

# NÄKEMYKSIÄ PEREHDYTYKSESTÄ JA KUMMITOIMINNASTA

Case Scandic Rovaniemi

Janet Penttilä ja Selma Ylitolonen

Opinnäytetyö  
Matkailun koulutusohjelma  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma  
Restonomi AMK

2015

Matkailun koulutusohjelma  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

---

<b>Tekijät</b>	Janet Penttilä ja Selma Ylitolonen	Vuosi	2015
<b>Ohjaajat</b>	Mervi Angeria ja Merja Vankka		
<b>Toimeksiantaja</b>	Scandic Rovaniemi - Hotelli		
<b>Työn nimi</b>	Näkemyksiä perehdytyksestä ja kummitoiminnasta, Case Scandic Rovaniemi		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	30 + 3		

---

Opinnäytetyössä selvitettiin perehdytystä Scandic Rovaniemi tarkkaillen kummitoimintaa, joka oli ollut aikaisemmin käytössä perehdytyksen apuna. Opinnäytetyössä selvitettiin, miten kummitoiminta auttaisi perehdyttämisessä ja tulosten perusteella pohdittiin kehitysideoita sen uudelleen henkiin herättämiseksi. Opinnäytetyössä haastateltiin työntekijöitä, harjoittelijoita ja aikaisemmin kummina toimineita työntekijöitä ja saatiin näkemyksiä kummitoimintaa. Opinnäytetyössä käytettävällä termillä kummitoiminta viitattiin mentorointiin, tuutorointiin ja sparraukseen, jotka ovat hyvin samankaltaista toimintaa pienillä vivahde eroilla.

Haastatteluiden tavoitteisiin kuului selvittää, olisiko kummitoiminnalla vaikutusta työntekijöiden perehtyneisyyteen ja millä tavoin kummitoiminta eroaisi tavanomaisesta perehdyttämisestä. Tuloksista koottiin kehitysideoita, joita toimeksiantajamme pystyisi hyödyntämään perehdyttämisessä kummin avulla. Haastattelut suoritettiin kymmenelle henkilölle, joista kaksi työntekijää oli toiminut aikaisemmin kummina. Yksi henkilö oli perehdytetty työhön tukihenkilön avulla ja loput työntekijöistä oli perehdytetty työhön tavanomaisesti, eivätkä he tienneet, että kummitoiminta oli ollut aikaisemmin perehdytyksen apuna.

Perehdytys on laaja käsite ja siihen vaikuttavat monet tekijät. Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään kummitoimintaa ja perehdytystä. Tutkimuksen teoreettisena viitekehysenä Käsiteltiin kahta suurempaa käsitettä, kummitoimintaa ja perehdytystä. Perehdytyksessä painotettiin työhön opastamiseen ja perehdytyksen rooleihin ja keinoihin. Kummitoiminnassa painotettiin kummin ja perehdytettävän rooleihin sekä siihen, miten kummi voi olla työntekijän tukena.

Avainsanat: <Perehdytys, kummitoiminta>

Degree Program in Tourism  
Degree program in Hospitality Management

---

<b>Authors</b>	Janet Penttilä ja Selma Ylitolonen	Year	2015
<b>Supervisor(s)</b>	Mervi Angeria ja Merja Vankka		
<b>Commissioned by</b>	Scandic Rovaniemi - Hotel		
<b>Subject of thesis</b>	Perspective orientation and mentoring program case Hotel Scandic Rovaniemi		
<b>Number of pages</b>	30+ 3		

---

The aim of this thesis was to observe orientation in Scandic Rovaniemi – Hotel. Especially to observe mentoring program that was used as a tool of orientation. In the thesis we figure out how mentoring would help orientation and with the results we gather development ideas to orientate new employee with a mentor. We interview mentors, employees and the trainees who are working on the Scandic Rovaniemi. The term “Kummitoiminta” means similar thing than mentoring, tutoring and sparring with the small difference.

The aim of the interviews was figured out if mentoring effect on orientation and how it differs traditional way of orientating employee. The interviews were performed to 10 employees who work in the Scandic Rovaniemi Hotel. Two of the employee we interview were mentors when the mentoring program was part of orientation. Most of the interviewees didn't know that the mentoring program exist. In the result we could note that mentoring program would require lots of resources and time planning that it could become more stabile.

Orientating in concept is extensive and there are many things that effect on it. We delimit the topic to deal mentoring and orientation. The theoretical framework of this thesis is different roles and models of orientating. In the mentoring part we focus on the roles of mentor and the new employee and how the mentoring. In the orientation part we focus in the working community and job orientation.

Key words: <Work orientation, training program>

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	2
2	PEREHDYTYKSEN TOTEUTUS .....	4
2.1	PEREHDYTYKSEN TOTEUTUS TYÖHÖN JA TYÖTEHTÄVÄÄN .....	4
2.2	PEREHDYTYKSEN KEINOT JA ROOLIT .....	5
2.3	TYÖHÖN OPASTAMINEN .....	7
2.4	PEREHDYTYKSEN VAIKUTUKSEN YRITYKSEEN.....	9
3	KUMMITOIMINTA OSANA PEREHDYTYSTÄ.....	11
3.1	KUMMI TYÖN OHJAAJANA .....	11
3.2	KUMMIN JA PEREHDYTYKSEN VÄLINEN SUHDE .....	13
3.3	KUMMITOIMINTA TYÖNTEKIJÄN TUkena .....	14
4	HAASTATTELUN TOTEUTUS.....	15
4.1	HAASTATTELUT .....	15
4.2	TUTKIMUSMENETELMÄT JA HAASTATTELUTAVAT .....	16
4.3	TUTKIMUSMENETELMÄT JA NIIDEN LUOTETTAVUUS.....	17
5	HAASTATTELUN TULOKSET.....	18
5.1	TAUSTATIEDOT .....	18
5.2	MIELIPITEITÄ PEREHDYTYKSESTÄ JA KUMMITOIMINNASTA .....	20
5.3	TYÖSSÄ PÄRJÄÄMINEN JA PEREHDYTYKSEN SELKEYS .....	21
5.4	VUOROVAIKUTUS TYÖPAIKALLA JA KEHITYSIDEIDEN ANTAMINEN .....	22
5.5	KUMMIEN NÄKEMYKSET KUMMITOIMINNASTA.....	23
5.6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	25
5.7	KEHITYSIDEAT KUMMITOIMINTAAN.....	26
6	POHDINTA .....	28
	LÄHTEET.....	30
	LIITTEET.....	32

## KUVIOLUETTELO

KUVIO 1. PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS (RISSANEN, SÄÄSKI & VORNANEN 1996).....	5
KUVIO 2 HARJOITTELIJAT .....	19
KUVIO 3 TAVANOMAISESTI TYÖHÖN PEREHDYTYT .....	21
KUVIO 4 KUMMIT .....	24

## 1 JOHDANTO

Scandic Rovaniemi - Hotelissa on käytetty perehdytyksen apuna kummitoimintaa. Kummitoiminta on hyvin samanlaista toimintaa, kuin mentorointi, tuutorointi ja sparraus. Nämä termit ovat lähellä toisiaan, mutta niissä on pieniä vivahde eroja. Käytännössä kummitoiminta tarkoittaa sitä, että kokeneempi työntekijä ohjaa uutta työntekijää hänen työntekijän saapuessa työpaikalle ja on hänelle tukena työn alkaessa.

Kummitoiminta on ollut aikaisemmin käytössä hotellissa, mutta siitä ei ole tullut pysyvää. Hotellissa työskenteli edelleen henkilökuntaa, jotka olivat toimineet kummeina aikaisemmin. Kummitoiminnan ollessa perehdytyksen apuna aikaisemmin pohdittiin, toimiiko se perehdytysmallina ja kummitoiminta oli vain kokeiluna. Kun kummitoiminta otetaan uudestaan käyttöön, kokeillaan, toimiiko kummitoiminta perehdyttämisen apuna ja vertaillaan, miten se oli toiminut aikaisemmin ja miten se toimii, kun se otetaan uudestaan käyttöön.(Kolehmainen 2015.) Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten kummitoiminta näkyy perehdyttämisessä ja antaa kehitysideoita kummitoiminnan parantamiseksi. Opinnäytetyön aihe ilmeni toimeksiantajan haastatteluista.

Scandic on pohjoismaiden johtava hotelliketju, jolla on 223 hotellia. Ensimmäinen Scandic hotelli on perustettu vuonna 1963 ja hotelleja sijaitsee kaikissa pohjoismaissa ja sen lisäksi Hollannissa, Belgiassa sekä Puolassa. Scandic – ketjulla työskentelee 13 000 työntekijää, jotka pyrkivät joka päivä yhteen tavoitteeseen: asiakkaiden viihtymiseen. Aikaisemmin Scandic tunnettiin nimellä Esso motorhotel, josta se muutti nimensä Scandic hotelliksi vuonna 1963.(Scandic 2015.)

Haastatteluiden tuloksista selvitimme, onko kummitoiminta auttanut perehdytyksessä ja mitä kehitettäviä asioita kummitoiminnassa on. Haastattelimme kymmentä henkilöä, jotka työskentelevät hotellissa eri työtehtävissä ravintolassa sekä hotellin vastaanotossa. Haastattelimme myös aikaisemmin kummeina työskenteleviä työntekijöitä ja saimme näin näkemyksiä kummitoimintaan monipuolisesti.

Opinnäytetyömme päätavoite oli selvittää millä tavoin kummitoiminta voisi vaikuttaa perehtyneisyyteen, joten vertailimme kummitoimintaa ja tavanomaisesti työ-

hön perehdyttämistä. Vertailemalla näitä kahta osa-aluetta saimme selkeitä näkemyksiä siihen, miten kummitoiminta näkyy perehdyttämisessä ja miten se eroaa normaalista perehdyttämisestä. Opinnäytetyössä käytettävällä termillä kummitoiminta viitataan mentorointiin, tuutorointiin ja sparraukseen. Näillä termeillä on pieni ero ja kaikki pyrkivät samaan päämäärään: uuden työntekijän perehdyttämiseen yrityksen toiminta-ajatukseen ja talon tavoille.

Kummitoiminnalla pyritään siihen, että uusi työntekijä keskittyy perehdyttämisen alkaessa tavanomaisiin työtehtäviin, joissa hän tulee työskentelemään sen sijaan, että täyttäisi perehdytyskansiossa olevia kaavakkeita ja lukisi useita perehdytysmateriaaleja. Tehokkaalla perehdytyksellä säästetään yrityksessä perehdytykseen käytettävää aikaa sekä taataan laadukas perehdytys työhön. Kun työntekijä on perehdytetty hyvin työtehtäviin, sillä vaikutetaan henkilöstön pysyvyyteen ja perehdytykseen kuluviin kustannuksiin.

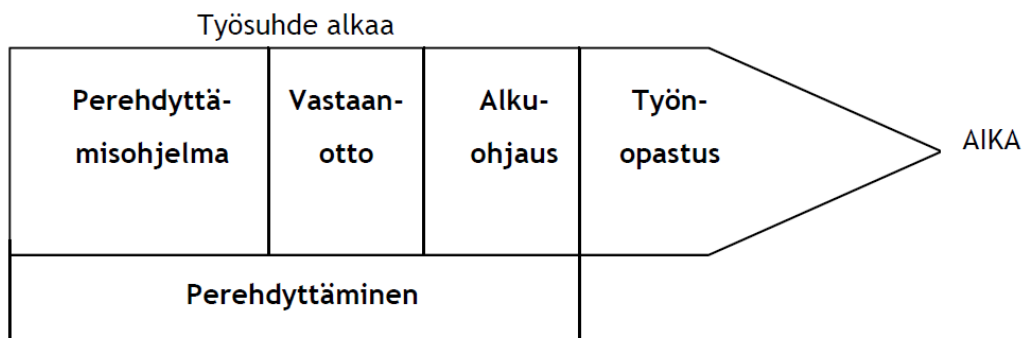
## 2 PEREHDYTYS

### 2.1 Perehdytys työhön ja työtehtävään

Perehdyttäminen on uuden työntekijän sulauttamista yrityksen toimintaan ja työyhteisöön. Jokaisella yrityksellä on käytössä omat toimintatavat, joiden kautta perehdytys suoritetaan. Päivi Vartiainen – Ora korostaa (2007, 60), että perehdytyksen avulla ohjataan uutta työntekijää tuleviin työtehtäviin, olosuhteisiin, käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. Perehdyttämällä toivotaan myös uusi työntekijä tervetulleeksi työyhteisöön ja opetetaan hänet talon tavoille. Perehdyttämiseen käytettävä aika riippuu työnkuvasta, mutta useimmiten perehdyttäminen vaihtelee kahdesta työvuorosta kahteen työviikkoon. Perehdyttämiseen käytettävä aika riippuu myös perehdytettävän henkilön aikaisemmasta koulutuksesta, hänen työkokemuksestaan sekä omista ja yrityksen tavoitteista. (Liski, Horn & Villanen 2007, 22.)

Työntekijän perehdyttäminen on työnantajan velvollisuus. Työnantaja vastaa siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja henkilökohtaiset ominaisuudet otetaan perehdyttämisessä ja työssä huomioon. Hyvin hoidettu perehdytys on tärkeää monesta eri syystä. Perehdytyksen avulla annetaan uudelle työntekijälle myönteinen kuva työpaikasta ja organisaatiosta, sekä autetaan uutta työntekijää omaksumaan mahdollisimman tarkoituksenmukaiset työ - ja toimintatavat ja ennalta ehkäistään vaaratilanteita sekä onnettomuuksia työpaikalla. (Vartiainen-Ora, P 2007, 60.) Yksi perehdytyksen tärkeimmistä osista onkin työturvallisuuteen perehtyminen, jotta uudet työntekijät tietävät miten toimia hätätilanteessa ja miten työskennellä työpaikalla turvallisesti aiheuttamatta vaaraa muille työntekijöille. (Liski, ym. 2007, 22).





Kuvio 1. Perehdyttäminen ja työnopastus (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996)

Perehdyttäminen alkaa heti työhönotto vaiheessa ja jatkuu alkuvaiheesta asti aina itse työtehtävien oppimiseen saakka. Työntekijän saapuessa yritykseen, on tärkeää saada luotua työpaikalle luottamuksellinen ja myönteinen ilmapiiri sekä muiden työntekijöiden, että lähimpien esimiesten välille. Tärkeintä alkuvaiheessa on saada työntekijä huomaamaan, että hän voi omalla toiminnallansa vaikuttaa yrityksen toimintaan. Onnistuneella perehdyttämisellä pidetään huolta työntekijän pärjäämisestä. Huono ja puutteellinen perehdytys on yksi suurimmista syistä henkilöstön vaihtuvuuteen ja työtyytymättömyyteen. (Räsänen 1994, 234–235.)

## 2.2 Perehdyttämisen keinot ja roolit

Perehdyttämisessä on monia keinoja, miten se voidaan toteuttaa onnistuneesti. Onnistunut perehdytys tarkoittaa sitä, että uusi työntekijä kokee saavansa tarvittavan tiedon ja kykenee toimimaan työtehtävissä itsenäisesti. Perehdyttämisestä on tärkeää tehdä mielekästä sekä perehdyttäjälle, että perehdytettävälle. Perehdytyksestä voidaan saada mielekästä, kun käytetään monikeinoista perehdyttämistä. Monikeinoisella perehdytyksellä tarkoitetaan eri keinoja, joita käytetään perehdytyksen aikana. (Sarpo 2013.)

Erilaisia perehdyttämismenetelmiä ovat esimerkiksi nettikoulutukset, opastaminen, työnteen seuraaminen tai perehdytyskansioon tutustuminen. Nettikoulutus on hyvin yleinen tapa perehdyttää työntekijä työtehtäviin. Sen avulla työntekijän ei tarvitse välttämättä olla työpaikalla suorittaakseen perehtymisen. Ketjut hyötyvät nettikoulutuksista paljon, koska siten perehdytys on yhdenmukaista jokaisessa toimipisteessä. Työpaikalla suoritettava perehdytys

menetelmät ovat myös erilaisia keskenään esimerkiksi työntekijä voi seurata muita työntekijöitä tutustuessa työtehtäviin tai työpaikalla on erilaisia ongelmanratkaisuun perustuvia työtehtäviä. Perehdytyskansiolla voidaan pitää huoli siitä, että kaikki kohdat perehdytyksessä käydään läpi ja sitä voidaan pitää tarkastuslistana. Yrityksen toiminnan kannalta työntekijän laadukas perehdyttäminen on tärkeää, näin yrityksen kilpailukyky saattaa parantua ja henkilökunta pysyy ajan tasalla omasta työnkuvastaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36 – 38.) Uudempana menetelmänä perehdytyksessä on käytetty mentorointia, sparrausta, tuutorointia ja kummitoimintaa. Monikeinoinen perehdytys on tehokas menetelmä työntekijän perehdyttämisessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36–38.) Monikeinoisella perehdytyksellä varmistetaan, että kaikki asiat tulevat kerrotuksi ja perehdytykseen käytettävien mallit kehittyvät (Sarpo 2013).

Työntekijän saapuessa uuteen työpaikkaan, hän kohtaa ensimmäisenä henkilön joka perehdyttää hänet työtehtäviin ja työpaikkaan. Se, millaisen roolin perehdyttäjä ottaa kun hän ohjaa uutta työntekijää työtehtävissä, on tärkeä. Perehdyttäjä vaikuttaa uuden työntekijän käsitykseen yrityksestä ja antaa työntekijälle ensivaikutelman työpaikasta ja työtehtävistä. Perehdyttäjän motivaatio työhön ja vastuuseen on oltava suuri, koska jos perehdyttäjä ei viihdy työpaikalla, huono asenne tarttuu helposti uuteen työntekijään. Perehdyttäjän luovuus ja uskallus kokeilla erilaisia menetelmiä perehdyttämisessä voi vaikuttaa suuresti uusien työntekijöiden motivaatioon työtä kohtaan, sekä työyhteisön toimivuuteen. Perehdyttäjän tärkeimpiä ominaisuuksia on kyky osata asettua uuden työntekijän rooliin ja ymmärtää, kuinka pelottavaa on tulla uutena työntekijänä osaksi työyhteisöä. (Ikola, 2010, 9-12.)

Kupias ja Peltola (2009, 95–98) ovat kuvanneet perehdytyksen eri roolit siten, että työntekijän saapuessa yritykseen hän kohtaa ensimmäisenä työhönottajan. Työhönottajan vastuulla on työntekijän vastaanotto ja alkuperehdytys. Yhtenä roolina voi olla myös työyhteisöön tutustuttaja, joka vastaa siitä että perehdytettävä henkilö tutustuu työyhteisöön ja siellä toimiviin henkilöihin ja työkavereihin. Esimies voi myös toimia yhtenä henkilönä perehdytykseen liittyen. Hän voi kertoa tulokkaalle työajoista, tauoista ja yrityksen tavoitteista sekä henkilökunnalle tarjottavista eduista ja työterveyteen liittyvistä asioista.

Uuden työntekijän saapuessa yritykseen, hänen asenteellaan ja halullaan oppia uutta on suuri merkitys, kun työntekijää perehdytetään työtehtäviin. Oma kiinnostus uutta työtä kohtaan ja motivaatio vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen. Aktiivinen osallistuminen, kuuntelu, kysymysten esittäminen sekä toimitapojen pieni kyseenalaistaminen on erittäin tärkeää uutta asiaa opetellessa. Uuden työntekijän motivoiminen on tärkeää, jotta kiinnostus työtä kohtaa pysyisi yllä ja perehdytykseen käytettävä aika ja raha eivät menisi hukkaan. Jos perehdytettävä kokee saavansa arvostusta ja mahdollisuuden kehittää toimintaa, aloitus koetaan uudessa työpaikassa luontevammaksi ja mielenkiintoisemmaksi. (Sarpo, 2013.)

Työntekijöiden on huolehdittava saamansa opastuksen ja aikaisempien työkokemusten jälkeen omasta sekä muiden työntekijöiden turvallisuudesta niiltä osin, kuin se heitä koskettaa. Työntekijän on tunnettava myös omat velvollisuutensa, työpaikan turvallisuusmääräykset sekä vaarat ja osattava työskennellä aiheuttamatta vaaraa työpaikalleen sekä muille työntekijöille. (Vartiainen-Ora, P 2007, 60.) Uudella työntekijällä on velvollisuus tuoda perehtymisen jälkeen kehitettävät kohteet ja puutteet. Esimerkiksi jos työntekijä löytää työskentelystä huomauttamisen aiheita, on hänen hyvä tuoda tämä esille, sillä juurtuneet työntekijät saattavat sokeutua erillisille menetelmille eivätkä huomaa jos työskentelyssä ilmenee hankaluuksia.

Perehdytyksen haasteellisin osuus on muokata perehdytystavat niin, että ne tukevat uutta työntekijää työtehtävään perehtymistä. Uutta työntekijää perehdyttäessä työtehtäviin jokainen työvaihe tulee neuvoa selkeästi alusta loppuun saakka. Selkeällä ja johdonmukaisella perehdytyksellä taataan se, että työtehtävät tulevat nopeasti tutuiksi uudelle työntekijälle sekä uuden työntekijän motivaatio ja itseluottamus työssä kasvavat. Työhön perehtymiseen menee aikaa ja vielä työtä tehdessä työntekijä oppii uusia asioita. (Liski, Horn, ja Villanen. 2007, 7. )

### 2.3 Työhön opastaminen

Työnopastusta tarvitaan, täysin riippumatta yrityksen koosta tai toimialasta, se on tärkeä osa perehdyttämistä. Työnopastuksen tulisi olla suunnitelmallista ja sen tulisi tukea ja ohjata itsenäiseen työskentelyyn ja oppimiseen. Opastuksen tulee

kattaa kaikki niin asiakkaan luona, työpaikalla kuin työpaikan ulkopuolellakin olevat työtehtävät. Lähtökohtana on se, että opastettava on alusta asti mukana aktiivisena osapuolena. Hänen aikaisemmin opitut taitonsa muodostavat hyvän pohjan uudelle oppimiselle. Tarvittaessa uusia taitoja kerrataan ja tietoja täydennetään sekä poikkeavia käytänteitä korostetaan. Työn opastus toteutetaan käymällä eri kohteissa, tapaamalla ihmisiä ja keskustelemalla heidän kanssaan sekä näyttämällä ja kokeilemalla uusia työmenetelmiä. (Työ - ja turvallisuuskeskus 2009.)

Muutoksessa ihminen joutuu sopeutumaan uuteen tilanteeseen ja se voi aiheuttaa henkilölle suurta henkistä kuormittumista. Ohjaus ja opetus helpottavat ja jouduttavat prosessia. Siksi myös pidempään työpaikalla työskennelleetkin tarvitsevat tukea ja ohjausta tilanteiden muuttuessa tai uusiin työtehtäviin siirryttäessä. Hyvin suunnitellun työnopastuksen tuloksena opastettava oppii työtehtävät nopeasti ja heti oikein. (Työ - ja turvallisuuskeskus 2009.)

Työnopastus on tärkeä osa ennakoivaa työsuojelua, joten opastuksessa on tärkeä keskittyä työn vaarojen selvittämisestä saatuihin tietoihin. Työssä tai työympäristössä havaitut vaaratilanteet on poistettava jo ennen työn aloittamista. Jäljelle jäävistä vaaroista tulee antaa erityistä opastusta kiinnittämällä huomiota vaarojen tunnistamiseen ja menettelytapoihin vaaratilanteiden ennaltaehkäisemiseksi. Työnopastusvaihe on tärkeä myös henkisten ja fyysisten rasitusten ennaltaehkäisyssä. Työpaikan oman työsuojeluhenkilöstön asiantuntemuksen hyödyntäminen on tärkeää, jotta työsuojeluasiat liittyisivät luonnolliseksi osaksi työnopastusta. (Työ- ja turvallisuuskeskus 2009.)

Työhön opastaessa tulee seurata tuloksia sekä arvioida, saavutettiin tavoitteet, miten perehdytys ja työhön opastaminen onnistui, missä asioissa olisi vielä korjaamisen varaa ja mitä tulisi muuttaa, tai tehdä toisin. Perehdytettyjen henkilöiden mielipiteitä ja kokemuksia on hyvä kysyä perehdyttämisen jälkeen, sillä vain niin perehdytystä voidaan kehittää. Lisäksi vastapainoksi on tärkeää myös saada perehdyttäjän arvio uudesta työntekijästä ja perehdytyskeinoista. Perehdyttämisessä on hyvä muistaa, että se on kahdenkeskeistä ja se, että jokainen ihminen oppii erilailla. Perehdytystapa, joka saattaa soveltua yhdelle, ei välttämättä toimi toisella. Perehdyttämisjärjestelmää tulee siis ylläpitää, vaikka

henkilöstön vaihtuvuus olisi vähäistä. Sijaisten, lomittajien ja ekstratyöntekijöiden määrä on yhä kasvava ja ne aiheuttavat työpaikkojen perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. ( Työ - ja turvallisuuskeskus 2009.)

#### 2.4 Perehdytyksen vaikutuksen yritykseen

Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara ja yrityksen toiminnan taloudellisuus sekä kannattavuus ovat riippuvaisia siellä työskentelevistä henkilöistä. Uuden työntekijän palkkaaminen yritykseen on yksi työpaikan merkittävimmistä päätöksistä. Rekrytointi tuo yritykselle kustannuksia, jotka koostuvat lähinnä rekrytointiprosessista, perehdyttämisestä ja työntekijän harjoitteluajana tehdyistä virheistä. (Viitala. R 2007, 243 - 244.) Yhden työntekijän rekrytointi maksaa yritykselle työtehtävästä, prosessiin käytettävästä ajasta ja perehdyttämisestä riippuen n. 9000 – 34 000 euroa. Tästä perehdytykseen käytettävä osuus on noin 2000 – 3000 euroa. Laadukkaalla perehdytyksellä vaikutetaan perehdytykseen käytettävään aikaan ja näin myös siihen kuluviin kustannuksiin. (Liski, Horn & Villanen 2007,7.)

Hyvin hoidetusta perehdytyksestä hyötyvät sekä yritys, että työntekijä. Sen avulla uusi työntekijä oppii työskentelytavat nopeammin ja heti oikein. Perehdyttämisellä pyritään vähentämään työntekijän tekemiä virheitä työssä. Mitä nopeammin uusi työntekijä kykenee työskentelemään työtehtävissä itsenäisesti, sitä vähemmän työntekijän tarvitsee pyytää apua muilta työtehtävissä. Tämä kaikki vaikuttaa myönteisesti tulokkaan mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen (Kangas 2003, 5).

Hyvin hoidetulla perehdytyksellä yritys voi saavuttaa kilpailuetua. Huonosti perehdytetty työntekijä heikentää työn sujuvuutta ja työntekijä ei ole yhtä nopea ja rutinoitunut suoriutumaan työtehtävissä, kuin kokeneempi työntekijä. Työntekijän virheet voivat johtaa reklamaatioihin ja pahimmassa tapauksessa asiakkaiden menetykseen ja yrityksen maineen menettämiseen. (Kjellin – Kuusisto 2003, 20 - 21.) Palkkaamalla työpaikalle oikeanlaisia työntekijöitä päästään hyvin suoritettavaan työympäristöön. Ei siis pelkästään riitä se, että työntekijöiden motivointiin ja työkykyyn kiinnitetään huomiota, vaan työpaikalle on rekrytoitava työntekijöitä, jolla on oikeanlaiset arvot ja motivaatio työn tekoon. (Hamm 2006, 144.)

Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Yrityskuva tarkoittaa sitä mielikuvaa, mikä ihmisillä on yrityksestä. Tähän kuvaan vaikuttavat mm. ihmisten kokemat kokemukset sekä heidän toisiltaan kuulemat asiat yrityksestä. Yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä on monenlaisia, mutta perehdyttämällä on siinä oma tärkeä roolinsa. (Kangas 2003, 6.) Työnantajan tulee nähdä henkilökunnan sitoutuminen yritykselle tärkeänä asiana, niin toiminnan laadun, tavoitteiden ja jatkuvan kehittymisen sekä uudistumisen kannalta. (Viitala 2013, 8-9.)

Työmotivaationsa menettänyt ja työhön kyllästynyt työntekijä ei sitoudu yritykseen vaan alkaa etsimään uutta työpaikkaa. Yrityksen on tällaisessa tilanteessa kehitettävä omaa toimintaansa ja olla samanaikaisesti asiakkaiden silmissä hyvämaineinen ja luotettava työnantaja. Yrityksen menestyksen kannalta työnantajien on huolehdittava siellä työskentelevien työntekijöiden henkisestä hyvinvoinnista ja siitä, että työntekijät ovat motivoituneita tekemään töitä yrityksen hyväksi. (Viitala 2013, 8-9.)

Työstressi ja työuupumus ovat myös jatkuvasti kasvamaan päin ja sairaspöissa-olojen määrä on lisääntynyt. Sairaslomat ja poissaolot aiheuttavat työnantajalle huomattavia kuluja. Huonolla työilmapiirillä sekä työn liiallisella kuormittavuudella on negatiivisia vaikutuksia työntekijän motivaatioon ja se vaikuttaa suoraan työntekijän työnlaatuun ja luovuuden heikentymiseen. Työntekijät eivät halua olla tällaisissa tilanteissa toisiaan tukevia eivätkä hyvän tuulisia, mikä aiheuttaa työilma- piirin kiristymistä. (Östenberg 2009, 159.) Työoloihin vaikuttamalla vaikutetaan samalla myös kohteen mukaan työn kuormittavuuteen, työn hallintaan ja sen mielekkääksi kokemiseen, epävarmuuteen ja ristiriitojen ehkäisemiseen. Työntekijän osatessa työnsä hyvin, työnteko sujuu ripeästi ja tekemisessä voi keskittyä olennaiseen. Kenenkään taidot eivät kehity ilman panostusta, mutta ajan tasalla oleva monitaitoinen työntekijä on vahvoilla jatkuvassa muutoksessakin (Hakanen, Ahola, Härmä, Kukkonen, Sallinen 1999, 83.)

### 3 KUMMITOIMINTA OSANA PEREHDYTYSTÄ

#### 3.1 Kummi työn ohjaajana

Merkittävin rooli perehdyttämisessä on perehdytettävän lähimmällä esimiehellä. Esimies on viimekädessä vastuussa siitä, että perehdyttäminen hoidetaan. Pienemmissä yrityksissä perehdytyksestä on vastuussa useimmiten esimies, kun taas suuremmissa yrityksissä perehdys voidaan delegoida henkilöstöosaston, tai työyhteisön vastuulle. Vastuu perehdyttämisestä voidaan antaa myös osittain kokeneemmalle työntekijälle. Kokeneemmasta työntekijästä, joka ohjaa uutta työntekijää voidaan käyttää käsitettä: kummi, tuutori tai mentori. Termit ovat

lähellä toisiaan, mutta niiden toimintatavat poikkeavat vain hieman toisistaan. Jokaisen termien päämäärä on kuitenkin sama: Uuden työntekijän perehdyttäminen yrityksen toiminta-ajatukseen ja talon tavoille. (Kjellin ja Kuusisto 2003, 186; Kupias ja Peltola 2009, 94-95.)

Kummitoiminnalla tarkoitetaan sitä, että kummi ohjaa uutta työntekijää ja on hänelle tukena työn arjessa. Kummi vastaa työntekijän perehdyttämisestä ja siitä, että uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi työpaikalle sekä pääsee sisään työyhteisöön. Kummi antaa uudelle työntekijälle selkeitä ohjeita, joilla työntekijän tulee suoriutua työtehtävistä, ohjaa työntekijän tekemään työt oikein ja käyttämään turvallisia työskentelymenetelmiä. Perehdyttämisen lisäksi kummin on osattava antaa palautetta, kannustaa työntekijää itsenäiseen työskentelyyn ja ongelmanratkaisuun. Hyvä kummi on ammattitaitoinen, erityisen motivoitunut ja muistaa että eri ihmiset oppivat eri tavalla. (Liski, ym. 2007, 13.)

Kummitoiminnalla halutaan erityisesti varmistaa työntekijän ammatillista kehittymistä. Kummien avulla pystytään myös paremmin välittämään uudelle työntekijälle osastolle kertynyt osaaminen ja ns. hiljainen tieto (Liski, ym. 2007, 20). Parhaimmillaan kummina toimiva henkilö voi saada lisää intoa omaan työhönsä ja kokea olevansa arvostettu ja tärkeä. Hän voi myös välittää kokemustietoaan organisaation sisällä. Pahimmillaan hän voi välittää tietoa joka on vanhentunutta tai haitallista, jos joku ottaa sen kritiikkittömästi vastaan. (Kupias & Salo 2014, 19.)

Tavanomaisesti toteutettu perehdytys eroaa kummiperehdytyksestä siten, että perehdyttäminen on muodollisempaa ja siinä on keskeisempää opettaminen ja oppimisen menetelmät. Kummitoiminta sisältää näiden lisäksi paljon läheisemmän ja persoonallisemman lähestymistavan. Perehdyttämiseen käytettävä aika on paljon rajatumpi kuin se aika, jonka kummi käyttää uuden työntekijän perehdyttämiseen (Mäkisalo 2003, 132.) Kupias & Salo (2014, 19) korostavat tekstissään, että perehdytystä ei kannata yksinomaan rajata kummitoimintaan, vaan se voi olla tukena muun työnopastuksen lisäksi.



### 3.2 Kummin ja perehdytettävän välinen suhde

Lähtökohtana kummitoiminnalle on se, että yritys päättää kuka toimii kummina, millä perusteilla työntekijä toimii kummina ja kuka tekee valinnan. On tärkeää huomioida valitessa, mikä tekee henkilöstä hyvän toisen ihmisen kehittäjän. Kummitoiminnan alkaessa on hyvä miettiä yleistä ilmapiiriä, sopiiko kummitoiminta työpaikalle ja onko sellaista ollut ennen käytössä. (Ristikangas, Gluttenbuck & Manner 2014,73.)

Laura Virta (2007, 23) esittää opinnäytetyössään kummitoiminta Vantaan Ikean ravintolassa seuraavasti: Kummitoiminnan tarkoituksena on se, että kummi ja uusi työntekijä ovat samassa työvuorossa ensimmäiset 10 työpäivää. Tänä aikana kummi ehtii kiertää uuden työntekijän eri osastoilla ja tutustuttaa hänet tulevaan työhön sekä toimintatapoihin, työkavereihin sekä osastojen rutiineihin. Kummin motivaatio työtä kohtaan on suuressa roolissa perehdyttämisen onnistumisessa. Kummi voi parhaillaan saada uutta intoa työhön ja uusi työntekijä viihtyy paremmin työpaikalla ja oppii työtehtävät paremmin.

Kummin ja perehdytettävän suhteiden tulevat olla ennen kaikkea kehittävät. Kummin on tuotava oma osaamisensa esille niin, että perehdytettävä ymmärtää ja hänellä on mahdollisuus oppia. Tämä voi tarkoittaa sitä, että toista autetaan ymmärtämään jotain työhön liittyvää ilmiötä ja perehdytettävää oppimaan ja oivaltamaan jotain itsestänsä. Motivaatio, halu oppia ja kehittyä ovat asioita jotka tekevät perehdyttämisestä helpompaa. Ennen kaikkea kummitoiminnan pohjalla on hyvä ihmissuhde. (Kupias & Salo 2014, 121.)

Hyvä kummin ja perehdytettävän suhde rakennetaan seuraavien peruselementtien varaan: Hyvä perehdytettävä henkilö on oma itsensä. Ennen kaikkea omana itsenänsä oleminen tarkoittaa sitä, että uusi työntekijä on rehellinen eikä esitä jotain muuta kuin on – tietävämpää, kokeneempaa, tai menestyneempää. Hän osaa ottaa vastuuta omasta oppimisesta ja ratkaisuisistaan. (Kupias & Salo 2014, 121.)

Kummin ei tule olla isä- tai äitihahmo, joka huolehtii että läksyt tulee tehtyä, tai määrää mitä ylipäänsä tulee oppia. Perehdytettävän henkilön on hyvä olla avoin keskustelija ja hänen tulisi kertoa miltä hänestä tuntuu. Tämä voi auttaa

perehdyttäjää hankalien asioiden esille ottamisessa. (Kupias & Salo 2014, 121.) Hyvin perehdytetty työntekijä huomaa itse, milloin hän tekee työssään virheitä ja osaa tehdä korjauksia omaan työntekoonsa. Työntekijän ei tulisi olla täysin riippuvainen omasta kummistaan, vaan hänen tulisi pystyä tekemään itsenäisiä päätöksiä. (Flaherty 2005, 4.)

Kummina toimivalta henkilöltä edellytetään tietynlaista vakio-osaamista, jotta perehdyttäminen onnistuu ja perehdytettävä työntekijä saa riittävän tiedon työssä pärjäämiseksi. Kummin on oltava kiinnostunut uuden työntekijän toimintaympäristöstä ja hänen ajattelutavastansa. Kyky eläytyä uuden työntekijän tilanteeseen on hyvän kummin ominaisuuksia ja näillä ominaisuuksilla saadaan rakennettua hyvä suhde kummin sekä uuden työntekijän välille.

Hyvä kummi uskaltaa olla oma itsensä. Hän ei esitä sellaista henkilöä, mitä hän ei ole, esimerkiksi henkilöä, joka tietää vastauksen kaikkiin perehdytettävän mieltä askarruttaviin kysymyksiin. Hyvä kummi ei pidä mustasukkaisesti kiinni omista tiedoistaan, vaan on valmis jakamaan tietoa perehdytettävälle henkilölle. Hän osaa myös kuunnella, antaa perehdytettävälle henkilölle tilaa eikä ole kokoajan äänessä. Erityisesti tärkeänä kummin ominaisuutena on olla kärsivällinen. Kovin tutun asian kertaaminen yhä uudestaan voi tuntua turhauttavalta, mutta se voi olla välttämätöntä perehdytettävälle henkilölle (Kupias & Salo 2014, 73–129.)

### 3.3 Kummitoiminta työntekijän tukena

Kummitoiminta voidaan nähdä tuen ja opastuksen välittämiskeinona, kun pyritään pitkäkestoiseen ja jatkuvaan organisaation ja työntekijöiden kehittämiseen. Kummit tarjoavat tukea ja uskoa tietynlaisen yhtämittaisen jakson ajan ja tämän lisäksi toimivat keskustelun herättäjänä analysoijana sekä reflektioijana. (Pettinger 2002, 124–125.) Kummien rooli kohdistuu enemmän tiedon ja osaamisen tukemiseen, kuin opettamiseen itsessään. Kummitoiminnan avulla voidaan ohjata ja tehostaa uusien työntekijöiden oppimista tarkkaillen heidän omia tarpeitansa. Siinä on aina kaksi osapuolta ja se perustuu näiden kahden väliseen luottamukseen ja vuorovaikutukseen, sillä sen tarkoituksena on auttaa uutta työntekijää

kehittymään työtehtävissä ja lisätä hänen mahdollisuuksia edetä työuralla kummin oman kokemuksen ja osaamisen avulla. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 84.)

Kummitoiminnalla vaikutetaan myös hyvin paljon uuden työntekijän henkiseen tukeen ja työssä jaksamiseen. Kummi voi saada uuteen työntekijään itsevarmuutta ja rohkeutta, mikä on myös oppimisen kannalta erittäin tärkeää. Myös palautteen ja tuen saaminen vaikeissa tilanteissa on merkityksellistä. (Leskelä 2007 168–169.) Kummitoiminnassa uuden työntekijän on tärkeää huomioida sen vastavuoroisuus. Uusi työntekijä saa kummilta ohjeita ja opastusta, mutta hän ei voi olettaa, että oppiminen on täysin kummin vastuulla. Kummitoiminnassa tärkeintä on muistaa se, että myös kummi oppii uutta näistä tilanteista. (Tunkari – Eskelinen 2007, 96–97.)

Kummitoiminnassa on tärkeää tavoitteiden asettaminen m itä kummi ja uusi työntekijä haluavat saavuttaa. Selkeät tavoitteet ja riittävä perehtyminen siihen, mitä kummitoiminta on tärkeää sekä kummille, että uudelle työntekijälle, ettei kumma-lekaan osapuolelle tule turhia olettamuksia siitä, miten menetelmä toimisi. Kummeille voi tämän lisäksi haasteeksi tulla ajankäyttö tai uuden työntekijän liiallinen ripustautuminen kummiin. (Leskelä 2007, 170).

## 4 HAASTATTELUN TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Haastattelut

Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää mitä vaikutuksia kummitoiminnalla olisi työntekijän perehtyneisyyteen. Pyrimme selvittämään, onko kummitoiminta hyvä menetelmä perehdyttää työntekijä. Haastatteluiden pohjalta tarkoituksemme on koota kehitysideoita toimeksiantajalle, joita hän voi hyödyntää perehdyttäessä uutta työntekijää kummin avulla.

Haastatteluissa on tärkeää huomioida haastateltavien motivaatio haastattelua kohtaan ja se, kuinka halukkaita haastateltavat henkilöt olivat antamaan

mielipiteitä. Tehdessämme haastatteluita, jokainen haastateltava henkilö vastasi kysymyksiin mielellänsä ja haastateltavat henkilöt olivat valmiita antamaan kommentteja ja kehitysideoita kummitoiminnasta. Henkilökunta molemmissa, sekä ravintolassa että vastaanotossa, oli vastaanottavaisia ja ottivat mielellään osaa haastatteluihin, jonka vuoksi haastattelut olivat helppo ja mukava tehdä.

Vastaavanlaista tutkimusta ei ole ainakaan Scandic - hotelleissa tehty ja pyrimme tuomaan hieman uudemman tavan perehdyttää työntekijää tietoisuuteen ja tarkoituksenamme oli haastatteluiden pohjalta saada hyviä näkökulmia kummitoimintaan. Työmme yhtenä osana on myös kerätä kehitysideoita työntekijöiltä ja uskomme, että näiden kehitysideoiden pohjalta pystymme tuottamaan opinnäytetyön, joka on hyödyllinen toimeksiantajallemme.

#### 4.2 Tutkimusmenetelmät ja haastateltavat

Haastattelumenetelmänä opinnäytetyössämme käytimme teemahaastatteluja. Teemahaastatteluissa esiin nousevat kysymykset olivat tarkoin mietittyjä. Haastattelut olivat keskustelevia ja niiden pohjalla oli tarkoin määritelty tavoite. Selvityksessä kerättävä materiaali pohjautui ihmisten todellisille mielipiteille ja kokemuksille. (Tilastokeskus 2014.) Teemahaastatteluilla takasimme sen, että tulos oli luotettava. Haastatteluissa oli helppo korjata tai tarkentaa väärinymmärryksiä ja johdatella keskustelu sen oikealle kurssille. Haastattelutilanteesta saatiin myös paljon henkilökohtaisempaa ja saimme luotua haastateltavalle kuvan, että hänen mielipiteitensä ja vastauksiansa arvostetaan.

Haastattelut suoritettiin tammikuussa 2015. Haastattelimme kymmentä henkilöä, jotka työskentelivät Hotelli Scandic Rovaniemessä erilaisissa työtehtävissä, hotellin vastaanotossa sekä ravintolan puolella. Haastatteluihin käytimme aikaa 15 – 20 min ja toteutimme haastattelut yksilöhaastatteluina.

Suoritimme haastattelut sekä keittiössä, että salin puolella työskenteleville henkilöille. Ravintolan puolella työskenteli harjoittelijoita sekä uudempia työntekijöitä ja yksi kummina toiminut henkilö. Haastatteluiden pohjalta saimme uusia näkökulmia siihen, miten kummitoiminta on toiminut käytännössä Hotelli Scandic Rovaniemessä. Haastatteluiden pohjalta lähdimme analysoimiaan

tuloksia ja lopussa annamme kehitysideoita, miten kummitoimintaa voisi parantaa.

#### 4.3 Tutkimusmenetelmät ja niiden luotettavuus.

Opinnäytetyössä käytimme kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on ymmärtää ja tulkita jonkin ilmiön esiintymisen syitä ja merkityksiä eikä mitata tilastollisesti jotain ilmiötä ja sen yleisyyttä yhteiskunnassa. (Koivula, Suihko & Tyrväinen 2002, 21–22.) Kvalitatiivinen tutkimus vastaa yleensä kysymyksiin, miksi, millainen ja miten. Tällainen tutkimusmenetelmä auttaa myös ymmärtämään kohderyhmää ja ilmiötä. Kvalitatiivisen tutkimuksen rikkaus on erilaisten menetelmien laaja kirjo. Käytettävät menetelmät valitaan ja aletaan vastaamaan tiedon ja ymmärryksen tarvetta. Kvalitatiivisen tutkimuksen eri menetelminä voidaan käyttää: Ryhmäkeskusteluita, syvä haastatteluita, havainnointia. (Inspirans 2014.)

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta ja se liitetään yleensä kvantitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteetilla tarkoitetaan käytännössä sitä, että jos tutkimus toistetaan, saadaanko tuloksista yhteneviä. Reliabiliteetin arvioinnin ja tarkastamisen kannalta on tärkeää että tutkimusaineisto muokataan sellaiseen muotoon, että se on tutkimuksen kommentoijien saatavilla ja tarkastettavissa. Tulosten analyysissä on tärkeää huomioida, että aineisto on käsitelty niin, että lukijalle ei tule epäilystä tuloksista. Tutkimuksen pyrkimyksenä on aina korkea reliabiliteetti, jolloin voidaan todeta, että tutkimus on luotettava. Periaatteessa tutkimus voi olla reliaabeli, vaikka tutkimus ei olisi validi, eli pätevä. Tällöin tutkimuksessa käytettyjen menetelmien avulla päädytään mielenkiintoisiin tuloksiin, vaikka tutkimuksella ei siihen pyritty. (Anttila 2006.)

Haastatteluita purkaessa käytetään sisällön analyysin periaatetta. Ensin tulee päättää, minkä teeman valitsee haastateltavalle aineistolle ja sen jälkeen lähteä purkamaan haastattelua teemoittain. Vaikka aineistosta löytyy paljon kiinnostavia kohtia, on tulosten analysoinnissa pysyttävä sen teeman sisällä, minkä on valinnut. Analysoinnissa on tärkeää päättää se, etsitäänkö aineistosta poikkeamia vai halutaanko sen avulla muodostaa yleinen mielipide. Aineistoa kuvatessa voidaan esittää aineistosta tutkimuskysymysten kannalta olennainen tieto. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91 - 93, 101 - 102.)

Haastatteluista valitsimme päämääräksi vertailla kummitoimintaa ja tavanomaista perehdyttämismenetelmää ja muodostaa näistä kahdesta näkökulmasta mielipide, miten kummitoiminta voisi toimia hotellissa ja mitä kehitettävää siinä on. Analysoimme haastatteluita taulukoiden avulla ja vertailemme, miten yhteneväisesti haastateltavat kokivat esille nostetut kysymykset. Taulukoissa kuvaamme haastateltavien henkilöiden perehdytystapaa ja miltä perehdytys on tuntunut. Haastattelemalla työntekijöitä ja harjoittelijoita, jotka eivät ole toimineet kummeina saimme näkökulmia siihen, miten kummitoiminta näkyy työntekijöiden kannalta. Kummeja haastatellessa saimme näkemyksiä kummiperehdyttämisestä ja siitä, millaista perehdyttäminen oli ollut aikaisemmin.

## 5 HAASTETTELUN TULOKSET

### 5.1 Taustatiedot

Taustatietoina selvitimme haastateltavien työntekijöiden ikää, koulutusta ja sitä, mitä he tietävät kummitoiminnasta. Haastattelimme kymmentä henkilöä. Heistä viisi työskenteli hotellin vastaanotossa ja loput viisi ravintolassa, joko keittiön tai salin puolella. Kaksi haastateltavista työntekijöistä oli toiminut aikaisemmin kummina ja yhdellä työntekijällä oli tukihenkilö töitä aloittaessa. Seitsemän henkilöä haastateltavista oli perehdytetty työhön tavanomaisesti. Tuloksissa puhuttavalla tavanomaisella perehdyttämismenetelmällä tarkoitetaan sitä, miten työntekijälle opetetaan työtehtävät, tutustutetaan organisaatioon, työyhteisöön ja työtehtävään tavanomaisesti töiden ohessa (Liski, Horn & Villanen 2007, 15).

Vastaanotossa työskentelevillä henkilöillä oli vastaanottovirkailijan koulutus taustalla, tai he olivat opiskelemassa alalla. Keittiöllä ja ravintolan salissa työskentelevillä henkilöillä oli vähintään ravintola-alan ammattikoulu taustalla. Aikaisemmin kummeina työskennelleet henkilöt olivat kouluttautuneet alalla ja heillä oli useamman vuoden kokemus työstä.

Haastatteluiden myötä selvisi, että kummitoimintaa ei ole ollut yrityksessä opinäytetyöprosessimme aikana. Kummitoiminta on ollut aikaisemmin apuna perehdyttämisessä, mutta siitä ei ole tullut pysyvää. Kummitoiminta ajateltiin ottaa käyttöön uudestaan työpaikalla ja kokeilla, miten se toimii uudella kerralla. Toinen haastateltavista kummeista totesi: ”Kummitoiminta oli ollut meillä käytössä muutama vuosi sitten ja se toimi hyvin, mutta nykyään, perehdytyksessä ei ole kummia apuna. Meillä on kyllä henkilö, johon uusi työntekijä voi turvautua töiden alussa, mutta varsinaista kummitoimintaa ei ole”.

Kaksi haastateltavaa työntekijää oli kuullut, että kummitoiminta on ollut aikaisemmin käytössä perehdyttämisen apuna. Toinen vastaanotossa harjoittelijana työskentelevä epäili sen liittyvän lastensairaalan kummitoimintaan: ”Meillä on respassa kumminalle. Tämä ehkä kuvaa kummitoimintaa, mutta muuten en ole kuullut, että työpaikalla olisi käytössä kummitoiminta perehdyttämisessä”.

Kuvio 2 Harjoittelijat

Harjoittelijat	Työpiste	Perehdytyskeinot	Kokemukset	Olitko kuullut kummitoiminnasta aikaisemmin
Anna	Hotellin vastaanotto	Tukihenkilö/perehdyttäjä	Vähän yhteistä aikaa, mutta periaatteessa toimiva	"En ole kuullut, ihan uusi juttu"
Tiina	Hotellin vastaanotto	Tavanomainen	Hyvä, selkeä tavanomainen perehdytys, virheistä oppii ja asiat tulevat esille työn edetessä	"En varsinaisesti ole kuullut, mutta olen minä huomannut meillä vastaanotossa olevan kumminallen, että liittyisikö se siihen."
Katariina	Ravintolan tarjoilija	Tavanomainen	Selkeyttä kaivattiin, mutta tärkeät asiat tuli kerrotuksi, kaivattiin perehdytyskansiota	"En ole kuullut, mutta olisihan se ihan kiva tapa saada uudet toimintatavat tietoon."

\*Ni-

met muutettu.

## 5.2 Mielipiteitä perehdyttämisestä ja kummitoiminnasta

Seitsemän työntekijää, joita haastattelimme oli perehdytetty työtehtäviin tavanomaisesti, eivätkä he tiesivät sitä, että kummitoiminta on ollut käytössä perehdyttämisessä. Työntekijät halusivat kuulla, minkälaista kummitoiminta on ollut ja olivat kiinnostuneita siitä. Hotellin vastaanotossa harjoittelemassa ollut Katariina mietti haastatteluissa: ”En ole kuullut kummitoiminnasta, mutta olisihan se (kummitoiminta) ihan kiva tapa saada uudet toimintatavat tietoon.”

Tavanomaisesti työhön perehdytetyt henkilöt kuvasivat omaa perehdytystään toimivaksi, mutta työntekijät eivät välttämättä opi lyhyellä perehdyttämisellä kaikkia työtehtävissä vaadittavia taitoja. Ravintolan salissa työskentelevä Niina kuvasi perehdytystään seuraavasti: ”Työtä tehtäessä oppii parhaiten kaikki, mutta haasteena on se, että miten pitäisi toimia, kun työskentelee yksin. Päätelykyky on tärkeässä asemassa tässä vaiheessa.”

Yhdellä työntekijällä oli ollut tukihenkilö perehdyttämisen apuna. Tukihenkilöllä ei kuitenkaan ollut kovin suurta merkitystä perehtymiseen ja tämä ei ollut läsnä perehdyttämisessä ja työnteossa niin paljon, kuin työntekijä olisi kaivannut. Tukihenkilön avulla perehdytetty työntekijä koki ajatuksen kummitoiminnasta positiivisena, koska työssä olisi silloin henkilö, johon tukeutua mieltä askarruttavissa kysymyksissä.

Työntekijät kokivat kaipaavansa muutosta perehdyttämiseen. Varmuudella ei voida sanoa, olisiko se kummitoiminta, vai jokin muu menetelmä, mitä työntekijät kaipaavat perehdyttämisessä, kuten alla olevasta taulukosta voidaan todeta. Monessa haastattelussa nousi esille perehdytyksen ajan rajallisuus. Työntekijät kaipaavat enemmän aikaa ja tukea perehtymiseen. Perehdytyksen tueksi kaivattiin myös perehdytyskansiota.

Ajatus kummitoiminnasta koettiin positiivisena, mutta kummitoiminnalla ei välttämättä olisi niin suurta vaikutusta perehtyneisyyteen, vaan kyse on enemmän henkisestä puolesta. Tämä tarkoittaa sitä, että työskentely on varmempaa ja työhön tuleminen on helpompaa, kun työntekijällä on henkilö, joka vastaanottaa työntekijän ja opastaa hänet työtehtäviin. Osa työntekijöistä koki, jos työntekijällä olisi



kummi perehdyttäjänä, saattaisi uusi työntekijä helposti takertua yhteen työntekijään ja työskentely muiden kanssa hankaloituu ja hidastuu.

Kuvio 3 tavanomaisesti työhön perehdytetyt

Tavanomaisesti perehdytetyt	Työpiste	Perehdytyskeinot	Kokemukset	Kehityskohteita perehdytyksessä
Petteri	Ravintolan kokki	Harjoittelun ohessa saatu perehdytys, ja sen jälkeen parin vuoron perehdytys	"Harjoittelun aikana työstä sai selkeän kuvan, muutoksia en itse koe tarvitsevani. Työtä oppii tekemään työnohessa"	"En osaa sanoa, kaikki toimii, joten hyvä niin."
Matti	Ravintolan kokki	Harjoittelun ohessa saatu perehdytys, ja sen jälkeen parin vuoron perehdytys	"En osaa sanoa, miten asiat voisi tehdä toisin, silti selkeää kaavaa toivoisin selkeyttä ja yhteneväisiä toimintamalleja"	"Vaikea sanoa, apua saa jos pyydän, tietenkin kansion avulla voisi toimiminen olla helpompaa."
Niina	Hotellin vastaanotto	Tavanomainen 3-4 vuoroa, yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa	"Työtä tehdessä oppii parhaiten kaiken tarvittavan, haasteena on, että miten yksin uutena toimii, jos ei tiedä miten asia hoidetaan, päättely kyky on tärkeässä ominaisuudessa"	"Perehdytyskansion olisi loistava tuki ja turva yksin työskentelyyn ja ongelmien ratkaisuun, jos saa tarkaistaa asiat jostakin"
Marjo	Ravintolan tarjoilija	Tavanomainen 3-4 vuoroa, yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa	"Perehdytyksessä on hyvä pohja työskentelyyn, mutta paljon jää tietämättä ja asioita oppii useasti virheiden kautta"	"Kaipaisin perehdytykseen, jonkun yhdenmukaisen tavantoimia, punaisenlangan"
Saara	Hotellin vastaanotto	Harjoittelun kautta saatu kokemus ja sen jälkeen palkattu suoraan töihin	"Perehdytys oli selkeää, mutta ei yhden mukaista, joten kehitettävääkin vielä on"	"Meillä olisi hyvä olla yhden mukaiset tavat, esimerkiksi perehdytyskansion avulla harjoittejoilla olisi helppo aloittaa työhön tutustuminen sitä kautta"

\*Nimet muutettu

### 5.3 Työssä pärjääminen ja perehdyttämisen selkeys

Haastatteluissa selvisi se, että ravintolan puolella ja hotellin vastaanotossa perehdyttämisessä oli selkeä ero. Ravintolan puolella perehdyttäminen oli nopeampaa ja pinnallisempaa. Perehdyttäminen suoritettiin työn ohessa ja työntekijä joutui selviytymään työtehtävissä yksin nopeasti. Ravintolassa tarjoilijana työskentelevä Marjo kuvasi omaa perehdytystään seuraavasti: "Minulla oli muutaman päivän perehdytys työhön, jonka jälkeen jouduin työskentelemään yksin. En ollut oppinut kaikkea, mutta töitä tehdessä työt tulivat minulle tutuiksi. Välillä tuntui, että jouduin selviytymään haastavista työtehtävistä yksin."

Tavanomaisesti perehdytetyt työntekijät kokivat, että he saivat perehdyttämisellä hyvän pohjan työnteolle, mutta kaikkia taitoja ei lyhyellä perehdytyksellä opi. Työntekijät joutuivat selviytymään itsenäisesti työtehtävistä ja haastavista tilanteista. Työntekijät eivät kuitenkaan kokeneet, että perehdytyksen jälkeen olisi tullut ylivoimasta, joista he eivät selvinneet ja he saivat apua tarvittaessa.

Työpaikalla on suuri määrä tietoa, jota uuden työntekijän täytyisi sisäistää. Lähes jokainen työntekijä kaipasi perehdytyskansiota tueksi perehdytykseen. Perehdytyskansio ja muistilistojen tekeminen saivat työntekijät oppimaan työt paremmin. Työntekijät kertoivat haastatteluissa, että he eivät olleet nähneet perehdytyskansiota ja kokivat, että perehdytyskansion lukemalla ja työhön opastamalla työntekijät saivat riittävän määrän tietoa pärjätäkseen töissä.

Ravintolassa työskentelevän tarjoilijan mielestä kummitoiminnalla saataisiin perehdytykseen myös omalla tavalla selkeyttä. Yhden henkilön ollessa vastuussa perehdyttämisestä, työntekijän ei tarvitse sisäistää useita työskentelytapoja ja miettiä, mikä niistä olisi hänelle oikea tapa työskennellä. Kummin avulla uudet työntekijät saivat yhtenevät työskentelytavat, joka helpottaa työskentelyä työpaikalla.

Hotellin vastaanotossa työntekijät kokivat, että perehdyttäminen oli selkeää ja tuki hyvin työssä pärjäämistä. Työntekijän kanssa käytiin läpi hyvin työtehtävät ja autettiin työntekijää ymmärtämään, mitä häneltä työssä vaaditaan. Usein perehdyttämisestä oli vastuussa vain yksi työntekijä, joten työhön perehtyessä työntekijä ei saanut ristiriitaista informaatiota työtehtäviin. Perehdyttämiseen käytettiin enemmän aikaa hotellin vastaanotossa, kuin ravintolan puolella.

#### 5.4 Vuorovaikutus työpaikalla ja kehitysideoiden antaminen

Yhtenä kohtana selvityksessä halusimme nostaa esille sen, kuinka uusi työntekijä ja hänet perehdyttävä henkilö voivat keskustella ja onko keskustelu heidän välillään avointa ja selkeää.

Tavanomaisesti työhön perehdytettävillä henkilöillä ei ollut yhtä henkilöä, jonka kanssa keskustella, tai pyytää apua. Työntekijät kokivat silti, että keskusteluyhteys työntekijöiden ja perehdyttäjän välillä oli erittäin hyvä. Hyvällä työilmapiirillä koettiin olevan suuri vaikutus siihen, miten avoimesti työntekijät pystyivät keskustelemaan asioista työpaikalla.

Vastaanotossa työskentelevällä harjoittelijalla oli tukihenkilö, mutta tämä ei ollut läsnä töitä tehtäessä. Harjoittelija koki kuitenkin, että hän pystyi keskustelemaan tukihenkilön kanssa kaikista työhön liittyvistä asioista. ”Minulla on tukihenkilö,

mutta en näe häntä niin usein. Kun näen hänet, keskustelemme siitä, miten minulla menee töissä.”

Lähes jokainen haastateltava työntekijät koki, että heidän oli helppoa antaa palautetta ja keskustella työntekijöiden kanssa sekä hyvistä, että kehitettävistä asioista työpaikalla. Työntekijät eivät kokeneet töitä aloittaessa, että palautteen antaminen olisi tarpeellista, tai he eivät mielellään antaneet palautetta. Ajan kuluessa kynnyksen palautteen antaminen ja kehitysideoiden esille nostamiseen laski. Haastateltavat kuvasivat palautteen antoa työpaikalla, positiivisesti ja korostivat, että palautetta annettaessa se otettiin erittäin hyvin vastaan. Keittiössä työskentelevä Matti koki: ”Antaessani palautetta olen kokenut, että minua kuunnellaan. Hyvät ja kehitettävät ideat painettiin mieleen ja saatettiin toteuttaa. Huonommat ideat kuunnellaan, mutta ne jäävät siihen.”

#### 5.5 Kummien näkemykset kummitoiminnasta

Haastattelimme kahta työntekijää, jotka olivat toimineet aikaisemmin kummeina. Aikaisemmin kummeina toimineet henkilöt olivat työskennelleet hotellissa useamman vuoden ja he olivat kouluttautuneet alalla. Näillä kahdella haastateltavalla henkilöllä oli selkeä näkemys, miten perehdytys toimi aikaisemmin ja myös kokemusta kummina toimimisesta.

Kummien kokemukset kummitoiminnasta olivat hyvin yhdenmukaiset. Haastateltavilta kysyessä, pitäisikö kummitoiminta käynnistää uudelleen, oli vastaus molemmilla sama. Kummien mielestä perehdyttäminen kummitoiminnalla oli ajatuksen tasolla hyvä idea, mutta yrityksen pitäisi käyttää paljon resursseja kummitoiminnan ylläpitämiseksi, kuten aikaa ja rahaa. Aikaisemmin kummina työskennellyt Marja totesi: ”Kummitoiminta olisi hyvä uusi toimintatapa tuoda esille tarvittavat asiat. Harmi vain, että työvuorojen kannalta sen toteuttaminen on tällä hetkellä meille erittäin suuri haaste.”

## Kuvio 4 Kummit

Kummit	Työpiste	Oman perehdytyksen keinot	Mielipiteet toiminnasta	Pitäisikö kummitoiminta käynnistää uudelleen
Tarja	Ravintolan tarjoilija	Tavallinen perehdytys kesto 3-4 vuoroa, yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa	"Kummitoiminta periaatteessa olisi hyvä, mutta nuorten kanssa hieman monimutkainen, koska alkavat liikaa tukeutumaan yhteen henkilöön"	"Kyllä, toimintaan saadaan selkeys ja jokaisen työskentely tapa olisi yhteneväistä ja näin voitaisiin saada kaikille asiakkaille yhden vertainen palvelu."
Marja	Hotellin vastaanotto	Tavallinen perehdytys kesto 3-4 vuoroa, yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa	"Kummitoiminta olisi hyvä uusi toiminta tapa tuoda esille tarvittavat asiat, harmi vain että jo työvuoroissa sen toteuttaminen on täällä meillä erittäin suuri haaste"	"Periaatteessa olisi hyvä saada uusille työntekijöille uusia toimintatapoja ja kehittää toimintaa, mutta en näe suuria vaikutuksia tulokseen."

## \*Nimet muutettu

Aikaisemmin kummeina toimineilta työntekijöiltä kysyessä mielipidettä siitä, oliko kummitoiminta perehdytysmallina hyvä, molemmat haastateltavista henkilöistä vastasivat lähes yksimielisesti, että kummitoiminta oli tehokas tapa perehdyttää työntekijä sekä työntekijä kokisi itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Kummitoiminta toisi selkeyttä perehdyttämiseen. Kummit kokivat kummitoiminnan kahdesta näkökulmasta. Joko kummitoiminta auttaa työntekijää selviytymään työtehtävistä, tai kummitoiminta saisi työntekijät takertumaan yhteen työntekijään, jonka vuoksi perehdytys saattaisi hankaloitua.

Kummeilta kysyessä mielipidettä miten kummitoiminta vaikuttaa työntekijän pärjäämiseen ja mitä lisää kummitoiminta tuo perehdytykseen. Toinen kummeista totesi: "Kummitoiminnan avulla työntekijä voidaan saada tuntemaan itsensä itsevarmemmaksi ensimmäisiin vuoroihin tullessa. Kummin avulla työntekijä pääsisi myös paremmin sisään työyhteisöön ja ei jäisi yksin". Kummitoiminta voisi olla tukena ja lisänä perehdytyksessä, mutta haastattelumme perusteella sillä ei ole suoranaista vaikutusta perehtymiseen tai työssä pärjäämiseen.

Molemmat aikaisemmin kummeina toimineet työntekijät totesivat, että tavanomaiseen perehdyttämiseen verrattuna kummi viettää uuden työntekijän kanssa enemmän aikaa ja on hänen tukena pidempään. Kummilta on myös helppo tulla kysymään myöhemmin työssä apua, kun työntekijällä on hyvä suhde kummiin joka perehdytti hänet töihin.

Kummit kokivat, että työntekijä perehtyy työtehtäviin nopeammin ja henkilökunnan vaihtuvuus ei ole niin suurta kun saadaan toteutettua onnistunut perehdytys.

Kummi toisi työntekijälle tarvittavan tuen perehtymiseen ja yrityksen toiminnan sisäistämiseen. Kummit kokivat myös, että työvuorojen suunnittelulla ja oikeanlaisella ajankäytöllä heillä olisi enemmän aikaa olla uuden työntekijän tukena töitä aloittaessa.

Kummit toivoivat, että perehdytyksessä, apuna hyödynnettäisiin perehdytyskansiota, jotta punainen lanka pysyisi läpi perehdytyksen. Perehdytyskansioista on helppo katsoa, mitä perehdytyksessä tulisi huomioida seuraavaksi. Perehdytyskansio nopeuttaa myös perehtymisprosessia ja tämän lisäksi kansiota voidaan käyttää tukena ja varmistuskeinona, että kaikki tärkeät osa-alueet tulee kerrottua uudelle työntekijälle.

Kummeina työskennelleet työntekijät kokivat kummina toimimisen mukavana, sillä he saivat ohjata uutta työntekijää ja olla hänelle tukena työtä aloittaessa. Yksi kummi kiteytti asiasta näin: ”Kummina toimiminen on ollut minusta erittäin mukavaa, Työntekijöistä on mukava seurata, kuinka he kehittyvät ja huomata sen, että he pärjäävät töissä. Totta kai kummina toimiminen on raskasta, mutta se, että saa työntekijän perehdytettyä hyvin työtehtäviin on hyvä asia.”

Kummit kokivat, että tiedon kulkeutuminen parantuu, ja uudella työntekijällä on helpompaa kysellä asioista jotka häntä mietityttävät, kun perehdyttämisestä on vastuussa kummi. Kummit halusivat myös siirtää omaa tietotaitoansa uusille työntekijöille ja nähdä, kuinka työntekijät onnistuvat työtehtävissä. He halusivat myös ottaa uudet työntekijät mukaan yhteisiin tapahtumiin, kuten virkistysiltoihin, kokouksiin ja neuvotteluihin, jotta työntekijä kokisi olonsa tervetulleeksi työyhteisöön. Tällä tavoin saatiin luotua ajatusmallia työpaikalle, että kaikki työntekijät olisivat yhdenvertaisia.

## 5.6 Johtopäätökset

Kummitoiminta ei ole ollut käytössä Scandic Rovaniemessä viime vuosina, mutta muutama vuosi aikaisemmin kummitoiminta on ollut kokeilussa. Kummitoiminnasta on jäänyt rippeitä jonkin verran perehdytykseen, kuten työntekijälle nimetty tukihenkilö. Kummitoiminnassa on paljon kehiteltävää, jotta se saadaan herätettyä henkiin uudestaan. Kummitoiminnalla saadaan perehdytykseen selkeyttä ja työntekijä ei saa ristiriitaista tietoa usealta työntekijältä, opetellessaan työpaikan

tavoille. Kummi toisi tukea työntekijälle ja hän ei kokisi joutuvansa selviytymään työtehtävistään yksin. Lisäksi kummitoiminnan avulla saataisiin toimintamalleihin yhteneväisyyttä ja yhdessä tekeminen voisi parantua.

Yhteenvetona kaikkien perehdyttäjien ja työntekijöiden vastausten kesken voidaan todeta, että kummitoiminnalla ei ole suoraa vaikutusta perehtymiseen. Kummitoiminta tukee perehtymistä, mutta suoraa vaikutusta sillä ei ole, vaan kyse on enemmän henkisestä puolesta. Työntekijän olisi helpompi saapua töihin, kun hänellä olisi valmiiksi yksi ystävä työpaikalla.

Tuloksissa nousi myös esille haastateltavien mielipide kummitoiminnan herättämisestä eloon ja lähestulkoon jokainen oli sitä mieltä, että kummitoiminnassa on paljon hyvää, mutta eivät nähneet riittävän suurta vaikutusta toiminnassa, että se kannattaisi herättää eloon. Mieluummin, haastateltavat työntekijät kaipasivat perehdytysmalleihin yhdenmukaisuutta ja selkeää perehdytyskansiota.

Keskustellessamme siitä, pitäisikö kummitoiminta herättää henkiin, mietimme, että kummitoiminta on hyvä tapa perehdyttää työntekijä. Se vaatisi kuitenkin järjestelmällisyyttä. Työnantajan kannalta kummitoiminta voisi viedä paljon resursseja, kuten rahaa ja aikaa. Kummeilta se vaatisi panosta perehdyttämiseen. Uusien työntekijöiden kannalta perehdyttäminen kummitoiminnalla olisi ylivoimaisesti parhain tapa saada perehdytys. Tällöin työntekijä saa riittävästi tukea perehtymiseen ja pääsee helpommin osaksi työyhteisöä ja työntekijällä olisi töitä aloittaessa edes yksi henkilö, jonka kanssa hän voisi keskustella perehdyttämisen ohessa

## 5.7 Kehitysideat kummitoimintaan

Tässä luvussa esitämme haastatteluista ja työstä nousseet kehitysideat kummitoimintaan liittyen. Suurimmiksi kehitysideoiksi nousi työvuorojen suunnittelu, perehdytyskansio tai muistilista perehdytyksessä sekä henkilöstön keskenäinen vuorovaikutus. Kehitysideat tulevat työntekijöiden näkökulmasta ja opinnäyte-työntekijöiden omista kokemuksista.

Yksi tärkeimmistä kohdista, joka nousi haastatteluissa ilmi, oli työntekijöiden kanssa yhdessä suunniteltavat työvuorolistat. Hyvin suunnitellut työvuorolistat

helpottaisivat kummitoimintaa ja sen toimintaa käytännössä. Työvuoroja suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon kummin ja uuden työntekijän aikataulut sekä heidän mielipide työvuoroihin olisi tärkeää huomioida. Vuorojen ja aikataulujen yhteensovittaminen on haaste, mutta oikeanlaisella joustolla se ei ole mahdottoisuus.

Haastatteluiden aikana syntyi keskustelua eri kehityskohteista perehdyttämisessä. Jokaiselta kauemmin työpaikalla työskenneeltä työntekijältä tuli sama mielipide. Työntekijät kaipasivat perehdytyskansiota työskentelyn tueksi. Työpaikalla saattaa olla perehdytyskansio, mutta työntekijät eivät olleet tietoisia siitä. Kansion avulla perehdyttämisestä tulisi selkeää ja se on työnohjauksessa tärkeä työkalu. Sen avulla uusi työntekijä oppii nopeammin talon tavoille. Perehdytyskansiosta voi myös tarkistaa, että kaikki tärkeät asiat tulevat kerrotuksi. Lisäksi kansio toimii hyvänä muistilistana työskennellessä. Perehdytys on haastavaa varsinkin kiireaikoina, joten perehdytyskansiolla ja muistilistoilla voidaan tukea ja helpottaa tätä prosessia.

Muistilistoilla pidetään huoli siitä, että työntekijä huomioi työvuoroissa tehtävät työtehtävät. Muistilistoilta on helppo yliviivata työtehtävä, jonka työntekijä on tehnyt. Tällä pidetään huoli siitä, että työntekijä ei unohda tehdä tärkeitä tehtäviä työvuorossa.

Työntekijät kaipasivat enemmän aikaa perehdyttämiseen. Työntekijä sai usein muutaman päivän perehdyttämisen, jonka jälkeen hän joutui selviytymään työtehtävistä. Uudelle työntekijälle ja hänet perehdyttävälle työntekijälle tulisi antaa enemmän aikaa, näin työntekijät saisivat laadukkaamman perehdytyksen ja eivät joutuisi paineen alaiseksi, kun he työskentelevät yksin työtehtävissä.

Kummitoiminta itsessään perehdyttämisen apuna tukisi työntekijää työhön perehtymisessä. Kummitoiminnasta olisi tärkeää alkaa puhumaan enemmän työpaikalla ja kertoa sen eduista. Kummitoiminta toisi selkeyttä työntekijän perehtymiseen ja erityisesti henkistä tukea työssä selviytymiseen. Kummitoiminnalla vaikutetaan työntekijän tukeen ja henkiseen pärjäämiseen työpaikalla.

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyömme päätavoite oli selvittää onko millä tavoin kummitoiminta vaikuttaa työntekijän perehtyneisyyteen. Selvitimme opinnäytetyössä, miten perehdytys toimii Scandic Rovaniemessä ja miten siellä aikaisemmin toiminut kummitoiminta on vaikuttanut työntekijän perehtyneisyyteen. Opinnäytetyön pohjalta



nostimme esille kehitettäviä ideoita, joita toimeksiantajamme voi hyödyntää perehdyttämisessä, kun kummitoiminta otetaan käyttöön. Koimme, että päätavoittemme opinnäytetyössä toteutui ja saimme haastatteluiden pohjalta hyviä näkemyksiä kummitoimintaan.

Aiheemme rajaus oli haastavaa, koska molemmilla oli näkemys, millaisen opinnäytetyön halusimme tehdä. Opinnäytetyöstämme olisi tullut liian laaja ja aihe olisi jäänyt hyvin pinnalliseksi, jos olisimme lähteneet käsittelemään isompaa kokonaisuutta. Kummitoiminta oli hyvin mielenkiintoinen asiakokonaisuus, josta ei ole myöskään tehty kovin montaa tutkimusta. Mentorointi on kummitoimintaa vastaava käsite, jolla on hyvin samanlainen tavoite: saada työntekijä perehdytettyä työtehtäviin ja olla työntekijän tukena töitä aloitettaessa.

Opinnäytetyöprosessi on ollut molemmille opinnäytetyöntekijälle haastava aiheen valinnan, opinnäytetyön rajaamisen ja kirjottamisen kannalta. Mitään suurempia erimielisyyksiä opinnäytetyöprosessin aikana ei tullut ja yhteisymmärrykseen oli helppo päästä.

Opinnäytetyöprosessin aikana olemme miettineet perehdytyksen tärkeyttä ja sitä, mikä merkitys hyvällä perehdyttämisellä on työssä pärjäämiseksi. Yritys on suuri kokonaisuus ja sen toimivuus on riippuvainen siellä toimivista työntekijöistä. Uusia työntekijöitä tulee tukea ja opettaa heidän saapuessaan työpaikalle. Hyvin perehdytetty työntekijä on yritykselle suuri voimavara ja hyvällä perehdytyksellä vaikutetaan myös asiakastyytyväisyyteen.

Kummitoiminta perehdyttämismallina on mielenkiintoinen tapa perehdyttää työntekijä. Kummitoiminta muistuttaa hyvin paljon mentorointia, tuutorointi ja sparrausta. Kummitoiminta on vain nimellisesti toisenlainen, kuin muut perehdytysmuodot ja näissä termeissä on täysin samat periaatteet: Olla työntekijän tukena hänen saapuessaan työpaikalle. Opinnäytetyöstä saimme paljon näkemyksiä työntekijöiden perehdyttämiseen ja mitä kaikkea hyvä perehdyttäminen pitää sisällänsä. Kummitoiminta on erittäin hyvä tapa perehdyttää työntekijä, koska perehdyttäminen selkeytyy tämän avulla, kun yksi perehdyttäjä on vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä.

Haastattelut oli mielenkiintoista tehdä ja saimme niistä selkeitä ideoita, miten pehdyttäminen kannattaa suorittaa. Haasteena koimme sen, miten eri-ikäiset olivat valmiina antamaan vastauksia ja kehitysideoita kummitoimintaan, mutta keskustelemalla ja johdattelemalla kysymyksillä saimme kuitenkin työntekijät vastaamaan kysymyksiin ja antamaan kehittämissideoita.

## LÄHTEET

Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi.

Flaherty, J. 2005. Coaching evoking excellence in others. Second edition Elsevier. Butterworth – Heinman.

Hakanen, J., Ahola, K., Härmä, M., Kukkonen R. & Sallinen, M. 1999. Voiman lähteet, työn voimavarojen A B C. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hamm, J. 2006. The five messages leaders must manage. Boston: 2006.

- Ikola, S. 2010. Perehdyttäjän rooli perehdytyksessä. Vaasan ammattikorkeakoulu, opinnäytetyö Viitattu 11.2.2015  
[Http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14400/hlkola\\_Satu.pdf?sequence](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/14400/hlkola_Satu.pdf?sequence).
- Inspirans. 2014. Kvalitatiivinen tutkimus luo aina uutta. Viitattu 30.03.201  
<http://www.inspirans.fi/kvalitatiivinen-tutkimus/>.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Talentum Oyj.
- Kolehmainen, J. 2014. Toimeksiantajan haastattelu 20.12.2014 Scandic Rovaniemi - Hotelli.
- Koivula, U-M., Suihko, K Tyrväinen, J. 2003. Mission: possible, opas opinnäytetyön tekijälle. Tampere: Pirkanmaan ammattikorkeakoulun julkaisusarja C.
- Kummien haastattelu. 2015. Hotelli Scandic Rovaniemi. 25.01.2015.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta. Talentum Media Oy. Helsinki.
- Liski, M., Horn, S., Villanen M. 2007. Perehdyttämisopas Lahti: Esaprint oy.
- Leskelä, J. 2007. Mentorointi ammatillisen kasvun edistäjänä. Jyväskylä: PS kustannus, 155–187.
- Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme: Opas työelämän kehittämiseen. Helsinki: Tammi.
- Pettinger, R. 2002. Mastering employee development. Palgrave: Basingstoke.
- Ristikangas, V., Glutterbuck, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Helsinki: Kauppakammari.
- Rissanen, R., Sääski, K. & Vornanen, J. 1996. uudistuvat organisaatiot käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisu Pieksämäki: Kirjapaino Raamattutalo.
- Räsänen, J. 1994. Työvalmennus: opetus ja oppiminen käännekohtassa. Julkiviestintä ja Julkishallinnon koulutuskeskus Oy. Juva.
- Sarpo, 2015. Onnistunut perehdytys leanin avulla. Viitattu 01.02.2015  
<http://blog.kauppalehti.fi/muutoksen-ammattilaiset/onnistunut-perehdytys-syntyy-leanin-avulla>.

Scandic hotel 2015. Scandicista. Viitattu 10.01.2015  
<http://www.scandichotels.fi/>.

Tilastokeskus 2014. Virsta virtual statistic Teemahaastattelu  
viitattu 24.11.2014 <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>.

Tunkkari-Eskelinen, M. 2005. Mentored to Feel Free: Exploring Family Business  
Next Generation Members' Experiences of Non-Family Mentoring. Jyväskylä:  
University of Jyväskylä

Tuomi, J. & Sarajärvi, S. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5.  
uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Työ – ja turvallisuuskeskus 2009. Työhön perehdyttäminen - ja opastus  
ennakoivaa työnsuojelua 2. painos 2009 työturvallisuuskeskus viitattu  
03.01.2015 [www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf).

Vartiainen-Ora, P. Erillaisuus sallittu Perehdymme monimuotoisuuteen  
– käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle 2009. Vantaa:  
Tummavuoren kirjapaino.

Virta, L Kummiohjelman vaikutus henkilöstön perehtyneisyyteen  
ja työtyytyväisyyteen Ikea Vantaan ravintolassa. 2007 Vantaa: Laurea –  
ammattikorkeakoulu.

Viitala, R. 2007. Henkilöstö johtaminen – strateginen kilpailutekijä  
Helsinki: Edita.

Östenberg, M. 2009. Henkilöstöasian tuntijan käsikirja. 3., uudistettu painos.  
Helsinki: Kauppakamari.

## LIITTEET

Liite 1 Haastattelulomake perehdytettävälle

Ikä?

Sukupuoli?

Koulutustausta?

Mitä tiedät kummitoiminnasta?

Millä tavoin sinut on perehdytetty työhön?  
Jos sinulla on kummi, miltä perehdytys on tuntunut?  
Mitä kehitettävää kummitoiminnassasi mielestäsi on?  
Saitko kummilta tukea perehdytykseen?  
Oliko kummitoiminnalla vaikutusta perehtyneisyyteen?  
Kuinka selkeää perehdytys kummisi kanssa on ollut?  
Mistä työhön liittyvistä asioista voit keskustella kummisi kanssa?  
miten palautteen antaminen toimii kummisi kanssa?  
Oletko saanut antaa kehitysideoita työssäsi?  
Mitä muuta haluat sanoa kummitoiminnasta?

Liite 2 Haastattelulomake ilman kummitoimintaa perehdytettävälle henkilölle

Ikä?

Sukupuoli?

Koulutustausta?

Työsuhteen pituus?

Miten sinut on perehdytetty työhön?

Kuka perehdytti sinut työtehtäviin?

Saitko perehdytyksellä tarpeeksi tukea työssä pärjäämiseksi?

Miten selkeää ja johdonmukaista perehdyttäminen on ollut?

Koetko, että kummitoiminta vaikuttaisi perehtyneisyyteen?

Miten kehitysideoita ovat otettu vastaan perehdyttämisessä?

Millainen merkitys perehdyttämisellä oli työssä suoriutumiseen?

Mitä muuta sanottavaa sinulla on perehdytyksestä?

Liite 3 Haastattelulomake kummina toimivalle henkilölle

Ikä?

Sukupuoli?

Koulutustausta?

Miten sinut on perehdytetty?

Kauanko olet toiminut kummina?

Millaisia vaikutuksia mielestäsi kummitoiminnalla on perehdytyksessä?

Mitä lisää kummitoiminta tuo perehdytyksen?

Mitä kehitettävää on kummitoiminnassa?

Miten olet kokenut kummina toimimisen?

Mitä muuta haluat sanoa kummitoiminnasta?