

Simo Härkönen

# Perehdytyskansio SOL Palvelut Oy:lle Scandic Kajanuksen kerroshoittoon



Restonomi

Matkailualan koulutus

Syksy 2018



KAJAANIN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Tiivistelmä**

**Tekijä(t):** Simo Härkönen

**Työn nimi:** Perehdytyskansio SOL Palvelut Oy:lle Scandic Kajanuksen kerroshoittoon

**Tutkintonimike:** Restonomi(AMK) matkailualan tutkinto

**Asiasanat:** perehdytys, perehdytyskansio, esimiestyö

Opinnäytetyönä tehtiin kuvallinen ja selkeä perehdytyskansio SOL Palvelut Oy:lle Scandic Kajanuksen kerroshoittoon. Se toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, sillä se nähtiin parhaana toimintatapana kyseisessä työssä. Työstä tuli kaksi osainena. Teoriatausta oli toisessa osassa ja toisessa osassa on itse perehdytyskansio. Teoriatausta koostui toiminnallisen opinnäytetyön, perehdytyksen ja esimiestyön teorioista. Perehdytyskansio itsessään on salainen liite.

Työ toteutettiin SOL Palvelut Oy:n toimeksiannosta, toimeksiantajan omasta tarpeesta. Se tehtiin kuitenkin myös yhteistyössä Scandic Kajanuksen kanssa, sillä se oli kohde, johon työ tehtiin. Jotta työstä saatiin onnistunut, tarvittiin apua molemmilta toimijoilta.

Työn tarkoitus oli olla mahdollisimman monikäyttöinen. Työn tarkoitus on toimia perehdytyksen runkona. Tämän lisäksi kansiota on tarkoitus käyttää myös laadunvalvonnassa. Esimiehille sen on tarkoitus olla lähes päivittäinen työkalu. Jatkossa olisi tärkeää, että työtä päivitetäisiin. Varsinkin työssä olevat kuvat tulisi päivittää aina kun sille on aihetta.

Itse perehdytyskansio sisältää yleisiä ohjeita töiden tekemiseen, sekä tarkat ohjeet siitä, miltä siivottujen huoneiden tulee näyttää. Siivouksen ohjeistukseen saatiin apua SOL Palvelut Oy:ltä. Tämä olikin tarpeen, jotta niistä saatiin mahdollisimman hyvin heidän palvelukuvauksen näköisensä. Perehdytyskansio oli toimeksiantajan mielestä varsin onnistunut. Siitä saatu palaute oli varsin positiivista.

## **Abstract**

**Author(s):** Härkönen, Simo

**Title of the Publication:** Orientation folder for SOL Palvelut Oy to Scandic Kajanus house-keeping

**Degree Title:** Bachelor of Hospitality Management, Tourism

**Keywords:** orientation, orientation folder, management

The aim of the thesis was to create an illustrated orientation folder for SOL Palvelut Oy cleaning company to the Scandic Kajanus Hotel's housekeeping department. This thesis consists of two parts. The first part contains the theoretical background for the orientation folder including the concepts of functional thesis, orientation and management. The second part is the orientation folder itself, which forms an appendix to the thesis.

The thesis was based on the needs of the client. Therefore, it was conducted in close co-operation with the Scandic Kajanus Hotel to benefit the hotel's housekeeping functions. To ensure the success of this work, help was also needed from both SOL Palvelut Oy and the Scandic Kajanus Hotel. The main purpose of the thesis was to provide a structure to orientation. It is also intended to be used as a management tool. For example, it could be used for quality control. The thesis should be in everyday use and it is also important to update the orientation folder regularly. Especially the photos in the orientation folder should be updated when necessary.

The orientation folder itself has general housekeeping instructions. It also has direct instructions about how the room should look after it has been cleaned. The SOL Palvelut Oy company provided assistance with the cleaning instructions, to ensure the instructions met their requirements. The client was very pleased with the result and the folder received good marks from the client.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Toimeksiantajan esittely .....	2
2.1	SOL talous ja ympäristö .....	2
2.2	Kohde Scandic Kajanus .....	3
3	Toiminnallinen opinnäytetyö .....	5
4	Perehdyttäminen osana esimiestyötä.....	8
4.1	Perehdytys .....	8
4.1.1	Mitä perehdytyksen kuuluu .....	10
4.1.2	Oppiminen perehdytystilanteessa .....	12
4.1.3	Esimiehen rooli ja vastuut perehdytyksessä.....	14
4.1.4	Perehtyjä ja perehtyminen .....	14
4.1.5	Perehdytysprosessin arviointi ja kehittäminen.....	15
4.2	Esimiestyö.....	17
4.2.1	Esimiehen tehtävät .....	18
4.2.2	Esimiehen vastuut .....	19
4.2.3	Esimiestyö ja monikulttuurinen henkilöstö.....	20
4.2.4	Lähi- ja päivittäisjohtaminen.....	21
4.2.5	Esimiesten ja alaisten välinen suhde .....	21
5	Toteutus.....	23
6	Pohdinta.....	28
	Lähteet.....	30

## 1 Johdanto

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena on luoda SOL Palvelut Oy:lle toimiva ja ajantasainen perehdytyskansio Scandic Kajanuksen kerroshoitoon. Toimeksiantajana työssä toimii SOL Palvelut OY. SOL Palvelut OY vastaa Scandic Kajanuksen kerroshoidosta ja yleistilojen siivoamisesta.

Opinnäytetyötä toteutettiin toimeksiantajan tarpeesta. Ohjeita sekä ohjeistuksia kerroshoidon toimintaan oli, mutta yksissä kansissa oleva selkeä, kuvallinen perehdytyskansio toimeksiantajalta kuitenkin puuttui. Tämän opinnäytetyön tavoite on paikata tämä puute. Opinnäytetyö keskittyy vain kerroshoidon toimintaan, sillä yleisille tiloille on jo olemassa selkeä perehdytysmateriaali.

Toiveena olisi saada helppolukuinen sekä mahdollisimman hyvin kuvitettu ohjeistus, sillä alan tulevat työntekijät eivät todennäköisesti puhu suomea äidinkielenään. Lisäksi painotus on myös työturvallisuudessa. Tarkoituksena on, että uudet työntekijät pystyisivät tekemään laadukasta jälkeä heti alusta saakka. Pyrkimyksenä on myös työtehon parantaminen. Ajatuksena olisi myös lyhentää perehdytysaikaa, sekä parantaa sen tehokkuutta ja tarkkuutta.

Työ on osa toimia, jolla SOL Palvelut voi tehostaa ja parantaa toimintaansa Scandic Kajanuksessa. Tämän työn tarkoitus on helpottaa SOL Palveluiden ja Scandic Kajanuksen välistä yhteistyötä.

Perehdytyskansio itsessään tulee salaiseksi liitteeksi, sillä se sisältää strategisia tietoja kummankin yrityksen toiminnasta joita ei voi julkaista.

## 2 Toimeksiantajan esittely

SOL polveutuu Lindström Oy:stä, joka on vanhimpia Suomessa yhä toimivia liikeyrityksiä. Vuonna 1848 värjärimestari C. A. Lindström perusti kaunovärjäämön nykyisen eduskuntatalon paikalle. Vuonna 1922 Lindströmin osti nykyisen omistajasuvun kantaisä yli-insinööri Johan Roiha, joka oli vuonna 1913 perustanut valkopesulan. (SOL 2018.)

Vuonna 1991 Johan Roihan pojantytär Liisa Joronen osti perheyrityksestä siivous- ja jätepalvelut, jotka vuoden 1992 alussa saivat uuden nimen ja ilmeen SOL Siivouspalvelu Oy emonaan SOL Jätepalvelu Oy. Nimi valittiin henkilöstön nimiehdotusten perusteella. SOLin liikevaihto oli jo vuonna 1993 noin 30 milj. euroa ja henkilöstömäärä noin 2 300. SOLin myytyä pesulapalvelut Lindströmille jäi sille kuluttajille tarjotut pesulapalvelut, joista muodostui SOL Pesulapalvelut vuonna 2001. (SOL 2018.)

Toiminnan monipuolistuttua siivous-, toimitila- ja kiinteistöpalveluissa toimivan yrityksen nimi muutettiin SOL Palvelut Oy:ksi, jonka emoyhtiönä on vuoden 2008 alusta lähtien toiminut SOLEMO Oy. SOLin kansainvälinen toiminta käynnistyi Virossa vuonna 2001 ja on laajentunut Latviaan, Liettuaan, Venäjälle ja Ruotsiin, joissa kaikissa on oma tytäryhtiö. (SOL 2018.)

Kiinteistöpalveluita SOL on tarjonnut 1990-luvulta lähtien ja 2000-luvulla kehittänyt niitä sekä toimitilapalvelujaan merkittävästi. Siivouksen lisäksi SOL tarjoaa palveluja seuraavilla aloilla: turvallisuus-, toimitila-, pesula- ja kiinteistöalalla. Uusin toimiala on henkilöstönvuokraus, joka alkoi vuonna 2009. SOL toimii kotimaan lisäksi Ruotsissa, Venäjällä ja Baltian maissa. Suomessa olevista 9 050 työntekijästä 2 700 on maahanmuuttajia. Yhteensä työntekijöitä koko organisaatiossa on noin 13 000. (SOL 2018.)

### 2.1 SOL talous ja ympäristö

SOL Palvelut OY on osakeyhtiö, jonka toimitusjohtaja on Juhapekka Joronen ja liiketoiminnan johtajana toimii Tuomo Toropainen. Yhtiön liikevaihto oli 182,2 miljoonaa euroa vuonna 2017 ja tilikauden tulos 756 tuhatta euroa. SOL Palvelut OY on perustettu vuonna 2007. Liikevaihto on vaihdellut 180 miljoonaan euron molemmin puolin viimeisen neljän vuoden aikana. Tilikauden tulos sen sijaan on vaihdellut melko rajusti vähän reilusta 300 000 reiluun 800 000. Liikevoitto on ollut koko ajan kasvussa. Kasvun vaihtelu on ollut 0,1 prosenttiyksiköstä 4,7 prosenttiyksikköön. (Finder 2018.)

SOLin ympäristöpolitiikassa on määritetty toimialoille ympäristötavoitteet ja -päämäärät. Ne ohjaavat henkilöstöämme toimimaan ympäristön kuormitusta vähentävästi. Ympäristötavoitteet ja -päämäärät arvioidaan vuosittain ja tavoitteiden täyttymistä sekä toiminnan ympäristövaikutusten muutoksia mitataan konsernitasolla. (SOL 2018.)

SOL-konsernissa on keskitetty ympäristöryhmä, jonka tehtävänä on koordinoida aiheeseen liittyvää vastuullisuustoimintaa sekä seurata sen globaaleja ja paikallisia trendejä. Kunkin alueen ympäristövastaavat koordinoivat paikallista ympäristötoimintaa ja -koulutuksia ja näin työntekijöille välittyy paikallinen ympäristötietämys. (SOL 2018.)

SOLin hotellisiivous sai Suomessa ensimmäisenä Joutsenmerkin. Tämä tarkoittaa, että siivouksessa käytettävät materiaalit ja puhdistusaineet ovat ympäristömerkittyjä, ja että kemikaalien käyttöä rajoitetaan. Kaikki hotellisiivoukseen kuuluva henkilöstö käy myös läpi koulutuksen Joutsenmerkkiin liittyen. (Aunola 2018.)

## 2.2 Kohde Scandic Kajanus

Scandic Kajanus on vuonna 1986 rakennettu kaupunkihotelli Kajaanin keskustan tuntumassa, Kajaanin joen varrella. Huoneita hotellissa on 181 ja niitä on useissa eri huoneluokissa. Se kuuluu Scandic ketjuun ja noudattaa sen toimintatapoja. (Scandic 2018.)

Scandic Kajanus tarjoaa myös muita palveluita, kuten kokoustiloja, ravintolan ja aulabaa-rin Kokoustiloja on monen kokoisia ja isoimpaan niistä mahtuu 150 henkeä. Ravintola tarjoilee aamupalan ja lounaan lisäksi iltaisin á la carte annoksia, sekä kahvitusta tai muuta ruokailua tilaisuuksiin tai esimerkiksi kokousvieraille. (Scandic 2018.)

Kajanuksen asiakassegmentti jakautuu arkisin työ -ja kokousmatkustukseen. Tyypillisesti he viipyvät yhdestä yöstä viikkoon. Loma-aikoina ja viikonloppuisin pääsääntöisesti vapaa-ajan matkustus. Viikonloppuisin ja lomasesonkeina asiakaskunta koostuu vapaa-ajan matkailijoista, joista suurin osa on lomaa viettäviä perheitä. (Karppinen 2018.)

SOL ja Scandic-ketju ovat tehneet yhteistyötä lähes koko Scandic hotelliketjun olemassa olon ajan. SOL on huolehtinut Scandicin kohteiden siivouksesta lukuun ottamatta lyhyttä jaksoa 2000-luvulla, jolloin Scandic-ketju hoiti itse siivouksesta huolehtimisen. Huolimatta yhteistyöstä osa kohteista ei ole SOLin siivoamia vaan hotellit hoitavat siivousta itsenäisesti. (Aunola 2018.)

SOL Palvelut Oy huolehtii Scandic Kajanuksen kerroshoidosta ja yleisten tilojen siivoamisesta. Aiemmin Scandic Kajanus hoiti siivouksensa muulla tavoin. SOL Palvelut Oy on myös aiemmin 2000-luvulla hoitanut Scandic Kajanuksen kerroshoitoa, joten talo on heille entuudestaan tuttu. (Karppinen 2018.)



### 3 Toiminnallinen opinnäytetyö

Yksi ammattikorkeakoulun koulutuksen tavoitteista on, että oppilaalla on valmiudet ja taidot toimia alallaan asiantuntija tehtävissä. Opinnäytetyönkin tulisi olla työelämälähtöinen, käytännönläheinen, tutkimuksellisella asenteella toteutettu, sekä osoittaa että sen tekijällä on riittävät tiedot ja taidot alastaan. (Vilkka & Airaksinen 2003, 10.)

Perehdytyskansiota lähdettiin tekemään toimeksiantajan tarpeesta. Tavoitteena oli saada mahdollisimman helppolukuinen ohjeistus kerroshoitoon. Vaikka toimeksiantajalla toki oli perehdytysmateriaalia kerroshoitoon, puuttui heiltä yksilöllinen kuvaus kyseisestä kohteesta. Erityisen tärkeässä asemassa oli huonejärjestys ja huonekalujen asettelu.

Vilkka & Airaksinen (2003, 16-17, 28) mukaan toiminnallisella opinnäytetyöllä tulisi olla toimeksiantaja ja sen tulisi mielellään olla suoraan työelämästä. Työelämästä saatu aihe myös tukee ammatillista kasvatusta, sekä parantaa mahdollisuuksia työllistymiseen. Toiminnallinen opinnäytetyö on avulla voi syventää tietämystään laajemmin ja luoda suhteita. Etuna on myös se, että pääsee peilaamaan omia tietojaan ja taitojaan sen hetkisen työelämän tarpeisiin. Toiminnallista opinnäytetyötä tehdessä tulee kuitenkin huomioida, että kustannukset jäävät toimeksiantajan ja oppilaan maksettaviksi, näistä asioista tulisi keskustella ennen toimeksiantosopimuksen allekirjoitusta Tätä työtä lähdettiin tekemään nimenomaan toimeksiantajan tarpeesta kuvaksen mukaiselle perehdytysmateriaalille. Työ tulee oikeaan työelämän käyttöön ja siitä tulee osa virallista perehdytysprosessia.

Vilkka & Airaksinen (2003, 38-40) mainitsevat myös, että kohderyhmä tulisi rajata tarkoin ja mahdollisimman aikaisessa vaiheessa työn aloittamisesta, työn rajaamiseksi, sekä työn selkeyttämiseksi, sillä toiminnallinen opinnäytetyö tehdään aina jollekin tai jonkun käyttöön. Kohderyhmä voidaan määrittää esimerkiksi sosioekonomisen taustan, iän, koulutuksen, ammattiaseman tai henkilöstöaseman perusteella. Työ voidaan myös kohdentaa työpaikkaan tuleville uusille työntekijöille, tällöin kyseessä on usein ohjeistus tai perehdytyskansio. Ilman kohderyhmää toiminnallista opinnäytetyö on vaikea toteuttaa, se auttaa sisältövaihtoehtojen rajaamisessa, ja rajaa omalta osaltaan opinnäytetyötä, jotta siitä ei tule liian isotöinen. Tässä työssä sen rajaaminen oli varsin helppoa. Työ tulee ainoastaan kerrostyöntekijöiden ja heidän esimiestensä käyttöön.

Vilkka & Airaksinen (2003, 154-159) myös kehottavat tarkastelemaan kriittisesti omaa opinnäytetyötä koko prosessin ajan. Tätä tehtiin alusta saakka, jotta työstä saatiin mahdollisimman ajan tasainen ja toimiva juuri kyseiseen tarkoitukseen. Arvioitavista kohteista

ensimmäinen on työn idea. On tärkeää havainnoida yltääkö itselleen asettamiin tavoitteisiin, ja palveleeko lopullinen työ kohderyhmää. Olisi myös hyvä kerätä palautetta arvioinnin tueksi kohderyhmältä, jotta arviointi ei jäisi subjektiiviseksi. Palaute tulisi kerätä kirjallisena, jotta se voidaan liittää osaksi arviointia. Toisena tulisi arvioida toteutustapaa ja sitä, kuinka hyvin se istuu työhön. Tulee miettiä, oliko valittu toteutustapa paras mahdollinen vai olisiko jokin toinen ollut parempi. Esimerkiksi opasta tehdessä on hyvä miettiä olisiko sähköinen toteutus ollut kirjallista parempi. Kolmas arvioitava asia on kieliasu. Tulee pohdita, onko teksti tarpeeksi johdonmukaista ja saavuttaako se sille asetetut tavoitteet.

Kun työstä oli sovittu toimeksiantajan kanssa ja kohderyhmä oli rajattu, oli aika tutustua perehdytyksen kirjallisuuteen. Materiaalia haettiin laaja-alaisesti ja sitä tutkittiin monipuolisesti. Tärkeimpinä teoksina nousivat Turvallisuuskeskuksen julkaisu palvelualoille, sekä Kupias & Peltolan Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Tämän lisäksi teoriataustaa haettiin esimiestyöstä, jotta perehdyttämisestä saatiin mahdollisimman työhön kytkettävää ja että perehdytysmateriaalia olisi mahdollisimman helppo lukea ja opettaa myös esimiehen näkökulmasta.

Opiskelijan tietäessä, millainen aihe häntä kiinnostaa, ottaa hän itse yhteyttä mahdollisiin toimeksiantajiin, ja yrittää sitä kautta saada itselleen opinnäytetyö aiheen. Aiheet voivat löytyä esimerkiksi vanhoista harjoittelupaikoista tai opiskelijan nykyisestä työpaikasta. Hyvin tehty opinnäytetyö voi varmistaa, että opiskelija työllistyy valmistumisen jälkeen kyseiseen yritykseen. Aihe kannattaa valita tarkkaan omien mielenkiinnonkohteiden mukaan, silloin opiskelija on tarpeeksi motivoitunut hankkimaan lisää tietoa siitä, ja hänellä itsellään on mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 23-24.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä toimintasuunnitelman merkitys korostuu, jotta idea ja tavoitteet olisivat paremmin tiedostettuja. Toimintasuunnitelman tulisi vastata kysymyksiin, mitä tehdään, miten tehdään ja miksi tehdään. Toimintasuunnitelma myös sitouttaa paremmin tavoitteiden saavuttamiseen. Sen ajatus on myös auttaa aikataulussa pysymisessä, sekä muiden ennalta sovittujen tavoitteiden saavuttamisessa. Toimintasuunnitelmassa tulisi olla myös hahmotelma varsinaisen tuotoksen rakenteesta. Tämä lisää johdonmukaisuutta, sekä auttaa työnvalmistumisessa. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 26-28, 31.)

Opinnäytetyötä ideoidessa tulee miettiä sen laajuutta ja omia henkilökohtaisia resursseja sen tekemiseen. Kannattaa miettiä on omat opinnot siinä vaiheessa, että opinnäytetyölle tarpeeksi aikaa. Täytyy varmistua myös siitä, että opiskelija on sitoutunut tekemään opinnäytetyönsä. Näiden asioiden pohtiminen kehittää opiskelijan ammatillista kasvua. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 18.)

Toiminnallinen opinnäytetyö tehdään työelämän käytäntöön se voi olla esimerkiksi perehdyttämiseen tai toiminnan järjestämiseen liittyvä tuotos. Esimerkkejä toiminnallisesta opinnäytetyöstä ovat erilaiset ohjeet sekä opastukset, kuten perehdyttämisoppaat tai jonkinlaiset tapahtumat, kuten kokoukset tai messut. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tärkeintä on käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. Toiminnalliseen opinnäyte työhön kuuluu siis raportointi ja itse tuotos. Raportissa selostetaan prosessit, valinnat, johtopäätökset ja oppiminen, kun taas tuotoksessa teksti on suunnattu kohderyhmälle esimerkiksi ohjeistuksena. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51-56, 65.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei tarvitse aina käyttää tutkimuksellisia menetelmiä, mutta ne usein helpottavat paremman lopputuloksen saavuttamista. Tutkimuksellisen menetelmän käyttö tulee kuitenkin harkita tarkoin, sillä muuten opinnäytetyö saattaa kasvaa liian suuritöiseksi, jos selvitystyöhön käytetään liikaa aikaa. Hyvässä toiminnallisessa opinnäytetyössä tasapainotellaan omien resurssien, toimeksiantajan toiveiden, kohderyhmän tarpeiden ja oppilaitoksen vaatimusten välillä. Tutkimuksellinen menetelmän on usein vain apuväline tiedonhankinnalle. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56-57.)

Tutkimuksellisia menetelmiä käytettäessä tulisi miettiä millaista tutkimuksen muotoa käytetään. Tutkimuksen tarkoitusta luonnehditaan yleensä neljän piirteen perusteella. Tutkimus muodot voivat olla kartoittavia, kuvailevia, selittäviä tai ennustavia. Kartoittavassa otteessa etsitään uusia näkökulmia, tarkoituksena on löytää uusia ilmiöitä, selvittää vähemmän tunnettuja ilmiöitä ja kehittää erilaisia hypoteeseja. Selittävä ote, nimensä mukaisesti, etsii selityksiä tilanteisiin tai ongelmiin ja pyrkii tunnistamaan todennäköisyys syy-seurausketjuja. Kuvailevassa otteessa tarkoitus on esittää tarkkoja kuvauksia henkilöistä, tapahtumista tai tilanteista ja dokumentoi ilmiöiden keskeisiä piirteitä. Ennustavassa otteessa sananmukaisesti ennustetaan tapahtumia tai ihmisten toimia, jotka ovat seurauksena kyseisistä ilmiöistä. (Hirsjärvi ym. 2008, 134-135.)

## 4 Perehdyttäminen osana esimiestyötä

Tämän luvun tarkoituksena on olla teoriapohjana perehdytyskansiota varten. Perehdytys-teoriaa hyödynnetään kansion suunnittelu- ja tekovaiheessa. Esimiestyön teoriataus-talla haetaan ohjauksen taustaa ja teoriaa itse perehdytystapahtumaa varten. Jotta pe-rehdytys olisi onnistunut tapahtuma tarvitaan osaamista molemmilta osa-alueilta.

### 4.1 Perehdytys

Perehdytyksellä tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa henkilölle kerrotaan ja opetetaan asiat, joita hänen tarvitsee tietää, hoitaakseen työtehtävänsä menestyksekkäästi (Hyppänen 2009, 194-195). Pää tarkoitus perehdyttämisessä on, että uusi työntekijä pystyy mahdol-lisimman nopeasti sisäistämään työtehtävänsä ja saadaan työskentelemään itsenäisesti. Tavoitteet ovat samat perehdyttämisellä myös tilanteessa, jossa pitkäaikaista työntekijää perehdytetään uusiin tehtäviin tai kokonaan uuteen toimenkuvaan. (Työturvallisuuskes-kus 2004, 3.)

Työturvallisuuslain (L738/2002) momentissa 14 säädetään perehdyttämisestä seuraa-vasti:

*Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaara-tekijöistä 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 tuotanto-menetelmien käyttöön ottamista;*

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

*3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja kor-jaustöiden 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](#)) (Finlex 2018.)*

Perehdytys auttaa työntekijöitä pysymään samassa työpaikassa pitempää. Hyvän perehdytyksen saaneet pysyvät samassa työssä pitempään kuin huonomman perehdytyksen saaneet. Se luo tunteen, että työntekijästä välitetään. (Verginis & Wood 2002, 205.) Perusteellinen perehdytys vähentää virheiden määrää työpaikalla. Tällöin säästetään myös virheiden korjaamiseen käytettävää aikaa. Perehdytyksellä pyritään myös siihen, että perehdytettävä tuntee olonsa turvalliseksi tehdessään uutta työtehtäväänsä. Työturvallisuusriskit vähenevät, kun vaaranpaikat työpaikalla kerrotaan ja opastetaan kuinka tulisi toimia niin ettei vaaratilanteita synny. (Östberg 2005, 90-91.)

Uusien työntekijöiden hankkiminen kuluttaa aina pääomaa, joten perehdytys on keino, jolla uusi työntekijä saadaan aiemmin tuottavaksi osaksi yritystä. Perehdytyksen päätaavoite on, että työntekijä omaksuu organisaation toimintatavat ja kulttuurin, jotta organisaatiossa säilytetään toiminnan selkeys. Perehdyttäminen on kuitenkin eräs laiminlyödyimpiä prosesseja organisaatioissa. Se koetaan usein tarpeelliseksi vain nuorien työntekijöiden kohdalla. Tehtäviin joihin palkataan kokeneita tekijöitä, kuten johto-, esimies- ja asiantuntijatehtävät, konkreettisen perehdytyksen osuus on pieni, sillä heidän oletetaan jo osaanvan työnsä. Nämä ovat kuitenkin kaikki tietopainotteisia töitä. Niissä perehdytys on yhtä tärkeää, kuin muissakin viroissa, sillä ammattitaidostaan riippumatta ei työntekijä voi tietää tuntemattomia työprosesseja eri työpaikoissa. (Kjelin & Kuusisto, 14-15.)

Onnistunut perehdyttäminen on aikaa vievä tapahtuma. Perehdyttäminen on kuitenkin kannattavaa, sillä kun yrityksen perehdytys on tehty oikein, virheitä todennäköisemmin sattuu vähemmän. Kun virheitä kaikesta huolimatta tapahtuu, hyvä perehdytyksen tarkoitus on vähentää korjaamiseen vaadittavaa aikaa. Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään itsenäisesti ilman jatkuvaa avuntarvetta, vaikuttaa se perehdytettävän itsetuntoon ja lopulta koko työyhteisöön positiivisesti. (Työturvallisuuskeskus 2004, 5.)

Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytysohjelma on helppo ottaa käyttöön. Ajan kuluessa siitä muodostuu yleinen toimintatapa. Sama perehdytysohjelma toimii runkona kaikille jotka osallistuvat perehdytettävän perehdyttämiseen. Perehdytysohjelmaa tulee kuitenkin

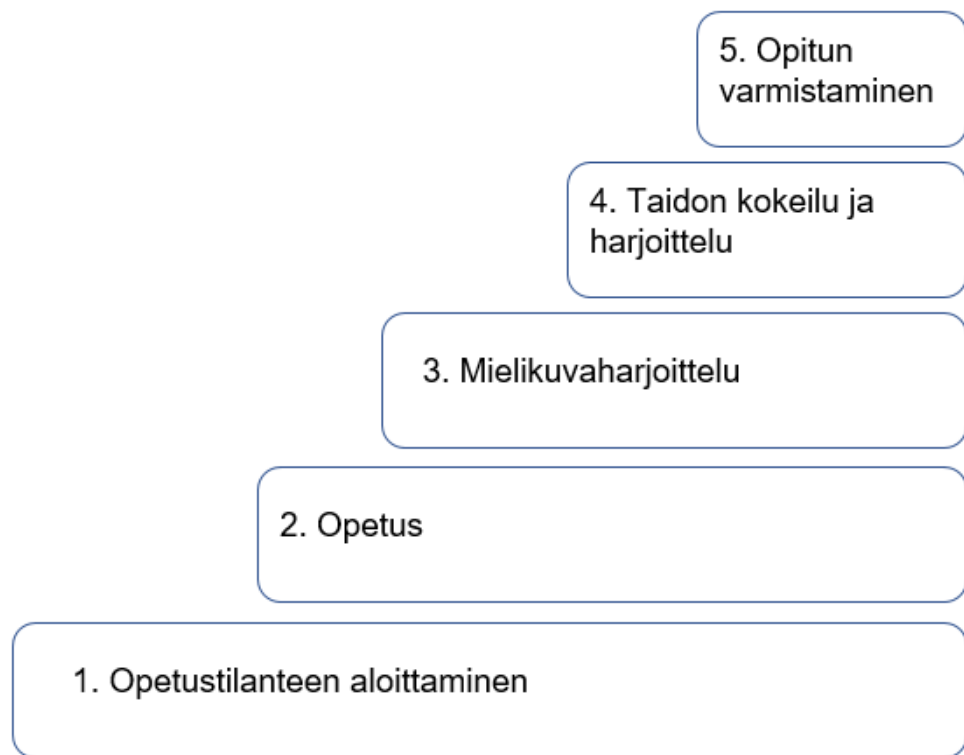
päivittää jatkuvasti eikä siinä voi tuudittautua ajatukseen siitä, että se pysyy aina hyvänä ja ajantasaisena. (Östberg 2005, 90-91.)

#### 4.1.1 Mitä perehdytyksen kuuluu

Perehdytysmateriaalina ennen varsinaisten töiden aloittamista voi toimia vaikkapa yrityksen vuosikertomus tai muu esite. Näin ollen uusi työntekijä tietää jo jotain töihin tullessaan. Perehdytysohjelma on aikataulutettu lista henkilöistä ja asioista, joihin uuden työntekijän tulisi tutustua. Tähän onkin hyvä varata mielellään aikaa koko ensimmäinen työpäivä. (Hyppänen 2009, 195-196.)

Perehdytykseen kuuluu perehdytettävän työpaikkaan, työtehtäviin, henkilöstöön ja asiakaisiin tutustuttaminen, sekä ohjeistaminen kuinka työtehtäviä tulee hoitaa. Perehdytettävän tulee perehdytyksessä tutustua myös yrityksen toiminta-ajatukseen, liikeideaan ja työpaikan tapoihin sekä käytäntöihin. Lisäksi hänen tulee sisäistää omat vastuualueensa ja se millaista toimintaa häneltä odotetaan tässä työpaikassa ja yrityksessä. Perehdytettävälle pyritään hyvällä perehdytyksellä luomaan positiivinen asenne yritystä, työtä ja työyhteisöä kohtaan. (Työturvallisuuskeskus 2004, 4-5.)

Perehdytyksessä selvitettäviä asioita ovat mm: työ, työyksikkö, organisaatio, työajat, aikataulut, palkkausperusteet, palkanmaksupäivä, palkanmaksuun liittyvät muut rutiinit esim. tuntilistojen palautukset, poissaolosäännökset, ruokailu- ja taukotilat, muut sosiaalityötilat, työterveydenhuolto, työsuhde-edut, virkistyspalvelut, luottamusmiesjärjestelmä sekä muut pelisäännöt. Työhönopastuksessa selvitettäviä asioita ovat: työpaikan olosuhteet, työympäristö, lähimmät työtoverit, lähimmät esimiehet, työn sisältö, työvaiheet, työn tekemisen periaatteet, työssä tarvittavat laitteet, niiden sijainti, siisteys, hygienia, työturvallisuus, toimintaohjeet häiriötilanteessa, työn arviointi ja mittarit sekä laatujärjestelmät. (Hyppänen 2009, 196-197.)



Kuvio 1. Työnopastuksen viisi askelta (Työturvallisuuskeskus 2004, 14).

Työturvallisuuskeskuksen viisi askelta työnopastukseen on esitetty kuviossa 1. Ensimmäinen askel on opetustilanteen aloittaminen. Askeleen tavoitteena on selvittää opetustilanteen tarkoitus ja oppimisentavoitteet perehdyttävälle. Ensimmäisenä kannattaa esitellä paikalla olijat toisilleen. Tarkoituksena on luoda miellyttävä opiskeluympäristö kaikille paikallaolijoille. (Työturvallisuuskeskus 2004, 14.)

Toinen askel on opetus. Tarkoituksena on perehdyttävä saa kokonaiskuvan perehdyttävästä asiasta. Tarkoituksena on käydä koko työnkuva läpi, niin että työntekijä ymmärtää työtehtävänsä. Tämä vaihe voidaan suorittaa luentomaisesti tai vaihtoehtoisesti tekemällä oppimalla. Yleensä paras vaihtoehto on näiden yhdistelmä, sillä ihmiset oppivat eri tavoilla. (Työturvallisuuskeskus 2004, 14.)

Kolmas askel on mielikuvaharjoittelu. Tämän askel voidaan suorittaa siten että perehdyttävä kuvaa tilanteen perehdyttäjälle. Perehtyjän tarkoituksena on saada tarkka mielikuva siitä, mitä häneltä odotetaan ja mikä hänen työnkuvansa on. Askeleen tarkoituksena on helpottaa loppujen vaiheiden suoritusta. (Työturvallisuuskeskus 2004, 14.)

Neljäs askel on taidon kokeilu ja harjoittelu. Tämä vaatii aikaa ja toistoja onnistuakseen. Lisäksi tämän askeleen aikana on tärkeää antaa mahdollisimman paljon palautetta työntekijälle. Tällä askelella tulee myös varmistaa, että kaikki opittu tieto on opittu oikein, eikä väärinymmärryksiä ei ole päässyt syntymään, (Työturvallisuuskeskus 2004, 14-15.)

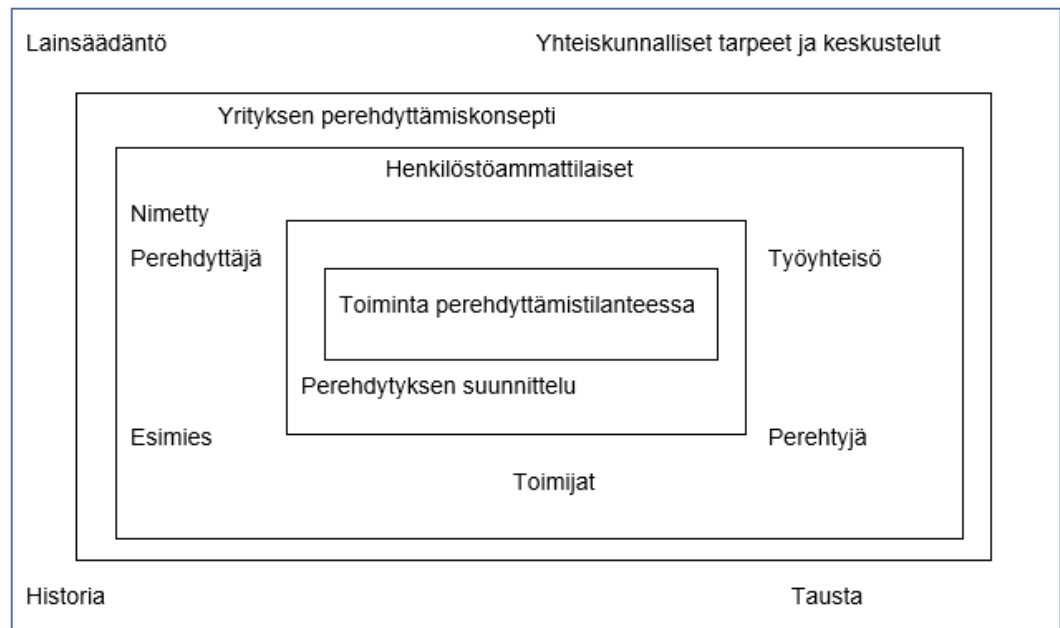
Viides askel on opitun varmistaminen. Tässä askeleessa perehdytettävän annetaan tehdä koko työtehtävä alusta loppuun ja lopuksi tarkistetaan onnistuminen. Myös tämän askeleen jälkeen olisi tärkeää antaa palautetta, vaikka kaikki olisikin mennyt hyvin. Se osaltaan auttaa myös siinä, ettei myöhemminkään pääse syntymään väärin ymmärryksiä. (Työturvallisuuskeskus 2004, 14-15.)

#### 4.1.2 Oppiminen perehdytystilanteessa

Ihminen oppii koko ikänsä hyödyllisiä asioita, mutta myös virheellisiä käsityksiä. Tämän mukaisesti myös muutamme toimintaamme siihen suuntaan, jonka näemme sopivaksi. Työnohjauksessa on aina tekemisissä sekä hyödyllisten että virheellisesti opittujen asioiden kanssa. Työnohjaus on syvälinen oppimisprosessi ja sillä on aina oppimiseen liittyviä tavoitteita. Ohjauksen tulisikin pohjautua tulkittuun ja jäsentyneeseen käsitykseen siitä, miten ihminen oppii ja millainen on onnistunut työnohjaus prosessi. (Alhanen 2011, 28–29.)

Ihmisen oppimista säätelee vahvasti myös kokemuksen ja tiedonkäsittelykyvyn rajoitukset. Ei ole mahdollista oppia mitä tahansa, missä tahansa ajassa. Ihminen ei myöskään pysty muistamaan kaikkia kohtaamiaan asioita, se mitä muistetaan, pohjautuu aikaisempiin kokemuksiin. Perehdyttäjän tulisikin tarkkailla mihin perehdytettävän huomio kiinnittyy ja kuinka tämä sisäistää tiedon parhaiten. Olisi tärkeää, että tarkkavaisuus voitaisiin kohdistaa perehdytyksen kannalta oleellisiin seikkoihin. On yhtä lailla tärkeää käydä ensin läpi työtehtävät pääpiirteittäin, ennen kuin aletaan käymään tarkempia yksityiskohtia. (Alhanen 2011, 38–40.)





Kuvio 2. Perehdyttämisen lähtökohdat (Kupias & Peltola 2009, 16).

Perehdytyksen lähtökohdat sekä perehdytys tilanteeseen kuuluvat tekijät ovat kuvattuna kuviossa 2. Tausta perehdytykselle haetaan lainsäädännöstä, perehdytyksen historiasta sekä yhteiskunnallisesta tarpeesta. Perehdytys perustuu yrityksen strategiaan sekä toimintakonseptiin. Tarkoituksena on esitellä myös yritystä perehtyjälle, jotta tämä tuntisi olonsa tervetulleeksi ja osaksi työyhteisöä. Perehdytys materiaalin ja koulutuspaketin luo esimies sekä nimetyt perehdyttäjät. Perehtyjä on perehdytyksen vastaanottajana. Hänen tehtävänä on ottaa mahdollisimman paljon tietoa vastaan ja saada kokonaiskuva siitä mikä hänen tuleva työnkuvansa on. Jotta perehdytys olisi onnistunut tapahtuma tulee se suunnitella huolella ja siihen tulee käyttää riittävä määrä aikaa. Toiminta perehdytystilanteessa tulee olla sen mukaista kuin mitä perehdytysoppaassa on kuvattu ja mainittu. Näin varmistetaan, että kaikki tarvittava tulee kerrottua ja ettei perehdytyksessä pääse käymään väärin ymmärryksiä. (Kupias & Peltola 2009, 16.)

Perehdytyksessä voidaan myös käyttää ongelmaperusteista eli itseohjautuvaa oppimista. Tällöin työnohjaaja ei ole yhtä suuressa roolissa, vaan oppijan annetaan soveltaa osaamistaan taitoja. Se kehittää oppijan ongelmanratkaisu kykyä, sekä päättelyä että logiikkaa. Sen käyttö tulee kuitenkin harkita ja sitä tulee mieluummin käyttää oppimisen loppuvaiheessa, kuin aivan alussa. (Paunonen-Ilmonen 2001, 134-135.)

#### 4.1.3 Esimiehen rooli ja vastuut perehdytyksessä

Esimiehen vastuisiin perehdytyksessä kuuluu monia asioita, kuten perehdytysohjelman suunnittelu, tilojen järjestäminen, työvälineiden järjestäminen, uuden tulokkaan vastaanottaminen, keskustelu tulokkaan kanssa, työkaverien esittely, yritysesittely, selvitys työsuojelusta, selvitys työterveydenhuollosta, varsinainen työhönopastus ja työsuojelusta vastaavien henkilöiden esittely. Asioita tulisi valmistella perehdytystä varten jo ennen uusien työntekijöiden saapumista, jotta itse perehdytys olisi mahdollisimman sujuva tapahtuma. Jos asioiden valmistelu alkaa vasta työntekijän ensimmäisenä päivän, hukataan paljon arvokasta työ- sekä koulutusaikaa. (Hyppänen 2009, 195.)

Olisi hyvä, jos työpaikalla pystyttäisiin hyödyntämään tutor- tai kummikäytäntöä. Tutoriksi tai kummiksi voidaan valita henkilö, joka olisi halukas sekä soveltuva, esittelemään työpaikkaa, sekä auttamaan perehdytyksessä. Tutor- tai kummihenkilö toimii myös työpaikan kirjoittamattomien sääntöjen avaajana, sekä henkilönä jolta voi kysyä erinäisiä asioita esimiesten poissa ollessa. (Hyppänen 2009, 197.)

#### 4.1.4 Perehtyjä ja perehtyminen

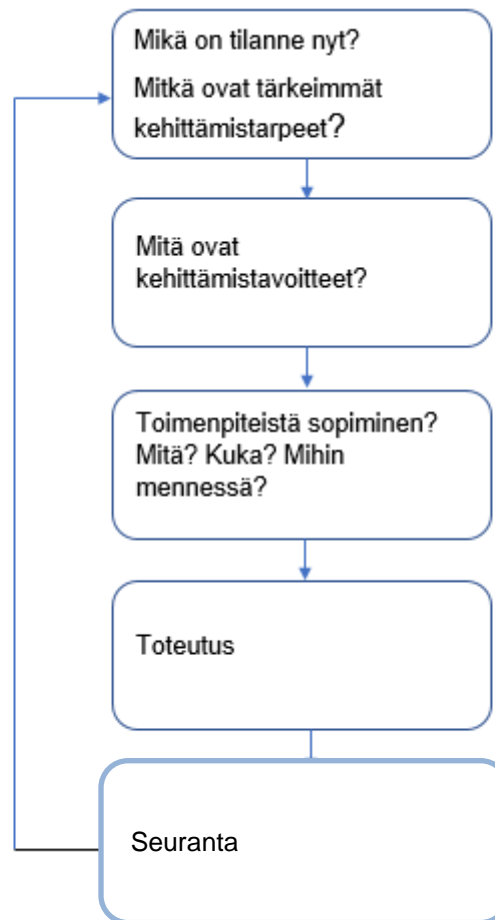
Perehdytyksessä olisi tärkeää myös huomioida henkilöt sellaisina kuin he ovat. Kun työntekijälle opetetaan, kuinka työtä tehdään, liittyy siihen vahvasti myös hänen ammatti-identiteetti. Yleisesti pyrkimys on vahvistaa ja selkeyttää henkilön ammatti-identiteettiä, näin myös työskentelemisestä tulee helpompaa ja varmempaa. Tämän vuoksi persoonallisia ja jopa omaperäisiä työskentelytapoja tulisi tukea, sillä niissä voi olla asioita, joista muutkin omassa työssään voivat hyötyä. (Paunonen-Ilmonen 2001, 140-141.)

Kun kyseessä on osaava ihminen, tulisi perehdytyksen sijasta keskittyä *perehtymiseen*. Tällöin uusi työntekijä perehtyy aktiivisesti uuteen työhönsä ja uuden organisaation toimintaan, myös organisaation tulisi perehtyä uuteen tulokkaaseen. Esimiehen tulisi nähdä jokaisen yksilön vahvuudet, ja se kuinka niitä voi hyödyntää parhaiten. (Kjelin & Kuusisto 2003, 247-248.)

#### 4.1.5 Perehdytysprosessin arviointi ja kehittäminen

Perehdytyksen onnistumista olisi hyvä arvioida. Tätä voi käydä läpi esimerkiksi perehdytettävän henkilön kanssa. Tueksi voidaan ottaa perehdytysuunnitelma ja katsoa tuliko kaikki siinä esillä olevat kohdat käytyä läpi asianmukaisesti. Esimiehen tulisi myös selvittää mitkä kohdat ovat olleet haasteellisia ja pohtia miten niitä voitaisiin kehittää, jotta ne eivät jatkossa tuottaisi ongelmia tai olisivat helpompia perehdytettävälle. (Hyppänen 2009, 198.)

Perehdytyksen onnistumisen seurannan tulee olla yksinkertaista ja luottamuksellista. Seurannan on annettava tietoa siitä, kuinka hyvin perehdytys on onnistunut ja kuinka siitä on hyödytty. Yksinkertainenkin kyselylomake voi antaa tarvittavat tiedot. Keskeistä on kuitenkin mitata perehdytettävän kokemaa mielihyvää suhteessa perehdyttämiseen. Tulee kuitenkin muistaa, että perehdytettävä tarkastelee tilannetta omasta näkökulmastaan, mielihyvä ei siis ole aina keskeinen mittari onnistumisen arvioinnille. Toinen mittari on organisaation tavoitteiden täyttyminen, tulee pohtia oppiko perehdytettävä kaiken mitä oli tarkoitettu opittavaksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245-246.)



Kuvio 3. perehdyttämisen kehittäminen (Työturvallisuuskeskus 2004, 23).

Perehdytyksen kehittämisen vaiheet on esitetty kuviossa 3. Jotta perehdytystä voitaisiin kehittää, tulee ensin selvittää mikä nykytilanne on. Koska perehdyttäjää, esimies ja perehdytettävän mielipide hyvästä perehdytyksestä on varmasti erilainen, tulee nykytilaa kysyä mahdollisimman monelta henkilöltä mielipidettä sen nykytilasta. Kun kehittämistarpeet on tiedossa, tulee suunnitella kehittämisohjelma, sekä vastuuhenkilöt, jotka vastaavat tulevan muutoksen tekemisestä. Toteutusta lähdetään tekemään sekä selvityksessä mukana olleiden henkilöiden, sekä heidän jotka huolehtivat perehdytyksestä, kanssa. Kun työ on saatu päätökseen ja uusi perehdytysohjelma on otettu käyttöön, palataan seurantaan. Mikäli ongelmia tai epäselvyyksiä ilmenee, aloitetaan työ alusta. (Työturvallisuuskeskus 2004, 23-25.)

## 4.2 Esimiestyö

Ennen kuin alkaa johtaa muita on tärkeää oppia johtamaan itseään. Varsinkin itsensä tunteminen on tärkeää tänä päivänä. Vielä jokin aika sitten oli normeja ja arvoja, jotka ohjasivat johtamista. Nykyisellään tuollaisia arvoja ja normeja on vähemmän, joten johtamisemme ei nojaa enää niihin yhtä vahvasti. Tämä johtaa myös siihen, että johtajien tulee olla valmiita ymmärtämään varsin erilaisia näkemyksiä työntekijäpuolelta, sekä yhteistyökumppaneilta. Johtaminen on vahvemmalla pohjalla, jos tunnistaa omat heikkoutensa ja ennakkoluulonsa. Tämän lisäksi on tärkeää tunnistaa myös itselle merkitykselliset asiat. (Laurent 2006, 49.)

Esimiesasemassa tulee olla halu toimia. Lisäksi esimiesosaaminen koostu erilaista tietoa ja taidoista. Tietoa tarvitaan liittyen velvoitteisiin ja vastuisiin, oman organisaation tai yksikön tavoitteisiin sekä työlainsäädännön asettamiin rajoitteisiin. Taito on näistä vaikein, sillä se kehittyy ajan myötä ja vaati harjoittelua. Siihen kuuluu myös taito osata käyttää erilaisia viestintä- ja vuorovaikutustaitoja, sekä taito hyödyntää ihmisten erilaisuutta. (Hyppänen 2009, 22-24.)

Esimieheltä vaaditaan hyvää tilanneyhteyksien tulkintaa ja siihen liittyvää kykyä tehdä harkittuja valintoja. Esimiehen tuleekin itse kehittää itselleen taito siihen ja kehittää siihen liittyviä taitoja. Harkittujen valintojen tekemisen edellytyksenä on puolestaan se, että ymmärtää päätöksenteon olevan työyhteisön toiminnan kannalta keskeinen prosessi. Päätöstä tehdessään johtaja joutuu punnitsemaan erilaisten päätösten seurauksia. (Nikkilä ja Paasivaara 2007, 9.)

Esimiehen oma ihmiskäsitys ohjaa sitä, kuinka hän johtaa toimintaa ja henkilöitä. Ilmapii- rillä ja vuorovaikutuksella on suuri vaikutus siihen, kuinka työyhteisö toimii ja millaista tulosta he saavat aikaiseksi. Esimiehen tulee olla tietoinen siitä, että hänen johtamistapansa vaikuttaa siihen millaista tulosta syntyy. Ihmiskäsitys muokkaa myös sitä, miten hyvin esimies luottaa alaisiinsa ja uskoo heidän toimintakykyynsä, sekä siihen että he toimivat vastuullisesti. (Laurent 2006, 32.)

Asenne itseän kertoo siitä, miten henkilö arvioi ja kokee itsensä. Tähän liittyviä käsitteitä ovat mm. identiteetti, minäkuva, omantunnonarvo, itsetunto, itseluottamus ja itsekunnioitus. Myönteinen minäkuva ja vahva itsetunto auttavat tukemaan henkilön toimintakykyä. Erityisesti esimiehelle on tärkeää kyetä itsekuriin. Hän tarvitsee sitä, jotta pystyy toimimaan aina samankaltaisilla toimintavoilla hankalien ja pitkäjänteisten asioiden parissa.

Esimiehen pitää pystyä pitämään kiinni omaan kehittymiseensä koskevista valinnoista. Itsekuri auttaa esimiestä, jotta hän voi toimia esimerkkinä muille. (Kostamo 2004, 161.)

#### 4.2.1 Esimiehen tehtävät

Esimiestyöllä on suuri vaikutus siihen, kuinka yritys onnistuu motivoimaan henkilöstöä, jotta nämä toimisivat mahdollisimman tehokkaasti tavoitteiden ja tulosten saavuttamiseksi. Se, kuinka työyhteisöä johdetaan, vaikuttaa suuresti työyhteisön ilmapiiriin, jolla puolestaan on suuri vaikutus työntekijöiden motivaatioon, sekä tehokkuuteen. Esimiehen tulee toimia esimerkillisesti, ja kannustaa alaisiaan, niin yksilöinä, kuin ryhmässäkin. (Östberg 2005, 100-101.)

Hyppäsen (2009, 10-12) mukaan esimiehen tehtävänä on varmistaa töiden sujuminen, varmistaa tiedonkulku, varmistaa henkilöstön sitoutuminen, huolehtia motivoinnista, asettaa selkeitä tavoitteita, huolehtia jaksamisesta, hyödyntää erilaisuutta, olla tasapuolinen, kehittää toimintaa, arvioida osaamista, kehittää osaamista, tukea ihmisten kehittymistä, seurata tuloksia, auttaa ja tukea henkilöstöä ristiriitojen ratkomisessa. Östbergin (2005, 101) mukaan taas esimiehen tehtäviin kuuluu töiden selkeä järjestely ja riittävän haastavien työtehtävien tarjoaminen alaisilleen. Hyvä esimies ei kuitenkaan ylikuormita työntekijöitään, vaan jakaa tehtävät tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Ominaisuuksiltaan hyvä esimies on rehellinen, avoin, oikeudenmukainen, luotettava, sitkeä, joustava ja tasapuolinen. Joutsenkangas ja Heikurainen (2004, 39) puolestaan toteaa, että yksinkertaisimmillaan esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia asioista ja ihmisistä.

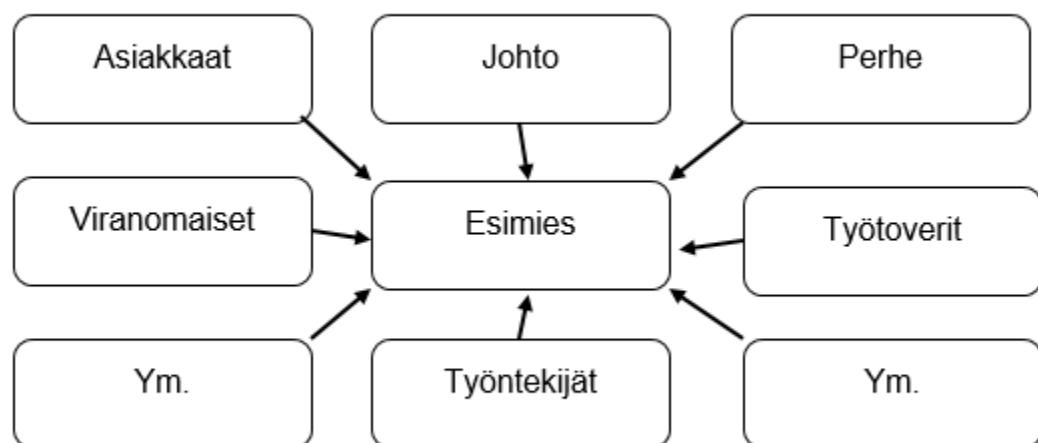
Esimiehellä on monia rooleja, joita hän käyttää tilanteen mukaisesti. Esimiehen rooleja ovat mm. valmentaja, sparraaja, tiiminvetäjä, projektipäällikkö, ongelmanratkaisija, työhönottaja ja perehdyttäjä. (Hyppänen 2009, 9.) Esimiehen tehtävänä on asettaa johdettavilleen tavoitteet, jotka yhdessä ja erikseen, ohjaavat normeja ja toimintaa. Normi tarkoittaa päivittäisen tekemisen laatua ja määrää, sillä kuvataan mitä tehdään ja mihin tähdätään. Normit voivat olla mitattavia, kuten asiakaskontaktien määrä, tai laadullisia, kuten kuinka asiakkaita tervehditään. Tällaisia laadullisia normeja voi mitata tarvittaessa, esimerkiksi asiakaspalautteilla. (Wiskari 2009, 27.)

Työyhteisön menestyminen perustuu osaltaan osaavaan henkilöstöön. Jotta toiminta olisi tuottavaa, tulee jokaisen työyhteisön jäsenen tietää oman tehtävänsä ja paikkansa. Hyvä ja keskusteleva esimies pitää huolen, että työyhteisössä jokainen ymmärtää ja tietää, mitä häneltä odotetaan, että tavoitteisiin päästään. (Nikkilä ja Paasivaara 2007, 73.)

Henkilöstöhallinto on yksi tärkeimpiä tehtäviä organisaatiossa. Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan sellaista esimiehen työtä, jossa huomioidaan henkilöstön hyvinvointi, osaamisen ylläpito, hyödyntäminen ja kehittäminen, kannustus sekä johdon ja alaisten suhteet ja verkostoituminen. Henkilöstöjohtamisen tehtäviin kuuluu myös rekrytointi, uusien työntekijöiden palkkaus ja perehdytys. (Nikkilä ja Paasivaara 2007, 73-75.)

#### 4.2.2 Esimiehen vastuut

Esimieheen kohdistuvat odotukset ovat kuvattu kuviossa 4. Selkeimmät odotukset tulevat asiakkailta ja johdolta. Näiden odotukset ovat usein myös monella tavalla erilaisia ja haastavia. Asiakkaat haluavat laatua ja hyvää palvelua, kun taas johto toivoo usein tehokkuutta ja tuottoa. Viranomaiset vaativat lakien ja säättöjen noudattamista, joka omalta osaltaan luo paineita esimiehelle. Perhe taas toivoisi usein, että esimies olisi kotona ja viettäisi aikaa heidän kanssaan, jos töissä on tärkeitä päätöksiä tehtävänä tai muuten kiireitä ei se välttämättä ole mahdollista, Monenlaisten odotusten kohteena olisi helppo olla, jos odotuksen olisivat saman suuntaisia, näin ei usein kuitenkaan ole. Esimiehen oma suhtautuminen erilaisiin odotuksiin määrittää melko pitkälle sen, kuinka hyvin hän pystyy niitä toteuttamaan. (Joutsenkangas, Heikurainen 2004, 66-67.)



Kuvio 4. Esimieheen kohdistuvat odotukset (Joutsenkangas, Heikurainen 2004, 66).

Innostuneisuus liittyy vahvasti työhyvinvointiin. Työhyvinvoinnin takaa tasapainottelu työn ja vapaa-ajan välillä. Työpaikan tulee olla myös turvallisen tuntuinen, jotta työhyvinvointi

saavutetaan. Työhyvinvointia ei voi rajata vain terveyteen liittyväksi kysymykseksi. Varsinkin työhyvinvoinnin puute on asia, johon tulee puuttua ja ottaa kantaa, sillä se ei vaikuta vain yhteen työntekijään vaan myös koko työyhteisön toimintaan. Esimiehen on joskus vaikea tunnistaa työhyvinvointiin liittyviä piirteitä. On kuitenkin selvää, että johtamisen keinoilla työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa voimakkaasti. (Nikkilä ja Paasivaara 2007, 95-96.)

#### 4.2.3 Esimiestyö ja monikulttuurinen henkilöstö

Monimuotoinen johtaminen tarkoittaa, että esimiehellä on monen ikäisi, eri sukupuolta olevia ja erilaisesta kulttuuritaustasta tulevia työntekijöitä ja että heitä kohdellaan tasapuolisesti. Eri ikäpolvea olevat työntekijät usein näkevät asiat eri tavalla, oman ikäluokansa mukaisesti. Jos työntekijä on ulkomaalaistaustainen, on todennäköistä, että työ-kulttuuri on erilainen, kuin Suomessa, joka voi osaltaan vaikeuttaa asioita. (Kupias, Peltola 2009, 60-61.)

Ihmisiä tulisi johtaa samalla tavalla huolimatta siitä, mistä lähtökohdista he ponnistavat tai mitkä heidän taustansa ovat. Erot voivat olla näkyviä tai näkymättömiä esimerkiksi sukupuoli, ikä, persoonallisuus ja tapa jolla he työskentelevät. Kun työilmapiiri on luoto oikein näistä eroista ei välitetä, vaan kaikki ponnistelevat yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Jokaisen tulee tuntea itsensä arvostetuksi ryhmän jäseneksi, jonka työpanos on tärkeä myös muiden mielestä. Jokaisen taitoja tulee hyödyntää niin että organisaation tavoitteet tulevat täytetyksi. (Nickson 2007, 134.)

Monikulttuurisen tiimin johtaminen on enneminkin prosessi, kuin sarja yksittäisiä toimenpiteitä. Sille ei ole yhtä tiettyä mallia, sillä esimiehen ei välttämättä tiedä kaikkien kansalaisuuksien erikoispiirteitä tai vaikutuksia. On tärkeää ymmärtää viestinnällisiä eroja kansalaisuuksien välillä. Kaikki eivät jaksa kuunnella hiljaa paikoillaan, kuten suomalaiset. Taito kuunnella ja ymmärtää eri kansalaisuuksia vaatii tunneherkkyyttä, mutta myös tietämystä eri kulttuureista. (Maunula 1999, 25-27.)



#### 4.2.4 Lähi- ja päivittäisjohtaminen

Lähijohtaminen on lähimpänä suorittavaa työtä tekevää tasoa. Myös keskijohto ja ylin johto kohtaavat työssään arjen johtajuuden haasteita, mutta lähijohdolla ne kuuluvat päivittäiseen työhön. Lähiesimies toimii kommunikaation välineenä ylimmän johdon ja suorittavaa työtä tekevien työntekijöiden välillä. Lähiesimiehen kautta välittyy myös työntekijöiden viestit ylimmälle johdolle. Lähijohtaminen ei ole irrallista johtamistyötä, vaan se toimii tiiviinä rajapintana yhteiskunnalliseen toimintaympäristöön, työyhteisöön ja henkilöstöön. Lähijohtajuus perustuu asiantuntemukseen, jonka avulla lähiesimies osaa muita paremmin ratkaista arjen muuttuvia ja monimutkaisia ongelmatilanteita. Sen vaikutukset näkyvät toiminnan laatuna. (Nikkilä ja Paasivaara 2007, 30.)

Päivittäisjohtamisella tarkoitetaan työsuorituksen johtamista, arkista ja päivittäistä toimintaa, palvelun tuottamista asiakkaalle. Tätä voisi verrata yrittäjyyteen, sillä pienessä yrityksessä yrittäjä vastaa näistä toimista. Päivittäisjohtajan ei ole välttämätöntä erotella erilaisia johtamisen muotoja toisistaan, sillä hänen asemassaa ne usein sulautuvat toisiinsa. Esimerkiksi strategiset päätökset ovat sellaisia jotka hän itse myös panee toimeen, joten niitä ei ole tarpeellista erotella toisistaan kovinkaan suuresti. (Laurent 2006, 8.)

Esimiehellä täytyy olla tilannetietoisuutta. Tilannetietoisuutta tarvitaan niin päivittäisiin toimintaan, mutta myös yhtiön suuriin muutoksiin. Kaikki päätökset joita esimies tekee vaativat tietoisuutta tilanteesta. Täytyy olla tietoinen päätöksen vaikutuksista aiheeseen, sekä sitä ympäröiviin asioihin. Kaikkein tärkeintä tilannetietoisuudessa kuitenkin on uudistamis- ja uudistumistarpeen huomaaminen. Täydellisen tilannetietoisuuden saavuttaminen on kuitenkin lähes mahdotonta. Silti on tärkeää pysyä mahdollisimman hyvin tilanteen tasalla ja ymmärtää missä mennään. (Kostamo 2004, 216-217.)

#### 4.2.5 Esimiesten ja alaisten välinen suhde

Ihmisen toimintaa ohjaa omalta osaltaan itsemääräämispyrkimys. Se tarkoittaa, että jokainen ihminen yrittää käyttäytyä, niin että kokee määräävänsä omista toiminnoistaan. Ihminen haluaa siis toteuttaa itse itseään. Tämä voi kuitenkin joutua koetukselle työelämässä, sillä työelämässä on esimiehiä ja alaisia. Tästä johtuu myös tietty kateus yrittäjiä kohtaan, sillä he voivat itse määrätä, kuinka tekevät töitä ja he saavat rauhassa toteuttaa itseään. Kaikki eivät siihen omalla työpaikallaan välttämättä ole kykeneviä. (Järvinen 2014, 28-29.)

Itsemääräämisyrittäminen antaa toisaalta myös voimaa työntekijälle. Se auttaa osaltaan ihmisen jatkuvassa halussa oppia uutta ja kehittyä. Se toimii omalta osaltaan motivoijana sekä itsensä kehittämisen voimana. Se että työssään voi toimia mahdollisimman itsenäisesti ja luottamuksellisesti, vastuuta kantaen, tuottaa ihmiselle iloa ja mielihyvää sekä tyydytystä tilanteesta. Tunne oman työnhallinnasta ja mahdollisuus käyttää omia kykyjä sekä taitoja on suurin motivaatio tekijä, johon työpaikka voi kehityksensä nojata yksilötasolla. (Järvinen 2014, 30.)

Itsemääräämisyrittämyksellä on myös nurja puolensa. Kun työt eivät sujukaan suunnitellusti, laukaisee se ihmisessä usein stressin tunteen. Siihen liittyy vahvasti tunne siitä, ettei hallitsekaan omaa elämäänsä tai työtänsä. Kun työt sujuvat hyvin, stressiä aiheuttaa yleisimmin kaikista pienimmät ja vähäpätöisimmältä näyttävät ongelmat. Juuri tällaiset häiriöt ja virheet saattavat tuntua esimiehistä merkityksettömiltä, mutta ovat suuria kolauksia työntekijän itsemääräämisen tuntemukselle. (Järvinen 2014, 30-31.)

Vaikka ihminen on työelämässä melko itsenäinen ja tulee toimeen omillaan, on hän silti sosiaalisesti riippuvainen työyhteisöstään ja sen jäsenistä. Jotta töissä olisi mukavaa tarvitsee jokainen työntekijä arvostusta ja toisten tukea. Jos työntekijä kokee, ettei hänestä välitetä tai ettei häntä arvosteta, ei työntekijä yleensä pysy kauaa samassa työpaikassa. Tähän liittyy myös olennaisesti itsetunto. Jokainen tarvitsee kokemuksia siitä, että häntä arvostetaan ja tarvitaan. Tähän liittyy myös vahvasti palautteen saaminen. Jokainen työntekijä, kuin myös esimies, tarvitsee palautetta omasta työstään. Itsetuntoa vahvista myönteinen palaute, myös parantaa työntekijän itsetuntoa, joka myös auttaa työssä jaksamisessa, sekä yleensä myös parantaa työn laatua. Aiheen kohdalla voidaan myös puhua palautevastuusta, joka on esimiehellä. Heillä on velvollisuus antaa alaisilleen palautetta, jotta he tietävät miltä työnteko näyttää esimiehen silmiin ja onko siinä jotain korjattavaa. (Järvinen 2014, 33-34, 76.)

Työyhteisön toimintaa tulisi myös jatkuvasti arvioida. Tässä voidaan käyttää hyödyksi erilaisia seuranta- ja palautejärjestelmiä. Tässä voidaan käyttää apuna erilaisia mittareita, kuten tuottavuus, kustannukset ja läpimenoajat, mutta myös pehmeitä mittareita, kuten työyhteisön toimivuus, työilmapiiri ja työhyvinvointi. Saatujen tietojen perusteella tulisi pitää keskustelu tilaisuuksia joissa käytäisiin läpi saatuja tuloksia. Usein henkilöstöä myös kiinnostaa organisaation tuottavuus ja tehokkuus, vaikka usein esimiesasemassa olevat henkilöt kuvittelevat, ettei se heitä kiinnostaisi. Näissä tilaisuuksissa myös tulisi keskustella yhdessä siitä, kuinka päivittäistä toimintaa voitaisiin parantaa ja tehostaa, niin että saadut tulokset olisivat ensi kerralla parempia. (Järvinen 2014, 76-77.)

## 5 Toteutus

Tässä opinnäytetyössä perehdyttäminen nähdään osana esimiestyötä eli johtamista. Tämän takia myös esimiestyöstä on haettu teoriataustaa työn toteutukseen. Tässä korostuu erityisesti esimiehen rooli, sekä tärkeys perehdytyksen, sekä itse työn onnistumisen kannalta. Kun esimies osaa toimia oikein ja tasapuolisesti on hänen helpompi johtaa joukkojaan, sekä saada nämä onnistumaan työssään. Erityisesti perehdytys prosessin aikana on tärkeää osata antaa oikealla tavalla palautetta, jotta työntekijä innostuu työstään, ja on valmis tekemään sitä niin hyvin kuin mahdollista.

Kuviossa 3 on esitetty työturvallisuuskeskuksen (2004, 23) viisi asteinen portaikko perehdytyksen kehittämisestä. Tämä toimi myös tässä opinnäytetyössä pohjana. Kuvion mukaisesti kehittämistä lähdettiin tekemään siitä mikä tilanne alussa oli. Mietittiin sen hetkistä perehdytysmateriaalia ja miten sitä voitaisiin kehittää. Nykytilanne ollessa selvillä lähdettiin miettimään mitkä kehittämistavoitteet perehdytyskansion suhteen ovat. Kehittämistavoitteet ollessa selvillä lähdettiin miettimään mihin suuntaan tulevaa perehdytysmateriaalia tulisi lähteä kehittämään ja mitä kaikkea siinä tulisi olla. Kun nämä asiat olivat selvillä, lähdettiin tekemään toteutusta ja hiomaan perehdytyskansiota lopulliseen suuntaansa.

Tässä perehdytyskansiossa erityisen tärkeässä roolissa oli kuvat ja niiden käyttö. Kuvien tarkoitus oli toimia esimerkkinä ja helpottaa myös pitempään töissä olleiden työtä, sekä selkeyttää ohjeistusta ja päivittää sitä. Aikaisemmin ohjeistukset olivat sen varassa mitä oli kuultu muilta työntekijöiltä. Tarkoituksena oli saada tuo tieto kirjalliseen muotoon, jolloin sitä on helpompi selittää, ja se pysyy paremmin tallessa, sekä yksittäisiä asioita on helpompi tarkistaa.

Kuvien ottamisessa suurimmaksi haasteeksi osoittautui niiden määrä. Erilaisia huonetyyppejä oli melko monta. Lisäksi saman huonetyypin huoneista olivat pohjaratkaisultaan varsin erinäköisiä. Tämä tarkoitti, että samoista huonetyypin huoneista joutui ottamaan monia kuvia samasta asiasta eri huoneista. Toisaalta oli tärkeää, että kansiota tulee mahdollisimman kattava, joten oli jo valmiiksi tiedossa, että kuvia tulee paljon.

Oli tärkeää löytää juuri oikeanlaiset kohteet kuvien ottamiseen. Esimerkki kohteiden tuli olla moitteettomasti siivottuja ja tavaroiden juuri oikealla paikalla oikean näköisesti. Yleisesti ottaen ei ollut kovin vaikeaa löytää tuollaisia kohteita, mutta huonetyypeissä joissa oli vähemmän huoneita, ja jotka olivat harvemmin käytössä, oli tehtävä erikseen siivouksia, jotta kuvat saatiin otettua.

Asettelu kuvissa oli erityisen tärkeä, ja senpä takia perehdytyskansiota käytettiin useammalla henkilöllä arvioitavana ennen kuin se oli valmis. Haluttiin varmistaa, ettei sinne päädy virheellistä tietoa. Oli myös tärkeää, että kaikki asettelut olivat hotellin konseptin mukaisia. Vaikka toimeksiantajana toimikin SOL Palvelut OY, tämä osa työstä tehtiin yhteistyössä Scandic Kajanuksen edustajien kanssa.

Kuvien lisäksi perehdytyskansioon tuli yleisiä ohjeita työnteosta, sekä tarkemmat ohjeet yksittäisten tilojen ja paikkojen siivouksesta. Tämä osio toteutettiin SOL Palvelut Oy:ltä saatujen materiaalien avulla. SOL Palveluilta osaan tarvittiin apua, jotta se tulee heidän palveluntarjonnan kuvauksen mukaiseksi. Työnteon osuudessa käytiin läpi yleisiä asioita, kuten työaikoja, tauotusta ja työhön liittyviä välineitä. Tilojen siivouksessa puolestaan käytiin läpi yksittäisten tilojen yksityiskohtaista siivousta.

Ennen tämän osuuden kirjoitusta oli tärkeää tutustua myös hotellisiivoukseen liittyvään kirjallisuuteen, sekä käytännön työhön. Tämä helpotti kirjoitustyötä tehdessä etenkin, kirjoitettaessa siivousjärjestyksiä ja välineiden käytöstä. Tekstistä tuli parempaa, kun pohjalla oli kokemusta ja tietoa aiheesta.

Tarkoituksena oli tehdä mahdollisimman helposti luettava kansio erityisesti henkilöille, joille suomi ei ole äidinkieli. Tästä johtuen monet sanat tekstissä ovat perusmuotoisia ja verbinä on käytetty paljon olla verbiä. Vaikka se kuulostaa monesta suomea äidinkielenään puhuvasta vaikealta ja jopa hiukan tönköltä, on se kuitenkin helpompaa niille jotka eivät puhu suomea äidinkielenään. Tätä varten tutkittiin myös kirjallisuutta monikulttuuristen tiimien johtamisesta, sekä maahanmuuttajien palkkaamisesta ja työhön sopeuttamisesta. Vaikka tämän työn ensisijainen painotus ei olekaan maahanmuuttaja taustaisissa työntekijöissä, päätettiin heidätkin ottaa huomioon, jotta työ olisi mahdollisimman monikäyttöinen, eikä sulkisi mitään ryhmiä pois.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 247-248.) sanovat, että kun kyseessä on asiansa osaava henkilö tulisi perehdytyksen sijasta keskittyä perehtymiseen. Tähän opinnäytetyö soveltuu myös, sillä vaikka uusi taloon tuleva työntekijä olisikin siivonnut, vaikkapa jossain toisessa Scandicissa aiemmin ei hän voi tietää miltä huonejärjestys näyttää juurikin tässä hotellissa. Perehdytyskansio siis soveltuu heillekin, joille työ itsessään on tuttua.

Perehdytyksen arvioinnissa tärkeimpiä asioita työturvallisuuskeskuksen mukaan on sen arviointi ja ajantasaisena pitäminen. Jotta tämä opinnäytetyö olisi mahdollisimman ajantasainen käytettiin se tarkistettavana hotellinjohtajalla, joka varmisti, että kuvat olivat oikeannäköisiä ja että asettelut, sekä kaikki muukin näytti niissä oikealta. Sen jälkeen työ käytettiin vielä kohteesta vastaavalla esimiehellä, joka tarkisti muiden asioiden paikkansa

pitävyyden. Lopuksi sitä testattiin vielä käytännössä uusilla työntekijöillä, ja varmistettiin että he siitä riittävästi informaatiota.

Kun perehdytyskansio itsessään oli valmis, annettiin se vielä työntekijöille arvioitavaksi. Tarkoituksena oli varmistaa, että perehdytyskansioista tuli helppolukuinen ja että se oli tarpeeksi selkeä. Tarkoituksena oli myös varmistaa, että siinä oli kaikki se tieto, jonka työntekijät kokivat tarpeelliseksi ennen töiden aloitusta. Työ annettiin arvioitavaksi yhdelle työntekijälle, joka oli aiemminkin työskennellyt kohteessa, sekä kahdelle uudelle työntekijälle.

Lomakkeessa oli kolme kysymystä:

1. Koitko materiaalin hyödylliseksi? / Koitko että se auttaa sinua työssäsi?
2. Koitko materiaalin selkeäksi?
3. Oliko materiaalissa mielestäsi jotain parannettavaa?

Aiemmin kohteessa työskennelleen henkilön vastaukset olivat seuraavanlaiset:

1. Koen perehdytyskansion hyödylliseksi kerroshoidon työssäni. Uuden työntekijän perehdytyksessä erittäin hyvä apuväline.
2. Materiaali on selkeä ja kaikki tarpeellinen asia hyvin tiivistetty kansioon. Kuvat selkeät. Helpottavat työtä, jos ei satu muistamaan esim. huonekalujen järjestystä.
3. Materiaalista löytyy kaikki tarvittavat tiedot mitä kerroshoidon työ vaatii.

Kahden uuden työntekijän vastaukset olivat seuraavanlaiset:

Vastaaja 1:

1. Kuvat olivat hyvät, tuli hyvin esille, miten tavarat asetellaan. Oli siis hyödyllinen. Materiaalin läpikäynti ennen työn aloitusta olisi hyvä.
2. Kyllä
3. Muutamia ajatusvirheitä lukuun ottamatta hyvä.

Vastaaja 2:

1. Kyllä. Kuvista on helppo tarkista huoneiden asettelu, työjärjestykset sekä erinäisissä tiloissa toimiminen.

2. Materiaali oli selkeä ja sisällysluettelosta helppo löytää tarvittava tieto.

3. –

Vastaukset olivat kauttaaltaan positiivisia. Varsinaisia puutteita ei löytynyt, mutta muutamia kirjoitus ja ajatusvirheitä kuitenkin löytyi vielä tarkistuksista huolimatta. Nämä virheet tuli kuitenkin korjatuksi, sillä kyseinen versio oli vielä sähköisessä muodossa ja virheiden korjaaminen oli helppoa.

Perehdyttämisen viisi vaihetta on käyty läpi kuviossa 3 (Työturvallisuuskeskus 2004, 23). Viimeinen vaihe on seuranta. Tässä työssä seuranta jää työntekijöiden ja kohteen esimiesten vastuulle. Työ on kuitenkin tehty niin että päivittäminen on mahdollisimman helppoa. Jos jokin huonetyyppi muuttuu, kuvat on helppo vaihtaa uusiin ja tekstit päivittää vastamaan oikeita. Siivousosion osalta työtä joutuu tekemään enemmän, mutta sen muuttuminen ei ole yhtä todennäköistä ja sen muuttaminen tulee olemaan suurempi työ muutenkin.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 245-246.) painottavat erityisesti seurannan luotettavuutta. Toisaalta se ei myöskään saa olla liian monimutkaista, sillä se on liian aikaa vievää, eikä välttämättä paranna saatuja tuloksia. Tärkeintä on mitata perehtyjän onnellisuuden tunnetta, ja sitä kuinka hyvin opeteltu asia on jäänyt muistiin. Mielihyvän tunne on tärkein mittari, vaikka se ei ainoana mittarina voikaan toimia. Sillä saadaan kuitenkin luotettavasti mitattua, se miltä perehdytettävästä henkilöstä perehdytystilanne on tuntunut.

Kuvio 4 osoittaa esimieheen kohdistuvia paineita (Joutsenkangas, Heikurainen 2004, 66). Tämän työn tarkoituksena on omalta osaltaan helpottaa niitä. Kun perehdytykseen on olemassa, selkeä, kuvallinen ja helposti luettava materiaali, ei esimiehen tarvitse ottaa turhaa stressiä uusista työntekijöistä ja heidän mahdollisista kysymyksistään, sillä hän tietää, että suurimpaan osaan noista kysymyksistä vastaukset löytyvät perehdytyskansiossa. Työn tarkoitus on myöskin osaltaan parantaa työtehoa ja tarkkuutta. Kuvallisten ohjeiden ajatuksena onkin, ettei esimiehen tarvitse aina olla valvomassa ja tarkistamassa perästä työntekijöiden jälkiä, vaan he voivat tehdä sen itsenäisesti.

Hyppäsen sekä Joutsenkangas & Heikuraisen (2004, 39) mukaan esimiestyöhön kuuluu asioista huolehtiminen, sekä töiden sujumisen varmistaminen. Perehdytyskansio voi toimia työkaluna myös tässä asiassa. Tässä perehdytysmateriaalissa on tarkoin määritelty miltä, kunkin huonetyypin tulee näyttää, joten myös esimiehen, joka tarkistaa huoneensivouksen tarkkuutta, on helppo tarkistaa kuvista, kuinka huonekalut tulee asettaa ja miltä valmiissa huoneessa tulee näyttää. Vaikka esimiehen tehtäviin kuuluukin tietää tällaisia

asioita jo valmiiksi, helpottaa huomattavasti, jos on valmiina kuvallinen materiaali johon tarkastuksessa voi tukeutua.

Perehdytysmateriaali voi auttaa myös epäselvissä tai ristiriitaisissa aiheuttavissa tilanteissa, jos kahdella henkilöllä esim. esimies ja työntekijä, on eri näkemys siitä, kuinka kyseinen asia tulee tehdä, on se helppoa tarkistaa perehdytysmateriaalista. Siellä se on kerrottu oikein ja juuri niin kuin se on tarkoitettu tehtäväksi.

Vilkka & Airaksisen (2003, 154-159) mukaan toiminnallista opinnäytetyötä tulisi arvioida kriittisesti koko prosessin ajan. Tulisi tarkastella sen johdonmukaisuutta, toteutustapaa sekä kieliasua. Tässä opinnäytetyössä sitä on pyritty tekemään koko prosessin ajan. Johdonmukaisuutta lähdettiin hakemaan jo aiheanalyysissä, jolloin hahmoteltiin tulevan opinnäytetyön otsikoita ja runkoa. Toteutustavan kohdalla mietittiin vaihtoehtona myös sähköistä ratkaisua, mutta työn luonteen takia päädyttiin kirjalliseen toteutukseen. Usein siivoustyössä ei ole mahdollista kuljettaa mukanaan sellaisia näyttöjä joista kuvia voisi tarpeeksi tarkasti tarkastella. Sähköinen toteutustapa kuitenkin jätettiin talteen mahdollisten muokkauksien, sekä tulevien päivityksien varalle. Kieliasua pohdittaessa jouduttiin ottamaan huomioon monia seikkoja, ja osin tästä johtuen toteutus osan kirjoitusasu eroaa hieman teoria osuuden kieliasusta.

## 6 Pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada selkeä ja kuvitettu perehdytyskansio SOL Palvelut Oy:lle Scandic Kajanuksen kerroshoitoon. Perehdytyskansio päätettiin tehdä toiminnallisenä opinnäytetyönä, sillä se koettiin parhaaksi menetelmäksi. Tuotoksena saatiin toimiva ja monikäyttöinen perehdytyskansio. Perehdytyskansio on rakennettu siten, että sitä on helppo muokata tarpeen vaatiessa. Lähtötilanteessa puhuimme, että toteutustapa olisi kirjallinen. Näin myös teimme työnluonteen vuoksi. Vaihtoehtona olisi ollut myös video tai muunlainen sähköinen toteutus. Ajatus kuitenkin oli, että kuvista voisi tarkistaa huoneiden asetteluja, joten kirjallinen oli helpoin tapa.

Työ oli onnistunut toimeksiantajan näkökulmasta. Opinnäytetyön toimeksiantajalle tuleva osuus valmistui ajallaan. He saivat mitä tilasivat ja olivat tyytyväisiä tekemääni tuotokseen. Sain heiltä paljon positiivista palautetta työstä. Erityisesti kuviin ja niiden laatuun oltiin tyytyväisiä. Toimeksiantajan kanssa jo alkuun pohtiessamme työtä he olivat varsin luottavaisin mielin mukana. Koin että he olivat tukenani koko projektin ajan. Sain heiltä paljon tarvitsemaani materiaalia työtä varten. Sain myös joitain vinkkejä ja parannusehdotuksia. Jäin kuitenkin kaipaamaan enemmän rakentavaa palautetta, sillä työni meni melko suoraan läpi sellaisena kuin mitä sen tein, eikä heillä ollut juurikaan muutosehdotuksia.

Koin että opinnäytetyöhön olisi voinut käyttää huomattavasti enemmän aikaa ja että sen tekeminen olisi tullut aloittaa aiemmin. Toinen vaihtoehto olisi ollut jatkaa sen tekemistä pitempään. Tässä aika kuitenkin tuli vastaan eikä se valitettavasti ollut mahdollista. Nyt puristin sen kasaan vähän turhankin nopeasti. En kuitenkaan koe, että se varsinaisesti olisi heikentänyt työni laatua. Toisaalta oli tärkeää, että sain työn tehtyä lyhyessä ajassa, sillä muuten olisin menettänyt mielenkiintoni ja työstä olisi saattanut tulla hyvin erilainen kuin mitä se nyt on. Koen että työstä olisi tullut paljon rönsyilevämpi, jos sitä olisi tehty pitemmällä ajanjaksolla.

Työ opetti minulle paljon. Koen että minulla on nyt parempi kokonaiskuva siitä mitä esimiestyö vaatii. Koen myös, että tämän jälkeen osaisin viedä perehdytys prosessiin paremmin alusta loppuun kuin ennen työn tekoa. Työ opetti minulle myös kirjoittamisesta paljon. Aiemmin se ei ole ollut vahvuuksiani, mutta se on saanut enemmän varmuutta tämän työn myötä.



Kaiken kaikkiaan tekeminen meni hyvin. Toki jotain vaikeuksiakin matkanvarrelta löytyi, mutta itse prosessi eteni koko ajan eikä siinä ollut suuria notkahduksia tai jaksoja jolloin se ei olisi edennyt. Koin tekemisen luontevaksi ja mukavaksi. Aiheen valinta oli kohdallani onnistunut, sillä jaksoin säilyttää mielenkiintoni koko prosessin teon ajan.

Jatkossa toimeksiantajan kannattaisi käyttää perehdytyskansiota mahdollisimman aktiivisesti. Samalla tulisi pitää huoli siitä, että se on ajantasainen ja että siinä olevat tiedot ovat oikein. Aktiivinen käyttö paljastaa mahdolliset väärät tiedot jotka tulee päivittää uusiin. Päivittämisen helpottamiseksi tulisi sähköinen versio pitää tallella. Erityisesti kuvien vaihtaminen käy helpommin, kun perehdytyskansiolle on olemassa selkeä pohja.

## Lähteet

Alkanen, K. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Tammi.

Aunola, V. Joutsenmerkin arvoista hotellisiivousta. Sollisti. Viitattu 16.11. 2018 <https://www.sol.fi/solisti/siivouspalvelut/joutsenmerkin-arvoista-hotellisiivousta/>

Aunola, V. Siisteys hellii hotellivieraita. Viitattu 16.11.2018 <https://www.sol.fi/solisti/siivouspalvelut/siisteys-hellii-hotellivieraita/>

Finder, SOL Palvelut Oy, Viitattu 23.9.2018 <https://www.finder.fi/Siivouspalvelu/SOL+Palvelut+Oy/Helsinki/yhteystiedot/174042>

Finlex, Työturvallisuuslaki, Viitattu 5.12.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#a738-2002>  
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#a738-2002>

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

Hyppänen, R. 2009. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy.

Joutsenkunnas, T. & Heikurainen, P. 2004. Esimiehenä palveluyrityksessä. WSOY: Porvoo.

Järvinen, P. 2014. Esimiestyön ongelmatilanteissa. Talentum

Karppinen, T. vt. Hotellinjohtaja. Scandic Kajanus. Haastattelu 3.12.2018.

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

Kostamo, E. 2004. Suomalainen johtajuus rohkeus olla omintakeinen. Talentum: Helsinki

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

Laurent, B. 2006. Päivittäis- johtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Nickson, D. 2007. Human resource management for hospitality and tourism industries. Boston Butterworth-Heinemann

Nikkilä, J. & Paasivaara, L. 2007. Arjen johtajuus: rutiinijohtamisesta tulkintataitoon. Sairaanhoidajaliitto.

Scandic Kajanus, Viitattu 23.9.2018 [https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/ka-jaani/scandic-kajanus?cmpid=ppc\\_BH2d&gclid=EAlaIQobChMIpb\\_n1p-t3QIVBou-yCh0NKwEmEAAYASAAEqJNQPD\\_BwE](https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/ka-jaani/scandic-kajanus?cmpid=ppc_BH2d&gclid=EAlaIQobChMIpb_n1p-t3QIVBou-yCh0NKwEmEAAYASAAEqJNQPD_BwE)

SOL, Perhe, Viitattu 23.9.2018, <https://www.sol.fi/perhe/>

Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus toiminnan laadullinen varmistaja. WSOY: Helsinki

Työturvallisuuskeskus. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. Edita Prima.

Vergins, C. & Wood, R. 2002. Accommodation management: perspectives for the international hotel industry. Thomson Learning.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita: Helsinki.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi.

Wiskari, J. 2009. Totuuden hetki: esimiestyö palveluympäristössä. Talentum.

Östberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari.