

Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjät: Perehdytys- ja työnopastusprosessin analysointi ja kehittäminen

Jaani Koponen



Tekijä(t) Jaani Koponen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjät: Perehdytys- ja työnopastusprosessin analysointi ja kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 44 + 1
<p>Tämä opinnäytetyö keskittyy uusien autojen myyjien perehdytys- ja työnopastusprosessiin Veljekset Laakkonen Oy ja Autotalo Laakkonen Oy Porvoon toimipisteissä, opinnäytetyössä kirjoitettuna Laakkonen Porvoo. Laakkonen autokonsernilla on käytössä perehdytysohjelma, jota käytetään uusien työntekijöiden perehdyttämiseen ja työnopastukseen. Opinnäytetyön tarkoitus on tutkia Laakkonen Porvoon perehdytysohjelman käyttöastetta ja miten sitä voisi parantaa.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi perehdytys- ja työnopastusprosessiin liittyvää teoriaa, mitä hyötyjä hyvin suoritetusta perehdytyksestä on yritykselle ja työntekijälle. Perehdytystä katsotaan myös työturvallisuuden kannalta, sekä miten perehdytys etenee vaihevaiheelta. Teoriatasolla käsitellään miten muun muassa perehdytyksen seuranta ja arviointi vaikuttaa työntekemiseen.</p> <p>Syksyllä 2017 tutkija toteutti haastatteluja, joita oli yhteensä viisi kappaletta. Haastateltavina oli kolme perehdytettävää työntekijää sekä kaksi esimiestä, jotka suorittavat perehdytyksiä. Haastatteleamalla molempia osapuolia näkökulmasta saatiin laajempi. Haastatteluhetkellä perehdytettävät olivat työskennelleet 5-15 kuukautta Laakkonen Porvoossa. Esimiehet ovat olleet Laakkonen Porvoolla työsuhteessa kuusi ja kymmenen vuotta ja esimiehinä yhdestä neljään vuotta. Tehtyjen haastattelujen pohjalta saatiin selville, että perehdytysohjelma on hyvin käytössä ja ajan tasalla. Vuoden 2017 alussa Laakkonen organisaatiossa tehtiin muutoksia yhteistoimintaneuvottelujen vuoksi. Muutokset vaikuttivat kahteen viimeisimpään perehdytykseen negatiivisesti. Tutkija ehdotti tehtyjen haastattelujen ja analyysien pohjalta parannusehdotuksia työpisteiden järjestelyihin, työturvallisuuteen, koulutuksiin ja tukihenkilöiden lisäämistä perehdytettäville työntekijöille. Parannusehdotukset esitettiin työnantajan edustajalle marraskuussa 2017.</p>	
Asiasanat Perehdyttäminen, toimintatutkimus, autoala, autokauppa	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta ja tavoitteet	2
1.2	Työn rakenne ja eteneminen	3
1.3	Työn keskeiset käsitteet	3
2	Laakkonen autokonserni	5
2.1	Veljekset Laakkonen ja Autotalo Laakkonen tavoitteet	6
2.2	Toimiala	6
3	Perehdyttäminen	7
3.1	Perehdyttämisen merkitys	8
3.2	Perehdytysprosessi	8
3.3	Kuka perehdyttää, perehdytyksen suunnittelu ja toteutus	10
3.4	Ketkä perehdytetään	13
3.5	Perehdyttäminen työhön eli työnopastus	14
3.6	Työnopastuksen suunnittelu	15
3.7	Perehdytyksen ja työnopastuksen seuraaminen ja arvioiminen	17
3.8	Hyvin suoritettu perehdytys	18
3.9	Perehdyttämisen osuus työturvallisuuteen	19
3.10	Perehdyttäminen lainsäädännössä	20
4	Tutkimuksen toteutus	21
4.1	Perehdytys- ja työnopastusprosessin materiaalit Laakkonen Porvoossa	21
4.2	Opinnäytetyön tavoite ja aikataulu	22
4.3	Tutkimussuunnitelma ja tutkimusongelmat	23
4.4	Tutkimusmenetelmät	23
4.4.1	Toimintatutkimus	25
4.5	Tutkimuksen toteuttaminen	26
4.6	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	27
5	Tulokset	30
5.1	Tutkimuksen vastaukset	30
5.2	Tutkijan tekemät havainnot haastatteluihin verrattuna	35
5.3	Yt-neuvottelujen vaikutus perehdytykseen ja työyhteisöön Laakkosella	36
5.4	Vastaukset tutkimusongelmiin	37
5.5	Perehdytyksen kehittämistarpeet	38
5.5.1	Työpisteen tarvikkeet	38
5.5.2	Uuden työntekijän tukeminen perehdytyksessä ja työnopastuksessa	38
5.5.3	Työturvallisuus	39
5.5.4	Koulutukset	40
6	Yhteenveto	41

6.1	Tutkimuksen arviointi ja kehittäminen.....	41
6.2	Lisätutkimukset jatkossa	41
6.3	Oman oppimisen arviointi.....	42
6.4	Työnantajan edustajan kommentit saavutetuista tuloksista	42
7	Lähteet.....	45
8	Litteet.....	49
	Liite 1. Lähetetty sähköposti mahdollisille haastateltaville	49

1 Johdanto

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat aina olleet tärkeä osa työntekijän koulutusta. Kilpailu yritysten kesken on nykyään kovempaa ja asiakkaan on helpompi vertailla ja valita mistä hän ostaa tuotteen tai palvelun. Tuotteita ja palveluita saa tilattua todella helposti myös internetin avulla. Autoala on myös kokenut muutoksen, kun auton voi tilata nykyään internetistä. Näiden seikkojen takia perehdytykseen ja työnopastukseen tulee kiinnittää enemmän huomiota. Perehdytys ja työnopastus vaikuttavat suoraan yrityksen suoritukseen ja saavutettuun tulokseen.

Opinnäytetyössä käsitellään ja analysoidaan Porvoon Veljekset Laakkosen ja Autotalo Laakkosen perehdytys- ja työnopastusprosessia. Opinnäytetyön tehtiin Laakkonen Porvoolle, toimipiste sijaitsee Ruiskumestarinkatu 4 Porvoossa. Tutkija aloitti ensin työharjoittelijana ja kaksi kuukautta myöhemmin hänelle tarjottiin vakituista työsuhdetta ja sitä myöden hän aloitti Veljekset Laakkonen Porvoossa uusien autojen myyjänä. Jäljempänä kirjoitettava Laakkonen Porvoo ja Porvoon Laakkonen, käsittävät Veljekset Laakkosen sekä Autotalo Laakkosen Porvoon toimipisteet. Opinnäytetyön tavoitteena on analysoida ja kehittää perehdytys- ja työnopastusprosessia uusien autojen myyjille Laakkonen Porvoossa. Opinnäytetyön pääpaino on Laakkosen perehdytysohjelman käyttämisen tutkimisessa ja analysoimisessa. Mikäli perehdytysohjelmassa on puutteita, tutkija antaa perehdytysohjelmaa varten kehitysideoita. Opinnäytetyö on toimintatutkimus, sillä tutkija on itse perehdyttämisen kohteena. Opinnäytetyössä suoritetaan laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus, jonka avulla selvitetään perehdytys- ja työnopastusprosessin nykytilaa Laakkonen Porvoossa.

Opinnäytetyö alkaa johdannolla ja työn taustan ja tavoitteiden hahmottamisella, jonka jälkeen esitellään opinnäytetyön rakenne, eteneminen sekä työn keskeiset käsitteet. Toisessa luvussa kerrotaan Laakkonen autokonsernista. Kolmas luku kertoo perehdytyksestä teoriatasolla. Neljännessä luvussa käydään läpi tutkimuksen toteuttaminen, tutkimusmenetelmä sekä Laakkonen Porvoon perehdytysmateriaalit. Viidennessä luvussa käydään läpi saadut tulokset sekä vastaukset ja esitetään kehittämissuhteet. Viimeisessä eli kuudennessa luvussa käydään läpi opinnäytetyön yhteenveto, tutkimuksen arviointi, jatkotutkimukset sekä työnantajan edustajan kommentit. Opinnäytetyössä kuvataan perehdyttämistä ja työnopastusta, jotka tapahtuvat rekrytointiprosessin jälkeen.

1.1 Työn tausta ja tavoitteet

Kesällä 2016 tutkija oli neuvotellut ja varmistanut työharjoittelupaikan Porvoon Asentajantiellä sijaitsevassa Veljekset Laakkosen toimipisteessä, joka nykyisin sijaitsee osoitteessa Ruiskumestarinkatu 4 Porvoossa. Elokuussa 2016 tutkija lähti vaihto-oppilaaksi Ruotsin Gävleen ja vaihto-opintojensa aikana hän pohti opinnäytetyönsä aihetta. Aiheen piti olla mielenkiintoinen hänelle itsellensä, mutta myös tarpeellinen työnantajallensa. Aiheeksi tutkija kehitti Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjät: Perehdytys- ja työnopastusprosessin analysointi ja kehittäminen. Tutkija ehdotti aihetta autotalonjohtajalle Tea Välimäelle, Tea kertoi aiheen olevan ajankohtainen ja perehdytysohjelmassa voisi olla myös kehittämisen kohteita. Tea Välimäki siirtyi Porvoon Veljekset Laakkosen ja Autotalo Laakkosen autotalonjohtajan tehtävistä Audi-Seat-Volkswagen organisaation aluejohtajaksi loppukeväästä 2017. Tutkijan mentoriksi opinnäytetyötä ajatellen tuli Casimir Taht, joka toimii Veljekset Laakkonen Porvoon Nissanin ja Skodan myyntipäällikkönä. Opinnäytetyön yritys toimi samalla tutkijan työharjoittelun työnantajana, joten tutkijan oli helppo havainnoida ja kirjata raporttia saamastaan perehdytyksestä ja työnopastuksesta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli analysoida Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjien perehdytys- ja työnopastusprosessia. Tavoitteena oli myös analysoinnin jälkeen havaita mahdolliset puutteet ja antaa niihin parannusehdotuksia. Tutkijan suorittaessaan työharjoittelua opinnäytetyön ohella, tutkijan oli helppo kirjata omia näkemyksiään ja kokemuksiään perehdytys- ja työnopastusprosessista.

Valmiin teoriaosuuden jälkeen tutkija toteutti opinnäytetyössään laadullisen tutkimuksen. Aineistoa laadullista tutkimusta varten kerättiin haastattelujen avulla. Tutkija lähetti sähköpostin (Liite 1.) Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjille sekä esimiehille, sähköposti koski tehtäviä haastatteluita, joiden avulla tutkimukseen saataisiin aineistoa. Haastatte- luista saadut vastaukset analysoitiin ja analysoitujen vastausten pohjalta tehtiin johtopäätöksiä teorian avulla. Perehdyttämisen nykyinen taso saatiin selville analysoitujen vastausten sekä tutkijan omien havaintojen avulla. Tutkimuksen toteuttamista varten, tutkija teki listan kysymyksiä perehdytettävälle ja listan kysymyksiä perehdyttäjille. Tutkija lähetti kysymyslistat haastatteluihin suostuneille vastaajille etukäteen, jotta he saisivat aikaa miettiä vastauksia ja haastattelu sujuisi aikaa säästään. Kysymyksiä avulla suoritettiin haastatte- luita uusien autojen myyjille ja esimiehille. Saatujen vastausten ja tutkijan omien havaintojen perusteella pystyttiin havaitsemaan perehdytys- ja työnopastusprosessin puutteet ja kehityskohteet. Tutkijan tehdessä opinnäytetyön ja työharjoittelun samassa paikassa samaan aikaan, työn luotettavuus lisääntyi. Tutkija näki käytännössä miten perehdytys ja työnopastus suoritetaan Laakkonen Porvoolla ja pystyi käyttämään näitä saatuja tietoja

opinnäytetyössä. Haastatteluvastauksien analysointien jälkeen tutkija havaitsi kehitettävää perehdytysohjelmassa ja teki ehdotuksia, miten Laakkosen perehdytysohjelmaa saataisiin kehitettyä laadukkaammaksi.

Opinnäytetyön pääongelma on:

Vastaako Laakkonen Porvoon suunniteltu perehdytysohjelma käytännön perehdytystä?

Opinnäytetyön alaongelmat ovat:

Mitä puutteita Laakkonen Porvoon perehdytysohjelmassa on?

Miten mahdollisia havaittuja puutteita voidaan kehittää?

1.2 Työn rakenne ja eteneminen

Opinnäytetyö alkaa johdannosta, työn taustasta ja tavoitteista. Näiden jälkeen tulevat opinnäytetyön rakenne, opinnäytetyön eteneminen sekä keskeiset käsitteet. Luvussa kaksi käsitellään Laakkonen autokonsernia yrityksenä sekä toimialaa. Luvusta kolme kerrotaan perehdytyksen ja työnopastuksen teoriaa, ja mitä kumpikin tarkoittaa. Käydään läpi perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelu ja toteuttaminen sekä kerrotaan, ketkä perehdytetään. Lisäksi kerrotaan, miten perehdytystä seurataan ja arvioidaan. Käydään läpi myös seikat työturvallisuuteen ja lainsäädäntöön liittyen. Luvussa neljä kuvataan tutkimuksen toteutus, tutkimusmenetelmät ja Laakkonen Porvoon perehdytysmateriaalit.

Teoriaosuuksien jälkeen siirrytään empiiriseen osioon eli viidenteen lukuun. Luvussa käydään läpi saadut tulokset ja vastaukset sekä esitetään kehittämiskohteita Laakkosen perehdyttämishjelmaan.

Opinnäytetyön lopussa käydään läpi opinnäytetyön yhteenveto, tutkimuksen arviointi, jatkotutkimukset ja työnantajan edustajan kommentit.

1.3 Työn keskeiset käsitteet

Automaster CRM tietokoneohjelma

Tietokoneohjelma, joka on käytössä Laakkonen autokonsernissa. Ohjelmaa käyttävät automyyntin, huollon ja varaosien osastot. Ohjelmalla pystytään hallinnoimaan koko Laakkonen konsernin autokantaa auton tarjous-, myynti- ja tilausvaiheessa. Huollon ajanvarauksia ja järjestelyjä sekä varaosamääriä ja -tilauksia hallinnoidaan ohjelmalla.

CRM

Customer Relationship Management (suom. asiakkuudenhallinta) on myynnin, markkinoinnin ja asiakaspalvelun työkalu asiakassuhteiden hallintaa varten.

Kummihenkilö

Uuden työntekijän tukihenkilö, joka opastaa ja tukee uutta työntekijää perehdytysprosessin aikana sekä mahdollisesti sen jälkeenkin.

LTT

Laakkosen Tapa Toimia, jonka päätarkoitus on tuottaa työntekijöiden kautta asiakkaille parasta mahdollista asiakaspalvelua. LTT sisältää muun muassa ohjeita asiakashankintaan, auton esittelemiseen ja myyntineuvotteluihin.

YT-neuvottelut

Yhteistoimintaneuvottelut, keskustellaan syistä, joiden takia yrityksen henkilöstöä irtisanotaan, lomautetaan tai työsuhde muutetaan osa-aikaistetaan. Osapuolina neuvotteluissa ovat henkilöstö ja työnantaja.

2 Laakkonen autokonserni

Tämä opinnäytetyö tehtiin Veljekset Laakkonen Porvoon toimipisteelle, joka on osa Laakkonen yhtiöitä. Laakkonen yhtiöiden toiminta alkoi Tauno Laakkosen aloittamasta puutavarakaupasta 40-luvulla. Nykyään puutavarakauppa on jätetty pois ja tilalle on tullut monta muuta alaa, joista keskeisin on autojen vähittäiskauppa.

Autojen vähittäismyynti alkoi 1960, kun isä Tauno ja poika Reino Laakkonen perustivat Joensuun Autokalusto Ay:n. Liikkeen ensimmäinen edustusmerkki oli Volkswagen, ja automyynti lähti hyvin käyntiin Volkswagen Kuplan ansiosta. 1966 Autokalusto Ay sai seuraajakseen Veljekset Laakkonen Ky:n. Yhtiön omistajiksi tulivat veljekset Reino, Erkki ja Yrjö Laakkonen. Osakeyhtiöksi yritys muuttui 80-luvulla. Volkswagenia ja Audia alettiin myydä Veljekset Laakkosen rinnalle perustetun Autotalo Laakkosen tiloissa. (Laakkonen yhtiöt, 2014, 3.)

Autojen vähittäismyynnistä vastaavat vielä nykyäänkin Laakkonen yhtiöiden tunnetuimmat yritykset, Veljekset Laakkonen Oy ja Autotalo Laakkonen Oy. Veljekset Laakkonen toimii Laakkonen -autokonsernin monimerkkimyyjänä. Yrityksen merkkiedustukset ovat BMW, Dacia, Ford, Hyundai, Mazda, MINI, Mustang, Nissan, Opel, Peugeot, Renault, Skoda ja Subaru. Autotalo Laakkosen merkkiedustukset ovat Audi, Seat ja Volkswagen. Nämä kaksi yritystä muodostavat Laakkonen yhtiöiden autojen vähittäismyyntiketjun. Vähittäismyöntiketju toimii 22 liikkeen voimin ja tekee vuosittain 36 000 onnistunutta autokauppaa sekä huoltotoiminnallaan hoitaa yli 250 000 huoltokäyntiä. Veljekset Laakkosen ja Autotalo Laakkosen toimitusjohtajana toimii Tero Panhelainen.

Veljekset Laakkonen toimii Porvoossa Ruiskumestarinkatu 4:ssä. Merkkiedustukset Veljekset Laakkonen Ruiskumestarinkadulla Porvoossa ovat Ford, Nissan, Skoda. Ruiskumestarinkadulla toimii myös Autotalo Laakkonen, jolla on Volkswagenin merkkiedustus. Myös vaihtoautomyynti ja edustettujen merkkien huollot toimivat samassa osoitteessa. Liike toimi vielä tutkijan työharjoittelun alkaessa helmikuussa 2017 Asentajantiellä Porvoossa, jossa merkkiedustuksina olivat Ford, Skoda ja Subaru. Toinen Veljekset Laakkosen toimipiste sijaitsi Ruiskumestarinkadulla, jossa merkkiedustuksina oli Nissan sekä Autotalo Laakkosen Volkswagenin edustus. Syyskuussa 2017 Asentajantien toiminnot siirrettiin Ruiskumestarinkadulle ja Subarun merkkiedustuksesta luovuttiin. Muutoksen tuotoksena oli toimiva autotalo, josta löytyy monelle asiakastyypille oma automerkki ja -malli sekä autojen huoltotoiminta. (Uusimaa 2017.)

Laakkonen yhtiöt ovat vielä tänä päivänäkin Laakkosen suvun omistuksessa ja yhtiöiden päähallintopaikkana toimii nykypäivänäkin Joensuu. Nykyomistajat ovat Reetta Laakkonen ja Yrjö Laakkonen. Uusien autojen ja vaihtoautojen kappalemääräisen myynnin, liikevaihdon sekä autoliikkeiden määrällä mitattuna Laakkonen eli Veljekset Laakkonen ja Autotalo Laakkonen on Suomen suurin autojen vähittäismyyntiketju. Työntekijöitä autojenvähittäismyynnin parissa on noin 1200 henkilöä ja liikevaihto oli 0,7 miljardia vuonna 2015. Laakkonen Yhtiöiden liiketoimintaan kuuluu autoliiketoiminnan lisäksi, kirja-, lehti- ja tarra-painotuotteita, kiinteistöjä, golf- ja asuinalue Kytäjällä. (Laakkonen 2016.)

2.1 Veljekset Laakkonen ja Autotalo Laakkonen tavoitteet

Laakkonen yhtiöiden lähtökohtana on olla vahva, asiakaslähtöinen yritys. Autojen vähittäismyyntiketjujen tavoite on olla asiakkaiden näkökulmasta arvostetuin ja luotettavin autokauppaa harjoittava yritys. Asiakastyytyväisyys on tärkeimpiä mittareita Veljekset Laakkosen ja Autotalo Laakkosen toiminnassa. Asiakastyytyvääsyyttä seurataan säännöllisin väliajoin, niin myynnin kuin huollon osalta. Jokaisella yrityksen yksiköllä on sama toimintaohje, Laakkosen Tapa Toimia. Toimintaohje ohjaa henkilöstöä toimimaan oikealla tavalla tilanteesta riippumatta ja täten saavuttamaan suuren asiakastyytyväisyyden. Yritys kouluttaa jatkuvasti henkilöstöään, jotta asiakkaat saavat aina ammattitaitoista palvelua. Laakkosen tavoitteet liittyvät myös ympäristöstä huolehtimiseen. Kaikkien toimipisteiden ympäristöjärjestelmä on sertifioitu ISO 14001 -standardin mukaisesti. Huollon toiminnassa yritys käyttää vain öljyalan keskusliiton hyväksymiä pesuaineyhdistelmiä. Toimipisteet toimivat myös SER-laitteiden (sähkö- ja elektroniikkaromu) vastaanottopaikkoina. Laakkonen tekee tärkeää yhteistyötä Lastenklonikoiden Kummit ry:n kanssa, tukemalla lasten syöpäsairauksien tutkimusta, sydänlappä-hanketta ja uuden lastensairaalan laitehankintoja vähintään 50 000 eurolla vuosittain. (Laakkonen 2016b.)

2.2 Toimiala

Autoala tarjoaa todella monipuolisia tehtäviä. Autoalalla työskentelevä henkilö tekee töitä autokaupan, autokorjaamon tai katsastustoiminnan parissa. Autoala tarvitsee uusia työntekijöitä varsinkin automyynnin puolelle, mutta myös muillakin sektoreilla on hyvät työllistymismahdollisuudet. Autoalalla työskentelevistä 37 % on autokaupan toimihenkilöitä, 46 % on automekaanikkoja. Loput työskentelevistä ovat teknisiä ja ylempiä toimihenkilöitä. (Autoalantiedotuskeskus 2017.) Suomessa autoalalla työskentelee noin 46000 henkilöä. (Autoala 2017.)

3 Perehdyttäminen

Perehdytyksellä on pitkät juuret historiassa, Suomessa perehdytyksen juuret alkavat toisen maailmansodan ajoilta. Ensimmäisiä perehdytettäviä henkilöitä olivat massatuotannon työntekijät. Tuona aikana tärkeintä oli saada nopeasti taitava työntekijä ja laadukas tuotanto aikaiseksi. Nykyään perehdytys on toimenpidesarja, jonka aikana opastetaan perehdytettävälle työnteon hallitsemista, mutta myös sopeutumista työhön ja työyhteisöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36.)

Perehdytys- ja työnopastusprosessit lukeutuvat tärkeimpiin koulutuksiin, joita työelämässä toteutetaan. Perehdytyksellä on suuri vaikutus työntekijöiden työmotivaatioon, saataviin tuloksiin, työturvallisuuteen, mutta hyvin suoritettu perehdytys vaikuttaa myös koko työyhteisöön. Perehdytys- ja työnopastusprosessilla on tarkoitus saada työntekijät ymmärtämään yrityksen toimintaa sekä työn tavoitteita, mutta myös tietää omat velvollisuutensa, työnkuva sekä vastuut. Perehdytystä ei suoriteta yksin, vaan se vaatii yhteistyötä, jotta tulos on yrityksen kannalta positiivinen. (Työturvallisuuskeskus 2004, 56.) Perehdyttämistä voidaan kuvata myös prosessina, jonka tarkoitus on helpottaa työntekijöiden oppimista ja tutustumista heille uusiin työtehtäviin. Perehdytyksen on myös tarkoitus saada uudet työntekijät tutustumaan työpaikan tapoihin, työkavereihin ja yhteistyöverkostoihin. Hyvin suoritettulla perehdyttämällä on positiivinen vaikutus siihen, kuinka mielenkiintoisena työntekijä näkee työtehtävänsä, sekä miten hän sitoutuu töihin. (Frisk 2003, 41.)

Perehdyttäminen tehdään, jotta työntekijä saisi hyvät valmiudet tehdä töitä työyhteisössä ja toimia työtehtävissään oikein ja mahdollisimman turvallisesti. Työnopastus varmistaa työntekijän osaamisen työtehtävässään. Opastuksen avulla työntekijä myös oppii käyttämään mahdollisia koneita sekä työvälineitä, hän oppii myös toimimaan mahdollisissa poikkeustilanteissa. Työntekijän kannustaminen oma-aloitteellisuuteen on myös erittäin suotavaa. Kun työntekijä hallitsee tehtävänsä ja on sitoutunut, hän toimii vastuullisesti. (TTK 2017.)

Juuti & Vuorela (2015, 63.) ovat samoilla raiteilla edellisten kanssa siitä, mitä perehdyttäminen on. Perehdytys suoritetaan uudelle henkilölle tai uusiin työtehtäviin siirtyvälle henkilölle. Huolellisesti suoritettava perehdytys ja työhönopastus ovat olennainen osa työtehtävien hallintaa. Perehdytys ja työhönopastus myös parantavat perehdytettävän työhyvinvointia.

3.1 Perehdyttämisen merkitys

Kilpailu on kovaa yritysmarkkinoilla ja siksi yritysten arkipäivää on se, miten toimintaa voisi tehostaa. Tehokas ja osaava henkilöstö on tuottavan ja tuloksellisen yrityksen avainsana. Hyvin suunnitellulla ja hoidetulla perehdyttämisellä on suuri vaikutus yrityksen tulokseen. Henkilöstön osaamisen ylläpitäminen on tärkeää, kuin myös uuden kokemuksen hankkiminen. Perehdytyksen merkitystä ei tulisi väheksyä, sillä perehdytyksellä on iso vaikutus yrityksen tehokkuuteen. Työntekijöiden voidaan sanoa olevan yrityksen kulmakiviä. (Grönfors 2010, 123.)

Perehdytyksestä tulevia hyötyjä pystytään katsomaan erilaisista näkökannoista, esimiehen, työntekijän ja työpaikan näkökannasta. Osapuolet hyötyvät perehdytyksestä eniten, kun se on suunniteltu ja toteutettu hyvin. (Lepistö 2004, 56.)

Esimies hyötyy:

- a) uusi työntekijä tunnetaan helpommin ja paremmin
- b) työstä johtuvien ongelmien ratkaisu helpottuu
- c) paremmalle ryhmähengelle muodostuu perusta
- d) esimiehen aikaa säästyy

Työntekijä hyötyy:

- a) epävarmuus ja jännitys vähenevät
- b) työryhmään tutustuminen helpottuu
- c) työ on sujuvampaa, kun se tehdään oikein heti alusta lähtien
- d) työntekijän kyvyt ja osaaminen ovat paremmin esillä
- e) työntekijän työtä kohtaan osoitettava vastuuntunto ja mielenkiinto lisääntyvät
- f) työn oppiminen on nopeampaa ja ammattitaito kehittyy
- g) laadulliset tavoitteet saavutetaan nopeammin
- h) ansiotason saavuttaminen on nopeampaa

Työpaikka hyötyy:

- a) laatu ja tulos parantuvat
- b) asenteet paranevat
- c) tapaturmien ja virheiden määrät vähenevät
- d) hävikki on vähäisempää
- e) työpoissaolojen määrä vähenee
- f) henkilökunnan vaihtuvuus vähenee
- g) tarvikkeiden ja koneiden ylläpito helpottuu
- h) välineitä käytetään järkevämmiin
- i) yrityksen imago paranee (Lepistö 2004, 56.)

3.2 Perehdytysprosessi

Perehdyttämisprosessi on pitkä prosessi, jonka voidaan katsoa alkavan jo ennen rekrytointia. Perehdytyksen kestosta ei voida antaa tarkkaa aikataulua, mutta kun tavoitteet on täytetty, voidaan perehdytys katsoa suoritetuksi. Perehdytys voidaan katsoa myös suoritetuksi, kun perehdytettävä esittää kysymyksiä, mihin ei osata vastata. Perehdytysprosessin

alkaessa ennen rekrytointia, yrityksen tulee miettiä tehtävän vaatimuksia ja mitä uudelta työntekijältä vaaditaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

Perehdytys on hyvä aloittaa jo rekrytointivaiheessa, jolloin hakijoille kerrotaan työtehtävistä, organisaatiosta ja vaatimuksista. Kun perehdytys aloitetaan rekrytointivaiheessa, hakijoiden joukosta valitaan parhaiten haettuun tehtävään sopivat henkilöt. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Yrityksen tulee valmistautua perehdytykseen ennen kuin uusi työntekijä tulee taloon. Tässä kohdin tarkoitetaan sopeuttavaa perehdytystä, joka tarkoittaa, että perehdytettävälle annetaan perehdytys jo ennalta tiedettyyn tehtävään. Perehdytyksen painopiste on tehtävän vaatimuksissa ja niihin perehdyttämisessä. Tämän perehdytysmallin sijaan voidaan käyttää myös dialogista perehdyttämistä. Tätä mallia käytetään silloin, kun perehdytettävä tulee organisaatioon osaamista lisäävänä henkilönä. Tällöin perehdytyksen painopisteenä on se, että perehdytettävästä saadaan täydentävää osaamista. Ei ole väliä kumpaa mallia käytetään, perehdytettävälle tulee joka tapauksessa kertoa yhteiset säännöt, yrityksen strategia sekä arvot. Perehdytettävälle kerrotaan ennen ensimmäistä päivää perustiedot eli mihin aikaan monelta työ alkaa ja loppuu sekä missä hän työskentelee. Tarvittavista välineistä ja vastaanottavasta henkilöstä on myös hyvä kertoa. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Vastaanottovaihe perehdytyksessä on erittäin tärkeää suhteenluomisen ja ensivaikutelman kannalta. Vastaanottajan tulisi olla perehdytettävän esimies. Mikäli esimies ei pääse paikalle, vastaanottaja voi olla joku toinen henkilö. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Perehdytettävän ensimmäinen päivä on tärkeä ja siihen tulisi sisällyttää avaimien ja kulku-luvan luovutus sekä oleellisten asioiden kertominen perehdytettävälle. Ensimmäisenä päivänä perehdytettävälle esitellään hänen työskentelypisteensä sekä muut tilat. Työkaverit ja työhön kuuluvat asiat esitellään myös ensimmäisenä päivänä. Mikäli kerrottavaa on paljon, tulee perehdyttäjän miettiä kannattaako kaikkea kertoa samana päivänä. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Perehdytettävälle tulisi antaa tilaisuus saada kiinni työtehtävästään ensimmäisen viikon aikana. Mitä paremmin perehdytys on suunniteltu, sitä nopeammin perehdytettävä oppii työtehtävänsä, ja tämän ansiosta hän voi olla hyödyksi työtehtävässään. Kun ensimmäinen viikko on kulunut, perehdytettävän tulisi saada palautetta esimieheltään tai perehdyttäjältä. Ensimmäinen viikko voi olla nopea ja ahdistava, joten perehdytyksessä pitää edetä

niin, että perehdytettävä pystyy omaksumaan ja hyödyntämään saadun tiedon. Perehdytys tulisi suorittaa niin, että perehdytettävälle muodostuu heti alussa kokonaiskuva työstä. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Perehdytettäväkin voi kehittää organisaation toimintaa, joten hänelle tulee antaa tilaisuus esittää omia näkemyksiään. Perehdytettävän tulisi tuntee kuuluvansa työyhteisöön, joten esimiehen ja työkollegoiden tulisi ottaa kehitysideat ja palaute mielellään vastaan. Ensimmäisien kuukausien kuluttua perehdytettävän tulisi käydä perehdyttäjänsä kanssa palauttekeskustelu, jossa käydään läpi, miten perehdytys on onnistunut. Kuukausien kuluessa vastuu annetaan perehdytettävälle. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Laki määrittelee työsuhteen koeajaksi maksimissaan kuusi kuukautta. Esimiehen tulisi suorittaa keskustelu koeajasta hyvissä ajoin ennen kuin koeaika päättyy. Tässä tilanteessa arvioidaan perehdytyksen onnistuneisuus ja se, jatketaanko työsuhdetta. Laki työ-sopimuslaki 29.12.2016/1458.

Määräaikainen työsuhte voi loppua työsuopimukseen merkittynä päivänä. Työsuhte voi loppua myös koeaikana tai irtisanomiseen. Työsuhte voi loppua työntekijän tai työnantajan toimesta. Työntekijä voi esimerkiksi lähteä opiskelemaan tai hän voi tehdä rikkeen, mikä oikeuttaa työnantajan irtisanomaan työntekijän. Työsuhte tulisi pyrkiä lopettamaan rauhallisin elkein, niin sanotusti siltoja ei kannata polttaa. Työntekijä voi saada työnantajan suositukset seuraavaan työpaikkaan tai hän voi käyttää yrityksen palveluitaan myöhemmin hyväkseen. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

3.3 Kuka perehdyttää, perehdytyksen suunnittelu ja toteutus

Perehdyttämisen prosessi alkaa jo ennen perehdytettävän tulemistä työpaikalle. Perehdytettävän esimiehen, ohjaajan ja muun henkilöstön tulee olla valmistautuneena työntekijän tuloon, valmistautunut henkilöstö parantaa perehdytyksen laatua. Perehdytyksestä tulee tehdä suunnitelma, jotta perehdytettävä saa tiedon, mitä hänen työhönsä kuuluu. Suunnitelma helpottaa myös perehdytyksen tekemistä. (Frisk 2003, 42.)

Perehdytysuunnitelmasta tulee käydä ilmi, kuka on se henkilö työpaikalla, joka ottaa perehdytettävän vastaan sekä kuka esittelee hänelle työkaverit ja muun työyhteisön. Perehdytyksen suorittaa yleensä esimies, ja hän on sopivin vaihtoehto perehdytykseen, kun kyseessä ovat työnvaatimukset, odotukset ja työyhteisö. (Österberg 2009, 105.) Perehdyttäjän roolia mietittäessä paras perehdyttäjä on sellainen henkilö, joka voi rakentaa hyvän suhteen työntekijään sekä osaa työtehtävänsä. Työntekijöiden työtehtävät voivat rajata

perehdytyksen roolia, esimerkiksi esimies ei välttämättä ole paras perehdyttäjä, vaan nimetty kummihenkilö. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195.) Esimiehen tärkein tehtävä on johtaa ja näyttää mallia työntekijöille. Esimiehen suhde työntekijään ei voi olla liian kaverimainen, sillä tilanteissa missä tarvitaan auktoriteettia, ystävänä oleva esimies ei pysty puuttumaan tilanteisiin tarvittavalla tavalla. (Surakka & Laine 2011, 16.) Yrityksen olisi tarpeellista nimetä perehdytettävälle kummihenkilö tai mentori, joka tukee perehdytettävää uudessa työympäristössä, sekä opettaa hänelle työskentelytapoja uudessa talossa. Kummina oleminen vaatii kummin omaa työaika, hänen tulee olla myös valmis vastaamaan perehdytettävän kysymyksiin ja auttamaan häntä sopeutumaan. (Kupias & Peltola 2009, 98.)

Perehdytettävän tulisi saada selville perehdytys suunnitelmasta, miten ja mistä hän saa tietoa organisaatiosta ja yksiköiden toiminnasta sekä organisaation strategiasta, tavoista työskennellä ja sen osaston toiminnasta, jossa perehdytettävä työskentelee. (Juuti & Vuorela 2015, 64.)

Perehdyttäminen ja tapa miten perehdyttäminen suunnitellaan riippuvat täysin organisaatiosta. Perehdyttämistä voidaan suunnitella työyksikön tai koko organisaation tasolla. Koko organisaatiolle laadittuja perehdytys suunnitelmia voidaan käyttää eri laajuisesti eri organisaatioissa, toisissa laajemmin kuin toisissa. Perehdytys suunnitelmaa voidaan käyttää laajemmin niissä organisaatioissa, joissa iso joukko työntekijöitä tekee samoja tehtäviä, esimerkkinä siivous- tai kassahenkilöt. Vaikka perehdytys suunnitelmia tehdään koko organisaation laajuisesti, niitä tulee muokata ja päivittää, jokaisen perehdytettävän kohdalla erikseen, johtuen heidän erilaisista taustoistaan ja työkokemuksistaan. Organisaatioiden sisällä perehdytysprosessia tulee myös muokata jokaisen tiimin käytäntöjen takia, esimerkkinä autoliike, joissa on myös autohuolto. Automyyjien perehdytysprosessi saattaa olla alussa sama kuin autohuoltajien, mutta mitä pidemmälle perehdytystä mennään, sitä enemmän perehdytys muuttuu. (Kupias & Peltola 2009, 88.)

Perehdytysprosessia ja sen etenemistä selkeytetään tekemällä kirjallinen suunnitelma, miten perehdyttäminen tehdään. Henkilöstöasiantuntija laatii perehdyttämissuunnitelman ja suunnitelman tulee olla kaikkien perehdyttämisen prosessiin osallistuvien saatavilla. Kun suunnitelma on tehty harkiten ja tarkasti, siitä muovautuu ajan kuluessa yrityksen tapa toimia. Asetetut oppimistavoitteet luovat perehdyttämisen pohjan. Kun perehdyttämisen tavoitteet ovat selvillä, perehdyttämisen sisältö, aikataulukutus ja työnjako on helpompi suunnitella. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Kjelin & Kuusiston (2003, 198) mukaan perehdyttäjän ja perehdytettävän on tärkeä käydä suunnitelma läpi heti perehdyttämisen alkaessa ja muokata sitä perehdytettävän mukaisesti ja hänen tarpeita vastaavaksi.

Österberg (2009, 105) Mainitsee alla luetellut osa-alueet yrityksen perehdytysohjelman laatimisen pohjaksi:

1. Yritys, sen toiminta ja asiakkaat
 - a. yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea
 - b. yrityksen omistussuhteet
 - c. asiakkaat ja heidän odotuksensa
 - d. yrityksen toimintaan liittyvä aineisto, esitteet, videot, internet, intranet jne.
2. Yrityksen organisaatio ja henkilöstö
 - a. organisaatio ja toimipisteet
 - b. johto, esimiehet
 - c. eri yksiköt, keskeiset yhdyshenkilöt eri yksiköissä
 - d. työnopastaja ja hänen sijaisensa
 - e. yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio sekä –henkilöt
3. Toimintatavat yrityksessä
 - a. ne asiat, jotka ovat yrityksessä tärkeitä asioita, yrityksen arvot
 - b. odotukset, joita henkilöstöön kohdistetaan
 - c. ulkoinen olemus, käytös, työasu
 - d. asiakaspalvelu ja myyntityö
 - e. vaitiolovelvollisuus (yrityksen asiat ja omat asiat)
 - f. täsmällisyyden merkitys
4. Yrityksen tilat ja kulkutiet
 - a. yrityksen tai työpaikan sijainti, kulkeminen, kulunvalvonta
 - b. kulkutiet, varauuskäynnit, hälytysjärjestelmä, hätäpoistumistiet
 - c. eri yksikköjen ja tilojen sijainti
 - d. kiertokäynti eri yksiköissä
 - e. työpaikan liikenneohjeet
5. Työaika ja työvuorot
 - a. koeaika ja sen merkitys
 - b. työajat ja –vuorot, vuoronvaihto, ylityöt
 - c. ruoka- ja kahvitaumat
 - d. lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen ja ilmoittaminen
6. Palkka-asiat
 - a. palkka ja palkanmaksu
 - b. erillislisät
 - c. sairausajan palkka
 - d. loma-ajan palkka, lomarahat ja –korvaukset
 - e. verokortti
 - f. luontoisedut
7. Turvallisuusasiat, työterveyshuolto
 - a. työhöntulotarkastus, elintarviketodistus
 - b. terveysasema, työterveyshuollon palvelut
 - c. yrityksen turvallisuussuunnitelma, (ympäristön) suuronnettomuuksiin varautuminen
 - d. ensiapuohjeet, ensiapukaappi
 - e. tapaturma, sairaskohtaus
 - f. paloturvallisuusohjeet
 - g. omaisuuden suojaus, väkivallan uhkatilanne, toimintaohjeet

- h. menettelytavat muissa häiriö- ja poikkeustilanteissa (esimerkiksi kiinteistö, sähkö, LVI-järjestelmät)
8. Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön
 - a. esimies, työtoverit, heidän tehtävänsä
 - b. asiakkaat, muut sidosryhmät
 - c. yksikön toimintatavat
 - d. oma työpiste, kulutiet, henkilökunnan tilan, avaimet ja niistä huolehtiminen
 - e. varastot, muut säilytystilat
 - f. siisteys, järjestys, hygienia
 - g. ympäristöasiat, jätahuolto
 9. Oma tehtävä
 - a. omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet
 - b. oman työn tavoitteet ja laatu
 - c. oman työn merkitys kokonaisuuteen, yhteistyö
 - d. koneet, laitteet, välineet, käyttö- ja hoito-ohjeet, huolto ja häiriötilanteet
 - e. apuvälineiden käyttö
 - f. henkilökohtaiset suojaimet, käyttö, hoito, huolto
 - g. työasennot ja -liikkeet
 - h. elpyminen, elpymisliikunta, työn vastaliikkeet
 - i. oma tehtävän riskitekijät
 - j. mistä saa lisää tietoja ja apua
 10. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen
 - a. perehdyttämisaineisto ja sen käyttö
 - b. palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa (samalla perehdyttämisen arviointi)
 - c. jatkokoulutusmahdollisuudet
 - d. ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet
 - e. lait, asetukset, ohjeet, TES
 - f. ammattikirjallisuus ja -lehdet
 11. Muut asiat
 - a. harrastus- ja virkistysmahdollisuudet
 - b. työ- ja toimintakyvyn ylläpito
 - c. muut henkilöstöpalvelut ja -edut
 - d. vakuutukset, eläkkeet
 - e. puhelimen ja tietotekniikan käyttö (työasiat, yksityisasiat, tietoturvallisuus)
 - f. taloudellisuus, kannattavuus

3.4 Ketkä perehdytetään

Jokainen yrityksen työntekijä perehdytetään, myös vuokra-, kesä- ja kausityöntekijät perehdytetään toimimaan yrityksessä (TTK 2017). Melkein aina perehdyttäminen liitetään pelkästään uusiin työntekijöihin, eli heihin ketkä tulevat yrityksen ulkopuolelta töihin. Niin sanotut vanhat työntekijät tarvitsevat myös perehdytystä, kun he siirtyvät uusiin työtehtäviin tai työolot muuttuvat. (Frisk 2003, 41.) Vanhaa työntekijää tulee tukea, jopa hieman enemmän, sillä hän on tottunut edeltävään työtehtävään. Esimiehetkin tarvitsevat perehdytystä, vaikka moni tuntuu luulevan, että esimiehet tuntevat yrityksen perin pohjin ja he eivät tarvitsisi perehdytystä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164.)

Juuti & Vuorela (2015, 63) ovat Friskinkin (2003, 41) kanssa samaa mieltä siitä, että jokainen uusi työntekijä tai uusiin työtehtäviin siirtynyt henkilö perehdytetään. Jotta työntekijä

tuntee itsensä osaksi työyhteisöä ja tervetulleeksi, hänet on syytä perehdyttää huolella. Teoriasta voidaan havaita, että kaikki uudet työntekijät ja vanhat työntekijät, jotka siirtyvät uusiin työtehtäviin tulee perehdyttää työtehtäviin ja yrityksen toimintaan.

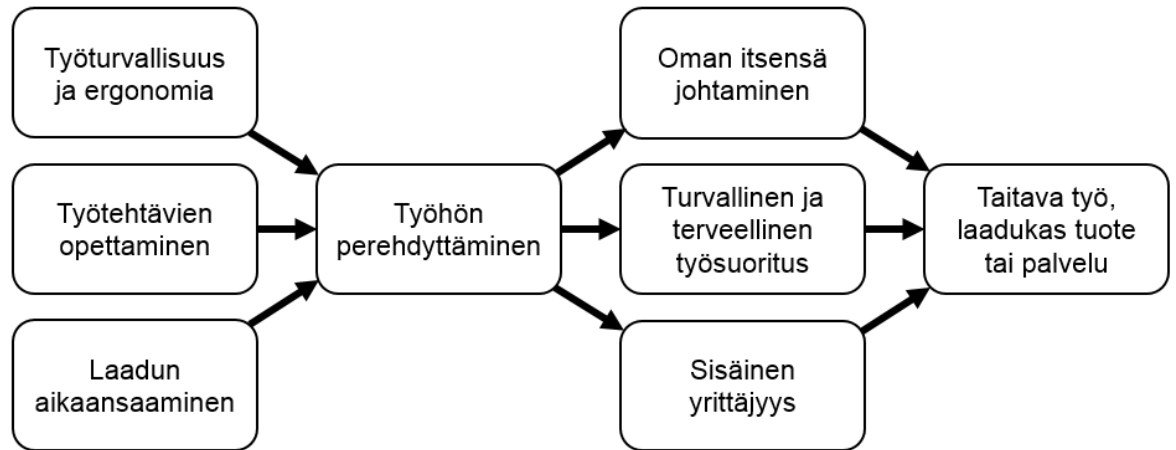
3.5 Perehdyttäminen työhön eli työnopastus

Työnopastus on perehdyttämisen osa-alue (Borgman & Packalen 2002, 121). Työnopastuksen avulla perehdytettävälle opetetaan hänen uusi työtehtävänsä, mistä työtehtävät koostuvat sekä millaisia asiakirjoja tehtävään liittyy. Työnopastus on tehtävä, mikäli perehdytettävä saa uuden työtehtävän. Työnopastus koskee kaikkia henkilöitä sekä kokonaan uusia yrityksessä että uusiin työtehtäviin siirtyviä. Jokaiselle perehdytettävälle pitää antaa riittävästi tukea ja opastusta. (Helsilä 2002, 52.)

Jokainen työnopastuksen tarve pitää kartoittaa erikseen. Työnopastuksen laajuus vaihtelee riippuen erilaisista työtehtävistä ja eripituisista työsuhteista. Ikä, työkokemus ja opastettavan rooli yrityksessä vaikuttaa myös opastukseen. Esimerkiksi lyhytaikaiselle työntekijälle opetetaan vain oleelliset tiedot koskien työtehtävää, koska opastus veisi liikaa aikaa työsuhteen pituuteen nähden. Uuden työntekijän puheita ja mielipiteitä kannattaa kuunnella, sillä hänellä saattaa olla hyviä tapoja parantaa työntekoa. (Österberg 2007, 91-92.)

Työnopastuksen kestosta ei ole mitään sääntöä, se voi kestää päivistä useampiin kuukausiin, työnopastus riippuu työntekijän työtehtävästä. Työntekijän oltua noin vuoden yrityksessä, hän pystyy antamaan täyden työpanoksen. Kun kyseessä on pieni yritys, työnopastus voi kestää huomattavasti lyhemmän aikaa. (Kauhanen 2006, 146.)

Työnopastuksen tarkoitus on saada opastettava ajattelemaan ja oppimaan itsenäisesti. Opastuksen tulee olla myös yksilöllistä, jotta oppiminen olisi tehokkainta. Työnopastettavat saattavat olla erilaisia niin psyykkisiltä kuin myös fyysisiltä ominaisuuksiltaan, joten jokainen työnopastus tapahtuu eri tavalla. Työnopastettavat oppivat myös eri tavalla ja heillä on eri tietoja ja taitoja, myös nämä vaikuttavat työnopastukseen. (Kangas 2004, 13.)



Kuvio 1. Kokonaisuus työnopastuksesta (Lepistö 1998, 2)

Työnopastuksen tärkeimpiä tavoitteita on laadukkaan palvelun tai työn, mutta myös taitavan työn suorittaminen. Tavoitteeseen päästäkseen työnopastusta on pidettävänä monta vaihetta sisältävänä oppimis- ja opetustapahtumana. Työnopastuksen ei tule rajoittua vain työtehtävien opetukseen, vaan huomioon tulee ottaa myös omatoimisuuden kannustaminen. (Kauhanen 2006, 146.)

Esimies voi osoittaa olevansa kiinnostunut työnopastettavasta olemalla koko ajan tavoitettavissa. Työnopastuksen onnistuminen auttaa työnopastettavaa työtehtävään sitoutumisessa. Työnopastuksen yksi tärkeimmistä tehtävistä on organisaation tuottavuuden ja laadun lisääminen, joka lisää myös työvoiman pätevyyttä. (Viitala & Strömmer 1999, 261.) Työnopastuksen isoin riski on esimiehen haluttomuus opastaa sekä hänen ajanpuutteensa. Mikäli esimies on estynyt opastamaan, hänen tulisi delegoida tehtävä toiselle osaavalle henkilölle. (Juuti & Vuorela 2002, 50.)

Kuten perehdytyksessä myös työnopastuksessa opastajan tulisi olla työn hyvin taitava henkilö ja hänen tulee huolehtia työnopastettavan tietojen ja taitojen kehittymisestä. (Piili 2006, 125.) Kehittyminen osaavaksi työnopastajaksi on kohtuullisen helppoa. Työnopastettavan kannalta tärkeintä on, että opastaja käyttää etenemiseen sopivaa tahtia, sekä esittää asiat selkeästi että on innostunut opetettavista asioista. Työnopastaja tartuttaa intonsa työhön opastettavaan ja näyttää työstä hyvän kuvan. Työnopastaminen on suoritettava vaiheittain, jotta tulos on paras mahdollinen. (Juuti & Vuorela 2002, 50.)

3.6 Työnopastuksen suunnittelu

Kangas (2004, 14) kertoo, että työnopastuksen suunnittelua tehdessä lähtökohta on tavoitteiden ja tarpeiden kartoittaminen oppimisen kannalta. Kun tavoitteet on selvitetty, voidaan ruveta suunnittelemaan opetustilannetta. Työnopastamisprosessin suunnittelu on

yhtä tärkeää kuin perehdyttämisprosessin suunnittelu. Alla olevat kysymykset auttavat työnopastuksen suunnittelua.

1. Ketä opastat?
2. Miksi opastat?
3. Mitä opastat?
4. Miten opastat?
5. Miten varmistat oppimisen?

Työnopastuksen tarkoitus on auttaa työnopastettavaa omaksumaan ja hallitsemaan työtehtävät. Käytännön harjoitukset auttavat työnopastettavaa sisäistämään työtehtävät. Työnopastaja voi pyytää työhön opastettavaa kuvailemaan ääneen mitä hän milloinkin tekee työtehtävässä ja miksi. Näin toimittaessa työhön opastettava saa oivalluksia ja työnopastaja saa hetken kertoa puuttuvia tietoja. Alussa tapahtuvista virheistä ei kannata rangaista, vaan kertoa miten kannattaisi toimia toisin. Oppiminen on helpompaa ja miellyttävämpää, kun alun rangaistukset jätetään pois ja kannustetaan toimimaan toisin. (Piili 2006, 125-126.)

Työnopastusta varten on suunniteltu monia eri menetelmiä, tunnetuin on Viiden askeleen menetelmä, joka auttaa työnopastuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Jokainen voi muokata ja soveltaa menetelmää omiin tarpeisiinsa nähden. Nimensä mukaisesti menetelmässä on viisi askelta, mutta alkuvalmistelut on syytä tehdä hyvin ennen ensimmäistä askelta. Alkuvalmisteluiden tarkoitus on säästää aikaa opastustilanteita varten, valmisteluihin kuuluu esimerkiksi paikan ja ajan varaaminen sekä tarvittavien välineiden hakeminen (Kangas & Hämäläinen 2007, 14-16.)

Ensimmäinen askel: Opastustilanteen aloittaminen

Ensimmäisen askeleen tavoite on selvittää aihe ja oppimistavoitteet sekä arvioida lähtötaso. Tehokkaan oppimisen takia myönteistä asennoitumista ja motivaatiota on syytä vahvistaa, opastaja pystyy vahvistamaan näitä toimimalla kannustavasti

Toinen askel: Opetus

Toisen askeleen tarkoitus on luoda opastettavalle kokonaiskuva tehtävästä ja säännöistä. Oppimista tukee (miksi teemme näin?) perusteleminen.

Kolmas askel: Mielikuvaharjoittelu

Kolmannen askeleen tarkoitus on viimeistellä sisäiset mallit. Sisäisillä malleilla tarkoitetaan ihmisten toimintaa ohjaavia tekijöitä. Mielikuvaharjoitukset on hyvä tapa saada ajatukset keskittymään työsuorituksiin ja niiden onnistumisiin. Tällä tavoin se auttaa sisäisten mallien kehittämisessä.

Neljäs askel: Taidon kokeilu ja harjoittelu

Neljännän askeleen tarkoitus on kehittää taitoja. Taitoja opitaan tekemällä ja käytännön harjoittelu tuottaa taitoja.

Viides askel: Opitun varmistaminen

Työhön opastettava ja työnopastaja tarkkailevat oppimista opastusprosessin ajan. Mikäli tavoitteena on ollut saada työhön opastettavalle taidot itsenäiseen työskentelyyn, taidot varmistetaan heti. Työnopastaja näkee opitun tason, kun hän pyytää työhön opastettua opettamaan tehtävänsä toiselle henkilölle.

Helsilä (2002, 53) kertoo, kuten aikaisemmin teoriassa todettiin, että on erittäin tärkeä muistaa työnopastuksen huolellinen suunnittelu. Jokainen uusi työntekijä vaatii kokeiluja, opetusta sekä toimintaa, jotta hän saisi kokemusta, jonka kautta hän oppisi lisää. Oppimista tulee arvioida itsekseen sekä yhdessä työnopastajan kanssa. Näin tehtynä osaamista on helppo arvioida ja nähdä mitä työhön opastettava osaa ja mitä tulisi parantaa. Arvioinnin avulla työnopastettava huomaa työn ja yrityksen vaatimukset. Opittua ja oivallettua tietoa soveltaessaan, työhön opastetun tiedot työtehtävästä laajenevat. Sovellettuana opittuja tietoja, työnopastettava voi siirtyä opettelemaan uusia toimintoja ja tehtäviä.

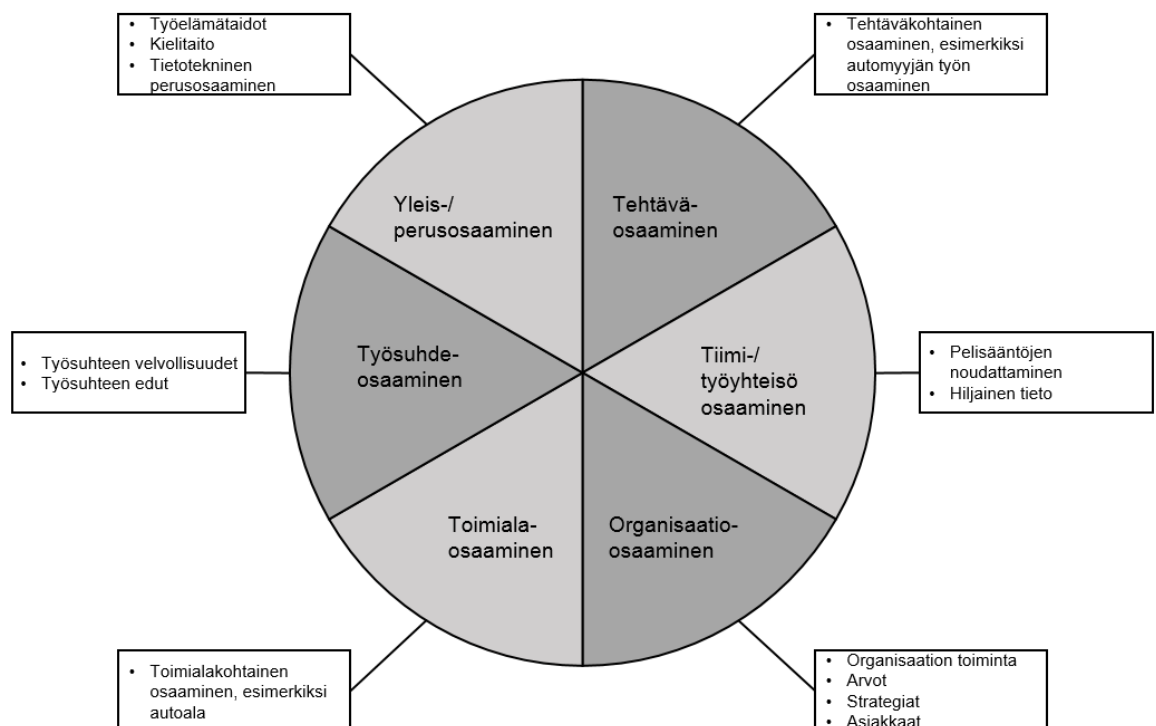
Borgman & Packalen (2002, 121.) kirjoittavat, että päivitetty työnopastuskansio tulisi olla työnopastuksen tukena. Työnopastuskansiossa tulisi selvittää ainakin seuraavat tiedot: organisaation arvopohja, toiminta-ajatus ja toimihenkilöt toimenkuvineen

3.7 Perehdytyksen ja työnopastuksen seuraaminen ja arvioiminen

Perehdyttämisen seuraamisella voidaan varmistaa, kuinka onnistunut perehdytysprosessi on ja kuinka hyvin työntekijä on oppinut. Seuraamisen apuvälineinä voidaan käyttää erilaisia tarkastuslistoja, mutta myös keskustelut työtehtävien ohessa ovat tärkeitä. Työntekijä voi itse tarkkailla missä vaiheessa perehdytys on ja mitä hän on oppinut tarkastuslistasta katsomalla. Samasta perehdyttäjä voi seurata listasta, mitä kohtia he ovat käyneet läpi. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

Keskusteluun kannustava ja vuorovaikutteinen työilmapiiri on yksi perusedellytys, jotta työsuorituksesta tulisi tuloksellinen. Kehityskeskustelu esimiehen ja työntekijän välillä ohjaa molempia osapuolia antamaan palautetta ja näin kehittämään toimintaa. Kehityskeskustelu käydään sovituin aikavälein ja kummankin osapuolen tulee valmistautua niihin etukäteen. Kehityskeskustelun päätavoite on käydä läpi työntekijän suoritukset, toiveet, odotukset sekä selvittää motivaatiotekijät ja huomata kehitystarpeet. (Österberg 2007, 119-120.)

Perehdytettävän työntekijän osaamista seurataan alueina alla olevan kuvion (Kuvio 2.) mukaisesti. Kuviossa on kuusi aluetta, joista perehdytettävän työntekijän osaaminen muodostuu. Alueet ovat yleis-/perusosaaminen, tehtäväosaaminen, tiimi-/työyhteisöosaaminen, organisaatio-osaaminen, toimialaosaaminen ja työsuhteosaaminen.



Kuvio 2. Osaamisalueet. (Kupias & Peltola 2009, 90.)

3.8 Hyvin suoritettu perehdytys

Hyvin suoritettu perehdytys vaatii hyvän perehdyttäjän. Paras perehdyttäjä on usein osaava työntekijä, mutta hän tietää miltä perehdytettävästä tuntuu aloittaa uudessa työtehtävässä. Perehdyttäjän tulee olla kiinnostunut omasta työstään, mutta hänen pitää olla kiinnostunut myös perehdytettävän auttamisesta ja opastamisesta. Perehdyttäjän tulee kertoa perehdytettävälle, mitä asioita käydään ja miksi niitä käydään läpi, eli perehdyttäjän tulee näyttää kokonaiskuva perehdytettävälle prosessista. Perehdyttäminen tulee jakaa

jaksoihin. Tutut ja yleiset asiat käydään alussa läpi, lopussa opetellaan uusia ja vaativampia asioita. Perehdytys etenee yleisistä asioista erityisiin asioihin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

Hyvä perehdyttäjä huomaa perehdytettävän oppimistarpeen. Perehdyttäjä antaa perehdytettävän toimia itsenäisesti, mutta hänelle annetaan opastusta aina kun hän sitä tarvitsee. Perehdyttäjän tulisi luoda perehdytettävälle aktiivinen rooli. Perehdytettävän tulee osallistua tavoitteiden asettamiseen ja perehdytyksen etenemiseen. Perehdytettävällä tulee olla mahdollisuus tarkastella ja arvioida etenemistään ja toimimistaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

Perehdytettävien tyytyväisyys, oppiminen perehdytystilanteessa ja positiiviset vaikutukset työyhteisössä ovat piirteitä onnistuneesta perehdytyksestä. Hyvin suoritettu perehdytys on vuorovaikutteista ja se vastaa myös perehdytettävän tarpeita. Perehdytettävät esittävät usein kysymyksiä ja etsivät lisätietoa. Perehdytys voidaan nähdä päättyvän siihen hetkeen, kun perehdytettävä kysyy asioita, mihin ei löydy heti vastauksia. (Kupias & Peltola 2009, 112.)

Perehdytys voi parhaimmillaan saada aikaan muutosta toiminnassa. Tällä tarkoitetaan ajankohtaa, kun perehdytettävät rupeavat työskentelemään itsenäisesti työyhteisössä. Hyvin suoritettu perehdytys tuo positiivisia vaikutuksia työyhteisöön. Seurauksena työyhteisö saattaa muuttaa toimintatapaansa. (Kupias & Peltola 2009, 112-113.)

3.9 Perehdyttämisen osuus työturvallisuuteen

Jokainen työpaikka on erilainen, kuten myös työsuhteiden, työtehtävien ja työturvallisuuden vaatimuksetkin ovat erilaisia. Jokaisella työpaikalla tehdään päätös riittävästä opastuksesta. Työntekijän taitoihin kuuluu terveelliset ja turvalliset työskentelytavat sekä työturvallisuuden osaaminen. Nämä asiat voidaan hallita, kun jokaisen työtehtävät haitta- ja vaaratekijät tunnistetaan ja niiden pohjalta tehdään työturvallisuussuunnitelmat. Työnopastuksen suunnitteluun ja tekemiseen tulee myös panostaa. Työnantajaa tukee näissä tehtävissä yhteistoimintajärjestelmä ja työterveyshuolto. Turvallinen työskentely ja sen suunnittelu on lähes aina osa työnopastusta. Työnopastuksessa voidaan muun muassa opastaa, kuinka koneita ja laitteita käytetään tai kuinka toimitaan haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. Esimies on usein se, joka opastaa työturvalliseen toimintaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 22.)

3.10 Perehdyttäminen lainsäädännössä

Työturvallisuuslaista löytyy selkeä lakipykälä koskien työhön perehdyttämistä. Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 14 § ohjeistaa, kuinka työnantajan tulee perehdyttää työntekijä.

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- 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.

Valtioneuvoston asetuksella voidaan antaa tarkempia säännöksiä työntekijälle annettavasta opetuksesta ja ohjauksesta sekä kirjallisista työohjeista sekä niistä ammateista ja tehtävistä, joissa vaaditaan erityistä pätevyyttä, sekä tällaisen pätevyyden osoittamisesta. Pätevyyden osoittamiseksi hyväksytään myös ulkomailla suoritettu tutkinto, todistus tai muu koulutuksesta annettu asiakirja sen mukaisesti kuin siitä säädetään ammattipätevyyden tunnustamisesta annetussa laissa (1093/2007) tai määrätään Suomea sitovissa kansainvälisissä sopimuksissa. (3.5.2013/329) (Laki työturvallisuuslaki)

4 Tutkimuksen toteutus

Luvussa neljä käydään läpi Laakkonen Porvoon perehdytyksen apuvälineinä käytettävät materiaalit. Opinnäytetyön aikataulu käydään läpi teksti- ja taulukkomuodossa. Luvussa käsitellään myös tutkimussuunnitelma, tutkimusmenetelmät, tutkimuksen toteutus sekä tutkimuksen luotettavuus sekä eettisyys.

4.1 Perehdytys- ja työnopastusprosessin materiaalit Laakkonen Porvoossa

Laakkonen Porvoossa kuin myös Laakkonen autokonsernissa on käytössä laaja kirjo erilaisia materiaaleja liittyen perehdytys- ja työnopastusprosessiin.

LTT eli Laakkosen Tapa Toimia on Laakkonen autokonsernissa käytössä oleva ohjeistus, joka näytetään kaikille konserniin tuleville työntekijöille. LTT on opetusmateriaali, jonka avulla työntekijöille opetetaan miten käyttäytyä ja toimia asiakkaiden kanssa, mutta myös asiakkaiden näkemättä. LTT:n oppimisen avulla on tarkoitus nostaa asiakkaiden tyytyväisyyttä Laakkonen autokonsernin toimintaa kohtaan. (Laakkonen 2016.)

Tervetuloa taloon -materiaalissa kerrotaan Laakkonen autokonsernin taustasta, visioista, arvoista ja käydään läpi organisaatiokaaviot. Materiaalissa kerrotaan myös mitä työntekijältä odotetaan.

Laakkosen perehdytysohjelma on niin sanottu arviointilomakekansio, johon on tarkoitus kirjata perehdytyksen eteneminen. Perehdytysohjelma käsittää toimenpiteet ennen työsuhteen alkamista ja työsuhteen alusta kuukauden eteenpäin. Haastattelukysymykset on tehty tämän kansion pohjalta ja työn tarkoitus on pohtia tämän kansion käyttöastetta perehdytyksessä Laakkonen Porvoossa ja miten perehdytystä voisi parantaa.

Jokainen ala menee nykyään enemmän kohti paperitonta toimintaa eli digitalisoituminen ottaa valtaa. Autokaupassakin kaikki tehdään tietokoneiden avulla, ainoastaan sopimukset ja niihin rinnastettavat paperit tulostetaan sekä niihin pyydetään asiakkaan allekirjoitukset. Sekin on vanhanaikaista toimintaa, kun allekirjoitukset voisi tehdä myös sähköisesti ja sopimukset voisi lähettää asiakkaan sähköpostiin. Työnopastuksen yhtenä tärkeimpänä kohtana Laakkosella on käytössä olevan Automaster CRM - tietokoneohjelman koulutus. Koulutuksen järjestää Laakkosen IT-osasto. Jotta jokainen uusien autojen myyjä oppisi edustamansa automerkin tuotetiedot, maahantuojat järjestävät merkkikoulutuksia myyjille vuosittain.

4.2 Opinnäytetyön tavoite ja aikataulu

Tutkijan tarkoituksena oli tutkia Laakkonen Porvoon nykyhetken perehdytys- ja työnopastusprosessin tilaa, joten haastateltaviksi valittiin työntekijöitä, jotka ovat olleet töissä vähintään viisi kuukautta, mutta enintään kolme vuotta. Viiden kuukauden raja siksi, että perehdytys olisi jo suoritettu Laakkosen perehdytysohjelmaa käyttäen. Kolmen vuoden raja, jotta työntekijä muistaisi perehdytysprosessin. Tutkija valitsi haastattelun aineistonkeruumenetelmäksi, koska tarkoituksena oli analysoida ja kehittää prosessia.

Alkuvuodesta 2016 tutkija haki vaihto-opiskelu paikkaa Ruotsin Gävlestä, samoihin aikoihin hän mietti myös työharjoittelupaikkaa keväälle 2017. Tarkoituksena oli tehdä opinnäytetyö työharjoittelupaikassa, joten opinnäytetyön aiheen tuli liittyä työharjoittelupaikkaan. Kesän alkaessa tutkija kävi kysymässä työharjoittelupaikkaa Porvoon Veljekset Laakkoselta. Tutkija tapasi autotalonjohtajan Tea Välimäen, jolle hän kertoi etsivänsä työharjoittelupaikkaa. Tapaamisen jälkeen tutkija lähetti työhakemuksen ja Curriculum Vitaensa Tealle. Melko pian selvisi, että tutkijalla järjestyisi työharjoittelupaikka Veljekset Laakkosen Porvoon Asentajantien pisteessä. Kesällä 2016 varmistui myös, että tutkija lähtisi syksyksi vaihto-oppilaaksi Ruotsin Gävleen. Syksyllä tutkija mietti opinnäytetyön aihetta ja kehitti aiheeksi Laakkonen Porvoon uusien autojen myyjät: Perehdytys- ja työnopastusprosessin analysointi ja kehittäminen. Tutkija piti aihetta erittäin sopivana, sillä jokaisen yrityksen perehdytysprosessissa on varmasti kehitettävää. Tea vastasi ja kertoi pitävänsä aiheesta, perehdytysprosessissa voisi löytyä kehitettävää.

Opinnäytetyön aikataulu on kuvattu alhaalla (Taulukko 1.). Alla olevasta taulukosta käy ilmi opinnäytetyön suunniteltu sekä toteutunut aikataulu. Kuten taulukosta ilmenee, opinnäytetyön valmistuminen viivästyi noin viidellä kuukaudella, sillä opinnäytetyön piti alun perin valmistua kesäksi 2017. Viivästymiselle löytyy useampikin syy. Tärkeimpänä syynä viivästymiselle on tutkijan omasta tahdosta ja opinnäytetyön ohjaajan neuvosta tehty viivästys. Tutkija keskusteli loppu kevästä 2017 opinnäytetyönohjaajansa kanssa työn valmistumisesta. Lopulta he tulivat tulokseen, että työn luotettavuus lisääntyy, kun työtä ei yritetä tehdä mahdollisimman nopeasti valmiiksi. Toinen suuri syy oli haastatteluiden lykääntyminen, joka johtui työntekijöiden kesälomista, jolloin ihmisillä ei ollut aikaa osallistua haastatteluihin.

Suunniteltu aikataulu				
Syksy/talvi2016	Kevät 2017	Kesä 2017	Syksy 2017	Alkupalvi 2017
Aiheen pohtiminen ja valinta	Materiaalin kerääminen ja teorian kirjoittaminen. Haastattelujen valmistaminen.	Haastatteluiden suorittaminen, analysointi ja työn valmistuminen.		
Toteutunut aikataulu				
Syksy/talvi2016	Kevät 2017	Kesä 2017	Syksy 2017	Alkupalvi 2017
Aiheen pohtiminen ja valinta	Materiaalin kerääminen ja teorian kirjoittaminen.	Opinnäytetyön teorian kirjoittaminen ja haastattelujen valmistaminen.	Haastatteluiden suorittaminen.	Analysointi ja työn valmistuminen.

Taulukko 1. Opinnäytetyön suunniteltu ja toteutunut aikataulu.

4.3 Tutkimussuunnitelma ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön pääongelma:

Vastaako Laakkonen Porvoon suunniteltu perehdytysohjelma käytännön perehdytystä?

Pääongelman tarkoitus on selvittää onko Laakkonen Porvoossa suoritettut perehdytykset suoritettu perehdytysohjelmaa käyttäen.

Opinnäytetyön alaongelma:

Mitä puutteita Laakkonen Porvoon perehdytysohjelmassa on?

Miten mahdollisia havaittuja puutteita voidaan kehittää?

Alaongelmiin pystytään vastaamaan kun haastattelut on suoritettu. Suoritettujen haastattelujen analysointien jälkeen saadaan vastaukset toiseen alaongelmaan.

4.4 Tutkimusmenetelmät

Aineiston tutkimiseen käytettäviä päätutkimusmenetelmiä on kaksi, määrällinen eli kvantitatiivinen tai laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Näitä menetelmiä voidaan käyttää myös yhdessä, mutta toinen tutkimusmenetelmä on aina selkeämmin käytössä.

Käytettäessä kvalitatiivista menetelmää selvityksen kohteena voi olla vaikkapa, mitä mieltä prosessiin osallistuva henkilö on perehdytysprosessista tai sen toiminnasta. Kvalitatiivisen menetelmän vastaukset saadaan tekemällä avoimia kysymyksiä vastaajille, eli

vastausvaihtoehtoja ei anneta heille. Näistä saaduista vastauksista tutkija kokoaa tulokset. Kvantitatiivista menetelmää käytetään usein, jos kohde on epäselvä. Kvantitatiivista menetelmää käytetään kuvattaessa ja tulkittaessa ilmiöitä mittausten menetelmin. Menetelmässä esitettävät kysymykset ovat suljettuja, mikäli aineisto kerätään lomakkeella. Menetelmällä saadut arvot analysoidaan analyysimenetelmin. (Vilpas, 2016, 2.)

Tutkijat ovat keskustelleet pitkään näiden kahden tutkimustapojen eroista. Eroavaisuuksia on havainnollistettu monilla eri tavoin muun muassa näyttämällä dikotomialuetteloita sekä näyttämällä kummankin tavan pääpiirteitä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 131.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Miksi, millainen ja miten ovat kysymyksiä, joihin kvalitatiivinen tutkimus vastaa. Laadullisen menetelmän avulla saadaan parempi käsitys tutkimuskohteesta ja tutkimuskohteen käyttäytymistä pystytään ymmärtämään paremmin. Käytettäessä kvalitatiivista menetelmää keskitytään tutkimaan pientä ryhmää, näin tehtäessä analysointi on tarkempaa. Tutkimukseen valitut henkilöt valitaan tarkasti. (Heikkilä 2008, 16.) Kvalitatiivinen menetelmä on sopiva tähän opinnäytetyöhön, koska kyse on kehittämisestä ja uusien tapojen etsimisestä. Tutkittava joukko on pieni, mutta heidän tietämys perehdytyksestä on tuoreessa muistissa, joten senkin takia laadullinen tutkimus on parempi vaihtoehto. Opinnäytetyön laadullisen tutkimusmenetelmän tarkemmaksi suuntaukseksi valittiin toimintatutkimus.

Tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmänä käytettiin haastatteluita. Haastattelussa haastattelija kysyy kysymyksiä haastateltavalta, joka vastaa kysymyksiin. Haastattelija kirjoittaa tai nauhoittaa vastaukset. Haastattelu aineistonkeruuna on melko joustava, haastattelijalla on mahdollisuus kysyä kysymys uudelleen, poistaa väärinymmärryksiä sekä keskustella haastateltavan kanssa. Jotta haastattelusta saataisiin mahdollisimman kattavat vastaukset, kysymykset ja aiheeseen liittyvät asiat tulisi antaa haastateltavalle ennen varsinaista haastattelua. (Kangas & Hämäläinen, 2007, 25) Aineistonkeruumenetelmänä haastatteluilla on omat etunsa. Eduiksi voidaan laskea muun muassa, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan tutkimukseen mukaan. Mikäli aineistoa on tarpeellista täydentää, haastateltavat on helppo löytää myöhemmin. Haastatteluilla on myös omat negatiiviset puolensa. Haastattelut on syytä suunnitella huolella, sillä huonosti tehdyt haastattelut saattavat antaa väärää tietoa tutkimukselle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 201.)

Opinnäytetyön haastattelutyypiksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelutyypissä haastateltavilta kysytään samat tai melkein samat kysymykset samassa järjestyksessä. (Kvalimotiv 2017.)

Puolistrukturoidun haastattelutyypin etuna on myös se, että osa ennalta laadituista kysymyksistä voidaan jättää. Haastattelija voi myös kysyä kysymyksiä, joita ei ennakkoon ollut suunniteltu. (Oppariapu 2016.)

Puolistrukturoitu haastattelutyyppi soveltuu opinnäytetyön haastatteluihin hyvin, koska haastatteluista haluttiin saada tietoa juuri ennalta tehtyihin kysymyksiin. Haastattelut aineistonkeruumenetelmänä sopii senkin takia tähän työhön todella hyvin, koska tarkoitus oli löytää juuri toimeksiantajan perehdytysohjelmasta parannuskohteita.

Haastattelujen jälkeen saaduille vastauksille tehdään litterointi. Litterointi on esimerkiksi äänitettyjen haastattelu vastauksien puhtaaksi kirjoittamista. Kun haastattelut on tehty, tutkija kirjoittaa aineiston analysointia helpottavaan muotoon. Litterointi voidaan suorittaa hyvin tarkasti, jolloin muun muassa haastateltavan yskimiset ja köhimiset kirjataan ylös. Mikäli kielenkäyttö ei ole tutkimuksen pääkohteena, voidaan yskimiset ja köhimiset jättää analyysistä pois. (Kvalimotv 2017.)

Tehdyn opinnäytetyön litterointi tyypiksi valittiin peruslitterointi. Peruslitterointi valittiin, koska analyysin tarkoitus ei ole keskittyä kieliasuun vaan saatuihin tuloksiin. Peruslitteroinnissa haastattelujen sisältö kirjoitetaan sanatarkasti sekä puhekieltä käyttäen, mutta muun muassa täytesanat, köhimiset, miettimiset ja yskimiset voidaan jättää pois. Analyysille tarpeeton keskustelu ja haastattelijan myötäilyt jätetään myös pois. (Tutkimustie 2015.) Opinnäytetyön kannalta nauramiset, tauot puheessa ja ilmeet eivät ole tarpeellisia, joten nämä jätettiin myös pois. (Kääntövoima 2017.)

4.4.1 Toimintatutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jonka tarkempana suuntauksena on toimintatutkimus. Tutkija valitsi toimintatutkimuksen opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, koska opinnäytetyön tarkoitus on seurata nykyisiä toimintatapoja ja sen jälkeen muuttaa niitä entistä toimivammaksi. Tutkija on organisaatiossa töissä kokoaikaisesti ja on täten yksi tutkittavien joukossa, nämä seikat painottivat myös toimintatutkimuksen valitsemista. Tarkoitus on analysoida Laakkosen perehdytysohjelmaa saatujen haastatteluvastauksien perusteella ja tehdä perehdytysohjelmasta entistä paremmin toimiva sekä kehittää käytäntöjä. (Mv.Helsinki 2017, 8.)

Toimintatutkimus on tutkimusstrategia, jonka tarkoitus on kohdistua ennalta määrättyyn tutkimukseen. Toimintatutkimuksella saadaan täsmällistä tietoa tarkoitettuun tilanteeseen.

Toimintatutkimukselle löytyy monia eri määriä. Toimintatutkimuksella on tarkoitus tutkia tiettyä käytännön tapaa, muuttaa sitä sekä saada aikaan uusia tapoja toimia. Tapoja tutkitaan jatkossakin ja uusia parempia toimintatapoja on tarkoitus kehittää jatkuvasti entistä paremmiksi. Toimintatutkimuksen tarkoitus ei ole kiintyä tapoihin miten toimitaan, vaan miten jatkossa pitäisi toimia. Tutkimuksen nimi kertoo hyvin tarkasti, että toiminta ja tutkimus toimintatutkimuksen tarkoitus. Kuten aiemmin tekstissä mainittiin, tutkimus etenee sykleittäin. Jokaisen uuden tutkimuskierroksen tarkoitus on kehittää tuloksia. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2017.)

4.5 Tutkimuksen toteuttaminen

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että haastateltavat tietävät mahdollisimman paljon heiltä kyseltävästä asiasta. Toinen tärkeä seikka on se, miten paljon materiaalia kerätään tutkimusta varten. Tutkimuksen tulisi olla edustava, yleistettävä ja tieteellinen. Raha ja aika ovat tekijöitä, jotka rajoittavat aineiston keräämistä. Tutkittavan materiaalin määrä ei tarvitse olla suuri, kun käytetään laadullista menetelmää. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 85.)

Tutkija keräsi aineistoa viidestä haastattelusta, kolme haastateltavaa olivat olleet perehdyttävien roolissa ja kaksi haastateltavaa olivat esimiehiä, jotka ovat suorittaneet perehdytyksiä. Haastattelut suoritettiin tehtyjä kysymyslomakkeita hyödyntäen. Kolme perehdytettävää ovat uusien autojen myyjiä Laakkonen Porvoolla. Haastateltavat perehdytettävät valittiin työsopimuksen pituuden mukaan. Viiden kuukauden raja kestäneessä työsuhteessa oli minimi vaatimus, jotta perehdytys olisi suoritettu Laakkosen perehdytysohjelmaa käyttäen. Maksimi rajana työsuhteen kestossa oli kolme vuotta, jotta haastateltavat muistaisivat suoritettun perehdytyksen.

Haastateltavat jakautuivat Veljekset Laakkosen ja Autotalo Laakkosen osalta melko tasan. Kaksi perehdytettävää ja yksi perehdyttävä työskentelevät Veljekset Laakkosella Porvoossa ja yksi perehdytettävä ja yksi perehdyttävä työskentelevät Autotalo Laakkosella. Tutkimuksen pätevyyden kannalta hyvin jakautuneet haastattelut nostavat tutkimuksen luotettavuutta. Perehdyttävien perehdytysprosessi oli jo suoritettu kaikkien vastaajien osalta. Työkokemusta heillä oli viidestä kuukaudesta 15 kuukauteen, eli työsuhteet olivat melko tuoreita. Työsuhteen nuoruus ei ole tässä yhteydessä luotettavuutta laskeva tekijä. Luotettavuutta nostaa, se että perehdytysprosessi oli haastateltavilla vielä tuoreessa muistissa. Tehdyt haastattelut kestivät noin 30 minuuttia ja ne suoritettiin työajan ulkopuolella Laakkonen Porvoon neuvotteluhuoneessa. Neuvotteluhuone on hyvin äänieristetty sekä ilmastoitu, joten haastattelut voitiin suorittaa ilman häiriötekijöitä. Haastattelujen apu-

välineinä käytettiin nauhuria, jolla haastattelut äänitettiin, sekä kysymyslomaketta. Kysymyslomake lähetettiin haastateltaville etukäteen, jotta vastaukset olivat harkittuja ja tarkkoja, sillä Kangas & Hämäläinen (2007, 25) neuvovat tekemään niin.

Tutkimuksessa oli ensimmäisenä vaiheena tarkoitus selvittää perehdytys- ja työnopastusprosessin nykytila, eli miten hyvin Laakkosen perehdytysohjelmaa käytetään. Tämän takia haastateltaviksi valittiin uusien autojen myyjiä, joiden työsuhte oli melko uusi ja toiseksi ryhmäksi kokeneita perehdyttäjiä, jotka toimivat esimiehinä. Laakkonen Porvoon toimipisteissä ei ole nimettyjä perehdyttäjiä. Esimiesten pieni määrä kuitenkin johtaa siihen, että perehdyttäjä on yleensä sama henkilö. Tällä on suuri merkitys perehdytettävien sekä perehdyttäjien oppimisen kannalta. Esimiehet saavat useammin suorittaa perehdytyksiä, mikä lisää heidän taitojaan ja heidän taidokkuus heijastuu hyvin suoritettuina perehdytyksinä uusille työntekijöille.

4.6 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen validiteetti kuvastaa tutkimuksen pätevyyttä. Validiteetilla voidaan esittää kysymys ovatko tutkimuksen tulokset niin sanotusti oikeita eli vastaavatko ne alan teoriaa. Mikäli vastaukset tukevat teoriaa, tutkimuksen tulokset ovat valideja. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017b.)

Reliabiliteetti eli tutkimuksen luotettavuus liitetään yleensä määrälliseen tutkimukseen, sillä reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän luotettavuutta. Reliabiliteetilla tarkastellaan, sitä miten luotettavasti tutkimus voidaan tehdä uudelleen. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017c.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tarkat kuvaukset tutkimuksen etenemisestä kohentavat pätevyyttä. Tutkijan tulee kertoa missä ja miten työn aineisto on tuotettu, esimerkiksi missä tehdyt haastattelut suoritettiin. Mahdollisista häiriötekijöistä ja tutkijan omasta arvioinnista haastatteluja koskien on kerrottava. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 227.)

Vaikka reliabiliteetti liitetään yleisesti määrälliseen tutkimukseen, niin silti jokaisen tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia tulisi arvioida. Reliabiliteettia ja validiteettia ei ole terminä pakollista käyttää tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta arvioidessa. Laadullisen tutkimuksen pääasioita ovat henkilöiden, kohteiden sekä tapahtumien kuvaukset. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 227.)

Kuten Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (2008, 227) yllä toteavat, laadullisen tutkimuksen pääasiat ovat henkilöiden, kohteiden ja tapahtumien kuvaukset. Tässä luvussa keskitytään kuvaamaan näitä kolmea kohdetta.

Uusien autojen myyjiä Porvoon Laakkosella on yhteensä kahdeksan tutkija mukaan lukien ja esimiehiä kolme. Haastateltavia henkilöitä oli kolme perehdytettävää työntekijää sekä kaksi perehdytyksiä suorittavaa esimiestä. Haastatteluja olisi voitu suorittaa enemmänkin. Jotta työn luotettavuus kuitenkin säilyisi, haastatteluja ei ollut syytä tehdä enempää. Tuomi & Sarajärvi (2009, 85) toteavat, ettei tutkittavien määrän tarvitse olla suuri, kun käytetään laadullista tutkimusmenetelmää. Pääasia on se, että haastateltavat tietävät asiasta josta heiltä kysytään. Kolme haastateltua perehdytettävää olivat työskennelleet Laakkonen Porvoolla viidestä kuukaudesta 15 kuukauteen, joten heidän kohdalla perehdytysprosessi oli hyvin muistissa. Loput neljä myyjää ovat olleet työsuhteessa kolme vuotta tai enemmän, joten näiden henkilöiden osalta perehdytysprosessin muistettavuus ei olisi ollut enää luotettavalla tasolla. Perehdyttäjien osalta haastatteluja tehtiin kahden esimiehen kanssa, joka on erittäin hyvällä tasolla siihen nähden, että perehdyttäjiä on kolme kokonaisuudessaan. Kaksi esimiestä ovat olleet työsuhteessa Laakkonen Porvoolla kuusi ja yhdeksän vuotta sekä esimiehinä vajaasta vuodesta neljään vuoteen. Kummallakin esimiehellä on siis kohtuullisen pitkä työura Laakkonen Porvoolla, joten he tuntevat talon tavat ja prosessit erittäin hyvin. Toinen esimiehistä on ehtinyt perehdyttää viisi henkilöä kokonaan, kuudes perehdytys jäi kesken jo aikaisemmin mainitusta resurssipulasta johtuen. Toinen esimiehistä on tuore esimiehen asemassa, mutta hän työskennellyt Laakkonen Porvoolla lähes kymmenen vuotta, joten hänkin on erittäin kokenut työssään.

Tutkija teki kysymyslomakkeet haastatteluita varten vapaa-ajallaan omassa työhuoneessaan ilman häiriötekijöitä. Kysymyslomakkeet lähetettiin haastateltaville etukäteen, jolloin he pystyivät miettimään vastauksia etukäteen ja täten vastauksista saatiin harkittuja ja tarkkoja. Haastattelut suoritettiin työntekijöiden työajan ulkopuolella, jolloin haastatteluihin pystyttiin keskittymään rauhassa. Haastattelutila oli myös erinomaisesti äänieristetty, jolloin haastatteluja ei häirinnyt ulkopuoliset äänisaasteet. Haastatteluhuoneen seinät ja kalusteet olivat suurimmaksi osaksi valkoiset. Valkoinen väri liitetään yleisimmin neutraalisuuteen, oikeudenmukaisuuteen sekä ihmisen vastaanottavaisuuteen. (Namaste 2014.) Matkapuhelimet laitettiin lentotilaan, eli puheluita ja viestejä ei voinut ottaa vastaan. Haastattelut äänitettiin ääninauhurilla.

Tutkimuksia tehdessä, pitää ottaa huomioon myös tutkimuksen eettisyys. Tutkittavilta tulee varmistaa heidän suostumuksensa osallistua tutkimukseen, sekä kertoa mahdollisista riskeistä tutkimukseen liittyen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008, 25.) Tutkija lähetti sähköpostin mahdollisille haastateltaville, tulevista haastatteluista. Jokainen haastatteluun osallistunut henkilö oli halukas osallistumaan tutkimukseen. Tutkija ei täten pakottanut ketään, vaan haastattelut tapahtuivat vapaaehtoisesti. Tutkija myös kertoi, että tulee äänittä-

mään haastattelut ja käyttämään niitä opinnäytetyössään. Haastateltavat olivat hyväksyneet nämä ehdot. Kysymykset tehtiin Laakkosen perehdytysohjelman pohjalta ja niissä onnistuttiin erittäin hyvin, analysoiduista vastauksista saatiin kattavasti tietoa tutkimusongelmiin.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää erittäin hyvänä yllä oleviin faktoihin katsoen. Tehtyjen haastattelujen luotettavuutta laskee hieman ajankohta, jolloin haastattelut suoritettiin. Mahdollista oli se, että tutkija ja haastateltavat olivat hieman väsyneitä työpäivän päätteeksi, joka hieman laskee haastattelujen luotettavuutta. Tutkimuksen eettisyys oli myös varmistettua yllä mainittujen toimenpiteiden ansiosta.

5 Tulokset

Kappaleessa viisi esitetään haastatteluista saadut vastaukset, sekä tutkijan omat näkemykset haastateltujen vastauksiin nähden. Edellä mainittujen pohjalta esitettävät parannusehdotukset esitetään myös kappaleessa viisi.

5.1 Tutkimuksen vastaukset

Samalla kun laadullisen tutkimuksen aineistoa kerätään, aloitetaan myös aineiston analysoiminen. Analysointi tarkoittaa sitä miten aineistoa tulkitaan ja tähän ei ole olemassa yhtä ainoata oikeaa tapaa toimia. Analyysiä tehdessä tarkoitus on löytää ja saada vastauksia tutkimusta varten, eli erottaa tutkimuksen kannalta relevantit kohdat epärelevanteista. Aineistoa analysoidessa on tärkeää saada vastauksia tutkimusongelmaan.

Aineiston keräämistä jatketaan niin kauan, kun haastatteluista ei saada enää uutta tietoa. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017d.)

Haastatteluita tehdessä huomiona oli se, miten paljon vastauksissa oli yhteneväisyyttä. Tämä koskee perehdytettävien sekä perehdyttäjien vastauksia.

Haastattelujen painopiste oli käydä läpi Laakkosen perehdyttämishjelman toimivuutta sekä käyttöastetta. Haastattelun vastaajia oli yhteensä viisi, joista kolme oli perehdytettäviä ja kaksi oli perehdyttäjää.

Perehdytettävät työskentelivät pääpainotteisesti Veljekset Laakkosella, yksi perehdytettävä työskenteli Autotalo Laakkosella. Perehdytettävien perehdytysprosessi oli jo suoritettu kaikkien vastaajien osalta. Työkokemusta heillä oli viidestä kuukaudesta 15 kuukauteen, eli työsuhteet olivat melko nuoria. Kuten aikaisemmassa kappaleessa mainittiin, työsuhteiden tuoreus ei ole tässä yhteydessä luotettavuutta laskeva tekijä. Perehdyttäjinä toimivat esimiehet ovat työskennelleet Laakkonen Porvoossa kuusi ja yhdeksän vuotta, esimiehinä näistä vuodesta neljään. He ovat perehdyttäneet yhteen laskien viisi henkilöä sekä kaksi henkilöä kenen perehdytystä ei resurssipulasta johtuen pystytty suorittamaan.

Jokainen perehdytettävä kertoi, että työsopimusehdot käytiin todella kattavasti perehdyttäjän kanssa läpi. Joten muun muassa koeajan pituus, lomien määräytyminen ja ylitöiden merkitys oli tiedossa. Yhden kohdalla tapaturmiin liittyviä toimintatapoja ei käyty läpi. Yksi perehdytettävistä oli työskennellyt viisi vuotta autosihteerinä Laakkonen Porvoolla, joten hänen kohdallaan työsopimusehdot oli käyty jo aikaisemmin läpi. Työsopimusehdot ovat

automyyjillä erilaiset, joten ne käytiin uudelleen läpi, kun ennen autosihteerinä työskennellyt siirtyi automyyjäksi. Perehdyttäjien vastaukset tukivat hyvin perehdytettävien vastauksia, eli työsopimusehdot käytiin kattavasti läpi työsuhteen alussa.

Ensimmäisenä työpäivänä tärkeimmät työvälineet, kuten tietokone ohjelmineen ja matkapuhelin olivat järjestettyinä jokaiselle perehdytettävällä. Perehdytysohjelmassa mainitut käyntikortit olivat käytössä vain yhdellä perehdytettävällä heti ensimmäisenä työpäivänä. Kuten edellisen kohdalla, myös tarvittavien välineiden kohdalla perehdyttäjien vastaukset olivat todella samankaltaisia kuin perehdytettävien. Tosin käyntikorttien valmiiksi saamisessa heti ensimmäiselle työpäivälle olisi parannettavaa. Autosihteerinä toimineen uuden automyyjän kohdalla käyntikorttien saaminen viivästyi. Tämä johtui puutteellisesta tiedonkulusta. Esimiestä oli informoitu vasta kaksi päivää ennen, kuin uusi automyyjä tuli töihin automyyntiin, siksi kortit eivät olleet vielä valmiina.

Jotta täysin uusi alalle tuleva työntekijä oppisi tehokkaat työskentelytavat ja saisi mahdollisimman helpon lähestymisen työtehtäviin, hänelle tulisi järjestää kummihenkilö tai ennalta nimetty tukihenkilö perehdytyksen ajaksi. Näin mainitaan perehdyttämishjelmassa. Silti yksikään haastateltu perehdytettävä ei ollut edes kuullut, että hänen kuuluisi saada kummihenkilö perehdytyksen ajaksi. Niin sanottuja kummihenkilöitä ei kumpikaan perehdyttäjä ollut nimennyt perehdytettävälle. Sen sijaan, esimiehet olivat toimineet perehdytettävien tukihenkilöinä. Kokeneemmat automyyjät olivat olleet myös tavoitettavissa kaiken aikaa perehdytyksen edetessä. Perehdyttäjät kuitenkin totesivat, että uudelle työntekijälle olisi hyvä nimetä henkilökohtainen tukihenkilö, jolta apua voisi pyytää. Tukihenkilön ei tarvitsisi olla aina läsnä, mutta hänet pitäisi pystyä tavoittamaan esimerkiksi puhelimitse ja hänen pitäisi osata talon tavat sekä Automaster CRM -ohjelman käyttö.

Erittäin huolestuttava seikka mikä ilmeni perehdytettävien haastatteluvastauksissa, oli se, ettei työturvallisuusasioita oltu käyty ollenkaan perehdytysvaiheessa läpi. Haastattelussa kysyttiin, kävittekö toiminta tulipalon sattuessa -ohjeistuksen ja pelastussuunnitelman läpi sekä tiedätkö, kuka on koulutettu ensiaputaitoinen henkilö ja mistä löytyy ensiapulaukku. Yksikään perehdytettävä ei ollut tietoinen näistä sekoista perehdyttäjän kautta. Kaksi perehdyttävää löysivät nämä seikat itsenäisesti yrityksen intranetistä. Perehdyttäjät totesivat haastatteluissa työturvallisuuden läpi käynnin jääneen vajavaiseksi. Tämä johtui siitä, että työnteko ja muut myyntityöhön liittyvät asiat menivät edelle.

Kaksi kolmesta perehdytettävästä vastasi, ettei perehdytysprosessi vaikuttanut kovinkaan suunnitellulta. Ensimmäinen perehdytettävä antoi syyksi sen, ettei perehdytyksessä ollut käytössä minkäänlaista perehdytyspohjaa, vaan asioita käytiin summittaisesti läpi. Tämä

taas johtui siitä, että tieto hänen tulemisestaan automyyjäksi, ei ollut tavoittanut esimiestä kuin vasta kaksi päivää ennen työn aloittamista. Siitä johtui, ettei perehdyttäjä kerennyt suunnittelemaan perehdytystä etukäteen. Toisen kohdalla asia johtui siitä, että juuri hänen aloittaessa, organisaatiossa tapahtui isoja muutoksia johtuen alkuvuoden yhteistoimintaneuvotteluista. Perehdyttäjä kertoi resurssipulan olleen syynä, ettei perehdytystä keretty suunnittelemaan. Kolmas haastateltava, kuitenkin totesi perehdytyksen olleen todella monipuolinen ja suunnitellun oloinen. Hän ei keksinyt miten perehdytyksestä voisi tehdä paremman. Molemmat perehdyttäjät kertoivat suunnitelleensa perehdytykset niin hyvin, kuin tilanteessa oli mahdollista. Valitettavasti vallinnut resurssipula rajoitti myös, sitä ettei viimeimpään perehdytykseen pystytty käyttämään niin paljon aikaa, kuin olisi ollut tarve. Työkiireet vaikuttavat myös perehdytyksen suorittamiseen. Perehdytys tehdään työajalla, jolloin varsinaisia myyntitöitä joutuu tekemään omalla ajalla. Positiivista oli kuitenkin se, että perehdytettävät olivat saaneet kiitettävästi vastauksia heidän esittämiinsä kysymyksiin.

Koulutukset uudelle alalle siirryttäessä ja uusia työtehtäviä harjoitellessa ovat erittäin tärkeitä. Vaikka organisaatiossa tapahtui suuria muutoksia ja ne vaikuttivat osaan perehdytyksistä, kaikille järjestettiin tarpeelliset koulutukset, muun muassa Automaster CMR – ohjelman koulutuksen olivat jokaisen kohdalla ensimmäisinä viikkoina. Merkkikohtaiset koulutukset järjestettiin kaikille perehdytettäville, mutta koulutuksien aloituksissa oli eroavaisuuksia. Ongelma ei ole Laakkosen toiminnasta johtuva, sillä autojen maahantuoajat järjestävät merkkikoulutukset. Toinen perehdyttäjästä totesi, että merkkikoulutukset olisi hyvä saada heti työsuhteen alkuun, jotta edustettavista merkeistä saataisiin nopeasti osamista.

Laakkosella käytössä olevia perehdytysmateriaaleja käytettiin perehdytyksessä kohtuullisen hyvin apuna. LTT näytettiin jokaiselle perehdytettävälle sekä myös tervetuloa taloon materiaali. Perehdyttäjät kertoivat näyttäneensä LTT:n ja tervetuloa taloon materiaalit perehdytettäville. Perehdytyksen kannalta tärkeintä materiaalia eli Laakkosen perehdytysohjelmaa käytettiin ainoastaan yhden perehdytettävän kohdalla. Kahden muun kohdalla perehdytysohjelmaa ei käytetty. Syyt miksi perehdytysohjelmaa ei käytetty, liittyivät aiemmin mainittuun resurssipulaan. Toinen automyyjä oli ollut autosihteerinä ennen automyyntin tehtäviä, jolloin perehdytysohjelmaa käytettiin. Myös se ettei perehdyttäjää oltu informoitu tarpeeksi ajoissa, että hänelle tulee perehdytettävä, aiheutti perehdytysohjelman käyttämättömyyden. Perehdyttäjien vastaukset eivät poikenneet näissäkään vastauksissa. Molemmat kertoivat, että perehdytysohjelmaa käytettiin aina kuin se oli mahdollista. Perehdytettävät ja perehdyttäjät näkivät materiaalien hyödyn samankaltaisina. Materiaaleista on muun muassa se hyöty, että nähdään millainen yritys Laakkonen on, mitä työntekijältä

vaaditaan sekä mitä työsuorituksissa mitataan. Yksi vastaajista totesi, että materiaali on hieman liikaa heti työsuhteen alkuun. Tosin hän mainitsi, että on parempi, kun kaikki materiaalit näytetään kerralla, niin työsuhteen alussa oppii heti niin sanotusti oikeille tavoille.

Perehdyttäjät kertoivat perehdyttävänsä uusia työntekijöitä mielellään. Perehdytettävästä huomaa, kun hän oppii asioita mitä hänelle on opetettu ja tämä taas nostaa työmotivaatiota. Korkean työmotivaation kautta syntyy onnistumisia henkisellä tasolla, mutta myös tehtyjen autokauppojen muodossa. Perehdyttäjät totesivat, että joidenkin perehdytettävien kanssa opetus on helpompaa, tämä riippuu perehdytettävän omaksumiskyvyistä. Perehdytettävät kertoivat seuranneensa perehdytystä innokkaasti, perehdytysprosessit olivat mielenkiintoisia sekä helppoja seurata.

Perehdytettävät totesivat perehdyttäjien olleen juuri oikeita henkilöitä opettamaan heitä. Muun muassa perehdyttäjän kyky heittäytyä perehdytettävän rooliin ja ammattitaitoinen opastus saivat kiitosta perehdytettäviltä. Vaikka toinen perehdyttäjistä oli uusi myyntipäällikkö, hän oli silti todella ammattitaitoinen henkilö perehdyttämään. Tässä on syynä se, että perehdyttäjä on ollut Laakkonen Porvoolla töissä jo vuodesta 2008, eli hän tuntee talon tavat ja prosessit todella hyvin. Merkkikohtaisena perehdyttäjänä toinen esimiehistä ei ollut yhden vastaajan mielestä paras henkilö, johtuen siitä, että hän oli saanut merkin myyntipäällikön tehtävät samaan aikaan, kun perehdytettävä oli tullut taloon.

Perehdytyksen vajavaisuudesta huolimatta jokainen perehdytettävä kertoi tunteneensa olonsa tervetulleeksi taloon, tätä tukivat myös perehdyttäjät kysymällä perehdytettävien viihtyvyyttä. Perehdytettävien mieluisa olo näkyi myös siinä, että he jaksoivat seurata tarkasti perehdytysprosessia. Perehdyttäjät tukivat perehdytettävien vastauksia, perehdytettävien viihtyvyyttä talossa oli varmistettu useaan otteeseen. Perehdyttäjät sanoivat perehdytettävien seuranneen perehdytystä hyvin tarkasti koko prosessin ajan.

Viimeisimpänä kohtana Laakkosen perehdytysohjelmassa on työn arvioiminen. Perehdytettävien kanssa oli käyty seurantakeskusteluja, joissa oli käyty läpi onnistumisia ja mitä työn teossa voisi parantaa. Osa perehdytettävistä jäi kaipaamaan kuitenkin hieman lisää opetusta Automaster CRM – ohjelmaan sekä lisää aikaa oppia edustamansa tuotteet. Ainoastaan yksi perehdyttävä kertoi olleensa valmis käytännön töihin, tämä johtui hänen aikaisemmastaan automyynti taustasta. Kahden muun perehdytettävän kohdalla negatiivinen vastaus, johtui heidän taustastansa, he olivat täysin uusia automyyntissä ja toinen kertoi, ettei ajatellut koskaan olevansa automyyjä. Automyynti on todella laaja-alaista, jokainen perehdytettävä kertoi oppivansa joka päivä jotain uutta. Perehdyttäjät kertoivat osan perehdytettävistä olevan valmiita käytännön töihin, johtuen erilaisista taustoista.

Viimeisimmässäkään kohdassa perehdyttäjien vastaukset eivät eronneet perehdytettävien vastauksista, vaan he totesivat käyneensä seurantakeskusteluja perehdytettävien kanssa kiitettävästi.

Perehdytykset suoritettiin osan kohdalla kunnialla loppuun. Opittavia asioita on kuitenkin todella paljon, joten perehdytysprosessi jatkuu jossain määrin jopa kolmen vuoden päähen aloittamisesta.

Onnistuneinta perehdytyksessä oli se miten esimiehet näkivät perehdytettävien osaavan asettaa itsensä asiakkaan kanssa samalle ajatusasolle. Myös se, että perehdytettävästä huomaa, että hän on todella oppinut opettavat asiat, oli perehdytyksen onnistunut puoli. Perehdytettävien vastaukset olivat tässä kohdassa esimiehiä ylistäviä. Perehdyttäjät osasivat laittaa itsensä perehdytettävien asemaan ja näin opettamaan todella tarkasti tarpeelliset asiat. Esimiesten luottamus työntekijöihinsä on myös todella tärkeää. Vaikka perehdytettävät saattoivat esittää samoja kysymyksiä uudelleen, he saivat aina vastauksia kysymyksiinsä.

Kehityskohteina perehdyttäjät sanoivat, että perehdytysohjelman tulisi olla hieman yksilöllisempi. Yksilöllisemmällä he tarkoittivat sitä, että jokainen perehdytettävä on erilainen. Perehdytysohjelmassa pitäisi olla mahdollisuus edetä jokaisen perehdytettävän kanssa yksilöllistä tahtia. Myös aikaa perehdytykseen tulisi varata enemmän, sillä jokainen perehdytettävä on yksilö, eikä opi samalla tavalla kuin muut. Perehdytettävien kehityskohteet koskivat Laakkosen perehdytysohjelman käytön lisäämistä. Perehdytettävälle pitäisi myös saada Laakkosen perehdytysohjelmassa mainittu kummihenkilö tai joku muu nimetty tukihenkilö. Nimetyn kummihenkilön tulisi olla joku muu kuin esimies. Esimieheltä ei ole välttämättä yhtä helppo kysyä ja kertoa asioita kuin muulta nimetyltä henkilöltä.

Vapaina kommentteina yksi perehdytettävä kertoi, ettei perehdytys ole kaikki kaikessa. Jokaisen perehdytettävän tulisi tutkia ja pohtia tehtäviä asioita enemmän sekä löytää oma reitti oppia asioita. Esimiehen tulee tietää, se että jokainen perehdytettävä on erilainen ja samaa perehdytyspolkua ei voi käyttää kaikille. Toinen perehdyttäjistä, kertoi perehdytyksen olevan todella tärkeää, jotta uusi työntekijä tietää miten toimia. Toinen perehdyttäjistä kertoi perehdytyksen olevan mukavaa, kun perehdytettävä on aidosti kiinnostunut siitä mitä hän tekee ja mitä hänelle opetetaan. Perehdytettävien tulisi tukeutua enemmän perehdyttäjiin, jotta varmistetaan asioiden oikea oppiminen ja tekeminen. Tekemistä ei saisi pelätä, koska silloin on vaara, että perehdytettävä ei pysty soveltamaan opittuja asioita käytännön töihin.

5.2 Tutkijan tekemät havainnot haastatteluihin verrattuna

Tutkijan perehdyttänyttä esimiestä ei päästy haastattelemaan, sillä hän ei ollut enää töissä Laakkonen Porvoolla opinnäytetyötä kirjoitettaessa. Opinnäytetyön loppuvaiheessa tutkija oli työskennellyt Porvoon Laakkosella kymmenen kuukautta, joista ensimmäiset kaksi kuukautta hän oli työharjoittelijana. Työsuhteen alussa esimies kävi työsopimusehdot tutkijan kanssa läpi. Tietokone ja kännykkä olivat valmiina työharjoittelun alkaessa, käyntikortit tutkija sai kahden viikon kuluessa töiden aloittamisesta. Kummihenkilöä tutkijalle ei nimetty, esimies ja kokeneemmat työntekijät auttoivat tutkijaa työtehtävissään.

Työturvallisuuteen keskityttiin huomattavasti paremmin, kuin muiden perehdytettävien kohdalla. Muun muassa sammutuskalusto, pelastussuunnitelma ja toiminta tulipalon sattuessa käytiin läpi.

Laakkonen autonkonsernissa oli alkuvuodesta 2017 käynnissä yhteistoimintaneuvottelut, jotka vaikuttivat myös tutkijan perehdytysprosessiin. Prosessi ei vaikuttanut kovinkaan suunnitellulta, sillä esimerkiksi ensimmäisenä päivänä tutkija käytti osan aikaansa autoihin tutustuen. Tämä johtui siitä, että esimies ei ollut paikalla ja kukaan muu ei ollut tietoinen siitä kenen pitäisi opastaa tutkijaa. Perehdytysohjelmaa ei käytetty myöskään tutkijan osalta. Tutkija sai Automaster CRM – ohjelman koulutuksen toisella työviikolla. Merkkikohdistusta koulutusta, hän ei ole vielä tähänkään mennessä saanut.

Perehdytysmateriaalit tutkija kävi ensin itsenäisesti läpi ja vasta kolmannella viikolla esimiehen kanssa. Perehdytysmateriaaleista oli selvää hyötyä. Materiaaleista kävi hyvin ilmi Laakkonen konsernin taustat ja tavoitteet, sekä työnantajan odotukset työntekijöiltä.

Tutkijan kohdalla perehdytystä oli mielenkiintoista seurata, siltä osin mitä hänelle järjestettiin. Tutkijan esimies oli sopiva perehdyttäjä, hän kertoi asioita ammattitaitoisesti ja hänellä oli todella pitkä työura Laakkonen Porvoolla. Perehdytettävä tunsikin olonsa tervetulleeksi pienin varauksin. Esimies ei kysynyt kertaakaan tutkijan viihtymistä, kokeneemmat työntekijät sen sijaan kysyivät. Tutkijan esittämiin kysymyksiin esimies sen sijaan jaksosi vastata.

Seurantakeskusteluja käytiin tutkijan kohdalla vasta hyvin pitkän ajan jälkeen. Tutkija ei kokenut olevansa täysin valmis töihin osittain suoritettujen perehdytyksen jälkeen, tämä johtui siitä, miten laaja-alainen automyyjän ala on. Opeteltavaa on todella paljon, tutkija oppii melkein joka päivä uusia asioita.

Onnistuneinta tutkijan perehdytyksessä oli kokeneempien työntekijöiden tuki ja avuliaisuus. Kehityskohteina tutkija kertoo perehdytysohjelman käyttäminen, sillä hänen kohdalla ohjelmaa ei käytetty.

5.3 Yt-neuvottelujen vaikutus perehdytykseen ja työyhteisöön Laakkosella

Tutkimusta varten tehdyissä haastatteluissa tuli ilmi resurssipula, mikä johti vajaaksi jääneisiin perehdytyksiin. Resurssipula johtui Laakkonen autokonsernissa käynnissä olleesta yhteistoimintaneuvotteluista. Neuvottelut alkoivat tammikuussa 2017 ja koskivat laajuudeltaan 487 henkilöä. Neuvottelut eivät koskeneet automyyjiä, mekaniikoita, maalareita eikä korimekaniikoita. Automyyntin esimiehiä yhteistoimintaneuvottelut kuitenkin koskivat. Neuvottelut saatiin päätökseen helmikuun lopulla 2017, irtisanottavia henkilöitä oli 77. (Laakkonen 2017.)

Yhteistoimintaneuvotteluiden päämääränä oli uudistaa yhtiön organisaatorakennetta. Organisaatorakenteen muutos oli väistämätöntä tehdä muuttuneen autoliiketoiminnan vuoksi. Uudella organisaatorakenteella oli tarkoitus tehostaa tuottavuutta ja kehittää palveluliiketoimintaa. (Kauppalehti 2017.)

Tekniikan akateemiset (2015) julkaisivat vuonna 2015 tutkimusraportin Ylemmät toimihenkilöt YT-neuvotteluissa. Tutkimuksessa käsiteltiin yhteistoimintaneuvotteluiden vaikutuksista henkilöstöön sekä työyhteisöön. Tutkimusta varten saatiin vastauksia 448 luottamusmieheltä ja 67 työnantajan edustajalta. Ylempien toimihenkilöiden mukaan yhteistoimintaneuvottelut ovat vähentäneet työmotivaatiota, tehokkuutta sekä sujuvuutta. Vastauksissa nähtiin kuitenkin positiivisiakin vaikutuksia, kun osa ylemmistä toimihenkilöistä vastasi työmotivaation ja työn sujuvuuden kohonneen yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen.

Laakkonen Porvoon toimintaan yhteistoimintaneuvottelut vaikuttivat siten, että Nissanin myyntipäällikkö sai tehtäväkseen myös Skodan myyntipäällikön työkuvan. Laakkonen Porvoon toimipisteet sijaitsivat yhteistoimintaneuvottelun aikana ja sen jälkeen vielä yli kuusi kuukautta kahdessa eri toimipisteessä, Asentajantiellä ja Ruiskumestarinkadulla. Myyntipäällikön tuli tehdä työtehtäviään molemmissa toimipisteissä yhtä aikaa, opetella Skodan myyntipäällikön tehtäviä sekä suorittaa vielä uuden työntekijän perehdytystä. Myyntipäällikkö kävi perehdytettävän kanssa läpi tervetuloa taloon ja LTT materiaalit. Laakkosen perehdytysohjelmaa käytettiin perehdytyksen alussa. Kuten tehdyssä haastattelussa myyntipäällikkö totesi, ettei aika riittänyt perehdytysohjelman käyttämiseen, myyntipäällikkö lopetti perehdytysohjelman käyttämisen. Perehdytettävällä oli aikaisempaa kokemusta automyyntistä, joten hän pääsi itsenäisesti työntekoon kiinni, mutta myös vanhemmat työntekijät auttoivat häntä.

Kuten työhyvinvointijohtaja Kati Huoponen kertoo, yhteistoimintaneuvotteluilla on suora vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin. Vuonna 2014 Eläkevakuutusyhtiö Ilmarisen tekemän verkkokyselyn mukaan, taantuman ja yhteistoimintaneuvotteluiden vuoksi työntekijöiden hyvinvointi on vähentynyt 75 prosentissa yrityksissä jonkin verran tai merkittävästi. Tähän on selkeä syy, yhteistoimintaneuvottelut. Yrityksistä, jotka vastasivat kyselyyn, yli puolessa oli käyty kuluneen vuoden aika yhteistoimintaneuvottelut. Kuten opinnäytetyön alussa kirjoitettiin, Grönfors (2010, 123.) kertoo henkilöstön olevan yrityksen kulmakiviä. Samaa mieltä on 93 prosenttia Ilmarisen kyselyyn vastanneista. Työhyvinvoinnilla on suora vaikutus yhtiön tekemään tulokseen, kertoo 83 prosentti Ilmarisen kyselyyn vastanneista. Ilmarisen kyselyyn vastanneista yrityksistä melkein neljännes on vähentänyt työhyvinvoinnin kehittämistä taantuman vuoksi. Ensimmäiset asiat mitä yritykset vähentävät liittyvät suoraan koulutukseen tai hyvinvointiin ja täten yritykset keskittävät voimansa työn perustekemiseen.(Etlehti 2014.)

Työterveyslaitoksella työskentelevä Krista Pahkin antoi haastattelun Iltalehdelle vuonna 2013, jossa hän kertoo, että yhteistoimintaneuvottelujen vaikutukset voivat näkyä henkilöstössä jopa vuosien ajan. Toimenpiteet mitä suoritetaan henkilöstön vähentämiseksi vaikuttavat henkilöstön terveyteen ja työpaikan pitämisen epävarmuuteen.(Iltalehti 2013.)

Tutkijan omalla kohdalla perehdytysprosessi jäi myös osaksi suorittamatta. Tutkija aloitti työharjoittelun helmikuun 2017 alussa, jolloin yhteistoimintaneuvottelut olivat vielä käynnissä. Yhteistoimintaneuvottelujen piirissä oli tutkijan esimies, entinen Skodan myyntipäällikkö.

Tutkijan ja viimeisimmän perehdytettävän kohdalla perehdytysprosessia ei olisi voinut tehdä paremmin, kuin miten perehdyttäjät sen suorittivat. Yhteistoimintaneuvottelujen vaikutus työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöihin oli selkeä. Myös muutokset perehdyttäjän työtehtäviin olivat selkeästi esillä ja täten vaikuttivat perehdytysprossiin negatiivisesti. Perehdytysohjelma on täten ajantasainen ja siten tutkija ehdottaa vain pieniä muutoksia siihen.

5.4 Vastaukset tutkimusongelmiin

Opinnäytetyön pääongelma oli ”vastaako Laakkonen Porvoon suunniteltu perehdytysohjelma käytännön perehdytystä?” Tutkimuksen alaongelmat olivat ”Mitä puutteita Laakkonen Porvoon perehdytysohjelmassa on?” ja ”Miten mahdollisia havaittuja puutteita voidaan kehittää?”

Tehtyjen haastattelujen ja analysoitujen vastauksien jälkeen, tutkija toteaa, että Porvoon Laakkosen suunniteltu perehdytysprosessi vastaa hyvin käytännön perehdytystä. Ainoastaan kaksi viimeisintä perehdytystä suoritettiin ilman perehdytysohjelmaa. Näihin oli selkeät ja todelliset syyt. Perehdytysohjelma on todella ajantasainen. Tutkija havaitsi perehdytysohjelman puutteet ja antoi niihin parannusehdotuksia.

5.5 Perehdytyksen kehittämistarpeet

Tehtyjen haastattelujen ja niiden analysoinnin jälkeen, tutkija ehdottaa seuraavia muutoksia Laakkonen Porvoon perehdytykseen.

5.5.1 Työpisteen tarvikkeet

Tehtyistä haastatteluista kävi ilmi, että käyntikortit olivat vain yhdellä perehdytettävistä valmiina ensimmäisenä työpäivänä. Tutkija on huomannut käyntikorttien merkityksen työskennellessään Laakkosella. Kun asiakas tulee liikkeeseen, tutkija menee kontaktoimaan häntä ja mikäli asiakas ei ole heti kiinnostunut tuotteista, tutkija antaa hänelle käyntikorttinsa, jotta asiakas voi ottaa yhteyttä tutkijaan tarpeen vaatiessa. Käyntikortti on todella helppo väylä luoda uusia asiakassuhteita.

Käyntikortti on helppo tapa antaa yhteystiedot. Asiakkaalle ei tarvitse erikseen kirjoittaa myyjän nimeä ja liikkeen yhteystietoja, vaan nämä molemmat saadaan annettua käyntikortin muodossa. (Wikipedia 2017.)

Kupias & Peltola (2009, 103) kertoo, että yrityksen tulee valmistautua perehdytykseen, ennen kuin uusi työntekijä tulee töihin. Tähän voidaan lukea myös kuuluvan käyntikortit yhtenä työntekijän työkaluna.

Ehdotan, että käyntikorttien saamiseen ensimmäiselle työpäivälle panostetaan enemmän. Tulevan työntekijän tiedot ovat yleensä tiedossa jo paljon aikaisemmin, kun työt alkavat.

5.5.2 Uuden työntekijän tukeminen perehdytyksessä ja työnopastuksessa

Haastatteluista kävi ilmi, että esimiehet olivat toimineet perehdytettävien tukihenkilöinä. Laakkosen perehdytysohjelmassa mainittua kummihenkilöä, ei käytetty yhdenkään perehdytettävän kohdalla.

Kuten aiemmin Kupias & Peltola (2009, 99) kirjoitti, organisaatioissa on tapana nimetä uudelle työntekijälle kummihenkilö tai mentori. Kummihenkilön tarkoitus on pitää uudesta

työntekijästä huolta perehdytyksen ajan. Kummihenkilölle kerrotaan, että hän on vastuussa esimiehen lisäksi uuden työntekijän perehdyttämisestä. Kummihenkilönä oleminen vaatii kummin omaa työaika ja vaivaa, hänen tulee vastata perehdytettävän kysymyksiin ja auttaa häntä oppimiseen liittyvissä asioissa.

Kjelin & Kuusisto (2003, 195) ja Surakka & Laine (2011, 16) kirjoittavat, esimies ei ole aina paras perehdyttäjä, sillä hänen ei tule rakentaa kaverisuhdetta työntekijään, mitä perehdyttäjältä vaaditaan. Kaverina oleva esimies ei pysty käyttämään auktoriteettiaan samalla tavalla, kuin etäisempi esimies. Esimies voi suorittaa perehdytyksen alun ja kertoa työn vaatimuksista, odotuksista ja työyhteisöstä, Österberg (2009, 105) kirjoittaa.

Teoriaan viitaten ehdotan, että Laakkonen Porvoo ottaa jatkossa käyttöön perehdytysohjelmassa mainitun kummihenkilön tai mentorin. Esimies voi jatkossakin suorittaa perehdytyksen alkuun, eli käydä työsopimusehdot läpi ja mitä työntekijältä odotetaan sekä kertoa työyhteisöstä. Teoriaan viitaten, kummihenkilö voisi suorittaa perehdytyksen ja työnopastuksen loppuun.

5.5.3 Työturvallisuus

Tehdyistä haastatteluista kävi ilmi, että työturvallisuuden läpi käynti oli jäänyt kokonaan tekemättä perehdytyksessä. Yhdenkään haastateltavan kanssa ei ollut käyty läpi työturvallisuuskohtia. Työturvallisuus laki kertoo selkeästi, kuinka työturvallisuudesta tulee kertoa perehdytettäville.

Opinnäytetyön teoriassa kirjoitettiin, kuinka työturvallisuuslaista löytyy pykälä, joka koskee työturvallisuutta perehdytyksessä. Uutta työntekijää perehdytettäessä, työnantajan tulee antaa perehdytettävälle tarpeelliset tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työntekijälle on tarpeellista kertoa tilanteet tulipalon tai muun vaaran varalta. Mikäli toimipisteessä sattuu tulipalo, työn tekijällä pitää olla tieto miten menetellä. Lisäksi työntekijän tulee tietää muun muassa sammutuskaluston sijainti ja pelastussuunnitelma. Työnantajan tulee kertoa perehdytettävälle, kuka on nimetty ensiaputaitoinen henkilö, mikäli tapaturma sattuu. (Laki työturvallisuuslaki)

Työturvallisuuslakiin vedoten, ehdotan, että työturvallisuuden merkitykseen kiinnitetään erityistä huomiota. Jokaisen työntekijän tulee tietää pelastussuunnitelma, sammutuskaluston sijainti, ensiaputaitoinen henkilö sekä miten toimia tulipalon sattuessa.

5.5.4 Koulutukset

Vaikka perehdyttäjät kouluttivat perehdytettäviä parhain mahdollisin tavoin, osa haastatelluista perehdytettävistä jäivät kaipaamaan lisäopetusta Automaster CRM – ohjelmaan sekä lisää aikaa tutustua edustamiinsa merkkeihin, myös tutkija jäi kaipaamaan opetusta merkkikohtaisella tasolla.

Kuten aiemmin opinnäytetyössä kirjoitettiin, kilpailu on kovaa eri yritysten kesken. Tehokkaat ja osaavat työntekijät ovat avainsana tulokselliseen yritykseen. Henkilöstön osaaminen ja sen ylläpitäminen on erittäin tärkeää. (Grönforsin, 2010, 123.)

Laakkonen Porvoon asiakaspalvelu ja työntekijöiden osaaminen on korkealla tasolla, mutta viitaten Grönforsin (2010, 123), ehdotan, että koulutuksiin järjestetään enemmän aikaa normaalien työtehtävien sen salliessa. Koulutuksen tarpeen tietää parhaiten itse koulutettava. (Työturvallisuuskeskus 2004, 16.)

Toinen perehdyttäjistä kertoi haastatteluissa, että perehdytysohjelman tulisi olla yksilöllisempi. Perehdytysohjelmassa pitäisi olla mahdollisuus edetä jokaisen perehdytettävän kanssa yksilöllistä tahtia. Tämän vuoksi perehdytysohjelmaan voisi tehdä muutoksen, niin että päiväkohtaisia opetettavia asioita vähennetään tai tehdä merkintä mahdollisuudesta käydä perehdytysohjelmaa pidempään. Tällaisella muutoksella perehdytettävän oppimista voitaisiin saada tietyissä olosuhteissa paremmaksi, kun eteneminen ei olisi pakollista samaan tahtiin kaikkien perehdytettävien kohdalla. Kuten Kupias & Peltola (2009, 105) toteavat, mikäli opetettavaa on paljon, perehdyttäjän kannattaa miettiä, kertooko hän kaiken samana päivän perehdytettävälle.

6 Yhteenveto

Luvussa kuusi esitetään opinnäytetyön yhteenveto. Arvioidaan miten tehty tutkimus onnistui ja miten sitä voisi kehittää. Lisäksi luvussa pohditaan mahdollisia jatkotutkimuksia sekä arvioidaan omaa oppimista. Viimeisenä osana ovat työnantajan edustajan kommentit.

6.1 Tutkimuksen arviointi ja kehittäminen

Opinnäytetyön avulla saatiin todella kattava kuva, millä tasolla Laakkosen perehdytysohjelmaa käytetään uusien autojen myyjille Laakkonen Porvoossa. Tutkimusta varten tutkija sai haastateltua kolmea uusien autojen myyjää sekä kahta perehdytystä suorittavaa esimiestä. Kokonaisuudessaan Laakkonen Porvoolla on kahdeksan uusien autojen myyjää tutkija mukaan lukien ja kolme esimiestä. Haastatteluvastauksia saatiin siten todella hyvää määrää. Toki haastateltavien määrällä ei ole niin suurta merkitystä, koska tutkimus oli laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien määrä ei ole avain asemassa, vaan se miten hyvin haastateltavat tietävät siitä mitä heiltä kysytään. Tällä tavalla tarkisteltaessa työstä tuli vieläkin parempi, sillä uusien autojen myyjät keitä tutkija haastatteli, olivat työskennelleet 5-15 kuukautta talossa. Näin heillä oli tuoreessa muistissa perehdytys- ja työnopastusprosessi, neljä muuta myyjää olivat työskennelleet talossa jo yli viisi vuotta. Vanhempien myyjien kohdilla perehdytysprosessi ei olisi ollut enää luotettavasti muistissa.

Mikäli tutkija tekisi opinnäytetyön uudelleen, hän ottaisi työn alueeksi kaikkien Suomen Laakkosen toimipisteiden uusien autojen myyjät. Opinnäytetyön ohella tutkija kävi kuitenkin päivätöissä ja samalla piti huolen yksityiselämästään. Ottaen huomioon nämä seikat, tutkija ei usko, että työstä olisi tullut lähellekään yhtä luotettava kuin nyt hänen tekemänsä opinnäytetyö.

6.2 Lisätutkimukset jatkossa

Kirjoitetussa opinnäytetyössä analysoitiin perehdytys- ja työnopastusprosessin tasoa Laakkonen Porvoossa. Perehdytys- ja työnopastusprosessia voisi tutkia myös koko Suomen Laakkosen osalta. Tutkija ehdottaa jatkotutkimukseksi perehdytys- ja työnopastusprosessin selvitystä ja analysointia kaikkien Laakkosen autojen vähittäismyyntipisteiden osalta. Jatkotutkimus antaisi kuvan onko muiden Laakkosen toimipisteiden perehdytys- ja työnopastusprosessi samalla tasolla kuin Laakkonen Porvoon.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön laajuus kokonaisuudessaan tuli hieman yllätyksenä, koska tutkija ei ollut aikaisemmin tehnyt vastaavanlaista työtä. Työ vei huomattavasti enemmän aikaa mitä hän oli alun perin suunnitellut, samaan aikaan päivätyössä käyminen ja yksityiselämän hoitaminen toivat omat haasteensa opinnäytetyön tekemiseen.

Alun perin tutkijan oli tarkoitus saada opinnäytetyö ja muut opinnot kesäkuuhun 2017 mennessä valmiiksi. Juteltuaan opinnäytetyön ohjaajansa kanssa sekä pohdittuaan omaa oppimistansa ja työn luotettavuutta tutkija päätti, että hän tekee opinnäytetyön valmiiksi alkutalvesta 2017. Koska tutkija oli yksi perehdytettävistä, hän toteaa, että työstä tuli laadukkaampi ja hän oppi itsekin enemmän. Siitä huolimatta, että opinnäytetyön aikataulu venyi, niin opinnäytetyön kannalta suoritettu aikataulu oli parempi saavutetun tuloksen takia.

Opinnäytetyön rakenteesta tutkija sai todella hyvin virtaavan. Rakenne alkoi johdannolla ja eteni teorian kautta empiiriseen osioon ja lopussa oli toimenpide-ehdotukset sekä yhteenveto. Rakenne oli juuri sellainen kuin tutkija siitä halusi, eli opinnäytetyötä on helppo lukea ja se etenee loogisesti.

Opinnäytetyön tekeminen oli todella opettavainen prosessi tutkijalle. Perehdyttäminen ja työnopastaminen oli hänelle jo entuudestaan jonkin verran tuttua edellisten työpaikkojen kautta. Teoriaa perehdytyksestä tutkija ei kuitenkaan ole aikaisemmin opiskellut, joten sitä kautta hän oppi todella paljon.

Opinnäytetyötä miettiessään hän ajatteli työn tekemisen olevan paljon vaivattomampaa, kuin loppuen lopuksi oli. Opinnäytetyö kuitenkin eteni pala palapalalta ja lopputulokseen tutkija on todella tyytyväinen. Varsinkin teorian pohjalta tutkija kokee oppineensa todella paljon perehdytyksestä.

6.4 Työnantajan edustajan kommentit saavutetuista tuloksista

Tutkija on hyvin perehtynyt asiaansa ja antaa hienosti perehdytettävän näkökulmasta aihetta tarkastella perehdytysohjelmaa kriittisesti. Tutkija on myös pysynyt kiitettävän objektiivisena huolimatta siitä, että hänen oma perehdytys on sekä ollut kesken että osittain olosuhteista johtuen ilmeisen puutteellinen.

Niin tutkijan kuin perehdytettävien antamat kehitysideat kuunnellaan varmasti ja

se, että tutkimuksen ja perehdytyksen aikana käytiin yhteistoimintaneuvottelut, on valitettavaa. Yhteistoimintaneuvottelut ovat kuitenkin verraten usein toistuva osa nykyistä yritystoimintaa. Silti työnantaja tai perehdyttäjä ei voi suoranaisesti vedota YT-neuvotteluihin, mikäli perehdytys on laiminlyöty. Tilapäinen resurssipula kuitenkin asettaa perehdytykselle todelliset haasteet, kun normaalia toimintaa on samalla vajaalla miehityksellä ylläpidettävä.

Tutkijan näkemykset ja kehitysehdotukset otetaan käsittelyyn ja aiheeksi paikallisissa johdoryhmän palaverissa.

Työturvallisuuteen liittyvät asiat tullaan jatkossa käsittelemään tarkasti ensimmäisenä päivänä jokaisen uuden perehdytettävän kanssa. Työ- ja yleinen turvallisuus on siksi tärkeässä roolissa, että sen laiminlyönti ei ole missään olosuhteissa hyväksyttävää.

Mitä käyntikortteihin tulee, emme jatkossakaan pysty tarjoamaan niitä heti ensimmäisenä päivänä, vaikka idea sinänsä hyvä onkin. Uuden työntekijän puhelinnumero on yleensä varmistunut vasta muutama päivä aikaisemmin, joten käyntikortteja emme ehdi riittävän nopeasti saamaan.

Kummihenkilön nimeäminen on myös kehityskohteenä varsin kehityskelpoinen. Resursien ja tilanteen niin salliessa, tulen itse tästä lähtien esittämään kummihenkilön uusille työntekijöille. Kummihenkilö toimisi siten sekä perehdyttämisjakson aikana että sen jälkeen ”henkilökohtaisena luottamushenkilönä”, josta varmasti olisi hyötyä.

Tutkijan ehdotus koulutuksien lisäämisestä on myös isossa ja tärkeässä roolissa.

Koulutuksia tullaan lisäämään Laakkosen uuden ohjeistuksen mukaisesti. Laakkosen uusi koulutussuunnitelma julkaistaan alkuvuonna 2018.

Perehdytys on parhaimmillaan juuri, kuten tutkijan tekstistä ilmenee ”satsaus tulevaisuuteen”. Hyvin suoritettu perehdytys on prosessi josta hyötyy kaikki osapuolet, eikä vähiten perehdyttäjä itse. Perehdyttäjän tulee osata kuunnella perehdytettävää, koska uudet näkökulmat asioihin antavat todellisen pohjan kehittymiselle. Vanhat tavat saattavat olla hyviksi todettuja, mutta ilman uusia ideoita kehitys pysähtyy. Uusia näkökulmia tuovat usein juurikin uudet / perehdytettävät työntekijät.

Haastattelut pysyivät myös kiitettävän kvalitatiivisina, eikä haastatteluissa millään lailla vaikuttaneet tutkijan omakohtaiset kokemukset tai mielipiteet.

Kokonaisuudessaan arvioin opinnäytetyön arvosanalla kiitettävä. Käytän mielelläni aineistoa suunnitellessani seuraavia perehdytyksiä.

Toivon myös, että tutkija jatkaa Laakkosella myynnin parissa, hänellä on selkeä näkemys asioiden johtamisesta ja kehittämisestä.

Casimir Taht
myyntipäällikkö

7 Lähteet

Autoala 2017. Autoala ammattina. Luettavissa: http://autoala.fi/autoala_ammattina. Luettu: 25.2.2017.

Autoalantiedotuskeskus 2017. Autoala ammattina. Luettavissa: http://www.autoalantiedotuskeskus.fi/autoala_suomessa/autoala_ammattina. Luettu: 25.2.2017.

Borgman, M. & Packalen, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Tammi. Helsinki.

Etlehti 2014. Yt-neuvottelut vähentävät työntekijöiden hyvinvointia. Luettavissa: https://www.etlehti.fi/artikkeli/poistetut/muut/ajankohtaista/yt_neuvottelut_vahentavat_tyontekijoiden_hyvinvointia. Luettu: 10.11.2017.

Frisk, T. 2003. Ohjaaminen työssä. Euroopan yhteisö. Helsinki.

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Kauppakamari. Helsinki.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tammi. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Tammi. Keuruu.

Ilta-lehti 2013. Irtisanomiset musertavat. Luettavissa: http://www.iltalehti.fi/mieli/2013102217637189_md.shtml. Luettu 10.11.2017.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-kustannus. Jyväskylä.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. PS-Kustannus. Jyväskylä.

Kangas, P. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. TTK. Helsinki.

- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY. Helsinki.
- Kaupparehti 2017. Laakkonen irtisanoo 77 työntekijää. Luettavissa: <https://www.kaupparehti.fi/uutiset/laakkonen-irtisanoo-77-tyontekijaa/pXdYCVME>. Luettu: 10.11.2017.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum. Helsinki.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Palmenia. Helsinki.
- Kvalimotv 2017. Litterointi. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/metelmaope-tus/kvali/L7_2_1.html. Luettu: 30.10.2017.
- Kvalimotv 2017. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. Luettavissa: http://www.fsd.uta.fi/metelmaope-tus/kvali/L6_3_3.html. Luettu: 30.10.2017.
- Kääntövoima 2017. Litterointi. Luettavissa: <https://www.kaantovoima.fi/fi/palvelut/litterointi>. Luettu: 1.11.2017.
- Laakkonen 2016. Asiakkaan tyytyväisyys kaikki kaikessa. Luettavissa: <https://www.laakkonen.fi/konserni/asiakastyytyvaisyys/>. Luettu: 25.2.2017.
- Laakkonen 2016b. Itsenäinen suomalainen perheyritys. Luettavissa: <https://www.laakkonen.fi/konserni/>. Luettu: 25.2.2017.
- Laakkonen 2017. Laakkonen autokonsernin organisaatiouudistukseen liittyvät yt-neuvottelut päättyneet. Luettavissa: <https://www.laakkonen.fi/uutinen/laakkonen-autokonsernin-yt-neuvottelut-paattyneet/>. Luettu: 10.11.2017.
- Laakkonen yhtiöt 2014. Juuret metsässä, sydän autokaupassa, mahti mediassa, maine liiketoiminnassa. Laakkonen.
- Laki työsopimuslaki 29.12.2016/1458.
- Laki työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. Helsinki.

- Mv.Helsinki 2017, 8. Toimintatutkimus tutkimusmenetelmänä. Luettavissa: <http://www.mv.helsinki.fi/palojoki/OPETUS/kvali/katriinaTOIMINTATUTKIMUS.pdf>. Luettu: 10.11.2017.
- Namaste 2014. Värit ovat voimaa. Luettavissa: <https://www.namaste.fi/fi/inspiroidu/artikkelit/varit-ovat-voimaa>. Luettu: 17.11.2017.
- Oppariapu 2016. Haastattelut. Luettavissa: <https://oppiapu.wordpress.com/menetelmat/haastattelut>. Luettu: 30.10.2017.
- Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet – Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Tietosanoma. Jyväskylä.
- Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Taurus media. Tampere.
- Tekniikan akateemiset 2015. Tutkimus yt-neuvotteluiden seurauksista. Luettavissa: <https://www.tek.fi/fi/uutishuone/tutkimukset/tutkimus-yt-neuvotteluiden-seurauksista>. Luettu: 10.11.2017.
- TTK 2017. Työntekijän perehdyttäminen ja opastaminen. Luettavissa: http://ttk.fi/tyohyvinvointi_ja_tyosuojelu/toiminta_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus. Luettu: 5.3.2017.
- Työturvallisuuskeskus. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. Helsinki
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.
- Tutkimustie 2015. Peruslitterointi. Luettavissa: <http://tutkimustie.fi/?q=node/57#peruslitterointi>. Luettu 30.11.2017.
- Uusimaa 2017. Laakkosella uuden autotalon avajaiset porvoossa, käynnit autokaupoissa lisääntyneet. Luettavissa: <http://www.uusimaa.fi/artikkeli/567302-laakkosella-uuden-autotalon-avajaiset-porvoossa-kaynnit-autokaupoissa-lisaantyneet>. Luettu: 15.10.2017.
- Viitala, R. & Strömmer, R. 2002. Henkilöstöjohtaminen. Edita. Helsinki.

Vilpas, P. 2016. Ohjeita kvantitatiiviseen tutkimukseen. Metropolia. Vantaa. Luettavissa: <https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiaiaTEsqvTAhUqLZoKHSG-DyEQFghEMAI&url=https%3A%2F%2Fusers.metropolia.fi%2F~pervil%2Fkvantsu%2FMoniste.pdf&usg=AFQjCNE-c-vIPcTyEjnY-tgRwxeru6lwSg&sig2=5XL8XXQJteVXB60JtAljbQ>. Luettu:17.4.2017.

Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017. Toimintatutkimus. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>. Luettu: 1.11.2017.

Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017b. Tutkimuksen validiteetti. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>. Luettu: 1.11.2017.

Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017c. Tutkimuksen reliabiliteetti. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>. 1.11.2017.

Virtuaali ammattikorkeakoulu 2017c. Analyysi ja tulkinta. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/030906/1144934265902/1144934482934/1144934764511/1146054404566.html>. Luettu: 1.11.2017.

Wikipedia 2017. Käyntikortti. Luettavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/K%C3%A4yntikortti>. Luettu: 10.11.2017.

Österberg, M. 2007. Henkilöstöasiantuntija käsikirja. Edita Oy. Helsinki.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

8 Liitteet

Liite 1. Lähetetty sähköposti mahdollisille haastateltaville

Aurinkoinen tervehdys Porvoon Ford -osastolta!

Nimeni on Jaani ja työskentelen aloittelevana automyyjänä Fordien parissa Porvoon Veljekset Laakkosella. Taustalla opiskelen tradenomiksi ja viimeisiä viedään opinnäytetyön parissa.

Opinnäytetyön teen uusien autojen myyjien perehdytysprosessista Porvoon Laakkosella. Tarkoituksenani olisi selvittää perehdytysprosessin nykytilanne, sekä miten sitä voisi mahdollisesti parantaa. Teoriapuoli aiheesta on jo erittäin hyvin pulkassa, joten nyt tarvitsisin tietoa käytännön asioista.

Tarkoituksenani olisi haastatella noin kuutta uusien autojen myyjää, jotka ovat olleet työsuhteessa vähintään viisi kuukautta, mutta kuitenkin enintään kolme vuotta. Viiden kuukauden raja siksi, että perehdytys on jo loppuvaiheessa. Kolmen vuoden raja, jotta perehdytys olisi vielä muistissa. Myyjien lisäksi tarvitsisin vastauksia myös uusien autojen myyjien esimiehiltä, jotka ovat suorittaneet perehdytyksiä. Haastattelut suorittaisin työajan ulkopuolella kasvatusten tai puhelimitse. Haastattelu kestäisi noin 30 minuuttia. Nimiä en haastatteluista kerää, vain ainoastaan prosessia koskevat vastaukset. Lähetän kysymykset etukäteen, jotta saisimme haastattelut suoritettua tehokkaasti ja vastauksista harkittuja.

Haluaisitko juuri sinä kertoa mielipiteesi ja kokemuksesi perehdytysprosessin nykytilanteesta? Vastaukset analysoituani, tutkin ja ehdotan mahdollisia kehittämiskohteita perehdytysprosessiin. Vastauksilla pystyn antamaan mahdollisia kehityskohteita perehdytyksen parantamiseksi, sekä saan työni ja opintoni valmiiksi.

Mikäli haluat kantaa kortesi kekoon, niin ottaisitko ystävällisesti yhteyttä minuun. Mikäli toivomani rajat eivät sovi sinun uraasi, mutta perehdytys on kuitenkin muistissa, niin älä epäroi ottaa yhteyttä.

Haastattelut aloittaisin viikolla 38.

Lämmintä alkavaa syksyä toivottelee,

Jaani Koponen

Automyyjä/ Ford, Veljekset Laakkonen Oy Ruiskumestarinkatu 4, 06100 Porvoo