

**Anne-Mari Määttänen**

**PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAADINTA HOTELLI-RAVINTOLA  
LOKKILINNALLE**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Huhtikuu 2017**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Huhtikuu 2017	<b>Tekijä/tekijät</b> Anne-Mari Määttänen
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous		
<b>Työn nimi</b> PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAADINTA HOTELLI-RAVINTOLA LOKKILINNALLE		
<b>Työn ohjaaja</b> Pekka Paajanen	<b>Sivumäärä</b> 25 + 2	
<b>Työelämäohjaaja</b> Nina Yli-Suvanto		
<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja on Hotelli-Ravintola Lokkilinna. Yritys toimii Kalajoella, Hiekkasärkien alueella. Hotelli-Ravintola Lokkilinna tarjoaa majoitus- ja ravintolapalveluja.</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli perehdyttäminen ja tavoitteena oli laatia perehdyttämisopas toimeksiantajalle. Kaikki yrityksen tärkeät tiedot koottiin yhteen kansioon, jotta uusien työntekijöiden on helppo löytää tarpeellinen tieto yrityksestä ja sen toiminnasta. Perehdyttämisoppaan oli tarkoitus olla selkeä ja helposti luettava opas, joka helpottaa uuden työntekijän perehdyttämistä.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaisuudessa käsiteltiin henkilöstöjohtamista ja perehdyttämistä. Henkilöstöjohtamisen osuudessa käsiteltiin sen merkitystä, strategiaa ja organisointia. Tietoperustassa pohdittiin myös perehdyttämistä ja perehdyttämisen toteuttamista. Teoriassa käytettiin lähteinä alan kirjallisuutta.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi 18 sivun mittainen perehdyttämisopas. Oppaasta josta löytyy kaikki tiedot yrityksestä ja yksilöityjä ohjeita työstä. Perehdyttämisoppaan sisältöä ja rakennetta esiteltiin opinnäytetyössä, mutta varsinainen oppaan sisältöä ei julkaista.</p>		
<b>Asiasanat</b> henkilöstöjohtaminen, perehdyttäminen ja perehdytysopas		

## ABSTRACT

<b>Centria University of Applied Sciences</b> Ylivieska	<b>Date</b> April 2017	<b>Author</b> Anne-Mari Määttänen
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> EMPLOYEE ORIENTATION GUIDE FOR HOTEL RESTAURANT LOKKILINNA		
<b>Instructor</b> Pekka Paajanen	<b>Pages</b> 25 + 2	
<b>Supervisor</b> Nina Yli-Suvanto		
<p>The subject of the thesis was to draw up an orientation guide Hotelli-Ravintola Lokkilinna. The hotels operates in Kalajoki, Hiekkasärkät area. Lokkilinna offers high-quality accommodation and restaurant service.</p> <p>The goal of this thesis was to prepare an orientation guide from Hotelli-Ravintola Lokkilinna. This guide provides all the information about the company and activities. Orientation guide provides identified instructions in the operations and work. The guide is easy to edit and add information's as needed. The content of an orientation manual deals with my work, but the actual work is confidential and for the company's own use.</p> <p>The theoretical part the thesis focused on personal management and orientation. The human resource management section was addressed in its importance, strategy and organization. The execution of the orientation was considered in the information base. The theory part is based on the realeted literature in the field.</p> <p>The end result was a drafted orientation guide of about eighteen pages. The guide that contains all the information about the company and the specific instructions. The structure guide- book and the contents in general are presented in the thesis, but the actual content of the guide was not published.</p>		

### Key words

human resource management, employee orientation, employee orientation guide

**TIIVISTELMÄ**  
**ABSTRACT**  
**KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY**  
**SISÄLLYS**

<b>1 JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
<b>2 HOTELLI-RAVINTOLA LOKKILINNA</b> .....	<b>4</b>
2.1 Majoituspalvelut.....	4
2.2 Ravintolapalvelut .....	5
<b>3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN</b> .....	<b>6</b>
3.1 Henkilöstöjohtamisen käsite ja merkitys .....	6
3.2 Strateginen johtaminen ja kilpailukykyisen yrityksen visio .....	7
3.3 Henkilöstöjohtamisen organisointi .....	9
3.4 Henkilöstösuunnittelu .....	10
3.5 Rekrytointi osana henkilöstöjohtamista .....	11
<b>4 PEREHDYTTÄMINEN</b> .....	<b>12</b>
4.1 Perehdyttämisen käsite ja merkitys .....	12
4.2 Perehdyttämisprosessi .....	13
4.3 Työhönopastus.....	14
4.4 Perehdyttämissuunnitelma.....	14
4.5 Hyvä perehdyttäjä.....	17
4.6 Lainsäädäntö ja perehdyttäminen .....	17
4.6.1 Työsopimuslaki.....	17
4.6.2 Laki nuorista työntekijöistä .....	18
4.6.3 Yhteistoimintalaki .....	19
4.7 Viestintä perehdyttämisen apuna .....	20
<b>5 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAADINTA HOTELLI-RAVINTOLA LOKKILINNALLE</b> ...	<b>21</b>
5.1 Sisältö .....	21
5.2 Perehdyttämisoppaan käyttäminen.....	22
<b>6 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI</b> .....	<b>24</b>
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>25</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys.....	2
KUVIO 2. Hotelli-Ravintola Lokkilinnan logo .....	4
KUVIO 3. Henkilöstöjohtamisen tehtävät kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä .....	7
KUVIO 4. Visio ja strategia henkilöstöjohtamisen suuntaajina .....	8
KUVIO 5. Esimiehen haasteet .....	9
KUVIO 6. SWOT-analyysi.....	10
KUVIO 7. Perehdyttäjän ja perehdytettävän työnjako .....	15

**KUVAT**

KUVA 1. Majoituspalvelut .....5  
KUVA 2. Ravintolapalvelut.....5

## 1 JOHDANTO

Uuden työntekijän on tunnettava itsensä tervetulleeksi organisaatioon. Sanotaan, että tieto luo turvaa. Perehdyttämisessä on juuri kyse tiedon jakamisesta ja työntekijän osaamisen kehittymisestä. Helposti saatava tieto toimii hyvänä pohjana itsenäiselle työskentelylle. Asiakaspalvelutyössä perehdyttäminen näkyy heti toiminnassa. Asiakas ei halua huonoa palvelua tai osaamatonta kohtelua. Yrityksen toiminnalle ja imagolle on ensiluokkaisen tärkeää, että perehdyttäminen sujuu nopeasti ja vaivattomasti, kun uusi työntekijä perehtyy tehtäviinsä.

Opinnäytetyö on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osuudessa käsittelen teoriaa ja toinen on empiirinen osa, jonka seurauksena syntyi perehdyttämisopas yritykselle. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitelen henkilöstöjohtamista, työn suunnittelua ja rekrytointia. Tarkastelen myös perehdyttämisen lainsäädäntöä ja perehdyttämistä. Lopuksi kerron perehdyttämisoppaan suunnittelusta ja laadinnasta Hotelli-Ravintola Lokkilinnalle.

Hotelli-Ravintola Lokkilinna halusi perehdyttämisoppaasta yksinkertaisen ja selkeän. Oppaasta löytyisi tietoa yrityksestä sekä eri toimintoihin ja työvuorojen tehtäviin liittyviä ohjeita. Perehdyttämisoppaan lisäksi sovimme minun tekevän kuittauslistan. Listaan merkittäisiin avaimen ja vaatteiden määrä ja päivitys. Toimeksiantajalle lista toimii myös seurantavälineenä. Listaan merkitään, kun työntekijä on tutustunut yritykseen ja on lukenut perehdyttämisoppaan ja pelastussuunnitelman.

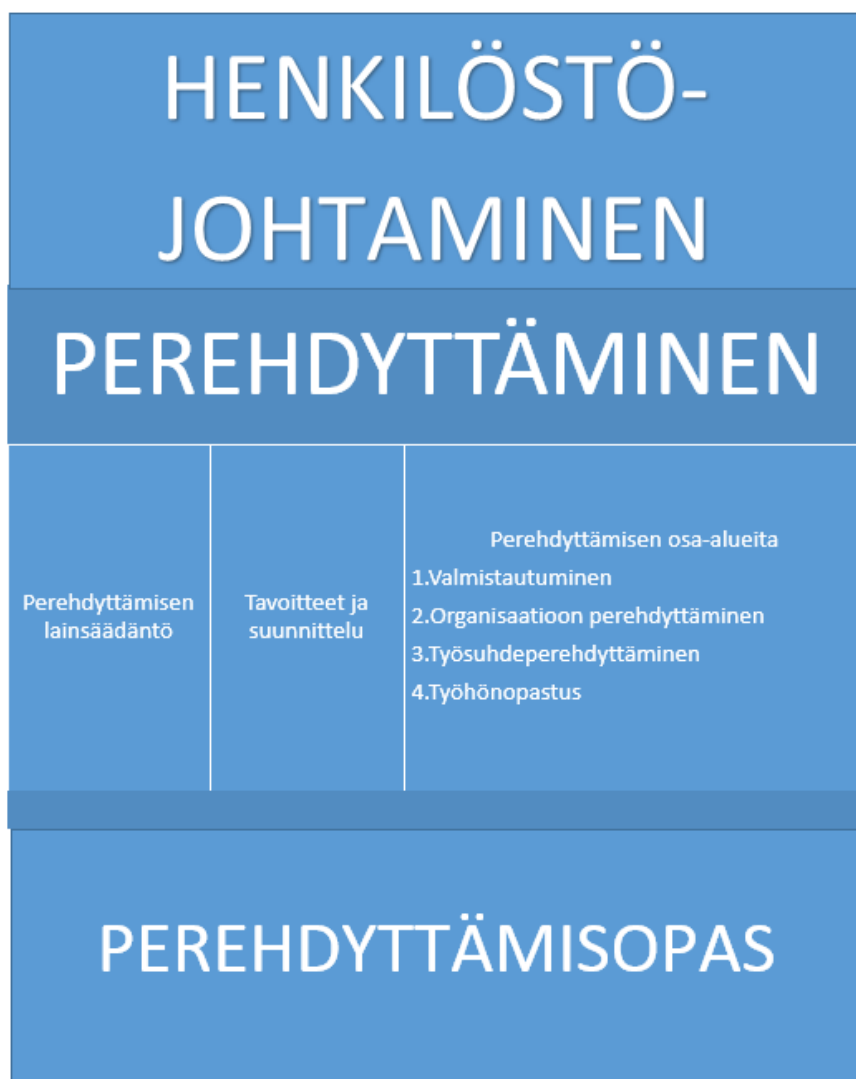
Sain kaiken tarpeellisen tiedon yrityksestä. Kokosin kaiken yhteen ja kirjoitin asiat oppaan muotoon. Yrityksessä kävin keskustelua niin työelämäohjaajan ja työntekijöiden kanssa suunnitellessani opasta.

Yritys sijaitsee matkailu- ja loma-alueella Kalajoella. Kaupunki sijaitsee Oulun läänissä, Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa. Lämsän (2006) mukaan Kalajoen kaupungin kehitykseen on vaikuttanut meri. Aikoinaan se antoi edellytykset kalastukselle, merenkululle ja kaupankäynnille. Viime vuosikymmeninä meren rantaan on kasvanut yksi Suomen vilkkaimmista kesämatkailukohteista. Tämä on luonut Kalajoelle kaupalliset palvelut, mitä kaupungin oma ostovoima ei yksin riittäisi ylläpitämään. Kalajoelta löytyy peruspalvelujen lisäksi huomattava määrä erikoispalveluja. Kun vuosisadan alkupuolella lomailijoita veti puoleensa ”lentohiekkaiset särkät” ja meri, jolla herrasväki vietti kesäpäiviä, ei ollut tietoaakaan siitä väkijoudesta, mikä alueella nyt liikkuu. Monen sukupolven ajan ovat meri, dyynit ja auringonpaiste

vetäneet matkailijoita ja Tuomipakat on jo kymmenkunta vuotta ollut suosituin matkailupaikka. (Lämsä 2006.)

Vaihtelut ovat sesonkien välillä suuret. Kesä, jolloin on suurin menekki, on melko lyhyt sesonki. Hyvä suunnittelu ja johtaminen ovat tärkeitä työkaluja, kun lähdetään organisoimaan rekrytointia. Perehdyttämisen pitää olla myös helppoa ja vaivatonta työnojaajalle ja työntekijälle.

Kuviossa 1 on kuvattu opinnäytetyön teoreettinen viitekehys. Perehdyttäminen sisältyy henkilöstöjohtamiseen. Perehdyttämiseen kuuluu lainsäädäntö, tavoitteet ja suunnittelu. Perehdyttämisen osa-alueita ovat valmistautuminen, organisaatioon perehtyminen, työsuhdeperehdyttäminen ja työhönopastus. Työsuhdeperehdyttäminen on tärkeä osa-alue, jossa käydään läpi työsopimus ja sen allekirjoittaminen ja sitoudutaan työhön. Työntekijän kanssa käydään läpi työkuva, organisaatio ja säännöt työpaikalla.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyössäni johdannon jälkeen esittelen toimeksiantajayrityksen ja sen palveluja. Kolmannessa pääluvussa käsittelen henkilöstöjohtamista. Käyn läpi sen käsitteitä ja merkitystä, henkilöstöjohtamisen organisointia ja suunnittelua ja rekrytointia osana henkilöstöjohtamista.

Neljännessä luvussa käsittelen perehdyttämistä. Siihen liittyen perehdyn perehdyttämisen käsitteeseen ja merkitykseen ja sisältöön, perehdyttämisprosessiin, perehdyttämiseen liittyvään lainsäädäntöön sekä viestintään osana perehdyttämistä.

Hotelli–Ravintola Lokkinnan perehdyttämisoppaan laadintaa, sisältöä ja käyttämistä esittelen viidennessä luvussa. Viimeisessä luvussa on opinnäytetyön arviointi.



## 2 HOTELLI-RAVINTOLA LOKKILINNA

Kalajoen Lokkilinna Oy:n toimialoina ovat matkailu-, liikunta- ja ravintolapalvelut A-oikeuksin, sekä loma-asuntojen vuokraus. Yhtiö voi toimintaansa varten omistaa kiinteistöjä, osakkeita ja osuuksia sekä käydä kauppaa niillä ja harjoittaa niiden vuokraustoimintaa. Hotelli Ravintola Lokkilinna on vuonna 1995 perustettu perheyritys, jota on laajennettu vuonna 2001 ja 2007. Lokkilinna sijaitsee Kalajoella Hiekkasärkillä. Yrityksen omistajana ja johtajana toimii Aki Antti-Roiko. Lokkilinna tarjoaa laadukasta majoituspalvelua ja ruokaravintolatoimintaa. Yrityksessä työskentelee vakituisten työntekijöiden lisäksi kausityöntekijöitä. Liikeidea on tarjota asiakkaille majoitus-, ravintola- ja kokouspalveluita. Kuviossa 2 on Hotelli-Ravintola Lokkilinnan logo.



KUVIO 2. Hotelli-Ravintola Lokkilinna logo (Hotelli-Ravintola Lokkilinna)

### 2.1 Majoituspalvelut

Lokkilinna tarjoaa 26 hotellihuoneellaan kodikkaan ja persoonallisen yöpymispaikan. Kaikki huoneet ovat merinäköalalla. Useimmissa huoneissa on oma parveke. Isot huoneet ovat viihtyisiä ja nykyaikaisesti sisustettuja. Osassa on minikeittiö ja oma sauna. Kaikissa huoneissa on langaton internet-yhteys. Lokkilinnassa myös työmatkalaiset ja lapsiperheet voivat asua kodinomaisesti, ja hotellisiiven oma sisäänkäynti tekee kulkemisen helpoksi. Hotellista löytyy yhden tai kahden hengen huoneita kuin myös perhehuoneitakin, tarvittaessa lisävuoteilla. Lisäksi tarjotaan mökkimajoitusta 2-8 hengen lomaosakkeissa Hiekkasärkkien matkailualueella. Kuva 1 on hotellihuoneesta Lokkilinnasta.



KUVA 1. Majoituspalvelut (Hotelli-Ravintola Lokkilinna)

## 2.2 Ravintolapalvelut

Ravintolassa on tilaa sadalle asiakkaalle. Lisäksi on 15-paikkainen terassi ja sata paikkainen Meriterssi. Meriterassi palvelee kesäkaudella päivittäin sään salliessa. Ravintolassa on täydet anniskeluoikeudet. Hyvä rehti kotiruoka on keittiön perusta. Lounaalla on tarjolla runsas salaattipöytä aina kolmenlaista lämmintä ruokaa, jälkiruoka ja kahvi. Lounas tarjoillaan noutopöydästä. Ravintola tekee raikasta ja kevyttä ruokaa kotimaisista raaka-aineista sesongin mukaan. Tuoretta kalaa tarjotaan aina, kun sitä on saatavilla. Ravintola ostaa raaka-aineet paikallisilta kalastajilta ja tilallisilta. Kuva 2 on ravintolasalista Lokkilinnasta.



KUVA 2. Ravintolapalvelut (Hotelli-Ravintola Lokkilinna)

### 3 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

Työ- ja elinkeinoministeriön teettämässä Hyvän Työn Manifesti 2009:ssa todetaan muun muassa seuraavasti: Aikamme ihmiset ovat tottuneet parempaan kuin aiemmat sukupolvet, mahdollisuuteen tinkiä, arvioida ja vaihtaa. Tämä pätee myös työhön. Työhön ladataan entistä enemmän merkityksiä, se ei ole vain työtä. Suomalaiset organisaatiot on luotu 1960- ja 1970-luvuilla. Johtamiskulttuurimme on kotoisin samalta ajalta. Pomon olettaus oli, että kukaan ei osaa mitään, mitä ei ole aiemmin tehnyt, eivätkä työntekijät voi tehdä mitään muuta kuin mitä toimenkuvaan kuuluu. Hierarkkiset organisaatiot ovat tosiasiallisesti historiaa ja johtaminen on jo kauan sitten irtaantunut johtajasta. Nyt vastuuta otetaan ja strategiaa luodaan ympäri organisaatiota, joka päivä. Nykyään johtaminen jakaantuu kaikkien organisaation jäsenten kesken. Kaikki johtavat jotakin, ainakin itseään. (Juholin 2014, 174.)

#### 3.1 Henkilöstöjohtamisen käsite ja merkitys

Henkilöstöjohtaminen sisältää kaiken sen tarkoituksellisen toiminnan, jolla varmistetaan yritystoiminnan edellyttämä työvoima ja sen riittävä osaaminen, hyvinvointi ja motivaatio. Varsinkin angloamerikkalaisissa oppikirjoissa henkilöstöjohtaminen määritellään usein laajasti, jolloin se käsittää kaiken henkilöstöön liittyvän tarkoituksellisen toiminnan yrityksessä. Tällöin henkilöstöjohtaminen on jaettu kolmeen pääalueeseen:

- henkilöstövoimavarojen johtaminen (Human resource management, HRM)
- työelämysuhteiden hoitaminen (industrial relations, IR)
- johtajuus ja esimiestyö (leadership).

(Viitala 2013, 20-21.)

Henkilöstöjohtaminen käsitteenä kattaa tässä määritelmässä siis laajemman alueen kuin henkilöstövoimavarojen johtamisen. Siinä on lisäksi mukana se toiminta, joka liittyy työntekijäpuolen ja työnantaja-puolen välisten työelämän pelisääntöjen kehittämiseen sekä ihmisten johtamiseen. Käytännössä johtamistyössä asiat sulautuvat toisiinsa, eikä niitä aina voida selvärajaisesti erottaa. (Viitala 2013, 20-21.)

Henkilöstövoimavarojen johtaminen tarkoittaa Viitalan (2003, 14-16) mukaan niitä toimenpiteitä joita tarvitaan henkilöstövoimavarojen säätelyyn sekä osaamisen, henkilöstön motivaation ja hyvinvoinnin varmistamiseen. Henkilöstöjohtaminen voidaan jakaa neljään osaan: 1. strateginen henkilöstöjohtaminen, 2. yrityksen infrastruktuurin johtaminen, 3. henkilöstön ohjaus ja tukeminen, 4. uudistamisen ja

muutoksen johtaminen. On tarkasteltava aikajännettä ja toiminnan kohdetta. Henkilöstöjohtamisen päivittäisen toiminnan on tuettava strategiaa. Henkilöstöjohtamisen prosesseja on kehitettävä ja ylläpidettävä erilaisten järjestelmien avulla, vuorovaikutus ihmisten kanssa kuuluu myös kiinteästi henkilöstöjohtamiseen. Näitä henkilöstöjohtamisen kahta eri ulottuvuutta voidaan pitää toiminnan ja sisällön määrävinä tekijöinä. (Viitala 2003, 14-16.) Kuviossa 3 on esitetty henkilöstöjohtamisen tehtävät kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä.



KUVIO 3. Henkilöstöjohtamisen tehtävät kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä (Viitala 2003, 15)

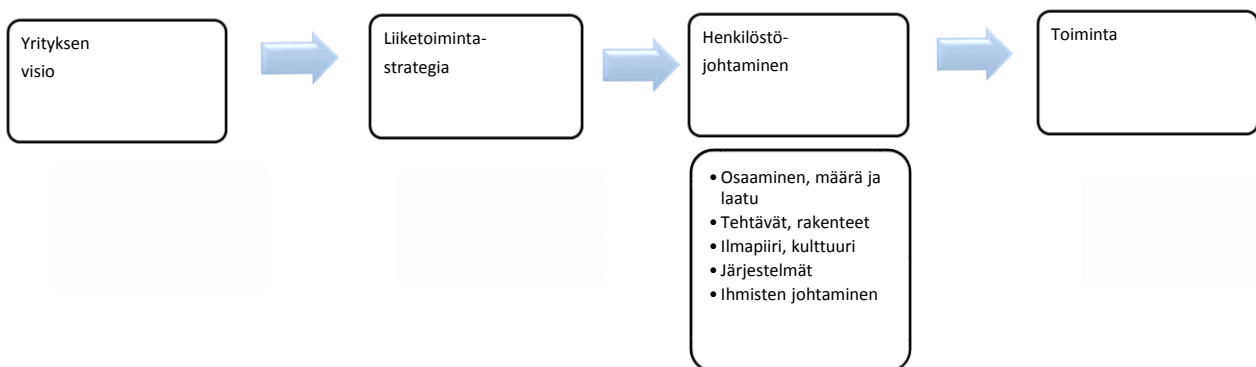
### 3.2 Strateginen johtaminen ja kilpailukykyisen yrityksen visio

Yritystoiminnassa strategialla tarkoitetaan niitä toimintaan liittyviä periaatteita, joiden varassa yritys aikoo menestyä markkinoilla. Liiketoimintaa suuntaavat strategiset valinnat ovat suorassa yhteydessä henkilöstövoimavarojen johtamiseen. (Viitala 2013, 48.)

Strateginen johtaminen sisältää yrityksen suunnan määrittelyn, mission eli toiminta-ajatuksen, vision, päämäärät, toimintaympäristön analysoinnin, strategian määrittelyn sekä sen soveltamisen ja onnistumisen arvioinnin (Viitala 2013, 48).

Toiminta-ajatus kertoo mitä yritys tekee ja miksi. Yrityksen toiminta-ajatus on yrityksen kantava voima. Toiminta-ajatus voi olla yksi lause, esimerkiksi yritys tarjoaa laadukkaita hotelli- ja ravintolapalveluita. Kaikki toiminta pitää päätyä aina tähän ajatukseen. Visio on tulevaisuuden suunnittelua ja hahmottelua.

Henkilöstövoimavaroja tulisi kehittää strategisesti heti yrityksen aloituksesta asti. Henkilöstön toimintaa ohjaavat järjestelmät, organisaatorakenteet ja johtamistapa pitäisi suunnitella huolella alusta asti suunnitelman mukaan. Visio ja strategia kannattaisi tehdä aina mieluiten kirjallisessa muodossa. Strategisen henkilöstöjohtamisen perustana on nähdä henkilöstön osaaminen ja toimintatapa kilpailuetuna. Yrityksen menestyminen on riippuvainen työntekijöiden toiminnasta ja halusta kehittyä parhaaksi omalla alalla. Menestyksen avainasemassa on, että yritys näkee henkilöstön voimavarana ja kilpailuetuna. Henkilöstö on otettava mukaan päätöksen tekoon. (Viitala 2003, 52-55.) Visio ja strategia henkilöstöjohtamisen suuntaajina on esitelty kuviossa 4.



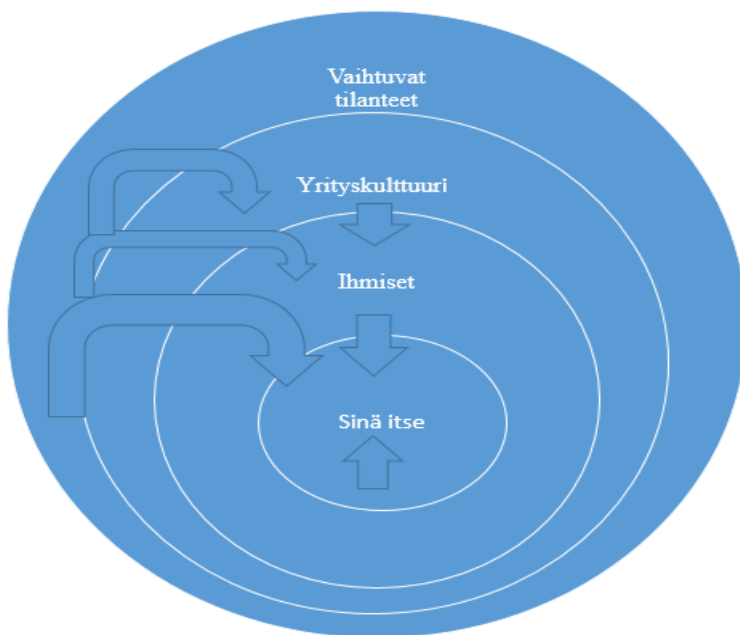
KUVIO 4. Visio ja strategia henkilöstöjohtamisen suuntaajina (Viitala 2003, 53)

Visio on yrityksen näkymä, jota tavoitellaan ja halutaan saavuttaa. Strategia on polku, mitä pitkin visioon pyritään. Strategia sisältää keinot millä päämäärään päästään. Strategia antaa kehykset toiminnalle ja johtamiselle. On tärkeää, että kaikki yrityksessä työskentelevät tuntevat strategian ja vision. Strategiassa on otettava huomioon yrityksen voimavarat ja mahdollisuudet. Tärkeää on yrityksen henkilöstön ja johdon tahtotila onnistua ja haluta menestyä. Henkilöstöjohtamiseen liittyy tiiviisti myös ilmapiirin luominen sekä tehtävien tasainen ja oikeudenmukainen jakaminen. Tärkeää on tarkastella toimintatapoja ja järjestelmiä ja takaavatko ne hyvän työn laadun. Osaamista on pystyttävä kehittämään koko ajan. Yritys on oppiva organisaatio, joka muuttuu koko ajan. Tärkeää on myös tiedon tehokas hallinta, lisääminen, levittämisen, omaksumisen ja prosessien uudistaminen ajan haasteita vastaaviksi.

### 3.3 Henkilöstöjohtamisen organisointi

Osaamisyhteiskunnassa keskeisin voimavara on ihmiset ja heidän osaamisensa. Ihmisen luova kapasiteetti onkin ääretön. Organisaatio menestyy vain saamalla ihmisten energian käyttöönsä ja kohdentamalla sen oman ydinosoamisensa suuntaisesti. Organisaation keskeinen tehtävä on huolehtia siitä, että sen ydinosoamisalue on riittävän kirkas ja samalla siitä, että osaaminen on parempaa kuin muilla organisaatioilla. Organisaation on siis kyettävä valitsemaan, mille alueelle se keskittää osaamisensa, ja sen on kyettävä jatkuvasti ja innovatiivisesti kehittämään tätä osaamista. Parhaiten tämä käynee päinsä niin, että jokainen esimies jatkuvasti kehittää oman vastualueensa henkilöstöä ja toimintaa. (Juuti & Vuorela 2002, 57.)

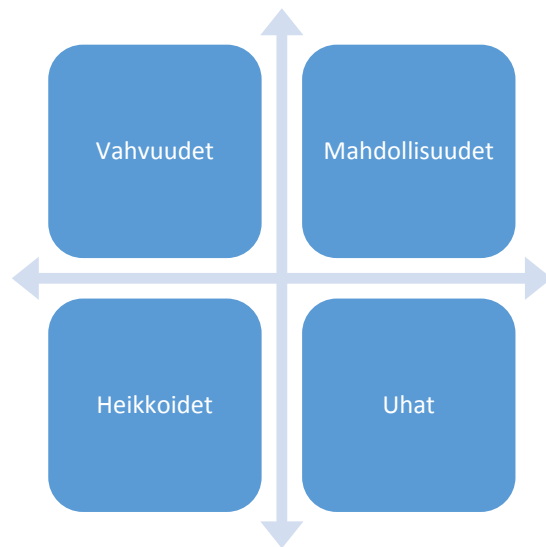
Haasteet tulevat ensisijaisesti neljästä eri lähteestä: yrityskulttuurista johtuvina, yhteisön ihmisten aiheuttamina, henkilöstä tulevina ja päivittäin vaihtuvien tilanteiden takia (Maunula 1997, 28). Esimiesten haasteiden lähteet kuvataan kuviossa 5.



KUVIO 5. Esimiehen haasteet (Maunula 1997, 28)

Esimes ei tee tulosta yksin, vaan hän tarvitsee joukkojensa apua puhaltamaan hiilen liekkiin. Johtaa voi vain, jos joku seuraa (Eräsalo 2008, 116). Esimiehen on myös samalla tarkasteltava omaa osaamistaan, on tarkasteltava johtamistaan ja kehittämistään, tavoitteena on menestyminen työssä nyt ja tulevaisuudessa. Jokaiselle esimiehelle tulee uusia tehtäviä. Kun esimies on perehtymässä uuteen tehtävään, on

selvitettävä sen vaatimukset. Esimiehen on pyrittävä kehittämään itseään jatkuvasti. Esimiehen kannattaa tehdä omasta osaamisestaan SWOT-analyysi. SWOT on yksi tapa selvittää omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 235.) Kuviossa 6 on esitetty SWOT-analyysin rakenne.



KUVIO 6. SWOT-analyysi

### 3.4 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelu pohjautuu liiketoimistastrategioihin. Sen avulla ennakoidaan toiminnan edellyttämä henkilöstömäärä, henkilöstökustannuksia, turvataan yrityksen tavoitteiden saavuttamisen kannalta riittävät tiedot ja taidot ja ennakoidaan kehittämistarvetta. Henkilöstösuunnittelua toteutetaan tulevan kehityksen näkökulmasta, ja siinä hahmotellaan käsitystä yrityksen, markkinoiden ja toimialan tulevaisuudesta sekä yrityksen tavoitteista ja tarvittavista voimavaroista. Suunnittelun tuloksena arvioidaan rekryointitarve (sisäinen siirto ja ulkopuolinen hankkiminen) ja tarve tehtävien uudelleen järjestämiseen (tehtävien osittaminen tai yhdistäminen) ja luodaan sijais- ja varasuunnitelmat, seuraajasuunnitelma sekä kehittämis- ja urasuunnitelmat. (Viitala & Jylhä 2010, 231.)

Jotkut henkilöt haluavat työskennellä tietyn alan ihanteiden mukaisesti. He ovat hakeutuneet ja haluavat onnistua alalla, jota ovat ihannoineet. (Juuti & Vuorela 2002, 47.)

Keskeisin työssä onnistumiseen liittyvä seikka on omien uratoiveiden toteuttamisen mahdollisuus organisaatiossa. On hyvä selvittää, millaisia ura-ankkureita henkilöllä on, kun hän hakeutuu organisaation

palvelukseen. On myös hyvä muistaa tarkistaa nämä ura-ankkurit aika ajoin, sillä ne muuttuvat iän ja uralla etenemisen myötä. Henkilön ura-ankkurit voidaan jaotella seuraavasti:

1. teknis- funkrionaalinen pätevyys, erityisammattitaito
2. johtamistaidollinen pätevyys
3. yrittäjäjyys
4. turvallisuus
5. itsenäisyys ja riippumattomuus
6. haasteellisuus
7. eri elämäalueiden tasapainoinen yhdistäminen
8. alalle tai asialle omistautuminen

(Juuti & Vuorela 2002, 45.)

### **3.5 Rekrytointi osana henkilöstöjohtamista**

Usein puhutaan sisäisistä työmarkkinoista, millä tarkoitetaan yrityksen omaa henkilöstöä, joka kattaa yrityksen perustarpeen, sekä ulkoisista työmarkkinoista, millä tarkoitetaan erilaisia järjestelmiä, jolla korvataan työvoimatarpeen ruuhkahuiput (Eräsalo 2008, 28).



## 4 PEREHDYTTÄMINEN

### 4.1 Perehdyttämisen käsite ja merkitys

Perehdyttämistä on mietitty organisaatiossa ennen rekrytoinnin aloittamista. Rekrytoinnin tehtävänä on Juutin ja Vuorelan (2002, 29-51) mukaan houkutella hyviä hakijoita organisaatioon. Jokainen työntekijä on perehdytettävä työhönsä, on työntekijä uusi tai tehtävät ovat muuttuneet työntekijöille. Kunnolla suoritettu perehdyttäminen ja työhönopastus ovat olennainen osa työn hallintaa ja ne tukevat ihmisten työhyvinvointia. Perehdyttäminen on työpaikalla tapahtuvaa alkuopastusta, tavoitteena on saada työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja halutuksi työyhteisöön. Perehdytys suunnitelmassa tulisi käydä ilmi tietoa organisaatiosta ja toiminnasta. Kun otetaan vastaan uutta työntekijää, hyvä valmistautuminen ja suunnittelu työhön perehdytykseen herättävät luottamusta organisaatioon ja työhön. Työhönopastus tähtää ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumiseen. Kun työhönopastus on tehty hyvin ja ajan kanssa, voidaan työntekijöiltä odottaa kunnollisia työtuloksia. (Juuti & Vuorela 2002, 48-51.)

Perehdyttämällä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa uuden työntekijän vastaanottoa ja alkuohjausta. Perehdyttämisen keskeisin tavoite on saada ihminen tuntemaan, että hän on ja kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön. (Juuti & Vuorela 2002, 48.)

Kun henkilö tulee taloon, on hänelle näytettävä hänen työtilansa ja työvälineensä sekä tutustuttava hänet muihin työpaikalla työskenteleviin. Henkilö voi tuntea olevansa tervetullut taloon vain, jos hänet on huomattu. (Juuti & Vuorela 2002, 49.)

Hyvin suoritettun perehdyttämisen seurauksena syntyvät luontevat suhteet esimieheen, työtovereihin, alaisiin ja luottamushenkilöihin. Lisäksi perehdyttäminen poistaa jännittyneisyyttä ja tutustuttaa työympäristöön. Näin vähenee turhien virheiden todennäköisyys. Perehdyttäminen on hyvä alku työssä viihtymiselle ja työn ilon kokemiselle. (Juuti & Vuorela 2002, 49-50.)

Perehdyttäminen etenee kunkin opettavan aihealueen kohdalla seuraavasti:

1. valmistautuminen
2. opastus
3. mielikuvaharjoittelu
4. kokeilu
5. harjoittelu

(Juuti & Vuorela 2002, 50.)

## 4.2 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttäminen alkaa perehdyttämissuunnitelman laatimisella. Perehdyttämissuunnitelmasta tulisi käydä ilmi, kuka ottaa henkilön vastaan ja kuka esittelee hänet lähimmille työtovereille sekä laajemminkin työyhteisössä. Perehdyttämissuunnitelmasta tulisi käydä ilmi myös se, miten henkilö saa tietoja organisaation ja kunkin yksikön yms. toiminnasta. (Juuti & Vuorela 2002, 49.)

Perehdyttäminen voidaan ajatella prosessina, mikä alkaa työvoiman tarpeesta, rekrytoinnin suunnittelusta ja toteutuksesta. Valmistellaan työhöntulo ja vastaanotetaan työntekijä. Työsuhteen aikana tarvitaan perehdyttämistä, joka loppuu vasta työsuhteen loputtua.

Viitalan (2003, 260) mukaan perehdyttäminen pitäisi aloittaa jo rekrytointivaiheessa, minkä voi nähdä myös yrityskuvamarkkinointina. Hakijoille annetaan tietoa työpaikasta ja työstä jo haastattelutilanteessa. Kun hakijalle ilmoitetaan valinnasta, on tärkeää keskustella yksityiskohdista. Vielä parempi, jos valittu työntekijä pyydetään käymään tulevan esimiehen luona mahdollisimman pian valintailmoituksen jälkeen. Tällöin hänen kanssaan on mahdollista keskustella henkilökohtaisesti työsuhteen alkamiseen liittyvistä käytännön asioista ja antaa ennakkoon tutustuttavaksi materiaalia yrityksestä ja mahdollisesta myös työhön liittyvää aineistoa, vaikkapa tervetuloa taloon -esite. Mitä paremmin työntekijä voi valmistautua työhönsä jo ennen perehdyttämisvaihetta, sitä nopeammin sopeuttaminen työyhteisöön tapahtuu. (Viitala 2003, 260.)

Aivan aluksi esimiehen tehtävä on esitellä uusi työntekijä ainakin muutamalle lähimmälle henkilölle ja laatia tulijan kanssa hänelle perehdyttämisohjelma. Siinä sovitaan tulijan tausta huomioon ottaen aika- ja tilausasioiden, jolloin hän perehtyy, ja henkilöt, joiden kanssa hän keskustelelee asioista. Perehdyttämisessä tulija tutustutetaan organisaation tavoitteisiin ja toimintatapaan, ulkoiseen toimintakenttään ja tulevaisuuden näkymiin. (Viitala 2003, 261.)

### 4.3 Työhönopastus

Viitalan (2003, 262) mukaan työhönopastus on varsinaiseen työhön perehdyttämistä ja opettamista. Siinä huolehditaan siitä, että työntekijä saa riittävän toimintavarmuuden aloittaa uudessa työssään. Työyhteisön jäseniin tutustuminen sekä toimintatapoihin, tiloihin, järjestelmiin ja käytäntöihin perehdyttäminen ovat seuraavan tason asioita. Perehdyttämisen ytimen muodostaa itse työtehtävä, johon liittyen on selvitettävä muun muassa menetelmät, koneet ja järjestelmät, materiaali- ja informaatiovirrat, häiriöiden korjaaminen sekä työturvallisuus. Perehdyttämisessä tarvitaan opastuksen ja keskustelujen ohella myös hyvin suunniteltu itseopiskelumateriaali, joka voidaan koota kirjalliseksi paketiksi. Perehdyttäjän käsikirja on hyvä apuväline, koska siihen yritys voi kirjata listaksi niitä asioita, jotka uuden työntekijän kanssa käydään heti alussa läpi. Perehdyttäminen voidaan jakaa myös pitemmälle ajanjaksolle, jolloin uutta työntekijää ei tukehdu heti alkuun isoilla tietomäärillä uutta asiaa. (Viitala 2003, 262.)

Työhönopastusta tarvitaan aina silloin, kun työ on tekijälleen uusi, oli sitten kysymyksessä uusi työntekijä, työtehtävien tai menetelmien vaihtuminen tai uusien koneiden, laitteiden tai aineiden käyttöönotto yrityksessä. Opastusta tarvitaan myös silloin, kun huomataan laiminlyöntejä turvallisuusmääräysten noudattamisessa tai havaitaan poikkeamia sovitusta toimintatavoista tai laatuksiteereistä. Perhevapaan tai muun pitkän poissaolon jälkeen työhön palaavan kanssa on ainakin lyhyt kertaus paikallaan. (Eräsalo 2008, 67.)

### 4.4 Perehdyttämissuunnitelma

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee perehdyttämisen vähimmäisvelvoitteet ja edellyttää työntekijän riittävää perehdyttämistä ja opastamista työn turvalliseen tekemiseen ottaen huomioon työntekijän ominaisuudet ja työpaikan olosuhteet. Mikäli työpaikalla sattuu tapaturma ja todetaan, että työturvallisuus sekä siihen perehdyttäminen on laiminlyöty, voidaan työnantaja tuomita sakkoihin työturvallisuusmääräysten laiminlyömisestä. (Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Majoitus- ja ravitsemusalan työehtosopimuksessa on sovittu, että työnantaja selvittää uudelle työntekijälle alan järjestöt sekä neuvottelusuhteet. Työnantajan tulee myös kertoa työntekijälle, ketkä toimivat työpaikan luottamusmiehinä ja työsuojeluvaltuutettuna sekä antaa työntekijälle heidän yhteystietonsa. (Eräsalo 2008, 62-63.)

Työturvallisuusvirasto TTK, palvelukeskuksen (2003) mukaan perehdyttämistä tarvitsevat kaikki työhön tulevat: vakituiset, määräaikaiset, ruuhka-, kampanja- ja vuokratyöntekijät. Perehdyttämisohjelma voidaan laatia yksilöllisesti, jolloin otetaan huomioon muun muassa työsuhteen kesto, ammattitaito, kokemus ja koulutus. Kuviossa 7 esitetään perehdyttäjän ja perehdytettävän työnjako.

Perehdyttäjä	Perehdytettävä
<ul style="list-style-type: none"> <li>• opasta</li> <li>• kertaa</li> <li>• tarkista oppiminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ota selvää asioista</li> <li>• kysy, ellet tiedä</li> <li>• seuraa omaa oppimistasi</li> </ul>

KUVIO 7. Perehdyttäjän ja perehdytettävän työnjako (Työturvallisuusvirasto TTK, palvelukeskus 2016)

Työturvallisuuskeskuksessa (2016) on laadittu perehdyttäjälle ja perehdytettävälle perehdyttämisen tarkistuslista, joka antaa selkeän pohjan yrityksen perehdyttämisohjelman tekemiseen:

1. Yritys, sen toiminta ja asiakkaat. Perehdyttäjä kertoo yrityksestä, sen toiminnasta ja asiakkaista. Yrityksen toiminta-ajatus, liikeidea ja palveluidea käydään läpi. Yrityksen omistussuhteet, asiakaskunta ja odotukset työntekijää kohtaan selvitetään. Yritykseen toimintaan liittyvä aineisto käydään läpi.
2. Yrityksen organisaatio ja henkilöstö. Tutustutaan organisaatioon ja toimipisteisiin. Henkilökunta sisältäen johdon, esimiehet, eri yksiköt ja keskeiset yhdyshenkilöt esitellään työhönopastaja ja hänen sijaisensa näytetään uudelle työntekijälle. Työsuojeluorganisaatio kerrotaan ja näytetään mistä tietoa löytyy.
3. Toimintatavat yrityksessä. Toimintatavat käydään läpi, keskeisinä asioina yrityksen arvot, odotukset henkilöön, käytös, työasu ja täsmällisyys. Vaitiolovelvollisuus selvitetään, mitä se merkitsee kyseisellä työpaikalla.

4. Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot. Työsopimus käydään läpi: mitä merkitsee koeaika, työaika- ja vuorot, tauot, poissaolot ja lomat. Tarvitaanko hygienia- tai anniskelupassia.
5. Palkka-asiat. Kerrotaan miten palkka määräytyy, palkan määrä ja maksupäivä. Kerrotaan lisien määrä, sairasaajan palkka, loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset. Luontaisetujen selvittäminen ja verokortin tuominen työnantajalle.
6. Työsuhteen päättäminen: irtisanomisaika, vuosilomakorvaus ja lopputilin maksaminen, työtödistuksen toimittaminen.
7. Työterveyshuolto. Työhönottotarkastus varataan työpaikan toimesta työntekijälle. Kerrotaan työterveyshuollosta.
8. Turvallisuusasiat, omaisuuden suojaus. Kerrotaan turvallisuussuunnitelmasta, jossa on ohjeet suuronnettomuuksien varalta, ensiapuohjeet ja paloturvallisuusohjeet. Käydään läpi hätäpoistumistiet. Näytetään sähkö ja LVI- järjestelmien paikat ja toiminta. Tarkistetaan ensiapukaapin sijainti ja käyttö. Ensiapuohjeiden läpikäyminen. Puhelinnumerot hätätilanteissa, kerrotaan lakisääteisestä tapaturmavakuutuksesta.
9. Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö. Yrityksen tilat ja kulkutie esitellään, johon kuuluu kullunvalvonta, hälytysjärjestelmä, varaueloskäynnit, hätäpoistumistiet ja eri yksiköiden sijainti. Tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön, työpisteen näyttäminen, henkilökunnan tilat, avaimet ja niistä huolehtiminen. Esitellään työtovereiden ja esimiehen työpisteet ja toimet. Käydään läpi yksikön toimintatavat ja toiminnot.
10. Omat tehtävät. Selvitetään omat tehtävät, vastualueet ja työohjeet. Tarkastellaan työn tavoitteita, laatua ja merkitystä työyhteisölle. Tutustutaan välineisiin ja laitteisiin ja niiden huoltamiseen. Perehdyttäjät selvittävät työn riskitekijät, turvavarusteiden käytön ja parhaat työasennot.
11. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen. Neuvotaan perehdyttämisaineiston käyttö. Kerrotaan perehdyttämisen arvioinnista ja sovitaan palautekeskusteluajat. Näytetään ilmoitustaulut ja kerrotaan niiden sisällöstä. Ilmoitustaululla pitäisi olla lait, asetukset, ohjeet ja TES. Kerrotaan jatkokoulutusmahdollisuuksista ja etenemisestä yrityksessä.

12. Muut asiat. Viimeisessä kohdassa on muut asiat, eli työpaikan tukemat harrastusmahdollisuudet tai virkistystoiminta, vakuutus- ja eläkeasiat, muut henkilöstöpalvelut ja -edut. (Työturvallisuusvirasto TTK, palvelukeskus 2016.)

#### **4.5 Hyvä perehdyttäjä**

Esimiehen on kyettävä valitsemaan sopivat henkilöt perehdyttäjiksi. Henkilön on haluttava itse perehdyttäjäksi ja samalla kantamaan vastuuta uuden tulokkaan oppimisesta. Positiivinen asenne työtään kohtaan, riittävät tiedot ja taidot työstä ja halu oppia uutta ovat tärkeitä perehdyttäjän piirteitä.

Perehdyttäjän omalla mielenkiinnolla ja halulla tehtävää kohtaan on suuri merkitys perehdyttämisen onnistumisen ja tulokkaan tervetulleeksi tuntemisen kannalta. Perehdyttäjä on tulokkaan tukihenkilö ja portti työyhteisöön ja työtehtäviin tutustumiseen. Perehdyttäjiksi on hyvä valita tehtävään halukkaita, ammattitaitoisia työntekijöitä. Sellainen henkilö, joka ei ole ollut vielä itsekkään kovin kauan talossa ja jolla on oma perehdyttämien hyvin muistissa, on usein varsin sopiva myös toisen perehdyttäjäksi. (Österberg 2015, 119.)

#### **4.6 Lainsäädäntö ja perehdyttäminen**

Työlainsäädännön perimmäinen tarkoitus on turvata ihmisten oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja inhimillinen kohtelu työpaikalla (Viitala 2003, 347).

Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee perehdyttämisen vähimmäisvelvoitteet ja edellyttää työntekijän riittävää perehdyttämistä ja opastamista työn turvalliseen tekemiseen ottaen huomioon työntekijän ominaisuudet ja työpaikan olosuhteet (Eräsalo 2008, 62).

##### **4.6.1 Työsopimuslaki**

Työsopimuslakia sovelletaan sopimukseen (työsopimus), jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkuuntana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Tätä lakia on sovellettava, vaikka vastikkeesta ei ole sovittu,

jos tosiseikoista käy ilmi, että työtä ei ole tarkoitettu tehtäväksi vastikkeetta. Lain soveltamista ei estä pelkästään se, että työ tehdään työntekijän kotona tai hänen valitsemassaan paikassa eikä sekään, että työ suoritetaan työntekijän työvälineillä tai -koneilla. (Työsopimuslaki 26.1.2006/55.)

Työsopimus voidaan tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Työsopimus on voimassa toistaiseksi, jollei sitä ole perustellusta syystä tehty määräaikaiseksi. Työnantajan aloitteesta ilman perusteltua syytä tehtyä määräaikaista työsopimusta on pidettävä toistaiseksi voimassa olevana. Toistuvien määräaikaisten työsopimusten käyttö ei ole sallittua silloin, kun määräaikaisten työsopimusten lukumäärä tai niiden yhteenlaskettu kesto taikka niistä muodostuva kokonaisuus osoittaa työnantajan työvoimatarpeen pysyväksi. (Työsopimuslaki 26.1.2006/55.)

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 26.1.2006/55.)

Työntekijän on tehtävä työnsä huolellisesti noudattaen niitä määräyksiä, joita työnantaja antaa toimivaltansa mukaisesti työn suorittamisesta. Työntekijän on toiminnassaan vältettävä kaikkea, mikä on ristiriidassa hänen asemassaan olevalta työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn kanssa. (Työsopimuslaki 26.1.2006/55.)

#### **4.6.2 Laki nuorista työntekijöistä**

Nuorella työntekijällä tarkoitetaan laissa alle 18-vuotiasta työntekijää. Työhön voidaan ottaa 15 vuotta täyttänyt oppivelvollisuutensa suorittanut henkilö. Kesätöihin tai loma-ajan töihin voi ottaa 14-vuotiaan tai sinä vuonna 14 vuotta täyttävän, kun kesätyö alkaa. Alle 14-vuotias voi tehdä enintään puolet lomaajastaan kevyttä työtä. . (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön asetus nuorille työntekijöille sopivien kevyiden töiden esimerkkiluettelosta 189/1012.)

Kevyellä työllä tarkoitetaan työtä, joka ei ole haitallista nuoren terveydelle, kehitykselle tai koulunkäynnille ottaen huomioon työolosuhteet, työympäristö, työn vaatimukset, työn aiheuttama vastuu sekä ruumiillinen ja henkinen kuormittavuus. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus nuorille työntekijöille sopivien kevyiden töiden esimerkkiluettelosta 189/1012.)

Työsopimuksen voi 15-vuotias tehdä itse. Alle 15-vuotiaan puolesta sen allekirjoittaa huoltaja tai nuori itse huoltajan suostumuksella. Alle 15-vuotiaan työpäivä saa olla koulujen loma-aikoina enintään 7 tuntia päivässä ja enintään 35 tuntia viikossa eikä ylityötä saa tehdä. Alle 15-vuotiaan työaika tulee pääsääntöisesti sijoittaa klo 8-20. Nuoren, joka on 15-17-vuotias, työaika saa olla yhtä pitkä kuin täysi-ikäisenkin. Työaika sijoittaa klo 6-22 väliseen aikaan. Yötyö on kielletty alle 18-vuotialta. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus nuorille työntekijöille sopivien kevyiden töiden esimerkkiluettelosta 189/1012.)

#### **4.6.3 Yhteistoimintalaki**

Tällä lailla edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

Yhteistoimintaneuvottelut käydään lain mukaan työnantajan ja työehtosopimuksen perusteella valitun pääluottamusmiehen, yhdysmiehen, muun yhteyshenkilön tai yksittäisen työntekijän kesken. Neuvottelut ulottuvat kaikkiin työpaikan tärkeisiin asioihin, joita ovat henkilöstöä koskevat olennaiset muutokset työtehtävissä tai työmenetelmissä, siirrot tehtävistä toiseen, olennaiset laitehankinnat, yrityksen tai sen osan lopettaminen, yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevat periaatteet sekä koulutussuunnitelma, työsuojelun toimintaohjelma ja naisten ja miesten tasa-arvon edistäminen. (Viitala 2003, 228-229.)



#### 4.7 Viestintä perehdyttämisen apuna

Ikävalkon (1994, 30-31) mukaan viestintä on pitkälle yksinkertaista sanomien lähettämistä ja vastaanottamista eli tietojen vaihdantaa. Viestintätapahtuma on monimutkainen vuorovaikutustapahtuma lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Viestintä on resurssi, väline ja mahdollisuus erilaisten asioiden hoitoon. Viestinnän tehtävien tiedottaminen on tärkeää, mutta vielä oleellisempaa on asettaa viestinnälle tavoitteet. Tavoitteet voivat olla määrällisiä ja laadullisia. Määrällisiä tavoitteita on helppo mitata; esimerkiksi asiakassivujen päivittäminen kerran viikossa. Laadullisen tiedottamisen mittaaminen voi olla hankalampaa ja vaatii puolueetonta arviointia. Laadullisia tavoitteita ovat esimerkiksi sisäisen tiedottamisen parantaminen. Viestinnän suunnittelu voidaan jakaa kahteen osaan: kokonaissuunnitteluun, joka koskee koko yhteisöä, ja projektisuunnitteluun, joka koskee yksittäistä hanketta, esimerkiksi henkilöstö- tai asiakaslehteä, seminaaria, lehdistötilaisuutta, yhtä tiedotetta tai muuta vastaavaa. Viestinnän suunnittelun keskeiset resurssit ovat:

- 1) ihmiset ja osaaminen eli henkinen pääoma
- 2) raha
- 3) tekniset välineet ja valmiudet

(Ikävalko 1994, 30-31.)

Viestintä voi olla sisäistä tai ulkoista. Sisäisellä viestinnällä halutaan välittää tietoa tehokkaasti yrityksen sisällä. Kun sisäinen viestintä toimii, yritys voi hyvin ja voi reagoida nopeasti uusiin toimintatapoihin, välineisiin yms. Sisäinen viestintä on ollut onnistunutta, jos jokainen organisaation jäsen tietää tehtävänsä ja tavoitteet. Seuranta on myös hyvin tärkeää sisäisessä tiedottamisessa. Tärkeää on antaa ajantasaista tietoa tapahtumista, työyhteisön tavoitteista ja miten ne ovat toteutuneet. (Ikävalko 1994, 45.)

Ikävalkon (1994, 46) mukaan sisäisen viestinnän keskeiset tehtävät ovat informointi, henkilöiden perehdyttäminen, keskustelut, sisäinen markkinointi ja yleinen vuorovaikutus. Sisäisellä viestinnällä informoidaan tuloksista ja tavoitteista. On myös tärkeää informoida työyhteisöä kiinnostavista asioista. Keskustelut ja informointi koko yhteisön tai henkilön omasta työstä, muutoksista ja tavoitteista sitouttavat koko työyhteisöä organisaatioon. Sisäinen markkinointi on edellytys ulkoiselle markkinoinnille. Yhteisön on hallittava asiat tai tuotteet ensin itse. Yhteisön kehittäminen vaatii suunnitelmien ja ideoiden markkinointia omalle välle. Sisäisen viestinnän tavoitteena on vuorovaikutus ihmisten kesken. (Ikävalko 1994, 46.)

## 5 PEREHDYTTÄMISOPPAAN LAADINTA HOTELLI-RAVINTOLA LOKKILINNALLE

Opinnäytetyön aihetta lähdin pohtimaan oman työkokemukseni ja -historiani kautta. Olen toiminut esimiehenä useamman vuoden, joten perehdyttäminen on tuttua ja tiedän sen tärkeyden. Olen itsekin saanut monenlaista perehdyttämistä työpaikalla aloittaessa ja toimenkuvan vaihtuessa. Selkeä opas työhön on tarpeellinen. Sen avulla heti alkuun löytyy oleellinen tieto ja myöhemmin voi aina helposti tarkistaa asiat.

Perehdytysoppaan laatimista kysyttiin toimeksiantoyrityksen aloitteesta. Sillä oli halu kehittää omaa perehdyttämistään ja laittaa kaikki tieto samaan kansiin. Hotelli-Ravintola Lokkilinnassa on sesonkivaihtelu kovaa. Kesällä työntekijöiden määrä kolminkertaistuu. Rekrytointi ja uusien työntekijöiden perehdyttäminen on jokavuotinen rutistus koko vakitukselle henkilökunnalle. Hyvä perehdyttäminen on todella tärkeää ja helpottaa kaikkien työtaakkaa. Kun jokaisella on tehtävät ja toimintatavat selvillä, on mukava alkaa kehittää ammattiosaamista.

Opinnäytesopimuksen kirjoitin joulukuussa 2015. Itse opiskelin vielä kevään 2016 ajan, samalla tehden opinnäytetyötä. Pidimme ensimmäisen palaverin opinnäytetyöni työpaikkaohjaajan kanssa opinnäytesopimuksen kirjoittamisen yhteydessä. Tutustuin keittiöesimieheen ja vakituiseen henkilökuntaan. Sovimme perehdyttämisoppaan ulkoasusta ja toteutuksesta. Suurin vastuu perehdyttämisestä on keittiö-, ravintola- ja hotelliesimiehillä. Aloitin kirjoittamisen ja seuraavaan palaveriin mennessä helmikuussa 2016, henkilökunta oli kerännyt kaikki ohjeet ja tärkeät säännöt yhteen. Aloitin puhtaaksi kirjoittamisen ja selkeyttää ohjeita. Tapasin työpaikkaohjaajaani muutaman kerran vielä kevään aikana ja teimme lisäyksiä ja tarkennuksia työhön.

### 5.1 Sisältö

Aloituspalaverissa joulukuussa 2015 päätimme oppaan sisällöstä. Toimeksiantaja halusi oppaasta helposti luettavan ja selkeän. Oppaasta löytää kaikki tieto Lokkilinnan ravintolasta, hotellista ja muista palveluista.

Perehdyttämisoppaan sisältö:

1. Tervetuloa
2. Hotelli-Ravintola Lokkilinna

3. Töiden aloittaminen
4. Ohjeita
5. Työtehtävät
6. Varausjärjestelmä, sähköposti ja kassat
7. Puhelin ja vaihde
8. Varauksen tekeminen
9. Tärkeitä puhelinnumeroita ja ohjeita.

Ensimmäisessä osiossa työntekijä toivotetaan tervetulleeksi töihin ja kerrotaan mitä perehdyttämiskansiossa löytyy. Kakkososiossa kerrotaan Lohkionnasta omistussuhteet ja historiaa. Käydään yksityiskohdaisesti majoituskapasiteetti läpi, millaisia huoneita ja majoituksia on. Ravintolapalveluista kerrotaan aikatauluista, yleistä tietoa asiakaspaikoista ja tarjoilusta. Kokouspalveluista käydään läpi tilat ja mahdollisuudet järjestää tapahtumia.

Töiden aloittaminen -osiossa kerrotaan mitä pitää hoitaa ja tehdä ennen ensimmäistä vuoroa. Monesti kesätyöntekijä on nuori henkilö ja kyseessä on ensimmäinen työpaikka. Kerrotaan perehdytys suunnitelmasta ja perehdyttämisen toteuttamisesta. Työvaatteista, työvuorolistoista, palkanmaksusta ja sairastumisesta on omat osiot.

Ohjeita-osiossa kerrotaan ohjeet käyttäytymisestä, työvuoroista ja velvollisuuksista kuten mm. salassapitovelvollisuudesta. Kerrotaan esimerkkejä ja tapoja, miten työntekijä voi hoitaa reklamaatiot kummankin osapuolen tyydyttävällä tavalla ja kerrotaan työntekijän ruokailusta ja muista työsuhte- eduista.

Viidennessä osiossa työtehtävät kerrotaan salin, keittiön ja vastaanoton työtehtävistä, kuten aamu- ja iltavuoroista. Kuudennessa osiossa on ohjeet varausjärjestelmästä, sähköpostista ja kassoista. Seitsemäs luku sisältää puhelimen ja vaihteen käyttöohjeet. Kahdeksannessa osiossa käydään seikkaperäisesti läpi varauksen tekeminen. Viimeisessä luvussa on tärkeitä puhelinnumeroita ja ohjeita, Lohkionninan osoite- tiedot ja mitä pitää kertoa hätäkeskukseen soittaessa sekä tietoa pelastussuunnitelmasta.

## **5.2 Perehdyttämisosiaan käyttäminen**

Perehdyttämisosia on tulostettu kansioon A4-kokoiselle paperille. Osia on tallennettu vastaanoton pääkoneelle word-tiedostona. Vastuuhenkilöiden ja työntekijöiden on helppo päivittää osia ja lisätä siihen

tietoa. Tietojen muututtua voidaan tulostaa vaikka yksi sivu tarvittaessa ja vaihtaa kansioon. Perehdyttämisoppaan tarkoitus on olla tiivis tietopaketti yrityksestä, toiminnasta ja työtehtävistä. Lokkilinnan oppaasta tuli 18-sivuinen. Perehdyttämisopasta ei julkaista kokonaisuudessaan tietojen arkaluonteisuuden vuoksi. Liitteenä on nimiölehti ja sisällysluettelo. Perehdyttämisopas tulostettiin Lokkilinnassa omalla logopaperille kansioon huhtikuussa 2016, jolloin kävin esittelemässä opasta koko henkilökunnalle yhteisessä koulutuspäivässä. Opas otettiin käyttöön toukokuussa, kun ensimmäiset kesätyöntekijät saapuivat.

## 6 OPINNÄYTETYÖN ARVIOINTI

Työ on parhaimmillaan kuin leikkiä aikuiselle. Siinä saa toteuttaa itseään ja kehittää ammattitaitoa. On tärkeää kohdata uusi työntekijä oikein ja saada ihminen innostumaan työstä ja tavoitteista.

Opinnäytetyönäni tein perehdyttämisoppaan Hotelli-Ravintola Lokkilinnalle. Toimeksiantajani toiveena oli tehdä helppolukuinen opas yritykselle, jossa on sesonkivaihtelua paljon. Perehdyttämisopas on käytössä yrityksessä ja jatkossakin sitä aiotaan käyttää työntekijöiden perehdyttämisen tukena.

Perehdyttämisoppaan laadinta oli antoisaa ja opettavaista. Toimeksiantajayrityksen ja työelämäohjaajani kanssa yhteistyö sujui hyvin. Luottamus yrityksen taholta oli hyvä, sain yrityksestä kaikki tarvittavat tiedot. Keskustelut olivat avoimia ja työ eteni hyvin aikataulun mukaisesti.

## LÄHTEET

- Eräsalo, U. 2008 Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprin Direct Oy.  
Hotelli-Ravintola Lokkilinna.
- Ikävalko, E. 1994. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Juholin, E. 2013. Vantaa: Kopiojyvä.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Kupila, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies. Osaamisen kehittäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334
- Lämsä, E. 2006 Kalajoki. Kustantaja Viestimix.
- Maunula, R. 1997. Esimiehenä asiantuntijayhteisössä ja –tiiminä.3.,täydennetty painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Ruutu, S & Salmimies, R. 2015. Työnohjaajan opas. Valmentava ja ratkaisukeskeinen ote. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriön asetus nuorille työntekijöille sopivien kevyiden töiden esimerkkiluettelosta 189/1012.
- Työsopimuslaki 26.1.2006/55
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738
- Työturvallisuusvirasto TTK, palvelukeskus 2003. TTK perehdyttämisen tarkistuslista. Painojussit Oy
- Viitala R. & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän liiketoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy
- Viitala, R. 2003. Henkilöstöjohtaminen.2.-3.,painos.Helsinki:Edita Prima Oy.
- Viitala, R. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Helsinki:Edita Prima Oy.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin Kauppakamari Oy

**PEREHDYTTÄMISOPAS**

**HOTELLI RAVINTOLA-LOKKILINNA**

*Hotelli • Ravintola*  
**LOKKILINNA**

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>LOKKILINNA</b>	<b>1</b>
Majoitus	
Ravintola	
Kokouspalvelut	
<b>TÖIDEN ALOITTAMINEN</b>	<b>2</b>
Perehdyttäminen	
Työvaatteet	
Työvuorolistat	
Palkanmaksu	
<b>OHJEITA</b>	<b>3</b>
Käyttäytyminen työvuorossa	
ruokailu	
Velvollisuudet	
Reklamaatio	
Alennukset	
Työterveys	
<b>TYÖTEHTÄVÄT</b>	<b>4</b>
Salin tehtävät	
Vastaanotontehtävät	
Aamuvuoro	
Iltavuoro	