

Nikita Retjunskij

# GIGANTTI KOUVOLAN UUDEN MYYJÄN PEREHDYTTÄMISOPAS

Opinnäytetyö  
Liiketalous

2019



Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Nikita Retjunskij	Tradenomi (AMK)	Marraskuu 2019
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
Gigantti Kouvola uuden myyjän perehdyttämisopas		44 sivua 3 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>		
Kimmo Kuokkanen Oy / Jussi Nykänen		
<b>Ohjaaja</b>		
Marita Kankaanranta		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia mahdollisimman helppolukuinen sekä ytimekäs perehdyttämisopas uusille myyjille Gigantti Kouvola / Kimmo Kuokkanen Oy:lle.</p> <p>Toimeksianto perehdyttämisoppaan laatimiseen tuli Gigantti Kouvola Jussi Nykäselä. Tarve yhtenäiselle perehdyttämisoppaalle syntyi työharjoittelun aikana, jolloin Gigantin uusia työntekijöitä perehdytettiin heikosti. Työtehtävien hoitoon tarvittavat taidot hankittiin pääasiassa toisen työntekijän opastamana.</p> <p>Perehdytyksen nykytilanne kartoitettiin tekemällä työntekijöille, Gigantti Kouvola myymäläpäällikölle sekä Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikölle vapaita teemamuotoisia haastatteluita, joiden vastauksien pohjalta laadittiin lopullinen perehdytysopas.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisia sekä prosessuaalisia tutkimusmenetelmiä. Työn aineistona hyödynnettiin toimeksiantajan olemassa olevia perehdytysmateriaaleja, työturvallisuuslakia, myyntijärjestelmää, perehdyttämiseen liittyviä kirjoja sekä edellä mainittuja vapaita teemamuotoisia haastatteluita. Itse perehdytysopasta ei julkaista, koska se sisältää salassa pidettävää tietoa.</p> <p>Työssä pyritään tarkastelemaan pääasiallisesti uuden myyjän näkökulmasta, millaisia vaikutuksia perehdytyksellä on liiketoiminnan, työhyvinvoinnin sekä yrityksen suosion kannalta. Tämän lisäksi työssä pyritään ymmärtää, millaisia metodeja tulisi hyödyntää, jotta uusi myyjä tekisi työtä mahdollisimman motivoituneena.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
henkilöstökoulutus, opas, työhyvinvointi, motivaatio, työoikeus, perehdytys, perehdytysopas		

Author (authors)	Degree	Time
Nikita Retjunskij	Bachelor of Business Administration	November 2019
<b>Thesis title</b>		44 pages 3 pages of appendices
New employee orientation guide for Gigantti Kouvola		
<b>Commissioned by</b>		
Kimmo Kuokkanen Ltd / Jussi Nykänen		
<b>Supervisor</b>		
Marita Kankaanranta		
<b>Abstract</b>		
<p>The purpose of this thesis was to create an easy to read and concise orientation guide for new salespersons in Gigantti Kouvola / Kimmo Kuokkanen Ltd. The assignment for writing the orientation guide came from Gigantti Kouvola / Kimmo Kuokkanen Ltd's store manager Jussi Nykänen. The need for a coherent orientation guide arose during practical training, at which time new Gigantti employees were not taught properly. The skills needed to perform the job were acquired mainly under the guidance of another employee.</p> <p>The current state of the orientation was mapped out by conducting unstructured interviews with the salespersons, Gigantti Kouvola store manager and Gigantti Ltd human resource manager, the results of which were used in building the final orientation guide.</p> <p>This thesis used qualitative and practice-based research methods. The materials used were client's existing orientation materials, occupational safety law, Gigantti sales system, literature about work orientation and the above-mentioned unstructured interviews. The orientation manual itself will not be published as it contains confidential information.</p> <p>The aim of this thesis was to examine how orientation affects the new salesperson's perceptions on business aspects and workplace well-being, as well as their impact on brand image. Furthermore, another aim was to understand what methods should be used to motivate the new salesperson to work with utmost determination.</p>		
<b>Keywords</b>		
Personnel training, guide, well-being at work, motivation, employment law, orientation		

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Toimeksiannon synty.....	6
1.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	6
1.3	Tutkimusote ja -menetelmät .....	7
2	HENKILÖSTÖHALLINTO JA PEREHDYTTÄMINEN .....	8
2.1	Henkilöstöhallinto.....	9
2.2	Perehdyttäminen.....	10
2.3	Perehdyttämisen vaiheet .....	11
2.3.1	Ennen työpaikan saantia.....	11
2.3.2	Työpaikan saannin jälkeen .....	12
2.4	Perehdyttämisen lainsäädäntö .....	16
2.5	Perehdyttämisen tärkeys .....	17
3	PEREHDYTTÄMISEN NYKYTILANNE GIGANTTI KOUVOLASSA .....	20
3.1	Yrityksen esittely.....	20
3.2	Työympäristö .....	21
3.3	Nykytilan kartoitus työntekijöiden haastattelujen avulla .....	21
3.4	Nykytilan kartoitus myymäläpäällikön haastattelujen avulla.....	23
3.5	Nykytilan kartoitus henkilöstöpäällikön haastattelujen avulla.....	24
3.6	Perehdyttämisen nykytilanne ja havaintojen vaikutukset.....	25
4	PRODUKTIN RAKENTAMINEN .....	28
4.1	Tiedonkeruumenetelmät ja perustelut.....	28
4.2	Työn suunnittelu, toteutus ja tuotoksen kuvaaminen .....	28
5	PRODUKTIN ARVIOINTI.....	29
5.1	Työn esittely.....	29
5.2	Ongelmat .....	30
6	TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	30
7	POHDINTA .....	32

LÄHTEET.....	39
--------------	----

## LIITTEET

Liite 1. Gigantti Kouvolan työntekijöille esitetyt kysymykset

Liite 2. Gigantti Kouvolan myymäläpäällikölle esitetyt kysymykset

Liite 3. Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikölle esitetyt kysymykset

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Toimeksiannon synty

Gigantti Oy Ab on vuonna 1998 Suomeen perustettu kodinelektroniikan jälleenmyyjä, joka kuuluu Pohjoismaissa toimivaan Elkjøp Nordic AS -konserniin. Elkjøp Nordic AS -konserni puolestaan kuuluu englantilaiselle Dixons Carphone plc:hen. Tässä opinnäytetyössä perehdytään Kouvolassa sijaitsevaan Gigantti Kouvola / Kimmo Kuokkanen Oy:hyn, joka kuuluu Gigantti Oy Ab -kauppaketjuun *franchise*-periaatteella.

Opinnäytetyön toimeksianto muodostui, kun olin työharjoittelun jälkeen palkka-suhteessa Gigantti Kouvolaan ja keskustelin myymäläpäällikön kanssa mahdollisuuksista parantaa nykyistä uusien työntekijöiden perehdyttämistä luomalla uuden perehdytysoppaan, koska työharjoittelun aikana tuli esille tarve uudelle perehdyttämisoppaalle. Työpaikalla oppiminen tapahtui suurimmalta osin yrittämisen ja erehtymisen kautta. Tulevaan oppaaseen siirrettäisiin tämänhetkistä relevanttia tietoa vanhasta perehdytysmateriaalista.

Oppaan tulee olla yksinkertainen ja tarvittaessa helposti päivitettävissä. Itse perehdyttämisopasta ei tulla julkaisemaan salassapitovelvollisuuden takia.

### 1.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelman lähtökohtana ovat perehdytyksessä huomautetut puutteet ja henkilökunnan osittain puutteellinen tietämys myyjälle kuuluvien tehtävien hoitamisessa. Esimerkkeinä voidaan nostaa *tax free* -käsittely taikka huoltolähteen laatiminen. Tämän pohjalta tutkimuskysymykset ovat seuraavia:

1. Millainen on perehdyttämisen nykytilanne?
2. Miten sitä voitaisiin parantaa?
3. Mitkä ovat lain vaatimukset perehdyttämiselle?
4. Miten perehdyttäminen vaikuttaa työntekijöihin ja yritykseen?

Näiden kysymysten avulla voidaan asettaa tavoitteeksi laatia uusi perehdyttämisopas uusille myyjille hyödyntäen olemassa olevaa materiaalia, kirjallisuutta aiheesta, muiden kirjoittamia opinnäytetöitä, lakiasetelmia sekä Työturvallisuuskeskuksen laatimaa ”Perehdytyksen tarkistuslistaa” mallipohjana.

### 1.3 Tutkimusote ja -menetelmät

Jotta voidaan saada vastaukset tutkimuskysymyksiin, tarvitaan tutkimusotteet ja tutkimusmenetelmät. Tähän työhön valitaan **laadullinen** eli **kvalitatiivinen tutkimusote**, sillä haettava tieto on kuvaavaa, ei numeraalista. Kysymykset, jotka esitetään, muotoillaan alkavaksi sanoilla *miksi*, *miten* ja *mitä*. Näiden avulla vastaajan on helpompi kuvata ja selittää kokemuksensa ja näkemyksensä. (Eskola & Suoranta, 1998, 13; Vilkkä & Airaksinen, 2003, 58, 63.)

Jorma Kananen (2017, 32–36) kirjoittaa kvalitatiivisen tutkimusotteen olevan tutkimusmenetelmä, jolla voidaan tutkia ilmiötä, jota ei tunneta eli ilmiö, josta ei ole malleja, teorioita, tietoa tai tutkimuksia. Tämän takia kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei voida laatia oikeita kysymyksiä tiedonkeruuta varten toisin kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Asiasta halutaan saada syvällistä tietoa sekä vastaus kysymykseen: ”*Mistä tässä on kyse?*”.

Kananen (2017, 82–83) kirjoittaa, että tietoa voidaan kerätä hyödyntämällä joko primäärisiä aineistoja, eli aineisto on uutta ja juuri hankittua, tai sekundäärisiä eli jo olemassa olevia aineistoja. Primääriaineisto voidaan hankkia havainnoimalla, **haastattelemalla** tai tekemällä kyselyitä. Sekundääriaineistoa voidaan puolestaan hankkia lukemalla erilaisia dokumentteja, esimerkiksi kirjoja, tutkimuksia ja vuosikertomuksia.

Tässä työssä käytetään yksilöteemahaastatteluja, joilla pyritään hakemaan tarkkaa tietoa esimerkiksi yrityksen arvoista ja eri järjestelmien käytöstä. Yksilöhaastatteluihin kutsutaan kaikki Gigantti Kouvolan myyjät, myymäläpäällikkö sekä Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikkö. Esitetyt kysymykset ovat avoimia, joissa haastateltava vastaa kysymykseen itse vapaasti omin sanoin. Myyjille suoritettut haastattelut säilyvät anonyymeinä. Haastattelun tulokset esitellään Gigantti Kouvolan myymäläpäällikölle ja niistä käydään avointa keskustelua.

Tässä opinnäytetyössä käytetään myös havainnointia, jonka menetelmän kautta kuvataan, miten huoltolähete käytännössä laaditaan.

Saatua aineistoa haastatteluista sekä kirjallisuudesta tarkastellaan myyjän näkökulmasta, minkä jälkeen lähdetään rakentamaan perehdyttämisopasta. Täten opinnäytetyö on myös **toiminnallinen** eli **prosesuaalinen**. Vilkan ja Airaksisen (2003, 9) mukaan toiminnallinen opinnäytetyö on yleisesti ottaen opastamista, ohjeistamista sekä toiminnan järjestämistä tai rationalisointia. Riippuen alasta, Vilka ja Airaksinen jatkavat (mt.), se voi olla esimerkiksi ohje, ohjeistus tai opastus, kuten **perehdyttämisopas**, ympäristöohjelma tai turvallisuusohjeistus. Riippuen kohderyhmästä se voidaan toteuttaa kirjana, kansiona, *oppaana*, CD-levynä, portfoliona, kotisivujen luonnilla tai tapahtuman järjestämisellä.

Vilka ja Airaksinen (2003, 56) kirjoittavat tutkimuksellisen selvityksen prosessaalisissa opinnäytetöissä kuuluvan idean tai tuotteen toteutustapaan. Toteutustavalla tarkoitetaan esimerkiksi keinoja, joilla hankitaan materiaalit oppaan sisältöä varten sekä keinoja, joilla opas tullaan toteuttamaan. Toisin kuin kvantitatiivisin keinoin hankittu materiaali, joka pitää analysoida, kvalitatiivisella tutkimuksella hankittua materiaalia ei ole välttämätöntä analysoida yhtä tarkasti toiminnallisessa opinnäytetyössä.

Työn lopputuloksessa pyritään ottamaan huomioon niin työnantajan kuin asiakkaan tarpeet. Opinnäytetyö kuvaa perehdyttämisoppaan tekemistä *prosesuaalisesti* vaihe kerrallaan.

## 2 HENKILÖSTÖHALLINTO JA PEREHDYTTÄMINEN

Tässä luvussa tutkitaan henkilöstöhallintoon sekä perehdyttämiseen liittyvää kirjallisuutta, jotta saadaan selville, mitä on henkilöstöhallinto ja miten se liittyy perehdyttämiseen sekä miten perehdytys vaikuttaa työntekijään, työnantajaan sekä yritykseen. Kirjallisuutta tarkastellaan enimmäkseen työntekijän näkökulmasta.

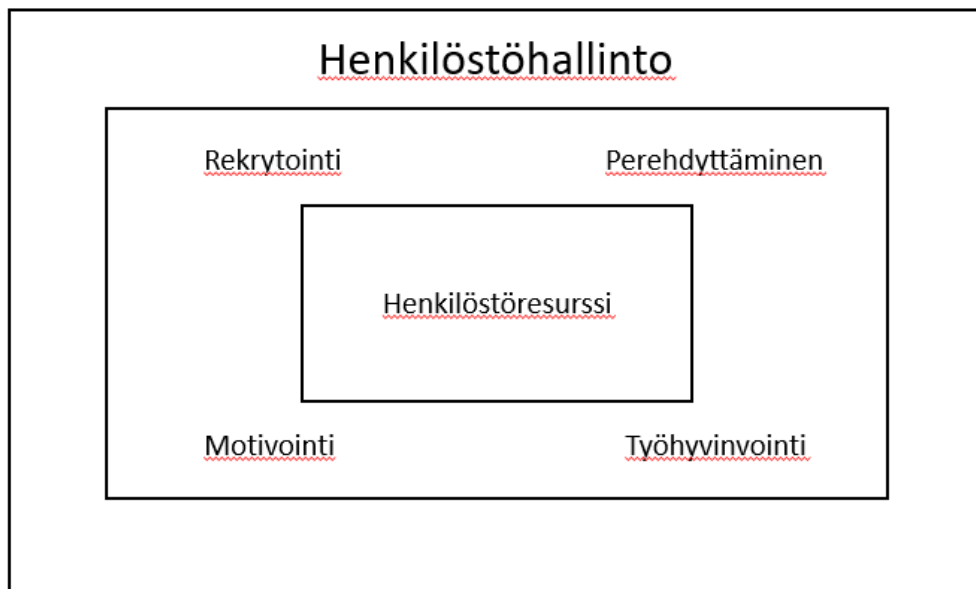


## 2.1 Henkilöstöhallinto

Henkilöstöhallinto eli Human Resource Management (HRM) on ihmisjärjestelmä yrityksissä, jonka avulla säädellään yrityksen henkilöstöä. Henkilöstöhallinnon tehtäviin kuuluu muun muassa sopivan *henkilöstöresurssin* rekrytointi, rekrytoidun henkilöstön perehdyttäminen, motivointi sekä työhyvinvoinnin ylläpitäminen, kuten kuvassa 1 on esitetty. (Heathfield 2019b; Kauhanen 2010, 16; Männistö 2017.)

Heathfield Consulting Associates -yrityksessä kehityskonsulttina toimiva ja henkilöstöjohdannon ongelmiin erikoistuva Heathfield (2019a) kirjoittaa henkilöstöresurssin olevan yksi tai kaikki työntekijät yrityksessä.

Heathfield (2019a) syventyy henkilöstöhallinnon tehtäviin kirjoittaen, että myös henkilöstöhallinto on vastuussa yrityksen johtoportaalle neuvomisesta sellaisten päätöksien teossa, jotka tulevat vaikuttamaan henkilöstöön taloudellisesti tai vaikuttamaan henkilöstön suorituskyykyyn.



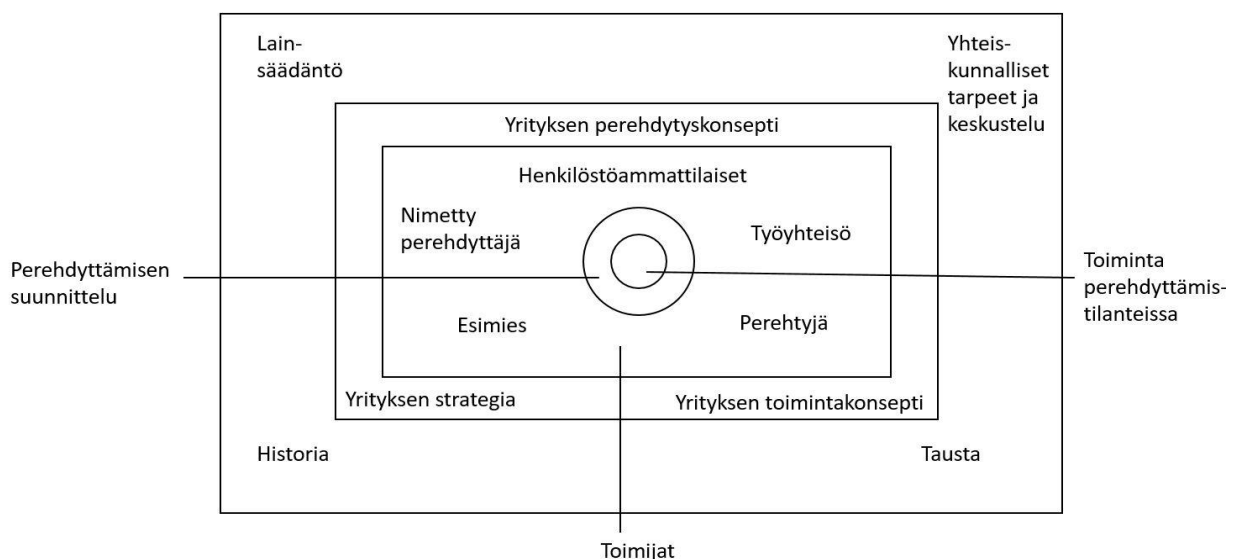
Kuva 1. – Henkilöstöhallinnon vastuualueet (Kauhanen 2010, 16; Heathfield 2019b; Männistö 2017)

## 2.2 Perehdyttäminen

Termillä perehdyttäminen ei ole yhtä virallista määrittelyä, vaan kukin tulkitsee sen omalla tavalla; esimerkiksi Pauli Juuti ja Antti Vuorela (2015, 63) kirjoittavat perehdyttämisen olevan uuden tai siirtyvän työntekijän vastaanotto sekä alkuohjaus, jotta työntekijä tuntisi olevansa tervetullut sekä kokisi kuuluvansa osaksi työyhteisöä, kun taas Martti Helsilä ja Sari Salojärvi (2007, 137–138) kirjoittavat perehdytyksen olevan työtehtäviin ohjausta sekä tukemista, jotta työntekijä pystyy suoriutumaan niistä itsenäisesti.

Syvennyttään kuitenkin Päivi Kupiaksen ja Raija Peltolan (2009, 19), Eija Kjelinin ja Pia-Christina Kuusiston (2003, 14–16), Laura Ahokkaan ja Jukka Mäkeläisen (2013, 4) sekä Maritta Österbergin (2015, 115) näkemyksiin, sillä ne kuvastavat perehdyttämistä kokonaisuutena parhaiten verrattuna muihin kirjoittajiin:

Perehdyttäminen on kaikkien niiden tapahtumien ja toimintojen yhdistelmä, joiden avulla saadaan työntekijä (oli sitten kyse aivan uudesta tai uuteen asemaan siirtyvästä vanhasta työntekijästä) osaksi organisaatiota, työyhteisöä ja sidosryhmiä sekä oppimaan työtehtävänsä mahdollisimman nopeasti, jotta hän voi aloittaa tekemään työtä itsenäisesti sekä virheettömästi.



Kuva 2. Perehdyttämisen pelikentällä – perehdyttämiseen vaikuttavat tahot (Kupias & Peltola, 2009, 10)

Perehdyttäminen itsessään vaihtelee kokonaisuudeltaan sekä luonteeltaan alasta riippuen yrityksestä yritykseen. Tämä johtuu monesta tekijästä, jotka vaikuttavat siihen, kuten Kupias ja Peltola (2009, 10) ovat määrittäneet sen kuvassa 2.

## 2.3 Perehdyttämisen vaiheet

### 2.3.1 Ennen työpaikan saantia

Perehdyttäminen alkaa *henkilöstösuunnittelusta*, jossa ennen rekrytointivaihetta mietitään ja laaditaan haettavalle työntekijälle selkeät työ- sekä osaamisvaatimukset. Jos työtehtävät ja vaatimukset ovat selkeät ja laaditut, niiden perusteella tullaan hakemaan työntekijää. Jos näitä vaatimuksia ei voida laatia, koska työtehtävät eivät ole selkeitä, haetaan tässä tapauksessa enemmänkin ”hyvää yksilöä”, joka täydentäisi työkollektiivia omalla osaamisella.

Tämän perusteella määräytyy, miten uutta työntekijää tullaan perehdyttämään. Hyvin tehdyllä henkilöstösuunnittelulla voidaan taata sulavampi eteneminen seuraavissa vaiheissa. (Kupias & Peltola 2009, 102; Salojärvi & Helsilä 2009, 120.)

Perehdytysprosessin yksi tärkeimmistä vaiheista on *rekrytointivaihe*.

Rekrytoinnin aikana pyritään houkuttelemaan hakijoita, jotka soveltuvat parhaiten koulutukseltaan, osaamiseltaan, työkokemukseltaan sekä persoonallisuudellaan yrityksen omaan palvelukseensa. Jotta tämä olisi mahdollista, yrityksen on luotava sekä ylläpidettävä hyvää mainetta omalla toiminnallaan niin asiakkaitten kuin nyt työssä olevien kesken. (Kupias & Peltola 2009, 102; Juuti & Vuorela 2015, 58 – 59; Salojärvi & Helsilä 2009, 127.)

Hakijoita houkutellaan ilmoittamalla tulevista työmahdollisuuksista, organisatiosta sekä henkilöstön osaamisen erityispiirteistä ja näiden lisäksi myös vaatimuksista erilaisia rekrytointikanavia hyödyntämällä, esimerkiksi jättämällä ilmoituksen internetiin, lehteen tai jopa oppilaitokseen. Tämän jälkeen seuraa hakemusten karsinta, josta hyvän hakemuksen lähettäneet etenevät haastatteluvaiheeseen. Tässä vaiheessa yritys kerää tietoa hakijoiden potentiaalista, koulutuksesta, osaamisesta, ajatuksista sekä näkemyksistä. Tätä tietoa tul-

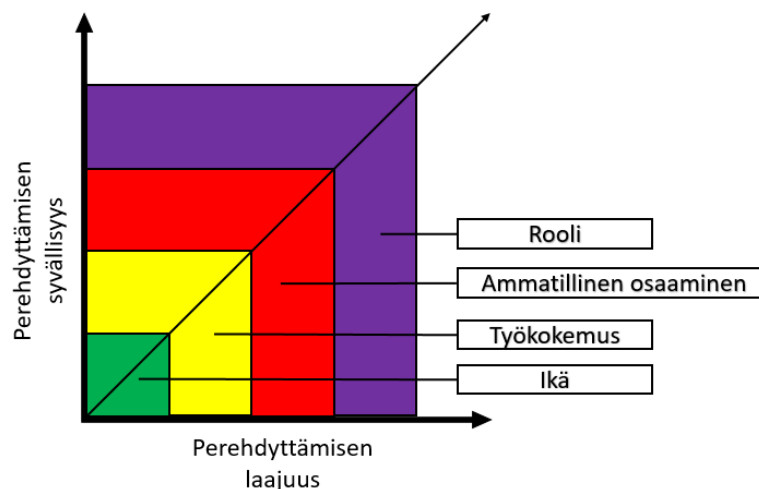
laan sitten hyödyntämään *työhönottoa* varten. Työhönoton tehtävänä on määrittää sopivin henkilö työtä varten hyödyntämällä rekrytointivaiheessa hakijoilta saatuja tietoja. (Kupias & Peltola 2009, 102–103; Juuti & Vuorela 2015, 58–59; Salojärvi & Helsilä 2009, 129–130, 133.)

Jos rekrytointivaihe ja työhönotto suoritetaan onnistuneesti noudattaen rekrytointikäytäntöjä, voidaan näiden avulla laatia erittäin hyvä pohja jatkoperehdyttämiseksi ja välttyä suurilta kustannuksilta (Kupias & Peltola 2009, 102–103; Juuti & Vuorela 2015, 59).

### 2.3.2 Työpaikan saannin jälkeen

Riippuen tulevista työtehtävistä sekä työsuhteen kestosta perehdyttämisen laajuus vaihtelee. Sijaisille ja muille lyhyessä työsuhteessa on rajoitetusti aikaa perehdyttämiseen, minkä takia heitä ei voida perehdyttää yhtä syvällisesti kuin muita työntekijöitä. Tästä syystä perehdytyksen tulee sisältää vain olennaisimmat asiat työstä ja olla mahdollisimman kompakti. Tätä voidaan tosin helpottaa, jos sijaisiksi palkataan, mahdollisuuksien mukaan, entistä henkilöstöä, jota ei tarvitse perehdyttää aivan alusta alkaen. (Östberg 2015, 116.)

Kuten kuvassa 3 näkyy Kankaan ja Hämäläisen (2007, 3) sekä Östbergin (2015, 116) mukaan perehdyttämisen laajuus ja syvyys ovat myös riippuvaisia luonnollisesti työntekijän roolista, työkokemuksesta, ammatillisesta osaamisesta sekä iästä.



Kuva 3. Perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat tekijät (Östberg 2015, 116; Kankaan & Hämäläinen 2007, 3)

Ammattitausta perehdytettävällä tulee myöskin vaikuttamaan perehdytykseen; jos työntekijä vaihtaa työtehtäviä, jotka ovat luonteeltaan saman tyyppisiä kuin hän on aiemmin tehnyt, on hänellä jo selkeä kuva tehtävistä ja niiden hoitamisesta, toisin kuin henkilöllä, joka tulee täysin toiselta alalta. Eri organisaatioissa henkilöstö, työskentelytavat sekä tavoitteet ovat aina kuitenkin vieraita uudelle työntekijälle. (Östberg 2015, 116–117; Kangas & Hämääläinen 2007, 3.)

Kun rekrytointivaiheesta on suoriuduttu, Ahokas ja Mäkeläinen esittävät perehdyttämisen viiden askeleen menetelmänä, joka huomioi oppimisprosessin, kun taas Kupias ja Peltola esittävät perehdyttämisen kulun painottaen ajan kulkua ja tavoitteita. Perehdytään ensin Ahokkaan ja Mäkeläisen menetelmään, minkä jälkeen tarkastellaan Kupiaksen ja Peltolan prosessia.

Ensimmäinen askel Ahokkaan ja Mäkelän (2013, 11) opetusmenetelmässä painottuu *valmistautumiseen*, jossa motivoidaan uutta työntekijää uuteen työhönsä, arvioidaan tietoja ja taitoja, kerrotaan tehtävästä, asetetaan pää- sekä välitavoitteita ja kerrotaan toimintamallista.

Toinen askel on *opetus*, jossa uudelle työntekijälle tullaan näytettään itse työ ja pyytämään havainnoimaan sitä, minkä jälkeen kerrotaan ja perustellaan, miksi ja miten asiat hoidetaan tietyin tavoin. Annetaan toimintasäännöt. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 11.)

Kolmas askel on *mielikuvaharjoittelu*, jossa uutta työntekijää pyydetään selostamaan työ. Tämän selostuksen perusteella häntä tullaan ohjamaan palautteen avulla. Tämän jälkeen uutta työntekijää tullaan kertomaan pelkistetyt säännöt ja pyydetään toistamaan niitä ajatuksissaan. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 11.)

Neljännellä askeleella, *taidon kokeilu ja harjoittelu*, annetaan uuden työntekijän kokeilla tehdä työtä itse ja ohjataan palautteella. Tämän jälkeen annetaan hänen kokeilla uudelleen itse sekä harjoitella lisää. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 11.)

Viimeinen askel, *opitun varmistaminen*, tullaan käymään sovitussa seurannassa arvioimalla taitotasoa ja osaamista. On tärkeätä rohkaista uutta työntekijää antamaan palautetta, jotta yritys voisi kehittyä, liittyi se sitten perehdyttämiseen tai itse työntekoon. Uudelle työntekijälle voidaan antaa nyt enemmän vapautta tehdä työtä itsenäisesti, tästä huolimatta häntä tullaan kuitenkin jatkossakin ohjaamaan palautteilla, vaikka opastus päättyy tähän askeleeseen. (Ahokas & Mäkeläinen 2013, 11.)

Kupias ja Peltola (2009, 103) kirjoittavat, että yritys voi laatia tarkan perehdytyksen jo ennen uuden työntekijän valintaa, etenkin tilanteissa, joissa työtehtävä on määritelty tiettyjen vaatimusten mukaan, joita odotetaan uudelta työntekijältä. Tämän tyyppisessä tilanteessa työntekijää perehdytetään *sopeuttavasti*.

On myös tilanteita, joissa yritys hakee henkilöä, joka omalla osaamisellaan täydentäisi jo olemassa olevaa yrityksen osaamista. Tämä vaikuttaa myös työntekijän työnkuvaan, koska se muokkautuu työntekijän osaamisen sekä yrityksen tarpeiden mukaan. Tätä kutsutaan *dialogiseksi* perehdyttämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Oli kyse sitten sopeuttavasta tai dialogisesta perehdyttämisestä, työntekijälle on perehdytettävä perusasiat eli työyhteisön pelisäännöt, työsuhteen alussa olevat käytännöt, arvot, strategiat ja muut tämän kaltaiset asiat. Lisäksi hänet on tutustutettava työtovereihin. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Ennen uuden työntekijän valintaa on yrityksellä oltava jo valittuna perehdytyskoordinoija, joka on yhteydessä tulevaan työntekijään. Hän kertoo uudelle työntekijälle ajan ja paikan missä työt aloitetaan, ketkä ovat hänen ohjaajansa ja mitä tarvikkeita hänen kannattaa ottaa mukaan. Tämän avulla perehdytyskoordinaattori luo mukavimmat olosuhteet uudelle työntekijälle tämän tullessa uuteen työpaikkaansa. (Kupias & Peltola 2009, 103.)

Vastaanotto on yritykselle yksi kriittisimmistä vaiheista, koska se antaa tulokkaalle ensivaikutelman, jonka mukaan hänelle jää joko hyvä tai huono kuva yrityksestä ja halu työskennellä kyseisellä paikalla. Hyvällä kuvalla yritys si-

touttaa uuden työntekijän, kun taas huonolla voi puolestaan luoda päinvastaisen reaktion. Tästä syystä on syytä panostaa hyvään vastaanottoon, järjestämällä esimerkiksi kahvittelut, jonka äärellä keskusteltaisiin rennossa ilmapiirissä tutustuen työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 103–104; Juuti & Vuorela 2015, 64; Kangas & Hämäläinen 2007, 9.)

Ensimmäisen päivän aikana luovutetaan uudelle työntekijälle hänen työtarvikkeensa, avaimet sekä muut olennaiset asiat, joilla hän pystyy aloittamaan työskentelynsä. Tämä tarkoittaa sitä, että työnantajan on syytä valmistautua hyvissä ajoin ja tarvittaessa hankkia uudet tarvikkeet ennen uuden työntekijän ensimmäistä päivää. Perehdytyksen kannalta uudelle työntekijälle on syytä näyttää työtilat ja hänen työpisteensä sekä tutustuttaa kollegoihin. Tietoa ja tekemistä tulee olla riittävästi, muttei niin paljon, ettei sitä pystyisi omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Ensimmäisen viikon aikana olisi hyvä saada uusi työntekijä kiinni työhönsä, antamalla hänelle niin sanottu ”ensiapupakkaus”, joka sisältää kaikkein tarkoituksenmukaisinta tietoa työntekoon liittyen, jotta hän pääsisi työhön käsiksi mahdollisimman pian. Tiedon on oltava hyödyllistä sekä uuden työntekijän että yrityksen kannalta, jolla voidaan välttyä pahimmilta virheiltä ja taata parhaat onnistumisen elämykset. Jos esimies ei ole tähän saakka tavannut uutta työntekijää, nyt on korkea aika tavata, koska esimiehen vastuusiin kuuluu keskustella uusien sekä vanhojen työntekijöiden työtehtävistä ja tavoitteista. Uuden työntekijän kohdalla on syytä selvittää osaaminen sekä kokemukset ja näiden pohjalta yksilöllistää perehdytyssuunnitelma. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Ensimmäisen viikon jälkeen uutta työntekijää tulisi perehdyttää syvällisemmin työtehtävään sekä opastaa työyhteisön toimintakulttuuriin. Tosin itse perehdytyksen ei tarvitse mennä sopeutuneesti, vaan uusi työntekijä voisi tuoda omien havaintojen ja kokemusten pohjalta omia näkemyksiä, joilla voitaisiin parantaa asioita. Tämä on tosin erittäin vaikea tilanne, koska kaikki tulee riippumaan siitä, kuinka hyvin kummatkin osapuolet (esimies/työyhteisö ja työntekijä) antamaan ja vastaanottamaan kritiikkiä. (Kupias & Peltola 2009, 10.)

Alkuperehdytyksen jälkeen vastuu osaamisesta alkaa siirtyä itse perehtyjälle. Perehdyttäjän olisi hyvä suorittaa uuden työntekijän kanssa palautekeskustelu, jossa tarkastettaisiin, miten perehdytys on onnistunut, miten uusi työntekijä on suoriutunut tähän saakka ja onko muutoksille uuden työntekijän toiminnan suhteen tarvetta ennen koeajan päättymistä. (Kupias & Peltola 2009, 106 – 107.)

Koeaika on lain mukaan määritetty aika, jolloin sekä työnantaja että työntekijä voivat harkita, vastaako tehty työsopimus odotuksia ja ollaanko rekrytoinnissa sekä perehdytyksessä onnistuttu. Tavoitteena on, että työntekijä pääsee työhön itsenäisesti käsiksi ja tarvittaessa pystyy itse hankkimaan lisätietoa tarpeen mukaan sekä työntekijä sulautuu työyhteisöön, jotta hän kokisi olevansa osa yritystä. (Kupias & Peltola 2009, 109.)

Koeajan enimmäispituus oli neljä kuukautta 1.1.2017 saakka. Tämän jälkeen se on kuusi kuukautta. (Työsuojelu 2017.)

## **2.4 Perehdyttämisen lainsäädäntö**

On olemassa lakeja, joilla pyritään edistämään työntekijöiden perehdytystä sekä työturvallisuutta, eli käytännössä työnantajalla ei ole vapaita käsiä näissä asioissa.

Näiden lakien kautta pyritään turvaamaan työntekijän oikeuksia ja työnantajan velvollisuuksia taata uudelle työntekijälle tarvittava vähimmäistietämys toimia työssään. Esimerkiksi työsopimuslaissa (26.1.2001/55) 1. §:ssa mainitaan työnantajan velvollisuuksista luoda kestävä suhde työntekijän ja työnantajan välille sekä edistää työntekijöiden välisiä suhteita. Työnantajaa velvoitetaan myös antamaan tarvittaessa perehdytystä menetelmien tai työnkuvan muuttuessa ja tällä takaamaan työntekijän työuran kehittymisen.

Toisena esimerkkinä on työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 14. §:n 1.–4. momentti velvoittavat työnantajan perehdyttämään työntekijät riittävästi tapaturmien sekä vahinkojen ehkäisemiseksi, huomioiden työntekijöiden tietämys ja osaaminen.



## 2.5 Perehdyttämisen tärkeys

Lepistö (2004, 56–57) jaottelee perehdyttämisen ja työnopastuksen hyödyt työntekijälle, esimiehelle sekä työpaikalle:

Laadukkaan perehdytyksen avulla voidaan vähentää työntekijän jännitystä ja epävarmuutta työtä kohti. Työympäristöön sekä henkilöstöön sitoutuminen helpottuu. Työstä suoriutuminen tulee helpommaksi, jos perehdytys onnistuu. Työntekijän kyvyt sekä osaamiset nousevat helpommin esille. Työntekijän vastuunotto ja mielenkiinto työtehtävää kohtaan tulevat kasvamaan mistä on varmasti hyötyä työssäoppimisessa. Tämän myötä työntekijän on helpompi ja nopeampi kehittää ammattitaitoaan. (Lepistö 2004, 56–57.)

Esimies puolestaan tulee hyötymään siten, että perehdyttämisen kautta hän tulee tuntemaan nopeammin ja paremmin uutta työntekijää, minkä ansiosta hän pystyy ratkomaan ongelmia uuteen työntekijään liittyen helpommin. Näin esimiehen aika säästyy ja hän voi keskittyä tärkeämpiin asioihin. Kaiken kaikkiaan tämä vaikuttaa positiivisesti yhteistyöhön sekä sen henkeen. (Lepistö 2004, 57.)

Yritys hyötyy hyvästä tuloksesta, mikä näkyy paremmassa työn laadussa. Työntekijöiden asenne sekä työtä että työpaikkaa kohti muuttuvat positiiviseksi. Tapaturmat, virheet sekä onnettomuudet vähenevät ja täten myös niiden kustannukset laskevat. Työntekijöiden vaihtuvuus pienenee ja täten vaikuttaa positiivisesti rekrytointikustannuksiin. Yrityksen toiminnasta riippuen tiettyissä tapauksissa myös työvälineiden ja kaluston ylläpito helpottuu ja yritys tulee tekemään säästöjä, raaka-aineiden hyödyntäminen muuttuu järkevämmäksi ja täten hävikin määrä vähenee. Lisäksi yrityksen maine sekä kuva paranevat mitä parempi heidän perehdyttämisensä on. (Lepistö 2004, 57.)

Polina Akulova (2017), joka on venäläisen CorpusGroup -yrityksen henkilöstöpäällikkö, kertoi uutistoimisto Klerk.ru:lle: *”Henkilöstön perehdyttäminen on suoraan verrattavissa siihen, kuinka kilpailukykyinen ja millaisen aseman se tulee saamaan liikemaailmassa. Se ei riitä, että palkataan pätevää henkilöstöä, koska työmaailma on koko ajan kehittymässä, teknologia uudistuu, syntyy*

*uudenlaisia suuntauksia, jotka vaativat työntekijöiltä säännöllistä tietojen ja osaamisten päivittämistä.”.*

*Akulova jatkaa sanoen: ”On myös alusta alkaen hankala löytää henkilöstö, joka vastaisi kaikkia yrityksen vaatimuksia: erittäin useasti voi huomata, kuinka yritykset, joilla on samatyypinen toiminta eroavat toisistaan standardeillaan sekä työsäännöillään. Tämän lisäksi toisen asteen ammatilliset sekä korkeakoulututkinnot kehittyvät ajan tasalle erittäin hitaasti ja eivät vastaa liikemaailman todellisia tarpeita. Tämä on korjattavissa järjestämällä henkilöstökoulutuksia.”. (Akulova 2017)*

Kjelin & Kuusisto (2003, 20–21) kirjoittavat, kuinka heikosti tehty perehdyttäminen saattaa johtaa uusia työntekijöitä tekemään virheitä, joista asiakkaat tulevat tekemään reklamaatioita, mistä syntyy välittömiä kustannuksia, ellei jopa asiakkaiden menetyksiä. Tästä tulee yrityksen sekä maine että talous kärsimään, koska vanhat asiakkaat tulevat levittämään tietoa huonosta kokemuksestaan. Huonoimmassa tapauksessa yritys voi päätyä uutisten otsikkojen sekaan, josta seuraamukset voivat olla korjaamattomia.

Kun työntekijä tekee virheitä toistuvasti, ne vaikuttavat asiakkaan lisäksi myös liikkeen uskottavuuteen sisäisesti sekä ulkoisesti. Se tulee näkymään alentuneiden myyntitilastoiden sekä henkilöstön työmoraalin vähennyksenä. Työntekijän sitoutuminen yhtiöön alkaa myös tämän myötä rapistumaan. Työntekijälle oma sekä yrityksen maine ovat tärkeitä tekijöitä hyvän työn teossa. Kun ne alkavat kärsimään, työntekijät alkavat turhautua ja tinkiä työstään ja sen laadusta. Suurissa työmäärissä myöskin työntekijöiden sitoutuneisuus alkaa kärsiä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21)

Motivaatio on työntekijän pääomainen voimanlähde: motivoituneena työntekijä voi tehdä työtä laadukkaasti pitkäänkin, mutta jos yrityksen johto ei ylläpidä johtamista, prosessienhallintaa tai henkilöstön osaamista voi jopa motivoituneimmatkin asiantuntijat antaa periksi. Jos tämä jatkuu pitkään voivat työntekijät turhautua tähän ja se saattaa näkyä tavallista suurempana henkilöstön vaihtuvuutena. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21)

Henkilöstön vaihtuvuus puolestaan vaikuttaa yritykseen taloudellisesti nostaen rekrytointikustannuksia sekä asiakkaisiin, koska asiakkaat saattavat sitoutua tiettyihin työntekijöihin ja näiden lähtiessä pois, kyseiset asiakkaat voivat joko seurata heitä toiseen liikkeeseen tai hyödyntää uusien työntekijöiden kokemattomuutta hyödykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21–22)

Asiakkaan menetys näin vähentää puolestaan vähentää rahanvirtaa kassaan sekä ilmaismainontaa asiakkailta toisille ja täten vähentäen mahdollisten asiakkaiden määrää. Tämä on taloudellisesti epäkannattavaa, koska uusien asiakkaiden hankinta on kalliimpaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 22)

Räisänen (2012, 31) mukaan stressi voi tietyissä määrissä nostaa henkilön produktiivisuutta. On jopa ihmisiä, jotka asettavat pieniä kiireitä itselleen, koska tietävät saavansa asioita tehtyä kevyesti stressaantuneissa tilanteissa. Kun tavoite on saavutettu tällaisen tilan jälkeen, henkilö pystyy rentoutumaan ja palauttamaan voimansa.

Mutta kun stressi pitkittyy ja on jatkuvaa, voimavarat eivät palaudu. Voimavarojen kulutus ilman palautumista voi johtaa työuupumiseen. Työuupumuksen pääoireita ovat Räisäsen mukaan fyysinen ja henkinen uupumus sekä heikentynyt asenne työtä kohti. Näillä on yhteys lukuisten tutkimusten mukaan työntekijöiden heikentyneeseen hyvinvointiin, sairasteluun sekä sairauspoissaoloihin. (Räisänen 2012, 31, 41)

Räisänen (2012, 42–43) myöskin listaa monta työstressiin johtavia tekijöitä, joiden keskuudessa mainitaan **puutteellinen perehdytys, tietotulva, kotona tehty työpaikan työ** sekä **epävarmuus**.

### 3 PEREHDYTTÄMISEN NYKYTILANNE GIGANTTI KOUVOLASSA

Tässä luvussa tarkastellaan Kouvolan Giganttia, sen työympäristöä sekä perehdyttämistä verraten sitä teoriaan.

#### 3.1 Yrityksen esittely

Gigantti Kouvola on osana Gigantti Oy Ab:ta, joka on Suomessa toimiva kodinelektroniikan jälleenmyyjä. Yrityksen liiketoiminta keskittyy viihde- ja kulutuselektroniikan, kodinkoneiden, tietotekniikan, telematiikan ja edellä mainittujen tuoteryhmien oheistarvikkeiden myyntiin, korjaukseen sekä vuokraukseen.

Liike avattiin Kouvolan keskustassa vuoden 2006 loppupuolella, mutta siirtyi vuoden 2013 syksyllä kauppakeskus Veturin läheisyyteen. Liike toimii *franchise*-periaatteella, joka tarkoittaa menettelyä, jossa yrittäjä on hankkinut ja saanut oikeuden hyödyntää liiketoimintakonseptia tietyllä alueella tietyn ajan taloudellista vastiketta vastaan. Tässä tapauksessa Kimmo Kuokkanen Oy:llä on pääsy Gigantin päävarastoon, joka sijaitsee Jönköpingissä, Ruotsissa. Kyseiseen *franchise*-ketjuun kuuluvat myös Mikkelin, Varkauden sekä Pieksämäen liikkeet.

Yrityksellä on tällä hetkellä yli 10 työntekijää, jotka työskentelevät osastoittain. Toimeksiantajan pyynnöstä tarkkaa lukua työntekijöiden määrästä ja heidän jaottelustansa ei voida ilmoittaa. Osastot on jaoteltu seuraavasti:

- Major Domestic Appliances (MDA) vastaa suurien kodinkoneiden, esimerkiksi hellojen, pyykinpesukoneiden, näiden lisätuotteiden ja palveluiden myynnistä.
- Small Domestic Appliances (SDA) vastaa pienkoneiden, esimerkiksi kahvinkeitinien, pölynimurien, näiden lisätuotteiden ja palveluiden myynnistä.
- Consumer Electronics (CE) vastaa kulutuselektroniikan, esimerkiksi puhelinten, kuulokkeiden, niille soveltuvien oheislaitteiden ja palveluiden myynnistä.
- Aftersales vastaa asiakkaiden tyytyväisyydestä myynnin jälkeen hoitamalla muun muassa takuuhuoltoja.

Edellä mainitusta jaottelusta huolimatta, kaikki myyjät ovat velvollisia vastaanottamaan muiden osastojen asiakkaita, jos omalla osastolla ei ole asiakkaita ja muiden osastojen työntekijät ovat varattuina. Esimerkiksi MDA:n myyjä saattaa joutua vastaanottamaan asiakkaan CE-osastolla ja myymään hänelle kyseisen osaston tuotteen tai palvelun.

### **3.2 Työympäristö**

Gigantti Kouvolan toimitilat ovat erittäin kompaktit ja tästä syystä valikoima on hieman suppeampi, kuin esimerkiksi Gigantti Kalevalan valikoima. Liikkeessä ei ole esimerkiksi mahdollisuutta hyödyntää trukkia varaston puolella. Tästä huolimatta liikkeessä on kuitenkin paljon tilaa asiakkaita.

Gigantissa työympäristö on erittäin monipuolinen, työntekijöiltä vaaditaan monipuolista osaamista, esimerkiksi palveluiden myynti, hintalappujen teko tai tuotteiden esillepano.

Työntekijöillä on käytössään taukotila, joka on varustettu muun muassa televisiolla. Työntekijöille on myös varattu mahdollisuus valmistaa tai lämmittää ruokaa varaston puolella sijaitsevassa keittiössä.

### **3.3 Nykytilan kartoitus työntekijöiden haastattelujen avulla**

Jotta olisi ymmärrys, millainen on perehdyttämisen tilanne Gigantti Kouvossa, kutsuttiin haastatteluihin Gigantti Oy:n henkilöstövastaava, kaikki Gigantti Kouvolan myyjät sekä Gigantti Kouvolan myymäläpäällikkö. Kaikista myyjistä haastatteluihin osallistui 12 työntekijää, joista viisi on työskennellyt Gigantilla yli viisi vuotta. Haastatteluhetkellä kaikki työntekijät kuuluivat Kimmo Kuokkanen Oy:n franchiseen. Haastattelut myyjille toteutettiin yksityisesti anonyymisti, jotteivät myyjien antamat vastaukset vaikuttaisi heidän työasemaansa negatiivisesti. Myymälä- ja henkilöstövastaavalle kysymykset esitettiin sähköpostin välityksellä. Kaikki kysymykset, jotka esitettiin kaikille osapuolille löytyvät liitteistä 1-3. Vastauksista on tehty yhteenvetoja, koska vastanneiden kesken vastaukset eivät eronneet suuresti.

Haastateltavat kertoivat, että heillä oli jo jonkinlainen työkokemus ennen kuin he tulivat Gigantti Kouvolalle töihin. Moni täsmensi tietävänsä, minkälaisia oikeuksia heillä oli ja mitkä lait sekä liitot niitä puolusti.

Perehdyttämistä kokonaisuutena työntekijöiden kesken on miltei mahdoton verrata koska on otettava huomioon se, että kaikki työntekijät aloittivat työskentelynsä eri ajankohtina ja heillä oli erilaiset perehdytystilanteet; osalla oli muutaman tunnin pituinen ohjelmien läpikäynti oman osaston kollegan kanssa, osa aloitti työt ilman minkäänlaista perehdytystä heti ensimmäisenä päivänä.

Vastanneiden kesken miltei kaikki olivat sitä mieltä, ettei perehdytysohjelma ole hyvä nykymuodossaan. Jokaisella uudella työntekijällä oli omat vastoin käymisensä; jotkut sekoittivat tilatut tuotteet tuotteisiin, jotka voidaan tilata suoraan asiakkaalle myymälään. Toisilla liittymien avaaminen oli jäänyt vajainaisesti tehdyksi minkä takia liittymä ei avautunut. Monen haastateltavan mielestä tähän olisi voinut auttaa viikon pituinen henkilökohtainen käytännön perehdytys.

Gigantilla yli vuoden olleet työntekijät olivat sitä mieltä, että pystyisivät tekemään kaiken itse ilman muiden apua. Alle vuoden työskennelleet työntekijät ilmaisivat epävarmuutensa suoriutua kokonaan ilman apua.

Miltei kaikki työntekijät olivat sitä mieltä, että samat toistuvat virheet vaikuttavat työntekijään ja hänen motivaatioonsa negatiivisesti. Yrityksen kannalta eräs työntekijä kertoi, että jos häntä olisi perehdytetty paremmin työsuhteen alussa, hän ei olisi menettänyt asiakkaita kokemattomuutensa takia.

Yhdistäväksi tekijäksi haastateltavien vastauksissa oli huomattavat puutteet koulutuksen rakenteessa, eritoten perehdytyksen osalta. Haastateltavien mielestä asiat käydään liian nopeasti läpi ja uusi työntekijä laitetaan liian usein suoraan kentälle ilman valvontaa.

### 3.4 Nykytilan kartoitus myymäläpäällikön haastattelujen avulla

Myymäläpäällikkö kertoi haastatteluissaan Gigantti Kouvolan työympäristöstä jaotellen sen kahteen osaan: fyysinen ja henkinen. Fyysinen on pyritty tehdä mahdollisimman toimivaksi, helppopääsyiseksi sekä -käyttöiseksi mahdollisuuksien mukaan sekä noudattaen Gigantin myymäläkonseptia. Työntekijöille on oma taukotilansa, jossa he voivat irtautua nopeatempoisesta työstä.

Henkinen työympäristö on myymäläpäällikön mukaan erittäin kilpailuhenkinen johtuen työn kannustavasta palkkausmallista. Työntekijöiden työskentely perustuu positiivisuuteen ja tiiviiseen tiimityöskentelyyn.

Myymäläpäällikkö listasi tärkeimmät menestystekijät, joiden avulla työntekijä voi menestyä työssään: oppimiskyky, edellä mainittu kilpailuhenkisyys, hyvät sosiaaliset taidot sekä halu menestyä alalla.

Myymäläpäällikkö kertoi, ettei Gigantti Kouvolassa ole perehdytysopasta työntekijöitä varten. Sen sijaan he hyödyntävät liikkeiden välillä todettuja hyviä perehdytysmetodeja sekä Academy -koulutusohjelmaa, jossa työntekijöiden on suoritettava koulutuksia vaihdellen tuotteista ja Euroopan GDPR:n välillä.

Perehdyttäminen alkaa Gigantti Kouvolassa yrityksen sekä sen kulttuurin kertomisesta minkä jälkeen käydään järjestelmät, tuotteet ja palvelut läpi. Kaikilta työntekijöiltä vaaditaan samantasoista osaamista tietyissä osa-alueissa.

Perehdyttäjäksi valitaan yleisesti kyseisen osaston vastaava. Hän käy uuden työntekijän kanssa rutiinit sekä järjestelmät. Tuotekoulutus hoidetaan suurelta osin myymälässä perehdyttäjän kanssa, mutta myös omatoimisesti vapaa-ajalla sekä tavaratoimittajien kanssa. Tavaratoimittajat voivat järjestää koulutuksia liikkeessä tai muussa sovitussa paikassa. Palveluista koulutukset pitävät toisten Giganttien huippumyyjät. Ne pidetään kuten tavaratoimittajien kanssa omassa liikkeessä tai toisessa sovitussa paikassa. Riippuen perehdytystilaisuudesta ja siihen osallistuvien määrästä, tilaisuuksien määrä voi vaihdella suuresti, esimerkiksi palvelukoulutus voi olla kerran muutamassa kuukaudessa, kun taas suuri tuotekoulutus voi olla kerran vuodessa.

Perehdytyksen kestosta, myymäläpäällikkö kommentoi, ettei voi antaa yksinkertaista vastausta selittäen, että perehdytyksen kestoon vaikuttaa myös itse perehdytettävä. Jotkut uudet työntekijät oppivat nopeammin kuin toiset. Aikaa kuitenkin annetaan tarpeeksi oppimiseen, sillä jopa huippumyyjä oli voinut olla hidas oppimaan asioita alussa.

Perehdytyksen tärkeys on myymäläpäällikön mukaan suuri. Työntekijöiden on tiedettävä paljon tuotteista ja palveluista, jotta he voisivat niitä myydä asiakkaille. Perehdytyksen onnistumista voidaan tarkistaa katsomalla hänen myyntisuorituksiansa kuittien mukaan tai laatimalla hänelle pistokokeita, joissa pyydetään myyjää esittelemään tietty tuote tai palvelu myymäläpäällikölle ja kokeilla myydä sitä hänelle.

### **3.5 Nykytilan kartoitus henkilöstöpäällikön haastattelujen avulla**

Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikön haastattelu kertoi omassa haastattelussa, että Gigantin tavoitteena on opettaa työntekijälle perustiedot yrityksestä, työyhteisöstä sekä yrityksen pelisäännöistä, jotta uusi työntekijä voisi sulautua työyhteisöönsä. Tämän lisäksi Gigantti Oy:n tavoitteena on, että uusi työntekijä perehdytyksensä jälkeen menestyisi työssään ja toisi yritykselle tuloksia.

Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikkö ei antanut konkreettista vastausta perehdyttämisen kestosta. Mutta hänen mielestään perehdyttäminen kestää koko koeajan eli neljä kuukautta. Työtehtävistä riippuen perehdytys voi kestää vähintään kuukauden.

Gigantti Oy:llä ei ole erityistä perehdyttämispolitiikka, mutta tästä huolimatta koko konsernin laajuisesti Gigantti on pyrkinyt edistämään esimiesten osaaamista sekä järjestelmiä, joita Gigantissa hyödynnetään, jotta ne voisivat tukea uusia työntekijöitä perehdyttämisessä.

Perehdyttämisen hoitaa henkilöstöpäällikön mukaan kokeneempi kollega sekä myymäläpäällikkö. Perehdytys tapahtuu usein työn ohella, mutta myöskin itsenäisesti hyödyntämällä yrityksen sisäisiä viestintäkanavia. Perehdyttämisaikana pidetään säännöllisiä kahdenkeskeisiä kehityskeskusteluja esimiehen



kanssa, vähintään kerran kuukaudessa. Näiden keskustelujen tarkoitus on tarkastella työntekijän kehittymistä ja antaa hänelle palautetta hänen työstään.

### 3.6 Perehdyttämisen nykytilanne ja havaintojen vaikutukset

Haastattelujen sekä oman kokemuksen nojassa voidaan todeta, että perehdyttäminen Gigantti Kouvolassa tällä hetkellä on erittäin nopeatempoista ja suuremmalta osin itse tehtyä. Tämä johtuu työn luonteesta; työ on, kuten esimies sitä kuvaili, *"ajoittain jopa hektinen"* myös erittäin tietopainotteinen. Tämä perustuu myymäläpäällikön sanoihin: *"Meillä on valikoimassa kymmeniä tuhansia eri SKU:ta (Stock keeping unit) pelkästään tuotteiden muodossa. Tämän lisäksi myyjän täytyy tietää mitä palveluita ja/tai tarvikkeita asiakas tarvitsee, jotta pystyy niitä käyttämään tarkoituksen mukaisesti."*

Työntekijöiden on oltava erittäin oma-aloitteisia ja valmiita opiskelemaan paikoitellen itsenäisesti. Tämä väite perustuu henkilöstöpäällikön sanoihin: *"Perehdyttämiseen kuuluu online-valmennukset koulutusportaalin kautta. Kasvotusten perehdytystä omalla työpaikalla esimiehen, kollegan tms. kanssa. Lisäksi työntekijä perehtyy itsenäisesti sisäisten viestintäkanavien julkaisuihin ja ryhmiin."*

Kuten haastatteluista ilmeni, Gigantilla ei ole varsinaisesti minkäänlaista perehdytysopasta, vaan työntekijät hyödyntävät perehdytystilaisuuksia, Academy -koulutusportaalia sekä yrityksen sisäisiä viestintäkanavia, joiden avulla työntekijöiden on opittava tai päivitettävä informaationsa. Tähän kuitenkin liittyy ongelma; riippuen koulutuksesta, niitä järjestetään harvoin, mikä jättää Academy -koulutusportaanin. Tähänkin liittyy oma ongelmansa, jonka haastateltava A kuvasi: *"Toi Academy -juttu on olemassa oleva asia, mut ei sitä tuu ikinä käytetty, kun siin kohtaa, kun se pieni paussi asiakasvirran ohessa nii ei sitä tuu ikinä käytetty siin. Ei oo tarpeeks aikaa tai jotai muuta mikä kiinnostaa; täytyy tehdä hintalappui, täytyy tehdä muuta juttuu. Ja sit siel on näit pakollisii kurssei, joita tuu ikinä niitäkää vedetty. Sit tulee valitusta et "Ookei, toi myöhästy. Sit oot sullei: "Mis vaiheessa mun pitäis tehdä toi, ku tota ei voi tehdä kotona?". Ja toine juttu, miks ihmees mä tekisin mun työjuttuja kotona? Tää ei oo työpaikan ulkopuolinen työ nii vahvasti. Sä oot täällä, ja sulla ei oo aikaa*

*tehä sitä töitten ohella. Ja eihän sitä opi mitää jos sä jätät sen videon rullaa siks aikaa ku sää oot toisel puolel myymälää.”*

Perehdytyksestä puuttuu myöskin rakenne. Työntekijöille esitetään pikaisesti perusasiat ohjelmista muutaman tunnin aikana, minkä jälkeen työntekijät laite-taan tekemään työtä. Kokeneempi kollega voi olla apuna, mutta työympäristön takia, tilanne voi olla sellainen, missä kollega voi joutua palvelemaan asia-kasta ja täten jättää uusi työntekijä omilleen. On myös huomioitava, ettei uu-delle työntekijälle anneta minkäänlaista tunnistetta, joka kertoo hänen olevan kokematon. Haastateltava B kertoi haastattelussaan omasta kokemuksesta sekä miten perehdytyksen olisi pitänyt mennä hänen mielestään: *”Heikosti sillä mä en nimittäin koe et se on minkäänlainen perehdytys, jos sut heitetään vaa susille tonne osastolle. Mä oon tottunu, et perehdytys tarkoittaa sitä et sää oot kahden kesken jonkun ihmisen kanssa ja käydään selkeästi ja järjestel-mällisesti kaikki asiat läpi. Eli tuotetietous, sen jälkeen kassakoulutus, sen jäl-keen talon tavat millon tulee rekka, kuka sen ottaa vastaan ja ylipäättäänsä kierretään, vaikka myymälä ja tsekataan missä on mikäkin. Mun mielestä se on koulutus, eikä se et sä vaan meet tonne osastolle ja thats it.”*

Haastateltava B jatkaa kertoen: *”... jouduin kysymään apua vähän niinku kai-kilta tai kuka oli vapaana nii kysyin apua. Onneks tuol oli useesti ihmisiä, jotka autto, mutta tuli myös niit tilanteit mis jotkut sano et osaa auttaa.”*

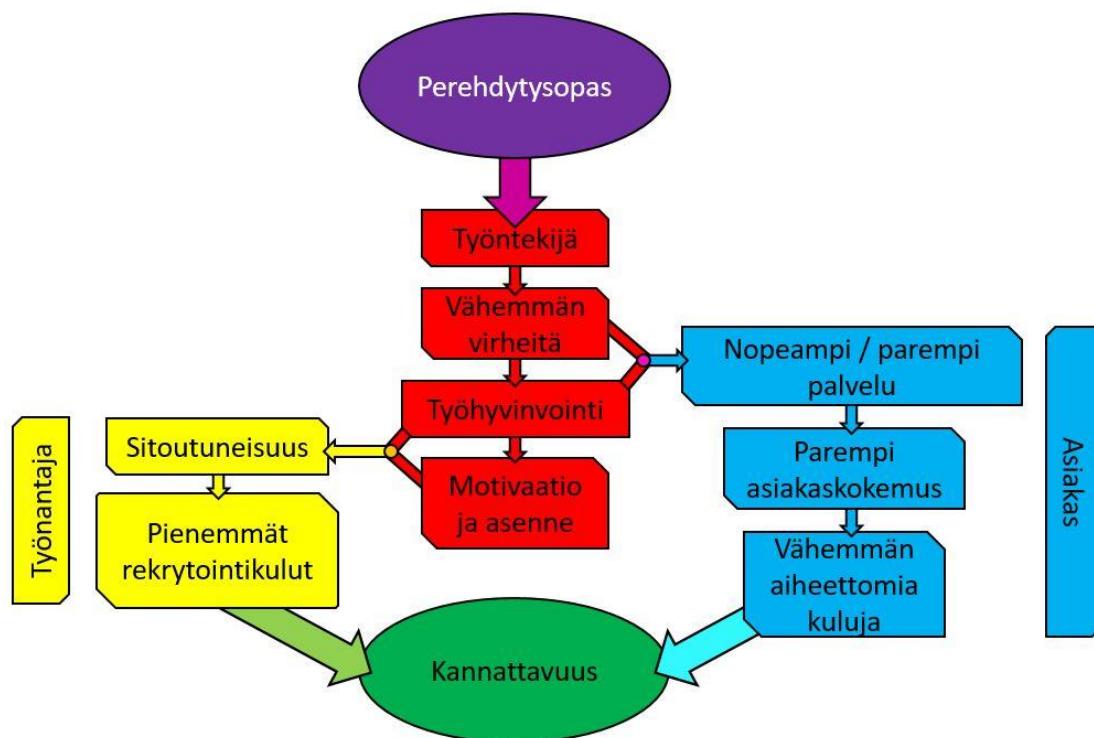
Näin voidaan todeta, että perehdyttäminen nykyhetkenä on puutteellinen, koska koulutuksia järjestetään harvoin ja työn luonne on liian kiireellinen, jotta työntekijät voisivat hyödyntää Academya tai voisivat turvautua perehdyttäjän apuun.

Tämä on korjattavissa laatimalla uusille työntekijöille perehdyttämisopas, jonka avulla heille voitaisiin näyttää järjestelmät ja miten niitä käytetään. Pe-rehdytysoppaan vaikutuksista voidaan nähdä kuvassa 4.

Perehdyttämiselle on laadittava myös rakennestruktuuri – uudelle perehdyttä-jälle annetaan tietty aika, esimerkiksi viikko tai enemmän, jonka aikana hän käy uuden työntekijän kanssa kaikki olennaiset asiat hänen työhönsä liittyen.

Tämän jälkeen harjoitellaan järjestelmien käyttöä siihen saakka, kunnes työ alkaa sujua.

Kun uusi työntekijä menee kentälle, hänelle annettaisiin jonkinlainen tunniste, jonka avulla hänet voisi erottaa kokeneesta työntekijästä. Uutta työntekijää ei jätettäisi yksinään jonkin aikaa, antaen hänen tehdä työtä itsenäisesti, mutta valvotusti. Perehdyttäjä antaisi ohjeita ja neuvoja kunnes työnkulku alkaa sujua itsenäisesti.



Kuva 4. Perehdyttämisoppaan vaikutukset

## 4 PRODUKTIN RAKENTAMINEN

Tässä luvussa kerrotaan, miten opinnäytetyön produktia varten kerätään tietoa ja miten itse produktia suunnitellaan ja rakennetaan sekä perustellaan tehtyjä valintoja.

### 4.1 Tiedonkeruumenetelmät ja perustelut

**Produktia varten** tiedonkeruumenetelminä käytetään myymäläpäällikön ja vähintään viisi vuotta liikkeessä töissä olleiden myyjien työn havainnointia sekä haastatteluja. Opasta varten on kerätty lukuisa määrä kuvankaappauksia eri prosessien vaiheista, joissa myyjät tekivät esimerkkejä järjestelmien käytöstä, kuten tax-freemenetelmän käyttö myynnin kirjaamisessa. Kaikki kuvat ja ohjeistukset tarkistetaan ja hyväksytään ennen kuin perehdytysmateriaali liitetään oppaaseen. Näin varmistetaan sekä tiedon että produktia varten kerättyjen kuvien kannalta virheettömyys ja luotettavuus.

### 4.2 Työn suunnittelu, toteutus ja tuotoksen kuvaaminen

Edellisessä luvussa tarkasteltujen haastattelujen pohjalta voidaan saada ymmärrys Gigantin toiminnasta ja sen perehdyttämismahdollisuuksista: yritys pyrkii saamaan uudet työntekijät mahdollisimman nopeasti koulutettua ja laittaa heidät töihin. Kun työntekijä on kentällä töissä, hänen perehdyttäjänsä voi jättää uuden työntekijän aivan yksinään tekemään omia kauppiaan. Tästä syystä perehdytysoppaan tulee olla mahdollisimman yksinkertainen ja helposti ymmärrettävissä.

Yrityksen on myöskin pystyttävä pitämään kirjaa, mitä kaikkea on uuden työntekijän kanssa käyty läpi. Tästä syystä produkti tulee koostumaan kahdesta osasta: perehdytysoppaasta ja tarkistuslistasta.

#### **Perehdyttämisopas**

Havaintojen teko ilman valvottua kokeilua voi olla vaikeaa ajoittain nopeatahtisessa työympäristössä. Pelkästään tekstillä kirjoitettu perehdytysopas ei pysty kuvaamaan lähes yhtä tehokkaasti järjestelmien käytön, kuin se että hyödynnettäisiin kuvia askel kerrallaan järjestelmän käytöstä. Tästä syystä oppaassa

tullaan hyödyntämään suuri määrä kuvia järjestelmien käytöstä sekä ohjeita tekstimuodossa, miten tietyt asiat tehdään askelittain.

Perehdytysopas tullaan rakentamaan Powerpoint-ohjelmaa hyödyntämällä, koska kerätyt kuvat ovat sen tarpeeksi suuria, etteivät ne mahdu Word -asia-kirjaan oman kokoisina. Koska kuvia tulee olemaan erittäin paljon, jokainen järjestelmän käyttöprosessi tullaan rikkomaan omaksi luvuksi. Näin tiedosto ei muutu valtavaksi. Oppaan rikkominen osiin auttaa työntekijöitä myöskin helpommin löytämään tarvitsemansa ohjeen, kuin että heidän pitäisi avata yksi yhtenäinen ohje ja etsiä sieltä tietty kohta.

## **Tarkistuslista**

Tarkistuslista laadittiin hyödyntäen Työturvallisuuskeskuksen laatimaa ”Perehdytyksen tarkistuslistaa” mallipohjana. Mallipohjasta poistettiin kaikki kohdat, jotka eivät vastaa Gigantti Kouvolan työtoimintaa. Tarkistuslista on rakennettu hyödyntäen Excel-taulukko-ohjelmaa, koska Excelissä lista on helposti muokattavissa ja tarvittaessa myös tulostettavissa.

## **5 PRODUKTIN ARVIOINTI**

### **5.1 Työn esittely**

Perehdytysopas koostuu 6 osiosta, joissa kerrotaan muun muassa liikkeestä ja sen arvoista, myyjän työkuvasta sekä kuvia kaikista yleisistä prosesseista, joita uusi työntekijä tulee tekemään eri järjestelmillä. Tietyille osioille on vielä omat alaosiionsa, esimerkiksi kansiossa ”Myynti” on kaksi tiedostoa: ”Tavallinen myynti” ja ”Kansainvälinen myynti”. Jokainen dia pyrkii selostamaan mitä pienimmätkin yksityiskohdat, esimerkiksi mitä näppäintä työntekijän tulee painaa, minne ja mitä hänen tulisi kirjoittaa.

Tarkistuslista, joka on tehty Excel -taulukko-ohjelman avulla, koostuu yhdestä sivusta. Sivulla on jaoteltu perehdytysoppaan pää- ja alaosiionsa, joiden viereen on merkattu suorituspäivämäärä- sekä allekirjoituskenttä työntekijältä,

jolla hän osoittaa, että perehdyttäminen on tietyn asian kannalta suoritettu ja hän on siihen osallistunut.

## **5.2 Ongelmat**

Työnteko alkoi virallisesti syksyllä vuonna 2018, mutta venyi peräti vuoden 2019 talveen asti ensin töiden takia ja sitten työuupumuksen takia.

Haastatteluiden saanti oli paikoitellen erittäin haastavaa, koska joko myyjät tai myymäläpäällikkö eivät olleet tavoitettavissa, koska he olivat joko varattuina asiakkaiden kanssa tai lomalla. Kaikkia myyjiä myöskään ei onnistuttu haastattelemaan, koska osa kieltäytyi. Tästä syystä ei myöskin voitu laatia ohjeita, miten tulisi toimia erilaisissa hätätilanteissa, esimerkiksi tulipalon syttyessä.

Alustavasti oppaassa olisi pitänyt olla ohjeistusta myös, kuinka hyödynnetään eri kolmannen osapuolen järjestelmiä, kuten esimerkiksi liittymätarjoajien järjestelmiä. Tätä ei kuitenkaan voitu toteuttaa kahdesta syystä; oppaaseen olisi pitänyt sitten avata jokaisen prosessin läpikulku kuvien avulla mikä olisi tehnyt oppaasta erittäin suuren ja epäkäytännöllisen sekä siksi, että kyseiset järjestelmät eivät ole Gigantin omistuksessa ja näiden ohjelmien käytöstä tarvittaisiin erilliset luvat sekä rajaukset.

## **6 TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

Opinnäytetyön aikana suoritettiin teemahaastatteluja Gigantti Kouvolan myyjille, myymäläpäällikölle sekä Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikölle. Haastatteluiden pohjalta selvisi, että Gigantti pyrkii perehdyttää työntekijät mahdollisimman nopeasti mutta tehokkaasti, antaen mahdollisuudet työntekijöille tehdä tuloista. Mutta tämäntyyppisessä perehdytyksessä rakenne alkaa epämuodostua ja itse perehdytyksen laatu heikkenee. 12 työntekijästä 11 olivat sitä mieltä, että perehdytys oli vajanaista ja heikkoa. Täten enemmistö oli samaa mieltä. Neljä kahdestatoista työntekijästä, eli miltei puolet työntekijöistä, olivat sitä mieltä, että perehdyttämiselle tulisi laatia perehdytysohjelma.

Huomioiden työn luonne ja toimeksiantajan toiveet, rakennettiin perehdytysopas hyödyntäen Powerpoint -ohjelmaa. Perehdytysopas pyrkii auttamaan työntekijöitä kaikkein vaativimmissa prosessien hoitamisessa selostaen askel kerrallaan, miten asia pitäisi tehdä.

Vedoten kirjallisuuteen ja haastatteluista saatuihin tuloksiin voidaan vastata asetettuihin tutkimuskysymyksiin seuraavan lailla:

### **1. *Millainen on perehdyttämisen nykytilanne?***

Tämänhetkinen perehdyttäminen Gigantti Kouvolaassa tapahtuu esimiehen sekä kokeneemman kollegan kanssa. Tämän lisäksi, työntekijät osallistuvat verkkokursseihin. Työpaikalla tapahtuva perehdyttäminen on erittäin lyhyttä, nopeatempoista ja tapahtuu päämääräisesti havainnoimalla sekä itseopiskelulla. Perehdytys liikkeessä tapahtuu pelkäämistään havainnoimalla sekä tekemällä asioita itse – ei ole minkäänlaista vihkosta taikka opasta, miten käyttöjärjestelmiä käytetään.

### **2. *Miten sitä voitaisiin parantaa?***

Perehdytystä voitaisiin parantaa monien työntekijöiden mielestä, jotka osallistuivat haastatteluihin, järjestämällä tietty perehdyttämisohjelma. Ohjelma alkaisi ensin suljetussa tilassa, missä kokeneempi kollega esittäisi työtilat, liikkeen tavat, kollegat sekä miten työntekijät toimivat. Tämän jälkeen seuraisi käytännön koulutus, jossa uudelle työntekijälle kerrotaan yleisimmistä asioista ja ohjelmien käytöstä. Kun työntekijä on omaksunut ja kokeillut tehdä asioita itse ja alkaa olla varma. Perehdyttämiseen olisi hyvä laatia oma opas, jota hyödynnettäisiin perehdytystilaisuuksissa.

### **3. *Mitkä ovat lain vaatimukset perehdyttämiselle?***

Laki velvoittaa työnantajaa järjestämään perehdytystä ja tarpeen tullen osaamisen täydentämistä. Mutta tästä huolimatta laki ei määrittele missään, miten tai kuinka kauan perehdyttämisen pitäisi mennä. Aloja on lukuisa määrä ja on yhtä monta alakohtaista vaatimusta, joita laki ei yksinkertaisesti pysty säätelemään.

#### **4. *Miten perehdyttäminen vaikuttaa työntekijöihin ja yritykseen?***

Perehdyttämisellä on suuri vaikutus sekä yritykseen että työntekijään; jos perehdytys on laadittu asianmukaisesti, aika ja resurssit, jotka on investoitu uuteen työntekijään maksavat itsensä erittäin nopeasti. Työntekijän moraali ja asenne työtä kohti tulevat olemaan paremmassa asemassa, sairaspotilaat vähenevät ja näin niiden kustannus laskee.

## **7 POHDINTA**

Tämän opinnäytetyön toimeksianto syntyi työharjoittelun aikana, jonka tavoite oli tutkia, millainen perehdyttäminen Gigantti Kouvossa on tällä hetkellä, koska työharjoittelun aikana huomattiin, että monella työntekijällä oli vaikeuksia järjestelmien kanssa, esimerkiksi tax freeen kirjauksessa.

Työntekijöitä, Gigantti Kouvola myymäläpäällikköä sekä Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikköä haastateltiin. Haastatteluiden avulla selvisi, että Gigantti Oy pyrkii perehdyttämään mahdollisimman nopeasti ja laadukkaasti uusia työntekijöitä, jotta he pääsisivät nopeammin töihin ja olisivat tuloksekkaita. Työntekijät kokivat, että perehdyttäminen oli erittäin lyhyt ja moni asia jäi opittavaksi kokeamalla kentällä. Tämän lisäksi selvisi, että perehdyttämisestä puuttui rakennestruktuuri: kaikille työntekijöille koulutus laadittiin täysin eri lailla, osa laitettiin heti kentälle töihin, toisille näytettiin järjestelmällisesti asiat, toisille muuttaman tunnin läpikäynti.

Oletamus oli se, että perehdyttäminen oli suoritettu heikosti, koska oli kiire saada työntekijä töihin, minkä takia työntekijöillä oli hankaluuksia järjestelmien kanssa. Voidaan olettaa, että perehdyttämisellä on suora yhteys työntekijän suoriutumiseen: työntekijä, jolle ei olla opetettu asia kunnolla, ei pysty suoriutumaan tehtävästään hyvin.

Kirjallisuus tuki tätä olettamusta, missä monet kirjoittajat olivat kirjoittaneet perehdyttämisestä samoja asioita eri valossa. Vaikka tämä tieto on jo melko vanhaa, se on silti nykypäivänä pätevää, koska kyseinen tieto on staattista.



Kerätyn tiedon avulla rakennettiin produkti, joka koostuu kahdesta osasta: perehdytysoppaasta ja tarkistuslistasta. Perehdytysoppaalla, joka rakennettiin Powerpoint -ohjelmaa käyttämällä, pyritään antamaan uusille työntekijöille mahdollisuus työskennellä itsenäisesti kentällä, jopa tilanteissa, missä perehdyttäjän on jätettävä uusi työntekijä yksin. Opas on rikottu 6 pääosaan, joiden sisällä on vielä omat jaottelunsa. Tarkistuslistan avulla pyritään kartoittamaan perehdyttäjän velvollisuuksia opettaa tärkeimmät asiat uudelle työntekijälle ja pitää koulutuksesta kirjaa.

Tutkimuksen tulokset olivat juuri sellaiset, millaisia odotettiin: työntekijöiden osaaminen oli suuresti verrattavissa siihen, kuinka hyvin heitä perehdytettiin. Kaikki työntekijät olivat jo työskennelleet tarpeeksi kauan, että olivat jo kokeamalla ehtineet oppia suuren osan asioita, joita ei heille ei perehdytyksessä kerrottu. Tästä huolimatta miltei kaikilla oli erittäin vaikea aloitus, koska asioita tuli opittua vasta kun virheitä teki ja niistä kerrottiin jälkikäteen.

Opasta on yritetty rakentaa niin, että se olisi helposti implementoitavissa kuten uusille sekä kokeneimmille työntekijöille. Oppaan avulla voidaan vähentää työntekijöiden odotusaikaa, että voisivat kysyä kollegalta, miten tietty prosessi suoritettiin. Sen sijaan he voivat avata oppaan, tarkistaa ja suorittaa kaiken itsenäisesti.

### **Tutkimuksen luotettavuus (reliabiliteetti / validiteetti)**

Robert Barcik (2016), joka on MeanThat -verkko-opetusalan perustajajäsen sekä sen entinen talousluennoitsija, kertoo reliabiliteetista sekä validiteetista videossaan *Validity and Reliability Of Research*.

Reliabiliteetilla osoitetaan kuinka toistuvia sekä todenpitäviä tuloksia tutkimuksesta saadaan hyödyntämällä samoja analyttisiä ja tiedonkeruumenetelmiä tilanteesta sekä tutkijasta riippumatta. Toisin sanoen, jos joku toinen tutkija päättäisi valita saman tutkittavan kohderyhmän toisena ajankohtana hyödyntämällä samoja tiedonkeruumenetelmiä ja analysoisi sitä tietoa samalla tavalla kuin minä, tulosten pitäisi olla samanlaiset, jotta tutkimus olisi reliabeli. (Barcik 2016)

Tutkimuksen reliabiliteettiin liittyy muutamia riskejä, jotka voivat vaikuttaa tuloksiin. Barcik (ym.) listaa näitä vaikuttavia tekijöitä:

- *osallistujan erhe (participant error)*
- *osallistujan puolueisuus (participant bias)*
- *tutkijan erhe (researcher error)*
- *tutkijan puolueellisuus (researcher bias)*

Osallistujan erheellä tarkoitetaan mitä tahansa tekijää tai tekijöitä, jotka vaikuttaisivat osallistujan suoritukseen. Esimerkiksi jos osallistujilta kysytään sama kysymys eri aikoina. Tämä voi johtaa siihen osallistujien mielentila muuttuu, minkä takia myös vastaukset kysymyksiin voivat olla toisenlaiset. (Mt.)

Osallistujan puolueellisuudella tarkoitetaan mitä tahansa tekijää tai tekijöitä, jotka voivat johtaa virheelliseen materiaaliin. Esimerkiksi työntekijä voi antaa virheellistä tietoa peläten, että hänen esimiehensä tai kollegansa kuulisivat häntä ja tämä vaikuttaisi työntekijän työasemaan. (Mt.)

Tutkijan erheellä tarkoitetaan mitä tahansa tekijää tai tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa tutkijan aineiston ymmärrykseen. Esimerkiksi, tutkija päättää tehdä kahdeksasta haastattelusta kuusi ja tehdä niistä tulkinnat samana päivänä. Tämä voi uuvuttaa tutkijaa ja väsymyksen takia tutkija voi tulkita materiaalia väärin tai hän voi esittää seuraavalla kerralla kysymyksensä väärällä tavalla saaden väärintyyppisiä vastauksia. (Mt.)

Tutkijan puolueellisuudella tarkoitetaan mitä tahansa tekijää tai tekijöitä, jotka luovat puolueellisuutta tutkijassa hänen saamastaan tutkimuksesta. Tutkijat ovat samanlaisia ihmisiä ja he voivat katsoa tutkimustuloksia objektiivisen eli puolueettoman kannanoton sijaan subjektiivisesti eli puolueellisesti. (Mt.)

Barcik (ym.) jatkaa kertoen validiteetista jakaen sen kolmeen osioon:

- *rakennevaliditeetti (construct validity)*
- *sisäinen validiteetti (internal validity)*
- *ulkoinen validiteetti (external validity)*

Rakennevaliditeetilla tarkoitetaan kuinka hyvin tekemä tutkimus mittaa sitä mitä tutkimuksessa piti mitata. Tässä selitetään kaikki valinnat tutkimusta suunnitellessa, joiden avulla tietoa on kerätty tutkimusta varten. (Mt.)

Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan, kun tutkimuksella osoitetaan kahden muuttujan välillä oleva syy-yhteys. Tämä tulee Barcikin mukaan erittäin hyvin esille eksperimentaalisessa tutkimuksessa. (Mt.)

Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan, kuinka hyvin voidaan tutkimuksen tutkimustuloksia yleistää muihin asiaankuuluviin ympäristöihin tai ryhmiin. Barcik avaa tätä sanoen, kun tutkimusta tehdään, valitaan näyte koko väestöstä, koska ei voida koko väestöstä ei yksinkertaisesti voi tutkia. Ulkoinen validiteetti tämän esittää kysymyksen perustuen tästä näytteestä saaduista tuloksista: ”*Voidaanko näitä tuloksia, jotka me saatiin tästä näytteestä, yleistää koko väestöön?*”. (Mt.)

Tämän tutkimuksen **reliabiliteetti** on osittain heikko, koska tutkittavassa kohteessa on erittäin monta muuttujaa, jotka voivat vaikuttaa tulosten toistettavuuteen, esimerkiksi perehdyttäjän tai perehdytettävän mieliala, kuinka tietoa välitetään ja vastaanotetaan tai tehdäänkö perehdyttäminen työn yhteydessä vaiko ensin suljetussa ympäristössä, minkä jälkeen laitetaan uusi työntekijä töihin. Tästä huolimatta reliabiliteettiin kohdistuvia riskejä pyrittiin kartoittamaan mahdollisuuksien mukaan:

- **osallistujan erheen** ehkäiseminen tässä tutkimuksessa oli miltei mahdottomuus, koska tutkimukseen osallistuneita oli suuri määrä ja kaikilla heillä oli omia tekijöitä, jotka saattoivat vaikuttaa vastauksiin. Esimerkiksi perehdyttäminen oli tapahtunut toisen henkilön kanssa, perehdytyksestä on pitkä aika eikä siitä muista.
- **osallistujien puolueellisuutta** pyrittiin rajoittamaan järjestämällä yksityisiä teemahaastatteluja suljetussa tilassa, mahdollisuuksien mukaan silloin kun esimies ei ollut paikalla.

- **tutkijan erhettä ehkäistiin** haastatteluiden saannilla johtuen kiireellisistä päivistä ja työntekijöiden vapaapäivistä, sekä saatujen vastausten selventämisellä, esimerkiksi: ”Ymmärsinkö oikein tämän asian?”
- **tutkijan puolueellisuuden** ehkäisemiseksi tutkimuksessa oli kerätty tietoa myöskin työnantajalta sekä henkilöstöpäälliköltä. Saatua aineistoa tämän jälkeen pyrittiin tarkastelemaan kaikkien osapuolten kohdalla. Tutkimuksessa on yritetty olla mahdollisimman objektiivinen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Gigantti Kouvolaassa työntekijöiden perehdytystä ja työntekijöiden mielipidettä perehdyttämisestä. Tällaisen tutkimuksen tekemiseen tietoa tuli hankkia kyseisen yrityksen työntekijöiltä, koska tutkimusta ei aiemmin olla tehty nimenomaan Gigantti Kouvolaan. Tiedon hankintaan valittiin kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät, koska niiden avulla tiedonhankinta onnistui parhaiten. Tieto oli luonteeltaan kuvaavaa eli tarkoituksena ei ollut kerätä lukumäärää työntekijöistä, jotka olisivat samaa tai eri mieltä perehdyttämisen suhteen. Hyödyntämällä saatua haastatteluaineistoa eli missä työntekijät kokivat suurimpien virheiden nousevan uusilla työntekijöillä, ryhdyttiin rakentamaan perehdyttämisopasta. Tämän lisäksi hyödynnettiin myös toimeksiantajan toiveita. Tällä tavoin todistetaan opinnäytetyön **rakennevaliditeetti**.

Tämän opinnäytetyön avulla yritettiin ymmärtää syy-yhteys perehdyttämisessä sekä työssä onnistumisessa. Tämä huomioitiin, kun olin työharjoittelussa Gigantti Kouvolaassa. Tutkimuksen avulla huomattiin, että monet työntekijät, joita perehdytettiin pidempään ja syvällisemmin, olivat työssään paljon onnistuneempia verraten niihin, joiden perehdyttäminen oli vähemmän intensiivistä. Tätä tukee myöskin lukuisa määrä kirjallisuutta. Täten tämä opinnäytetyö on **sisäisesti validi**.

Mitä tulee **ulkoiseen validiteettiin**, on sitä vaikeata arvioida, sillä tutkimustulokset ovat yksilöllisiä tälle yritykselle, eikä niitä valitettavasti voitu verrata muihin tai edes samoihin liikkeisiin, koska muita Giganteja ei läheisyydessä ole ja muut yritykset eivät tämänkaltaiseen haastatteluun suostu vedoten liikesalaisuuteen. Tästä huolimatta, saatuja tuloksia tukee teoria ja tähän nojautuen

voidaan vedota, että mitä syvällisemmin koulutettu henkilöstö on, sen paremmin työntekijät pystyvät antamaan kaikkensa työssään. Täten tämä opinnäytetyö on osittain ulkoisesti validi.

### **Mitä tämä työ opetti?**

Tämänkaltaisen työn kirjoittaminen avasi, kuinka suuri prosessi perehdyttämisen todellisuudessa on: se on suuri prosessi, joka koostuu niin monesta osasta ja tekijästä, jotka tulee ottaa huomioon perehdytysohjelmaa laatiessa, kuten esimerkiksi yrityksen tämänhetkinen työvoiman määrä, kannattavuus palkata ulkoinen perehdyttäjä, itse perehdyttämisen syvällisyys huomioiden lain asettamat vaatimukset tai kuinka nopealla ajanjaksolla on uusi työntekijä perehdytettävä.

Itse työn tekeminen opetti, kuinka paljon aikaa tarvitaan työhön, joka voi vaikuttaa yksinkertaiselta ja kuinka paljon työntekijän näkemykset eroavat esimiehen taikka toimeksiantajan näkemyksistä.

### **Mitä olisi voinut tehdä toisin? Parantamisen mahdollisuuksia?**

Työtä olisi voinut rajoittaa paremmin omien henkisten, materiaalistien sekä ajallisten resurssien mukaan. Koska työtä tehdessä näitä asioita ei otettu huomioon, työ kasvoi miltei voimavarojen yli. Tämä hidasti sekä rajoitti voimakkaasti työn kirjoitusta.

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessa olisi voinut paremmin laatia aikakontrollin asettamalla itselle tarkkoja aikatauluja, joita sitten olisi noudatettu ja tarpeen tullen niitä olisi muokattu.

Opinnäytetyössä ei perehdytä moniin osioihin, joihin olisi voinut perehtyä tarkemmin. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi perehdyttämiseen liittyvät rajoitukset ja ongelmat, perehdyttämisen metodit.

**Suosituksat jatkotutkimuksille**

Tämän opinnäytetyön jatkotutkimus voisi tutkia ohjekirjan vaikutusta Gigantti Kouvolaan uusiin työntekijöihin, joiden perehdyttämiseen on käytetty opinnäytetyön produktia. Tutkimuksen aiheita voisivat esimerkiksi olla uusien työntekijöiden tyytyväisyys perehdytykseen, uusien työntekijöiden kehittyminen tietyllä aikavälillä ja heidän työtyytyväisyytensä.

## LÄHTEET

Ahokas, L. & Mäkeläinen J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus: Ennakoivaa työsuojelua. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Akulova, P. 2017. Pjat' shagov v sozdanii sistemy obuchenija sotrudnikov: kejs ot direktora po personalu. WWW–dokumentti. Saatavissa: <https://www.klerk.ru/job/articles/462445/> [viitattu 13.09.2019.]

Barcik, R. 2016. Validity and Reliability of Research. Youtube. Videoleike. Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=2fK1ClycBTM> [viitattu 16.11.2019.]

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Heathfield, S. 2019a. What Is a Human Resource? WWW–dokumentti. Saatavissa: <https://www.thebalancecareers.com/what-is-a-human-resource-1918144> [viitattu 19.11.2019.]

Heathfield, S. 2019b. What Is Human Resource Management? WWW–dokumentti. Saatavissa: <https://www.thebalancecareers.com/what-is-human-resource-management-1918143> [viitattu 19.11.2019.]

Männistö, E. 2017. Henkilöstöhallinto – oikeat ihmiset oikeisiin tehtäviin. *Tilisanomat* 18.10.2017. Verkkolehti. Saatavissa: <https://tilisanomat.fi/henkilostohallinto/henkilostohallinto-oikeat-ihmiset-oikeisiin-tehtaviin> [viitattu 15.10.2019.]

Juuti, P. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uud. p. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. [Jyväskylä]: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. p. Helsinki: WSOYpro.

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

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

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uud. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Räisänen, K. 2012. Työstressirokotus. Helsinki: Työterveyslaitos.

Salojärvi, S. & Helsilä, M. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017 Työsopimuslaki. PDF- dokumentti.  
Saataavissa: [https://tem.fi/documents/1410877/2918935/Ty%C3%B6sopimus-  
laki/079fe475-983b-453a-9bd5-d4d9205ed58f/Ty%C3%B6sopimuslaki.pdf](https://tem.fi/documents/1410877/2918935/Ty%C3%B6sopimuslaki/079fe475-983b-453a-9bd5-d4d9205ed58f/Ty%C3%B6sopimuslaki.pdf)  
[viitattu 26.10.2019.]

Työsopimuslaki 26.1.2001/55  
Saataavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20010055> [viitattu 26.10.2019]

Työsuojelu. 2017. Koeaika. WWW-dokumentti  
Saataavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyosopimus/koeaika> [viitattu 26.10.2019.]

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.  
Saataavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> [viitattu 26.10.2019.]



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

Östberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Lista kysymyksistä, joita esitettiin työntekijöille:

- Kerro, onko sinulla aiempaa työkokemusta?
- Miten sinua perehdytettiin, kun aloitit työt täällä?
- Miten X ajan jälkeen koet tietäväsi järjestelmät, joiden avulla työtä suoritetaan?
- Koetko voivasi tehdä työtä nyt aivan itsenäisesti ilman kenenkään apua?
- Minkälainen perehdytysohjelma kannattaisi laatia tuleville työntekijöille?
- Kerro, miten mielestäsi perehdyttäminen onnistui?
- Mitkä ovat suurimpia virheitä mitä uudet työntekijät tekevät?
- Minkälaisia vaikutuksia mielestäsi näillä virheillä on yrityksen ja itse työntekijän työhyvinvointiin ja motivaation kannalta?
- Mikä on mielestäsi puutteellista nykyisessä perehdyttämisessä?
- Miten mielestäsi nykyistä perehdytystä?
- Kannattaako mielestäsi tehdä yksi yhtenäinen perehdytys vai pitäisikö jokaiselle työntekijälle sitä yksilöllistää?

Lista kysymyksistä, joita esitettiin myymäläpäällikölle:

- Minkälainen on työympäristö (toimitilat, sosiaaililat), jossa Gigantti Kouvolan työntekijät työskentelevät?
- Mitkä ovat tärkeimpiä menestyksen tekijöitä työntekijälle?
- Miten perehdyttäminen suoritetaan?
- Onko olemassa valmis perehdytysmalli, jota noudatetaan?
- Miten perehdyttäjä valitaan?
- Kuinka paljon hänelle annetaan aikaa perehdyttämiseen?
- Tarkistetaanko perehdyttävältä, että on oppinut ja osaa tarpeelliset asiat?
- Kuinka tärkeänä perehdyttämistä pidetään?
- Miten varmistetaan, että perehdytys onnistui?

Lista kysymyksistä, joita esitettiin Gigantti Oy:n henkilöstöpäällikölle:

- Millaiset ovat Gigantti Oy:n perehdyttämistavoitteet?
- Minkälainen on perehdyttämiskäytäntö?
- Kuinka kauan perehdyttäminen kestää?
- Miten perehdyttäminen suoritetaan? Onko olemassa valmis malli, jota noudatetaan?
- Miten perehdyttäjä valitaan?
- Kuinka paljon hänelle annetaan aikaa perehdyttämiseen?
- Onko perehdyttämisen seuranta?
- Miten varmistetaan, että perehdytys onnistui?