tulevista työtehtävistä sekä työsuhteen aloittamisesta. Valitulle työntekijälle on myös hyvä luovuttaa kirjallista materiaalia yrityksestä ja sen toiminnasta, johon hän voi tutustua jo ennen työsuhteen alkamista. Uudelle työntekijälle voidaan antaa niin sanottu tervetuloa taloon esite ennen työsuhteen varsinaista aloittamista. Ennakkomateriaali on tärkeä työväline uudelle työntekijälle, sillä sen avulla hän voi valmistautua tulevaan työhönsä ja yritykseensä

jo ennen varsinaista perehdyttämisvaihetta. Hyvä valmentautuminen auttaa uutta työntekijää pääsemään tehokkaammin alkuun perehdytysjaksolla. Odotusaika valintaprosessin päättämisestä aina työsuhteen aloittamispäivään saattaa kestää jopa useita kuukausia, joten aikaa valmentautumiselle on mahdollisesti riittävästi. (Strömmer 1999, 260.)

Yrityksen tai organisaation rakentamaan itseopiskelumateriaaliin voidaan sisällyttää organisaatiosta tai yrityksestä riippuen monia eri asioita. Materiaaliin voidaan sisällyttää esimerkiksi yrityksen tai organisaation esite ja vuosikertomukset. Sisältöä voidaan kartuttaa myös liikeideoilla ja toiminta-ajatuksella. Uuden työntekijän on myös hyvä tietää tulevan työpaikkansa periaatteet tiedotus-, henkilöstön kehittämis- ja henkilöstöpolitiikasta. Itseopiskelumateriaali voi myös sisältää erilaisia asiakas- ja henkilökuntalehtiä sekä yrityksen tiedotteita. Yrityksen toimialasta riippuen työntekijälle on myös tärkeää kertoa yrityksen tuottamista palveluista sekä tuotteista, joten esitteet näistä tulee sisällyttää materiaalin mukaan. Uuden työntekijän on myös tärkeää oppia työturvallisuusohjeista sekä työ säännöistä ennen työsuhteensa alkamista. Työsuhteen kiinteästi kuuluvat asiat, kuten työterveyspalvelut, henkilökuntaedut sekä poissaoloilmoituskäytännöt tulee myös saattaa uuden työntekijän tietoisuuteen ennen työsuhteen alkamista. (Strömmer 1999, 261 - 262.)

3.3.2 Yritykseen perehdyttäminen ja uuden työntekijän vastaanotto

Uuden työntekijän ensimmäinen päivä uudella työpaikalla on erittäin tärkeä. Erityisesti huono ja välinpitämätön vastaanotto voidaan muistaa pitkään. Uusi työntekijä on vastaanottavaisella mielellä ensimmäisenä päivänään, joten hyvän yrityskuvan luominen tässä tapaamisessa on erittäin tärkeää. (Strömmer 1999, 261.) Lepistön ja Saarisen mukaan (2002, 19) uusi työntekijä muodostaa muutamien ensimmäisten minuuttien aikana käsityksen uudesta työpaikastaan, olosuhteista ja työpaikan ilmapiiristä. Tämä käsitys saattaa olla hyvinkin pysyvä ja vastaanoton voi hyvinkin muistaa vuosienkin kuluttua työsuhteen alkamisesta, joten myönteisen mielikuvan luominen organisaatiosta tai yrityksestä onkin erittäin tärkeää. (Lepistö & Saarinen 2002, 19.)

Uuden työntekijän esimiehen tehtäviin kuuluu vastaanottaa tuleva työntekijä. Jos esimies on estynyt pääsemään kyseiseen tapahtumaan, tulee hänen huolehtia joku toinen työntekijöistä tilalleen. Vastaanoton voi esimerkiksi suorittaa aikaisemmin mainittu

kummi-työntekijä. (Lepistö 1988, 7.) Vastaanoton jälkeen siitä huolehtivan henkilön tulee esitellä uusi työntekijä ainakin muutamille lähimmille työtovereille, joiden kanssa uusi työntekijä tulee työskentelemään. Työntekijä ja vastaanottaja voivat myös suunnitella perehdyttämishojelman uudelle työntekijälle ensimmäisenä työpäivänä. (Strömmer 1999, 261.)

Nykypäivänä organisaatiot tai yritykset saattavat suunnitella perehdyttävälle niin kutsutun perehdyttämiskartan, jonka avulla perehdyttävä liikkuu melko itsenäisesti paikasta toiseen työpaikan sisällä tutustuen näin eri henkilöihin työpaikalla, jotka perehdyttävät hänet tarvittaviin toimintoihin. Tällainen toiminta edellyttää kuitenkin hyvää tiedon kulkua yrityksen tai organisaation sisällä, jotta kaikki perehdyttämiseen osallistujat voivat valmistautua ensimmäiseen kohtaamiseen uuden työntekijän kanssa. Jos perehdyttäminen tapahtuu edellä mainitun tavoin se parantaa uuden työntekijän oma-aloitteisuutta ja itsenäisyyttä heti alusta alkaen. Esimiehen tulee tässä tilanteessa kuitenkin muistaa olla tavoitettavissa ja osoittaa tällä tavoin kiinnostustaan perehdyttävän toimiin. (Strömmer 1999, 261.) Pienissä yrityksissä perehdyttämisen jakaminen monille ihmisille ei välttämättä ole käytännön syistä mahdollista. Tällöin koko perehdytyksen hoitaa esimies aina vastaanotosta yrityksen esittelyyn ja työnopastamiseen saakka. (Lepistö & Saarinen 2002, 20.)

Ensimmäisinä päivinä työntekijä perehdytetään koko yritykseen tai organisaatioon sekä mahdolliseen omaan tulosityksikköön. Ohjelmaan kuuluu myös henkilöstön ja toiminnan esittely. (Lepistö 1988, 7.) Perehdyttämiseen sisällytetään myös tutustuminen organisaation toimintatapoihin sekä tavoitteisiin. Samalla perehdyttäjä voi tuoda ilmi myös yrityksen tai organisaation tulevaisuuden näkymät sekä ulkoiset toimintakentät. Perehdyttämisessä on erittäin tärkeää saada yrityksen liikeidea sisäistettyä uudelle työntekijälle, sillä sen avulla henkilö saa sisäisen mallin oman työnsä taustalle. (Strömmer 1999, 261.) Jos uusi työntekijä on siirtynyt uudelle paikkakunnalle, voidaan perehdytykseen sisällyttää myös tutustuminen paikkakunnan tärkeimpiin kohteisiin sekä palveluihin (Lepistö 1988, 8).

3.3.3 Työsuhdeperehdyttäminen

Perehdyttämisen yhtenä osiona on työsuhdeperehdyttäminen, joka tarkoittaa lähinnä uuden työntekijän perehdyttämistä omaan työyksikköön, sen sijaintiin, tehtäviin ja

toimintaan. Myös työyksikön tavoitteet käydään läpi tässä perehdyttämisen osiossa. Oman työyksikön sisäisen tiedonkulun selvittäminen uudelle työntekijälle on myös tärkeässä osassa työsuhdeperehdyttämisessä. (Lepistö 1988, 8.)

Työsuhdeperehdyttämisessä käydään läpi tarkemmin oman osaston työtilat, ruokailusekä sosiaalitulat, mahdolliset varastot ja terveysasemat. Uudelle työntekijälle tuodaan julki myös työhön kiinteästi liittyvien palveluiden järjestelyt. Oman työyksikön ohjeet ja säännöt, joita säilytetään työpaikalla, esitellään työntekijälle. Hänet opetetaan käyttämään myös muita tarvittavia kirjallisia aineistoja. Tärkeä osa työsuhdeperehdyttämistä on esitellä uudelle työntekijälle työpaikan työsuojeluhenkilöstö, luottamushenkilöt sekä eri henkilöstöryhmien edustajat. Ensisijaisella paikalla esittelyssä on työntekijän oman ammattijärjestön edustajan esittelemine. (Lepistö 1988, 8.)

3.3.4 Työnopastus

Kauhanen (2003, 146) kertoo kirjassaan, että perehdyttämisen jälkeen uutta työntekijää odottaa varsinainen työnopastuksen vaihe, joka saattaa kestää muutamasta päivästä jopa muutamaaan kuukauteen työntekijän tulevasta tehtävästä riippuen. Työnopastuksella tarkoitetaan varsinaiseen työhön opettamista ja perehdyttämistä. Työnopastuksessa huolehditaan siitä, että uusi työntekijä saa tarvittavan toimintavarmuuden uuden työnsä aloittamiseen. (Strömmer 1999, 262.) Opastuksen tulisi olla erittäin suunnitelmallista toimintaa, jonka tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle asenteelliset, taidolliset sekä tiedolliset valmiudet tulevien työtehtäviensä hoitamiseen. Edellä mainitut asiat tulisi sulautua kiinteästi yhteen, ja näin ollen niistä muodostuisi uudelle työntekijälle sisäinen malli omasta työstään, jonka avulla hän pystyisi luomaan työsuorituksistaan taitavia sekä turvallisia. (Lepistö 1988, 11.) Taitavalla työsuorituksella Lepistö (1988, 11) tarkoittaa tietyn tavoitteen saavuttamista niin tarkasti, nopeasti kuin taloudellisestikin. Työsuoritukseen liittyy aina joku päämäärä ja tarkoitus, jotka antavat sille merkityksen. (Lepistö 1988, 11.)

Työnopastuksessa työntekijä opetetaan käyttämään työssään tarvitsemia laitteita ja koneita. Työmenetelmien ja niissä tarvittavien välineiden esittely ja koulutus kuuluu myös työnopastuksen piiriin. Työnopastus paneutuu myös edellä mainittujen koneiden ja laitteiden huoltamiseen, puhdistukseen sekä mahdolliseen korjaamiseen. (Lepistö & Saarinen 2002, 22.) Työnopastukseen tulee myös sisällyttää työntekijän mahdollisesti

tarvitsemien suojavaatetuksen, suojalaitteiden sekä henkilökohtaisten suojaimien oikeanmukaisen käytön kouluttaminen. (Lepistö 1988, 11.) Henkilökohtaisen suojauksen lisäksi työnopastuksessa tulee kiinnittää huomiota työpaikan yleiseen siisteyteen sekä sen turvallisuuteen liittyviin näkökohtiin. Työntekijälle tulee esitellä erilaiset mittarit sekä arvioinnit koskien työn menestyksellisyyttä. Hänelle kannattaa tuoda julki myös tulevaisuuden oppimismahdollisuudet. (Strömmer 1999, 262.) Työnopastuksessa tulee korostaa yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja, oma-aloitteisuutta sekä joustavuutta. Palvelualltius, nopea reagointi erilaisiin tilanteisiin sekä olennaisen erottaminen epäolennaisesta ovat osana työntekijän ammattitaitoa, jota tulee korostaa työnopastuksessa. (Lepistö & Saarinen 2002, 22.)

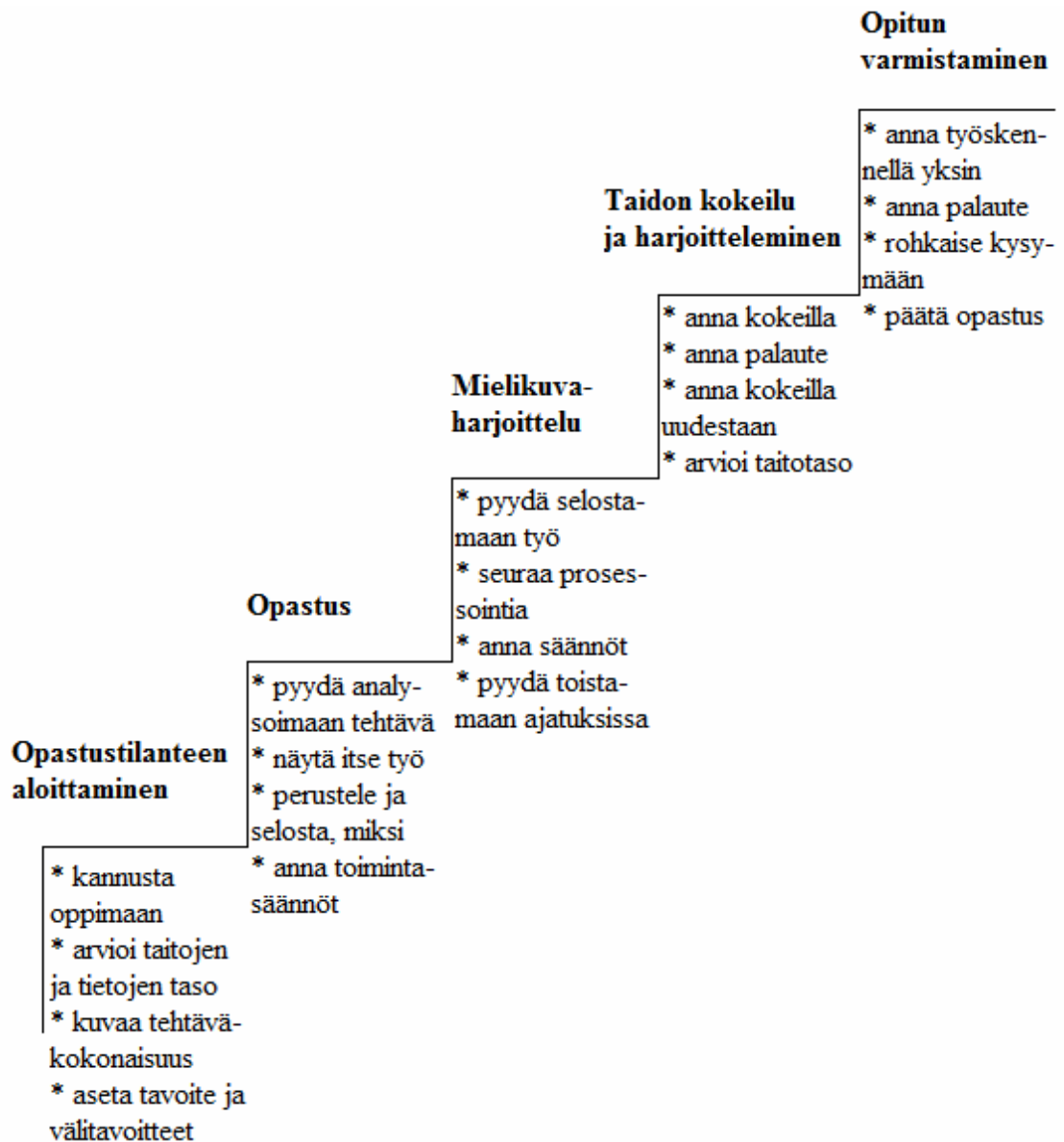
Työnopastusta tarvitsee aina uudet työntekijät sekä kaikki ne joille tietty tehtävä on uusi. Tehtäväkohtaista työnopastusta tarvitsevat ne henkilöt, jotka siirtyvät tehtävästä toiseen tai ne joiden tehtävät muuttuvat entisestä. Jos työturvallisuudessa havaitaan puutteita joidenkin työntekijöiden osalta, tulee heille myös järjestää työnopastusta. (Lepistö 1988, 11.) Opastus on myös erityisen tärkeää silloin, kun työntekijä on ollut pitkään poissa työstään. Tällöin on hyvä kerrata myös aivan tuttujakin asioita. (Työturvallisuuskeskus 2009, 4.) Lepistön ja Saarisen mukaan (2002, 22) tärkein ryhmä työnopastukselle ovat erityisesti työelämäänsä aloittelevat nuoret, sillä noin puolet kaikista työtapaturmista sattuu juurikin nuorille, alle vuoden työelämässä olleille henkilöille.

Työnopastusta tulee järjestää aina silloin kun työpaikalle hankitaan jokin uusi kone, työväline tai aine jota käytetään päivittäisessä työssä. Opastus on myös tärkeää silloin jos työ toistuu harvoin. Esimiesten tulee ottaa työkalukseen opastus silloin kun työpaikalla havaitaan jokin ammattitauti ja siellä sattuu työtapaturma. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 4.) Työnopastusta voi vaatia tilanteet, joissa sovitut laatuvaatimukset eivät toteudu sekä etenkin asiakaspalveluammateissa saatu mahdollinen asiakkaan antama huono palaute palvelusta (Lepistö & Saarinen 2002, 22).

Hyvin hoidetun ja suunnitelmallisen työnopastuksen tuloksena työntekijä oppii työtehtävänsä heti oikein ja nopeasti. Työntekijän kartuttaessa taitojaan hänen ammattitaitonsa kehittyy sekä työn tehokkuus ja laatu paranevat. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 4.) Sopeutuminen työyhteisöön nopeutuu aina hyvän työnopastuksen ansiosta. Uuden tulokkaan mielenkiinto työtään kohden ja vastuuntunto kasvavat sekä

tärkeimpänä tapaturma-alttius vähenee perusteellisen työnopastuksen ansiosta. (Lepistö 1988, 11.)

Esimiehen kannalta hyvä työnopastus säästää aikaa huomattavasti, työongelmien ratkaiseminen helpottuu sekä hyvä yhteistyöhenki auttaa eteenpäinpyrkivään yhteistyöhön. Työnopastuksen lomassa esimies sekä muut työntekijät oppivat tuntemaan uuden työntekijän tasapuolisemmin sekä paremmin. Yrityksen kannalta asiaa katsottaessa työnopastus parantaa tulosta sekä tehtävän työn laatua. Toiminnassa tarvittavien kaluston ja välineiden huolto helpottuu sekä uusi työntekijä saadaan tuottamaan nopeammin katetta työlleen. Opastuksen ansiosta työntekijän asenne työpaikkaansa sekä itse työtään kohtaan muodostuu myönteiseksi. (Lepistö 1988, 12.) Alla oleva kuvio esittää työnopastuksen viiden askeleen menetelmää, joka on yksi tunnetuimmista menetelmistä. Menetelmä on kehitetty työnopastuksen toteutuksen ja suunnittelun apuvälineeksi. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 6.)



KUVIO 1. Viiden askeleen menetelmä (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 6)

3.4 Perehdyttämisen seuranta ja kehittäminen

Työnopastuksen sekä perehdyttämisen tuloksia tulee arvioida ja seurata. Huomiota kannattaa kiinnittää siihen saavutettiin asetetut tavoitteet, miten laadittu perehdyttämissuunnitelma onnistui ja oliko siinä puutteita. Seurannassa kannattaa selvittää suunnitelmaan mahdollisesti tarvittavat muutokset sekä korjata ne. Itse perehdytetyn työntekijän kokemukset ja mielipiteet prosessista kannattaa käyttää hyväksi perehdyttämisen kehittämisessä. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 7.) Seurannan työkaluna voidaan käyttää esimerkiksi kyselyä joka tulee kohdistaa käytännön henkilöstökysymyksiä hoitaviin esimiehiin ja asiantuntijoihin sekä eri henkilöstöryhmien

edustajiin. Saadun palautteen avulla voidaan tarvittavat perehdyttämistoimien ja -suunnitelmien puutteet korjata. (Järvinen & Korosuo 1992, 267.)

Ennen työnopastuksen ja perehdyttämisen kehittämistä työnantajan tulee ymmärtää niiden tärkeys. Vaikka työpaikan henkilöstö vaihtuvuus olisi vähäistä, tulee perehdyttämisympäristöä ylläpitää siksi, että esimerkiksi nopeat muutokset sekä yleistyvä vuokratyövoiman käyttö aiheuttavat työnopastus- sekä perehdyttämisympäristöille jatkuvasti uusia vaatimuksia. Yrityksen tai organisaation työntekijät, jotka osallistuvat perehdyttämisen prosessiin, tarvitsevat myös valmennusta ja koulutusta tehtävänsä. Tärkeimpiä asioita perehdyttäjille on ymmärtää koko oppimis- ja opettamisprosessia sekä ohjata perehdytettävää oikeaan suuntaan. (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 7.)

3.5 Perehdyttämistä koskevat lait ja asetukset

Perehdyttämisen suunnittelu ja käynnistäminen vaatii työntekijöiden ja työnantajan yhteistyötä. Laki yhteistoiminnasta yrityksessä säätelee työnantajalle velvollisuuden neuvotella toimihenkilöiden edustajien ja työntekijöiden tai henkilöstön edustajien kanssa ennen päätöstä perehdyttämisen järjestelyistä toimenpiteiden vaikutuksista, perusteista ja vaihtoehdoista. Neuvotteluissa tulee olla osallisena kaikki ne henkilöt, joiden työhön järjestely vaikuttavat. (Lepistö 1988, 8.)

Perehdyttämisen sekä työnopastuksen toteuttamista säädelään etenkin työturvallisuuslaissa. Työturvallisuuslaki on suurimmalta osaltaan teollisuuspainotteinen, mutta säädelty laki koskee kuitenkin kaikkia työelämässä olevia. (Lepistö & Saarinen 2002, 26 - 27.)

Työturvallisuuslain 2. luvun 14. §:n mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijälle on annettu riittävät tiedot työpaikan vaara- ja haittatekijöistä. Työntekijän tulee myös saada riittävä perehdytys työhönsä, tuotanto- ja työmenetelmiin sekä koko työpaikan työolosuhteisiin. Hänet tulee myös perehdyttää riittävästi tarvittaviin työvälineisiin ja niiden käyttöön sekä turvalliseen työtapaan. Jos työtehtävät tai -välineet muuttuvat tai menetelmät vaihtuvat tulee työntekijä perehdyttää niiden käyttöön uudestaan. Työntekijälle tulee myös antaa ohjausta ja opetusta haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työn tekemisestä aiheutuvan terveyttä tai työntekijän turvallisuutta

ta uhkaavan vaaran tai haitan välttämiseksi. Hänet täytyy myös perehdyttää poikkeus- ja häiriötilanteiden sekä korjaus-, säätö-, huolto- ja puhdistustöiden varalta. Laki velvoittaa työnantajan myös täydentämään annettua perehdytystä aina tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 738/2002)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan tulee varmistua myös siitä, että työpaikalla mahdollisesti työskentelevät ulkopuoliset työnantajat sekä niiden henkilöstöt ovat saaneet tarpeelliset ohjeet ja tiedot mahdollisista työnaikaisista terveyshaitoista sekä vaaratekijöistä. (Lepistö & Saarinen 2002, 27.) Laki nuorista työntekijöistä puolestaan velvoittaa työnantajan opettamaan sekä ohjaamaan nuorta työntekijää. Lain 3. luvun 10. § säättää työnantajan huolehtimaan siitä, että nuorelle työntekijälle, jolla ei ole työn vaatimaa kokemusta tai ammattitaitoa, saa ohjausta ja opetusta työhönsä. Hänelle on myös annettava henkilökohtaista opastusta työssään ikänsä, työolojensa sekä muiden ominaisuuksiensa edellyttämällä tavalla niin, että hän ei aiheuta vaaraa niin itselleen kuin muille työntekijöille. (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993)

Työterveyslain 4. luvun 17. §:n mukaan työnantajan on tuotava työterveyshuollon palvelujen tuottajan avulla työntekijälle ilmi tarpeellisia tietoja työpaikalla ja työssä esiintyvistä terveyden haitoista ja vaaroista sekä niiden torjuntakeinoista (Työterveyshuoltolaki 1383/2001). Työnantajan tulee myös järjestää työntekijöille opastusta ja koulutusta oikeisiin työmenetelmiin sekä työskentelytapoihin (Lepistö 1988, 9).

Työsuojelutoimikunnan tulee seurata työpaikalla tapahtuvaa perehdyttämistä sekä työnopastusta terveellisuuden sekä turvallisuuden kannalta Asetuksen työsuojelun valvonnasta 5. luvun 29. §:n mukaan. Työsuojelutoimikunnan tulee myös tehdä työnopastusta koskevia esityksiä työnantajalle. Toimikunnan tehtäviin kuuluu myös suunnitella työpaikan työsuojelukoulutus ja tehdä sitä koskevia esityksiä työnantajalle. Toimikunta voi myös järjestää koulutuksen jos näin on sovittu. (Asetus työsuojelun valvonnasta 954/1973)

4 TUTKIMUSPROSESSI

Tämä luku käsittelee koko tutkimusprosessini sisällön. Luku sisältää esittelyt opinnäytetyöni kohdeorganisaatiosta ja tutkimuksen lähtökohtatilanteesta. Luvussa käsittelem myös tutkimukseni tavoitteet sekä vaiheet siitä miten tutkimukseni toteutin. Lukuun

kuuluu myös esittelyt käytetystä tutkimusmetodista ja tutkimuksesta saadun aineiston analysoinnista.

4.1 Kohdeorganisaatio

Kohdeorganisaationa opinnäytetyölleni toimii siis SaimaaHoliday Oravin yritykset Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy, Oravin Kyläkauppa Oy sekä Loma-Oravi Oy. Yritykset kuuluvat Saimaan luonto- ja elämysmatkailualueeseen. Alue koostuu kolmesta erillisestä kohteesta, jotka sijaitsevat Linnansaaren ja Koloveden Kansallispuistoista ja niiden ympäristöistä. Alueen palvelut sijoittuvat paikkakunnallisesti Savonlinna - Oravi - Rantasalmi akselille. SaimaaHoliday:lla tarkoitetaan eräänlaista palveluyritysten verkostoa, jotka toimivat tiiviissä yhteistyössä toistensa kanssa. Verkosto on perustettu vuonna 2000 ja tällä hetkellä siinä on mukana 6 eri yritystä. Verkosto työllistää ympärivuotisesti n. 30 henkilöä ja sesonkina 90 henkilöä. SaimaaHoliday verkosto toimii valtakunnallisena malliesimerkkinä yritysten verkostoitumisesta ja kasvaa tällä hetkellä kovaa vauhtia.

SaimaaHoliday-verkoston toiminta-ajatuksena on kehittää matkailutoimintaa Savonlinnan talousalueella. Verkostossa toimivat yritykset pyrkivät hallittuun kasvuun sekä nostamaan esille toisiaan tukevia kehitysideoita sekä investointeja. SaimaaHoliday-verkostoon kuuluvat yritykset ovat viimeisen viiden vuoden aikana investoineet noin 10 miljoonaa euroa Oravissa sekä Rantasalmella toimiviin yrityksiinsä. SaimaaHoliday-tuotemerkin omistaa yhdistys, johon kuuluvat perustajajäsenet Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy, Lomakeskus Järvisydän, Oravin Kyläkauppa Oy, PV-Group , Loma-Oravi Oy sekä Lomasydän Oy. Edellä mainituilla yrityksillä on velvollisuus ja oikeus käyttää SaimaaHoliday- tuotemerkkiä omassa markkinoinnissaan sekä mainonnassaan. (SaimaaHoliday on matkailuyritysten tehokas verkosto)

SaimaaHoliday Oravin yritykset tarjoavat tasokkaita ohjelmapalveluita räätälöitynä niin yrityksille kuin yksityishenkilöillekin. Ohjelmapalveluihin kuuluvat muun muassa erilaiset melonta-, kalastus- sekä järvisafariretket, joita vetävät ammattitaitoiset eräoppaat. Uutena palveluna SaimaaHoliday Oravi tarjoaa talvisaikaan tapahtuvia retkiluisteluretkiä ja -tapahtumia. Edellä mainittujen ohjelmapalveluiden lisäksi SaimaaHoliday Oravi tuottaa myös tasokkaita majoitus-, ravintola- sekä kauppapalveluita.

Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy on perustettu vuonna 1996. Yrityksen toimipiste Oravin Outdoor Center sijaitsee Oravin kanavan rannalla. Päätoimenkuvana yrityksellä on erähenkisten ohjelmanpalveluiden tuottaminen Linnansaaren- ja Koloveden kansallispuistojen järviluonnossa. Painopistealueet ovat melonta, kalastus, järvisafarit, kalustonvuokraus ja retkiluistelu. Yrityksille ja ryhmille järjestetään tilauksesta monipuolisia täydenpalvelun ohjelmia. Yritys toimii myös SaimaaHoliday Oravin keskusvaraamona. Kesäaikaan yrityksen vastuulla on myös reittiliikenne Linnansaareen.

Oravin kyläkauppa Oy on perustettu vuonna 2000. Yritykseen kuuluu Tarmo Kyläkauppa sekä Ravintola Ruukinranta. Yritys sijaitsee aivan kanavan varrella Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy:n vieressä. Oravin Kyläkauppa on palveleva Tarmo-lähikauppa Ravintola Ruukinrannan yhteydessä. Kyläkaupassa on liha- ja kalatuotteiden irto- myyntipiste. Kaupan tuoretuotevalikoimassa panostetaan erityisesti paikallisuuteen. Kyläkaupasta saa ruoka- ja päivittäistavaroiden lisäksi mm. polttoaineita, kaasuja sekä yleisimpiä veneily- ja retkeilytarvikkeita. Lähikaupassa palvelevat myös asiamiesposti kesästä 2008 alkaen Veikkaus sekä Alkon tilauspalvelupiste. Kyläkauppa järjestää myös tarvittaessa kotiinkuljetuspalveluja. Ravintola Ruukinrannassa on kesäaikana päivittäin tarjolla aamiaista, lounasta noutopöydästä, pizzaa sekä paikallisia á la carte-herkkuja. A-oikeuksin varustetussa ravintolassa on sisällä 150 ja aurinkoterassilla 170 asiakaspaikkaa. Viikonloppuisin ravintolassa nautitaan elävästä musiikista ja tanssista. Ympäri vuoden toimiva catering-palvelu toimittaa ruoat tarjoiluvalmiina kesämökeille tai SaimaaHoliday Oravin huviloille. Kesällä hyvinkin vilkas vierasvenesatama ja saunapalvelut kuuluvat yrityksen toimenkuvaan. Oravin vierasvenesatama sijaitsee suojaisassa ja luonnonkauniissa Oravin avokanavassa Savonlinna-Kuopio veneilyreitillä varrella Linnansaaren ja Koloveden kansallispuistojen välissä Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy:n sekä Oravin Kyläkauppa Oy:n välittömässä läheisyydessä. Sataman palvelurakennuksessa veneilijöiden käytettävissä ovat wc:t, suihkut, kaksi saunaa sekä pyykkitupa. Satamassa on veneilijöiden käytössä myös grillipaikka, lasten leikkipaikka, polttoaineautomaatti, septitankin tyhjennyspiste, ekopiste, vesipiste sekä sähkötolpat.

Loma-Oravi Oy on perustettu vuonna 2003. Toimialana majoituspalvelut. Yritys omistaa seitsemän korkeatasoista lomahuvilaa, jotka sijaitsevat Oraviveden rannalla

noin kilometrin päässä Oravin keskustasta. Yritys omistaa lisäksi hirsihuvila Villa Koloveden Enonkosken Käkötaipaleella.

SaimaaHoliday Oravin yritykset toimivat tiiviissä yhteistyössä keskenään ja täydentävät samalla omilla palveluillaan toisten yritysten tarjoamia tuotteita ja palveluita. Yritysten toiminta on kausiluontoista, joten jokaisessa yrityksessä käytetään paljon niin kutsuttua kausityövoimaa. Henkilöstöä palkataan paljon esimerkiksi vain kesän ajaksi. Henkilöstön löytämiseen käytetään usein vuokratyövoiman välitysfirmoja sekä omia kontakteja.

4.2 Lähtökohtatilanne

Työskentelin Oravin Kyläkauppa Oy:ssä kesinä 2006 ja 2007, jonka aikana sain SaimaaHoliday Oravin yritysten johdon kanssa idean luoda yrityksille yhteisen perehdyttämiskansio, joka sisältäisi kaiken tarvittavan tiedon niin itse SaimaaHolidaysta ja sen toiminnasta, sekä SaimaaHoliday Oravin yrityksistä ja niiden palveluista. Yrityksillä ei ollut yhteistä perehdyttämiskansiota, jonka avulla he pystyisivät perehdyttämään uudet työntekijät niin omiin yrityksiinsä, kuin paikkakuntaankin. Perehdyttämiskansio luotiin yhteistyössä yritysten kanssa keväällä 2008 ja se otettiin käyttöön heti kesän 2008 alussa, jonka jälkeen sitä on käytetty niin uusien työntekijöiden perehdyttämisen apuvälineenä, kuin vanhojen työntekijöiden eräänlaisena muistiona, josta he voivat tarvittaessa tarkastaa unohtuneita asioita esimerkiksi yritysten tarjoamista palveluista.

Ennen varsinaista tutkimusprosessia luomani perehdyttämiskansio sisältää johdanto-osion, jossa lukijalle kerrotaan kansion sisällöstä ja sen käyttötarkoituksista. Kansio sisältää perustietoa paikkakunnan, eli Oravin historiasta ja nykypäivästä. Lukijalle esitellään mitä tarkoitetaan SaimaaHoliday:lla ja mitä yrityksiä siihen kuuluu. Yritysesittelyt on jaoteltu paikkakuntien Oravi ja Rantasalmi kesken. Yritysesittelyissä kerrotaan yrityksistä itsestään ja niiden tarjoamista palveluista. Kansio sisältää myös esittelyt Koloveden sekä Linnansaaren kansallispuistoista, sillä SaimaaHoliday:n toiminta painottuu vahvasti näiden kahden kansallispuiston läheisyyteen. Kansioon on myös koottu SaimaaHoliday:n yritysten yhteiset periaatteet ja arvot, joita työntekijöiden tulee noudattaa päivittäisessä työssään. Yritysten toimiessa tiiviissä yhteistyössä kansioon lisättiin myös yrityksien ja yrityksissä työskentelevien henkilöiden yhteystiedot,

jotka koettiin tarpeelliseksi. Kansion viimeisessä osiossa lukijalle esiteltiin SaimaaHoliday Oravin yritysten hinnastot. Luotu kansio tulostettiin ja jaettiin yritysten työntekijöille heidän luettavaksi ja kansio jäi heille itselleen myöhempää käyttöä varten. Kansioita tulostettiin myös työpaikoille yhteistä käyttöä varten.

Opinnäytetyöni tutkimusosion lähtökohtana toimii siis tilanne, jossa luomani perehdyttämisosas on ollut yrityksillä käytössä perehdyttämisen sekä päivittäisen toiminnan apuna. Varsinainen perehdyttämisosas ei siis kuulu opinnäytetyöhöni vaan se on lähtökohtana tutkimukselle.

4.3 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää henkilökuntien mielipiteitä aikaisemmin luodusta perehdyttämisosasta ja siitä miten sitä voitaisiin parantaa edelleen. Tutkimuksen tavoitteena oli myös tutkia yritysten yleisen perehdyttämisen tasoa perehdyttämiskansion ulkopuolella ja siitä miten perehdyttäminen hoidetaan yrityksissä. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää myös se seikka, että kenet tai minkä tietolähteen työntekijät kokivat perehdyttämisosaan lisäksi auttaneen häntä perehdyttämisyksiköllä. Lisäksi tutkittiin sitä, että kokiko työntekijä tapahtuneen perehdyttämisen riittävän hyväksi, jotta hän pystyi suorittamaan päivittäisen, häneltä odotetun työnsä hyvin.

SaimaaHoliday Oravin yritysten toimiessa erittäin tiiviissä yhteistyössä tutkimuksen toisena päätavoitteena oli tutkia työntekijöiden mielipidettä yritysten välisestä yhteistyöstä sekä tiedonkulusta, niin oman yrityksen sisäisesti kuin eri yritysten välilläkin. Kyselyn avulla suoritettuna tutkimuksen tavoitteena oli myös selvittää millä tavoin ja millä keinoin yritysten työntekijät haluaisivat ja toivoisivat yritysten välistä yhteistyötä ja tiedonkulkua kehitettävän.

Kyselyssä kerättiin taustatietoja yritysten työntekijöiltä heidän työkokemuksestaan ja siitä missä SaimaaHoliday Oravin yrityksessä he työskentelivät tai työskentelevät edelleen. Taustatietoja kerättiin myös siitä, oliko työntekijällä aikaisempaa työkokemusta samanlaisilta toimialoilta mitä SaimaaHoliday Oravin yritykset edustavat. Toimimalla tällä tavoin tutkimuksen muita tuloksia voitiin verrata myös siihen, että oliko työntekijä saanut saman alan perehdytystä esimerkiksi aikaisemmissa työpaikoissaan ja oliko hänellä mahdollisesti aikaisempaa kokemusta yritysten välisestä yhteistyöstä.

Tutkimuksen tavoitteena oli parantaa SaimaaHoliday Oravin yritysten toimintaa entisestään. Perehdyttämisen tehostaminen kuului myös tutkimuksen pääasiallisiin tavoitteisiin. SaimaaHoliday Oraviin kuuluvien yritysten toiminta kasvaa koko ajan ja näin ollen haluttiin määrittää myös yhteistyön nykyinen tila ja siinä mahdollisesti olevat puutteet. Saatujen tulosten avulla yhteistyötä ja tiedonkulkua yrityksissä ja niiden välillä haluttiin parantaa ja mahdolliset puutteet korjata.

4.4 Tutkimusprosessin vaiheet

Tutkimusprosessini voidaan laskea alkaneen siitä, kun loin kyselylomakkeen SaimaaHoliday Oravin yritysten työntekijöille, koskien aikaisemmin luomaani perehdyttämisopasta, perehdyttämistä yrityksissä yleensä ja SaimaaHoliday Oravin yritysten sisäistä sekä keskinäistä yhteistyötä sekä tiedonkulkua. Nämä asiat valittiin suorittavan kyselyn sisällöksi yhteistyössä yritysten johdon kanssa, koska he halusivat kehittää omaa perehdyttämistään, perehdyttämisopasta sekä yhteistyötä ja tiedonkulkua niin yritysten sisällä, kuin niiden välilläkin. Kyselyssä esiintyvät asiat koettiin tärkeäksi, koska yritykset toimivat tiiviissä yhteistyössä keskenään ja kausiluontoisesta työvoimasta johtuen perehdyttäminen haluttiin saada tehokkaaksi toiminnoksi sekä sitä ja yhteistyötä haluttiin parantaa entisestään. Kyselylomake luotiin kevään 2008 aikana.

Kyselyyn vastasivat kesällä 2008 yrityksissä työskennelleet työntekijät. Kyselyä ei rajoitettu pelkästään koskemaan uusia työntekijöitä, vaan siihen vastasivat myös yritysten vanhat työntekijät. Tällaiseen järjestelyyn päädyttiin siksi, koska haluttiin saada myös vanhojen työntekijöiden mielipiteet tutkittavista asioista esille ja näin ollen kehittää yritysten toimintaa parempaan suuntaan.

Kyselyn ajankohta ajoittui kesän 2008 loppuun. Ajankohta valittiin tällaiseksi sen takia, koska perehdyttämiskansio ehti olemaan yritysten käytössä koko kesän ajan. Työntekijät pääsivät käyttämään ja tutustumaan siihen rauhassa ja muodostamaan omat mielipiteet sen sisällöstä ja mahdollisesti tarvittavista parannusehdotuksista.

Kysely jaettiin kausityöntekijöille heidän työsuhteensa loppupuolella. Kyselyyn he vastasivat nimettömästi, jonka jälkeen he palauttivat sen lähimmälle esimiehelleen.

Vanhat työntekijät vastasivat kyselyyn kesän 2008 lopussa. Kyselylomake on liittees-
sä 2. Esimiehet palauttivat täytetyt kyselylomakkeet minulle kootusti. Eripituisista
työsuhteista johtuen täytetyt kyselyt palautettiin alkutalveen 2008 mennessä.

4.5 Tutkimusmetodi

Yleinen tutkimustoiminta voidaan pääsääntöisesti jakaa kahteen eri osa-alueeseen,
empiiriseen ja teoreettiseen tutkimukseen. Empiirinen tutkimus jaotellaan myös kah-
teen osaan, kvantitatiivisiin tutkimuksiin sekä kvalitatiivisiin tutkimuksiin. Kvantitatiiv-
isen tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytetään tyypillisesti esimerkiksi eri-
laisia lomakekyselyitä, kokeellista havainnointia, Internetissä tapahtuvia kyselyitä
sekä systemaattista havainnointia. Kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käytettäessä
aineistoa kerätään esimerkiksi henkilökohtaisten haastattelujen avulla, osallistuvalla
havainnoinnilla, ryhmähaastatteluilla sekä valmiista aineistoista ja dokumenteista.
(Heikkilä 1998, 13.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla, jota nimitetään usein myös tilastolliseksi tutki-
mukseksi, selvitetään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Tutki-
muksen avulla voidaan myös selvittää eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkitta-
vassa asiassa mahdollisesti tapahtuvia muutoksia. Kvantitatiivisen tutkimuksen toteu-
tus edellyttää riittävän suurien ja edustavien otosten tutkittavasta aiheesta. Aineistoa
kerätään yleensä erilaisilla tutkimuslomakkeilla, joihin vastausvaihtoehdot ovat ennal-
ta määritetyt. Vastausvaihtoehtoja voidaan kuvata numeeristen suureiden avulla ja
näistä saatuja tuloksia voidaan esittää erilaisin kuvioin ja taulukoin. (Heikkilä 1998,
16.)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla pystytään ymmärtämään tutkimus-
kohdetta, esimerkiksi asiakkaita tai yritystä. Tutkimuksen avulla voidaan myös selit-
tää tutkimuskohteen käyttäytymistä ja sen tekemien päätösten syitä. Laadullisessa
tutkimuksessa rajoitetaan yleensä vain pieneen määrään tutkittavia. Pienestä otannasta
huolimatta tutkittavat pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiivinen
tutkimus sopii erityisen hyvin tilanteeseen, jossa on tarkoitus kehittää esimerkiksi
yrityksen toimintaa. Aineisto laadullisessa tutkimuksessa kerätään vähemmän struktu-
roidusti kuin tilastollisessa tutkimuksessa. Laadullisen tutkimuksen aineisto onkin
usein tekstimuotoista. (Heikkilä 1998, 16 - 17.)

Opinnäytetyössäni tutkimusmetodinä käytin kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen yhdistelmää, jota Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (2004, 28) voidaan kutsua monistrategiseksi tutkimukseksi. Tutkimusaineisto kerättiin toteuttamalla kysely SaimaaHoliday Oravin yritysten työntekijöille. Kyselylomake sisälsi niin ennalta päätettyjä vastausvaihtoehtoja, kuin avoimiakin kysymyksiä, joihin valmiita vastausvaihtoehtoja ei ollut annettu.

Kyselylomakkeen toteuttaminen ja suunnittelu edellyttää aiheeseen liittyvään kirjallisuuden tutustumista, erilaisten käsitteiden määrittelyä sekä tutkimusongelman pohtimista. Lomaketta suunniteltaessa tulee myös ottaa huomioon se, millä tavoin saatuja vastauksia käsitellään. Kyselylomakkeen tulee näyttää ulkonäön osalta kutsuvalta, jotta vastaaja haluaa vastata siihen. Kyselylomakkeen alkupuolelle tulisi yleensä sijoittaa helppoja kysymyksiä. Näiden helppojen kysymysten tarkoituksena on herättää vastaajan mielenkiinto tutkimusta kohtaan. Kyselylomakkeen alkuun kannattaakin tästä johtuen laittaa valmiita vastausvaihtoehtoja sisältäviä kysymyksiä. (Heikkilä 1998, 47 - 48.) Heikkilä (1998, 49) kertoo kirjassaan, että laadullisissa tutkimuksissa käytetään pääsääntöisesti avoimia kysymyksiä, joiden vastaukset saattavat joskus tuoda mukanaan parannusehdotuksia ja uusia näkökantoja. Ne saattavat sisältää myös hauskoja ja persoonallisia kommentteja.

Pääsääntöisesti tutkimus voidaankin luokitella laadulliseksi tutkimukseksi, koska avointen, ilman valmiita vastausvaihtoehtoja olevien kysymysten määrä oli huomattavasti suurempi, kuin kvantitatiiviseksi luokiteltavien kysymysten. Laadullinen tutkimus valittiin tutkimusmetodiksi sen takia, koska vastaajien määrä ei ollut tarpeeksi suuri, jotta kysely olisi voitu suorittaa kvantitatiivisesti. Laadullisen tutkimuksen avulla tuloksista saatiin myös paljon yksityiskohtaisempia ja parempia niiden jatkokäyttöä ajatellen. Eskolan ja Suorannan mukaan (1998, 18) laadullisessa tutkimuksessa keskitytäänkin usein varsin pieneen määrään tutkittavia ja näiden tutkittavien vastaukset pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti. Tässä tilanteessa saadun aineiston tieteellisyyden kriteerinä ei ole sen määrä vaan aineiston laatu (Eskola & Suoranta 1998, 18).

Tutkimus toteutettiin kyselynä yritysten työntekijöille. Kyselylomake sisälsi saateen, jossa kerrottiin pääkohdat tulevasta kyselystä sekä sen sisällöstä. Saatteessa vastaajal-

le kerrottiin myös kyselyn täyttöohjeet ja tiedot siitä mihin kyselyn vastauksia käytetään. Saate sisälsi myös kyselyn tekijän, eli minun yhteystiedot siltä varalta, että joku kyselyyn vastanneista olisi tarvinnut lisätietoja kyselystä tai siihen vastaamisesta. Kyselyn saate on liitteessä 1. Itse kyselylomakkeen jaottelin kolmeen eri osioon. Ensimmäisessä osiossa vastaajan tuli vastata taustatietoja koskeviin kysymyksiin. Osio sisälsi ennalta määrätyillä vastausvaihtoehdoilla rakennetun kysymyksen sekä avoimia kysymyksiä. Kyselyn toinen osa koski aikaisemmin tekemääni perehdyttämispöytäkirjan kehittämistä. Viimeinen, kolmas osio sisälsi kysymyksiä koskien yritysten sisäistä ja niiden välistä yhteistyötä sekä tiedonkulkua sekä kehitysehdotuksia edellä mainittuihin asioihin. Toisen osion kysymykset sisälsivät niin avoimia kuin vastausvaihtoehdoilla rakennettuja kysymyksiä. Kolmas osio oli rakennettu pelkästään avoimilla kysymyksillä.

4.6 Aineiston kuvaus ja analysointi

Tutkimusprosessin tekijän valinnat koko prosessin alkuvaiheessa vaikuttavat osittain siihen miten saatua tutkimusaineistoa tulkitaan ja käsitellään. Tutkijan asettamat tutkimusongelmat saattavat ohjata niiden menetelmien valintaa miten aineistoa analysoidaan. Tutkimuksen avulla kerätyn aineiston tulkinta, analyysi ja johtopäätösten tekeminen on koko tutkimusprosessin pääasia. Tutkimusaineistoa analysoidessaan tutkijalle selviää minkälaisia vastauksia hän saa tutkimusprosessin alkuvaiheessa asettamiinsa ongelmiin. Aineistoa analysoidessa eteen saattaa tuolla myös sellainen tilanne, että tutkija huomaa miten ongelmat olisi oikeastaan pitänyt asettaa. (Hirsjärvi ym. 1997, 209.)

Analysoitaessa laadullista aineistoa tarkoituksena on luoda saatuun aineistoon selkeyttä ja sen avulla saada uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Analyysin avulla pyritään tiivistämään saatu aineisto siten, että sen sisältämää informaatiota ei kadoteta prosessin aikana. Informaatioarvoa pyritäänkin kasvattamaan mahdollisuuksien mukaan tekemällä aineistosta mielekästä ja selkeää. Laadullisen tutkimuksen aineiston analysointi on yleensä vaikein prosessi koko tutkimuksessa, sillä selkeät työskentelytekniikat ovat puuttuneet analysoinnin apuvälineistä. (Eskola & Suoranta 1998, 138.) Myös Hirsjärven ym. mukaan (1997, 210) kvalitatiivisesta, eli laadullisesta tutkimuksesta saadun tutkimusaineiston järjestelyssä on suuri työ.

Saatuani kyselyn tulokset takaisin aloitin aineiston analysoinnin. Kävin jokaisen kyselylomakkeen yksitellen läpi ja tarkastin, että vastaajat olivat vastanneet kysymyksiin tarkoittamallani tavalla. Täytettyjä vastauslomakkeita sain itselleni takaisin yhteensä 12 kappaletta. Takaisin saatujen kyselylomakkeiden määrä oli odotettu ja se vastaa hyvin yrityksissä työskentelevien työntekijöiden määrää.

Vastauslomakkeet olivat suurimmalta osin hyvin täytettyjä ja niistä huomasin, että kyselyyn vastaamiseen oli käytetty aikaa. Kyselylomake sisälsi neljä kysymystä, joissa vastausvaihtoehdot olivat ennalta määritellyt. Loput kysymyksistä olivat niin sanottuja avoimia kysymyksiä. Yhteensä kyselylomakkeessa oli 15 erilaista osiota, joista osa oli jaoteltu useampiin osioihin. Kysymyksiä lomakkeessa oli yhteensä 30. Useimmat vastaajista olivat vastanneet jokaiseen kysymykseen, mutta myös poikkeuksia löytyi. Avointen kysymysten luonne oli yksi syy miksi jokainen vastaajista ei ollut vastannut jokaiseen esitettyyn kysymykseen. Kyselylomakkeeseen en sen toteuttamisvaiheessa halunnut laittaa pelkästään ennalta valittuja vastausvaihtoehtoja sisältäviä kysymyksiä, koska siitä saatujen tuloksien informaatioarvo olisi ollut huomattavasti pienempi kuin avoimia kysymyksiä sisältävän kyselyn.

Saatujen vastausten pituus vaihteli aina muutaman sanan mittaisesta vastauksesta monen virkkeen lauseisiin. Kyselyn vastauksista tuli ilmi monta sellaista asiaa, joista lähes kaikki olivat samaa mieltä. Kyselyn vastauksista saatiin selville monta tärkeää asiaa siitä missä oltiin onnistuttu. Myös tärkeitä parannusehdotuksia kysely toi ilmi. Tarkemmin näihin kysymyksiin ja vastauksiin paneudutaan opinnäytetyöni empiirisen osion seuraavassa osassa.

Kysymyslomakkeista saatujen tietojen analysoinnin aloitin siten, että numeroin jokaisen vastauslomakkeen juoksevilla numeroinnilla. Tällä tavoin toimimalla analysointi on helpompaa ja tarvittaessa tiettyjen vastausten etsiminen helpottuu myös huomattavasti, koska kyselylomakkeisiin vastattiin nimettömänä. Numeroinnin jälkeen kokosin jokaisesta kysymyksestä saadut vastaukset samaan paikkaan sanatarkasti, jolloin niiden tulkinta helpottui huomattavasti. Koonnin jälkeen siirsin kaikki saadut vastaukset kysymyksittäin valmiiseen kyselylomakkeeseen, jossa myös kysymykset näkyivät. Jokainen saatu vastaus koottiin yhteen sillä kieliasulla millä vastaaja oli sen kirjoittanut.

Aineisto analysoitiin kokoamalla vastauksista saadut pääkohdat yhteen. Jos moni vastaajista oli vastannut kysymykseen samalla tavalla, kiinnitettiin siihen erityistä huomiota. Jos tietty yksittäinen vastaus poikkesi huomattavasti yleisistä vastauksista, kiinnitettiin siihen myös huomiota ja pyrittiin selvittämään mistä tällainen poikkeava vastaus voisi johtua. Pääosin kyselystä saadut vastaukset kirjoitettiin niin sanotusti puhtaaksi. Jokaista yksittäistä vastausta ei kirjoitettu erikseen tutkimuksen tuloksiin. Kaikki kyselyn kysymykset analysoitiin edellä mainitulla tavalla.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Opinnäytetyöni tässä osiossa käsittelen suorittamani kyselystä saatuja tutkimustuloksia. Tulokset on jaoteltu kysymyksittäin eri teemoihin, jotta ne olisi helpommin luettavissa ja seurattavissa. Teemat muodostuvat vastaajien taustatietoja koskevista kysymyksistä, perehdyttämiskansioon liittyvistä kysymyksistä sekä yhteistyötä ja tiedonkulkua koskevista kysymyksistä.

5.1 Vastaajien taustatiedot

Kysyttäessä vastaajien tämänhetkistä työpaikkaa SaimaaHoliday Oravi sisällä kävi ilmi, että kahdeksan vastaajista työskentelee Oravin Kyläkauppa Oy:ssä. Kolme vastaajista ilmoitti työpaikakseen Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy:n. Yksi vastaajista työskenteli Loma-Oravi Oy:ssä.

Viisi vastaajaa ei ollut aikaisemmin työskennellyt missään SaimaaHoliday Oravin yrityksissä. Neljän vastaajan osalta työkokemusta oli karttunut kahdesta kolmeen vuoteen edellä mainituissa yrityksissä. Yksi vastaajista oli työskennellyt SaimaaHoliday Oravin sisällä edellisenä kesänä kyselyä suoritettaessa. Kaksi vastaajaa oli jättänyt vastaamatta kyseiseen kysymykseen kokonaan. Vastaamatta jättämisestä ei voida vetää varmoja johtopäätöksiä, joko he eivät olleet työskennelleet yrityksissä aikaisemmin tai sitten he eivät halunneet vastata kysymykseen.

Kolmas kysymys taustatiedoista koski työkokemusta samanlaisilta toimialoilta mitä SaimaaHoliday Oravin yritykset edustavat. Vain kolmella vastanneista ei ollut lainkaan työkokemusta samankaltaisista aloista. Neljä vastanneista ilmoitti omaavansa runsaan työkokemuksen aloilta. Kolme näistä vastanneista oli hankkinut noin kym-

menen vuoden työkokemuksen itselleen. Noin kahden vuoden työkokemus kyselyyn vastanneista oli neljällä työntekijällä. Yksi työntekijä ilmoitti omaavansa työkokemusta aloilta, mutta määrää vastaaja ei maininnut. Vastauksista voidaankin päätellä, että SaimaaHoliday Oravissa työskentelee paljon työkokemusta hankkineita työntekijöitä. Vastaukset tukevatkin sitä seikkaa, että yritykset suosivat kausityöläisissä aikaisemmin SaimaaHoliday Oravin sisällä työskennelleitä sekä työnvälitysyritysten kautta saatuja jo ammattitaitoisia työntekijöitä.

5.2 Perehdyttämisopas

Kyselyn toisessa osiossa keskityttiin jo käytössä olleeseen perehdyttämisoppaaseen, sen sisältöön sekä sen kehittämiseen. Osio jaoteltiin pääteemoittain Oravin historiaan, SaimaaHoliday:n sisältöön, Koloveden ja Linnansaaren kansallispuistoihin, SaimaaHoliday:n periaatteisiin ja arvoihin, oppaassa oleviin yhteystietoihin sekä hinnastoihin ja kehitysehdotuksiin.

5.2.1 Oravin historia

Kysyttäessä vastaajien mielipidettä siitä, tarjosiko perehdyttämisopas riittävästi tietoa Oravin historiasta paikkakuntana, vastaukset olivat varsin yksimielisiä. Kymmenen vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttämisoppaasta löytyvä tieto oli riittävää. Kahden vastaajan mielestä historiasta tarjottava tieto oli yleistiedoksi riittävää.

Seitsemän vastaajista ei ollut aikaisemmin tutustunut Oravin kylän historiaan lainkaan. Kahdelle vastaajista, joille historia oli jo ennestään tuttua, perehdyttämisopas toi pieniä yksityiskohtia historiasta ilmi, mitä he eivät aikaisemmin tieneet. Yhdelle kyselyyn vastanneista historiaosio ei tuonut mitään uutta tietoa. Kaksi työntekijöistä jätti vastaamatta kysymykseen kokonaan.

Perehdyttämisopas paransi paikallistuntemusta Oravista paikkakuntana riittävän hyvin neljän kyselyyn vastanneen mielestä. Kaksi vastaajista kommentoi, että perehdyttämisoppaan osio ei parantanut paikallistuntemusta millään tavalla. Vastaajien mielestä paikallistuntemus parani asukasluvun osalta ja siten, että perehdyttämiskansion avulla eri toimipisteiden ja paikkojen sijainnin hahmottaminen helpottui. Kaksi vastaajista

jätti vastaamatta myös tähän kysymykseen. Vastauksista kävi ilmi myös se seikka, että historia osion sisältämä tieto on tarpeellista työsuhteen alkaessa.

Historiaosiota haluttaisiin kehittää lähinnä lisäämällä siihen tietoa Oravin lähihistoriasta ja se voisi olla samalla myös laajempikin. Historiaosioon haluttaisiin myös pieniä niin sanottuja knoppi-tietoja. Puolet kyselyyn vastanneista oli kuitenkin sitä mieltä, että perehdyttämiskansion historiaosio oli riittävä, eikä sitä tarvitsisi kehittää eteenpäin.

5.2.2 SaimaaHoliday

Perehdyttämisoppaan yhtenä tarkoituksena oli antaa työntekijöille tietoa siitä mikä SaimaaHoliday oikein on ja mitä se sisältää. Kyselystä saaduista vastauksista käy hyvin ilmi se seikka, että tässä tarkoituksessa onnistuttiin. Yhtä lukuun ottamatta kaikki työntekijät olivat sitä mieltä, että perehdyttämisopas auttoi heitä hyvin ymmärtämään sen mitä SaimaaHoliday sisältää. Ainoastaan yhdelle vastaajista SaimaaHolidayn asiat olivat jo ennalta tuttuja. Opas auttoi vastaajien mielestä ymmärtämään ketjun laajuuden, yritysten toisiinsa linkittymisen sekä sen mitä kaikkia palveluita SaimaaHoliday sisältää.

Oppaan avulla kaikki vastaajat pääsivät omasta mielestään hyvin tai jopa todella hyvin SaimaaHolidayn sisälle. Tietoa oli vastaajien mielestä riittävästi. Kehittämisehdotuksina osiolle ilmeni se seikka, että jostain SaimaaHolidayn yrityksistä olisi voinut olla vielä tarkemmat yritys esittelyt. Kävi myös ilmi, että lopullisen ymmärtämisen SaimaaHolidaysta ja sen toiminnasta hahmottaa parhaiten vasta käytännön työssä ja arjessa. Yleisesti katsottuna perehdyttämisoppaan sisältöön SaimaaHolidaysta oltiin kuitenkin varsin tyytyväisiä.

SaimaaHoliday Oravin ja Rantasalmen yritysten esittelyihin perehdyttämisoppaassa oltiin pääosin tyytyväisiä. Kahdeksan vastanneista oli sitä mieltä, että tieto yrityksistä oli riittävä. Kahden työntekijän mielestä perehdyttäminen kansion tietojen avulla yrityksiin onnistui kohtalaisesti. Yksi vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttämisopas ei auttanut perehdyttämisessä yrityksiin millään tavalla. Yhdelle työntekijöistä eri yritysten asiat olivat jo ennestään tuttuja. Perehdyttämisoppaan kerrotaan antaneen hyvät yrityskuvaukset eri yrityksistä ja näin ollen mahdollistaneen asiakkaille

kertomisen myös muiden yritysten palveluista. Perehdyttämisoppaasta saatiin myös yksityiskohtaisia tietoja yrityksistä perustietojen lisäksi, näitä olivat esimerkiksi yritysten perustamisvuodet sekä edelläkin mainitut yritysten tarjoamat palvelut.

Perehdyttämisoppaan tarjoamiin tietoihin SaimaaHolidayn yritysten tuottamista palveluista oltiin pääosin tyytyväisiä tai todella tyytyväisiä. Vain kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytysopas tarjosi heikosti tietoa siitä mitä palveluita yritykset tarjoavat asiakkailleen. Vastanneiden työntekijöiden mielestä tarjottavat palvelut kerrotaan oppaassa hyvin ja siellä oleva tieto on määrällisesti riittävää. Osa vastaajista olisi kuitenkin halunnut oppaaseen vielä tarkempaa tietoa eri palveluiden sisällöstä.

Kuten aikaisemmista kohdista käy ilmi, vastaajat olivat tyytyväisiä perehdyttämisoppaan tarjoamiin tietoihin eri yrityksistä. Vastaajat kertovat kuitenkin tarvinneen päivittäisessä työssään muiden yritysten hintatietoja sekä esimerkiksi erilaisia aikatauluja, joita ei perehdyttämisoppaasta löytynyt. Saaduista vastauksista kävi myös ilmi, että paikallisten tarinoiden ja luonnon tuntemus kuului päivittäiseen työhön, näitä ei kuitenkaan vastaajan mukaan voi saada oppaasta vaan käytäntö opettaa näihin asioihin.

5.2.3 Koloveden ja Linnansaaren kansallispuistot

SaimaaHoliday Oravin yritykset toimivat Koloveden ja Linnansaaren kansallispuistojen välittömässä läheisyydessä. Tästä johtuen perehdyttämisoppaassa oli myös esitellyt näistä kansallispuistoista. Kysyttäessä vastaajien mielipidettä perehdyttämisoppaan kansallispuisto-osiosta, he pitivät sitä hyvänä tai todella hyvänä. Yhdenkään vastaajan mielestä perehdyttämiskansion tiedot eivät olleet riittäviä.

Kyselyyn vastanneilta tiedusteltiin myös kehitysehdotuksia perehdyttämiskansion osioon Koloveden sekä Linnansaaren kansallispuistoista. Suurin osa vastaajista piti kansallispuistojen esittelyjä riittävinä, eikä heidän mielestään lisättävää osioon löytynyt. Vastaajien antamat kehitysehdotukset koskivat kuvien määrän lisäämistä sekä paikallisten tarinoiden yhdistämistä kansallispuistoista perehdyttämiskansioon. Kyselestä kävi ilmi, että yritysten asiakkaat ovat näistä tarinoista ja taruista kiinnostuneita.

5.2.4 Periaatteet ja arvot

SaimaaHoliday on tiivis yhteisö, jolle on laadittu yhteiset periaatteet sekä arvot joiden mukaan työntekijöiden tulee toimia päivittäisessä työssään. Periaatteet ja arvot olivat yksi tärkeistä perehdyttämiskansion osa-alueista, joten kyselyssä kiinnitettiin huomiota myös niihin.

Suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä oli sitä mieltä, että perehdyttämiskansion avulla heidät perehdytettiin hyvin SaimaaHolidayn periaatteisiin ja arvoihin. Vain kahden vastaajan mielestä kansion osio antoi heille vain kohtuullisen perehdyttämisen arvoihin ja periaatteisiin. Osio oli vastaajien mielestä tärkeä ja arvot sekä periaatteet näkyivät päivittäisessä työssä. Kyselystä kävi ilmi, että periaatteita ja arvoja ei oltu välttämättä nähty kirjoitetussa muodossa aikaisemmin, joka korostaakin toteutetun perehdyttämiskansion tärkeyttä.

Vastaajat toteuttivat SaimaaHolidayn yhteisiä periaatteita ja arvoja päivittäisessä työssään huomioimalla niin asiakkaat, kuin omat työtoverinsa mahdollisimman hyvin. Periaatteita ja arvoja pyrittiin hyödyntämään siten, että ne näkyvät päivittäisessä työssä. Näitä annettuja periaatteita ja arvoja toteutettiin myös iloisella työskentelyllä sekä asiakkaiden yksilöllisellä palvelulla. Avainsanoja periaatteiden ja arvojen käyttöön jokapäiväisessä työssä olivat myös yhteistyö, sääntöjen noudattaminen sekä ystävällisyys. Pääsääntöisesti laadittuja periaatteita ja arvoja toteutettiin kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mielestä hyvin.

5.2.5 Yhteystiedot ja hinnastot

Perehdyttämisosas tarjosi lukijoilleen myös tärkeimmät yhteystiedot SaimaaHoliday Oravin sisällä, joita jokainen työntekijä mahdollisesti tarvitsee päivittäisessä työssään. Yhteystiedot jaoteltiin yrityksittäin, sekä oppaaseen lisättiin myös tarvittavien huolto- ja siivouspalveluiden puhelinnumerot. Perehdyttämisosas sisälsi myös SaimaaHoliday Rantasalmen yhteystietoja sekä muita tärkeitä puhelinnumeroita.

Yhteystietojen kattavuudesta vastanneet työntekijät olivat samaa mieltä. Heidän mielestään oppaan tarjoamat yhteystiedot olivat kattavat sillä tavalla, että he pystyvät

toteuttamaan päivittäisen työnsä niiden avulla. Kausityöläisistä johtuen perehdyttämisoppaaseen ei lisätty yksittäisten työntekijöiden yhteystietoja. Oppaan yhteystietojen kattavuudesta johtuen vastanneet työntekijät eivät toivoneet muita yhteystietoja oppaseen. Vastauksista kävi myös ilmi, että vastanneet työntekijät ymmärsivät miksi yksittäisten työntekijöiden yhteystietoja ei oltu lisätty oppaaseen.

Vastanneet työntekijät olivat myös tyytyväisiä perehdyttämisoppaassa oleviin hinnoihin eri yritysten tarjoamista palveluista. Kysyttäessä mitä muita hintatietoja he haluaisivat oppaasta löytyvän, kävi ilmi, että perehdyttämiskansioon voitaisiin lisätä erilaisten tuotepakettien hintatietoja.

5.2.6 Kehitysehdotukset

Kyselyn seuraava osio koski yleistä perehdyttämistä yrityksissä ja vastanneiden kehitysehdotuksia toteutettuun perehdyttämisoppaaseen. Vastajien mielestä tärkeimmät tietolähteet, jos perehdyttämiskansiota ei oteta huomioon, olivat työtoverit sekä yritysten esimiehet silloin kun he tarvitsivat johonkin kysymykseen vastausta. Yksi vastanneista mainitsi tietolähteekseen myös Internetin.

Yleistä perehdyttämistä yrityksissä luonnehdittiin pääpiirteittäin hyväksi. Kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että perehdytys työhön oli ollut yrityksissä vain kohtalaista. Yleistä perehdyttämistä kuvailtaessa vastaajat korostivat työntekijän omaaloitteisuutta sekä tekemällä oppii-asennetta. Vastajien mielestä kysytyihin kysymyksiin oli saatu vastaukset aina kun niitä oltiin tarvittu.

Yleisesti katsottuna yritysten työntekijöiden mielestä he saivat riittävät työvalmiudet suorittaakseen oman työnsä yrityksissä suoritetun perehdytyksen ansioista. Heidän mielestään suoritetusta perehdytyksestä ei jäänyt pääpiirteittäin mitään oleellista puuttumaan. Yksi vastaajista toi ilmi, että hän ei tiennyt ensimmäisenä työpäivänään mitä hän oli tullut töihin tekemään. Tästä voidaan päätellä, että hänen kohdallaan tiedottaminen ennen työsuhteen alkamista ei ollut toteutunut toivotulla tavalla. Vastauksista kävi myös ilmi, että yhden vastaajan mielestä perehdyttämistä voitaisiin kehittää siten, että asioita ei jätettäisi niin paljoa oma-aloitteisen kyselemisen sekä oppimisen varaan.

Viimeisenä kehityskohteenä kyselyssä tiedusteltiin yritysten työntekijöiden kehitysehdotuksia luotua perehdyttämiskansiota kohtaan. Kansiota haluttiin olevan mahdollisimman paljon hyötyä tulevaisuudessa niin uusille kuin vanhoille työntekijöillekin, joten kehitysehdotuksia tiedusteltiin kansiota käyttäneiltä työntekijöiltä.

Vastanneiden työntekijöiden mielestä tulevaisuudessa jokaiselle SaimaaHoliday Oravin yrityksille voitaisiin luoda omat perehdyttämisoppaat. Oppaaseen voitaisiin myös lisätä vanhojen työntekijöiden mietteitä ja neuvoja uusille työntekijöille eräänlaiseksi kannustimeksi. Oppaan rinnalle toivottiin myös tutustumiskäyntejä toisissa SaimaaHoliday verkoston yrityksissä.

5.3 Yhteistyö ja tiedonkulku

Kyselyyn vastanneiden mielestä yhteistyö ja ”yhteen hiileen puhaltaminen” toimii SaimaaHoliday Oravin sisällä yleisesti katsottuna melko hyvin. Kiitosta vastaajilta saa etenkin Oravin Kyläkauppa Oy:n sisäinen yhteistyö sekä yhteen hiileen puhaltaminen.

Vastaajien mukaan asiassa on kuitenkin kehittämistä, sillä yhteistyön sujumisessa saattaa välillä esiintyä notkahduksia. Vastauksista käy myös ilmi, että Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy:n ja Oravin Kyläkauppa Oy:n välinen yhteistyö kaipaisi myös kehittämistä. Eräs vastaaja painotti myös sitä seikkaa, että sisäisen tiedonkulun tulisi parantua sekä virheistä ja hyvistä suorituksista tulisi palaute antaa heti. Vastaajan mielestä työntekijöiden tulisi huomioida myös talon säännöt sekä toimintaohjeet ja toteuttaa niitä omassa työssään. Tällöin yhteistyön ja yhteen hiileen puhaltamisen laatu myös paranisi. Ainoastaan yhden vastaajan mielestä edellä mainitut asiat eivät toimineet ollenkaan SaimaaHoliday Oravin yritysten sisällä.

SaimaaHoliday Oravin yritykset saavat työntekijöiltään hyvää palautetta yritysten sisäisestä yhteistyöstä. Lähes kaikki vastaajat luokittelevat sisäisen yhteistyön laadun hyväksi oman yrityksensä sisällä, eikä eroja yritysten välillä löydy. Yhteistyötä luonnehditaan tiiviiksi ja apua on saatavilla kun sitä tarvitaan. Erikseen mainittakoon muiden työntekijöiden joustavuus esimerkiksi sairaslomatapauksissa.

Vain yksi vastaajista luonnehti oman yrityksensä sisäistä yhteistyötä vaihtelevaksi. Kyselystä saaduista vastauksista voidaan nostaa esille myös se seikka, että SaimaaHo-

liday Oravin yrityksiin tulevien uusien työntekijöiden saattaa olla vaikea päästä niin sanottuun kulttuuriin sisälle ja näin ollen oivaltaa miten tarvittavat työt olisi tarkoitus hoitaa.

Kyselyn seuraava kohta koski SaimaaHoliday Oravin yritysten sisäistä tiedonkulkua. Noin puolet vastaajista oli sitä mieltä, että sisäinen tiedonkulku toimi työntekijän oman yrityksen sisällä hyvin ja mutkattomasti. Tarvittavat asiat oltiin saatu selville ilman ongelmatilanteita. Toinen puolisko vastaajista tunsi asian olevan kuitenkin toisin. Heidän mielestään sisäinen tiedonkulku oli vain kohtuullisella tasolla ja ajoittain vaihtelevaa. Tiedonkulkua kuvattiin myös haasteelliseksi prosessiksi etenkin Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy:n sisällä, sillä työntekijät työskentelevät suurimman osan työajastaan niin sanotusti kentällä, eli oppaina luonnossa erilaisten ryhmien kanssa.

Oravin Kyläkauppa Oy, Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy sekä Loma-Oravi Oy saavat yritysten välisestä yhteistyöstä pääpiirteittäin hyvää palautetta työntekijöiltään. Yhteistyö ei välttämättä aina ole ollut mutkatonta, mutta se toimii niin, ettei se häiritse päivittäistä työskentelyä. Yritysten välisen yhteistyön kommentoitiin sisältävän myös rentoa fiilistä.

Tiedonkulku SaimaaHoliday Oravin yritysten välillä ei työntekijöiden mielestä toimi vielä tarvittavalla tavalla. Tiedonkulkua luonnehdittiin suurimmaksi osaksi vain kohtuulliseksi. Vastaajat ovat ymmärtäneet yritysten välisen tiedonkulun olevan tärkeä osa yritysten toimintaa, koska ne toimivat niin tiiviissä yhteistyössä keskenään.

Tiedonkulussa löytyy työntekijöiden mielestä siis parantamisen varaa. Vastauksista käy myös ilmi, että tiedonkulun tärkeänä tehtävänä yritysten välillä on pitää jokainen työntekijä ajan tasalla erilaisista tilauksista, aikatauluista sekä tapahtumien kulusta. Muutama vastaajista oli kuitenkin tyytyväinen yritysten väliseen tiedonkulkuun ja koki saaneensa tarvittavaa tietoa tarpeeksi.

Yhteistyön kehittäminen niin yritysten välillä ja niiden sisällä sai paljon kehitysehdotuksia. Vastaajat toivoivat paljon yhteisiä palavereita ja erilaisia illanviettoja, joissa voitaisiin kasvattaa niin yhteishenkeä kuin parantaa tiedonkulkua ja yhteistyötä. Yhteisten tapaamisten tulisi sisältää tietoja siitä mitä, milloin ja miten tietyt asiat tehdään ja tulevat tapahtumat hoidetaan.

Toisen tekemään työhön tulisi suhtautua myös positiivisemmin, vaikka se ei aina toista osapuolta miellyttäisikään. Vastaajat toivoivat myös avoimuutta ja rehellistä meininkiä työnteossa. Yhteistyön kehittämiseksi mahdollinen palaute toisen tekemästä työstä tulisi antaa heti sille kenelle se kuuluu. Yhteistyön parantamiseksi tulisi saada myös selvät työhajeet. Tiedonkulun parantaminen ja täsmällisyys olivat myös kehitysehdotuksia yhteistyön parantamiseksi.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Työni tässä osiossa esittelen tekemästäni tutkimuksesta saatuja päätuloksia. Vertaan näitä saatuja tuloksia myös viitekehysten tarjoamiin teoreettisiin malleihin. Tarkastelen myös tutkimukseni luotettavuutta teorian ja omien mielipiteiden avulla. Esitän myös suosituksia ja jatkotutkimuskohteita saatujen tulosten näkökulmasta.

6.1 Yhteenveto päätuloksista

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää SaimaaHoliday Oravin yritysten työntekijöiden mielipiteitä luodusta perehdyttämispöytäkirjasta sisällöstä ja sen vaikutuksesta perehdyttämiseen. Työntekijöiden mielipiteitä tutkittiin myös koskien yleistä perehdyttämistä ja sen laatua. Aikaisemmin laadittu perehdyttämispöytäkirja oli ensimmäinen yhteinen työkalu SaimaaHoliday Oravin yrityksille, jonka avulla yritykset pystyivät parantamaan ja tehostamaan perehdytystä ja sen laatua, joten kyselystä saadut tulokset olivat erittäin tärkeitä perehdytyspöytäkirjasta sekä yleisen perehdyttämisen jatkokehityksen kannalta.

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli selvittää SaimaaHoliday Oravin yritysten välisen tiedonkulun ja yhteistyön laatu ja saada kehitysehdotuksia näihin edellä mainittuihin asioihin. Tutkimuksessa kiinnitettiin huomiota myös yritysten sisäiseen yhteistyöhön ja tiedonkulkuun.

Tutkimuksen taustatiedoista selvisi, että suurin osa vastaajista työskenteli Oravin Kyläkauppa Oy:ssä. Lähes puolet vastaajista eivät olleet aikaisemmin työskennelleet SaimaaHoliday Oravin yrityksissä, joten heille luotu perehdyttämiskansio oli erittäin tärkeä työväline perehdyttämisen aikana. Työkokemusta tutkimukseen vastanneilta

työntekijöiltä löytyi suhteellisen paljon samanlaisilta toimialoilta, joita SaimaaHoliday Oravin yritykset harjoittavat.

Yleisesti katsottuna kyselyyn vastanneet SaimaaHoliday Oravin yritysten työntekijät olivat hyvin tyytyväisiä perehdyttämisooppaan tarjoamaan sisältöön. Työntekijät saivat mielestään tarvittavan määrän tietoa niin Oravista paikkakuntana ja sen historiasta, itse SaimaaHoliday:n toiminnasta kuin paikkakunnan lähellä sijaitsevista kansallispuistoista. Oppaan avulla kyselyyn vastanneet työntekijät oppivat SaimaaHoliday verkoston periaatteet ja arvot hyvin ja pystyivät näin ollen toteuttamaan näitä päivittäisessä työssään. Vastajat olivat myös tyytyväisiä perehdyttämisooppaassa oleviin yhteystietoihin ja hinnastoihin.

Saatujen vastausten perusteella työntekijät pitivät luotua perehdyttämisoopasta hyvänä työkaluna päivittäisessä työssään sekä hyödyllisenä osana itse perehdyttämistä. Isoja puutteita työntekijät eivät oppaassa havainneet. Saaduista tuloksista voimmekin päätellä, että käyttökelpoisen perehdyttämisooppaan luomisessa onnistuttiin hyvin.

Kyselystä saadut tulokset koskien yleistä perehdyttämistä yrityksissä olivat myös hyviä. Tärkeimmiksi tietolähteiksi perehdyttämisooppaan lisäksi työntekijät ilmoittivat työtoverinsa ja esimiehensä. Yleinen perehdyttäminen luokiteltiin yrityksissä hyväksi. Vastajat korostivat myös oma-aloitteisuutta ja käytännön kautta oppimista perehdyttämisen onnistumiseksi. Lepistö (1988, 6) kertoo kirjassaan hyvän perehdyttämisen edistävän työntekijöiden oma-aloitteisuutta, jota SaimaaHoliday Oravin työntekijät korostivat myös suoritetun kyselyn tuloksissa. Lepistön ja Saarisen (2002,13) mukaan hyvin toteutettu perehdyttäminen parantaa työn laatua ja henkistä hyvinvointia työpaikoilla. Kyselystä saatujen tulosten pohjalta voidaankin sanoa, että työn laadun ja henkisen hyvinvoinnin tila SaimaaHoliday Oravin yritysten sisällä on perehdyttämisen näkökulmasta katsottuna hyvä.

Yhden vastaajan kohdalla perehdyttämisen kaikki osa-alueet eivät olleet kuitenkaan onnistuneet. Vastaajan mukaan hän ei tiennyt ensimmäisenä työpäivänään mitä hän oli tullut yritykseen tekemään. Voidaankin sanoa, että yhdessä perehdyttämisen osa-alueessa, tiedottamisessa, ei oltu onnistuttu vastaajan kohdalla. Lepistön (1988,7) mukaan tiedottaminen kuuluisi työhönottohaastatteluun, jolloin työntekijälle tulisi kertoa mahdollisen työsuhteen sisällöstä.

Tutkimuksen toisena tavoitteena oli tutkia yhteistyötä ja tiedonkulkua SaimaaHoliday Oravin yrityksissä sisäisesti ja yritysten välillä. Tuloksista voidaan todeta, että yhteistyö ja ”yhteen hiileen puhaltaminen” toimii SaimaaHoliday Oravin sisällä pääsääntöisesti hyvin. Vastauksista käy myös ilmi se seikka, että näissä edellä mainituissa asioissa olisi kuitenkin vielä kehitettävää. Näiden asioiden kehittäminen onkin tärkeää, sillä esimerkiksi Helsilän mukaan (2002,139) päivittäisen työn hoitaminen vaatii aina työyhteisön sisäistä vuorovaikutusta ja avunantoa.

Yritysten sisäisen yhteistyön laatu on vastauksista saadun tiedon perusteella erittäin hyvällä mallilla. Kyselyyn vastaajien mukaan myös sisäinen tiedonkulku yrityksissä toimii pääsääntöisesti hyvin, mutta parantamisen varaa myös löytyy. Tähän seikkaan tulee kiinnittää huomiota, sillä esimerkiksi Kauhasen mukaan (2006, 168 - 170) yksi menestyksekkään liiketoiminnan elinehdoista palveluyrityksissä on huolella hoidettu sisäinen viestintä.

SaimaaHoliday Oravin yritysten välinen yhteistyö ja tiedonkulku toimii kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mukaan hyvin. Ainoastaan tiedonkulussa olisi hiukan kehitettävää. Strömmer mainitseekin (1999, 220) kirjassaan, että yrityksen viestinnän laatua ja sen riittävyttä on seurattava ja kehitettävä jatkuvasti esimerkiksi suorittamalla erilaisia testauksia ja kyselyitä. Voidaankin sanoa, että SaimaaHoliday Oravin yritykset ovat ottaneet ensimmäisen askeleen tiedonkulun parantamiseen tämän toteutetun kyselyn avulla.

Kyselyyn vastanneet työntekijät toivoivat yhteisiä tapaamisia ja palavereita, joiden avulla yhteistyötä ja tiedonkulkua voitaisiin kehittää edelleen. Yhteisten tilaisuuksien myötä myös ilmapiiri kehittyisi parempaan suuntaan. Kyselystä saaduissa tuloksissa mikään ei viittaa ilmapiirin huonouteen, mutta sen kehittäminen on tärkeää sillä esimerkiksi Kangaksen mukaan (2000, 65) työt sujuvat yleensä paremmin hyvän ilmapiirin vallitessa, mutta jos ilmapiiri on taasen huono se haittaa työskentelyä ja vähentää työpaikan viihtyisyyttä.

Kyselyn avulla suoritetun tutkimuksen tuloksista voidaan todeta, että tutkimuksessa saavutettiin sille asetetut tavoitteet. SaimaaHoliday Oravin yritykset saivat työntekijöiltään mielipiteitä ja kehitysehdotuksia koskien aikaisemmin luotua perehdyttä-

misopasta ja yleistä perehdyttämistä yrityksissä. Tutkimuksen avulla selvisi myös yhteistyön ja tiedonkulun nykyinen tila, niin yrityksiä sisällä kuin yritysten välilläkin. Kyselystä saadut vastaukset ovatkin varsin käyttökelpoinen työkalu yrityksille tulevaisuuden kehityskohteita ajatellen.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimusta tehdessä pyrkimyksenä on välttää virheitä mahdollisuuksien mukaan, mutta silti tutkimuksista saatujen tulosten pätevyys ja luotettavuus saattaa vaihdella. Tästä johtuen kaikissa tehdyissä tutkimuksissa tulisi pyrkiä arvioimaan myös sen luotettavuutta. Luotettavuuden arvioimiseen on olemassa monia erilaisia tutkimus- ja mittauksetapoja. (Hirsjärvi ym. 1997, 216.)

Tutkimuksen reliabiliuksella tarkoitetaan tutkimustulosten toistettavuutta. Tutkimustuloksia voidaan pitää reliabeleina silloin, kun kaksi eri tutkijaa päätyy samanlaiseen tulokseen. (Hirsjärvi ym. 1997, 216.) Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan myös tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia (Järvenpää 2006, 36). Toinen tapa arvioida tutkimusta on sen validius, jolla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että käytetyn tutkimusmenetelmän avulla voidaan mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa esimerkiksi kyselylomakkeesta saadut tulokset eivät ole silloin päteviä jos vastaajat ovat käsittäneet kyselyn tekijän laatimat kysymykset eri tavalla kuin kyselyn tekijä on ne tarkoittanut. (Hirsjärvi ym. 1997, 216 - 217.) Validiteetti voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen, ulkoiseen ja sisäiseen valideettiin. Ulkoisella valideetilla tarkoitetaan sitä, että onko suoritettu tutkimus mahdollista yleistää joihinkin tiettyihin ryhmiin. Sisäisellä valideetilla taas tarkoitetaan suoritettujen tutkimusten omaa luotettavuutta. (Metsämuuronen 2006, 48.)

Tarkasteltaessa kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta itse tutkimuksen tekijää voidaan pitää pääasiallisena luotettavuuden kriteerinä. Tästä johtuen luotettavuutta arvioitaessa on tarkasteltava koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 211.) Suoritettaessa laadullista tutkimusta sen luotettavuutta parantaa tutkijan tekemä tarkka selostus tutkimuksen kulusta ja sen toteuttamisesta. Tutkimuksen kaikki vaiheet tulee tästä johtuen selostaa tarkasti. (Hirsjärvi ym. 1997, 217.)

Katsottaessa teorian sisältämää tietoa luotettavuudesta ja tekemääni tutkimusta, voidaan tutkimustani mielestäni pitää luotettavana. Olen kuvannut jokaisen tutkimusprosessin vaiheen tarkasti aina tutkimuksen lähtökohtatilanteesta tutkimuksesta saatuihin tuloksiin saakka. Kyselylomake luotiin siten, että kysymykset olisi mahdollisimman helppo ymmärtää ja näin ollen vääriä tulkintoja ei tapahtuisi.

Kyselystä saadut tulokset antavat mielestäni oikean kuvan yritysten työntekijöiden mielipiteistä ja tulkintani saaduista vastauksista on tehty pelkästään työntekijöiden antamien vastauksien perusteella. Tutkimuksen luotettavuutta lisää myös se, että suoritettuun kyselyyn vastasivat kaikki yritysten työntekijät mahdollisuuksiensa mukaan. Tästä johtuen aineisto kattaa vastauksia aina esimiehiltä uusiin työntekijöihin saakka. Luotettavuutta lisäävänä tekijänä voidaan pitää myös aikaisempaa työkokemustani SaimaaHoliday Oravin sisällä. Yritysten toiminta ja lähtökohtatilanne on itselleni tuttu, joten pystyin analysoimaan kyselystä saadut vastaukset mielestäni hyvin.

6.3 Suositukset ja jatkotoimenpiteet

Kyselystä saaduista tuloksista selvisi, että tutkittavat asiat olivat melko hyvällä tasolla SaimaaHoliday Oravin sisällä. Luotuun perehdyttämiskansioon ja yleiseen perehdyttämiseen yritysten työntekijät olivat varsin tyytyväisiä. Suositteisin näiden tietojen perusteella yrityksille perehdyttämiskansion jatkuvaa kehittämistä ja siinä olevien asioiden seuranta. Hinnastot ja yhteystiedot muuttuvat kausittain, joten niiden päivittäminen oppaaseen on tärkeää. Oppaita tulee myös muistaa säilyttää työpaikoilla helposti saatavilla, jotta niiden käyttö olisi niitä tarvittaessa mahdollisimman helppoa.

Tulevaisuudessa opasta tulee myös päivittää muilta osin aina, kun siihen tulee muutoksia. Perehdyttämispas tulee myös antaa uudelle työntekijälle aina perehdytyksen alkuvaiheessa, mielellään heti valitsemisen jälkeen, jolloin hän ehtii tutustua oppaaseen rauhassa ennen työsuhteen alkamista. Tällä tavoin toimiessa uudella työntekijällä on edes jonkinlainen perustieto yrityksistä ja Oravista paikkakuntana. Etukäteen saatu tieto auttaa myös työyhteisöön tutustumisessa ja yhteenkuuluvuuden tunteessa. Mielestäni toteutetun kyselyn voisi myös antaa jokaiselle kausityöntekijälle heidän työsuhteen päättyessä. Tällä tavoin yritykset saisivat heti tärkeää tietoa siitä miten työntekijät kokivat perehdytyksen ja yhteistyön omalla kohdallaan.

Tulevaisuudessa olisi myös mahdollista kehittää jokaiselle yritykselle omat perehdyttämiskansiot, joissa keskityttäisiin vain tietyn yrityksen toimintaan. Kansiot tukisivat myös yleistä perehdyttämistä ja niihin voitaisiin lisätä erilaisia tarkistuslistoja, joiden avulla perehdyttäminen tapahtuisi suunnitellusti. Tällä tavoin toimiessa tärkeitä asioita ei jäisi puuttumaan koko perehdyttämisprosessista.

Kyselyyn vastanneet olivat myös pääosin tyytyväisiä toiseen tutkittuun asiaan, eli yritysten tiedonkulkuun ja yhteistyöhön. Etenkin yhteistyö sai paljon kiitosta vastajilta, mutta siihenkin kannattaa nyt ja tulevaisuudessa kiinnittää huomiota, jotta sen taso ei pääsisi laskemaan. Kyselyyn vastanneiden mukaan tiedonkulun osalta kehitettävää löytyi, vaikka sekin pääosin toimi heidän mielestään toivotulla tavalla.

Suosittelisin yrityksille tiedonkulun seuranta ja mahdollista kehittämistä niin yritysten sisäisesti, kuin yritysten välillä. Tiedonkulkua saataisiin kehitettyä eteenpäin esimerkiksi luomalla kysely työntekijöille koskien pelkästään tiedonkulkua ja siihen liittyviä asioita. Kyselyn avulla tiettyjä parannuskohteita ja -ideoita saattaisi löytyä helpoiten.

Yhteenkuuluvuutta ja ilmapiiriä parantaisi työntekijöiden toivomat yhteiset palaverit ja erilaiset illanvietot. Palavereiden avulla myös tiedonkulku paranisi, jos näitä järjestettäisiin mahdollisimman usein. Yritysten toimialoista johtuen kaikkien osallistuminen palavereihin ei käytännössä olisi mahdollista. Tieto saataisiin kulkemaan kuitenkin esimerkiksi yhteyshenkilöiden avulla, jotka osallistuisivat tapaamisiin ja jakaisivat sieltä saadun tiedon eteenpäin sitä tarvitseville työntekijöille.

Jatkotoimenpiteinä tämän opinnäytetyön valmistuttua suosittelisin yrityksille sitä, että kyselystä saadut tulokset käytäisiin työntekijöiden kanssa läpi. Samalla voitaisiin keskustella kehitysehdotuksista ja kysellä työntekijöiden mielipiteitä asioiden parantamista ja kehittämistä varten. Optimaalinen tilanne tapaamiselle olisi se, että jokaisen yrityksen työntekijät pääsisivät osallistumaan siihen. Tällöin asiat nähtäisiin eri yritysten näkökulmasta ja samalla parannettaisiin myös ilmapiiriä ja yhteistyötä. Jatkotoimenpiteenä voitaisiin myös tutkia sitä, onko kyselystä saadut tulokset vaikuttaneet yritysten ja niiden henkilöstöjen toimintaan tulosten luovuttamisen jälkeen.

7 PÄÄTÄNTÖ

Tarkastellessani opinnäytetyöprosessiani kokonaisuutena voisin sanoa, että sain suoritettua koko prosessin läpi hyvin ja lähes tavoitteideni mukaisesti. Opinnäytetyöprosessi opetti minulle tärkeitä tietoja koskien etenkin perehdyttämistä ja siihen kuuluvia osia. Yhteistyön ja tiedonkulun tärkeys yrityksissä selveni minulle myös huomattavasti, niin teorian kuin käytännönkin tasolla. Opinnäytetyöni aihe oli mielestäni erittäin mielenkiintoinen ja sitä oli mukava tehdä. Mielenkiintoisuuteen ja mukavuuteen vaikutti mielestäni myös se seikka, että opinnäytetyöni toimeksiantaja oli minulle ennestään tuttu, niin yrityksen kuin niiden henkilökunnankin osalta. Olen työskennellyt yhdessä kohdeorganisaation yrityksistä kaksi kesää ja näin ollen luonut suhteita jokaiseen yritykseen. Halusin tehdä opinnäytetyöni mahdollisimman hyvin, sillä tiesin siitä olevan hyötyä kehitettäessä yritysten toimintaa.

Aiheen valinta oli mielestäni helppoa aikaisemmin luotuun perehdyttämisoppaaseen nojaten ja sitä suunniteltiin huolellisesti kohdeorganisaation kanssa. Aihe oli minulle tuttu ainoastaan siltä osin mitä itse olen kokenut perehdyttämisen ja yhteistyön osalta käytännössä eri työsuhteiden aikana. Aiheen laajuus yllätti minut ja sitä tutkiessa opinkin arvostamaan perehdyttämisen ja yhteistyön tärkeyttä palveluyritysten jokapäiväisessä arjessa. Teoreettista tietoa aiheeseeni oli saatavilla runsaasti ja haastavaa olikin saada tarvittava tieto suhteutettua sopivaksi omaan opinnäytetyöhöni.

Haastavaa työssäni oli myös kyselylomakkeen luominen. Kysely oli ehkä tärkein yksittäinen opinnäytetyöni osa. Sen avulla oli tarkoitus saada mahdollisimman paljon tietoa luodusta perehdyttämisoppaasta, perehdyttämisestä yleensä ja yritysten yhteistyön ja tiedonkulun laadusta. Kysymysten laadinta olikin tärkeä vaihe, jotta edellä mainitut asiat saavutettiin. Kyselylomake onnistuikin mielestäni hyvin ja saatujen vastausten avulla yritykset pystyvät kehittämään toimintaansa edelleen.

Mielenkiintoisinta ja samalla myös haastavaa oli yhdistää teoriaa ja kyselystä saatua tietoa toisiinsa. Mielenkiintoista oli nähdä yhtäläisyyksiä kyselylomakkeesta saaduista vastauksista ja teorian tarjoamasta tiedosta siitä miten asiat pitäisi hoitaa oikein. Kyselylomakkeista saadut tiedot vastasivat melko hyvin myös omia kokemuksiani siitä miten asiat SaimaaHoliday Oravin yrityksissä hoidetaan.

Aikataulullisesti opinnäytetyöprosessini ei edennyt alkuperäisten suunnitelmieni mukaisesti. Alkuperäinen tarkoitukseni oli valmistua normaalissa ajassa. Työskentelen kuitenkin vakituisesti, niin aikaa opinnäytetyön tekemiseen ei töiden lomassa jäänyt. Vaikeinta opinnäytetyöprosessissani oli mielestäni koko prosessin aloittaminen. Suunnitelmien ja sisällysluettelon selvittäessä prosessi alkoi edetä omalla painollaan ja aikaa töiden ohella opinnäytetyön tekemiseen löytyi. Suuri apu opinnäytetyöprosessin aloittamisessa olikin opinnäytetyön ohjaajan opastus ja tapaamiset hänen kanssaan.

Olen omasta mielestäni erittäin tyytyväinen opinnäytetyöhöni kokonaisuutena. Sain toteutettua sen haluamallani tavalla sekä omien standardieni mukaisesti. Uskon opinnäytetyöstäni olevan myös konkreettista hyötyä SaimaaHoliday Oravin yrityksille, joka oli yksi tärkeimmistä tavoitteistakin koko prosessissa. Opin myös itse tärkeitä taitoja jo valmiina olevan tiedon etsimiseen ja käyttöön, sekä tutkimuksen luomisesta aina sen analysointiin asti. Opinnäytetyö onkin mielestäni hyvä tapa päättää tradenomin opinnot.

LÄHTEET

Asetus työsuojelun valvonnasta 954/1973. Finlex-Valtion säädöstietopankki.

WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1973/19730954>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2009.

Graham, H T, Bennett, Roger 1998. Human Resources Management. Great Britain: Redwood Books Ltd.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heikkilä, Tarja 1998. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Oy Edita Ab.

Heikurainen, Pekka & Joutsenkunnas, Tapio 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY – Kirjapainoyksikkö.

Helsilä, Martti 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2004. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja Kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Järvenpää, Eila 2006. Laadullinen tutkimus. Teknillinen korkeakoulu. Tuotantotalouden osasto. SoberIT jatko-opintoseminaari 2.2.2006. PDF-dokumentti.

<http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>. Päivitetty 15.3.2007. Luettu 19.11.2009.

Järvinen, Asko, Korosuo, Heikki 1992. Rekrytoijan Käsikirja. Vantaa: Weilin+Göös.

Kangas, Pirkko 2000. Työn ja työryhmän johtaminen. Helsinki: Edita.

Kauhanen, Juhani 1996. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Juva: WSOY.

Kauhanen, Juhani 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: WSOY.

Kauhanen, Juhani 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.

Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka, Kuronen, Marja-Liisa & Ollikainen, Marja 2002. Yrityksen viestintä. Helsinki: Prima Oy.

Laki nuorista työntekijöistä 998/1993. Finlex-Valtion säädöstietopankki. WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2009.

Lepistö, Irma 1988. Perehdyttäminen – Työnopastus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Lepistö, Irma & Saarinen, Heikki 2002. Työn oppiminen ja opettaminen. AO-paino.

Markkanen, Mikko 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell Oy.

Metsämuuronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Poutiainen, Mia-Riitta & Vanhala, Sinikka 1999. Henkilöstön kehittäminen – Avainosaamisen kartuttamiseen yrityksessä. Helsingin Kauppakorkeakoulu. HeSe print.

SaimaaHoliday on matkailuyritysten tehokas verkosto. Aluelehti Saimaa. WWW-dokumentti. <http://www.aluelehtisaimaa.fi/saimaaholiday-on-matkailuyritysten-tehokas-verkosto.html>. Ei päivitystietoja. Luettu 23.10.2009.

Storey, John 1995. Human resource management a critical text. International Thomson Business Press.

Strömmer, Riitta 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Finlex-Valtion säädöstietopankki. WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20011383>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2009.

Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009. Työturvallisuuskeskus. PDF-dokumentti. http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf. Päivitetty 17.4.2009. Luettu 11.9.2009.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Finlex-Valtion säädöstietopankki. WWW-dokumentti. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%20%20h%5Bpika%5D=Ty%C3%B6turvallisuuslaki>. Ei päivitystietoja. Luettu 15.9.2009.

LIITE 1.
Saate

Hei!

Kädessäsi oleva kyselylomake koskee aikaisemmin saamaasi sekä lukemaasi SaimaaHoliday Oravin yhteistä perehdyttämispöytäkirjaa. Kysely ja saamasi perehdyttämispöytäkirja ovat osana allekirjoittaneen opinnäytetyötä. Kyselyn avulla on tarkoituksena tutkia ja kehittää SaimaaHoliday Oravin yritysten perehdyttämistä ja etenkin yhteistä perehdyttämispöytäkirjaa. Kyselyn avulla halutaan myös tutkia ja kehittää yritysten henkilöstöjen välistä yhteistyötä.

Kysely on jaettu kolmeen eri osioon. Ensimmäinen osio sisältää yleisiä kysymyksiä taustatiedoista. Toisen osion kysymykset koskevat uutta yhteistä perehdyttämispöytäkirjaa. Kolmas osio sisältää kysymyksiä koskien yhteistyötä yritysten välillä.

Kysymyksiin vastataan rengastamalla oikea vaihtoehto tai kirjoittamalla vastaus annetuille riveille. Jos annettu tila ei riitä, vastausta voi jatkaa paperin kääntöpuolelle. Kyselyyn vastataan nimettömänä ja kyselyn vastaukset ovat täysin luottamuksellisia. Kyselystä saadut tulokset kootaan ja analysoidaan kyselyn suorittajan toimesta.

Lisätietoja kyselystä ja perehdyttämispöytäkirjasta saat tarvittaessa sähköpostitse tai puhelimen välityksellä alla olevasta osoitteesta sekä puhelinnumerosta.

hirvonen.antti@gmail.com

050-3474043

Mikkelissä kesällä 2008

Antti Hirvonen

Taustatiedot

Ympyröi oikea vaihtoehto tai kirjoita vastauksesi annetuille riveille.

Jos annetut rivit eivät riitä voit jatkaa vastauksen kirjoittamista paperin kääntöpuolelle.

1.) Minkä yrityksen palveluksessa työskentelet tällä hetkellä?

- a) Saimaan Eräpalvelu Oravi Oy
- b) Oravin Kyläkauppa Oy
- c) Loma-Oravi Oy

2.) Oletko aikaisemmin työskennellyt joissain näissä yrityksissä? Jos olet, niin kuinka kauan?

3.) Onko sinulla aikaisempaa työkokemusta samanlaisilta toimialoilta mitä SaimaaHoliday Oravin yritykset edustavat? Jos on, niin kuinka paljon?

Perehdyttämispas

Ympyröi oikea vaihtoehto tai kirjoita vastauksesi annetuille riveille.

Jos annetut rivit eivät riitä voit jatkaa vastauksen kirjoittamista paperin kääntöpuolelle.

4.) Oravin historia:

4.a.) Saitko riittävästi tietoa Oravin historiasta perehdyttämispoppaan kautta?

4.b.) Jos Oravin historia oli jo sinulle tuttu, tuliko historia osiosta mitään uutta ilmi,mitä?

4.c.) Millä tavoin opas paransi sinun paikallistuntemusta Oravista paikkakuntana?

4.d.) Miten kehittäisit perehdyttämispoppaan historia osiota?

5.) SaimaaHoliday:

5.a.) Millä tavoin perehdyttämisopas auttoi sinua ymmärtämään mitä SaimaaHoliday sisältää?

5.b.) Miten hyvin mielestäsi pääsit SaimaaHoliday:n ”sisälle” oppaan tarjoamien tietojen perusteella?

1:en lainkaan

2:heikosti

3:hyvin

4:todella hyvin

Perustele vastauksesi.

6.) SaimaaHoliday Oravi ja Rantasalmi

6.a.) Millä tavoin perehdyttämisopas auttoi sinua tutustumaan SaimaaHoliday Oravin ja Rantasalmen yrityksiin?

LIITE 2(4).
Kyselylomake

6.b.) Miten hyvin mielestäsi oppaasta löytyi tiedot siitä, mitä kukin yritys tarjoaa asiakkailleen?

1:ei lainkaan

2:heikosti

3:hyvin

4:todella hyvin

Perustele vastauksesi.

6.c.) Minkälaista muuta tietoa tarvitsit työssäsi eri yrityksistä mitä perehdyttämisoppaasta ei löytynyt?

7.) Koloveden ja Linnansaaren kansallispuistot

7.a.) Miten hyvin mielestäsi oppaasta löytyi perustiedot näistä kummastakin kansallispuistosta?

1:ei lainkaan

2:heikosti

3:hyvin

4:todella hyvin

7.b.) Mitä asioita haluaisit kehittää perehdyttämisoppaan kansallispuistot osiossa?

8.) SaimaaHoliday:n periaatteet ja arvot

8.a.) Millä tavoin opas perehdytti sinut SaimaaHoliday:n yhteisiin periaatteisiin sekä arvoihin?

8.b.) Miten toteutit näitä arvoja sekä periaatteita päivittäisessä työssäsi?

9.) Yhteystiedot

9.a.) Tarjosiko opas sinulle tarvittavat yhteystiedot työsi toteuttamisen kannalta?

9.b.) Mitä yhteystietoja olisit toivonut oppaan lisäksi tarjoavan?

10.) Hinnastot

10.a.) Löytyikö oppaan hinnasto-osiosta tarvittavat hintatiedot, joita tarvitsit työssäsi?

LIITE 2(6).
Kyselylomake

10.b.) Mitä hintatietoja haluaisit oppaasta löytyvän tulevaisuudessa?

11.) Kehitysideat

11.a) Jos perehdyttämispasta ei lasketa mukaan, mikä oli mielestäsi tärkein tietolähde jos tarvitsit johonkin kysymykseen vastausta?

11.b.) Miten kuvailisit yleistä perehdyttämistä työhösi, jos perehdyttämispasta ei oteta huomioon?

11.c.) Saitko mielestäsi riittävän työvalmiuden omaan työhösi perehdyttämisen avulla, jos et saanut, mitä mielestäsi jäi perehdyttämisestä puuttumaan?

**LIITE 2(7).
Kyselylomake**

- 11.d.) Miten sinä kehittäisit perehdyttämisopasta, jotta siitä olisi mahdollisimman paljon hyötyä tulevaisuudessa niin uusille kuin vanhoillekin työntekijöille?

Yritysten henkilöstöjen välinen yhteistyö

Kirjoita vastauksesi annetuille riveille.

Jos annetut rivit eivät riitä voit jatkaa vastauksen kirjoittamista paperin kääntöpuolelle.

- 12.) Miten mielestäsi yhteistyö sekä ”yhteen hiileen puhaltaminen” toimii tällä hetkellä SaimaaHoliday Oravin sisällä?

- 13.a.) Miten kuvailisit oman yrityksesi sisäistä yhteistyötä?

- 13.b.) Miten kuvailisit oman yrityksesi sisäistä tiedonkulkua?

LIITE 2(8).
Kyselylomake

14.a.) Millä tavoin kuvailisit yhteistyötä oman yrityksesi sekä muiden SaimaaHoliday Oravin yritysten välillä?

14.b.) Millä tavoin kuvailisit tiedonkulkua oman yrityksesi sekä muiden SaimaaHoliday Oravin yritysten välillä?

15.) Miten haluaisit kehittää yhteistyötä niin oman yrityksesi sisällä kuin muiden SaimaaHoliday Oravi yritysten välillä?

Kiitän niin omastani kuin SaimaaHoliday Oravin yritysten puolesta vastauksistasi. Yhdessä saamme kehitettyä yritysten toimintaa edelleen ja näin ollen luomaan paremman työyhteisön jokaiselle SaimaaHolidaylaiselle.

Henkilökohtaisesti toivotan vielä jokaiselle kyselyyn vastanneelle hyvää loppukesää sekä syksyn odotusta. Kiitän myös siitä, että olitte tärkeänä osana opinnäytetyötäni.

Antti Hirvonen