

Riikka Määttä

Perehdytysoppaan laadinta

Cubus Kajaanin toimipisteeseen

Tradenomi (AMK)

Liiketalous

Kevät 2021



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä: Määttä Riikka

Työn nimi: Perehdytysoppaan laadinta Cubus Kajaanin toimipisteeseen

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), liiketalous

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytysopas, perehdytysmateriaali

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää perehdytysopas vaatemyymälä Cubukselle Kajaanin toimipisteeseen. Opas on tarkoitettu uusien työntekijöiden perehdytyksen tueksi, mutta myös muu henkilökunta voi tarkastaa perehdytysoppaasta asioita, jotka ovat päässeet unohtumaan. Oppaan sisältö rajattiin päivittäisiin työtehtäviin sekä myymälän yleisiin käytäntöihin ja ohjeistuksiin.

Opinnäytetyön tietoperusta avaa perehdyttämisen käsitettä ja mitä hyötyä siitä on sekä yritykselle että työntekijälle. Lisäksi käydään läpi perehdyttämisen toteutustapoja, suunnittelua sekä perehdytysprosessia. Lopuksi avataan perehdyttämistä koskevia lakeja.

Opinnäytetyön produktina tehtiin perehdytysopas, joka keskittyy myymälän päivittäisiin työtehtäviin ja rutiineihin. Perehdytysoppaan sisällön kokoamiseen kerättiin tietoa teemahaastattelun avulla. Haastattelun kohteena olivat Cubus Kajaanin henkilökunnan kaksi myyjää. Haastattelu äänitettiin ja litteroitiin, haastattelun tuloksia analysointiin ja sieltä poimittiin keskeisiä teemoja perehdytysoppaan sisältöä varten. Perehdytysoppaan sisältö rakentui haastattelun ja oman havainnoinnin sekä työkokemuksen perusteella.

Perehdytysopas tulee sähköiseen muotoon, jotta se on helposti muokattavissa ja paperinen versio tulee myymälän kassapisteelle, jossa se on helposti työntekijöiden saatavilla.

Abstract

Author: Riikka Määttä

Title of the publication: Making of Orientation Guide for Cubus Kajaani Store

Degree title: The Bachelor of Business Administration, Business

Keywords: orientation, orientation guide, orientation material

The aim of this thesis was to develop a guide to new employee orientation for Cubus Kajaani clothing store. The guide was made to support the whole orientation process, especially for new employees but also other members of the staff can review the processes and responsibilities by using this guide. The aim was to make the guide clear, easy to read and succinct. The content of the new employee orientation guide was limited to daily work tasks and general workplace guidelines.

The theoretical framework of the thesis describes the concept of orientation and how it benefits both the company and the employee. This was followed by discussion of how the orientation can be planned, implemented and what the actual orientation process is. After this, there is a review of the orientation laws.

In the functional section of the thesis, an orientation guide related to daily work tasks was developed for Cubus Kajaani. The data for the guide were collected by a theme interview and observing the daily activities of the store. In addition, the author's work experience was used to design the content of the guide. The subjects of the theme interview were two employees of the store. The interview was recorded, and the recording was transcribed, and the data was analyzed. The interview provided key themes for the orientation guide.

The orientation guide will be made in an electronic format, so it is easy to edit if needed. Furthermore, one copy will be printed and placed near cash registers so it will be easy to reach during the work day.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Toimeksiantajan esittely.....	3
3	Perehdyttäminen.....	4
3.1	Perehdyttämisen tavoitteet	4
3.2	Perehdyttämisen hyödyt	5
3.3	Perehdyttämisen merkitys yritykselle	7
3.4	Perehdyttämisen suunnittelu ja työkalut.....	8
3.5	Perehdytyksen toteutustapoja	9
3.6	Perehdytysprosessi.....	10
3.6.1	Perehdytysprosessin osa-alueet	11
3.6.2	Perehdytysprosessin kesto.....	12
3.7	Esimiehen rooli perehdytysprosessissa.....	12
4	Perehdytystä koskevat lait ja säännökset.....	15
4.1	Työturvallisuuslaki.....	15
4.2	Työsopimuslaki.....	16
4.3	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä	17
5	Perehdytysopas opinnäytetyön produktina	19
5.1	Opinnäytetyön aiheen valinta	19
5.2	Opinnäytetyön toteutus.....	20
6	Perehdytysoppaan laatiminen.....	21
6.1	Haastattelujen toteuttaminen	21
6.2	Haastatteluiden analysointi ja tulokset.....	22
7	Pohdinta	25
	Lähteet	27
	Liitteet.....	29

1 Johdanto

Perehdyttämisestä työpaikoilla on paljon hyötyä ja sen merkitys on kasvanut vuosien saatossa. Huolellisesti hoidettu perehdytys luo vahvan pohjan työskentelylle ja sitä kautta toimivalle yhteistyölle. Perehdytykseen käytetty aika tulee monin verroin takaisin siinä vaiheessa, kun työntekijä pystyy itsenäiseen työskentelyyn. Aikaa tiedonhakemiseen tai virheiden korjaamiseen ei tarvitse käyttää samoissa määrin kuin jos perehdytystä ei suoriteta huolellisesti. Hyvin hoidettu uuden työntekijän perehdyttäminen hyödyttää koko työyhteisöä. (Kangas 2003, 5.)

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui työelämälähtöisesti perehdytysopas vaatemyymälään Kajaanin Cubukselle. Toiminnallinen opinnäytetyö koostuu kahdesta osiosta, opinnäytetyön raportista sekä perehdytysoppaasta eli produktista.

Toiminnallisen opinnäytetyön raportista selviää mitä, miksi ja miten on tehty, millainen työprosessi on ollut sekä millaisia tuloksia on saatu tai millaisiin johtopäätöksiin päädytty. Raportin lisäksi toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluu produkti, joka on kirjallinen raportti eli tuotos. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65.)

Tässä työssä tulen hyödyntämään omaa taustaani myymälätyöstä ja aikaisempaa kokemustani perehdyttämisestä. Toimin Kajaanin Cubuksen myymälässä esimiehenä ja työskentelyn rutiinit, myymälän säännöt sekä keskeiset perehdytettävät asiat ovat minulle selkeitä. Olen perehdyttänyt työntekijöitä myymälään ja tiedän, että perehdytysmateriaali prosessin tueksi on tarpeen. Tällä hetkellä ei ole olemassa yhteneväistä, myymäläkohtaista perehdytysmateriaalia. Ketjukoh- taista materiaalia löytyy jonkin verran sekä yleisiä ohjeita, joita työsopimusta allekirjoitettaessa annetaan. Olisi kuitenkin hyödyllistä sekä uutta työntekijää että perehdyttäjää ajatellen, jos materiaalia löytyisi kohdennetusti yhdestä paikasta. Perehdytysoppaan tehtävänä ei ole hoitaa koko perehdytystä, vaan se tulee olemaan hyvä lisä nykyiselle perehdyttämiselle. Opas keskittyy erityisesti päivittäisiin myymälärutiineihin, jolloin se auttaa uusia myyjiä heidän työskennellessään yksin myymälässä.

Toiminnallisen opinnäytetyön raportissa esittelen johdannon jälkeen toimeksiantajayrityksen ja toimipisteen, johon perehdytysopas tehdään. Teoreettinen viitekehys käsittelee perehdyttä- mistä, perehdytyksen merkitystä työskentelyyn, siitä saatavaa hyötyä sekä lainsäädäntöä, joka

koskettaa perehdytystä. Lisäksi käydään läpi perehdytettävän sekä esimiehen roolia perehdytystä tehtäessä ja sitä, millainen merkitys perehdyttäjällä on lopputulokseen sekä perehdytysprosessin etenemistä.

Tavoitteena on tehdä opinnäytetyön produktina selkeä ja yhtenäinen perehdytysopas myymälän päivittäisistä työtehtävistä sekä yleisistä ohjeista. Tämän hetkisen perehdyttämisen tilan selvittämiseksi käytin apunani teemahaastattelua. Haastattelin viimeisimmäksi perehdytettyä myyjää sekä toimipaikan vastuumyyjää, joka on suorittanut perehdyttämistä esimiehen poissaollessa. Haastattelusta saatua materiaalia hyödynsin perehdytysoppaan sisällön työstämisessä.

Tässä työstämässäni perehdytysoppaassa tullaan keskittymään nimenomaan Kajaanin Cubuksen myymälän päivittäisiin työtehtäviin ja yleisiin käytäntöihin sekä tärkeisiin yhteystietoihin, joita uusi työntekijä aloittaessaan tarvitsee. Oppaan sisältö on rajattu näihin teemoihin, jotta se pysyy selkeänä ja lyhyenä. Perehdytysopas on salainen, sillä se sisältää tietoa, joka on tarkoitettu ainoastaan Cubuksen henkilökunnalle. Oppaan tiedoilla ja taidoilla uusi työntekijä pääsee hyvin kiinni päivittäisiin työrotiineihin ja suoriutuu työtehtävistä mallikkaasti. Oppaasta on hyötyä kaikille työntekijöille, sillä sen avulla voidaan palauttaa mieleen, jos jonkin työtehtävän hoitamisen rutiini on ajan kuluessa päässyt unohtumaan.

2 Toimeksiantajan esittely

Cubus kuuluu pohjoismaalaiseen Varner- vaatekauppaketjuun, jonka omistaa norjalainen perheyrittäjä Varner-Gruppen. Muita Varnerin vaatemyymäläketjuja ovat Dressmann, Carlings, BikBok, Volt, Levi's Store ja Days like this. Varner työllistää noin 11 000 työntekijää 1400 myymälässä kuudessa eri maassa. (Varner 2020.)

Varner on kehittämishaluinen työpaikka ja tavoitteena on menestyä innovatiivisesti liiketoimintaa jatkuvasti kehittäen, jonka keskiössä ovat asiakkaat. Kestävä kehitys näkyy vahvasti osana liiketoimintaa ja sen eteen tehdään töitä, että koko muotialan hiilijalan jälki pienenee tulevaisuudessa. Varnerin näkökulmasta kestävä kehitys tarkoittaa yhteistä vastuuta ympäristöjalanjäljestä ja sen vaikutuksista. Varner myös pyrkii olemaan aikaansa edellä muuttuvien liiketoimintamahdollisuuksien keskellä ja tavoitteena on kasvaa johtavaksi tieto- ja tekniikkavetoiseksi muotialan yritykseksi Skandinaviassa. (Varner 2020.)

Cubus on koko perheen muotiketju, joka haluaa tarjota asiakkailleen hyvistä materiaaleista tehtyjä kestäviä, muodikkaita ja mukavia vaatteita, joiden pariin kuluttaja haluaa palata aina vain uudelleen. Osassa myymälöitä on naistenvaatteiden lisäksi iso lastenvaateosasto, miesten vaatteita löytyy tällä hetkellä Suomessa vain Seinäjoen myymälästä. Suomessa Cubus myymälöitä on tällä hetkellä 38 kappaletta, myymälät sijoittuvat läpi Suomen Rovaniemeltä Helsinkiin. Cubus-myymälöitä löytyy myös Ruotsista sekä Norjasta. (Varner 2020.)

Kajaaniin Cubus on osa Varneria ja Cubus-myymäläketjua. Kajaanin myymälä avattiin toukuussa 2017. Myymälästä löytyvät sekä naisten- että lastenvaatteet. Kajaanin Cubus työllistää tällä hetkellä kolme vakituista myyjää ja lisäksi useamman tarvittaessa töihin kutsuttavan extramyymjän. Työskentelen itse myymäläpäällikkönä Kajaanin myymälässä. Perehdytysopas tulee edesauttamaan tulevaisuuden uusia myyjiä sekä heidän perehdyttämistään myymälätyöskentelyyn.

3 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla uusi työntekijä tutustuu työpaikaansa ja työtehtäviinsä. Hän oppii työn tavoitteet sekä työhön liittyvät odotukset ja samalla hän tutustuu organisaatioon sekä liikeideaan. Lisäksi uusi työntekijä oppii tuntemaan työyhteisöön kuuluvat henkilöt sekä myös yrityksen asiakkaat. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2.) Parhaimmillaan perehdyttäminen on tulokkaan osaamisen kehittämistä sekä jo kerätyn tiedon ja taitojen hyödyntämistä (Kupias & Peltola 2009, 88.) Toimiva perehdytys antaa tilaa kysymysten ja vastausten esittämiselle ja luo pohjaa organisaation ja uuden työntekijän vuorovaikutteiselle suhteelle (Eklund 2018, 25).

Perehdyttämisen käsite on laajentunut ja pitää sisällään alku- ja yleisperehdyttämiseen sekä työnopastuksen (Kupias & Peltola 2009, 18). Aiemmin työhönopastusta pidettiin riittävänä perehdyttämisenä, mutta työyhteisöjen sekä työtehtävien monimutkaistuesssa on noussut esiin tarve kunnan perehdyttämiselle. Pelkkä työhön opastaminen ei enää riitä yksinään, tarvitaan syvällisempää perehdyttämistä työhön. Työntekijän on myös ymmärrettävä, miten organisaatio toimii ja miksi se ylipäätään on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Perehdyttäminen suunnitellaan aina tarpeen ja tilanteen sekä perehdytettävän mukaan. Aina kyse ei ole uudesta työntekijästä, joka on perehdytettävänä. Perehdyttämistä tarvitaan myös yrityksessä jo pidempään työskennelleiden henkilöiden kohdalla, kun työmenetelmät, työnkuva, tietojärjestelmät tai käytettävät laitteet ja koneet muuttuvat. Erityisesti koko henkilökunnan perehdyttämistä tarvitaan silloin, kun yrityksen liikeidea muuttuu tai omistajat vaihtuvat. (Kangas 2003, 5.)

3.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa perehdytettävälle henkilölle tietynlaiset valmiudet, joiden avulla hän suoriutuu työtehtävistään menestytyksellä. Perehdyttäminen on uuden työntekijän oppimisen tukemista ja oman roolin löytämistä sekä sisäistämistä työyhteisössä. Perehdyttäminen sisältää ilmoituksen henkilölle hänen tulleen valituksi tehtävään, vastaanoton ensimmäisenä

työpäivänä, varsinaisen työsuhdeperehdyttämisen sekä käytännön työnopastuksen ja yritykseen tutustumisen. (Hyppänen 2013, 217.)

Uuden työntekijän on tärkeää saada kattava kokonaiskuva yrityksen toiminnasta sekä omasta työnkuvasta. Uusia työntekijöitä ei koskaan perehdytetä samalla tavalla, aina tulee ottaa huomioon lähtötilanne ja tehtävä, johon uusi työntekijä perehdytetään. Olipa uusi henkilö tullut tehtävään talon sisältä tai täysin uutena, tulee perehdytysohjelma sovittaa tulokkaan taustaan ja työhistoriaan sekä aiemmin hankittuun osaamiseen. (Hietala, Kaivanto & Valvisto 2016, 148.)

” Perehdyttämisen tavoitteita ovat:

- myönteisen asennoitumisen luominen työhön ja henkilöstöön
- aktiivisuuden ja itsenäisyyden edistäminen
- tiedollisten ja taidollisten valmiuksien luominen
- työterveyden ja -turvallisuuden edistäminen ”

(Työturvallisuuskeskus 2020).

Perehdyttäminen on usein tulokkaan ensikosketus yrityksen toimintaan ja työyhteisön toimivuuteen, hyvin mieleenpainuva tapahtuma. On siis syytä olettaa, että perehdyttämisen vaikutus on suurempi kuin myöhemmin tapahtuvien asioiden. Perehdytyksessä jaetut toimintatavat jatkavat työntekijän mukana kulkuaan organisaatiossa ja näin ollen vahvistuvat. Perehdyttämisen vaikutus on sisällössä sekä siinä, kuinka uusi työntekijä otetaan vastaan. On myös harhaluulo, että hyvä perehdyttäminen veisi enemmän aikaa kuin huono, on vaan ajateltava minkälaiset toimenpiteet takaavat mahdollisimman suuren kerrannaisvaikutuksen ja hyödyn tulokkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 45.)

3.2 Perehdyttämisen hyödyt

Huolellisesti suoritettu perehdyttäminen sekä työhön opastus ovat olennainen osa työn hallintaa. Ne tukevat osaltaan myös ihmisen työhyvinvointia. (Juuti & Vuorela 2015, 63.) Perehdyttäminen vaatii yritykseltä tietyn verran resursseja, jotta se voidaan toteuttaa ja suunnitella onnistuneesti.

Tämä vaatii sen, että yrityksen sisällä ymmärretään perehdytyksen tuomat hyödyt ja ollaan valmiita käyttämään siihen vaadittu määrä resursseja. Perehdyttäminen vaatii aikaa, sillä tulokas ei pysty sisäistämään uusia toimintatapoja hetkessä. (Eklund 2018, 25-26.)

Ensivaikutelma on tärkeä, on merkitystä millä tavalla uusi henkilö toivotetaan tervetulleeksi työyhteisöön. Mikäli henkilö ensimmäisenä työpäivänään huomaa, ettei hänen saapumiseensa ole juurikaan valmistauduttu, saattaa hänelle jäädä vaikutelma, ettei hän ole tervetullut uuteen työyhteisöön. (Juuti & Vuorela 2015, 64.)

Uuden työntekijän hyvä perehdyttäminen ja opastus heti alkuvaiheessa tukee työmotivaation vahvistumista. Positiivinen ja kannustava ensivaikutelma rohkaisee uutta tulokasta. Koko perehdytysjakso on työsuhteen kannalta kriittinen, sen aikana työntekijä nimittäin osoittaa, ovatko hänen kohdistuneet odotukset realistisia. (Hietala ym. 2016, 153.) Siksi tiivis vuorovaikutus on tärkeää. Ennen ensimmäistä työvuoroa voidaan jakaa luettavaksi materiaalia, jonka avulla työntekijä voi tutustua yritykseen. Perehdytysmateriaalia ovat esimerkiksi erilaiset esitteet, vuosikertomus, sekä henkilöstökertomus, joista uusi tulokas saa tietoa yrityksestä. (Hyppänen 2013, 218.)

Perehdyttämisen avulla pyritään luomaan myönteistä asennoitumista työtä kohtaan ja sitouttamaan työntekijä osaksi työyhteisöä ja organisaatiota. Hyvä perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää oppimaan työtehtävät nopeammin ja ennen kaikkea oikein, heti alusta alkaen. Näin säästetään virheiden korjaamiseen käytettävää aikaa ja mahdolliset virheet myös vähenevät. Asialla on merkitystä, sillä usein virheiden korjaamiseen kuluu useamman työntekijän työaikaa. Koko työyhteisöä hyödyttää se, ettei uusiin tehtäviin tullut henkilö tarvitse jatkuvaa ohjausta ja apua virheiden korjaamiseen. (Joki 2018, 111.)

Hyvää perehdytystä kuvaillessa harvemmin tuodaan esiin sen positiivisia vaikutuksia koko työyhteisöön ja organisaatioon. Työyhteisöön vaikuttavia hyvän perehdytyksen tunnuspiirteitä ovat esimerkiksi se, että koko työyhteisö tehostaa toimintatapojaan ja alkaa tarkastelemaan sekä kehittämään toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 112.) Huolellinen perehdyttäminen hyödyttää siis koko työyhteisöä ja luo uudelle tulokkaalle itsevarmuutta ja vaikuttaa myönteisesti motivaatioon sekä mielialaan. Perehdyttäminen auttaa myös sitouttamaan työntekijää yritykseen. (Kangas 2003, 5.)

3.3 Perehdyttämisen merkitys yritykselle

Yrityksen kannalta rekrytoinneilla on pitkäaikaisia vaikutuksia niin organisaation imagolle, kuin asiakkaillekin. Avain onnistuneeseen rekrytointiin on huolella ja ammattitaidolla hoidettu rekrytointiprosessi sekä perehdyttäminen. (Hyppänen 2013, 197.) Työnantajakilpailussa menestyvät sellaiset yritykset, jotka muistavat sen, että on työnhakijan päätös, mihin organisaatioon hän halua tulla. Edellyttää tiukkaa paneutumista organisaation kilpailukykyyn työnantajana, jotta löytää parhaimmat avaintekijät sekä pystyy pitämään ne omassa organisaatiossaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.)

Perehdyttämisen merkitys näkyy työpaikoilla suoraan poissaolojen määrissä. Asianmukaisesti ja huolella hoidettu perehdyttäminen vähentää poissaoloja sekä vaikuttaa myös henkilöstön vaihtuvuuteen. Uusi työntekijä tekee nopeasti alitajunnassaan päätöksen siitä, jääkö hän uuteen työpaikkaan vai ei. Myönteinen ensivaikutelma on hyvin tärkeä, jota hyvä vastaanotto ja opastaminen tukevat. (Kangas 2003, 6.) Poissaoloihin vaikuttavat toki myös muut tekijät, yhtenä tärkeimpänä työmotivaatio. Työmotivaatiota voidaan vahvistaa tai heikentää perehdyttämisen kautta. (Kangas & Hämäläinen 2008, 4.)

Perehdytys on organisaation tärkeimpiä prosesseja. Se voi olla kilpailuetu sekä vaikuttaa positiivisesti mielikuvaan yrityksestä työnantajana. (Eklund 2018, 25.) Hyvin hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa yrityskuvaan eli kuinka positiivisessa valossa yritys näyttäytyy ihmisille. Tähän mielikuvaan vaikuttavat ihmisten omat kokemukset ja se, mitä he kuulevat toisiltaan (Kangas & Hämäläinen 2008, 5.) Puskaradion voimaa ei siis kannata vähätellä, useimmiten ihmisillä on taipumuksena kertoa etenkin negatiiviset kokemukset eteenpäin. Jo haastattelutilanteessa luotu mielikuva on tärkeä. Hyvin valmisteltu ja toteutettu haastattelu antaa työnhakijalle hyvän kuvan, kannustaa jatkamaan hakuprosessia ja välittämään positiivista kuvaa kyseisestä yrityksestä myös omissa verkostoissaan. (Hyppänen 2013, 221.) Työssäoppijoita sekä harjoittelijoita on tärkeää myös kohdella hyvin ja tasavertaisena henkilökunnan jäsenenä, sillä heidän kertomuksensa työpaikkakokemuksesta vaikuttavat siihen mielikuvaan, mitä muut opiskelijat luovat omissa mielissään kyseisestä työpaikasta. Hyvin tai huonosti hoidettu perehdytys voi vaikuttaa monenlaisiin asioihin yrityksessä, jopa vähentää esimerkiksi työnhakijoiden määrää, jos sana huonosta työhön perehdyttämisestä leviää. (Kangas 2003, 6.)

Yrityksellä on mahdollisuus saavuttaa tietynlaista kilpailuetua laadukkaasti ja huolellisesti hoidetun perehdytyksen kautta. Lyhyesti sanottuna hyvä perehdytys yrityksessä pyrkii vähentämään virheitä, reklamaatioita ja näistä aiheutuvia välittömiä kustannuksia. Pahimmassa tapauksessa virheiden myötä yritys voi menettää asiakkaitaan ja asiakkaan menetys vähentää myös aina yrityksen kassavirtaa. Uuden asiakkaan hankkiminen on myös aina kalliimpaa kuin olemassa olevan asiakassuhteen ylläpitäminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-22.) Hyvä perehdyttäminen toki tuo lisäkustannuksia yritykselle, ainakin perehdyttäjän ja perehdytettävän päällekkäiset työtunnit. Kuitenkin kustannuksissa säästetään, kun vältetään huono työn laatu virheineen. (Kangas 2003, 6.) Yhteenvedona voidaan todeta, että ei löydy yhtään liiketaloudellista perustetta sille, että uusi työntekijä jätettäisiin perehdyttämättä. Tällaiseksi ei voida väittää kasvavia kustannuksia, mitä perehdyttämisestä syntyy, sillä hyvin helposti on nähtävissä se, että perehdyttämättä jättämisen välilliset kustannukset nousevat suuremmiksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 22.) Taloudellisten perusteiden ymmärtäminen auttaa usein myös ymmärtämään kuinka tärkeää perehdyttäminen on myös yrityksen kannalta (Eklund 2018, 31).

3.4 Perehdyttämisen suunnittelu ja työkalut

Suunnitelman laatiminen tekee perehdyttämisestä johdonmukaista ja tehokasta. Kun perehdytys on valmiiksi jo hyvin suunniteltu, säästetään paljon arvokasta aikaa perehdyttämisvaiheessa. Perehdyttämisen suunnitteluun kannattaa sisällyttää tavoitteiden määrittäminen. Perehdyttämisessä tavoite kohdistuu uuden oppimiseen, mitä tietoja, taitoja ja valmiuksia on tarkoitus opettaa tulokkaalle. Tavoitteet voidaan määritellä yleisesti, mutta eri tehtävänimikkeiden mukaan niitä kannattaa tarkentaa. (Kangas 2003, 7-9.) Yrityksen tulisi miettiä aina perehdytystä suunnitellessa, mitä sillä halutaan saavuttaa (Eklund 2018, 29).

Erilaiset menetelmät ja työkalut sopivat perehdytysprosessiin riippuen tilanteesta, ympäristöstä ja organisaatiosta. Perehdytyksen suunnittelusta vastaava henkilö on vastuussa oikeiden tapojen löytämisestä ja kehittämisestä. Valmiita perehdytysmateriaaleja voidaan muokata varsin reilusti yrityksen sen hetkisiin tarpeisiin. (Eklund 2018, 173.)

Perehdytysuunnitelma laaditaan tukemaan perehdytystä käytännössä ja varmistamaan sen tasaatuisuutta (Eklund 2018, 173). Perehdyttämisuunnitelma luo rungon ja aikataulun perehdytyksen etenemiselle. Sen, mitä lopulliseen perehdyttämisuunnitelmaan tai -oppaaseen yritys sisällyttää, vaikuttavat organisaation arvot, strategia sekä tavoitteet. Myös tulokkaan aiemmalla osaamisella ja uudella työnkuvalla on vaikutusta perehdytyksen sisältöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198-199.)

Perehdyttämisuunnitelma kannattaa työpaikalla säilyttää aina tietyssä paikassa, jotta työntekijät sekä perehdyttäjät voivat käydä tarkistamassa aiheita sekä aikatauluja, jossa perehdytystä toteutetaan. Tällöin eteneminen on sujuvaa, kun molemmat osapuolet ottavat vastuuta aikataulussa pysymisestä. (Eklund 2018, 178.)

Perehdytysmateriaalia voidaan jakaa myös digitaalisessa muodossa. Usein tällaisia ovat organisaation sisäiset materiaalit ja ohjelmistot, joita perehdytettävä voi opiskella itsenäisesti. Digitaalisen materiaalin käytön hyötynä on se, että se mahdollistaa proaktiivisen toiminnan. Perehtyjä voi opiskella materiaaleista juuri omaan tarkoitukseen sopivia, olennaisia asioita sekä palata niiden pariin tarvittaessa. (Eklund 2018, 182.)

3.5 Perehdytyksen toteutustapoja

Organisaatioissa on hyvin erilaisia järjestelyitä perehdytyksen toteuttamiseen. Useimmissa organisaatioissa esimies saa ainakin jonkinlaista tukea perehdyttämistyöhönsä henkilöstöammattilaisilta ja koko työyhteisö tuo panoksensa uuden tulokkaan työuran alun onnistumiseen. Toisilla työpaikoilla taas kaikki perehdyttäminen kuuluu vain esimiehille. (Kupias & Peltola 2009, 47.)

Perehdytys on hyvä mahdollisuus luoda hyvä ja vuorovaikutteinen suhde uuden työntekijän ja esimiehen välille. Perehdytysprosessi onkin hyvä käynnistää tutustumisella ja sen jälkeen siirtyä varsinaiseen perehdyttämiseen. (Hyppänen 2013, 218.)

Joissakin organisaatioissa perehdyttäminen on pääosin henkilöstöosaston hoidettavissa ja vastuulla. Vain työhönopastus ja omaan työporukkaan tutustuminen tehdään siinä yhteisössä, missä itse työskentely tapahtuu. (Kupias & Peltola 2009, 47.)

Jotkin yritykset taas työllistävät nimettyjä perehdyttäjiä, joille esimiehet delegoivat vastuutaan perehdyttämisen osalta. Nimettyjen perehdyttäjien toimenkuva voi olla hyvin laaja ja heille kuuluu useasti myös vanhojen työntekijöiden uudelleen perehdyttäminen. Yhä useammat työyhteisöt perehdyttävät uuden tulokkaan koko työyhteisön voimin. Perehdyttämisprosessia kehitetään yhdessä ja perehtyjä itse osallistuu myös yhä useammin aktiivisesti perehdyttämisohjelman laatimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 47.) Jos perehdyttäjä valitaan työyhteisöstä, valinnassa kannattaa kiinnittää huomiota perehdyttäjän valmiuteen ja asenteeseen hoitaa tehtävä. Perehdyttäjän omalla mielenkiinnolla on myös iso vaikutus perehdyttämisestä suoriutumiseen ja onnistumiseen. (Joki 2018, 114-115.)

Hoidettiinpa perehdyttäminen miten tahansa yrityksen sisällä, on pystyttävä huolehtimaan siitä, että se toimii sovitusti. On myös tärkeää, että perehdytettävä henkilö kohdataan ja häntä ohjataan oikealla tavalla alkuun. Kuten jo aiemmin totesin, useimmiten esimies on henkilö, joka vastaa näistä osa-alueista. Avun määrä perehdytyksen suhteen riippuu täysin organisaation koosta ja valitusta tavasta toimia, joskus myös esimiehen luotettavuudesta ja kyvystä hoitaa tehtävään perehdytys. (Kupias & Peltola 2009, 55.) Vastuu perehdyttämisestä on osittain myös työntekijällä itsellään (Kangas 2003, 9). Kun työskentelyilmapiiri on positiivinen, tulokas motivoituu itsekin aktiiviseksi oppijaksi (Kupias & Peltola 2009, 69).

3.6 Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi on yksi johtamisen välineistä, sen avulla voidaan johtaa yritystä kohti tavoitteita ja toteuttaa yrityksen strategiaa (Eklund 2018, 27). Perehdytysprosessin suunnitteluun kannattaa osallistaa useampia perehdytyksestä vastaavia henkilöitä työyhteisöstä, jotta saadaan erilaisia näkökulmia aiheeseen. Tavoitteena on saada luotua perehdytysprosessi, jonka avulla työntekijän on mahdollista muodostaa mielikuva organisaatiosta, sen toiminnasta sekä omasta työtehtävästään. Ideat ja ajatukset perehdytyksestä ja sen kehittämisestä tulisi saada vietyä myös käytäntöön. Usein miten yrityksissä päädytään tekemään organisaation tarpeiden ja vaatimusten mukainen perehdytys suunnitelma, -opas tai -ohjelma. (Eklund 2018, 74-75.)

Perehdytysprosessi nähdään usein yksisuuntaisena prosessina, jossa uusi työntekijä toimii oppijana, tiedon vastaanottajana eli häntä perehdytetään tehtävään. Yrityksen suunnalta taas tulee toiveita, odotuksia, ohjeistusta sekä tavoitteita organisaation toimiessa perehdyttäjänä. Rooleja kannattaisi kääntää myös mahdollisuuksien mukaan toisin päin. Kaksisuuntainen perehdytysprosessi voisi hyödyttää molempia osapuolia merkittävästi. Uusi työntekijä saisi tuoda esiin omia näkemyksiään sekä antaa palautetta organisaatiolle perehdytyksen aikana, tällöin organisaatio toimisi perehdyttäjänä. Työntekijällä voi olla hyvin arvokasta tietoa ja osaamista organisaation kehittämisen kannalta. Ajatusten vaihto ja palautteen antaminen molempiin suuntiin takaa tehokkaan perehdytyksen. (Eklund 2018, 38-40.)

3.6.1 Perehdytysprosessin osa-alueet

Perehdytysprosessin jakaminen pienemiin osa-alueisiin voi helpottaa perehdytyksen suunnittelua sekä auttaa perehdytettävää sisäistämään perehdytyksen kulkua paremmin. Osa-alueisiin jaottelu auttaa hallitsemaan kokonaisuutta sekä jakamaan perehdyttämisen vastuuta työyhteisössä. Lisäksi tästä voidaan saada apua perehdytyksen seurantaan. (Eklund 2018, 91.)

Perehdytysprosessi voidaan jakaa kuuteen eri osa-alueeseen. Osa-alueet ovat vastualueiden ja tavoitteiden läpikäyminen, organisaation toimintaan tutustuminen, työtehtävään opastaminen, prosessien ja käytänteiden oppiminen sekä verkostojen muodostaminen ja kehittymisen seuranta perehdytyksen aikana. (Eklund 2018, 93.)

Osa-alueet vaativat erilaista panostusta eri organisaatioissa, kaikki osa-alueet liittyvät kuitenkin vahvasti toisiinsa. Jaotteleamalla perehdyttämisen tehtävät osa-alueisiin syntyy perehdytyksen sisällöstä helpommin samanlainen mielikuva kaikille. (Eklund 2018, 93.)

3.6.2 Perehdytysprosessin kesto

Perehdytysprosessin kesto on hyvin organisaatio kohtaista. Perehdytysjaksosta puhuttaessa tarkoitetaan usein miten viikkoja tai kuukausia, mutta tämäkin riippuu paljon alasta ja työtehtävistä. Toisissa organisaatioissa perehdytyksellä viitataan ensimmäisenä työpäivänä toteutettavaan tunnin mittaiseen koulutushetkeen ja toiset ajattelevat perehdytyksen kestävän koko kuuden kuukauden koeajan verran. (Eklund 2018, 88.)

3.7 Esimiehen rooli perehdytysprosessissa

Tehokas perehdyttäminen ja koko työyhteisön osaamisen kehittäminen ovat esimiehen tärkeimpiä työtehtäviä (Kupias & Peltola 2009, 53). Esimies vastaa organisaation perehdyttämisprosessin olemassa olosta ja siitä, että sitä varten on käytettävissä tarvittavia resursseja (Hyppänen 2013, 218). Esimies kertoo uudelle työntekijälle, millä tavalla hänen työtehtävänsä tukevat yrityksen menestymistä ja millaisia tuloksia häneltä odotetaan. Tulokkaan alkutaivalta helpottaa huomattavasti, jos keskeisimmät ja tärkeimmät työhön liittyvät asiat löytyvät kirjallisena esimerkiksi perehdytysoppaasta. Niitä voi palata lukemaan silloin kun on aikaa tai jos jokin asia pitää palautella mieleen. Useimmat työntekijät arvostavat sitä, jos kirjallista perehdytysmateriaalia on saatavilla. (Kupias & Peltola 2009, 69-70.)

Esimiehen työtä voidaan katsella kahdesta eri näkökulmasta. Työssä tulee osata johtaa sekä asioita että ihmisiä. Kuviossa 1 on jaoteltu ominaisuuksia, jotka ovat asioiden johtajien vahvuuksia sekä ihmisten johtajien vahvuuksia. Perehdyttämisessä sekä työyhteisöä kehitettäessä tarvitaan näitä molemmissa sarakkeissa olevia ominaisuuksia.



Kuvio 1. (Kupias & Peltola 2009, 54).

Perehdytystä toteutettaessa esimiehen on huolehdittava erityisesti kahdesta asiasta, siitä että perehdyttäminen toimii järjestelmällisesti sovitulla tavalla sekä siitä, että uusi työntekijä kohdataan ja hän saa oikealaista ohjausta. (Kupias & Peltola 2009, 54-55.)

Olipa organisaation koko, toimiala tai sen hetkinen tilanne mikä tahansa, esimiehen tärkeimpänä ydintehtävänä on huolehtia seuraavista asioista:

- perehdytyksen tarkoituksenmukaisuus ja laatu
- läsnäoleminen työntekijälle, mielellään jo ensimmäisen työpäivän aikana
- työtehtävien ja tavoitteiden läpikäyminen sekä odotuksien kertominen ymmärrettävästi
- työn seuraaminen ja palautteen antaminen
- koeaikakeskustelusta huolehtiminen ja sen pitäminen
- uuden työntekijän tutustuttaminen muuhun henkilökuntaan
- turvallisuudesta sekä työhyvinvoinnista huolehtiminen
- kaikkien henkilöiden tukeminen, jotka osallistuvat uuden henkilön perehdyttämistyöhön

(Kupias & Peltola 2009, 62).

On tärkeää antaa palautetta heti työsuhteen alusta alkaen, esimiehen ja alaisen keskinäinen luottamus rakentuu rehelliselle vuoropuhelulle. Esimies jatkaa myös perehdyttämisen jälkeen tiivistä yhteistyötä tulokkaan kanssa. Esimiehen ei kuitenkaan kannata tehdä perehdyttämistä täysin itsenäisesti vaan on hyvä antaa muille työyhteisön jäsenille mahdollisuus olla perehdyttämässä uutta työntekijää ja sitä kautta oppia samalla itse. (Kupias & Peltola 2009, 62-63.) Mitä laajemmin tulokas pääsee työskentelemään muiden työntekijöiden kanssa heti alusta alkaen, sitä enemmän lujitetaan yhteistyön sujuvuutta ja luodaan edellytyksiä koko henkilökunnan oppimiselle (Kjelin & Kuusisto 2003, 59).

4 Perehdytystä koskevat lait ja säännökset

”Työn tekeminen on lailla suojattua ja valvottua toimintaa” (Kupias & Peltola 2009, 27). Työturvallisuusasiat ovat erittäin tärkeä osa myös perehdyttämistä. Tapaturmia sattuu usein uusille työntekijöille uutta työtehtävää opeteltaessa, etenkin jos perehdytys on ollut puutteellista. Uudelta työntekijältä löytyy ammatillista tietoa ja taitoa, mutta hän ei ole vielä tietoinen uuden työympäristön mahdollisista vaaran kohteista. (Kangas 2003, 6.) Laeissa on määräyksiä liittyen perehdyttämiseen, erityisesti on nostettu esille työnantajan vastuu opastaa työntekijä työtehtäviinsä. Perehdyttämistä käsittelevät etenkin työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan järjestämään työntekijälle riittävän perehdyttämisen. Vastuussa työturvallisuuden sisällyttämisestä perehdytykseen ovat työnantaja, esimiehet ja päälliköt. Tavoitteena on, että kaikkien työntekijöiden osaaminen on turvallisen työskentelyn edellyttämällä tasolla (Työsuojelu 2020).

4.1 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738) määrittellään pykälässä 1 seuraavalla tavalla:

” Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja.”

Työturvallisuuden yleisiin toimintatapoihin ja ohjeisiin opastaa usein esimies. Lisätietoa ja aineistoa saa esimerkiksi työsuojelun yhteistoimihenkilöiltä ja työterveyshuollosta (Kangas & Hämäläinen 2008, 22). Työturvallisuuden lait on tunnettava ja niitä on noudatettava. Lainsäädännön noudattaminen pitäisi olla jokaisessa yrityksessä itsestäänselvyys, lakia täydentävät myös työehtosopimukset. Sääntöjen sekä lakien noudattaminen lisää työnantajan luotettavuutta. Hyvin hoidettu perehdyttäminen tukee yrityksen strategian toteutumista sekä antaa välittävän ja reilun kuvan yrityksestä työnantajana. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Työpaikan riskitekijät ja käytännöt tulisi vuosittain tarkistaa sekä ottaa nämä huomioon perehdytysuunnitelmaa tehtäessä. Työolosuhteet on pystyttävä turvaamaan sellaisiksi, että työntekeminen on turvallista eikä työntekijöiden terveys pääse vaarantumaan. Työturvallisuus on työpaikalla paljon muutakin, kuin vain oikein opastettua välineiden tai koneiden käyttöä. Etenkin palvelu-aloilla kohdataan usein monia erilaisia turvallisuutta vaarantavia tilanteita, kun osa asiakkaista voi vaatia oikeuksiaan uhkaamalla väkivallalla. Työturvallisuus ei koske pelkästään fyysistä turvallisuutta vaan henkinen turvallisuus on yhtä tärkeä. Yhdenkään asiakaspalvelijan ei pitäisi kuunnella haistattelua tai nimittelyä. (Kupias & Peltola 2009, 23-25.)

Työturvallisuuslakia täydentävät tasa-arvolaki sekä yhdenvertaisuuslaki. Tasa-arvolain perusteella työnantajan on edistettävä tasa-arvoa naisten ja miesten välillä. Perehdyttämisen avulla on luotava molemmille sukupuolille yhtä hyvät mahdollisuudet menestyä työssään. Yhdenvertaisuuslain on puolestaan tarkoitus kieltää kaikenlainen syrjintä työelämässä. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

4.2 Työsopimuslaki

Työsopimuslain yleisveloitteen mukaan työnantajan on pidettävä huoli siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Tämä työsopimuslain yleisvelvoite koskee yhtäläillä myös vanhoja työntekijöitä. Tätä yleisvelvoitetta täydentää myös vaatimus, jonka mukaan työnantajan on annettava mahdollisuus työntekijän kehittyä kykyjensä mukaan, jotta hän voisi edetä urallaan. (Kupias & Peltola, 21.)

Työnantajalla ja työntekijällä voi olla täysin erilaiset mielikuvat siitä, kuinka työntekijä on menestynyt ja suoriutunut työssään. Työnantaja voi nähdä työsuorituksessa vielä paljon kehitettävää, kun taas työntekijä voi itse olla sitä mieltä, että osaaminen on oikein hyvällä tasolla. Näissä tilanteissa kehityskeskusteluilla on paikkansa, silloin pystytään yhdessä miettimään suoriutumista ja osaamisen tasoa. Työsopimuslain yleisveloitteen käytännön toteutus voi olla monissa työyhteisöissä vain ajatuksen tasolla toteutettu ja perehdyttäminen hoidetaan nopeasti pois päiväjärjestyksestä, jolloin työntekijä "heitetään suoraan syvään päätyyn". Seuraamukset ovat usein vain lisäkuluja yrityksille, jotka eivät panosta perehdyttämiseen. Eikä uuden tehtävän oppiminen ole

mielekäästä työntekijälle, kun se käy virheiden korjaamisen kautta. Pehdyttämisen aikana on hyvä käydä palautekeskusteluita, jolloin voidaan katsoa yhdessä tilannetta, jossa työntekijä on. Näin molemmat tahot ovat tietoisia missä asioissa tarvitaan vielä kertausta ja opastusta. (Kupias & Peltola 2009, 21-22.)

Työnantaja ei voi purkaa työsopimusta ilman painavaa syytä, irtisanomisperustetta mietittäessä tulee ottaa huomioon, onko työntekijällä ollut mahdollisuus ja pyrkimys kehittää ammattitaitoaan. Työsopimukseen on kirjattu koeaika, useinmiten neljä kuukautta ja tämä aika on tarkoitettu molemminpuoliseen arviointiin, kuinka onnistuneesti työskentely on lähtenyt käyntiin. Koeaikana seurataan työntekijän kehittymistä, jota arvioidaan sen perusteella, millainen pehdytysjakso on ollut. Koeaikana kumpi tahansa osapuoli voi purkaa sopimuksen, mutta purkamisen perusteet eivät saa olla epäasiallisia koeajan tarkoitukseen nähden. (Kupias & Peltola 2009, 22.)

4.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Lainsäädännössä määritellään laajasti työnantajan ja työntekijän yhteistoimintaa. Työpaikan johdon ja työntekijöiden on neuvoteltava monista asioista työyhteisössä. Tavoitteena on edistää kommunikointia ja viestintää työpaikalla sekä työntekijöiden mahdollisuutta vaikuttaa asioihin. Pehdyttäminen kuuluu työsuojeluyhteistoiminnan piiriin. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää neuvottelemaan, jos yrityksessä tapahtuu henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia tai järjestelyjä. Pehdytys on oltava läpinäkyvä ja työntekijöiden tulee olla tietoisia, kuinka heitä koulutetaan ja pehdytetään työtehtävien vaihtuessa tai kehittyessä. Avoin tiedottaminen luo luottamusta työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 25-26.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (L 30.3.2007/334) määritellään seuraavalla tavalla pykälässä 1:

”Tällä lailla edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat

heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä.”

5 Perehdytysopas opinnäytetyön produktina

Kajaanin Cubuksella ei ole tällä hetkellä käytössä myymäläkohtaista perehdytysopasta. Perehdyttäminen on Motimate-sovelluksessa tapahtuvien moduulien suorittamista, jotka pääasiassa käsittelevät tuotetietoutta, yleistietoa yrityksestä sekä esimerkiksi kassakoneen käyttökoulutuksen. Toimin itse myymälässä myymäläpäällikkönä ja koen, että olisi hyvä olla napakka tietopaketti myymälän arjen työtehtävistä tukemaan perehdytysprosessia.

Tavoitteena oli saada tehtyä myymälän päivittäisiin työtehtäviin liittyvä perehdytysopas, joka tukee perehdyttämistä ja on jatkossa työntekijän saatavilla kassapisteellä, kun myymälässä työskennellään pääsääntöisesti yksin. Jos jokin asia pääsee unohtumaan, voidaan opasta lukemalla palauttaa työskentelytapoja mieleen. Oppaassa on myös yleistä tietoa Cubuksesta, yhteystietoja oman myymäläalueen vastuuhenkilöille sekä tietoa esimerkiksi työvuoroista, palkanmaksusta ja henkilökuntaeduista.

5.1 Opinnäytetyön aiheen valinta

Aloitin työskentelyn myymäläpäällikkönä Kajaanin Cubuksella toukokuussa 2017. Avasimme silloin täysin uutta myymälää Kajaanin keskustaan ja alku oli hyvin hektistä aikaa. Huomasin jo silloin, että perehdytysmateriaalille olisi ollut tarvetta. Nyt vuosien saatossa asia on ollut monesti mielessäni ja kun lähdin jatkamaan opintojani syksyllä 2019, oli jo silloin selvää, että opinnäytetyöni tulee käsittelemään tätä aihetta.

Halusin tehdä opinnäytetyön, joka hyödyttää omaa työskentelyäni sekä koko työyhteisöä myymälässä. Tavoitteenani on, että tästä opinnäytetyöstä on hyötyä mahdollisimman monelle ja apua etenkin uusien myyjien työuran alkuvaiheessa. Muistettavaa tulokkailla on paljon ja perehdytys on nopea prosessi, kunnes myyjät jo työskentelevät itsenäisesti myymälässä. Olen oppinut tämän prosessin aikana valtavasti uutta perehdyttämisestä ja sen tärkeys on korostunut entisestään päästessäni tutustumaan syvällisemmin perehdyttämisen teoriaan.

5.2 Opinnäytetyön toteutus

Projektin toteutus alkoi aineistoon, kirjoihin ja artikkeleihin tutustumalla sekä hahmottelemalla kokonaiskäsityksen teoriataustasta ja käsitteistä tammikuussa 2021. Tämä helpotti aihealueen teoriaesittelyn rajaamista, kun ensin perehdyin, mistä eri näkökulmista perehdyttämistä voidaan käsitellä. Kävin myös läpi Cubuksen Motimate-sovelluksesta, minkälaista koulutusmateriaalia siellä on tarjolla ja onko mahdollisesti jotain, mitä voisin hyödyntää myös lähteenä oppaassa.

Tiedonhaun prosessin käynnistin lukemalla vanhoja opinnäytetöitä, sain sitä kautta ideoita lähteistä, joihin kannattaa tutustua. Tiedonhaun työpajassa sain esimerkkejä uusista paikoista etsiä kirjallisuutta sekä artikkeleja.

Helmikuussa pääsin jo kirjoittamisessa hyvään vauhtiin ja sain tehtyä opinnäytetyösuunnitelman valmiiksi. Päätin toteuttaa teemahaastattelun opinnäytetyön produktin tekemisen tueksi. Haastattelut sain tehtyä kevään mittaan ennen kuin työstin lopullisen version perehdytysoppaasta, jolloin sain kaiken saamani tiedon työntekijöiltä sisältöä varten. Maalis- ja huhtikuu oli varattu kirjoitustyöhön ja oppaan laatimiseen. Tavoitteena oli saada työ valmiiksi toukokuun alkuun mennessä. Pysyin hyvin tavoitteessani ja työ valmistui ajallaan.

6 Perehdytysoppaan laatiminen

Perehdytysoppaan sisältöä oli suunniteltu jo pitkälle omien työssä tekemiäni havaintojen perusteella ja pohdin, kuinka saisin lisätietoa aiheesta. Päätin haastatella uusinta Cubuksen myyjää, joka on perehdytetty syksyllä 2020 ja hänellä olisi tuoreinta tietoa siitä, kuinka perehdytys toimii myymälässämme. Lisäksi halusin myös toisen näkökulman aiheeseen, joten haastattelin myös vastuumyyjää. Hän on esimiehen tehtäviä hoitaessaan tehnyt myös perehdyttämistä sekä häneltä sain näkemystä myös pidempään olleen työntekijän roolissa. Haastattelumuodoksi valitsin teemahaastattelun. Teemahaastattelu toimii hyvin toiminnallisissa opinnäytetöissä silloin, kun tavoitteena on kerätä tietoa jostain tietystä temasta (Vilka & Airaksinen 2003, 63).

Teemahaastattelua kutsutaan puolistrukturoiduksi vapaammaksi tavaksi kerätä aineistoa. Haastattelut voidaan toteuttaa kasvotusten tai puhelinhaastatteluna. Teemahaastattelun kysymykset ovat avoimia asiaan tai teemaan liittyen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä litterointi keskitetään pääteemoihin ja sisällön tuottamiseen vaadittuun tietoon. (Vilka & Airaksinen 2003, 63-64.)

6.1 Haastattelujen toteuttaminen

Haastattelun kysymyksillä halusin saada selville uusimmalta tulokkaalta, millaista tietoa hän olisi kaivannut tukemaan työskentelyn alussa. Ajattelin saavani tästä haastattelusta arvokasta tietoa ja näkökulmaa, jota en olisi muuten osannut ottaa huomioon. Itse pitkään myymälässä työskennelleenä voi ajatella asioita liian putkikatseisesti ja pitää tiettyjä rutiineja itsestään selvinä. Toiselta perehdyttämistä tehneeltä henkilöltä kysyin hänen näkökulmaansa, mitä opas voisi sisältää, mitkä ovat yleisimmin kysytyjä kysymyksiä työntekijän aloittaessa itsenäiset työvuorot. Näiden haastatteluiden avulla sain vahvistusta myös sille, mitä olin jo itse sisällöksi kaavaillutkin, eli opastusta myymälän päivittäisiin rutiineihin, aamu- sekä iltavuorojen tehtäviin, etenkin rahan laskemiseen ja tilityksiin liittyviin asioihin.

6.2 Haastatteluiden analysointi ja tulokset

Haastatteluiden tarkoituksena oli saada selville, millaista materiaalia myymälään kaivattiin perehdytyksen tueksi ja millä mallilla tämän hetkinen perehdytyksen tila oli. Haastatteluun valikoituivat henkilöt sillä perusteella, että heillä on tuoreinta tietoa perehdytyksen tilasta. Vastuumyöjä oli perehdyttänyt uusia myyjiä esimiehenä toimiessaan ja uusin tulokas oli ollut puoli vuotta sitten perehdytettävänä.

Kysymykset (liite 1) muodostuivat seuraavien teemojen ympärille: perehdytysprosessi, perehdytyksen roolit ja perehdytysmateriaali. Haastattelut toteutettiin Kajaanin Cubuksen myymälässä ja haastattelut nauhoitettiin. Samalla perehdytysopasta varten otettiin valokuvia kassan toiminnoista, käsiskannerista sekä iltatilitysohjeista.

Teemahaastattelussa kysymykset kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista haastateltavan kanssa keskustellaan. Teemahaastattelua ei ole sidottu mihinkään tiettyyn tutkimustyyliin, kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen, eikä siinä oteta kantaa, kuinka syvälle haastattelussa mennään aiheen käsittelyn tiimoilta. Teemahaastattelu huomioi kuitenkin sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja asioille annetut merkitykset ovat keskeisiä sekä sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksen kautta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48.)

Toiminnallisissa opinnäytetöissä haastattelun litterointi eli puhtaaksi kirjoittaminen ei tarvitse olla niin täsmällistä ja järjestelmällistä kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä keskitytään sisällön tuottamiseen tarvittavaan tietoon. (Vilka & Airaksinen 2003, 63-64.)

Tässä työssäni kirjoitin haastatteluaineiston puhtaaksi tietokoneella käyttäen Word-tekstinkäsittelyohjelmaa. Haastattelu oli äänitetty puhelimella, jolloin aineiston kuunteleminen ja eteen- ja taaksepäin kelaaminen oli helppoa. Aineistoa kertyi molempien haastateltavien osalta noin viisitoistaminuuttia ja haastattelut toteutettiin kokonaisuudessaan myymälän tiloissa. Ennakkovamistelua haastatteluista varten ei tehty, muutoin kuin kerrottiin aihe, josta kysymyksiä esitetään. Haastatteluista poimittiin olennainen tieto teemojen mukaan ja jätettiin täytesanat tai muun epäolennainen tieto pois, näin ollen litteroinnista ei tullut myöskään liian pitkää.

Kun aineisto päästään purkamaan, syntyy analysoitava sisältö. Osittain sisältö on jo tuttua, kun se on ollut esillä jo haastattelutilanteessa sekä purkamisvaiheessa. Silti aineistoa kannattaa lukea useampaan kertaan, jolloin ajatuksia ja kysymyksiä voi alkaa syntyä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 143.)

Ensimmäisessä teemassa eli perehdytysprosessissa kysyttiin, milloin perehdyttäminen alkoi ja kauanko se kesti sekä sitä, miten perehdyttäminen tapahtui. Uusi työntekijä puhui omasta kokemuksestaan ja vastuumyyjä taas yleisesti siitä, kauanko perehdytys yleisesti ottaen kestää. Tulokkaan mukaan perehdytystä oli neljän vuoron ajan, kaksi aamuvuoroa ja kaksi iltavuoroa. Perehdytys alkoi jo työsopimusta allekirjoittaessa, koska silloin uusi työntekijä saa mukaansa tulosteita, joissa on yleistä tietoa Cubuksesta ja työskentelyohjeita sekä yleisimpiä sääntöjä. Ennen ensimmäistä työvuoroa työntekijälle luodaan myös tunnukset Cubuksen Motimate-sovellukseen, jossa on tarjolla esimerkiksi kassakone-koulutusta. Vastuumyyjän kertoman mukaan perehdytys tapahtui esimerkin kautta, työtehtäviä näytettiin uudelle myyjälle, jonka jälkeen hän pääsi niitä heti tekemään. Toki ihan ensin tutustuttiin myymälään, sen osastoihin ja yleisesti mitä mistäkin löytyy.

Haastattelun toinen teema käsitteli perehdytyksen rooleja. Tässä haastattelun osiossa haastateltavat kertoivat esimiehen olevan pääperehdyttäjä, tässä tapauksessa vastuumyyjä oli esimiehen roolissa myymäläpäällikön ollessa opintovapaalla. Myös myymälän visualisti oli osaltaan perehdyttänyt etenkin esillepanojen kanssa. Joten näin pienen työyhteisön ollessa kyseessä voidaan puhua koko työyhteisön osallistuneen perehdyttämiseen. Tämä on erittäin hyvä asia, sillä jo aiemmin perehdyttämisen teoriaa avatessani toin esille, että perehdyttäminen auttaa luomaan luontevat suhteet työyhteisön jäsenien välille.

Perehdytysmateriaaleista haastateltavat kertoivat molemmat sen, että olisi hyvä, jos löytyisi jostain yhteen paikkaan koottua tietoa. Perehdytysmateriaalia esimerkiksi työtehtävien suorittamisen osalta oli hyvin niukasti saatavilla. Iltakohtaisiin tilityksiin löytyy toimiston seinältä ohjeistus, joka ei taas ollut helposti kassapisteellä saatavilla, josta tilitys aloitetaan.

Perehdytysoppaan toivottiin sisältävän selkeitä ohjeita päivittäisiin myymälän rutiineihin, tilityksiin ja kassalla tapahtuviin tuotepalautuksien vastaanottamiseen. Perehdytysvuorot ovat nopeita, eikä niissä käytäviä asioita voi mitenkään muistaa ulkoa. Oli ilo huomata haastatteluiden perusteella, että opinnäytetyöni produkti tulee todella tarpeeseen ja auttaa varmasti seuraavaa uutta myyjää alkuun pääsemisessä.

Perehdytysoppaan sisällys (kuvio 2) koostuu seuraavista osioista: tervetuloitovotus, lyhyet esittelyt Varnerista sekä Cubuksesta, myymälän aukioloajat sekä työvuorot, koeaika, palkka ja henkilökuntaedut. Päivittäisten myymälän rutiinien alle on koottu erikseen aamu- ja iltavuoron tehtävät sekä ohjeistus kuorman vastaanottamiseen sekä purkamiseen. Itävuorossa tehtävälle tilitykselle tehtiin muistilista, jossa se käydään vaihe vaiheelta läpi.

Yksi kassalla tehtävä toiminto, palautusten vastaanottaminen haluttiin mukaan oppaaseen, sillä se on herättänyt uusissa työntekijöissä aina eniten kysymyksiä. Kuvilla pystyttiin havainnollistamaan, missä järjestyksessä mitäkin toimia suoritetaan.

Loppuun lisättiin vielä tärkeitä yhteystietoja, joita työntekijät usein miten tarvitsevat.

Sisällys

Hei uusi Cubuslainen!.....	2
Lyhyesti Cubuksesta ja Varnerista	3
Myymälän aukioloajat ja työvuorot	3
Koeaika	3
Palkka	3
Henkilökuntaedut	4
Päivittäiset myymälän rutiinit	4
Aamuvuoron tehtävät.....	4
Kuorman vastaanottaminen ja purkaminen	5
Iltavuoron tehtävät	6
Ohjeita palautuksen vastaanottamiseen	6
Tärkeitä yhteystietoja	7

Kuvio 2 (Perehdytysopas Cubus Kajaani).

7 Pohdinta

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on olla käytännönläheinen sekä työelämälähtöinen. Opinnäytetyöni on hyvin työelämälähtöinen ja hyödyksi työyhteisölle. Opinnäytetyön produkti on hyvin konkreettinen, sillä se opastaa päivittäisissä työtehtävissä. Tämän opinnäytetyön toteuttaminen ja perehdytysoppaan tekeminen tukee myös omaa ammatillista kasvuani perehdyttäjänä. Produkti eli perehdytysopas on sellaisenaan käyttökelpoinen ja otetaan käyttöön kesän 2021 aikana. Kesän jälkeen saan palautteen työstäni kuinka työyhteisössä ollaan opas otettu vastaan.

Halusin, että perehdytysopas on tiivis informatiivinen paketti, jotta olennainen tieto ei sotkeentuisi epäolennaiseen. Aiemmin työohjeet annettiin vain suullisesti perehdyttämisen vuorossa, puhelimeen ladattavan sovelluksen kautta tai yksittäisinä infolappuina. Riski unohtamiselle sekä tulokinnanvaraisuuteen kasvoi. Yrityksen kannalta ei ole järkevää luottaa vain työntekijän muistiin, vaan kirjallinen ohjeistus on aina hyvä olla tarkistettavissa työntekopaikalla. Vaikka tietoa on paljon saatavilla yhtiön tarjoamassa sovelluksessa, on se ongelmallinen, kun puhelinta ei saada käyttää työpisteellä työaikana. Uskon, että kassapisteellä säilytettävä perehdytysopas toimii loistavasti perehdytyksen tukena ja yhtenä osana sitä.

Opinnäytetyön aloittaminen ei ollut hankalaa, sillä aihe oli minulle heti selvillä ja mielenkiintoinen. Aikataulukausi meinasikin koitua ongelmaksi, sillä minulle jäikin kevätlukukaudelle odotettua enemmän kursseja, jotka olivat vielä kokonaisuudeltaan laajoja. Onnistuin kuitenkin tekemään itselleni lukujärjestyksen, josta olin tietyt päivät varannut opinnäytteen työstämiseen. Tarkempi aikataulukausi auttoi pääsemään hyvään vauhtiin kirjoitusprosessissa.

Teoriaan tutustuessani havaitsin perehdyttämisen olevan vielä laajempi kokonaisuus kuin olin aiemmin kuvitellut. Perehdyttämisen tärkeyden ymmärsin kyllä jo entuudestaan, mutta tietopohjaa koostaessani käsitykseni laajeni entisestään. Teoreettinen viitekehys keskittyi perehdyttämiseen, sen merkitykseen ja hyötyihin sekä perehdyttämistä koskeviin lakeihin. Opin tunnistamaan millaisia eri perehdyttämistapoja on olemassa ja mitä laadukas perehdyttäminen pitää sisällään. Oppimassani korostui perehdyttämisen tärkeys yritykselle ja jatkoa ajatellen tästä on minulle valtavasti hyötyä missä tahansa organisaatiossa työskentellessäni.

Perehdyttämiseen liittyvät lait ovat myös tärkeää tuntea ja olla tietoinen niiden sisällöstä. Lakeja työpaikkojen ja organisaatioiden tulee noudattaa yhtä tunnollisesti kuin kansalaisten liikennesääntöjä, mutta on erikoista, kuinka perehdyttäminen itsessään edelleen unohdetaan niin monissa yrityksissä. Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan työpaikoilla tulisi sisäistää se, että pelkkä työhön opastaminen ei enää yksinään riitä, vaan laajempaa perehdytystä tarvitaan. Työtehtävät ovat monimutkaistuneet ja organisaatiot kasvaneet. Kankaan ja Hämäläisen (2008) mukaan perehdyttäminen antaa työkalut oikeanlaiseen työntekoon ja näin työn tehokkuus myös kasvaa. Perehdyttäminen todella hyödyttää sekä työntekijää että yritystä.

Haastattelu oli hyvä keino hankkia lisätietoa perehdytysoppaan sisältöön nähden, sillä kaikkea ei esimiehenä osaa välttämättä ottaa huomioon. Varmasti tietoa olisi saanut kattavammin, mikäli henkilöstöä olisi ollut enemmän haastateltavaksi. Hirsjärven ja Hurmeen (2001) mukaan haastattelu voi myös sisältää monia virhelähteitä. Haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää se, että haastateltava haluaa antaa yleisesti hyväksytyjä vastauksia, eikä uskalla tuoda omia mielipiteitään julki.

Sain koottua mielestäni tiivistetysti tarpeellista tietoa perehdytysoppaaseen sekä selkeät ohjeistukset myymälän päivittäisistä työtehtävistä. Ammatillisen kasvun näkökulmasta olen kehittynyt tämän opinnäytetyöprosessin myötä tiedonhakijana, kirjoittajana sekä olen oppinut johtamaan itse itseäni paremmin.

Lähteet

- Eklund A. (2018). *Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys*. Helsinki: Grano Oy.
- Hietala, H. & Kaivanto, K. & Valvisto, E. (2016). *Esimiehen käsikirja*. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hyppänen, R. (2013). *Esimiesosaaminen - liiketoiminnan menestystekijä*. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- Joki, M. (2018). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Helsingin kauppakamari Oy.
- Juuti, P. & Vuorela A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. PS-kustannus.
- Kangas, P. (2003). *Perehdyttäminen palvelualoilla. 3. uudistettu painos*. Työturvallisuuskeskus TTK palveluryhmä.
- Kangas, P. & Hämäläinen J. (2008). *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Työturvallisuuskeskus TTK palveluryhmä.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. (2003). *Tulokkaasta tuloksetekijäksi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Kupias, P. & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Tampere: Juvenes Print.
- L 30.3.2007/334. *Laki yhteistoiminnasta yrityksissä*. Saatavilla 3.4.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>
- L 23.8.2002/738. *Työturvallisuuslaki*. Saatavilla 18.2.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>
- Työsuojelu. (2020). *Opetus ja ohjaus*. Saatavilla 9.2.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/opetus-ja-ohjaus>

Työturvallisuuskeskus. (2020). *Esimiehen perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi*. Saatavilla 17.2.2021. [https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/esimiesten_perehdyttaminen - keskeinen lainsaadanto tutuksi](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/ladattavat_julkaisut/esimiesten_perehdyttaminen_-_keskeinen_lainsaadanto_tutuksi)

Työturvallisuuskeskus. (2013). *Perehdyttäminen ja työhönopastus -ennakoivaa työsuojausta*. Saatavilla 19.2.2021. [https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus - ennakoivaa tyosuojausta](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojausta)

Vilka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Gummerus Kirjapaino Oy.

Varner. (2020). *About us*. Saatavilla 9.2.2021. <https://varner.com/en/about-us/>

Varner. (2020). *Sustainability*. Saatavilla 3.4.2021. <https://varner.com/en/sustainability/>

Varner. (2020). *Our Concepts*. Saatavilla 29.3.2021. <https://varner.com/en/our-concepts/Cubus/>

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun kysymykset

Perehdytysprosessi

1. Milloin perehdyttäminen alkoi ja kauan se kesti?
2. Miten perehdyttäminen tapahtui?
3. Mihin työtehtäviin olisit toivonut enemmän keskittymistä perehdytysprosessin aikana?

Perehdytyksen roolit

1. Perehdytettiinkö sinut esimiehen toimesta?
2. Osallistuiko perehdyttämiseen muita henkilöitä?

Perehdytysmateriaali

1. Mitä perehdytysmateriaalia oli käytössä?
2. Mitä toivoisit kassalle sijoitettavan perehdytysmateriaalin sisältävän?
2. Mihin työtehtäviin olisit kaivannut jotain materiaalia, esimerkiksi muistilistaa tai vastaavaa?