

## **Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskan- sio**

Suvi Merisalo

<b>Tekijä(t)</b> Suvi Merisalo	
<b>Koulutusohjelma</b> Matkailun koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskansio	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 39+3
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää perehdytyskansio Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanottoon. Scandic Hämeenlinna City on ollut osa Scandicia vasta toukokuusta 2018, jonka myötä vastaanotossa ei ole kunnollista perehdytyskansiota. Tässä työssä selvitettiin perehdytystä ja sen moninaisia vaikutuksia niin työyhteisön kuin yksilön toimintaan. Hotellialalla asiakaspalvelulla ja sen laadulla on merkitystä kokonaisuudessaan yrityksen toimintaan. Laadukkaalla perehdytyksellä saadaan aikaan asiantuntevaa palvelua.</p> <p>Opinnäytetyö keskittyy perehdytyksen prosessiin, joka lähtee liikkeelle johtamisesta ja rekrytoinnista. Jo rekrytointivaiheessa perehdytystä tulisi suunnitella alustavasti, johon myös perehdytettävän henkilökohtainen osaaminen vaikuttaa. Perehdytys on osa koko työyhteisön toimintaa, josta esimies on vastuussa, mutta hän voi nimetä muita myös vastuuseen perehdyttämisestä. Perehdytys etenee sen suunnittelusta, käytännön toteutukseen ja sen seurantaan ja arviointiin.</p> <p>Opinnäytetyö on produktiivinen eli toiminnallinen opinnäytetyö, jonka alussa on työn teoreettinen tausta. Opinnäytetyön aineiston muodostaa kirjallisuuden lähteet, opinnäytetyöt sekä puolistrukturoitu haastattelu. Opinnäytetyössä toteutettu tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka tulosten analysointiin käytetään aineistolähtöistä sisälönanalyysiä. Aineistoa on koottu lomakehaastattelulla, jonka vastausten pohjalta selvitetiin perehdytyksen merkitystä organisaatiossa ja kerättiin ideoita perehdytyskansiota varten. Teorian tueksi toteutetulla haastattelulla lisättiin perehdytyskansioon luotettavuutta ja hankittiin lisää informaatiota.</p> <p>Teorian ja haastatteluiden pohjalta on toteutettu itse produkti eli Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskansio. Työn tavoitteena on vastaanoton perehdytyskansioon kehittäminen, jota perehdytettävä voi käyttää oppimisensa tukena. Tärkeää perehdytyskansioon kehittämisessä on sen selkeys ja kompaktius, joka toimii uuden työntekijän oppimisen tukena. Kansio ei saa olla liian kattava, jotta siihen on helppo tarttua, mutta samalla se opastaa perehdytettävää etsimään tietoa ja kehittämään ongelmanratkaisukykyään.</p>	
<b>Asiasanat</b> Scandic Hotels, perehdytys, motivaatio, asiakaspalvelu, johtaminen, oppiminen	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Scandic Hotels.....	3
2.1	Scandic Hämeenlinna City.....	4
2.2	Hotelli toimintaympäristönä.....	5
3	Asiakaspalvelu.....	9
3.1	Asiakaspalvelu ja perehdytys .....	9
3.2	Hyvä asiakaspalvelu .....	10
4	Perehdytys.....	12
4.1	Rekrytointi osana perehdytystä .....	13
4.2	Perehdytyksen suunnittelu ja eteneminen .....	14
4.3	Perehdytyksen merkitys.....	17
4.4	Seuranta ja arvioiminen .....	21
4.5	Johtaminen.....	22
5	Produktin suunnittelu.....	24
5.1	Opinnäytetyöprosessin eteneminen .....	24
5.2	Haastattelun toteutus.....	26
5.3	Haastattelun tulokset ja analysointi .....	28
5.4	Luotettavuus.....	31
5.5	Perehdytyskansion sisältö .....	31
6	Pohdinta.....	33
	Lähteet .....	36
	Liitteet.....	40
	Liite 1. Haastattelukysymykset.....	40
	Liite 2. Opinnäytetyöprosessin aikataulu .....	41
	Liite 3. Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskansion sisällysluettelo ...	42

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö keskittyy käsittelemään perehdytystä ja sen vaikutuksia. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Scandic Hämeenlinna City, joka on osa Scandic Hotelsia. Scandic on Pohjoismaiden alueella suurin toimiva hotelliketju, joka on tullut tunnetuksi muun muassa vastuullisuudesta toiminnastaan. Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka pääosassa on produkti eli tuote. Työn tavoitteena on kehittää perehdytyskansio Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanottoon.

Opinnäytetyön produktin tavoitteena on luoda perehdytyskansio, jota uusi työntekijä tai työharjoittelija voi käyttää tukena perehdytysvaiheessa ja työskentelyssä. Kansion tulee olla sellainen, johon on helppo tarttua. Kokonaisuutena opinnäytetyö koostuu teorian ja puolistrukturoidun haastattelun aineiston pohjalta.

Opinnäytetyön aineisto on koottu tarkastelemalla aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja artikkeleita sekä lomakehaastattelulla kerätyn aineiston pohjalta. Työn teoreettinen osuus alkaa toimeksiantajan esittelyn ohessa hotellin toimintaympäristön esittelyllä. Toimintaympäristön esittelyssä tulee esille koko hotellin konkreettisten tekijöiden, kuten työntekijöiden, palveluiden ja asiastilojen kokonaisuuden merkitys. Työn kolmannessa luvussa keskitytään asiakaspalveluun, sen liittymistä perehdytykseen ja tuodaan esille hyvän asiakaspalvelun piirteitä. Erityisesti työntekijöiden asiakaspalvelulla ja sen laadulla on vaikutusta yrityksen toimintaan. Vahva asiakaspalvelukulttuuri tulee esille prosessin jokaisessa vaiheessa, rekrytoinnista muihin toimintatapoihin saakka. Työntekijät vaikuttavat jatkuvasti toiminnallaan asiakkaan tyytyväisyyteen palvelun laadusta, jota saadaan aikaan alusta saakka panostamalla laadukkaaseen perehdyttämiseen. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 96-97.)

Opinnäytetyön neljännessä luvussa käsitellään perehdytyksen prosessi vaihe vaiheelta. Perehdytys lähtee liikkeelle rekrytoinnista, jolloin otetaan huomioon perehdytyksen ja työtehtävien vaatimukset. Sen tavoitteena on työn hallinta ja työntekijän sopeutuminen työyhteisön toimintaan. Rekrytoinnilla valitaan ne henkilöt, jotka pystyvät edistymään työtehtävissä. Perehdytyksen ja rekrytoinnin pohjalla toimii johtaminen. Esimiehen vastuulla on perehdytyksen suunnittelu ja toteutus työntekijän henkilökohtaisen osaamisen mukaan. Ennen varsinaisen työn alkua uuden työntekijän tulon tulisi valmistautua työssä tarvittavien välineiden hankkimisella ja valmiiksi laittamisella. Työntekijän saapumiseen panostaminen nopeuttaa perehdytyksen alkua ja etenemistä. Perehdytyksen seuraamisen tulisi kiinnittää huomioita ja käydä uuden työntekijän kanssa läpi perehdytyksen onnistumista ja antaa palautetta.

Työn kuudes luku keskittyy tämän opinnäytetyön prosessin suunnittelun ja etenemisen esittelyyn. Lisäksi opinnäytetyön tutkimus esitellään tarkemmin sekä siitä saadut tulokset. Opinnäytetyön tutkimuksessa käytetään laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutetaan vastaanoton työntekijöille ja tarkoituksena on kerätä työntekijöiden mielipiteitä perehdytyksen merkityksestä ja kerätä ideoita produktia eli perehdytyskansiota varten. Tutkimuksen tuloksien läpi käymiseen käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysia, joiden pohjalta tuodaan esille lomakehaastattelun keskeisimmät huomiot. Yhdistämällä työn teoreettista aineistoa sekä haastattelun aineistoa, kehitetään perehdytyskansio Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanottoon.

Opinnäytetyön pääaiheena on perehdyttäminen, joka tarkoittaa käytänteitä, joiden tavoitteena on, että työntekijä oppii uusia tietoja ja taitoja ja pääsee osaksi työyhteisön toimintaa (Eklund 2018, 25-26). Perehdyttäjä on henkilö, joka on vastuussa perehdyttämisestä. Esimies on aina päävastuussa, mutta hän voi nimetä erikseen muita henkilöitä jakamaan perehdytysvastuuta. (Kupias & Peltola 2009, 82-83.)

Perehdytettävällä voidaan tarkoittaa uutta tai vanhaa työntekijää tai työhön tauon jälkeen palaavaa työntekijää. Uudelle työntekijälle opastetaan käytänteet työssä pärjäämiseen, vanhan työntekijän perehdytys keskittyy muuttuvien työtehtävien opastamiseen ja tauon jälkeen työhön palaavan työntekijän perehdytys tukee työhön palaamista. (Eklund 2018, 25-26; Eräsalo 2008, 61.)

Perehdytyksen tukena voidaan käyttää perehdytyskansiota, joka on yksi perehdytysmateriaalin muoto. Se sisältää kyseisen työpaikan ja -tehtävän keskeisiä tietoja ja ohjeita. Perehdytyskansion tarkoituksena on toimia muistamisen apuna, sillä usein opittavaa on paljon. (Hyppänen 2013, 219.)

Perehdytyskansiota ei saa kokonaisuudessaan julkaista, sillä se sisältää luottamuksellista tietoa. Perehdytyskansion sisällysluettelo löytyy liitteestä 3, josta ilmenee produktin sisällön pääkohdat.

## 2 Scandic Hotels

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Scandic Hotels. Työ toteutetaan Scandic Hämeenlinna Citylle, joka on kohtalaisen uusi Scandic Hotels Oy:n hotelli. Joulukuussa 2017 Scandic Hotels osti 40 Restelin omistamaa Cumulus hotellia ja Hotelli Seurahuone Helsingin. Tämän kaupan myötä Cumulus City Hämeenlinna muuttui toukokuussa 2018 Scandic Hämeenlinna Cityksi. (Scandic Hotels 2018.)

Scandic Hotels Group AB on perustettu vuonna 1963, jolloin Ruotsissa avattiin ensimmäinen tienvarsihotelli Esso Motor Hotel. Muutamassa vuodessa hotellikonseptista oli tullut kannattava ja yritys laajensi Norjaan ja Tanskaan. Vuonna 1984 organisaation nimi muutui nykyiselleen ja toiminta on kasvanut tasaisesti yhä tähän päivään saakka. Tänä päivänä Scandic on suurin Pohjoismaiden alueella toimiva hotelliketju, jolla on 280 hotellia Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Saksassa ja Puolassa. Suomesta hotelleja löytyy 30 eri kaupungista. (Scandic Hotels Group.)

Tällä hetkellä Scandicilla työskentelee noin 18 000 työntekijää. Liikeideana on hallita hotelleja keskimarkkina-alueella. Suunnilleen 70 prosenttia tulosta syntyy työmatkustajista ja kokouksista ja loput 30 prosenttia on vapaa-ajan matkustajia. Hotellien sijainti on isoimmissa kaupungeissa keskeinen koskien linja-auto- ja rautatieasemia, lentokenttiä, moottoriteitä ja luontoa, joka mahdollistaa lyhyet kulkuyhteydet lähes joka paikkaan. (Scandic Hotels Group.)

Scandicin visiona on toimia moitteettomasti maailmanluokan Pohjoismaisena hotellina jokaisena päivänä näkyvillä osa-alueilla sekä taustalla asiakkaiden, vieraiden, työntekijöiden ja omistajiensa hyväksi. Missiona eli yrityksen toiminta-ajatuksena on loistavien hotellikokemuksien luominen monille ihmisille. Ihmisiä on erilaisia ja Scandic haluaa henkilöstä riippumatta luoda jokaiselle upean hotellikokemuksen koko asiakaspolun läpi. Scandic yrityksenä uskoo, että hyvä hotellikokemus on kokonaisvaltainen kokemus, johon sisältyy hyvän ruoan tai majoituksen lisäksi ystävällistä ja aitoa palvelua ja kutsuvaa ilmapiiriä. (Scandic Hotels Group.)

Scandicilla on neljä arvoa, jotka ovat Be Caring, Be You, Be a Pro ja Be Bold (kuvio 1). Nämä neljä arvoa kuvaavat Scandicin toimintatapoja. Arvojen on tarkoituksena tulla esille jokapäiväisessä tekemisessä ja toimia suuntaviivoina organisaation päivittäiselle toiminnalle. (Scandic Hotels Group.)



Kuvio 1. Scandicin arvot. (Mukaillen Scandic Hotels Group.)

Vuodesta 1993 lähtien Scandic on ottanut vastuullisuuden toiminnassaan monipuolisesti huomioon. Vastuullisuus on yksi Scandicin arvoista, joka ohjaa henkilöstön toimintaa ja jatkuvasti pyritään löytämään ratkaisuja ympäristökuormituksen pienentämiseksi samalla edistään taloudellista hyvinvointia. Hotellien veden ja energian kulutustietoja seurataan säännöllisesti. Kulutusta on pyritty vähentämään panostamalla esimerkiksi energiatehokkaisiin laitteisiin. Vastuullisuus tarkoittaa myös erilaisten toimintarajoitteiden huomioon ottamista ja esteettömyyttä. (Scandic Hotels.)

Scandic Friends on suurin kanta-asiakasohjelma Pohjoismaiden alueella. Jäsentasoja on yhteensä viisi, joissa ansaitsee pisteitä muun muassa yöpymisestä ja ruoasta. Jäsenedut vaihtelevat jäsentason mukaan ja etujen lisäksi jäsenille järjestetään erilaisia tarjouksia ja jäseniltoja ympäri vuoden. Noin 35 prosenttia varauksista tulee Scandic Friends jäseniltä. (Scandic Hotels Group.)

## 2.1 Scandic Hämeenlinna City

Scandic Hämeenlinna City sijaitsee aivan Hämeenlinnan keskustassa, kävelykatu Reskan varrella. Hotellirakennus on rakennettu vuonna 1973. Huoneet ovat viidessä kerroksessa ja niitä 100 kappaletta, joista 30 on allergiahuoneita, 30 lemmikkihuoneita ja 3 esteetöntä huonetta. Huoneet ovat eri huoneluokkien mukaan varusteltuja huoneita. Huoneluokkia on

yhteensä seitsemän erilaista, jotka jaotellaan standard ja superior luokkiin. Standard huoneita on kolmea erilaista: standard, standard family three ja standard family four. Superior huoneita on neljä erilaista: superior, superior king bed, superior bath tub ja superior plus. Lisäksi tarpeen mukaan huoneeseen voidaan levittää lisävuode. (Scandic Hotels.)

Kokoushuoneita on yhteensä neljä erilaista, jotka ovat 8-40 henkilölle riippuen pöytien järjestelystä. Kokoushuoneet ovat niin hotellin asiakkaiden kuin ulkopuolistenkin asiakkaiden varattavissa. Kokouspaketteihin voi tilata erilaisia kokoustarjoiluita omien toiveiden mukaisesti. Myös erilaisten juhlien järjestäminen onnistuu joko kokoustiloissa tai ravintolan puolella. (Scandic Hotels.)

Hotellin yhteydessä toimii Kummeli baari sekä ravintola Torilla, jonka ruokalistalta on klassikoita sekä vaihtuvia annoksia. Aulan yhteydestä on 24/7 auki oleva shop, josta myydään juotavaa, suolaista ja makeaa purtavaa, lukemista ja hygieniatarvikkeita. Hotellin asiakkaiden ilmaisessa käytössä ovat sauna ja uima-allas, langaton nettiyhteys, kaksi Jopo -polkupyörää sekä lapsille oma leikkihuone. (Scandic Hotels.)

Hotellin vastaanotossa työskentelee tällä hetkellä viisi vakituista työntekijää ja kaksi extraajaa. Tämän lisäksi vastaanotossa on usein opiskelija suorittamassa opintoihinsa kuuluvaa työharjoittelua. Ravintolan ja baarin puolella työskentelee yhteensä noin yhdeksän henkilöä. (Ylinen 16.3.2016.)

## **2.2 Hotelli toimintaympäristönä**

Palvelualojen toimintaympäristöä on haastavaa ennustaa, sillä erilaiset trendit sekä sosiaaliset että taloudelliset olosuhteet aiheuttavat jatkuvasti muutoksia. Globaali ulottuvuus tekee alasta monimutkaisemman. Paikalliset kansalliset ja kulttuuriset ominaispiirteet heijastuvat palvelualojen toimintaan. Kysyntää määrittelevät kaikki henkilöt, jotka matkustavat ja haluavat käyttää matkailua varten luotuja palveluita. Taloudellisella hyvinvoinnilla on vaikutusta kotimaan sisäiseen ja incoming- ja outgoing-matkailuun. Incoming -matkailu tarkoittaa maahan saapuvia matkustajia ja outgoing -matkailu maasta lähteviä matkustajia. (Brännare, Kairamo, Kulusjärvi & Matero 2005, 30-31; Boella & Goss-Turner 2019, 4.)

Hotellin sisäinen toimintaympäristö tarkoittaa tekijöitä, joilla on keskeinen vaikutus yrityksen toimintaan. Liikeidea, osaamisen taso ja voimavarat ovat sisäisiä tekijöitä. Liikeidea määrittelee mitä, kenelle ja miten palvelu tuotetaan. Majoitusliike voi esimerkiksi olla kokous-, kongressi-, loma- tai kylpylähotelli ja se voi sijaita erilaisissa matkailukeskuksissa



tai kaupungin keskeisellä paikalla. (Brännare ym. 2005, 52; Rautiainen & Siiskonen 2010, 165.)

Hotelli luokitellaan korkeat vaatimukset täyttäviin majoitusliikkeisiin, sillä niiden yhteydessä usein toimii ravintola ja muita palveluita, kuten kuntosali, kokoustiloja tai muita palveluita. Verkostoitumalla erilaisten alueen palveluiden kanssa majoitusliikkeet pyrkivät rakentamaan palvelukokonaisuuksia. Palvelut ovat toisiaan tukevia ja kaikki henkilökunnan jäsenet ovat merkityksellisiä asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Matkailualalla työskennellessä on tärkeää muistaa, että asiakkaan hotellin valintaan usein vaikuttaa henkilökunnan palveluvalttius. Tyytyväinen asiakas todennäköisesti käyttää palveluita uudestaan ja suosittelee niitä läheisilleen. (Brännare ym. 2005, 10-11.)

Hotellin vastaanotto on osa hotellin palveluympäristöä ja sijaitsee keskeisellä sijainnilla hotellin aulassa, useimmiten pääovien välittömässä läheisyydessä. Palveluympäristöllä tarkoitetaan kaikkia fyysisiä asioita, kuten laitteita, koneita, asiakastiloja, materiaaleja ja sisustusta. Hotellin vastaanoton läheisyydestä löytyy usein asiakkaille tarkoitettu oleskelu-alue, esitemateriaalia ja mahdollisuus ostaa syötävää tai juotavaa. Fyysisen palveluympäristön myötä asiakkaalle muodostuu ensivaikutelma hotellista ja tilojen suunnittelussa tulisi ottaa huomioon materiaalit ja värivalinnat. Vastaanotto on hotellin sisäinen keskus, jossa vastaanottovirkailijan tulee olla ajan tasalla kaikista hotellin tapahtumista ja pitää yhteyttä muihin osastoihin. (Rautiainen & Siiskonen 2015, 162.)

Asiakkaan tekemä valinta majoituksen suhteen vaikuttaa hänen odotuksiinsa saapuaan majoitusliikkeeseen. Asiakkaan saapuessa on tärkeää, että asiakaskohtaamisesta jää asiakkaalle positiivinen olo. Vastaanottovirkailijan ammattitaitoinen ja ystävällinen palvelu vaikuttaa asiakkaan viihtyvyyteen ja lisää asiakastyytyväisyyttä. Hyvä tai huono asiakaspalvelu vaikuttaa asiakaskokemukseen kokonaisuudessaan. (Brännare ym. 2005, 134; Rautiainen & Siiskonen 2015, 162.)

Henkilökunta on tärkeässä asemassa hotellin menestyksen kannalta. Hotellin henkilökuntaan kuuluu hotellin koosta ja toiminnasta riippuen esimerkiksi hotellivirkailija, hotellipäällikkö, vastaanottopäällikkö, vuoropäällikkö kokouspäällikkö, kokousemäntä tai -isäntä, kokousavustaja, kerroshoitaja, ravintolapäällikkö. Suuremmissa hotelleissa työntekijät toimivat määrättyssä työtehtävässä. Pienemmissä hotelleissa usein työtehtäviä ja ammattinimikkeitä on yhdistetty ja työntekijöillä on laaja osaaminen monista työtehtävistä. (Rautiainen & Siiskonen 2006, 75; Rautiainen & Siiskonen 2015, 163-164.)

Vastaanottovirkailija työskentelee hotellin vastaanotossa ja työ on usein kolmivuorotyötä. Työtehtäviin kuuluu muun muassa asiakkaiden tulo- ja lähtöselvitys, varauksien vastaanottaminen, laskuttaminen ja asiakkaiden opastaminen. Vastaanottovirkailijan työssä vaaditaan asiakaspalvelutaitoja, paineensietokykyä, ongelmanratkaisutaitoja, hotellin palveluiden tuntemusta ja kielitaitoa. Työtehtävien laajuuteen vaikuttaa hotellin tarjoamat palvelut ja koko. Asiakkaiden opastamiseen kuuluu tiedon jakaminen paikkakunnan erilaisista palveluista, nähtävyyksistä, kulkuyhteyksistä ja tapahtumista. Työssä tulee olla ajan tasalla paikkakunnan tapahtumista. (Ammattinetti; Rautiainen & Siiskonen. 2010, 165.)

Vastaanottovirkailijan työssä keskeisin työväline on hotellijärjestelmä, jota käytetään muun muassa asiakkaiden sisään- ja uloskirjauksessa ja varauksien tarkastamisessa. Lisäksi puhelin ja tietokone ovat tärkeitä työvälineitä ja iso osa työajasta kuluu puheluihin ja sähköposteihin vastaamiseen. Työ on jatkuvaa myyntityötä, joka sisältää palveluiden esittelyä ja asiakkaiden ongelmien ratkaisua. On tärkeää tuntea hotellin tuotteet ja palvelut hyvin, jotta osaa vastata asiakkaiden kysymyksiin ja kertoa hotellin toiminnasta. (Ammattinetti; Brännare ym. 2005, 145; Rautiainen & Siiskonen. 2010, 165.)

Majoituspalveluiden konkreettisia tuotteita ovat esimerkiksi, tilat, sänky, juoma tai ruoka. Palvelu muodostuu henkilökunnan käyttäytymisestä, teoista ja asenteista. Ydintuotteen tulee olla odotusten mukainen, siisti ja viihtyisä. Viestinnän ja muiden asiakkaiden välityksellä hotelli luo asiakkailleen odotuksia. Jatkuvasti vaikutetaan siihen, miten asiakas koee saamansa palvelun ja käyttäkö hän sitä uudelleen. Huoneen varustetaso on osa liikeideaa ja se rakennetaan kohderyhmän tarpeiden ja mielipiteiden mukaisesti. (Brännare ym. 2005, 52-53.)

Yrityksen toiminta suunnitellaan kohderyhmille, jotka on määritelty liikeideassa. Kohderyhmän määrittelyssä voidaan käyttää erilaisia tekijöitä, kuten ikää, sukupuolta, arvoja, elämäntyyliä tai ostotottumuksia. Majoitusliikkeessä majoitus on ydintuote. Muut palvelut, kuten vastaanotto, ravintola ja kylpylä ovat liitännäistuotteita. Liitännäistuotteet tukevat ydintuotteen eli majoituksen myyntiä ja markkinointia. Ne lisäävät ydintuotteen arvoa ja tuovat kilpailuetua. Tuote ja palvelu muodostavat kokonaisuuden, jota kutsutaan palvelutuotteeksi. (Brännare ym. 2005, 52.)

Majoitusliikkeet tekevät usein yhteistyötä erilaisten yritysten kanssa. Yhteistyö vaihtelee vaikuttamisesta organisaation asiakkuuteen. Yhteistyöllä alueen eri yritykset edistävät kilpailukykyään ja säästävät markkinoinnissa ja muissa kustannuksissa. Toimintaan vaikuttaa sidosryhmien eli asiakkaiden, omistajien, henkilökunnan, rahoittajien, yhteistyökumppanien ja jälleenmyyjien toiminta. Asiakkaat ovat palvelualojen tärkein sidosryhmä, sillä he

maksavat palvelusta ja ilman asiakkaita kaupallinen toiminta ei ole kannattavaa. Asiakassuhteissa tulisi pyrkiä jatkuvuuteen. Sitoutumista yritykseen edistää yhtenäinen arvomaailma ja sosiaaliset suhteet. Asiakassuhteet ovat moniulotteisia, joihin kuuluu palvelujen käyttäminen, varaaminen, maksaminen tai yhteyshenkilönä oleminen. (Brännare ym. 2005, 32-34.)



palvelua ja tuotetta, olla jatkuvasti esillä, arvioida tilanteita nopeasti ja tehdä nopeita päätöksiä. Tällaiset työntekijät tarvitsevat koulutusta, valmentamista ja tukea välttääkseen liiallisten paineiden syntymistä. (Boella & Goss-Turner 2019, 53-54.)

Kasvotusten tapahtuvassa kohtaamisessa on tärkeää olla tunneälykäs ja nähdä asiakkaan tunnetilat ja tarpeet, ja sitä kautta muokata palvelukokemusta kullekin asiakkaalle yksilöllisesti sopivaksi. Tunneälykkyyttä voi oppia teorian, saatavilla olevan tiedon ja aitojen kokemusten avulla. Pohtimalla jokaista asiakaskohtaamista ja sen onnistuneisuutta, voi pyrkiä päivittäin parempaan suoritukseen ja varmistaa, että jokainen asiakas saa aitoa palvelua. (Ahvenainen ym. 2017, 57.)

Yksittäinen asiakaskokemus on aina kohtaamispisteiden ketju, jossa jokainen kohtaaminen on pieni osa sitä. Siihen vaikuttaa kaikki yrityksen funktiot. Asiakaskokemuksen kannalta kaikista kriittisin osa on henkilöstörekrytointi, jonka vastuulla on löytää yritykseen palvelualttiita ja lahjakkaita yksilöitä. (Ahvenainen ym. 2017, 71.)

Kansainvälisten palveluyritysten kehittyminen ympäri maailman on lisännyt yrityskulttuurin vaikutuksen ymmärtämistä ja erityisesti palvelualoilla halun strategisesti kehittää vahvaa yrityskulttuuria, standardisoitua toimintaa ja työntekijöiden johdonmukaista toimintaa kaikissa toimipisteissä. Maailmanlaajuisen kattavuuden ja kilpailun kasvu on johtanut kulttuurillisen aloitteellisuuden perustumisen asiakaspalveluun, jotta voidaan kehittää vahvaa palvelukulttuuria. Vahvan yrityskulttuurisen lähestymistavan omaavat yritykset ja palveluyritykset, jotka haluavat kehittää palvelukulttuuria asiakaslähtöisemmäksi ovat usein yhdenmukaisia. (Boella & Goss-Turner 2019, 51-52.)

Yhdistämällä halutun asiakaspalvelukulttuurin ja työympäristön ominaispiirteet yrityksen brändäykseen nettisivuilla, sosiaalisessa mediassa ja rekrytointiprosesseissa, yritys voi tavoitella työntekijöitä, joilla on asianmukainen asenne ja käyttäytyminen ja jakaa yrityksen kanssa yhtenäiset arvot ja omaa valtuudet käyttää harkintavaltaa saavuttaakseen huipputasoista asiakaspalvelua sekä korkeaa suorituskkyä. (Boella & Goss-Turner 2019, 51-52.)

### **3.2 Hyvä asiakaspalvelu**

Asiakaskeskeisyys ja asiakaslähtöisyys ovat keskeisiä kaikilla palvelualoilla. Palvelu on työntekijän ja asiakkaan välistä henkilökohtaista vuorovaikutusta. Asiakassuhteissa tulee kiinnittää huomiota vuorovaikutukseen ja viestintään. Osa hyvää palvelua on huomaavaisuus, hyvät tavat, myönteisyys ja yhteistyö. Hyvät asiakaspalvelutaidot ovat opittavissa.

Asiakaspalvelu on muuttuva vuorovaikutustilanne, joka ei toistu täysin samanlaisena ikinä. (Laine, Salervo, Sivén & Välimäki 2012, 174-175.)

Hyviin asiakaspalvelutaitoihin kuuluvat huomaavaisuus, hyvät tavat, myönteisyys, hienotunteisuus, sivistys ja yhteistyö. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota viestintään ja vuorovaikutukseen. Ammatillisella osaamisella tarkoitetaan työssä vaadittavia tietoja ja käytännön taitoja, työmenetelmien ja -prosessien hallintaa, työturvallisuuden huomioon ottamista ja muita ammattitaidon kannalta keskeisiä asioita, kuten laatu- ja ympäristöjärjestelmien hallintaa. Hyvä ammattisivistys auttaa selviytymään muuttuvissa olosuhteissa ja antaa valmiudet elämänhallintaan. (Laine ym. 2012, 174-175.)

Hyvää palvelua on ennen kaikkea asiakkaan odotuksiin vastaaminen. Asiakkaan ymmärtäminen toimii palvelun lähtökohtana. Monesti hinta korreloi ihmisten odotuksiin palvelun tasosta. Jo aikaisemminkin mainittua tunneälyä tarvitaan, jotta pystytään reagoimaan asiakkaan joskus sanattomiinkin signaaleihin. Asiakaspalvelija tarvitsee substanssiosaamisensa lisäksi kykyä lukea asiakasta. Hyvät tavat edellyttävät vuorovaikutustaitoja kohdata toinen ihminen erilaisissa tilanteissa. Hyvän käyttäytymisen perustana toimii toisen ihmisen arvostaminen ja huomioon ottaminen. Tärkeimpien käyttäytymissääntöjen tunteminen auttaa, jolloin toimiminen erilaisissa tilanteissa helpottuu. (Laine ym. 2012, 174; Gerdt & Korkiakoski 2016, 101.)

Hyviin tapoihin kuuluvat muun muassa tervehtiminen, kättely, puhuttelumuoto, ensivaikutelma ja hyvä henki. Ihmisten tervehtiminen selkeästi ottamalla katsekontakti ja hymyilemällä ja tilanteesta riippuen kätelemällä on tärkeää. Oikea puhuttelumuoto osoittaa kunnioitusta toista henkilöä kohtaan ja puhuttelumuoto riippuu tilanteesta. Työelämässä puhuttaessa voi käyttää nimen lisäksi ammattinimikettä. Ensimmäisen käynnin aikana uuden asiakkaan aistit ovat herkistyneet vaikutelmille ja myös kielteiset piirteet rekisteröityvät helpommin kuin myöhemmillä käynneillä. Ensitapaamiseen kannattaa valmistua huolellisesti. Työpaikan hyvä henki välittyy myös asiakkaille. Työntekijän asiantuntemus ja innostus tekevät palvelutilanteista miellyttäviä. Nämä ovat tärkeitä asiakaspalvelutyössä ja luovat ammattitaitoista ja hyvää palvelua. (Laine ym. 2012, 176-179.)

## 4 Perehdytys

Perehdytys tarkoittaa erilaisia käytänteitä, joiden tavoitteena on työntekijän työn hallinta ja sopeutuminen työyhteisön toimintaan. Työntekijän tulee oppia uusia taitoja, yrityksen toimintatapoja ja toimia tehokkaasti osana työyhteisöä. Perehdytys on uusien asioiden oppimista ja olemassa olevan tiedon soveltamista käytännön toimintaan. Toimivan perehdytyksen tarkoituksena on tukea työntekijän ja organisaation välistä vuorovaikutusta. Organisaation tulee muuttaa toimintatapojaan, sopeutua muutokseen sekä vastaanottaa uuden työntekijän mukana tuomaa tietoa. Uusien toimintatapojen syntyminen vaatii aikaa, toistamista ja resurssien käyttöä. Perehdytysprosessi on laaja ja se koskee koko työyhteisöä. (Eklund 2018, 25-26; Hyppänen 2013, 217.)

Perehdyttämisen tarkoituksena on auttaa työntekijää saamaan kokonaisvaltainen käsitys työtehtävistä ja niiden vaikutuksista koko yrityksen toimintaan. Perehdytyksellä autetaan työntekijää tutustumaan uuteen työhön, työympäristöön ja kokemaan onnistumisia työssään. Perehdytyksessä yrityksen toimintatavat ja niin kutsutut kirjoittamattomat säännöt tulevat esille. Vähäinen perehdytys johtaa siihen, että oppiminen tapahtuu virheiden kautta, joka voi olla kallista yritykselle ja heikentää työntekijän motivaatiota. (Hätönen 2011, 71.)

Perehdyttämisellä turvataan toiminnan pysyvyys ja laadukkuus työntekijän vaihtuessa. Uuden työntekijän kysymykset ja toimintamallien tietynlainen kyseenalaistaminen tarjoavat työyhteisölle mahdollisuuden tarkastella työtään uudesta näkökulmasta. Ideaali tilanne perehdytyksessä on työyhteisön kehittyminen ja osaamisen jakaminen eteenpäin. (Hätönen 2011, 71.)

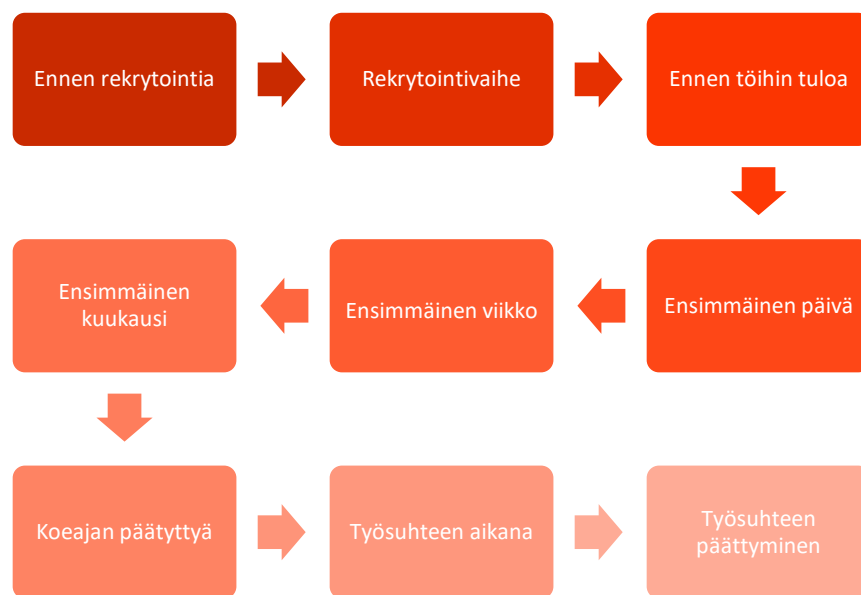
Perehdyttämisellä tarkoitetaan myös toimenpiteitä, joilla vanha työntekijä opastetaan muuttuviin työtehtäviin, pidempään poissa ollutta työntekijää avustetaan työhön palaamiseen sekä uuden työntekijän mukana tuomaa osaamista sopeutetaan työyhteisöön. Nykyyöyhteisöt ovat jatkuvan muutoksen keskellä ja tehtäväkohtainen henkilöstön kehittäminen ja valmentaminen muuttuviin työtehtäviin kuuluu osaksi perehdyttämistä. (Eräsalo 2008, 61.)

Perehdytyksessä yksilökohtainen valmentaminen tarkoittaa yksilön lähtökohtien huomioon ottamista. Päämääränä on luoda myönteinen asennoituminen yritystä kohtaan. Perehdytys on aina esimiehen vastuulla, mutta hän voi myös jakaa vastuuta muille työntekijöille. Työyhteisössä on usein kirjoittamattomia sääntöjä ja ”hiljaista tietoa”, jotka tulevat esille

kokeneemman työntekijän kanssa työskennellessä. (Eräsalo 2008, 61; Hyppänen 2013, 220.)

#### 4.1 Rekrytointi osana perehdytystä

Perehdyttäminen ja sen valmistelu alkaa ennen rekrytointia (kuvio 2). Rekrytointi on prosessi, jossa yritykseen etsitään mukaan oikeat henkilöt, joita yritys tarvitsee toimiakseen. Se koostuu monista vaiheista. Ensimmäisenä rekrytointiprosessi lähtee käyntiin määrittelemällä vaatimukset, joita kyseisessä työssä vaaditaan. Vaatimuksien määrittelyn myötä voidaan luoda työpaikkailmoitus, jolla houkutellaan mahdollisia työnhakija ehdokkaita. Rekrytoinnin suunnittelu määrittää perehdyttämisen painopisteen. (Armstrong 2012, 221-231; Kupias & Peltola 2009, 102.)



Kuvio 2. Perehdyttämisprosessin eteneminen. (Mukaillen Kupias & Peltola 2009, 102.)

Itse rekrytointiprosessi on tärkeä osa perehdyttämistä. Huolellisesti valmisteltu työpaikkailmoitus houkuttelee työnhakijoita ja saapuneet työhakemukset käydään läpi, joista valitaan sopivat ehdokkaat työhaastatteluun. Haastattelun ohella usein saatetaan käyttää valintakokeita, joiden avulla tarkastellaan ehdokkaiden soveltuvuutta, taitoja, kykyjä, älykkyyttä, persoonallisuutta ja piirteitä. Ehdokkaiden soveltuvuuden testaaminen antaa yritykselle laajemman käsityksen hakijoista ja auttaa valitsemaan sopivan henkilön kyseiseen yritykseen. Rekrytointivaiheessa työnhakijoille annetaan informaatiota yrityksen vaatimuksista ja erityispiirteistä. (Armstrong 2012, 221-231; Kupias & Peltola 2009, 102.)



Haastatteluiden, valintakokeiden ja suosittelijoilta saatujen kommenttien jälkeen palataan hakemukseen, jonka yritys on prosessin alussa saanut ja tarkistetaan tietojen yhteensopivuus. Huolellisen analysoinnin jälkeen valitulle henkilölle tarjotaan kyseistä työtehtävää. Työtehtävän vastaanottamisen jälkeen edessä on työsopimuksen allekirjoitus, perehdytyksen suunnittelu ja muiden käytännön asioiden hoitaminen. Toisessa tapauksessa henkilö ei ota työtehtävää vastaan, jolloin yritys jatkaa sopivan työntekijän etsimistä. (Armstrong 2012, 221-235.)

Rekrytoinnin jälkeen henkilöstöammattilainen päättää, miten rekrytoinnin jälkeen edetään. Henkilöstöammattilaiset ovat vastuussa yrityksen henkilöstöstrategian toteutumisesta, joka koostuu henkilöstön tavoitteisiin pääsemisestä ja suunnittelusta. Tarkoituksena on varmistaa työntekijöiden määrä ja osaamisen sopivuus yrityksen strategiaan. (Kupias & Peltola 2009, 71-72.)

## **4.2 Perehdytyksen suunnittelu ja eteneminen**

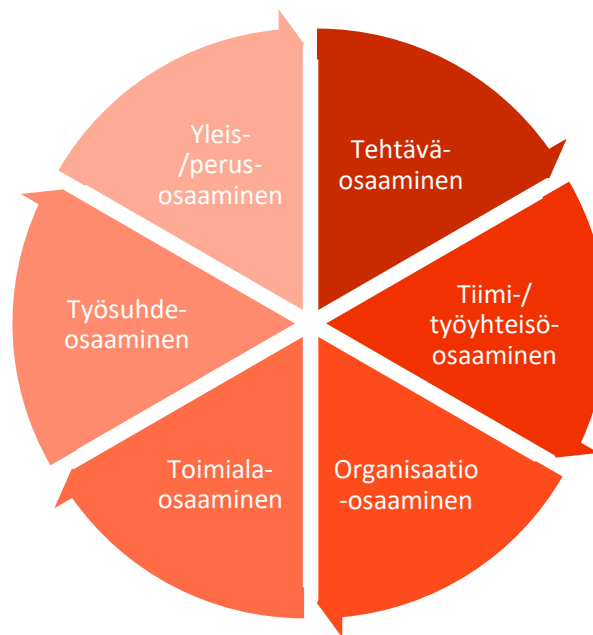
Perehdytyksen suunnittelu edellyttää, että tavoitteet kehitymiselle on mietitty organisaatiossa etukäteen. Suunnittelussa otetaan huomioon nykyinen tilanne, käytettävissä olevat resurssit ja tavoiteltu toimintakonsepti. Perehdytyksen suunnittelussa toisistaan voidaan erottaa perehdyttämisen systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattinen suunnittelu tarkoittaa organisaation ja työyksikön tasolla laadittuja perehdyttämissuunnitelmia ja materiaaleja perehdytyksen tueksi. Yksilöllinen suunnittelu keskittyy jokaisen perehdytettävän aiemman osaamisen huomioonottamiseen ja perehdytysprosessi suunnitellaan sen mukaisesti. Perehdytyksessä tulisi olla jokaiselle yhtenäinen peruspohja, jonka lisäksi sisältää yksilöityä opetusta henkilön aikaisemman työkokemuksen mukaan. (Hyppänen 2013, 218; Kupias & Peltola 2009, 88.)

Perehdytykselle voidaan asettaa erilaisia tavoitteita, kuten organisaatiokulttuurin vahvistaminen, vuorovaikutuksen laadun nostaminen, työn merkityksen kokemisen nostaminen tai uuden työntekijän ammatillisen ja henkilökohtaisen kehittymisen tukeminen. Lopulliset tavoitteet riippuvat uudesta työntekijästä ja organisaation toiminnasta. Perehdytysprosessille tunnuksenomaista tulee olla tasalaatuisuus, oikeudenmukaisuus sekä läpinäkyvyys. Läpinäkyvyys tarkoittaa, että uusi työntekijä ymmärtää työn ja perehdytyksen prosessin koostumisen ja miten hän voi itse vaikuttaa näihin prosesseihin. Työntekijällä itsellään tulee olla mahdollisuus vaikuttaa prosessin etenemiseen, joka edistää työhön sitoutuneisuutta. (Eklund 2018, 30.)

Perehdytyksen ytimessä on työntekijän perehdytys työhön. Tärkeää olisi tuoda konkreettisesti esille muun muassa työkaluja ja -tehtäviä, asiakaskuntaa, työn merkitystä, vastuuta

ja arviointia. Alussa uusi työntekijä saattaa tuntea olonsa hämmentyneeksi saadessaan kerralla paljon informaatiota. Perehdytettäessä informaatiota tulisi antaa pieninä kokonaisuuksina, jotka yhdistyvät laajaan kokonaisuuteen. Informaation jakaminen pienempiin osioihin helpottaa tiedon omaksumista. Kannustaminen ja palautteen antaminen edistävät perehdytyksen ja oppimisen etenemistä. Toiminnan pohjana toimivat työpaikan arvot ja toiminta-ajatukset. Uudelle työntekijälle on myös tärkeää informoida yrityksestä, esimiehestä, kollegoista, keneltä saa lisää informaatiota työtehtävistä, tietoa palkanmaksusta ja sairauslomien ilmoittamisesta. (Hyppänen 2013, 218-220; Laine ym. 2012, 165-166.)

Osaaminen voidaan jakaa osaamisalueisiin, joita ovat tehtävä-, tiimi-, yhteistyö-, organisaatio-, toimiala-, työsuhde- ja yleis- /perusosaaminen (kuvio 3). Osaamisen jaottelu helpottaa perehdyttämisen suunnittelua. Osaamisalueiden rajat voivat olla osittain päällekkäisiä riippuen mitä asiaa halutaan painottaa. Tietyntyylinen osaaminen voidaan nähdä kuuluvan usealle osaamisalueelle. (Kupias & Peltola 2009, 89-90.)



Kuvio 3. Osaamisalueet. (Mukaillen Kupias & Peltola 2009, 90.)

Ennen varsinaisen työn alkua esimiehen vastuulla on perehdytyksen suunnittelu, johon vaikuttaa työtehtävän vaatimukset. Lisäksi työpisteen, mahdollisten työvaatteiden ja työhön tarvittavien välineiden hankinta ja valmiiksi laittaminen tulisi hoitaa ennen perehdytyksen alkua. Käytännön asioiden etukäteen hoitaminen jättää enemmän aikaa oppimiselle. Perehdytyksen suunnittelu näkyy myös työvuorolistojen suunnittelussa, jotta perehdytykselle on jätetty aikaa ja perehdyttäjällä on käytettävissä, kun uusi työntekijä aloittaa. Työso-

pimusta allekirjoitettaessa voidaan antaa materiaalia etukäteen luettavaksi, joka auttaa organisaatioon tutustumisessa. Muuta henkilöstöä tulee informoida etukäteen uuden työntekijän saapumisesta. (Hyppänen 2013, 218; Kupias & Peltola 2009, 103.)

Työn alkaessa olisi tärkeää, että uuden työntekijän vastaanottoon on panostettu, jolloin henkilö saa hyvän ensivaikutelman yrityksestä ja tuntee olonsa tervetulleeksi. Ensimmäisenä päivänä hoidetaan käytännön asioita, jotka ovat vaadittavia työn aloittamisen kannalta, kuten työvälaineet, järjestelmät ja luvat. Uudelle työntekijälle esitellään yrityksen toimitilat, työpiste ja työtoverit ja muita työhön liittyviä asioita käydään läpi. Ensimmäisen viikon aikana uusi työntekijä saa kokonaiskuvan uudesta työstä ja työyhteisöstä. On tärkeää, että työntekijä pääsee kiinni uuteen työhönsä perehdyttämisen lisäksi konkreettisen oppimisen kautta. Yleisperehdytyksen jälkeen perehdytys keskittyy yksikötasolle ja sen vaikutuksiin suuremmassa kokonaisuudessa. (Hyppänen 2013, 218-219; Kupias & Peltola 2009, 103-104.)

Esimiehen vastuulla on ensimmäisen viikon aikana keskustella uuden työntekijän kokemuksista ja osaamisesta, jonka pohjalta laaditaan yksilön oppimista tukeva perehdyttämissuunnitelma. Valmista perehdytyssuunnitelmapohjaa käytetään yksilöidyn suunnitelman lisäksi. Ensimmäisen viikon lopulla järjestetty palautekeskustelu ensivaikutelmista tehostaa perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 105-106.)

Ensimmäinen kuukausi koostuu perehdytyssuunnitelman mukaisesta toiminnasta, mutta päävastuu siirtyy perehtyjälle itselleen. Ensimmäisen kuukauden aikana uudella työntekijällä tulisi olla mahdollisuus esittää omia näkemyksiään, jotka voivat johtaa uusien toimintatapojen kehittämiseen. Esimiehellä ja työyhteisöllä tulee olla halu ottaa palautetta vastaan ja kehittää toimintaansa. Uusi palautekeskustelu, jossa käydään läpi perehtymistä ja perehdyttämistä, olisi hyvä järjestää. Näin uusi työntekijä saa palautetta myös omasta toiminnastaan ja voi sen myötä kehittyä. (Kupias & Peltola 2009, 106-107.)

Koeajan pituuteen vaikuttaa työsuhteen muoto. Perehdytykselle ei ole selkeää kestoä, koska työtehtävät ja aiempi kokemus vaikuttavat siihen. Perehdytyssuunnitelma voi olla pidempi kuin koeaika riippuen työn tarpeesta ja kestosta. Tavoitteena on, että uusi työntekijä selviää itsenäisesti työtehtävistään ja tuntee kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Ennen koeajan päättymistä voidaan järjestää koeaikakeskustelu, jossa pohditaan perehdytyksen onnistumista ja työsuhteen jatkoa. Perehdyttäminen voi myös päättyä, jos henkilö päättää jättää yrityksen. Lähdölle voi olla monia syitä ja joskus se voi olla ennalta tiedossa, esi-

merkiksi kesätyöntekijöiden kohdalla. Pidemmän työsuhteen päättymisen kohdalla on yrityksen näkökulmasta kannattavaa haastatella lähtevää henkilöä hänen kokemuksistaan. (Hyppänen 2013, 220; Kupias & Peltola 2009, 109-110.)

### **4.3 Perehdytyksen merkitys**

Perehdytys vaikuttaa työntekijän osaamisen kehittymiseen ja toimintaan tulevaisuudessa, jolla on pitkällä aikavälillä vaikutusta yrityksen tulokseen. Laadukas perehdytys lisää yrityksen kilpailuetua. Ennen perehdytystä yrityksen tulisi selvittää perehdytyksen vähimmäistarve. Miten työntekijöiden tulisi toimia ja mitä heidän tulisi tietää yrityksestä, riippumatta siitä onko kyseessä harjoittelija, vuokratyöläinen vai yrityksen vakituinen työntekijä. Asiakkaalle yhtenäinen toiminta edustaa yritystä ja arvomaailmaa. (Eräsalo 2008, 60.)

Useimmiten organisaatiot tiedostavat työntekijän korvaamisen haastavuuden ja prosessin pituuden. Suunnitelmallinen perehdytys mahdollistaa perehdytyksen laadun ja tasapuolisuuden kehittämisen, jotta jokainen työntekijä saa samanlaiset mahdollisuudet onnistua työssään. Työelämän jatkuva muuttuminen vaikuttaa myös perehdytysprosessin muuttumiseen ja suunnitelmallinen toiminta perehdytysprosessissa mahdollistaa tietoisен kehittämisen. (Eklund 2018, 31.)

Perehdytyksessä perustavoitteena on saavuttaa riittävät valmiudet oman työkokonaisuuden hallintaan. Työn kokonaisuuden ja sen merkitystä yrityksen kokonaistavoitteeseen tulisi korostaa, sen sijaan, että keskityttäisiin yksittäisiin työtehtäviin. Yksin työvuorossa työskentelemiselläkin on vaikutuksia muissa vuoroissa työskentelevien toimintaan. Uutta työntekijää tulisi rohkaista ja aktivoida tuomaan oma tietonsa ja osaamisensa esille. Perehdytyksessä merkittävää olisi saada uusi työntekijä kysymään miksi -kysymyksiä ja pohdimaan käytäntöjä ja niiden syitä. (Eräsalo 2008, 62.)

Positiivisen asenteen saavuttaminen työtä kohtaan mahdollisimman nopeasti lisää todennäköisyyttä, että uusi työntekijä jää työyhteisöön, joka säästää yrityksen resursseja. Prosessin avulla pyritään nopeuttamaan oppimisen etenemistä ja saamaan uudelta työntekijältä tehokkaita tuloksia. Työn sosiaaliset puolet ovat useimmille ihmisille tärkeitä ja työntekijöiden hyvät sosiaaliset välit todennäköisesti nopeuttavat työhön sopeutumista. (Armstrong & Taylor 2017, 281-282.)

Perehdytysprosessi on usein kaksisuuntainen. Kartoittamalla uuden työntekijän aikaisempia toimintatapoja ja havaintoja uudesta työstä, voi auttaa löytämään kehityskohteita. Uuden työntekijän rohkaiseminen havaintojensa esille tuomiseen voi antaa yritykselle arvokasta tietoa ja lisätä työntekijän kokemaa arvostusta. (Hyppänen 2013, 220.)

Työnopastus tarkoittaa työtehtävien tarkkaa selvittämistä ja niiden harjoittelua. Työnopastuksen tavoitteena on saada aikaan työn sisäisen mallin muodostuminen. Työntekijä oppii työssään tarvitsemansa tiedot ja taidot niin, että työstä muodostuu rutiininomaista. Opastettaessa laitteiden tai järjestelmien käyttöönottoa erilaiset ohjeet ja kuvat auttavat hahmottamista ja niiden pariin voi palata, jos työntekijä kokee epävarmuutta. (Eräsalo 2008, 67-69.)

Työturvallisuus tulee olla osana jokaista perehdytystä. Kunnollisella perehdyttämisellä vahinkojen ja tapaturmien sattumista voidaan ehkäistä. Huonosti hoidettu perehdytys aiheuttaa organisaatiolle kustannuksia monella eri tavalla. Erilaisten sekaannuksien ja vahinkojen selvittäminen ja korjaaminen, tapaturmien hoitaminen, poissaolot, henkilöstön nopea vaihtuminen ja jopa osaamattomuudesta johtuvat asiakassuhteiden katkeamiset voivat tulla kalliiksi yritykselle. (Kangas 2010, 4-5.)

Perehdyttämisen osa-alueita tarkastellaan työntekijän oman työn ja työntekijän lähemmän työympäristön kautta. Työhön perehdyttämisessä selvitetään työn sisällöstä, perusrutiineista ja tavoitteista. Työntekijän tulee tietää omat vastuunsa ja velvollisuutensa. Työehtosopimus määrittelee vastuun esitellä työterveyshuollon sisältöä, työsuojeluorganisaatiota ja sairauspoissaolokäytäntöjä. Tämän myötä työturvallisuuskulma on korostunut. Tapaturmasta aiheutuvien sairaslomien ja sairausajan palkkojen maksamisesta aiheutuu työnantajalle lisäkustannuksia. Työntekijät on vakuutettu tapaturman varalle, mutta se ei poista työnantajan vastuuta työturvallisuuden opastamisesta. (Eräsalo 2008, 63.)

Työsopimuslakia (55/2001) sovelletaan sopimukseen, jolla työntekijä sitoutuu henkilökohtaisesti tekemään työtä johdon alaisena palkkaa tai jotakin muuta vastiketta vastaan. Työsopimuslain toisen luvun 1§ mukaan työnantajan on edistettävä suhteitaan työntekijöihin ja työntekijöiden välisiä suhteita. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijä suoriutuu työstään, jos yrityksen toimintaa, työtä tai työmenetelmiä muutetaan tai kehitetään. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän etenemistä työurallaan kykyjensä mukaisesti. (Finlex.)

Organisaatiolla on lain asettamia vaatimuksia perehdytyksen suorittamiselle. Työturvallisuuslain (738/2002) tarkoituksena on turvata työntekijöiden työkyky parantamalla työympäristöä ja -olosuhteita, ehkäistä työtapaturmia, ammattitauteja sekä muita työstä aiheutuvia fyysisiä tai psyykkisiä haittoja. Toisen luvun 14 § mukaan työnantajan tulee antaa työntekijälle riittävästi informaatiota työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Ottaen huomioon työntekijän ammatillisen osaamisen, työnantajan tulee perehdyttää työntekijä työhön, olosuhteisiin, työvälineisiin ja niiden käyttöön, turvallisiin työtapoihin ja työ- ja tuotantomeneelmiin. Lisäksi työntekijälle annettua ohjausta täydennetään tarpeen vaatiessa. (Eklund 2018, 26; Finlex.)

Työturvallisuuslain (738/2002) neljännen luvun 18§ mukaan työntekijän on noudatettava työnantajan antamia ohjeita ja määräyksiä. Työntekijän on noudatettava työnsä ja työolosuhteidensa vaatimaa turvallisuutta ja terveyttä ylläpitävää järjestystä, siistiyttä, huolellisuutta ja varovaisuutta. Työntekijän tulee oman kokemuksensa, ammattitaitonsa ja työnantajalta saamansa opetuksen ja ohjauksen mukaisesti huolehdittava työssään omasta ja muiden turvallisuudesta ja terveydestä. (Finlex.)

Hyvin suunnitellulla perehdytyksellä on vaikutusta työntekijän motivaatioon. Motivaatioksi kutsutaan voimaa, joka ohjaa ja ylläpitää yksilön toimintaa. Korkea suorituskky saavutetaan, kun motivoituneet henkilöt ovat valmiita harkinnanvaraisesti käyttämään aikaa ja väkää harjoitteluun. Motivaatio saa ihmiset toimimaan tietyllä tavalla. Henkilö on motivoitunut, kun hän ajattelee tietyn toiminnan johtavan tavoitteen saavuttamiseen ja palkkion saamiseen, joka tyydyttää hänen tarpeensa ja halunsa. Motivoituneet henkilöt harjoittavat positiivista harkinnanvaraista toimintaa. Tällaiset henkilöt usein ovat itse motivoituneita ja niin kauan kuin toiminta menee oikeaan suuntaan ja saavuttavat tavoitteitaan, on tämä paras motivaation muoto. (Armstrong & Taylor 2017, 191-192.)

Motivaatio voidaan jaotella kahteen tyyppiin: sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio syntyy, kun yksilö kokee oman työnsä tai muun tekemisensä merkitykselliseksi, sopivan haasteelliseksi ja mielenkiintoiseksi ja se mahdollistaa taitojen ja kykyjen kehittämisen. Sisäistä motivaatiota voidaan vahvistaa työn suunnittelulla. Työn tulisi tarjota monipuolisuutta, haasteita ja taitoa, joka sitoutuu työntekijän omaamiin kykyihin. Ulkoinen motivaatio tulee esille, kun henkilö palkitaan esimerkiksi palkankorotuksella, ylennyksellä tai kiitoksella tai rankaistaan kritiikillä, palkan pidättämisellä tai muilla kurinpitotoimilla. Ulkoisilla motivaatiotekijöillä voi olla merkittävä, mutta lyhytaikainen motivaation muuttumiseen. Luontainen motivaatio koetaan vahvempana, koska se tulee yksilöstä itsestään. (Armstrong & Taylor 2017, 192.)

Motivaatiostrategiat pyrkivät luomaan työympäristön ja kehittämään käytäntöjä, jotka mahdollistavat työntekijöille korkeamman suorituskyvyn. Se sisältää sisäisesti motivoivien töiden suunnittelun, johtamisen kehittämisohjelmat, palkitsemisjärjestelmien kehittämisen ja suorituskyvyn hallintaprosessit. Motivaatiostrategioita on useita, mutta erityisesti muuttamat niistä kytkeytyvät perehdyttämiseen. Ihmiset ovat todennäköisesti motivoituneempia, jos he työskentelevät ympäristössä, jossa heitä yksilönä ja heidän työpanostaan arvostetaan. Tämä tarkoittaa huomion kiinnittämistä ihmisten perustarpeeseen saada tunnustusta. Ihmiset usein tarvitsevat ja haluavat työtä, joka antaa keinot omien tavoitteiden saavuttamiseen, sisältää kohtuullista itsemääräämisoikeutta ja mahdollistaa oman pätevyyden ja taitojen käytön. Ihmisellä on tarve mahdollisuudelle päästä kasvamaan kehittämällä omia kykyjään ja uraansa. (Armstrong & Taylor 2017, 203-204.)

Oppiminen tarkoittaa kaikkia prosesseja, jotka liittyvät tiedon, taitojen, kykyjen, asenteiden ja toimintatapojen hankkimiseen ja kehittämiseen. Osa sitä on oman käytöksen muuttaminen kokemuksen kautta tai muodollisten toimintatapojen avulla muiden ihmisten auttaminen oppimaan. Oppimista tapahtuu koko ajan. (Armstrong & Taylor 2017, 315; Robbins, Judge & Campbell 2010, 41.)

Oppimisen 70/20/10-malli perustuu vuonna 1996 tehtyyn tutkimukseen, jonka mukaan 70 prosenttia kehityksestä tapahtuu työkokemuksen kautta, 20 prosenttia sosiaalisen oppimisen kautta ja 10 prosenttia muodollisten koulutuskurssien kautta. Suurin osa oppimisesta tapahtuu siis työpaikalla. Perehdyttäjällä on tärkeä rooli perehdytettävän oppimisen edistämässä. Parhaimmillaan hän edistää koko työyhteisön oppimista. Tämän takia perehdyttäjän on tärkeää tarkastella omaa ja organisaation käsitystä oppimisesta ja millaista oppimista haluaa omalla toiminnallaan edistää. (Armstrong & Taylor 2017, 328; Kupias & Peltola 2009, 114-115.)

Ihmisten oppimistyyli poikkeavat toisistaan. Myös perehdyttäjällä on erilainen oppimistyyli, jolla on vaikutusta perehdyttämiseen. Tämän takia olisi tärkeää, että perehdyttäjä ymmärtää oppimistyylien eroavaisuudet ja tiedostaa niiden vaikutukset. (Kupias & Peltola 2009, 120-121.)

#### 4.4 Seuranta ja arvioiminen

Osaksi perehdytysprosessin suunnittelua kuuluu etenemisen seuranta, jotta pystytään tarjoamaan kyseiselle henkilölle sopiva perehdytys. Palautteen saaminen on tärkeää oppimisen ja taitojen kehittämisen näkökulmasta. Perehdytettävä henkilö on aloittelija uudessa työtehtävässään, jolloin palautteen antaminen ja opastaminen ovat erityisen tärkeitä. Jatkuva seuranta ja arvioiminen varmistavat, että asetetut tavoitteet saavutetaan ja lisää kykyä reagoida muutoksiin. Osaksi perehdyttämistä voidaan liittää kehityskeskusteluja, jolloin tuodaan esille tasapuolisesti perehdytettävän oppiminen ja kehittämistä vaativat asiat. Positiivisen ja negatiivisen palautteen antaminen tasapuolisesti antaa perehdytettävälle realistisen kuvan omasta osaamisestaan. Perehdytyksen seuranta on olennaista myös perehdytysprosessin kehittämisen kannalta. (Eklund 2018, 109; Kupias & Peltola 2009, 136-137.)

Kehityskeskusteluissa olisi kannattavaa kysellä ja kuunnella perehdytettävää ja pyytää arvioimaan oppimistaan. Välttämättä jokainen oppija ei osaa tarkastella omaa osaamistaan, jolloin voi kysyä tarkentavia kysymyksiä, kuten osaamistaan tietyssä työtehtävässä. Perehdyttäjä voi myös kertoa omia havaintojaan. Hyvä palaute on konkreettista, perusteltua ja keskittyy kehittämistä vaativissa asioissa ratkaisuihin. Palaute kohdistuu toimintaan, ei henkilön persoonaan. Tärkeintä on, että palautteen saamisen jälkeen perehdytettävällä on positiivinen ja realistinen tunne omasta osaamisestaan. Perehdytettävä tietää oman osaamisensa, jonka suhteen jatkaa samalla tavalla ja on saanut vinkkejä, miten kehittää toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 137-138.)

Rekrytointiprosessi on aikaa vievää ja sopivan työntekijän löytäminen voi olla haastavaa. Esimiehen ja työyhteisön tulisi valmistautua siihen, että perehdytys vie aikaa, mutta lopulta palkitsee. Heikko perehdytys nostaa riskiä tehdä virheitä ja pahimmassa tapauksessa voi johtaa työntekijän irtisanoutumiseen. Perehdytysjakson jälkeen ja mieluiten sen aikanakin, esimiehen tulisi keskustella työntekijän perehdytyksen sujuvuudesta. Monesti tässä vaiheessa tulee esille asioita, jotka ovat jääneet epäselväksi. Kartoittamalla perehdytyksen onnistumista ja haasteita, esimies saa arvokasta informaatiota. Esimiehen tulisi myös arvioida omaa toimintaansa perehdytyksessä oman ammatillisen kehittymisensä vuoksi. (Hyppänen 2013, 220.)

Oppimisen arviointiin voidaan käyttää erilaisia mittareita, jotka perustuvat oppimiselle asetettuihin tavoitteisiin ja tuloksien vertaamisen tavoitteisiin. Tavoitteiden pitää edistää organisaation visiota ja perustehtävää. Määrittelemällä tavoitteita luodaan pohjaa kehityskes-



kustelulle ja toteutuneita tavoitteita pystytään arvioimaan samoista lähtökohdista. Jos asetettuja tavoitteita ei saavutettu, on tärkeää miettiä, mikä esti tavoitteisiin pääsemisen. On hyödyllistä, jos organisaatiossa opitaan arvioimaan oppimista ja omaa toimintaa yhdessä. Oppivassa organisaatiossa arviointi on osa kehittämistä ja ajattelumalli tavoittelee yhteistä suuntaa ja jatkuvaa kehittymistä. Työpaikat ovat jatkuvan muutoksen keskellä ja kehittymistä tarvitaan koko ajan. (Kupias & Peltola 2019, 227-233.)

#### **4.5 Johtaminen**

Johtaminen voidaan määritellä olevan yritystoiminnan organisointia erilaisten päätösten ja tavoitteiden asettamista ja niiden koordinoimista määriteltyjen tavoitteiden saavuttamiseksi käyttämällä resursseja tehokkaasti. Johtajat ovat sitä varten, että he varmistavat, että yksikkö tai osasto toimii tehokkaasti ja ovat vastuussa tavoitteiden saavuttamisesta. (Armstrong 2012, 310-311; Armstrong & Taylor 2017, 374; Business Dictionary.)

Olennainen osa johtamista on johtajuus, joka tarkoittaa ihmisten inspiroimista parhaan mahdollisen lopputuloksen saavuttamiseksi. Se sisältää toiminnan kehittämisen ja kommunikoinnin tulevaisuutta varten ja ihmisten motivoinnin ja heidän sitoutumisensa varmistamisen. Johtamisessa on tärkeää osata tuoda esille mitä pitää tehdä ja miksi pitää tehdä ja saada ihmiset toimimaan niin, että asetettu tavoite saavutetaan. Esimiehen työ voidaan jakaa kahteen eri näkökulmaan: asioiden (management) johtamiseen ja ihmisten (leadership) johtamiseen. Nämä sisältävät yrityksen johtamisen, perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen kannalta merkittäviä asioita. (Armstrong & Taylor 2017, 374-375; Kupias & Peltola 2009, 54.)

Esimiehen tehtäviin kuuluu vastuu yksittäisen työntekijän ja koko työyhteisön osaamisesta ja tehokkaasta perehdyttämisestä. Huolellinen perehdyttäminen on tietoinen valinta. Esimiehen vastuulla on yrityksen ja omien tavoitteiden tiedostaminen ja yksittäisen työntekijän osaamisen ohjaamisen kriittisyys yrityksen menestyksen kannalta. Joskus heikosti hoidettu perehdytys on kiireestä ja henkilöstövajeesta johtuva ratkaisu. Perehdytyksen kehittämisessä on rakennettava selkeä suunnitelma, joka ohjaa nykyisestä tilanteesta kohti tavoitteita. Perehdyttäjien ohjaus- ja vuorovaikutustaidot vaativat kehittämistä, jotta organisaation asettamat tavoitteet voidaan saavuttaa. (Kupias & Peltola 2009, 51-52.)

Perehdytysprosessi on yksi johtamisen välineistä, jota käytetään yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen ja strategian tavoittelemiseen. Perehdytyksen ja strategian tulee olla yhtenäisiä toimintoja tehokkuuden ja toiminnan laadun säilyttämiseksi. Liittämällä organisaa-

tion eri käytänteet yhteen mahdollistetaan koko työyhteisön yhtenäinen toiminta. Haastavaksi muodostuu organisaation osastojen välinen ymmärrys ja tietoisuus toimintatavoista. Prosessin tavoitteiden saavuttaminen vaatii yhteistyötä ja avointa tiedon jakamisen kulttuuria. (Eklund 2018, 27.)

## 5 Produktin suunnittelu

Tämä luku keskittyy opinnäytetyöprosessin etenemisen, tutkimuksen ja produktin suunnittelun esittelemiseen. Opinnäytetyöprosessi lähti liikkeelle kysytyäni vastaanoton vuoropäälliköltä mahdollisuutta toteuttaa opinnäytetyöni Scandic Hämeenlinna Citylle. Opinnäytetyön suunnittelu alkoi marraskuussa 2019, jolloin työn toimeksiannosta sovittiin ja toimeksiantajasopimukset allekirjoitettiin. Ajatus työn aiheesta tuli vuoropäälliköltä, joka kertoi perehdytyskansiolle olevan tarvetta, sillä sellaista ei ollut ennestään. Itselleni työn aiheen suhteen oli tärkeää, että se on myös toimeksiantajalle hyödyllinen. Perehdytys aiheena tuntui sopivalta, sillä aloitin työskentelyn kyseisessä yrityksessä kesäkuussa 2019 ja minut oli perehdytetty muutamaa kuukautta ennen tämän opinnäytetyön alkua. Työn aihe tuntui hyvin konkreettiselta.

### 5.1 Opinnäytetyöprosessin eteneminen

Tässä luvussa esitellään kuinka opinnäytetyön suunnittelu ja toteutus etenivät vaihe vaiheelta. Työn aikataulu löytyy liitteestä kaksi. Opinnäytetyön kirjoitusprosessi alkoi joulukuussa 2019 ja ensimmäinen vaihe oli aiheanalyysin kirjoittaminen. Aiheanalyysi on opinnäytetyöstä erillinen työ, jossa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja, projektin alustava sisältö, tavoitteet ja siinä käytettävät menetelmät. Tämän jälkeen alkoi varsinaisen opinnäytetyön toteutuksen suunnittelu, joka on jatkunut osaltaan koko prosessin ajan. Työn toteutuksen suunnittelun ensimmäisessä vaiheessa pohdittiin työn konkreettista sisältöä, aiheiden rajausta ja työn tutkimusmenetelmiä sekä etsittiin aihekirjallisuutta. Näiden pohjalta alkoi opinnäytetyön rakentuminen. Opinnäytetyön kirjoitukselle ja suunnittelulle varattiin reilusti aikaa työvuorojen määrän epävarmuuden vuoksi.

Aiheanalyysi- ja suunnitteluvaihe painottuivat kirjallisuuden ja aihealueesta tehtyjen töiden tutkimiseen, joiden pohjalta kartoitettiin sopivia teoriakokonaisuuksia ja työn dispositiota. Sisältöä analysoidessani huomasin nopeasti, että perehdyttäminen on aiheena todella laaja ja sillä on vaikutuksia moniin asioihin niin yksilön toiminnassa kuin organisaatiossakin. Ensimmäisten viikkojen aikana työ keskittyi teoreettisen taustan muotoutumiseen ja suunnitteluun.

Opinnäytetyöni pääteorianana on perehdyttäminen, joka ohjasi koko työtä alusta loppuun. Erityisesti perehdytys ja sen vaikutusten esille tuominen tuntui tärkeältä. Kappaleessa 3.1. käsitellään asiakaspalvelua ja perehdytystä. Boellan ja Goss-Turnerin (2019, 53-54) mukaan työntekijöiden rekrytointi, valinta ja hyvin suunniteltu perehdytys vaikuttavat toimintaan ammattitaitoisena palveluna, joka kasvattaa yrityksen laatua. Prosessin alussa työn

sisältöä suunnitellessa oli selkeää, että asiakaspalvelu ja sen liittyminen perehdytykseen tulevat olemaan yksi tämän työn aihealueista.

Ensimmäinen tapaaminen opinnäytetyön ohjaajan kanssa tapahtui tammikuussa 2020 ohjaajan vaihtumisen myötä. Tässä vaiheessa työn sisältö ja aikataulu oli osittain suunniteltu, mutta tapaamisessa keskusteltiin ohjaajani kanssa hänen näkemyksistään tekemistäni suunnitelmistani sekä muutamista työhöni sopivista kirjallisuuden lähteistä. Ohjaajalta saatujen kommenttien avulla työn keskeisiä käsitteitä ja aihealueen rajausta tarkennettiin. Aihealueen rajauksen myötä kyettiin hankkimaan lopullinen työhön tarvittava kirjallisuus. Lopullinen projektisuunnitelma tuli valmiiksi tammikuun lopussa.

Työ eteni kuluvien viikkojen aikana pääosin teorian kirjoittamisella. Lisäksi tulevaa kyselyä ja perehdytyskansiota ideoitiin alustavasti. Työn pääaiheen ollessa perehdytys ja sen vaikutukset, teoreettinen tausta toimi lankana työn etenemiselle. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen tutkimus haastatteluiden toteuttamiseen, sillä laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä kokonaisvaltaisesti käyttämällä sanoja ja lauseita. (Kananen 2017, 35.)

Teoreettisen taustan avulla vastaanoton työntekijöille tehtävää haastattelua suunniteltiin tarkemmaksi. Haastattelukysymyksien luonnissa keskeisenä vaikuttajana oli perehdyttämisen teoria. Tarkoituksena on saada tukea teoreettiselle taustalle ja saada konkreettisia kokemuksia perehdytyksen merkityksestä ja vaikutuksista työyhteisössä.

Maaliskuun puolessa välissä puolistrukturoitu haastattelu lähetettiin työntekijöille sähköpostin välityksellä. Haastattelu päätettiin toteuttaa lomakkeella sähköpostin välityksellä, koska sen etuna on tehokkuus, joka säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 195). Tämän tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää kyselyyn vastaajien näkökulmia perehdytyksen merkityksestä, eikä tarkoituksena ollut syvällisten vastausten saaminen. Lisäksi tämän tutkimuksen toteuttamiseen vaikutti Covid-19-viruksesta aiheutuva tilanne, jonka takia lomakehaastattelun lähettäminen sähköpostin välityksellä oli työn toteuttamisen ja etenemisen kannalta paras ratkaisu.

Maaliskuun lopulla työ lähetettiin ohjaajan arvioitavaksi, josta saadun palautteen pohjalta työn kappaleiden jakoon kiinnitettiin vielä huomiota tiiviimmän kokonaisuuden saamiseksi. Haastattelun vastaukset saatiin maaliskuun lopulla ja samalla niiden läpikäynti ja analysointi alkoi. Varsinaista produktia eli perehdytyskansioita on suunniteltu läpi opinnäytetyöprosessin ja kansion muodostaminen alkoi maaliskuussa kansion pohjan luomisella ja valmistelulla. Huhtikuussa opinnäytetyö keskittyi haastattelujen analysointiin ja pohdinnan

kirjoittamiseen, prosessin esittelemiseen ja itse produktin tekemiseen. Lisäksi opinnäytetyötä kokonaisuudessaan muokattiin valmiiseen muotoon.

Työhön valittu teoreettinen tausta toimi työn perustana, joiden pohjalta lomakehaastattelu luotiin ja toteutettiin. Vastauksien perusteella työn pohdinta osuus kirjoitettiin osittain. Pohdintaosuudessa on myös pohdintaa koko opinnäytetyöprosessin etenemisestä. Näitä yhdistämällä luotiin lopullinen perehdytyskansio. Haastattelukysymysten tarkoituksena on tukea työn teoreettista osuutta ja antaa konkreettista sisältöä perehdytyskansioon.

## **5.2 Haastattelun toteutus**

Tieteellinen tutkimus toteutetaan aina käyttäen jotakin menetelmää. Menetelmän valitseminen ja sen noudattaminen on keskeistä tutkimusprosessissa ja se vaikuttaa muihin tutkimuksen osa-alueisiin. Menetelmä voidaan nähdä kokonaisuutena, johon tutkimusstrategia, aineiston hankintamenetelmän ja analyysimenetelmän valinta kuuluvat. Tutkimuksen ongelmanasettelu tarkoittaa ongelman hahmottamista, rajaamista ja muotoilua, jota pyritään ratkaisemaan. Ongelmanasettelun voi pilkkoa pienemmiksi osa-alueiksi, jotka muodostavat tutkimuskysymykset. Ongelmanasettelussa keskeisintä on pohtia, millaista tietoa on tarkoituksena tuottaa. Tutkimusstrategia tarkoittaa menetelmällisten ratkaisujen kokonaisuutta, joka ohjaa menetelmien valintaa ja käyttöä teoria ja käytännön tasolla. (Koppa 2015.)

Opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusta produktin suunnittelun tukena. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa tutkimusta, joka pyrkii tekemään löydöksiä käyttämättä tilastollisia tai muita määrällisiä menetelmiä. Sen tavoitteena on tutkittavan ilmiön ymmärtäminen, tulkitseminen ja kuvaaminen kokonaisvaltaisesti. Pyrkimyksenä on ymmärtää ilmiötä syvällisemmin ja keskittyä käyttämään sanoja ja lauseita. Laadullisen tutkimuksen analyysi on mukana koko tutkimusprosessin läpi ja ohjaa prosessia ja tiedon keräämistä. Tutkimuksesta saadun aineiston analyysi määrittää sen, koska aineistoa on tarvittava määrä. Aineistoa tulee kerätä niin paljon, että tutkija ymmärtää tutkimaansa ilmiötä ja ratkaisee tutkimusongelman. (Kananen 2017, 35.)

Tutkimuksen haastattelulomake on puolistrukturoitu, joka tarkoittaa, että kysymykset ovat valmiiksi mietittyjä, mutta ne eivät sisällä valmiita vastausvaihtoehtoja. Lomakkeessa on kahdeksan kysymystä ja vastaajat saivat vapaasti omin sanoin vastata niihin, sillä avoimet vastausvaihtoehdot sallivat vastaajien oman itsensä ilmaisemisen omin sanoin ja osoittaa vastaajien tietämyksen aiheesta. Haastattelulomake löytyy liitteestä yksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 201).

Lomakehaastattelulla selvitettiin Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton työntekijöiden omaa perehdytyskokemusta, heidän mielipiteitään perehdytyksen merkityksestä ja ideoita perehdytyskansiota varten. Lomakkeen kysymykset mietittiin työn teoreettisen taustan ja työn tavoitteiden pohjalta, sillä kysymysten tulee olla tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun näkökulmasta merkityksellisiä kysymyksiä ja jokaiselle kysymykselle tulee löytyä perustelu tutkimuksen viitekehyksestä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 87-197.)

Lomake lähetettiin kuudelle vastaanoton työntekijälle, sillä vastaanotossa työskentelee vain muutama henkilö, joka rajoittaa tutkimukseen vastaajien määrää. Tässä opinnäytetyössä se on mahdollista, sillä laadullisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään tiettyä ilmiötä tai toimintaa. Tämä tarkoittaa, että laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että henkilöiltä, joilta tietoa kerätään, löytyy tietoa tai kokemusta tutkittavasta asiasta. Tiedonantajien tulee olla tarkoitukseen sopivaa. Haastatteluun vastanneet ovat vastaanottovirkailijoita, jotka ovat olleet aiemmin perehdytettävänä tai ollut vastuussa perehdytyksen suorittamisesta. Haastatteluun vastasi yhteensä neljä kuudesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 99.)

Tutkimuksen haastattelu pilotoitiin yksityishenkilölle, sillä lomakkeen kokeilu on välttämättöntä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 204). Kyseisellä yksityishenkilöllä ei ole kokemusta vastaanoton työtehtävistä, mutta omaa kokemuksen tutkimuksen tekemisestä, joka mahdollisti haastattelulomakkeen kriittisen tarkastelun. Pilotoinnista saadun palautteen perusteella kysymyksien asettelua tarkennettiin laajemman materiaalin saamiseksi.

Vastaanoton työntekijöillä oli jo valmiiksi tieto tekemästani opinnäytetyöstä, mutta sähköpostiviestiin liitettiin saateteksti koskien työn tarkoitusta ja sisältöä. Lomakkeen vastaukset olivat Word -tiedostossa, johon vastaajat vastasivat tai vaihtoehtoisesti kopioivat kysymykset suoraan sähköpostiviestiin. Vastaaminen kesti 5-10 minuuttia. Kysymykset ovat yksinkertaisia, kerää taustatietoa henkilön omasta perehdytyskokemuksesta ja tuo esille heidän näkemyksiään perehdytyksen merkityksestä. Lomakkeessa kysyttyjä ideoita perehdytyskansiota varten käytetään opinnäytetyön toiminnallisen osuuden kehittämisessä. Haastatteluun vastaajien nimiä ei näy työssä anonymiteetin säilyttämiseksi ja eikä kysyttyjä taustatietoja tulla erittelemään. Vastaajista tullaan käyttämään nimitystä vastaaja 1, vastaaja 2, vastaaja 3, tai vastaaja 4.

### 5.3 Haastattelun tulokset ja analysointi

Tässä luvussa käsitellään haastattelusta saadut tulokset. Tuloksien analysoinnissa käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysiä, sillä siinä yhdistellään käsitteitä ja saadaan vastaus tutkimustehtävään. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi koostuu kolmesta vaiheesta: 1) redusointi eli pelkistäminen, 2) klusterointi eli ryhmittely ja 3) abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.)

Lomakehaastattelun vastauksien läpi käymiseen käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä käymällä jokainen vastauslomake läpi ja kirjaamalla sen pääpiirteet. Tämän jälkeen jokainen lomake käytiin läpi kysymys kerrallaan ja kirjattiin vastauksien yhteneväisyydet. Tuloksien analysointi luotiin vastauksien läpikäynnin pohjalta. Vastauksissa oli eroavaisuuksia, ja vastaajat olivat tuoneet esille oleellisia asioita ja omia näkemyksiään perehdytyksestä. Vastausten eroavaisuus tarkoittaa, että haastattelun olisi voinut vielä toteuttaa useammalle henkilölle laajemman näkemyksen saamiseksi, kunnes vastausten sisältö olisi alkanut toistaa samaa kaavaa.

Ensimmäinen kysymys on taustakysymys, joka koskee vastaajan työhistorian pituutta Scandic Hämeenlinna Cityssä. Kysymyksestä selvisi, että osa vastanneista on työskennellyt alalla jo hyvin pitkään, toisten vasta aloitellessa uraansa. Toisessa kysymyksessä kartoitettiin vastaanottovirkailijoiden aiempaa työkokemusta vastaanoton työtehtävistä. Tämän kysymys on jatkoa edelliselle, jonka tarkoituksena on syventää henkilön kokemusta vastaanoton työtehtävistä, ja toimii perustana muille lomakkeen kysymyksille. Yhdellä vastaajista oli työkokemusta useista eri hotellialan tehtävistä. Useampi vastaajista ei ollut aiemmin työskennellyt vastaanoton työtehtävissä, mutta jokaisella oli taustallaan jonkin näköisen harjoittelujakson suoritus hotellissa tai hotellin vastaanotossa. Tämä tarkoittaa, että usealla oli jokin näkemys vastaanoton työtehtävistä ja toimintatavoista. Pidemmän työkokemuksen myötä on myös tullut vastuutehtäviä.

Kysymyksessä kolme kysyttiin, kuinka kauan kunkin henkilön perehdytys kyseisiin työtehtäviin on kestänyt. Esille tuli, että kaikilla haastatteluun vastanneilla on taustalla opiskeluihin sisältyvää työharjoittelua, jonka aikana on tullut työkokemusta ja perehdytys on tehty harjoittelun yhteydessä. Työharjoittelun pituus on vaihdellut muutamasta viikosta muutamaa kuukauteen riippuen opinnoista ja siihen vaadittavista harjoitteluista. Yksi vastaajista kertoi oman perehdytyksensä kestäneen viikon ajan päällekkäisvuoroissa.

Kysymyksessä neljä kysyttiin, käytettiinkö perehdyttämisessä jotakin materiaalia, kuten listaa, kansiota tai sähköistä materiaalia. Kysymyksen neljä vastausten perusteella perehdyttäminen on ollut jokaisella henkilöllä erilaista ja tähän vaikuttaa selkeästi se, että vastaajat ovat aloittaneet työn vastaanotossa eri aikoina. Vastaajan 3 perehdytyksessä käytettiin harjoittelijalle tehtyä infoa, joka sisälsi tietoa varauskanavista, kokouspalveluista ja hotellista. Lisäksi vastaaja nosti esille, että oppimisen apuna oli huonekartta ja vuorokohmainen tehtävälista. Vastaajan 2 ja 3 kohdalla ei ollut täyttä varmuutta oliko jotakin perehdytysmateriaalia ollut olemassa. Nykyisin korostuu verkkoperehdytys, johon tarvittavia laitteita ja järjestelmiä ei ennen ollut käytössä. Toisaalta osa käytänteistä on pysynyt pitkään, kuten työn ohessa tapahtunut perehdytys, jossa kokeneempi työntekijä opastaa uutta työntekijää.

Kysymyksessä viisi kysyttiin uuden työntekijän perehdytyksen tärkeyttä. Vastanneiden kesken yhdistyi mielipide siitä, että perehdytys on tärkeää ja onnistuneen perehdytyksen myötä työntekijän kehittyminen kasvaa ja virheiden määrä vähenee. Lisäksi vastaajan 1 mielestä työn ohella on paras tapa perehdyttää.

Vastaanottovirkailijan tärkein työkalu on tietenkin toimina hotellijärjestelmä. Sitä oppii parhaiten käyttämällä. Nykyinen työssäoppiminen mahdollistaa tämän hyvin. Hotellijärjestelmän hallitsemisen lisäksi virkailijan tarvitsee kuitenkin osata ja tietää monia muita asioita. Lisäksi talon tunteminen on tärkeää. Siitä syystä uusien työntekijöiden perehdyttäminen on tärkeää. (Vastaaja 2.)

Perehdytyksen merkitystä kysyttäessä vastaajat nostivat esille muun muassa työntekijöiden ja muiden talossa olevien turvallisuuden ja sen, että kun osaa työtehtävänsä hyvin, voi keskittyä paremmin työntekoon. Vastauksissa nousi esille myös esiin luottamuksen, joka perehdytyksellä saavutetaan. Tällöin työntekijät sitoutuvat yritykseen ja on helpompi luottaa osaamiseensa työtehtävien hoidossa. Jokainen vastaajista näki, että perehdytyksen avulla saavutetaan osaamista, josta koko työyhteisö hyötyy.

Suurikin merkitys. Kun perehdyttäminen sujuu oikein, uusi työntekijä sitoutuu yritykseen ja hänen ja yrityksen välinen luottamus kasvaa. Hyvällä perehdyttämällä myös muun muassa turvataan työntekijöiden ja muiden talossa olevien turvallisuus. (Vastaaja 1)

Kysymyksestä seitsemän selvisi, että kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että perehdytyskansio on tarpeellinen. Lisäksi vastaajat toivat esille ihmisten erilaiset oppimis- ja perehdytystavat, joilla on suuri vaikutus. Aina ei myöskään perehdytettävälle muista kertoa kaikkea tarpeellista, vaikka olisi yrittänyt. Voidaankin todeta perehdytyskansion tarpeellisuuden olevan enemmänkin tiedon kokoaminen yhteen paikkaan sekä tiedon lähteelle ohjaaminen. Perehdytyskansion käyttö tulee olla joustavaa ja sitä tulee käyttää niin perehdyttäjän kuin perehdytettävän.



Viimeisessä kysymyksessä pyydettiin ideoita perehdytyskansiota varten. Vastauksista tuli esille kysymyksen seitsemän vastauksia tukevia asioita. Scandicilla on oma kattava perehdytysohjelma, joten sitä ei ole tärkeää toistaa kansiossa. Neuvojen antaminen tiedon etsimisen ja löytämisen suhteen taas koettiin tärkeäksi. Lisäksi kansion järjestelmällisyys, selkeät otsikot ja turvallisuuden painottaminen tulivat vastauksista esille.

Perehdytyksellä tarkoitetaan myös vanhojen työntekijöiden perehdytys uusiin ja muuttuviin työtehtäviin tai jos työntekijä on ollut pidemmän aikaa pois työstä (Eräsalo 2008, 61).

Osalla kyselyyn vastanneista työskentely on tapahtunut jo Restelin aikana, jonka jälkeen työt ovat jatkuneet Scandicin nimen alla toukokuusta 2018 eteenpäin. Tämän myötä tuli uudet toimintatavat sekä täysin uusi hotellijärjestelmä. Kaikilla heillä on ollut iso muutos työtehtävissä, ja Scandicin myötä on tullut uusia toimintatapoja. Isommissa työtehtävien muutoksissa perehdytys on tapahtunut koulutuksen ja paperisten ohjeiden avulla. Scandicilla ohjeistus tapahtuu sähköisesti Fusen kautta, joka on Scandicin sisäinen työntekijöille tarkoitettu järjestelmä. Hotellijärjestelmän vaihtuessa vastaanotossa oli henkilö opettamassa järjestelmän käyttöä. Isoissa muutoksissa perehdytys on siis ollut perinpohjaista, mutta pienemmissä muutoksissa oppiminen on ollut osittain omalla vastuulla.

Haastattelun vastausten analysoinnissa tuli kattavasti esille, että usein perehdytys vastaanoton työtehtäviin tapahtuu opintoihin kuuluvan työharjoittelun kautta, jonka kesto riippuu opinnoista. Perehdytys kuitenkin saattaa kestää noin kuukaudesta useampaan kuukauteen, joka on mahdollistanut kattavat perehdyttämisen. Perehdytys työharjoittelun yhteydessä on mahdollistanut todella hyvä lähtökohdat oppimiselle, sillä vastaanotossa mikään työpäivä ei ole samanlainen ja todella usein tulee uusia asioita vastaan ja pitkän työharjoittelujakson aikana vastaan kerkeää tulla monia tilanteita. Vastauksista tuli esille monia asioita, joita on käsitelty teoriaosuudessa, kuten perehdytyksen merkitys työntekijän kehittymisen ja virheiden vähenemisen kannalta. Vastauksissa mainittiin turvallisuuden merkitys työssä, jota painotettiin myös teoreettisessa osuudessa ja työnantajalla on lain mukaan veloitus perehdyttää turvallisuustekijät uudelle työntekijälle.

Haastattelusta tuli esille se, että perehdytyksen ja perehdytyskansio ovat tärkeitä työn oppimisessa ja kansiolle on tarvetta vastaanotossa. Tällä hetkellä vastaanotosta löytyy valmiina neljä todella kattavaa ohjekansiota, joista löytyy ohjeita hyvin yksinkertaisiinkin asioihin, kuten uuden varauksen tekemiseen tai lahjakorttien myyntiin ja veloitukseen. Nämä kansiot ovat todella tarpeellisia sekä uudelle että vanhalle työntekijälle, sillä monet asiat eivät tule esille jokapäiväisessä työskentelyssä ja kansiot toimivat oman toiminnan tukena. Kansiot on otettu huomioon perehdytyskansion tuottamisessa, sillä ei ole kannattavaa

toistaa samoja aiheita useassa paikassa. Perehdytyskansiossa ohjataan löytämään oikea informaatio. Tämän lisäksi Scandicin Fuse -järjestelmästä löytyy todella hyviä ohjeita. Tämä tuli esille myös vastauksista.

## **5.4 Luotettavuus**

Tutkimuksen luotettavuuden ja laadun mittaamiseen käytetään reliabiliteettia ja validiteettia. Tutkimusasetelmassa tulee tehdä suunnitelma, jotta saadaan luotettavaa tietoa ja tutkimuksen loppuvaiheessa palataan siihen, miten siinä onnistuttiin. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksesta saatujen tulosten pysyvyyttä, joka tarkoittaa, että jos tutkimus uusitaan, tutkimustulokset pysyvät samoina. Uusintamittaus vahvistaa saadut tulokset. Validiteetti tarkoittaa, että tutkimus keskittyy tutkimaan oikeita asioita. Molemmat käsitteet tulevat esille myös määrällisessä tutkimuksessa, mutta ne ovat määritelty eri tavalla. Luotettavuuden mittarit toimivat tutkijan tarkistuspisteinä riskipisteiden välttämiseksi. Tutkimuksen validiteetti on osa tutkimusasetelman luomista ja liittyy myös aineiston analyysin eli syy-seuraussuhteiden oikein tekemiseen. (Kananen 2017, 175-176.)

Opinnäytetyössä toteutetussa tutkimuksessa luotettavuuteen vaikuttaa haastattelulomakkeen käyttö. Lomaketta käyttäessä ei voida olla täysin varmoja, että jokainen vastaaja ymmärtää kysymyksen samalla tavalla. Se ei myöskään anna vaihtoehtoa tarkentaa kysymyksen ymmärtämistä tutkijalta. Lomakehaastattelu lähetettiin kuudelle vastaanoton työntekijälle, joista neljä vastasi siihen. Tämä tarkoittaa, että yli puolet vastasi lomakkeeseen, kuitenkin otanta ei yleisesti ottaen ole laaja, joten tutkimustulosten yleistämisen suhteen tulee olla kriittinen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85).

Tutkimuksen reliabiliteetti tulee esille osittain samanlaisina vastauksina. Muutamissa vastauksissa tuli esille samoja asioita, mutta eri sanoin. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen toistaminen antaisi hyvin samanlaisia vastauksia. Ainoa vastauksiin vaikuttava tekijä on vastaajan henkilökohtaiset kokemukset kyseisestä työstä. Validiteetti tulee esille kysymysten muotoilusta ja saaduista vastauksista. Haastattelussa selvitettiin perehdytyksen merkitystä ja saaduissa vastauksissa tulee hyvin esille henkilöiden oma näkemys perehdytyksen merkityksestä. Tutkimuksen tavoitteena oli saada tuloksia, jotka tukevat teoreettisessa osuudessa esille tullutta perehdytyksen merkitystä ja vaikutuksia. Tutkimustuloksissa saavutettiin se, mitä tavoiteltiin.

## **5.5 Perehdytyskansion sisältö**

Perehdytyskansio on jaettu otsikoittain aihealueisiin. Johdanto, joka kertoo lyhyesti lukijalle, mikä kansion tarkoitus on. Kansio on erityisesti tarkoitettu luettavaksi työsuhteen

alussa, jotta henkilö saa kokonaiskuvan työstä, jossa aloittaa. Suunnittelussa ja toteutuksessa on otettu huomioon vastaanotosta löytyvät ohjekansiot ja Scandicin Fuse -järjestelmä, joista kerrotaan luvussa viisi. Perehdytyskansiossa viitataan vastaanoton kansioihin ja Fuseen tiedon etsimisen helpottamiseksi.

Kansion toinen ja kolmas luku keskittyvät Scandicin ja Scandic Hämeenlinna Cityn ja sen palveluiden esittelemiseen. Neljännessä luvussa kerrotaan, minkälaisia huoneita hotellista löytyy ja lisäksi kansioon on sisällytetty päivitetty versio huonekartasta. Palveluiden ja huoneiden esittelyllä annetaan kokonaiskuva hotellin toiminnoista.

Luvussa kuusi on lyhyesti kerrottu vastaanotossa työskentelystä. Aamu- ja iltavuorolle on omat to do -listat, jossa on vuoron yleisimmät muistettavat työtehtävät. Yövuorolle ei aiemmin ole ollut omaansa, mutta sellainen on kehitetty tätä kansiota tehdessä ja se löytyy samasta kappaleesta. Scandicilla on oma kanta-asiakasohjelma Scandic Friends, joka vaikuttaa moniin vastaanoton työtehtäviin. Luku seitsemän sisältää lyhyen esittelyn kanta-asiakasohjelmasta ja mistä löytää lisää informaatiota.

Hotellijärjestelmä on vastaanottovirkailijan tärkein työkalu. Scandicilla on käytössään erilaisia hintatyypejä, joissa on omat ehtonsa. Yleisimmät hintatyypit on esitelty kansiossa sekä perehdyttävä opastetaan etsimään lisää tietoa. Hyvä tuntemus erilaisista hintatyypeistä ja varaustyypeistä ja -kanavista auttaa vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin. Varauksien läpi käyminen on tärkeää, jotta voidaan palvella asiakasta hyvin. Luvussa 13 on lyhyesti esitelty mitä varauksen läpikäynti pitää sisällään ja luvuissa 14 ja 15 on ohjeistus asiakkaan sisään- ja uloskirjaukseen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa ja tutkimuksen toteutuksessa tuli esille, että työn turvallisuus on tärkeää. Luku 18 kertoo vastaanoton turvallisuudesta ja lisäksi ohjataan lukemaan turvallisuuskansio. Työn loppuun on koostettu tärkeät yhteistiedot sekä tarkistuslista. Tarkistuslistan tarkoituksena on tukea perehdytyksen etenemistä ja onnistumista. Tarkistuslistaa voidaan käyttää myös perehdytyksen onnistumisen arviointiin.

Kansiosta on tehty hyvin yksinkertainen, jotta siihen tarttuminen olisi helppoa eikä se sisällä liikaa informaatiota. Kansion tarkoituksena on antaa aiheesta lyhyt informaatio ja ohjata laajemman tiedon luokse. Scandicilla ja toimeksiantajalla on jo valmiiksi todella hyvin koostettuna tietoa, mutta haasteena on tiedon sijaitseminen useassa eri paikassa, joten kansion tarkoituksena on myös auttaa löytämään tietoa. Kansion kokoamiseen on käytetty kyselyistä saatuja vastauksia ja ideoita.

## 6 Pohdinta

Perehdytyksellä on useita vaikutusalueita organisaation sisällä. Se lisää työntekijän varmuutta toimia työtehtävissään, esimiehen ja työntekijän välistä luotettavuutta ja vaikuttaa organisaation laatuun pitkällä aikavälillä. Perehdytysprosessi vaatii aikaa ja resursseja, jotta siitä tulee onnistunut. Hyvin suunniteltu prosessi luo arvoa yritykselle. Se myös lisää perehdytettävän motivaatiota kehittyä ja toimia työssään. Monesti perehdytys on yksi niistä asioista, joka organisaatiossa jää vähälle huomiolle ajan tai muiden resurssien puutteen vuoksi. Todellisuudessa perehdytyksen suunnitteluun käytetyt resurssit voivat pitkällä aikavälillä tulla halvemmaksi, kuin epäonnistunut perehdytys, joka usein johtaa virheiden syntymiseen ja niiden korjaamiseen. (Eklund 2018, 31; Hätönen 2011, 71.)

Opinnäytetyöprosessin ja työn sisällön suunnitellessa keskityttiin teoreettisessa osuudessa perehdytyksen merkitykseen ja vaikutuksiin työntekijän motivaatioon ja asiakaspalvelun laatuun. Tärkeä osa perehdyttämistä on johtaminen, josta kaikki lähtee liikkeelle. Näillä kaikilla on merkitystä, kun suunnitellaan perehdytystä ja sen tavoitteita.

Johtaminen tarkoittaa yrityksen organisointia erilaisten tavoitteiden asettamiseksi ja saavuttamiseksi. Osittain perehdytys on tietoinen valinta ja sen onnistuminen ja merkityksen ymmärtäminen yrityksen menestyksen näkökulmasta on esimiehen vastuulla. Hyvin suunnitellun ja toteutetun perehdytyksen myötä työntekijä osaa tarvittavat työtehtävät, kehittää ammattitaitoaan ja pääsee käyttämään pätevyyttään. Tämä vaikuttaa henkilön sisäisen motivaation kasvuun. Laadukas perehdytys viestittää työntekijälle, että häntä arvostetaan yksilönä ja työntekijänä. Motivoituneisuus lisää halua kehittyä työssään, joka näkyy ammattitaitoisena toimintana. (Armstrong & Taylor 2017, 203-204; Kupias & Peltola 2009, 51-52)

Laadukkaat asiakaspalvelutaidot ovat opittavissa, jotka tulevat esille toimintatapojen, tiedon ja osaamisen hyvin suunnitellussa opettamisessa. Hyvään palveluun kuuluu asiakkaan odotuksiin vastaaminen, jossa tarvitaan tunneällyn lisäksi käytännön osaamista. Hyvin suunniteltu perehdytys lähtee liikkeelle johtamisesta, jonka myötä sillä on vaikutuksia niin työntekijän motivaatioon toimia työssään kuin palvelun laatuun. (Laine ym. 2012, 174-175.)

Ammattitaitoinen toiminta edustaa erityisesti asiakaspalvelutehtävissä yrityksen arvoa ulospäin asiakkaille. Laadukas palvelu ja toiminta pitkällä aikavälillä on yritykselle kannat-

tavaa. Perehdytykseen käytetyt resurssit voivat maksaa itsensä takaisin yritykselle moninkertaisesti. Jokainen yksilöllinen työtehtävä vaikuttaa perehdytyksen muotoutumiseen ja mitä asioita tulee ottaa huomioon. (Eräsalo 2008, 60.)

Perehdytys on aiheena laaja ja sillä on moninaisia vaikutuksia. Perehdytykseen liittyvää kirjallisuutta löytyy paljon ja työn haasteeksi muodostui aihealueen rajaaminen, jotta työstä ei tulisi liian laaja. Aihealueen tarkempi rajaaminen olisi tehnyt työn etenemisestä tehokkaampaa. Perehdytyksen vaikutusten laajuus tuli yllätyksenä ja, kuinka kaikki toiminnot kytkeytyvät toisiinsa ja muodostavat viihtyvät työyhteisön ja ammattitaidon muodostumisen. Opinnäytetyötä tehdessäni pohdin myös omia aiempia työpaikkojani ja niissä saamaani perehdytystä. Perehdytys aiheena ja käsitteenä oli tuttu jo ennestään, mutta teoriaosuutta kirjoittaessa ja työn edetessä perehdytyksestä muotoutui syvempi käsitys.

Opinnäytetyön tutkimuksessa selvitettiin haastatteluun vastaajien kokemuksia perehdytyksen tärkeydestä ja merkityksestä. Lomakehaastattelun vastauksista tuli myös esille samoja asioita, kuin työn teoreettisessa osuudessa. Jokainen vastaaja koki perehdytyksen tärkeänä, muun muassa turvallisuuden, luottamuksen ja työntekijän osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Lisäksi vastaajilta kysyttiin kehitysideoita perehdytyskansiota varten, joiden pohjalta lopullista produktia suunniteltiin. Tutkimuksen tavoitteena oli muun muassa saada teoriaa tukevaa aineistoa ja tähän tavoitteeseen päästiin.

Tutkimuksen toteutuksessa käytettiin laadullista tutkimusta, jonka tarkoituksena on pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä syvällisemmin. Tutkimuksen vastausten keräämiseen käytettiin puolistrukturoitua lomakehaastattelua, joka tarkoittaa, että lomakkeessa on valmiiksi mietityt kysymykset ja avoin vastausmahdollisuus. Käyttämällä avointa vastausmahdollisuutta saatiin toisistaan eroavia vastauksia ja näkökulmia, joka syvensi tutkijan ymmärrystä vastaajien mielipiteistä. (Hirsjärvi ym. 1997, 201; Kananen 2017, 35.)

Tutkimuksen haastatteluaineiston ja teorian pohjalta luotiin Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskansio, jossa on otettu huomioon jo valmiina oleva materiaali. Perehdytyskansio on tehty tukemaan olemassa olevaa informaatiota ja auttaa uutta työntekijää löytämään etsimänsä tieto. Produktin suunnittelussa keskitytään tutkimuksen toteuttamiseen, jonka avulla lopullinen kansio tehtiin. Haastattelun vastaukset olivat monipuolisia ja auttoivat ottamaan huomioon monipuolisesti asioita kansion suunnittelussa ja kehittämisessä.

Perehdytys on aiheena niin laaja, että aiheen rajaaminen oli lähes koko työn läpi haastavaa, mutta helpottui hieman työn loppua kohden. Haasteet kokonaisuuksien ymmärtämisessä vaikuttivat myös aiheen rajaamiseen ja koko opinnäytetyöprosessiin etenemiseen. Covid-19-viruksella oli vaikutuksia opinnäytetyöni etenemiseen loppuvaiheessa tutkimuksen toteuttamisessa, perehdytyskansion kokoamisessa ja teoreettisen taustan tarkentamisessa.

Aiheena perehdyttäminen oli mielenkiintoinen. Itselläni oli ennakkoon hyvä käsitys perehdyttämisestä, mutta osittain aiheen laajuus yllätti. Perehdyttämisellä on laajat vaikutukset koko organisaation toimintaan ja vaikka itselläni edellisestä perehdytyskerrasta on lyhyt aika ja itse prosessi on tuttu, tuli tämän työn kirjoittamisen myötä esille itselleni uusia asioita. Ymmärsin myös, että olisin omassa perehdyttämisprosessissani voinut osallistuttaa itseäni enemmän ja esimerkiksi avoimesti pyytää palautetta. Itselläni on oppimisvaikeuksia ja erityisesti haasteita kokonaisuuksien hahmottamisen suhteen ja olisin voinut nämä tuona perehdyttämisessäni esille, joka olisi varmasti auttanut omaa oppimistani. Myös ymmärtäminen oman oppimiseni ymmärtäminen on syventynyt tämän opinnäytetyöprosessin myötä.

Opinnäytetyön kirjoittamiseen oli varattu aikaa noin viisi kuukautta. Alussa haasteet ensimmäisen ohjaajani kanssa ja vuorotyön tekeminen opinnäytetyöprosessin ohella vaikuttivat työni etenemiseen. Kuitenkin ohjaajan vaihdon myötä työn eteneminen selkeni ja viruksen nopean leviämisen vuoksi minulle jäi enemmän aikaa opinnäytetyön jokapäiväiseen kirjoittamiseen. Tällä oli positiivinen vaikutus motivaatiooni ja työni etenemiseen. Opinnäytetyön aiheet olivat mielenkiintoisia, joten niistä kirjoittaminen tuntui itselleni mieltä. Haasteellisimmaksi osuudeksi muodostui tutkimuksen suunnittelu ja haastatteluiden analysointi. Haasteista huolimatta koen, että onnistuin produktin kehittämisessä ja pystyin muodostamaan opinnäytetyöstäni eheän kokonaisuuden ja sisällyttämään siihen niitä aihealueita, joita koin omaan työhöni sopivaksi.

## Lähteet

Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. 2017. Viiden tähden asiakaskokemus. Tee asiakastasi faneja. Kauppakamari. Helsinki.

Ammattinetti. Vastaanottovirkailija. Luettavissa: [http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/627\\_ammatti](http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/627_ammatti). Luettu: 21.3.2020

Armstrong, M. 2012. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 12<sup>th</sup> Edition. Kogan Page. London.

Armstrong, M. & Taylor, S. 2017. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 14<sup>th</sup> Edition. Kogan Page. London.

Bassett-Jones, N. 2005. The Paradox of Diversity Management, Creativity and Innovation. Luettavissa: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/50806112/The\\_Paradox\\_of\\_Diversity\\_Management\\_Crea20161209-19116-19zm7k3.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe\\_paradox\\_of\\_diversity\\_management\\_crea.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWO-WYYGZ2Y53UL3A%2F20200212%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20200212T130046Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=4a3792badc971b5fca62d6e82e0484e027c4109d345d32a3e97528c99a971ee9](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/50806112/The_Paradox_of_Diversity_Management_Crea20161209-19116-19zm7k3.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_paradox_of_diversity_management_crea.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWO-WYYGZ2Y53UL3A%2F20200212%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200212T130046Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=4a3792badc971b5fca62d6e82e0484e027c4109d345d32a3e97528c99a971ee9). Luettu: 12.2.2020

Bauer, T. N. & Erdogan, B. 2012 Organizational Socialization Outcomes: Now and Into the Future. Luettavissa: [https://www.researchgate.net/publication/285984504\\_Organizational\\_Socialization\\_Outcomes\\_Now\\_and\\_Into\\_the\\_Future](https://www.researchgate.net/publication/285984504_Organizational_Socialization_Outcomes_Now_and_Into_the_Future). Luettu: 16.3.2020.

Boella, M. J. & Goss-Turner, S. 2019. Human Resource Management in the Hospitality Industry. A Guide to Best Practice. 10<sup>th</sup> Edition. Routledge. Abingdon, Oxon.

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. WSOY. Helsinki.

Business Dictionary. Management. Luettavissa: <http://www.businessdictionary.com/definition/management.html>. Luettu: 13.2.2020

Eklund, A. 2018. Tervetuloa Meille! Uuden työntekijän perehdytys. Impact. Helsinki.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Hansa-print Direct Oy. Vantaa.

Finlex. Työsopimuslaki. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>.  
Luettu: 21.1.2020

Finlex. Työturvallisuuslaki. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki>. Luettu: 21.1.2020

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijänä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen ||. Educa-Instituutti Oy. Helsinki.  
Scandic Hotels a. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/>. Luettu: 13.12.2019

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kangas, P. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus.

Koppa. 2015. Menetelmäpolku. Jyväskylän Yliopisto. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku>. Luettu: 26.3.2020.

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

Kupias, P. & Peltola, R. 2019. Oppiminen työssä. Gaudeamus. Tallinna.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus työkalupakki. Talentum. Helsinki.

Laine, A., Salervo, P., Sivén, T. & Välimäki, P. 2012. Opi ammattiin. Sanoma Pro Oy. Helsinki.



Pohjola, J. Corporate Spirit. Tulokaskokemus vaikuttaa pitkään. Luettavissa: <https://corporate-spirit.fi/tulokaskokemus-vaikuttaa-pitkaan/>. Luettu: 2.2.2020

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2010. Hotellivaraukset – majoitusala tutuksi. Restamark Oy. Helsinki.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2015. Hotellivaraukset – majoitusala tutuksi. Restamark Oy. Helsinki.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2006. Majoitustoiminta ja palveluosaaminen. Restamark Oy. Helsinki.

Robbins, S. P., Judge, T. A. & Campbell, T.T. 2010. Organizational Behaviour. Pearson. England.

Scandic Hotels 2018. Cumulus-hotellit siirtyvät Scandic-brändin alle – klassikkonimet säilytetään. Luettavissa: [http://www.mynewsdesk.com/fi/scandic\\_hotels/pressreleases/cumulus-hotellit-siirtyvaet-scandic-braendin-alle-klassikkonimet-saeilytetaen-2361541](http://www.mynewsdesk.com/fi/scandic_hotels/pressreleases/cumulus-hotellit-siirtyvaet-scandic-braendin-alle-klassikkonimet-saeilytetaen-2361541). Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels Group. In brief. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/about-us/in-brief/>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels Group. Our business. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/about-us/our-business/>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels Group. Hotel portfolio. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/about-us/hotel-portfolio/>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels Group. Vision & mission. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/about-us/vision-mission/>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels Group. Culture and values. Luettavissa: <https://www.scandichotelsgroup.com/career/culture-and-values/>. Luettu 21.3.2020

Scandic Hotels. Kestävä kehitys ja vastuullisuus. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/aina-scandicissa/kestava-kehitys-ja-vastuullisuus>. Luettu: 21.3.2020

Scandic Hotels. Edelläkävijä jo vuodesta 1993. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/koe-scandic/kestava-kehitys-ja-vastuullisuus/edellakavija-vuodesta-1993>. Luettu: 21.3.2020

Scandic Hotels. Scandic Friends. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/scandic-friends>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels. Scandic Hämeenlinna City. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/hameenlinna/scandic-hameenlinna-city>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels. Huoneet. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/hameenlinna/scandic-hameenlinna-city/huoneet>. Luettu: 16.3.2020

Scandic Hotels. Kokoukset ja juhlatilat. Luettavissa: <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/hameenlinna/scandic-hameenlinna-city/kokoukset-ja-juhlatilat>. Luettu: 16.3.2020

Silverman, D. 2013. Doing Qualitative Research. 4<sup>th</sup> Edition. Sage Publication Ltd. London.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Ylinen, M. 16.3.2020. Vuoropäällikkö. Scandic Hotels. Henkilökohtainen tiedonanto. Hämeenlinna.

## **Liitteet**

### **Liite 1. Haastattelukysymykset**

Haastattelukysymykset Scandic Hämeenlinna City:n vastaanoton perehdytyskansiota varten.

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Scandic Hämeenlinna Cityssä?
2. Onko sinulla aiempaa työkokemusta vastaanotossa työskentelystä? Jos on, kerro lyhyesti millaista.
3. Kuinka pitkään perehdytyksesi kesti?
4. Käytettiinkö perehdyttämisessäsi joitakin työvälineitä? (esimerkiksi jokin lista/kansio tai sähköinen materiaali?)
5. Onko uusien työntekijöiden perehdyttäminen mielestäsi tärkeää?
6. Minkälainen merkitys uuden työntekijän perehdyttämisellä mielestäsi on?
7. Onko perehdytyskansiolle mielestäsi tarvetta? Perustele.
8. Kehitysideoita uutta perehdytyskansiota varten?

## Liite 2. Opinnäytetyöprosessin aikataulu



### **Liite 3. Scandic Hämeenlinna Cityn vastaanoton perehdytyskansion sisällysluettelo**

- 1 Johdanto
- 2 Scandic Hotels
- 3 Scandic Hämeenlinna City
  - 3.1 Ravintola Torilla & Kummeli Baari
  - 3.2 Kokoushuoneet
  - 3.3 Lemmikit
  - 3.4 Pysäköinti
  - 3.5 Saunat
  - 3.6 Kuntosali
  - 3.7 Early check-in & late check-out
  - 3.8 Siivous ja pesulapalvelu
  - 3.9 Muut palvelut
- 4 Huoneet
  - 4.1 Huonekartta
- 5 Vastaanoton kansiot & Fuse
- 6 Vastaanotossa työskentely
- 7 Scandic Friends
- 8 Hotellijärjestelmä
  - 8.1 Varauskanavat
- 9 Hintatyypit
- 10 Varaustyypit
- 11 No Show
  - 11.1 Varauksen aktivointi
- 12 3rd Party varaukset
- 13 Varauksen läpikäynti
- 14 Sisäänkirjaus
- 15 Uloskirjaus
  - 15.1 Kuitin lähetys sähköpostiin
- 16 Bongaus asiakkaan laskulle
- 17 Symphony
- 18 Turvallisuus
- 19 Tärkeät yhteystiedot
- 20 Scandic Hämeenlinna City checklist