



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Aloittelijasta osaajaksi

Case: K-market Sello

Salo, Sanna

2013 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Aloittelijasta osaajaksi

Case: K-market Sello

Sanna Salo
Liiketalous P2P
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Sanna Salo

Aloittelijasta osaajaksi, case: K-market Sello

Vuosi 2013

Sivumäärä 74

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa K-market Sellolle toimiva ja käytettävyydeltään hyvä perehdytyskansio, jonka avulla uudet työntekijät saadaan kattavasti perehdytettyä toimeksiantajayrityksen toimintaan sekä tehostaa työtehtävien oppimista ensimmäisinä työpäivinä. Tavoitteena oli, että perehdytyskansion avulla uudet työntekijät oppivat aikaisempaa perehdyttämismallia nopeammin yrityksen arvot ja toimintatavat sekä integroituvat nopeammin työyhteisöön tuottavina jäseninä. Perehdytyskansio luotiin käytettäväksi suullisen perehdyttämisen sekä työnopastamisen tukena, ja materiaali siihen saatiin opinnäytteen tekijän pitkän työkokemuksen myötä kyseisessä organisaatiossa. Perehdytyskansion sisältöä täydennettiin erilaisilla haastatteluilla perehdytyksen nykytilasta kuin toivotuista muutoksista.

Teoreettisen viitekehyksen avulla perehdyttämisestä haluttiin antaa mahdollisimman laaja, kattava ja monipuolinen kuva. Teoreettinen viitekehys on jaettu käsittelemään perehdyttämistä yleisellä tasolla, jossa on esitelty esimerkiksi perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä sekä erilaisia perehdyttämismalleja. Lisäksi perehdyttämistä on käsitelty suunnittelun ja toteutuksen näkökulmasta, jolloin huomioon on otettu hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia, perehdytyksessä käytettävä oheismateriaali, perehdytyksen ajoitus ja kesto sekä perehdyttämisen ongelmia ja hyötyjä.

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneessä oppaassa käsitellään K-market Sellon näkökulmasta esimerkiksi palkkaa ja sen määräytymistä sekä lomiam, jotka määräytyvät Kaupan työehtosopimuksen mukaan. Lisäksi käydään läpi K-market Sellon työterveyskäytänteet sekä toimintatavat sairaustilanteessa. Laajasti ja kattavasti tutustutaan myös talon tapoihin, joissa käydään läpi esimerkiksi tauot, myymälävarkauksien ennaltaehkäisy sekä koulutukset ja vaihtolovelvollisuus. Perehdytyskansiossa myös esitellään työskentely K-market Sellon kolmessa työskentelypisteessä, kassalla, take away -tiskillä ja myymälässä, niin aamu- kuin iltavuorosakin käyden läpi vuorojen tärkeimmät tehtävät. Loppuun on lisäksi kerätty K-market Sellon perehdyttämisen muistilista, josta niin perehdyttäjä kuin perehdyttäväkin voivat lopuksi tarkistaa, että kaikki oleelliset asiat on käyty läpi.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdytettävä, perehdytysmateriaali, kaupan ala, perehdytysmallit, henkilöstöjohtaminen, perehdytys, perehdytyskansio, perehdytysmenetelmät

Sanna Salo

From a beginner to a professional, case: K-market Sello

Year	2013	Pages	74
------	------	-------	----

The idea of this thesis was to produce a functional and practical orientation folder for K-market Sello. With the contents of the folder, new employees can be introduced to the working environment of the company comprehensively and improve the learning of the duties during the first working days. The aim was that with the folder, new employees learn faster than with the previous model, the values and policies and integrate faster to the working community as productive members. The orientation folder is meant to be used as support material alongside oral orientation and the material for the folder came from long working experience of the thesis writer in the company that the thesis was made for. This material was supplemented by various interviews of the company's current employees about the current state of orientation and their wishes about making changes to it.

The writer wanted to give as wide and diverse view of the theoretical frame of reference. The frame of reference has been divided to cover orientation on general level, which portrays the legislation guiding orientation and also various models for orientation. Also orientation is covered from the viewpoint of planning and execution, taking in consideration the features of a good orientator and also the materials, schedule and the problems and benefits of orientation.

The product of this thesis, the orientation folder, covers orientation protocol for K-market Sello for example salary and vacation time, which are determined by the collective labor agreement of the business trade. Also the folder covers health care policy and protocol when employees are on sick-leave. The folder also covers thoroughly the customs and protocol of the house regarding breaks, prevention of shop lifting and the business confidentiality policy. The different duties at the three working posts at the store are also covered; the cashier, take-away counter and the shop floor, and the details of them in morning and evening shifts. At the end of the folder, there is a checklist for the new employees to be oriented and their orientator so they can make sure that everything necessary has been covered.

Keywords: new employee orientation, orientation, orientee, new employee orientation material, orientation plans, human resource management, orientation folder

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Perehdyttämisen tärkeys	6
1.2	Opinnäytetyön tausta, tavoitteet sekä rajaus	7
2	Perehdyttäminen.....	8
2.1	Perehdyttämisen tavoitteet ja merkitys	8
2.2	Perehdyttämisen lainsäädäntö.....	10
2.2.1	Työsopimuslaki.....	10
2.2.2	Työturvallisuuslaki	11
2.2.3	Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.....	12
2.3	Perehdyttämismallit	12
2.3.1	Vierihoidoperehdyttäminen	13
2.3.2	Malliperehdyttäminen	13
2.3.3	Laatuperehdyttäminen	14
2.3.4	Dialoginen perehdyttäminen	14
2.3.5	Räätälöity perehdyttäminen	15
3	Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus.....	15
3.1	Perehdyttämisen suunnittelun ja toteuttamisen tavoitteet.....	15
3.2	Hyvä perehdyttäjä	19
3.3	Perehdyttämisen oheismateriaali	20
3.4	Perehdyttämisen ajoittaminen ja kesto.....	23
3.5	Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen.....	24
3.6	Perehdyttämisen hyödyt	26
3.7	Ongelmat perehdyttämisessä	29
4	Toimintaympäristö.....	30
4.1	Kesko Oyj	30
4.2	K-market	32
4.3	K-market Sello	32
5	Perehdytyskansion laatiminen ja työprosessi	33
5.1	Projekti toiminnallisen opinnäytetyön muotona.....	33
5.2	Suunnittelu ja toteutus	34
5.3	Sisältö	35
6	Arviointi, pohdinta ja kehitysehdotukset	36
	Kuviot	41
	Liitteet.....	42

1 Johdanto

Perehdyttäminen, siitä huolehtiminen ja sen laadukkuus ovat tänä päivänä yksi jokaisen yrityksen kilpailutekijöistä ja asia, jota uusi työntekijä taatusti arvostaa. Hyvällä perehdytyksellä uudelle työntekijälle välitetään viesti, että hänen ohjaamisensa uuden työn alussa ei ole vain satunnaista neuvomista vaan kokonaisvaltaisesti suunniteltu ja toteutettu prosessi. Tämä viestii samalla henkilökuntaansa panostavasta yrityksestä, jolle myös henkilökunnan hyvinvointi ja viihtyvyys työssä on tärkeää.

1.1 Perehdyttämisen tärkeys

Perehdyttäminen on osa hyvää henkilöstöjohtamista ja sitä kautta osa jokaisen yrityksen päivittäistä toimintaa. Suurten ikäluokkien eläköityessä osaavien työntekijöiden tarve on suuri. Perehdyttäminen on tärkeää, sillä huonosti perehdytetty työntekijä heikentää toiminnallaan usein prosessien sujuvuutta eikä ole toiminnassaan yhtä nopea kuin rutinoituneemmat työntekijät. Kjelin ja Kuusisto (2003, 20) muistuttavat myös, että puutteellisesta perehdyttämisestä johtuvat virheet johtavat usein reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia.

Varsinkin asiakaspalvelualalla, jolla toimeksiantajayritys toimii, asiakkaiden mielikuvalla yrityksestä on väliä, sillä asiakkaiden on helppo äänestää jaloillaan ja siirtyä esimerkiksi tekemään päivittäiset ruokaostoksensa muualle. Kjelin ja Kuusisto (2003, 21) muistuttavat, että vaikka puutteellisen perehdyttämisen tuloksena syntyvät välittömät kustannukset voivat olla toisinaan suuriakin, ovat perehdyttämisestä aiheutuvia kustannuksia vaarallisempia asiakkaan menettämisestä aiheutuvat kustannukset, jotka heijastuvat kaikkeen toimintaan ja ovat osaltaan vaikuttamassa yrityksen ilmeen vahingoittumiseen. Yleisesti tiedetään, että asiakkaat kertovat laaturvirheistä ja saamastaan huonosta palvelusta selvästi herkemmin kuin onnistuneesta palvelusta. Vaikka yksittäiset virheet ovat aina mahdollisia, vaikuttavat toistuvat virheet ja puutteet asiakaspalvelussa uskottavuuteen niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Lisäksi yrityksen uskottavuuden heikkeneminen ei vaikuta vain lisämyyntiin vaan myös henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen. Jotta näiltä tekijöiltä vältyttäisiin, tulisikin yritysten unohtaa laadukkaasta perehdyttämisestä hetkellisesti aiheutuvat kulut ja keskittyä sen pidempikantoisiin, positiivisiin vaikutuksiin.

Tämä perehdyttämistä käsittelevä opinnäytetyö on muodoltaan toiminnallinen. Toimeksiantajana toimii K-market Sello, joka on myös opinnäytteen tekijän nykyinen työnantaja. Työssä käsitellään ensin kattavasti ja monipuolisesti perehdyttämisen teoreettinen viitekehys, jonka jälkeen raportoidaan prosessista valmiiksi oppaaksi ja liitteenä on valmis, projektin tuotoksena syntynyt perehdyttämisopas.

1.2 Opinnäytetyön tausta, tavoitteet sekä rajaus

Opinnäytteen tarkoituksena on tehdä toimeksiantajalle, K-market Sellolle perehdytyskansio, joka toimisi perehdytyksen käsikirjana uusia työntekijöitä opastettaessa, mutta toimisi myös vanhempien työntekijöiden tukena heidän työssään. Opinnäytteen tarkoituksena on lisäksi kehittää tekijänsä käytännön osaamista projektijohtamisen aihealueella sekä perehtyä tarkemmin henkilöstöjohtamiseen liittyviin kysymyksiin. Aiheen valinta ja projektin tekeminen juuri kyseiselle toimeksiantajalle oli opinnäytteen tekijälle luonteva valinta jo kolme vuotta kestäneen työsuhteen ansiosta. Lisäksi perehdytyskansion puute kyseiseltä organisaatiolta sekä tekijän omakohtaiset kokemukset kyseisen organisaation perehdytyskäytänteiden nykytilasta johdattivat aiheen valintaan.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa K-market Sellolle toimiva ja käytettävyydeltään hyvä perehdytyskansio, jonka avulla uudet työntekijät saadaan kattavasti perehdytettyä toimeksiantajayrityksen toimintaan sekä tehostaa työtehtävien oppimista ensimmäisinä työpäivinä. Kansion ei ole tarkoitus tulla toimimaan yksinään perehdyttämisen välineenä, vaan sen on tarkoitus toimia enemmän kokonaiskuvan antajana sekä antaa perustiedot yrityksestä uudelle työntekijälle työn tekemisen ohella. Kansion tärkeimpänä tehtävänä on saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi ja mahdollistaa hänen pääsytensä sisälle organisaation toimintaan.

Opinnäytetyön tavoitteena taas on, että perehdytyskansion avulla uudet työntekijät oppivat aikaisempaa perehdyttämismallia nopeammin yrityksen arvot ja toimintatavat sekä integroituvat nopeammin työyhteisöön tuottavina jäseninä. Lisäksi opinnäytteen tekijän ammattitaito ja osaaminen projektijohtamisen sekä henkilöstöhallinnon aloilla kehittyy.

Työn teoreettinen viitekehys painottuu henkilöstön perehdyttämiseen ja teoreettisen viitekehysten avulla aiheesta pyritään antamaan mahdollisimman laaja sekä kattava kuva. Aiheista käsitellään esimerkiksi perehdyttämisen sisältöä, tavoitteita sekä merkitystä. Työssä käsitellään tarkemmin myös perehdyttämisen käytäntöjä, sen hyötyjä ja ongelmia sekä hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia. Opinnäytetyön pohjalta syntyvä tuotos eli perehdytyskansio taas rajautuu selkeästi käsittelemään vain K-market Sellon perehdytystä ja sen ulkopuolelle jätetään kaikki Keskon suosittelemat, ylimääräiset perehdyttämisen mallit ja toimenpiteet, kuitenkin niin että pakolliset osuudet integroidaan selvästi osaksi kyseisen kaupan toimintaa. Perehdytyskansiossa myös painotetaan enemmän koko yritystä koskeviin tietoihin ja käytänteisiin sekä niiden avaamiseen ja selittämiseen kuin yksittäisen työpisteen tehtävien kuvaamiseen, vaikka nekin toki esitellään yleisellä tasolla.

2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on suunnitelmallinen, useiden toimenpiteiden kokonaisuus, johon sisältyvät kaikki tiedotus-, tutustuttamis-, ohjaus- ja opetustapahtumat, jotka alkavat työhönotosta ja jatkuvat niin kauan, että tulokas pystyy omatoimiseen työskentelyyn ja tuntee työpaikkansa. (Lepistö 1992, 14.) Perehdyttämisellä tarkoitetaan siis kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla ja jonka seurauksena yritys pyrkii saamaan henkilön sopeutumaan mahdollisimman nopeasti ja joustavasti uuteen työhön sekä työympäristöön (Helsilä 2002, 52). Viitala (2007, 189) muistuttaa, että perehdyttämisen avulla myös autetaan uutta työntekijää pääsemään organisaation ja työyhteisön jäseneksi sekä tuntemaan itsensä tervetulleeksi uuteen työhön. Joutsenkunnas ja Heikurainen (1996, 206) muistuttavat, että asiakaspalvelutyössä toimivan henkilön perehdyttäminen on välttämätöntä, sillä hänen on alusta asti tiedettävä oman tehtävänsä lisäksi laajasti koko yrityksestä. Mikäli asiakaspalvelija ei pysty välittömästi antamaan asiakkaalle tämän tarvitsemia tietoja, saattaa asiakkaalle syntyä kielteinen käsitys koko yrityksestä ja sen kyvystä huolehtia asiakkaiden tarpeista sekä odotuksista.

2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja merkitys

Perehdyttämisen merkityksen määrittelee jo sen välttämättömyys toimivan työyhteisön osana ja tästä syystä myös perehdyttämisen tavoitteiden tulisi olla mahdollisimman monelle selvät. Työntekijän viestittäessä toiminnallaan työantajakuvastaan, on tärkeää että työntekijä tietää organisaatiostaan muutakin kuin omien työtehtäviensä sisällön ja vaatimukset. Tärkeää on lisäksi tietää, mihin yritys tai organisaatio toiminnallaan tähtää. Tästä huolehditaan jatkuvalta, etenkin muutoksista, tiedottamisella. Tärkeää perehdyttämisen tavoitteiden kannalta on myös tulokkaan mahdollisuus osallistua perehdyttämisen suunnitteluun sekä päätöksentekoon.

Lepistö (1992, 14) on lyhyesti määritellyt perehdyttämisen tavoitteet seuraavasti:

- tulokkaan myönteisen asennoitumisen mahdollistaminen työyhteisöön tullessa
- hyvän yhteistyön luominen uuden henkilön ja hänen esimiehensä sekä muiden työyhteisön jäsenten välille
- oppimisajan lyhentäminen
- epävarmuuden poistaminen
- virheiden, tapaturmien ja muiden työstä johtuvien ongelmien (työympäristön ja tehtävien huonosta tuntemisesta johtuvien) välttäminen
- tulokkaan uusiin työtehtäviin valmentaminen tehtäväkohtaisella työnopastuksella
- työyhteisön toiminnan turvaaminen nyt ja tulevaisuudessa

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 46) mukaan perehdyttämisen perustavoitteena on antaa uudelle työntekijälle perusvalmiudet työn suorittamiseen. Tällä tarkoitetaan, että tulokas oppii tuntemaan työpaikkansa, oman työnsä, uuden yrityksen toiminta-ajatuksen, liikeidean sekä yrityksen arvot. Lyhyesti perehdytyksen tavoitteena on yleiskuvan saaminen yrityksestä sekä uuden työpaikan ihmisiin tutustuminen. Hokkasen ym. sekä Valviston (2008, 62; 2005, 47) mukaan perehdyttämisen päätavoite on puhtaasti liiketaloudellinen ja tavoitteena onkin saada tulokas mahdollisimman nopeasti yhdeksi työyhteisön tuottavaksi jäseneksi, jolla myös varmistetaan, että tulokkaan työpanos vie lähemmäksi strategian ja arvojen mukaisia visioita, tavoitteita sekä toimintaa. Österberg (2008, 90) taas määrittelee yhtä tärkeäksi perehdyttämisen tavoitteeksi muiden rinnalle uuden työntekijän kokeman turvallisuuden tunteen tehtäviensä alkutaipaleella.

Kupias ja Peltola (2009, 20) kuitenkin muistuttavat, että perehdyttämisellä tavoitellaan muutakin kuin vain uusien tietojen ja taitojen kehittämistä. Perehdyttämisen avulla pyritään myös auttamaan uutta työntekijää tunnistamaan, hyödyntämään ja parantamaan jo olemassa olevaa, aiemmin hankittua osaamista sekä integroimaan jo oppimansa asiat nykyiseen työhönsä. Tärkeää ei kuitenkaan ole vain uuden työntekijän taitojensa kehittäminen vaan perehdyttämisen prosessi tarjoaa myös tulokkaan uudelle työorganisaatiolle mahdollisuuden tarkastella käytössä olevia käytäntöjä ja toimintatapoja sekä tätä kautta kehittää koko työyhteisöä.

Perehdyttäminen ei siis ole vain ennakolta suunniteltua, tehokasta oppimista uuden yrityksen käytänteisiin, vaan sillä on usein vaikutusta myös uuden työntekijän henkiselle hyvinvoinnille. Uuden työntekijän myönteinen asennoituminen työyhteisöön sekä sujuvan yhteistyön luominen tulokkaan ja tämän esimiehen sekä muun työyhteisön välille ovat esimerkkejä perehdyttämisen henkiseen hyvinvointiin tähtäävistä tavoitteista. Esimerkiksi Kjelin ja Kuusisto (2003,46) muistuttavat, että hyvällä perehdyttämisellä voidaan vaikuttaa työssä viihtymiseen sekä ennaltaehkäistä työntekijöiden vaihtuvuutta. Österberg (2005,90) toteaaakin, että hyvin hoidettu perehdyttäminen myös vaikuttaa tulokkaan mielialaan positiivisesti, mikä nopeuttaa hänen sitouttamistaan niin työhönsä, yritykseen kuin työyhteisöönkin. Perehdyttämisen vaikutukseen kuuluvat niin sen sisältöön kuin toimintatapaankin liittyvät asiat. Perehdyttämisen tapahtuessa aina avoimessa tilassa, ei sitä voi koskaan täysin suunnitella tai hallita. Kjelin ja Kuusisto (2003, 45) muistuttavatkin, että pelkkä yrityksen arvojen, päämäärien ja strategioiden kerronta ja läpikäyminen eivät tällöin riitä, vaan tulokkaan on nähtävä niiden toteutumisen ja niihin sitoutuminen päivittäisessä työssä, mikä edistää samalla hänen omaa sitoutumistaan kyseisiin arvoihin ja päämääriin.

2.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Perehdyttäminen ei ole vain satunnaisten toimien sarja ja toteutettavissa oman mielen mukaan, sillä monista laeistakin löytyy määräyksiä ja viittauksia koskien perehdyttämistä. Perehdyttämistä käsitteleviä lakeja ovat varsinkin työsopimuslaki, työturvallisuuslaki sekä laki yhteistoiminnasta yrityksissä ja niissä on kiinnitetty huomiota erityisesti työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä. Näitä lakeja täydentävät lisäksi osaltaan tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki, joiden avulla pyritään takaamaan molemmille sukupuolille yhdenvertaiset mahdollisuudet toimia työtehtävissään. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 20) mukaan työlainsäädännön merkityksestä kertoo esimerkiksi, että se on hyvin usein pakottavaa oikeutta, eli ne asiat joiden osalta työntekijöiden oikeuksia on mahdollista heikentää erilaisilla työ- ja työehtosopimuksilla on erikseen mainittu eikä tällaisia asioita usein ole montaa. Työlainsäädäntöä lukiessa huomaa myös sen eräänä piirteenä olevan, että se on ennen kaikkea työntekijää suojaavaa ja sopeuttavaa. Lainsäädännön noudattaminen on kaikille yrityksille kuitenkin vain vähittäisvaatimus, jota täydentävät monella alalla työehtosopimukset. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 20-21) mukaan hyötynä lainsäädännön ja sopimusehtojen huolellisessa noudattamisessa on luottamuksen lisääntyminen, eikä työntekijän energia näin kulu työnantajan toiminnan vahtimiseen ja energiaa säästyä kehittymiseen ja oppimiseen. Huolella hoidettu perehdyttäminen kun ei tue vain yrityksen strategian toteutumista vaan edesauttaa lisäksi hyvää ja reilua mainetta työnantajamarkkinoilla.

2.2.1 Työsopimuslaki

Työsopimuslaki (55/2001) velvoittaa työnantajia edistämään kaikin tavoin työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan eteenpäin (Finlex 2001). Aina tätä ei ole kuitenkaan helppo toteuttaa ja usein kiireet, poissaolot ja työpaineet suuntaavat perehdyttämistä, sen tapaa ja laatua, lakia enemmän. Työsopimuslaki velvoittaa lisäksi työnantajan huolehtimaan, että työntekijällä on edellytykset suoriutua työssään myös työtehtävää tai työmenetelmiä kehitettäessä tai muutettaessa työntekijän kyvyt huomioon ottaen (Finlex 2001). Kyseinen velvoite ei koske vain uusia työntekijöitä vaan myös jo pitempään talossa olleita. Kupias ja Peltola (2009, 22) muistuttavat, että esimerkiksi vuosittain käytävät kehityskeskustelut tarjoavat työnantajalle ja -tekijälle yhdessä mahdollisuuden pohtia osaamista ja siinä suoriutumista. On myös syytä huomioida, että puutteellinen ammattitaito on työsopimuslaissa mainittu yhtenä irtisanomisperusteena, kun arvioidaan ammattitaitoa ja sen kehittämistä. Puutteellisuuden määrittämisessä tulee kuitenkin huomioida ja arvioida, mikä mahdollisuus työntekijällä olisi tulevaisuudessa ammattitaitonsa kehittämiseen. Kupias ja Peltola (2009, 21-22) muistuttavat lisäksi, että työntekijän osaamista on aina myös peilattava annetun perehdytyksen määrää ja laatua vasten.

2.2.2 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuus on tärkeä osa perehdyttämistä heti alussa ja sen avulla varmistetaan, että työnteko on turvallista eikä työntekijän terveys vaarannu. Oikeanlainen työturvallisuus ottaa huomioon työn, työolosuhteet, muun työympäristön sekä työntekijän. Lisäksi työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajia perehdyttämään työntekijät erilaisiin poikkeus- ja häiriötilanteisiin sekä takaamaa riittävän ohjauksen ja perehdytyksen uusien työvälineiden ja -menetelmien suhteen (Finlex 2002). Kattavassa työturvallisuusperehdytyksessä lasketaan mukaan haitta- ja vaaratekijöihin yhä useammin myös asiakkaat. Työturvallisuus ei tarkoita myöskään vain fyysisistä turvallisuutta, vaan myös henkisestä turvallisuudesta on huolehdittava. (Kupias & Peltola 2009, 24.) Hämäläinen ja Kangas (2010, 22-23) muistuttavat myös, että työturvallisuuslaki koskee niin työpaikan omaa henkilökuntaa kuin vuokratyövoimaakin ja työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan lisäksi myös työntekijää noudattamaan annettuja turvallisuusohjeita.

Työturvallisuuteen luokitellaan kuuluvaksi myös työpaikkakiusaaminen sekä sen ehkäiseminen. Työpaikkakiusaaminen luokitellaan työpaikalla esiintyväksi häiritseväksi tai epäasialliseksi käytökseksi, joka on haitaksi tai vaaraksi työntekijän terveydelle ja johon työnantajalla on työturvallisuuslain nojalla myös velvollisuus puuttua. Työpaikkakiusaaminen voi esiintyä esimerkiksi nimittelynä, syrjimisellä tai vähättelynä tai uuden työntekijän työntekoa vaikeuttamisena. Tähän tulisi heti puuttua, sillä työpaikkakiusaaminen voi olla vain näkyvä merkki koko työyhteisön pahoinvoinnista, joka voidaan estää vain kehittämällä koko työyhteisöä yhdessä. (Työterveyslaitos 2013.)

Työturvallisuuden kannalta tärkeää on lisäksi kartoittaa työpaikan riskitekijät ja käytännöt vuosittain sekä varmistaa niiden huomioiminen myös perehdytysuunnitelmassa. Lisäksi priorisointi turvallisuusasioissa ja -kysymyksissä on tärkeää. Kupias ja Peltola (2009, 25) muistuttavat myös, että yleensä tärkeimmät ja konkreettisimmat, turvallisuuteen liittyvät asiat, kuten opastaminen varauloskäyntien sijaintiin ja työvälineiden käyttöön on syytä sijoittaa heti perehdyttämisen alkuun ja niistä edetä kohta haastavampia, turvallisuutta koskevia tilanteita.

Työturvallisuuslakia täydentävät säädökset tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslaista. Tasa-arvolain (609/1986) tarkoituksena on velvoittaa työnantaja edistämään myös miesten ja naisten välillä tasa-arvoa. Yhdenvertaisuuslaki (21/2004) taas kieltää syrjinnän työelämässä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen ja muun henkilöön liittyvän syyn perusteella (Finlex 2004). Nämä lait näkyvät käytännössä työntekijöille luotavilla mahdollisuuksilla menestyä työssään sukupuolesta tai taustasta riippumatta. (Finlex 1986 & 2004.)

2.2.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä

Lain yhteistoiminnasta yrityksissä (334/ 2007, myöhemmin YT-laki) tarkoituksena on edistää työpaikoilla yleistä vuorovaikutusta, tiedottamista sekä parantaa työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää myös työnantajat neuvottelemaan työntekijöiden kanssa, kun kyseessä on henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä ja edistää näin viestintää yrityksen sisällä. Tavoitteena on näin Kupiaksen ja Peltolan (2009, 26) mukaan yhdessä kehittää yrityksen toimintaa samalla antaen työntekijöille mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään koskeviin kysymyksiin ja päätöksentekoon. YT-lain mukaan olennaista työpaikoilla on myös tehdä eri perehdyttämisen järjestelyt näkyviksi. Työntekijän oikeuksiin kuuluu saada tietoa tiettyä tehtävää varten saadun koulutuksen ja opastuksen tasosta sekä työmenetelmien muuttumiseen tai kehittymiseen liittyvistä tilanteista. (Finlex 2007.) Kupiaksen ja Peltolan (2009, 25-26) mukaan tämän tarkoituksena on vähentää epävarmuutta ja vahvistaa koko työyhteisön vastuuta, jolloin neuvottelujen ennaltaehkäisevä ja luottamusta lisäävä vaikutus ulottuu koko työyhteisöön.

Työlainsäädännön noudattaminen on tärkeää, sillä työlainsäädännön epäonnistuessa saattavat menetykset olla suuria tämän lisätessä esimerkiksi irtisanoutumisten määrää. Myös saamatta jääneiden työpanosten arvo on korkea. Kupias ja Peltola (2009, 27) myös muistuttavat, että virheellisesti tai huolimattomasti hoidettu perehdytys heikentää lisäksi työntekijän mahdollisuuksia onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi. Perehdyttämisen tärkeydestä kertoo myös sitä koskevan lainsäädännön seuraamisen kuuluminen johdon ja henkilöstöammattilaisten työnkuvaan. Lainsäädännön toteutumisesta työpaikoilla huolehtivat lisäksi työsuojeluviranomaiset, kun työntekijäpuolella taas luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut on valittu valvomaan asiaa.

2.3 Perehdyttämismallit

Viime vuosina tapahtuneet teknologian kehittyminen ja yhteiskunnassa tapahtuneet sosiaaliset muutokset ovat yrityksissä nähtävissä työnjaon laajentumisena sekä asiakkaan aseman vahvistumisena. Näiden seurauksena Kupiaksen ja Peltolan (2009, 35) mukaan myös useiden organisaatioiden tulisi kehittää ja soveltaa perehdytystään uudelleen esimerkiksi oman perehdytysmallin muutoksilla tai mallia vaihtamalla. Muutoksen aikana tulisi kuitenkin myös toteuttaa hyvää perehdyttämistä, joka samalla tukee yhteiskunnan jatkuvaa muutosta. Perehdyttämismallin valinnassa tulee Kupiaksen ja Peltolan (2009, 43) mukaan ottaa huomioon kyseisen organisaation toimintatavat sekä realistisesti mietittävä minkälaista perehdyttämistä tarvitaan ja mitä resursseja on realistisesti käytettävissä. Lähtökohtaisesti tulisi pyrkiä tilanteeseen, jossa jokainen työntekijä perehdytetään yksilöllisesti ja kädestä pitäen uuteen teh-

täväänsä. Kupiaksen ja Peltolan mukaan perehdyttämisessä voidaan kuitenkin käyttää viittä eri perehdytysmallia, joita ovat vierihoitoperehdyttäminen, malliperehdyttäminen, laatupe-
rehdyttäminen, räätälöity perehdyttäminen sekä dialoginen perehdyttäminen. (Kupias & Pel-
tola 2009, 36.) Kupias ja Peltola (2009, 166) korostavat lisäksi, että valitusta perehdyttämis-
mallista riippumatta perehdyttämisen tavoitteena on aina hyvä perehtyminen.

2.3.1 Vierihoitoperehdyttäminen

Vierihoitoperehdyttämisessä tulokkaan oppiminen tapahtuu ottamalla mallia kokeneemman
työntekijän toiminnasta. Tässä mallissa perehdytys ja perehtyminen tapahtuvat työnteon
ohessa kokeneemman työntekijän kertoessa yrityksestä, työyhteisöstä sekä tulokkaan tehtävis-
tä. (Kupias & Peltola 2009, 36.) Yhden perehdyttäjän varassa tapahtuvan perehdyttämisen
haasteena on kuitenkin tehtävään parhaiten sopivan perehdyttäjän valitseminen, jossa tulisi
ottaa huomioon tämän ammattitaito sekä kyky osata ohjata tulokasta oikealla tavalla. Vier-
ihoitoperehdyttämisessä hyvän perehdyttäjän täytyy myös osata suodattaa omat henkilökoh-
taiset mielipiteensä ja asenteensa perehdyttämisen ulkopuolelle. Kupias ja Peltola (2009, 37)
toteavat mallin vahvuudeksi mahdollisuuden huomioida tulokas yksilönä, minkä lisäksi hän
tutustuu heti työnsä aluksi ainakin yhteen vanhaan työntekijään, joka voi helpottaa tulokkaan
kiinnittymistä osaksi työyhteisöä.

2.3.2 Malliperehdyttäminen

Malliperehdyttämisen lähtökohtana on yleensä yhdenmukaistaa sekä tehostaa perehdyttämis-
tä ja helpottaa perehdyttäjänä toimivaa henkilöä jäsentämään työtään. Malliperehdyttämi-
sessä käytetään selkeää työn- sekä vastuunjaon määrittelyä ja siihen kuuluu lisäksi perehdyt-
tämislle tarpeellisten apuvälineiden ja materiaalien keskitetty tuottaminen organisaatioiden
sisäisesti käytettäväksi. Tätä mallia käytetään enimmäkseen suuremmissa organisaatioissa,
joissa materiaalit, kuten tulokasoppaat ja perehdyttäjien muistilistat löytyvät usein yrityksen
intranetistä. Malliperehdyttämisessä suurin yksittäinen vastuu perehdyttämisestä ja sen kehittä-
misestä on henkilöstöosastolla. (Kupias ja Peltola 2009, 38.) Henkilöstöosaston perehdyttä-
minen ulottuu kuitenkin vain yleisperehdyttämiseen eli työsuhteeseen ja organisaatioon pe-
rehdyttämiseen, kun taas varsinainen työnopastus ja työyhteisöön perehdyttäminen jää eri
työyksiköissä toteutettaviksi. Haastavaksi tämän mallin tekee henkilöstöosaston ja työyksiköi-
den ohjeistuksien kohtaaminen käytännössä. Samoja asioita ei tarvitse tehdä joka puolella
taloa ja niinpä henkilöstöosaston perehdytysmateriaali voi toisinaan jäädä liian kauaksi varsi-
naisista työtehtävistä. Henkilöstöosaston ohjeet, raamit ja mallit saattavat kuitenkin helpot-
taa yksittäisten perehdyttäjien työtä sekä antavat perehdyttäjille työhön tarpeellista tukea.
Malliperehdyttämisen eduiksi Kupias ja Peltola (2009, 39) listaavat tasalaatuisuuden, kun taas

vaarana on huomion kiinnittyminen liikaa organisaatiotason perehdyttämiseen, joka voi johtaa perehdyttämisen jäykistymiseen.

2.3.3 Laaturahdyttämisen

Laaturahdyttämisen vastuu perehdyttämisen on keskusjohdon sijaan työyksiköillä ja tiimeillä, jotka voivat joustavasti ja tarpeen mukaan muuttaa perehdyttämisen. Työyksikkö- ja tiimitasolla on kuitenkin valittava, kuka huolehtii jatkuvan laadunparantamisen tavoitteesta ja on vastuussa perehdyttämisen kehittämisestä, jolloin esimies onkin avainasemassa yksikkö- ja tiimikohtaisen perehdyttämisen organisoimisessa ja kehittämisessä. (Kupias ja Peltola 2009, 39.) Vastuu voidaan kuitenkin siirtää myös toiselle, osaavalle, tehtävästään innostuneelle ja kehittämisestä kiinnostuneelle, henkilölle ja parhaimmillaan myös koko tiimi voi antaa panoksensa perehdytysprosessiin ja sen kehittämiseen. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 39) mukaan laaturahdyttämisen koko perehdyttämisen prosessin on syytä olla selvä ja kuvattu sekä sen etenemistä on pystyttävä seuraamaan tarkasti, jotta sen laatua voidaan jatkuvasti kehittää. Hyvä laaturahdyttämisen sisältää heidän mukaansa kuitenkin myös elementtejä muista malleista. Tällaisia ovat esimerkiksi vierihoidon perehdyttämisen hyvä ohjaajuus sekä malliperehdyttämisen mallit ja materiaalit. Laaturahdyttämisen etuna voidaan nähdä tiimin kyky tuottaa joustavasti ja tarvittaessa ajantasaista perehdyttämistä sekä tulokkaan mahdollisuus käyttää osaamistaan laajasti. Tulokas myös otetaan osaksi tiimiä perehdytyksen aikana, joka edesauttaa pääsyä työyhteisön kokonaisvaltaiseksi jäseneksi. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 40) mukaan riskinä piilee kuitenkin vastuun puute perehdyttämisen laadusta jos laadusta vastaa koko tiimi eikä nimetty vastuuhenkilö tiimin jäsenenä toimiessaan.

2.3.4 Dialoginen perehdyttämisen

Dialogisessa perehdyttämisen perehdyttämisen elää koko prosessin ajan. Tässä mallissa tärkeintä ei ole tulokkaan sopeuttaminen organisaatioon vaan mallissa korostuu vastaanottavan työyksikön oppiminen. Tarkoituksena on, että tulokas tuo mukanaan jotain uutta uuteen organisaatioonsa ja molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät koko perehdyttämisen prosessin ajan. Dialogisen perehdyttämisen mallissa suunnitelmat perehdyttämisen toteutuksesta laaditaan yhdessä tulokkaan kanssa, jolloin myös vastuu perehdyttämisen siirtyy tulokkaalle. (Kupias & Peltola 2009, 41-42.) Kuitenkin tietyt asiat, esimerkiksi yrityksen arvot, ovat asioita, jotka ovat ainakin toistaiseksi pysyviä ja niistä on syytä kertoa tulokkaalle heti uuden työn alussa ja hänen tulee niihin myös jossain määrin sitoutua. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 42) mukaan dialogisen perehdyttämisen käytöstä on eniten hyötyä esimerkiksi asiantuntija- ja kehittämistehtäviin perehdytettäessä sekä tilanteissa, joissa tulokas pystyy itse muokkaamaan tehtävänsä oman osaamisensa sekä yrityksen tarpeiden mukaiseksi. Dialogisuus onkin ennen kaikkea toimintatapa, jonka osaamista voidaan vaatia kaikilta. Tämä tarkoittaa, että myös

perehdyttäminen ja oppiminen ovat tällöin koko yrityksen toimintatapa, johon ei sovi perinteinen perehdyttämisen näkökulma. Dialogisen perehdyttämisen tavoitteena on Kupiaksen ja Peltolan (2009, 43) kaikkien yrityksessä toimivien, samoin kuin esimerkiksi sen verkostoissa toimivien asiakkaiden, osallistuminen perehtymiseen ja perehdyttämiseen.

2.3.5 Räättälöity perehdyttäminen

Räättälöidyssä perehdyttämisessä perehdyttämiseen liittyvät palvelut ja tekijät moduloidaan henkilöstöhallinnon ja yksittäisten työyksikköjen toimesta ja niistä rakennetaan perehdyttämistilanteessa kullekin tulokkaalle yksilöllisesti parhaiten sopiva, tarpeita vastaava kokonaisuus. Räättälöidyssä perehdyttämisessä yksittäinen henkilö toimii tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoijana ja vastuuhenkilönä. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 40) mukaan tällä henkilöllä täytyy olla tietoa perehdyttämisen eri moduuleista sekä taitoa yhdistellä niistä tulokkaan yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus, jossa oikeat perehdyttäjät kohtaavat juuri heidän apuaan tarvitsevat tulokkaat. Räättälöity perehdyttäminen edellyttää myös tarkkaa uuden tulokkaan tarpeiden ja nykyisen osaamisen huomioon ottamista, jonka vuoksi tulokkaan kanssa alussa käytävällä vuoropuhelulla onkin suuri arvo. Tällainen perehdyttäminen pitää Kupiaksen ja Peltolan mukaan sisällään myös monia piirteitä muista perehdyttämismalleista. Onnistunut räättälöity perehdyttäminen sisältää vierihoitoperehdyttämisen hyvän ohjaajuuden sekä malliperehdyttämisessä käytettävät, perehdyttämistä varten tuotetut muut palvelut ja oheismateriaalit. Räättälöinti edellyttää lisäksi laaturerehdyttämisestä tuttua hyvää jäsentelyä sekä perehdyttämisen jatkuvaa kehittämistä. Koko työyhteisön tulee myös olla perehdyttämiseen sitoutunutta, kuten dialogisen perehdyttämisen mallissa. Räättälöidyn perehdyttämisen etuna on tulokkaan kuunteleminen, mikä vahvistaa hänen sitoutumistaan ja huomioi hänen osaamisensa. Tämä malli vaatii kuitenkin myös tulokkaan tiukkaa sitoutumista oman perehdytysohjelman laatimiseensa, tulokkaan rehellisyyttä omien taitojen suhteen sekä perehdyttämisen koordinoijalta monipuolista ja laajaa erityisosaamista. (Kupias & Peltola 2009, 40-41.)

3 Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus

3.1 Perehdyttämisen suunnittelun ja toteuttamisen tavoitteet

Lepistö (2000, 65) on määritellyt perehdyttämisen suunnittelun ja toteuttamisen tavoitteiksi

- perustietojen antamisen työpaikasta henkilölle
- tulokkaan myönteisen asennoitumisen työyhteisöön mahdollistamisen

- hyvän työyhteisön luomisen uuden työntekijän sekä hänen esimiehensä ja työtoveriensä välille
- oppimisajan lyhentämisen
- epävarmuuden poistamisen
- sellaisten virheiden, tapaturmien ja muiden työstä johtuvien haittojen vähentämisen, jotka johtuvat työtehtävien ja - ympäristön huonosta tuntemisesta
- uuden tulokkaan valmentamisen tehtäväkohtaisen työnopastuksen avulla
- työyhteisön toiminnan turvaamisen nyt ja tulevaisuudessa

Päävastuu uuden työntekijän perehdyttämisen suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta on ensisijaisesti lähimmällä esimiehellä. Lepistön (2000, 65) mukaan esimies usein kuitenkin jättäytyy alun jälkeen taustalle, sillä ei itse aina edes osaa opastettavia töitä ja vastuu konkreettisesta perehdyttämisestä ja työhön opastamisesta siirretään joko kokeneemmalle kollegalle tai nimetylle työnopastajalle. Vaikka esimies tämänkin jälkeen kantaa edelleen vastuun opetuksen ja perehdytyksen asianmukaisuudesta ja laadusta sekä huolehtii palkanmaksujärjestelyistä sekä työsopimuksesta, kuuluu vastuu ensivaikutelman luomisesta varsinaisille perehdyttäjäille. Lepistön mukaan tähän ensivaikutelmaan on syytä kiinnittää huomiota, sillä sillä on suuri merkitys tulokkaan kokemukseen uudesta työpaikastaan ja omasta roolistaan kyseisessä organisaatiossa. (Lepistö 2000, 65-66.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 199) mukaan perehdyttämisen sisältöä rakennettaessa ja suunniteltaessa tärkeimpiä ovat riittävän kokonaiskuvan antaminen, perehdyttämisen oikea-aikaisuus sekä sisällön konkreettisuus. Heidän mukaansa lopulliseen sisältöön vaikuttavat kuitenkin myös tulokkaan uuden organisaation arvot, strategia ja tavoitteet sekä uuden työntekijän tuleva tehtävä sekä aikaisempi osaaminen. Valvisto (2005, 47) painottaa kuitenkin, kuinka tärkeää perehdyttämisen aloittaminen on jo rekrytointivaiheessa, jolloin määritellään työtehtävien vaatimukset sekä tarvittava osaaminen. Perehdyttämisen painopiste määrittyy myös jo tässä vaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 102.) Talon tapoja ja työsuhteasioita käydään läpi aina jo työhaastattelussa, jossa hakijan kanssa keskustellaan myös hänen toiveistaan ja odotuksistaan. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102-103) mukaan tällaiset työhaastattelutilanteet ovat hyödyllisiä, sillä hakija saa tietoa organisaatiosta ja organisaatio tietoja hakijan potentiaalista sekä osaamisesta haettuun tehtävään, jolloin voidaan myös uuden työntekijän osaamisen kehittäminen aloittaa saman tien.

Uuden työntekijän aloittaessa on tärkeää, että hänen työtehtäviensä sekä niihin liittyvien tavoitteiden suunnittelusta on huolehdittu organisaation taholta. Hokkasen ym. (2008, 64) mukaan tämän seikan huolehtiminen nostaa organisaation ammattitaidon luotettavuutta uuden työntekijän silmissä heti alussa sekä lisää motivaatiota uutta työtä kohtaan. Ennen uuden tulokkaan aloittamista perehdyttämiseen osallistuvien on tulokkaan esimiehen johtamana laa-

dittava perehdyttämissuunnitelma, josta käy ilmi mitä tehtäviä uudelle tulokkaalle opastetaan, milloin ja kuka huolehtii mistäkin aihealueesta. Lepistö (1992, 16) muistuttaa, että perehdytysuunnitelman tulee myös sisältää mitä asioita tulee huomioida ennen uuden työntekijän saapumista, mistä huolehditaan ensimmäisenä päivänä sekä kuinka perehdyttäminen jatkuu aikataulullisesti sekä sisällöllisesti ensimmäisen päivän jälkeen. Pelkkä perehdyttämisen asiasisältöjen suunnittelu ei kuitenkaan riitä, vaan perehdytetyn tiedon omaksuminen sekä perehdyttämisen seurannasta päättämisen tulisi myös olla osa perehdyttämissuunnitelmaa. Perehdytysuunnitelman tekemistä helpottaa, mikäli esimies on ollut mukana rekryointi- ja haastattelutilanteissa tai mikäli suunnitelman laatijoilla on käytössään jonkun muun kokoa- maan tietoa tulokkaan taidoista sekä aiemmasta osaamisesta, jolloin perehdyttämistä on helppompaa suunnata juuri kyseisen aloittavan työntekijän tarpeisiin. (Lepistö 2000, 66-67.)

Vaikka uudelle tulokkaalle siirtyminen uuteen työhön ja työpaikkaan vaatii valmentautumista ja perehtymistä, täytyy myös muuta työyhteisöä valmentaa uuden työntekijän tuloon ja antaa sille aikaa sopeutumiseen. Kankaan ja Hämäläisen (2010, 9) mukaan esimiehen tehtävänä on huolehtia, että työyhteisössä vallitsee hyväksymisen ja auttamisen henki uuden työntekijän liittyessä työyhteisön jäseneksi. Kauan yhdessä työskennelleiden tiiviitä ryhmiä pitäisi löyhentää, jotta uuden, mahdollisesti epävarman tai jännittyneen, työntekijän olisi mahdollista päästä osaksi työyhteisöä ja tuntea olonsa hyväksytyksi ja arvostetuksi. Hyvään vastaanottoon ja ensivaikutelmaan panostaminen on tärkeää, sillä niitä ei voida jälkikäteen muuttaa paremmiksi. Välinpitämätön vastaanotto ja huono ensivaikutelma uudesta työyhteisöstä säilyvät mielessä pitkään ja ovat myös eräitä työstä irtisanoutumisen syitä. (Lepistö 2000, 67; Kangas & Hämäläinen 2010, 9.) Työyhteisön sopeutumista tulokkaaseen usein lisää, kun tiedetään kuka on tulossa, mihin tehtävään, miten perehdyttäminen hoidetaan ja miksi juuri kyseinen ihminen on valittu tehtävään. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 76) mukaan asioiden avoimella käsitteilyllä sekä tiedottamisella vältetään epätietoisuus ja sen seurauksena syntyneet huhut sekä virittäydään koko työyhteisön voimin ottamaan uusi työntekijä vastaan.

Decenzon ja Robbinsin (2001, 211-212) mukaan uusi työntekijä myös jännittää lähes poikkeuksetta ensimmäisenä työpäivänään, joten ensimmäinen työpäivä tulisi aina aloittaa tulokkaan kunnollisella vastaanottamisella ja tutustumisella, jolloin työyhteisöstä tulokkaalle syntyvä kuva on usein positiivinen ja hän tuntee olonsa tervetulleeksi ja odotetuksi. Ensimmäisenä päivänä uudelle työntekijälle tulisi esitellä enemmän yleisiä asioita, kuten hänen työpisteensä, työtoverit sekä hoitaa käytännön asiat, kuten kulku- ja muut luvat ja esimerkiksi avainten tai puhelimen luovutus kuntoon. Myös varsinaisia työtehtäviä sivuavia asioita voidaan käsitellä, mutta tärkeää on huomioida tulokkaan sisäistämiskyky ja huolehtia ettei tietoa tule liian paljon, jolloin osa jää automaattisesti omaksumatta. (Kupias & Peltola 2009, 103 & 105.) Ensimmäisten päivien tärkeimpänä tavoitteena on pyrkiä antamaan tulokkaalle kuva siitä, kenen puoleen kääntyä sekä mihin tarvittava tieto on mahdollisesti tallennettu. Lisäksi ensimmäisinä

päivinä, tutustumisvaiheessa, olisi hyvä keskustella työkokemuksesta, koulutuksesta, työpaikan tuntemuksesta sekä ennen kaikkea molemminpuolisista odotuksista, jolloin näissä selvinneiden seikkojen perusteella myös jo laadittua ja yhdessä läpikäytyä perehdyttämissuunnitelmaa voidaan päivittää ennen sen varsinaisen käytön aloittamista. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 201) mukaan myös päivittäisten työtehtävien hoitamisen kannalta tärkeät asiat, kuten esimerkiksi työajat ja aikataulut sekä ruokailu- ja taukotilat olisi syytä käydä läpi heti alussa. Heidän mielestään lisäksi muita tärkeitä läpikäytäviä asioita ovat palkkausperusteet ja palkanmaksupäivä, työsuhte-edut, poissaolosäädökset sekä virkistymispalvelut ja -toiminta.

Ensimmäisellä viikolla uusi työntekijä pääsee kiinni työntekoon ja sitä sekä tulokkaan osaamista seuraamalla tarkistetaan perehdytys suunnitelman sisältöä ja aloitetaan sen toteuttaminen. Hokkasen ym. (2008,66) mukaan perehdytys suunnitelman kaikki erityistä ohjausta tai koulutusta vaativat tehtävät kannattaa sijoittaa ensimmäiselle viikolle, jonka jälkeen tulokas voi aloittaa uuden työnsä opiskelun sekä omien verkostojensa rakentamisen organisaatiossa. Varsinaisten työtehtävien pariin tulokkaan kannatta siirtyä heti kun kokonaiskuva uudesta työstä on selkeä ja työyhteisöön sekä sen toimintatapoihin tutustuminen on toteutettu. Hokkanen ym. (2008, 66) muistuttavat myös ensimmäisellä viikolla vastuun perehdyttämisestä siirtyvän tulokkaalle itselleen, mikä tarkoittaa ahkeran kyselijän roolin omaksumista perehdyttäjän kuitenkin pyrkiessä auttamaan eteen tulevissa ongelmissa. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 106) sanoin ensimmäinen viikko voidaan päättää esimerkiksi lyhyeen palautekeskusteluun, jossa summataan ensivaikutelmat ja tunnelmat sekä pohditaan jatkoperehdytyksen tarvetta.

Ensimmäisen kuukauden ajan tulokkaan perehdytys toteutetaan häntä varten tehdyn perehdytys suunnitelman mukaan, jonka aikana tarkkaillaan työssä edistymistä sekä perehdytyksen vaikutuksia työhön ja sen tekemiseen. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 106) mukaan tulokkaalla on oltava mahdollisuus antaa oma näkemyksensä toimintatavoista sekä mielipiteitä niiden kehittämisestä ja tähän pitäisi myös kannustaa, sillä työyhteisön kehittämiskohteiden huomaaminen on merkki myös työn sisäistämisestä. Reilun kahden kuukauden jälkeen on aika tarkastella koko perehdyttämisaikaa ja käydä läpi asioita niin perehtyjän kuin perehdyttäjänkin kannalta sekä antaa molemminpuolista palautetta onnistumisista sekä kehittämiskohteista. Tällöin on myös aika arvioida, onko tulokkaalla riittävät mahdollisuudet tällä hetkellä, perehdyttämisen loppupuolella, kyetä itsenäiseen työhön ja onnistua siinä. (Kupias & Peltola 2009, 106-107.) Perehdytysjakson lopussa käytävässä keskustelussa voidaan myös monet puolin ja toisin mahdollisesti syntyneet epäselvyydet ja väärinkäsitykset oikaista ajoissa. Joutsenkunnas ja Heikurainen (1996, 208) täsmentävät, että myönteisellä ohjaamisella ja huomiomisella sekä asioiden yhteisellä läpikäynnillä luodaan myös jo heti alkuvaiheessa pohja luotamukselliselle, avoimelle ja rehelliselle yhteistyösuhteelle työntekijän ja työntekijän välillä.

3.2 Hyvä perehdyttäjä

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195-196) mukaan hyvällä perehdyttäjällä on yleensä pitkä ja laaja-alainen kokemus opastamaltaan alalta sekä kyseisen työtehtävän vaatimuksista. Hän ei ole kuitenkaan unohtanut vielä, millaista on tulla taloon ensimmäistä kertaa ja aloittaa uusissa tehtävissä uudessa ympäristössä. Hyvässä perehdyttäjässä näkyy, että tämä pitää työstään sekä hän on kiinnostunut muiden auttamisesta ja opastamisesta. Lisäksi perusymmärrys aikuisen oppimisen tavoista auttaa perehdyttäjän tehtävässä. (Kupias & Peltola 2009, 37.) Perehdyttäjän ei tarvitse myöskään olla opastettavan työn erityisosaaja, sillä tämä saattaa jopa vaikeuttaa työn opastamismahdollisuuksia. Kjelin ja Kuusisto (2003, 196) selventävät, että opastettavan työn huippusuoriutuja ei pysty enää selostamaan työn tärkeitä osa-alueita ja tekijöitä aloittelijalähtöisesti ja saattaa jättää alitajuisesti mainitsematta myös muita työn kannalta tärkeitä, mutta itselleen jo rutiininomaisia toimia.

Hyvä perehdyttäjä pyrkii alusta alkaen luomaan suhteen perehdytettävään ja ylläpitämään avointa vuorovaikutusta heidän välillään. Lisäksi hän ottaa perehdyttämisessä huomioon perehtyjän aiemmat kokemukset ja osaamisen ja niiden vaikutuksen tarvittavaan perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 127.) Kjelinin ja Kuusiston (2003, 196) mukaan hän myös suunnittelee koko perehdyttämisjakson huolellisesti etukäteen luoden siitä kokonaiskuvan ja kertoo myös perehdytettävälle heti perehdyttämisvaiheen alussa, mitä on suunnitellut, mitä asioita aikoo käydä läpi ja miten sen tekee. Heidän mukaansa perehdyttämistä helpottaa ja tukee lisäksi perehdytysuunnitelman jakaminen ja jaksottaminen pidemmälle aikavälille ja pienempiin osiin, jotka kuitenkin liitetään aina merkittäväksi osaksi kokonaisuutta. Näin tehdessään hyvä perehdyttäjä ymmärtää perehdytettävän rajallisen kyvyn hallita ja sisäistää uutta tietoa, eikä halua kuormittaa tätä kerralla kaikella informaatiolla. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 196) mukaan hyvä perehdyttäjä käy myös ensimmäisissä jaksoissa läpi tutumpia ja yleisempiä asioita ja uutta opettelua ja keskittymistä vaativia asioita käydään läpi vähitellen ja niihin palataan useammin. Heidän mukaansa hyvä perehdyttäjä ei siis koskaan ajattele, että ”mikä on kerran sanottu, on myös kuultu ja ymmärretty”.

Hyvän perehdyttämisen merkki on myös kyky vetää yhteen asioita ja esittää ne yksinkertaisesti, mutta kuitenkin työn vaatimalla tavalla ja perehdytettävää aliarvioimatta. Perehdyttäjä osaa ottaa esimerkiksi huomioon, että tulokas ei välttämättä tunne vielä ammattisanastoa tai yrityksessä käytössä olevia lyhenteitä (Kjelin & Kuusisto 2003, 197). Yhteisen kielen lisäksi avoimeen vuorovaikutukseen ja sen syntymiseen vaikuttaa myös perehdyttäjän kyky kuunnella. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 197) mukaan hyvä perehdytystilanne ei aina edellytä rooleista kiinnipitämistä vaan rooleista voidaan irtautua esimerkiksi kahvikupin äärellä ja viettää tätä kautta luonnollinen, melkein huomaamaton perehdytys hetki. Tällaisen hetken tarkoituks-

na voi myös olla luoda tilanne, joka antaa tulokkaalle mahdollisuuden oman toiminnan ja omien käsitysten arviointiin ja tarkasteluun ikään kuin ulkopuolisen silmin. Tämän tekevät mahdollisiksi erityisesti vuorovaikutus ja yhteistoiminta muiden kanssa, jonka lomassa on mahdollista saada myös palautetta. Heidän mukaansa hyvä perehdyttäjä myös kannustaa tulokasta ottamaan itselleen aktiivisen roolin: asettamaan itselleen tavoitteita sekä seuraamaan niiden toteutumista sekä suunnittelemaan itse perehdyttämistään. Hyvä perehdyttämistilanne huomioi myös perehdytettävän tunne-elämykset sekä oppimistilanteen merkityksen tulokkaalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 197.)

Yksi tärkeimmistä hyvän perehdyttäjän ominaisuuksista on kuitenkin huomata ja aistia, milloin perehdyttäminen on tullut päätökseensä ja on aika liukua pois aktiivisen opastajan roolista ja siirtyä taustalle takaisin osaksi muuta työyhteisöä (Kjelin & Kuusisto 2003, 197). Hokkasen ym. (2008, 69) mukaan tällaisessa tilanteessa hyvä perehdyttäjä viestittää myös tulokkaalle perehdyttämisjakson päättymisestä kuitenkin häntä hylkäämättä ja esimerkiksi ehdottaa siirtymistä perehdytettävästä perehdyttäjän rooliin. Uutta perehdyttäjää valittaessa kannattaa ottaa huomioon myös perehdyttäjän tehtävä sekä suhde perehdytettävään. Usein ei kannata myöskään valita vain yhtä tai kahta perehdyttäjää, vaan parhaimmillaan perehdyttäjiä on useampia ja heistä jokaisella on oma vahvuusalueensa, jonka perehdyttäjinä he toimivat. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195) mukaan kaikkein suurimmat hyödyt saavutetaan koko työyhteisön osallistumisella perehdyttämiseen vuorollaan, jolloin myös vastuu perehdyttämisestä jakautuu tasaisesti. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 37) mukaan tällaisella järjestelyllä myös vältetään vierihoitoperehdyttämisen vaarat, kuten perehdyttämisen laadun heikkous ja perehdyttäjän valmiiksi värityneet, yksipuoliset mielipiteet, ja voidaan saavuttaa eri persoonallisuuksien perehdyttämiseen tuomat edut kuten asioiden katsominen uusista näkökulmista sekä iän ja työskentelytaustan vaikutus perehdyttämistyyliin.

3.3 Perehdyttämisen oheismateriaali

Työsuhteen alkaessa uudella tulokkaalla on paljon omaksuttavaa ja uutta opittavaa, minkä sisäistämistä helpottamaan ja suullisen tiedon tueksi on usein hyvä antaa tulokkaalle myös muuta perehdyttämiseen liittyvää oheismateriaalia. Oheismateriaalilla tarkoitetaan erilaisia perehdyttämiskansioita, -oppaita ja paketteja, joiden tarkoituksena on tukea tulokasta työn aloituksessa ja antaa kirjallista, yleensä perustietoa yrityksestä. Oheismateriaalien tekeminen toki vie oman aikansa, mutta säästää aikaa varsinaiselta perehdyttämiseltä. Kankaan ja Hämmäläisen (2010, 10) mukaan tulokkaan on yleensä helpompi myös omaksua kuulemaansa jos hänellä on ollut etukäteen mahdollisuus tutustua aineistoihin esimerkiksi kirjallisesti tai sähköisesti. Heidän mukaansa suurin hyöty yleensä saavutetaan nimenomaan kirjallisilla materiaaleilla kuten Tervetuloa taloon - oppailla tai turvallisuus- ja muilla ohjeilla, joihin tulokas

voi tutustua joko etukäteen ennen työn aloittamista ja josta myöhemmin voi omatoimisesti kerrata asioita työhön liittyen perehdytystilanteessa sekä sen jälkeen. Tulokkaan oppimista ja uuden asian omaksumista tukee myös oheismateriaalin käyttö osana varsinaista oppimistilannetta eli materiaali kannattaa ottaa mukaan myös varsinaisiin käytännön opastustilanteisiin. Tämä tukee myös erilaisten oppijoiden huomioon ottamista, sillä toinen oppii lukiessaan itsenäisesti kirjallisesta materiaalista, toinen tekemällä, toinen sivusta seuraamalla, yksi kuuntelee tarkkaavaisesti perehdyttäjän referaattia kirjallisesta materiaalista. (Kangas & Hämäläinen 2010, 10.)

Helsilä (2002, 52) muistuttaa, ettei suullista vuorovaikutustilannetta kuitenkaan voi koskaan täysin korvata kirjallisella materiaalilla, ja siksi tärkeää opastustilanteessa on myös keskustelu perehdyttäjän ja tulokkaan välillä. Keskustelujen avulla saadaan tietoja kuten, mitkä asiat toinen on ymmärtänyt, miten ne on ymmärretty ja kaipaako jokin asia täsmennystä. Österberg (2005, 97) muistuttaa, että tiedon perillemenon varmistamiseksi perehdytyksen asioihin tulee myös palata useamman kerran ja antaa aikaa kysymysten esittämiselle ja niihin vastaamiselle. Kangas ja Hämäläinen (2010, 7) lisäksi muistuttavat, että jotta oheismateriaalin suunnittelu ja tekeminen olisi tuloksellista toimintaa, on syytä jo tekovaiheessa sopia kuka tarkistaa aineiston ajan tasalle ja miten usein. Tärkeää on myös organisoida oheismateriaaleja tehokkaasti ja huolehtia esimerkiksi aineistoon liitettävästä päivämäärämerkinnästä, jotta uusimman version tunnistaa helposti.

Kangas ja Hämäläinen (2010,10) listaavat perehdyttämisen oheisaineistoiksi muun muassa seuraavat:

- Tervetuloa taloon oppaat (voidaan jakaa jokaiselle henkilökohtaisesti jo ennen varsinaisen työn aloittamista tai voivat toimia käsikirjoina henkilökunnan yhteisissä tiloissa)
- Yrityksen toimintakertomukset ja muut esitteet
- Henkilöstö- ja asiakaslehdet, tiedotteet, muistiot
- Perehdyttämisohjelmat sekä perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat
- Perehdyttämiskansiot, asiakaskohtaiset kohdekansiot
- Erilaiset käsikirjat, joihin sisältyy esimerkiksi toimintaohjeita ja muuta työhön liittyvää tietoa
- Työohjeet, koneiden käyttöohjeet, työturvallisuusohjeet, jätteiden käsittelyohjeet
- Ilmoitustaululla oleva aineisto
- Video- ja DVD- ohjelmat
- Ammattikirjallisuus ja -lehdet

Vaikka vaihtoehtoja perehdyttämisen oheismateriaaleiksi on paljon, muistuttavat Kjelin ja Kuusisto (2003, 206) että perehdyttämismateriaalit on kuitenkin syytä pitää mahdollisimman vähäisinä ja tiiviinä. Lisäksi materiaalin suunnittelussa on syytä ottaa huomioon materiaalien ja välineiden helppo käytettävyys. Aina kaikkea ei kuitenkaan tarvitse luoda uudestaan, vaan perehdyttämisen oheismateriaaleina voidaan käyttää myös jo olemassa olevia henkilöstö-, asiakas- ja sidosryhmämateriaalia. Esimerkiksi yrityksen vuosikertomus ja henkilöstö- sekä asiakaslehdet voivat helpottaa tulokasta muodostamaan kokonaiskuvaa yrityksestä. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 206) mukaan uudelle tulokkaalle suositeltavaa ja jaettavaa materiaalia suunniteltaessa tärkeintä on kuitenkin ottaa huomioon tulokkaan toimenkuva ja pyrkiä antamaan juuri kyseisen työn kannalta oleellista ja työssä auttavaa materiaalia.

Muutamien viime vuosien aikana niin internetin kuin intranettienkin käyttö on yleistynyt ja tämä on vaikuttanut myös sähköisten perehdytysmateriaalien määrien lisääntymiseen (Dessler 1999, 132-133). Intranetissä kaikki perehdyttämiseen liittyvä materiaali on sähköisessä muodossa, samanaikaisesti kaikkien saatavilla ja luettavista mistä tahansa internetin välityksellä. Kjelin ja Kuusisto (2003, 211-212) muistuttavat ettei intranet kuitenkaan täysin korvaa perehdyttämistä, mutta toimii tiedon tarkistuspaikkana tarvittaessa ja sen kautta myös koko henkilöstölle tiedottaminen uudesta tulokkaasta tai uusista perehdytykseen liittyvistä menetelmistä on jaettavissa koko henkilöstölle nopeasti ja tehokkaasti.

Intranetin ohella suosionsa on kuitenkin onnistunut säilyttämään myös kirjallinen Tervetuloa taloon - opas, joka annetaan tulokkaalle heti työsuhteen alussa tai tutustuttavaksi jo ennen työsuhteen varsinaista alkamista. Opasta tehdessä on syytä miettiä tarkkaan millainen mielikuva yrityksestä halutaan antaa ja millaista tietoa tulokkaalle välittää. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 211) mukaan perusajatuksen oppaan tekemisessä tulisi olla positiivinen, sillä Tervetuloa taloon - opas on usein ensimmäisiä kontakteja organisaatioon tulijalle. Positiivisuutta heidän mukaansa viestitään esimerkiksi aloittamalla opas yrityksen arvoilla, asiakkailla ja yhteistyötiedoilla negatiivista vaikutelmaa luovien sääntöjen sijaan. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 212) mukaan Tervetuloa taloon - oppaan tulisi myös olla helppolukuinen ja keskittyä olennaisiin asioihin liian tarkan informaation sijaan. Kirjallisen Tervetuloa taloon - oppaan vahvuutena intranettiin nähden on, että siihen voivat tutustua myös yrityksen ja työpaikan ulkopuoliset ihmiset, joilla ei ole pääsyä intranettiin. Tämä kannattaa myös ottaa huomioon jo opasta suunniteltaessa, sillä yksi suuri ja usein unohdettu kohderyhmä työnantajakuvan luomisessa ovat tulokkaan perheenjäsenet. Perheenjäsenten ja heidän mielipiteidensä merkitys on suuri esimerkiksi tilanteissa, jolloin ihminen harkitsee työpaikan vaihtoa. Myös jokapäiväiset tilanteet kuten ylityöt ja matkustaminen vaikuttavat usein koko perheeseen. Viisas työnantaja antaakin siis myös perheenjäsenille mahdollisuuden tutustua minkälaiseen organisaatioon yksi heistä on astunut. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211-212.)

3.4 Perehdyttämisen ajoittaminen ja kesto

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 205) mukaan perehdyttämisen voidaan katsoa alkavan yrityksen ja tulokkaan välillä jo heti ensimmäisten kontaktien jälkeen. Kauhasen (2003,146) mukaan perehdyttämiseen käytetään yleensä muutama tunti useana päivänä tai muutama kokonainen päivä. Hokkasen ym. (2008, 64) mukaan perehdyttämisen taas olisi hyvä olla muutaman kuukauden mittainen prosessi, sillä sisälle pääseminen uuden organisaation tapoihin vie kuitenkin aina oman aikansa. Valviston (2005, 50) mukaan taas perehdytyksen tulisi kestää lyhimmillään koko koeajan eli noin neljä kuukautta. Tämä on Valviston mukaan riittävä aika käytännön töihin pääsyyn ja tulokkaalla on ollut mahdollisuus jo syventää oppimaansa. Tällöin hän on myös tietoinen, onko tehnyt oikean valinnan valitessaan kyseisen työpaikan ja - tehtävän. (Valvisto 2005, 50-51.) Liian usein perehdyttämiseen käytetään vain vähän aikaa ja siitä pyritään selviytymään nopeasti ja vähin kustannuksin. Viitala (2007, 111) kuitenkin muistuttaa, että todellisuudessa uusi työntekijä voi joutua pitkäänkin harjoittelemaan uusia työtehtäviään. Hänen mukaansa tutustuminen talon tapoihin sekä sosiaalistaminen työyhteisöön ovat toimia, jotka voivat kestää jopa kolmesta kuukaudesta vuoteen eikä siinäkään ajassa yleensä olla vielä parhaalla mahdollisella tasolla ajateltaessa ammatillista osaamista.

Kauhasen mukaan (2003, 146) pelkkä perehdyttämiseen käytetty aika ei kuitenkaan ole avainasemassa, vaan perehdyttämisen keston vaikuttaa aina myös perehdytettävän peruskoulutus ja aikaisempi työkokemus työtehtävien luonteen ohella. Perehdytyksen keston vaikuttaa lisäksi myös uuden työntekijän ikä. Nuoren työntekijän perehdyttäminen kestää yleensä pidempään, sillä hän usein tarvitsee enemmän perustietoa myös itse työnteosta kuin kokenempi työntekijä, joka on tottunut työskentelemään erilaisissa työyhteisöissä ja -tehtävissä elämänsä aikana. Lisäksi suuressa roolissa niin nuorien kuin vanhempienkin työntekijöiden perehdytyksen kestoja ajatellen on edellinen työpaikka. Österberg (2005, 91-92) muistuttaakin, että mikäli uuteen työhön tullaan samalta alalta, on käsitys tulevista työtehtävistä selkeämpi kuin alaa vaihtavalla työntekijällä.

Perehdyttämisen loppumiselle on myös toisinaan vaikea määrittää tarkkaa ajankohtaa tai tarkarajaa. Läheskään kaikki eivät määrittele perehdyttämiselle tarkkaa aikaikkunaa, vaan perehdyttämisen kesto ja sen jatkaminen tai lopettaminen mitataan tulokkaan oppimistason ja saavutettujen tavoitteiden mukaan. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 205) mukaan tietotyöhön perehdyttäminen kestää yleensä noin puolisen vuotta, mutta aikaa tärkeämpää on jatkaa perehdyttämistä siihen saakka, kunnes tulokas esittää niin haastavia kysymyksiä, ettei hänen esittämiinsä kysymyksiin voida enää antaa selkeitä vastauksia tai niihin ei osata vastata enää lainkaan. Kauhasen (2003, 146-147) mukaan perehdyttäminen ja työnopastus on aika lopetettava, kun työntekijä on muuttunut työyhteisön tuottavaksi jäseneksi ja pystyy omassa työssään

antamaan täyden työpanoksen yrityksen käyttöön. Kauhasen (2003, 146) mukaan suuremmissa tietotyön yrityksissä tähän menee yleensä vuoden verran, mutta pienemmissä yrityksissä ja organisaatioissa perehdyttäminen ja työnopastus voi olla huomattavasti nopeampaa.

3.5 Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen

Seurannan avulla voidaan varmistua perehdyttämisen onnistumisesta. Perehdyttämisen onnistumista on kuitenkin arvioitava ja seurattava paitsi tulokkaan kehittymisen kannalta, myös yrityksen perehdytysjärjestelmän toimivuuden kannalta. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 245) mukaan tulokkaan yksilöllisille kehittämistarpeille luodaan pohja ohjaajan kanssa heidän arvioissa tulokkaan oppimistuloksia, kun taas yrityksen perehdyttämistoimenpiteitä tarkastellaan erityisesti perehdytyksen vastuuhenkilöiden toiminnan kannalta yhdessä tulokkaan oman toiminnan kanssa. Kankaan ja Hämäläisen (2010, 18) mukaan perehdyttämistä arvioitaessa keskeisenä kohteena ovat ammattitiedot ja - taidot, joihin liitetään teknilliset ja taloudelliset taidot, suunnittelu-, kehittämis-, ja arviointitaidot sekä sosiaaliset taidot, kuten yhteistyö-, viestintä- ja vuorovaikutustaidot. Heidän mukaansa näiden lisäksi voidaan arvioida myös tulokkaan päätöksentekotaitoja, ongelmanratkaisutaitoja sekä oppimaan oppimisen taitoja.

Kankaan ja Hämäläisen (2010, 17) mukaan perehdyttäminen on parhaimmillaan aktiivista vuorovaikutuksellista oppimista, keskustelemista, kuuntelemista, kyselemistä sekä kannustamista. Heidän mukaansa tavallisia, työn lomassa käytyjä keskusteluja olisi kuitenkin syytä täydentää säännöllisesti käytävillä seuranta- arviointi- ja kehityskeskusteluilla, joihin molemmilla osapuolilla on mahdollisuus valmistautua etukäteen. Näissä keskusteluissa onnistumisen hetkiä ja haastavampia tilanteita voidaan käydä läpi esimerkiksi perehdyttämisen tarkistuslistan sekä henkilökohtaisten kysymysten ja arviointien avulla, tarkoituksena pohtia yhdessä perehdyttämisen toteutumista. Kankaan ja Hämäläisen (2010, 17-18) mukaan voidakseen arvioida perehdytyksen onnistumista, olisi syytä käsitellä seuraavia kysymyksiä: päästiinkö tavoitteisiin, oliko perehdytyksessä puutteita ja mitä tulisi muuttaa sekä voisiko jotain tehdä toisin. Perehdyttävien näkemykset ja mielipiteet ovat myös tärkeitä.

Seuranta- ja arviointikeskustelujen tiheys vaihtelee paljon eri yritysten ja niiden pelisääntöjen mukaan, mutta perehdytysaikana tulisi pyrkiä pitämään vähintään yksi seurantakeskustelu perehdyttämisen keskivaiheilla sekä arviointikeskustelu perehdyttämisen loppupuolella. (Kangas & Hämäläinen 2010, 18.) Keskustelut ovat lisäksi hyvää harjoitusta varsinaisia kehityskeskusteluja varten sekä paikka oppia ammattitaidon kehittymisen kannalta tärkeitä palautteen antamista sekä saamista. Ingham (2007, 89) muistuttaa, että palautteen tulee aina pohjautua tosiasioihin, jotka on havaittu ja palautetta tulisi aina antaa käytöksestä eikä ihmisestä. Annettavassa palautteessa tulisi myös olla positiivinen henki ja palaute tulisi antaa oikeaan ai-

kaan ja todellisiin esimerkkeihin nojaten (Ingham 2007, 89). Perehdyttämisen seurannan apuvälineenä ja myös keskustelujen tukimateriaalina voidaan käyttää lisäksi perehdyttämisen tarkistuslistaa. Yksinkertaisimmillaan perehdyttämisen tarkistuslista on samalla muistilista, johon on merkitty otsikkotasolla käsiteltävät asiat, ja johon voidaan merkata myös milloin niitä on käsitelty. Kankaan (2000, 16) mukaan tämä on hyvä tapa tarkistaa, että kaikki tärkeät asiat tulevat käydyksi läpi ja kun asiat on opetettu ja oppiminen varmistettu, voidaan sen merkiksi esimerkiksi tarkistuslista kuitata ja näin perehdytyksen yksi osa saattaa loppuun.

Vaikka keskustelut tulokkaan ja esimiehen välillä ovatkin tärkeitä, tärkeää olisi myös kerätä tietoa yhteenvedoihin, joita tutkimalla voidaan esittää perehdyttämisen toimimista käytännössä. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 245) mukaan seurannan on oltava kuitenkin ehdottoman luottamuksellista ja helpoin tapa sen toteuttamiseen onkin yksinkertainen kyselylomake. Kyselylomaketta luodessa tulisi heidän mielestään keskittyä nimenomaan siihen, että seurannalla saadaan tietoa, joiden avulla voidaan arvioida perehdytyksen tavoitteiden toteutumista ja hyötyjä. Arvioitaessa perehdyttämisen onnistumista keskeistä on myös perehdytettävän tyytyväisyys saamaansa perehdytykseen. Tällainen arviointi on toteutettavissa esimerkiksi asennemittareiden avulla. Niissä esitetään väittämiä perehdytyksen tasosta tai laadusta sekä tulokkaan tyytyväisyydestä saatuun perehdyttämiseen. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 245) mukaan haasteen mittaamiselle kuitenkin muodostaa perehdytettävän subjektiivinen mielihyväkokeemus, jonka pohjalta hän usein asioita miettii. Aina mielihyväperiaate ei kuitenkaan ole toimivin arvioinnin mittari, sillä perehdyttäminen sisältää usein vaiheita, jotka eivät tuota perehdytettävälle mielihyvää, mutta ovat merkittäviä tulokkaan oppimisen ja yrityksen kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245-246.) Lepistön (1992, 40) mukaan yksi tiedonsaannin keino perehdyttämistä koskevissa asioissa on myös poislähtevien haastattelu ja heidän perehdyttämiskokemustensa kerääminen talteen perehdyttämisen kehittämisen pohjaksi.

Haasteensa onnistuneen perehdyttämisen mittaamiseen tuo myös yksilöiden subjektiiviset näkemykset sanasta ”perehdyttäminen”. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 246) mukaan toiset esimerkiksi rajaavat perehdyttämisen koskemaan vain tiettyjä tilanteita ja tilaisuuksia, jolloin voivat olla hyvinkin tyytyväisiä niihin, mutta eivät ajattele perehdyttämistä suurempana kokonaisuutena, jolloin todellisuudessa tehtävän sisältö ja tavoitteet jäävät epäselviksi. Tähän ratkaisuksi Penttinen ja Mäntynen (2006, 3) selventävät, että perehdytyksen voidaan sanoa onnistuneen, kun tulokas

- osaa opitut asiat kokonaisuutena ja tuntee niiden väliset yhteydet
- osaa soveltaa oppimaansa asiaa tilanteen mukaan
- tuntee työn ja työyhteisön toimintaan liittyvät yleisperiaatteet
- osoittaa aktiivisuutta ja halua ottaa asioita selvää itsenäisesti

Kankaan ja Hämäläisen (2010, 25) mukaan perehdytystä kehitettäessä kannattaa se toteuttaa suunnitelmallisesti esimerkiksi kehittämisohjelman avulla. Ennen kehittämisen aloittamista on tärkeää selvittää perusteellisesti lähtötilanne, joka onnistuu parhaiten edellä mainittujen seuranta- ja arviointikeskustelujen avulla sekä muilla kartoituksilla. Vasta kehittämistarpeiden läpikäynnin jälkeen on mahdollista aloittaa kehittämisohjelman suunnittelu ja toteutus sekä kehittää, luoda ja päättää ohjelman tavoitteet, toimenpiteet, vastuhenkilöt sekä aikataulu. Kangas (2000, 23) muistuttaa, että vaikka kehittämistarpeita löytyisi useita, kannattaa niistä valita kerrallaan tarkasteluun vain yksi, sillä hetkellä tärkein asia. Tähän asiaan on syytä myös tutustua ja ongelmaa analysoida tarkemmin vielä ennen varsinaisen kehittämissuunnitelman tekoa. Kankaan (2000, 25) mukaan kehittämissuunnitelman teko edellyttää aina myös käytännön toimenpiteitä kuten perehdyttämissuunnitelmien ja -oppaiden päivittämistä tai niiden puuttuessa niiden laatimista, perehdyttämisen organisointia ja delegointia sekä perehdyttäjien kouluttamista. Kehittämissuunnitelmaan sisältyy aina lisäksi tehdyn kehittämissuunnitelman toimivuuden seurannan suunnittelu. (Kangas 2000, 23-25).

3.6 Perehdyttämisen hyödyt

Hyvin hoidettu perehdytys antaa valmiudet työn tekemiselle. Penttisen ja Mäntysen (2009, 3) mukaan henkilöstön hyvästä ammattitaidosta hyötyvät lisäksi monet: niin asiakkaat, yritys kuin työntekijät itsekkin. Uuden työntekijän sopeutumista helpotetaan perehdyttämällä, samalla kun lisätään työn sujuvuutta sekä palvelujen laatua. Työympäristön ja -tehtävien ollessa tuttuja lisäksi tapaturmariskit ovat pienemmät ja työn psyykinen kuormitus vähenee, jolloin työstä tulee mielekkäämpää ja työntekijä kokee hallitsevansa työn vaatimukset. Näiden myötä työntekijä myös osaa muuttaa tarvittaessa työtapojaan sekä kehittää uusia tapoja muuttuvan työelämän tarpeisiin. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3.)

Penttisen ja Mäntysen (2009, 3-4-) mukaan hyvin hoidetun perehdyttämisen tuloksena ja hyötynä esimerkiksi oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee, lisäksi myönteinen suhtautuminen työhön ja työyhteisöön lisääntyy, mikä samalla lisää sitoutumista. Perehdyttämisen hyöty näkyy myös perehdytettävälle ja asiakkaille syntyvissä myönteisissä yrityskuvissa sekä virheiden ja niiden korvaamiseen kuluvan ajan vähenemisenä. Myös turvallisuusriskit vähenevät uuden työntekijän tunnistuessa työn ja työympäristön vaarat sekä osatessa toimia oikein niiden poistamiseksi ja vähentämiseksi. Poissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen sekä kustannusten säästyminen ovat myös merkkejä perehdyttämisen hyödyistä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3-4.)

Kankaan (2000, 5) mukaan onnistuneen perehdyttämisen mukanaan tuomilla oppimisen tehokkuudella ja oppiajan lyhenemisellä on suuri merkitys niin työntekijän fyysiselle työlle kuin

henkiselle hyvinvoinnillekin. Perehdyttämisen avulla työntekijä oppii työnsä nopeasti ja heti oikein. Lisäksi virheiden määrä, samoin kuin niiden korjaamiseen käytetty aika työssä vähenevät. Koko työyhteisön hyöty on taattu, kun perehdytettävä pystyy nopeasti itsenäiseen työskentelyyn ilman jatkuvaa avun ja neuvojen pyytämistä toisilta. Koko työ muuttuu joustavammaksi, mikä vaikuttaa myönteisesti myös mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. (Kangas 2000, 5.)

Kankaan (2000, 6) mukaan uudet työntekijät ovat tilastojen kärjessä esitettäessä työperäisten tapaturmien ja onnettomuuksien suhdetta työsuhteen keston pituuteen. Ammattitaitoisella uudella työntekijällä voi olla vaadittavia tietoja ja taitoja työn suorittamista ajatellen, mutta hän ei silti tunne työpisteen vaarallisia kohteita ja häneltä voidaankin katsoa puuttuvan turvallisen työskentelyn perustiedot ja taidot juuri kyseistä työpaikkaa ja -tehtävää koskien. Täten turvallisuusasiat ovat tärkeä osa perehdyttämistä ja onnistuneen perehdytyksen tuloksena selkeä hyöty niin yritykselle kuin työntekijällekin. (Kangas 2000, 6.)

Kankaan & Hämmäläisen (2010, 4-5) mukaan perehdyttämisen hyötynä on myös poissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen. Positiivinen ensivaikutelma on tärkeä, sillä siitä tulokas saa rohkeutta ja kannustusta. Lisäksi tulokkaan työmotivaatio vahvistuu ystävällisen ja riittävän opastuksen seurauksena. Yksin suoriutumaan jättäminen taas on omiaan vastakkaisesti heikentämään työmotivaatiota. Kankaan ja Hämmäläisen (2010, 4-5) mukaan juuri työmotivaatiolla on merkitystä, sillä se on yksi tärkeimmistä poissaolojen määrään ja henkilökunnan vaihtuvuuteen vaikuttavista tekijöistä, johon voidaan parhaiten vaikuttaa nimenomaan tavalla, jolla perehdyttäminen hoidetaan. Juholin (2008, 274) muistuttaa lisäksi, että vaihtuvuus tulee yrityksille usein myös kalliiksi, sillä uusien henkilöiden rekrytointi, perehdyttäminen ja koulutus ovat aina kalliita. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että vaikka koulutus onkin kallista ja aikaa vievää, maksaa se itsensä usein monin verroin takaisin, sillä sen ja muiden hyvän perehdyttämisen toimien avulla voidaan säästää useissa muissakin kustannuksissa. Perehdytyksen epäonnistumisen seurauksia ovat siitä syntyvät kustannukset, jotka ilmenevät esimerkiksi hävikin, onnettomuuksien sekä poissaolojen muodossa. Yksi kustannus on myös aiemmin mainittu henkilökunnan vaihtuminen. Näitä kaikkia saadaan vähennetyksi ja synnytettyä jopa säästöjä kun perehdyttäminen hoidetaan hyvin ja työpaikkakoulutukseen panostetaan. (Kangas 2000, 6.) Kankaan & Hämmäläisen (2010, 5) sanoin ”hyvä laatu ei maksa paljon, mutta huono laatu virheineen maksaa aina”.

Perehdyttämisen kokonaishyötyjen arvioiminen ja laskeminen on Kauhasen (2003, 147) mukaan usein vaativaa, sillä kaikkien perehdyttämisen mukanaan tuomien hyötyjen, kuten esimerkiksi työmotivaation nousun ja työviihtyvyyden mittaaminen on usein vaativaa. Yksi vaikeasti mitattavista rahallisista hyödyistä on perehdyttämisen vaikutus yrityskuvaan. Perehdyttäminen ja sen taso ovat asioita, joista tiedot leviävät usein tehokkaimmin suullisesti ystäväl-

tä toiselle. Myös Kangas ja Hämäläinen (2010, 5) ottavat kantaa perehdyttämisen vaikutukseen yrityskuvaan. He muistuttavat esimerkiksi siitä, kuinka työssäoppijoiden ja harjoittelijoiden kokemukset ja kertomukset vaikuttavat monien muidenkin ihmisten mielikuviin yrityksestä. Työharjoittelijat välittävät kertomuksillaan kuvaa yrityksestä esimerkiksi opettajille, muille opiskelijoille sekä kotiväelle. Heidän välittämänsä mielikuvat vaikuttavat myös siihen, kuinka innokkaasti työharjoittelijat jatkossa pyrkivät kyseiseen työpaikkaan sekä saattavat muuttaa opettajien asenteita kyseisestä työnantajasta yhteistyökumppanina.

Lepistö (2000, 63-64) ja Honkaniemi ym. (2006, 154-155) ovat jaotelleet perehdyttämisen hyödyt kokonaisvaltaisesti ja saatavien hyötyjen moninaisuutta korostaen hyötyihin uuden työntekijän, esimiehen sekä työpaikan kannalta.

Honkaniemen ym. (2006, 154-155) mukaan perehdyttämisen hyötynä on uuden työntekijän epävarmuuden ja sen aiheuttaman jännityksen väheneminen tai jopa häviäminen. Tämän lisäksi sopeutuminen työyhteisöön helpottuu, työn tekemisestä tulee sujuvaa, kun työt opitaan ja tehdään alusta asti oikein ja uuden työntekijän kyvyt sekä osaaminen tulevat paremmin esille ja lisääntyvät, mikä osaltaan vahvistaa tulokkaan ammatti-identiteettiä. Lepistön (2000, 63-64) mukaan perehdyttämisen tuloksena uuden työntekijän vastuuntunto ja mielenkiinto työtä kohtaan kasvavat, ammattitaito kehittyy ja tätä myötä työssä eteneminen myös helpottuu sekä nopeutuu. Myös asetetut laatuavoitteet ja normaali ansiotaso saavutetaan nopeammin sekä odotukset selkiytyvät, mikä tukee tulokkaan motivaatiota.

Perehdyttämisen hyödyiksi esimiehen kannalta Honkaniemi ym. (2006, 154-155) sekä Lepistö (2000, 63-64) listaavat tulokkaaseen tutustumisen nopeuden ja laadun sekä työongelmien ratkaisemisen helpottumisen. Lisäksi perehdyttämisen avulla muodostuu perusta hyvälle yhteistyöhengelle ja yhteistyölle sekä esimiehen aikaa säästyy tulevaisuudessa, kun aikaa ei mene erinäisten tehtyjen virheiden korjaamiseen vaan aikaa jää muuhun.

Tehtäessä päätös yrityksen perehdytyskäytänteistä, vaikuttavat siihen varmasti eniten hyödyt koko työpaikan kannalta. Perehdyttämisen avulla saavutettavia hyötyjä koko työpaikan kannalta ovat Honkaniemen ym. (2006, 154-155) mukaan esimerkiksi työn tuloksen ja laadun paraneminen sekä toimintatapojen lujittuminen, mikä parantaa tuottavuutta ja palvelua. Lisäksi Lepistö (2000, 63-64) painottaa uuden työntekijän myönteisen asenteen muodostumista työpaikkaa ja koko työtä kohtaan sekä virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien määrän vähenemistä. Perehdyttämisen hyöty näkyy myös hävikin ja poissaolojen määrän vähenemisenä sekä henkilöstön sitoutumisena työtehtäviin, yhteisöön ja organisaatioon, mikä osaltaan taas pienentää vaihtuvuutta. Honkaniemen ym. (2006, 154-155) mukaan perehdyttämisen hyötynä on lisäksi työvälineiden ja kaluston huoltojen helpottuminen sekä kustannussäästöjen syntyminen. Myös raaka-aineiden ja tarvikkeiden käyttö on järkevää, minkä lisäksi hyvin hoidetun

perehdyttämisen vaikutus yrityskuvan parantumiseen ja tätä kautta kilpailuedun saavuttaminen on kiistaton. Uuden työntekijän raikkaiden ja uusien ajatusten myötä myös koko työpaikan ja -organisaation kehittyminen ja uudistuminen ovat mahdollisia.

3.7 Ongelmat perehdyttämisessä

Toisinaan perehdyttäminen jää syystä tai toisesta tekemättä tai se toteutetaan huonosti. Tavallisin syy perehdytyksen laiminlyöntiin on kuitenkin kiire. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 241) mukaan erityisesti tietotyössä eli projekti- ja asiakastöissä arki ja sen kiireisyys sitovat työntekijät tiukasti omien tehtäviensä pariin eikä aikaa perehdyttämiselle tahdo jäädä aikataulujen ja muiden ihmisten odotusten ja vaatimusten ristitulesa. Kiireisessä arjessa omia tehtäviä suunnataan omista tavoitteista ja uusi työntekijä voidaan nähdä jopa kilpailijana. Usein arjen selviämistrategiana käytetään myös itsekkyyttä, mistä johtuu että uuden ihmisen odotetaan mukautuvan ja auttavan eikä aiheuttavan lisätyötä. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 241-242) mukaan suhtautuminen uuteen tulokkaaseen saadaan tällöin kuitenkin muuttumaan ja perehdyttäminen nousemaan tärkeälle sijalle työyhteisössä esittämällä sen hyödyt perehdyttäjälle itselleen organisaatiolle tai tulokkaalle tulevien hyötyjen esittämisen sijaan.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 242) mukaan myös perehdytyksen väärä ajoitus voi aiheuttaa ongelmia perehdyttämisessä. Heidän mukaansa etenkin projekti- ja asiakastöissä perehdytyksen ajankohtaan ja tämän kautta uusien työntekijöiden työsuhteen alkamisajankohtaan on syytä kiinnittää huomiota, sillä kiireinen sesonki ja merkittävät projektit ovat aikoja, jolloin perehtymiseen ei ole mahdollisuutta panostaa vaikka ne ovatkin samalla loistavia tilaisuuksia tulokkaalle oppia. Perehdyttämistä koordinoivan esimiehen tulisi myös pyrkiä perehdytystilanteessa käyttämään hyödykseen mahdollinen asiantuntijaorientaationsa ja pyrkiä eläytymään siihen, mitä itse odottaisi samassa tilanteessa (Kjelin & Kuusisto 2003, 242). Mikäli esimiehellä ei ole mielestään kykyä siirtää omaa osaamistaan eikä taitoa asettua uuden tulokkaan asemaan, tulisi hänen hankkia itselleen perehdyttämiseen lisää koulutusta ja tukea ja antaa jonkun toisen hoitaa perehdytys kyseisellä kerralla.

Kjelinin ja Kuusisto (2003, 243) muistuttavat, että ongelmia perehdytyksessä voidaan välttää myös kartoittamalla tulokkaan valmiudet kyseiseen tehtävään huolellisesti etukäteen. Perusteellisella osaamisen kartoittamisella ja perehdytyksen suunnittelulla varmistetaan, että perehdyttäminen perustuu oikeille tarpeille ja oletukset tulokkaan osaamisesta jätetään huomiotta. Heidän mukaansa myös riittävä viestintä uudesta tulokkaasta ja hänen roolistaan muulle työyhteisölle on merkittävässä asemassa, sillä monet organisaation epäselvyydet johtuvat nimenomaan vastuun määrittelystä tai viestinnän puutteesta (Kjelin & Kuusisto 2003, 243). Kun perehdyttämisen vastuunjako organisaatiossa ei ole selvillä, usein oletetaan jonkun

muun huolehtivan tulokkaan perehdyttämisestä. Tämä voi johtaa tilanteeseen, jossa tulokkaan saama tieto on irrallista tai yksityiskohtaista eikä siitä muodostu selkeää kokonaiskuvaa. Ongelman perehdyttämiseen voi muodostaa myös sen kalleus sekä muiden henkilöresurssien sitominen. Uusi työntekijä on jo sinällään investointi ja usein hänestä halutaankin mahdollisimman pian työyhteisön tuottava jäsen, joten perehdytyksellä sidotut henkilöresurssit sekä käytetty aika nähdään vain lisäkuluina.

Tulokkaan perehdytykseen liittyy aina organisaatiosta riippumatta monta osapuolta sekä näiden tavoitteita, joista tärkeimpänä voidaan kuitenkin pitää yhteisön ja yksilön tavoitteiden yhdistäminen (Kjelin & Kuusisto 2003, 250). Aina työ ei kuitenkaan suju, vaikka rekrytointi ja perehdyttäminen olisi toteutettu huolellisesti. Johdon vastuulla on Kjelinin ja Kuusiston (2003, 243) mukaan tällöin selvittää, mitkä tekijät suoriutumiseen vaikuttavat. Syynä voi olla esimerkiksi, etteivät johto ja tulokas näe työn sisältöä ja tavoitteita samalla tavalla, jolloin keskinäinen kommunikointi ja luottamus ovat avainasioita ongelman ratkaisemiseksi. Esimiehellä ja tulokkaalla tulee aina olla myös riittävän yhteneväiset käsitykset tavoitteista, työtehtävistä sekä tarvittavasta työsuorituksesta, jotta onnistuminen olisi mahdollista. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 243-244) mukaan esimiehen on lisäksi osaltaan selvitettävä, onko hän luonut riittävät puitteet tulokkaan perehdytyksen onnistumiselle. Heidän mukaansa myös mahdolliset puutteet perehdytyksessä vastuullinen johto näkee ennen kaikkea oppimistilanteina, jotka mahdollistavat organisaation toiminnan kehittämisen ja välttämään kyseisiä virheitä tulevaisuudessa.

4 Toimintaympäristö

4.1 Kesko Oyj

Kesko on arvostettu kaupan alan pörssiyhtiö, joka johtaa vähittäiskauppaketjuja sekä tuottaa tehokkaasti vähittäiskauppojen ostotoimintoja, logistiikkaa sekä tiedonhallinnan palveluja. Keskon toimialaa ovat niin ruoka- käyttötavara-, rauta-, kuin auto- ja konekauppakin ja sen toimialayhtiöt ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä itsenäisten kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Maantieteellisesti Kesko toimii Suomen lisäksi Ruotsissa, Norjassa, kaikissa Baltian maissa sekä Venäjällä ja Valko-Venäjällä yhteensä noin 2000 ketjutoimintaan kuuluvan kaupan voimalla. Kesko palvelee päivittäin yli miljoona asiakasta muodostaen laajan K-ryhmä palveluverkon yhdessä K-kauppojen, K-kauppiasliiton sekä omien tytäryhtiöidensä kanssa. K-ryhmän toiminta perustuu liiketoimintamalliin, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäistavarakauppaa Keskon johtamissa vähittäiskauppaketjuissa, joita ovat esimerkiksi Ruokakeskon K-citymarket, K-supermarket, K-market sekä K-extra. (Kesko 2013.)

Kesko sai alkunsa lokakuussa 1940 neljän kauppiaan perustaman alueellisen tukkukaupan yhdistyessä Keskoksi. Jo tuolloin toiminnan lähtökohtana oli asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden täyttämisen, joka on pysynyt samana aina näihin päiviin saakka vaikka toiminta muuten on kasvanut ja kehittynyt, muuttunutkin, paljon alkuaajoista. Nykyään Kesko ja K-ryhmän kaupat työllistävät noin 50 000 henkeä kahdeksassa eri maassa, 17 eri kansalaisuudesta. (Kesko 2013.)

K-ryhmä on myös kehittänyt toiminnalleen yhteiset arvot, jotka ohjaavat kaikkea tekemistä (kuvio 1). Arvojen mukaisella toiminnalla K-ryhmä pyrkii menestymään ja erottumaan kilpailijoistaan. Oleminen alan tai alueen paras kauppa on keino ylittää asiakkaan odotukset. Hyvällä työyhteisöllä luodaan pohja, jolta on mahdollista ponnistaa kohti tavoitetta ja siksi hyvän työyhteisön luominen on K-ryhmälle tärkeää. Koko toiminnan perustana on yhteiskunnallisen vastuun kantaminen, joka luo samalla myönteisen kuvan kaupasta ja koko K-ryhmästä. (Tervetuloa töihin K-lähikauppaan 2009 12-13.)



Kuvio 1. Keskon arvot. (Kesko 2013)

Arvopyramidissa huipulla ovat asiakkaat, joiden odotusten ylittämiseen Kesko pyrkii tuntemalla mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Myönteisiä kokemuksia heille pyritään luomaan jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden myötä. Kesko pyrkii myös olemaan alansa sekä alueensa paras ja haluaa tarjota asiakkailleen markkinoiden parhaita tuotteita sekä palveluja. Jotta jokainen voisi toimia Keskosssa täysipainotteisesti ja aloitteellisesti, pyrkii se luomaan avoimen, vuorovaikutuksellisen ja ihmisiä arvostavan työyhteisön jokapäiväisen työn tueksi. Yhteiset tavoitteet saavutetaan kantamalla vastuu omasta panoksesta, mutta auttamalla muita samalla. Keskon arvoista tärkeimpiä on myös yhteiskunnallisesta vastuusta huolehtiminen, johon pyritään noudattamalla eettisesti hyväksyttäviä periaatteita niin toimin-

noissa, työyhteisöissä kuin yhteistyökumppaneidenkin kanssa. (Tervetuloa töihin K-lähikauppaan 2009, 13.)

4.2 K-market

K-market on osa K-ryhmää ja yksi Ruokakeskon vähittäiskauppaketjuista. K-marketin tärkeimpänä tavoitteena on pyrkiä olemaan paikkakuntansa paras lähikauppa. K-market on ennen kaikkea kaupunkilähiöiden ja kuntakeskusten ruokakauppa, jonka voi löytää myös Neste Oil liikenneasemien yhteydestä. Asiakkaat odottavat K-marketilta yleensä laadukkaita ja tuoreita tuotteita, hyvää valikoimaa, kilpailukykyisiä hintoja sekä sujuvaa asiointia.

K-market ketju on Suomen läheisin kauppaketju, sillä matkaa lähimpään K-marketiin on keskimäärin 3,8 km (K-market 2013). K-marketin tarkoituksena on tarjota asiakkaille monipuoliset palvelut ja tuoreet valikoimat aidosti läheltä, johon viittaa myös ketjun slogan ”kauppias hoitaa homman”. Valikoimista löytyy aina niin Pirkka-tuotteita kuin kattava valikoima muitakin laadukkaita tuotteita. K-marketeista löytyvät myös joka päivä tuoreet leivät, alueen pien tuottajien paikallisia tuotteita sekä kuukausittain vaihtuvat Plussa-edut ja tarjoukset. (K-market 2013, Tervetuloa töihin K-lähikauppaan 2009, 3 & 12.)

4.3 K-market Sello

K-market Sello sijaitsee Espoon Leppävaarassa kauppakeskus Sellon tunnelitasossa. Uusi kauppa perustettiin heinäkuussa 2009 entisen design- huonekaluliikkeen tiloihin ja kauppa lähti luotsaamaan kauppias Niko Nyman, joka on aiemmin toiminut K-extra Lauttasaaren kauppiaina. Tällä hetkellä myymälässä työskentelee reilu 15 henkeä ja henkilökunta on sekoitus kokeneita kaupan ammattilaisia, kehityskykyisiä nuoria toivoja sekä omalle uralleen tähtääviä kauppiasharjoittelijoita.

Myymälää vastapäätä sijaitsee posti, joten kauppa on monille asiakkaille ideaalissa paikassa. Myymälä löytyy myös sopivasti vilkkaan Leppävaaran juna-aseman alikulkutunnelin ja liityntäparkin läheisyydestä. Liikenneyhteydet K-market Selloon ovat erinomaiset myös Kehä I:n ja Turun moottoritien risteyksessä. Sijainti on myös huomattu toimivaksi, sillä K-market Sello on useana vuonna ollut asiakasmääriltään vilkkain K-market heti Pasilan Lounasaseman ja Aseman tunnelin Kotikonnun jälkeen.

Kauppa on pieni koko (350 neliötä), jonka ansiosta myymälä palvelee asiakkaita poikkeuksellisen pitkien aukioloajoin. Erikoisuutena on erittäin monipuolinen ja runsas lounas- ja take away valikoima, joka houkuttelee erityisesti läheisten yrityskeskittymien työntekijöitä sekä muita vakioasiakkaita. Myös peruselintarviketarjonta on pyritty pitämään laajana, jotta K-

market Sellosta voisi jokainen löytää tarvitsemansa. Erityisenä tavoitteena K-market Sellolla on olla nopea ja runsas lähikauppa, joka on todellinen vaihtoehto hoitaa päivän ruokaostokset kiireisen arjen keskellä.

5 Perehdytyskansion laatiminen ja työprosessi

5.1 Projekti toiminnallisen opinnäytetyön muotona

Ammattikorkeakoulussa tehtävän tutkimuksellisen opinnäytetyön vaihtoehto on toiminnallinen opinnäytetyö. Vilkan ja Airaksisen (2004, 9) mukaan toiminnallisen opinnäytetyön avulla tavoitellaan käytännön toimintojen ohjeistamista, opastamista tai toiminnan järjestämistä ammatillisella kentällä. Heidän mukaansa toiminnallinen opinnäytetyö voi olla esimerkiksi tietylle ammattiryhmälle tai joukolle suunnattu ohje tai ohjeistus, kuten esimerkiksi perehdytyskansio tai turvallisuusohjeistus. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla muodoltaan myös tapahtuman järjestämistä, kuten näyttelyn tai messuosaston järjestämistä. Toiminnallisen opinnäytteen toteutustapoja on useita ja lopputuotteina voikin syntyä esimerkiksi oppaita, kotisivuja, tiettyyn tilaan suunniteltuja tapahtumia tai näyttelyitä tai jopa kokonaisia portfolioita. (Vilka & Airaksinen 2004, 9.)

Työelämälähtöinen ja toiminnallinen opinnäytetyö voi olla myös projektityyppinen, joko yhden tai useamman opiskelijan projekti. Vilkan ja Airaksisen (2004, 47) mukaan projekti on luonteeltaan tavoitteellinen, tietyn ajan kestävä prosessi. Sillä voidaan tähdätä tiettyyn, rajattuun tavoitteeseen ja tulokseen tai se voi olla osa isompaa hanketta. Vilka ja Airaksinen (2004, 48) muistuttavat myös, että riippumatta projektin luonteesta, tärkeää on suunnitella, organisoida, toteuttaa, valvoa, seurata ja arvioida se tarkasti, jotta projektin onnistuminen olisi mahdollista. Projektiluonteisen opinnäytteen suunnitteluvaiheeseen olisi jo hyvä ottaa mukaan työelämän edustaja ja sitä kautta täsmentää sekä tarvittaessa rajata projektia tarkemmin. Tutkimussuunnitelman sijaan projektiluonteisen opinnäytteen tekijä kirjoittaa työstään projektisuunnitelman, jossa selvitetään projektin taustat ja lähtötilanne. Suunnitelmassa esitellään myös projektin tarkoitus sekä tavoite ja rajaukset. Hyvässä projektisuunnitelmassa kartoitetaan lisäksi nykytilanneanalyysin avulla tämän hetkistä tilannetta sekä pohditaan mahdollisia uhkia esimerkiksi SWOT -analyysin avulla. (Vilka & Airaksinen 2004, 47-50.)

Vilkan ja Airaksisen (2004, 56) mukaan toiminnallisissa opinnäytetyöissä ei tarvitse välttämättä käyttää tutkimuksellisia menetelmiä, sillä jos niihin yhdistetään selvitys, työn laajuus kasvaa niin, ettei työmäärä enää ole välttämättä kohtuullinen 15 opintopisteen opinnäytetyöksi. Heidän mukaansa tutkimuksellisia menetelmiä joudutaan kuitenkin käyttämään, mikäli aiheesta on vain vähän julkaistua tietoa tai esimerkiksi tapahtuman kohderyhmän tarpeita ei tunnusteta. Tällöin tutkimuksellisten menetelmien käyttö on syytä huomioida työn muissa osioissa ja

suhteuttaa työn suunniteltuun laajuuteen. Toiminnallisen opinnäytteen osana teoreettisen viitekehyksen sekä varsinaisen, usein liitteenä olevan, tuotoksen lisäksi ovat toiminnallisen opinnäytteen työprosessista kertova osio. Siinä tulisi käsitellä mitä, miksi ja miten on tehty, millainen työprosessi oli sekä millaisiin tuloksiin ja johtopäätöksiin on työtä tehdessään päätenyt. Myös arviointi prosessista, tuotoksesta sekä oppimisesta ovat osa tätä osiota. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 56; 65-66.)

5.2 Suunnittelu ja toteutus

Idea perehdytyskansion tuottamisesta K-market Selloon heräsi, kun huomattiin, ettei sellaista kyseisessä organisaatiossa ollut ja perehdyttämisen tueksi kaivattiin muutakin kuin Keskon perehdyttämisen muistilistaa, joka oli kattava, muttei kyseisen kaupan tarpeisiin muokattu. Lisäksi opinnäytteen tekijän mielenkiinto henkilöstöjohtamista, ja tätä kautta myös perehdyttämistä kohtaan vaikutti aiheen valintaan. Tarkoituksena oli luoda K-market Sellolle selkeä ja käytännöllinen perehdytyskansio, joka olisi ensisijaisesti suunnattu uusille työntekijöille, mutta toimisi myös vanhempien työntekijöiden tukena heidän vaihtaessaan esimerkiksi työskentelypistettä. Kansio tulisi toimimaan myös koko kauppaan koskevan yleisen tiedon tarkistuspiirteenä. Kansion tarkoituksena on lisäksi kuvata yrityksen toimintaa sisältäpäin sekä tukea työntekijöiden päivittäistä työtä.

Perehdytyskansion suunnittelu aloitettiin tutkimalla Theseus- tietokannasta muiden opinnäytteiden perehdytyskansioiden sisällysluetteloita. Tämä tehtiin, jotta saatiin kuva muiden opinnäytteenä tehtyjen kansioiden laajuudesta ja kuinka tarkasti asioista tulisi kirjoittaa. Tämän selvitystyön ja opinnäytteen tekijän työkokemuksen perusteella K-market Sellossa laadittiin alustava sisällysluetteloehdotus, joka esiteltiin kauppiaille. Esittelyn tuloksena muutamia aiheita kansiossa yhdistettiin ja otsikoita koskien esimerkiksi K-marketin yleisiä toimintaohjeita lisättiin. Kansion pääasiallinen suunnittelu ja toteutusvastuu oli opinnäytteen tekijällä, sillä sisällöllisen tiedon saamiseksi ei tarvittu henkilöhaastatteluja opinnäytteen tekijän reilu kolme vuotta kestäneen työsuhteen ansiosta. Tarvittaessa tarkennuksia kansion yksittäisiin osioihin pyydettiin osastonhoitajilta ja vastaavilta. Tietoa esimerkiksi Fiilistä palveluun - palvelumallista saatiin lisäksi kauppiaalta saaduista vanhemmista K-ryhmän taustamateriaaleista.

Ennen kansion työstämisen aloittamista henkilökunnalta kysyttiin myös suullisesti, millaisiin asioihin he kaipaisivat selkeämpiä ohjeita sekä uusimmilta työntekijöiltä, että mikä heille on ollut haastavinta uudessa työssä aloittaessaan. Eniten selkeyttä kaivattiin eri työskentelypiisteiden aamu- ja iltavuoron tehtävien työnjakoon sekä K-market Sellon yleisiin tapoihin, joista versioita tuntui löytyvän yhtä monta kuin työntekijöitäkin.

Kansiosta toivottiin K-market Sellon puolelta tehtävän mahdollisimman laaja-alainen mutta selkeä kokonaisuus, joka ei käsittele työtehtäviä liian tarkasti, jolloin myös sen päivittäminen on helpompaa eikä sitä tarvitse tehdä niin useasti. Tästä syystä kansiossa on pyritty välttämään mahdollisimman paljon nimien käyttämistä sekä tarkkaa yksilöityä tietoa esimerkiksi take away vuoron aamusulatettavista, vaan on kerrottu tiedon tähän löytyvän taw jääkaapin ovesta. Myös kaikki kassan käyttöön, sen laskemiseen ja tilittämiseen liittyvät tarkemmat selostukset on jätetty pois turvallisuussyistä ja liikesalaisuuteen vedoten. Kansiota laadittaessa on huomioitu myös teoreettisen viitekehysten avulla saatuja tietoja perehdyttämisen oheismateriaaleista, joista voi lukea lisää kappaleesta 3.3 Perehdyttämisen oheismateriaali.

Perehdytyskansion valmistuttua käydään vielä K-market Sellon kauppiaan kanssa läpi kansion sijainti yrityksessä ja se tullaan luovuttamaan kaupan käyttöön myös sähköisenä versiona päivittämistä ajatellen. Myös henkilöstä, joka vastaa kansion päivittämisestä sekä päivittämisistä tullaan keskustelemaan, kun nähtävillä on valmis kansio ja sen sisältö. Alustavasti opinnäytteen tekijä on ajatellut kansiota päivitettävän vähintään vuosittain, mutta kansiota tulee päivittää tietenkin myös useammin tilanteen, kuten suurempien muutosten, niin vaatiessa. Kansion valmistuttua tulee se esitellä myös nykyisille työntekijöille, sillä teos on myös heitä varten ja jotta ne heistä, jotka toimivat aika ajoittain perehdyttäjinä, osaisivat ottaa oppaan mukaan perehdytystyöhön jatkossa.

5.3 Sisältö

Perehdytyskansion käytettävyyttä ja samalla luettavuutta parantamaan kansioon päätettiin tehdä ensimmäisille sivuille sisällysluettelo, jonka avulla etsityn asian löytää lähes 30-sivuisesta kansiosta helpommin. Valmis perehdytyskansio on tämän työn liitteenä 1.

Kansio haluttiin aloittaa esittelemällä ensimmäisessä kappaleessa uusi työpaikka sekä kertoamalla sen eri toiminnoista ja kaupan toimintaa ohjaavista tavoitteista. Toisessa kappaleessa käydään läpi työsuhteen yleisiä asioita, jotka on määritelty Kaupan alan työehtosopimuksessa ja määräytyvät sen mukaan myös K-market Sellossa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi koeaika, palkka ja sen määräytyminen sekä lomat, jotka käydään läpi kuitenkin K-market Sellon näkökulmasta. Tässä kappaleessa käsitellään myös K-market Sellon työterveyskäytännöt sekä toimintatavat sairaustilanteessa.

Kolmannessa kappaleessa käydään useiden alalukujen avulla läpi talon tapoja ja tutustutaan juuri K-market Selloon työpaikkana. Ensimmäisenä alalukuna käsitellään tauot ja niiden määräytyminen, mikä onkin aiemmin aiheuttanut kaupassa paljon päänvaivaa epäselvyytensä vuoksi. Nyt asiat on linjattu oppaaseen ja kaikilla on sama tieto saatavilla, mikä varmasti vä-

hentää taukoihin liittyneitä ongelmatilanteita. Tämän jälkeen käydään läpi henkilökunnan omaisuuden säilytys, jolla varmistetaan henkilökohtaisten tavaroiden turvallisuus työpäivän aikana ja lisätään myös takatilojen viihtyisyyttä, kun kaikilla tavaroilla on omat paikkansa. Paikkansa oppaassa ovat ansainneet myös niin työvuorotoiveet ja -listat kuin henkilökuntaalennuksetkin, jotka ovat nekin omalta osaltaan olleet epäselviä osalle, sillä niistä ei ole ollut olemassa selkeää ohjeistusta.

Kolmannessa kappaleessa käydään läpi myös asiakaspalautteisiin reagoiminen, myymälävarkaudet ja niiden ennaltaehkäisy sekä turvallisuusasioita poistumisteiden ja hätäuloskäyntien ohjeistuksilla. Lisäksi kolmannessa kappaleessa esitellään kauppatyöskentelyn perustaksi vaaditut Keskon koulutukset sekä tutustutaan vapaaehtoiisiin koulutuksiin, joihin on mahdollista osallistua ja osaamista suunnata oman mielenkiinnon mukaan. Myös liikesalaisuuksien käsitettä selvennetään ja annetaan ohjeet kaupan toimintojen tiedottamiseen sekä kerrotaan kenen tehtävä se on.

Kolmannen kappaleen lopussa käsitellään vielä omavalvontaa, joka kuuluu jokaisen työntekijän tiedettäviin asioihin. Lisäksi tutustutaan hävikkiin, jonka syntymiseen jokainen työntekijä voi omalla työlläänkin vaikuttaa. Neljännessä kappaleessa pääosassa taas on asiakaspalvelu ja sen eri ulottuvuudet. Tässä kappaleessa käydään läpi myös K-markettien yhteinen palvelumalli ”Fiilistä palveluun”, asiakaspalvelun mittauskeino Mystery Shopping sekä nostetaan esille työasun tärkeimmät muistettavat asiat asiakaspalvelutyössä.

Paljon asiaa sisältävä kappale viisi kertoo työskentelystä K-market Sellon kolmessa työskentelypisteessä, kassalla, take away -tiskillä ja myymälässä, niin aamu- kuin iltavuorossakin käyden läpi vuorojen tärkeimmät tehtävät sekä niiden suositellun tekemisjärjestyksen. Kappaleeseen kuusi on kerätty tärkeimpiä numeroita, joita uuden työntekijän tulisi tietää ja tätä osiota uusi tulokas voi päivittää myös oman tarpeensa mukaan. Kappale 7 koostuu K-market Sellon perehdyttämisen muistilistasta, josta niin perehdyttäjä kuin perehtyjäkin voivat lopuksi tarkistaa, että kaikki oleelliset asiat on käyty läpi.

6 Arviointi, pohdinta ja kehitysehdotukset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa K-market Sellolle toimiva ja käytettävyydeltään hyvä perehdytyskansio, jonka avulla uudet työntekijät saadaan kattavasti perehdytettyä toimeksiantajayrityksen toimintaan sekä tehostaa työtehtävien oppimista ensimmäisinä työpäivinä. Oppaasta haluttiin laaja ja kattava, mutta samalla helppokäyttöinen, joten ensimmäisille sivuille lisättiin sisällysluettelo, jotta etsittävän tiedon löytäminen olisi helpompaa.

Syntyneen opinnäytteen teoreettinen viitekehys on laaja sekä kattava ja antaa lukijalleen perinpohjaisen kuvan perehdyttämisestä. Teoreettisessa viitekehyksessä on käsitelty niin perehdyttämisen lainsäädäntöä, perehdyttämismalleja kuin perehdyttämistä käytännössä, esimerkiksi käyden läpi hyvän perehdyttäjän ominaisuuksia, perehdyttämisen hyötyjä ja ongelmia sekä perehdyttämisen suunnittelua, toteutusta ja ajoittamista. Teoreettisen viitekehysten rajaus tuotti eniten ongelmia ja niinpä opinnäytteen tekijä päättikin keskittyä nimenomaan perehdyttämisen yleiseen teoriaan ja jättää tarkemmat teoriat koskien esimerkiksi työnopastusta, työturvallisuutta ja työergonomiaa pois ja käsitellä niitä vain K-market Sellon varsinaisessa perehdytyskansiossa. Teoreettinen viitekehys ei ole työssä kuitenkaan irtonainen osa, sillä se auttaa esimerkiksi liitteenä olevan perehdytyskansion käyttäjää muodostamaan perehdyttämisestä kokonaiskuvan käytännön kokemuksen lisäksi. Myös teoreettisen viitekehysten kappaletta 3.3 Perehdyttämisen oheismateriaali on käytetty apuna K-market Sellon perehdytyskansiota suunniteltaessa.

Työn tuotoksena syntynyt K-market Sellon perehdytyskansio on ehdottomasti toimeksiantajayritykselle tarpeellinen, vastaa oppaalle asetettuja tavoitteita ja käsittelee yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa päätettyjä aiheita. Opinnäytteen tekijä kokee saavuttaneensa työlleen asettamansa tavoitteet ja on tyytyväinen työnsä tulokseen. Myös toimeksiantajalta saadun palautteen mukaan kansio on toimiva, siinä oleva tieto tarkoituksenmukaista, oikein esitettyä ja hyvin tiivistettyä. Aikaisemmin ongelmia ja eri tulkintoja aiheuttaneet kohdat on selkeytetty hyvin. Itse perehdytyskansion laajuutta kauhisteltiin oppaan valmistuessa, mutta koska pohdintojen jälkeen ei osattu päättää, mitä jätettäisiin tuotoksen ulkopuolelle, tututtiin lopulta ajatukseen noin 30 -sivuisesta perehdytyskansioista. Jatkossa, tärkeiden asioiden muuttuessa tai uusien ohjeistusten tultua, voidaan kansiota myös päivittää helposti ja uutta tietoa vaihtaa aiemmin olleen tilalle. Perehdytyskansion ollessa tällä hetkellä reilu 30 sivua, tulisi perehdytyskansion laajuuden kasvattamista päivitettäessä välttää, jotta se pysyisi edelleen helppolukuisena ja käytettävyydeltään hyvänä.

Aiheen valinta oli opinnäytteen tekijältä onnistunut ja kiinnostus aiheeseen säilyi aivan työn loppumetreille asti. Perehdyttämiseen oli mielenkiintoista syventyä ja opinnäytteen tekijä saikin työn edetessä myös itselleen paljon uutta tietoa perehdyttämisestä ja sen toteuttamisesta. Aihe kiinnosti opinnäytetyön tekijää myös johtamiseen ja erityisesti henkilöstöhallintoon suuntautuvien opintojen ansiosta, mutta samalla aiheen valinta oli luonnollinen opinnäytteen tekijälle yli kolme vuotta kestäneen työsuhteen ansiosta toimeksiantajaorganisaatiossa. Opinnäytteen tekijällä oli jo valmiiksi tietoa kyseisen organisaation perehdyttämisen haasteista sekä tietoa perehdytyskansion aiheista, jolloin erillisiä perehdytyskansion sisällön saamiseksi tähtääviä haastatteluita ei tarvittu. Opinnäytteen tekijällä oli myös kokemusta kyseisestä organisaatiosta niin perehdyttäjän kuin perehdyttäjänkin näkökulmasta, mikä helpotti

myös asennoitumista uuden työntekijän asemaan sekä kansioon tarvittavien asioiden rajaamista.

Kehityskohteena kansioon voisi lisätä esimerkiksi perehdyttämisen seuranta- ja arviointilomakkeen, joka täytettäisiin aina sovitun työssäoloajan jälkeen ja tuloksista jäisi niin työntantajalle kuin työntekijällekkin omat kappaleensa. Perehdyttämisen toteutumista ja työssä kehittymistä tulisi muutenkin seurata tasaisin väliajoin ja ohjata uutta työntekijää kehittymään lisää, mikäli yksi tehtävä ja työskentelypiste on tullut jo tutuksi. Lisäksi K-market Sellon perehdyttämistä voisi kehittää määrittelemällä perehdyttämisen vastuuhenkilöt, eli henkilöt jotka ottaisivat vastuulleen uusien työntekijöiden perehdyttämisen tiettyihin työskentelypisteisiin, kuten teoreettisen viitekehyksen kappaleessa 3.2 Hyvä perehdyttäjäkin pohditaan. Näin perehdyttämisen laatu saataisiin samaksi jokaisen työntekijän kohdalla eikä eri työntekijöiden erilaiset työtavat ja opastukset sekoittaisi uutta tulokasta. Lisäksi sähköisen perehdytyskyselyn luominen uusille työntekijöille voisi olla kannattavaa ja kysymysten avulla voitaisiin saada selville arvokasta tietoa perehdyttämisen nykytilasta uuden työntekijän kannalta sekä kerätä ideoita perehdyttämisen uudistamiseen.

Tämän opinnäytteen ansiosta opinnäytetyön tekijä tietää nyt millaista on hyvä perehdyttäminen ja tietää sekä tuntee monia perehdyttämiseen liittyviä lakeja ja ohjeistuksia. Opinnäytteen tekeminen myös kasvatti tekijänsä ammatillista osaamista sekä itsetuntemusta ja suunnitelmallisuutta. Työn tekemisen aikataulu oli realistinen ja työn toteutumista helpotti syvälinen valmistautuminen ja asioiden selvittäminen ennen varsinaisen opinnäytetyöprosessin aloittamista. Hyvän valmistautumisen ja suunnittelun jälki näkyy työssä ja opinnäytteen tekijä on kokonaisuudessaan tyytyväinen työhönsä. Opinnäytteen tekijä on tyytyväinen myös omatoimisuudestaan työn tekemisessä ja kokeekin, että on valmis itsenäiseen ja omatoimiseen työskentelyyn keskellä muuttuvan työelämän haasteita. Lisäksi projektinhallinnan taitojensa opinnäytteen tekijä kokee olevan hyvällä tasolla ja oman työskentelyn objektiivisen tarkastelun kehittyneen työn edetessä.

Lähteet

- Dessler, G. 1999. Essentials of human resource management. United States of America: Prentice Hall.
- Decenzo, D.A. & Robbins, S.P. 2001. Human resource management. 7. edition. United States of America: Von Hoffman Press.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.
- Hokkanen, S., Mäkelä, M., Taatila, V.2008. Alan johtajaksi. WSOY Oppimateriaalit.
- Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.
- Ingham, G. 2007. Motivate people. London: Dorling Kindersley.
- Joutsenkunnas, T. & Heikurainen, P. 1996. Esimiehenä palveluyrityksessä. Porvoo: WSOY.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Kangas, P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.
- Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Kesko. 2013. Kesko yrityksenä. (Viitattu 3.3.2013)
Saatavana: <http://www.kesko.fi/fi/Kesko-yrityksena/>
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334
Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334> (Viitattu 14.2.2013)
- Lepistö, I. 1992. Työpaikan aikuiskoulutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Lepistö, I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. Työhön perehdyttäminen ja opastus -ennakoivaa työsuojelua. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TKK.

Saatavilla: http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf (Viitattu 24.2.2013)

Tervetuloa töihin K-lähikauppaan -julkaisu. 2009. Kesko.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055> (Viitattu 14.2.2013)

Työterveyslaitos. 2013. Epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen työssä. (Viitattu 16.4.2013)

Saatavilla: http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyoyhteison_ristiriidat_ja_ratkaisut/epaasiallinen_kohtelu_ja_kiusaaminen/sivut/default.aspx

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> (Viitattu 14.2.2013)

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum Media Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen - strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Kuviot

Kuvio 1. Keskon arvot.	31
(Kesko 2013, saatavana: http://www.kesko.fi/fi/Kesko-yrityksena/Strategia-ja-tavoitteet/Arvot/ . Viitattu 3.3.2013)	

Liitteet

Liite 1 K-market Sellon perehdytyskansio	43
--	----

Tervetuloa K-market Selloon!



Uuden työntekijän opas

Sisällys

<u>1</u>	<u>K-market Sello</u>	3
<u>2</u>	<u>Työn yleisiä asioita</u>	4
	<u>2.1 Koeaika</u>	4
	<u>2.2 Sairauspoissaolot ja työterveyshuolto</u>	4
	<u>2.3 Palkka</u>	5
	<u>2.4 Lomat</u>	6
	<u>2.5 Työsuhteen päätyminen</u>	6
<u>3</u>	<u>Talon tavat</u>	7
	<u>3.1 Tauot ja ruokailu</u>	7
	<u>3.2 Puhelimet</u>	8
	<u>3.3 Henkilökunnan omaisuuden säilytys</u>	9
	<u>3.4 Työvuorotoiveet ja työvuorot</u>	9
	<u>3.5 Henkilökunta-alennukset ja Sellokortti</u>	10
	<u>3.6 Asiakaspalautteet</u>	11
	<u>3.7 Myymälävarkaudet</u>	11
	<u>3.8 Koulutukset</u>	12
	<u>3.9 Liikesalaisuudet, vaitiolo ja tiedottaminen</u>	13
	<u>3.10 Poistumistiet ja hätäuloskäynnit</u>	13
	<u>3.11 Omavalvonta</u>	14
	<u>3.12 Hävikki</u>	15
<u>4</u>	<u>Asiakaspalvelu ja asiakaslupaus</u>	15
	<u>4.1 K-market ketjun Fiilistä palveluun - palvelumalli</u>	16
	<u>4.2 Mystery shopping</u>	16
	<u>4.3 Työasut ja ulkoinen olemus</u>	17
<u>5</u>	<u>Osastojen toimintatavat ja työtehtävät</u>	17
	<u>5.1 Kassa</u>	17
	<u>5.1.1 Aamu kassalla</u>	18
	<u>5.1.2 Ilta kassalla</u>	19
	<u>5.2 Take away tiski eli taw</u>	21
	<u>5.2.1 Aamu Taw tiskissä</u>	21
	<u>5.2.2 Ilta Taw tiskissä</u>	22
	<u>5.3 Myymälä</u>	24
	<u>5.3.1 Aamu myymälässä</u>	25
	<u>5.3.2 Ilta myymälässä</u>	25
	<u>5.4 Hyllytysohjeet</u>	26
<u>6</u>	<u>Tärkeät nimet ja numerot</u>	27

[7](#) [Henkilökunnan perehdyttämisen muistilista](#) 28

Hyvä uusi työntekijä!

Tämän oppaan tarkoituksena on auttaa sinua tutustumaan uuteen työpaikkaasi sekä työtehtäviisi heti työsi alussa. Tähän oppaaseen on pyritty kokoamaan perustietoja, joiden avulla töiden aloittaminen sujuu helpommin ja josta voit tarvittaessa tarkistaa asioita vielä myöhemminkin työurasi aikana. Aluksi käydään läpi työsuhteen perusasioita, jonka jälkeen pääset tutustumaan K-market Sellon omiin käytäntöihin. Muistathan kuitenkin, ettei tämäkään teos voi millään käsitellä aivan kaikkia uuteen työhön liittyviä asioita, joten omalla aktiivisuudellasi on myös suuri rooli. Mikäli jokin asia tässä oppaassa tai työssä askarruttaa, älä pelkää kysyä!

Tervetuloa!

1 K-market Sello

K-market Sellon kauppias Niko Nyman on itsenäinen yrittäjä, joka johtaa kauppaansa lakien ja asetusten lisäksi ketjusopimuksen ja ketjun käsikirjojen puitteissa. Vuonna 2009 avattu K-market Sello on kauppias Niko Nymanin toinen kauppa, sillä hän on aiemmin toiminut K-extra Lauttasaaren kauppiana. Kaupan valikoima koostuu niin ketjun määrittämästä ketjuvalikoimasta, johon kuuluvat vahvasti Pirkka-tuotteet sekä K-ruokakauppojen yhteiset tarjoustuotteet kuin kaupan omasta valikoimastakin, jossa suositaan esimerkiksi paikallisten leipomoiden tuotteita.

K-market Sello kuuluu vähittäiskaupan toimialaan. Vuonna 2011 yrityksen liikevaihto oli noin neljä miljoonaa euroa, henkilökuntaa on reilu 15 henkeä kauppiaan lisäksi ja se on sekoitus kokeneita kaupan ammattilaisia, kehityskykyisiä nuoria toivoja sekä omalle uralleen tähtääviä kauppiasharjoittelijoita.

Myymälää vastapäätä sijaitsee posti, joten kauppa on monille asiakkaille ideaalissa paikassa. Myymälä löytyy myös sopivasti vilkkaan Leppävaaran juna-aseman alikulkutunnelin ja liityntäparkin läheisyydestä. Liikenneyhteydet K-market Selloon ovat erinomaiset myös Kehä I:n ja Turun moottoritien risteyksessä. Sijainti on myös huomattu toimivaksi, sillä K-market Sello on useana vuonna ollut asiakasmääriltään vilkkain K-market heti Pasilan Lounasaseman ja Aseman tunnelin Kotikonnun jälkeen. K-market Sellossa on mahdollisuus käyttää myös keräily ja kotiinkuljetus -palvelua, jota käyttävät useat yritysasiakkaat sekä esimerkiksi Palvelutalo Kotikallion asukkaat.

Kauppan etuna on pieni koko (350 neliötä), jonka ansiosta myymälä palvelee asiakkaita poikkeuksellisen pitkien aukioloajoin. Erikoisuutena on erittäin monipuolinen ja runsas lounas- ja take away valikoima, joka houkuttelee erityisesti läheisten yrityskeskittymien työntekijöitä sekä muita vakioasiakkaita. Myös peruselintarviketarjonta on pyritty pitämään laajana, jotta K-market Sellosta voisi jokainen löytää tarvitsemansa. Erityisenä tavoitteena K-market Sellolla on olla nopea ja runsas lähikauppa, joka on todellinen vaihtoehto hoitaa päivän ruokaostokset kiireisen arjen keskellä. K-market Sellossa on myös mahdollisuus ladata HSL:n matkakortti ruokaostosten tekemisen yhteydessä ja kesäisin saatavissa on paljon erilaisia tuoreita marjoja.

2 Työn yleisiä asioita

Seuraavassa esitellään tärkeimpiä työsuhteiden perusasioita kaupan alalla. Mikäli jokin jää ihmetyttämään tai haluat lisätietoa jostakin, kysy rohkeasti! Uuden työn ollessa ensimmäinen työsi kaupan alalla, kannattaa tutustua myös omatoimisesti voimassa olevaan kaupan alan työehtosopimukseen ja yleisiin asioihin, joista ei tässä oppaassa ole kerrottu.

2.1 Koeaika

Koeaika on neljä kuukautta, jonka aikana työsuhde on purettavissa ilman irtisanomisaikaa molemminpuolisesti.

2.2 Sairauspoissaolot ja työterveyshuolto

Sairauspoissaoloista ilmoitetaan kauppiaille soittamalla, tekstiviestit eivät ole hyväksytyt tapa ilmoittaa sairauspoissaoloista. Sairauspoissaolosta ilmoitettuaan työntekijä varaa ajan lääkärille ja toimittaa pikimmiten kauppiaille todistuksen mahdollisesta sairauslomasta. Lääkärintodistus tulee olla ensimmäisestä poissaolopäivästä alkaen. Sairauspoissaolo ilman hyväksyttävän lääkärintodistuksen toimittamista katsotaan asiattomaksi poissaoloksi.

K-market Sellolla on voimassa oleva työterveyshuoltosopimus Diacor Leppävaaran kanssa, joka kattaa yleislääkäri tasoiset palvelut. Tämä on siis ensisijainen lääkärissä käynnin paikka. Diacoriin mennään aina vain kauppiaan luvalla. Yhteystiedot ovat seuraavat:

Diacor Leppävaara
Leppävaarankatu 7 A (2. krs., Ratsutori)

02600 Espoo
Ajanvaraus 09 775 0800

2.3 Palkka

Palkanmaksu päivä on kuukauden 12. päivä. Palkkapäivänä maksetaan aina edellisen kuukauden työtuntien mukaan. Palkanmaksupäivän osuessa pyhäpäivälle, maksetaan palkka pyhäpäivää edeltävänä arkipäivänä. Työntekijän tulee antaa voimassa oleva verokortti työnantajalle työsuhteen alussa ja uusi verokortti annetaan vuosittain ennen kuin helmikuun palkkaa maksetaan. Mikäli verokorttia ei toimiteta, palkasta menee veroa 60 prosenttia.

Palkka määräytyy Kaupan alan työehtosopimuksen mukaan. Sen mukaan palkan suuruuteen vaikuttavat: työtehtävät, koulutus, palvelusvuodet, lisät kuin työntekopaikkakuntakin.

Kaupan TES mukaiset myyjän vaativuustasot ovat Myyjä I ja Myyjä II.

Työntekijä kuuluu siihen vaativuustasoon, jonka mukaista työtä hän tekee pääosan työajastaan. K-market Sellon työntekijät kuuluvat pääsääntöisesti Myyjä I:een, jonka peruspalkka määräytyy seuraavan taulukon mukaisesti

Kaupan työntekijän vaativuustason Myyjä I tuntipalkat 1.4.2012 alkaen
Helsinki, Espoo, Kauniainen, Vantaa

Palkkaryhmä	1. vuotena	3. vuotena	5. vuotena	8. vuotena
B1	10,62	10,91	11,59	12,16

Iltalisä, 4,09€ tunnilta

Kello 18.00-24.00 tehdystä työstä maksetaan palkkaliitteen mukainen iltalisä myymälän aukiolosta riippumatta. Lisää ei makseta lauantai-iltana tehdystä työstä.

Iltalisä maksetaan sunnuntaina, kirkollisena juhla-, vapun- ja itsenäisyyspäivänä (kello 18.00-24.00) yksinkertaisena. Myymälän ollessa auki sunnuntaisin marras- ja joulukuussa kello 18.00 jälkeen maksetaan sunnuntaisin kello 18.00-24.00 tehdystä työstä iltalisä kaksinkertaisena.

Lauantailisä, 5,34€ tunnilta

Maksetaan lauantaisin klo 13-24 välisenä aikana tehdystä työstä aukiolosta riippumatta.

Aattoiltalisä

Myymälän oltua auki kirkollisen juhlapäivän aattona kello 18.00 jälkeen maksetaan kello 18.00-24.00 tehdystä työstä lauantailisän suuruinen aattoiltalisä. Näitä ovat:

- loppiaisenaatto
- kiirastorstai
- helatorstainaatto
- juhannusaatto
- pyhäinpäivän aatto
- jouluaatto
- uudenvuoden aatto

2.4 Lomat

Vuosiloma määräytyy K-market Sellossa vuosilomalain ja kaupan alan työehtosopimuksen mukaan. Ansaittu loma lasketaan 1.4.-31.3. välisenä aikana. Alle vuoden kestäneessä työsuhteessa lomapäiviä kertyy 2 arkipäivää kuukaudessa ja työn kestänyt vähintään vuoden lomapäiviä kertyy 2,5 kuukaudessa.

Täydeksi lomanmääräytymiskuukaudeksi lasketaan kuukausi, jonka aikana työntekijä on työskennellyt vähintään 14 päivää tai työntekijä on työskennellyt vähintään 35 tuntia. Lomaa ansaitaan joko 14 päivän tai 35 tunnin säännön mukaisesti. Lomaa ansaitaan kaupan työehtosopimuksen mukaan 35 tunnin säännön perusteella työntekijän työskennellessä työehtosopimuksen mukaan alle 14 päivää kuukaudessa. Lomapäiviksi ei lasketa pyhäpäiviä, pääsiäislauantaita, vapunpäivää, juhannusaattoa, itsenäisyyspäivää ja jouluaattoa.

Työnantaja määrää loman alkamisajankohdan vuosilomalain mukaisesti, mutta tämän on ennen loman määräämistä annettava työntekijälle mahdollisuus esittää mielipiteensä loman ajankohdasta. K-market Sellossa tämä tapahtuu kauppiaan asettamalla toivelistalla maaliskuussa, jolloin henkilökunta myös jaetaan lomaryhmiin, joista vain tietty määrä voi olla lomalla samanaikaisesti. Lopullinen lomien vahvistaminen tapahtuu huhtikuussa, kun lopulliset lomamäärät vahvistuvat ja ryhmät ovat sisäisesti sopineet lomien pitämisen ajankohdista.

2.5 Työsuhteen päättyminen

Irtisanomisaika alkaa kulua seuraavana päivänä kun irtisanominen on ilmoitettu. Työsopimus tulee aina irtisanoa todistettavasti, minkä lisäksi työnantajan on vaadittaessa ilmoitettava työntekijälle kirjallisesti niin irtisanomisen syy kuin työsuhteen päättymisaikakin. Työntekijän, joka ei nouda irtisanomisaikaa, on korvatta työnantajalle noudattamatta jätetyn irtisanomisajan palkka. Samoin mikäli työnantaja ei nouda irtisanomisaikaa, on hänen maksettava työntekijälle täysi palkka.

Työnantajan noudattama irtisanomisaika on

työsuhteen jatkuttua	irtisanomisaika
enintään vuoden	14 päivää
yli vuoden - enintään 4 vuotta	1 kuukausi
yli 4 vuotta - enintään 8 vuotta	2 kuukautta
yli 8 vuotta - enintään 12 vuotta	4 kuukautta
yli 12 vuotta	6 kuukautta

Työntekijän noudattama irtisanomisaika on

työsuhteen jatkuttua	irtisanomisaika
enintään 5 vuotta	14 päivää
yli 5 vuotta	1 kuukausi

3 Talon tavat

Seuraavassa on esiteltynä K-market Sellon sisäisiä toimintatapoja sekä ohjeita, joiden osaamisen kautta työskentely on helpompaa ja mukavampaa.

3.1 Tauot ja ruokailu

Työajan ollessa yhtäjaksoisesti yli 7 tuntia (esimerkiksi työvuorolistan mukaan 7.15) kuuluu työntekijälle 30 minuutin ruokatauko, joka ei sisälly työaikaan. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi vuorossa 13-20 työtunteja on 7 ja tämä ei oikeuta ruokatuntiin vaan ainoastaan kahteen kahvitaukoon. Ruokatauko pidetään taukotilan seinään kiinnitetyn aikataulun mukaisesti, huomioiden vallitseva asiakaspalvelutilanne. Ruokatauon aikana on mahdollisuus poistua työpaikalta.

Myös kahvitaukojen määrä määräytyy Kaupan työehtosopimuksessa työpäivän pituuden mukaan. Työpäivän ollessa

alle 4 tuntia	ei kahvitaukoa
4- 6 tuntia	yksi kahvitauko, á 12 min.

väh. 6 tuntia	kaksi kahvitaukoa, á 12 min.
---------------	------------------------------

Kahvitauko on poikkeuksetta 12 minuuttia. Myös tauot pidetään taukahuoneen seinällä olevan aikataulun mukaisesti. Poikkeustilanteissa ja viikonloppuisin tauot toteutetaan vastaavan ohjeiden mukaisesti. Tauolle siirtymisestä myös informoidaan aina muita työntekijöitä ja omalta työpisteeltä (esimerkiksi kassapisteeltä 2) ei poistuta ennen tauottajan sinne saapumista. Tauolle lähtijän tehtävänä on myös kertoa tauottajalle riittävät tiedot työn hoitamiseksi, esimerkiksi mistä numerosta vastaavan saa kiinni. Tauot kuuluvat työaikaan ja tällöin poistuminen työpaikalta ei ole sallittua. Tauon aikana on voimassa myös asiakaspalveluvelvoite, mikä koskee niin asiakkaiden palvelemista myymälässä, palvelutiskillä kuin kassallakin. Ruuhkatilanteen mentyä ohi, voi palata jatkamaan taukoa, mikäli sitä on jäljellä.

K-market Sellon työntekijöille kahvipisteellä olevat kahvi/tee, sokeri ja maito ovat ilmaisia. Etu koskee K-market Selloon voimassa olevassa työsuhteessa olevia työntekijöitä eikä etu ole yleistettävissä entisiin työntekijöihin tai nykyisten työntekijöiden kavereihin, puolisoihin tai seurustelukumppaneihin. Muut palvelutiskin tuotteet ovat työntekijöille maksullisia kuten muillekin asiakkaille. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi salaattitiskin yksittäisten täytteiden hinta on myös henkilökunnalle 19,90€/kg ja näiden täytteiden tai muun ruuan syöminen palvelutiskistä omien ruokien lisukkeina tai ”napsiminen” täytön aikana katsotaan varastamiseksi, josta seuraa kirjallinen varoitus. Taukoa varten tai tauon aikana mahdollisesti tehtävät ostokset ovat myös taukoaikaa ja kuluttavat 12 minuutin kokonaisuutta. Omat ostokset myös maksetaan aina toiselle työntekijälle. Kuitit tauko-ostoksista, samoin kuin kaikista kaupassa tehdyistä ostoksista kannattaa säästää työpaikalta poistumiseen saakka, sillä toisinaan järjestetään talosta poistumistarkastuksia kauppakeskuksen valvontayhtiön taholta. Tällaisessa tilanteessa kuitti ostoksista on välttämätön.

3.2 Puhelimet

Jokaiselle osastolle on määritelty oma kännykkänsä ja numero, mistä kyseisen osaston henkilö saadaan kiinni. Jako on seuraava:

Kauppias	201
Myymälä	202
Taw	203
Kassa	204

Kyseistä jaottelua tulisi pyrkiä noudattamaan aina kun mahdollista. Mikäli tämä ei toteudu, tulee kuitenkin aina tietää kenellä on mikäkin puhelin ja jokaisella myymälässä olevalla työn-

tekijällä tulee olla oma puhelin. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi kassalle ei tarvita kahta puhelinta.

Puhelinta säilytetään aina taskussa tai kassalla ollessa kuittitulostimen vieressä. Puhelimen soidessa siihen vastataan aina K-market Sello ja oma nimi. Puhelimeen myös vastataan aina kun se soi! Kassalla olevalla ei ole vastausvelvollisuutta muihin kuin kaupan omista numeroista tuleviin puheluihin sekä kauppiaan puheluun, mutta hänellä on velvollisuus hylätä puhelu kassalla olevasta kännykästä, sillä tauotta soiva puhelin kassalla häiritsee asiakkaita ja tuo lisähälyä, mikä saattaa johtaa kommunikointivaikeuksiin asiakkaan kanssa.

Oman kännykän käyttö missään muodossa työaikana on kiellettyä ja siitä kiinni jääminen johtaa kirjalliseen varoitukseen!

3.3 Henkilökunnan omaisuuden säilytys

Henkilökunnan käytössä ovat toimiston vieressä olevat lukolliset pukukaapit, joissa kaikki henkilökohtainen omaisuus tulee säilyttää työpaikalla. Henkilökohtaisia tavaroita ei näin säilytetä esimerkiksi palvelutiskin takana taukokuoneessa olevissa kaapeissa tai vessoissa.

Taukoevääät säilytetään taukokuoneen henkilökunnan jääkaapissa nimellä varustettuna, ei palvelutiskin tuotteille tarkoitettussa tau-tiskin isossa jääkaapissa. Isossa jääkaapissa olevat nimettömät tuotteet, jotka eivät ole palvelutiskiinkin kuuluvia tuotteita, heitetään roskikseen jääkaapin siivouksen yhteydessä.

Sellon henkilökunnan virallinen parkkialue on kauppakeskuksen kattoparkissa, jossa pysäköinnin valvontaa ei suoriteta tuntiperusteisesti. Käynti kattoparkkiin iltavuoron päätyttyä tapahtuu parkkihallin kautta menemällä kulkuavaimella sisään suutarin ovesta ja siitä hissillä ylimpään kerrokseen. Sellon ja täten myöskään K-market Sellon henkilökunta ei saa käyttää parkkihallia.

Parkkeerausta parkkihallissa tulisi välttää, jotta tilaa jäisi enemmän asiakkaille. Mikäli henkilökunta haluaa kuitenkin parkkeerata parkkihallissa, tulee muistaa, että parkkiaika on 5 tuntia, jonka jälkeen on parkkisakon vaara. Mahdolliset auton siirrot tulee hoitaa omalla ajalla eivätkä ne ole syy ylimääräisille tauoille.

3.4 Työvuorotoiveet ja työvuorot

Työvuorolistat ovat kaikkien nähtävissä takavaraston seinällä ja jokaisen työntekijän velvollisuuksiin kuuluu huolehtia omien työvuorojensa tarkistaminen itsenäisesti listojen julkaisun jälkeen. Työvuoron alkamisajankohta tarkoittaa aikaa, jolloin olet valmiina aloittamaan työt sinulle osoitetussa työskentelypisteessä. Esimerkiksi mikäli sinulla on kassavuoro ja vuoro merkitty alkamaan klo 15, olet klo 15 kassalla työvaatteet päällä valmiina päästämään aamu-
vuoron kotiin ja aloittamaan kassatyöskentelyn.

Toivotut vapaapäivät ilmoitetaan kauppiaalle mieluiten kirjallisesti hyvissä ajoin ennen työvuorolistojen tekoa. Mikäli tarve vapaaseen ilmenee työvuorolistojen tekemisen jälkeen, on työvuorojen vaihto ja tekijän löytäminen omalle vuorolle työntekijän vastuulla. Kaikki vuorovaihdot täytyy kuitenkin aina hyväksyttää kauppiaalla. Vaihdetut vuorot merkitään myös työvuorolistaan, jotta epäselvyydet muun muassa iltalisien maksussa voidaan välttää.

3.5 Henkilökunta-alennukset ja Sellokortti

Kauppakeskus Sellon ja täten myös K-market Sellon henkilökunnalla on mahdollisuus saada käyttöönsä myös kauppakeskuksen yleinen alennuskortti nimeltään Sellokortti. Sellokortilla saa suurimmasta osasta Sellon liikkeitä alennusta tietyn prosentoin korttia näyttämällä. Myös K-market Sello on mukana Sellokortilla alennusta antavien liikkeiden joukossa ja ruokaostokista alennusta myönnetään kolmisen prosenttia ostosten loppusummasta lukuun ottamatta alkoholi- ja tupakkatuotteita.

Myöskään take away -tiskin tuotteista ei saa eikä anneta Selloalennusta. Kaikille tiskistä ruokaa yli viidellä eurolla ostaville tarjotaan kuitenkin K-market Sellon omaa Ateriapassia, jolla jokaisesta tiskistä ostetusta yli viiden euron arvoisesta ostoksesta saa passiin yhden leiman. Kymmenennellä kerralla passilla saa viiden euron arvoisen alennuksen. Leimoja passiin ei anneta kuitenkaan ostettujen, yli viiden euron arvoisten tuotteiden lukumäärän mukaan vaan yli viiden euron arvoisesta ostoksesta tulee aina yksi leima. Tämä tarkoittaa, että esimerkiksi asiakkaan ostaessa pienen ja keskikokoisen salaatin ja summan ollessa lähes 15 euroa, tulee passiin vai yksi leima, ei kahta.

Sellokortin myötä K-market Sellon henkilökunnalle ei ole erillistä alennusta vaan kassalla työntekijät rinnastetaan kehen tahansa Sellon työntekijään ja saavat Sellokortin oikeuttaman alennuksen. Ylimääräisiä lisäalennuksia ei anneta kassalla sen enempää kaupan omalle henkilökunnalle kuin muillekaan Sellon työntekijöille!

Sellokortin saa käyttöönsä katsomalla erilaisia videoita koskien kauppakeskus Sellossa työskentelyä ja esimerkiksi turvallisuus- ja ympäristöasioista. Videot katsotaan internetissä ja nii-

den katsomisen jälkeen oma Sellokortti on noudettavissa Valvomosta. Tarkemmat ohjeet Sellokortin hankkimiseksi antaa kauppias.

3.6 Asiakaspalautteet

Asiakaspalvelun laadulla pyritään täyttämään asiakkaiden tarpeet ja odotukset parhaalla mahdollisella tavalla. Laatua syntyy pitämällä perusasiat hyvässä kunnossa sekä tekemällä asiat kerralla kuntoon, jolloin vältytään turhilta selittelyiltä. Asiakkailta saadulla palautteella, hyvällä tai huonolla, on tärkeä rooli kaupan kehittämisessä ja siksi siihen tulisi myös pyrkiä vastaamaan heti tai välittämään palaute oikealle henkilölle. K-market Sellossa asiakaspalautteita varten on asiakaspalautelaatikko, mutta yhtä tärkeitä on asiakastilanteissa saadun palautteen kirjaaminen ja eteenpäin vieminen.

Asiakaspalvelutyössä myös huonot palautteet ovat arkipäivää ja niihin reagointia kannattaa harjoitella mahdollisuuksien mukaan etukäteen. Asiakasta vastaan ei koskaan tulisi lähteä väittelemään vaikka hän olisi kuinka väärässä, vaan tärkeintä on eläytyä asiakkaan ongelmaan kuuntelemalla aktiivisesti. Perehtymällä asiakkaan ongelmaan ja keskittymällä sen ratkaisemiseen voi kokemuksesta vielä muodostua positiivinen eikä alussa tyytymätön asiakas vielä tarkoita menetettyä asiakasta. Asiakaspalvelijan tärkein taito onkin suhtautua positiivisesti vaikeuksiin ja virheisiin, oppia niistä jokaisesta ja kyky kehittyä niiden avulla paremmaksi asiakaspalvelijaksi.

Asiakaspalautetilanteissa tärkeintä on muistaa

- jokainen palaute on tärkeä
- kuuntele, älä väittele vastaan
- kiitä palautteesta
- hoida asia oikeasti loppuun asti

3.7 Myymälävarkaudet

Myymälävarkauksien estäminen on kaikkien edun mukaista. Pidä silmäsi auki niin kassalla kuin myymälässäkin. Aina myymälävaras ei ole epäilyttävän näköinen henkilö, eikä alkoholi ole ainoa myymälävarkauksien kohde. Energiajuomaa varastava teinikään ei ole harvinaisuus. Varkauksien estämisessä tärkeässä roolissa on aina ennakoiva toiminta. Tämä tarkoittaa sitä, että heti tilanteen havaitessasi ja mikäli et itse pysty poistumaan palvelutilanteesta, pyydä toista myyjää menemään samaan hyllyväliin mahdollisen varkaan kanssa. Kun myyjän huomio on kiinnittynyt varkaaseen näkyvästi, tämä harvoin vie toimintaansa loppuun.

Ennen pidätyksen suorittamista sinun tulee olla varma tapahtuneesta. Heti tilanteen havaitesasi soita jokaisesta puhelimesta löytyvään turvaavomoon numeroon ja ilmoita tilanteesta. Tätä kautta saat paikalle ammattilaiset hoitamaan tilannetta. Vartijoita kannattaa hyödyntää aina kuin mahdollista ja myös mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Vartijoille tulee myös soittaa heti epäilyttävän tai aiemmin varastaneen henkilön tullessa myymälään.

Hoida tilanne itse vain mikäli uskot, etteivät vartijat ehdi paikalle ajoissa. Älä hoida tilannetta yksin vaan kutsu paikalle vähintäänkin työkaverisi. Mikäli odostat vartijoiden tuloa, pyri viivyttämään varasta mahdollisimman huomaamatta ja vältä missään välissä kutsumasta asiakasta varkaaksi. Pyri myös pitämään tilanne mahdollisimman huomaamattomana muilta asiakkailta ja palvelemaan heitä normaalisti. Jos tilanne äityy pahaksi, älä missään tilanteessa aseta itseäsi vaaraan vaan päästä varas paras lähtemään, mutta yritä painaa yksityiskohdat mahdollisimman tarkasti mieleesi.

Vaaralliseksi äityviä tilanteita sekä ryöstöjä varten kassalla on myös mahdollisuus saada melko huomaamattomasti yhteys poliisiin. Tätä mahdollisuutta joutuu harvoin käyttämään, mutta sen olemassa olosta on hyvä tietää.

3.8 Koulutukset

Uuden työntekijän tulee K-market Sellossa suorittaa tiettyjä koulutuksia verkossa. Tärkeimmät näistä ovat Ikärajpapassi, Tietoturvapapassi sekä Hygieniasaaja -koulutus (mikäli uudella työntekijällä ei ole vielä hygieniapapassia). Nämä koulutukset tulee suorittaa heti ensimmäisellä työviikolla, sillä etenkin tietoturva- ja ikärajpapassi koulutuksissa käsiteltävät asiat ovat tärkeitä jo heti ensimmäisinä päivinä kassalla. Muita heti työsuhteen alkuun hyödyllisiä koulutuksia ovat Tervetuloa K-ryhmään sekä Konseptipapassi -koulutukset.

Näiden lisäksi omaa osaamista voi laajentaa ja syventää erilaisten K-instituutin tarjoamien verkkokoulutusten muodossa ajasta tai paikasta riippumatta. Kurssimuotoisten koulutusten lisäksi koko K-ryhmässä toteutetaan Mestari-myyjäkoulutus, joka on Suomen suurin vuosittainen ammatillinen aikuiskoulutus. Koulutukseen osallistuu vuosittain yli 16 000 K-ryhmäläistä opiskelijaa, jotka haluavat kasvattaa omaa ammattitaitoaan. Mestari-myyjän titteli on kaupan alalla erittäin arvostettu sekä tavoiteltu ja sen saavuttaminen vaatii ahkerää opiskelua painottuen tuote- ja myyntiosaamiseen sekä asiakaskohtaamisen palveluasenteeseen. Mestari-myyjäkoulutus päättyy vuosittain niin yksilö- kuin ketjukohtaisen joukkuekilpailun voittajien kruunaamiseen.

3.9 Liikesalaisuudet, vaitiolo ja tiedottaminen

Työntekijä ei saa kertoa kanssa työntekijöiden tai asiakkaiden asioita eteenpäin. Myöskään työvuorotietojen (yksittäisten henkilöiden tai henkilökunnan määrään liittyvien) eteenpäin luovuttaminen K-market Sellon ulkopuolisille henkilöille ei ole sallittua. Myös liikesalaisuudeksi luokiteltavat on pidettävä omina, kuten lakikin edellyttää. Liikesalaisuuksia ovat esimerkiksi kaupan markkinointiin, tuloksen muodostumiseen, myyntilukuihin, kannustejärjestelmiin ja muihin kaupan toimintoihin liittyvät tiedot. Myös virallisten lausuntojen, hintatietojen sekä muiden K-market Sellon toimintaa koskevien tietojen antaminen ja luovuttaminen yrityksen ulkopuolelle on kiellettyä. Vaitiolovelvollisuus sitoo työsuhteen loputtuakin. Tiedottamisesta ulkopuolisille tahoille vastaavat vain myymäläpäällikkö sovitun mukaisesti sekä kauppias.

Kaupan sisäiseen tiedottamiseen pääsee parhaiten sisälle seuraamalla aktiivisesti taukokuoneen ilmoitustaulua. Taukokuoneessa on myös erillinen kansio, joka on tarkoitettu kauppiaan viesteille henkilökunnalle. Kyseinen kansio kannattaa tarkistaa päivittäin ennen vuoron alkua tai aina kun on töissä, sillä sisältö on usein koko henkilökuntaa koskettavaa ja tärkeää. Kansioon kootaan tietoa myös koko K-ryhmää koskevista muutoksista, jotka vaikuttavat työhön ja siellä jaetaan myös Mystery Shopping -käyntien tulokset.

3.10 Poistumistiet ja hätäuloskäynnit

K-market Sellossa on virallisen sisäänkäynnin lisäksi lasiovella suljettu sisäänkäynti pelikoneiden vieressä sekä hätäpoistumistiet niin taw tiskin vieressä kuin taka-tiloissa toimiston vieressäkin.

Hätäuloskäyntien esteettömyyttä seurataan tarkoin, mikä tarkoittaa, että minkään näistä poistumisteistä edessä ei missään tilanteissa saa säilyttää niin kiinteitä myymäläkalusteita kuin roskiakaan. Näille poistumisteille tulee niin asiakkailta kuin henkilökunnallakin olla esteetön pääsy hätätilanteissa ja niille pääsyn estäminen on turvallisuusuhka.

Henkilökunnan tulee siis ottaa huomioon hätä- ja muiden poistumisteiden sijainnit niin omassa työskentelyssään kuin myös henkilökohtaisten tavaroidensa säilytyksessä. Tämä tarkoittaa, että takavarastossa jokainen säilyttää henkilökohtaisia tavaroitaan vain pukukaapissa, ei esimerkiksi lattioilla. Taw tiskin viereisen oveen eteen ei kerätä sen enempää roskea, taw tuotteiden mainoksia kuin pullovälistä kerättyjä pohjiakaan. Kaupan turvallisuus on yhteinen asia ja siitä huolehtiminen kaikkien vastuulla!

3.11 Omavalvonta

Jokaisessa kaupassa noudatetaan kirjallista omavalvontasuunnitelmaa, joka on lakisääteinen kaikille elintarvikealan yrityksille ja on hyväksyttävä paikallisella valvontaviranomaisella. Omavalvonnan avulla seurataan pääasiassa elintarvikkeiden laatua ja siihen vaikuttavia tekijöitä, kuten esimerkiksi lämpötiloja. Tärkein omavalvonnan tavoite on turvata asiakkaille hyvälaatuiset tuotteet estämällä elintarvikkeiden pilaantuminen ja hävikki. Omavalvonnan tunteminen on tärkeää jokaiselle kaupan työntekijälle.

Tärkeimpiä kaupan omavalvonnassa tarkkailtavia asioita ovat esimerkiksi

- laitteiden lämpötilat
- viimeinen käyttöpäivä -merkinnät
- myymälässä tapahtuva ruoanvalmistus ja pakkaaminen

Omavalvonnassa syntyvät aineistot, kuten mittauksien tulokset, lämpötilanseuranta ja laboratorio- tutkimusten tulokset tulee säilyttää vähintään vuoden ajan aineistoa koskevien elintarvikkeiden myyntiajan päätyttyä.

Omavalvonnan valvottavia osa-alueita ovat muu muassa:

- myymälän lämpötilanvalvonta
- myymälässä valmistettu ruoka ja myymälässä pakatut elintarvikkeet
- tuotteiden myyntikelpoisuus ja asiakasreklamaatiot: päiväykset, laatu, pakkaus- ja hintamerkinnät
- myymälähygienia: siivoussuunnitelma, henkilökunnan hygieniakoulutus, jätehuolto, talousvesi

Omavalvontasuunnitelmasta käyvät ilmi myös tuotteen tai toiminnon sallitut poikkeamat sovitusta laadusta, toimet, joihin ryhdytään jos tuotteen tai toiminnon laatu ei vastaa sovitua sekä valvonnan osa-alueiden vastuuhenkilöt.

Omavalvonnassa on sovittu myös esimerkiksi saapuvien tuotteiden tarkastamisesta. Karkea, silmämääräinen vastaanotto- ja laatutarkastus tulee tehdä heti niiden saapuessa kauppaan ja vielä kuljettajan läsnä ollessa. Tarkka tuotekohtainen tarkastus suoritetaan hyllytyksen yhteydessä. Liian lyhyellä päiväyksellä olevia, rikkiäisiä tai heikkolaatuisia tuotteita ei kannata ottaa edes varastoon, vaan niistä kannattaa reklamoida heti ja palauttaa niin pian kuin mahdollista. Myös tuotteiden määrien tarkistaminen on ensiarvoisen tärkeää. Mikäli huomaat tuotteissa puutteita tai reklamoitavaa, ja oma osaamisesi ei vielä riitä asian hoitamiseen tai olet epävarma, huolehdi asian välittämisestä oikealla taholla, joka hoitaa asian kuntoon.

3.12 Hävikki

Tuoreita tuotteita, joissa on selkeä ”viimeinen käyttöpäivä” tulee seurata päivittäin. Näitä ovat esimerkiksi maitotuotteet (kuten juustot ja jogurtit), tuoremehut, leikkeleet ja lihatuotteet, einekset sekä leipä. Kun iltavastaava käy läpi tuotteiden päiväyksiä, poistetaan saman päivän tuotteet hyllyltä iltaisin. Vanhat tuotteet kerätään laatikoihin ja viedään samana iltana lajiteltuina roskikseen. Hävikkiin lyödyt tuotteet on poistettu valikoimista eikä niitä saa missään nimessä ottaa omaan käyttöön tai viedä kotiin! Vaikka tuotteita ei voi enää myydä, on hävikistä syöminen tai sen muu hyödyntäminen varastamista.

Myös kaikki päivän aikana syntyvä hävikki pitää kirjata eikä mitään saa heittää pois ennen symppaamista. Mikäli et tiedä miten symppaus toimii tai olet unohtanut, varmista oikea tapa ja hävikin tyyppi ennen toimeen ryhtymistä. Oman vuoron aikana syntyvä hävikki huolehditaan symppauksen lisäksi myös roskikseen eikä vuotavia juomia tai vanhalla päiväyksellä olevia maitoja jätetä esimerkiksi take away -tiskin lavaareihin valumaan tai odottamaan tyhjennystä.

4 Asiakaspalvelu ja asiakaslupaus

Asiakaspalvelu on aina kaupan tärkein työ, joka menee kaiken muun edelle, sillä kaupassa työskennellään asiakasta varten. Asiakkaiden tyytyväisyydestä riippuu kaupan menestyminen, mikä tarkoittaa, että myös myyjän tärkein tehtävä on myydä sekä osata ratkaista erilaisten asiakkaiden tarpeet.

Asiakaspalvelu lähtee aina asiakkaan yksilöllisestä ja asiantuntevasta palvelemisesta. Asiakkaan tarpeet kartoitetaan kysymyksiin ja saatujen tietojen avulla pyritään kohdentamaan myyntiä paremmin. Asiakkaan mahdollisiin vastaväitteisiin vastataan selkeästi ja perustellen aina asiakkaan näkökulma huomioon. Hyvään asiakaspalveluun ei ikinä kuulu oman kännykän käyttö työaikana ja kännykän käytön havaitseminen työpäivän aikana muutoin kuin tauoilla johtaa varoitukseen, joka on irtisanomisen peruste!

Asiakas aistii aina myös kaupan ilmapiirin ja tunnelman. Tästä syystä kaikkien tulisikin yhdessä pyrkiä hyvään palveluasenteeseen sekä avoimeen, kannustavaan yhteishenkeen. Iloisuuden kannattaa antaa näkyä, sillä hyvää ilmapiiriä kilpailijankin on vaikea kopioida ja palvelun ollessa hyvää asiakas myös sitoutuu kauppaan tiiviimmin.

K-market ketjun asiakaslupaus kuuluu ”Kauppias hoitaa homman”, jolla tarkoitetaan seuraavien asioiden toteutumista K-marketissa

- kauppa on alueensa ”palvelukeskus” josta saa ystävällistä palvelua ja asiakkaan ongelmatkin hoidetaan kuntoon kauppiaan ja henkilökunnan voimin
- kauppa on lähellä asiakasta ja kauppakunto on aina kohdallaan
- asiakkaille on oikeat ratkaisut niin arkeen kuin viikonlopunkin ruokaratkaisuihin. Tuotteet ovat myös laadukkaita ja tuoreita.
- hintatason on edullinen läpi koko valikoiman

4.1 K-market ketjun Fiilistä palveluun - palvelumalli

Fiilistä palveluun on K-markettien palvelumalli, jonka avulla toteutetaan asiakaslupaus ”Kauppias hoitaa homman”. Palvelumallin avulla palvelusta pyritään rakentamaan K-marketeille kilpailuetu, jonka tarkoituksena on parantaa asiakasuskollisuutta sekä lisätä myyntiä. Kilpailuedun saavuttaminen edellyttää, että K-marketit palvelevat paremmin kuin kilpailijansa. Fiilistä palveluun -mallia voidaan toteuttaa myös lisämyynnin aikana, esimerkiksi kertomalla asiakkaille uutuuksista sekä omista tuotekokemuksista.

Kaupan henkilökunnan asiakkaan kohtaaminen sekä asiakaslupauksen lunastaminen ovat palvelumallin keskeisiä tekijöitä. Muiden palvelumielikuvaan vaikuttavien perusasioiden, kuten tuotteiden riittävyyden, tuoreuden sekä kaupan siisteyden asiakas olettaa olevan kunnossa lähes kaikissa kaupoissa.

Fiilistä palveluun -palvelumallin toteuttamisella lunastetaan asiakaslupaus ja varmistetaan tasalaatuinen palvelutapa kaikille asiakkaille. Mallin toteuttaminen edellyttää kuitenkin positiivista palveluasennetta koko kaupan henkilökunnalta, jotta asiakkaan yllättäminen positiivisesti olisi mahdollista. Kannattaa siis muistaa, että aina työvaatteet päälläsi asiakas odottaa sinultakin positiivista palveluasennetta, ei anneta hänen pettyä!

4.2 Mystery shopping

Mystery shopping on määritelmän mukaan markkinatutkimusyriyten teettämää asiakaspalveluprosessien mittaamista, joka toteutetaan toimimalla oikeana asiakkaana ja raportoimalla tulokset yksityiskohtaisesti ja objektiivisesti. K-marketeissa mystery shopping mittauksia suoritetaan muutamia kertoja vuodessa. Mittauksessa testiasiakas asioi kaupassa kuin kuka tahansa asiakas, mutta kiinnittää huomiota ketjun yhteisesti sovittuihin toimintatapoihin niin myymälässä, palvelutiskillä kuin kassallakin. Myymälässä useimmiten kysytään jotakin tiettyä

tuotetta, testataan ohjataanko asiakas tuotteen luo, millaista kielellistä ilmaisua käytetään sekä tehdäänkö lisämyyntiä. Palvelutiskillä kysytään tuotteista sekä niiden ainesosista ja tuoreudesta, kassalla kiinnitetään huomiota kassatyön ripeyteen, pakasteiden pussittamiseen sekä Plussa -kortin kysymiseen. Testikäynnin jälkeen kaupan toiminnasta laaditaan raportti, jossa eri toiminnot on pisteytetty ja raportti lähetetään kaupalle tiedoksi. Mystery shopping käynteihin ei voi etukäteen varautua etukäteen juuri mitenkään, joten niistä on turhaa myöskään stressata. Tärkeää on muistaa, ettei mystery shopping -asiakasta erota muista asiakkaisista useimmiten mitenkään ja niinpä omalta osaltaan voi olla vaikuttamassa positiiviseen tulokseen palvelemalla jokaista asiakasta joka päivä tasavertaisen hyvin ketjun ohjeiden mukaisesti sekä positiivisella palveluasenteella.

4.3 Työasut ja ulkoinen olemus

K-kaupan henkilökunta pukeutuu aina ketjun työasuun, jotta asiakkaan olisi helppoa erottaa henkilökunta asiakkaista. Sovittu työasu on aina kokonaisuus, johon ei lisätä omia asusteita. Jokainen työntekijä vastaa itse oman työasunsa siisteydestä. Työvaatteet tulee pitää aina puhtaina ja siisteinä. Esimerkiksi paidan napit tulee olla kiinni ja paidan helman housujen sisällä. Nimikyltin käyttäminen on pakollista aina. Myymälätyössä tärkeässä roolissa ovat myös kengät, joiden tulisi olla sellaiset, joilla jaksaa seisoa koko päivän kovalla lattiapinnalla. Myöskään paljaat jalat eivät sovi ruokakauppaan, joten olivat kengät sitten millaiset tahansa, tulee niiden kanssa käyttää sukkia.

Palvelutiskissä työskenteleville pitkien hiusten tulee olla kiinni ja suikan tai muun päähineen käyttäminen on pakollista lain nojalla. Suikan tai muun päähineen käytön laiminlyönnistä seuraa kirjallinen varoitus, joka on irtisanomisen peruste.

5 Osastojen toimintatavat ja työtehtävät

Seuraavassa on käyty läpi K-market Sellon tärkeimpien työskentelypisteiden keskeisin merkitys sekä tärkeimmät työtehtävät kyseisessä pisteessä aamu- ja iltavuorossa. Lisäyksien tiedottamisesta alla oleviin huolehtii aina kunkin työskentelypisteen nimetty vastuuhenkilö.

5.1 Kassa

Kassa on yhä useammin ainoa henkilökuntaan kuuluva, jonka kanssa asiakas on tekemisissä kauppakäyntinsä aikana. Näin ollen myös kassakontaktin merkitys asiakkaan kokemukselle

koko palvelusta on ratkaiseva. Asiakkaille, jotka eivät tarvitse henkilökunnan apua myymälän puolella, edustaa kassa koko kauppaa ja sen henkilökuntaa ja jää lisäksi viimeisenä asiakkaan mieleen.

Perustyöskentelyyn kuuluu asiakkaan huomioiminen palvelun nopeudessa. Asiakkaiden ei tulisi joutua jonottamaan kohtuuttomia aikoja ja palvelun tulee olla nopeaa. Nopeutta ei kuitenkaan tule saavuttaa laadun heikkenemisellä, vaan palvelun tulee olla myös ammattitaitoista ja rahastuksen virheetöntä. Kassalla työskennellessä tärkeintä on muistaa hymy, ilo ja ystävällisyys. Nämä kolme pelastavat silloinkin kun kaikki muu ei aina mene kohdalleen ja Plussa -kortti jää kysymättä tai pakasteet pussittamatta. Kassapalveluun kuuluvat luonnollisesti myös kiitokset sekä katsekontaktit asiakkaan kanssa. Palvelun viimeistelee uuden asiakkaan lomassa huikattu lopputervehdys.

Kassa on usein myös paikka, jossa asiakkaat tarkistavat tarjoustuotteita ja tekevät tuotteiden lopullisen ostopäätöksen. Tämä tarkoittaa sitä, että voidakseen palvella asiakasta täysin, jokaisen kassatyöntekijän tulee olla tietoinen voimassa olevista tarjouksista ja kampanjoista. Mikäli siis tarjouksia ei ole ollut aiemmin aikaa harjoitella, kannattaa niihin tutustua viimeistään ennen vuoron alkua. Kassan ollessa kaupan käyntikortti, tulee hänen myös panostaa omaan ammattitaitoonsa, jotta positiivisen muistikuvan jättäminen asiakkaalle on mahdollista. Kuitenkaan pelkkä kassan tekninen osaaminen ei riitä ja niinpä alla onkin käyty läpi kassan muita tehtäviä ja töitä niin aamu- kuin iltavuorossakin.

5.1.1 Aamu kassalla

Aamukassan vuoro alkaa yleensä aamuseitsemältä ja päättyy kolmen maissa. Aamukassan tehtäviin kassapalvelun lisäksi kuuluvat päivittäin muun muassa uusien lehtien esille laitto, vanhojen lehtien lehtipalautuksen tekeminen sekä tupakoiden täyttö. Tupakoiden täyttö ja lehtien esille laitto kuuluvat yhtä lailla viikonloppu- kuin arki-aamuihinkin ja vastuu niiden toteuttamisesta kuuluu kassavuoroon merkitylle! Tupakkaa tulee maanantain, keskiviikon ja perjantain kuormissa, jolloin täyttö tapahtuu kyseisestä kuormasta ja tämän jälkeen tupakkakaapista. Mikäli sen jälkeen kun kassa on käynyt kuorman läpi ja tarvittaessa täydentänyt valikoimaa tupakkakaapista löytyneillä tuotteilla jokin merkki puuttuu, tarkoittaa tämä yleensä virhettä saldoissa ja tulee kassan ilmoittaa tästä aamun vastaavalle. Tiistaisin ja torstaisin tupakoiden täyttö on myös aamukassan vastuulla, vaikkei kuormaa tulekaan. Tämä tarkoittaa, että kassalla kirjataan listaan täytettävien tupakoiden nimet ja esimerkiksi tauolta palatessa puuttuvien tupakoiden kartongit haetaan tupakkakaapista. Tupakat laitetaan paikoilleen merkeittäin eikä merkkien paikkaa vaihdella totutusta. Lehtien hyllyttämisessä tärkeää on muistaa ottaa kaikki vanhat lehdet pois ja hyllyttää lehdet edellisten tilalle, sillä lehdet on lajiteltu myymälän eri lehtitelineisiin teemojen mukaan. Esimerkiksi Me Naiset -lehti löytyy aina

kassapäädyn lehtitelineestä, eikä satunnaisia kappaleita ole ripoteltuina karkkihyllyn jatkeena olevaan lehtihyllyyn. Lehtien tutulla sijoittelulla varmistetaan, että etenkin kanta-asiakkaat löytävät ne tutuilta paikoiltaan. Ylimääräisiä taukoja ja turhaa pomppimista kassalta tulee ehdottomasti välttää! Lehtien ja tupakoiden täyttäminen tehdään yksin palvelutyön lomassa ja kukin toteuttakoon sen parhaaksi katsomallaan tavalla kassapalvelun ollessa kuitenkin ensisijassa.

Aamun ruuhkaisin aika alkaa hiukan ennen kahdeksaa ja jatkuu kiireisenä tunnin verran, jolloin esimerkiksi lehtien laittaminen voi olla haastavaa ja tällöin uusia lehtiä tulisi myös jo olla myynnissä, joten tästä syystä työpäivän aloittaminen lehtien laitolla yleensä kannattaa. Tupakat tulisi olla täytettynä mahdollisimman täyteen kummassakin tupakkatelineessä viimeistään lounasaikaan eli noin yhteentoista mennessä. Tällöin alkaa läheisten yritysten lounasaika ja asiakasmäärä kasvaa. Kassan tehtäviin kuuluvat myös koko vuoron ajan myyjän kutsuminen tarvittaessa taw-tiskiin soittokelloa soittamalla sekä lisähenkilökunnan paikalle soittaminen puhelimitse ruuhkatilanteissa. Kassa on aina vastuussa myös vaihtorahojen riittävydestä kassassa ja rahapyynnöt tulee tehdä hyvissä ajoin ennen tarvetta. Erityisesti ennen tunnettuja ruuhka-aikoja on syytä tarkistaa rahojen riittävyys, sillä ruuhkan aikana monet työntekijät ovat kiinni kassatyössä.

Mikäli aamussa on ylimääräistä aikaa palvelutyön ja korien kuljettamisen ohessa, tulee aamukassan siistiä kassa-aluetta ja esimerkiksi nikotiini tuotteiden, tulitikkujen ja sytyttimien täydentäminen ja järjestäminen omille paikoilleen ovat tällöin mahdollisia. Lisäksi sikarikaappi tulisi järjestellä vähintään kaksi kertaa viikossa ja tarkistaa sen valikoiman kattavuus. Myös ylimääräisten kuittirullien huolehtiminen käden ulottuville on tärkeää, jotta rullan pystyy vaihtamaan reippaasti työn ohessa. Kassa-alueen siistiyteen vaikuttavat olennaisesti myös vanhojen, sympattujen lehtien kuljettaminen omalle paikalleen takavaraston rullakkoon sekä ylimääräisten tupakka-askien ja -kartonkien vieminen tupakkakaappiin. Nämä tehtävät voidaan suorittaa mielellään tauolle siirryttäessä, ja ennen lounasaikaa, mutta viimeistään ne tulee suorittaa esimerkiksi vuoron päätyttyä ennen kotiinlähtöä. Aamukassan tekemättömät työt vaikeuttavat merkittävästi illan työtä, jolloin niille ei ole aikaa eikä ”ei oon” myyminen tupakoissa asiakkaillekaan anna hyvää kuvaa kaupastamme. Näiden lisäksi kassa huolehtii aina tauolle mennessään kassalle jääneiden tuotteiden viemisestä takaisin paikoilleen ja helposti pilaantuvien elintarvikkeiden jäädessä kassalle ja palvelutilanteen estäessä niiden omatoimisen viemisen, pyytää toisen myyjän viemään tuotteet paikoilleen hävikin välttämiseksi.

5.1.2 Ilta kassalla

Iltakassan tehtävät kuuluvat henkilölle, jolle on merkitty kassavuoro ja työvuoro päättyy kaupan sulkemisen jälkeen. Iltakassan tehtävänä on varmistaa toiminnan sujuvuus kassa-take away päässä ja huolehtia kassapisteiden lisäämisestä ruuhka-aikoina. Erityisesti kassapisteiden 4 käyttöä tulisi pyrkiä lisäämään ja niinpä sitä saa ja pitää käyttää ruuhkatilanteissa. Myös illalla kassalla olevan tehtäviin kuuluvat koko vuoron ajan myyjän kutsuminen tarvittaessa taw-tiskiin soittokelloa soittamalla sekä lisähenkilökunnan paikalle soittaminen ruuhkatilanteissa.

Iltakassa huolehtii myös oman vuoronsa aikana kassapisteiden siistiydestä sekä kassalle jääneiden tuotteiden viemisestä omalle paikalleen palvelutyön ja korien viennin lisäksi. Helposti pilaantuvien elintarvikkeiden jäädessä kassalle ja palvelutilanteen estäessä niiden omatoimisen viemisen, pyytää kassa toisen myyjän viemään tuotteet paikoilleen hävikin välttämiseksi. Iltakassalla on myös esteetön näkymä valvontamonitoriin, joten hänen tehtäviinsä kuuluu myös sen seuranta, samoin kuin muun liikenteen seuraaminen kassa-alueella. Iltakassan tulee myös huolehtia alkoholikaapeista valot pois joka ilta klo 21 ja muistaa, ettei myyntiä tule sallia kassallakaan enää tämän jälkeen lain nojalla. Siivoojan tullessa, tulee kassan antaa siivoojalle roskapahvilaatikat tyhjennystä varten. Siivooja ei saa tulla kassasaarekkeeseen eikä täten tarkistaa roskien määrää, joten mikäli kassa ei anna roskia tyhjennettäväksi, ovat roskikset täynnä myös seuraavan päivän alussa, mistä seuraa lisätyötä aamukassalle. Lisäksi iltakassan tehtäviin kuuluu päivän lehtien lööppien heittäminen roskiin ja vanhojen lehtien (Iltasanomat, Iltalehti, Helsingin Sanomat) kerääminen takakassalle, jotta seuraavan päivän aamukassan on ne helppo palauttaa muiden lehtien mukana. Viimeisen tunnin aikana ennen sulkemista kassa voi myös putsata rätillä niin kassahihnat kuin mahdollisuuksien mukaan puhdistaa myös kassan kosketusnäytön.

Joka ilta kassa laskee kaikki kolme kassaa (taw kassan laskeminen kuuluu iltatawin työtehtäviin). Laskeminen aloitetaan aina pelikoneiden viereisestä kassasta, mikäli sitä on käytetty, sillä sitä ei käytetä enää illan neljännen työntekijän työvuoron päättymisen jälkeen klo 20. Kolmoskassan laskun voi aloittaa yhdeksän maissa. Kassojen laskemisessa tulee huomioida turvallisuus ja tekniikassa huomioitava, että myös kassapalvelun on jatkuttava normaalisti samaan aikaan. Kassalippaalle ei ikinä tule kääntää selkää vaan sen täytyy pysyä näkökentässä koko ajan. Myöskin avoimen kassalippaan pitämistä asiakkaiden nähtävissä tulee välttää ja kassojen laskeminen suorittaa reippaasti loppuun. Mikäli työ keskeytyy tai palvelutyön kiireestä johtuen kassan laskeminen turvallisesti on liian haastavaa, tulee kassalipas aina palauttaa suljetulle paikalleen. Tarkemmat ohjeet kassojen laskuun annetaan kun lasket kassoja ensimmäisen kerran.

5.2 Take away -tiski eli taw

Take away -tiski on yksi K-market Sellon tärkeimmistä työskentelypisteistä. Yleensä taw-tiskiin siirrytään vasta kaupan muiden toimintojen tultua tutummaksi, sillä siinä toimiminen edellyttää monien muiden kaupan asioiden ja toimintojen hallintaa.

Taw-tiskissä työskentelevä on aina suorassa kontaktissa asiakkaan kanssa, joten työtehtävien lisäksi tärkeää on hallita asiakaspalvelun erikoistilanteet sekä hyödyntää mahdolliset lisämyyntimahdollisuudet. Tiskiin on määritelty tietyt tehtävät niin aamu- kuin iltavuoroonkin, mutta tämän lisäksi työhön kuuluvat myös muut työvuoron alussa ilmoitetut tai pyydettyt tehtävät. Työn hektisyyden ja moniulotteisen luonteen vuoksi aina tiedon siirtymiseen ei kannata sokeasti luottaa, vaan aina on syytä myös seurata keittiöön jätettyjä viestejä. Myös mikäli sinulla on informoitavaa muille, jätä lappua! Vaikka kaikki ovat vastuussa tiskistä työvuoronsa aikana, on Taw-tiskistä virallisesti nimetty vastaamaan aina joku, joka toimii tiskin esimiehenä ja vastaa tiskin myynnistä, päivittämisestä sekä tuotteista. Mikäli jokin asia tuntuu tiskissä työskennellessä olevan vaikeaa tai tarvitset apua tai lisäohjeita, kysy rohkeasti apua taw vastaavalta tai muilta!

5.2.1 Aamu Taw tiskissä

Taw aamuhenkilö ottaa ensimmäiseksi aamulla taskuunsa puhelimen 203 ja pitää sitä taskussa koko vuoron ajan, jotta hänet saa siitä tarvittaessa kiinni niin kaupan henkilökunta kuin tavarantoimittajatkin. Puhelimella voi lisäksi soittaa tarvittaessa apua palvelutiskiin myymälän puolelta ja se on tarpeen myös mahdollisten varkaustilanteiden sattuessa.

5.00-8.00

Tawin aamuhenkilön koko työ tähtää päivän myyntien mahdollistamiseen. Vuoro alkaa viideltä vaihtorahojen vaihtamisella kassoihin ja kaupan rullaovien avaamisella, jonka jälkeen aloitetaan päivän taw tiskin kokoaminen. Uunit tulee laittaa ensimmäisenä työnä päälle, jotta tunti aamuvuoron tulemisen jälkeen mahdollisimman paljon tuoreita paistotuotteita olisi asiakkaiden saatavissa. Tärkeää on selvittää lisäksi päivittäin, millaisia ennakkotilauksia aamuun on mahdollisesti tehty ja mihin aikaan nouto tapahtuu, jotta tuotteet varmasti ovat valmiita siihen mennessä. Myös tuore kahvi on yksi aamun suurimmista myyntihiteistä, joten niin tavallisen kahvin keittäminen kuin kahvikoneen käynnistystoimenpiteetkin ovat tärkeitä heti aamulla, jotta tuoretta kahvia on riittävästi saatavilla heti kaupan auetessa kuudelta.

Aamulla ensimmäisenä laitetaan päälle myös valvontakameranäyttö, panini grilli sekä pitsa-uuni. Illalla tiskistä korjatut tuotteet haetaan maitokaapista, niiden laatu tarkistetaan ja laa-

dun ollessa vielä hyvä ne laitetaan tiskiin myyntiin. Illan aamuksi valmistelemat salaattitiskin ainekset yhdessä salaatin kanssa nostetaan myös tiskiin, jotta salaattien myynti voidaan aloittaa. Paistotuotteiden kulumista pullavetriinistä seurataan ja tarvittaessa paistetaan lisää. Tiskiin paistetaan myös päivittäin kolme eri makuista pitsaa aamuisin. Tämän jälkeen aloitetaan oma keittiön patonkien, jotka ovat nousseet suuriksi hiteiksi, valmistaminen.

8.00- 13.00

Lämpötiskiin tulevat kokonaiset broilerit laitetaan uuniin heti seitsemän jälkeen pidetyn kahvitauon jälkeen. Lämpötiski laitetaan (vettä alustoissaan) lämpenemään ja kanankoivet uuniin heti klo 8 maissa. Lämpötiskin kanojen valmistamisen jälkeen, päätetään lämmin tiskiin kyseisenä päivänä tulevat tuotteet ja aloitetaan niiden lämmittäminen lounasaikaan tähdäten. Lämminruoan tulee olla esillä lämpötiskissä viimeistään 9.30. Kun aikaa on kanan tai ruokien lämmitessä, kuuluu aamun taw työntekijän tehtäviin päivän salaattimäärän leikkaaminen. Lounasruuhkaa varten tulee leikata vähintään 4 kipollista salaattia. Näiden tehtävien sekä kiireisen lounasajan asiakkaiden palvelemisen lisäksi aamutawin työ sisältää paljon erilaisten ruokien ja raaka-aineiden tilaamista. Paistojakin paistetaan lisää myös iltapäivän puolella mikäli tarpeellista. Ennen vuoron päättymistä tiskataan vielä omat asiat ja siistitään muutenkin paikat ennen oman vuoron päättymistä. Lisäksi klo 13 alkavalle vuorolle annetaan tawin tehtävistä briiffi mitä tehdä ja mistä aloittaa. Aamutaw vuoro päättyy klo 13, jonka jälkeen alkaa kriittinen tiskin ylläpitoaika illan taw vuoron onnistumisen kannalta. Mikäli tämä väli jätetään hoitamatta, vaikuttaa tämä merkittävästi illan mahdollisuuksiin hoitaa kaikki tälle osoitetut tehtävät.

5.2.2 Ilta Taw tiskissä

Illassa taw vastaava on se, jonka kohdalle työvuorolistaan on merkitty taw. Tätä kauppiaan määrittelemää vastuuta ei voida vaihtaa omaa mielen mukaan. Taw tiskissä työskentelevän ulkoinen merkki on suikka tai muu päähine. Illan taw vuoro kannattaa aloittaa tarkistamalla, onko iltaa varten isossa jääkaapissa tarpeeksi salaattia valmiiksi leikattuna. Tämä toimenpide estää ikävät yllätykset salaatin loppuessa asiakasta palvellessa. Tämän jälkeen kannattaa hoitaa alta pois valmistelut aamuksi. Tämä tarkoittaa tomaatin ja kurkun (sekä tarvittaessa myös lisäsalaatin) leikkaamista valmiiksi jääkaappiin. Muiden aamuksi valmiiksi pakkasesta haettavien tai muuten valmisteltavien asioiden ja tuotteiden ajan tasalla oleva listaus löytyy ison taw jääkaapin ovesta. Pakkasessa taw tuotteilla on aina omat paikkansa, joille ne hyllytetään kuorman tultua, joten tuotteet on helppo löytää. Illan tehtävänä on lisäksi huolehtia oma keittiön patongeissa käytettävien patonkien sulattamisesta, sekä vastuu viikonloppuisin pullavetriiniin tulevien makeiden sulatuksesta. Aamun valmistelu kannattaa tehdä hyvissä ajoin heti työvuoron alussa, jotta kaikki ehtivät sulaa ennen aamua.

Kun aikaa on ja kaikkien työtä helpottamaan

Taw illassa ei aamun valmistelun lisäksi valmisteta enää uusia tuotteita tiskiin, ellei lämmin tiskin ruoka tai oma keittiön patongit ole lopussa. Illassa keskitytetäänkin enimmäkseen asiakkaiden palvelemiseen ja siivoustehtäviin joita riittää sekä tiskin joka iltaiseen purkamiseen. Toimintoja ylläpitäviä toimintoja on esimerkiksi taw jääkaappiin salaattikerien ja esimerkiksi puuttuvien salaattitäytteiden tuominen maitokaapista. Lisäksi salaattikuppien, lihapaperin ja patonkipussien varastoja voi täydentää. Myös salaattikastikkeiden täyttäminen on toimintaa helpottaa työtä. Tämän lisäksi rättiä voi yleensä näyttää keittiössä yhdelle jos toiselle paikalle mikäli ylimääräistä aikaa on. Myös kokoaikainen mahdollisimman siisti työskentely keittiössä vähentää illan siivousurakkaa.

Illan aikana taw henkilön tulee myös pestä yläuuni jollain uunin pesuohjelmalla, jonka tulee päättyä ennen työvuoron päättymistä. Ohjelmaa ei ole mahdollista keskeyttää ja mikäli koneen sammuttaa, jatkaa uuni pesua aamulla, mikä vaikeuttaa aamuvuoron työtä. Tämän lisäksi taw henkilön vastuulle kuuluu huolehtiminen kahvialueesta ja tuoretta kahvia tulee olla saatavissa ainakin kahdeksaan asti illalla. Huomiota kannattaa kiinnittää myös kahvikoneen päältä löytyvien ruokailuvälineiden, kahvilusikoiden, paperin ja kahvikuppien riittävään määrään ja täyttää tarvittaessa. Tärkeää on muistaa myös tarkkailla, että pienessä mustassa jääkaapissa on aina maitoa kahviin saatavissa. Keskiviikkoisin, perjantaisin ja sunnuntaisin taw tiskissä olevat sushit hinnoitellaan -30% tarralla klo 18, mikäli niitä vielä tuohon aikaan on jäljellä.

Tehtävää 18.30-21

18.30 mennessä aloitettava lämmintiskin tyhjentäminen vie yllättävän paljon aikaa. Jäljelle jääneet ruuat pussitetaan, purkitetaan ja hinnoitellaan -30% alennuksella lämmintiskin päälle. Syntyneet tiskit tiskataan, usein liotuksen vaatien, ja lämpötiskin reunat ja lasiosat putsataan huolellisesti joka ilta. Vähintään kaksi kertaa viikossa (yleensä salaattitiskin täydellisinä tyhjentämisspäivinä eli ma ja to) tulee pestä myös lämpötiskin vesialtaat. Tämän jälkeen pullavetriinissä jäljellä olevat tuotteet pussitetaan max. viiden euron arvoisiin pusseihin ja hinnoitellaan -30% tarroilla. Alustat kerätään pesuun ja pullavetriini putsataan pesuaineella joka ilta ja poikkeuksetta! Tämän jälkeen, kellon ollessa noin kahdeksan, voi kahvialueen siistimisen aloittaa pesemällä pesuaineella kahvikoneen. Tämän osat pestään päivittäin astianpesukoneessa. Viimeiseksi tavalliset kahvipannut ja suodatin pestään ja pesun jälkeen tuodaan takaisin paikoilleen. Alue viimeistellään pyyhkimällä kahvipöytä puhtaaksi. Ennen yhdeksää pus-

sitetaan myös tiskissä mahdollisesti vielä myynnissä olevat pizza slicet ja patongit ja hinnoitellaan ne tiskin päälle -30% tarralla varustettuna. Kaikki tyhjät ja turhat astiat pestään puhtaiksi aamua varten!

Vasta klo 21 jälkeen tehtävää

Taw tiskin salaattibaaria täytetään koko illan ajan, mutta täyttö viimeistellään ennen salaattibaariin sulkemista illalla kello yhdeksän jälkeen. Kello 21-21.30 välillä tiskistä korjataan lohet, paninit ja muut kuin salaattibaariin tuotteet laatikoihin, jotka viedään yöksi maitokaappiin säilöön. Salaattibaarista heitetään päivittäin roskikseen aloitettu salaattikippo, tomaatit, kurkut, maissi, herne, katkaravut sekä pestomozzarella ja näiden kauhat sekä purkit pestään. Naturell mozzarellaan lisätään pesto ja se säästetään seuraavaksi päiväksi. Tämän jälkeen tiskiin jäävistä aineista kerätään kauhat pois ja kauhat pestään huolellisesti astianpesukoneessa. Tiskissä olevat mustat alustat putsataan siisteiksi päivittäin, mutta niiden käyttäminen astianpesukoneessa on välttämätöntä vain maanantaisin ja torstaisin, jolloin tiskistä heitetään roskiin kaikki ilman öljyä tai mehua olevat salaattibaariin ainekset ja lisäksi jokainen tiskistä irti lähtevä osa pestään mukaan lukien pohjan metallilevyt.

Kauhojen pyöriessä astianpesukoneessa on aika laskea taw kassa noin 21.30 aikoihin tai sen jälkeen. Kassa lasketaan kuten kassalla työskennellessäsi opit. Lisäksi linjastot ja vaaka-alue pyyhitään joka ilta puhtaiksi. Tämän jälkeen palataan keittiöön viimeistelemään työt. Viimeisen koneen jälkeen astianpesukoneesta otetaan vedet pois ja pestään koneen osat. Suodattimien pesu päivittäin on ehdottoman välttämätöntä! Tämän lisäksi pestään kone letkulla sen ollessa likainen sekä aina kun tätä pyydetään. Astianpesukoneen pesun jälkeen viimeistellään yleinen keittiön ilme siistiksi ja varmennetaan, että kaikki on tehty. Taw iltavuoro päättyy tiskiin jätettyjen astioiden peittämiseen puhtailla jätessäkeillä.

5.3 Myymälä

Myymälässä työskentelevillä on työtehtäviensä lisäksi vastuu myymälän siisteydestä. Myymälässä tehtävät työt sisältävät niin hyllytystä kuin muitakin kaupan ilmeeseen ja valikoimien runsauteen liittyviä tehtäviä. Myymälässä työskentelevät ovat myös jatkuvassa valmiustilassa siirtymään kassapäättyyn auttamaan ruuhka-aikoina sekä huolehtivat kassa- ja taw tiskin henkilöiden tauottamisesta. Alla esiteltyjen tehtävien lisäksi myymälän puolella työskentelevien eteen tulee myös päivittäin muita uusia tehtäviä sekä heti hoitoa vaativia tilanteita.

5.3.1 Aamu myymälässä

Myymälän työt aamulla aloitetaan hedelmä- ja vihannesosaston läpikäynnillä ja täytöllä. Näiden jälkeen käydään läpi ensin vanhemmat einekset ja lihajalosteet maitokaapin laatikoista ja sen jälkeen siirrytään päivän eines- lihajaloste- ja lihakuormien purkuun. Kuormaa purkaessa on samalla syytä myös tarkistaa lähetyslistat ja täsmätä ne toimitettuihin tuotteisiin. Puutteisiin tai tuotteiden huonoon laatuun tulee reagoida heti! Kuorman purun ohessa täyttää myymälähenkilökunta myös leipäosaston hyllyt aina kun uusi lähetys leipiä tulee. Aamuisin tavaraa tulee myös alueen pienleipomoista ja muilta paikallisilta tuottajilta, joten hyllytettävää riittää. Kiirettä aamuun tuovat myös lähiyritysten tilausten keräily ja kuljetus tehtävät, joissa vierähtää niissäkin tovi.

Eines- ja lihakuormien parissa vierähtää helposti muutama tunti, jonka aikana myös tauotetaan kassaa sekä tyhjennetään täyttyvää pullokonetta. Koko ajan täytyy pitää silmällä myös maitojen riittävyttä hyllyssä sekä tarvittaessa laittaa lisää tuotteita esille. Näiden toimien jälkeen siirrytään kuivatavaroiden hyllyttämiseen, joka aloitetaan suoraan uusista kuormista. Päivän rullakot eivät aina mahdu enää edes varastoon vaan niitä sijoitetaan aamuisin myös myymälään, mikä varmasti antaa vihjeen niiden purkamiseen menevästä ajastakin. Näiden purkutehtävien parissa työpäivä usein kuluu loppuun asti yhdessä eteen tupsahtavien töiden kanssa. Aamuvuoron tehtävänä on ennen puoltapäivää myös seuraavan päivän leipätilauksen tekeminen. Myös muut tilaukset, kuten tuotteiden tilaaminen alkavia kampanjoita varten kuuluu yleensä ainakin osittain aamun tehtäviin. Jos aikaa näiltä töiltä jää, voi aamuvuoron myymälähenkilöistä ainakin joku siirtyä maitokaappiin aloittamaan tuotteiden eteen vetoa ja jatkaa työtä päivän Keskolta tulleiden maitotuotteiden purkamisella.

5.3.2 Ilta myymälässä

Myymälässä iltaisin ja viikonloppuisin työskentelevä on usein iltavastaavan roolissa ja vastaa myymälän toiminnasta kokonaisuutena sekä toimii muun henkilökunnan esimiehenä. Iltavastaavan vuoro alkaa arkisin yleensä kello 14 pikaisella palaverilla aamuvuoron ja myymäläpäällikön kanssa. Tämän jälkeen työ jatkuu maitokaapin eteen vetämisellä sekä usean tunnin kestävillä maitokaapin sekä mehuosaston läpikäynnillä ja täydentämisellä.

Iltavastaavan tehtäviin kuuluu lisäksi tarjoustuotteiden ja hedelmä-vihannesosaston täydentämistä sekä tarvittaessa kassa-taw-pään tauottamista. Pahimpien ruuhkien aikana iltavastaava siirtyy myös tarvittaessa kassalle. Hänen tehtäviinsä kuuluu myös juusto-osaston täydentäminen sekä pakasteiden läpikäynti. Pakastetilanne tulee tarkistaa aina ennen uutta kuormaa edeltävänä iltana, jolloin on mahdollisuus käydä pakasteessa säilytettävät vanhemmat pakasteet läpi ja tehdä samalla tilaa seuraavana päivinä tuleville. Luonnollisesti uudet pakas-

teet käydään läpi myös pakastekuorman tulemista seuraavien kahden päivän aikana ennen kierron alkamista alusta.

Illan aikana iltavastaava myös valmistelee maitokaappiin valmiiksi seuraavan aamun paistot, huolehtii päivän roskien viemisestä kauppakeskuksen yleisiin kierrätyspisteisiin sekä hinnoittelee leipäosaston tuotteet -30% alennustarjolla ja kerää myymälästä päiväysvanhat tuotteet ennen uutta päivää ja symppaa ne hävikkiin. Viikonloppuisin vastaavan töihin kuuluu lisäksi juomaosaston ylläpitoon ja täyttämiseen liittyvät hommat. Myös pullokone ja etenkin sen tyhjentäminen työllistää vastaavaa iltaisin ja viikonloppuisin. Mikäli ylimääräistä aikaa jää, voi aikaa käyttää esimerkiksi vanhojen takavarastosta löytyvien teollisten rullakoiden läpikäyntiin. Iltavastaavan työpäivän päättää kassojen tilittäminen, kassajärjestelmien sulku, yönai-kaisten taustajärjestelmien käynnistäminen sekä hälytyksien asettaminen.

5.4 Hyllytysohjeet

Jokaisella tuotteella on myymälässä oma paikkansa ja ”naamamääränsä”. Naamalla tarkoitetaan, montako tuotetta hyllyyn laitetaan vierekkäin. Hintalappu on tuotteen vasemmassa reunassa ja tuotteen naamamäärän muodostaa seuraavaan hintalappuun asti mahtuvien määrä. Tuotteita hyllytettäessä laitetaan oikeat tuotteet oikeille paikoille, joka voidaan tarkistaa helposti tarkastamalla tuotteen EAN-koodin ja hyllynreunaetiketin ylemmän numerosarjan täsmävyys.

Tuotteita hyllytettäessä vedetään vanhemmat tuotteet eteen ja uudet hyllytetään taakse. Tuotteiden erottamisessa auttavat päiväysmerkinnät. Tuotteet hyllytetään lisäksi tuotteen etupuoli, ”naama”, eteenpäin, ilman välejä viereiseen tuotteeseen ja hyllyn etureunasta lähtien. Hyllytettäessä tärkeää ei ole keskittyä vain hyllytettävään tuotteeseen vaan tavoitteena on saada koko tietty osasto näyttämään siistiltä. Tähän tavoitteeseen päästään hyllytettäessä vetämällä samalla viereisiä tuotteita eteen ja yhden osa-alueen hyllyttämisen jälkeen viimeistelemällä koko moduuli, hylly tai alue. Hyllypaikka, johon ei ole tuotetta jätetään tyhjäksi. Yksi tehokkaan hyllyttämisen tavoitteista on lisäksi välttää tuotteiden viemistä takavarastoon, mutta mikäli ne eivät todellakaan mahdu hyllyyn, tuotteet saa ja täytyy viedä takavarastoon, myyntipaikan lähistölle sijoittamisen tai ylitäytettyjen hyllyjen sijaan. Ylitäytetyt hyllyt ovat paitsi hankalia asiakkaille, usein vahingoittavat myös myytävää tuotetta väkisin survottaessa.

Takavarastossa pyritään pitämään mahdollisimman vähän tuotteiden lisäksi myös ylimääräisiä rullakoita. Tästä syystä hyllyttäjän työhön kuuluu myös eri rullakoihin jääneiden tuotteiden yhdistäminen samaan rullakkoon sekä roskien asianmukainen lajittelu. Hyllyttäjä on myös

usein työntekijöistä se, jolla on eniten aikaa huolehtia ja samalla suurin vastuu myymälän ja hyllyjen siisteydestä. Tästä syystä hyllyttäjän tulee pitää silmänsä auki myös siirtyessään hyllytyspisteestä toiseen ja kuljettaa omille paikoilleen väärissä paikoissa olevat tuotteet sekä nostaa mahdollisesti hyllyistä pudonneet tuotteet.

6 Tärkeät nimet ja numerot

K-market Sello	020 770 5030	
Kännykkä 1 (kauppias)	020 770 5031	040 187 1076
Kännykkä 2 (myymälä)	020 770 5032	040 187 1136
Kännykkä 3 (taw)	020 770 5033	040 187 1176
Kännykkä 4 (kassa)	020 770 5034	040 187 1603
Kauppias Niko Nyman	xxx xxx xxxx	
Sello Valvomo	09 276 72 36	
Sello Vartija	040 504 7649	

Henkilökunnan puhelinnumerot löytyvät taukotilan ilmoitustaululta!

7 Henkilökunnan perehdyttämisen muistilista

Henkilökunnan perehdyttämisen muistilista

Oheisen listan avulla voit tarkistaa oletko saanut perustiedot ja -taidot alla olevista tiedoista. Mikäli haluat lisää tietoa jostakin aihealueesta, kysy rohkeasti!

1. Yritystä koskevat asiat

- kaupan taustat
- ketjukäsikirjat ja kaupan tapa toimia
- ketjukonseptit, asiakaslupaukset
- asiakaskunta
- asiakaspalaute
- kilpailutilanne
- aukioloajat
- ympäristöasiat
- omavalvonta

2. Työsuhdeasiat

- työsopimus
- koeaika, max. 4kk
- työntekijän velvollisuudet
- työnantajan velvollisuudet
- työaika
- työsuhteen päättäminen (irtisanominen, purku)
- työehtosopimus
- poissaolot
- lomat, vapaapäivät
- ruokailu- ja kahvitaumat
- työkyvyttömyys
- luottamusmies
- liikesalaisuudet
- tiedottaminen
- eläkeasiat
- vakuutukset

3. Palkka-asiat

- palkkaustapa

- palkanmaksu
- ylityöt
- loma-ajan kertyminen, loma-ajan palkka, lomarahaa ja lomakorvaukset
- palkkaennakko
- sairausajan palkka
- verot ja verokortti
- työsuhde-edut
- työajan seuranta

4. Säännöt ja menettelytavat

- edustajat ja konsulentit
- siisteys
- rikkoutuneet ja päiväysvanhat tuotteet
- puhelimen käyttö
- omat asiat
- omat ostokset
- työasu (käyttö, pesu ja huolto)
- sinuttelu/teitittely
- tavarantoimittajien näytteet
- myöhästymisen
- varkaudet
- alkoholi ja tupakointi

5. Turvallisuusasiat

- työturvallisuusohjeet
- hälytysnumerot
- paloturvallisuus
- toiminta myymälävarkauksilanteissa
- toiminta onnettomuuksissa
- palohälytin
- palosammuttimet
- ensiaputarvikkeet
- työsuojaus

6. Tilat

- sosiaalitulat ja kaapit
- taukopaikat
- tupakkapaikat

- henkilökunnan sisäänkäynti
- omien kulkuneuvojen pysäköinti
- kauppiaan huone
- erikoistilat (kylmätilat, varastot)
- sähkökeskus

7. Oma työ

- omat tehtävät ja vastualueet
- oman työn laatuvaatimukset
- työtehtäviin perehdyttäminen
- oman työn merkitys kokonaisuuteen
- oman työn kehittäminen
- kustannusten hallinta (valaistus, lämmitys, hävikki)
- kauppiaan odotukset
- suoritusten arvioiminen ja palaute
- poissaolojen sijaisuus- ja varahenkilöjärjestelmä
- välineiden, laitteiden ja koneiden käyttö
- työvälineiden huolto
- huoltonumerot

8. Muut henkilöt ja heidän tehtävänsä

- perehdyttäjä
- muiden henkilöiden esittely ja työtehtävät

9. Muut asiat

- Ketjunetti
- ilmoitustaulu
- ammatti- ja ketjulehdet
- perehdyttämisopas
- aloitteet
- koulutus
- vapaa-ajan toiminta
- lääkärintarkastus, salmonella-näyte
- terveydenhoito
- korut ja lävistyksen
- löytötavarat

