



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAATIMINEN LAPPEENRANNAN KYLPYLÄLLE

Minna Raitanen

Opinnäytetyö  
Marraskuu 2016  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

RAITANEN MINNA

Perehdyttämisoppaan laatiminen Lappeenrannan kylpylälle

Opinnäytetyö 37 sivua, joista liitteitä 2 sivua  
Marraskuu 2016

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisen perehdyttämisoppaan Lappeenrannan kylpylä tarvitsee, mitä asioita oppaaseen tulee ja millä menetelmillä opastus kylpylällä pitäisi tehdä. Opinnäytetyöni oli Lappeenrannan kylpylän toimeksiantama, ja opinnäytetyön sivutuotteena laadin Lappeenrannan kylpylälle konkreettisen perehdyttämisoppaan, jonka avulla kylpylän henkilökunta pystyy järjestämään loogista ja laadukasta perehdytystä uusille työntekijöille. Opinnäytetyön taustalla oli Lappeenrannan kylpylällä suoritettu syventävä harjoittelu, ja kylpylältä ja sen henkilökunnalta noussut tarve perehdyttämisoppaalle. Opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta, ja tiedonkeruumenetelmänä sähköistä kyselylomaketta, joka lähetettiin kylpylän henkilökunnalle.

Tuloksissa todettiin, että haastateltavat eivät olleet täysin tyytyväisiä omaan perehdyttämiseensä heidän tullessa kylpylälle uusina työntekijöinä. Perehdyttämisen laatu ja sisältö vaihtelivat perehdyttäjistä riippuen. Kaikki vastaajat pitivät hyvän perehdyttämisoppaan saamista kylpylälle erittäin tärkeänä. Perehdyttämisoppaan toivottiin sisältävän muun muassa vastaanoton aamu- ja iltavuorojen rutiinit sekä tietoa itse yrityksestä. Tuloksissa nousi esille, että perehdyttämisopas ja siihen itsenäisesti tutustuminen olivat tärkeitä asioita uutta työntekijää perehdytettäessä. Vastaajat olivat sitä mieltä, että uudet työntekijät pitäisi perehdyttää Lappeenrannan kylpylään kokeneemman työntekijän johdolla.

Tutkimuksen tulokset vastasivat hyvin tutkimuksen tavoitteisiin. Vaikka haastateltavat vastasivat kiitettävästi kysymyksiin, olisi kysymysten asettelua voinut mieltä paremmin niin, että vastauksista olisi ollut vielä enemmän hyötyä sivutuotteen eli perehdyttämisoppaan kokoamisessa Lappeenrannan kylpylälle. Pari kyselylomakkeen kysymystä oli sisällöllisesti aika samankaltaisia toistensa kanssa, joten haastateltavien vastaukset toistuivat jonkun verran eri näissä kysymyksissä. Tutkimuksesta sai kuitenkin hyvän yleiskuvan millaista perehdyttämisen pitäisi Lappeenrannan kylpylällä olla ja mitä asioita oppaaseen tulee sekä millä menetelmin perehdyttäminen tulisi järjestää.

---

Asiasanat: Perehdyttämisopas, perehdytys, kylpylä

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Hospitality Management

**RAITANEN, MINNA:**

Creating a Work Orientation Guidebook for Lappeenranta Spa

Bachelor's thesis 37 pages, appendices 2 pages  
November 2016

---

The purpose of this thesis was to find out what kind of a guidebook Lappeenranta Spa needs for its new employees, what subjects this guidebook should include and with what methods the employee orientation should be done at Lappeenranta Spa. The subject of this thesis was given by Lappeenranta Spa.

The study was done by using an electronic questionnaire which had three main questions. It was sent to Lappeenranta Spa employees. After receiving the responses, the material was analysed by dividing the responses under different themes, when different answers could be separated from others.

The main result that was found in the study was that the respondents thought it would be important to have a good guidebook at Lappeenranta Spa. A logical guidebook would help the new employees to learn the job better at the Spa.

The results matched the goals of this thesis quite well. The questionnaire was well answered, but the questions could have been formulated a little differently when considering the perspective of making the guidebook as a by-product. All in all, the study gave a good general view of organizing the work orientation at Lappeenranta Spa.

---

Key words: work orientation, guidebook, spa

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	7
	2.1 Perehdyttämisen lähtökohdat ja tavoitteet .....	7
	2.2 Lainsäädännön vaikutus perehdyttämiseen.....	8
	2.3 Perehdyttämisen hyödyt.....	10
3	PEREHDYTTÄMISPROSESSI JA -MENETELMÄT .....	12
	3.1 Perehdyttämisen vaiheet .....	12
	3.2 Työnopastus .....	16
	3.3 Perehdyttämismenetelmiä .....	18
	3.4 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi .....	21
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	23
5	TULOKSET .....	26
	5.1 Henkilökunnan omat perehdytyskokemukset Lappeenrannan kylpylään töihin tultaessa .....	26
	5.2 Lappeenrannan kylpylän tulevan perehdyttämisoppaan sisältö.....	27
	5.3 Käytännön perehdytysmenetelmät kylpylällä.....	29
6	POHDINTA.....	31
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET .....	36
	Liite 1. Saatekirje .....	36
	Liite 2. Kyselylomake .....	37

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, millaisen perehdyttämisoppaan Lappeenrannan kylpylä tarvitsee, mitä asioita oppaaseen tulee ja millä menetelmillä opastus kylpylällä pitäisi tehdä. Opinnäytetyöni on Lappeenrannan kylpylän toimeksiantama, ja opinnäytetyön sivutuotteena kokoaan Lappeenrannan kylpylälle konkreettisen perehdyttämisoppaan, jonka avulla kylpylän henkilökunta pystyy järjestämään loogista ja laadukasta perehdytystä uusille työntekijöille.

Opinnäytetyön taustalla on Lappeenrannan kylpylän tarve saada vastaanottoon ajan tasalla oleva perehdyttämisopas, jonka avulla kylpylän henkilökunta voi perehdyttää uusia työntekijöitä sekä harjoittelijoita. Oppaan tulee olla niin selkeä ja informatiivinen, että uudet työntekijät voivat opiskella siitä vastaanoton eri työtehtäviä myös itsenäisesti. Tällä hetkellä kylpylällä ei ole käytössä minkäänlaista perehdyttämisopasta, ainoastaan pelkistetty ohjeistus mitä aamuvuorossa sekä iltavuorossa tehdään.

Omat lähtökohtani perehdyttämisoppaan tekemiseen ovat erinomaiset. Ennen opinnäytetyöni aloittamista suoritin syventävän harjoitteluni Lappeenrannan kylpylän vastaanotossa, joten minulla on näin ollen hyvät lähtökohdat pohtia kylpylän perehdyttämiprozessia ja menetelmiä. Harjoittelijan ja tuoreimman työntekijän näkökulmasta on hyvä tarkastella ja suunnitella millaisia asioita perehdyttämisoppaaseen pitäisi tulla ja millainen oppaan pitäisi ylipäätään olla.

Opinnäytetyöni teoriaosuudessa keskityn selvittämään, miten perehdyttäminen yleisesti ottaen tapahtuu, mitkä ovat perehdyttämiprozessin vaiheet ja millaisia perehdyttämismenetelmiä on olemassa. Käsittelen myös lyhyesti perehdytyksen jälkeen tapahtuvaa työnopastusta. Teorian avulla luon pohjaa sille, millaisia asioita perehdyttämisoppaassa tulee ottaa huomioon. Selvittämäni teoria myös auttaa ymmärtämään millaista perehdyttäminen on ja miten perehdyttämiprozessi tulisi käytännössä toteuttaa.

Toteutan tutkimukseni haastatteleamalla kylpylän henkilökuntaa. Kylpylän vastaanotossa työskentelee pääasiassa kolme vastaanottovirkailijaa. Toisinaan heitä auttavat ja tuuraavat myös kuntoutussihteeri ja hotellipäällikkö. Tarkoitukseni on haastatella kaikkia edellä mainittuja henkilöitä. Kysyn heiltä heidän omista perehdyttämiskokemuksistaan

kylpylällä, mitä asioita perehdyttämisoppaaseen tulisi sisällyttää sekä millaisin menetelmin perehdytys tulisi kylpylällä suorittaa. Teen haastattelun sähköisesti käyttäen kirjallisia haastattelukysymyksiä. Analysoin saamani vastaukset teemoittelemalla. Haastattelun kautta saan vastaukset tutkimuskysymyksiini, eli millaisen perehdyttämisoppaan Lappeenrannan kylpylä tarvitsee.

Lappeenrannan kylpylä on ollut ympärivuotisessa käytössä vuodesta 1974 tähän päivään saakka. Kylpylätoimintaa paikalla on ollut jo 1800-luvun alkupuolelta lähtien. 1970 -luvun puolivälin paikkeilla kylpylälle valmistui oma hotellirakennus, minkä myötä kylpylällä hoidossa käyneitä vieraita ei tarvinnut enää majoittaa paikallisten ihmisten koteihin. (Tarinamme 2016). Tästä lähtien Lappeenrannan kylpylä on majoittanut hoitolan asiakkaita, kuntoutujia, työmatkalaisia sekä vapaa-ajan matkustajia.

Lappeenrannan kylpylä koostuu kahdesta rakennuksesta: jugend-tyylisestä Wanhasta kylpylästä ja modernimmasta Kylpylähotellista. Huoneita molemmissa rakennuksissa on yhteensä 49. Wanhassa kylpylän puolelta löytyy hoitotilat, joista saa varata kuntoutushoitoja, fysikaalisia hoitoja, kylpylähoitoja sekä hemmotteluhoitoja. Kylpylähotellin puolella sijaitsee vastaanotto, saunat ja allasosasto, kuntosali sekä kokoustilat.

## 2 PEREHDYTTÄMINEN

Yleisellä tasolla perehdyttämistä voi tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: uuden työntekijän ja koko työyhteisön oppimisen näkökulmasta. Perehdyttäminen on henkilöstöjohtamisen ydintehtäviä ja perehdyttäminen alkaa omalla tavallaan jo rekrytointivaiheessa. Hyvällä perehdyttämisellä voidaan vahvistaa onnistunutta rekrytointia. (Eräsalo 2011, 60.) Hyvä perehdyttäminen huomioi myös tulokkaan aiemman osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä koko perehdyttämisprosessin ajan. Aiemman osaamisen huomioimisesta perehdyttämisessä on hyötyä sekä työnantajalle että myös työyhteisölle ja uudelle työntekijälle. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

### 2.1 Perehdyttämisen lähtökohdat ja tavoitteet

Esimies on aina vastuussa perehdyttämisestä, mutta ohjaukseen ja käytännön toimenpiteisiin osallistuvat myös muut tahot kuten nimetyt perehdyttäjät, henkilöstöpuolen ammattilaiset sekä muut työyhteisön jäsenet. Perehdytettäessä on hyvä muistaa, että kaikkea työtehtävässä tarvittavaa osaamista ei ole mahdollista opettaa tai sisäistää heti töiden alussa. Perehdyttäminen on kuitenkin uusien tietojen ja taitojen kehittämisen lisäksi jo olemassa olevan osaamisen kehittämistä ja hyödyntämistä. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Perehdyttämisen tärkeys ja hyödyt ovat havaittavissa myös kansantaloudellisesta näkökulmasta. Toimiva perehdyttäminen luo edellytykset sille, että työntekijä pysyy kunnossa ja tyytyväisenä, on vähemmän sairaana ja on tuottava osa työyhteisöä. Perehdyttäminen on kuitenkin tässä vain alkua. Työntekoa ja mahdollista työssä kehittymistä on alun opettelun ja ohjauksen jälkeen harjoitettava työpaikalla jatkossakin. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Alun perin perehdyttämisessä on ollut kysymys suurimmaksi osaksi työhön opastamisesta. Laajempaa perehdyttämistä, eli itse yritykseen ja sen työyhteisöön ei pidetty niin tärkeänä syystä, että työympäristöt ovat olleet hyvin yksinkertaisia ja myöhemmin työtehtävät sen tyylisiä, että suurempaa perehtymistä työyhteisöön ei tarvittu. Ajan myötä organisaatiot ja työtehtävät ovat muuttuneet monimutkaisemmiksi, jolloin myös perehdyttämisen tärkeys on kasvanut. Pelkän työhön opastamisen lisäksi työntekijän olisi hyvä ymmärtää miten organisaatio toimii ja miksi organisaatio on olemassa. Tämän takia myös

perehdyttäminen on muuttunut monimuotoisemmaksi ja laajemmaksi. (Kupias & Peltola 2009, 13.)

Perehdyttämisen perimmäisenä tavoitteena on ohjata uutta työntekijää tai uuteen tehtävään tullutta henkilöä niin, että hän voi onnistuneesti hoitaa työtehtävää, johon hänet on palkattu. Koko perehdytysprosessiin kuuluu uusi työntekijä, esimies ja työyhteisö. (Hypänen 2013, 217.) Perehdytyksen tavoitteena on myös vahvistaa työntekijää suoriutumaan uusista tai muuttuvista tehtävistä. Yleisenä tavoitteena koko perehdyttämistoiminnassa on luoda työntekijälle positiivinen asenne yritystä ja sen päämääriä kohtaan. Jos työntekijä tuntee työpaikan omakseen, hän myös sitoutuu työntekijänä yritykseen. Hyvä perehdyttäminen luo uudelle työntekijälle myönteistä suhtautumista myös työtä ja työtovereita kohtaan. Työsopimuslaissa velvoitetaan suhteiden edistämistä, ja hyvä perehdytys edesauttaa uuden työntekijän ja työyhteisön sujuvaa kanssakäymistä. (Eräsalo 2011, 61.)

## **2.2 Lainsäädännön vaikutus perehdyttämiseen**

Lainsäädäntö ohjaa lähtökohtaisesti perehdyttämistä. Perehdyttämiseen liittyviä asioita käsitellään muun muassa työturvallisuuslaissa, laissa nuorista työntekijöistä, työsopimuslaissa, laissa yhteistoiminnasta yrityksissä sekä työehtosopimuksessa. Työturvallisuuslain toisessa luvussa kerrotaan työnantajan yleisistä velvollisuuksista, ja näihin velvollisuuksiin kuuluu eri toimenpiteiden avulla pitää huolta työntekijän turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Jotta työ olisi turvallista, työnantajan tulee kertoa työntekijälle tarpeeksi työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä pitää huolta, että uusi työntekijä saa sopivan perehdytyksen työhön ja työpaikan olosuhteisiin, huomioiden hänen ammatillisen osaamisen sekä aiemmat työkokemuksensa. Lain näkökulmasta perehdytyksen tulee käsitellä myös työmenetelmiä, käytössä olevia välineitä ja näiden välineiden oikeaa käyttötapaa sekä turvallisia työtapoja etenkin, jos työtehtävä on uusi tai muuttunut. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Työturvallisuuslaissa ohjeistetaan myös antamaan työntekijälle opastusta ja välineitä työssä vastaantulevien vaaratilanteiden estämiseksi sekä terveyttä mahdollisesti vaarantavien haittojen välttämiseksi. Ohjausta tulee antaa myös poikkeustilanteita ja erilaisia huolto- ja korjaustöitä ajatellen. Lisäksi laki velvoittaa työnantajaa antamaan täydentävää



ohjausta tarpeen mukaan. (Työturvallisuuslaki 738/2002.) Myös laissa nuorista työntekijöistä käsitellään perehdyttämistä. Tämä laki velvoittaa työnantajaa huolehtimaan siitä, että nuori työntekijä saa tarvitsemaansa opetusta sekä ohjausta niin, että työ ja työolot tulevat hänelle tutuiksi. Ohjauksen tulee olla henkilökohtaista ja nuoren työntekijän ammattitaidon ja kokemuksen, tai niiden puutteen huomioivaa. Työnopastus tulee suorittaa niin hyvin, ettei työntekijä aiheuta työssä vaaraa itselleen tai muille. (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993.)

Työsopimuslaki taas velvoittaa työnantajaa pitämään huolta siitä, että työntekijä pärjää ja suoriutuu työssään, vaikka hänen tekemänsä työ, työmenetelmät tai yrityksen toiminta muuttuisivat. Tämän lisäksi työnantajan tulee pyrkiä toiminnallaan siihen, että työntekijä voisi kehittyä ja edetä kykyjensä mukaan työrullaan. Työnantajan tulee työsopimuslain mukaan huolehtia myös työntekijän turvallisuudesta, oli kyseessä sitten uusi tai vanha työntekijä. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Työsopimuslaissa veloitetaan antamaan uudelle työntekijälle, jonka työsuhde on toistaiseksi voimassa oleva tai kestoltaan yli kuukauden pituisen määräajan kirjallinen selvitys työnteon keskeisistä ehdoista. Tämä selvitys voi koostua yhdestä tai useammasta asiakirjasta, mutta siitä tulisi käydä ilmi muun muassa työnteon alkamisajankohta, koeajan kesto, työntekopaikka, keskeisimmät työtehtävät, työhön sovellettava työehtosopimus, työaika, miten vuosiloma määräytyy sekä palkan määräytymisen perusteet ja palkanmaksaus. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksessä käsittelee myös omalta osaltaan perehdyttämistä. Lain perimmäisenä tarkoituksena on kehittää yhdessä työntekijöiden ja johdon kanssa yrityksen toimintaa sekä mahdollisuuksia vaikuttaa muun muassa yrityksen työntekijöitä ja työoloja koskevaan päätöksentekoon. Kyseisen lain ”Työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt” -luvussa puhutaankin asioista, jotka tulee käsitellä yhteistoimintaneuvotteluissa. Yhteistoimintaneuvotteluissa on osallisina sekä työntekijöitä että esimiehiä, ja näissä neuvotteluissa sovitaan muun muassa sellaisista perehdyttämiseen liittyvistä asioista kuin työhönottotilanteen yleiset periaatteet ja menetelmät sekä uudelle työntekijälle annettavat tarpeelliset tiedot työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi.

(Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007.)

Myös työehtosopimuksissa veloitetaan työnantajaa järjestämään perehdyttämistä. Esimerkiksi Matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimuksessa sanotaan, että työnantajan tulee järjestää uudelle työntekijälle työnopastuksen lisäksi perehdytystä turvallisiin ja terveellisiin tapoihin suorittaa työtä, työpaikan työterveyshuoltoon ja eri käytäntöihin sairaustapauksiin liittyen sekä työn mahdollisiin työturvallisuus-riskeihin ja yrityksen työsuojeluorganisaatioon. Työntekijälle tulee kertoa myös työpaikan luottamusmiehestä, työsuojeluvaltuutetusta ja työsuojeluasiamiehestä. (PAM. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus 2014.)

### **2.3 Perehdyttämisen hyödyt**

Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä on monia hyötyjä. Hyvä perehdyttäminen edistää yleistä työtyytyväisyyttä työntekijöiden joukossa. Se voi myös lisätä myönteistä asennetta työnantajaa kohtaan ja lisätä työntekijöiden sitoutuneisuutta yritykseen. Tämä taas puolestaan voi auttaa kasvattamaan yrityksen liikevaihtoa ja tuottavuutta. (Gluck 2016.) Perehdyttämisen hyödyt ovat siis molemminpuolisia. Samalla kun yritys hyötyy tyytyväisistä ja hyvin perehdytetyistä työntekijöistä paremmalla liikevaihdolla, työntekijä tuntee olonsa arvostetuksi ja hyvin joukkoon sopivaksi. Tehokkaan perehdyttämisen hyödyt ovat näin ollen nopeasti ja selkeästi nähtävissä. Hyvän perehdytyksen saaneet uudet työntekijät ovat myös usein rennompia, jolloin he tekevät vähemmän virheitä. (Richards 2016.)

Uuden työntekijän perehdyttämisprosessi antaa usein hyödyllistä tietoa sekä työntekijälle että työnantajalle. Perehdyttämisprosessin aikana työntekijä ja -antaja näkevät onko rekrytointi onnistunut, ja onko työhön löydetty oikea henkilö. Perehdyttämisen aikana uudesta työntekijästä voi myös selvittää taitoja ja tietoja, jotka eivät tulleet hänen haastattelu- ja rekrytointiprosessin aikana esille. Hänellä voi esimerkiksi olla hyödyllisiä taitoja ja tietoja, ja sellaista uutta osaamista, jota muulla yrityksen henkilöstöllä ei mahdollisesti ole. (Scheid 2010.)

Perehdyttämisprosessin aikana työnantaja pääsee toteamaan, tuleeko uusi työntekijä toimeen muun henkilöstön tai organisaation asiakkaiden kanssa. Perehdyttäminen on myös hyvää aikaa uudelle työntekijälle oppia työpaikan tavoille ilman suurempia suorituspaineita. Monet työpaikan välineet tai työtehtävät voivat olla uudelle tulokkaalle vieraita,

joten on hyvä, että työntekijä voi tutustua niihin kaikessa rauhassa jonkun toisen opastuksella. (Scheid 2010.)

Hyvän perehdyttämisen suurimpia hyötyjä ovat siis nopeasti työhön kiinni pääsevä ja tuottava uusi työntekijä. Kun työntekijöille annetaan perehdyttämisen aikana välineitä menestyä työssään, he saavat positiivisen kuvan koko yrityksestä, mikä puolestaan parantaa yrityksen kuvaa ulkopuolisille. Tyytyväiset ja tuetut työntekijät pysyvät yrityksessä pidempään, mikä parantaa yrityksen mainetta, ja auttaa uusia työntekijöitä rekrytoitaessa. (DeCapua 2007.)

### 3 PEREHDYTTÄMISPROSESSI JA -MENETELMÄT

Perehdyttäminen ja perehdyttämisprosessi koostuvat monesta eri vaiheesta. Useimmiten perehdyttämisprosessi alkaa jo ennen uuden työntekijän rekrytoimista. Tämän jälkeen seuraavat rekrytointivaihe, aika ennen uuden työntekijän ensimmäistä työpäivää, uuden työntekijän vastaanotto, ensimmäinen työpäivä ja ensimmäinen työviikko. Jokaiseen vaiheeseen sisältyy perehdytyksen omat painotusalueensa.

#### 3.1 Perehdyttämisen vaiheet

Perehdyttämisen valmistelu alkaa jo **ennen rekrytointivaihetta**. Tällöin pohditaan täytettävän työtehtävän vaatimuksia ja työtehtävään tarvittavaa osaamista. Toisinaan työtehtävä on valmiina ja organisaatiossa tiedetään millaista henkilöä tehtävää varten ollaan hakemassa. Joskus taas haussa on niin sanottu hyvä tyyppi, joka täydentäisi organisaation osaamista. Näissä tapauksissa ei pystytä tekemään kovin selkeää määritelmää etukäteen. Tästä tilanteesta määräytyy perehdyttämisen sisältö ja painopiste. (Eräsalo 2011, 102.)

**Rekrytointi** on tärkeä vaihe perehdyttämisprosessissa. Rekrytoinnin aikana työnhakijoille kerrotaan tehtävästä, työyhteisöstä sekä organisaatiosta ja organisaation vaatimuksista. Samalla rekrytoiva puoli saa tietoja hakijoista: heidän näkemyksistään, potentiaalista ja osaamisalueista. Jo haastattelun aikana alkaa uuden, mahdollisen työntekijän osaamisen kehittäminen. Hyvillä rekrytointikäytännöillä pystytään takaamaan erinomainen pohja jatkoperehdytykselle. (Eräsalo 2011, 102.) Rekrytoinnin suunnittelussa ja haastattelutilanteessa on useimmiten mukana henkilöstöammattilainen ja esimies tai muu työyhteisön edustaja. Henkilöstöammattilainen voi saada haastattelun aikana paljon tärkeää tietoa uudesta potentiaalisesta työntekijästä. Nämä tiedot on hyvä välittää myös eteenpäin työpaikalle niille henkilöille, jotka vastaavat perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 73.)

Kun työhön palkattava henkilö on valittu, on helpompi alkaa suunnitella tulevaa perehdyttämistä. Jos uusi työntekijä perehdytetään johonkin tiettyyn selkeästi rajattuun tehtävään, perehdytyksen painopiste on tehtävän vaatimuksissa ja vaatimuksiin perehtymisessä, eli sopeuttavassa perehdyttämisessä. Jos uusi työntekijä tulee organisaatioon sen osaamista täydentämään, perehdytyksen painopisteenä on varmistaa, että organisaatio saa

työntekijästä irti tarvittavan täydentävän osaamisen. Tässä tapauksessa painopiste on dialogisessa perehdyttämisessä. Oli perehdytys sitten sopeuttavaa tai dialogista, tarvitaan aluksi molemmissa tapauksissa perusperehdyttämistä. Perusperehdyttämiseen sisältyy muun muassa työsuhteen alkuun liittyvät käytännön asiat, työyhteisön voimassaolevat pelisäännöt, ja työtovereihin sekä organisaation arvoihin ja strategioihin tutustuminen. (Eräsalo 2011, 102.)

Työhön valittuun henkilöön olisi parasta ottaa yhteyttä puhelimitse. Perehdyttämistä koordinoiva henkilö voi hoitaa yhteydenoton. Puhelimen välityksellä voidaan kätevästi hankkia tärkeitä tietoja uudesta työntekijästä perehdyttämissuunnitelman laatimista ajatellen. Samalla myös uusi työntekijä voi esittää kysymyksiä ja työpaikan edustaja voi kertoa ensimmäisestä työpäivästä. Puhelinkeskustelun kautta uusi tulokas saa ennen töiden aloittamista kontaktin ensimmäiseen henkilöön työpaikaltaan, joka on myös mahdollisesti häntä vastassa ensimmäisenä päivänä, ja vastaa tämän perehdyttämisestä. (Eräsalo 2011, 103.)

**Ennen uuden työntekijän aloittamista** esimiehen tai jonkun muun työntekijän tulee olla huolehtinut myös perehdyttämiseen liittyvistä toimenpiteistä, jotta kaikki tarvittava olisi valmiina uuden henkilön tullessa. Ennen tätä tulee olla hoidettuna muun muassa mahdollisen työpisteen järjestäminen ja tarvittavien työvälineiden kuten tietokoneen hankkiminen. Myös työvaatteiden, salasanojen ja tietokoneyhteyksien hoitaminen kannattaa tehdä etukäteen. Jos näiden käytännön asioiden hoitaminen aloitetaan vasta uuden työntekijän ensimmäisenä työpäivänä, menetetään arvokasta perehdytys- ja oppimisaikaa. (Hyppänen 2013, 218.)

Käytännön järjestelyjen lisäksi esimies tai perehdyttämisestä vastuussa oleva voi aloittaa perehdyttämisprosessin laatimalla uudelle työntekijälle perehdytysohjelmaa. Se voi olla esimerkiksi aikataulutettu lista, jossa on henkilöitä ja asioita, joihin uuden ihmisen tulisi tutustua. Lisätietoa ja materiaalia yrityksestä ja työstä voidaan antaa uudelle työntekijälle työsopimuksen tekemisen yhteydessä. Näin työntekijä pääsee tutustumaan yritykseen jo ennen töiden alkua. Työntekijälle mukaan annettavaa perehdytysmateriaalia voi olla erilaiset esitteet, henkilöstökertomus, vuosikertomus tai tuote- ja palveluesitteet. Jotkut organisaatiot antavat tuleville työntekijöilleen Tervetuloa taloon-materiaalin, jossa on kootuna organisaatioesittelyä sekä tärkeimpiä henkilöstöhallinnollisia asioita. (Hyppänen 2013, 218.)

Uuden työntekijän hyvä **vastaanotto** työpaikalle on erittäin tärkeä. Siinä työntekijä saa ensivaikutelman uudesta työyhteisöstään. Hyvä ensivaikutelma on tärkeä pohja työsuhteelle, huono alku taas on vaikeampi muuttaa positiiviseksi. Uuden työntekijän on tärkeää tuntea itsensä tervetulleeksi ja olisi hyvä jos häntä vastaanottamassa olisi työyhteisön esimies. (Kupias & Peltola, 103.) Ensimmäisenä päivänä olisi hyvin tärkeää, jos esimies olisi varannut perehdyttämiseen reilusti aikaa, mielellään koko päivän, mutta vähintään aamupäivän ja lounasajan. Perehdytys voidaan aloittaa kertomalla mahdollisimman konkreettisesti organisaatiosta, työpaikan tärkeimmistä asioista ja menestystekijöistä. Kerrottaessa uuden työntekijän työtehtävästä, on tärkeää kertoa mistä tehtävistä työ koostuu, miten sitä tehdään, mitä työkaluja siinä käytetään ja ketkä ovat organisaation asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Työntekijälle olisi myös hyvä selvittää työn merkitys, vastuut, valtuudet ja se, miten työtä mahdollisesti arvioidaan. (Hyppänen 2013, 219.)

Uuden henkilön työtehtäviä käsiteltäessä on yksittäisten työtehtävien tavaamisen sijasta tärkeää korostaa työtä kokonaisuutena ja käsitellä erillisten työtehtävien merkitystä suhteessa yrityksen kokonaistavoitteeseen. Miten oma työ liittyy muiden tekemään työhön? Työntekijän on hyvä hahmottaa, että omalla toiminnalla on merkitys ja vaikutus muihin työntekijöihin. (Eräsalo 2011, 62.) Seuraavaksi voidaan hoitaa kiireellisimpiä käytännön asioita kuten avainten ja kulkulupien luovuttaminen sekä muita työn aloittamista helpottavia lupa-asioita ja käytänteitä. Päivän aikana näytetään uudelle työntekijälle hänen työpisteensä, lähimmät työtoverit sekä muut tärkeät työtilat. Myös itse työhön liittyviä asioita tulisi käydä työntekijän kanssa läpi. Uudella työntekijällä tulisi olla riittävästi tekemistä, mutta tietoa ei tulisi kertoa enempää kuin tämä pystyy ensimmäisenä päivänään omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Uudelle työntekijälle kannattaa antaa myös kirjallinen perehdytysmateriaali, jotta uusien asioiden sisäistäminen olisi helpompaa. Osa perehdyttämisestä ja työhön perehtymisestä saattaa tapahtua itseopiskelun kautta, minkä vuoksi perehdyttäjän olisi hyvä keskustella kirjallisen materiaalin herättämistä ajatuksista uuden työntekijän kanssa. Näin varmistetaan, että työntekijän sisäistämät asiat ovat oikein. Suuremmissa organisaatioissa järjestetään uusille työntekijöille yhteisiä perehdytyspäiviä, joissa keskitytään organisaation yhteisiin ja yleisiin asioihin kuten toiminta-ajatukseen, missioon, arvoihin, asiakkaisiin ja strategioihin. (Hyppänen 2013, 219.)

Uuden työntekijän **ensimmäisen työviikon aikana** on tärkeintä, että työntekijä pääsee kiinni työhönsä. Tätä edesauttaa työyhteisöön ja organisaatioon tutustuminen sekä selkeän kokonaiskuvan saaminen omasta työnkuvasta. Ensimmäisellä viikolla on tärkeintä, että työntekijä ymmärtää työnsä ja saa siinä määrin perehdytystä, että pääsee hyvin alkuun töissään. Näin uusi henkilö voi verrata uusia opeteltavia asioita jo oppimaansa. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

Vaikka esimiehellä on päävastuu perehdyttämisestä, hän voi myös nimittää uudelle työntekijälle oman tutorin tai kummin. Tutor tai kummi on työyhteisöstä valittu henkilö, joka osaa ja haluaa auttaa sekä perehdyttää uusia tulijoita pääsemään alkuun uudella työpaikalla. Usein nämä henkilöt myös tietävät enemmän työpaikan kirjoittamattomista säännöistä ja hiljaisesta tiedosta, joista on uudelle työntekijälle hyötyä. Heiltä voi myös olla helpompi kysyä kuin omalta esimieheltä. (Hyppänen 2013, 220.)

Ensimmäisen viikon aikana olisi tärkeää selvittää uuden työntekijän kokemukset ja osaaminen ja näiden tietojen perusteella täsmentää hänelle tehtyä perehdyttämissuunnitelmaa paremmin hänen oppimistaan tukevaksi. Ensimmäisen viikon lopulla on hyvä pitää lyhyt palautekeskustelu perehdyttämiseen ja perehtymiseen liittyen, jotta tiedetään mihin asioihin kannattaa vielä jatkossa panostaa, ja mitkä asiat voidaan jättää pienemmälle huomiolle. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Perehdyttämisen kesto on usein tehtäväkohtaista, mutta useimmiten perehdytys kestää yhtä kauan kuin koeaika. Mitä vaativampi työtehtävä on kyseessä, sitä kauemmin perehdytys kestää. On hyvä huomioida, että organisaatioissa on usein paljon kokemusperäistä hiljaista tietoa, jota ei ole kirjattu minnekään ylös. Tällainen tieto tulee esille muiden talossa pidempään olleiden ihmisten kanssa työskennellessä ja heiltä havainnoiden ja oppien. Perehdytysuunnitelma toimiikin parhaiten, kun uutta tietoa annetaan vähän kerrallaan pieninä kokonaisuuksina, joista tulee loppujen lopuksi osa suurempaa kokonaisuutta. Kun uutta tietoa tulee vähän kerrallaan, on uuden työntekijän helpompi omaksua tiedot ja harjoittaa niitä käytännössä. (Hyppänen 2013, 220.)

Ensimmäisen viikon jälkeen perehdyttämisen tavoitteena on, että uusi työntekijä pääsee kiinni tekemäänsä työhön sekä sisälle työyhteisöön ja sen toimintakulttuuriin. On tärkeää, että työyhteisön ilmapiiri sallii uuden työntekijän omat näkemykset ja muutosehdotukset

esimerkiksi toimintatapojen kehittämiseksi, mikäli hän tällaisia esittää. Molemminpuolinen vuorovaikutus on tärkeää. Ensimmäisen kuukauden ajan perehdytys jatkuu suunnitelmien mukaisesti. Perehdyttämisen päävastuu siirtyy kuitenkin perehtyjälle itselleen yhä enenevässä määrin. (Kupias & Peltola 2009, 107.)

### 3.2 Työnopastus

Perehdyttämisen tarkoituksena on saada uusi työntekijä tutustumaan ja pidemmän päälle tuntemaan yrityksen toimintatavat, säännöt sekä uudet työkaverit. Perehdytyksestä seuraava vaihe on työnopastus, jossa työntekijä opastetaan tarkemmin hänen varsinaisiin työtehtäviin. Perehdytyksen ja työnopastuksen puutteellisuus voivat toisinaan johtaa työtaturmiin työyhteisössä. Työnopastusta järjestetään uusien työntekijöiden lisäksi myös työntekijöille, joiden työtehtävät muuttuvat tai jos he palaavat töihin pitkän poissaolon jälkeen. (Fennia 2016.)



KUVA 1. Työnopastus osana perehdyttämistä (Työturvallisuuskeskus TTK 2016)

Perehdyttämiseen kokonaisuutena sisältyvät yhtä lailla niin perehdyttäminen kuin työnopastus. Perehdyttämisvaiheessa tutustutaan lähinnä taloon, työyhteisöön ja tapoihin, kun työnopastuksessa tutustutaan syvemmin itse työhön.

Työnopastuksen perimmäinen kysymys on työtehtävien yksityiskohtaisessa selvittämisessä ja työtehtäviin liittyvässä riittävässä harjoittelussa. Työhönopastajan olisi tärkeää saada opastuksen alussa herätettyä opastettavan mielenkiinto ja tätä kautta luoda myön-



teinen oppimisilmapiiri. Ennen kuin uudelle työntekijälle opetetaan hänen varsinaiset työtehtävänsä, tulee selvittää mitä jo osataan, ja mitkä asiat ovat työntekijälle uusia. Opastajan on myös hyvä tarkistaa osaako työntekijä todella tehdä ne asiat, jotka hän kertoo hallitsevansa. (Eräsalo 2011, 67.)

Työnopastus on ajankohtaista aina silloin kun työ ei ole tekijälleen ennestään tuttua. Tällaisia tapauksia ovat muun muassa tilanteet, joissa työntekijä on uusi, työtehtävät tai -menetelmät ovat vaihtuneet tai kun uusia koneita tai laitteita otetaan käyttöön työssä. Opastus on paikallaan myös tilanteissa, joissa turvallisuusmääräyksien noudattamista on laiminlyöty tai jos sovitusta toimintatavoista ja laatutasosta on poikettu. (Eräsalo 2011, 68.)

Työnopastus on tärkeä osa ennaltaehkäisevää työsuojelua. Työsuojelun tehtävänä on poistaa ja vähentää työn vaaroja, ja työnopastuksessa voidaan auttaa uutta työntekijää tunnistamaan näitä vaaratilanteita sekä varautumaan niihin etukäteen. (Eräsalo 2011, 68.) Työnopastusta varten tulisi laatia opastussuunnitelma, ja tämän suunnitelman olisi perustuttava työn vaarojen selvittämisestä esiin tulleisiin tietoihin. Työnopastuksesta vastaavalla henkilöllä tulee olla tietoa työsuojeluun liittyvästä lainsäädännöstä sekä määräyksistä. Hänen tulisi myös tietää omaan alaansa ja työhönsä liittyvistä valtioneuvoston asetuksista, jotka sisältävät selkeät määräykset työntekijöiden opetukseen ja ohjaukseen liittyen. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016.)

Hyvässä työnopastuksessa korostetaan turvallisia työtapoja ja tuodaan esille työssä mahdollisesti esiin tulevia vaaratekijöitä. Työnopastajan tulee olla hyvin perillä opettamansa työn turvallisuuteen liittyvistä asioista. Työnopastusvaihe on hyvin tärkeä työntekijän fyysisen työhyvinvoinnin kannalta. Työnopastuksessa kerrotaan työpaikalla havaittujen vaarojen poistamisesta, ergonomian parantamisesta sekä hyvää ergonomiaa tukevista työmenetelmistä, -liikkeistä ja asennoista. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016.)

Työnopastukseen tulisi sisällyttää myös henkisen kuormittumisen torjuntaa ja työpaikan pelisääntöjen käsittelyä. Työnopastusta suunniteltaessa ja toteutettaessa kannattaa hyödyntää oman työpaikan työsuojeluhenkilöstön asiantuntemusta, jotta työsuojeluasiat saataisiin luontevasti liitettyä osaksi työnopastusta. Työnopastuksessa kannattaa hyödyntää myös yrityksen valmista tukimateriaalia kuten käsikirjoja, työturvallisuusohjeita, käyttöohjeita sekä opastusohjeita. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016.)

Työnopastuksessa ja perehdyttämisessä on onnistuttu, kun työntekijä on oppinut uuden asian kokonaisuutena ja tietää, miten asiat ovat yhteydessä toisiinsa. Onnistuneen työnopastuksen ja perehdyttämisen tunnistaa myös siitä, kun työntekijä osaa soveltaa opittuja asioita vaihtelevissa tilanteissa ja on oppinut työhön sekä työyhteisöön liittyvät yleisperiaatteet. Hyvän perehdytyksen ja työnopastuksen saanut työntekijä on myös aktiivinen työyhteisön jäsen, joka osaa tehdä itsenäisiä päätöksiä. (Työturvallisuuskeskus 2009.)

### 3.3 Perehdyttämismenetelmiä

Monissa organisaatioissa lähdetään liikkeelle **vierihoitoperehdyttämisellä**. Vierihoidoperehdytyksessä uusi työntekijä oppii asioita seuraamalla perehdyttäjän tai jonkun muun kokeneemman työntekijän toimintaa. Tämä perehdyttämismalli alkaa sillä, että esimies tai joku muu perehdytyksestä vastaava henkilö ottaa uuden työntekijän vastuulleen ja kertoo työnteon ohella yrityksestä, koko työyhteisöstä ja uuden työntekijän tehtävästä. Perehtyminen tapahtuu vähitellen samalla kun työtä tehdään. Tässä mallissa tulokas huomioidaan yksilönä ja hänet pystytään perehdyttämään työhön yksilöllisesti. (Kupias & Peltola 2009, 36.)

Vierihoitoperehdyttämisellä voidaan tuottaa erittäin hyvää tai huonoa oppimista ja työhön perehtymistä. Hyvää tulosta saadaan, kun perehdyttäjä on kunnolla mukana uuden henkilön auttamisessa heti alusta asti. Perehdyttäjän tulee osata ohjata perehtyvää oikein, ja hänen tulee osata opetettava asia. Tärkeintä on, että perehdyttäjällä on aikaa uudelle työntekijälle, ja hän saa uuden työntekijän oppimaan tarvittavia asioita ja ennen kaikkea tuntemaan olonsa tervetulleeksi. Huonoa perehdyttäjää ei kiinnosta perehdytys tai uusi tulokas, ja oppiminen jää yksin perehtyjän vastuulle. Myös perehdyttäjän epävarmuus ja osaamattomuus tuottavat huonoa tulosta. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Vierihoitoperehdyttämisessä perehdytys on yhden henkilön varassa, jolloin hänen yksittäiset taitonsa korostuvat. Perehdyttäjällä tulisi olla taitoa ohjata uutta työntekijää, ja hänen olisi tärkeää sulkea omat mahdollisesti jyrkät mielipiteensä ja asenteensa perehdytyksen ulkopuolelle. Vierihoidoperehdytyksen etuja ovat yksilöllisyys ja se, että on yksi

selkeä vastuuhenkilö. Perehdytystavan haittapuolena on kuitenkin se, että perehdyttämisen laatu on vain yhden henkilön oman osaamisen ja motivaation varassa. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Kun halutaan yhtenäistää tai tehostaa perehdyttämistä tai avustaa yksittäisiä perehdyttäjiä hahmottamaan perehdyttämisen kenttää, käytetään perehdyttämismenetelmänä usein **malliperehdyttämistä**. Malliperehdyttämässä tehdään erilaisia valmiita toimintamalleja sekä suunnitelmia perehdyttämistä tukemaan. Tässä perehdyttämismenetelmässä määritellään selkeästi työnjaot ja vastualueet. Malliperehdyttämässä tärkeässä roolissa on keskitetysti tuotettu perehdyttämismateriaali, esimerkiksi perehdyttämishjelmat, perehdyttäjien muistilistat sekä oppaat uusille työntekijöille. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Malliperehdyttämässä suurin osa taustatyöstä tehdään henkilöstöosastolla. Henkilöstöosasto ottaa vastuuta yleisperehdyttämisen kehittämisestä, eli siitä perehdyttämisen osasta, jota voidaan järjestää ja toteuttaa samalla tavalla koko organisaatiossa. Näitä asioita ovat muun muassa työsuhteeseen ja organisaatioon perehdyttäminen. Varsinainen työtehtävään ja -yhteisöön perehdyttäminen jää työyhteisön vastuulle. Mallinnusta tehdään kuitenkin myös henkilöstöosaston lisäksi työyksikkötasolla tekemällä erilaisia oppaita perehdyttäjille ja perehdytettäville. Nämä oppaat helpottavat perehdyttäjien työtä sekä määrittelevät tietyn laatutason työskentelylle työyksikössä. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Perehdyttämisen yhtenäistämisestä yrityksessä on paljon hyötyä. On kuitenkin muistettava, että vaikka perehdyttämismalli olisi kuinka hyvä, loppukädessä vastuu perehdyttämisestä on perehdyttäjällä. Vierihoidoperehdyttämisen piirteitä onkin hyvä sisällyttää myös malliperehdyttämiseen. Toimivat ohjeet ja raamit voivat kuitenkin helpottaa perehdyttämistä ja antaa tukea perehdyttäjän työhön. Malliperehdyttämisen hyötyjä ovatkin perehdyttämisen tasalaatuisuus ja valmiit toimintamallit perehdyttämisen tueksi. Malliperehdyttämisen uhkana on, että huomio voi kiinnittyä helposti organisaatiotasoiseen perehdyttämiseen ja perehdyttämisestä tulee jäykkää. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

**Räätälöity perehdyttäminen** on hyvä vaihtoehto suuremmille yrityksille, joiden massatuotanto kaipaa asiakaskohtaisempaa perehdyttämistä. Massatuotannossa tuotteet ovat vakioituja ja tasalaatuisia riippumatta siitä kuka ne on tehnyt. Sen vuoksi toiminta ja sen vaatimat tehtävät on suunniteltava tarkkaan ennakkoon sekä kuvattava yksityiskohtaisen

tarkasti. Massatuotannossa valmistettavat tuotteet jaotellaan osiin, joita eri tavoilla yhdistelemällä saadaan tuotettua tuote- ja palvelukokonaisuuksia erilaisiin tarpeisiin. Samalla tavalla voidaan organisoida myös perehdyttämistä. Tällaisessa räätälöidyssä perehdyttämisessä perehdyttämisprosessiin olennaisesti liittyvät palvelut tai tuotteet jaetaan osiin, ja osista voidaan sittemmin rakentaa kunkin perehdytettävän oppimista ja perehtymistä tukeva kokonaisuus. Näitä erilaisiin oppimistarpeisiin vastaavia, räätälöityjä perehdyttämissuunnitelmia tekevät eri organisaation osat, etenkin henkilöstöhallinto sekä yksittäiset työyksiköt. (Kupias & Peltola 2009, 40.)

Räätälöidyssä perehdyttämismallissa tulee jonkun henkilön toimia niin sanottuna perehdyttämisen keskusyksikkönä. Tämän henkilön tehtävänä on muun muassa koordinoida uuden työntekijän kokonaisperehdyttämistä. Tähän tehtävään tarvitaan näkemystä perehdyttämisen osa-alueista ja taitoa yhdistellä näitä osa-alueita uuden työntekijän tarpeiden mukaan sekä linkittää perehdyttämisverkoston kaikki osalliset prosessiin. Räätälöidyn perehdyttämismallin perehdyttäjänä eli koordinoijana tulisi toimia henkilön, joka tuntee perehdyttämisen, yrityksen perehdyttämiseen liittyvät osa-alueet ja osaa koota yhdessä uuden työntekijän kanssa tälle sopivan yksilöllisen perehdytysohjelman. (Kupias & Peltola 2009, 40.)

Räätälöidyn perehdyttämisen etuja ovat perehtyjän kuunteleminen, mikä sitouttaa työntekijää yritykseen ja ottaa huomioon hänen osaamisensa. Tämän perehdyttämismallin vaarana on se, että se edellyttää uuden työntekijän sitoutumista perehdyttämisohjelmansa laatimiseen. Räätälöity perehdyttäminen myös vaatii perehdyttäjältä monipuolista erityisosaamista ja koordinoitukykyä. (Kupias & Peltola 2009, 40.)

**Dialoginen perehdyttämismalli** sopii tilanteisiin, joissa työtehtävä ei vaadi tarkkaan määriteltyä osaamista, vaan uusi työntekijä saa itse muokata tehtävän oman osaamisensa ja yrityksen tarpeiden mukaisesti. Voi olla, että uuden työntekijän on myös toivottu tuovan uutta osaamista organisaatioon, jolloin hänen sopeuttamisensa sijaan korostuu työyksikön oma oppiminen. Tällaisessa tapauksessa perehdytys on työyhteisön ja uuden työntekijän keskinäistä vuorovaikutusta, eräänlaista dialogista perehdyttämistä. Tässä perehdyttämismallissa molemmat osapuolet oppivat toisiltaan ja kehittyvät koko perehdyttämisprosessin ajan. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Dialogisessa perehdyttämismallissa perehdyttämissuunnitelma laaditaan yhdessä uuden työntekijän kanssa. Uuden työntekijän asiantuntemusta ja tietoja hyödynnetään ja vastuuta suunnitelman toteuttamisesta annetaan itse perehtyjälle. Perehtymisvaiheessa uuden työntekijän kuuntelu ja näkemysten hyödyntäminen on tärkeää. Siitä huolimatta, ei pidä unohtaa tärkeiden organisaatiota koskevien asioiden informointia perehdytettävälle henkilölle. (Kupias & Peltola 2009, 42.)

### **3.4 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi**

Perehdyttämisen aikana ja viimeistään ennen perehdyttämisjakson päättymistä esimiehen tulisi pitää palautekeskustelu perehdytettävän kanssa ja selvittää kuinka perehdytys ja perehtyminen ovat sujuneet. Perehdyttämisprosessin arvioinnissa voidaan käyttää apuna perehdyttämissuunnitelmaa, ja käydä se vaihe vaiheelta läpi. Arviointikeskustelun aikana voi tulla vielä esille joitain asioita, jotka tulisi työntekijän kanssa selvittää. Keskustelusta voi myös saada tietoa esimerkiksi kehittämistarpeista tulevia kehityskeskusteluja ajatellen, ja esimies voi myös saada hyödyllistä tietoa, jota hän tarvitsee perehdyttäjien toiminnan arviointia varten. Arviointi- ja palautekeskustelussa olisi tärkeää puhua myös siitä, vastasivatko rekrytointivaiheen aikana työpaikasta saadut mielikuvat työntekijän tämän hetkisiä kokemuksia työpaikasta. (Hyppänen 2013, 223.)

Perehdyttämisen arvioinnin apuna voi käyttää myös valmista arviointilomaketta. Lomakkeen avulla voidaan selvittää perehdyttämisprosessia ja sen sisältöä päivä, viikko ja kuukausi kerrallaan. Lomakkeessa voidaan kysyä muun muassa, että ymmärtääkö uusi työntekijä oman roolinsa yrityksessä, saiko hän luettavaksi tarvittavat perehdytysmateriaalit ja oppiko hän käyttämään työssään tarvittavia välineitä. Esimies voi koostaa arviointilomakkeen itsenäisesti tai yhdessä henkilöstöpuolen kanssa. (Borysovich 2008.)

Koeajan loppuun mennessä tulisi sekä uuden työntekijän että työnantajan varmistua siitä, onko työntekijä oikea henkilö työhön. Tämän takia kokemukset perehdytysajasta ovat ensiluokkaisia tärkeitä. Epäonnistunut perehdyttämisprosessi voi pahimmillaan johtaa irtisanoutumiseen koeajalla. Rekrytoinnin onnistumista arvioidessa esimiehen omatekemät havainnot ovat hyvin tärkeitä. Esimies voi kuitenkin kysyä muiden perehdyttämiseen

osallistuneiden ajatuksia uudesta työntekijästä. Perehdyttämisen päätyttyä esimiehen tulisi arvioida myös omaa toimintaansa perehdyttämisessä, jotta perehdyttämistoimintaa saataisiin kehitettyä yhä paremmaksi. (Hyppänen 2013, 223.)

#### 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Kuten johdannossa jo kerroin, opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää, millaisen perehdyttämisoppaan Lappeenrannan kylpylä tarvitsee, mitä asioita oppaaseen tulee ja millä menetelmillä opastus kylpylällä pitäisi tehdä. Tutkimukseni keskeisiä kohtia ovat olleet teorian kerääminen, aineiston keruun suunnittelu ja toteutus eli haastattelu sekä saamieni tulosten analysoiminen.

Opinnäytetyössäni käytetään tukena kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Päädyin käyttämään tätä tutkimuksellista lähestymistapaa siksi, koska kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Muita kvalitatiiviselle tutkimukselle tyyppisiä piirteitä ovat aineiston kokoaminen todellisissa tilanteissa, laadullisten tapojen käyttäminen aineistonkeruussa sekä kohdejoukon tarkasti mietitty valitseminen. (Hirsjärvi 2007, 164). Nämä kaikki piirteet sopivat opinnäytetyöhöni, sillä tarkoitukseni on kerätä tietoa tutkimukseeni todellisista tilanteista tarkkaan valitun kohdejoukon kautta.

Opinnäytetyössäni päädyin sähköisen kyselylomakkeen käyttöön tutkimusmenetelmänä, sillä halusin selvittää Lappeenrannan kylpylän työntekijöiden kokemuksia heidän kylpylällä saamastaan perehdyttämisestä. Tämä menetelmä valikoitui myös siksi, koska se olisi tarkin tapa selvittää kylpylän työntekijöiden omia kokemuksia ja ajatuksia aiheeseen liittyen. Valitsin kyselylomakkeen myös siksi, koska näin haastateltavani saisivat vastata kyselylomakkeeseen ajan kanssa. Kasvokkain tapahtuneessa haastattelutilanteessa vastaajilla ei olisi ollut yhtä hyvää mahdollisuutta pohtia kysymyksiä kunnolla ja tarvittaessa palata niihin myöhemmin uudestaan. Valitsin haastateltaviksi kaikki viisi kylpylähotellin työntekijää. Vaikka kaikki nämä työntekijät eivät tee pääasiallisesti vastaanoton töitä, halusin silti ottaa heidät mukaan haastatteluun, jotta saisin mahdollisimman paljon ja monipuolisia vastauksia. Omista työtehtävistä riippumatta, kaikki hotellin puolella työskentelevät ovat kuitenkin olennaisesti mukana uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

Tutkimus eteni niin, että lähetin sähköisen kyselylomakkeen kylpylän myyntipalvelun sähköpostiin saatekirjeen kera (Liite 1). Saatekirjeessä kerrottiin lyhyesti itsestäni ja opinnäytetyöstäni. Tekstissä alustettiin myös hieman kyselylomakkeen kysymyksiä ja ohjeistettiin kyselylomakkeeseen vastaamiseen. Kyselylomakkeessa (Liite 2) oli kolme eri kysymystä, ja pari tarkentavaa alakysymystä. Kyselylomakkeessa kysyttiin henkilökunnan omista perehdytyskokemuksista heidän tullessa Lappeenrannan kylpylään töihin, tulevan

perehdyttämisoppaan sisällöstä sekä millaisin perehdytysmenetelmin perehdytys tulisi käytännössä toteuttaa kylpylällä.

Annoin kylpylän henkilökunnalle viikon aikaa vastata kyselylomakkeeseen. Vastattuaan he lähettivät kyselylomakkeen täytettynä takaisin minulle. Saamani vastaukset aion analysoida käyttämällä teemoittelua. Päädyin tähän analysointimenetelmään, sillä teemoittelu on sopiva tapa analysoida kun kyseessä on käytännönläheisen ongelman ratkaisu. (Eskola & Suoranta 2008, 178). Teemoittelulla aineistosta voi helposti poimia tutkimusongelman kannalta tärkeää tietoa. Kyseisellä analyysitavalla voidaan analysoida asioita halutessa myös pidemmälle. Tekstiaineistosta on mahdollisuus saada tietoon kokonainen kokoelma vastauksia tai tuloksia kysymyksiin. (Eskola & Suoranta 2008, 179.) Teemoittelu valikoitui analysointitavaksi myös siksi, koska ajattelin saavani teemoittelun kautta vastauksista parhaiten esille vastaajien yhtenevät ja eriävät mielipiteet.

Aloitin aineiston analysoinnin yhdistämällä kaikki vastaukset samaan tiedostoon. Jaoin vastaukset kolmeen osaan kysymysten mukaan (1. Henkilökunnan omat perehdyttämiskokemukset 2. Tulevan perehdyttämisoppaan sisältö 3. Perehdyttämismenetelmät). Seuraavaksi aloin teemoitella saamiani vastauksia kysymysten sisällä. Esimerkiksi ensimmäisessä kysymyksessä, jossa käsiteltiin henkilökunnan omia perehdyttämiskokemuksia Lappeenrannan kylpylään tullessa, jaoin vastaukset neljän teeman alle. Näitä teemoja olivat: perehdytys käytännössä, oma panos, perehdytyskritiikki ja perehdytyksen hyvät puolet.

Toisen kysymyksen, jossa käsiteltiin Lappeenrannan kylpylän tulevan perehdyttämisoppaan sisältöä, vastaukset jaottelin teemoihin, jotka olivat olleet tämän kohdan tarkentavia kysymyksiä. Teemoja olivat siis: mihin keskittyä uuden työntekijän saapuessa paikalle, ensimmäisenä päivänä, ensimmäisellä työviikolla sekä yleisesti ottaen. Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin millaisin menetelmien perehdytys tulisi käytännössä toteuttaa kylpylällä. Tässä kohtaa jaoin vastaukset seuraaviin teemoihin: kummi-toiminta, malliperehdyttäminen ja vierestä seuraaminen sekä perehdyttämisen yms. materiaaliin tutustuminen.

Vastausten teemoittelu edellä mainittuihin yläluokkiin oli aineistoni koon vuoksi riittävä. Suuremman aineiston olisin voinut jakaa vielä alaluokkiin, mutta tässä tapauksessa vastaukset olisivat mielestäni pirstaloituneet liikaa, ja niistä olisi kadonnut punainen lanka. Tällä tavalla analysoimalla löysin aineistosta vastaajien mielestä keskeisimmät



asiat, jotka olivat samalla tulevan perehdyttämisoppaan suunnittelun kannalta tärkeitä asioita. Analysointitapana teemoittelu auttoi selkeyttämään aineistoa.

## 5 TULOKSET

Tuloksien tarkastelu on jaoteltu kolmeen osaan tutkimuskysymysten mukaan. Ensimmäisessä alaluvussa käsitellään henkilökunnan omia perehdytyskokemuksia Lappeenrannan kylpylällä. Toinen alaluku keskittyy uuden perehdyttämisoppaan sisältöihin ja viimeisessä alaluvussa käsitellään vastaajien ajatuksia perehdyttämismenetelmiin liittyen.

### 5.1 Henkilökunnan omat perehdytyskokemukset Lappeenrannan kylpylään töihin tultaessa

Vastauksista ilmeni perehdyttämisen tapahtuneen kokeneemman työntekijän opastuksella. Käytännössä tämä tarkoitti useimmiten sitä, että uusi työntekijä oli ensimmäisen viikon ajan samassa vuorossa kokeneemman työntekijän kanssa seuraten vierestä tämän tekemisiä. Kokeneempi työntekijä kertoi toiminnasta ja vastasi uuden työntekijän kysymyksiin. Vastauksissa mainittiin perehdytyksen tukena olleen valmiin perehdyttämiskansion, jota pidettiin hyvin tärkeänä osana työhön ja uuteen työpaikkaan perehtymistä.

Moni haastateltavista kritisoi vastauksissaan omaa perehdyttämisprosessiaan. Vastauksista nousi esille muun muassa perehdytyksen suunnittelemattomuus, perehdyttämisen sisällön vaihtelu ja se, että myös perehdytyksen laatu vaihteli perehdyttävän henkilön mukaan, eikä perehdytys ollut tasalaatuista. Jotkut työntekijät eivät olleet halukkaita perehdyttämään ollenkaan. Myös vastaanoton jatkuva kiire hankaloitti perehdyttämistä. Hankalana pidettiin juuri sitä, että jokainen työntekijä neuvoi asiat vähän eri tavalla, ja asioiden painotus vaihteli työntekijän mukaan, mikä vaikeutti itselle sopivan työtavan oppimista. Myös työvuorojen perusrutiinien ulkopuoliset asiat jäivät perehdytysjakson aikana hieman vieraimmiksi.

*”Vuoron aikana tulee hyvä perehdytys asioihin, joita vuoron aikana tapahtuu, juuri muuta ei ehtinyt käydä läpi. Siksi esim. omaishoidettavien lomien sisältö jäi vähän hämäräksi.”*

Vastauksien mukaan työntekijät joutuivat itse ottamaan suurehkon vastuun omasta perehtymisestään ja oppimisestaan. Jotta työstä saisi jonkinlaista kokonaiskuva, kokeneempia

työntekijöitä seuratessa tehtiin itse kattavia muistiinpanoja. Vastaajat kertoivat yhdistäneensä ajan myötä eri työntekijöiden opetuksista itselleen sopivan tavan toimia ja kylpylällä joutui perehdyttämiskokemuksien aikana ottamaan itse asioista paljon selvää.

Työntekijöiden omien perehdyttämiskokemuksien vastauksista nousi kuitenkin myös positiivisia asioita esille. Hyvänä pidettiin muun muassa perehdyttämiskansiota, josta pystyi helposti tarkistamaan, mitkä työt ja rutiinit kuuluivat mihinkin vuoroon. Myös perustyöhön perehdytettiin hyvin. Vastauksista kävi ilmi myös, että iloinen ja vastaanottavainen työilmapiiri vaikuttivat työpaikalle sopeutumiseen, ja asioista kysyttäessä joku kyllä neuvoi.

*”Positiivista oli, että minut otettiin ilomielin vastaan ja kaikki työntekijät olivat mukavia ja yrittivät aina kertoa ja näyttää parhaansa mukaan.”*

## **5.2 Lappeenrannan kylpylän tulevan perehdyttämisosiaan sisältö**

Lappeenrannan kylpylän perehdyttämisosiaan sisällön lisäksi tämän teeman sisällä pohdittiin mitä asioita itse perehdyttämiskokemuksien tulisi sisältää. Teemaa olikin avattu kysymällä mihin asioihin oppaassa tulisi keskittyä uuden työntekijän saapuessa työpaikalle, ensimmäisenä päivänä, ensimmäisellä työviikolla ja yleisesti ottaen. Osa vastaajista oli pohtinut kaikkia näitä osa-alueita ja osa oli vastannut vähän yleispätevämmiin.

Vastauksista nousi esille, että uuden työntekijän saapuessa kylpylään olisi tärkeintä käydä läpi kylpylän tilat ja tutustua työyhteisöön kokonaisuutena. Myös henkilökuntaan olisi hyvä tutustua heti ensimmäisen vuoron alussa. Uudelle tulokkaalle tulee kertoa yleisesittelyä Vervestä, jonka alle kylpylän toiminta kuuluu sekä perustietoa itse kylpylästä ja sen historiasta. Historiasta ei kuitenkaan tarvitse kertoa tärkeimpiä merkkipaaluja ja vuosilukuja enempää. Ajantasainen perehdyttämiskansio nousi esille myös tässä asiayhteydessä. Vastauksissa oltiin sitä mieltä, että ensimmäistä kertaa työpaikalle saapuessaan työntekijä voisi rauhassa tutustua perehdyttämiskansioon.

Muuten ensimmäisenä päivänä saapumisen ja alun orientoitumisen jälkeen vastaajat pitivät tärkeänä, että uusi tulokas tutustuisi muuhun henkilökuntaan. Muita mainittuja tutustumiskohteita olivat työpaikan tavoitteet, yleiset pelisäännöt ja käytännöt. Näiden lisäksi

työntekijän olisi hyvä tutustua kylpylän palveluihin ja hinnastoihin sekä koneisiin ja ohjelmiin. Vastauksista nousi ehdotus, että uusi työntekijä voisi tutustua ensimmäisen työpäivän ajan esimiehen tai tämän valtuuttaman henkilön opastuksella kylpylän toimintaan. Vastauksissa pohdittiin myös, että ensimmäisen päivän infopakettiin voisi sisältyä perustoimintojen läpikäymistä, kuten hotellivarausten tekoa Hotellinxillä. Ensimmäisenä päivänä voisi myös tutustua ajantasaiseen listaan aamu- ja iltavuorojen rutiineista, ja uusi työntekijä voisi sitten käyttää apunaan tätä listaa kunnes asiat alkavat sujua. Tärkeiksi ensimmäisen päivän aikana läpikäytäviksi työtehtäviksi mainittiin myös päivän rytmityksen ja käytänteiden seuraaminen sekä paloturvallisuusperehdytys.

*”Ensimmäinen päivä olisi hyvä tutustua ohjatusti oman esimiehen tai hänen valtuuttamansa henkilön opastuksella tavoitteisiin ja yleisiin pelisääntöihin ja käytänteisiin. Sen jälkeen vasta tarkemmin rutiineihin ja itse hotellin vastaanotto työopastukseen.”*

Ensimmäisellä työviikolla läpikäytävissä asioissa oli jonkin verran samoja asioita, kuin ensimmäistä päivää koskeneissa vastauksissa. Vastauksissa toistui muun muassa vastaanoton toiminnan sekä aamu- ja iltavuoron rutiinien seuraaminen. Vastaajat ehdottivat sellaisia konkreettisia työtehtäviä ensimmäiselle viikolle kuin Hotellinx -varausjärjestelmän käyttäminen, ihmisten sisään- ja uloskirjaaminen sekä sähköposteihin vastaaminen. Ensimmäisen viikon agendaksi ehdotettiin edellä mainittujen työtehtävien sekä perustehtävien hoitamista. Perustehtäviksi vastaajat mainitsivat myös booking.comin kautta tulleiden varausten koneelle kirjaamista, kassan laskua sekä saunojen päälle ja pois laittamista. Vasta loppuviikosta tai ensimmäisen viikon jälkeen voisi opastusta laajentaa hoito- ja tilavarausohjelma Kuntomasterin käyttöön. Kaikessa tässä opastuksessa olisi tärkeää perehdyttää työtehtäviin mahdollisimman tarkasti ja antaa työntekijän tehdä itse samalla kun kokeneempi työntekijä opastaa vierestä.

Vastauksissa pohdittiin myös, että mihin asioihin oppaassa ja samalla myös perehdyttämisessä tulee keskittyä yleisesti ottaen. Vastausten mukaan tavoitteena perehtymisessä tulee olla oman työpaikan kokonaisvaltainen tuntemus, johon sisältyy työpaikan tavat, ihmiset sekä työ ja siihen liittyvät odotukset. Vastauksissa kävi myös ilmi, että erilaisten käytäntöjen on hyvä olla paperilla, jotta välttyttäisiin väärinymmärryksiltä ja vääriltä neuvoilta. Näihin käytäntöihin kuuluvat muun muassa reklamaatioiden ja laskutusasiakkaiden käsittely sekä erinäiset turvallisuusasiat.

Vastauksissa pohdittiin, että koska vastaanoton työtehtävät ovat niin laaja-alaisia Lappeenrannan kylpylällä, niin työsuhteen pituus määrittelee omalta osaltaan mitä työntekijälle opetetaan. Tähän lisättiin vielä, että perehdyttämisosoppaassa kuuluisi olla yleisten käytänteiden läpikäyntiä, joiden avulla pystyy selviämään niin aamu- kuin myös iltavuoroista. Uudelle työntekijälle tarvitaan myös tietoa työssä käytettävistä koneista ja välineistä, työhön liittyvistä terveys- tai turvallisuusvaaroista sekä siitä kuinka työ tehdään turvallisesti.

*”Yleisesti ottaen tavoitteena pitäisi olla oman työpaikan tuntemus; tavat, ihmiset ja työnsä sekä siihen liittyvät odotukset.”*

### **5.3 Käytännön perehdytysmenetelmät kylpylällä**

Vastaajat pohtivat, että perehdyttäminen on hyvä toteuttaa kylpylällä kokeneemman työntekijän johdolla. Uudelle työntekijälle voitaisiin esimerkiksi nimetä oma ”kummi”, jolla olisi aikaa neuvoa ja ohjata uutta työntekijää sekä vastailta tämän kysymyksiin pidemmän ajanjakson verran. On tärkeää, että kokeneempi työntekijä on koko ensimmäisen päivän ajan uuden työntekijän mukana kierrättämässä tätä ja tutustuttamassa talon toimintatapoihin ja työtehtäviin.

*”Käytännössä pitäisi mielestäni olla uudella tulokkaalla ”kummi”, jolla olisi aikaa purkaa esiin tulleet kysymykset, vaikka ensimmäisen vuoden ajan.”*

Vastaajat olivat sitä mieltä, että perehdyttäminen tulee toteuttaa antamalla uuden työntekijän seurata vierestä kokeneemman tapaa tehdä työtä sekä itse työn sisältöjä. Seuraavaksi vastaajien mielestä uusi työntekijä voisi alkaa itse tehdä töitä kokeneemman seurattessa vierestä. Tässä kohtaa vastaavat olivat erittäin yksimielisiä toimintatavoista. Työvuoroissa perehdyttäminen katsomalla ja tekemällä tuntui yleisesti parhaalta vaihtoehdolta. Vastaajat pohtivat kylpylällä perehtymistä ja perehdyttämistä myös oheismateriaalien käytön näkökulmasta. Vastaajat pohtivat, että perehtymisen voisi aloittaa ensimmäisenä päivänä niin, että uusi työntekijä voisi ajan kanssa tutustua jossain rauhallisessa tilassa perehdyttämiskansioon. Hänellä voisi olla tilanteessa mukana perehdyttäjä, joka vastaisi kansioon liittyviin kysymyksiin.

Perehdyttämiskansion tärkeys nousi esille useampaan otteeseen. Vastaanotossa tehtävän perustyön lisäksi vastaajien mielestä uudelle työntekijälle tulee oppimisen tueksi tulostaa tehtävälista ja mahdollisesti koko perehdyttämisoas, josta asioita voi opiskella itsenäisesti, eikä kaikkea tarvitsisi kysyä perehdyttäjältä. Tämä saattaa myös helpottaa jo valmiiksi kiireistä ja haastavaa vastaanotto- ja perehdytystyön yhdistelmää. Menetelmiä pohdittaessa vastauksista nousi esille, että kaikille sopivaa toimintatapaa ei ole mahdollista suunnitella, koska ihmiset oppivat eri tavalla. Tärkeintä on, että uusi työntekijä saa hyvän kokonaiskuvan vastaanoton töistä ja siitä eteenpäin jokainen tekee työtä tavalla, mikä tuntuu itselleen sopivimmalta.

*”Kokonaiskuvan hahmottaminen vastaanoton töistä olisi hyvä saada ja siitä sitten jokainen hoitaa asiat, kuten parhaaksi näkee.”*

## 6 POHDINTA

Opinnäytetyössä onnistuttiin hyvin selvittämään, millaisen perehdyttämisoppaan Lappeenrannan kylpylä tarvitsee, mitä asioita oppaaseen tulee sekä millä menetelmillä opastus kylpylällä pitäisi tehdä. Opinnäytetyön avulla saan koottua Lappeenrannan kylpylälle heidän tarpeitaan vastaavan perehdyttämisoppaan tämän työn sivutuotteena. Henkilökoh- taisena tavoitteenani olikin saada kylpylälle mahdollisimman hyvä ja selkeä perehdyttä- misopas, joka helpottaisi uusien työntekijöiden perehdyttämistä. Toivon, että oppaasta olisi hyötyä myös talossa pidempään olleelle henkilökunnalle.

Opinnäytetyön tutkimus-osiossa nousi esiin paljon Lappeenrannan kylpylän perehdyttä- miseen ja perehdyttämisoppaaseen liittyviä aiheita. Tärkeimpiä esille nousseita tuloksia, olivat perehdyttämisen sisällöt sekä tapa, jolla perehdyttäminen tulisi toteuttaa. Vastaajat pitivät tärkeimpinä, ensimmäisten asioiden joukossa käsiteltävinä asioina taloon, ihmisiin ja toimintatapoihin tutustumista. Näiden asioiden tultua tutuiksi keskityttäisiin itse työ- hön ja työvuorojen rutiineihin.

Tulosten perusteella Lappeenrannan kylpylä tarvitsee selkeän ja informatiivisen oppaan, johon uusi työntekijä voi tutustua myös itsenäisesti. Perehdyttämisoppaassa pitäisi kertoa kylpylän toiminnasta, henkilökunnasta ja tiloista sekä aamuvuoron ja iltavuoron rutii- neista ja vastaanoton perustoiminnoista. Oppaassa tulee myös käsitellä eri ohjelmien ja järjestelmien kuten Hotellinxin, booking.comin sekä Kuntomasterin käyttöä. Oppaan tu- lee käsitellä myös kylpylän turvallisuusasioita ja kertoa työssä käytettävistä koneista ja laitteista. Tulosten mukaan opastus tulee suorittaa kokeneemman työntekijän opastuk- sella aluksi vierestä seuraten ja ajan myötä kokeneemman työntekijän neuvoessa vierestä.

Verrattaessa saatuja tuloksia teoriaan vastuksissa oli paljon yhtäläisyyksiä opinnäytetyön teoriasisällön kanssa. Niin teoriassa kuin myös tutkimuksen vastauksissa nousi esille muun muassa työntekijälle alussa annettava perusperehdytys, johon sisältyvät juuri käy- tännön asiat, työyhteisön pelisäännöt, ja työtovereihin sekä organisaation arvoihin tutus- tuminen. Vastauksista tuli esille myös teoriassani käsitelty vierihoidtoperehdyttäminen. Muita yhtäläisyyksiä oli muun muassa kummi-toiminta perehdyttämisessä ja perehdyttä- misoppaan tärkeys osana perehdyttämisprojektia. Tutkimustuloksissa nousikin erittäin

hyvin esille, kuinka tärkeänä kylpylän henkilökunta piti perehdyttämisoppaan olemassaoloa, ja kuinka kovasti Lappeenrannan kylpylälle kaivattiin ajantasaista perehdyttämisopasta.

Vaikka opinnäytetyön tutkimusosioon tulleita kysymyksiä oli mietitty ja punnittu tarkkaan niin, että teorian sisällöt tukivat kysymyksiä ja kysymykset olisivat linjassa työn tavoitteiden kanssa, olisi kysymyksenasetteluun voitu kiinnittää vielä vähän enemmän huomiota. Aineistoa analysoidessa huomasin, että samat vastaukset toistui jonkun verran eri kysymyksissä. Esimerkiksi kolmas ja viimeinen kysymys, jossa kysyttiin millaisin menetelmin perehdytys tulisi käytännössä toteuttaa kylpylällä, oli ehkä hieman hankala tai liian yleispätevä kysymys. Useimmat vastaajista olivat käsitelleet tätä aihealuetta jo aiemmassa, Lappeenrannan kylpylään tulevan perehdyttämisoppaan sisältö -kohdassa, jonka tarkentavassa kysymyksessä oli pyydetty vastaajia miettimään, mihin asioihin oppaassa tulisi keskittyä uuden työntekijän saapuessa työpaikalle, ensimmäisen päivän aikana ja niin edelleen. Vastauksissa pohdittiin perehdyttämismenetelmiä hyvin yleisluontoisesti jo tässä toisessa kysymyksessä, vaikka vastaajia oli tässä kohtaa pyydetty miettimään mitä asioita itse oppaaseen tulisi sisällyttää. Toisaalta ymmärsin kyllä vastaajien käytännönläheisen vastaustyylin. Heidän oli varmasti luontevampaa miettiä, miten henkilön kanssa toimitaan paikan päällä, kuin miten asia tulisi esittää itse oppaassa.

Näin jälkeenpäin mietin myös ensimmäisen kysymyksen tärkeyttä opinnäytetyön varsinaisten tutkimuskysymysten ja tavoitteiden näkökulmasta. Tarkoitukseni ei kuitenkaan ollut selvittää, miten perehdyttämistä on aiemmin tehty kylpylällä, ja tässä ensimmäisessä kohdassa oli kuitenkin kyse vain ja ainoastaan siitä. Toisaalta, tämä ensimmäinen kysymys antoi paljon palautetta siihen, miten perehdyttämistä ei pidä järjestää. Tämän kohdan tarkentavassa kysymyksessä kysyttiin mikä perehdyttämisessä oli hyvää ja mitä jäit kaipaamaan. Näiden vastauksien pohjalta on ihan hyvä lähteä rakentamaan uutta perehdyttämisopasta, ja huomata, että kylpylällä on ollut olemassa hyviä ja toimivia menetelmiä aiemminkin.

Loppujen lopuksi kyselylomakkeen kysymykset ajoivat asiansa ja antoivat paljon tietoa Lappeenrannan kylpylän henkilökunnan ajatuksista kylpylällä suoritettavaan perehdyttämiseen liittyen. Yhtenä aineistoon liittyvänä haasteena oli kuitenkin se, että tutkimuksen kautta ei selvinnyt juurikaan suoraan perehdyttämisoppaassa hyödynnettäviä asioita. Ku-



ten jo aiemmassa kappaleessa mainitsin, henkilökunta pohti perehdyttämistä hyvin käytännönläheisesti, ja useimmiten siitä näkökulmasta miten perehdyttäminen tulisi käytännössä hoitaa. Etenkin kohdassa, jossa pyydettiin pohtimaan tulevan perehdyttämisoppaan sisältöä, olisin kaivannut hieman enemmän konkreettisia vastuksia. Onneksi myös näistä käytännönläheisistä vastauksista on mahdollista kirjoittaa oppaaseen, vaikkakin pienen mutkan kautta.

Opinnäytetyö on eettisesti ja luotettavasti toteutettu. Tutkimukseen osallistuneiden henkilöllisyydet eivät käy vastauksista ilmi, ja tutkimuksessa kerätty aineisto on huolella käsitelty. Tutkimustuloksissa vastukset on esitelty objektiivisesti ilman, että tekijän omat mielipiteet tai näkemykset olisivat vaikuttaneet niihin. Mahdollisia jatkotutkimusaiheita voisi olla tämän opinnäytetyön sivutuotteena tehdyn perehdyttämisoppaan laajentaminen tai perehdyttämisoppaan sisältöjen tarkentaminen. Lappeenrannan kylpylä on tällä hetkellä muutoksen alla, joten myös perehdyttämisoppaan sisällöt voivat jossain vaiheessa kaivata päivittämistä tai laajentamista.

Opinnäytetyö onnistui mielestäni kaiken kaikkiaan hyvin ja aluksi asetetut tavoitteet saavutettiin. Opinnäytetyön tekeminen oli itselleni antoisa ja opettavainen kokemus, ja opin perehdyttämisestä ja perehdyttämisprosessista paljon. Perehdyttämisprosessin tunteminen onkin itselleni erittäin hyödyllinen osa-alue tulevaisuutta ajatellen, olin sitten esimiehen, uuden työntekijän tai kokeneemman työntekijän asemassa. Hyvin tai huonosti hoidettavalla perehdyttämisellä on niin paljon seurauksia työyhteisön ja koko yrityksen kannalta. Tämän työn myötä tiedän mitä itse vaatia tai mihin minun tulisi pyrkiä omasta asemastani perehdyttämistilanteessa riippuen.

## LÄHTEET

Borysowich, C. 2008. Employee Orientation: Evaluation Checklist. Luettu 27.9.2016 <http://it.toolbox.com/blogs/enterprise-solutions/employee-orientation-evaluation-checklist-25743>

DeCapua, C. 2007. The orientation advantage. Luettu 27.9.2016. <http://www.sbnonline.com/article/the-orientation-advantage-how-a-formal-orientation-benefits-employers-and-employees/>

Eräsalo, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. 2. painos. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. 8.painos. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Fennia. 2016. Perehdyttäminen ja työhönopastus. Luettu 4.9.2016. <http://www.fennia.fi/fi/yritykset-ja-yrittajat/valty-vahingoilta/tyoturvallisuus/turvallisuusjohtaminen/perehdyttaminen-ja-tyohonopastus/>

Gluck, S. 2016 Employee orientation and benefits. Luettu 22.9.2016. <http://smallbusiness.chron.com/employee-orientation-benefits-2868.html>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. 13., osin uudistettu painos. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. 3., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998 Luettu 4.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998#L3P10>

Laki yhteistoiminnasta yrityksessä 30.3.2007/334 Luettu 4.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334#L4>

Lappeenrannan kylpylä. 2016. Tarinamme. Luettu 4.10.2016. <http://www.kylpyla.info/majoitus/tarinamme>

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry ja Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2014. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus - työntekijät 1.5.2014–31.1.2017. Luettu 4.9.2016. <https://www.pam.fi/media/pdf-tessit/marava-tes-1.5.2014-31.1.2017.pdf>

Perehdyttäminen ja työnopastus Luettu 5.9.2016. [http://ttk.fi/etusivu\\_\(vanha\)/tyosuojelu/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus)

Richards, L. 2016. What are the benefits of new employee orientation programs? Luettu 22.9.2016. <http://smallbusiness.chron.com/benefits-new-employee-orientation-programs-1281.html>

Scheid, J. 2010. What Are the Top 5 Benefits of New Employee Orientation Programs? Luettu 22.9.2016 <http://www.brighthub.com/office/human-resources/articles/87443.aspx>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Luettu 26.8.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Työturvallisuuskeskus. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Luettu 7.9.2016. [https://omniatopo.wikispaces.com/file/view/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf/425925170/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](https://omniatopo.wikispaces.com/file/view/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf/425925170/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)

Työturvallisuuskeskus. 2016. Perehdyttäminen ja työnopastus. Luettu 7.9.2016. [http://ttk.fi/etusivu\\_\(vanha\)/tyosuojelu/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus)

Työturvallisuuskeskus TTK. 2016. Työnopastus osana perehdyttämistä -kuva. Luettu 7.9.2016. [http://ttk.fi/etusivu\\_\(vanha\)/tyosuojelu/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus)

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 Luettu 4.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P4>

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje

#### Saatekirje

Hyvä Lappeenrannan kylpylän henkilökunta,  
olen neljännen vuoden restonomiopiskelija Tampereen ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä, jonka sivutuotteena kokoan perehdyttämisoppaan teidän kylpylällemme. Tarkoitukseni on tehdä kattava ja toimiva perehdyttämisopas, jonka avulla voitte perehdyttää uusia työntekijöitä kylpylähotellin vastaanottotyöhön. Oppaan avulla uudet työntekijät voivat opiskella myös itsenäisesti kylpylähotellin eri työtehtäviä.

Teen opinnäytetyötä varten haastattelut kylpyläenne vastaanotossa työskenteleville henkilöille ja vastausten avulla kokoan käyttöönnne mahdollisimman hyvin teitä palvelevan perehdyttämisoppaan.

Haastattelumuotona käytän kirjallisia haastattelukysymyksiä kolmesta eri teemasta. Toivon, että käytätte aikaa näihin teemoihin ja kysymyksiin vastaamiseen. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti niin, että haastateltujen henkilöllisyydet eivät tule niistä esille. Vastauksia käytetään vain tutkimustarkoitukseen, eikä kukaan muu pääse niihin käsiksi. Haastattelujen analysointi on luettavissa opinnäytetyöstäni.

Vastaattehan sähköiseen haastatteluun 21.9. mennessä. Vastaukset voi täyttää lähettämäni word-tiedostoon ja lähettää osoitteeseen: [minna.raitanen@biz.tamk.fi](mailto:minna.raitanen@biz.tamk.fi)  
Samaan osoitteeseen voi myös laittaa kysymyksiä haastattelukysymyksiin tai opinnäytetyöhön liittyen.

Iso kiitos vaivannäöstänne!

Ystävällisin terveisin

Minna Raitanen



