



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

**PEREHDYTTÄMINEN SISÄISEN VIESTINNÄN KEINONA**  
**Case: Opiskelijoiden Vuokravälitys, Tampere**

**Teija Mäkiranta**

Liiketalouden koulutusohjelma  
Helmikuu 2008  
Työn ohjaaja: Milja Valtonen

TAMPERE 2008



<b>Tekijä:</b>	<b>Teija Mäkiranta</b>	
<b>Koulutusohjelma:</b>	Liiketalous	
<b>Opinnäytetyön nimi:</b>	Perehdyttäminen sisäisen viestinnän keinona. Case: Opiskelijoiden Vuokravälitys, Tampere	
<b>Title in English:</b>	Familiarization - a tool for internal communication. Case: Opiskelijoiden Vuokravälitys, Tampere	
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	Helmikuu 2008	
<b>Työn ohjaaja:</b>	Milja Valtonen	<b>Sivumäärä:</b> 30 + 62 liites.

---

## TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Opiskelijoiden Vuokravälityksen Tampereen toimipisteelle. Opiskelijoiden Vuokravälitys on valtakunnallinen vuokrahuoneistojenvälittäjä. Se on franchising-ketju, joten jokainen kaupunki on yrittäjävetoinen. Tampereen toimipisteessä on vuosittain ollut useita työharjoittelijoita. Työharjoittelijoiden suuren vaihtuvuuden vuoksi on tärkeää panostaa tehokkaaseen perehdytykseen.

Työn tavoitteena oli tehdä perehdytysopas, josta on apua niin uudelle tulokkaalle kuin perehdyttäjällekin. Toimeksiantajalla ei ole aiemmin ollut perehdytysopasta tai vastaavaa, joten sille oli selkeä tarve. Perehdytysoppaan tuli sisältää tärkeimmät työtehtävät sekä samalla viestiä työntekijöille yrityksen imago ja se, miten heidän tapansa hoitaa työtehtävät vaikuttaa siihen.

Teoreettinen viitekehys koostuu sisäisen viestinnän sekä perehdytyksen teoriasta. Lisäksi käsitellään perehdytystä sisäisen viestinnän keinona sekä sisäistä viestintää osana imagoa ja sen markkinointia.

Työn ja teorian tueksi haastateltiin Opiskelijoiden Vuokravälityksen entisiä ja nykyisiä työntekijöitä. Haastatteluissa ilmeni tarve perehdytysoppaalle ja lisäksi saatiin hyviä ehdotuksia oppaan sisällöstä. Perehdytyskansio sisältö suunniteltiin yhdessä Opiskelijoiden Vuokravälityksen Tampereen toimipisteen yrittäjän Marita Polvi-Lohikosken kanssa.

Työn tuloksena saatiin selkeä ja käytännönläheinen perehdytyskansio. Se auttaa uusia työntekijöitä sisäistämään työtehtävänsä sekä yrityksen tavoitellun imagon. Perehdytyskansio toimii apuna uudelle tulokkaalle sekä muistilistana perehdyttäjälle. Koekäytön avulla perehdytyskansio voitiin viimeistellä siten, että siitä saadaan paras mahdollinen hyöty. Perehdytyskansio on erillisellä liitteellä tämän opinnäytetyön lopussa.

Yritysten kannattaa panostaa perehdyttämiseen. Onnistunut perehdytys nopeuttaa tulokkaan oppimista. Heti ensimmäisten päivien aikana perehdytettävälle on luotava positiivinen mielikuva yrityksestä. Perehdytys toimii osana sisäistä viestintää: tulokkaalle kerrotaan yrityksen arvoista, strategiasta sekä visiosta. Tulokas myös oppii, miten hänen työtehtävänsä sekä tapansa toimia vaikuttavat yrityksen imagoon. Perehdytys ja sisäinen viestintä ovat siis osa imagomarkkinointia.

<b>Writer:</b>	<b>Teija Mäkiranta</b>	
<b>Study programme:</b>	Business Administration	
<b>Title of thesis</b>	Perehdyttäminen sisäisen viestinnän keinona. Case: Opiskelijoiden Vuokravälitys, Tampere	
<b>Title in English:</b>	Familiarization - a tool for internal communication. Case: Opiskelijoiden Vuokravälitys, Tampere	
<b>Month and year of completion:</b>	February 2008	
<b>Supervisor:</b>	Milja Valtonen	<b>Number of pages:</b> 30 + 62 appendix pages

---

#### ABSTRACT

The client of this thesis is Opiskelijoiden Vuokravälitys and their Tampere office. Opiskelijoiden Vuokravälitys is a nationwide realtor for rental apartments. It is a franchising chain, so each office is entrepreneur-led. At the Tampere office there has been several trainees every year. Do to the turnover rate of trainees, it is necessary to invest on effective familiarization.

The goal of this thesis was to create an office guide. It needed to be helpful for both, the new employee and the instructor. Opiskelijoiden Vuokravälitys did not have an office guide or similar before, so there was a real demand for a guide. The guide needed to include the essentials of all work tasks and also to teach the newcomer the company image. All the employees needed to know how their work influences the company's image.

The theory consists of internal communication and familiarization. In addition it covers familiarization as a tool for internal communication, also internal communication as a part of the company image and as means for marketing the image.

The employees (former and current) were interviewed to get a foundation and ideas for the office guide and the whole thesis. The interviewed employees also expressed the need for a guide. In addition they had good proposals for the guide's content. The office guide was planned together with the Opiskelijoiden Vuokravälitys Tampere office entrepreneur Marita Polvi-Lohikoski.

As a result to work was completed a practical and readable office guide. It helps new employees to learn their tasks and the company image. The guide is a helpful tool for a newcomer during their first days and it also works as a checklist for the instructor. After a trial period the office guide was finished with a few changes, to get the most out of it. The guide is on as a separate appendix at the end of this thesis.

Companies should invest on familiarization. A well done familiarization period speeds up the newcomers learning process. The company needs to create a positive image of the company to the newcomer from the very start. Familiarization is a part of internal communication: the newcomer learns company's values, strategies and vision. He also learns how the things he does affect to the company image. Familiarization and internal communication are accordingly a part of marketing the image.

---

**Key words:** company image familiarization internal communication

# SISÄLLYSLUETTELO

1	Johdanto .....	5
1.1	Taustaa .....	5
1.2	Tavoite .....	5
1.3	Käytetyt menetelmät .....	6
1.4	Teorian rakenne .....	6
2	Opiskelijoiden Vuokravälitys.....	7
2.1	Historia .....	7
2.2	Nykypäivä .....	8
2.3	Tulevaisuus .....	9
2.4	Imago .....	9
3	Sisäinen viestintä .....	10
3.1	Tehtävät .....	11
3.2	Kanavat .....	12
3.3	Haasteita .....	13
4	Perehdyttäminen .....	14
4.1	Sitouttaminen yhteisöön .....	15
4.2	Apumateriaalit .....	15
4.3	Perehdyttäminen sisäisen viestinnän keinona .....	16
5	Imago .....	18
5.1	Tasot .....	18
5.2	Merkitys .....	19
5.3	Profilointi .....	19
5.4	Sisäinen viestintä imagomarkkinoinnin keinona .....	21
6	Oppaan tuottaminen .....	23
6.1	Vaiheet .....	23
6.1.1	Sisällön suunnittelu .....	23
6.1.2	Tuottaminen .....	24
6.1.3	Koekäyttö ja viimeistely .....	25
7	Oppaan arviointi .....	26
7.1	Käyttökokemuksia .....	26
7.2	Arviointi .....	26
7.3	Kehitysehdotuksia .....	27
8	Yhteenveto .....	28
	Lähteet .....	29
	Liitteet .....	31
	Liite 1: Yrittäjän haastattelurunko .....	31
	Liite 2: Työntekijöiden haastattelurunko .....	32
	Liite 3: Työharjoittelijan haastattelurunko .....	33

---

# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa

Opiskelijoiden Vuokravälityksellä ei ole aiemmin ollut perehdytysopasta tai vastaavaa toimipaikkakohtaista materiaalia. 2000-luvun alussa on tehty OVV-käsikirja, joka on opas yrittäjille ja työntekijöille. Käsikirja on kuitenkin hyvin teoreettinen. Se on tehty koko ketjulle, joten siinä ei ole voitu huomioida kaupunkien omia käytäntöjä. Erilaisia muistilistoja työtehtävistä ynnä muista on tehty lähes joka kaupungissa, mutta varsinaista perehdytysopasta tai kansiota ei ole tehty missään.

Tampereen toimipisteeseen tulee vuosittain useampia uusia työharjoittelijoita, joten oppaalle oli siis selvä tarve. Keskustelin Tampereen toimiston yrittäjän Marita Polvi-Lohikosken kanssa opinnäytetyöaiheesta, ja perehdytysopas nousi yli muiden molempien ajatuksissa.

Perehdytyskansiossa käsitellään yritystä, työntekijän toimenkuvaa, huoneiston vuokravälitykseen liittyvää lainsäädäntöä sekä työtehtäviä. Siitä jätettiin pois työsuhdeasiat. Kansio on tehty ajatellen paikallisia käytäntöjä. Osittain se soveltuu myös muiden kaupunkien käyttöön, kuten lainsäädännön sekä asiakirjojen laatimisen osalta.

## 1.2 Tavoite

Perehdytyskansion tavoitteena on selkeyttää työntekijän työnkuvaa ja työtehtäviä. Tavoitteena on myös, että jokainen Opiskelijoiden vuokravälityksen työntekijä tuntee paikallisen toimiston sekä ketjun imagon ja tietää, miten oma työpanos vaikuttaa siihen. Perehdytyskansiollla pyritään toivottamaan jokainen uusi työntekijä tervetulleeksi. Sen tulee toimia apuna sekä perehdyttäjälle että tulokkaalle.

Yrittäjän toiveena oli saada selkeä ja käytännönläheinen perehdytysopas. Hän korosti erityisesti sisällysluettelon merkitystä. Oppaan tulee tehostaa perehdytysprosessia merkittävästi.

### **1.3 Käytetyt menetelmät**

Perehdytyskansion tuottamisessa menetelminä on käytetty yrittäjän ja viiden, nykyisen ja entisen, työntekijän haastatteluja sekä muistelumenetelmää. Olin harjoittelijana Opiskelijoiden Vuokravälityksessä kesällä 2007, joten oma työkokemukseni auttoi sisällön valinnassa ja tuottamisessa. Lisäksi käytin perehdytyksen teoriaa apuna sisällön valinnassa.

Haastattelin työntekijöitä ja yrittäjää marraskuussa 2007. Haastattelut olivat strukturoituja haastatteluja, joten tilaa jäi myös vapaalle keskustelulle sekä kommenteille. Haastattelurungot ovat liitteenä (liitteet 1 ja 2).

Työntekijöiltä kysyin heidän mielipidettään nykyisestä perehdytyksestä ja kehitysideoita. Kaikki olivat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen, mutta kirjallista materiaalia kaivattiin. Eniten he toivoivat selkeyttä asuinhuoneiston vuokralain pääpykäliin sekä perustyötehtäviin.

Yrittäjältä kysyin perehdytyksen tavoitteista sekä selvitin yrityksen imagoa. Hän korosti, että työntekijän on hyvä tietää työn taustalla olevat asiat ja syyt. Lisäksi on tärkeää, että tulos tuntee olonsa tervetulleeksi ja tarpeelliseksi. Kävin perehdytyskansion läpi yrittäjän kanssa useaan kertaan, jotta kansioista tuli tavoitteet täyttävä. Hän olikin suureksi avuksi työtä tehdessä.

### **1.4 Teorian rakenne**

Teoreettinen viitekehys muodostuu sisäisen viestinnän, perehdytyksen sekä imagomarkkinoinnin teorioista. Lisäksi käsitellään perehdytystä sisäisen viestinnän keinona sekä sisäistä viestintää osana imagomarkkinointia. Tällä tavoin huomioidaan yhteys perehdytyksen ja yrityksen imagon välillä.

Työn teoreettinen viitekehys keskittyy lähinnä yhteisön sisäisen viestinnän näkökulmaan. Imagoa ja sen markkinointia käsitellään yrityksen sisältäpäin pohtimalla, miten sisäinen viestintä ja henkilöstö vaikuttavat mielikuvaan, jonka asiakkaat ja yhteistyökumppanit luovat. Teoriasta on rajattu pois muun muassa palvelun laatu ja laatuajattelu, jotka on myös otettava huomioon perehdytystä suunniteltaessa. Niitä käsitteleviä oppinäytetöitä on myös tehty jo useita.

---

## 2 Opiskelijoiden Vuokravälitys

Opiskelijoiden Vuokravälitys (OVV) on ainoa valtakunnallinen vuokra-asuntojen välitysketju Suomessa. Ketju toimii franchising-periaatteella 11 paikkakunnalla.

Valtakunnallinen ketju antaa paikallisille yrittäjille hyvät puitteet. Esimerkiksi kattava ja nykyaikainen sähköinen järjestelmä nopeuttaa ja tehostaa työtä huomattavasti. Yksityisellä yrittäjällä ei olisi välttämättä resursseja vastaavan järjestelmän ylläpitoon.

Opiskelijoiden Vuokravälitykselle tärkeää on myös paikallisuus. Jokainen yrittäjä tuntee oman alueensa sekä sen markkinatilanteen ja toimintatavat.

Nykypäivänä yrityksille on tärkeää edustavat ja toimivat Internet-sivut. Suuri osa asunnonhakijoista on nuoria, jotka käyttävät Internetiä päivittäin ja etsivät kaiken tiedon sieltä. Opiskelijoiden Vuokravälityksen sivusto onkin tärkeä markkinoinnin kanava.

Opiskelijoiden Vuokravälityksen kilpailuedut:

1. Valittu kohderyhmä
2. Asiakaskeskeisyys
3. Hinta-laatu suhde
4. Sijainti
5. Valtakunnallisuus
6. Paikallistuntemus
7. [www.ovv.com](http://www.ovv.com)

(OVV käsikirja.)

*"Hinnat voi aina kopioida, mutta palvelua ja käyntikokemusta ei. Hyvän palvelun voi antaa vain koulutettu, innostunut ja motivoitunut henkilökunta."* (OVV käsikirja)

### 2.1 Historia

Opiskelijoiden Vuokravälityksen on perustanut Hans Ekholm vuonna 1994. Hän oli tuolloin opiskelija ja kyllästyi alarvoiseen palveluun, jota hän sai turkulaisissa vuokra-asuntoja välittävissä toimistoissa. Siitä hän sai liikeidean palvelevasta ja edullisesta vuokravälitystoimistosta. Vuodesta 2002 lähtien Opiskelijoiden Vuokravälitys Suomi Oy:n ovat omistaneet Mikko Okkonen ja Asko Hänninen. (OVV käsikirja; Polvi-Lohikoski 28.11.2007, haastattelu.)

---

Tampereen toimisto avattiin helmikuussa 1997. Marita Polvi-Lohikoski on kolmas yrittäjä Tampereella. Polvi-Lohikoski osti toimipisteen ketjulta vuonna 2004. Hän aloitti yrityksen pyörittämisen yksin. Tällä hetkellä Tampereen toimipisteessä on yksi työntekijä oppisopimuksella sekä yksi osa-aikainen tuntityöntekijä. Joka vuosi on ollut lisäksi useita työharjoittelijoita (n. 2-4). (Polvi-Lohikoski 28.11.2007, haastattelu.)

## **2.2 Nykypäivä**

Opiskelijoiden Vuokravälitys välittää vuosittain noin 4000 vuokra-asuntoa (Mediakortti 2008). Polvi-Lohikosken mukaan Tampereella näistä välitetään noin 400.

Asiakkaita ovat niin vuokranantajat kuin asunnonhakijatkin. Vuokranantajat ovat piensijoittajia, jotka hakevat kohtuullista tuottoa 1-5 sijoitusasunnolleen. Asunnonhakijat ovat 18–28 -vuotiaita opiskelijoita, jotka kantavat vastuun omista asioistaan. Hakijoiden joukossa on myös työssäkäyviä nuoria. (Mediakortti 2008.)

Opiskelijoiden Vuokravälitys on laajentamassa toimintaansa kiinteistövälitykseen. Yrityksen laaja asiantuntemus sekä kontaktiverkosto auttavat sijoitushuoneiston hankinnassa ja myynnissä. Tällä tavalla asuntosijoittajille tarjotaan vieläkin kattavampaa palvelua.

Tampereen toimisto sai laillistetun kiinteistön välittäjän pätevyyden ja aloitti sijoitusasuntojen välityksen loppuvuodesta 2007. Tampereen lisäksi Turun toimistossa on jo aloitettu myyntipalvelu. (Polvi-Lohikoski 28.11.2007, haastattelu.)

Kaksi kertaa vuodessa järjestetään ketjutapaaminen. Siellä käsitellään arkipäivän tilanteissa ilmenneitä ongelmia sekä tarvittaessa koulutetaan henkilöstöä.

Opiskelijoiden vuokravälityksellä on yhteistyökumppaneita, jotka tarjoavat laadukkaita palveluitaan yrityksen välityksellä. Fortum on tehnyt erittäin kilpailukykyisen sähkötarjouksen Opiskelijoiden vuokravälityksen asiakkaille. Tapiola tarjoaa laajan kotivakuutuksen, kilpailukykyiseen hintaan, sekä ilmaisen vuokravakuustilin avauksen.



---

## 2.3 Tulevaisuus

Vuokra-asuntojen välitys on ydinliiketoiminta myös tulevaisuudessa. Jokainen yrittäjä päättää itse, lähteekö laajentamaan toimintaansa kiinteistönvälitykseen. (Okkonen 10.1.2008, puhelinhaastattelu.)

## 2.4 Imago

Opiskelijoiden Vuokravälitys eroaa kilpailijoistaan erilaisella imagollaan. Se on luotettava, palveleva ja nuorekas. (Polvi-Lohikoski 28.11.2007, haastattelu.)

Ystävällinen ja aito palvelu ovat olleet toiminnan kulmakiviä alusta alkaen. Sen tulee olla itsestään selvyyttä kaikille yrittäjille ja heidän työntekijöilleen.

Yrityksen luotettavuus näkyy sen ammattimaisuudessa ja lain noudattamisessa. Siisti ja hyvännäköinen toimisto lisää luotettavuutta.

Opiskelijoiden Vuokravälityksen pitää pysyä mukana ajan hengessä ja nuorten elämässä. Nuorekkuus näkyy ulkonäön lisäksi tavassa kohdella asiakkaita. Kaikkia kohdellaan tasa-arvoisesti ja ystävällisesti.

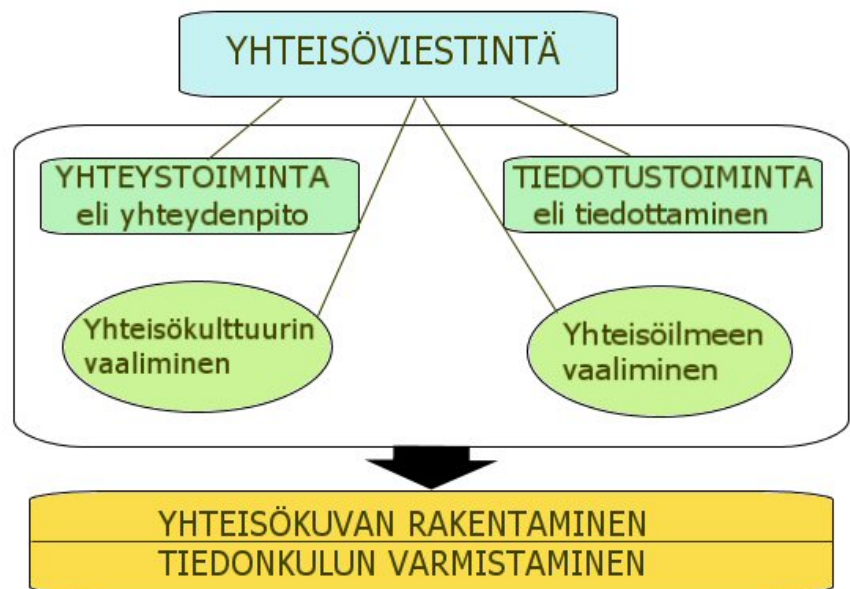
Imago saattaa helposti henkilöityä paikalliseen yrittäjään. Asiakkaat toimivat saman henkilön kanssa usein ja hänen persoonansa vaikuttaa mielikuvaan, jonka asiakkaat muodostavat yrityksestä.

On kuitenkin tärkeää, että kaikki toimistot toimivat samojen pääperiaatteiden mukaan. Vuokranantajalla saattaa olla asuntoja niin Kuopiossa kuin Tampereelläkin ja asunnonhankija voi ensin vuokrata asunnon Helsingistä ja myöhemmin Porista. Asiakkaan pitäisi tuntea itsensä yhtä tervetulleeksi jokaisessa Opiskelijoiden Vuokravälityksen toimistossa.

### 3 Sisäinen viestintä

Yhteisöviestintä on sanomien vaihdantaa työyhteisön osien ja ympäristön välillä. Viestintä on yhteisön työkalu, joka liittää työyhteisön osat toisiinsa ja koko työyhteisön ympäristöönsä. Yhteisöviestintä tekee mahdolliseksi työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden toteuttamisen eri tilanteissa. (Åberg 2000: 61.)

Yhteisöviestintä on suunnitelmallista, tavoitteellista ja johdettua toimintaa. Yhteisöviestinnällä rakentuu oikea, selkeä ja vahva yhteisökuva sekä varmistuu avoin ja vuorovaikutteinen tiedonkulku (Kuvio 1). (Siukosaari 1999: 12.)



Kuvio 1 Yhteisöviestinnän tavoitteet (Siukosaari 1999: 13)

Brittiläisten tutkijoiden Harropin ja Vareyn mukaan viestinnän tulee olla integroitua ja yhteisön ydinvahvuus. Viestinnän kolme tehtävää ovat: yhteisökuvan luominen ja vahvistaminen, markkinointi sekä henkilöstön innostaminen työhönsä ja työyhteisöönsä. Ne eivät saa olla liian hajallaan toisistaan. Viestinnän tavoitteet tulee määritellä koko organisaation näkökulmasta. (Juholin 1999: 33.)

Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan lähinnä yhteisön sisäistä eli sen jäsenten välistä kanssakäymistä (Juholin 1999: 238). Käsitellenkin tässä yhteisöviestintää lähinnä sisäisen viestinnän näkökulmasta.

Yhteisöviestinnän tärkein osaamisalue on sisäinen viestintä (Siukosaari 1999: 65). Sisäinen viestintä on organisaation

---

sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta (Juholin 1999: 13). Koko yhteisön toiminta perustuu sisäiseen viestintään, siihen, että yhteisön jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Sisäinen viestintä näkyy kaikessa yrityksen toiminnassa. Se on osa johtamista ja esimiestyötä, tiedon hallintaa ja jalostamista sekä ihmisten motivoimista ja sitouttamista tehtäviinsä ja yhteisöönsä. Lisäksi sisäinen viestintä vaikuttaa yhteisön imagoon eli sen ulkoiseen kuvaan. Sitä kautta se vaikuttaa yhteisön menestykseen ja olemassaoloon. (Juholin 1999: 13.)

Åberg (2000: 63.) esittää viisi syytä miksi työyhteisössä viestitään:

1. **Toimintaa tuetaan:** viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Tämä on tärkein työyhteisön viestinnän muoto.
2. **Työyhteisöä profiloidaan:** viestintää tarvitaan jotta voidaan luoda pitkäjänteinen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiili.
3. **Informoidaan:** viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista.
4. **Kiinnitetään:** viestintää tarvitaan työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä.
5. **Ollaan vuorovaikutuksessa:** ihmiset ovat sosiaalisia, ja viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen.”

Neljä ensimmäistä muodostavat tulosviestinnän, johon yhteisö voi vaikuttaa. Viimeiseen, eli ihmisten vuorovaikutukseen ja sosiaalisuuteen, työyhteisö ei voi vaikuttaa, mistä saattaa muodostua ongelmia sekä negatiivisia vaikutuksia yritykselle. Näitä haasteita käsittelemme myöhemmin.

### 3.1 Tehtävät

Juholin (1999) jakaa sisäisen viestinnän tehtävät kolmeen pääkategoriaan: tiedonkulkuun, vuoropuheluun sekä vision, strategian ja arvojen käsittelyyn. Tärkeimmäksi näistä hän nostaa viimeisen, joka on oleellinen koko organisaation olemassaolon kannalta.

---

Smythe (Juholin 1999: 39-42) on määritellyt kahdeksan viestinnän tehtävää. Näissä tehtävissä on kerrottu laajemmin ja yksityiskohtaisemmin Juholinin määrittelemistä viestinnän kolmesta pääkategoriasta:

1. **Organisaation arvojen ja kulttuurin sisäistäminen.** Miten ja miksi toimimme juuri näin?
2. **Sisäisen toimintatavan ja ulkoisen kuvan saumaton nivoutuminen toisiinsa.** Viestit ja teot ovat tasapainossa ja yhteisö puhuu samaa kieltä keskenään ja ulkoisten ryhmien, esim. asiakkaiden, kanssa.
3. **Oman työn ja organisaation tehtävän näkeminen osana laajempaa kokonaisuutta.**
4. **Vision kirkastaminen.** Viestinnän ja tiedottajien tehtävänä on tehdä visio niin vastustamattomaksi, että jokainen yhteisön jäsen innostuu siitä ja haluaa sitoutua siihen.
5. **Tosiaikainen tiedonvirta – läpinäkyvyys.** Jatkuvilla informoinnilla kerrotaan ajankohtaisista tai tulevista asioista. Lisäksi osoitetaan miten kyseiset asiat liittyvät suurempaan kokonaisuuteen.
6. **Sitoutuminen ja yhteisvastuu.** Vision toteutuminen edellyttää uskoa sen sisältöön ja omakohtaista tahtoa toteuttaa se.
7. **Kuunteleminen ja vuoropuhelu.** Viestintä ei ole yksisuuntaista ja siihen sisältyy myös kuuntelu.
8. **Integroitu, vastaanottajalähtöinen viestintä.** Tarvi- taan uudenlaista viestinnällistä kyvykkyyttä yhdistää ja muokata tietoa sellaiseen muotoon, että se palvelee kutakin vastaanottajaryhmää juuri sen tarpeista lähtien.

### 3.2 Kanavat

Sisäisen viestinnän kanavat voidaan pelkistetysti jakaa kasvokkaisviestintään sekä painettuun ja sähköiseen viestintään. Nämä voidaan jakaa vielä suoran sekä välitetyn viestinnän lähi- ja kaukokanaviin (Juholin 2001: 125).

**Suoran viestinnän lähikanavia** (kasvokkaisviestintä) ovat esimerkiksi esimiehet, osastokokoukset, työstävät ja perehdyttäminen. Henkilöt ovat vuorovaikutuksessa juuri kyseisellä hetkellä. Kasvokkaisviestintä on tehokkain sisäisen viestinnän kanava. Tiedotustilaisuudet, luottamusmiehet, neuvottelut ja kokoukset, ylimmän johdon suora yhteyden pito sekä työtoverit muissa yksiköissä ovat **suoria kauko-**

**kanavia.** Tämäkin on kasvokkaisuviestintää, mutta ei niin henkilökohtaista. (Juholin 2001: 125.)

**Välitetty lähiviestintäkin** voi tapahtua ”tässä ja nyt”, mutta ei kasvokkain. Siitä esimerkkeinä ilmoitustaulut, intranet, lehdet, verkkoviestintä sekä sähköposti. **Välilliset kaukokanavat** ovat koko yhteisöä koskettavia, kuten tiedotteet, lehdet, toimintakertomukset, sisäinen radio ja tv sekä osaltaan joukkoviestimet. (Juholin 2001: 125.)

### **3.3 Haasteita**

Haasteena viestinnässä on tietotulva, varsinkin sähköisissä välineissä. Vastaanottajan voi olla vaikea löytää itselle tarpeellista ja tärkeätä tietoa. Vastaanottajien huomio on saatava kiinnittymään oikeisiin ja tärkeisiin sanomiin. Tähän on keinona sanomien karsiminen ja kohdistaminen oikeille vastaanottajille. (Siukosaari 1999: 81.)

Oman riskinsä sisäisessä viestinnässä tuo niin sanottu puskaradio eli työtovereiden välinen sosiaalinen keskustelu, jonka uskottavuus ei ole kovin korkea. Työtovereita ei tunnetta niin hyvin kuin työystäviä, minkä takia puskaradioon ei voi luottaa. (Åberg 2000: 183.)

Puskaradion riskit voi välttää viestimällä hyvin ja ajoissa yrityksen asioista, myös negatiivisista. Kun työntekijät tietävät työyhteisönsä asiat, heillä ei ole tarvetta juoruiluun.

Puskaradiota voi käyttää myös hyväksi, esimerkiksi hyvien uutisten viestimisessä. Sanoma kulkee nopeasti läpi työyhteisön. Myös sanomien tarkkuus pysyy lähes samana kuin lähetettäessä. Työntekijät kertovat sanoman toisilleen ymmärrettävässä muodossa, kansan kielellä. (Åberg 2000: 184.)

## 4 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä pyritään toivottamaan uusi tulokas tervetulleeksi yritykseen. Lisäksi perehdyttämisen tarkoitus on opettaa henkilö tehtävänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, organisaatioon sekä työyhteisön tavoitteisiin ja toimintaan (Lepistö 2000: 65).

Lepistön (2000:65) mukaan perehdyttämisen tavoitteena on:

- antaa henkilölle perustiedot työpaikasta
- mahdollistaa tulokkaan myönteinen asennoituminen työyhteisöön
- luoda hyvä yhteistyö uuden henkilön ja hänen esimiehensä ja työtovereittensa välille
- lyhentää oppimisaikaa
- poistaa epävarmuutta
- vähentää virheitä, tapaturmia ja muita työstä johtuvia haittoja, jotka voivat aiheutua työympäristön ja työtehtävien huonosta tuntemisesta
- valmentaa tulokas uusiin tehtäviin tehtäväkohtaisella työnopastuksella
- turvata työyhteisön toiminta (nyt ja tulevaisuudessa).

Perehdyttäminen voidaan jakaa kahteen osaan: yritysperehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen. **Yritysperehdytyksessä** tehdään talo tutuksi uudelle tulokkaalle. Perehdytettävä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liike- tai palveluidean sekä työpaikan tavat. Yritysperehdytykseen sisältyy myös tutustuminen työtovereihin ja muihin työpaikan ihmisiin sekä asiakkaisiin. **Työhön perehdytyksessä** (työnopastus) perehdytettävä oppii työtehtävänsä. Hän myös tietää työhönsä kohdistuvat odotukset ja oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnassa. (Kangas 2003: 4.)

Jokainen perehdytystilanne on erilainen. Siihen vaikuttavat perehdytettävän sekä perehdyttäjän persoonat, tilanne ja ajankohta. Esimerkiksi kiireaikaan perehdytykseen ei usein voida käyttää paljon aikaa ja perehdytettävän täytyy sisäistää asiat nopeasti.

Perehdyttämiseen kannattaa kuitenkin käyttää aikaa ja vaivaa. Hyvin toteutettu perehdytys nopeuttaa oppimista ja itsenäisen työskentelyn aloittamista (Kangas 2003: 5). Onnistunut perehdytys vaikuttaa myös positiivisesti työmotivaatioon, työn tuloksiin, työturvallisuuteen ja työyhteisön kaikinpuoliseen hyvinvointiin (Lepistö 2000: 65).

## 4.1 Sitouttaminen yhteisöön

Perehdyttämisen avulla tutustutetaan uusi työntekijä asioihin ja ihmisiin. Tämän lisäksi pyritään luomaan myönteistä asennoitumista yritystä ja työtä kohtaan sekä sitouttamaan henkilö työyhteisöön. (Kangas 2003: 5.)

Uusi työntekijä luo varsin pysyvän kuvan uudesta työpaikasta jo ensimmäisinä työpäivinänsä. Lisäksi ystävät ja sukulaiset ovat kiinnostuneita uudesta työpaikasta. Vaikutelmaan, jonka tulokas heille antaa, vaikuttavat se miten häntä on työpaikalla kohdeltu ja mitä tietoja hänelle on yrityksestä kerrottu. Yrityksen antama ensivaikutelma on siis monella tapaa hyvin tärkeä. (Åberg 2000: 205.)

## 4.2 Apumateriaalit

Henkilöstöoppaiden ja muiden apumateriaalien tarkoitus on tukea oppimista ja asioiden muistamista. On hyvä, jos uusi tulokas voi jo etukäteen tutustua apumateriaaleihin. Se vähentää ensimmäisten päivien tietotulvaa, ja tulokas voi paremmin omaksua kuulemaansa. Materiaaleista voi myös myöhemmin tarkistaa asioita. (Kangas 2003: 10.)

Henkilöstöoppaat sisältävät tietoa yrityksestä, talon tavoista, työtehtävistä ja työsuhdeasioista. Apumateriaalina voi olla Tervetuloa taloon -oppaan lisäksi tai sijaan esimerkiksi:

- yrityksen toimintakertomus ja esitteet
- henkilöstölehdet, tiedotteet, intranet- ja Internet-sivut
- perehdytyskansio perehdyttäjän käyttöön
- työohjeet, turvallisuusohjeet ja toimenkuvat
- videot, ynnä muu audio-visuaalinen aineisto.

(Kangas 2003: 10.)

Henkilöstöoppaan tulee olla helposti päivitettävissä. Yhteisössä tai osastoilla tulee olla henkilö, joka vastaa oppaan päivityksestä. Kaikki uusi oppaaseen päivitettävä tieto toimitetaan tälle henkilölle. (Siukosaari 1999: 98.)

### 4.3 Perehdyttäminen sisäisen viestinnän keinona

Perehdyttäminen on yrityksen sisäistä viestintää. Sillä pyritään kiinnittämään uusi tulokas työyhteisöön ja tehtäviinsä. Perehdytyksessä tulokas luo tietyn mielikuvan yrityksestä ja sen toiminnasta. Tämä mielikuva on lähes aina pysyvä.

Heti perehdyttämisen alussa on tulokkaalle selvitettävä tiedot yhteisöstä: kuka sen omistaa, toiminta-ajatus, visio, arvot ja strategia sekä yhteisökulttuuri ja toimintatavat (Siukosaari 1999: 96). Näiden tietojen perusteella tulokas oppii oman paikkansa ja roolinsa työyhteisössä sekä sen, mitä häneltä vaaditaan, jotta yrityksen visio toteutuu.

Se, millä tavalla perehdyttäjät kohtelevat uutta tulokasta, vaikuttaa hänen mielikuvaansa koko yhteisöstä. Heidän asenteensa tulee olla oikea. Perehdytystä ei saa nähdä välttämättömänä pahana, joka häiritsee omaa työtä. Perehdyttämisestä vastaa esimies. Lisäksi siihen voi osallistua esimerkiksi henkilöstöasioiden hoitaja, työhönottaja, työnopastaja sekä työtoverit. (Åberg 2000: 205.)

Työryhmän jäsenet ja työtoverit kertovat tulokkaalle työryhmän epäviralliset normit. Normit, jotka muodostuvat ajan mittaan, liittyvät esimerkiksi työtahtiin ja ryhmän sisäiseen ”nokinimisjärjestykseen”. (Åberg 2000: 207.)

Työhön perehdyttämistä voidaan kohdistaa muihinkin kuin uusiin tulokkaisiin. Åbergin (2000: 208-209) mukaan myös seuraavissa tilanteissa tarvitaan työhön perehdytystä sekä oikeanlaista viestintää:

- työkierrossa oleva henkilö kiertää eri töissä
- urakierrossa olevan johtajaehdokkaan tulee perehtyä eri yksiköihin
- työmenetelmät muuttuvat, esimerkiksi otetaan käyttöön uusi sähköinen järjestelmä
- työt muuttuvat, erityisesti tekniikan kehittyminen muuttaa ja lopettaa joitakin töitä
- työyhteisön tapa toimia muuttuu.

### Perehdytys Opiskelijoiden Vuokravälityksessä

Opiskelijoiden Vuokravälityksessä perehdytys tapahtui aiemmin lähinnä kasvokkaisviestinnällä. Jokainen perehdytystilanne oli siis omanlaisensa, riippuen perehdyttäjistä ja tulokkaasta. Perehdyttäjänä toimii toinen työntekijä tai harjoittelija, joten jatkossa tulokas on lähes samassa asemassa



perehdyttäjänsä kanssa. Lisäksi muut työntekijät ja yrittäjä opettavat ja auttavat uutta tulokasta.

Perehdyttäjä siirtää tulokkaalle paljon niin sanottua hiljaista tietoa, jonka hän on työskennellessään oppinut. Tämä hiljainen tieto ei välttämättä ikinä välity kaikille työntekijöille. Opiskelijoiden Vuokravälityksessä keskustellaan kuitenkin paljon yrityksen asioista ja lähes kaikki tietävät, mikä on tietyn asunnon tilanne ja niin edelleen. Työntekijät siirtävät myös tietoa erilaisista tavoista, jotka helpottavat ja parantavat työtä.

Opiskelijoiden Vuokravälityksessä asiakkaille on osoitettava olevansa luotettava. Luotettavuus osoitetaan noudattamalla alan lainsäädäntöä sekä ammattitaidolla: etsimällä asiakkaalle mieluinen asunto tai vuokralainen. Yrittäjä Polvi-Lohikosken (28.11.2007, haastattelu) mukaan tämä on yksi Opiskelijoiden Vuokravälityksen perus toiminta-ajatuksista, jotka opetetaan uusille tulokkaille perehdytyksessä.

Perehdyttäjä ja muut työntekijät viestivät esimerkillään yrityksen tavoista ja normeista tulokkaalle, esimerkiksi suhtautumisen asiakkaisiin: miten heitä kohdellaan ja kohdellaanko joitakin asiakkaita eriarvoisesti toisiin verrattuna. Lisäksi Opiskelijoiden Vuokravälityksessä uuden tulokkaan annetaan tehdä töitä itse ja näin hän oppii myös erehdyksen kautta. Polvi-Lohikoski sanookin usein *"Kun tekee paljon, niin tekee virheitäkin ja näistä virheistä oppii."*

Kaikille haastatelluille työntekijöille oli jäänyt positiivinen mielikuva perehdytyksestä Opiskelijoiden Vuokravälityksessä. Uutta asiaa tuli paljon, mutta kaikki pitivät siitä, että saivat tehdä työtä itse. Kaikkien mielestä parhaiten oppii tekemällä itse. Perehdyttäjä voi olla vieressä neuvomassa. Haastatellut pitivät myös siitä, että perehdyttäjänä oli toinen harjoittelija, koska hän osasi kertoa asiat riittävän yksinkertaisesti henkilölle, joka ei vielä tunne vuokravälitysalaa.

## 5 Imago

Imago on mielikuvien kokonaisuus, jonka ulkopuolinen tai työyhteisön palveluksessa oleva henkilö on muodostanut yhteisöstä, sen tuotteista ja palveluista (Åberg 2000: 298). Tämä mielikuvien kokonaisuus perustuu tietoon, asenteisiin, uskomuksiin ja kokemuksiin (Juholin 2001: 292).

Juholinin (2001: 33) mukaan mielikuva syntyy kolmen tekijän yhteisvaikutuksesta: mitä sanomme, mitä teemme ja miltä näytämme. Se mitä työntekijät sanovat, kuinka he sen sanovat, kuinka he käyttäytyvät, miltä palvelupisteet, koneet ja muut fyysiset resurssit näyttävät ja toimivat, viestittää kaikki jotain asiakkaalle (Grönroos 1998: 209-210). Vaikutus voi olla myönteinen tai kielteinen. Mielikuva syntyy aina, haluttiin sitä tai ei (Juholin 1999: 212).

Mitä vähemmän ihminen tietää jostain asiasta, sitä enemmän mielikuvat ohjaavat hänen toimintaansa (Juholin 1999: 214). 2000-luvun unelmointiyhteiskunnassa tuotteita ja palveluita myydään mielikuvien avulla. Ihmiset ovat laiskistuneet tiedonhaussa ja luottavat omiin sekä ystäviensä mielikuviin tuotteiden laadusta ynnä muusta. Hyvä **imago on lisäarvo**, jonka avulla tuote tai yhteisö erottuu muuten tasa-vertaisista kilpailijoistaan (Juholin 2001: 147).

### 5.1 Tasot

Imago on olemassa monella tasolla. Suurella organisaatiolla on koko yritystä koskeva imago. Lisäksi paikallisilla toimipisteillä on jokaisella oma imagonsa. Eri tasojen imagot liittyvät ja vaikuttavat toisiinsa. Koko yrityksen imago vaikuttaa paikalliseen imagoon. Asia voi olla myös toisinpäin: paikalliselle asiakkaalle paikallinen imago voi olla sama kuin koko yrityksen imago. (Grönroos 2001: 386.)

Varsinkin palvelualalla paikalliset organisaatiot kehittävät oman imagonsa. Hyvällä palvelulla paikallinen yksikkö voi luoda vahvan, myönteisen imagon, vaikka koko ketjun maine olisi huono. (Grönroos 2001: 386.)

Jos paikallisten yksiköiden imago vaihtelee liian paljon, saattaa olla vaikea pitää yllä selvää yritysimagea. Suuret erot saattavat haitata yrityksen strategian toteuttamista. Liiketoimintaympäristöt ovat kuitenkin erilaisia, joten yritysjohton ei

---

pidä väkisin yhtenäistää paikallisten yksiköiden imagoa. Liiallinen yhtenäistäminen saattaa jopa haitata kaupankäyntiä. (Grönroos 2001: 386-387.)

Paikalliseen imagoon vaikuttavat aina toimipisteen työntekijät. Varsinkin palveluyrityksissä työntekijät luovat imagon. Se, miten heitä kohdellaan ja kuinka motivoituneita he ovat, vaikuttavat heidän asiakkaille luomaansa mielikuvaan.

## 5.2 Merkitys

Grönroosin (1998: 225-226) mukaan imagolla on neljä tehtävää:

- imago viestii odotuksista
- imago suodattaa havaintoja
- imago riippuu odotuksista ja kokemuksista
- imagolla on sisäinen vaikutus työntekijöihin (ja ulkoinen vaikutus asiakkaisiin)

Imagon neljäs eli sisäinen vaikutus on johdolle tärkeä. Jos imago on epäselvä, se vaikuttaa työntekijöiden asenteisiin organisaatiota kohtaan työnantajana. Tällä voi olla vaikutus työsuorituksiin, asiakassuhteisiin ja laatuun. Selkeä ja myönteinen imago taas vahvistaa työntekijöiden myönteisiä asenteita. Imago työnantajana vaikuttaa siihen, kuinka helposti yritys saa työntekijöitä. (Grönroos 1998: 226.)

## 5.3 Profilointi

Profilointi on tietyn mielikuvan eli imagon rakentamista, vahvistamista tai ylläpitämistä yhteisön sidosryhmien ja usein myös suuren yleisön tietoisuudessa (Juholin 1999: 212). Profiloinnissa on kyse siitä, miten yhteisö itse haluaa kertoa itsestään (Juholin 2001: 33.). Profilointia on myös se, että yritys ei viesti itsestään lainkaan tietyille ryhmälle tai alueelle (Juholin 1999: 212).

Yhteisön tulee määritellä ensin **nykyprofiili**. Kun tiedetään, mitä keinoja ja viestejä tällä hetkellä käytetään, voidaan alkaa **tavoiteprofiilin** määrittely. Tavoiteprofiili on se mielikuvien kokonaisuus, jonka yhteisö haluaa viestiä yhteistyö- ja kohderyhmilleen. Tavoiteprofiilin on oltava sopusoinnussa

---

yhteisön todellisuuden ja yhteisökulttuurin kanssa. (Åberg 2000: 78.)

Imago rakentuu hyvästä toiminnasta ja hyvästä viestinnästä. Molempien on toimittava. Henkilöstön on uskottava imagoon ja tiedettävä mitä on tehtävä, jotta siihen päästään. Sen jälkeen asiakkaille, yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille voidaan viestiä uudesta imagosta, esimerkiksi mainonnan keinoin. ”Sisäinen yhteisökuva luo pohjan ulkoiselle” (Juholin 1999: 212).

Ei riitä että imagoa markkinoidaan, vaan sitä pitää myös toteuttaa todellisuudessa. Bernstein on sanonut, että ”*imago on todellisuutta*”. Jos asiakkaiden kokemukset ovat huonoja, on imago jollakin tapaa kielteinen. Tällaiseen ongelmaan ei auta mainoskampanja, jossa yritystä kuvataan palveluhenkisenä tai muuten positiivisesti. Siihen auttavat vain sisäiset toimet, joilla yritys saadaan palveluhenkiseksi ja siten parannetaan sen mainetta. (Grönroos 1998: 226-227.)

## Kohderyhmänä henkilöstö

Profilointi sijoitetaan kirjoissa usein ulkoisen viestinnän osaluokaksi, vaikka profiloinnin tärkein kohderyhmä on yrityksen sisällä, sen työntekijät. Yhteisökuva voidaan kehittää ja luoda positiivisemmaksi esimerkiksi viestimällä visiota, strategiaa ja arvoja henkilöstölle. Heidän tulee myös sisäistää ne ja toimia niiden hyväksi.

Koko henkilöstö luo teoillaan, sanoillaan ja ulkoisella olemuksellaan kuvaa omasta yhteisöstään, kaikissa arkisissakin tilanteissa (Juholin 1999: 212). Heti taloon tullessaan uuden tulokkaan tulee sisäistää yrityksen perusajatus sekä ymmärtää tekojensa ja sanojensa vaikutus yrityksen imagoon. Profiloinnin tulisi siis olla osa perehdytystä (Juholin 2001: 155).

## Yhteisöilme

Yhteisöilme on tärkeä osa profilointia. Yhteisöilmeeseen kuuluvat muun muassa:

- toimipisteiden ulkonäkö, tuoksut, äänet
- ilmoitustaulut, julisteet, taide-esineet sekä niiden antamat viestit
- palveluhenkilöstön käyttäytyminen ja vaatetus
- yhteisön nimi, logo ja tunnus

- kirjepaperin, esitteiden, käyntikorttien ja muun kirjallisen aineiston ulkonäkö
  - liike- ja mainoslahjat.
- (Åberg 2000: 91.)

Yhteisöilmeestä tulee näkyä ne perusviestit, jotka on määritelty tavoiteprofiiliin. Niiden perusteella ilme on helppo suunnitella. (Åberg 2000: 92.)

Yhteisöilmeeseen vaikuttaa myös esimerkiksi se, onko koko ketjun yhteisöilme yhtenäinen. Tällöin toimipisteen tunnistaa ja yhdistää tiettyyn ketjuun joka kaupungissa, jopa ympäri maailmaa.

Opiskelijoiden Vuokravälityksessä otetaan huomioon myös yhteisöilme. Käyntikortit ja paperit ovat kaikilla toimipisteillä samanlaiset. Toimisto pidetään siistinä, sillä jos työpöydät ovat täynnä papereita ja näyttävät sotkuisilta, asiakas saattaa ajatella, että ”missähän ne minun vuokrasopimukseni pyörivät”. Tämä horjuttaa yrityksen luotettavuutta.

#### **5.4 Sisäinen viestintä imagomarkkinoinnin keinona**

Sisäinen viestintä vaikuttaa ratkaisevasti myös yhteisön imagoon. Imago taas vaikuttaa yhteisön olemassaoloon ja menestykseen. (Juholin 1999: 13.)

Imago, johon pyritään (tavoiteprofiili), on ensin viestittävä työntekijöille. Tämän jälkeen työntekijät välittävät sen asiakkaille teoillaan ja sanoillaan. Samaan aikaan toteutetaan myös markkinointiviestintää. Pelkkä viestinnän tehostaminen ei siis riitä, jos tuotteet ja palvelut eivät vastaa annettuja lupauksia. (Åberg 2000: 87-88)

Tavoiteprofiilin perusviestit muodostavat sisäisen ja ulkoisen tiedotuksen perustan, joten nämä viestit eivät saa jäädä vain johdon tietoon, vaan ne on ankkuroitava koko henkilöstöön. Tähän keinoja ovat muun muassa:

- sisäinen viestintäkoulutus, erityisesti esimiesten koulutus
- profiiliteemojen esiinnosto henkilöstölehdessä, sisäisessä radiossa ja sisäisessä televisiossa
- esimiesviestintä osastokokouksissa ja muissa alaisien kanssa käytävissä keskusteluissa.

(Åberg 2000: 89-91)

Usein juuri kasvokkaisviestintä esimiesten ja alaisten välillä on tehokkainta. Silloin alaisilla on mahdollisuus esittää kysymyksiä ja selventää epäselvät asiat. Myös esimies näkee, onko alainen sisäistänyt profiilin viestit. Esimiehet ovat siis avainasemassa tavoiteprofiilin viestimisessä kaikille työyhteisön jäsenille (Åberg 2000: 90).

Profiilin viestit tulee viestiä mahdolliselle työntekijälle jo työnhakuilmoituksessa, joka on osa yhteisön ulkoista viestintää. Näitä viestejä vahvistetaan työhaastattelussa, ja uusi tulokas sisäistää ne viimeistään perehdytyksessä. Tällä tavalla työntekijälle muodostetaan pohja, johon hän voi perustaa kaiken, mitä tekee ja sanoo.

Yrityskuvan ja sen perusviestien tunteminen motivoi henkilöstöä tulokselliseen työskentelyyn. Henkilöstöllä tulee olla oikea sisäinen yhteisökuva: oikeat tiedot sekä oikea kuva työyhteisöstään ja sen tavoitteista, saavutetuista tuloksista ja tulevaisuuden suunnitelmista. (Siukosaari 1999: 31.)

## 6 Oppaan tuottaminen

Oppaan tekeminen aloitettiin sisällön suunnittelulla. Suunnittelin sen yhdessä Opiskelijoiden Vuokravälityksen Tampereen toimiston yrittäjän Marita Polvi-Lohikosken kanssa. Lisäksi käytin apuna vanhoja opinnäytetöitä sekä perehdytykseen liittyvää kirjallisuutta.

Tuotin oppaan lähinnä muistelumenetelmällä eli käyttämällä hyväksi työssä oppimiani asioita. Polvi-Lohikoski toimi suurimpana tiedonlähteenä ketjua ja yritystä koskevissa asioissa sekä apuna työtehtävien selventämisessä.

Perehdytyskansio sai muotonsa ja oli valmis koekäyttöön uudelle työharjoittelijalle. Koekäytön jälkeen kansio viimeisteltiin lopulliseen muotoonsa.

### 6.1 Vaiheet

#### 6.1.1 Sisällön suunnittelu

Suunnittelin perehdytyskansion sisällön yhdessä yrittäjä Marita Polvi-Lohikosken kanssa. Teimme tiettyjä rajoituksia: päätimme esimerkiksi jättää pois työsuhteeseen liittyvät asiat. Tärkeintä oli saada liike- ja palveluidea sekä työtehtävät kerrottua selkeästi.

Lisäksi kysyin entisiltä ja nykyisiltä työntekijöiltä, mitä heidän mielestään perehdytyskansion tulisi sisältää: Mitä tietoa he kaipasivat aloittaessaan työt Opiskelijoiden Vuokravälityksessä? Heiltä sainkin hyviä ideoita. Kaikkien puheessa nousivat esille tietyt asiat: asuinhuoneiston vuokrauslain selventäminen, asiakaspalvelu, Opiskelijoiden Vuokravälityksen tapa toimia sekä työtehtävät. Esimerkiksi Sara Lindfors (14.11.2007, haastattelu) mainitsi, että lakipykälät on lakikirjassa kerrottu vaikeasti, joten kynnys lähteä etsimään niitä sieltä on korkea. Ringa Mäkisen (12.11.2007, haastattelu) mielestä lain tärkeimmät pykälät on hyvä kertoa senkin takia, että työntekijä tietää, mihin työ perustuu.

Muista opinnäytetöistä sekä perehdytystä koskevasta kirjallisuudesta sain ideoita oppaan sisältöön ja toteutukseen.

## 6.1.2 Tuottaminen

Opas on koottu lähinnä muistelumenetelmällä. Oma työkokemukseni Opiskelijoiden vuokravälityksessä auttoi paljon oppaan teossa. Tehdessäni perehdytyskansiota kävin sen muutamaan kertaan lävitse yrittäjän kanssa ja hän kertoi omia kehitysehdotuksiaan. Lisäksi apuna on käytetty Opiskelijoiden Vuokravälityksen intranetiä. Ideoita ja ajatuksia sain myös OVV-käsikirjasta, joka on tehty eräänlaiseksi oppaaksi yrittäjille ja työntekijöille.

Asiat päätettiin laittaa kronologiseen järjestykseen, eli miten asiat etenevät esimerkiksi siitä, kun vuokranantaja ensimmäisen kerran ottaa yhteyttä Opiskelijoiden Vuokravälitykseen. Laki asuinhuoneiston vuokrauksesta päätettiin sijoittaa heti alkuun, jotta tulokas ymmärtää, miksi asiat tehdään tietyllä tavalla.

Opiskelijoiden Vuokravälityksessä perehdyttäjän tehtäviin kuuluu lähinnä työtehtävien opettaminen. Lisäksi siinä samalla uusi tulokas oppii toimiston käytännöistä, normeista, yhteiskulttuurista ja sen, mistä mitään löytyy.

Oppaaseen lisättiin kaksi kuvaa intranetistä, esimerkiksi vuokrasopimuksen teosta, havainnollistamaan sekä helpottamaan muistamista/oppimista.

Kansion loppuun päätettiin lisätä liitteiksi tärkeitä yhteystietoja, suomi-englanti-sanakirja sekä muistilista toimiston mappien sisällöistä. Tällä tavalla kaikki tarvittava tieto löytyy helposti saman kansion sisältä. Lisäksi samasta kansioista löytyy loppukesästä 2007 tehty ”Harjoittelijan muistilista”, joka sisältää osittain samaa tietoa kuin itse perehdytyskansio sekä lisäksi toimiston peruskäytäntöjä (esimerkiksi mitä tehdään aamuisin kun tullaan toimistolle ja mitä illalla kun lähdetään). Henkilötietoturvan ja liiallisten sivumäärien takia olen jättänyt nämä liitteet pois tähän raporttiin liitetystä perehdytyskansiosta.

Perehdytyskansiosta tehtiin helposti päivitettävä. Jokainen uusi luku alkaa uudelta sivulta, eli kun asioita päivitetään, voi tulostaa vain muutaman sivun, eikä tarvitse tulostaa koko kansiota uudestaan. Lisäksi kansioon on helppo lisätä uusia asioita. On otettava huomioon, että myös sisällysluettelo on hyvä päivittää aika ajoin, kun uusia asioita on lisätty. Kansio olisi hyvä käydä läpi aina ennen uutta perehdytysjaksoa ja tarkistaa, onko lisättävää tai päivitettävää. Kun perehdytyskansio päivitetään, kannattaa esimerkiksi kansilehdelle lisätä



päivityksen ajankohta. Siitä näkee nopeasti, kuinka ajantasaista tietoa se sisältää.

### **6.1.3 Koekäyttö ja viimeistely**

Koekäytöstä saatiin palautetta ja muutama korjausehdotus perehdytyskansiolle. Niiden perusteella sekä yrittäjän antamien viimeisten kehitysehdotusten avulla työ saatiin lopulliseen muotoonsa.

---

## 7 Oppaan arviointi

### 7.1 Käyttökokemuksia

Opiskelijoiden Vuokravälitykseen tuli uusi työharjoittelija Päivi Ronkainen 16.1.2008. Perehdytyskansio oli silloin valmis koekäyttöön. Koekäytön tavoitteena oli selvittää, kuinka hyvin kansio toimii oikeassa perehdytystilanteessa. Valitettavasti tiukan aikataulun takia selvitin Ronkaisen kokemuksia jo hänen ensimmäisen työviikkonsa jälkeen. Työharjoittelijan haastattelurunko on liitteenä (liite 3).

Ronkainen (25.1.2008, haastattelu) kertoi tunteneensa olonsa tervetulleeksi Opiskelijoiden Vuokravälitykseen. Hän sanoi, että muut kannustavat ja hän tuntee olevansa muutakin kuin vain työharjoittelija.

Kansiota Ronkainen sanoi selkeäksi ja helppolukuiseksi. Osa asioista oli jäänyt epäselväksi ensimmäisellä lukukerralla, mutta kun oli tutustunut intranettiin ja teki työtehtävän itse, asia selvisi. Hänen ensimmäinen työviikkonsa osui kiireelliseen aikaan, joten hän joutui tekemään monia asioita yksin. Tässä perehdytyskansioista oli suuri apu.

Ronkainen löysi muutaman asian, joita voisi kehittää tai lisätä oppaaseen. Hän toivoi muun muassa listaa sanonnoista, joiden avulla osaa toimia esimerkiksi vastatessaan puhelimeen sekä muutamiin ohjeisiin lisää selkeyttä.

Perehdyttäjä Jenni Lampinen (25.1.2008, haastattelu) kertoi Ronkaisen oppineen asiat nopeasti perehdytyskansion avulla. Lampisen mielestä kansio myös selkeytti ja helpotti perehdyttämistä.

### 7.2 Arviointi

Opas tuo johdonmukaisuutta perehdyttämiseen. Oppaasta on apua myös perehdyttäjälle: se toimii muistilistana käsiteltävistä asioista. Asioiden käsittelyjärjestys kuitenkin vaihtelee aina tilanteen ja asiakkaiden mukaan. Kun asiakas tulee hoitamaan asioitaan toimistolle, otetaan perehdytettävä mukaan seuraamaan asiakaspalvelutilannetta.

Itse tekemällä oppii kuitenkin aina paremmin kuin sivusta seuraamalla. Uusia työntekijöitä kannustetaankin yrityksessä tekemään itse ja olemaan oma-aloitteisia.

Opiskelijoiden Vuokravälitys on pieni yritys, jolla ei ole resursseja pitkäaikaiseen perehdyttämiseen. Perehdyttäjä hoitaa perehdytyksen oman työnsä ohessa. Oppaalla on siis suuri merkitys: se auttaa uutta työntekijää selviytymään alussa. Erityisesti silloin jos uusi työntekijä tulee kiireiseen aikaan.

### **7.3 Kehitysehdotuksia**

Opiskelijoiden Vuokravälityksessä on pidettävä huoli siitä, että uudelle tulokkaalle ei vain anneta kansiota käteen, edes kiireisenä aikana. Häntä on myös opetettava ja kansion sisältöä on selitettävä.

Olisi hyvä, että myös vanhat työntekijät lukisivat kansion, jotta heille muistuisi mieleen yrityksen imago ja tavoiteltu mielikuva sekä se, millä tavoitteisiin päästään.

On pidettävä huolta siitä, että perehdytyskansiota päivitetään aina tarpeen tullen ja vanhat asiat poistetaan kansioista. Kansioista tulee helposti sekava, jos siihen vain lisätään uusia asioita ja silloin uusi työntekijä ei enää tiedä, mitkä asioista pitää paikkansa, ja voiko kansioon luottaa.

Työntekijöiltä ja yrittäjältä olisi vielä voinut kysyä sisäisen viestinnän toimivuudesta. Siitä olisi ollut apua teorian käsitteilyssä käytännön näkökulmasta. Mielestäni sisäinen viestintä ja vuorovaikutus toimivat yrityksessä hyvin, joten kehitysehdotuksille ei olisi tarvetta.

Työskentely sujui hyvin, mutta tarkemman aikataulun asettaminen olisi varmasti auttanut ja nopeuttanut työn valmistumista. Yhteistyö yrityksen kanssa toimi hyvin, sain apua aina kun sitä tarvitsin, niin yrittäjältä kuin työntekijöiltäkin.

## 8 Yhteenveto

Työn tuloksena saatiin aikaan käytännönläheinen ja selkeä perehdytyskansio. Sen avulla uudet työntekijät oppivat työtehtävänsä sekä yrityksen imagon ja toimintatavat. Työn tavoite siis täyttyi.

Yritysten on muistettava, että perehdytys on osa sisäistä viestintää, siinä luodaan tulokkaalle pysyvä mielikuva yhteisöstä ja tulokas myös oppii oman roolinsa työyhteisössä. Sisäinen viestintä taas on osa yrityksen imagomarkkinointia, siten myös perehdytys on osa sitä. Perehdytyksessä uusi työntekijä oppii työtehtävänsä, yrityksen arvot, strategian ja vision sekä sen, miten ne vaikuttavat yrityksen imagoon. Erittäin palvelualoilla, kuten vuokra-asuntojen välityksessä, henkilöstö luo yrityksen imagon.

---

## Lähteet

- Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Viides painos. Helsinki, Porvoo, Juva, WSOY.
- Grönroos, Christian 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Toinen painos. Helsinki, WSOY.
- Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.
- Juholin, Elisa 2001. Communicare! viestintä strategiasta käytäntöön. Kolmas painos. Helsinki, Inforviestintä.
- Kangas, Pirkko 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Kolmas, uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus.
- Lampinen, Jenni. Opiskelijoiden vuokravälitys, assistentti. Haastattelu 25.1.2008. Tampere.
- Lepistö, Irma 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki, Työturvallisuuskeskus.
- Lindfors, Sara. Opiskelijoiden Vuokravälitys, assistentti. Haastattelu 14.11.2007. Tampere.
- Mäkinen, Ringa. Opiskelijoiden Vuokravälitys, työharjoittelija (ei enää työsuhteessa). Haastattelu 12.11.2007. Tampere
- Mediakortti 2008. [online] [viitattu 16.1.2008]. <http://www.ovv.fi/OVV-mediakortti08.pdf>
- Okkonen, Mikko. Opiskelijoiden Vuokravälitys Suomi Oy, toimitusjohtaja. Puhelinhaastattelu 10.1.2008.
- Opiskelijoiden Vuokravälitys. [online] [viitattu 16.1.2008]. [http://www.ovv.fi/cgi-bin/web\\_company\\_info.cgi](http://www.ovv.fi/cgi-bin/web_company_info.cgi)
- OVV Käsikirja, opas yrittäjälle ja työntekijöille. Luottamuksellinen.
- Polvi-Lohikoski, Marita. Opiskelijoiden Vuokravälitys, yrittäjä. Haastattelu 28.11.2007. Tampere.
- Ronkainen, Päivi. Opiskelijoiden Vuokravälitys, työharjoittelija. Haastattelu 25.1.2008. Tampere.
- Siukosaari, Anssi 1999. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki, Tietosanoma.
- Åberg, Leif 2000. Viestintä – tuloksen tekijä. Kahdeksas painos. Helsinki, Inforviestintä.

**Vain perehdytyskansiossa käytetyt lähteet**

Elinkustannusindeksi. [online] [viitattu]. <http://www.stat.fi/til/eki/index.html>

Hämäläinen, Laura 2005. Henkilöstöopas perehdyttämisen lähtökohtana. Case: Käyttöauto Oy. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalous. Tampere.

Kasso, Matti 1997. Huoneenvuokrasopimukset. Toinen painos. Jyväskylä, Gummerus.

Kastikainen, Elina 2004. Perehdytysopas Turkki & Kokko Asianajotoimisto Oy:n toimistosihteerin tehtäviin. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalous. Tampere.

Kuusiniemi, Kati 2002. Työntekijän opas: Kodin Ykkönen. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalous. Tampere.

Mononen, Soile. Opiskelijoiden Vuokravälitys, assistentti. Haastattelu 19.11.2007. Tampere.

Lampinen, Jenni. Opiskelijoiden Vuokravälitys, assistentti. Haastattelu 20.11.2007. Tampere.

Latonen, Taija. Opiskelijoiden Vuokravälitys, työharjoittelija (ei enää työsuhhteessa). Haastattelu 21.11.2007. Tampere.

Sand, Kirsti 2006. Akaan ja Kylmäkosken seurakuntayhtymän perehdyttämisopas. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu, Liiketalous. Tampere.

---

# Liitteet

## *Liite 1: Yrittäjän haastattelurunko*

### **Yrittäjän haastattelurunko**

1. Mikä on OVV:n tavoitteleva mielikuva (jonka tulisi näkyä myös perehdytysoppaassa)?
2. Mikä on perehdytyksen tavoite?
3. Mikä on perehdytyksen rooli OVV:ssä?
4. Mikä perehdytyksessä on tärkeitä / kriittistä?
5. Minkä pitäisi ainakin onnistua perehdytyksessä?
6. Mikä on perehdyttämisen oppaan rooli perehdytyksessä?
  - Perehdyttäjä ja työntekijä käyvät oppaan läpi yhdessä
  - Itsenäinen lukeminen
  - Molemmat tavat?
7. Mitkä osa-alueet toimivat hyvin nykyisessä perehdytyksessä?
8. Missä osa-alueissa olisi parantamisen varaa?
9. Mikä on OVV:n tapa toimia?
10. Millä tavalla asiakkaille puhutaan? (teitittely jne.)

---

## ***Liite 2: Työntekijöiden haastattelurunko***

### **Työntekijöiden haastattelurunko**

1. Mistä pidit perehdytyksessä?
2. Mistä et pitänyt?
3. Olisitko kaivannut jotain lisää?
  - Luettavaa materiaalia (opas)
  - Ajallisesti enemmän ohjausta
  - Muuta?
4. Kuka toimi perehdyttäjänäsi?
5. Mitä mieltä olet siitä, että toinen harjoittelija toimii perehdyttäjänä?
6. Mikä/mitkä asiat tulisi mielestäsi olla OVV:n perehdytysoppaassa?
7. Kokemuksia muista perehdytyksistä



---

### ***Liite 3: Työharjoittelijan haastattelurunko***

#### **Haastattelu koekäytön jälkeen**

1. Oletko tuntenut itsesi tervetulleeksi? Millä tavalla?
2. Millainen mielikuva OVV:stä on syntynyt?
3. Onko perehdytyskansio auttanut oppimisessa? Millä tavalla?
4. Mitä kehitettävää oppaassa on?