



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin

Viitanen, Katharina

2013 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin

Viitanen Katharina
Liiketalouden koulutusohjelma, P2P
Opinnäytetyö
Toukokuu 2013

Viitanen Katharina

Perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin

Vuosi 2013 Sivumäärä 28

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön toimeksiantajana toimii ZEP Finland Oy, jolle tehtiin perehdytysopas myyntiassistentintehtäviin. Perehdytysopas palvelee organisaation jo työsuhteessa olevia myyntiassistentteja ja mahdollisesti uusia työntekijöitä. Perehdytysoppaan loppuun on lisätty vielä perehdytyksen muistilista, joten opasta voidaan käyttää myös perehdytystilanteissa. Perehdytysoppaalla oli suuri tarve, sillä organisaatiolla ei ole ollut myyntiassistentteille aikaisempaa perehdytysmateriaalia.

Perehdytysoppaan lisäksi opinnäytetyöhön kuuluu raporttiosuus, jossa kuvataan tuotoksen koko prosessi ja lopputulos. Raportissa käsitellään teoretietoa henkilöstöjohtamisesta, osaamisen johtamisesta, perehdyttämisestä sekä työn ohjauksesta. Tarvittava aineisto perehdytysoppaaseen koottiin muistiinpanoista, kokemuksesta ja kyselyn pohjalta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista menetelmää ja tutkimusmenetelmäksi valittiin kyselylomake. Kyselyn tarkoituksena oli saada selville, millaisen perehdytyksen nykyiset myyntiassistentit ovat saaneet ja mihin he olisivat halunneet lisää perehdytystä, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän sekä mitä uuden perehdytysoppaan tulisi sisältää. Kyselyn kysymykset olivat avoimia, koska ei ollut tarkoitus vertailla tuloksia keskenään, vaan kerätä mielipiteitä ja ideoita perehdytysoppaaseen. Myös teoreettinen viitekehys tukee perehdytysoppaan laatimista.

Tutkimuksen tuloksena laadittiin perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin ja perehdyttämisen muistilista. Perehdytysopas sisältää yleisperehdytyksen organisaatioon ja yksityiskohdalliset ohjeet myyntiassistentin työtehtävistä. Opas tulee olemaan apuna jokapäiväisessä työkentelyssä ja mahdollisesti perehdytystilanteissa perehdyttäjälle ja perehdytettävälle. Perehdytysoppaan toivottiin olevan tiivis ja selkeä paketti kolmesta yrityksestä yksien kansien sisällä.

Asiasanat: perehdyttäminen, henkilöstöjohtaminen, perehdytysopas, osaamisen johtaminen, työnopastus

Viitanen Katharina

Orientation guide for the sales assistants works

Year	2013	Pages	28
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to create an orientation guide for the sales assistants of ZEP Finland Oy. Orientation guide will serve in the organization sales assistants, and possibly new employees. To the end of orientation guide is also added to the orientation checklist so it can be used in orientation situations. Because the organization didn't have the orientation material for sales assistants before the orientation guide was beneficial.

This thesis includes a report which describing whole process and the results. The thesis theoretical part of the research is based on the human resources management, knowledge management and basics of orientation. Information of the orientation guide was collected from notes, work experiences and the basis of a survey. I used a qualitative research method, which chose a survey.

As a result of research is an orientation guidebook for sales assistants works and checklist for the orientation. The orientation guide includes introduction of the organization and detailed instructions for the sales assistant's assignments. Guide will be assist in the daily work routine and possibly in orientation situation. The wish was of the orientation guide to be a compact and clear package.

Keywords: work orientation, personnel management, orientation guide, knowledge management

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Henkilöstöjohtaminen	7
	2.1 Henkilöstöstrategia	8
	2.2 Henkilöstösuunnittelu	8
3	Osaamisen johtaminen	9
	3.1 Yksilön osaaminen.....	9
	3.2 Osaamisen kehittämisprosessi	11
4	Perehdyttäminen	13
	4.1 Perehdyttämissuunnitelma	14
	4.2 Perehdyttäjä	14
	4.3 Perehdytysprosessi	14
	4.4 Työhön opastus	15
	4.5 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi	16
5	Perehdytysopas	16
	5.1 Prosessin kuvaus.....	16
	5.2 Kyselyn tulokset	18
	5.3 Perehdytysoppaan sisältö	18
6	Johtopäätökset	20
	6.1 Kehitysehdotukset	20
7	Pohdinta ja arviointi.....	20
	Lähteet	22
	Kuviot..	24
	Liitteet.....	25

1 Johdanto

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii ZEP Finland Oy, jolle toteutettiin tuotos tekemällä perehdytysopas. Opinnäytetyö sai alkunsa tarpeesta luoda perehdytyskansio organisaation myyntiassistentteille. Tavoitteena oli tuottaa selkeä ja kattava perehdytysopas myyntiassistenttien työvaiheista, jota käyttävät sekä uudet että vanhat työntekijät. Myyntiassistentin työtehtäviin kuuluu tilausten käsittely, rahtikirjojen ja läheteiden eteenpäin lähettäminen varastoille, myynti- ja ostolaskut, infon asiakaspalvelu ja yleiset toimistotehtävät.

ZEP Finland Oy on amerikkalaisen teknokemian ZEP Manufacturing Company tuotteiden maahantuoja, markkinoija ja jälleenmyyjä. ZEP Finland Oy:n päätoimisto sijaitsee Helsingin ydinkeskustassa Erottajankadulla. Samassa toimitiloissa toimii Global Group Finland Oy ja PRO Teollisuustarvike Oy, joilla on samankaltainen tilaus- ja toimitusprosessi, mutta tuotesegmentit täysin eri. Global Group Finland Oy ja PRO Teollisuustarvike Oy valmistavat sekä jälleenmyyvät omia pesuaineita, aerosoleja ja tarvikkeita. Itse toimin ZEP Finland Oy:n ja Global Group Finland Oy:n myyntiassistenttina.

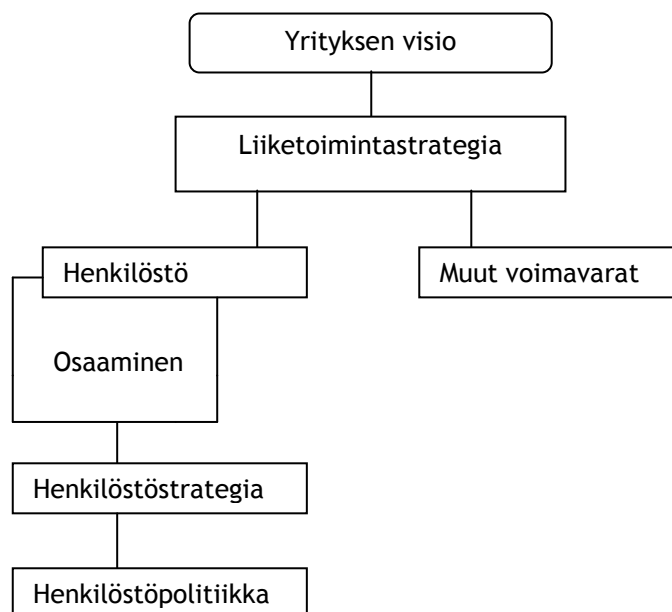
Perehdytysoppaan lisäksi opinnäytetyöhön kuuluu raporttiosuus, jossa kuvataan tuotoksen koko prosessi. Raportissa käsitellään myös teorian tietoa henkilöstöjohtamisesta, osaamisen johtamisesta sekä perehdyttämisestä. Tarvittava aineisto perehdytyskansioon koottiin muistiinpanoista, kokemuksesta ja kyselyn pohjalta. Tutkimusmenetelmänä käytin kvalitatiivista menetelmää, joista valitsin kyselyn. Kyselyn tavoitteena oli saada selville, millaisen perehdytyksen nykyiset myyntiassistentit ovat saaneet ja mihin he olisivat halunneet lisää perehdytystä, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän sekä mitä perehdytysoppaan tulisi sisältää. Kyselyssä käytettiin avoimia kysymyksiä, jotta haastateltava saa ilmaista mahdollisimman tarkasti mielipiteensä. Myöskään ei ollut tarkoitus vertailla tuloksia keskenään, vaan kerätä mielipiteitä ja ideoita perehdytysoppaaseen.

Perehdytyskansion toivottiin olevan kolmesta yrityksestä yksien kansien sisällä oleva tiivis paketti, joka on käytännöllinen työväline työyhteisölle. Perehdytysopas on erillinen tuotos, jota ei koettu aiheelliseksi lisätä raporttiin. Sen sijaan perehdytysoppaan sisällysluettelo on liitteenä. (Liite 2.)

Ideana oli toteuttaa helppokäyttöinen ohje myyntitilausten, myynti- ja ostolaskujen työtehtäviin, jotta tilaus- ja toimitusprosessi ei pysähdy, jos esimerkiksi työntekijä sairastuu. Perehdytysopas tulee palvelemaan jo työsuhteessa olevien myyntiassistenttien oppaana sekä muistilistana, ja sitä voidaan hyödyntää uusien työntekijöiden perehdytysoppaana sekä perehdyttäjän muistilistana.

2 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstö on organisaation toiminnan ydin ja sen avulla koko yritys toimii. Siksi organisaation tulisi panostaa henkilöstöjohtamiseen ja henkilöstön hyvinvointiin. Näin ollen organisaation henkilöstöjohtaminen on osana liiketoimintastrategiaa.



Kuvio 1: Henkilöstöjohtaminen osana yrityksen liiketoimintastrategiaa (Viitala 2004, 13.)

Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan organisaation henkilöstön hankintaa, motivointia, ylläpitoa, kehittämistä ja palkitsemista. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on saada organisaatioon tarvittavat henkilöt toiminnan pyörittämiseen sekä pitää heidät organisaatiossa motivoimalla, kannustamalla ja luomalla edellytykset hyviin työsuorituksiin. Henkilöstöjohtamisen tarkoituksena on myös kehittää ja ylläpitää henkilöstön osaamista ja työkykyä sekä palkita työntekijöitä hyvistä työsuorituksista. Esimiesten tulisi tukea henkilöstöä ja panostaa siihen, että työntekijät pysyisivät mahdollisimman pitkään organisaation palveluksessa. Yksi osa henkilöstöjohtamista on uusien työntekijöiden rekrytointi sekä uusien tai vanhojen henkilöiden perehdyttäminen organisaatioon ja työtehtäviin. (Amstrong 2012, 4-5.)

Henkilöstöjohtaminen lähtee organisaation johdosta, jonka tulisi tukea kehittämällä ja totuttamalla henkilöstöjohtamisen strategioita. Henkilöstöjohtaminen edistää organisaation suori-tuskykyä. Esimiesten tulisi luoda positiivinen suhde johdon ja työntekijöiden välille, jotta rakentuu luottamuksellinen ilmapiiri työpaikalle. (Amstrong 2012, 5.)

Luoman (Viitala 2004, 40) mukaan strategisen henkilöstöjohtamisen lähtökohtana on, että organisaation johto näkee henkilöstön osaamisen ja toimintatavan keskeisenä kilpailuetua

rakentavana tekijänä. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on saada henkilöstön sitoutumaan työhön ja motivaatio mahdollisimman tulokselliseen työskentelyyn. (Viitala 2004, 15-16.)

2.1 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategialla tarkoitetaan toimintaa, jonka avulla määritellään henkilöstövoimavarojen tavoitteet, kehitetään henkilöstöstrategiaa tavoitteiden saavuttamiseksi ja laaditaan henkilöstöpolitiikka. Henkilöstövoimavarojen suunnittelu tuottaa tietoa tulevasta henkilöstötarpeesta sekä sen määrästä että laadusta. (Kauhanen 2009, 22-23.) Henkilöstöstrategian tärkeitä osa-alueita ovat osaamisen kehittäminen, henkilöstön hankinta, tavoitteiden määrittely ja arviointi, palkitseminen, motivaatiosta ja sitoutumisesta huolehtiminen, hyvinvointiasiat sekä johtamisen kehittäminen. (Amstrong 2012, 14-19.)

Henkilöstöstrategiaa toteutetaan operatiivisella tasolla henkilöstöpolitiikan avulla. Henkilöstöpolitiikka käsittää käytännön toimenpiteet, mm. rekrytoinnin, kehittämis- ja palkkaustoimenpiteet. Henkilöstöpolitiikan toimenpiteitä ovat muun muassa henkilöstön koulutus, perehdytys, osaaminen ja määrä. Siihen kuuluu myös sen suunnittelu kuinka henkilöstö rekrytoidaan, miten henkilöstöä perehdytetään, kehitetään, ylläpidetään ja miten palkkaus järjestetään. On hyvä myös miettiä, miten henkilöstöä tuetaan ja johdetaan. (Viitala 2004, 13-15.)

2.2 Henkilöstösuunnittelu

Kaikki organisaatiot tarvitsevat henkilöstöä, jotta ne voivat toimia ja menestyä. Henkilöstösuunnittelussa arvioidaan työvoiman kysyntää ja tarjontaa. Tavoitteena on, että organisaatiolla on oikea määrä tarvitsemaansa henkilöstöä, oikeaan aikaan sekä kustannustehokkaasti. Organisaation tehokkuus on siitä kiinni, että sillä on oikeanlainen henkilöstö palveluksessaan. Henkilöstösuunnittelulla huolehditaan myös siitä, että sillä on jatkossakin oikea henkilöstö työtehtävissä. (Kauhanen 2010, 62-63.)

Lähtökohtana henkilöstösuunnittelussa ovat organisaation strategia ja päämäärä, joista riippuvat henkilöstön rakenne ja toimintatavat tulevaisuudessa. Ensin tarkastellaan nykyistä henkilöstöä: sen määrää, osaamista, rakennetta ja ennakoitua poistumista mm. eläkkeelle jäämistä, muuta poistumaa. Sen jälkeen määritellään, mikä osa organisaation nykyisen henkilöstön osaamisesta on käytettävissä strategian toteuttamiseen. Kolmanneksi määritellään, mitä uutta osaamista tarvitaan sekä kuinka paljon. Kannattaa myös analysoida samalla, mikä on henkilöstön saatavuus työvoimamarkkinoilla. Viimeiseksi päätetään, että miten henkilöstön osaamisen lisästarpeet aiotaan hoitaa. Vaihtoehtoina on rekrytointi, säilyttäminen nykyisessä tasossa tai henkilöstön vähentäminen. (Viitala 2007, 52.)

Henkilöstösuunnittelu voidaan jakaa määrälliseen ja laadulliseen suunnitteluun. Usein se kuitenkin käsittää molemmat asiat, koska henkilöstön määrä ja laatu liittyvät paljolti toisiinsa. Määrä ei korvaa laatua, mutta laatu eli hyvä osaaminen voi korvata määrän. Osaavalle ja hyvälle henkilöstölle on kannattavaa maksaa hyvin, jolloin organisaation tarvittava henkilöstö määrä pysyy pienempänä ja henkilöstön kustannukset samassa, kuin olisi määrällisesti enemmän vähemmän osaavaa henkilöstöä. (Kauhanen 2010, 63-64.)

3 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen lähtee liikkeelle organisaation strategiasta, visiosta ja tavoitteista. Osaamisen johtamista voidaan kuvata toimintamallina, jolla visio toteutetaan. Toimintaympäristön jatkuva ja nopea muutos edellyttää ennakoivaa toimintaa ja osaamisen johtamista tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategia ohjaa osaamisen kehittämistä ja osaaminen puolestaan mahdollistaa organisaation vision. (Sumkin & Tuomi 2012, 14-15.)

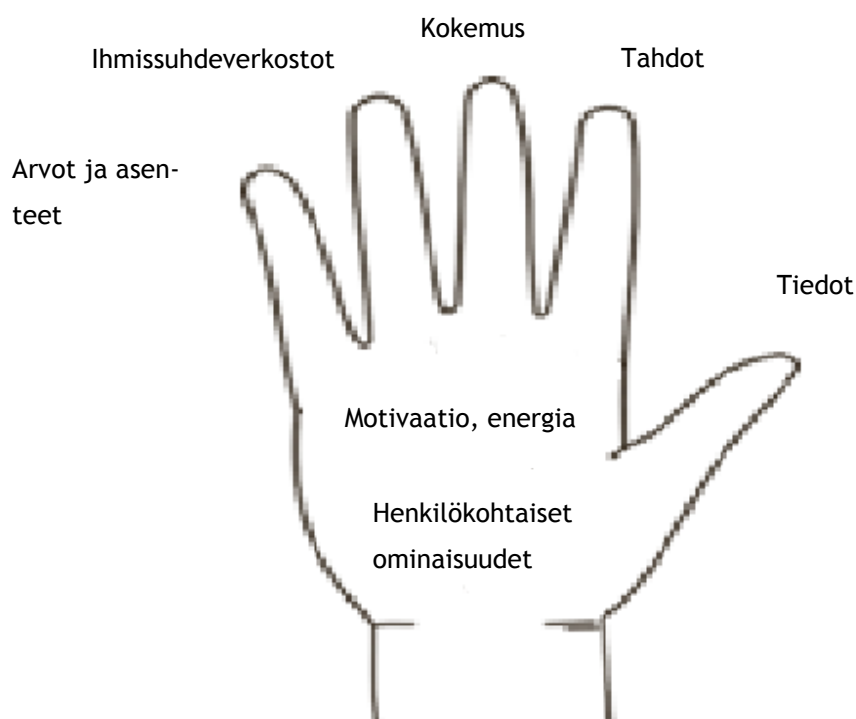
Osaamisen johtamista voidaan kuvata jatkuvana prosessina, joka käsittelee kokonaisvaltaisesti organisaation henkilöstön osaamisen arviointia ja kehittämistä. Osaamisen johtamisprosessi lähtee liikkeelle siitä, että määritellään tämän hetkinen osaaminen. Sen jälkeen lähdetään vertailemaan sitä osaamisen tavoitetasoon. Arvion jälkeen laaditaan kehityssuunnitelma, joka toteutetaan organisaation sisällä yksilöiden henkilökohtaisiksi kehityssuunnitelmiksi, jotta tavoitetasoon päästäisiin. (Sydänmaanlakka 2003, 122-123.) Osaamisen johtaminen on johtamistyötä, jonka tarkoituksena on organisaation tavoitteiden ja päämäärien edellyttämä osaaminen nykyhetkenä ja tulevaisuudessa. (Viitala 2007, 172.)

Osaamisen johtaminen on yksi organisaation menestystekijä ja kilpailuetu. Organisaation tulee miettiä, mikä on sen tarkoitus ja minkälaista osaamista se tarvitsee toteuttaakseen sen. Tällöin tulee esille organisaation ydinosaaminen, joka tuo kilpailuedun ja lisäarvon organisaatioon. (Sydänmaanlakka 2003, 122.) Usein ydinosaaminen on vähintään ryhmätason osaamista, johon halutaan kehittää keskeinen kilpailuetu ja vahvaa osaamista, jota hyödynnetään strategisesti. Osaamista tulee arvioida, suunnitella ja kehittää, jotta organisaatio säilyttää kilpailukykynsä. (Viitala 2007, 176-178.)

3.1 Yksilön osaaminen

Osaamisen johtamisen lähtökohtana organisaatiossa on yksilöiden osaaminen, joista muodostuvat organisaation toimintamallit ja prosessit. Pää tavoite on rakentaa silta yksilöiden osaamisen ja organisaation strategian välille. (Viitala 2007, 178.) Organisaation strateginen osaaminen on yksilöillä, tiimeissä ja työyhteisössä olevaa tietoa, osaamista, taitoa ja kokemusta. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 35.)

Yksilön osaaminen liittyy vahvasti ammattitaitoon. Ammattitaito koostuu erityyppisistä valmiuksista, joita tarvitaan työelämässä. Ne voivat olla esimerkiksi koulutuksessa, työssä ja muissa sosiaalisissa ympäristöissä tulleita valmiuksia, mutta myös persoonallisia ominaisuuksia. Ammattitaidon valmiuksia kutsutaan myös kvalifikaatioksi, joita on ryhmitelty muun muassa yleisiin, ammattikohtaisiin ja tehtäväkohtaisiin kvalifikaatioihin. Yleiset kvalifikaatiot ovat työelämän peruspilari, jotka muodostavat mm. ongelmanratkaisutaidot, paineensietokyky, sosiaaliset taidot ja sopeutumiskyky. Ammattikohtaiset kvalifikaatiot liittyvät tiettyyn ammattialaan, jota kutsutaan substanssiosaamiseksi eli henkilöllä on jokin opittu taito. Tehtäväkohtaiset kvalifikaatiot liittyvät taas tiettyyn tehtäväkuvaan, jotka muodostuvat henkilön osaamisesta ja henkilökohtaisista kyvyistä. (Viitala 2007, 179.)



Kuvio 2: Yksilön pätevyys (Kauhanen 2009, 147.)

Usein puhutaan myös työntekijän pätevydestä eli kompetensseista. Sitä voidaan kuvata kädellä (kuvio 2.), jossa sormet muodostavat pätevyyyden eri osat: arvot ja asenteet, ihmissuhdeverkot, kokemus, tiedot ja taidot. Kämmentä muodostaa yksilön oman henkiset ja fyysiset sekä henkilökohtaiset taidot. Tiedot ja taidot muodostavat vain osan yksilön osaamisesta. Kokemus on tärkeä osa kokonaisosaamisesta, ja se auttaa ymmärtämään uutta tietoa ja oppimaan nopeammin. Mitä kauemmin yksilö on kokemusta hankkinut, niin sitä laajempi kokemus on. Yksilön kokemus, tiedot ja taidot yhdessä muodostavat asiantuntemuksen. Arvot ja asen-

teet ovat myös osa yksilön pätevyyttä, jotka vaikuttavat yksilön sopeutumiseen ja halun itsensä oppimisen kehittämiseen. Yksilön oikea asenne on joissakin tapauksissa tärkeämpää kuin työnsisällön osaaminen, koska on vaikeampaa muuttaa ihmisten asenteita kuin kehittää osaamista. Motivaatio muodostuu pitkälti asenteiden ja arvojen pohjalta, mutta siihen voi vaikuttaa työ itsessään tai voidaan hyödyntää organisaation motivointikeinoja. (Kauhanen 2009, 146-148.)

Myös yksilölle osaaminen on tärkeä ehto työsuhteen turvaamiseksi. Organisaatio ei voi taata henkilöstölleen jatkuvaa ja pysyvää työtä, joten yksilön on elintärkeää pitää huolta omasta osaamisestaan ja sen kehittamisestä. Niin kauan kuin yksilöllä on osaamista, on hän turvannut oman työllisyytensä. (Sydänmaanlakka 2003, 158.) Organisaatio voi luoda oppimisedellytyksiä, tukea oppimista ja tarjota mahdollisuuksia. Itsensä kehittäminen ja oppiminen ovat kuitenkin jokaisen omalla vastuulla. (Kauhanen 2009, 153.)

Osaamisen yhdistäminen ja yhteisen osaamisen vahvistaminen tuovat organisaatiolle parhaan tuloksen. Organisaation johdon tulisi luoda henkilöstölleen hyvät edellytykset tehdä työtään strategian mukaisesti. Organisaationrakenteella voidaan edistää osaamisen yhdistämistä ja ihmisten kohtaamista. Hyvällä organisaatorakenteella voidaan yhdistää osaamiset, ja sekä ideat että päätökset jalostuvat yhteistyöllä. (Tuomi & Sumkin 2009, 39.)

3.2 Osaamisen kehittämisprosessi

Kilpailukykyä ylläpitämiseksi organisaatioiden on jatkuvasti panostaa osaamisen kehittämiseen ja uudistamiseen. Osaamisen kehittämisprosessiin kuuluvat seuraavat osa-alueet:

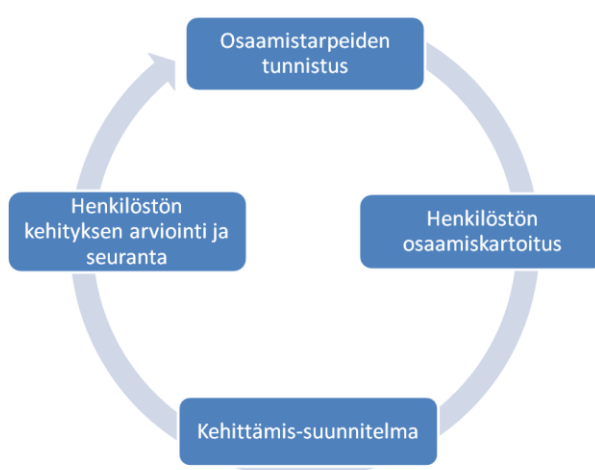
- osaamisen nykytila ja tulevaisuuden osaamistarpeen arviointi ja vertailu
- osaamisen kehittäminen ja suunnittelu
- osaamisen arviointi ja palaute

Osaamisen kehittämisessä avainasemassa ovat esimiehet. Kehittämistarpeita tulisi arvioida ja analysoida jatkuvasti. Yksilön, tiimin ja työyhteisön pätevyyttä verrataan tehtävän vaatimaan osaamiseen, jonka pohjalta nähdään kehittämistarpeen ja keinot osaamisen kehittämisen tyydyttämiseksi. (Kauhanen 2009, 143.)

Käytännössä osaamisen kehittäminen tarkoittaa organisaatiossa työskentelevien henkilöiden ja heistä muodostuvien ryhmien osaamisen ylläpitoa ja uudistamista toivottuun suuntaan. Organisaation strategiaa suuntaavien tavoitteiden, toimintaa koskevien analyysien ja osaamistarvekartoitusten perusteella laaditaan koko organisaatiota varten osaamisen kehittämissuunnitelma ja kehittämissuunnitelma. Se koostuu koko henkilöstöä, yksiköitä, ryhmiä, tiimejä ja yksittäisiä henkilöitä koskevista kehittämissuunnitelmista. (Viitala 2004, 184-185.)

Säännöllistä ja jatkuvaa osaamisen kehittämisen kartoitusta, suunnittelua ja seuranta tukee kehityskeskustelujärjestelmä. Osaamiskartoituksen avulla selvitetään henkilön tai organisaatioryhmän osaamisen nykytila ja tulevaisuuden tarpeet. Kartoitusprosessi rakentuu pitkälti tavoite- ja kehityskeskustelun varaan. Kehityskeskustelulla tarkoitetaan esimiehen ja työntekijän välistä keskustelua. (Kauhanen 2009, 102.) Kehityskeskusteluita tulisi olla säännöllisin väliajoin tai tarvittaessa jonkin muutoksen yhteydessä. Keskusteluilla voidaan ohjata henkilökohtaisesti työntekijää, antaa palautetta puolin ja toisin ja luoda henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Kehityskeskustelut tuovat myös tietoa organisaation kehittämissuunnitelmiin. Kehityskeskustelussa arvioidaan nykyinen työtehtävä ja sen vaatima osaaminen sekä tulevaisuuden muutokset ja sen haasteet osaamisen kehittämiseksi. Kehityskeskusteluilla saadaan työntekijän sitoutuneisuus yhteisiin tavoitteisiin, tiedonkulkua ja yhteistyötä. Ne ovat organisaatiolle investointi, jolla parannetaan tehokkuutta ja tuloksellisuutta. (Viitala 2007, 186-187.)

Osaamiskartoituksen avulla selvitetään, millaista osaamista organisaatiossa on ja miten sitä kehitetään. Henkilöstön osaamistarpeet määritellään usein työyksiköissä, jotka tulevat esille kehityskeskusteluista. Työyksikön osaamistarpeet määritellään tarkasti, jopa yksilötasolla. Sen jälkeen arvioidaan työntekijöiden osaamistaso, joita vertaillaan esille tulleisiin osaamistarpeisiin. Osaamistason arviointi voidaan toteuttaa myös alaisille tarkoitetuilla ”itse arviointilomakkeita” käyttäen. Niiden kautta saadut tiedot yhdistellään yksikkökohtaisesti analyyseiksi, joiden pohjalta ratkaistaan kehittämistoimenpiteet. (Sydänmaanlakka 2003, 145-146.) Kuviossa 3 on osaamisen kehittämisprosessia käsittelevästä kirjallisuudesta koottu kuvio:



Kuvio 3: Osaamisen kehittämisprosessi. (Kauhanen 2009, 102.)

Osaamiskartoituksen suurin hyöty on kehittämisen jäsentäminen ja suuntaaminen. Osaamiskartoitukset tuovat esille jo osatun osaamisen. Näin ollen jo hankitus osaamisen arvostus nousee. Osaamistarvekartoitusten ja kehitystarveanalyysien pohjalta laaditaan koko organisaatiolle kehittämissuunnitelma, joka sisältää yksikön, ryhmän, tiimin ja yksittäisen henkilön kehittämissuunnitelman. (Viitala 2007, 181.)

Osaamisen kehittämisen vaihtoehtoja ovat nykyisen henkilöstön kouluttaminen, osaamisen ostaminen ulkopuolelta ja ulkoistaa koko tai osatoiminnan jollekin ulkopuoliselle yritykselle. Osaamiskartoituksen lopuksi johto seuraa toimenpiteiden toteuttamista tulosten pohjalta. (Sumkin & Tuomi 2012, 21.)

On asetettava tavoitteet yhteisestä osaamisen kehittämisestä, jota kohti organisaation on pyrittävä. Yhteisten keskusteluiden kautta koko henkilöstölle tulee selväksi yrityksen tavoitteet vision suuntaisesta osaamisesta ja sen kehittämisestä. Osaamisen kehittäminen on toimintaa, jota johdetaan ja joka vaatii suunnittelua ja kehityksen suunnan seuraamista. Organisaation osaaminen ei usein kehity yksittäisten henkilöiden osaamista kehittämällä vaan vasta, kun osaaminen on jaettua ja muuttuu yksiköiden ja tiimien toiminnassa yhteiseksi osaamiseksi. (Sumkin & Tuomi 2012, 31.)

4 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on osa osaamisen johtamisen kehittämisen prosessia. Perehdyttämisessä ja perehtymisessä on ymmärrettävä oppimisen ja ohjaamisen haasteet. Usein perehdytyksessä lähdetään liikkeelle miettimällä sitä osaamista, jota uudella työntekijällä on jo ennestään ja mitä häneltä puuttuu. Perehdyttämisellä tarkoitetaan työntekijän osaamisen kehittämistä, siten, että hän pääsee alkuun työssään ja selviää siitä tarvittavan itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2009, 43.)

Perehdyttäminen on oppimisprosessi, jonka tavoitteena on opastaa henkilöä uuteen työhön tai työnkuvaan. Perehdyttäminen on kyseessä myös silloin, kun jo työsuhteessa olevan työntekijän työtehtävä muuttuu. Perehdyttämisellä on suuri osuus uuden työntekijän työmotivaatiossa, työtuloksissa ja työyhteisön hyvinvoinnissa. Perehdyttäminen on monivaiheinen prosessi, jossa käydään läpi organisaation toiminta, työyhteisö, työn tavoitteet, velvollisuudet ja vastuut. Perehdyttämisen avulla uusi henkilö saa kokonaisvaltaisen kuvan työstä ja organisaatiosta. Perehdyttämiseen ja työnopastukseen osallistuu joko yksi tai useampi henkilö organisaatiosta. (Lepistö 2004, 56).

Perehdyttäminen koskee kaikkia organisaatioita ja jokaista työntekijää, joka aloittaa uudessa työssä tai työtehtävässä. Perehdytys on osa organisaation toiminnan ydintä. (Kjelin & Kuusisto

2003, 9.) Perehdyttämisellä annetaan henkilölle valmiudet työskennellä itsenäisesti. (Kupias & Peltola 2011, 21.)

4.1 Perehdyttämissuunnitelma

Esimies on vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä ja siitä, että organisaatiossa on olemassa suunnitelma perehdytyksestä. Perehdytys suunnitelmalla tarkoitetaan sitä, että perehdytys on suunniteltu etukäteen ja suunnitelmasta käyvät ilmi perehdytyksen toimenpiteet. Perehdytys suunnitelman on hyvä olla sellainen, jossa otetaan huomioon uuden työntekijän osaaminen, jota voi tarvittaessa muokata yksilölliseksi. (Hyppänen 2007, 195.) Jotta työhön ohjaus voi muodostua luontevaksi ja tehokkaaksi, on oltava suunnitelma siitä, miten se tehdään. Perehdyttämisen suunnittelu vaatii sitä, että kehittymisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa. Organisaation osaamisen kehittämiseen käytettyjä osaamiskartoituksia voidaan käyttää myös perehdytyksessä avuksi. Osaamiskartoituksen avulla voidaan arvioida uuden työntekijän osaamistaso. Sen perusteella voidaan keskittyä niihin osaamisenalueisiin, joissa on puutteita, ja tuoda esille niitä osaamisia, jotka ovat jo olemassa. (Kupias & Peltola 2011, 87-89.) Hyvä perehdyttäminen vaatii suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja valmistautumista. Myös perehdyttämisen arviointi ja seuranta kuuluvat suunnitelmaan. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.)

Perehdytys suunnitelmassa tulee käydä ilmi, mitä asioita esitetään, missä järjestyksessä ja kuka tai ketkä huolehtii perehdytyksestä. Suunnitelmassa olisi hyvä tulla selville, mitä asioita pitää valmistella ennen perehdytystä. (Hyppänen 2007, 197.) Perehdytys suunnitelmassa voidaan käyttää apuna myös tarkistuslistaa, jota perehdyttäjä voi käyttää apunaan perehdytyksessä. Tarkistuslista voi olla muistio, johon on listattu perehdytettävät asiat järjestyksessä ja johon laitetaan rasti ruutuun, kun asia on käyty läpi. Samalla perehdyttäjä ja opastettava voivat seurata perehdytyksen kulkua. (Kangas 2004, 16.)

4.2 Perehdyttäjä

Perehdyttäjän tehtävä on ohjata työntekijä uuteen työtehtävään antamalla selviä ohjeita, opastaa tekemään laadukasta ja tuottavaa työtä, antaa työkalut oikeisiin ja turvallisiin työtapoihin, kannustaa ja antaa palautetta. Hyvä perehdyttäjä on ammattitaitoinen ja motivoitunut perehdyttämiseen. (Horn, Liski & Villanen 2007, 10.) Koko työympäristö vaikuttaa uuden työntekijän perehtymiseen ja oppimiseen, joten on tärkeää, että koko henkilöstö on mukana perehdyttämisessä. (Kupias & Peltola 2009, 76.)

4.3 Perehdytysprosessi

Perehdytys on jatkuva prosessi, jossa kehitetään työntekijän osaamista. Hyvä perehdytys muodostuu kolmesta vaiheesta: alkuperehdytys organisaatioon, perehdytys työtehtävään ja perehdytyksen seuranta. (Juholin 2008, 239.) Perehdytyksen valmistelu tulisi aloittaa jo ennen rekrytointia. (Kupias & Peltola 2009, 102.) Perehdytys aloitetaan käymällä läpi organisaatio, liikeidea, toimintatavat ja tulevaisuuden näkymät. Seuraavaksi tutustutaan yrityksen toimiloihin, kollegoihin, järjestelmiin ja käytäntöihin. Perehdyttävälle olisi hyvä antaa itseopiskeluun organisaation mahdolliset yritysotteet, vuosikertomukset tai muita kirjallisia toiminta-ajatuksia. Myös työsäännöt, turvallisuusohjeet ja muut dokumentit olisi hyvä jakaa tässä vaiheessa. (Viitala 2007, 189-190 .)

Perehdyttämisen apuvälineenä voi toimia esimerkiksi perehdyttäjän käsikirja, johon organisaatio voi listata asiat, jotka on selvitettävä uuden työntekijän kanssa. Alkuvaiheessa olisi tärkeää käydä läpi työsuhdetta koskevia asioita, muun muassa työsopimuksen allekirjoitus ja sen luovuttaminen työntekijälle, työajat, työvuorolistat, palkkausperusteet, palkanmaksupäivä, palkanauhan yleiskatsaus, poissaolosäännökset, ruokailu- ja taukotilat, työterveydenhuolto, ynnä muut. Näiden työsuhdetta koskevien asioiden läpikäynnin jälkeen voidaan siirtyä itse työtehtävän opastukseen. (Viitala 2007, 190)

4.4 Työhön opastus

Työnopastus on organisaation ja työtehtävän tietojen ja taitojen opettamista. Työhön opastuksessa keskitytään itse työn tekemiseen ja työtehtävien oppimiseen. Työnopastuksen tavoitteena on tukea ja ohjata työntekijä työtehtävään, jotta hän pystyy työskentelemään ja oppimaan itsenäisesti. Työnopastuksessa työntekijä ohjataan työympäristöön, työn sisältöön ja vaiheisiin, työn tekemisen periaatteisiin ja työssä käytettäviin koneisiin ja ohjelmiin. Työnopastuksessa työntekijälle muodostuu kokonaiskuva ja merkitys työtehtävään ja sen vaikutus koko organisaation toimintaan. (Viitala 2002, 262-263.)

Työnohjauksessa on mahdollista kehittää toimintaa tarkastelemalla sen seurauksia ja oppimalla niistä. Työnohjaus on yhteistoimintaa, jossa on kahden tai useamman henkilön vuorovaikutusta. Työnohjaaja välittää oman kokemuksensa ja ymmärryksensä ohjattavalle, ja on myös mahdollista, että työnohjaaja oppii itse jotain uutta toisen kokemuksesta. Työnohjauksen yhteistoiminnan ydin on kuunnella kaikkien kokemuksia ja kehitellä yhdessä esille tulleita ajatuksia ja toimintamuotoja. (Alhanen, Kansanaho, Ahtiainen, Kangas, Soini & Soininen 2011, 14-16.)

Opastus työhön on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Työhön perehdyttämisen menetelmiä ovat työn opastaja, kouluttaja, lähin esimies sekä kirjallinen aineisto organisaatiosta. (Åberg 2006, 104.) Perehdytykseen eli työhön ohjaukseen organisaatiossa

voidaan hyödyntää mentorointia. Mentoriksi valitaan henkilö, jolla on tietoa, taitoa ja halua perehdyttää uusi työntekijä työnkuvaan. Mentori ohjaa ja tukee uutta työntekijää. Mentoroinnissa jaetaan käytännön kokemusten kautta saatua osaamista ja syvennetään osaamista. (Mäkisalo 2003, 128-133.) Työntekijöiden perehdyttämistä toistensa työtehtäviin kutsutaan ristiinkouluttamiseksi. Se lisää organisaation sisällä joustavuutta ja parantaa työn tuottavuutta. Ristiinkoulutus lisää yksilön oppimista ja kehittymistä. (Viitala 2007, 202.)

4.5 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen seuranta varmistaa perehdytysuunnitelman ja perehdyttämisen onnistumisen. Perehdyttämisen arvioinnilla selvitetään, saavutettiinkö perehdyttämislle asetetut tavoitteet, missä onnistuttiin ja missä epäonnistuttiin sekä korjata virheet. Seurannalla ja arvioinnilla saadaan selvitettyä paljon kehittymiseen liittyvää tietoa. (Kangas 2004, 16.)

Perehdyttämisen seurannan ja arvioinnin tarkoituksena on uuden työntekijän oppimisen arviointi ja organisaation perehdyttämisuunnitelman toimivuuden arviointi. On hyvä seurata uuden työntekijän perehdytysprosessia alusta loppuun saakka. Perehdyttämisen arviointi koskee sekä perehdyttäjää että perehdytettävää. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.) Perehdytyksen arvioinnilla mitataan, onko perehdytyksen kesto riittävä ja onko tarvetta kertaukseen. Sekä ovatko aineisto ja menetelmät oikeat sekä pitääkö perehdytystä lisätä. Samalla tulee ilmi, pitkäkö suunnitelmasta poistaa tai muuttaa jotakin. (Horn, Liski & Villanen 2007, 25.)

5 Perehdytysopas

5.1 Prosessin kuvaus

Opinnäytetyö sai alkunsa esille tulleesta tarpeesta. Helmikuun 2013 kuukausipalaverissa tuli puheeksi, että tarvittaisiin perehdytysopas ZEP Finland Oy:n, Global Group Finland Oy:n ja PRO Teollisuustarvikkeen myyntiassistentteille, jotta tilaus-, toimitus- ja laskutusprosessi ei pysähtyisi, jos joku myyntiassistentista esimerkiksi sairastuu. Koska opinnäytetyön tekeminen oli ajankohtaista, esitin kiinnostukseni tehdä perehdytysoppaan organisaation myyntiassistentteille opinnäytetyönä. Toimeksiantaja antoi myöntävän vastauksen oppaan tekemiseen. Perehdytysopas oli opinnäytetyön päätuotos, jonka tavoitteena on opastaa uusi tai jo työsuhteessa oleva myyntiassistentin työtehtäviin. Tavoitteena oli myös rakentaa sellainen perehdytysopas, jotta sitä lukeva voi vaihe vaiheelta tehdä tilaus-, toimitus- ja laskutusprosessin eli niin sanottu työtehtäväopas. Perehdytysoppaan tarkoituksena on olla tukena toimistossa työskenteleville työntekijöille sekä opastaa niin uusia kuin jo työsuhteessa olevia henkilöitä. Opas tukee myös perehdyttäjää perehdytys- ja työhön opastus tilanteessa. Perehdyttäminen on

kyseessä myös silloin, kun työsuhteessa jo olevan tehtäväalueeseen tulee muutoksia ja pitää opetella jotain uutta.

Perehdytysoppaan kohderyhmä on ZEP Finland Oy:n, Global Group Finland Oy:n ja PRO Teollisuustarvike Oy:n myyntiassistentit. Perehdytysopas aloitettiin suunnittelemalla, millainen olisi kattava ja selkeä opas uudelle tai jo työsuhteessa olevalle työntekijälle. Suunnitteluvaiheessa hahmoteltiin, millä tavoin kootaan opas, mitä asioita tuodaan oppaaseen, kohderyhmä, mistä saadaan tiedot oppaan sisältöön ja kuinka laaja sisällöstä tehdään. Suunnitteluvaiheen jälkeen toimitettiin hahmotelma toimeksiantajalle perehdytysoppaasta, joka hyväksyttiin.

Osana opinnäytetyötä suoritettiin kysely johdolle ja toimistohenkilökunnalle. Kysely noudatti kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kyselyn tarkoituksena oli saada selville, mitä asioita tuodaan perehdytysoppaaseen. Kyselyn tarkoitus oli tukea perehdytysoppaan sisällön kokoamista ja tukea oppaan suunnitelmia. Kyselyyn vastasi viisi (5) henkilöä, joista kolme (3) oli myyntiassistenttia, yksi (1) tuotepäällikkö ja yksi (1) toimitusjohtaja. Kysely toteutettiin kyselylomakkeella, jossa käytettiin avoimia kysymyksiä, jotta vastaajat voisivat mahdollisimman vapaasti ja avoimesti ilmaista mielipiteensä. Kysely tehtiin (Liite 3.), koska haluttiin tietää, miten heidät oli perehdytetty työtehtäviin, mihin asioihin haluaisivat tai olisivat halunneet perehtyä tarkemmin, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän, mitä asioita tulevan perehdytysoppaan tulisi käsitellä ja mitä he toivovat oppaalta. Kyselyssä nousi paljon asioita joita oli jo suunniteltu perehdytysoppaaseen, joten vastaukset tukivat opinnäytetyöntekijän havaintoja ja kokemuksia. Koska myyntiassistentteilla ei ollut aikaisempaa perehdytysopasta, täytyi oppaan kokoaminen aloittaa puhtaalta pöydältä.

Oppaan toteutukseen käytettiin havaintoja, kokemusta, muistiinpanoja, joita olen kirjannut koko työsuhteen ajan sekä kyselyn vastauksia. Opinnäytetyöraportti koottiin perehtymällä henkilöstöjohtamisen, osaamisen johtamisen ja perehdyttämisen kirjallisuuteen. Se auttoi ymmärtämään perehdyttämisen merkityksen organisaatiolle ja työntekijöille sekä selvensi, kuinka perehdytys toteutetaan. Perehdyttämisen kirjallisuus toi myös näkökulmia hyvään perehdytysoppaaseen. Perehdytysopas löytyy paperisena ja sähköisenä versiona, jotta sitä olisi helppo päivittää ajan tasalle.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi perehdytysopas myyntiassistentteille. Perehdytysoppaan loppuun koottiin myös tarkistuslista perehdyttäjälle. Kun perehdytysopasta koottiin, niin se esiteltiin toimeksiantajalle ja toimistohenkilökunnalle. Pyysin heiltä palautetta ja mahdollisia kehitysideoita perehdytyskansioon, jotka otin huomioon lopullisessa perehdytysoppaassa.

5.2 Kyselyn tulokset

Kyselyn tarkoituksena oli saada selville, millaisen perehdytyksen nykyiset myyntiasistentit ovat saaneet ja mihin he olisivat halunneet lisää perehdytystä, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän sekä mitä uuden perehdytysoppaan tulisi sisältää. Kyselyn kysymykset olivat avoimia, koska ei ollut tarkoitus vertailla tuloksia keskenään, vaan kerätä mielipiteitä ja ideoita perehdytykseen ja perehdytysoppaaseen. Kyselyssä kysyttiin viisi kysymystä, joista kaksi ensimmäistä kysymystä liittyi henkilöiden omaan perehdytykseen. Kolmas kysymys oli, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän. Loput kaksi kysymystä liittyi perehdytysoppaaseen.

Vastauksista nousi esille, että perehdytysoppas auttaisi antamaan selkeämmän kuvan myyntiasistentin työtehtävistä ja sen prosesseista uudelle työntekijälle sekä koko organisaatiosta. Lisäksi perehdytysoppas toimisi hyvänä muistilistana jo työsuhteessa olevalle. Kyselyssä saatiin arvokkaita ideoita siitä, mitä hyvään ja toimivaan perehdytysoppaaseen tulisi sisällyttää.

Haastateltavat oli perehdytetty työtehtävään käytännössä oppimalla, niin että edellinen työntekijä on opastanut heitä. Vastauksista nousi esiin se, että myyntiasistentin työnkuvaan perehdytys on onnistunut kaikilla henkilöillä, mutta itse organisaation yleisperehdytykseen olisi haluttu perehdytystä lisää. Toivottiin, että työtehtävän merkityksestä ja tavoitteista olisi ollut enemmän puhetta perehdytystilanteessa sekä organisaation toimintatavoista ja päämääristä. Kyselyn kysymyksen miten perehdyttäisit uuden työntekijän - vastaajat kokivat hankalaksi. Muutama kuitenkin vastasi, että käytännön oppimisella ja organisaatioon perehdyttämisellä. Kyselyn viimeisellä kysymyksellä halusin kerätä mielipiteitä ja ideoita uuteen perehdytysoppaaseen. Vastaajat olivat lähes yksimielisiä perehdytysoppaan aihe-alueista, jotka olivat organisaation ja yrityksen esittelyt, työsuhteasiat, myyntiasistenttien työtehtävät ja miten toteutetaan tilaus- ja laskutus käytäntö. Myyntiasistentin tarkkaa työtehtävän kuvausta toivottiin, koska jos myyntiasistentti sairastuu, niin joku muu työyhteisöstä voi toimia sijaisena oppaan avulla. Toivomuksista tuli esille, että perehdytysoppas toteutuisi kolmesta yrityksestä ja että se olisi yksien kansien sisällä, jotta tietoa ei tarvitsisi hakea monesta paikasta. Perehdytysoppasta kuvailtiin myös muistilistana, josta pystyisi tarkistamaan asioita tarvittaessa. Lisäksi esille tuli, että yleisistä toimistotehtävistä ja yhteystiedoista olisi hyvä olla mainittuna oppaassa.

5.3 Perehdytysoppaan sisältö

Perehdytysoppaan sisältö on koottu opinnäytetyöntekijän osaamisesta, kokemuksista, muistiinpanoista, yrityksen esitteistä ja kyselyn vastauksista. Perehdytysoppaassa on perustietoa organisaatiosta, sen toiminnasta ja selkeät ohjeet myyntiasistentin työtehtävien eri osa-

alueista. Opas sisältää myös tärkeät yhteystiedot, jotta kaikki tärkeä tieto olisi yhdessä paikassa.

Perehdytysoppaan alku keskittyy yleisperehdytykseen, organisaation esittelyyn, strategiaan ja visioon. Yleistietoa yrityksistä löytyy heidän verkkosivuiltaan, mutta se ei anna kuitenkaan uudelle työntekijälle kokonaisvaltaista kuvaa yrityksen hallinnon puolelta. Organisaation esittelyt ovat tiiviitä paketteja kolmesta yrityksestä ja organisaation rakenteesta. Perehdyttämisen kirjallisuudesta nousi esille erityisesti se, että alkuperehdytys organisaatioon on tärkeää uudelle työntekijälle, jotta hän oppisi tuntemaan organisaation tarkoituksen ja vision. Se tukee uutta työntekijää toimimaan yrityksen vision mukaisesti.

Toisessa luvussa käsitellään organisaation toimistohenkilökunnan yleisiä työsuhteasioita. Työsuhteasioihin kuuluvat työnteon keskeiset ehdot. Tässä luvussa kerrotaan muun muassa työsopimuksesta, työajasta, palkkauksesta, koeajasta, lomista, sairauslomista ja poissaoloista. Perehdytysoppaan työsuhteasiat -osiossa voi uusi työntekijä tai jo työsuhteessa oleva henkilö tarkistaa yleiset ehdot. Se tuo myös luottamusta organisaation ja työntekijän välille.

Kolmannessa luvussa esitellään organisaation kokouksien ja tiedottamisen käytännöistä, jotta uudelle työntekijälle tulisivat organisaation kokouskäytännöt tutuksi. Tiedottamisen ja viestinnän merkitystä tuodaan esille, koska työntekijöiden työtehtävät saattavat olla yhteyksissä toisiinsa.

Neljäs luku koostuu myyntiassistentin työtehtävistä, joista kuvataan erittäin tarkasti tilaus- ja laskutusprosessi vaihevaiheelta sekä niiden oheistoiminnot. Tehtävien kuvauksessa on myös ilmaistu, mihin asioihin organisaatiossa se vaikuttaa. Työtehtävien kuvauksessa ovat selkeät ja helppolukuiset ohjeet prosessien eri vaiheista ja siitä kuinka ne toteutetaan käytännössä. Tämän luvun tarkoituksena on olla avuksi, jos joku toinen henkilö joutuu toimimaan sijaisena esimerkiksi sairastumisen vuoksi. Tästä osasta voidaan tarkastaa kuinka työ suoritetaan, eikä näin virheitä pääsisi sattumaan.

Muut tehtävät -osiossa käydään läpi, mitä muita tehtäviä kuuluu toimistohenkilökunnan työtehtäviin. Muun muassa postin lähettäminen ja vastaanottaminen kuvataan sekä kahviotarvikkeiden tilauksesta huolehtiminen. Perehdytysoppaan loppuun on tehty työntekijöille muistilista, joka sisältää organisaation tärkeät yhteystiedot sekä järjestelmien ja tarvittavien ohjelmien käyttäjätunnukset ja salasanat. Perehdytysoppaan loppuun laadittiin perehdyttäjälle muistilista perehdytystilanteeseen, jotta kaikki asiat tulisi käytyä uuden työntekijän kanssa läpi.

En nähnyt oleelliseksi liittää koko perehdytysopasta opinnäytetyöraporttiin, sen sijaan perehdytyskansion sisällysluettelo on liitteenä. (Liite 2.)

6 Johtopäätökset

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa tarpeesta tuottaa perehdytysopas yrityksiä myyntiassistentteille. Perehdytysoppaan kokoamisen tueksi tehtiin kysely organisaation johdolle ja myyntiassistentteille. Kyselyn tarkoituksena oli saada tietoa siitä, millaisen perehdytyksen myyntiassistentit ovat saaneet, mihin olisivat halunneet lisää perehdytystä, miten he perehdyttäisivät uuden työntekijän ja mitä uuden perehdytysoppaan tulisi sisältää.

Kyselyn vastausten perusteella voidaan todeta, että perehdytysoppaalle oli suuri tarve ja se tulee organisaatiolle hyödyksi. Kyselyyn saadut vastaukset olivat yhdenmukaisia ja toteutettavissa perehdytysoppaaseen. Yhteenvedon saatujen vastausten perusteella hyvän perehdytysoppaan sisältö koostuu yleisperehdytyksestä organisaatioon ja sen toimintatavoista. Toivomuksena oli yksityiskohtainen kirjallinen työnopastus myyntiassistentin työtehtävistä. Sen tulisi sisältää kaikki organisaatioon ja työtehtävään tarvittava perustieto, mutta sen tulisi olla kuitenkin tiivis paketti ja selkeä ymmärtää. Perehdytysopas tulisi tukea päivittäistä työskentelyä ja toimia muistilistana. Usein perehdytysmateriaali saattaa muuttua ajan saatossa, joten tein sähköisen version perehdytysoppaasta, jonka voi tulostaa ja jota olisi helppo muokata tarvittaessa.

Koska aikaisempaa perehdytysmateriaalia ei löytynyt myyntiassistentteille, tulee perehdytysopas olemaan käytännöllinen työväline organisaatiolle. Perehdytysoppaan laadinnassa otettiin huomioon kyselyn vastaukset ja toivomukset oppaan sisällöstä. Uskon, että perehdytysopas tulee käyttöön organisaatiossa.

6.1 Kehitysehdotukset

Kehitysehdotuksena voisin mainita, että perehdytysopasta päivitetäisiin säännöllisesti sähköisessä versiossa. Käytänteiden tai ohjeistusten muuttuessa tulisi päivittää oppaaseen vanhan ohjeistuksen tilalle ja uudet ohjeistukset tulisi lisätä oppaaseen. Mikäli perehdytysopasta ei päivitetä viipymättä, vanhenevat sen tiedot huomaamatta. Myös perehdytysoppaan kokeileminen perehdytystilanteessa voisi tuoda lisää kehityssuunnitelmia, jonka jälkeen voitaisiin arvioida pitääkö jotain lisätä, muokata tai poistaa oppaasta. Sekä analysoida oliko perehdytysopas tarpeellinen perehdytystilanteessa uudelle työntekijälle.

7 Pohdinta ja arviointi

Opinnäytetyö aiheena oli mielenkiintoinen ja haasteellinen. Perehdyttämisestä on paljon tietoa, mutta myös monta näkemystä. Alkuvaiheessa työ eteni hitaasti, koska ei heti saatu rajattua aihetta huolellisesti. Haasteellisinta työssä oli saada looginen ja kattava opas koottua kolmen yrityksen tilaus- ja laskutusprosessista. Luontevinta prosessissa oli oppaan kirjoittaminen, koska siinä pystyin hyödyntämään omaa osaamistani ja kokemusta työstäni.

Opinnäytetyön lähtökohtana oli, että haluttiin luoda organisaatiolle hyvä perehdytysopas sekä korostaa perehdytyksen merkitystä. Opas antaa yleisperehdytyksen organisaatioon, työsuhte-asioihin, organisaation käytännöistä sekä myyntiassistentin yksityiskohtaisen työkuvausten ja ohjauksen.

Opinnäytetyön teoriaosuuden on tarkoitus tuoda vinkkejä ja johdonmukaisuutta henkilöstön johtamiseen, kehittämiseen ja perehdyttämiseen. Teoriaosuudessa haluttiin tuoda esille henkilöstö- ja osaamisen johtamisen perusteita, koska perehdyttämien on osa näitä toimintoja. Perehdyttäminen on osaamisen kehittämistä, joten hyvällä perehdytyksellä organisaatio lisää osaamista työyhteisössä. Hyvä perehdyttäminen on työsuhteen alun kannalta erittäin tärkeää, jotta työntekijä viihtyy ja motivoituu työstä. Jos perehdytystä ei ole hoidettu kunnolla, saattaa työntekijä turhautua ja irtisanoutua paljon herkemmin.

Koska aikaa ei ollut riittävästi, niin perehdytysopasta ei ole vielä käytännössä testattu. Sitä aiotaan kuitenkin kokeilla perehdytystilanteessa heti kun on mahdollisuus. ZEP Finland Oy on kasvava yritys, joten ehdotuksena toimeksiantajalle esitetään, että seuraavan myyntiassistentin työtehtävään tulevan henkilön apuna voitaisiin käyttää perehdytysopasta. Kehittämisen kannalta aion tehdä perehdytys suunnitelman opinnäytetyön ulkopuolella toimeksiantajalle, jotta organisaation perehdytysprosessi sujuisi loogisesti.

Opinnäytetyön prosessi vei enemmän aikaa kuin oli suunniteltu, joten aikataulua jouduttiin hieman kiristämään. Prosessi oli itsessään erittäin opettavainen, koska kaiken materiaalin ja tietojen luominen ja kirjoittaminen lisäsi osaamistani organisaatiosta ja perehdyttämisestä. Syventyminen organisaation käytäntöihin ja työnkuvaan lisäsi osaamistani sellaisista asioista joita ei ollut omassa perehdytys tilanteessa käyty läpi.

Opinnäytetyön tavoitteeksi oli asetettu perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin. Toimeksiantajan ja muiden myyntiassistenttien palautteen vuoksi uskon saavuttaneeni tavoitteet. Olen tyytyväinen perehdytysoppaan sisältöön ja uskon, että se tulee organisaation päivittäiseen käyttöön myyntiassistentteille sekä mahdollisesti uusille työntekijöille.

Lähteet

Alhanen, K. Kansanaho, A. Ahtiainen, O. Kangas, M. Soini, T. & Soininen, J. 2011. Työnoh-
jauksen käsikirja. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Amstrong, M. 2012. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 12th edi-
tion. London: Kogan Page.

Horn, L., Liski, M. & Villanen, M. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Lahti: Lahden Ammattikorkea-
koulu. Viitattu 23.04.2013. <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>.

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Prima
Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Juva: WSOY.

Kangas, P. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos Helsinki: WSOY.

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

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus.

Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. Kehitä osaamista - Hyödynnä kokemusta. Hel-
sinki: Talentum.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvalli-
suuskeskus.

Mäkisalo, M. 2003. Yhdessä onnistumme - Opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin.
Tampere: Tammi.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Ennakoivaa työsuoje-
lua. 2.painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.04.2013.
http://www.ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf.

Sydänmaanlakka, P. 2003. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen.
Helsinki: Talentum.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen. Organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. 4. painos. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Ota-va.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 2. painos. Helsinki: Edita.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää!. Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Kuviot

Kuvio 1: Henkilöstöjohtaminen osana yrityksen liiketoimintastrategiaa.

Kuvio 2: Yksilön pätevyys.

Kuvio 3: Osaamisen kehittämisprosessi.

Liitteet

Liite 1. Perehdytysoppaan kansi	26
Liite 2. Perehdytysoppaan sisällysluettelo	27
Liite 3. Kyselylomake	28

Liite 1. Perehdytysoppaan kanssi



Perehdytysopas myyntiassistentin työtehtäviin

2013 Helsinki

Liite 2. Perehdytysoppaan sisällysluettelo

Sisältö

- 1 Organisaatio esittely Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 1.1 Global Group Finland Oy Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 1.2 ZEP Finland Oy Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 1.3 PRO Teollisuustarvike Oy Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 1.4 Organisaatio rakenne Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 2 Työsuhdeasiat..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 2.1 Työsopimukset ja työsuhteet Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 2.2 Työaika..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 2.3 Palkkaus..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 2.4 Lomat..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 2.5 Sairausloma ja poissaolot Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 3 Tiedottaminen ja raportointi Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 3.1 Kokoukset ja palaverit Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 3.2 Tiedonkulku Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 4 Myyntiasistentin työtehtävät Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.1 Tilausprosessi vaiheittain Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.2 Rahtikirjat Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.3 Lähetet Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.4 Laskutus..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.5 Laskutusprosessi vaiheittain..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.5.1 Laskun jakaminen osiin..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.5.2 Hyvityslaskut Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.5.3 Ennakkolaskut..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.6 Tilaaalahjat Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.7 Ostoreskontra Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 4.8 Reklamaatiot..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 5 Muut tehtävät..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 5.1 Posti Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 5.2 Kahviotarvikkeiden tilaus Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 6 Muistilista..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 6.1 Tärkeitä yhteystietoja..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
 - 6.2 Käyttäjätunnukset ja salasanat..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
- 7 Perehdytyksen muistilista Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.

Liite 3. Kyselylomake

Kyselylomake

1. Miten sinut perehdytettiin työtehtäviin?
2. Mihin asioihin olisit halunnut tai haluaisit perehtyä tarkemmin?
3. Miten perehdyttäisit uuden työntekijän?
4. Mitä aihe-alueita perehdytysoppaan sisältö tulisi käsitellä?
5. Mitä toivot perehdytysoppaalta?

Kiitos 😊