



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Perehdytys esimiehen työkaluna case Suomen Citypuhdistus Oy

Illikainen, Anita

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Perehdytys esimiehen työkaluna

Illikainen, Anita
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2012

Illikainen, Anita

Perehdytys esimiehen työkaluna

Vuosi	2012	Sivumäärä	50
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää Suomen Citypuhdistus Oy:lle perehdytysopas. Opinnäytetyö oli toiminnallinen työ. Tavoitteena oli kehittää yritykselle toimiva perehdytysopas. Perehdytysoppaan tarkoituksena on toimia perehdyttäjän tukena perehdytystilanteissa. Opinnäytetyöni aihe päätettiin yhdessä Suomen Citypuhdistus Oy:n toimitusjohtajan kanssa, koska yrityksellä ei ollut perehdytysmallia olemassa. Työ toteutetaan yhdessä palveluesimiesten ja - ohjaajien kanssa. Yrityksessä perehdyttäjinä toimivat kaikki palveluesimiehet, - ohjaajat sekä osittain siivoojat. Perehdytysmallin puuttumisen vuoksi usein perehdytys oli suoritettu nopeasti ja pääpiirteittäin eikä lopputulos ole saavuttanut yrityksen toimintaperiaatteita.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä käsittelen perehdytystä, oppimista ja esimies-alaisuuden vaikutusta perehdytyksessä. Työssäni käytin kaksi havainnointia sekä kaksi teemahaastattelua sekä kaksi benchmarkkausta. Työssäni kerään empiiristä tietoa kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien avulla. Menetelmät toteutettiin erilaisissa yrityksen asiakaskohteissa. Menetelmien tulosten tietoja yhdistämällä tuloksena syntyy perehdytysopas.

Jokaisella työntekijällä oli oma näkemys perehdytyksestä sekä omia ideoita, joita hän halusi tuoda esille. Tutkimusmenetelmillä saatiin esille paljon hyödyllistä tietoa ja kehittämisideoita perehdytysoppaaseen. Perehdytysopas saadaan käyttöön viimeistään kesällä 2012, jonka jälkeen saadaan tuloksia perehdytysoppaasta. Perehdytysoppaan hyöty näkyy myöhemmin, kun työntekijän suoriutumista itsenäisestä työstä on seurattu. Perehdytysopas on tarkoitus kehittää Citypuhdistus-yhtiölle toimivaksi perehdytysmalliksi.

Asiasanat perehdytys, laatu, yhteistyökumppanit, oppiminen ja esimiehen rooli

Illikainen, Anita

Induction as a Supervisor's Tool

Year	2012	Pages	50
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to develop an induction guide for Suomen Citypuhdistus Oy. The thesis is operational. The objective was to develop a functional induction guide for the company. The purpose of the induction guide is to function as support for the inductor. This thesis was commissioned by Suomen Citypuhdistus Oy's managing director, as the company does not have an existing induction model. The thesis was implemented together with service supervisors and instructors. In the company, all service supervisors, instructors and partly cleaners act as inductors. Due to the lack of an induction model, induction had often been implemented quickly, and the outcome did not comply with the company's operating principles.

The theoretical framework of the thesis addresses induction, learning and the effect of the supervisor-employee relationship on induction. Observation, two theme interviews and benchmarking were the main used methods in the thesis. Empirical data was collected by using qualitative research methods. The methods were implemented in the company's various customer sites. The induction guide was drawn up based on the results obtained.

Each employee had their own view on induction and ideas they wanted to introduce. The research methods allowed discovering a large amount of useful information and development suggestions for the induction guide. The induction guide will be deployed at the latest in the summer of 2012, after which the results from the induction guide will be obtained. The benefit from the induction guide will become visible later when the employee's coping with the work has been monitored. The intention is to develop the induction guide to be a functional induction model for Citypuhdistus Oy.

Keywords induction, quality, partnership, learning, supervisor's role

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Kohdeorganisaation esittely	7
	2.1 Palvelunlaatu	11
	2.2 Pitkäaikaiset yhteistyökumppanit	12
3	Perehdytys puhdistusalalla	13
	3.1 Perehdytys ja työnopastus	14
	3.2 Suunnittelu ja toteuttaminen	15
	3.3 Toteutus ja seuranta	19
	3.4 Esimiehen rooli perehdytyksessä ja työnopastuksessa	21
	3.5 Työsisäoppimisprosessi	23
	3.5.1 Työssäoppija	24
	3.5.2 Aikuisenoppija	25
	3.6 Monikulttuuriset ja ulkomaalaistaustaiset työntekijät	25
	3.7 Viestintä ja vuorovaikutus	26
4	Perehdytysoppaan toteutus	27
	4.1 Havainnointi	27
	4.2 Toteutus ja tulokset	28
	4.3 Teema- ja ryhmähaastattelu	29
	4.4 Haastattelujen analysointi ja tulokset	30
	4.4.1 Ryhmä- ja yksilöhaastattelun toteutus	30
	4.4.2 Tulokset	31
	4.5 Benchmarkkaus	33
	4.5.1 Toteutus	34
	4.5.2 Tulokset	34
	4.6 Perehdytys suunnitelman tekeminen ja toteutus	35
5	Yhteenveto	37
6	Pohdinta	37
	6.1 Eettisyys opinnäytetyötä tehdessä	37
	6.2 Perehdytysoppaan hyödyt	38
	Lähteet	40
	Kuviot	42
	Taulukot	42
	Liitteet	43

1 Johdanto

Opinnäytetyöni aihe käsittää perehdytysprosessin kulun, jonka tuotoksena syntyi perehdytysopas. Opinnäytetyöni tarkoituksena oli kuvata työyhteisössä tapahtuvaa perehdytystä toimivammaksi. Työn tavoitteena oli kehittää Suomen Citypuhdistus Oy:n perehdytysopas, joka toimii perehdyttäjän työkaluna perehdytystilanteessa. Perehdytysoppaan avulla pystyy jokainen opastamaan uusia työntekijöitä työhön.

Opinnäytetyön aihe päätettiin yhdessä Suomen Citypuhdistus Oy toimitusjohtajan kanssa. Yrityksessä ei ole olemassa aikaisempaa perehdytysopasta eikä yhtenäistä ohjeistusta perehdytykseen, joten uuden henkilön taloon tulemisen näkökulmasta perehdytysoppaan rakentaminen viimeistään tässä vaiheessa on tärkeää. Perehdytyksessä ei ole aikaisemmin ollut mitään tarkkaa suunnitelmaa, miten perehdytys tulisi toteuttaa. Perehdytyksen apuna on käytetty perehdytyslomaketta. Näin perehdytys on usein jäänyt puutteelliseksi.

Opinnäytetyöni toteutan Suomen Citypuhdistus Oy:n palveluesimiesten ja - ohjaajien kanssa yhteistyössä. Itse toimin yrityksessä palvelupäällikkönä. Perehdytysoppaan materiaalin runkona käytän Työturvallisuuskeskuksen tekemään opasta perehdytykseen sekä benchmarkkasin kahta siivouspalvelualan yrityksen perehdytysopasta. Benchmarkkauksien lisäksi käytin menetelminä haastattelua ja havainnointia. Yhden haastattelun suoritin benchmarkkauksen yhteydessä siivouspalvelualan henkilölle ja muut haastattelut yrityksessämme työskentelevälle siivoojalle ja palveluohjaajallemme. Havainnoinnin suoritin perehdytystilanteessa isossa toimistokohteessamme. Haastatteluista ja havainnoinnista etsin asiat, jotka nousevat keskeiseksi perehdytystilanteessa.

Opinnäytetyö koostuu 5 luvusta. Johdannon jälkeen kerron organisaatiosta ja työni hanketaustaa. Luvussa käyn läpi asioista, mihin kaikkeen perehdytyksellä voidaan vaikuttaa. Luvussa 3 käsittelen opinnäytetyön teoreettista osiota sekä kuvaan prosessin etenemisestä.

Teoreettinen viitekehys keskittyy tarkastelemaan keskeisiä asioita perehdytyksestä, oppimista ja esimies - alaissuhdetta. Oppimista käsittelen perehdytysprosessin yhteydessä luvussa 3.5. Luvussa 3 käyn läpi perehdytyksen suunnittelua, toteutusta, seuranta ja arviointia. Luvussa 4 kerrotaan toiminnallisen tutkimuksen toteutus. Tutkimusmenetelminä käytin teemahaastattelua, benchmarkkausta ja havainnointia. Luvussa kerrotaan myös, miten aineiston avulla lähdettiin kokoamaan perehdytysopasta. Luvussa 5 pohdin tutkimuksen vaikutusta teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltyihin asioihin. Kohdeyritykselle tekemäni perehdytysopas ei ole julkista tietoa. Perehdytysopas on työni liitteenä.

Käsitteinä voidaan mainita perehdyttäminen, laatu, yhteistyökumppanit, oppiminen ja esimiehen rooli.

2 Kohdeorganisaation esittely

Suomen Citypuhdistus Oy on perustettu vuonna 1990 nimellä Töölön Citysiivous Oy jonka painopiste alueellisesti oli Helsingin ydinkeskusta. (Lehtonen 9.1.2012). Vuonna 2006 yhtiön nimi muutettiin nykyiseksi ja toimintaa ryhdyttiin kehittämään ja kasvattamaan. Yhtiön omistus jakautuu Kimmo Lehtonen Oy:n, Reax Innovation Oy:n ja Markku Örnin kesken. Vuoden 2008 tammikuussa yhtiö laajensi toimintaansa porrassiivoukseen ostamalla Euroduo Oy:n. Vuonna 1992 perustettu Euroduo on saavuttanut merkittävän aseman markkinoilla porrassiivouksessa. Euroduon asiakassegmentoinnin pääpaino on porrassiivouksessa. Alueellisesti Euroduo on segmentoitunut Helsingin seudulle, joka käsittää Vantaa sekä Espoon aluetta. Suomen Citypuhdistus Oy:n toiminta-alue painottuu pääkaupunkiseudulle sekä Helsinkiin.

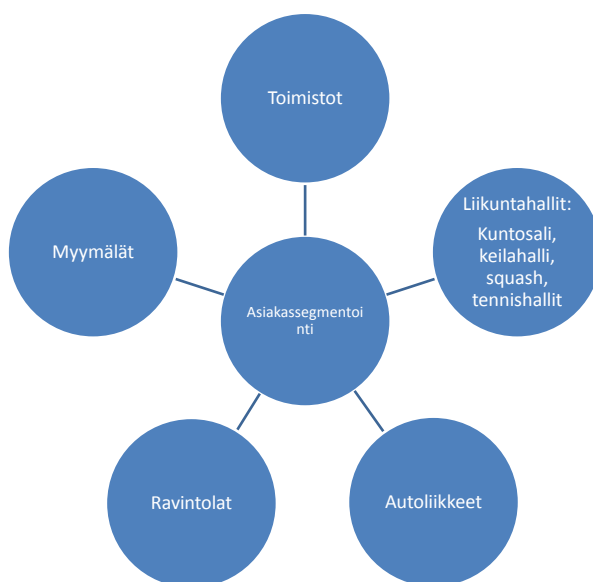
	painopiste	segmentointi (asiakas)	segmentointi (alueellinen)
Töölön Citysiivous	reagointi, laatu - asiakas, pysyvyys, yksilöllinen palvelu	keilahalli, ravintola, yleiset tilat	ydinkeskusta
Suomen Citypuhdistus	kasvu, hyvä palvelu	toimistot, keilahallit,	Helsingin alue
Euroduo ja Citypuhdistus	reagointi, asiakaslähtöisyys, laatu ja palvelu	toimistot, raput, yleiset tilat, autoliik- keet yms	Pääkaupunkiseutu

Kuvio 1: Painopistealueet

Kuviossa 1 voidaan nähdä kaikkien Citypuhdistus Oy elämänskaaren myötä tulleet painopiste- ja segmentointialueet. Töölön Citysiivous Oy:n painopiste painottui pitämään asiakkaista hyvää ja henkilökohtaista huolta tarjoamalla laadukasta siivouspalvelua. Asiakkaiden pysyvyys oli Töölön Citysiivoukselle tärkeä asia. Citypuhdistus-yhtiöt on määritellyt toimintamallin, jota noudattavat molemmat yhtiöt. Ensimmäisenä Citypuhdistus-yhtiöt määrittelee tärkeäksi pitkäaikaisten yhteistyökumppaneiden kuuntelemisen ja niiden pysyvyyden. Tärkeätä on kuunnella asiakasta, jonka yhteistyön tuloksena saavutetaan sovittu taso. Siivoustyön laatu pidetään sopimuksen mukaisella tasolla. Toiseksi tärkeänä arvona voidaan mainita asiakkaan kanssa sovittujen asioiden hoitaminen, kuten on sovittu. Mahdollisiin poikkeamiin reagoidaan nopeasti. Työssä viihtyminen on kolmanneksi määritelty toimintamallissa. Kunnioitetaan työ-

yhteisöä, auttamalla ja tukemalla toisia. Neljäntenä toimintamallissa kannustetaan avoimuuteen työyhteisössä. Arvostetaan työntekijöiden luovuutta ja mielipiteitä oman työn kehittämisessä. Arvoja tukevat yrityksen toiminta-ajatukset, tavoitteet, asiakkaan kokemus, palautteet, pysyvyys. (Toimintasuunnitelmaseminaari Tukholmassa 27.10.2011).

Organisaatiolle on tärkeä onnistua palvelussa ja laadussa, koska laatuvirheet tuovat enemmän kustannuksia sekä mielipahaa. Yritykselle kannattavampaa on odotusten ylittäminen kuin alittaminen. Asiakas huomioi erittäin nopeasti palvelussa eroavaisuudet vedoten ostamaansa palveluun. Työssäni on tärkeää, mitä asiakas odottaa saavansa ja millaisin sopimuksin. Kustannuksia syntyy enemmän mitä useimmin joudutaan työn laatua korjaamaan. Kun työ tehdään kerralla oikein, asiakas sekä palvelun tuottaja ovat tyytyväisiä. (Lecklin 1999, 169 - 173.)



Kuvio 2: Asiakassegmentointi Citypuhdistus-yhtiössä

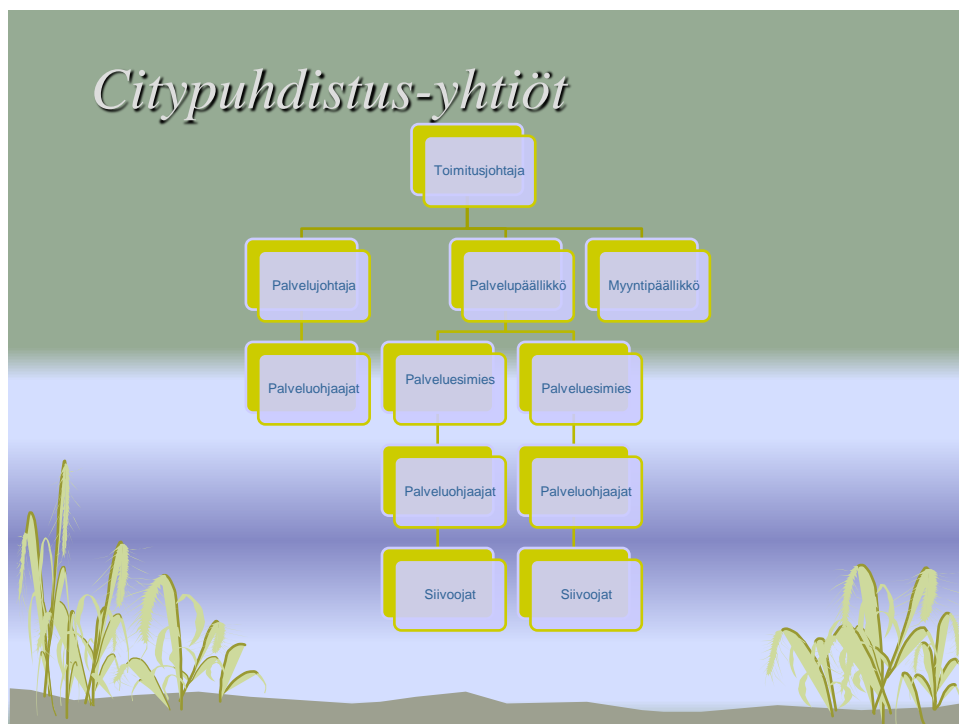
Asiakassegmentointi painottuu kuuteen asiakasryhmään. (Kuvio 2.) Pääpaino asiakas on keskisuurissa ja suurissa toimistoissa sekä keilahalleissa. Suomen Citypuhdistus Oy asiakkaina on myös autoliikkeitä, kuntosaleja, myymälöitä ja ravintoloita. Alueellisesti segmentointi rajoittuu Helsinkiin, Vantaan sekä Espoon alueelle. Ammattitaitoisen asiakkuusjohtamisen tuloksena Suomen Citypuhdistus Oy:n liikevaihto on lisääntynyt 90 % vuodesta 2007 vuoteen 2011, mikä tarkoittaa myös että asiakasmäärä on lisääntynyt.



Kuvio 3: Liikevaihdon muutos (Suomen Asiakastieto 10.1.2012)

Yllä olevassa kuviossa on vertailtuna 2006 - 2011 Suomen Citypuhdistus Oy:n liikevaihdon kasvua. (Kuvio 3.) Verrattaessa kasvua 2007 - 2009 on se ollut suuri. Saavuttaaksemme asiakkaan tarpeen mukaisen päivittäisen työnlaadun on työntekijöillämme oltava kattava perehdytysohjelma. Organisaatiolta puuttuu dokumentoitu perehdytysopas, joka syntyy tämän opinnäytetyöni tuloksena. (Taloustiedot 2011.)

Suomen Citypuhdistus Oy:n palveluksessa toimivat palvelupäällikkö, palveluesimies, 3 palveluohjaajaa ja siivoojia (kuviossa 3). Euroduon henkilöstö koostuu palvelujohtajasta, palveluesimiehestä ja palveluohjaajasta. Euroduon palveluksessa työskentelee 20 työntekijää. Suomen Citypuhdistus Oy:n palveluksessa on noin 80 työntekijää. Suomen Citypuhdistus ja Euroduon yhteisnimenä käytetään Citypuhdistusyhtiön-nimeä, joka esiintyy myös tässä työssä.



Kuvio 4: Citypuhdistus-yhtiöt

Citypuhdistus-yhtiöiden henkilöstön osaaminen painottuu suureen määrään tietoa, taitoa ja osaamista siivouspalvelualalla. Citypuhdistus-yhtiön johtaminen perustuu tuotantoprosessien ammattitaitoiseen johtamiseen, kokemukseen ja näkemykseen palvelualalla. Yrityksen menestyksen takana ei ole pelkästään taloudellinen osaaminen, vaan kaikki yllämainitut asiat yhdessä. Yrityksen asiakastyytyväisyyden mittaamisella ja suorituksen kokonaisvaltaisella analysoinnilla saadaan yrityksen menestymisestä parempi näkemys. Asiakastyytyväisyyskysely suoritetaan yhteistyössä Suomen Aktiivitiето Oy:n kanssa, jonka kanssa ollaan tehneet yhteistyötä vuodesta 2009 alkaen. Vuodesta 2010 asiakastyytyväisyys on noussut 8,7 %. Asiakastyytyväisyyden nousemiseen on selkeästi vaikuttanut ammattitaitoisen henkilöstön pysyvyys sekä perehdytykseen painottaminen.

Asiakastyytyväisyyden mittaamisen avulla voidaan nähdä, millä toimintatapa-alueella tulee kehittyä ja tehdä muutoksia. Asiakassuhteiden ja asiakkuuksien hoitaminen on määrätietoista kehittämistä, seuranta ja ohjausta. Kriittinen menestystekijä tässä työssä on yrityksen henkilöstön sitoutuminen yhteiseen toimintatapaan. Henkilöstön ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen ovat nousseet myös yhdeksi kehittämiskohteeksi. Siivouspalveluissa työtehtävien uskotaan muuttuvan monipuolisemmaksi ja vaativammaksi. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on yksi keskeisimpiä mittareita, jonka avulla voidaan analysoida ja arvioida asiakastyytyväisyyttä. Jatkuvan palautteen hankkiminen asiakaskontaktitilanteista antaa parhaan tuloksen

asiakastyytyväisyydestä. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen säännöllisin väliajoin laadun seuraamiseksi on tärkeää, jotta pystytään reagoimaan asiakkaan tarpeiden kehittymiseen sekä muutostarpeisiin. Tutkimusten tuloksilla voidaan kartoittaa tilannetta kilpailijoihin, verraten organisaation heikkouksiin ja vahvuuksiin. (Rope & Pöllänen 1994, 58 - 60.)

2.1 Palvelunlaatu

Palvelun laatu määritteenä käsitetään, miten hyvin tuote vastaa asiakkaan odotuksia ja tarpeita. Laadulla käsitetään palvelun tai tuotteen onnistuminen. Palvelua sanotaan, tekniseksi eli lopputuloslaaduksi ja toiminnalliseksi eli prosessilaaduksi. Laatu lähtee jostain prosessista, joka kehittyy kokonaislaaduksi tuotteeksi tai palveluksi. (Ylikoski 1999, 117 - 118.) Asiakas on lopullinen laadunarvioitsija, pohtii (Lecklin 1999). Ylikosken (1999, 21) mukaan palvelu käsittää enemmän aineettomia palveluja. Kokemus palvelusta muodostuu asiakkaan kokemuksesta sekä laadusta. Palvelut voivat olla tapahtumia, toimintoja, tekoja tai näiden sarjoja palveluprosessissa. Kaikkia nämä tarvitsevat asiakkaan kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta. Pitkäaikainen asiakassuhde syntyy hyvästä vuorovaikutuksesta. Asiakas voi vaikuttaa palveluprosessin onnistumiseen kertomalla millaista palvelua hän haluaa. Palvelun laatu voi eri kerroilla olla erilaista, riippuen millainen tarve asiakkaalla on. (Ylikoski 1997, 14 - 15). Olen samaa mieltä kuten Grönroos (1998), että palvelun laadun malli pohjautuu siihen, miten asiakas kokee palvelunlaadun. Palveluntuottajan pitää oivaltaa, miten käyttäjä arvioi sekä määrittää palvelunarvoja. On pohdittava mistä arvot syntyvät ja mihin se vaikuttaa. (Grönroos 1998, 60.)

Tulevaisuudessa kokonaisvaltainen laatu ei ole häviämässä. Laatu tulee pysymään palveluntuottajien edelläkävijä. Laadun rinnalla tärkeäksi nousee tuloksellisuus. Lisääntyvässä määrin tullaan tulevaisuudessakin suorittamaan erilaisia asiakastyytyväisyysmittauksia. Tulosten vertailuja käytetään pohjana kehittämislle. Asiakastiedon kerääminen helpottuu tietokoneiden lisääntyessä. Tulosten analysointi ja vastausten saaminen nopeutuu tietotekniikan kehittyessä. Tulosten myötä pitää pystyä luopumaan vanhasta ja luomaan uusia malleja palveluprosessiin. Yksilöllisistä palveluprosesseista siirrytään enemmän tiimivetoisiin projekteihin. Tällöin saadaan yhdistettyä suurempi hyöty kuin yksilöllisesti. Esimiesten merkittävyys työskentelyssä lisääntyy Lecklinin mukaan tulevaisuudessa. Tarvitaan enemmän mukautumista muutoksiin, esimiestaitoja, tiimin vetämistä ja globalisaation hyväksymistä. (Lecklin 2006, 245 - 247.)

Hyvän työnlaadun ja palvelun ylläpitämiseksi on erittäin tärkeää kartoittaa seuraavia asioita; miten asiakkaiden tyytyväisyys varmennetaan, mistä tulee eniten reklamaatiota, sisäiset ja ulkoiset toimintaongelmat, kustannusten seuranta, henkilöstön tyytyväisyys, alihankintapalvelut ja alihankkijoiden osaamiset sekä kehittämistarpeet, tarvittavat hankkeet. Lecklin (1999) toteaa, ettei ylilaatu ole odotusten ylittämistä. Asiakas puntaroi saatua palvelun laatua ehkä

tiedostamatta sitä. On olemassa kaksi ääripäätä, hyvä ja huono laatu. Harvoin löydetään keskivertoinen palvelu ja laatu ensimmäisellä kerralla. Keskivertopalvelu on yleensä se palvelun muoto, jonka asiakas tietää.

2.2 Pitkäaikaiset yhteistyökumppanit

Pysyvät asiakassuhteet luovat tukea ja vastuuta yhteistyöstä. Yhteistyökumppaneita miettiessä voidaan puhua sisäisistä sekä ulkoisista kumppaneista. Tulevaisuutta katsottaessa on huomioitava myös ympäristölliset tekijät ja niiden ehkäiseminen sekä haittojen ja luonnonvarojen tuhlauksen estäminen. Siivouspuolella puhdistusaineemme on merkattu ympäristöystävällisellä merkillä. Greenoffice tulee työssäni lisääntymään asiakkaiden keskuudessa. Greenoffice tarkoittaa ympäristöystävällisesti toimivaa toimistoa. Henkilöstön ammattitaidon ylläpitäminen on esimiesten ja kouluttajien vastuulla. Yhteistyötä tehdään erilaisten koulutuskeskusten kanssa, joilta saamme tietoa uusimmista aineista ja välineistä tietoa. Nykypäivänä kielitaidon tarve on lisääntynyt huimaa vauhtia. Välttämättä ei englanninkielellä enää pärjää edes siivoustyössä. Kokonaisuutena palveluprosessiin vaikuttavat myös Ylikosken (1999, 127 - 129) mukaan mm. luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus, empatia sekä muut konkreettiset asiat. Nämä vaikuttavat suoraan palvelun ja tavaroiden laatuun ja heijastuvat suoraan hintaan.

Asiakasatyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus, empatia sekä palveluympäristö ja muut konkreettiset asiat. Palveluvarmuuteen vaikuttavat omaa työtäni peilaten laadunvalvonta ja raportointi. Palautteeseen on reagoitava nopeasti. Tulee käydä paikan päällä analysoimassa tilanne ja toteuttaa korjaukset mahdollisimman nopeasti. Asiakaspalvelussa huonolla käyttäytymisellä voidaan menettää koko asiakassuhde. (Ylikoski 1999, 151- 154.) Oman käsitykseni mukaan suurimpia haasteita asiakasatyytyväisyyteen luo palveluvarmuus, joka ei ole yksiselitteinen. Käsitykseni mukaan myös palveluvarmuus sisältää laadun, työntekijän paikalla olemisen ja työn suorittamisen.

Asiakaskeskeisyyden tulee myös näkyä asiakkaille. Asiakkaan tulisi tuntea, että organisaatio on kiinnostunut hänen asioistaan, tarpeistaan sekä toiveistaan. Palveluorganisaatiossa asiakas huomaa hyvin nopeasti, mikäli asiakaskeskeisyys puuttuu. Organisaation sekä henkilöstön palveluosaamisen tulisi olla keskenään harmoniassa. Palvelutuotannon organisoimattomuus ja henkilöstön heikko sitoutuneisuus tuottavat asiakkaille heikkolaatuista palvelua. Selkeät toimintaohjeet ja organisaation asiakaspalveluprosessien läpikäyminen henkilöstön kanssa antavat varmuutta asiakaspalveluun. Asiat tehdään kerralla oikein. Tulisi kuitenkin muistaa, että liian tiukat ohjeistukset saattavat haitata asiakaspalvelua. Yksilön omaan reagointiin ja palvelun sujuvaan toimintaan saattaa tulla turhaa viivästymistä, jos ei uskalleta käyttää omaa intuitiota asian hoidossa. (Ylikoski 1999, 40 - 41.)

3 Perehdytys puhdistusalalla

Tässä osiossa käsittelemme perehdytyksen viitekehystä sekä mitä perehdytysprosessi sisältää. Viitekehys koostuu käsitteistä perehdytys, oppiminen ja esimiestyö. Perehdyttämisen tarkoituksena on saada uudelle työntekijälle tietoon työn sisältö. Tässä osiossa kirjoitan opastamisen ja perehdytyksen erosta.

Kupiaksen & Peltolan (2009, 17) mukaan perehdytys tarkoittaa toimintaa millä tähdätään työtehtävien toiminnan omaksumiseen ja hallintaan. Hyvästä perehdyttämisestä hyötyy työntekijä itse, organisaatio sekä työyhteisö. Kuitenkaan kaikkea osaamista ei voida perehdyttämislä opastaa vaan ne kehittyvät yleisten koulutusten ja kehittymisen myötä. Perehdyttämisen tilanteessa on hyvä tunnistaa työntekijän vahvuudet ja heikkoudet joiden pohjalta voidaan miettiä parantamista ja kehittymistä (Kupias & Peltola 2009, 19 - 20). Perehdyttämisestä tulee työntekijän saada työhönopastus omaan työhönsä, jolloin hän pystyy selviytymään itsenäisesti työstään mahdollisimman nopeasti. Perehdyttämisen suunnittelussa tulee huomioida yrityksen kehittyminen tulevaisuudessa. Uuden työntekijän perehdyttämisen yhteydessä voidaan samalla kehittää olemassa olevaa työyhteisöä. (Kupias & Peltola 2009, 86 - 87.)

Työnantajan velvollisuus perehdyttää uusi työntekijä on määritelty erilaisissa laeissa kuten työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa sekä yhteistoimintaa koskevassa laissa (Kupias & Peltola 2009, 20). Työsopimuslaki velvoittaa yrityksen kertomaan työntekijälle työtehtävää, yritystä tai työmenetelmiä koskevat asiat. Työnantajan tulee antaa mahdollisuus työntekijälle edetä omassa työssään eteenpäin. Työnantajan tulee antaa työntekijälle turvallinen ja terveyttä vaarantamaton työympäristö. Opastustilanteessa työntekijälle on perehdytettävä työssä olevat haitta- ja vaaratekijät. Haitta- ja vaaratekijöinä voidaan mainita, koneet tai laitteet. Perehdyttämisen yhtenä tärkeänä osa-alueena voidaan pitää turvallisuutta. (Peltola & Kupias 2009, 21.) Huolellisesti perehdytetty työntekijä sitoutuu työhönsä paremmin kuin hutiloiden perehdytetty tekijä. Perehdytystä tarvitaan myös työtehtävien vaihtuessa tai toimintatapojen muuttuessa. Perehdyttämisen vastuu kuuluu esimiehelle, mutta hän voi delegoida perehdytystä muille. Hän asettaa perehdyttäjille vastuun onnistumisesta ja itse valvoo perehdytyksen toteutuksen. Hyvä esimies tarkistaa, että uusi työntekijä työskentelee organisaation tavoitteiden mukaisesti. (Surakka & Laine 2011, 152.)

Yhteistoimintalaissa veloitetaan työnantaja keskustelemaan työntekijän kanssa kaikista mahdollisista muutoksista, jotka vaikuttavat työntekijän asemaan. Yrityksen tulee edistää viestintää, tiedottamista sekä työntekijöiden vaikuttamisen mahdollisuutta työhön vaikuttaviin asioihin. Perehdytysjärjestelyjen tulee olla niin selkeät, että työntekijä tietää mikä on

hänen toimenkuvansa tai tehtävien vaihtaessa saavat tarpeellista tietoa ja koulutusta. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Perehdyttäminen ja vastuu on määritelty työsuojelulainsäädännössä, joka velvoittavaa kaikkia työnantajia järjestämään perehdytyksen. Lähestulkoon aina lähin esimies vastaa käytännön perehdytyksen ja opastuksen suunnittelusta, toteutuksesta sekä seurannasta. Hän voi delegoida perehdytyksen koulutetulle perehdyttäjälle, mutta päävastuu säilyy edelleen lähimmällä esimiehellä. Aliurakoitsijoilla on samanlaiset lain säätämät velvollisuudet kuin muillakin työntekijöillä. Heidän tulee ilmoittaa ja huolehtia vaara- tai hättatekijöistä muille työpaikalla oleville. Itse perehdytykseen osallistuvat myös asiakkaat sekä työtoverit jokainen omalla toiminnallaan. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.)

Perehdytysopasta koskevat työsuojelulain määräykset ja ohjeet. Palvelualalla käytetään erilaisia koneita ja laitteita työskenneltäessä asiakaskohteissa. Perehdytyksessä tulee ottaa huomioon turvallisuusasiat sekä ergonomia. Palvelulla on tärkeää kiinnittää huomiota työsuojellisiin asioihin, joilla voidaan ehkäistä vaaratilanteet. Puhutaan ennalta ehkäisevästä työsuojelullisesta toiminnasta. Ennalta ehkäisevällä toiminnalla voidaan vähentää vahinkoja ja niiden seurauksia. Jokainen on velvollinen ilmoittamaan välittömästi työpaikalle havaitsemiaan vioista tai haitoista työpaikallaan. Tulee miettiä erilaisia ergonomiaan liittyviä asioita kuten nostamistapoja, erilaisten teknisten laitteiden käyttämisen sekä niiden käyttämisen seuraamista on todella tärkeää. (Työturvallisuuskeskus, 2003, 21.)

3.1 Perehdytys ja työnopastus

Tässä osiossa käsittelemme perehdytyksen ja työnopastuksen eroavaisuutta. Työhön perehdyttämisen kokonaisuuteen kuuluu erilaisia asioita mitkä on otettava huomioon.

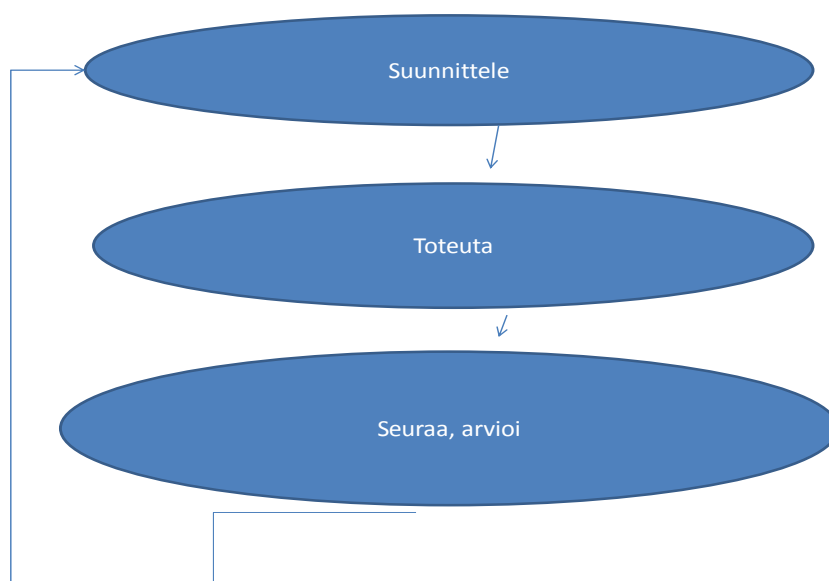
Työnopastus on perehdyttämisen osa-alue. Työnopastuksella tarkoitetaan työhön liittyvän tiedon ja taidon opettamista. Opastuksella tuetaan henkilöä omatoimiseen ja itsenäiseen työskentelyyn. Jokainen opastettava on yksilö, jolloin opastustilanteessa tulee huomioida opiminen, jonka pohjalle syntyy turvallinen työn suorittaminen. (Työturvallisuuskeskus 2008.)

Työnopastus painottuu työhön ja työntekijän oman itsensä tutkimiseen. Ohjaus on työntekijän ja opastajan vuorovaikutusta keskenään, jolloin ratkotaan työhön liittyviä asioita. Opastuksella pyritään työhön rutinoitumista sekä stressinsietokyvyn nostamista. Työnopastuksella opastetaan työntekijää itse työhön ja siihen liittyvien asioiden hallintaan kuten koneiden oikeisiin käyttötapoihin. (Punkanen 2009. 7 - 8.)

Perehdytystä ja opastusta annetaan jokaisella työpaikalla, olipa kyseessä pieni tai suuri yritys. Kaikki työntekijät kuuluvat järjestelmällisen perehdyttämisen ja opastuksen piiriin kuten esimiehet, toimistohenkilöt kuin palvelu- ja vuokratyöntekijät. Perehdyttämisessä tulee opastaa asiakkaan luona työpaikalla tehtävien asioiden opastaminen sekä ulkopuolisen työnantajan työskentelevät henkilöt. Näitä ei suljeta ulos perehdytyksestä vaikka heillä olisi työturvallisuuskortti tai jokin muu vastaava kortti. Jokaiselle tulee perehdyttää työpaikkakohtaiset asiat. (Työturvallisuuskeskus 2009, 2.) Työelämän muutoksissa pysyminen edellyttää uuden oppimista. Uuden oppimiseen tarvitaan sopeutumista uuteen asiaan ja sitä kautta on yhteydessä perehdytykseen. Työhyvinvoinnin muutoksiin vaikuttavia asioita olen kuvannut kuvassa 1. Perehdytys on yksi työhyvinvoinnin ammatillisen osaamisen alueista. (Rauramo 2004, 16, 35.)

3.2 Suunnittelu ja toteuttaminen

Hyvän perehdytyksen avulla voidaan vaikuttaa tulevaisuuteen. Suunnittelussa mietitään tavoitteet sekä mitä pitää oppia. Perehdytys suunnitelma tuo perehdytykseen johdonmukaisuutta sekä suunnitelmallisuutta. Perehdytyksen tavoitteena on saattaa uuden työntekijän tietoon yhteiset pelisäännöt sekä yrityksen henkilöstöpolitiikkaa. Perehdytys suunnitelma voidaan tehdä jotain tiettyä asiaa varten tai suunnitelma voi olla yleiskattava kaikkiin tilanteisiin. Hyvin laadittu perehdytys suunnitelma toimii hyvänä apuna ja muistilistana perehdytystilanteessa. (Työturvallisuuskeskus 2003, 7.)



Kuvio 5: Perehdytyksen suunnittelu (Työturvallisuuskeskus 2008, 17.)

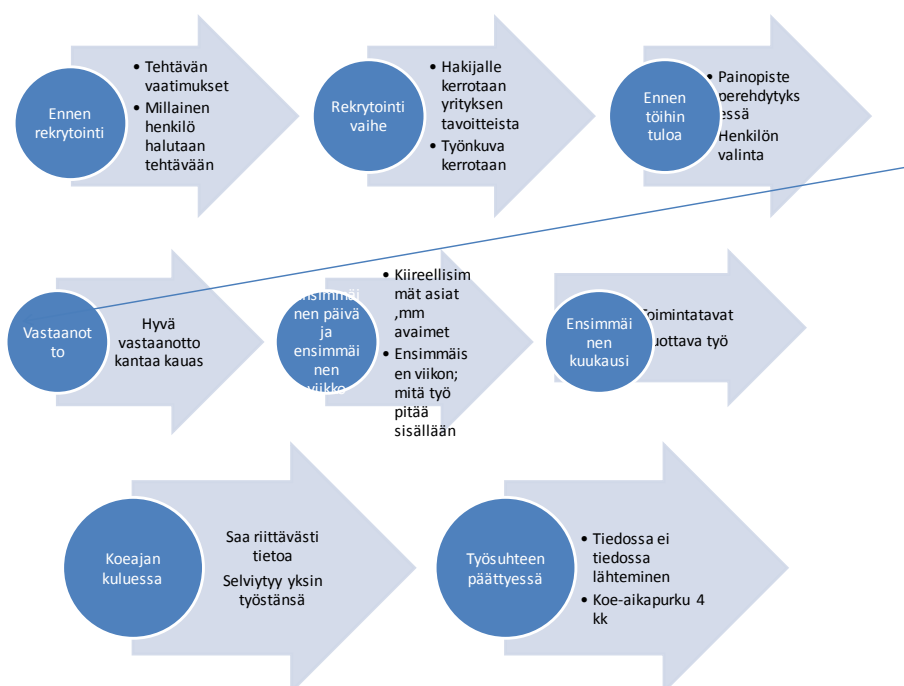
Perehdytysuunnitelma tulee olla suunniteltu perusteellisesti, joka helpottaa perehdyttämistä. Kuviossa 5 kuvaan perehdytyksen kulkua suunnittelusta toteutukseen ja siitä seuranta ja arviointi.

Perehdytys tulee olemaan yrityksen toimintatapa. Perehdytysuunnitelma tulee muistaa päivittää aika-ajoin. Oppimisen tavoitteita ja perehdyttämisen sisältöä on hyvä määritellä etukäteen. Perehdytyksen apuna kannattaa olla perehdytyksen tarkistuslista, josta näkee mitkä asiat on käyty läpi sekä mitä asioita vielä pitää perehdyttää. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Perehdytysuunnitelmaa laadittaessa on hyvä huomioda ulkomaalaistaustaisten henkilöiden suomenkielen taso, koska heitä varten olisi hyvä laatia kuvallinen perehdytysaineisto. Näin ollen vuorovaikutus ja viestintä nousevat tärkeiksi alueiksi perehdytyksessä. (Työturvallisuuskeskus 2008.)

Perehdytysmateriaalina voidaan käyttää perehdytysopasta ja työ tutuksi infon lisäksi perehdytysuunnitelmaa, tarkistuslistaa, palaute keskustelulomaketta sekä koeaika- keskustelulomaketta. Perehdytysuunnitelmassa käydään läpi mitkä asiat on hyvä perehdyttää sekä kuka, milloin, ja miten perehdytys suoritetaan. Tarkistuslista toimii seurannan kuittauslistana perehdytyksessä. Palautuskeskustelulomakkeella ohjeistetaan perehdytyksen sisältöä ja etenemistä. Koeaikakeskustelu ohjeistaa ennen koeajan päättymistä pidettävää keskustelua. Ennen uuden työntekijän töihin tuloa tulee olla suunniteltu mitä perehdytetään. Perehdyttäjän on hyvä olla työntekijään yhteydessä ennen ensimmäistä päivää. Työntekijältä tulee kysyä esiin tulleista askarruttavista kysymyksistä. (Surakka & Laine 2011, 154.)

Perehdytystilanteeseen tulee valmistautua huolellisesti. Perehdyttämisestä tulee käydä ilmi mistä työntekijä saa tietoa organisaatiosta sekä sen toiminnasta. (Juuti & Vuorela 2004, 49.) Työyhteisölle kerrotaan etukäteen uudesta työntekijästä sekä hänen tulevasta työnkuvasta. Perehdytykseen tulee varata tarpeeksi aikaa sekä tarvittava oheismateriaali valmiiksi mm työasu, työohjeet yms. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.) Työnopastuksen suunnittelemista voidaan kuvata viidellä askeleella. Ennakkovalmistelut, jossa varataan aika ja paikka opastukselle, jonka jälkeen tulee ensimmäinen askel. Ensimmäinen askel on asennoitua myönteisesti ja olla motivoitunut tilanteeseen. (Työturvallisuuskeskus 2008, 14 - 16.) Oman kokemukseni perusteella ensimmäinen työvuoro tulisi työskennellä yhdessä. Ennen uuden työntekijän saapumista päätetään kuka ottaa hänet vastaan sekä esimies ja työntekijät miettivät kuka missäkin vaiheessa suorittaa perehdytyksen. Perehdytyksessä tarvittava materiaali ja oheistyövälineet tulee miettiä valmiiksi. Materiaali tulee olla perehdytettävän käytettävänä oheismateriaalina koko perehdytyksen ajan. (Työturvallisuuskeskus 2008, 9.)

Oheisen kuvion avulla havainnollistan miten perehdytys etenee:



Kuvio 6: Perehdytysprosessi eteneminen (Kupias 2009, 102)

Kuviossa 6 kuvaan perehdytysprosessin etenemistä joka alkaa rekrytoinnista uuteen työhön. Ennen rekrytoinnin aloittamista tulee miettiä millaista henkilöä työtehtävään haetaan sekä mikä tulee olemaan hänen toimenkuvansa. Painopiste perehdyttämiseen määräytyy tässä vaiheessa. Rekrytointi voidaan tehdä sisäisenä tai ulkoisena hakuna. Jos todetaan, ettei talon sisällä jo olemassa olevista työntekijöillä ei ole valmiuksia ryhtyä tehtävään laitetaan rekrytointi ulkoiseen hakuun. Rekrytointiin kannattaa varata tarpeeksi aikaa, jotta ehtii pohtia erilaisia vaihtoehtoja sekä kriteerit millainen henkilö halutaan rekrytoida. Rekrytoinnin vaatuuksien tasossa voidaan mainita kolme pää tekijää: teoreettiset tiedot, työkokemus ja persoonallisuus. Jos mahdollista pyydetään muitakin työkavereita tapaamaan rekrytoitava henkilö ja kysymään häneltä jokin kysymys. Työnhakija voi mainita suosittelijan, kenelle voi soittaa haastattelun loputtua. Hyvä kysyä, miksi hän haluaa tulla valituksi sekä miksi haluaa vaihtaa työpaikkaa. (Mossboda, Peterson & Rönholm 2006, 11 - 13.)

Haastattelutilanteessa pyritään luomaan rento ja luotettava ilmapiiri. Haastattelussa kerrotaan työtehtävistä, työyhteisöstä sekä organisaatiosta ja sen vaatimuksista. Haastattelussa saadaan tietoa työntekijän ajatuksista, näkemyksistä sekä aikaisemmista kokemuksista. Kupias (2009, 102) mukaan haastattelusta alkaa työntekijän osaamisen kehittäminen, jolla voidaan miettiä hyvä pohja jatkoperehdyttämiseksi. Valinnan jälkeen voidaan alkaa miettiä pe-

rehdytysprosessia sekä painopisteitä työtehtävän vaatimuksen mukaisesti ottaen huomioon tulokkaan osaaminen. (Kupias & Peltola 2009, 102 - 103.)

Hyvä vastaanotto kantaa hedelmää kauas kun taas huonoa vastaanottoa on vaikea paikata mitenkään. Tulokas täytyy saada tuntemaan itsensä tervetulleeksi sekä odotetuksi työntekijäksi. Lähimmän esimiehen vastaanottaminen tuo työntekijälle läheisen tunteen. Vastaanottamisen tulee olla rauhallinen ja ystävällinen, jos mahdollista niin kahvikupin äärellä. Ensimmäisen työpäivän aikana tutustutaan taloon ja organisaatioon. Luovutetaan työvaatteet, avaimet sekä muut tarvittavat suojaimet ja työvälineet. Työpäivän aikana tutustutaan työpiireeseen, työyhteisöön ja työntekijöihin. Liian paljon ei ensimmäisen päivän aikana pidä kertoa, koska ei tietoa voi omaksua heti kerralla paljon.

Ennen perehdytyksen aloittamista kannattaa tehdä osaamiskartoitus. Sen avulla voidaan laatia henkilökohtaisempi perehdytys suunnitelma sekä käydä asioita läpi tarkemmin yksilöllisemmin. Osaamisentasot jaetaan tasoihin ensimmäisestä - kolmoseen. Ensimmäisessä tasossa työntekijä suoriutuu tehtävästä itsenäisesti, mutta tarvitsee tukea vielä tehtävässä. Toisessa osaaaja tasossa tekijä suoriutuu itsenäisesti työstä. Hän osaa kysyä neuvoa ja opastusta tarvittaessa. Opastus tilanteessa tulee antaa mahdollisimman paljon opastettavalle keskustelun ja kokeilemisen mahdollisuuksia. Tilanteessa kannattaa kertoa miksi jokin asia tehdään näin. Kolmas on asiantuntijataso jossa työntekijä suoriutuu yllättävistä ja haastavistakin tilanteista itsenäisesti. Hän hahmottaa kokonaisesti työtehtävänsä. Kolmannessa tasossa tehdään mielikuva harjoituksissa asioiden onnistumista. Ammattitaitoinen henkilö ohjautuu automaattisesti toimimaan tavalla minkä hän on oppinut. Opastaja kertoo asian toiminnan ja periaatteet, jonka jälkeen opastettavalle syntyy mielikuva millä työvälineellä, ja miten työ suoritettaisiin. Neljäs askel sisältää taidon oppimisen tekeminen. Opastettava suorittaa opastetun työn ja opastaja seuraa vieressä antaen tarvittaessa ohjeita. Työ suorittamisen jälkeen arvioivat opastaja ja opastettava työstä suoriutumista. Viidennessä askeleessa, varmistetaan oppimistavoitteiden täyttyminen siten, että opastettava suorittaa työn itsenäisesti. (Työturvallisuuskeskus 2008, 14 - 16, 19.)

Ensimmäisen viikon aikana työntekijän tarkoituksena on päästä kiinni tulevasta työstä ja tavoitteista. Kokonaiskuvan luominen organisaatiosta auttaa toteuttamaan toimenkuvaa oikein. Ensimmäisen viikon aikana tulee työntekijän päästä kiinni omista oikeista töistään jotta hän pystyy perehtymään työtehtäviinsä sekä miettimään yleisiä työtehtäviinsä liittyviä asioita. Ensimmäisen työviikon aikana on tärkeää lähimmän esimiehen käydä läpi työtehtävien kuvaus sekä tavoitteet työssä. Esimies kartoittaa työntekijän osaamista ja oppimisen halua. Koeaika tavoitteista tulee kertoa työntekijälle mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Ensimmäisen kuukauden aikana työntekijä pääsee kiinni tuottavaan työhön sekä sisäistää työyhteisön toimintakulttuuriin. Jokaisella tulee olla avoin mieli ottaa vastaan kehittämisideoita ja ajatuksia syrjimättä niitä heti. Organisaatioiden toimintapa määrittelee paljon perehdyttämisen kulkua. Ennen koeajan päättymistä työntekijä ja esimies käyvät palautekeskustelun, jossa käydään työntekijän ja esimiehen esiin tulleita tärkeitä asioita.

Koeaika on laissa määritelty 4 kk pituiseksi, jona aikana voidaan puolin ja toisin purkaa työsuhteen puitteissa tulee työntekijän oppia selviytymään työtehtävistä itsenäisesti. Perehdyttäminen ei kuitenkaan saa loppua koeajan umpeutumiseen vaan tulee tarpeen mukaan jatkua senkin jälkeen. (Kupias & Peltola 2009, 107 - 109.) Perehdytys voi loppua siihen, että työntekijä lähtee pois ennen perehdyttämisen loppumista. Työnantajan tai työntekijän toimesta lähtö voi tapahtua irtisanomisperusteella tai koeaikapurkuna. Työsuhteen loppuminen voi olla ennakkoon tiedossa jos kyseessä on kesätyöntekijä, määrä-aikainen tekijä, pitkän työsuhteen luonnollinen päättyminen tai jokin prosessiluontoisen työn loppuun saattaminen. Työntekijän lähtemisestä on hyvä tehdä lähtöhaastattelu. Pyritään siihen että lähteminen, tapahtuu hyvässä yhteistyössä. Tulevaisuudessa voi lähtenyt työntekijä jopa olla tuleva asiakas. (Kupias & Peltola 2009, 109 - 110.) Oman kokemuksen mukaan huonolla lähtemisellä on kauaskantoiset siivet, joka muistetaan pitkään.

Perehdytyksen apuna käytetään usein dokumentoitua ohjeistusta. Työhön perehdyttämisen kokonaisuuteen voidaan mainita työtehtävien perehdyttäminen, jonka kautta syntyy taitava työntekijä, laadukas tuote tai palvelu. Uudelle työntekijälle tulee antaa mahdollisuus itsensä johtamiseen ja itsensä toteuttamiseen. (Kauhanen 2009, 151 - 152.) Työturvallisuuskeskus (2003, 7) mukaan perehdyttäjälle tulee järjestää tarpeen mukaan koulutusta perehdytettävästä asiasta.

3.3 Toteutus ja seuranta

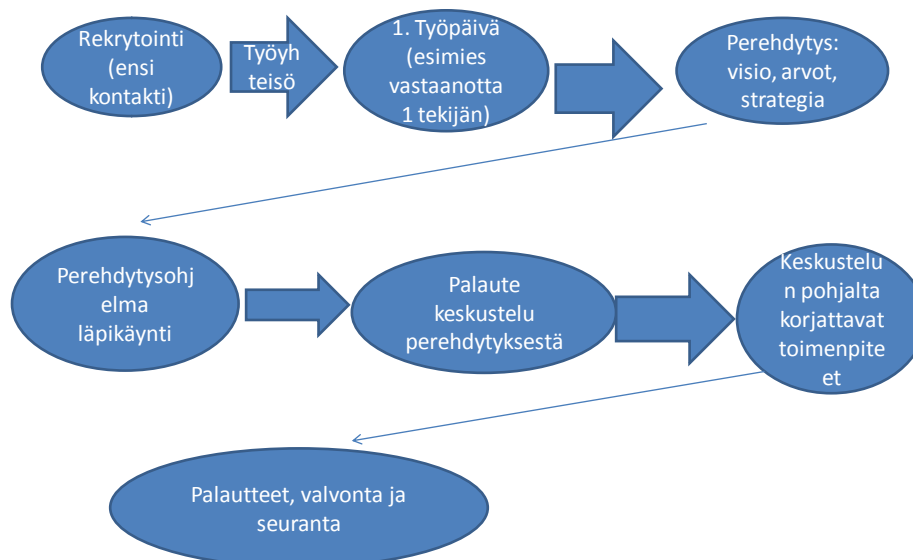
Perehdytyksen toteutuksessa on hyvä seurata, kuinka tavoitteet saavutetaan ja varmistua, että perehdytyksessä on onnistuttu. Oppimisprosessin ajan on hyvä seurata kaikkia perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyviä asioita. Prosessin aikana voidaan kiinnittää huomioita mahdollisiin puutteisiin ja korjausta vaativiin toimenpiteisiin.

Perehdyttämistä voidaan mitata ja arvioida erilaisilla apuvälineillä. Apuvälineinä voidaan käyttää erilaisia tarkistuslistoja ja muistilistoja. Esimies tai perehdyttäjä merkitsee listaan perehdytyksen toteutumisen sekä päivämäärän. Perehdytettävän on hyvä myös merkitä omia merkintöjä tarkistuslistaan. Tarkistuslistat toimivat myös perehdytettävälle seuranta- listana, mitkä asiat ovat toteutuneet. Perehdyttämisen oppimisen arviointia suoritetaan henkilökohtaisissa seurantakeskusteluissa. Perehdytettävän ja perehdyttäjän välisen vuorovaikutuksen

kautta voidaan arvioida miten perehdytettävä on oppinut ja sisäistänyt asiat. (Työturvallisuuskeskus 2003, 16.)

Perehdyttämisen seurantakeskustelun tavoitteena on selvittää miten perehdytettävän mielestä perehdytys on onnistunut. Mitkä asiat hän on oppinut mielestään parhaiten ja miksi? Onko asioita, missä hän haluaa ja tarvitsee vielä opastusta? Sovitaan milloin hän saa lisäperehdytystä sekä kuka opastuksen hoitaa? Miten hänen mielestään työpaikalla pitäisi kehittää työnopastusta ja perehdytystä? Seurantakeskusteluun tulee varata tarpeeksi aikaa sekä rauhallinen, paikka missä seurantakeskustelu pidetään. Seurantakeskustelun aika sovitaan etukäteen perehdytettävän kanssa. (Työturvallisuuskeskus 2003, 16.)

Perehdytyksen kaari



Kuvio 7: Perehdytyksen kaari (Elisa Valvisto 2005, 51)

Yllä oleva kuvio 7 kuvaa perehdytyksen koko kaarta. Perehdyttäminen alkaa rekrytointi vaiheesta. Työhönottohaastattelussa luodaan ensimmäinen kontakti työntekijään, jolloin syntyy henkilöstä ensivaikutelma. Ensivaikutelman syntyyn vaikuttavia tekijöitä ovat mm puhetyyli, eleet, ilmeet, äänensävyistä ja katsekontaktista. Työhönottovaiheessa olisi hyvä kiertää työpaikkaa saaden työkohteesta kokonaiskuvan. Valitulle työntekijälle annetaan ”tervetulua taloon” vihkonen kotiin luettavaksi.

Mikäli työntekijällä ei ole aikaisempaa kokemusta, ensimmäinen päivän hän kulkee perehdyttäjän mukana ja seuraa perehdyttäjän sekä muiden työntekijöiden työskentelyä kysellen ja

keskustellen heidän kanssaan. Jos uudella työntekijällä on jonkin verran kokemusta, hänet suoraan saatetaan ammattitaitoisen työntekijän työpariksi. Ensimmäisen työpäivän tarkoitus on että uusi työntekijä oppii kulkemaan työkohteessa ja löytämään työtarvikkeet ja -välineet saaden kokonaiskuvan työtehtävistä ja henkilöistä. (Työturvallisuuskeskus 2003, 14.) Koke-
muksesta voin sanoa, että on hyvä toistaa yrityksen arvoja, visiota ja toimintapratatapoja uu-
delle työntekijälle perehdytystilanteen yhteydessä.

Uudelle työntekijälle tulee antaa mahdollisuus tutustua organisaation toimintaan. Organisaatio visio, strategia sekä arvot tulee kertoa työntekijälle tarpeeksi selvästi. Perehdytyksen lomassa tulevasta työpaikasta ja työstä on hyvä kerrata tilanteen kohdalle tullessa organisaation painopiste-alueet. Perehdytysohjelma on hyvä käydä läpi tulevasta työpaikasta ja työstä. Tällä osoitetaan että työntekijä on tervetullut taloon. Ensimmäisen viikon aikana tulee työntekijän kanssa käydä läpi työhön liittyvät perusasiat sekä asiat mitä yllä mainitsin. Ensimmäisen viikon jälkeen on hyvä istua alas ja käydä läpi miten perehdytys on sujunut ja arvioida missä on kehittämisen tarvetta. Keskustelun pohjalta korjattavia toimenpiteitä tulee seurata ja kirjata ylös. Palautteet, valvonta ja seurantakeskustelu tulee suorittaa alkuun viikoittain noin kuukauden verran. Koeaikakeskustelu ennen koeajan päättymistä hyvä pitää. Tämän pohjalta esimiehen on helppo arvioida perehdytyksen onnistuminen. (Surakka & Laine 2011, 152 - 157).

3.4 Esimiehen rooli perehdytyksessä ja työnopastuksessa

Esimiehen tärkein tehtävä johtamisen kannalta on kannustaa ja tukea työntekijöitä. Organisaation asettamien tavoitteiden saavuttamisen toteuttaminen ja seuraaminen on esimiehen vastuulla. Esimies tukee omalla käytöksellään mm. työn kehittämistä, suunnittelemista ja työilmapiiriin ylläpitämistä. Lähtökohtana esimies on aina suunnan näyttäjä alaisilleen sekä osaamisenkehittäjä, toteaa myös Viitala (2008, 255) tekstissään.

Työntekijän osaamisesta ja perehdyttämisestä vastaa esimies. Esimiehen tulee olla perillä yrityksen toimintatavoista ja asioista, jotta pystyy perehdyttämään muita. Usein joudutaan perehdyttämään henkilöstövajeen vuoksi kiireen keskellä, joka sisältää riskejä työhön oppimisessa. Esimiehen yhtenä perustehtävänä on seurata henkilön työskentelyä tarkistamalla, että hän osaa perehdytetyt asiat. (Kupias & Peltola 2009, 53 - 54.) Esimies edustaa johtamista ja toimii perehdyttäjänä työntekijöille sekä asioille. Johtaminen sisältää työntekijän ja perehdyttäjän vuorovaikutusta ja ohjausta. Pystyäkseen perehdyttämään organisaation vaatimalla tasolla tulee esimiehen hallita vuorovaikutus sekä ohjausyhteys työntekijään (Kangas 2000, 10). Esimies - alaisuudet ovat kaikki erilaisia jotka vaikuttavat sosiaalisten vuorovaikutustaitojen kautta työyhteisön hyvinvointiin. Graenin ja Cashmanin (1975) tekemässä tutkimuksesta ilmeni, että vaativimpiin työsuorituksiin pystyvillä työntekijöillä on läheisempi suhde esimie-

heensä. Tutkimuksessa todetaan näiden henkilöiden saavan enemmän tukea ja vapautta tehtävissään. (Viitala 2008, 256.)

Esimies näyttää omalla käyttäytymisellänsä miten tulee käyttäytyä työyhteisössä ja erilaisissa tehtävissä. Esimiehen tulee tietää vastuu ja velvollisuus esimiestyössään. Jokainen työntekijä vastaa omasta työstänsä, mutta lähimmällä esimiehellä on päävastuu. (Kangas 2000, 86.) Esimiesten työrooli muuttuu enemmän työntekijöiden arvoja muokkaavaksi, jonka myötä tulee työntekijöitä tukea muuttuvissa työtehtävissä. Yhä enemmän esimiehen tarvitsee luoda psykologista turvallisuutta ja arvostaa työntekijöitä. Työtehtävien siirtyessä tiimeille kasvaa riski työntekijöiden itsenäisyydestä enemmän haitaksi kuin hyödyksi. (Ruohotie, P. 2000, 275.) Hyvä esimies tuo esille asioita, joiden avulla voidaan työhyvinvointia ja oppimista vaalia. Stressiin vaikuttavina tekijöinä voidaan mainita työn määrä sekä oppiminen. Työhyvinvointiin vaikuttaa, miten esimies käsittelee visioita, strategiaa ja työn tavoitteita työntekijöiden kanssa. Työhyvinvointiin vaikuttavat työilmapiirin avoimuus, tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoittaminen, laadulliset tavoitteet, kyky osata antaa rakentavasti palautetta huonoista ja hyvistä asioista. (Jade 2010, 134 - 135.)

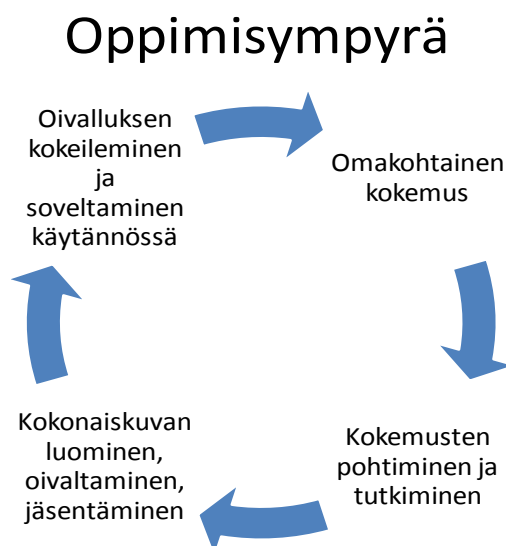
Rauramon (2004, 131) mukaan esimiehen ammattitaidolla, johtamis- ja ihmissuhdetuntemuksessa on tärkeä merkitys työntekijän työhyvinvointiin. Yksi tärkein esimiehen tehtävistä on perehdyttää uusi työntekijä tehtäviinsä. Hänen vastuulla on yhteisten tavoitteiden saavuttaminen. Esimiehen tulee tietää yrityksen yhteiset pelisäännöt, jotka hän kertoo työntekijöilleen. Esimiehen tulee toimia työntekijöiden tukena ja apuna ongelma tilanteissa. (Kangas 1995, 24.) Kangas (1995, 25) mukaan esimiehen tehtävä on opastaa työntekijää oman alueensa suunnitelmalliseen työhön. Punkasen mukaan (2009, 125) esimiesalaistaidoissa on kysymys ylläpitää ja huolehtia työntekijän viihtyvyydestä, resurssien käytöstä ja yhteistyöstä työyhteisön kanssa. Hyvin tehdyn opastuksen ansiosta työn suoritus on mielekkäämpää sekä onnistumisen varmuus kasvaa. Oman motivaation ja kiinnostuksen kautta esimies luo työntekijälle innostusta ja kiinnostusta työhön. Työntekijöille annetaan nykyisin liian vähän kiitosta ja kannustusta, joka vaikuttaa suoraan työmotivaatioon. (Kangas 1995, 32 - 33.)

Yrityksessä tulee määritellä, kuka voi toimia perehdyttäjänä ja missä tilanteessa. Mikä on esimiehen sekä mikä on muiden henkilöiden tehtävä perehdyttämisessä. Tarvittaessa henkilöstölle tulee järjestää perehdyttämisestä koulutustilaisuus, jossa kerrotaan perehdytyksessä käsiteltävät asiat. Perehdytysuunnitelmassa tulee ottaa huomioon perehdytykseen käytettävä aika: Miten työvuorot järjestetään perehdyttäjien kesken sekä mitä asioita ehditään käydä työvuoron aikana läpi? Mikä on asioiden tärkeys järjestys perehdytyksessä eri työpisteissä? Erilaisten materiaaleiden antaminen perehdytystilanteessa on suositeltavaa, koska työntekijälle jää asiasta dokumentti, mistä hän voi jällenpäin tarkistaa asioita. Perehdyttämisen varasuunnitelma on hyvä laatia, koska aina voi tapahtua muutoksia. Perehdyttämisen aika

tauluun voi tulla yllättäviä muutoksia, joihin pitää mukautua ja perehdytysuunnitelmaa joudutaan muutamaamaan. Perehdyttämisen oppimisen seuranta järjestelminä voidaan käyttää mm erilaisia listoja sekä kehityskeskusteluja. (Työturvallisuuskeskus 2008.)

3.5 Työsisäoppimisprosessi

Sydänmaalakka (2007, 33) määrittelee oppimisen seuraavasti: ”Oppiminen on prosessi, jossa yksilö hankkii tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutoksiin hänen toiminnassaan.” Oppimisen tärkeänä vaikuttajana voidaan mainita asenne, arvot, tunteet sekä taidot. Yksistään tieto ei ole riittävä asia oppimiselle. Mitä enemmän aikaisempaa kokemusta on sitä helpompaa on oppia jotain uutta. Usein oppimiseen tarvitaan aikaisempaa kokemusta, elämän- tai työkokemuksen kautta, jotta pystytään ymmärtämään asioita. (Sydänmaalakka 2007, 33.)



Kuvio 8: Kolbin oppimisympyrä (Surakka & Laine 2011, 44).

Yleisin oppimisprosessin malli on Kolbin malli. (Kuvio 8). Oppimisprosessi ja käytännön kokemus yhdistetään oppijaan olettaen, että, hänellä on työ - tai toimintakokemus, jonka pohjalta hän pystyy kehittämään ja motivoimaan omaa itseään. Oppimisprosessi alkaa kokemuksesta ja halusta oppia uutta. Toisena prosessissa tulee arviointi, jossa etsitään tietoa ja kokemusta asiasta. Kolmantena prosessissa pyritään sisäistämään ja ymmärtämään tieto. Neljäntenä tulee soveltaminen, jolloin tietoa kokeillaan käytäntöön ja erilaisiin yhteyksiin. Oppimisprosessi sisältää tekemisen ja ymmärryksen, jonka pohjalta tapahtuu tiedon hankkimista sekä laajentamista asiasta. Oppimista tapahtuu yksilö- organisaatio- sekä tiimitasolla. (Sydänmaalakka P. 2007, 37 - 38, 48.)

3.5.1 Työssäoppija

Työssäoppijalla tarkoitetaan oppimista työtehtävien ja perustutkinnon opintojen kautta. Kokeuksen mukaan työssäoppija toimii oppisopimuksella työpaikalla ja työpaikka tekee yhteistyötä jonkin oppilaitoksen kanssa. (Työturvallisuuskeskus 2008 2 - 3.) Työpaikalla tapahtuvan oppimisen onnistuminen on yhteistyön tulos kolmen osapuolen kanssa. Työssäoppija, opettaja sekä työpaikkaohjaaja toimivat yhteistyössä työssäoppijalle. Työssäoppimisen tarkoituksena ei ole jättää opiskelijaa työpaikan vastuulle vaan opettajan vastuu opiskelijasta jatkuu työssäoppimisen ajan. Pohjatyö työssäoppimisen onnistumiseksi tehdään yleensä koulussa. Tärkeää on, että suoriutumisesta annetaan jatkuvasti tietoa opettajalle. Opettajan välitön reagointi mahdollisiin ongelmiin auttaa jos tieto tulee ajoissa. Usein työssäoppimisen päättyessä opettajalle kerrotaan miten harjoittelu on sujunut. Työssäoppimisella on tavoitteet, oppiminen suoritetaan ohjatusti ja arvioiden opiskelijan etenemistä. Työssäoppija voi olla normaalioppija tai erilainen oppija, joka tarkoittaa opiskelijaa jolle opiskelu tuottaa enemmän työtä. Jokaiselle opiskelijalle laaditaan HOJKS, joka on henkilökohtainen opiskelu suunnitelma. HOJKS:ssa määritellään millaista tukea opiskelija tarvitsee. (Opetushallitus 2005.)

Työpaikan rooli työssäoppimisen kehittäjänä ja mahdollistajana on todella tärkeä. Työpaikoissa on erilaisia käytäntöjä työssäoppijoiden ohjauksessa. Osassa työpaikoista opiskelijan vastaanottaminen ja ohjaaminen on järjestelmällistä sekä hyvin suunniteltuja. On olemassa myös työpaikkoja, jotka ottavat mielellään opiskelijoita työssäoppimaan, mutta eivät ymmärrä työssäoppijan mukana tulevia vaatimuksia. Työpaikoille tulee tarjota mahdollisuutta kouluttaa henkilöstöään vastaanottamaan työssäoppijoita sekä ohjaamaan heitä. Ammattitaitoiset työpaikkaohjaajat ottavat työssäoppijan vastaan. Toimintaan keskitytään ja ohjaukselle annetaan resursseja sekä aikaa. Ruohotie & kumppanit (2000, 190) toteavat, että pelkän koulutuksen ja mahdollisuuksien antaminen työssäoppimiselle ei ole tae onnistuneelle ohjaukselle. Työpaikkaohjaamiselle tulee antaa resursseja ja varmistaa käytännön toimintamahdollisuudet sekä suunnitella työssäoppiminen toimivaksi. Työssäoppijan näkökulmasta tulee oppijan kehittyä työssäoppimisjakson aikana ammatillisesti. Työssäoppimisen kautta opiskelija saa työelämään valmiuksia suoriutua työstä ja pystyy omaksumaan siivousalan tiedot ja taidot ammattihenkilöltä. Työelämässä opiskelija näkee erilaisia työskentelykäytäntöjä sekä millaista siivoustyö on erilaisissa kohteissa. Työharjoittelun kautta opiskelija myös näkee, millaisiin asioihin tulee kiinnittää huomioita kuten työturvallisuus, ergonomia, materiaalit, erilaiset koneet ja laitteet. (Sähköinfo 2011.)

Tehokas oppiminen tapahtuu yksilöllisesti ja kunkin henkilön sekä tilanteen mukaan. Perehdyttävän yksilölliset tiedot ja taidot vaikuttavat oppimiseen. Toinen oppii näkemällä, kuulemalla tai tekemällä. Jotkut oppivat havainnoimalla asian, toiset tekemällä työn itse. Osa tar-

vitsee paljon opastusta ja tukea kun taas joku toinen haluaa itsenäisesti kokeilla asioita. (Työturvallisuuskeskus 2008, 2 - 3.)

3.5.2 Aikuisenoppija

Aikuisoppijaksi määritellään 25 - vuotias tai sitä vanhempi opiskelija. Erittäin usein opiskelija on suorittanut jonkin ammatillisen opinno ennen aikuisoppijaksi ryhtymistä. (Collin & Palo-niemi 2007, 57.) Oppiminen hidastuu 50-60 ikävuoden jälkeen etenkin numeraalisten tietojen muistamisessa. Oppimismotivaatiolla voidaan osin korvata hidastunutta oppimista. Pinttynyt malli työstä voi myös olla esteenä uuden oppimiselle. Oppimiseen vaikuttavina tekijöinä voidaan mainita yrityskulttuuri, työmotivaatio, jatkuvan kehityksen mahdollisuus, haastava työ, tuloksellisuus sekä hyvinvointi. Nämä auttavat uuden oppimisessa. (Rauramo 2008, 169.)

Työssä oppimisen on todettu että aikuiset ymmärtävät paremmin oppimistaan koska se kehittää työntekijän ammatillista osaamista sekä mahdollisesti organisaatioin toimintaa. Aikuisena oppiminen alkaa siitä, että halutaan saada tietoa jostain asiasta. Työssä oppimisen kautta on todettu kehittyvän parempia ammattilaisia kuin koulutuksessa oppineet työntekijät. Voidakseen oppia kokemuksen kautta on havaittava oppimiskontekstin merkitys. (Collin ym 2007, 123 - 125, 135.)

3.6 Monikulttuuriset ja ulkomaalaistaustaiset työntekijät

Yksi suurimmista haasteista on monikulttuurisuus, joka aiheuttaa nykyisin ongelmia ja haasteita rekrytointi- sekä perehdytystilanteissa. Usein syntyy konflikteja toisten ymmärtämisestä. Kokenut työntekijä perehdyttää uutta henkilöä, joka olettaa uuden työntekijän osaavan asian, mikä hänelle on itsestään selvä. (Kupias & Peltola 2009, 60.)

Ulkomailta tullut työntekijä voi olla ammattiosaaja, mutta ei osaa soveltaa asiaa Suomen työelämään. Esimiehen tehtävä on kertoa henkilöstölle avoimesti ulkomaalaisesta työntekijästä ja kannustaa ottamaan positiivisesti erilaiset työntekijät vastaan. Usein tunnetaan epävarmuutta työyhteisössä, jos ulkomaalainen poikkeaa ulkonäöltään muista työntekijöistä. (Kupias & Peltola 2009, 61.) Ulkomaalaistaustaista henkilöä perehdytettäessä tulee miettiä hänen suomenkielentaitonsa sekä aikaisempi osaaminen. Ulkomaalaistaustaisen perehdyttämiseen sisällytetään enemmän asioita kuin Suomessa kauan asuneelle henkilölle. Työlainsäädäntö saattaa poiketa paljonkin ulkomailta tulleen työntekijän kotimaan lainsäädännöstä. Perehdyttämisessä kannattaa käyttää paljon kuvia, erilaisia listoja, työparia sekä jos mahdollista, työntekijän äidinkieltä puhuvaa työntekijää tulkkina. (Työturvallisuuskeskus 2004.)

Kohdattaessa monikulttuurinen henkilö herää ensimmäisenä muutamia kysymyksiä. Minkälainen hän on ihmisenä, luotettava vai ei luotettava työntekijä. Miten hän suhtautuu toisiin ihmisiin sekä hyväksyykö hän samanarvoisuuden kaikkien kanssa. Usein mietitään mikä on hänen kosketus menneisyyteen, tulevaisuuteen tai nykyisyyteen. Kulttuuri käsitetään usein sellaisena mitä on julkisuudessa kuultu tai uutisissa nähty. Merkitykselliseksi asiaksi nousevat aikaisemmat kokemukset erikulttuurisuuteen. Suurena tekijänä on ennakkoluuloisuus eri kulttuurieroja kohtaan. (Vartiainen - Ora 2007, 11, 19.)

Tietyissä kulttuureissa kasvaneet olettavat automaattisesti kaikkien muidenkin toimivan samoin kuin itse toimii. Suomalaisen osaaminen voi jäädä vaatimattomuuden taakse, mikäli sitä ei osata selkeästi tuoda esille. Suomalaisen kulttuurin tapoihin ei kuulu tuoda itseä paljon esille kuten monissa muissa kulttuureissa. Oletetaan että ”Työstä mies tunnetaan” tai muuta vastaavaa kommenttia. (Vartiainen - Ora 2007, 15.)

3.7 Viestintä ja vuorovaikutus

Viestinnässä suomalaiset ovat lyhytsanaisia sekä suorasukaisia, joka saattaa tuottaa ongelman eri kulttuureita kohdatessa. Puheen sisällöllä ei ole suurta merkitystä vaan small talkilla, jolloin viestitämme, että välitämme toisesta henkilöstä. Puhumattomuus tulkitaan usein vihamielisyydeksi, välinpitämättömyydeksi tai haluksi lähteä pois tilanteesta. Suomalainen esittää asian suoraan esittämättä pyyntösanoja kuten ”viepä tuo roskapussi”, kun taas ulkomaalainen esittää eteen sanan ”voisitko”. Viestinnässä voidaan mainita seuraavia eroja: sanojen merkitys, puheakti eli mitä puheella tarkoitetaan, puheaihe olla sen esittämisyjärjestyksellä on merkitystä, ei-kielisessä viestinnässä tulee usein väärinkäsitystä, täytyy miettiä mm. eleet, ilmeet, liikehdintä ja puheen sävel tulee huomioida. (Vartiainen-Ora 2007, 15.)

Vuorovaikutus täytyy saada luotua perehdytystilanteessa. Hyvä vuorovaikutus täytyy luoda, se ei synny itsestään. Perehdytys on kaksisuuntaista vuorovaikutusta. Usein koetaan, ettei perehdytyksessä ole tarpeeksi aikaa ja tilaa perehdyttää uutta työntekijää kunnolla. Vuorovaikutukselle tulee antaa tarpeeksi tilaa ja aikaa ja näin pystytään luomaan hyvä ja turvallinen ilmapiiri. Perehdytettävän on uskallettava esittää kysymyksiä perehdyttäjälle. Vuorovaikutuksen luomisen jälkeen on perehdyttäjän helpompi toteuttaa perehdytystä kuin huonon vuorovaikutuksen kanssa. Perehdytystilanteen aikana on saattanut käydä niin että perehdytettävä on sisäistänyt enemmän kuuntelijan ja vastaanottajan roolin ja siitä on vaikea muuttua aktiiviseksi kuuntelijaksi. (Kupias & Peltola 2009, 136.)

4 Perehdytysoppaan toteutus

Tässä osiossa käsittelen hankekuvausta menetelmistä niiden toteuttamista, tuloksia ja analysointia. Opinnäytetyöni tutkimuksellista osuutta toteutettiin benchmarkkauksen, teemahaastattelun ja osallistuvan havainnoinnin kautta. Tutkimusmenetelmien tarkoituksena on tukea toisiaan, jolloin yhdistämällä tietoja saadaan aikaan perehdytysopas. Alla oleva kuvioista voidaan nähdä miten erimenetelmät tukevat toisiaan:



Kuvio 9: Tutkimusmenetelmät

Osallistuvaa havainnointia suoritin koko opinnäytetyöni ajan, koska työskentelen Suomen Citypuhdistus Oy:ssä. Suoritettiin perehdytystä uusille työntekijöille, jolloin pystyttiin suorittamaan samalla havainnointia perehdytyksen kulusta. Opinnäytetyöni aikana suoritin havainnointia ja teemahaastattelua erilaisissa kohteissa aloittaville työntekijöille. Osallistuvan havainnoin yhteydessä suoritettiin ryhmähaastattelu jossa oli mukana jo työsuhteessa olevia työntekijöitä. Havainnoinnin avulla selvitettiin, mitä ihmiset keskusteleval, ymmärtävät, miten käyttäytyvät sekä miten toimivat perehdytystilanteessa.

4.1 Havainnointi

Havainnointia käytetään yleensä toisen menetelmän lisänä kuten haastattelun tai kyselyn tukena. Havainnoilla selvitetään mitä havainnoitava tekee ja miten hän suorittaa tehtävän. Yhteisen kielen puuttuessa voidaan havainnoinnilla suorittaa tiedon hankintaa, yleensä havainnoitava ei tässä kohtaa suostu puhumaan asiasta. Havainnointi tulokset kirjataan välittömästi ylös esimerkiksi havainnointilomakkeeseen. Havainnoitaessa voidaan käyttää kaikkia aisteja kuten näkö, kuulo, haju, maku ja tunto. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 103). Tässä työssä käytän lähinnä näkö- ja kuuloaistia. Havainnointia suoritettaessa kiinnitetään huomiota eleisiin, ilmeisiin ja liikkeisiin.

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija pyrkii osallistumaan kyseisen asiaan mukautuen tutkitavan asian toteutukseen. Havainnoinnin tarkoitus on että tutkija pääsee kentälle mukaan

osallistumaan tutkittavaan toimintaan. Osallistuvassa havainnoinnissa voi tutkijan rooli vaihdella täysin osallistuvan tai osallistuvan havainnoija kesken. Täysin osallistuvassa tutkija pyrkii pääsemään ryhmän jäseneksi, jossa usein syntyy ongelmia. Ongelma syntyy lähinnä henkilöiden kanssa jotka eivät halua osalliseksi tutkimukseen. Ristiriita syntyy kun tutkijan täytyy kerätä tietoa asiasta mutta silti toimia ryhmässä luonnollisesti ja aidosti. Osallistuva havainnoinnilla tarkoittaa, että ryhmän jäsenille tehdään heti selväksi mitä tutkija tekee ryhmässä. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija pyrkii luomaan tutkittaviin hyvät suhteet sekä esittämään samalla kysymyksiä tutkittaville. Tutkija pyrkii pitämään omat näkemykset ja mielipiteet tutkittavasta asiasta erillään. Osallistuvan tutkimuksen avulla saadaan kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta asiasta tai voidaan keskittyä tiettyyn yksityiskohtaan. (Hirsjärvi ym. 2008, 211 - 212.)

4.2 Toteutus ja tulokset

Osallistuvaa havainnointia suoritin 20.7 kahdessa eri asiakaskohteessa Helsingissä. Ensimmäisessä havainnoin perehdytystilannetta, jossa käydään läpi vanhalle työntekijälle siivousmenetelmiä miten ne eroavat toisistaan. Toiseksi havainnoin uudelle työntekijälle suoritettavaa perehdytys tilannetta. Havainnointia tehtäessä suoritin samalla perehdytykseen liittyviä kysymyksiä, joiden katson liittyvän tilanteeseen. Havainnointilomakkeeseen olen valmiiksi tehnyt mahdollisia havainnointi asioita, joihin liittyviä huomioita kirjoitin lomakkeeseen. (Liite 2.) Havainnoinnin avulla pyrin saamaan kokonaisvaltaisen kuvan esimies - alaisuudesta perehdytystilanteesta. (Hirsjärvi ym. 2008, 211 - 212.)

Yksi havainnointi suoritettiin Pasilassa olevassa asiakaskohteessa päiväsaikaan. Tämä perehdytys tilanne on enemmän opastustilannetta, tekstissä kuitenkin käytän sanaa perehdytys. Havainnoinnin yhteydessä tapahtuvat teemakysymykset ovat valmiina havainnointilomakkeessa. (Liite1). Perehdytys suoritettiin siivouskeskuksessa, jossa on helposti havainnollistettavissa perehdytettävä asia. Perehdytyksen toteuttamiseen tarvittavat työvälineet ovat valmiina siivousvaunussa, mm siivoustyöväline, siivoussanko, vettä sekä pesuainetta. Perehdyttäjä kertoi perehdytettävälle, että kysymyksessä on uuden nihkeämopin käyttöön ottaminen. Nihkeämoppi on materiaaliltaan mikrokuitua, joka tuo erilaisia asioita huomioitavaksi menetelmää valittaessa. Perehdyttäjä kertoi moppikehyksen toiminnasta ja ergonomiaan liittyvistä asioista. Hän painotti ergonomian merkitystä työssä sekä sitä, miten erilaiset kosteusmenetelmät vaikuttavat materiaaleihin kuten lattianpintaan. Perehdyttäjä näyttää miten moppi kiinnitetään ergonomisesti levykehykseen paikoilleen. Levykehyksen varsi säädetään sopivalle korkeudelle, joka mitataan levykehyksen käyttäjän pituudesta. Varren säätämisen jälkeen hän näyttää, miten levykehyksellä työskennellään sekä mistä työskentely aloitetaan. Sen jälkeen hän antaa työvälineen perehdytettävälle, joka säätää varren ja laittaa

nihkeytetyn mopin levykehykseen paikoilleen. Kun kaikki on valmista perehdytettävä alkaa työskennellä levykehyksellä antaen kommenttia uudesta työvälineestä ja -menetelmästä.

Ensimmäisen havainnoinnin tuloksena voidaan todeta, että uuden työvälineen opastustilanne meni hyvin. Yhtenä syynä oli että, perehdytettävä on työskennellyt siivousalalla yli 25 vuotta. Uuden työvälineen vastaanottaminen tuottaa aina hankaluuksia, kun kyseessä kauan siivousalalla työskennellyt henkilö. Perehdytys tuottaa haastetta tilanteessa, missä perehdyttäjä on nuorempi kuin perehdytettävä kuten tässä havainnointitilanteessa.

Toinen havainnointi suoritettiin toimisto kohteessa Helsingissä. Uusi työntekijä ei ollut aikaisemmin siivonnut paljon. Työntekijälle annettiin työvaatteet ja kulkukortti. Hän vaihtoi työvaatteet ylleen ja saapui takaisin siivouskeskukseen. Uudelle työntekijälle esiteltiin toimintaympäristö, pesuaineet, välineet sekä työkohde. Perehdyttäjä näytti, miten siivousvaunu tulee varustella ennen työn aloittamista.

Toisen havainnoin tulos oli seuraavanlainen, siivousvälineiden nimet olivat hukassa perehdyttäjältä. Siivouspyyhkeiden taitokset jäivät tekemättä. Siivouspyyhkeiden värikoodeja ei noudatettu mitenkään. Yrityksestä ei kerrottu taustatietoja, koska perehdyttäjäkään ei niitä tiennyt. Kokonaisuudessa perehdytystilanteista jäi epäolennainen olo oppimisesta ja uusien asioiden sisäistämisestä. Perehdytyksen kulku oli sekavaa ja hyppivää. Perehdytettävän ilmeestä näkee, ” Ettei voisi vähempää kiinnostaa”. Havainnoinnin yhteydessä tapahtuva perehdytys ei sujunut ongelmitta. Käytössä on ainoastaan perehdytyskuittauslomake, jossa yksisanaisesti sanottu, mitkä asiat käydään läpi. Kummassakaan havainnointitilaisuudessa ei käytetty kuitenkaan apuna perehdytyskuittauslomaketta, joka oli työvälineenä sillä hetkellä. Perehdytysmateriaalia ei suoranaisesti ole käytettävissä lainkaan. Työpalkka, työehtosopimus, poissaolot käytiin läpi samalla kun tehtiin työsopimus. Sain paljon palautetta perehdytys suunnitelman dokumentin tarpeellisuudesta. Tutkimuksen yhteydessä ilmeni, että tarvitiin myös kuvallisia perehdytysmalleja, koska lähes kaikkien ulkomaalaistaustaisen kanssa vuorovaikutus suomenkielellä oli vaikeaa.

4.3 Teema- ja ryhmähaastattelu

Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutuksessa henkilön kanssa jota haastatellaan. Haastattelun kulkua voidaan säädellä erilaisten vastausten ja tilanteiden myötä. Haastattelu voidaan suorittaa joustavasti ja kysymyksiä voidaan muuttaa haastattelun kulun yhteydessä eritavalla kuin kysymyslomakkeen avulla suoritettua tutkimusta. Haastattelussa henkilöt kertovat omista ajatuksista, tunteista sekä uskomuksista. Haastattelussa henkilöt sanovat toimivansa tietyllä tavalla, joka voidaan havainnoimalla todeta todeksi. Haastattelutilanteessa haastateltava voi tuoda vapaasti esille omia asioitaan. Haastattelua käytetään tilanteissa,

jolloin halutaan saada mahdollisimman objektiivinen näkemys haastateltavasta. Teemahaastattelussa voidaan yhdistää lomake- sekä avoin haastattelu menetelmä. (Hirsijärvi ym. 1997, 195, 192, 207.)

Teemahaastattelu pohjautuu vapaaseen haastatteluun tietystä aihepiiristä. Haastattelussa ei käytetä valmiiksi tarkasti laadittuja kysymyksiä. Teemahaastattelua käytetään etenkin kvalitatiivisissa tutkimuksissa. Tässä opinnäytetyössä käytin tiedonkeruu menetelmänä haastattelua jotta saan ryhmältä kehittämisideoita perehdytysoppaaseen. Haastattelua voidaan suorittaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastattelu. Ryhmähaastattelussa korostuu toisten vastausten täydentyminen. (Hirsijärvi ym. 2008, 195, 197 - 198.)

4.4 Haastattelujen analysointi ja tulokset

Analysoinnin aloitin kuuntelemalla ja lukemalla esitettyjen kysymysten vastauksia useaan kertaan. Tekstin sisältö luokiteltiin aiheittain ja yhdistettiin tekstin teoriaan. Haastattelujen pohjalta palasin takaisin teoriaan ja työn kokonaisuuteen. Litterointisisältö purettiin teemoitain. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kenttätöydessä toteutetaan usein samanaikaisesti rinnakkaismenetelmiä (havainnointi ja haastattelu), näin ollen analysointia tehdään pitkin matkaa. (Hirsijärvi ym. 2008, 217 - 218.)

Haastattelujen purun aloitin kuuntelemalla nauhoitusta useaan kertaan ja kirjoitan tekstin sisällöstä tutkimukseen liittyvät asiat. Havainnoinnin yhteydessä tehdyt haastattelut kirjasin ranskalaisin viivoin vihkoon. Haastattelujen tulosten pohjalta teemotettiin aiheet, jonka avulla pystyttiin ottamaan esille asiat jotka ovat tärkeitä perehdytysoppaan tekemisessä. Taulukosta 1 näkee tuloksista lisää.

4.4.1 Ryhmä- ja yksilöhaastattelun toteutus

Ennen haastatteluja perehdyttiin huolellisesti aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Kirjallisuudesta kerättiin myös aineiston keskeisten käsitteiden määrittelyt. Vertailumateriaalina käytettiin kirjallisuuden teoriaa ja aiemmin aiheeseen tehtyjä tuloksia verraten niitä tässä tutkimuksessa saatuihin tuloksiin (Hirsijärvi ym. 1996, 181 - 185).

Haastattelujen tarkoituksena oli saada runko ja sisältöä perehdytysoppaalle. Haastattelusta tein ranskalaisin viivoin muistion ja molemmat perehdyttäjät tekivät heidän mielestään tärkeimmistä asioista listat, mitä perehdytyksessä pitää huomioida. Myöhemmin kirjoitin ajatukset paperille, jonka pohjalta lähdin rakentamaan perehdytys suunnitelmaa. Huomioin perehdyttäjän ja työntekijän puheissa vastaamatta jättämiset, tauot, hiljaisuudet, päällekkäispuhumiset, naurahdukset ja muut ääntelyt. (Hirsijärvi ym. 1996. 222.) Laadullisen tutkimusme-

netelmän käyttö toiminnallisessa opinnäytetyössä on järkevää, kun tavoitteen on saada tietyn joukon mielipide asiaan jota tutkintaan. Eniten käytetty tiedonkeruumenetelmä kehittämissä työssä on haastattelu. (Ojasalo ym. 2009, 95).

Ryhmähaastattelun suoritettiin Pasilassa 21.7 havainnointitilaisuuden jälkeen. Haastattelutilaisuus järjestettiin taukotilassa, missä juotiin samalla kupillinen kahvia. Paikalla oli neljä siivoojaa toimistosiivouskohteesta sekä palveluesimies ja -ohjaaja. Kaksi siivoojaa on kotoisin Virosta, yksi venäjältä ja yksi Thaimaasta. He ovat työskennelleet kohteessa 1 - 3 vuotta. Haastateltavilla ei ole alan koulutusta lainkaan. He ovat opiskelleet siivousalaa kokemuksen kautta. Ryhmähaastattelun toteutuksen aloitin siten, että jokainen kirjoitti lapulle omia ajatuksiaan perehdytykseen liittyvistä sanoista (Liite 3). Jokainen ryhmän jäsen kertoi oman näkemyksensä kirjoittamastansa sanasta miten sana liittyy perehdytykseen. Jokaisen sanan merkitystä mietittiin ryhmässä, mikä siinä oli tärkeää huomioida opastus- ja perehdytystilanteessa. Mietitään yhdessä, mikä on sanojen tärkeysjärjestys perehdytystilanteessa. (Ojasalo ym. 2009, 102.)

Yksilöhaastattelun suoritettiin kahdelle palveluohjaajalle 21.7 kuukausipalaverimme jälkeen toimistollamme Herttoniemessä. Ohjaajien haastatteluteemat painottuivat perehdytysuunnittelun materiaaliin sekä sisältöön. Ryhmähaastattelun pohjalta keskityttiin teemoihin, millaista tietoa työntekijät haluaisivat saada tietoonsa ensimmäisenä työpäivänä sekä kuinka perehdytys olisi mielekkäintä suorittaa. (Liite 4.)

4.4.2 Tulokset

Perehdytyksen työkaluna toimi olemassa oleva perehdytyslomake. (Liite 1.) Perehdytysohjelmaa ei ole, eikä perehdytyksen kulkua seurata säännöllisesti. Kohdekohtainen perehdytysuunnitelma olisi hyvä tehdä etenkin isoihin kohteisiin. Seurantakeskustelu tulisi tehdä säännöllisin väliajoin. Usein uusi työntekijä aloittaa ensimmäisen työpäivän kohteessa toisen työntekijän kanssa. Perehdytystapoja on yhtä monta kuin on perehdyttäjää, ei ole mitään yhteistä kaavaa. Perehdytykseen ei ole saatavilla materiaalia, esim kuvallisia ohjeistuksia. Tervetuloa taloon opasta kaivattiin. Oppaassa tulisi ilmetä tärkeimmät asiat kuten yrityksen perustiedot, yrityksen toimintaperiaatteet, työsuhdeasiasta tietoa, työkohteesta tietoa, työturvallisuus asiat sekä perehdytyksen kuittauslomake. Toivottiin myös esiteltäväksi lyhyesti mitä aineita ja menetelmiä on käytössä.

Perehdytysoppaan tarpeellisuus ilmeni molemmissa haastatteluissa. Perehdytyksen seurantakeskusteluja ei suoriteta siivoojille lainkaan. Perehdytyksen suunnitteluun ja opastukseen ei ole määritelty vastuuhenkilöitä. Perehdytysoppaan päivittämisen vastuu tulee antaa jollekin tehtäväksi. Haastatteluissa keskusteltiin, mitkä asiat olisivat tärkeitä käydä läpi ensimmäise-

nä päivänä sekä mitkä asiat voitaisiin sivuuttaa ensimmäisten viikkojen aikana. Jokaisella työntekijällä on ylläpitosiivous menetelmät, aineet ja koneet pääosin samanlaiset, mutta kohteet ja asiakkaan tuomat haasteet ovat erilaiset. Haastatteluissa todettiin että perehdyttämisen vastuu olisi lähimmällä palveluohjaajalla tai -esimiehellä. Perehdytys suunnitelman päivyty vastuu olisi palvelupäälliköllä. Perehdyttämisen tärkein asia olisi, että henkilö oppisi heti tekemään työnsä yrityksen toimintatapojen mukaisesti.

Siivoojien puhetyyli oli hiljaista ja katkonaista. Kielellinen ymmärtäminen asiasanoista oli vaikeaa. Kaikkia sanoja eivät osanneet sanoa suomeksi. Teemahaastattelun aihe oli heidän mielestä hyvä ja tärkeä. ”Tämä olla hyvä juttu.” ”Minun mielestä en saa ohjausta.” tässä oli puhetyylimalleja. Puheeseen annettiin kommentteja aktiivisesti suomeksi tai englanniksi.

Teema- ja ryhmähaastattelussa henkilöt kertoivat omia näkemyksiään ja tuntemuksiaan perehdytykseen. Haastattelut painottuivat perehdyttämisen suunnitteluun sekä toiveisiin, mitä asioita perehdytyksessä olisi hyvä käydä läpi. Ryhmähaastattelun keskustelussa haluttiin tuoda esille omia näkemyksiä ja kokemuksia aikaisemmistakin perehdytystilanteista. Aikaisempien kokemusten pohjalta saatiin perehdytysoppaasta työntekijäläheisemmän.

Analysointina ryhmä- ja teemahaastattelusta voidaan todeta, että onnistuin saamaan tietoa mitä halusin. Ryhmä- ja teemahaastatteluun osallistujat olivat kaikki ulkomaalaistaustaisia. Haasteen toi toisten ymmärtäminen, koska kaikki eivät puhunut suomea ja englanninkielen taito oli huono. Ryhmähaastattelussa jaettujen sanojen perusteella jokainen kertoi omista ajatuksistaan ja tuntemuksistaan kyseiseen sanaan. Sanat liittyivät perehdytykseen läheisesti. Pelkällä haastattelulla ei selvitä mitä ja miten he oikeasti suorittavat työt perehdytystilanteissa.

Ryhmähaastattelussa tuli esille erilaisia näkemyksiä perehdytystilanteiden huonoista ja hyvistä kokemuksista. Molemmista haastatteluista sain materiaalia perehdytys suunnitelmaan. Perehdytys suunnitelmasta sain käytännön läheisen, johon auttoivat haastattelun tulokset. Kielelliset ongelmat tulivat esille haastattelu tilanteessa, koska etenkin toinen virolaissyntyinen nainen ei ymmärtää huonosti suomenkieltä. Haastatteluissa kävi selkeästi ilmi kysymysten esittämisen arkuus. Kysymysten esittämistä arkaillaan, koska ei hallita ammattisanastoa ja suomenkielen osaaminen on heikko. Perehdytettävän ajatukset perehdytystilanteessa lähtivät hyvin äkkiä harhailemaan asian ulkopuolelle. Haastattelun ja havainnoinnin yhteenveto voidaan nähdä alla olevasta kaaviosta.

Haastattelun tulokset			Kehittämisehdotukset
Perehdytysuunnitelmaa ei ole			Kehittää perehdytysopas
Erikulttuurit - ymmärtäminen			Kuvia mukaan
Organisaatiosta ei tiedetä			Yrityksestä tietoa
Liian vähän aikaa			Varattava tarpeeksi aikaa
Kuka perehdyttää			Vastuualueet perehdytyksessä
Siivoussanasto			Selkeät standardisana- selitykset
Ei uskalla esittää kysymyksiä			Uusia kehittämisideoiden esille tuomisia
Havainnointitulokset			Kehittämisehdotukset
Siivousvälineiden nimet hu- kassa			Siivuosanasto tietoon
Menetelmistä ei tietoa			Menetelmät opastetaan myös kuvin
Perehdytyslomake			Perehdytysopas tulee tarpeeseen
Kielellisestä ongelmia sanoissa			Asioita yrittää esittää kuvin
Sitoutumista ei havaittavissa			Perehdytysopas sitouttaa yritykseen
Ohjauksen määrä suuri			Ohjauksen määrä pienenee jatkossa
Osaamista ei paljon			Osaamisen lisääminen
Ajatukset muualla			Mielenkiinto syntyy oppaan avulla

Taulukko 1: Havainnointi- ja haastatteluyhteenveto

4.5 Benchmarkkaus

Benchmarking-menetelmällä pystytään selvittämään, miten toiset toimivat asiassa, mistä olemme kiinnostuneita. Menetelmän avulla saadaan kehittämisideoita hyväksi havaituista toimintatavoista. Benchmarkkauksen avulla voidaan verrata kilpailijan tai jonkin muun alan yrityksen vastaavia toimintoja. Benchmarkkauksessa tulee selvittää tarkasti kehittämistä kaipaava asia, jota halutaan kehittää. Benchmarkkauskohteeksi valitaan yritys, jolla asia toimii jo paremmin tai on yrityksellä on merkittävä maine palvelualalla. Benchmarkkauksen avulla voidaan vaihtaa mielipiteitä ja ajatuksia oman yrityksen kehittämiseksi ja kilpailuasemaa pa-

rantamiseksi. (Ojasalo 2009, 163.) Benchmarkkauksessa tulee huomioida eettiset näkökulmat tarkasti ja se ettei toimita hyvän liiketavan vastaisesti.

Vertailukohteena voi olla myös toisen toimialan yritys. Parhaita käytäntöjä saa esim vertailemalla yritysten tunnuslukuja sekä parhaita käytäntöjä voi ilmetä artikkeleista, kirjoista ja Internetistä. Toimintojen vertaaminen voi edistää yrityksen kilpailuasemaa. Oman toiminnon taso selkeytyy, toisten innovaatiot nopeuttavat omaa kehitystä, kilpailu kiihdyttää kehittämishalukkuutta. Perusideana on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen. (Wikipedia 2012.)

Ennen benchmarking toteuttamista tulee selvittää mitä halutaan menetelmällä selvittää sekä vertailla. Haastattelun tai havainnoin kysymykset on hyvä miettiä etukäteen. Benchmarking sanotaan olevan systemaattisempi oppimistapa yritysvierailuun verrattuna. Benchmarkin yhteistyö sopimuksia voidaan tehdä eri organisaatioiden kesken, jolloin voidaan toisten kehitystä ja tapoja seurata verkostosta. (Wikipedia 2012.)

4.5.1 Toteutus

Benchmarkkauksen suoritettiin isossa siivouspalvelualan yrityksessä työskentelevälle palvelujohtajalle, samalla suoritettiin teemahaastattelun. Olen toiminut kyseisen yrityksessä aikaisemmin palvelupäällikkönä ja sitä kautta perehdytysasiat ovat osittain tuttuja niiltä ajoilta. Benchmarkkauksen avulla halusin saada tietoa (miten, mitä ja kuka) toimitaan perehdytystilanteessa. Valitsin benchmarkkauksen yhdeksi menetelmäksi, koska siinä pääsen kaikista lähimmäksi perehdytysprosessin näkökulmaa. Ennen benchmarkkausta ja teemahaastattelua pohdin asioita teemoittain mistä asioista keskustellaan. (Liite 5.)

Benchmarkkasin myös Työturvallisuuskeskuksen perehdytysopasta vuodelta 2008. Opas on keskittynyt perehdyttämisen merkitykseen ja sitä kautta suunnitteluun. Perehdytysopas keskittyy uuden työntekijän perehdyttämiseen. Perehdyttämisoppaassa sivuutetaan työnopastusta sekä oppimista sekä sen seuranta ja arviointia. Oppaassa käsitellään myös aikuisena oppimista lyhyesti. Erilaisia säännöksiä perehdytykseen liittyen löytyy oppaasta. (Työturvallisuuskeskus 2008.)

Tähän vielä yksi kappale:::

4.5.2 Tulokset

Benchmarkkauksessa ja haastattelussa palvelujohtaja kertoi avoimesti, miten heidän siivouspalvelualan yrityksessä perehdytys toimii. Keskustelimme myös mihin asioihin pitäisi perehdy-

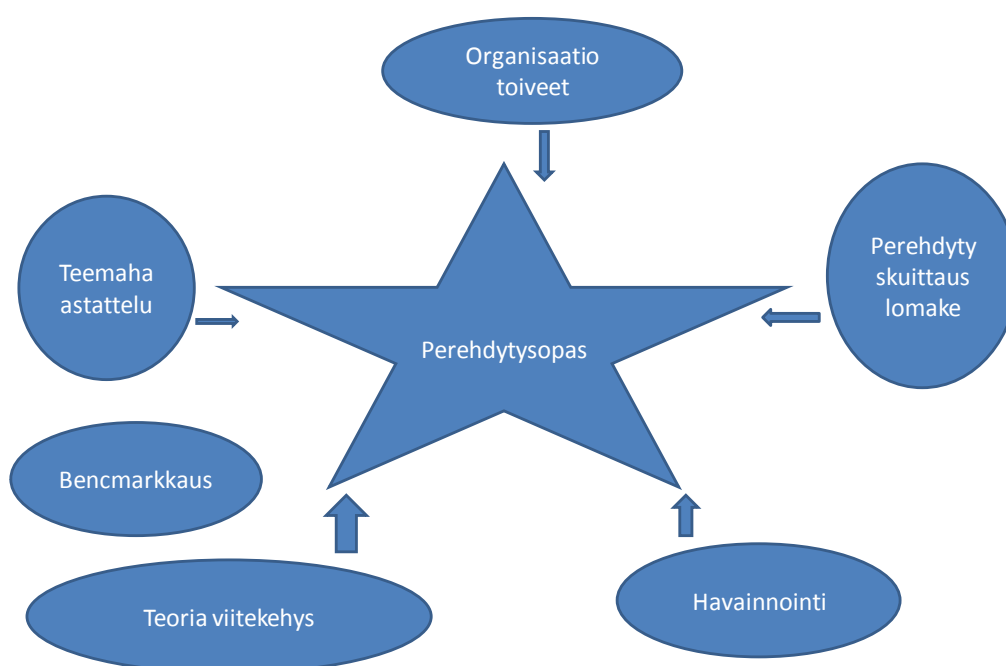
tyksessä kiinnittää huomioita. Kyseisessä yrityksessä on kehitetty perehdytysoppaita alku- ja jatkoperehdytystilanteisiin. Suoraan voidaan soveltaa siivousmenetelmien ja koneiden perehdyttämisen aseptista työjärjestystä. Siivouksen ph- taulukko on kaikilla samanlainen. Kyseissä yrityksessä on viety paljon pidemmälle perehdytysprosessi kokonaisuudessaan mm. laatu ja ympäristöasioissa. Laatu-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden kohdalla kehitän omaan toimintaan sopivan ratkaisun.

Benchmarkkauksen analysointina voin todeta, että benchmarkkauksen avulla sain parhaiten kehittävää ja hyödynnettävää tietoa opinnäytetyöhöni. Perehdytysmateriaalia löytyy paljon joiden kautta voin rakentaa perehdytysoppaan, joka toimii esimiesten työkaluna. Perehdytyksissä kerrotaan yrityksen toimintatavoista, ajatuksista ja palvelun tuottamiseen liittyvistä asioista eri tavoin. Työturvallisuuskeskuksen perehdytysoppaasta sain hyvän pohjan työhöni, johon yhdistän haastatteluiden, benchmarkkauksen sekä omat kokemukset.

4.6 Perehdytys suunnitelman tekeminen ja toteutus

Perehdytysoppaan runkoon kootaan samalla yrityksen toiveet, ohjaajien haastattelut, sekä havainnoinnissa esille tulleet asiat. Teoriatieto toimi pohjana haastatteluille. Haastatteluilla pyrin saamaan runkoa perehdytyksen kehittämisasioille sekä oleellisten asioiden esille huomioimiselle perehdytysoppaassa.

Haastattelun analysoinnin ja yhteenvedon jälkeen pystyin aloittamaan perehdytysoppaan rungon kokoamisen. Perehdytysopasta toivottiin nopeasti työkaluksi. Aikaisemmin perehdytysoppaan laatiminen ei ole ollut keskustelun aiheena. Haastattelun tiivistelmän kautta saatiin kerättyä kaikki ideat ja asiat mitä halutaan perehdytys suunnitelmaan mukaan. Alla oleva kuva esittää miten perehdytys suunnitelma kehittyi.



Kuvio 10: Perehdytysoppaan rakentuminen

Perehdytysoppaan tekemisen prosessia olen kuvannut yllä olevan kuvion 11 avulla. Ensimmäisenä keskityin hakemaan teoriapohjaa liittyen perehdytysoppaaseen. Kirjallisuutta on paljon ja puhutaan samoista asioista, mutta eri näkökulmasta. Perehdytyksestä löytyy paljon malleja, mutta haluan kehittää yritykselle oman näköisensä perehdytysoppaan. Plagiointia saattaa tapahtua tiedostamatta sitä itse. Täytyy pyrkiä tekemään suora lainaus kohdissa, joita ei kauheasti voi paljon muuttaa.

Tutkimuksen kannalta nousevat esille kielelliset ongelmat sekä työntekijöiden avoimuus keskustelu tilaisuudessa. Globalisoitumisen myötä yrityksen työntekijät ovat etupäässä ulkomailaistaisia, joten yhteisen kielen löytäminen on todella haaste: miten saada työntekijät ymmärtämään tehtävän sisältö? Tulosten eli ideoiden arviointi ei ole yksinkertaista: miten erottaa keskusteluissa hyvät, perehdytykselle merkitykselliset asiat keskusteluista.

5 Yhteenveto

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli rakentaa organisaatiolle toimiva perehdytysopas. Tavoitteena oli saada perehdytysopas joka toimii monessa perehdytys tilanteessa. Perehdytysopas tulisi käyttöön perehdyttäjille, jotka perehdyttävät uusia työntekijöitä, ulkomaalaistaustaisia, työsoppijoita, oppisopimusopiskelijoita ja muita työssä mainittuja työntekijöitä. Perehdytysopasta voi käyttää menetelmiä ja uusia välineitä perehdytettäessä.

Perehdytysopas on esitelty menetelmiin osallistuville ohjaajille, esimiehelle sekä yrityksen toimitusjohtajalle. Heidän mielestä opinnäytetyöni on onnistunut hyvin. Työssä hyödynnettiin kaikkien menetelmiin osallistuneiden ammattitaitoista näkemystä ja toiveita. Ulkomaalaistaustaisten vuoksi perehdytysoppaassa on paljon havainnollistavia kuvia. Opinnäytetyön onnistumista käytännössä ei voida vielä arvioida, koska ei ole vielä käytössä.

Tulevaisuudessa tullaan kehittämään perehdytysopasta vielä enemmän kuvitteellisemmaksi. Perehdytysopas voidaan antaa työntekijälle omaksi, jolloin hän voi tutustua rauhassa oppaassa oleviin asioihin. Perehdytysoppaan yhdeksi tärkeimmäksi asiaksi nousi ylläpitosiivouksen toteuttaminen, jota osittain kuvataan perehdytysoppaassa.

6 Pohdinta

Tässä osiossa pohdin opinnäytetyöni eettisyyttä sekä työn onnistumista. Pohdin mitä hyötyä perehdytysoppaasta tulee olemaan erilaisille perehdytettävälle sekä perehdyttäjälle.

6.1 Eettisyys opinnäytetyötä tehdessä

Todellisuudessa työntekijät ovat eri mieltä mikä on hyödyllistä tai hyödytöntä. Työntekijät pohtivat mitkä asiat ovat sallittuja ja mitkä kiellettyjä. Tutkijan tulee huomioda erilaisia asioita julkistaessaan hankittua tietoa työssään. Tutkimustyössä tulee noudattaa tieteellistä käytäntöä. Suomessa on olemassa julkinen elin, joka valvoo tutkimusten asianmukaisuutta sekä eettisyyttä. (Hirsijärvi yms 1996, 23.)

Tutkimuksen lähtökohtana on kunnioittaa ihmisarvoa ja opinnäytetyön tutkimusmenetelmiin osallistuminen oli vapaaehtoista. Tutkimukseen osalliselle täytyy kertoa mahdolliset riskit, jotka tutkimuksesta voi aiheutua. Epärehellisyyttä tulee välttää työn kaikissa vaiheissa. Opinnäytetyössä tulee ottaa huomioon mm toisten teksti eli plagiointi, jolloin tulee olla asianmukaiset merkinnät tekstissä. Tutkimuksen tulokset tulee kertoa totuudenmukaisesti eikä kaunistella niitä. (Hirsijärvi yms 1996, 25, 26.)

6.2 Perehdytysoppaan hyödyt

Opinnäytetyöni tavoitteeksi nousi kehittää yritykselle perehdytysopas, joka toimisi perehdyttäjän työvälineenä perehdytys tilanteessa. Perehdytysopas tullaan esittelemään keväällä 2012 yrityksen johdolle. Tavoitteena on saada perehdytysopas Citypuhdistus-yhtiön käyttöön vuoden 2012 aikana. Perehdytysopas koostuu teoreettisesta viitekehyksestä, joka pohjautuu miten erilaiset asiat vaikuttavat perehdyttämiseen.

Perehdytysopas toimii perehdyttäjän sekä perehdytettävän työvälineenä ja muistilistana perehdytystilanteessa. Perehdyttäminen on yksi osa henkilöstön kehittämistä, johtamista sekä esimiestyötä. Perehdyttämisen avulla työntekijä saa tietoon yrityksen toimintaperiaatteet, toimintaperiaatteista ja organisaatiossa työskentelevistä työkavereista sekä työhön liittyvät odotukset. Hyvä perehdytysopas ja perehdyttäminen lyhentävät oppimisen aikaa. Perehdytysoppaan eli hyvän perehdyttämisen avulla pyritään vähentämään vaihtuvuutta sekä lisäämään pysyvyyttä. Työnopastuksen avulla työntekijä perehtyy itse työn suorittamiseen. Työnopastus sisältää työhön liittyvät erilaiset vaiheet kuten koneet ja välineet. Tässä työssä käsitelin perehdytystä ja työnopastusta samana asiana.

Perehdytysopas toimii myös työssoppijalle muistilistana ja työvälineenä kuten perehdyttäjälle. Työssäoppija voi hyödyntää perehdytysopasta työskenneltäessä erilaisissa kohteissa, jolloin perehdytysopas tukee työssäoppijan tietotaitoa. Usein oletetaan että työssäoppijan oppii vain työn kautta, mutta työssäoppija tarvitsee perehdytysopasta suoriutuakseen työstä organisaation toimintatapojen mukaisesti.

Ulkomaalaistaustaiset ja monikulttuuriset henkilöt hyötyvät perehdytysoppaasta kartuttaen samalla suomenkielen taitoa. Perehdytysoppaasta löytyvät toimintaan liittyvät lakisääteiset säännökset ja lait. Työmenetelmiä auttavat ymmärtämään tekstin lisäksi kuvat, joiden avulla on havainnollistettu tekstissä käsiteltyä asiaa. Perehdytysoppaan avulla he omaksuvat työtehtävänsä paremmin kokonaisvaltaisemmin kuin ilman opasta. Hyvä perehdytys ulkomaalaisille on tulevaisuudessa hyvä kilpailutekijä, koska puhdistuspalvelualalla tulee monikulttuurisuus lisääntymään työyhteisössä.

Aikuisoppijan apuna perehdytysopas toimii muistilistana. Kaikkia asioita ei sisäistä heti alkuperhdytyksessä, joten perehdytysoppaasta voi myöhemmin tarkastella asioita mitkä askarruttavat. Aikuisena oppiminen ja asioiden sisäistäminen ovat hitaampaa kuin nuorena, joten tässä perehdytysopas toimii hyvänä muistilistana.

Perehdytysoppaan toteutuksen tulos tulee näkymään tulevaisuudessa perehdytystilanteissa. Perehdytysoppaan arviointia ja seurantaan tullaan suorittamaan vuosittain, jolloin myös päivitetään tarvittaessa perehdytysoppaan sisältö. Palveluohjaajille ja -esimiehille perehdytysoppaan käyttö ja tarkoitus tullaan esittelemään kuukausipalaverissa toukokuussa 2012. Perehdytysopas tulee yritykselle työvälineeksi kesän 2012 aikana. Perehdytysoppaan runkoa olen kuvana liitteessä 7. Aikaisemmin perehdytysdokumentteja ei ollut käytössä ja perehdytyksen suorittamisessa oli erilaisia käytäntöjä.

Lähteet

- Collin, K. & Paloniemi, S. 2007. Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Juva.
- Craen, G.B. & Cashman, J.F. 1975. A role-making model of leadership in formal organizations: a developmental approach. Teoksessa Hunt & Larson, In leadership frontiers. Kent State University Press.
- Grönroos, C. 1987. Hyvään palveluun. Suom. L. Sopenlehto Valtion painatuskeskus 1987.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: M. Tillman WSOY.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja Kirjoita. Tampere: Tammer.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otava.
- Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi. Opas alaiselle ja esimiehelle.
- Järvinen, P. 2000. Esimies ja työyhteisön kehittäminen. Porvoo: WSOY.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. painos. Työturvallisuuskeskus. Edita.
- Kanerva, R. 2008. Työ turvallisesti. Työpaikan hyvät työturvallisuuskäytännöt. Helsinki: Edita.
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Porvoo: WSOY.
- Keskinen, S. 2008. Työnohjaus. Mitä, missä, milloin? Turku: Painosalama.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenis Print.
- Lecklin, O. 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. 3.painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Hämeenlinna. Karisto.
- Lehtonen, K. 2012 Viitattu: Puhelinkeskustelu 9.1.2012.
- Martikainen, L-P & Mäkinen, S. 2009. Työhyvinvointi organisaation muuttuessa. Jyväskylän kuvailulehti ammattikorkeakoulu.
- Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M.2007. Esimiehen työsuhteopas. Helsinki: Edita.
- Mossboda, B-M., Peterson, M. & Rönnholm, I. 2006. Esimiehen ensiapu. Suomennos Lustig, E. 2008. Juva. Bookwell WSOY.
- Ojanen, L. 2009. Työhyvinvointia edistävä johtaminen. Turku: Ammattikorkeakoulu.
- Ojansalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.
- Paunonen-Ilmonen, M. 2005. Työnohjaus, toiminnan laadunhallinnan varmistaja. Helsinki: WSOY.

- Pinchot, G. & E. 1996. Älykäs organisaatio. Tampere: Tammer-Paino.
- Punkanen, T. 2009. Työnohjaus, muutoksen moottorina. Helsinki: Tammi.
- Puhtaus tieto PT Oy. 2004. Työnopastus ja työpaikkaan perehdyttäminen, Forssan Kirjapaino.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima.
- Ruohotie, P. 2000. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WS. Bookwell.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5. uudistettu painos. Helsinki: Tammi
- Ylikoski, T. 1997. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otava.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otava.
- Rope, T. & Pöllänen, J. 1994. Asiakastytyväisyysjohtaminen. Espoo: Wellin + Gröös.
- Surakka, T. & Laine, N. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. 2011. Tallinna. Taurus.
- Surakka, T. Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulu. 2006. Työyhteisön palaverit: yhdessä tavoitteisiin. Helsinki: Edita: Helia.
- Jabe, M. 2010. Voitko hyvin työssäsi?: opas alaiselle ja esimiehelle. Helsinki: Yrityskirjat. Vantaa: Hansaprint.
- Työturvallisuuskeskus. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uudistettu painos. Edita.
- Työturvallisuuskeskus. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus, Nykypaino Oy.
- Työturvallisuuskeskus. 2004. Ulkomaalaisten työnopastus, IS - Print, Iisalmi.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä: Gummerus.
- Vartiainen-Ora, P. 2007. Erilaisuus sallittu. Perehdymme monimuotoisuuteen. PETMO. 2. painos. Erweko.
- Viitala, R & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki: Edita Prima.
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otava.
- Sähköiset ja muut lähteet:
- Duunioppi 2009. Viitattu 9.1.2012.
<http://www2.edu.fi/duunioppi/index.php?id=5>
- Finder Yritystieto 2011. Viitattu 10.1.2012.
<http://www.finder.fi/Siivouspalveluja/Suomen%20Citypuhdistus%20Oy/HELSINKI/taloustiedot>
- Sähköinfo 2011. Viitattu 9.1.2012.
www.stul.fi/tyossaoppiminen/sivu3.htm
- Viitattu 21.3.2012.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Benchmarking>
- Viitattu 5.12.2011
 Toimintasuunnitelma seminaari Tukholmassa 27.10.2011.

Kuviot

Kuvio 1: Painopistealueet	7
Kuvio 2: Asiakassegmentointi Citypuhdistus-yhtiössä.....	8
Kuvio 3: Liikevaihdon muutos (Suomen Asiakastieto 10.1.2012)	9
Kuvio 4: Citypuhdistus-yhtiöt	10
Kuvio 5: Perehdytyksen suunnittelu (Työturvallisuuskeskus 2008,17.)	15
Kuvio 6: Perehdytysprosessi eteneminen (Kupias 2009, 102).....	17
Kuvio 7: Perehdytyksen kaari (Elisa Valvisto 2005, 51)	20
Kuvio 8: Kolbin oppimisympyrä (Surakka & Laine 2011, 44).....	23
Kuvio 9: Tutkimusmenetelmät.....	27
Kuvio 11: Perehdytysoppaan rakentuminen	36

Taulukot

Taulukko 1: Havainnointi- ja haastatteluyhteenveto	33
--	----

Liitteet

Liite 1: Perehdytyslomake.....	44
Liite 2: Havainnointilomake	45
Liite 3: Teema- ja ryhmähaastattelurunko	46
Liite 4: Esimiehenteemahaastattelurunko	47
Liite 5: Benchmarkkaus ja teemahaastattelu	48
Liite 6: Perehdytyskuittauslomake	49
Liite 7: Perehdytysrunko	50

Liite 1: Perehdytyslomake

Asia	käyty läpi	kuittaus työntekijä
1. ORGANISAATIO		
Toimipaikka, missä sijaitsee yms		
Toiminta-ajatus yrityksen		
Asiakkaat ja heidän odotuksensa palvelukuvaus		
Keskeiset yhteyshenkilöt		
2. ODOTUKSET		
Mitä palvelulta odotetaan?		
Ulkoinen olemus, käytös, työasu		
Mitä tarkoittaa vaitiolovelvollisuus		
3. TYÖSUHDE / PEREHDYTYS		
Työsopimuksen läpi käynti		
Työehtosopimukset		
4. TYÖSUOJELU, TYÖTURVALLISUUS, TYÖTERVEYSHUOLTO		
Työsuojeluorganisaatio, työsuojeluvaltuutettu		
Työterveysaseman palvelut ja työhöntulotarkistus		
5. ERGONOMIA		
Perus ergonomian tavoitteet		
6. TUTUSTUMINEN TYÖALUEESEEN		
Siivottavat tilat		
Varaueloskäynnit		
Siivouskaapit		
7. SIIVOUSTYÖ		
Työohjeet, työohjekansio		
Töiden suunnittelu ja järjestäminen		
Lika, likatyypit		
Vesi, veden käyttö		
Siivouskoneet (käyttö, hoito, työturvallisuus)		
Siivousvälineet		
Siivousaineet		
Työmenetelmät		
8. MENETELMÄT		
Lattioiden nihkeä- ja märkäpyyhintä / väline		
Ikkunoiden pesu		
Ovien puhdistus		
Tasopintojen ja pystypintojen puhdistus menetelmä		
Korkeiden tasojen pyyhintä		
Wc:n siivous		
9. MUITA ASIOITA		
Varastotilaukset		
Asiakaspalvelu (mikä on tärkeää)		

Liite 2: Havainnointilomake

VAHVUUDET JA HEIKKOUEDET: A. Kyseessä vanha työntekijä kohteessa.

Tuntee kohteen sekä kohteen työt ja toimintatavat. Heikkoutena: vanhoihin kaavoihin kangistunut.

B: Positiivinen asenne uuteen tilanteeseen eikä ole vanhoja tapoja. Heikkoutena: yhteinen kieli. Perehdytettävä puhuu viroa äidinkielenä ja suomenkieli ei suju helposti.

SIIVOUSTOIMINTOJEN tunteminen: A: tuntee olemassa olevat siivousmenetelmät ja aineet.

B: Siivousvälineet ja aineet uusia.

VIESTINTÄ: A: kielellisiä ongelmia ei ole, mutta uuden tiedon vastaanottaminen on vaikeaa.

B: ei ole ennakko asenteita. Toisen ymmärtäminen vaikeaa.

TYÖNTEKEMISEN TAIDOT: A: kuten edellä vähättelee uutta sekä aliarvioi uusia asioita.

B: perustaidot ovat hallussa

KYSYMYSTEEMAT: perehdytysuunnitelma millainen pitäisi olla sisällöltään

Molemmilta tuli samoja asioita. Selkeä tekstitys ja kuvia mukaan etenkin menetelmien opastuksessa.

Kerrottaisiin yrityksen organisaatioista lyhyesti sekä perustamisesta. Yrityksen toiminta-ajatus ja ideat olisi hyvä olla. Yhteystiedot yhteistyökumppaneihin kuten työterveyslääkäri.

sekä kuinka opastus / perehdytys tulisi suorittaa.

Perehdytykseen tulee varata tarpeeksi aikaa. Ei saa jättää ekapäivän jälkeen unholaan.

Tarkistaa että uusi oppii suorittamaan työn oikein. Ergonomiaan puuttuminen helposti.

Liite 3: Teema- ja ryhmähaastattelurunko

Teema- ja ryhmähaastattelurunko työntekijöille.

1. Perehdytys ja opastus kulkevat lähekkäin.
 - työhön perehtyminen
 - työpaikasta ja toiminnasta kertominen
2. Perehdytyksen voi suorittaa lähes kuka vaan, mutta ei oikeaoppisesti.
 - kuka perehdyttää ja mitä asioita
3. Oikeilla siivousmenetelmien valinnoilla saavutetaan laadukasta asiakaspalvelua.
 - aineita
 - työjärjestystä
 - menetelmät
4. Työturvallisuus ja työterveyshuolto ovat tärkeitä asioita huomioida työsuhteessa.
 - työsuojeluasiat.
 - työvaatteet
 - koneet
 - ergonomia
 - työterveyshuolto

Liite 4: Esimiehenteemahaastattelurunko

Teemahaastattelu Suomen Citypuhdistus Oy esimiehelle

Aiheena perehdytys:

1. Nykyisin perehdytys toteutuu
 - ongelmat
 - toiveet tulevaisuuteen
 - toteutus
2. Tulevaisuuden toive perehdytykseen
 - keskustelut
 - organisaatiosta tietoa
 - tilaukset yms
 - työsopimusasiat
 - menetelmät
 - perehdytyksen suunnittelu
 - perehdytyksen kokonaisuus : kuka, miten, missä, miten

Liite 5: Benchmarkkaus ja teemahaastattelu

Perehdytysoppaita on monenlaisia.

osoite

- puhelinnumero
 - www.sivut
 - sähköpostit
 - yhteyshenkilö
1. Perehdytysoppaan rakentaminen.
 - kuka tekee oppaan ja kenen kanssa
 2. Miten perehdytysoppaan sisältö valitaan?
 - osallistuvatko siivoojat oppaan rakentamiseen
 3. Perehdytys suoritetaan monessa vaiheessa.
 - mitä eri osia perehdytys sisältää
 -

tietää mitä, miten ja miksi kilpailijat tekevät mitä tekevät perehdytystilanteessa sekä mitä heidän perehdytysohjelmassa on esitetty.

Liite 6: Perehdytyskuittauslomake

1. Tervetuloa organisaatioon	Opastettu	Tarkistettu
Yrityksen toiminta-ajatus		
Keskeiset yhteyshenkilöt		
Ulkoinen olemus, käytös, työasu		
Mitä tarkoittaa vaitiolovelvollisuus		
2. Työsopimus; työaika, palkanmaksu, vuosilomat		
Poissaolot		
Työsopimuksen läpi käynti		
Työehtosopimukset		
3. Työsuojelu, työsuojeluvaltuutettu, työterveyshuolto		
Työsuojeluorganisaatio, työsuojeluvaltuutettu		
Työterveysaseman palvelut ja työhöntulotarkistus		
4. Tutustuminen työalueeseen		
Siivottavat tilat		
Varauuskäynnit		
Siivouskaapit		
Jätteet		
5. Siivoustyö menetelmät		
Työohjeet, työohjekansio		
Lattioiden nihkeä- ja märkäpyyhintä / väline		
Lika, likatyypit		
Vesi, veden käyttö		
Siivouskoneet (käyttö, hoito, työturvallisuus)		
Siivousvälineet		
Siivousaineet		
Työmenetelmät		
6. Turvallisuus, avaintenhallinta, suojaimet		
Avaintenhallinta		
Suojaimet:		
Muut turvallisuuteen vaikuttavat asiat		
7. Muut asiat		
Varastotilaukset		
Asiakaspalvelu (mikä on tärkeää)		

Liite 7: Perehdytysrunko

Perehdytysoppaan sisältö koostuu seuraavista asioista:

Ensimmäisenä kerrotaan Citypuhdistus-yhtiöön perustamisesta, sijainnista, segmentoinnista sekä toimintaperiaatteista.

Toiseksi kerrotaan laadun ja ympäristön merkitys organisaation toiminnassa.

Kolmantena asiana käydään läpi yrityksen tapatoimia. Tapatoimia kerrotaan yrityksen arvojen kautta.’

Neljäntenä on kirjattu työsuhdeasioihin vaikuttavia asioita ja mitä tulee työsopimuksessa käydä läpi.

Viidentenä kohtana ovat tila mihin merkitään kohteen tiedot ja tärkeimmät huomiot kuten kulkeminen.

Kuudentena otsikkona on työturvallisuus, jossa kerrotaan lyhyesti sairauspoissolo ilmoitukselta, asiakkaan ja yrityksen välinen turvallisuus asiat sekä siivouspalvelualaan liittyviä turvallisuusasioita.

Seitsemäntenä käydään läpi siivousohjeita ja menetelmiä koskien erilaisten tilojen ylläpitosisiivousta.

Kahdeksantena, mikä merkitys on puhtailla työvälineillä työskenteleminen.

Yhdeksäntenä on perehdytyskuittauslomake, jota käytetään perehdytyksenkuittauslomakkeena.