

Marianne Toppi

## Perehdytyskansio Kalevala Spiritille

- Kohteena Stuttgartin joulutori



KAMK • University  
of Applied Sciences

## Tiivistelmä

**Tekijä(t):** Toppi Marianne

**Työn nimi:** Perehdytyskansio Kalevala Spiritille – Kohteena Stuttgartin joulutori

**Tutkintonimike:** Restonomi (AMK)

**Asiasanat:** perehdyttäminen, perehdytyskansio

Opinnäytetyön tarkoitus oli kahden sähköisen perehdytyskansion kokoaminen Kalevala Spiritin järjestämälle suomalaiselle joulutorille Saksan Stuttgartiin. Kuukauden kestävä joulutori on suosittu ajanviettopaikka Keski-Eurooppalaisten keskuudessa. Torilla on työntekijöitä noin kolmekymmentä ja työskentelyaika on lyhyt, joten etukäteen toimitettu perehdytysmateriaali nopeuttaa ja helpottaa paikan päällä tapahtuvaa perehdyttämistä huomattavasti. Hyvä perehdyttäminen nostaa yrityksen arvoa ja parantaa asiakaspalvelua. Lisäksi tämän kansion tavoitteena on helpottaa varsinkin ensimmäistä kertaa Stuttgartiin lähtevien suomalaisten työntekijöiden sopeutumista uuteen ympäristöön.

Toimeksiantajan toiveesta perehdytyskansioita valmistettiin kaksi: suomen- ja englanninkielinen. Kansiot sisältävät tietoa yrityksestä, työtehtävistä sekä työpaikan yhteisistä säännöistä, kuten taukojen pitämisestä. Suomenkielisessä kansiossa on lisäksi informaatiota työn ulkopuolisesta elämästä, esimerkiksi majoituksesta ja lähialueen ruokakaupoista.

Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, sillä siihen sisältyy sekä raporttiosuus että produkti. Työssä käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista eli laadullista tutkimustapaa. Produktin arvioinnissa haastatellaan sähköpostitse sekä toimeksiantajaa että muutamaa Stuttgartin joulutorin työntekijää.

Tavoitteena oli luoda sähköiset, helppolukuiset ja visuaalisesti mukavat perehdytyskansiot, jotka toimeksiantaja voi ottaa käyttöön tulevia vuosina. Työntekijöiden ja toimeksiantajan palaute kansioista oli positiivista. Muutamia korjauksia lukuun ottamatta tavoitteissa onnistuttiin ja yritys ottaa kansiot käyttöönsä. Sähköisen muotonsa ansiosta kansioita on helppo päivittää tarvittaessa.

## **Abstract**

**Author(s):** Toppi Marianne

**Title of the Publication:** Induction folder for Finnish Christmas market in Stuttgart

**Degree Title:** Bachelor of Hospitality Management

**Keywords:** induction, induction folder

The subject of my thesis was to create two electronic induction folders for a Finnish Christmas market in Stuttgart, Germany. In Central Europe, a month-long Christmas market is a popular place to spend time with friends and family. There are about thirty employees at the market and the working period is short, so pre-delivered induction material facilitates with the induction considerably. Also, the folder will help Finnish employees to settle down to the new city. A good induction raises the value of the company and improves customer service.

At the request of the employer, there are two folders; Finnish and English ones. Induction folders are confidential, so they are available for the employer and are not published along with the thesis. The folders contain information about the company, work tasks and common rules of the workplace, such as keeping breaks. In addition, the Finnish folder contains information on out-of-work life, such as accommodation and grocery stores nearby.

My work is functional thesis, because it includes both the report and the product. Qualitative research methods were used in this work. The reliability of qualitative research is based on its topicality and personal experiment, combined with related literature, lectures of University of Applied Sciences and material from the company.

My intention was to create electronic, easy-to-read and visually peaceful induction folders that the employer can use in coming years. Because of the electronic form, it is easy to update folders when needed.

## Sisällys

1	Johdanto .....	4
2	Henkilöstöjohtaminen perehdyttämisen näkökulmasta .....	5
2.1	Esimiehen vastuu työhyvinvoinnista .....	6
2.2	Henkilöstösuunnittelu .....	8
2.3	Rekrytointi .....	9
2.4	Esimiehen rooli perehdyttämisessä ja ohjaamisessa .....	10
3	Perehdyttäminen .....	12
3.1	Viiden askeleen menetelmä.....	14
3.2	Oppiminen .....	15
3.3	Perehdyttäminen lyhytaikaiseen työhön.....	16
4	Elämää Saksassa.....	17
4.1	Saksan kulttuuria suomalaisen työntekijän näkökulmasta.....	17
4.2	Stuttgart.....	18
4.3	Keski-Euroopan saksankielisten alueiden joulumarkkinat.....	18
5	Perehdytyskansio Stuttgartin joulutorille.....	20
5.1	Toiminnallinen opinnäytetyö.....	21
5.2	Työn taustat .....	23
5.3	Kalevala Spirit.....	24
5.4	Tuotekehitysprosessin eteneminen .....	27
5.5	Palaute perehdytyskansioista .....	29
6	Pohdinta .....	31

Lähteet33

Liitteet

## 1 Johdanto

Yksi menestyvän yrityksen hyvistä voimavaroista on osaava ja hyvin perehdytetty henkilökunta. Se on hyvä etu kilpailussa, kun halutaan erottua muista saman alan yrityksistä. Perehdyttäminen ja henkilöstöjohtaminen ovat jatkuvasti kehittyviä ja tärkeitä aiheita, joita tarvitaan päivittäin työelämässä. Tästä syystä valitsin opinnäytetyöni aiheeksi perehdyttämisen ja henkilöstöjohtamisen.

Tässä opinnäytetyössä tutustuin tarkemmin henkilöstöjohtamiseen, etenkin perehdyttämisen näkökulmasta, sekä yhteen henkilöstöjohtamisen tärkeimmistä osista: itse perehdyttämiseen. Teoriaa varten perehdyin aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, aikaisempiin tutkimuksiin aiheesta sekä työturvallisuuslakiin, jossa perehdyttäminenkin on määrätty. Lisäksi hyödynsin tuotteessani toimeksiantajalta saatuja materiaaleja, kuten vanhaa perehdytyskansiota, sekä omia kokemuksiani perehdytettävän roolissa. Omat kokemukset ja halu tietää lisää yrityksestä, työtehtävistä ja Stuttgartista, sekä muiden työntekijöiden kertomat ajatukset ohjasivat tuotteen kehittämisprosessia suuntaan, jossa tuotteesta tulee kaikkia osapuolia hyödyttävä materiaali.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli koota suomalaiselle Kalevala Spirit -nimiselle yritykselle perehdytyskansio koskien heidän Stuttgartissa pidettävää joulutoria. Kohde valikoitui omien kokemuksieni mukaan, sillä aikaisempi kaikkia yrityksen kolmea joulutoria koskeva perehdytyskansio sisälsi vain vähän tietoa itse Kalevala Spiritistä ja Stuttgartin torista. Kansioita tehtiin toimeksiantajan toiveesta kaksi: suomen- ja englanninkielinen. Lisäsin suomenkieliseen kansioon myös informaatiota muun muassa majoituksesta, lähialueen palveluista. Tavoitteena oli luoda yksinkertaiset ja helppolukuiset kansiot, jotka olisivat myös tarpeen mukaan nopeasti päivitettävissä sähköisen muotonsa ansiosta. Perehdytyskansiot lähetetään sähköpostilla kaikille työntekijöille ennen Saksaan lähtöä, joten työntekijät pääsevät tutustumaan torin toimintaan ja työtehtäviin jo etukäteen.

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista, eli laadullista tutkimustapaa, sillä hyödynnän tuotteessani sekä omia että muiden henkilökohtaisia kokemuksia Stuttgartin joulutorista sekä ajasta Saksassa. Työn luotettavuus perustuu yrityksen omiin materiaaleihin, kokemuksiin sekä vastuuhenkilöiden ohjeisiin. Lisäksi työssä on hyödynnetty sähköpostihaastattelua, jonka avulla yritettiin selvittää kansioiden onnistuminen sekä tarpeellisuus. Haastattelun kohteena olivat toimeksiantaja sekä vuoden 2018 joulutorin glögikojun vastaava ja työntekijä.

## 2 Henkilöstöjohtaminen perehdyttämisen näkökulmasta

Henkilöstöjohtaminen on laaja ja koko ajan kehittyvä aihe, josta riittäisi kerrottavaa todella paljon. Tässä luvussa on kuitenkin tarkoitus kertoa vain lyhyesti mitä henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan, mitä se pitää sisällään ja mitä se on perehdyttämisen näkökulmasta. Luvussa tutustutaan asioihin yrityksen näkökulmasta.

Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan kaikkea työpaikan henkilöstöön liittyvää toimintaa (Meriläinen 2019). Sen historia alkaa jo ajalta, jolloin kuninkaanpalatseissa ja varakkaissa talouksissa oli palvelijoita, mutta vasta 1980 -luvulla sitä on alettu kehittää (Hallintoakatemia 2018). Joissakin työpaikoissa ajatellaan, ettei johtamisella ole merkitystä yrityksen toimintaan, mutta todellisuudessa yksi yrityksen menestyksen avaimista on hyvä johtajuus ja esimiestyö (Järvinen 2005, 21-22). Esimies on työnantajan edustaja, ja hänen tehtävänä on ohjata työntekijöitä kertomalla heille heidän työstään ja sen merkityksestä koko organisaatiossa. Esimiehen on tarkasteltava organisaatiota niin sanotusti ylhäältä päin, ja hahmotettava koko kokonaisuus arvioidakseen ja kehittämiseksi henkilökuntaa asiakkaan näkökulmasta ja huolehtia, että palvelu toimii kannattavasti. (Järvinen 2005, 22-24.) Yksi esimiestyön perusedellytyksistä on henkilön kiinnostus yritykseen, sen toimintaan ja arvoihin, sekä niiden kehittämiseen (Alaistaidot 2019).

Nykypäivänä esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä työpaikalla on johtaa ihmisiä. Hänen tehtävänä on muun muassa tukea, valmentaa sekä innostaa työntekijöitä tavoitteiden saavuttamiseksi. Hyvä esimies on oikeudenmukainen ja luova, mutta myös ennen kaikkea ammattitaitoinen ja luotettava. Hyvä johtaminen vaikuttaa positiivisesti yrityksen menestymiseen, sillä hyvä esimies saa henkilöstön toimimaan tavoitteiden mukaisesti, kun taas huono esimies saa aikaan päinvastaista toimintaa. (Esimies työhyvinvointia rakentamassa 2011.; Yhdessä ykköseksi 2001, 157-158.) Haasteita esimiestoimintaan saattaa tuoda hänen asemansa, sekä suhteensa henkilöstöön. Esimiehen tulisi osata pitää työntekijöihin tietynlaiset välit, jotta hän kykenee hoitamaan velvollisuutensa ammattimaisesti, sillä hän on kuitenkin auktoriteettiasemassa työpaikalla. (Kuntoutussäätiö 2011.)

Hektisellä joulutorilla työskennellessä kannustavan esimiehen tärkeys korostuu entisestään. Pitkät työpäivät ja -viikot sekä kokoaikainen sosiaalinen kanssakäyminen toisten ihmisten kanssa voivat aiheuttaa työntekijöille väsymystä ja pahimmassa tapauksessa motivaation ja kiinnostuksen heikkenemistä. Esimiehen, tässä tapauksessa toripäällikön ja työpisteiden vastaavien, yksi tärkeimmistä tehtävistä on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista ja kiinnostuksen säilymisestä

olemalla avoin ja läsnä, kannustamalla ja mahdollisuuksien mukaan ohjaamalla tilapäisesti toiseen tehtävään.

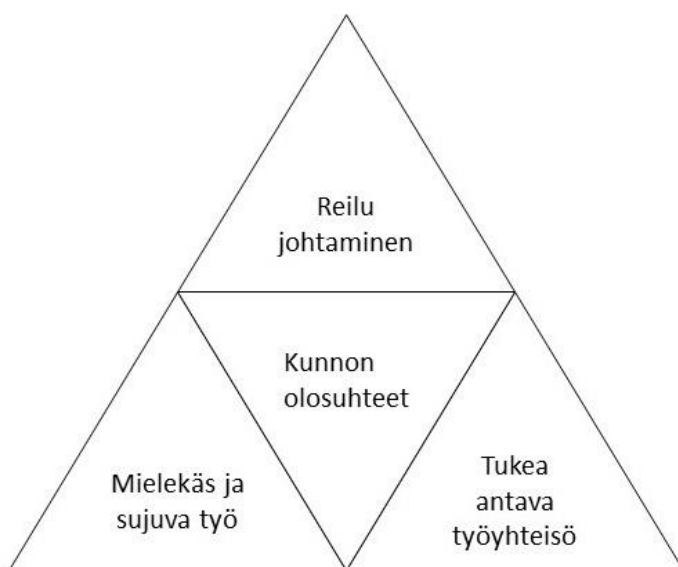
Vuorovaikutus on kahden tai useamman ihmisen välistä kanssakäymistä. Hyvän vuorovaikutuksen perusasioita ovat muun muassa kuunteleminen, kyky ja halu tehdä yhteistyötä toisen ihmisen kanssa sekä kiinnostus toista ihmistä kohtaan. Kiire, kiinnostuksen puute ja ennakoasenteet tekevät puolestaan hallaa vuorovaikutustilanteessa. Vuorovaikutuksessa kyse on toisen ihmisen sanojen, eleiden tai asenteiden tulkitsemista, ja siihen vaikuttaa moni asia, kuten kulttuuri ja asenne. (Työkäyttäytyminen 2019.) Vuorovaikutustilanteetkin voivat olla rakentavia. Kyse ei ole suurista teoista, vaan toisen kannustamisesta ja rohkaisemisesta. Usein omat tunteet heijastuvat helposti myös toiseen ihmiseen, jolloin on hyvä opetella tunnistamaan omat negatiiviset ajatukset ja tunteet, ja ohjata niitä enemmän positiiviseen suuntaan. (Vuorovaikutustaitoja voi oppia 2019.)

Joulutorilla hyvä ja toimiva vuorovaikutus kaikkien torin työntekijöiden välillä on todella tärkeää, sillä Saksassa ollessaan työntekijät viettävät tiiviisti aikaa sekä töissä että vapaa-ajalla. Toisia kannustetaan, rohkaistaan ja tuetaan, mutta samalla täytyy muistaa itsekin olla avoin tuntemuksistaan. Toripäällikön tehtävä voi olla välillä haastavaa, sillä vaikka hän kuuluukin yhtä lailla tiimiin kuin muutkin työntekijät, täytyy hänen osata myös toimia esimiehenä esimerkiksi ongelmatilanteissa tai yhteisten sääntöjen ohjeistamisessa. Aikaisemmin mainittu esimiehen tärkeys työhyvinvoinnissa ja jaksamisen ylläpitämisessä toimii myös toisinpäin. Tiiviissä työyhteisössä myös työntekijät puhaltavat yhteen hiileen ja pitävät huolta toripäällikön jaksamisesta ja rohkaisevat häntä. Toimiva vuorovaikutus työntekijöiden ja toripäällikön välillä auttaa koko tiimiä jaksamaan kiireen keskellä.

## 2.1 Esimiehen vastuu työhyvinvoinnista

Esimiehellä on velvollisuus huolehtia, ettei työntekijöitä rasiteta liikaa henkisesti eikä fyysisesti. Tilanteita tulee selvittää ensisijaisesti keskustelemalla, ja miettimällä ratkaisuja yhdessä. (Esimies työhyvinvointia rakentamassa 2011.) Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät. Hyvinvointi kattaa sekä fyysisen että henkisen hyvinvoinnin, osaamisen sekä sosiaalisen pääoman. Esimiehen tehtävänä työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi on tarkkailla jatkuvasti työyhteisöä ja sen toimivuutta, organisoida tehtävät siten että ne kuormittavat tasaisesti ja sopivasti, sekä luoda

yhteiset säännöt ja huolehtia, että niitä noudatetaan. Esimiehen vastuulla on myös seurata työaikoja, ja taukojen sekä vapaiden pitämistä. Lisäksi työntekijöiden hyvinvoinnin tukena on työnantajan järjestämä työterveyslaissakin mainittu työterveydenhuolto, sekä ennaltaehkäisevä toiminta kuten työergonomia ja työpisteiden turvallisuus. Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen on kuitenkin jokaisen organisaation jäsenen vastuulla. Useat työpaikat järjestävät työntekijöilleen TYKY-toimintaa, eli työkyvyn ylläpitämiseen liittyvää aktiviteettia. Usein nämä ovat vuosittain järjestettäviä TYKY-päiviä. (Hyppänen 2009, 151-156.) Kuvio 1 kuvaa perusteita, joita työyhteisö tarvitsee ollakseen hyvinvoiva ja tuottava.



Kuvio 1 Hyvinvoivan ja tuottavan työyhteisön perusteet (Kehusmaa 2011, 112).

Joulutorilla pitkät ja raskaat työpäivät vaativat vastapainokseen myös rentoutumista ja lepoa. Työhyvinvointia ylläpidetään esimerkiksi yhteisillä rennoilla illanvietoilla. Esimerkiksi Suomen itsenäisyyspäivänä Kalevala Spirit järjestää sekä suomalaisille että kansainvälisille työntekijöille yhteiset illanistujaiset, joissa työntekijät kokoontuvat torin sulkemisen jälkeen tiipiiseen viettämään aikaa yhdessä, laulamaan lauluja ja syömään hyvää ruokaa. Tämän lisäksi työntekijät panostavat työhyvinvointiin ja tiimin yhteiseen ilmapiiriin pitämällä omia illanistujaisia majoituspaikassa tai läheisissä ravintoloissa. Työntekijöitä ja heidän toiveitaan kuunnellaan, esimerkiksi työergonomian suhteen. Mahdollisuuksien mukaan hyviä ideoita pyritään toteuttamaan työntekijöiden eduksi.



## 2.2 Henkilöstösuunnittelu

Jokainen yritys tarvitsee riittävän määrän osaavaa henkilökuntaa, jotta toiminta olisi tehokasta ja menestyksekkästä. Henkilöstösuunnittelu tarkoittaa työntekijöiden määrän ja tarpeen kartoitusta, työhyvinvoinnin seuranta ja ylläpitämistä, henkilöstön kehittämistä, työsuojelua sekä työsuuhdejuridiikkaa kuten palkkaukset ja lomat. Henkilöstösuunnittelu koskee kaikkia organisaation jäseniä aina harjoittelijasta työpaikan vahvimpaan tekijään. Tavoitteena on varmistaa, että yrityksellä on tarpeeksi osaavia työntekijöitä sekä nyt että tulevaisuudessa. Työvoiman tarvetta voidaan ennustaa organisaation strategisella suunnittelulla. Kuvio 2 kuvaa strategisen suunnittelun ja henkilöstösuunnittelun yhteyttä keskenään. (Kauhanen 2012, 62-63.; Valvisto 2005, 189.)



Kuvio 2. Strategisen suunnittelun ja henkilöstöjohtamisen yhteys (Kauhanen 2012, 63).

Henkilöstösuunnittelua tarvitaan monessa eri tilanteessa. Näitä tilanteita voivat olla esimerkiksi muutokset työtehtävissä tai teknologiassa, henkilöstön ikääntyminen tai vaikka eri organisaatioiden yhdistyminen. Hyvin suunniteltu henkilöstö ja sen voimavarat auttavat työntekijöitä jaksamaan töissä, kannustavat panostamaan työntekoon ja ennen kaikkea kehittävät johtamista sekä toimintaa. Onnelliset työntekijät haastavat itseään ja sitä kautta myös muita, jolloin on mahdollista korottaa yrityksen tuottavuutta ja saavuttaa halutut tavoitteet. Kun ylimääräisistä tehtävistä voidaan luopua, jäljelle jää enemmän aikaa panostaa niihin tärkeisiin tehtäviin, jotka vaikuttavat positiivisesti yrityksen menestykseen. (Henkilöstösuunnittelu 2015.)

Stuttgartin joulutorilla työntekijöitä on noin 30. Noin puolet ovat Suomesta lähteviä työntekijöitä ja loput Stuttgartissa asuvia kansainvälisiä ihmisiä, esimerkiksi paikallisia opiskelijoita tai vaihto-opiskelijoita muista maista. Työntekijöiden määrän tarvetta seurataan jatkuvasti. Henkilöstösuunnittelu tulee esille myös eri työpisteiden välillä. Kiireisessä glögikojussa on esimerkiksi enemmän työntekijöitä kuin hieman rauhallisemmassa myymälässä. Toisinaan yhden työpisteen ollessa rauhallinen voidaan työntekijöitä siirtää avuksi kiireisempään työpisteeseen.

Henkilöstösuunnittelusta on vastuussa yrityksen ylin johto, mutta siihen osallistuu koko henkilökunta. Toimivan henkilöstösuunnittelun perustana ovat sitoutunut johto, kehityskeskustelut sekä raportointi puolin ja toisin. Vaikeuksia voi toisinaan tuottaa kehityksen huono suunnittelu, muun henkilöstön vähäinen osallistaminen sekä epävarmuus tulevaisuudesta. Yrityksen johdolla tulee olla osaamista monesta eri näkökulmasta, jotta kehityssuunnitelmasta osataan tehdä toimiva ja kaikkia osapuolia hyödyttävä. Henkilöstösuunnittelussa tulee kiinnittää huomiota myös työntekijöiden näkökulmaan, esimerkiksi siihen, miten työntekijöitä motivoidaan ja kuinka he saadaan viihtymään työpaikassa. Toimiva henkilöstösuunnittelu auttaa jokapäiväisissä toiminnoissa ja auttaa saavuttamaan tavoitteet. (Henkilöstöhallinto 2019.; Henkilöstösuunnittelu 2015.)

### 2.3 Rekrytointi

Rekrytinnin tarpeelle on useita syitä. Se voi olla esimerkiksi yrityksen kasvu, uudet toimintatavat tai vaikka tapahtuma, johon tarvitaan useampi työntekijä. Uuden työntekijän rekrytointi vaatii sitoutumista ja tarkkuutta. Rekrytointiprosessi alkaa suunnittelusta, joka huolellisesti hoidettuna toimii koko prosessin perustana. Rekrytointia hoitavan henkilön tulee tuntea muun muassa organisaatio, kilpailutilanne sekä yrityksen maine. Yrityksellä voi olla erilaisia periaatteita, joiden perusteella työntekijää valitaan, mutta rekrytoijan tulee ottaa myös huomioon se, että samalla tavalla työntekijä valikoi työnantajansa. (Hyppänen 2009, 176-177.) Ennen prosessin käynnistämistä tulee selvittää, millaisesta työstä on kyse. Työ voi olla pitkä- tai lyhytaikaista, se voi sisältää vastuuta jostakin alueesta, tai se voi vaatia jotain erityistä osaamista. Lisäksi tulee miettiä, mikä tehtävän nimike on ja mitä se pitää sisällään, jotta löydetään sopivat työnhakijat. Työnantaja miettii jo etukäteen, millaisia henkilöitä hän haluaa mukaan organisaatioon. Tämä helpottaa hakemuksienkin lukemista ja haastateltavien valintaa. (Hyppänen 2009, 178-180.)

Koska joulutori on vain kuukauden mittainen tapahtuma ja useilla torin työntekijöillä voi olla Suomessa toinen työ tai opinnot kesken, saattaa tiimi muuttua joka vuosi paljonkin. Vuoden aikana

pyritään ensin selvittämään ketkä vanhoista työntekijöistä ovat halukkaita ja vapaita lähtemään myös seuraavalle joulutorille. Kun lähtijät on selvitetty, aletaan tarpeen mukaan rekrytoimaan uusia työntekijöitä. Kalevala Spirit ottaa huomioon esimerkiksi vanhojen työntekijöiden ystävät ja tutut, jotka olisivat halukkaita lähtemään, ja valitsevat porukkaan sopivimmat vaihtoehdot.

Rekrytointi-ilmoituksen tärkeimpiä ominaisuuksia ovat kohderyhmän kartoitus, ilmoituksen houkuttelevuus sekä visuaalisuus. Ilmoituksesta tulee selkeästi löytyä yrityksen toimiala, tehtävän sisältö, paikkakunta, mitä työntekijältä edellytetään ja mitä etuja yritys tarjoaa. Ennen saapuneiden työhakemuksien lukemista olisi hyvä muistuttaa mieleen millaista henkilöä työtehtävään haettiin. Tämä helpottaa haastateltavien valintaa, varsinkin jos hakijoita on useampi. Haastatteluun kutsuttavien henkilöiden määrä voidaan määrittää ennen hakemusten lukemista. Haastattelun tarkoituksena on tutustua tarkemmin hakijan persoonaan ja arvioida hänen sopivuutensa tehtävään. Tämän perusteella tehdään päätös siitä, kuka haastateltavista olisi parhain valinta. (Hyppänen 2009, 181, 183-184, 190.)

Haastatteluita voidaan tarvittaessa järjestää useampi, jolloin voidaan karsia hakijoiden joukosta parhaimmat vaihtoehdot. Aina näin ei kuitenkaan tarvitse tehdä. Rekrytoinnin ja haastattelut voi hoitaa esimiehen määräämä luotettava henkilö, mutta vastuu lopullisen valinnan tekemisestä on kuitenkin aina esimiehellä. Valitsematta jääneille hakijoille on hyvä ilmoittaa, kun valinta on tehty. Tämä kasvattaa arvostusta kyseistä yritystä kohtaan. Kun sopiva työntekijä on löytynyt, voidaan aloittaa hänen perehdyttämisenä. (Hyppänen 2009, 190-192.)

#### 2.4 Esimiehen rooli perehdyttämisessä ja ohjaamisessa

Päävastuu perehdyttämisestä ja sen suunnittelemisesta on työntekijän lähimmällä esimiehellä, mutta tarvittaessa hän voi määrätä pätevän työntekijän hoitamaan tehtävän. (Perehdyttäminen ja työnopastus 2013). Esimiehen kuuluu valmistella perehdytysohjelma ja -materiaali, vastaanottaa uusi työntekijä, esitellä uudet työkaverit ja yritys, opastaa työntehtävissä sekä kertoa työsuojelusta ja luottamusmiehestä. Esimiehen tulee myös huolehtia, että työpaikalla on tarpeeksi resursseja kunnolliseen perehdytykseen. Uuden työntekijän saapumiseen tulee varautua hyvissä ajoin, jotta tarvittavat työvälineet ovat heti käytössä, eikä menetetä arvokasta työskentelyaikaa. (Hyppänen 2009, 194-195.)

Ennen rakennuspäivien alkamista ja niiden aikana toripäällikkö pitää työntekijöille infotilaisuuksia, joissa käydään läpi tärkeitä asioita ja yhteisiä pelisääntöjä. Työntekijöille lähetetään jo ennen

Saksaan lähtöä perehdytyskansio, joka pitää sisällään tietoa yrityksestä, torista ja sen toiminnasta sekä työpisteistä. Tämä kansio kootaan sen takia, että perehdyttäminen paikan päällä helpottuu ja tärkeät asiat eivät unohdu.

Perehdyttämisen jälkeen esimiehen tulee ohjata työntekijöitä kohti tavoitteita ja turvallisempaa työskentelyä. Esimiehen tulee tuntea yrityksen liiketoiminta hyvin, jotta hän kykenee ohjaamaan työntekijöitä oikeaan suuntaan. (Kallioniemi 2017.) Samalla tavalla kuin perehdyttäminenkin, on työnohjaus ensisijaisesti työnantajan tehtävä. Tarvittaessa tehtävään voidaan kuitenkin nimetä jollekin pätevälle työntekijälle. Ohjaajalla tulee olla kokemusta kyseisistä työtehtävistä, hänen täytyy tuntea työpaikan ja sen liikeidea, hänellä on motivaatiota muiden ihmisten ohjaamiseen sekä työpaikan edistämiseen ja hänellä on taitoa kehittää ja soveltaa tekemäänsä työtä. (Esimies – miten järjestät ohjauksen työpaikalla 2019.)

Esimiehen kuuluu innostaa ja kannustaa työntekijöitä kehittämään itseään työssä. Tällä on positiivisia vaikutuksia koko yrityksen menestymiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin työpaikalla. Esimies on työpaikalla työntekijöitä varten ja hänen tärkein tehtävänsä on ohjata työntekijöitä tekemään aina parhaansa. Varsinkin uuden työntekijän saapuessa taloon esimiehen tulisi muistaa omat ensimmäiset työpäivänsä. Työntekijän opetellessa uusia työtehtäviä on virheiden tekeminen mahdollista. Näissä tilanteissa hyvä ja innostava esimies ei hermostu, vaan auttaa korjaamaan virheet ja kannustaa jatkamaan kohti yrityksen yhteisiä tavoitteita. (Koskensalmi, Seppälä, Hakanen & Pahkin 2015, 16-17.)

### 3 Perehdyttäminen

Työntekijän perehdyttäminen on työturvallisuuslaissa määrätty toimenpide. Suomessa työnantajan tulee lain mukaan huolehtia, että työntekijä on saanut tarpeeksi informaatiota työpaikasta ja sen olosuhteista, työtehtävistä sekä turvallisista työskentelytavoista ja -välineistä. Lisäksi työnantajan tulee varmistaa, että työntekijä saa lisää ohjausta ja opetusta, jos hän kokee sitä tarvitsevänsä. (L 738/2002.) Tässä kappale sekä perehdytyskansiot on tehty Suomen lakeja noudattaen.

Perehdyttämistä tarvitsevat sekä uudet että pidempään työssä olleet työntekijät. Pidempään työskennelleiden henkilöiden perehdytys tapahtuu silloin, kun työtehtäviin tai toimintatapoihin tulee muutoksia. (Lepistö 1996, 62.; Perehdyttäminen ja työnopastus 2013.) Koska perehdyttäminen on todella tärkeä osa työntekoa, tulee siihen valmistautua etukäteen huolella valmistamalla apumateriaaleja ja miettimällä perehdytyksen tavoitteita. Apumateriaalit tekevät perehdyttämistilanteesta loogisia, ja ne varmistavat, että kaikki aiheet tulee käsiteltyä. Hyviä materiaaleja ovat esimerkiksi muistilistat, joihin voidaan merkitä mitä on jo käyty läpi, tai etukäteen annettu perehdytyskansio, josta voi myöhemminkin kerrata asioita. Muita tarpeellisia materiaaleja voivat olla esimerkiksi palveluesitteet, työsäännöt ja turvallisuusohjeet, sekä kirjallinen liikeidea. (Hyppänen 2009, 195.; Kangas 2000, 7-8, 10.)

Perusteelliseen perehdytykseen kannattaa varata aikaa reilusti, jotta perehdytettävä ehtii varmasti sisäistää opitut asiat. Perehdytys voi kestää niin pitkään kuin koeaikakin, riippuen työtehtävästä ja sen vaativuustasosta. Järkevästi suunniteltu ja ajoitettu perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää sisäistämään asiat helpommin. Tietoa on hyvä antaa vähän kerrallaan, jotta ne jäävät mieleen. Myös perehdytysvaiheessa aikaisemmin mainittu palautteen antaminen on tärkeää. Perehdyttämisen aikana on suositeltavaa keskustella perehdytettävän kanssa hänen aikaisemmasta työkokemuksestaan tai työtehtävistään ja niiden tekotavoista. Tällöin myös organisaatio voi mahdollisesti oppia uusia työskentelytapoja. Loppuvaiheessa esimies voi kysyä uudelta työntekijältä esimerkiksi mitkä tehtävät olivat hänen mielestään helppoja, ja mitkä vaatisivat vielä lisää harjoittelua. Tässä vaiheessa voidaan vielä keskustella hankaluuksia tuottaneista tehtävistä, ja esimies voi ottaa ne myöhemmin huomioon esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Samalla keskustelu auttaa esimiestä pohtimaan perehdytyksen ja sen materiaalien toimivuutta, ja voi kehittää niitä tarvittaessa eteenpäin. (Hyppänen 2009, 196-199.)

Joulutorilla työntekijöiden perehdyttäminen tapahtuu pääasiassa rakennuspäivinä työn ohessa ja ensimmäisten työpäivien aikana. Tällöin on kuitenkin usein hieman kiireistä, sillä jokainen opettelee työtapoja ja samalla palvelee asiakkaita parhaansa mukaan. Rennon ilmapiirin takia toisilta työntekijöiltä on kuitenkin helppo kysyä apua hankaliin kysymyksiin. Uusien työntekijöiden kanssa hyödynnetään vanhoja kokeneempia työntekijöitä, jotka ovat ennenkin työskennelleet kyseisissä työpisteissä. Päävastuu perehdyttämisestä on kuitenkin toripäälliköllä ja työpisteiden vastaavilla, jotka voivat määrätä myös kokeneen työntekijän perehdyttämään uutta.

Työnopastus tarkoittaa perehdytyksen sitä osaa, jossa opitaan itse tehtävä työ. Työnopastus on iso osa perehdyttämistä, ja sen tarkoitus on opettaa tulokkaalle tehtävä työ ja ohjata työntekijää itsenäiseen ajatteluun ja työntekoon. Työnopastuksen aikana työntekijälle opetetaan itse tehtävä työ, sekä työvälineiden turvallinen käyttö. (Lepistö 1996, 13, 22.) Työnopastajan tulee olla sellainen henkilö, joka tuntee opastettavan työtehtävän, siinä käytettävät turvalliset työtavat sekä mahdolliset vaaratilanteet (Perehdyttäminen ja työnopastus 2013). Opastukseen tulee myös varata reilusti aikaa, sekä rauhallinen paikka, jossa voidaan keskustella ilman häiriötä. Opastettavalle kerrotaan työtehtävän säännöt ja periaatteet, keskeiset asiat sekä käydään tehtävä käytännössä läpi. Opastettava voi ohjauksen jälkeen tehdä itse työtehtävän, jonka aikana opastaja seuraa vieressä ja tarvittaessa antaa ohjeita. Suorituksen jälkeen opastaja antaa palautetta, ja ohjaa tarvittaessa työntekijää työskentelemään paremmalla tavalla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 234-235.) Työnopastajan tulee olla ammattitaitoinen sekä motivoitunut tehtävään. Yritykset voivat nimetä tietyt henkilöt, jotka toimivat työnopastajina uuden työntekijän saapuessa taloon. (Kangas & Hämmäläinen 2003, 14.) Perehdyttäminen on onnistunut, kun perehdytettävä on ymmärtänyt tehtävät työt kokonaisuutena, osaa soveltaa tietojaan ja taitojaan eri tilanteissa, sekä osaa toimia itsenäisesti ja aktiivisesti (Työhön perehdyttäminen ja opastus 2009, 3).

Tarkastellaan perehdyttämistä myymälän näkökulmasta. Rakennuspäivien aikana myymälän työntekijät purkavat kuormia ja käyvät läpi myytäviä tuotteita. He saavat käsityksen tavarain määrätstä ja siitä, mitä hyllyihin on tulossa. Hyllyttäessä tuotteet tulevat vielä paremmin tutuksi. Lisäksi työntekijöiden käytössä on kansio, joka sisältää tietoa esimerkiksi porontaljoista ja tekstiileistä. Myymälän vastaava opettelee toripäällikön kanssa kassan käytön eri vaiheet, kuten avaamisen, tuotteiden paikat sekä tilityksen ja kassan sulkemisen. Kun vastaava on ymmärtänyt kassan toiminnan, opettaa hän sen valitsemalleen varavastaavalle. Muille myymälän työntekijöille opetetaan kassan käyttö niin, että jokainen työntekijä kykenee myymään asiakkaille tuotteita.

Perusteellinen ja alusta asti huolellisesti toteutettu perehdyttäminen on työnteon onnistumisen lisäksi tärkeää myös työntekijöiden ja asiakkaiden terveydelle. (Perehdyttäminen on erityisen tärkeää yhteisillä työpaikoilla 2017). Perehdyttämisellä on vaikutusta työturvallisuuden lisäksi myös työpaikalla vallitsevaan ilmapiiriin sekä sitä kautta myös yrityksen kilpailukykyyn. Erityisesti huomiota tulee kiinnittää nuorten ja maahanmuuttajien perehdyttämiseen. Erilaiset taustat, kulttuuri ja kieli vaikuttavat oppimiseen. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdyttäminen vähentää työntekijöiden tekemiä virheitä ja heille tai asiakkaille sattuvia tapaturmia ja onnettomuuksia. (Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyksellä 2018.; Leino 2013.) Työturvallisuuteen liittyviä, perehdytyksessä esille tultavia asioita ovat muun muassa työergonomia sekä suojavälineiden käyttö. Perehdytystilanteessa voi käydä läpi aikaisemmin esille tulleita työturvallisuuden puutteita tai esimerkiksi läheltä piti -tilanteita. Asioita ei saa pitää itsestään selvänä, vaan perehdyttävältä voi mieluummin kysyä hänen aikaisempaa osaamistaan tietystä asiasta ja tarvittaessa lisätä se opetettavien tehtävien listaan. (Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyksellä 2018.)

### 3.1 Viiden askeleen menetelmä

Perehdyttämismenetelmiä on useita, mutta tässä työssä tutustutaan tarkemmin niin sanottuun viiden askeleen menetelmään.

Ensimmäisenä askeleena on valmistautuminen ja opastustilanteen aloittaminen. Sen tarkoituksena on motivoida sekä opastajaa että opastettavaa, arvioida opastettavan jo olemassa olevia taitoja, kuvaillaan tehtävää sekä asetetaan tavoitteet perehdyttämiselle. Tässä vaiheessa voi opastettavalle antaa myös mahdollisesti olemassa olevat perehdytysmateriaalit, kuten perehdytyskansion, työturvallisuusohjeet tai esitteet. Toisen askeleen tarkoituksena on näyttää opastettavalle tehtävä työ selkeästi selostaen ja perustellen työvaiheita, sekä kertoa toimintasäännöt. Kolmannella askeleella siirrytään mielikuvaharjoitteluun. Mielikuvaharjoituksessa opastettavaa pyydetään selostamaan työ, jonka jälkeen annetaan palautetta ja kerrataan säännöt. Tämän jälkeen tehtävä on hyvä toistaa mielessä, jotta asiat jäävät varmasti muistiin. Neljännen askeleen aiheena on tadon kokeilu ja harjoittelu, eli annetaan opastettavan kokeilla työtä käytännössä. Samalla häntä voidaan ohjata antamalla rakentavaa palautetta ja tekemällä tehtävä uudelleen, sillä kertaamalla ja harjoittelemalla oppii parhaiten. Viidennen, eli viimeisen askeleen tarkoituksena on varmistaa, että opastettava on ymmärtänyt tehtävän. Edelleen häntä voidaan opastaa

antamalla palautetta ja rohkaisemalla kysymään, jos jokin jäi epäselväksi. Tässä vaiheessa opastettavan voidaan antaa työskennellä jo vähän enemmän itsenäisesti, mutta hänen kanssaan voidaan sopia esimerkiksi keskustelusta tai seurannasta. (Käsitteet ja perehdyttämisen vaiheet 2013.) Kuvio 3 kuvaa työnopastuksen viittä askelta.



Kuvio 3. Työnopastuksen viisi askelta. (Kangas & Hämäläinen 2003, 15.)

Käytän tässä kohdassa esimerkkinä hetkeä, jolloin myymälän vastaava perehdytti minut tekemään tilityksen ja sulkemaan kassat. Avaaminen oli opeteltu jo aikaisemmin. Viiden askeleen menetelmä tuli toimenpiteessä esille. Aloitimme opastamisen, kun myymälässä oli hiljainen hetki ja myynnin pystyi hoitamaan hetkellisesti yhdellä kassalla muiden työntekijöiden toimesta. Koska kassa oli saksankielellä, eikä oma saksankielen osaamiseni ole kovin vahva, olin todella jännittynyt. Ensimmäisen askeleen mukaisesti vastaava aloitti toimenpiteen rohkaisemalla ja kirjoittamalla muistilapulle ylös sanoja ja niiden suomennoksia minua varten. Hän kävi tapahtuman suullisesti läpi ja kertoi tärkeimmät kohdat, jotka tuli huomioida.

Seuraavaksi, toisella askeleella, aloimme pala palalta käymään läpi monivaiheista tilitystä ja kassan sulkemista. Samalla, kun vastaava näytti mistä näppäimestä pitää seuraavaksi painaa, hän kirjoitti ohjetta paperille ja selosti tapahtumia. Välillä hän kysyi, ymmärsinkö edelleen missä mennään. Kun toimenpide oli käyty läpi, kävimme kolmannen askeleen mukaisesti työvaiheet suullisesti läpi. Neljäs askel toteutui vasta työpäivän päätteeksi, kun myymälän sulkeuduttua pääsin kokeilemaan toimenpidettä itse, vastaavan katsoessa vierestä. Hankalan paikan tullen sain vastaavalta ja hänen kirjoittamastaan ohjeesta apua, ja kävimme vielä viidennen askeleen mukaisesti tilanteen vielä kerran läpi ennen tilityksen lopullista kirjaamista.

### 3.2 Oppiminen

Oppiminen on prosessi, jonka aikana henkilö omaksuu uusia tietoja ja taitoja, jotka jäävät pysyvästi muistiin. (Oppimisteoriat ja strategiat 2019). Uusien asioiden oppiminen vaatii ihmiseltä it-



seltään hieman ponnistelua (Yhdessä ykköseksi 2001, 168). Jokainen ihminen, eli oppija, on erilainen, joten myös oppimistyyliä ja -menetelmiä on erilaisia. Myös oppimisnopeudessa on eroja. Aikaisemmin on uskottu, että aikuiset eivät opi yhtä hyvin kuin nuoret, mutta nykyisin ajatellaan toisin. Eri-ikäisten oppimisessa on silti eroja, koska esimerkiksi aikuisilla on usein enemmän jo valmista tietoa ja taitoa, sekä kokemuksia, jotka saattavat vaikuttaa uuden oppimiseen sekä positiivisesti että negatiivisesti. Oppiminen ei ole pelkästään tietojen tai taitojen karttumista, vaan siihen liittyy myös älykästä toimintaa sekä asioiden yhdistelemistä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 13, 29-30.)

Konstruktivismi on eräänlainen oppimisteoria, joka perustuu oppijan tulkintaan tekemistään havainnoista sekä aikaisemmista tiedoista ja kokemuksista (Oppimiskäsitykset 2019). Se voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään; kognitiiviseen konstruktivismiin, sosiokonstruktivismiin sekä pragmatistiseen ajatteluun (Tynjälä, Heikkinen & Huttunen 2005, 37-38). Konstruktivistisella oppimisteorialla tarkoitetaan sitä, että oppija niin sanotusti rakentaa uuden opittavan asian vanhaan tietoon ja kokemukseen. Oppijalla voi olla jo aikaisemmin käsitys opittavasta tehtävästä. Tämä ennakkotieto vaikuttaa siihen, miten opittava tehtävä koetaan ja ymmärretään. Konstruktivistisessä oppimisteoriassa on olennaista, että oppijalle herää kysymyksiä, hän kokeilee ja ratkaisee ongelmia, ja lopulta ymmärtää asian. (Oppimiskäsitykset 2019.; Oppimisteoriat ja -strategiat 2019.)

### 3.3 Perehdyttäminen lyhytaikaiseen työhön

Lyhytaikaiseen ja pidempi aikaiseen työhön perehdyttämisessä on eroja. Lyhytaikaiseen työhön perehdytettäessä aikaa on käytettävissä todennäköisesti vähemmän kuin pidempiaikaisessa työssä, joten perehdytyksen tulee olla lyhyt ja ytimekäs, mutta samalla sen tulee sisältää kaikki tarpeellinen tieto työstä ja sen tekemisestä. (Henkilöstöasiantuntijan käsikirja 2005, 91.; Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja tapahtumanjärjestäjälle 2004, 41.; Work orientation for short-term employment 2010, 1.)

Työntekijöille tulee kertoa mistä tapahtumassa on kyse, mitkä asiat kuuluvat heidän tehtävikseen ja että heidän panoksensa tapahtumaan on järjestäjille ja asiakkaille hyvin tärkeää. Myös kokonaiskuva tapahtuman eri vaiheista ja sen asiakkaista, sekä taustatieto järjestävästä yrityksestä on hyvä tietää, sillä asiakkaat saattavat kysyä mitä tahansa. (Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja tapahtumanjärjestäjälle 2004, 42.)

## 4 Elämää Saksassa

Tässä luvussa on tarkoituksena tutustua Stuttgartiin ja Saksan kulttuuriin suomalaisen työntekijän näkökulmasta. Lisäksi tutustutaan Keski-Eurooppalaisiin joulumarkkinoihin ja niiden historiaan.

### 4.1 Saksan kulttuuria suomalaisen työntekijän näkökulmasta

Saksalainen kulttuuri ei juurikaan eroa suomalaisesta, joten suurta kulttuurishokkia ei tarvitse pelätä maahan mentäessä, vaikka joitakin eroavaisuuksia siellä kuitenkin on. Esimerkiksi Suomessa hieman tuntemattomampi tippauskulttuuri kuuluu Saksassa jokapäiväiseen elämään. Tippauskulttuurilla tarkoitetaan sitä, että erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa asiakas antaa työntekijälle pienen palkkion hyvän palvelun tai ruuan ansiosta. Suomessa tätä tapaa ei olla kuitenkaan juurikaan opittu, toisin kuin ulkomailla. (Saksa 2013.; Teetkö sinäkin tämän perinteisen suomalaismatkailijan moka? 2017.) Saksassa pärjää hyvin englanninkielellä. (Saksa 2013.)

Aukioloajat eroavat jonkin verran Suomesta, sillä suurin osa kaupoista on kiinni sunnuntaisin, mutta ravintolat, kahvilat sekä jotkut leipomot ovat yleensä auki (Saksa 2006, 280). Hintataso Saksassa on halvempi kuin Suomessa (Saksa 2013). Saksalainen ruoka on usein melko tuhtia, sianlihasta ja perunasta valmistettua, mutta myös esimerkiksi nautaa, kalaa ja hapankaalia käytetään paljon. Ruokajuomana toimii monesti olut tai viini, mutta myös alkoholittomia vaihtoehtoja on saatavilla jokaisessa ravintolassa. (Saksa 2006, 338-340, 369.) Tunnettuja ”katuruokia” ovat döner kebab ja sianlihasta valmistettu currywurst (Saksa 2013).

Vaikka Saksa on tunnettu teknologiastaan, hyväksytään maksuvälineeksi usein vain käteinen. Korttimaksut ovat kuitenkin mahdollisia joissakin ravintoloissa sekä ruoka- ja vaatekaupoissa. Rahayksikkö on tuttu Euro, mutta Saksassa käytetään myös 1 ja 2 senttisiä. Käteistä saa nostettua helposti, sillä käteisautomaatteja löytyy useita. Lähes kaikilla pankeilla on automaatti aulatilassa, joka on auki melkein 24 tuntia vuorokaudessa. (Collier 1998, 101; Methods of payment in Germany 2018.)

## 4.2 Stuttgart

Stuttgart sijaitsee Etelä-Saksassa Neckar -joen varrella, ja se on Baden-Württembergin osavaltion pääkaupunki. Stuttgart on tunnettu muun muassa Porschen ja Mercedes-Benzin ansiosta, ja sitä pidetäänkin tästä syystä teollisuuskaupunkina. Kaupungin nimi on muunnelma 900 -luvulla Schwabin herttuan perustamasta hevossiittolasta. (Saksa 2006, 7, 228-229.) Stuttgartin hintataso on hieman korkeampi kuin muualla Saksassa, mutta silti Suomeen verrattuna halpa. (Stuttgart 2016). Kaupunkiin pääsee muutamassa tunnissa lentämällä suoraan Helsingistä, tai vaihtoehtoisesti lentämällä ensin Frankfurtiin ja sieltä loppumatka junalla (Turunen 2018).

Stuttgart on moderni ja kansainvälinen kaupunki. Siellä on paljon puistoja ja viheralueita, kulttuurista sekä viinitarhoja (Discover the city 2019). Heti keskustan vieressä on puistoalue ja jopa viininviljely alue, jonka viinitarhat näkyvät keskustaan (Turunen 2018). Kaupungista löytyy muun muassa erilaisia museoita, teattereita, festivaaleja sekä paljon muuta. Myös yöelämä on vilkas. (Discover the city 2019.) Toisen maailmansodan aikana kaupungin keskusta tuhoutui melkein kokonaan, mutta se rakennettiin uudelleen sekoittaen historiallista ja modernia arkkitehtuuria. (Stuttgart 2019.)

## 4.3 Keski-Euroopan saksankielisten alueiden joulumarkkinat

Keski-Euroopan saksankielisten alueiden, Saksan, Itävallan ja Sveitsin joulutorit ovat saaneet alkunsa jo keskiajalla, kun käsityöläiset alkoivat perustaa talvimarkkinoita ja pystyttää niille kojuja myydäkseen tuotteitaan. 1500 -luvulla joulumarkkinat kasvoivat vauhdilla, kun Martin Lutherin opetukset vihjasivat, että Kristuksen syntymä olisi paljon sopivampi päivä antaa lahjoja, kuin muiden pyhimysten päivät. (Christmas markets in Germany and Europe 2019.; The history and traditions of European Christmas markets 2019.; Wilson 2018.)

Markkinat aukeavat marraskuussa, ja ne ovat auki päivittäin aina jouluaattoon asti, joskus jopa hieman ylikin (The history and traditions of European Christmas markets 2019). Markkinoilla myydään pääasiassa Glühweinia, eli saksalaista glögiä, leivonnaisia, kynttilöitä, koriste-esineitä ja paljon muuta jouluun liittyvää (Saksa 2006, 245). Saksan joulumarkkinoihin kuuluu myös luistelumahdollisuus, suuret ja pienet maailmanpyörät, koristeet, valot ja musiikki. Nämä ulkoilmamarkkinat ovat todella tunnelmallisia maalaismaisine puukojuineen (kuva 1), ja niillä käy päivittäin paljon ihmisiä ostoksilla tai ihan vain viettämässä aikaa perheen ja ystävien kanssa. Kovin tarkkaa

kävijämäärää on kuitenkin vaikeaa arvioida, sillä saksankielisillä alueilla on satoja pieniä ja suuria markkinoita. (Joulua siellä ja joulua täällä 2018.)



Kuva 1 Joulutorin myyntikoju Stuttgartissa kävelykadulla. © Toppi

## 5 Perehdytyskansio Stuttgartin joulutorille

Opinnäytetyön toiminnallinen osa oli perehdytyskansioiden suunnitteleminen ja tekeminen suomalaiselle Kalevala Spirit -nimiselle yritykselle, joka järjestää vuosittain suomalaisia joulutoreja Saksaan. Parhaaksi toteutusvaihtoehdoksi valikoitui sähköinen, helposti muokattava tiedosto, jota yritys voisi tarvittaessa muokata torin kehittyessä ja tietojen muuttuessa. Aikaisemmin käytössä olleesta perehdytyskansioista ei löytynyt kaikkea tarvittavaa tietoa, mitä useat Suomesta lähtevät työntekijät olisivat kaivanneet. Etukäteen toriin tutustuminen edistää asioiden oppimista kiireisinä ensimmäisinä päivinä, jolloin ei aina ehditä opastamaan uusia työntekijöitä. Koska kyseessä on lyhytaikainen työ, jossa on kuitenkin paljon tehtävää, tapahtuu perehdyttäminenkin usein pikaisesti.

Opinnäytetyön tavoitteena on helpottaa yrityksen kannalta lyhytaikaiseen tapahtumaan perehdyttämisen sujuvuutta, ja tutustuttaa työntekijät torin kokonaisuuteen. Suomalaisten työntekijöiden näkökulmasta tavoitteena on auttaa heitä sopeutumaan uuteen ympäristöön ja sisäistämään torin tapahtumat jo ennen lähtöä. Ensimmäiset rakennuspäivät ovat torilla melko kiireisiä, jolloin aikaa perehdyttämiselle jää vähemmän. Kiireessä on myös riski, että tärkeitä asioita unohdetaan kertoa. Toisinaan toreilla saattaa myös työskennellä henkilöitä, jotka ovat tutustuneet ainoastaan eri kaupunkien toreihin. Tästä syystä olisi hyvä, että varsinkin uudet työntekijät voisivat rauhassa tutustua perehdytysmateriaaliin, ja ymmärtäisivät heti paikan päällä mistä on kyse.

Tarkoitukseni on luoda sähköiset, helppolukuiset sekä visuaalisesti rauhalliset kansiot, joita on mukava lukea. Tavoite on, että yritys voisi ottaa kansiot käyttöön jo kaudesta 2019 lähtien ja päivittää niitä helposti aina tarpeen tullen. Hyvän perehdyttämisen myötä yritys saa osaavasta henkilökunnastaan lisäarvoa, jolloin torin suosiokin nousee. Tarkoituksena oli koota yhteen lyhyt kuvaus torista ja sen työpisteistä, sekä muista käytännön asioista, joita suomalaiset työntekijät tarvitsevat ollessaan Stuttgartissa. Toimeksiantajan toiveesta kansioista tehtiin myös englanninkielinen versio, jotta sitä voidaan hyödyntää myös saksalaisten ja muista maista tulleiden työntekijöiden perehdyttämisessä. Muuten työhön annettiin melko vapaat kädet. Kuva 2 on otettu Kalevala Spiritin Stuttgartin joulutorilla vuonna 2018. Taustalla näkyy lohikoju sekä loimutusalue.



Kuva 2. Kalevala Spiritin joulutori Stuttgartissa vuonna 2018. © Toppi

### 5.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisen opinnäytetyö on vaihtoehto tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Sen tarkoituksena on valmistaa tuote, esimerkiksi perehdytyskansio, opas tai vaikka jokin tapahtuma. Työ on kaksiosainen, sillä siihen kuuluu sekä raporttiosuus että produkti. (Vilka & Airaksinen 2003, 9,12.) Työlle olisi hyvä löytää sopiva toimeksiantaja, esimerkiksi joku aikaisemmista harjoittelu- tai työpaikoista. Toimeksiantajan hankkiminen työhön voi auttaa opiskelijaa etenemään, sillä se tuo työhön vastuuntuntoa ja hallintaa esimerkiksi aikataulutukseen. (Vilka & Airaksinen 2003, 16-17.)

Tuotteen toteutusvaiheen alkaessa tulisi miettiä jo valmiiksi, millaisessa muodossa tuotteen tekee. Esimerkiksi perehdytyskansion voi tehdä paperisena tai sähköisenä. (Vilka & Airaksinen 2003, 51-53.) Vaikka opinnäytetyö olisikin toiminnallinen, voi siinä silti hyödyntää määrällistä tai laadullista tutkimusmenetelmää. Tässä tulee kuitenkin olla tarkkana, ettei työstä tule liian laaja ja vaativa tehdä. Ennen tutkimuksen aloittamista tulisi miettiä, mihin tarkoitukseen se on. Esimerkiksi tutkimusta voi hyödyntää silloin, kun aiheesta ei löydy tarpeeksi tietoa, tai kun halutaan varmistua työn lopullisesta muodosta. Määrällistä tutkimusmenetelmää voidaan käyttää silloin, kun työ tueksi tarvitaan tilastollista numeraalista tietoa. Laadullista tutkimusmenetelmää käytetään silloin, kun tarkoituksena on kerätä tietoa työn kohderyhmän mielipiteistä. (Vilka & Airaksinen

2003, 56-58, 63.) Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusmenetelmää, sillä tarkoituksena on haastatella muutamia aiheeseen liittyviä henkilöitä ja kysyä heiltä mielipidettä työ sisältöön. Tarkoituksena on kehittää muutama kysymys perehdytyskansiosta, ja suorittaa haastattelut kasvokkain tai puhelimitse. Haastatteluiden perusteella tuotetta voidaan vielä kehittää parempaan suuntaan.

Tärkeä osa opinnäytetyötä on työn arviointi. Arvioinnissa mietitään muun muassa työn tavoitteiden onnistumista, tuotteen onnistumista, sekä raportointia. Siihen kuuluu ohjaavan opettajan ja toimeksiantajan antama palaute, sekä oma itsearviointi. Lisäksi voidaan hyödyntää myös aikaisemmin mainittua haastattelua. Arvioinnissa opinnäytetyötä tulee peilata omaan alaan, ja omaan ammatilliseen kehittymiseen. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 155-156, 159.)

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä on käytetty kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää ja analysointitekniikkana sähköpostihaastattelua. Laadullinen tutkimus on harkinnanvaraista. Sen tarkoituksena on tehdä tutkimuksen kohde ymmärrettäväksi. Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa käytetään hyväksi todellisuutta kuten esimerkiksi tässä tapauksessa ihmisten kokemuksia tai mielipiteitä. Yleensä laadullisella tutkimusmenetelmällä tutkitaan ihmisiä, elämää, kokemuksia tai niihin liittyviä asioita. Laadullista tutkimusmenetelmää ei voida määritellä yhdellä tavalla. Tutkimuksen aikana tehdään havaintoja sekä analysoidaan vastauksia. Näihinkin on olemassa useita eri toteutuskeinoja, esimerkiksi haastattelut yksilöinä tai ryhminä, kuvat, tekstit, erilaiset aineistot mediassa tai verkossa, tai paljon muuta. (Weselius 2017.)

Tutkimuksen analysoinnin tarkoituksena on vastata tutkimuskysymykseen, selventää työlle merkittäviä asioita ja huomioida eri näkökulmia. Analysointi keinoja on useita, sillä materiaali voi koostua esimerkiksi haastatteluista, muistiinpanoista, valokuvista tai näytteistä. Toisinaan siitä puhutaan leikkimielisesti arvoituksen ratkaisemisesta. Materiaalien käsittelyyn on kuitenkin olemassa peruskaava, jota aiheen analysointi usein seuraa. Siihen kuuluu muun muassa materiaalin kerääminen, siihen tutustuminen, oleellisimpien kohtien merkitseminen, kertaaminen sekä materiaalin tulkitseminen. Materiaali määrittää lopullisen analysointitekniikan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2019.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään produktin analysointitekniikkana sähköpostitse toimitettua yksilöhaastattelua. Tuloksien raportointi näkyy työssä luvuissa Palaute perehdytyskansioista sekä Pohdinta. Haastattelun vastauksia analysoidaan yhdessä joulutorin työntekijöiden mielipiteiden

ja kokemusten kanssa. Lopputuloksen tarkoituksena on saada aikaan pohdinta, jossa verrataan työntekijöiden ajatuksia sekä perehdytyskansioiden tavoitteiden saavuttamista keskenään.

Haastattelu on viestintätilanne, joka vaatii vähintään kaksi osallistujaa: haastattelijan ja haastateltavan. Haastattelu on yleensä etukäteen suunniteltu ja sen tarkoituksena on kerätä tietoa tutkittavasta asiasta. Haastattelua voidaan hyödyntää esimerkiksi rekrytoinnissa tai palautteen keräämisessä. Kuten analysointitekniikoita, myös haastattelutekniikoita on useita. (Haastattelu 2019.) Haastatteluja voidaan tehdä henkilökohtaisesti, sähköpostilla tai puhelimen kautta. Haastattelussa voi olla jokin teema tai se voi olla avoin haastattelu. Se voidaan tehdä ryhmässä tai yksittäin. (Kysely- ja haastattelumenetelmät 2019.) Tässä opinnäytetyössä menetelmänä käytetään sähköpostihaastattelua, sillä se on haastattelumuodoista helpoin toteuttaa tilanteissa, jossa haastateltavat ovat eri puolilla Suomea.

## 5.2 Työn taustat

Ajatus opinnäytetyön aiheeseen syntyi koulun harjoittelupaikkamessuilla, joilla esittelin Stuttgartin joulutoria. Messuilla keskustellessani opettajan kanssa kokemuksistani joulutorilla muodostui idea perehdytyskansioista, joka on suunnattu Stuttgartin joulutorille. Toimeksiantajan mielestä ajatus oli hyvä ja hyödyllinen, sillä aikaisempina vuosina käytetystä perehdytyskansioista puuttui paljon tarvittavaa tietoa, joita varsinkin uutena työntekijänä kaipasi. Lisäksi työn tekemisen kiinnostavuutta lisää se, että siihen liittyvät aiheet perehdyttäminen ja henkilöstöjohtaminen ovat erittäin tärkeitä osia esimiestyössä, johon haluan tulevaisuudessa tähdätä. Työstä tulee siis olemaan paljon hyötyä myös omassa oppimisessani.

Alun perin ajatuksena oli tehdä vain harjoittelijoita koskeva perehdytyskansio, mutta toimeksiantaja halusi kansion koskeva koko torihenkilökuntaa. Lisäksi heiltä tuli toive, että kansio tehtäisiin sekä suomen- että englanninkielellä, jotta sitä voitaisiin hyödyntää myös paikallisten työntekijöiden perehdyttämisessä. Muuten he ovat antaneet melko vapaat kädet kansioiden suunnitteluun ja toteutukseen.

Kansioihin tulen käyttämään materiaalina sekä omia kokemuksia joulutorikausilta 2017 ja 2018, että Kalevala Spiritiltä saatuja tietoja liittyen esimerkiksi tuotteisiin ja turvallisuuteen. Opinnäytetyön raporttiosaa varten tulen perehtymään jo aikaisemmin mainittuihin esimiestyöhön liittyviin aiheisiin kuten perehdyttäminen ja henkilöstöjohtaminen, sekä muihin työhön liittyviin aiheisiin



kuten Saksan kulttuuri ja Keski-Euroopan joulumarkkinat ja niiden historia. Lähteinä näihin aiheisiin tulen käyttämään sekä kirjallisuutta, että internetistä löytyvää materiaalia.

### 5.3 Kalevala Spirit



Kuva 3 Stuttgartin joulutori. © Toppi

Kalevala Spiritin tarina alkaa jo vuodesta 1999, jolloin Leipzigissa sijaitsevalle Nikolai -kirkolle rakennettiin ensimmäinen suomalainen joulutori. Keski-Eurooppalaiset ottivat uudet suomalaiset ystävät lämpimästi vastaan, ja sen ansioista toiminta onkin laajentunut vuosien varrella huomattavasti. Suosion myötä kyseisen joulutorin äiti Maire Härkönen-Schwab perusti vuonna 2001 joulutoritoimintaa varten yrityksen nimeltä FinSpirit Oy, ja vuonna 2004 mukaan toimintaan liittyi myös Akke Virtanen. Kolme vuotta myöhemmin he vaihtoivat yrityksen nimen nykyisin tunnetuksi Kalevala Spiritiksi. Nykyisin toreja on Saksassa kolme; Leipzigissa, Hannoverissa ja Stuttgartissa (kuva 3). (Kalevalaista joulua Eurooppaan 2018.) Vakituisesti, ympäri vuoden, Kalevala Spiritillä työskentelee viisi henkilöä, mutta torien ollessa auki työntekijöitä on noin 200, jaettuna eri toreille (Virtanen 2019).

Joulutorien suosituimmiksi tuotteiksi ovat nousseet ehdottomasti lohileivät, niin sämpylät kuin ruisleivätkin, ja heti niiden kannoilla lohiannekset ja glögi. Design -tuotteista porontaljat ovat suurimmassa suosiossa mutta myös Lapuan Kankureiden keittiö- ja saunatuotteet, Mauri Kunnaksen kirjat sekä Kalevala Spiritin omat liköörit ovat erittäin suosittuja. (Virtanen 2019.)

Jokaisella Kalevala Spiritin joulutorilla on muutama koju, hirsitalo, kota sekä tietenkin avotulet loimutusta varten. Ihmiset ovat kiinnostuneita suomalaisuudesta ja sen mystisyydestä, ja tulevat viettämään aikaa toreille jopa useiksi tunneiksi kerralla. He nauttivat torin tunnelmasta ja sen antimista, ja haluavat kuulla tarinoita ja matkailuvinkkejä Suomesta. Suomalaisessa joulussa kiinnostaa sen hiljaisuus ja yksinkertaisuus, sillä Keski-Euroopassa joulu on usein kiireinen ja pramea.

Työskentelyaika Stuttgartin joulutorilla on noin neljä viikkoa. Saksaan lennetään suurin piirtein marraskuun puolivälin jälkeen ja takaisin Suomeen lennetään paria päivää ennen jouluaattoa, jotta työntekijät ehtivät joulun viettoon koteihinsa. Työntekijöitä rekrytoidaan muun muassa internetin työnhakusivustojen kautta ja vanhojen työntekijöiden kautta heidän mainostaessaan työtä tuttavilleen. Lisäksi Kalevala Spirit tekee yhteistyötä muun muassa Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa, josta toreille lähtee harjoittelijoita. Harjoittelun kautta on myös mahdollista saada tulevilta toreilta palkallinen työpaikka. Työpäiviä on viikossa kuusi ja niiden pituus vaihtelee tilanteiden mukaan. Työpäivä voi olla pituudeltaan noin 6-12 tuntia. Työvuorolistat tehdään tavalliseen tapaan etukäteen, jolloin pitkiin työpäiviin osataan varautua. Taukoihin ei ole määrätty virallista minuuttimäärää, vaan niitä pidetään niin sanotusti omantunnon mukaan. Toisinaan tauot voivat olla lyhyitä kiireen vuoksi, mutta rauhallisina päivinä taukoja voi pitää enemmän ja pidempään. Vaikka torilla on välillä kiire ja paljon asiakkaita, ei työntekijöitä ole kuitenkaan tarkoitus väsyttää kokonaan vaan tilanteiden mukaan voidaan sopia pidemmistä lepotauoista. Keran päivässä torilla saa syödä kokkien valmistaman lämpimän ruuan.

Torilla työskennellään pääasiassa etukäteen sovitulla työpisteellä, mutta joskus tilanteen niin sallissa on mahdollista päästä kokeilemaan myös muita tehtäviä. Työkielenä käytetään tilanteesta riippuen suomea, englantia, saksaa tai muita kieliä oman osaamisen mukaan. Jokaisella työpisteellä sovitaan etukäteen yhteinen käytettävä kieli, yleensä englanti, jolla kaikki pärjäävät. Asiakkaiden kanssa pärjää hyvin englannilla, koska saksalaiset osaavat sitä yleensä melko hyvin, mutta he ovat todella otettuja siitä, jos heille sanoo saksaksi vaikkapa ”näkemiin” tai ”kiitos”. Työpisteitä torilla on neljä; glögi, lohi, keittiö sekä Blockhaus.

Ensimmäisten työpäivien aikana työpisteiden vastuuhenkilöt käyvät työntekijöidensä kanssa läpi tarkemmat työtehtävät ja ohjeistavat niissä. Kojujen lisäksi torille pystytetään iso tiipii, jossa asiakkaat voivat istuskella ja syödä elävän tulen loimutessa tiipiin keskellä olevassa nuotiossa. Joulupukin ollessa paikalla tiipiissä pääsee kuuntelemaan sekä suomalaisia että kansainvälisiäkin joululauluja hänen laulamanaan.

Glögikojussa myydään Kalevala Spiritin oman salaisen reseptin mukaan suomalaisista marjoista valmistettuja glögejä. Vaihtoehtoja on kolme: punainen alkoholilla tai ilman alkoholia, sekä valkoinen alkoholillinen. Lisäksi glögin sekaan on mahdollista ostaa ”Schuss” eli loraus vapaavalintaista likööriä tai snapsia. Liköörit ja snapsit ovat myös Kalevala Spiritin oman salaisen reseptin mukaan valmistettuja. Glögikojussa työntekijöitä on kassoilla, glöghanoilla, tiskissä ja mahdollisuuksien mukaan yksi henkilö kiertämässä glögireppu selässään asiakkaiden luona.

Keittiöllä valmistetaan kaikki lohikojussa (kuva 4) myytävät ruuat, kuten kermaperunat, keiton, hirvimakkarat, muikut, sekä leipien kylmät täytteet. Keittiön kokit valmistavat myös päivittäisen henkilökunnan ruuan. Lohien loimuttajat on määrätty erikseen, ja he hoitavat lohien valmistuksen ja toimittamisen kojuun omalle paikalleen. Lohikojussa työntekijöitä on kassoilla sekä annostelussa. Työpäivän aikana lohikojun ja keittiön työntekijät keskustelevat keskenään, jotta tiedetään paljonko kojussa on myytävää ja milloin täytyy tuoda lisää.

Blockhaus on pieni hirsimökkimyymälä, joka rakennetaan torille joka vuosi uudelleen. Blockhausissa myydään suomalaisia tuotteita eri valmistajilta ympäri Suomea. Hyllyiltä löytyy esimerkiksi porontaljoja, glögejä, hilloja, koruja, koriste-esineitä, kodintekstiilejä sekä makeisia. Lisäksi mökin nurkkauksesta löytyy Gin-baari, jossa asiakkaat voivat maistella ginejä tai ostaa mukaansa drinkin. Blockhausissa työntekijät hoitavat kassaa, kiertelevät asiakkaiden luona tarjoamassa apua sekä kertomassa heille tuotteista, maistattavat Gin-baarissa juomia ja huolehtivat, että myymälä pysyy siistinä ja hyllyissä on tavaraa. Päivittäin joku Blockhausin työntekijöistä käy hakemassa rullakollisen myyntituotteita lähistöllä sijaitsevasta varastosta.



Kuva 4 Lohikoju ja taustalla loimutusalue. © Toppi

#### 5.4 Tuotekehitysprosessin eteneminen

Koska kyseessä on jo ennestään olemassa olevan tuotteen kehittäminen, puhutaan tuotekehitysprosessista. Tuotekehitystä voi tehdä jo ennestään olemassa olevalle tuotteelle tai palvelulle, tai ihan uudelle idealle. Tuotekehitys on jatkuvaa toimintaa, jonka tavoitteena on kehittää ja päivittää tuotetta paremmaksi ja kannattavammaksi kysynnän mukaan. Kehittämätön tuote niin sanottuasti vanhenee ja menettää kannattavuutensa. Tuotekehitysprosessissa on neljä eri vaihetta: aloitus, suunnittelu, kehittäminen ja viimeistely. (Jokinen 2001, 9-10, 14.)

Aloituvaiheessa mietitään tuotekehityksen tarpeellisuutta ja toteuttamisen mahdollisuuksia. Ideat voivat syntyä vahingossa tai pitkän pohtimisen jälkeen. Tuotekehitysprosessin alkaessa on hyvä tuntee yrityksen toimintatavat. Aloitusvaiheen tarkoituksena on miettiä ratkaisuvaihtoehtoja tuotteen kehittämiseksi. Yksityiskohtaisia suunnitelmia ei tarvitse kuitenkaan vielä tehdä. Ratkaisun keksiminen alkaa ongelman huomaamisesta, jonka jälkeen pohditaan alustavasti kehittämisen tavoitteita ja tarkoitusta. Tämän jälkeen pohditaan keinoja, joilla ongelmakohta voitaisiin ratkaista ja valitaan ideoista sopivimmat vaihtoehdot. Lopuksi tässä vaiheessa tehdään päätös kehityksen tarpeesta ja aloitetaan tuotteen kehittämisen suunnitteleminen. (Jokinen 2001, 17-18, 21.)

Kuten aikaisemmin mainitsin, tässä opinnäytetyössä kehitettiin jo olemassa olevaa perehdytyskansiota. Tuotteen kehittämisen suunnittelu alkoi ideasta tehdä perehdytyskansio koskemaan Stuttgartin joulutorille lähteviä harjoittelijoita. Toimeksiantajan puolelta tuli kuitenkin toive, että kansio voisi mieluummin koskea kaikkia Suomesta lähteviä työntekijöitä. Aikaisempi perehdytyskansio oli kaikkien Kalevala Spiritin Saksan joulutorien yhteinen ja se sisälsi vain vähän tietoa yrityksestä, tuotteista ja kulkemisesta Saksaan. Tämän lisäksi omien kokemusteni sekä muiden työntekijöiden kommenttien perusteella idea laajemmasta perehdytyskansioista tuntui tärkeältä.

Suunnitteluvaiheessa päätetään kehitettävälle tuotteelle sen tavoitteet ja tarkoitus, jotta saadaan suunta prosessille. Tavoitteet kannattaa asettaa mahdollisimman korkealle, jotta voitaisiin tähdätä parhaimpaan mahdolliseen lopputulokseen. Vaiheen tarkoituksena on muodostaa teki- jöille mielikuva prosessista. Kun lista on valmis, jatketaan työtä miettimällä keinoja, joilla tavoit- teisiin päästään. Keinoista valitaan parhaimmat ideat, joita kehitetään paremmaksi. Sopivimman idean löytyessä aloitetaan tuotteen kehittäminen. (Jokinen 2001, 14-15, 27, 30.)

Suunnitteluvaiheessa kirjasin ylös omia sekä muiden, varsinkin toimeksiantajan, esittämiä ajatuksia kansion sisällöstä. Suunnittelua helpotti myös se, että pystyin keskustelemaan muiden työntekijöiden kanssa ideoistani ja kysymään heidän mielipidettään joihinkin kohtiin jo ennen toteuttamisen aloittamista. Toimeksiantajalta tuli toive, että kansioita tehtäisiin kaksi: suomeksi ja englanniksi. Muuten he antoivat vapaat kädet kansioiden suunnitteluun ja tekoon. Tavoite selkeytyi helposti. Tavoitteena oli helpottaa Kalevala Spiritin kannalta työntekijöiden perehdyttämisen sujuvuutta ja tutustuttaa varsinkin uudet työntekijät torin kokonaisuuteen sekä työtehtäviin. Tarkoituksena oli luoda sähköiset, helppolukuiset ja visuaalisesti hillityt kansiot, joita on mukava lukea ja joihin jaksaa keskittyä. Ajatuksena oli myös, että yritys voisi ottaa kansiot käyttöön jo heti vuonna 2019. Kansioiden suunnittelua helpotti myös se, että lähdin suunnitteluvaiheen aikana toisen kerran Stuttgartin joulutorille töihin.

Kehittelyvaiheen tarkoituksena on suunnitella tuotteen tarkemmat yksityiskohdat. Tämän vaiheen alkaessa olisi hyvä muistella vielä tuotteen kehittämisen tarkoituksia ja tavoitteita, jotta työn suunta on edelleen oikea. Jo olemassa olevaa tuotetta kehittäessä voidaan tässä vaiheessa vertailla uutta ja vanhaa tuotetta keskenään mahdollisten heikkojen kohtien varalta. Näitä kohtia voidaan poistaa tai kehittää uusimalla ratkaisun vaihtoehtoja tai tekemällä kyseisiin kohtiin uudet suunnitelmat. Kun heikot kohdat on suunniteltu uudelleen, jatkuu työ taas yksityiskohtien suunnittelulla ja suunnitelman toteuttamisella. Tuotteen valmistumisen jälkeen jatketaan työn viimeistelyvaiheeseen. (Jokinen 2001, 89-91.)

Kehittelyvaiheessa kansioiden sisältö oli jo melkein selvä ja ulkoasu alkoi muotoutua pikkuhiljaa. Värimaailmaksi valikoitui hieman jouluinen, punertava fontti otsikoihin sekä selkeä musta fontti leipätekstiin. Sivujen tausta pysyi valkoisena, jotta ulkonäkö säilyisi yksinkertaisena. Samalla kun kansion kirjoittaminen eteni, alkoi sisällön järjestyskin muotoutua paremmaksi ja lisäsin kansioon muutamia kuvia joulutorilta. Kansioiden sisältöön sain apua toimeksiantajalta sekä glögikojun vastaavalta. Materiaali koostui vanhasta perehdytyskansiosta, sähköpostitse lähetetyistä kysymyksistä sekä toria edeltävistä keskusteluista, joissa kerrottiin esimerkiksi taukojen pituudesta ja ruokailusta.

Viimeistelyvaiheessa voidaan vielä hioa tuotteen yksityiskohtia ja päätetään esimerkiksi lopullinen toteutusmateriaali. Lisäksi tässä prosessin viimeisessä vaiheessa voidaan testata tuotteen toimivuutta ja onnistumista esimerkiksi pyytämällä koehenkilöitä tutustumaan tuotteeseen ja haastatteleamalla heitä. Tuotekehitysprosessi ei kuitenkaan pääty kokonaan tähän vaiheeseen,

vaan sen toimivuuden ja kilpailukyvyn ylläpitämiseksi tuotetta täytyy kehittää jatkuvasti. Kehittämistä helpottamiseksi olisi hyvä kerätä säännöllisesti palautetta tuotteen käyttäjiltä. (Jokinen 2001, 96, 98-99.)

Yksityiskohtien, kuten fonttikoon ja kuvien sijaintien suunnittelemisen jälkeen alkoi kansioiden kokonaisuus olla valmis. Suomenkielisestä kansioista (Liite 2) muodostui yksinkertainen, helposti luettava ja värimaailmaltaan rauhallinen kokonaisuus, josta löytyy tarvittavia tietoja nopeasti. Lisäksi kansioista löytyy muun muassa majoituksen sijainti, sen lähellä olevat ruokakaupat sekä pesula: tärkeimpiä asioita, joita uusi suomalainen työntekijä haluaa tietää, kun muuttaa hetkellisesti uuteen maahan ja kaupunkiin. Kansion loppuun tein pienen saksa-suomi sanakirjan, josta löytyy torilla usein käytettyjä saksankielisiä sanoja suomennoksineen. Englanninkielinen kansio (Liite 3) sisältää muuten samat asiat kuin suomenkielinenkin, paitsi informaatio elämisestä Saksassa. Pieni sanakirja on tässä kansiossa suomi-englanti, sillä työn ohessa käytetään toisinaan myös suomenkielisiä sanoja kuten numeroita tai ruoka-annoksia.

Kovin tarkkaa työtehtävien kuvausta, kuten kassojen tai uunien käyttöä, tilitystä tai kaikkia myytäviä tuotteita ei kansioon lisätty, sillä muuten siitä olisi tullut monimutkainen ja pitkä työ, ja koska ohjeet niihin löytyvät jo toripäälliköiltä. Lisäksi esimerkiksi Blockhausissa eli pienessä hirsimökkimyymälässä, on kansio, josta löytyy tietoa myytävistä tuotteista. Tämän kansion tarkoituksena on antaa yleiskuva torista, sen toiminnasta sekä elämisestä Stuttgartissa.

Lähetin valmiit kansiot arvioitavaksi sähköpostilla kahdelle työntekijälle sekä toimeksiantajalle, eli yrityksen toiselle omistajalle. Haastattelumenetelmänä käytin sähköpostihaastattelua, sillä se oli helpompi vaihtoehto aikatauluongelmien takia. Heidän antamastaan palautteesta voi lukea lisää seuraavassa kappaleessa Palaute perehdytyskansioista.

## 5.5 Palaute perehdytyskansioista

Lähetin valmiit perehdytyskansiot kahdelle työntekijälle sekä yrityksen toiselle omistajalle arvioitavaksi. Laitoin sähköpostiviestiin liitteeksi kolme kysymystä (Liite 1), joihin halusin heidän vastaavan. Haastattelun tarkoituksena oli kartoittaa omaa onnistumistani sekä saada ajatuksia kansioiden viimeistelyä varten ennen lopullista palautusta. Haastateltavien kanssa on sovittu, ettei heidän nimiään julkaista työssä, joten käytän vastaajista nimityksiä Työntekijä 1, Työntekijä 2 ja Toimeksiantaja.

Työntekijä 1 on työskennellyt vuonna 2018 Stuttgartin joulutorilla glögikojussa. Hän sanoi kansion sisältävän tarvittavat asiat, jotka olisi hyvä tietää ennen torille lähtöä. Kansioden avulla on hyvä varautua siihen, mitä torilla on luvassa. Kieliasu oli kansioissa kunnossa, lukuun ottamatta muutamia kirjoitusvirheitä. Lisättävää kansioihin ei hänen mielestään ollut.

Työntekijä 2 on työskennellyt Stuttgartin joulutorina vuonna 2017 harjoittelijana sekä vuonna 2018 glögikojun vastaavana. Hän sanoi kansiossa olevan ulkonäöllisesti hieman korjattavaa rivien tasauksessa. Lisättävää kansioihin oli pihan yleisen siisteyden kuuluminen kaikille sekä kodan varaukset.

Toimeksiantaja, eli yrityksen toinen omistaja huomasi kansioista puuttuvan kohderyhmät, eli se, että suomenkielinen kansio on Suomesta lähteville työntekijöille ja englanninkielinen kansio on kansainvälisille työntekijöille. Lisäksi Työntekijä 1:den tavoin Toimeksiantaja oli löytänyt muuttaman kirjoitusvirheen ja halusi enemmän väliä otsikoiden ja tekstien väliin, mutta muuten hän oli sitä mieltä, että kansiot sisältävät kaiken tarpeellisen tiedon ja että ne ovat hyvät Stuttgartin torille. Lisäksi hän sanoi kansioden olevan myös hyvä pohja muiden kaupunkien tuleville perehdytyskansioille.

Palaute oli rakentavaa ja sen perusteella kansioita oli helppo parannella. Lisäsin kansioihin myös paremman esittelyn torin tärkeimmästä myyntituotteesta, loimulohesta. Käyttämäni teksti oli valmiina vanhassa perehdytyskansiossa. Vastaajien antamat kommentit auttoivat itseänikin huomaamaan kehittämistä vaativat kohdat, joille kirjoittaessa oli tullut jo niin sanotusti sokeaksi. Virheet löytyivät ja ne saatiin korjattua.

Opinnäytetyöprosessi alkoi omasta kiinnostuksestani esimiestyötä kohtaan. Työ oli hyvä tapa tutustua henkilöstöjohtamiseen sekä perehdyttämiseen ja syventää oppimaani, sillä niitä tulen varmasti tarvitsemaan tulevaisuudessa itsekkin. Toimeksiantaja valikoitui omien kokemusteni kautta, sillä olin ollut ennenkin töissä kyseisellä joulutorilla ja kuullut paljon muiden työntekijöiden kommentteja yrityksen perehdytyskansiosta. Ehdotin ajatusta toimeksiantajalle ja heillä olikin kiinnostusta työlle. Oman oppimisen lisäksi koin, että työstäni tulisi olemaan hyötyä itse Kalevala Spiritille.

Aluksi suunnitelmana oli luoda perehdytyskansio Suomesta Stuttgartin joulutorille lähteville harjoittelijoille, mutta suunnitelma muuttui toimeksiantajan toiveesta ja kohderyhmäksi vaihtuikin kaikki työntekijät. Lisäksi kansioita tehtiinkin yhden sijasta kaksi: suomeksi suomalaisille työntekijöille ja englanniksi kansainvälisille työntekijöille. Kummankin kansion tavoitteena oli luoda selkeä, sähköinen ja paljon informaatiota sisältävä visuaalisesti rauhallinen kokonaisuus, jonka avulla työntekijöiden olisi helppo tutustua toriin ja sen työpisteisiin ennen joulutorin alkua ja sen aikana. Hyvän perehdyttämisen avulla työnteko on helppoa ja kivaa ensimmäisistä päivistä lähtien.

Teoriaa perehdyttämisestä ja henkilöstöjohtamisesta löytyi paljon sekä kirjallisuudesta että internetistä, joten sen osalta kirjoittaminen oli helppoa aiheen rajaamisen jälkeen. Silmäilin myös aikaisempia perehdyttämiseen liittyviä opinnäytetöitä, jotta saisin käsityksen opinnäytetyön sisällöstä ja tutkittavista aiheista. Henkilöstöjohtaminen ja perehdyttäminen ovat kuitenkin jatkuvasti kehittyviä ja aina yhtä tärkeitä aiheita, joten tietoa riittää. Lisäksi syvensin tietoa tuotekehitysprosessista ja laadullisesta tutkimusmenetelmästä. Pohdin teorian kirjoittamisen aikana omia kokemuksia joulutorilla, esimerkiksi perehdyttämisen viiden askeleen menetelmää ja työhyvinvoinnista huolehtimista, ja kerroinkin teorian joukossa, kuinka nämä asiat ilmenivät joulutorin aikana. Tällä tavalla pääsin itsekkin syventymään teoriaan enemmän ja tekstistäkin tuli ymmärrettävämpää ulkopuolisen lukijan näkökulmasta. Ennen kokemusten lisäämistä tekstiin teoria oli hyvin pinnalista ja niin sanottu punainen lanka puuttui kokonaan.

Raportointiosuus oli toisinaan melko haastavaa tiedon paljouden ja tiukan aikataulun vuoksi, joten jouduin tiivistämään teoriaa melko paljon. Koen silti saaneeni selitettyä työssäni hyvin kaikki tärkeimmät asiat. Alkuhaasteista huolimatta välillä oli kuitenkin myös niitä hetkiä, jolloin kirjoittaminen sujui ja työ eteni joutuisasti.



Produktin toteuttaminen oli haastavampaa kuin alun perin ajattelin. Suunnitelmani oli hyödyntää Kalevala Spiritin työntekijän tekemää koko yritystä koskevaa perehdytyskansiota parhaani mukaan, mutta valitettavasti kansio ei ehtinytkään valmistua ajallaan, joten käytössäni oli vain vanha perehdytyskansio. Sain kuitenkin paljon hyödyllistä informaatiota vuoden 2018 glögivastaavalta sekä yrityksen toiselta omistajalta. Näitä materiaaleja, sekä omia kokemuksiani yhdistelemällä sain kuitenkin aikaan perehdytyskansiot, joka sisältävät tietoa yrityksestä, sen historiasta sekä työpisteistä. Suomenkielisessä kansiossa on myös tarpeellista tietoa elämisestä Stuttgartissa. Yksityiskohtaisen kuvauksen esimerkiksi kassan tai uunien käytöstä jätin tietoisesti pois, sillä kansioista olisi tullut todella pitkä. Ohjeet niiden käyttöön löytyvät kuitenkin toripäälliköltä. Perehdytyskansiot onnistuivat mielestäni hyvin. Ulkoasultaan perehdytyskansiot onnistuivat tavoitteideni mukaisesti, sillä ne ovat yksinkertaisia ja rauhallisia, mutta sisältävät pieniä yksityiskohtia kuten erivärisen otsikon ja kuvia torilta. Myös kansion sisältöön olen tyytyväinen, sillä se sisältää paljon tarpeellista tietoa, niin kuin olin suunnitellutkin. Lähetin kansiot kahdelle työntekijälle sekä yrityksen toiselle omistajalle arvioitavaksi. Palaute oli rakentavaa ja pystyin niiden avulla korjaamaan vielä kansioiden sisältöä ja ulkonäköä paremmaksi. Lopputuloksena toimeksiantaja oli kuitenkin tyytyväinen kansioiden sisältöön ja hän kommentoikin niiden olevan hyvä pohja mahdollisesti tuleville muiden kaupunkien perehdytyskansioille.

Työn tekemisen aikana pohdin myös mahdollisia kehitysideoita tuotteelle, mutta tämänhetkiseen työhön niitä ei vielä kuitenkaan lisätty. Tulevaisuudessa kansioihin voisi mahdollisesti liittää aikaisemmin mainitut tarkemmat käyttöohjeet esimerkiksi kassalle ja uuneille, ohjeet matkalaskun täyttämiseen sekä lohikojun kohdalle esimerkiksi annosohjeet. Kuten aikaisemmin kohdassa 5.8 Palaute perehdytyskansioista mainitsin, toimeksiantaja koki kansioiden olevan hyvä pohja mahdollisesti tuleville muihin kaupunkeihin kohdistetuille perehdytyskansioille, joten nekin olisivat hyvä jatkokehityskohde. Näillä kansioilla on kuitenkin hyvä aloittaa.

Kokonaisuutena opinnäytetyön kirjoittaminen oli mielenkiintoinen prosessi, joka ei mitenkään onnistu vain muutamassa päivässä, vaan siihen tulee käyttää reilusti aikaa. Koen oppineeni työn aikana paljon sekä kirjoittamastani teoriasta että itsestäni prosessikirjoittajana. Jos tekisin opinnäytetyön uudelleen, varaisin siihen enemmän aikaa tai aloittaisin oikeasti heti luvan saatuani enkä kiirehtisi kuten nyt, jotta ehtisin pitää huolta myös vapaapäiviä kirjoittamisesta. Olen kuitenkin tyytyväinen työn lopputulokseen, sillä kansiot otetaan käyttöön ja sain teoriasta paljon tietoa itselleni.

## Lähteet

Alaistaidot. (2019). Johtajuus.info. Saatavilla 12.4.2019. <https://johtajuus.info/johtajuus-ilmiona/esimiehen-rooli-ja-tehtavat/alaistaidot/>

Christmas markets in Germany and Europe. (2019). The German way & more. Saatavilla 18.4.2019. <https://www.german-way.com/history-and-culture/holidays-and-celebrations/christmas/christmas-markets-in-germany/>

Collier, I. (1998). *Live&work in Germany*. Oxford: Vacation Work.

Discover the city. (2019). Stuttgart. Saatavilla 18.4.2019. <https://www.stuttgart.de/en/item/show/571987>

Esimies – miten järjestät ohjauksen työpaikalla. (2019). Ohjaan. Saatavilla 7.5.2019. <https://ohjaan.fi/roolit-ja-tehtavat/esimiehen-tehtavat/>

Esimies työhyvinvointia rakentamassa. (2011). Kuntoutussäätiö. Saatavilla 6.3.2019. [https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk\\_esimiesopas\\_www.pdf](https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf)

Haastattelu. (2019). Jyväskylän yliopisto. Saatavilla 7.5.2019. <https://www.jyu.fi/viesti/verkko-tuotanto/haastattelu/lu.htm>

Henkilöstöhallinto. (2019). Ammattinetti. Saatavilla 2.5.2019. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d710950c0315a8d00db65e8366d1542>

Henkilöstösuunnittelu: mitä, miksi, miten. (2015). Melkior Oy. Saatavilla 2.5.2019. <https://docplayer.fi/4006490-Henkilostosuunnittelu-mita-miksi-miten.html>

Hyppänen, R. (2009). *Esimiesosaaminen*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hyvän rekrytoinnin voi pilata huonolla perehdytyksellä. (2018). Työhön perehdytys. Saatavilla 8.5.2019. <https://www.tyohonperehdytys.fi/>

Iiskola-Kesonen, H. (2004). *Mitä, miksi, kuinka? Käsikirja tapahtumanjärjestäjille*. Suomen Liikunta ja Urheilu ry.

Joulua siellä ja joulua täällä. (2018). H niin kuin Hausfrau. Saatavilla 17.4.2019. <https://www.ran-tapallo.fi/hausfrau/2018/11/25/joulua-siella-ja-joulua-taalla/>

- Järvinen, P. (2005). *Ammattina esimies*. p. 2. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kalevalaista joulua Eurooppaan. (2018). Hyvää Pataa. Saatavilla 23.4.2019. <https://hyvaapataa.fi/kalevalaista-joulua-eurooppaan/>
- Kallioniemi, E. (2017). Esimies, vahvista näitä taitoja!. *Uralehti*. Saatavilla 7.5.2019. <https://uralehti.fi/ammattilaiset/esimies-vahvista-naita-taitoja/>
- Kangas, P. (2000). *Perehdyttäminen palvelualoilla*. p. 2. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Kauhanen, J. (2012). *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. Porvoo: Talentum Media Oy
- Kehusmaa, K. (2011). *Työhyvinvointi kilpailuetuna*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Kjelin, E & Kuusisto, P-C. (2003). *Tulokkaasta tuloksetekijäksi*. Helsinki: Talentum.
- Koskensalmi, S. Seppälä, P. Hakanen, J. & Pahkin, K. (2015). *Innostava esimies*. 8.5.2019. <https://www.ttl.fi/wp-content/uploads/2016/11/innostava-esimies-tyokirja.pdf>
- Kysely- ja haastattelumenetelmät. (2019). Tampereen yliopisto. Saatavilla 7.5.2019. <https://www.tut.fi/verne/tutkimusmenetelmat/kysely-ja-haastattelumenetelmat/>
- Käsitteet ja perehdyttämisen vaiheet. (2013). Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 15.4.2019. [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua)
- L 738/2002. Työturvallisuuslaki. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>, Finlex.
- Leino, S. (2013). Hyvä perehdyttäminen on kaikkien etu. *Turun sanomat*. Saatavilla 8.5.2019. <https://www.ts.fi/mielipiteet/lukijan+kolumni/489718/Hyva+perehdyttaminen+on+kaikkien+etu>
- Lepistö, I. (1996). *Työpaikan aikuiskoulutus: Perehdyttäminen ja työnopastus*. Helsinki.
- Meriläinen, O. (2019). *Henkilöstöjohtaminen* [Luentotallenne]. Kajaani: Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla DevMoodle kurssilla.

Methods of payment in Germany. (2018). InterNations. Saatavilla 14.11.2018. <https://www.internations.org/germany-expats/guide/29457-economy-finance/methods-of-payment-in-germany-15975>

Näkökulmia strategiseen henkilöstöjohtamiseen. (2018). Hallintoakatemia. Saatavilla 19.1.2019. <https://hallintoakatemia.fi/nakokulmia-strategiseen-henkilostojohtamiseen/>

Oppimiskäsitykset. (2019). Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Saatavilla 15.4.2019. <https://oppi-materiaalit.jamk.fi/oppimiskäsitykset/oppimiskäsitykset/konstruktivistinen-oppiminen/>

Oppimisteoriat ja -strategiat. (2019). Itä-Suomen yliopisto. Saatavilla 15.4.2019. <https://www.uef.fi/fi/web/aducate/oppiminen1>

Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. (2013). Työturvallisuuskeskus. [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua)

Perehdyttäminen on erityisen tärkeää yhteisillä työpaikoilla. (2017). Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 8.5.2019. [https://ttk.fi/ajankohtaista/uutiset/perehdyttaminen\\_on\\_erityisen\\_tarkeaa\\_yhteisilla\\_tyopaikoilla.7474.news](https://ttk.fi/ajankohtaista/uutiset/perehdyttaminen_on_erityisen_tarkeaa_yhteisilla_tyopaikoilla.7474.news)

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. (2019). Analyysi ja tulkinta. Saatavilla 7.5.2019. [https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7\\_3.html](https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3.html)

Saksa. (2013). Pallontallaajat. Saatavilla 4.3.2019. <http://www.pallontallaajat.net/maat/saksa>

Stuttgart. (2016). Rantapallo. Saatavilla 4.3.2019. <https://www.rantapallo.fi/saksa/stuttgart/>

Stuttgart. (2019). Britannica. Saatavilla 18.4.2019. <https://www.britannica.com/place/Stuttgart-Germany>

Teetkö sinäkin tämän perinteisen suomalaismatkailijan mokaan?. (2017). Rantapallo. Saatavilla 8.5.2019. <https://www.rantapallo.fi/matkavinkit/nain-annat-tippia-matkallasi/>

The history and traditions of European Christmas markets. (2019). European Christmas market. Saatavilla 18.4.2019. <https://stpaulchristmasmarket.org/history/>

Turunen, P. (2018). Vihreä Stuttgart odottaa vain reilun parin tunnin päässä – näistä syistä se on täydellinen viikonloppukohde. *Iltasanomat*. Saatavilla 18.4.2019. <https://www.is.fi/matkat/art-2000005850889.html>

Työhön perehdyttäminen ja opastus. (2009). Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 17.4.2019. <https://www.jytyliitto.fi/fi/jyty/materiaalipankki/Documents/Ty%C3%B6suhde/Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n%20kehitt%C3%A4minen/Ty%C3%B6h%C3%B6n%20perehdytt%C3%A4minen%202009%20TTK.pdf>

Työkäyttäytyminen. (2019). Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 15.4.2019. [https://ttk.fi/tyoturvaluus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvaluuden\\_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot/tyokayttaytyminen](https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyoturvaluuden_perusteet/tyoyhteiso/tyoyhteisotaidot/tyokayttaytyminen)

Työsuhteen ehtojen muuttaminen. (2018). Palvelualojen ammattiliitto. Saatavilla 6.3.2019. <https://www.pam.fi/wiki/tyosuhteen-ehtojen-muuttaminen.html>

Valvisto, E. (2005). *Oikeat ihmiset oikeille paikoille*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Vilkka, H & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi.

Virtanen, A. (2019). Yrityksen toinen omistaja. Sähköposti 28.2.2019.

Vuorovaikutustaitoja voi oppia. (2019). Suomen mielenterveysseura. Saatavilla 15.4.2019. <https://www.mielenterveysseura.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/vuorovaikutustaitoja-voi-oppia>

Weselius, H. (2017). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Saatavilla 7.5.2019. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&ved=2ahUKEWjLyL3O6ojiAhVIAxAIHa0TAUMQFjAlegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fmycourses.aalto.fi%2Fpluginfile.php%2F420835%2Fmod\\_folder%2Fcontent%2F0%2FLaadullisen%2520tutkimuksen%2520perusteita.pdf%3Fforcedownload%3D1&usg=AOvVaw1FFbBQfcY93KsF0\\_6AlQzq](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&ved=2ahUKEWjLyL3O6ojiAhVIAxAIHa0TAUMQFjAlegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fmycourses.aalto.fi%2Fpluginfile.php%2F420835%2Fmod_folder%2Fcontent%2F0%2FLaadullisen%2520tutkimuksen%2520perusteita.pdf%3Fforcedownload%3D1&usg=AOvVaw1FFbBQfcY93KsF0_6AlQzq)

Wilson, A. (2018). A brief history of Christmas markets. *The Guardian*. Saatavilla 18.4.2019. <https://www.theguardian.com/travel/2018/nov/29/a-brief-history-of-christmas-markets>

Work orientation for short-term employment. (2010). Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 17.4.2019. [https://ttk.fi/files/4673/work\\_orientation\\_for\\_short\\_term\\_employment.pdf](https://ttk.fi/files/4673/work_orientation_for_short_term_employment.pdf)

Österberg, M. (2005). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sähköpostihaastattelun kysymykset

1. Mikä kansioissa oli hyvää/mikä jäi erityisesti mieleen?
2. Mitä kehitettävää/korjattavaa kansioissa on?
3. Pitäisikö kansioihin lisätä vielä jotain?

## Perehdytyskansio suomalaisille



*Kuva ©Aika Virtanen*

**#kalevalaspirit #weihnachtsmarkt**

**#dasfinnischeweihnatsdorf #Finntastich**

**[www.kalevalaspirit.de](http://www.kalevalaspirit.de)**



## Induction folder for international employees



*Picture ©Akko/Virtanen*

**#kalevalaspirit #weihnachtsmarkt**

**#dasfinnischeweihnachtsdorf #Finntastich**