

PEREHDYTYSKANSION LUOMINEN

Case: Nenimek Oy

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Riikka Kononoff

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KONONOFF, RIIKKA:

Perehdytyskansion luominen
Case: Nenimek Oy

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö,

38 sivua, 4 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö saatiin toimeksiantona Nenimek Oy:ltä ja tavoitteena oli luoda perehdytyskansio yritykselle, sillä aikaisemmin yrityksellä ei ole ollut käytössään perehdytyskansiota. Perehdytyskansion rinnalle luotiin myös perehdytyksen tarkistuslista, sekä kartoitettiin sitä, kuinka yrityksen toimintaa voisi kehittää tulevaisuudessa.

Teoriaosuus on jaettu kahteen teemaan; perehdyttämiseen ja työyhteisön kehittämiseen. Opinnäytetyön empiirisessä osassa pyrittiin selvittämään kvalitatiivisen tutkimuksen avulla, millaista on hyvä perehdyttäminen sekä minkälainen perehdytyskansio palvelisi yrityksen tarpeita eniten.

Tuloksista saatiin selville, hyvän perehdyttämisen olevan suunniteltua ja hyvin organisoitua. Yritys tarvitsee perehdytysoppaan, joka on helppokäyttöinen, käytännöllinen sekä helposti muunneltavissa.

Perehdytyskansio sekä sen liitteet luotiin teorian ja kvalitatiivisen tutkimuksen pohjalta. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää, kuinka perehdytyskansio toimii käytännössä.

.

Asiasanat: perehdytysoppas, perehdyttäminen, perehdytysprosessi, työyhteisön kehittäminen,

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Management and communication

KONONOFF, RIIKKA: Creating an orientation guide
Case: Nenimek Oy

Bachelor's Thesis in Management and Communication 38 pages, 4
pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

This thesis was commissioned by Nenimek Oy and the aim was to create an orientation guide for the company. An orientation checklist was created in addition to the orientation guide. The work community and how it could be developed in the future was also studied.

The theoretical section of the thesis is divided into two parts: orientation and developing the work community. The empirical part of the thesis examines what kind of orientation is good and what kind of orientation guide would serve the company the best. Data was collected using a qualitative research method.

The results show that good orientation is planned and well organized. The company needs an orientation guide that is easy to use, practical and easy to change.

The created orientation guide and its appendices are based on the used theory and the qualitative survey. A future study could focus on how the orientation guide works in action.

Keywords: orientation guide, orientation, orientation process, developing work community

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset	2
1.2	Tutkimusmenetelmät ja rakenne	3
2	PEREHDYTTÄMINEN	5
2.1	Perehdytystä ohjaavat säännökset	9
2.2	Perehdyttämisen prosessi	13
2.3	Perehdyttämisen tavoitteet	16
2.4	Mahdolliset ongelmat	17
2.5	Onnistunut perehdytys	18
3	TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN	20
3.1	Työyhteisön perustehtävät	20
3.2	Työyhteisön kehittämistoiminta	21
3.3	Nuoret osana työyhteisöä	23
4	CASE NENIMEK OY	24
4.1	Toimeksiantajan esittely	24
4.2	Tarvekartoitus	25
4.3	Haastattelut	25
4.4	Aineiston analyysi	28
5	ARVIOINNIT	35
5.1	Reliabiliteetin ja validiteetin arviointi	35
5.2	Kehittämisehdotukset	36
5.3	Ammatillinen kasvu ja hyöty toimeksiantajalle	36
6	YHTEENVETO	37
	LÄHTEET	39
	LIITTEET	42

1 JOHDANTO

Majoitus-, ravitsemus- ja vapaa-ajanala on kasvava toimiala. Alan työvoiman määrä on viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana kasvanut huimat kolmekymmentäneljä prosenttia. Kaikista työntekijöistä alle 26-vuotiaita on samaiset 30 %. (MaRa 2015). Varsinkin nämä nuoret työntekijät ovat tärkeässä asemassa toimialalla, sillä monelle se on ensimmäinen kosketus todelliseen työelämään ja tulevalle työuralle. (The Brewers of Europe 2013). Vuonna 2013 Yle uutisoi siitä, kuinka nuoria kohdellaan kaltoin matalapalla-aloilla, kuten puhelinmyynti tai siivoustöissä. Uutiseen haastatellun Palvelualojen ammattiliiton eli PAMin järjestöpäällikön Kirsi Lehikoisen mukaan heillä oli käsittelyssään tuolloin yli 600 erimielisyyttä, joista nuoriin työntekijöihin kohdistuneet erimielisyydet koskivat valtaosin palkkausta. Lehikoinen mainitsee uutisessa, voivan nuorten tietämyksen työehtosopimuksestaan olla heikkoa. (Paldanius 2013). Vuotta myöhemmin PAM kertoi tiedotteessaan jälleen siitä, kuinka nuoret ja maahanmuuttajat ovat alipalkkauksen uhreina. Tiedotteen oli kirjoittanu PAMin 2. varapuheenjohtaja Kaarlo Julkunen, joka mainitsi jälleen siitä, kuinka nuorten tietämys oikeuksistaan usein ei ole tarpeeksi riittävää. (Palvelualojen ammattiliitto 2014). Työntekijöiden (varsinkin nuorten) tietämystä omista oikeuksistaan tulisi siis parantaa. Työnantaja voi lähestyä asiaa tarjoamalla huolellisen perehdytyksen, jossa käydään läpi sekä perehdyttämistä työtehtävään, mutta myös työmaailmaan yleisellä tasolla.

Tämä opinnäytetyö käsittelee työntekijän perehdyttämistä työtehtävään, millaista on hyvä perehdytys, sekä sitä, kuinka perehdyttämisprosessi etenee. Opinnäytetyö on työelämälähtöinen, sillä se on saatu toimeksiantona työnantajaltani Nenimek Oy:ltä ja tarkoitus on tuottaa toimiva perehdytysopas yrityksen toimipaikkaan, joka on Hohtokeila Lahti. Yrityksen toimintaan on lähiaikoina tulossa muutoksia, jolloin uusien työntekijöiden rekrytoiminen tulee ajankohtaiseksi. Rekrytointia suunniteltaessa tulee perehdyttäminen ottaa jo alusta asti huomioon, jotta kokonaisuus saadaan mahdollisimman toimivaksi niin perehdytettävälle kuin perehdyttäjälle ja yrityksellekin. Myös oma työnkuvani muuttuu,

jolloin perehdyttäminen tulee omalle vastuulleni. Yrityksellä ei tällä hetkellä ole käytössään minkäänlaista yhtenäistä perehdytysoppasta, vaan ainoastaan yksittäisiä materiaaleja. Yritys on pieni ja työntekijöitä ei ole montaa. Tämän lisäksi kaikki työntekijät ovat suhteellisen nuoria. Tämä on yksi tärkeimmistä syistä siihen, että yritys tarvitsee kattavan perehdytysoppaan, sillä jokaisen työntekijän työpanos on erittäin arvokas ja monelle yritys on juuri se ensimmäinen työpaikka. Mitä paremmin työntekijät on perehdytetty työtehtäviinsä, sen paremmin yhteistyö sujuu hektisessä työympäristössä.

Vastuullisen liiketoiminnan merkitys toimialalla on erittäin tärkeässä osassa yritysten ja organisaatioiden toimintaa. Vastuullinen liiketoiminta käsittää asiakkaiden sekä sidosryhmien lisäksi myös henkilöstön hyvinvoinnin osana toimintaansa. Henkilöstön työhyvinvointi rakentuu koko työyhteisön toimesta ja käsittää työskentelyn turvallisessa sekä työuraa tukevassa työympäristössä (Palvelualojen ammattiliitto 2015). Hyvä perehdytys on olennaisena osana sitä, että työntekijällä on turvalliset työtavat sekä tarvittavat tiedot ja taidot työtehtävänsä tekemiseen, jotka puolestaan tukevat työhyvinvointia.

Perehdytyksestä on tehty paljon tutkimuksia ja se onkin melko yleinen opinnäytetyön aiheena. On hyvä kuitenkin muistaa, että suurin osa tutkimuksista on hyvin yksilöllisiä case-tutkimuksia, joissa on paljon ominaisia piirteitä nimenomaiselle opinnäytetyölle. Masto-Finna-palvelusta löytyy 154 teosta hakusanalla perehdytys, joista alle kaksikymmentä koskee perehdytysoppaan tekoa.

1.1 Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa yritykselle tiivis ja selkeä perehdytysoppas, joka on avuksi sekä uusille, että vanhoille työntekijöille. Perehdytysoppaasta halutaan kätevä tiedonlähde päivittäisiin työtehtäviin. Tavoitteena on luoda käytännönläheiset ohjeet eri toimintoihin, joita työvuoron aikana tulee tehdä aina hallin avaamisesta sulkemiseen saakka. Perehdytysoppaasta halutaan niin helposti käytettävä, että sen

perusteella myös henkilö, joka ei ole vakituksessa työsuhteessa, pystyy myös toimimaan itsenäisesti työvuorossa. Perehdytysoppaaseen tulee tietoa yrityksestä ja sen toimintatavoista sekä työympäristölle ominaisista piirteistä. Perehdytysoppaaseen halutaan myös tietoa tärkeimmistä säädöksistä, jotka vaikuttavat matkailu-, ravitsemus- ja vapaa-ajanoilla. Perehdytysoppaasta tehdään paperinen versio, joka jää yrityksen käyttöön, mutta myös erikseen tulostettava versio, jonka jokainen työntekijä voi itselleen tulostaa ja tehdä mahdollisia muistiinpanoja tai muita merkintöjä jotka kokee itselleen tarpeellisiksi.

Jotta perehdytysopasta voidaan käyttää mahdollisimman hyvin, tarvitsee perehdytysprosessi suunnitella. Tavoitteena perehdytysoppaan lisäksi on siis suunnitella realistinen ja perehdytettävän ominaisuudet huomioon ottava perehdytysprosessi, joka tukee perehdytysoppaan käyttöä.

Päätutkimuskysymykseksi opinnäytetyössä muodostuu:

- Millaista on hyvä perehdytys?

Alatutkimuskysymyksinä seuraavat:

- Millainen on hyvä perehdytysprosessi?
- Millainen on hyvä perehdytysopas?
- Millä käytännön teoilla työyhteisön toimintaa voisi kehittää?
- Miten nuoret tulisi ottaa huomioon työyhteisössä?

1.2 Tutkimusmenetelmät ja rakenne

Kvalitatiivisille eli laadullisille tutkimuksille ominaisia piirteitä on, että ne koostuvat aiemmin tehdyistä tutkimuksista ja teorioista, jotka liittyvät tutkittavaan aiheeseen, kokemukseen perustuvasta aineistosta sekä tutkijan omasta ajattelusta ja päättelystä (Corbin & Strauss 1998, 10-13.) Opinnäytetyöni tiedonkeruu tapahtuu haastattelemalla työntekijöitä sekä yrityksen omistajaa. Haastatteluissa käytetään teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua, jolle tyypillistä on se, että haastatteluissa käydään läpi ennalta valikoituja teemoja, jotka ohjaavat

haastattelutilannetta. Haastattelussa kysymysten tai aihepiirien järjestys voi vaihdella, samat teemat ja aihepiirit kuitenkin käydään läpi (Ruusuvoori & Tiittula 2005, 11.) Haastatteluiden lisäksi käytän hyödyksi omaa kokemustani, jota on kertynyt usean vuoden ajalta. Olennaisena osana etenkin teoriaosuutta käsitellessä ovat kirjalliset ja sähköiset tietolähteet, joissa käsitellään perehdytystä ja työyhteisön kehittämistä eri näkökulmien avulla.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu perehdytyskansiosta ja siihen liittyvästä, perehdytyksen tarkistuslistasta, sekä tästä kirjallisesta raportista. Kirjallisen raportin teoriaosuus jakautuu selkeästi kahteen hallitsevaan teemaan; perehdyttämisen ja työyhteisön kehittämisen teorioihin. Empiirinen osuus koostuu kohdeyrityksen casesta, kvalitatiivisesta tutkimuksesta sekä perehdytyskansion luomisesta kertovasta osuudesta. Opinnäytetyön kirjallisen raportin rakenne on kuvattu kuviossa 1.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisen tarkoitus on saattaa uusi työntekijä tutuksi työympäristön ja työtehtävien kanssa. Perehdyttämistä tarvitaan aina kun vastaan tulee uusi työtehtävä tai työympäristö. Kupiaksen ja Peltolan mukaan perehdyttämistä voidaan tarkastella ikään kuin pelikentän tavoin. Siinä jokaisella toimijalla on selkeä oma paikkansa ja tehtävänsä (Kupias & Peltola 2009, 9.)

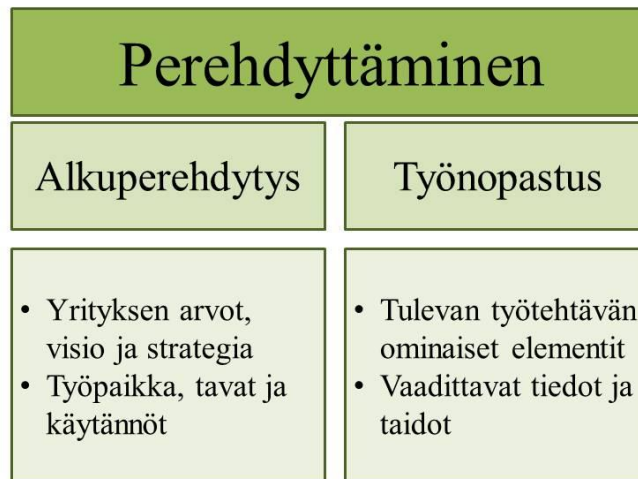


Kuvio 2. Perehdyttämiseen lähtökohdat (Kupias & Peltola 2009, 10.)

Kuten kuviosta 2 voi hyvin havaita, on perehdyttämisessä useampi ulottuvuus. Toiminta perehdytystilanteessa on vain pieni osa koko perehdytyksen kokonaisuutta. Sitä reunustavat ja pohjustavat suunnitteluprosessi, ammattilaiset ja toimijat perehdytyksessä, yrityksen perehdytys- ja toimintakonsepti, sekä strategia ja muut säännökset, lait, historia ja taustat muodostavat ääriviivat koko perehdyttämisprosessille. Niiden avulla ja asettamalla suuntaviivoilla on toimittava koko perehdytysprosessin läpi.

Perehdyttäminen voidaan karkeasti jakaa kahteen eri osa-alueeseen; alkuperehdytykseen ja työnopastukseen. Näistä kahdesta puhuttaessa

voidaan kuitenkin käyttää yhteisesti perehdytys-sanaa, joka käsittää kummatkin osa-alueet. Kuviossa 3 on koottu yhteen perehdyttämisen kokonaisuus osa-alueittain.



Kuvio 3. Perehdyttämisen osa-alueet (Työturvallisuuskeskus 2015)

Seuraavissa kappaleissa käydään eritellysti läpi se, mitä kumpaankin osa-alueeseen sisältyy. Myöhemmissä kappaleissa perehdytyksestä puhuttaessa, puhutaan nimenomaan koko perehdytyksen kokonaisuudesta, ei siis erotellusti alkuperehdytyksestä tai työnopastuksesta.

Alkuperehdytys tai joskus kutsuttuna yleisperehdytys, käsittää ne aihealueet, jotka liittyvät enemmän työpaikkaan ja työympäristöön kuin itse työn tekemiseen. Alkuperehdytyksellä tarkoitetaan siis työntekijän perehdyttämistä työpaikkaan, sen tapoihin sekä käytäntöihin. (Työturvallisuuskeskus 2015). Alkuperehdytyksen tavoitteena on säilyttää tai taata se laatu ja ne tavat, johon yritys on tottunut (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-23.) Aikaisemmin alkuperehdytystä ei ole nähty yhtä tärkeänä kuin työnopastusta, osittain siitä syystä, että työtehtävässä toimiminen ei ole vaatinut sen tarkempaa tietoa esimerkiksi yrityksen strategioista tai visioista. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

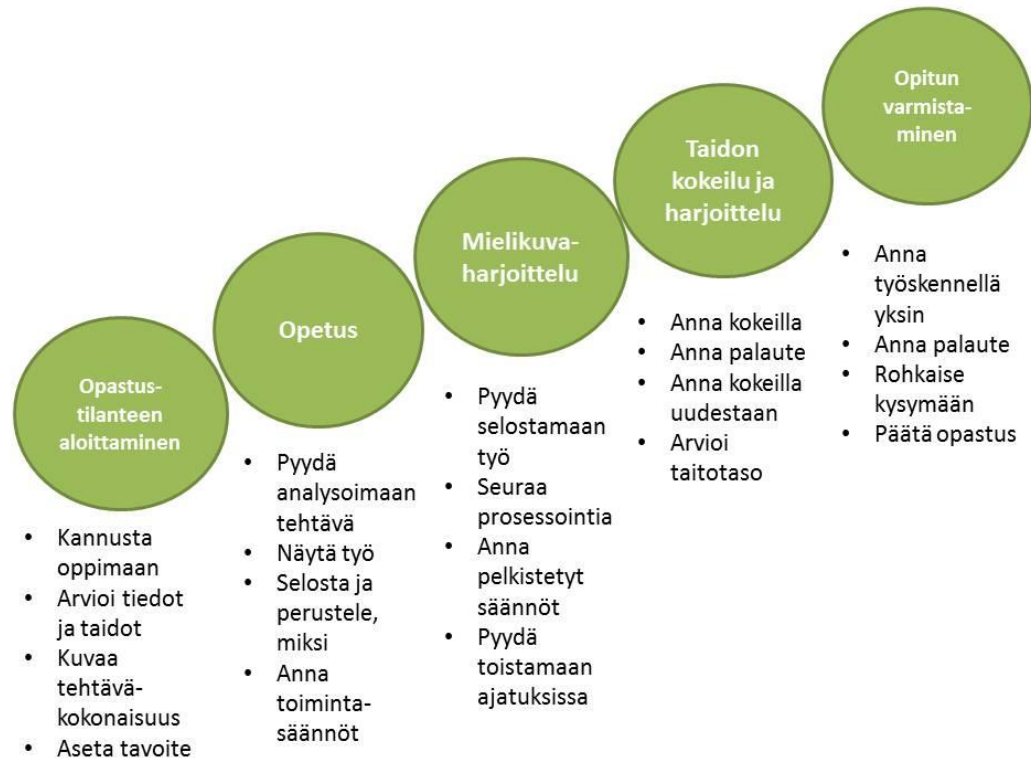
Nykyään on onneksi ymmärretty perehdytyksen kokonaisuus ja alkuperehdytykseen on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota. Työntekijän sitouttaminen työhön on yksi tämän vaiheen tärkeimmistä tavoitteista. Se on tavoite, johon koko perehdytysprosessissa tulee pyrkiä heti suunnittelusta lähtien. Kun työntekijä on sitoutunut organisaatioon, työyhteisöön ja työnsä tavoitteisiin, on olemassa kaikki mahdollisuudet hyvän työtuloksen saavuttamiseksi. Perehdytyksellä pyritään olennaisesti parantamaan yrityksen kannattavuutta. Mikäli perehdytys on hoidettu huonosti tai työntekijä ei ole sitoutunut työhönsä, virheiden riski kasvaa, jolloin esimerkiksi reklamaatiotilanteissa yritykselle aiheutuu välittömiä kustannuksia (Kjelin & Kuusisto 2003, 20 – 26.)

Vaikka työntekijän henkilökohtainen perehdyttäminen on aina projekti, joka alkaa ja päättyy joskus, on perehdyttämisprosessi yritykselle sellainen, joka ei pääty koskaan. Perehdyttämisprosessia kehitetään ja päivitetään työpaikan ja sen henkilöstön tarpeiden mukaan. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2).

Alkuperehdytyksestä siirrytään perehdytyksen seuraavaan vaiheeseen eli työnopastukseen. Työnopastukseen kuuluu työntekijän henkilökohtainen perehdyttäminen tulevaan yksilölliseen työtehtävään. Työnopastus on tarpeen vähintään silloin kun työnkuva- ja/tai tehtävä muuttuu. Työnopastusta voi siis tarvita sekä uusi että vanha työntekijä. Työnopastukseen liittyvät kaikki ne toimenpiteet, jotka liittyvät kyseisen työtehtävän tekemiseen. (Työturvallisuuskeskus 2015).

Työnopastuksen tarkoituksena on opastaa työntekijä tekemään työtehtävät oikein, heti alusta alkaen. Työnopastuksessa lähtökohtana on se, että opastettava henkilö on itse aktiivisesti mukana opastuksessa, jolloin aiemman tietotaidon päälle rakennetaan uutta. Tällöin voidaan helposti myös tarkistaa ne asiat, joita kyseiselle perehdytettävälle tulee korostaa tai joita pitää käydä tarkemmin läpi. Työnopastuksen ideana on, että se on käytännönläheistä, jolloin perehdytettävän olisi hyvä päästä käytännössä oppimaan ja kokeilemaan perehdytetyjä asioita ja

keskustelemaan niistä muiden työyhteisössä olevien henkilöiden kanssa.
(Työturvallisuuskeskus 2009, 4-5.)



Kuvio 4. Viiden askeleen menetelmä (Työturvallisuuskeskus 2009)

Yllä olevasta kuviosta 4, voi helposti hahmottaa työnopastuksen mallin.

Työnopastusprosessi on kuvailtu askelten kautta, joita on viisi.

Ensimmäinen askel kuvastaa aiheeseen orientoitumista. Tähän

vaiheeseen kuuluu olennaisena osana myös perehdyttäjän ja perehdytettävän välinen tutustuminen, jolloin perehdyttäjä voi arvioida perehdytettävän osaamisen tasoa, jonka perusteella voidaan alkaa hahmottelemaan tavoitteita, joita kohti perehdytyksessä mennään.

Seuraavan kahden vaiheen tavoitteena on antaa perehdytettävälle hiukan enemmän vastuuta esimerkiksi juuri mielikuvaharjoittelun avulla, jossa perehdytettävä pystyy alkaa hahmottamaan tulevia työtehtäviä mielessään, sekä pohtimaan kuinka ne itse tekisi. Mielikuvaharjoittelusta siirrytään siihen, että perehdytettävä voi selostaa tulevaa työtehtävää ääneen perehdyttäjälle. Viimeisenä vaiheena on käytännön tekeminen ja

kokeileminen ohjauksessa. Varsinainen oppiminen tapahtuu vasta tässä vaiheessa, kun teoriaa päästään kokeilemaan käytännössä. Tärkeää on antaa tarvittaessa rakentavaa palautetta, jotta perehdytettävä saa oikeat työtavat alusta alkaen (Juuti, P. & Vuorela, A. 2004, 50-52.)

Perehdyttämisen organisoinnista on vastuussa uuden työntekijän esimies. Käytännössä esimies ei kuitenkaan aina itse ole perehdyttäjä, vaan hän on voinut määrätä jonkun toisen henkilön toimimaan perehdyttäjänä. Vaikka perehdyttäjäksi olisikin nimetty joku tietty henkilö, parhaimmissa tapauksissa koko työyhteisö voi toimia ohjaavissa tehtävissä tarvittaessa. Nimetty perehdyttäjä kuitenkin luo tietynlaista turvaa ja luottamusta uudelle työntekijälle, sillä silloin epävarmuuden iskiessä tietää kenen puoleen kääntyä (Kjelin & Kuusisto 2009, 186.)

Perehdyttäjällä on suuri vaikutus siihen, minkälainen perehdytysprosessista tulee. Mikäli perehdyttäjä on kovin kaavoihinsa kangistunut tai ei vaikkapa viihdy työssään, heijastuu se varmasti myös perehdytystilanteeseen. Toisaalta myös ”liian uusi” mutta innokas työntekijä ei välttämättä ole sekään paras henkilö perehdyttämään, sillä tällaisessa tapauksessa perehdyttäjän oma kokemus ei ole vielä sillä tasolla, että perehdytettävä saisi perehdytyksestä kaiken mahdollisen tiedon irti. Pahimmassa tapauksessa tilanne johtaa siihen, että ”sokea johtaa sokeaa”. Kjelinin ja Kuusiston (2009) mukaan hyvä perehdyttäjä on sellainen, jolla on jo kertynyt kokemusta työstä ja joka on kykenevä asettumaan itse siihen tilanteeseen, millaista on olla uusi työntekijä uudessa työpaikassa.

2.1 Perehdytystä ohjaavat säännökset

Kuten aiemmin esillä olleesta kuvasta (jossa käsiteltiin perehdytykseen lähtökohtia) näkyi, ohjaavat erilaiset säännökset, ohjeet ja lainmukaisuudet perehdytyksen käytäntöjä. Tärkeimpinä säännöksinä, jotka mielestäni koskevat tätä opinnäytetyötä näen työsopimuslain ja työehtosopimuksen.

Työturvallisuuslain on tarkoitus edistää työntekijöiden työympäristöä ja työolosuhteita. Tällä pyritään turvaamaan ja ylläpitämään työntekijöiden työkykyä. Lain on tarkoitus myös ennalta ehkäistä ja torjua erilaisia työtapaturmia ja terveyshaittoja, joita työstä voisi aiheutua.

(Työturvallisuuslaki 738/2002, 1§)

Työnantajaa koskee yleinen huolehtimisvelvoite työntekijöistään. Tällä tarkoitetaan sitä, että työnantajan on huomioitava koko työympäristöön ja työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät asiat, jotka ovat olennaisia työntekemisessä. Käytännössä se tarkoittaa työnantajan kohdalla sitä, että sen on noudatettava mainittuja periaatteita mahdollisuuksien mukaan joita ovat;

1) vaara- ja häirtatekijöiden syntyminen estetään;

2) vaara- ja häirtatekijät poistetaan tai, jos tämä ei ole mahdollista, ne korvataan vähemmän vaarallisilla tai vähemmän häirtallisilla;

3) yleisesti vaikuttavat työsuojelutoimenpiteet toteutetaan ennen yksilöllisiä; ja

4) tekniikan ja muiden käytettävissä olevien keinojen kehittyminen otetaan huomioon.

(Työturvallisuuslaki 738/2002, 8§)

Työnantajan tulee siis yksilöllisesti huomioida kunkin työntekijän olemassa olevat tiedot ja taidot ja tarpeen vaatiessa annettavat puuttuvat tiedot, jotta työtehtävät voidaan tehdä turvallisesti. Työturvallisuuslaissa on selkeästi kerrottu työnantajan velvollisuudet, jotka liittyvät työntekijälle annettavaan opetukseen ja ohjaukseen.

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan häirta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja

työkokemus huomioon ottaen:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;

2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;

3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja

4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

(Työturvallisuuslaki 738/2002, 14§)

Työturvallisuuslaissa on määritelty myös työntekijää koskevia asetuksia. Vaikka päävastuu perehdytykseen onkin työnantajalla, on myös työntekijällä omat velvollisuutensa hoidettavana. Työntekijän tulee aktiivisesti toimia työnantajalta saadun perehdytyksen mukaisesti, sekä huolehtia omasta ja muiden työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä oman ammattitaitonsa mukaisesti (Työturvallisuuslaki 738/2002, 18§.) Työntekijä on velvollinen ilmoittamaan työnantajalle vioista ja puutteellisuuksista, jotka hän huomaa työympäristössään. Omien taitojensa ja kykyjensä perusteella työntekijä on myös velvollinen poistamaan kyseiset viat ja puutteellisuudet mahdollisuuksien mukaan (Työturvallisuuslaki 738/2002, 19 §.)

Työturvallisuuslaissa on myös erikseen määritelty säännöksiä, jotka koskevat sellaista työtä, jossa työntekijä voi kohdata väkivaltaa tai

uhkaavia tilanteita, tai työtä, jossa työntekijä työskentelee yksin. Edellämainitut tilanteet on otettava huomioon kyseisessä toimeksiantajan toimipisteessä, johon perehdytysopas suunnitellaan. Väkivallan tai uhkaavien tilanteiden kokeminen ei ole toimipisteessä yleistä, mutta niihin on silti osattava varautua. Työturvallisuuslaissa määritellään, että kaikenlaiset väkivaltatilanteet tulee mahdollisuuksien mukaan ehkäistä. Käytännössä tämä tarkoittaa siis sitä, että työpaikalla tulee olla asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt ja työntekijöillä tulee olla mahdollisuus hälyyttää tarvittaessa apua (Työturvallisuuslaki 738/2002, 27 §.) Työntekijät tulee myös käytännössä perehdyttää käytettävään toimintatapaan tällaisessa tilanteessa. Tällä varmistetaan se että tositilanteessa työntekijät tietävät kuinka toimia. Työntekijän työskennellessä yksin tulee työnantajan varmistaa se, että työntekijään siitä kohdistuva uhka tai haitta on mahdollisimman vähäinen. Myös yksin työskennellessä työntekijällä tulee olla mahdollisuus tarvittaessa hälyyttää apua paikalle (Työturvallisuuslaki 738/2002, 28 §.)

Kaikenkaikkiaan perehdyttämisellä on suuri rooli työturvallisuuslaissa. Pääosin tämä nähdään positiivisena asiana, joka perustuu esimerkiksi siihen, että laillisesti toimiva yritys nähdään luotettavana ja kilpailukykyisenä. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus on se, jota toimipaikassa noudatetaan. Työehtosopimuksessa kerrotaan esimerkiksi työsuhteeseen, työaikaan, palkkaan, poissaoloihin sekä lomiin liittyvistä asioista. Työntekijän on hyvä itsekin perehtyä työehtosopimuksessa kerrottuihin asioihin jotta hän tietää omat oikeutensa ja velvollisuutensa. (Palvelualojen ammattiliitto 2014)

Työehtosopimuksessa on yleensä myös mainittu perehdytyksestä. Usein asiaa kuitenkin tarkastellaan perehdyttäjän näkökulmasta palkka-asioissa. Perehdyttäjänä toimiminen voi vaikuttaa palkkaan, jos sen katsotaan lisäävän työn vaativuutta tai työhön tarvittavaa osaamista (Kupias & Peltola 2009, 26.)

2.2 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttämisprosessilla on selkeä elinkaari. Jokainen työntekijä perehdytetään yksilöllisesti tarpeiden mukaan. Uuden työntekijän kohdalla perehdytyksen suunnittelu alkaa jo ennen rekrytoinnin aloittamista.

Perehdyttämisprosessi jatkuu aina työsuhteen loppumiseen asti. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

ENNEN TYÖSUHTEEN ALKUA

Perehdytysprosessin ensimmäinen osio toteutetaan ennen uuden työntekijän töihin tuloa. Tämä osio alkaa käytännössä siis ennen kuin rekrytointia on edes alettu toteuttaa. Kun tiedetään, mikä avoin paikka yrityksessä on kyseessä, voidaan alkaa miettiä sitä, minkälaisia vaatimuksia tulevalle työntekijälle asetetaan. Vaatimukset voivat vaihdella paljonkin - joskus etsitään selkeästi vain sopivaa henkilöä mukaan yrityksen toimintaan, jota voidaan tarvittaessa kouluttaa lisää tai joskus henkilöä, jolla on jo esimerkiksi kaikki tarvittavat tiedot ja taidot kyseisen työn tekemiseen. Kun tämä on saatu kartoitettua, voidaan aloittaa rekrytointi oikean henkilön löytämiseksi. (Kupias & Peltola 2009,102.)

Harmillisimmassa tilanteessa yritys ei ole pohtinut rekrytoinnin tarvetta tarpeeksi ajoissa, ja olettaa prosessin menevän nopeammin kuin se todellisuudessa menee. Joskus saatetaan jopa ajatella niin, että tarvittava henkilö saataisiin sisään työtehtäväänsä vain muutamassa viikossa. Usein kuitenkin jo itse rekrytointiprosessi saattaa viedä viikkoja, jopa kuukausia. Sen lisäksi työtehtävän täyteen omaksumiseen tarvittava perehdytys vaatii lisäksi oman aikansa (Koivisto 2004, 32.)

Rekrytointivaihetta pidetään erityisen tärkeänä perehdytyksen kannalta, sillä tässä vaiheessa kumpikin osapuoli saa toisestaan tärkeää tietoa. Työntekijälle kerrotaan vaatimuksista ja odotuksista joita häntä kohtaan asetetaan, ja samalla työnantaja saa lisää informaatiota siitä, minkälainen henkilö hakija on. Tämä auttaa perehdytyksen suunnittelussa, kun tiedetään, mitä kaikkea kyseisen henkilön perehdyttämiseen mahdollisest tarvitaan (Kupias & Peltola 2009, 102-103.)

Ensimmäisen osion viimeinen vaihe on aikaväli rekrytoinnista siihen, ennen kuin työ käytännössä aloitetaan. Perehdytyksen painopiste voisi vaihdella tarpeiden mukaan. Tiettyyn tehtävään palkatun henkilön rekrytoinnissa keskitytään selkeästi sopeuttavaa perehdyttämiseen, eli siihen mitä kyseisen tehtävän vaatimuksiin kuuluu. Dialogisessa perehdytyksessä pyritään siihen, että palkattu henkilö pystyy antamaan osaamisestaan kaiken hyödyn yritykselle. Riippumatta siitä, mistä syystä kyseinen henkilö on palkattu, tulee alkuperehdytys käydä huolella läpi (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Ennen kuin henkilö aloittaa työt, olisi hyvä että hänen perehdytyksestään vastaava henkilö ottaisi uuteen työntekijään yhteyttä, jotta langat pysyvät ns. yhdellä henkilöllä käsissä. Tässä vaiheessa aloitetaan varsinaisen perehdyttämisen suunnittelu, joka toteutetaan uuden työntekijän saapuessa.

TYÖSUHTEEN AIKANA

Toiseen osioon sisältyvät kaikki ne perehdyttämisen vaiheet, jotka tapahtuvat työntekijän työsuhteen aikana. Perehdytysprosessin toinen osio alkaa uuden työntekijän vastaanottamisesta. Vastaanottamisella on tärkeä merkitys siinä, minkälaiseksi uusi työntekijä työympäristönsä kokee. Tavoitteena on tietenkin luoda ystävällinen ja kannustava ilmapiiri. Hyvänä eleenä voisi olla esimerkiksi tervetuliais-kahvitus uudelle työntekijälle, jolloin uusiin työkavereihin tutustuminen tapahtuisi rennossa fiiliksessä (Kupias & Peltola 2009, 104.)

Vastaanottamisen jälkeen olennaisia vaiheita ovat ensimmäisenä päivänä, viikkona ja kuukautena suoritettava perehdytys. Ensimmäisenä päivänä uudelle työntekijälle on tärkeää kertoa kaikki työympäristön kannalta olennaiset asiat, kuten työaikaan, avaimiin, työtiloihin ja muihin käytännön seikkoihin liittyvät seikat. Ensimmäisenä päivänä ei kuitenkaan tule antaa liikaa informaatiota, sillä kaikkea ei voi luonnollisestikaan heti omaksua. Perehdyttäjän tulee kuitenkin pitää huoli siitä, ettei uusi työntekijä jää ns. tyhjän päälle odottelemaan perehdytyksen jatkumista (Kupias & Peltola

2009, 105.) Tärkeää on myös varmistua siitä, että uudella työntekijällä on jo ensimmäisestä päivästä lähtien kaikki tarvittavat tunnukset ja muut tarvittavat välineet työn aloittamiseen. Tällä halutaan välttää esimerkiksi se, että ensimmäisenä päivänä AD-tunnukset eivät ole valmiina ja kaikki työhön tarvittava kuten myös perehdytysmateriaalit ovat koneella, jonne uudella työntekijällä ei ole näin ollen minkäänlaista mahdollisuutta päästä. Tällaisessa tilanteessa uutena työntekijänä olo ei ole kaikkein tervetullein, eikä mielikuva yrityksestä ainakaan nouse.

Ensimmäisestä viikosta lähtien on hyvä, että uusi työntekijä pääsee heti ”oikeisiin töihin”. Näin perehdytyksessä läpikäytyjä asioita pääsee kokeilemaan käytännössä ja samalla voidaan yhdessä esimiehen kanssa käydä läpi uuden työntekijän työtehtäviä ja varmistaa, että ne on ymmärretty oikein. Perehdyttäjän on hyvä tulkita sitä, kuinka nopeasti ja kuinka paljon perehdytettävä pystyy omaksumaan asioita. Ei missään nimessä ole tarkoituksenmukaista, että perehdytyksessä noudatetaan pakolla kaikkien kanssa samaa kaavaa, sillä jokainen uusi työntekijä on yksilöllinen. Sanonta ”laatu korvaa määrän” pätee myös perehdytyksessä. Huolella suoritettu perehdytys kantaa paljon enemmän hedelmää, vaikka siihen kuluu hiukan enemmän aikaa. Ensimmäisen työviikon jälkeen olisi hyvä, mikäli uuden tulokkaan kanssa käytäisiin jonkinlaista keskustelua siitä, miten perehdytys on mennyt ja minkälaisiin asioihin jatkossa tulisi kiinnittää enemmän huomiota, ja minkälaiset asiat eivät kenties juuri nyt ole ajankohtaisia (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Ensimmäisen kuukauden aikana perehdytys etenee suunnitelman mukaan. Tällä aikajaksolla uuden työntekijän oletetaan tulevan osaksi työyhteisöä. Perehdytettävän vastuu perehdytysprosessissa kasvaa, ja työntekijän tulisi itse olla mukana kehittämässä omaa osaamistaan aktiivisesti. Työntekijän tulisi tässä vaiheessa kyetä antamaan omia näkemyksiään ja ehdotuksiaan toiminnan kehittämiseksi. Samalla tavoin kuin ensimmäisen viikon jälkeen, myös ensimmäisien kuukausien aikana (mahdollinen koeaika huomioon ottaen) tulisi olla välikeskusteluja, joissa voidaan tarkistaa perehdytyksen toimivuutta ja sitä, onko tulokkaalla tarvittavat tiedot ja taidot työtehtävään. Perehdytyksen tulee aina olla

suunniteltu siten, että se on työsuhteen keston nähden riittävän pitkä tai lyhyt. Riippumatta perehdytyksen ajallisesta kestosta, sen tulisi aina taata se, että uusi työntekijä on valmis työskentelemään kyseisessä työtehtävässä omaten riittävät tiedot ja taidot (Kupias & Peltola 2009, 108-109.)

Kehityskeskustelut toimivat pidemmän työsuhteen aikana etappeina, joissa arvioidaan työntekijän työnteon sujuneisuutta ja sitä, mitä häneltä odotetaan jatkossa. Kehityskeskusteluissa käydään myös läpi työntekijän tietoisuutta omasta työstään ja siitä, mitä se merkitsee koko organisaatiolle. Vaikka kehityskeskustelut ovat tärkeitä yrityksen kannalta, ovat ne myös äärimmäisen tärkeitä työntekijän kannalta, sillä niissä esimies voi selvittää sitä, kuinka työntekijä viihtyy työssään, millä tasolla hänen jaksamisensa on, mitä työntekijä toivoo työltään tulevaisuudessa sekä sen, onko työntekijällä ideoita tai ehdotuksia esimerkiksi työympäristön tai organisaation toimintakäytäntöjen kehittämiseen (Ahola 2011, 83.)

TYÖSUHTEEN PÄÄTTYESSÄ

Perehdytysprosessin viimeinen osio käsittelee sitä aikaa, kun työsuhde on jo päättynyt. Työsuhteen päättymiseen voi olla monia syitä, mutta mikäli työsuhde päättyy ns. ikävällä tavalla, olisi tärkeää mahdollisuuksien mukaan keskustella työntekijän kanssa siitä, kuinka perehdytys hänen mielestään onnistui. Työntekijällä on parhaassa tapauksessa paljon näkökulmia, joita yritys voi hyödyntää tulevissa perehdytyksissä tai joista se voi ottaa opikseen (Kupias & Peltola 2009, 109-110.)

2.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämällä on monia tavoitteita. Yrityksen kannalta tavoitteina on tuloksen parantaminen tai ennallaan pitäminen, yrityksen uudistumiskyvyn lisääminen sekä työntekijän sitouttaminen työhönsä ja yritykseen. Yhteisenä tavoitteena yrityksellä, sekä perehdytettävällä työntekijällä on se, että työntekijä saa kaiken tarvittavan tiedon ja taidon, jota hän

tulevassa työtehtävässään tarvitsee toimiakseen työssään turvallisesti (Kjelin & Kuusisto, 2003, 23 – 28.)

Yksilöä ei voi pakottaa sitoutumaan ja todellinen haaste onkin löytää jokaiselle yksilölle sopiva kannustuskeino. Jokainen ihminen motivoituu erilaisista asioista, jolloin johtajan (tai tässä tapauksessa perehdyttäjän) on osattava lukea ihmisiä ja opittava löytämään jokaiselle oma väylänsä. Sitoutumista voidaan syventää pakostikin siten, että osallistumalla työhön (tässä tapauksessa perehdytysprosessiin) aktiivisesti, joutuu jokainen tietoisesti ajattelemaan omaa osuuttansa. Tämä voidaan varmistaa siten, että ne henkilöt jotka ovat mukana (perehdytys)prosessissa, otetaan mukaan suunnittelu- ja aikatauluttamistyöhön. (Ranta 2005, 146.)

2.4 Mahdolliset ongelmat

Perehdyttämisen prosessi ei aina suju suunnitelmien mukaan ja prosessin eri vaiheissa voi ilmetä ongelmia. Ennen työsuhteen alkua mahdollisia ongelmia voi aiheuttaa jo se, että perehdytystä ei ole edes alettu miettiä ennen rekrytoinnin aloittamista. Mikäli näin on päässyt käymään, on perehdytysprosessin suunnittelu jo todella myöhässä. Riskinä on myös se, että tällaisissa tapauksissa perehdytys suunnitellaan liian hätäisesti, eikä sitä saada kohdistettua perehdytettävään henkilöön ja hänen tarpeisiinsa.

Perehdytyksen huono suunnittelu voi altistaa myös siihen, että perehdyttäjää ei valita huolella. Tällöin perehdyttäjällä saattaa puuttua perehdyttämiseen vaaditut tiedot ja taidot, jolloin kaikki työtehtävän omaksumiseen vaikuttavat asiat eivät välity työntekijälle. Tämä taas altistaa sille, että työtehtäviä ei välttämättä voida hoitaa asianmukaisella tavalla, ja tulos työstä jää huonoksi. Mikäli työpaikan työvoiman vaihtuvuus on suurta, on suurena riskinä se, että hiljainen tieto, joka on äärimmäisen arvokasta, ei pääse kulkemaan työntekijältä toiselle.

2.5 Onnistunut perehdytys

Uuden oppimiseen olennaisena osana liittyy toisilta henkilöiltä saatu palaute ja yksilöllisellä tasolla itsensä kehittäminen (Järvinen ym. 2000 99.) Perehtyjästä riippuen palautetta voidaan tarvita paljonkin, etenkin jos perehdytettävä asia on täysin uusi. Palautetta voidaan tällöin tarvita aivan arkipäiväiseltä tuntuvista asioista perehdyttäjän kannalta. Tärkeää perehdyttäjän näkökulmasta on kuitenkin muistaa se, että oppimista edistävän perehdytyksen kannalta ensiarvoisen tärkeää on vuorovaikutuksen syntyminen. Ilman vuorovaikutusta perehdyttäjän on mahdoton tietää, mitkä asiat perehtyjälle ovat vielä epäselviä, tai mitkä asiat askarruttavat mieltä. Vuorovaikutuksen syntymiselle on annettava hyvät edellytykset ja tilaa muodostua. Perehdytyksen aikana tulisi olla hyvä, rento ja turvallinen ilmapiiri, jolloin perehtyjä uskaltaa ilmaista mielipiteitään ja kysyä kysymyksiään. Mikäli perehdyttäjä jo prosessin alkuvaiheilla ilmaisee kiireentunneen joko suoraan tai epäsuorasti voi se vaikuttaa perehdytettävän haluun kysyä mieltä askarruttavia kysymyksiä, jolloin perehdytys kärsii (Kupias & Peltola 2009, 136 – 137.)

Kaikkein yksinkertaisimmillaan voitaisiin sanoa, että onnistuneessa perehdytyksessä kaikki perehdytykselle asetetut tavoitteet ovat täyttyneet. Perehdytyksen onnistuneisuutta voi kuitenkin olla hankala määritellä. Mikäli halutaan kuitenkin jotenkin arvioida perehdytyksen onnistuneisuutta, on keskeistä mitata perehdytettävän tyytyväisyyttä suhteessa perehdyttämiseen (Kjelin & Kuusisto, 2003, 245.) Jotta perehdytettävä saataisiin sitoutumaan ja kokemaan perehdytys positiivisena, tulee hänen kokea tyytyväisyyttä. Tämä kuitenkin kertoo melko yksipuolisesti siitä, kuinka onnistunutta perehdytys on ollut perehdytettävän näkökulmasta. Perehdyttämisen käsite ja koko perehdytysprosessi tulee tuntee syvällisesti, jotta sen onnistumista voisi syvällisesti analysoida. Perehdyttäminen voidaan ymmärtää monella eri tapaa, esimerkiksi koskemaan vain itse perehdytystilanteita, mutta samalla unohtaen samanaikaisesti taustalla pyörivän prosessin olemassaolo. Tällöin perehdytettävä voi olla tyytyväinen käytännön perehdytystilanteisiin ja kysyttäessä tyytyväisyyttä perehdytyksen onnistumisesta, vastaukset

voivat olla todella positiivisia, vaikka esimerkiksi tulevat, työtä koskevat tavoitteet saattavat olla edelleen epäselviä. Perehdyttämisen onnistumisen mittaamiseen ja seuraamiseen on kuitenkin olemassa selkeitä keinoja, joilla työnantaja voi seurata työntekijöiden perehdytysprosessin onnistumista. Tällaisia käytännön keinoja ovat esimerkiksi haastatteluiden tekeminen tai kysymyslomakkeiden käyttö. (Kjelin & Kuusisto, 2003, 245 – 246.)

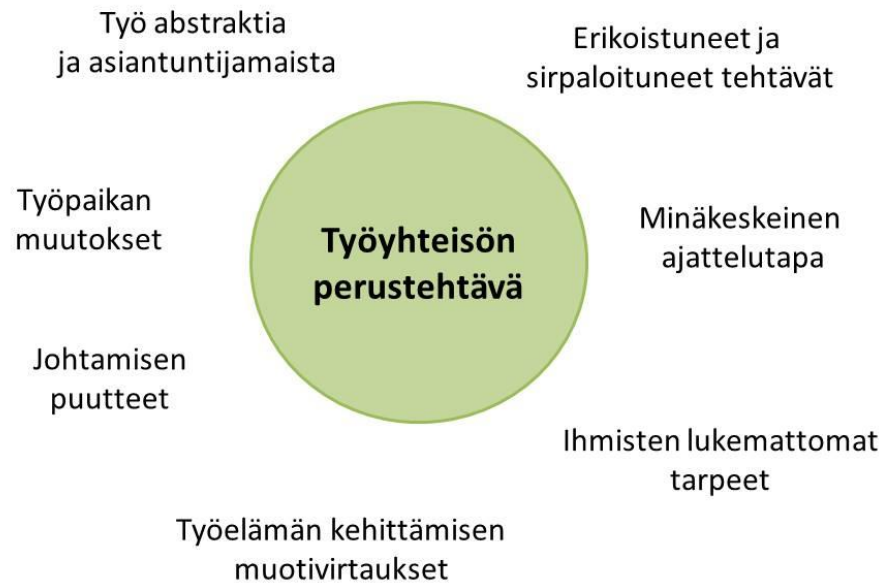
3 TYÖYHTEISÖN KEHITTÄMINEN

3.1 Työyhteisön perustehtävät

Työpaikkojen työyhteisöt koostuvat ihmisistä, jotka ovat kaikki erilaisia ja joilla jokaisella on oma osaamisen kenttensä. Jokaisella henkilöllä työyhteisössä on oma paikkansa ja tehtävänsä, mutta aina toiminnan lähtökohta ja työpaikan olemassaolo ei kuitenkaan ole mikään itsestänselvyyys (Järvinen 2008, 49.) Järvisen (2008) mukaan työnteon tarkoitus voi hämärtyä ja mielenkiinto työyhteisössä alkaa suuntautua sellaisiin asioihin, jotka eivät työnteon kannalta ole olennaisia. Toimiakseen työyhteisön tulee yhdessä selkeästi määrittää näkemys siitä, mitä työpaikalla tulee saavuttaa ja miksi työpaikka on olemassa.

Vaikka jokaisella on omassa työyhteisössään ennalta määritetty rooli, voivat roolien rajat kuitenkin joskus olla epäselviä ja aiheuttaa vääristymiä työyhteisön jäsenten keskeisissä suhteissa. Työelämä onkin ollut muutoksessa ja tästä syystä johtajuuden ja alaisuuden välille on syntynyt kriisi. Esimiehellä tulee olla halua käyttää johto-oikeuttaan ja alaisen eli työntekijän tulee ymmärtää, että työskentelyn tulee olla oma-aloitteista, vastuullista ja aktiivista toimintaa ilman, että se olisi vain alistumista esimiehen käskyihin (Järvinen 2008, 49 - 50.)

Työyhteisön perustehtävää voi myös olla hankala hahmottaa tai määrittää, mikäli siihen kohdistuu häiriötekijöitä. Kuvion 5 mukaan häiriötekijöiksi voidaan kutsua esimerkiksi muutoksia joita työpaikalla tapahtuu, huonosti määritellyjä tai hajautuneita tehtäviä, ongelmia johtotasolla tai esimerkiksi muutoksien tekeminen vain muutoksen halun vuoksi. Ongelmallista esimerkiksi asiantuntijaorganisaatioissa on se, että työntekijä erikoistuu omaan osaamisalueeseensa niin tarkasti, että hävittää ymmärryksen kokonaistyökuvasta. Tätä pystyttäisiin välttämään ja ehkäisemään laaja-alaisella työhön perehdytyksellä, jolloin työntekijälle muodostuisi kokonaisvaltainen kuva siitä mihin hänen työpanoksensa menee ja mihin kaikkeen se vaikuttaa (Järvinen 2008, 53-56.)



Kuvio 5. Työyhteisön perustehtävää häiritseviä tekijöitä (Järvinen 2008, 54)

3.2 Työyhteisön kehittämistoiminta

Työyhteisön kehittämistoiminta pohjautuu siihen, että yritys pärjäisi jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä ja kovenevassa kilpailussa. Mikäli yritys haluaa menestyä ja olla mahdollisimman pitkäikäinen, tulee sen huolehtia työyhteisön toimivuudesta ja henkilöstön hyvinvoinnista (Järvinen 2000, 19.) Työelämässä muutokset ovat nykyään arkipäivää. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että muutoksia olisi helppo toteuttaa. Tärkeää muutoksia tehdessä on muistaa, että työntekijän tarvitsee saada tietoa siitä merkityksestä, mikä hyöty ja tarkoitus muutoksella on, sillä muutoin siihen on vaikea motivoitua. Huomioitavaa on myös se, että muutos ei saa jäädä keskeneräiseksi, vaan se on saatettava keskittyneesti ja sujuvasti loppuun, jotta työnteko ei kärsi (Järvinen 2008, 143.)

Yrityksen kehittämistoiminta pitää sisällään monia eri osa-alueita, esimerkiksi liikeaidean kehittämistä, työntekijöiden yksilöllistä kehittämistä, koko työyhteisön kehittämistä sekä esimiehen työn kehittämistä. Tässä

opinnäytetyössä keskitytään kuitenkin työyhteisön kehittämiseen, keskittyen erityisesti työyhteisön toimintatapojen kehittämiseen ja muuttamiseen. Työyhteisön kehittäminen vaatii aikaa, sillä hetkessä ei saada tehtyä syvällisiä ja pysyviä muutoksia työntekijöiden ajattelutapaan, asenteeseen ja toimintaan. Muutosprosessi voidaan luokitella kolmivaiheiseksi tapahtumasarjaksi. Ensimmäisenä ja ehkäpä tärkeimpänä asiana on se, että muutokselle on luotava mahdollisuus tapahtua. Tämän jälkeen muutoksista on tiedotettava osallisille jo heti alusta alkaen, jolloin heillä on mahdollisuus osallistua muutosprosessiin heti alusta alkaen. Muutoksen toteuttamisen, jälkeen seuraa uuden käytännön vakiinnuttaminen työyhteisön toimintatapoihin. Tämän vaiheen olennaisena osana on halutun käyttäytymisen vahvistaminen, sekä muutokseen osallisena olleiden mielipiteiden ja kokemusten kuuleminen. Tällöin kehitysehdotuksista voidaan vielä helposti ottaa opiksi, ja pieniä korjauksia tekemällä vahvistaa uutta toimintatapaa (Joutsenkunnas & Heikurainen 1996, 211-212.)

Muutostilanteet voivat aiheuttaa muutosvastarintaa, jota ei kuitenkaan kannata nähdä pelkästään negatiivisena asiana, sillä kriittinen ajattelu on tärkeä voimavara mietittäessä muutoksen tulevaa suuntaa. Mikäli muutos ei aiheuttaisi minkäänlaisia tuntemuksia osalliselle, olisi se paljon harmillisempaa, sillä negatiivisuuden pohjalla muutosta kuitenkin yritetään käsitellä ja sopeuttaa omiin toimintatapoihin. (Työterveyslaitos 2014)

Tärkeimpinä tavoitteina työyhteisön kehittämistoiminnassa on työyhteisön toimivuuden parantuminen, joustavuuden lisääntyminen, yhteisöllisyyden ja yhteisönä toimimisen paraneminen sekä muutokseen ennakoimisen lisääntyminen. (Työterveyslaitos 2014)

3.3 Nuoret osana työyhteisöä

Asenne työelämään on jo pitkään ollut muutoksessa. Enää ei ole niin tavallista, että henkilö olisi samassa työpaikassa nuoruudesta eläkeikään saakka. Tämä aiheuttaa muutospaineita myös yrityksille. Tiede-lehdessä vuonna 2012 julkaistun artikkelin mukaan, tulevaisuuden työntekijät elävät mahdollisesti aivan toisenlaisessa työmaailmassa, kuin aiemmat sukupolvet ovat eläneet. Tulevaisuuden työntekijät ovat sukupolvea Z, eli he ovat syntyneet 2000-luvun vaihteen tienoilla tai sen jälkeen. Heille ominaista artikkelin mukaan on se, että esimerkiksi maailman jatkuva talouden kasvu ei ole mikään itsestäänselvyys, vaan esimerkiksi tätä sukupolvea määrittäväksi kokemuksesi voi muodostua elämän kohtuullistaminen eli downshiftaus. (Tiede 2012)

Taloudellisen tiedotustoimiston TAT:in vuonna 2012 tekemässä tutkimuksessa (Nuoret ja työelämä - kaksi eri maailmaa?) pyrittiin selvittämään nuorten asenteita ja odotuksia kohti työelämää. Esimerkiksi kysyttäessä nuorilta työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisesta, nousi vapaa-ajan merkitys hyvin korkealle. Tutkimuksessa muistutettiin kuitenkin siitä, että nuorten halu tehdä töitä ei ole kadonnut, suhde vapaa-ajan ja työajan välillä on vain muuttumassa verrattuna aiempiin sukupolviin. (Nuoret ja työelämä 2012, 13-16.)

Tutkimuksessa puhuttiin myös siitä, miten nuoret saataisiin motivoituneiksi työelämään. Tärkeinä tekijöinä pidettiin itsensä merkitykselliseksi kokemista, palkkausta sekä sitä, että työelämä olisi monipuolista ja mahdollistavaa. Työelämän tulisi joustaa työntekijän tarpeisiin, jolloin syntyisi vahvaa sitoutumista. (Nuoret ja työelämä 2012, 35.)

4 CASE NENIMEK OY

4.1 Toimeksiantajan esittely

Nenimek Oy on vuonna 1997 perustettu yritys jonka liiketoiminta perustuu keilahallitoimintaan. Yritys sijaitsee Lahdessa, joskin sen kotipaikkana toimii Hollola. Yrittäjänä toimii Ilpo Keminen, joka on myös yrityksen perustaja. Yritys työllistää 3-8 työntekijää vuodenajasta ja sesongista riippuen. Pääosin työntekijät ovat nuoria n. 20-25-vuotiaita. Usein Nenimek Oy ottaa myös työharjoittelijoita, pääosin ammattikoululaisia ja tämän lisäksi TET-opiskelijoita mukaan toimintaansa. Nämä nuoret ovat usein alle 18-vuotiaita ja ensi kertaa työelämässä.

Tällä hetkellä toimeksiantajalla on vain yksi toimipiste: Hohtokeila Lahti. Nykyiseen paikkaansa (Vapaudenkatu 18) keilahalli avattiin vuonna 2007. Yrityksellä on ollut myös muita toimipisteitä, jotka on joko myyty tai toiminta lopetettu. Seuraavat keilahallit ovat olleet Nenimek Oy:n toiminnassa:

- Launeen keilahalli 1997 – 2007
- Heinolan keilahalli 1999 – 2011
- Mikkelin keilahalli 2000 – 2008

Hohtokeila Lahdessa on 10 keilarataa, kabinettitila sekä baari. Keilahalli tarjoaa palveluita sekä yksityishenkilöille, että yrityksille. Palveluista löytyy mm. kokous-, syntymäpäivä- sekä muita juhlapaketteja.

Nenimek Oy:n henkilökunnan ikäjakauma on suhteellisen pieni, tällä hetkellä yrityksen omistajaa lukuunottamatta kaikki työntekijät ovat alle 30-vuotiaita, suurin osa 20-25-vuotiaita. Monelle työpaikka on ensimmäinen "oikea" työpaikka, johon he ovat tulleet kesätöiden jälkeen.

4.2 Tarvekartoitus

Toimeksiantajalla ei ole käytössä mitään perehdytysopasta tällä hetkellä ja koska yrityksen toimintaan on tulossa muutoksia omistajan jäädessä osaaikaeläkkeelle on yrityksellä tarve ja mahdollisuus kehittää itselleen sellainen. Tähän saakka yrittäjä on ollut itse tiiviisti yrityksen toiminnassa mukana, mutta jää nyt selkeästi enemmän pois yrityksen päivittäisestä toiminnasta ja hoitaa asioita lähinnä taustalta. Tästä johtuen oma toimenkuvani yrityksessä muuttuu paljon ja vastuun määrä kasvaa. Tähän saakka yrittäjä on hoitanut uusien työntekijöiden perehdytyksen, mutta nyt vastuu siirtyy pääosin minulle ja osittain muille työntekijöille. Myös muut aiemmin yrittäjän hoitamat työtehtävät siirtyvät muille työntekijöille tehtäviksi, esimerkiksi yrityksen kirjanpitoon ja hankintoihin liittyvät asiat siirtyvät suoraan omalle vastuulleni. Muutoksista johtuen työntekijöiden työtehtävien vastuullisuus kasvaa ja sen vuoksi on äärimmäisen tärkeää, että uudet työntekijät perehdytetään hyvin työtehtäviinsä, jotta jokainen työyhteisössä tietää omat velvollisuutensa.

Toimeksiantajan toiveena on, että perehdytyskansiosta tulee käytännöllinen ja tiivis, joka sisältää kaikki tarvittavat tiedot, joita työntekijä tarvitsee työtehtävässään.

4.3 Haastattelut

Kvalitatiivista tutkimusta tehtäessä haastattelua käytetään usein tiedonkeruun päämenetelmänä. Syitä tähän on monia: usein ratkaisevin tekijöinä on mm. se, että haastatteluissa haastateltava saa puhua melko vapaasti sekä kertoa omista näkemyksistään ja ideoistaan laajemmin, kuin vain esimerkiksi paperilomaketta täyttäessään. Vastauksia voidaan myös halutessaan selventää ja haastateltavat voidaan usein helposti tavoittaa myöhemminkin, mikäli aineistoa halutaan täydentää. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 200-201).

Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2007) mukaan haastattelun käytössä on myös ongelmallisia puolia. Haastattelut ja niistä tulleiden aineistojen

litterointi vievät runsaasti aikaa, tästä syystä on erittäin tärkeää ensin kartoittaa se, että haastattelusta saadaan tarpeeksi kattava. Muutoin haastattelun sijasta voisi esimerkiksi käyttää kyselylomaketta tiedonkeruun menetelmänä. Haastattelu on aina ainutlaatuinen tilanne joka saattaa sekä haastateltavasta, että haastattelijasta tuntua erikoiselta. Sen vuoksi haastattelu saattaa sisältää virhelähteitä, jotka voivat aiheutua joko haastattelijasta, haastateltavasta tai koko tilanteesta kokonaisuutena (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 201).

Tähän opinnäytetyöhön liittyvät haastattelut tehtiin teemahaastatteluina, joka tarkoittaa sitä että haastattelukysymyksiin ei ole olemassa valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan niihin pyritään saamaan haastateltavan vastaus vapaasti teemojen sisällä. Haastateltavia henkilöitä on viisi, joista kolme on työskennellyt yrityksessä useita vuosia ja kaksi on suhteellisen uutta työntekijää. Haastattelut suoritetaan keskustelunomaisena kokonaisuutena, jossa samaa runkoa käytetään jokaisen haastateltavan kohdalla. Haastatteluut suoritettiin ennakkoon sovittuna aikana rauhallisessa ympäristössä, jolloin haastattelun tekoon jäi hyvin aikaa jolloin haastateltava sai rauhassa pohtia kysymyksiä, sekä niiden vastauksia.

Haastattelun runkoon kuului kysymyksiä liittyen perehdytykseen, perehdyttäjän ja perehdytettävän ominaisuuksiin, työyhteisöön ja sen toimintaan, sekä luonnollisesti myös siihen, minkälaisia ominaisuuksia ja asioita itse perehdytysoppaan tulisi sisältää. Alla näkyy käytetty haastattelurunko, sekä sen ohjaavat kysymykset:

1. Mitä on mielestäsi hyvä perehdyttäminen?
 - mitä ominaisuuksia siihen kuuluu
 - voiko sitä mitata / voiko sille määrittää aikaa
 - miten itse opit parhaiten
 - mitä on huono perehdyttäminen
2. Minkälainen on hyvä perehdyttäjä?
 - millaisia ominaisuuksia henkilöllä tulee olla
3. Millainen on toimiva työyhteisö perehdytyksen kannalta?

- onko tässä työyhteisössä jotakin, jota kehittäisit?
- voiko jostakin huomata, jos työyhteisö ei toimi?
- miten nuoret tulisi huomioida työyhteisössä

4. Mitä toivoisit perehdytysoppaan sisältävän?

- mitkä asiat vaativat eniten kertausta
- mitkä asiat tuntuivat vaativimmilta

Ensimmäisellä kysymyksellä pyrittiin saamaan jonkinlaista käsitystä siitä, minkälaisena haastateltava pitää hyvää perehdytystä. Mielenkiintoisen kysymyksen siitä mielestäni tekee sen, tulevatko vastaukset olemaan samanlaisia kuin mitä teoria antaa käsitykseksi hyvästä perehdytyksestä. Haluan myös kuulla sen, kuinka haastateltavat käsittelevät perehdytystä koskevia kysymyksiä – itsensä kautta perehdytettävänä vai perehdyttäjän aseman kautta. Ensimmäisen kohdan lisäkysymyksillä halusin saada tietoa työntekijöistä lisää yksilöinä, sekä heidän henkilökohtaisista mielipiteistään koskien käytännön asioita perehdyttämisen toteutuksessa.

Toisen kysymyksen teema liittyi perehdyttäjän ominaisuuksiin, sillä teoriaosuudessa selvisi, että perehdyttäjällä on suuri rooli siinä, kuinka perehdytys onnistuu. Tullessani toimimaan jatkossa perehdyttäjän roolissa, halusin saada vastaajilta näkemystä siitä, millaisia ominaisuuksia ja asioita hyvä perehdyttäjä omaa.

Kolmannessa kohdassa kysymykset liittyivät työyhteisöön ja perehdyttämiseen. Perehdyttäminen koskee aina koko työyhteisöä, ja työyhteisön asenteella ja käytöksellä on suuri merkitys siihen, kuinka perehdytys onnistuu. Tämän teeman avulla pyrittiin hahmottamaan sitä, kuinka työyhteisö voi ja onko sen toiminnassa jotakin, mitä pitäisi muuttaa.

Viimeisen kohdan kysymyksillä haluttiin vastauksia siihen, millainen perehdytysoppaasta pitää tehdä, jotta se toimisi mahdollisimman hyvin ja sitä voitaisiin käyttää hyödyksi. Alakysymyksillä selvitettiin sitä, mitkä asiat työntekijöiden mielestä vaativat erityistä huomioimista ja mitkä asiat he toivoisivat perehdytysoppaaseen ainakin sisällytettävän.

4.4 Aineiston analyysi

Laadullisen tutkimuksen haastatteluiden analysointiin käytetään usein hyödyksi faktanäkökulmaa. Käytännössä se tarkoittaa sitä, että tutkija perehtyy aiheen tutkimuskirjallisuuteen jossa on aiempaa tietämystä aiheesta, käy läpi tutkittavasta aiheesta tehtyihin teksteihin ja kirjoihin sekä haastattelee ihmisiä, jotka tietävät tutkittavasta aiheesta ja ovat mahdollisesti osana sitä. Faktanäkökulmassa kyse on siitä, että mikäli haastateltava valehtelisi, olisi epärehellinen tai muuten yrittäisi harhauttaa, veisi se kyseisiltä aineistolta arvon, eikä sitä voisi todellisuudessa käyttää (Koskinen, Alasuutari & Peltonen, 2005, 62-64.)

Aloitin aineiston purkamisen litteroimalla kaikki haastatteluista syntyneet nauhoitukset. Tämän jälkeen päätin koota kirjallisen materiaalin pohjalta vielä miellekartan, jotta pystyisin hahmottamaan haastatteluista saadun kokonaisuuden paremmin. Miellekartta löytyy liitteistä. (LIITE 1). Aineisto analysoidaan teemoittain, jotka oli määritelty teemahaastattelurungossa.

HYVÄ PEREHDYTTÄMINEN

Kysyttäessä haastateltavilta, mitä hyvä perehdytys heidän mielestään on, olivat kaikkien vastaajien mielipiteet lähes yhdenomaisia. Vallitseva mielipide oli perehdytyksen olevan järjestelmällistä ja rauhallista.

Hyvää perehdytykseen kuuluu järjestelmällisyys, et yrittää tehdä yhen asian kerralla, varsinkin täällä ku tos on toi kassa ja ratavarauksuttu, ni et siin ois ensin ratavarauksuttu ja sitte vaikka kassa. Ja sitte semmonen rauhallisuus et ei ota esim samana päivänäkään liian montaa juttua.

Toisena vallitsevana mielipiteenä oli tarpeellisen ajan määrä perehdytykselle. Tällä tarkoitettiin sitä, että koko perehdytysprosessille tulisi antaa aikaa, eikä sitä saisi hoputtaa. Kysyttäessä siitä, kuinka paljon aikaa on tarpeeksi, ainoastaan yksi vastaaja osasi sanoa tarvittavan ajan tunneissa, joka hänen mielestään riittäisi perehdytykselle siten, että perehdytettävä kykenisi itsenäisesti toimimaan työtehtävässä. Muut vastaajat perustelivat tuntimäärän poisjättämisen vastauksesta sillä, että jokainen perehdytettävä on erilainen, sekä oppii erilalla. Tämän vuoksi on

mahdotonta sanoa minkäänlaista tarkkaa tuntimäärää sille, kuinka kauan perehdytykseen tarvitaan aikaa käytettäväksi. Hyvään perehdytykseen katsottiin kuuluvan henkilökohtaisuus, eli perehdytyksen räätälöiminen jokaisen omiin tarpeisiin.

Vastauksissa pystyy myös aistimaan vastaajien oppimistyylien eroja, sillä osa vastaajista oli ehdottomasti sitä mieltä, että hyvään perehdyttämiseen kuuluu ehdottomasti käytännönläheinen toiminta sekä se, että saa itse kokeilla ja tehdä. Osa taas ei maininnut käytännönläheisyydestä mitään, vaan painotti sitä, että kokonaisuuden ymmärtäminen esimerkiksi teorian kautta, kuuluu hyvään perehdyttämiseen. Toisaalta voi olla mahdollista, että käytännönläheistä toimintaa perehdytysprosessissa pidettiin niin itsentäänselvyytenä, ettei sitä edes huomattu mainita ääneen.

Ite opin parhaiten ensin seuraamalla et mite asiat pitäis tehdä ja sit sen jälkee ite tekemällä, ni se jää paremmi mielee.

Selkeinä kriteereinä nousi myös esiin kokonaisvaltaisuus ja selkeys. Perehdytystilanteessa tuleva työnkuva ja työvälineet tulisi vastaajien mielestä esitellä kokonaisvaltaisesti ja selkeästi, jotta niistä saisi hyvän käsityksen sekä pohjan omalle tekemiselle.

Sellai kokonaisvaltanen töiden kuvaaminen ja esittely.

Ainoastaan yksi henkilö vastaajista sanoi hyvään perehdyttämiseen kuuluvan myös työntekijän kanssa keskustelun varsinaisen perehdytysjakson jälkeen, jolloin voidaan selvittää sitä, onko perehdytys ollut hänen mielestään onnistunutta tai onko vielä joitakin asioita, joita tarvitsisi kehittää.

Huonona perehdyttämisenä koettiin kiireinen tunnelma perehdytystilanteessa, tai ylipäätään työpaikalla niinä hetkinä kun pitäisi perehdyttää. Vastaajat usein puhuivat kiireestä ja

epäjärjestelmällisyydestä samassa asiayhteydessä. Epäjärjestelmällisyys siis aiheuttaa kiirettä ja kiire epäjärjestelmällisyyttä.

Tulee vähän sellai olo, et pitäis itekki jotenki nopeesti koittaa oppii jotain, vaikka se on vaa sellasta sähellystä.

Huonoon perehdyttämiseen katsottiin kuuluvan myös se, mikäli perehdyttäjä olettaa perehdytettävän jo osaavan joitakin asioita tai olettaa hänen tietävän asioista enemmän kuin on realistista. Perehdyttäjä vaikuttaa perehdyttämiseen vastaajien mielestä negatiivisesti myös silloin, jos hän ei keskity perehdytystilanteeseen tai perehdytysprosessiin.

Huono perehdyttäminen on sellasta, et olettaa sen työntekijän jo osaavan asioita, eikä keskity antaa selkeitä ja kokonaisvaltaista kuvaa niistä jutuista mitä pitäisi oppii.

Vastaukseksi huonoon perehdyttämiseen saatiin myös se, että perehdytystä ei olisi ollenkaan. Mielestäni tämä on mielenkiintoinen näkökulma, sillä voidaanko katsoa, että perehdytys on huonoa, jos sitä ei ole? Eihän jokin, jota ei ole olemassa, voi olla huonoa? Toisaalta perehdytyksen pitäisi olla osa jokaista työpaikkaa, ja mikäli perehdytystä ei ole laisinkaan, on se mielestäni työpaikan tietoinen valinta, jolloin se muuttuu huonoksi perehdytykseksi automaattisesti.

Vastaukset olivat mielestäni keskenään yllättävän samanlaisia, ja tuntuikin siltä, että vastaajilla oli melko hyvä käsitys siitä, minkälaista hyvä perehdytys on. Selkeä jakauma oli myös siinä, että nuoremmat työntekijät kävivät asioita läpi lähinnä itsensä kautta perehtyjinä, kun taas vanhemmilla työntekijöillä oli viitteitä siihen, että he tarkastelivat asioita sekä itsensä kautta perehtyjinä, mutta myös työpaikan perehdyttäjän kannalta. Mielestäni oli myös mielenkiintoista huomata se, että lähes kaikki seikat joita pidettiin huonona perehdytyksenä, olivat kytköksissä siihen, minkälainen perehdyttäjä on, millainen tyyli hänellä on tai minkälaisia valintoja hän tekee perehdytysprosessin suhteen.

HYVÄ PEREHDYTTÄJÄ

Vastaajat pitivät hyvänä perehdyttäjää sellaista henkilöä, jolla on käytännön kokemusta ja tietoa perehdytettävästä asiasta. Tällöin perehdyttäjät pystyivät parhaansa mukaan vastaamaan mieltä askaruttaviin kysymyksiin, sekä perehdyttämään tehtävään syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti.

Hyvä perehdyttäjät on sellainen joka tietää ja tuntee sen tulevan työntekijän toimenkuvan ja pystyy siinä auttamaan ja neuvomaan.

Alla on lueteltu ominaisuuksia, joita vastaajien mielestä hyvällä perehdyttäjällä tulisi olla:

Järjestelmällinen – pystyy ohjaamaan yhden kokonaisuuden kerrallaan, sekä pitämään koko perehdytysprosessin kontrollissa.

Rauhallinen – osaa neuvoa rauhallisesti ja ajan kanssa.

Kärsivällinen – ymmärtää sen, että perehdytettävä ei voi heti osata kaikkea, sekä sen, että perehdytyksen aikana tulee paljon kysymyksiä sekä pieniä takapakkeja.

Motivoitunut, kiinnostunut – perehdyttäjän tulee olla motivoitunut ja kiinnostunut omasta työstään, mutta myös perehdyttämisestä ja ohjaamisesta, sillä muuten negatiivinen asenne vaikuttaa perehdytettävän tunnelmaan olennaisesti.

Käytännönläheinen, järkevä – ymmärtää perehdytysprosessin ja sen mitä se vaatii. Osaa hoitaa perehdytyksen realistisesti, eikä odota tai vaadi liikojia.

HYVÄ PEREHDYTY SOPAS

Vastaajat kuvasivat hyvän perehdytysoppaan olevan melko lailla juuri sellainen, mitä siitä on tavoitus tehdä ja millainen toive toimeksiantajalla siitä on. Hyvän perehdytysoppaan pitäisi vastaajien mielestä olla selkeä, helppokäyttöinen, mutta kuitenkin ytimekäs ja kattava.

Sellai, et sitä tykkäis lukea ja siitä löytyis tieto nopeesti ja helposti. Et se ois sellai selkee.

Hyvän perehdyttämisooppaan ulkomuotoon kiinnitettiin myös huomiota. Sen tulisi olla sopivan kokoinen, esim A5 kokoinen, jolloin se ei olisi liian iso, liian pieni, vaan juuri sopiva. Tekstien asettelussa tulisi kiinnittää huomiota siihen, että vaihtoehtoisesti joko tekstin sekaan voisi lisätä omia ajatuksia ja muistiinpanoja tai sitten lisätä esimerkiksi tyhjiä sivuja perehdytysoppaan loppuun, jolloin käyttäjä voi lisätä omat mahdolliset merkintänsä sinne. Fontin tyyli ja koko tulisi olla sellaista, mitä olisi miellyttävä ja helppo lukea. Perehdytysoppaasta toivottiin nuorekasta ja paikan tyyliin sopivaa. Mahdollisia muutoksia toimintaa silmällä pitäen, perehdytysoppaan tulisi olla sellainen, että sen tietoja pystyisi helposti päivittämään ja muokkaamaan.

TYÖYHTEISÖ

Työyhteisöä ja sen toimintaa pyrittiin käymään läpi selvittämällä haastateltavilta millainen on heidän mielestään hyvä sekä samalla toimiva työyhteisö ja mitä siihen kuuluu. Vastaajat painottivat sitä, että toimivassa työyhteisössä työntekijät tulevat toistensa kanssa hyvin toimeen, eikä ongelmatilanteita ole, vaan mahdolliset ongelmat pystytään ratkomaan avoimessa ja hyvässä hengessä.

Toimivassa työyhteisössä kaikkien on kiva työskennellä ja kaikki tulee toimeen kaikkien kans. Kaikki kunnioittaa toisia ja työskentely on sujuvaa ja jos tarvii apuu ni saa sitä ja sit myös ite auttaa muita.

Vastauksissa puhuttiin myös siitä, että hyvässä työyhteisössä voi keskittyä tekemään töitä, eikä aikaa tarvitse käyttää esimerkiksi juuri työntekijöiden välisten jännitteiden analysointiin ja purkuun.

Kysyttäessä haastateltavilta, onko Nenimek Oy:n työyhteisössä jotakin mitä heidän mielestään pitäisi parantaa, olivat kaikki vastaajat sitä mieltä, että työilmapiiri on erinomainen ja sisäinen viestintä toimii. Syiksi arveltiin sitä, että työyhteisö on pieni ja tiivis. Mainittuja kehittämiskohteita vastaajilta työyhteisön toiminnassa olivat ainoastaan kirjallisten ohjeiden puute koskien yleisiä sääntöjä ja ojeistuksia esimerkiksi siitä, mitä jokapäiväisiin tehtäviin kuuluu, kuka niitä tekee ja milloin.

Huonosti toimiva työyhteisö oireilee vastaajien mukaan siten, että yleinen työilmapiiri ei ole hyvä, eikä töihin voida keskittyä sillä tasolla kuin niihin pitäisi pystyä keskittymään. Työpaikalla saattaa esiintyä kiusaamista, syrjintää tai muuten eriarvoisuutta.

Puuttuu sellai kunnioitus toisia kohtaa ja puhutaa vaik selän takana pahaa muista josta tulee sit sellai yleinen huono ilmapiiri. Sit ei pystytä keskittyy siihen omaa työhön ku pitää vahata muitten tekemisii ja puhuu niist.

Nuoret työntekijät tulisi vastaajien mielestä ottaa tarkasti huomioon työyhteisössä ja perehdytyksessä, varsinkin, jos työpaikka on heille ensimmäinen. Tällöin yksinkertaisimmiltakaan tuntuvat yleiset säännöt ja käytännöt eivät välttämättä ole nuorille vielä tuttuja tai opittuja.

Nuoret tulis ottaa sillee huomioo, et se perehdyttäminen pitäis suorittaa mahdollisimman hyvin ja tarkasti, varsinki jos ei oo viel työskennelly paljon tai jos se työ on ollu ihan erilaist ku se nykyine.

Vastausten perusteella aloitettiin käytännön työ eli perehdytysprosessin suunnitelman ja perehdytysoppaan teko. Perehdytysprosessista tehtiin alustava kaavio, jota voi käyttää hyödyksi työntekijän perehdytyksessä,

kuitenkin niin, että se antaa mahdollisuuden muokata sitä perehdytettävän tarpeiden mukaan (LIITE 2).

Perehdytysoppaasta ei haluttu liian pitkää, eikä teoreettista. Teoriaa lisättiin kuitenkin sen verran, että palkkaukseen, lomiin sekä muihin työehtosopimuksessa läpikäytyihin asioihin saatiin selkokielellä toimipaikkaan pätevät asiat läpikäytyä. Käytännön ohjeet luotiin kaikkiin toimintoihin, kuten siihen kuinka työpaikalla saadaan kaikki laitteet päälle pienintäkin yksityiskohtaa myöden. Perehdytysoppaan ulkonäköön kiinnitettiin huomiota vastausten mukaisesti, eli siitä tehtiin A5-kokoinen, ja teksti aseteltiin siten, että sivun ulompaan laitaan jäi n. 4cm tyhjää tilaa, johon käyttäjä voi lisätä omia merkintöjä. Fontiksi valikoitui tässäki työssä käytetty Arial, sen helppolukuisuuden ja ajattomuuden vuoksi.

Perehdytysopas sisältää pääsääntöisesti sellaista materiaalia ja ohjeistusta, jota tarvitsee vain työntekijä, ei ulkopuoliset, joten sitä ei laitettu tämän opinnäytetyön liitteisiin. Perehdytysoppaan sisällysluettelo kuitenkin löytyy liitteistä. (LIITE 3). Perehdytysoppaan kanssa käytettäväksi tehtiin myös perehdytyksen tarkistuslista, jotta nähdään selkeästi mitkä osa-alueet perehdytyksestä on käyty läpi, sekä onko niihin perehtyminen tarkastettu. Tarkistuslista löytyy myös liitteistä. (LIITE 4).

5 ARVIOINNIT

5.1 Reliabiliteetin ja validiteetin arviointi

Yksittäisessä tutkimuksessa tulee avoimena tehdä tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, sillä virheitä pyritään välttämään (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 134). Tuomi ym. (2009) kehottavat pohtimaan kuitenkin sitä, onko laadullisen tutkimuksen piirissä lainkaan yhtenäisiä käsityksiä siitä, mitä on luotettava tutkimus. Tällä hetkellä laadulliseen tutkimukseen kuuluu paljon erilaisia perinteitä, jotka aiheuttavat sen, että luotettavuustarkastelut vaihtelevat paljonkin. Tutkimusmenetelmän luotettavuutta käsitellään reliabiliteetin ja validiteetin avulla (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 134-136.)

Reliabiliudella pohjataan tutkimustulosten toistettavuuteen, eli esimerkiksi siihen, saataisiinko samaa henkilöä kaksi kertaa haastattelemaan sama tulos kummallakin haastattelukerralla (Hirsjärvi & Hurme, 2010, 186.) Validiteetillä taas pyritään tarkastelemaan sitä, tutkittiinko tutkimuksessa sitä, mitä pitikin tutkia (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 134.)

Ylläolevaan pohjautuen tämän tutkimuksen reliabiliteettiä on vaikea arvioida, sillä haastatteluista ei tehty uusintakierrosta. Haastateltavien vastaukset olivat kuitenkin melko yhdenlaisia, joten teemahaastattelun kysymykset olivat onnistuneita, eikä niitä tulkittu väärin. Vastauksista voisi tulla erilaisia, mikäli ne kysyttäisiin esimerkiksi perehdytysoppaan käyttöönoton jälkeen uudelleen.

Tutkimuskysymykset olivat seuraavat;

Päättutkimuskysymys:

- Millaista on hyvä perehdytys?

Alatutkimuskysymyksiä seuraavat:

- Millainen on hyvä perehdytysprosessi?
- Millainen on hyvä perehdytysopas?

- Millä käytännön teoilla työyhteisön toimintaa voisi kehittää?
- Miten nuoret tulisi huomioida työyhteisössä?

Kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset, jotka analysoitiin. Vastaukset kävivät hyvin yhteen teorian kanssa, jonka lisäksi saatiin arvokkaita mielipiteitä liittyen nimenomaiseen tapaukseen esimerkiksi työyhteisön kehittämistä koskevassa kysymyksessä.

5.2 Kehittämisehdotukset

Nenimek Oy:n tulee tulevaisuudessa säännöllisesti tarkastella työyhteisön toimintaa ja puuttua epäkohtiin heti, mikäli niitä ilmenee. Haastatteluissa ilmenneistä epäkohdista, esimerkiksi liittyen tehtävien selkeyteen ja siihen, mikä asia on kenenkin vastuulla, olisi voitu päästä jo aikaisemmin eroon, mikäli niihin olisi puututtu.

Perehdytysopasta ei vielä ole päästy kokeilemaan käytännössä ja olisikin mielenkiintoista saada tutkimus siitä, kuinka perehdytysopas ja perehdytysprosessi toimivat käytännössä. Tämän lisäksi nuorille, alle 18-vuotiaille TET-opiskelijoille olisi hyvä olla oma perehdytysopas, koska työtehtävät poikkeavat niin paljon normaaleista työtehtävistä ja käytännöistä.

5.3 Ammatillinen kasvu ja hyöty toimeksiantajalle

Itselleni työn tekeminen oli mieluinen prosessi. Tietämykseni perehdytyksestä kasvoi, vaikka minulla siitä ennakotietoa olikin melko paljon. Eniten kuitenkin opin siitä, miten perehdytysprosessi pitää suunnitella ja mitä kaikkea siinä pitää ottaa huomioon.

Toimeksiantajalle työ on erittäin hyödyllinen ja siitä tuli sellainen kuin toimeksiantaja oli ajatellutkin. Tähän vaikutti paljon se, että perehdytysoppaasta keskusteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa jolloin se saatiin muokattua hyvin toimipaikan vaatimukseen sopivaksi. Perehdytysopas voidaan ottaa heti kesän jälkeen käyttöön .

6 YHTEENVETO

Työn tarkoituksena oli luoda perehdytyskansio Nenimek Oy:lle, jolla ei entuudestaan ollut minkäänlaista kansiota käytössä. Yrityksen toiminta on muutoksessa, joten työyhteisön kehittäminen nähtiin tarpeellisena toimenpiteenä tässä yhteydessä.

Aihetta voi pitää jollakin tapaa tavanomaisena tai jopa tylsänä, mutta yritykselle, jolla ei ole aiheesta minkäänlaista käytäntöä, on aihe erittäin tärkeä ja käytännöllinen sekä tulee ehdottomasti tarpeeseen. Omasta mielestäni aihe oli mielenkiintoinen ja työtä oli innostava tehdä, koska saan itse nähdä sen käyttökelpoisuuden tulevaisuudessa työni kautta.

Päätutkimuskysymyksenä oli millaista on hyvä perehdytys, sekä alatutkimuskysymyksinä; millainen on hyvä perehdytysprosessi, millainen on hyvä perehdytysopas, miten työyhteisön toimintaa voisi kehittää sekä kuinka nuoret voisi ottaa huomioon työyhteisössä. Näihin kysymyksiin pyrittiin saamaan vastaus kvalitatiivisen tutkimuksen avulla, johon haastateltiin Nenimek Oy:n työntekijöitä.

Teoriaosuus käsitteli perehdyttämistä ja työyhteisön kehittämistä. Etenkin perehdytyksestä kertova teoria oli hyvin perustietomaista, mutta mielestäni se kuului tähän tutkimukseen, koska yrityksellä ei ollut aikasempaa kokemusta perehdytyksestä. Tämän vuoksi on pakko alottaa aivan alkeista. Työyhteisön kehittämisen teoriaosuudessa kerrottiin siitä, millainen on työyhteisön perustehtävä, sekä keskityttiin työyhteisön toiminnan muuttamiseen. Koska Nenimek Oy työllistää paljon nuoria työntekijöitä, nähtiin tarpeellisena myös käsitellä nuorten suhdetta työelämään.

Tutkimustuloksista kävi hyvin ilmi, että aiheet eivät olleet haastateltaville täysin tuntemattomia vaan itse asiassa tietämystä löytyi melko paljonkin, huolimatta siitä, että tässä yrityksessä ei perehdytykseen ole aikaisemmin keskitytty juurli lainkaan. Jatkossa yrityksen kannattaa pitää yllä työyhteisön kehittämistä, sekä tutkia kuinka tehty perehdytysopas toimii käytännössä.

Perehdytysoppaan teko oli omasta mielestäni kaikkein antoisin vaihe, sillä siinä tuli ilmi kiteytettynä kaikki se, mitä teoriassa olin käynyt läpi. Itseäni motivoi myös se, että perehdytysoppaasta ja tästä opinnäytetyöstä kokonaisuutena hyötty joku, eikä se jää vain jonnekin arkistoihin notkumaan.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä – käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Corbin, J. & Strauss, A. 1998. Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded theory. SAGE Publications Inc

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Joutsenkunnas, T. & Heikurainen, P. 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus.

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Helsinki: WSOY.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.

Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Rekrytoinnin menetelmät. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino.

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Oy Yliopistokustannus.

Ranta, R. 2005. Kehittyvä työyhteisö. Kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu: tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Elektroniset lähteet:

Finlex. 2015. Työturvallisuuslaki [viitattu 16.3.2015] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

MaRa. 2015. Matkailu- ja ravintola-ala lyhyesti [viitattu 30.3.2015]. Saatavissa: <https://mara.fi/matkailu-ja-ravintola-ala-lyhyesti>

Palvelualojen ammattiliitto. 2014. PAMin Julkunen: nuoret ja maahanmuuttajat alipalkkauksen uhreina [viitattu 23.4.2015] Saatavissa: <https://www.pam.fi/uutiset/tiedote/2014/10/pamin-julkunen-nuoret-ja-maahanmuuttajat-alipalkkauksen-uhreina.html>

Palvelualojen ammattiliitto. 2014. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluita koskeva työehtosopimus 1.5.2014 – 31.1.2017 [viitattu 16.3.2015] Saatavissa: <https://www.pam.fi/media/pdf-tessit/marava-tes-1.5.2014-31.1.2017.pdf>

Palvelualojen ammattiliitto. 2015. Työhyvinvoinnin edistäminen matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelujen alalla [viitattu 1.4.2015]. Saatavissa: <https://www.pam.fi/wiki/tyohyvinvoinnin-edistaminen-matkailu-ravintola-ja-vapaa-ajanpalvelujen-alalla.html>

Paldanius, J. 2013. Yle Uutiset. Nuoria kohdellaan kaltoin matalapalkka-aloilla [viitattu 23.4.2015] Saatavissa: http://yle.fi/uutiset/nuoria_kohdellaan_kaltoin_matalapalkka-aloilla/6732954

Taloudellinen tiedotustoimisto. 2012. Nuoret ja työelämä – kaksi eri maailmaa? [viitattu 2.5.2015]. Saatavissa: http://www.tat.fi/wordpress/wp-content/uploads/2014/06/TAT_Nuoret_ja_tyoelama_2012.pdf

The Brewers of Europe. 2013. The Hospitality Sector in Europe – An assessment of the economic contribution of the hospitality sector across 31 countries [viitattu 23.4.2015] Saatavissa: http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/archives/publications/2013/the_hospitality_sector_in_EU_09-2013_ld_v2.pdf

Tiede. 2012. Z luo uudet arvot. Uusin sukupolvi ei kasva kerskakulutukseen [viitattu 27.4.2015]. Saatavissa: http://www.tiede.fi/artikkeli/jutut/artikkelit/z_luo_uudet_arvot

Työterveyslaitos.2014. Työyhteisön kehittäminen [viitattu 27.4.2015]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyoyhteison_kehittaminen/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2014. Osallistava kehittäminen [viitattu 27.4.2015]. Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/muutoksen_hallinta_ja_kehittaminen/osallistava_kehittaminen/sivut/default.aspx

Työturvallisuuskeskus. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua [viitattu 16.3.2015]. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Työturvallisuuskeskus. 2015. Perehdyttäminen ja työnopastus [viitattu 16.3.2015]. Saatavissa: http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus

LIITE 2.

Prosessin vaihe	Esimies/Perehdyttäjä
<p>Ennen töihin tuloa</p>	<p>Perehdytyksen suunnittelu tietojen mukaan</p> <p>Työvaatteet + muut tarvittavat työvälineet</p> <p>Muille työntekijöille informointi</p>
<p>Ensimmäinen päivä</p>	<p>Työpaikka tutuksi</p> <p>Työkaverit tutuksi</p> <p>Käytännön asiat</p> <p>Perehdytysprosessin läpikäyminen</p> <p>Tarkistuslista</p>
<p>Ensimmäinen viikko</p>	<p>Työtehtävien läpikäynti 5 askeleen taulukon mukaan</p> <p>Edistymisen seuraaminen -> säännöllinen palaute</p> <p>Tarkistuslista</p>
<p>Toinen ja kolmas viikko</p>	<p>Edistymisen seuraaminen -> säännöllinen palaute</p> <p>Tarkistuslista</p>
<p>Ensimmäinen kuukausi</p>	<p>Perehdytysoppaan kertaus sekä tarkistuslistan läpikäynti</p> <p>Palaute ja kehitys-ideat</p>

LIITE 3.

SISÄLLYS

1	TERVETULOA TALOON!	1
2	HALLIN AVAAMINEN	3
2.1	Sähköt	4
2.2	Koneet	5
2.2.1	Tietokoneet	6
2.2.2	Ratakoneet	7
2.2.3	Ilmastointi	9
2.3	Kassa	9
3	TYÖVUOROT	11
3.1	Aamuvuoro	11
3.2	Iltavuoro	14
3.3	Viikonloppuvuorot	18
3.4	Viikottain muistettavat tehtävät	20
4	KÄYTÄNNÖN ASIAT	22
4.1	Työvaatteet	22
4.2	Palkanmaksu	23
4.3	Työvuorojen suunnittelu (lomat)	24
4.4	Raportit, laskut ja muut kuitit	25
4.5	Anniskelu	26
5	HALLIN SULKEMINEN	29
5.1	Sähköt	30
5.2	Koneet	31
5.2.1	Tietokoneet	31
5.2.2	Ratakoneet	32
5.2.3	Ilmastointi	33
5.3	Kassa	34

LIITE 4.

Aihe	Huomioitavaa	Käyty läpi	Tarkistettu
Nenimek Oy, sidosryhmät ja asiakkaat			
Toimintatavat, pukeutuminen, käyttäytyminen, asiakaspalvelu			
Turvallisuusasiat			
Ratakoneen käyttö ja ratojen huolto			
Kassatoiminnot ja muut koneet			
Myynti, sekä anniskelu			
Aamuvuoron tehtävät			
Iltavuoron tehtävät			
Catering + muu keittiö toiminta			
Työvuorot			
Palkanmaksu			

Muuta huomioitavaa: