

Mira-Tuulia Soininen

Seinäjoen Valkoisen Puun perehdyttämismateriaali

Opinnäytetyö

Syksy 2017

SeAMK Elintarvike ja maatalous

Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Elintarvike ja maatalous

Tutkinto-ohjelma: Restonomi (AMK), Ravitsemispalvelut

Tekijä: Mira-Tuulia Soininen

Työn nimi: Seinäjoen Valkoisen Puun perehdyttämismateriaali

Ohjaaja: Eliisa Ylinen

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 45

Liitteiden lukumäärä: 1

Työn tavoitteena oli tehdä Seinäjoen kahvila Valkoiselle Puulle kattava perehdyttämiskansio, johon on koottu kaikki informaatio yhteen pakettiin. Näin perehdyttämisen tueksi saataisiin kirjallista apua ja perehdyttäminen olisi helpompaa, kun uudelle työntekijälle voisi antaa ennakkoon luettavaksi materiaalia tulevasta työpaikasta.

Perehdytyksen merkitys on suuri, sillä huolellisesta perehdytyksestä hyötyvät niin yritys kuin perehdytettävä. Se tukee yrityksen kannattavuutta ja lisää sitoutuneisuutta. Perehdytyksen onnistumiseen vaikuttavat monet eri seikat, minkä vuoksi sen suunnitteluun tulee käyttää paljon aikaa. Kollegat, viestintä ja suunnittelu ovat erittäin tärkeitä. Perehdyttämismateriaali tukee perehdyttämistä. Sen avulla varmistetaan oikeanlaisen tiedon saanti, koska ensimmäisenä päivänä ja viikkona perehdytettävä saa työpaikasta paljon uutta tietoa.

Yrityksestä kirjattiin tietoja vaihe vaiheelta. Työ aloitettiin yrityksen yleisistä asioista. Sen jälkeen syvennyttiin työpaikan käytännön asioihin, jossa kerrottiin yleisellä tasolla laitteista ja tuotteista. Työpaikan toiminnallisista asioista tehtiin tarkka kuvaus, jotta työskentelytavat olisivat yhtenäisemmät. Työhön haastateltiin toista omistajaa. Häneltä saatiin perehdyttämiskansioon enemmän omistajien arvomaailmaa ja yrityksen tavoitteita.

Perehdytyskansioista tuli laaja, mutta täynnä informaatiota oleva paketti. Työstä pyrittiin tekemään ajaton, vaikka oli paljon säännöllisin väliajoin muuttuvia ja uusiutuvia tietoja. Työ tulee olemaan kansiona koko ajan saatavilla, jotta epäkohtien ilmetessä, perehdytyskansioista pääsee asiat tarkistamaan myöhemmässäkin vaiheessa. Kansion lisäksi, työ on myös Word-tiedostona toimeksiantajan tietokoneelta.

Avainsanat: perehdyttäminen, työnopastus, kahvilat

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: SeAMK Food and Agriculture

Degree programme: Food and Hospitality

Author/s: Mira-Tuulia Soininen

Title of thesis: Orientation Material for Café Valkoinen Puu, Seinäjoki

Supervisor(s): Eliisa Ylinen

Year: 2017 Number of pages: 45 Number of appendices: 1

The aim of this development work was to compile an orientation folder to Café Valkoinen Puu in Seinäjoki. All the information on the company was collected in the folder, which will make the work orientation easier for the new employees.

Work orientation is of great importance and a thorough orientation benefits both the company and the employees. It supports the viability and commitment in the company. There are many factors that affect the orientation and therefore a lot of time must be used on planning. Colleagues, interaction and planning are a big part of the orientation. The orientation folder helps with the orientation because on the first work days the new employees get a lot of new information about the company.

The development work started by writing down step by step all the general information about the company. After this, the practicalities were written down. A detailed description of practical duties was written, because consistent work methods were needed. Additionally, information was collected by interviewing one of the owners of the company to get more perspective of the owner's values and aims.

The orientation folder became a rich package full of information. The aim of the work was to make the folder timeless because there was a lot of regularly changing information. The orientation folder is available all the time as a regular folder as well as an electronic version. If someone forgets something, it is possible to check the information later.

Keywords: orientation, work instruction, cafés

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvioluettelo.....	6
Käytetyt termit ja lyhenteet	7
1 JOHDANTO	8
1.1 Toimeksiantaja.....	8
1.2 Työn tavoitteet ja rajaukset	9
2 PEREHDYTTÄMINEN	10
2.1 Käsitteiden selvennystä	10
2.2 Perehdyttäminen yleisesti	12
2.3 Lainsäädäntö	13
2.4 Perehdyttämisen tärkeys, merkitys ja hyöty	14
2.4.1 Kannattavuus ja tulokset.....	16
2.4.2 Työturvallisuus ja riskit.....	17
2.4.3 Viestintä ja vuorovaikutus	17
3 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU.....	20
3.1 Onnistuneen perehdytyksen suunnittelu	20
3.2 Perehdyttämisohjelma ja -suunnitelma	23
3.2.1 Vaikuttavat tekijät.....	24
3.2.2 Läpikäytävät asiat	26
3.2.3 Perehdyttäjä ja työnopastaja.....	27
3.3 Toteutus.....	28
3.4 Seuranta ja arviointi	30
4 PEREHDYTTÄMISKANSION LAATIMINEN	32
4.1 Työn tarkoitus.....	32
4.2 Työn menetelmät ja työtavat	32
4.3 Perehdytyskansion kuvaus	35
4.4 Johtopäätökset.....	38
5 POHDINTA	39

LÄHTEET	42
LIITTEET	45

Kuvioluettelo

Kuvio 1. Perehdyttämisen pelikenttä.....	10
Kuvio 2. Organisaatio hyötyy huolellisesta perehdyttämisestä	15
Kuvio 3. Uusi työntekijä hyötyy huolellisesta perehdyttämisestä.....	16
Kuvio 4. Viiden askeleen menetelmä	30
Kuvio 5. Tuotoksen työprosessi.	33

Käytetyt termit ja lyhenteet

Perehdyttäminen	Yleiskäsite, joka sisältää sekä alku- ja yleisperehdyttämisen että työnopastuksen. Tarkoittaa myös perehtymistä työpaikkaan, yritykseen ja työyhteisöön. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2; Kupias & Peltola 2009, 18–19.)
Työnopastus	Perehdyttämistä ja opastusta työpaikan työvälineisiin ja -menetelmiin (Ahokas & Mäkeläinen 2013).

1 JOHDANTO

Perehdytys vaikuttaa monella tapaa sekä yritykseen että uuteen työntekijään. Yrityksen kannalta hyvä perehdytys tuo nopeasti uuden työntekijän oikeilla työmenetelmillä yritykseen. (Österberg 2015, 115.) Sen tulee olla tehokas ja laadukas, jotta yrityksen erityisosaaminen saavutetaan ja varmistetaan (Eräsalo 2008, 60). Perehdytyksen avulla työntekijä muodostaa työpaikasta ja työtehtävistään kokonaisvaltaisen näkemyksen (Rytkönen 2011, 71).

Perehdyttäminen vie aikaa, kun se hoidetaan hyvin, mutta se vaikuttaa ensimetreillä oleellisesti viihtyvyyteen, sitoutumiseen ja työtapojen sisäistämiseen. Parhaimmillaan perehdys motivoi ja innostaa. Se yhdistää perehdytettävää ja työyhteisöä sekä lisää mielenkiintoa ja vastuun tuntua työtehtäviin. (Honkaniemi ym. 2006, 154; Rytkönen 2011, 71; Österberg 2015, 115.)

Perehdytyksen avulla yritys voi oppia jotain uutta ja siten uudistua (Honkaniemi ym. 2006, 161). Sen avulla turvataan myös yrityksen laadukkuus, sujuvuus ja kannattavuus, johon vaikutetaan perehdytysvaiheen kautta perehdytettävän toiminnan ja kehityksen avulla (Eräsalo 2008, 60; Rytkönen 2011, 71). Huonosti hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan. Syntyy sekaannuksia, virheitä, hävikkiä, tapaturmia, poissaoloja ja henkilöstön vaihtumista. Mahdollisesti voidaan menettää jopa asiakkaitakin osaamattomuuden vuoksi. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.) Kun perehdyttämien puolestaan hoidetaan huolella, vaikuttaa se positiivisesti yrityskuvaan (Österberg 2015, 118).

1.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana toimii Seinäjoen Valkoinen Puu, joka on Kauhajoelta lähtöisin oleva lifestyle-kahvila. Valkoinen Puu perustettiin Kauhajoelle 2011. Yritys laajensi toimintaansa uusiin isompiin leipomotiloihin keväällä 2016, mikä mahdollisti uuden toimipisteen avaamisen Seinäjoelle samoihin aikoihin. Yritys haluaa tarjota asiakkailleen kokonaisvaltaisen elämyksen ja itse leivotuissa kakuissa ja leivonnaisissa käytetään yrittäjien niin itse kehittelemiä, kuin myös suvun perintönä saatuja reseptejä. (Valkoinen Puu, [viitattu 22.5.2017].)

Seinäjoen toimipiste on ollut nyt toiminnassa yli vuoden. Siellä ei ole käytössä perehdyttämiskansiota, josta uudet työntekijät saisivat tärkeää ja tarpeellista tietoa yrityksestä. Perehdytys tapahtui aluksi oppien työn ohessa, mutta vuoden aikana on työpakalla kehittynyt tapa opettaa uudet työntekijät talon tavoille. Kuitenkaan työpaikalla ei ole perehdyttämisen tueksi minkäänlaista materiaalia, josta uudet työntekijät saisivat muun muassa tietoa yrityksestä ja sen toimitavoista.

Yritykselle olisi tärkeää saada perehdyttämiskansio, jotta työntekijät työskentelisivät tietoisesti työpaikan arvojen ja liikeidean mukaisesti ja että he käyttäisivät työssään oikeita työmenetelmiä ja -tapoja. Lisäksi työntekijät voisivat mahdollisesti olla motivoituneempia ja enemmän sitoutuneita työhönsä. Tämä taas voi näkyä työn tehokkuudessa ja siten yrityksen tuloksessa.

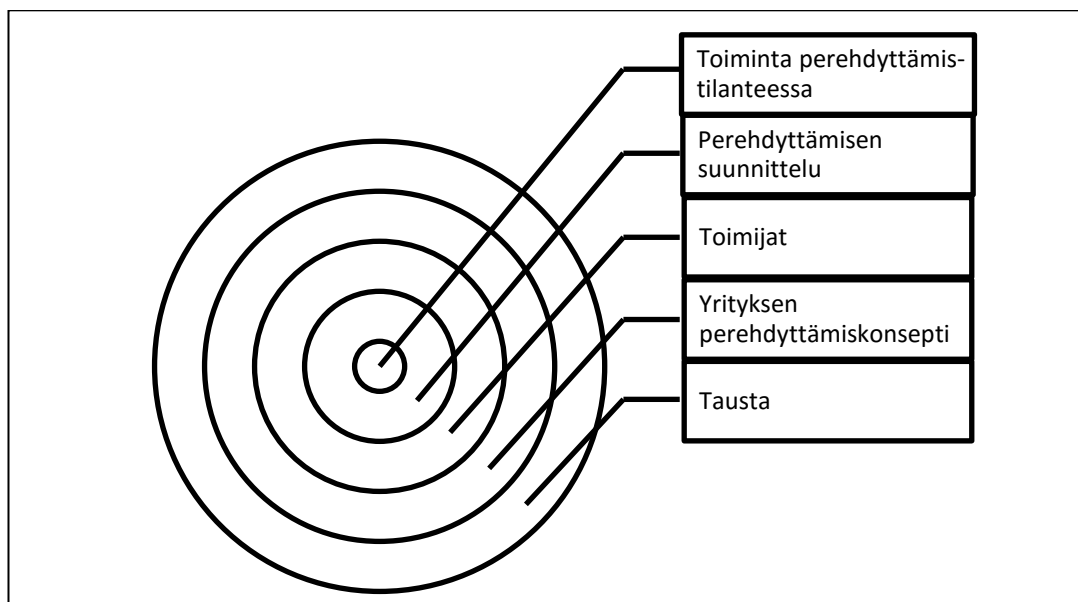
1.2 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tämän työn tavoitteena oli tehdä Seinäjoen Valkoiselle Puulle kattava perehdyttämiskansio, sillä uudelle työntekijälle tulisi kertoa mahdollisimman tarkasti, millaiseen yritykseen hän on tullut (Hyppänen 2013, 219). Siihen kirjattiin kaikki tiedot ja työvaiheet, mitä Seinäjoen toimipisteeseen kuuluu. Perehdytyskansio oli tärkeä yritykselle, koska sen avulla saatiin kaikki informaatio yhtenäiseen pakettiin, josta pääsee myöhemmässäkin vaiheessa tarkastamaan kaikki oikeat työtavat ja tiedot.

Työn tavoitteet rajattiin koskemaan ainoastaan Seinäjoen toimipistettä, sillä Kauhajoen ja Seinäjoen toimipisteet eroavat toimintamenetelmiltään melkoisesti toisistaan. Työtä voidaan soveltaa Kauhajoen toimipisteessä ja leipomossa kaikissa muissa kohdissa, paitsi työskentelytavoissa ja -menetelmissä sekä joissakin toimintilaan liittyvissä asioissa.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Eri tahot vaikuttavat perehdytykseen yrityksessä. Tätä asiaa voidaan hahmottaa perehdytyksen pelikentällä (kuvio 1). Tärkeimmät ja isoimmat taustatekijät ovat lainsäädäntö ja historia sekä yhteiskunnalliset tarpeet ja niitä koskevat keskustelut. Nämä taustatekijät laativat minivaatimukset yritykselle perehdyttämisestä. Näiden tekijöiden jälkeen tulee miettiä, miten yrityksen strategia ja toimintakonsepti vaikuttavat perehdyttämiskonseptiin. Konsepti vaikuttaa yrityksessä toimijoihin ja heidän tehtäviinsä perehdytyksessä. Lopuksi tulee suunnitella huolellisesti perehdyttäminen ja siinä toimiminen. (Kupias & Peltola 2009,10–11.)



Kuvio 1. Perehdyttämisen pelikenttä
(Kupias & Peltola 2009, 10).

2.1 Käsitteiden selvennystä

Ohjaus on prosessi ja se voidaan työpaikoilla toteuttaa eri tavoin. Sille löytyy erilaisia muotoja, kuten asiantuntijakouluttaminen, perehdyttäminen, tutorointi, mentorointi, coaching, työnohjaus ja fasilitaattorointi. Näiden edellä mainittujen tarkoituksen merkitys muuttuu opastuksesta ohjaukseen listan edetessä asiantuntijakouluttaja-

misesta fasilitaattorointiin. Kuitenkin pääpiirteittäin jokaisessa edetään henkilökohtaisen suunnitelman mukaan, missä toinen henkilö ohjaa toista, jotta tietyt tavoitteet saavutetaan. (Hätönen 2011, 56; Kupias & Salo 2014, 19.)

Tämän työn kannalta tärkein käsite on perehdyttäminen ja siihen sisältyvä käsite työnopastus, mutta selvennykseksi kerrotaan yleisimmät työelämän ohjausmuodot, jotta näiden erot nähdään perehdyttämiseen verrattuna.

Tutoroinnilla tarkoitetaan tietyn asian ohjaamista työpaikalla, kuten tietokoneen käytön ohjaamista. Työntekijällä voi olla monta tutoria, jotka ohjaavat eri alueissa. (Rytkönen 2011, 91.) **Mentoroinnilla** tarkoitetaan sitä, kun kokenut ohjaa kokemattomaa tai nuorempaa sekä sitä, että jo perehdytetty kaipaa tukea ja ohjausta työssään (Kupias & Salo 2014, 11). **Coaching** työyhteisössä tarkoittaa valmentamista sekä yksilötasolla että työyhteisötasolla. Sen avulla pystytään kehittämään siten, että saavutetaan merkittäviä tuloksia, kuten sitoutuneisuutta ja tuottavuutta. (Suomen coaching yhdistys, [viitattu 31.5.2017].) **Työnohjausta** voidaan katsoa monesta eri näkökulmasta. Lyhyesti ja tiivistetysti se on pikemminkin työkalu, jonka avulla pystytään muun muassa kehittämään työyhteisöä, asiantuntijatyötä. (Alhainen ym. 2016, 16.)

Perehdyttämisen käsitys on muuttunut ajan saatossa, se myös merkitsee eri yrityksille eri asioita. Perehdyttäminen liitetään usein työsuhteen alkuvaiheessa tapahtuvaan perehdyttämiseen ja joskus kun perehdytetään vanhaa työntekijää uusiin työtehtäviin. Perehdyttämistä käytetään yleisterminä ja -käsitteenä, joka kattaa sekä alku- ja yleisperehdytyksen että työnopastuksen. (Kupias & Peltola 2009, 17–18.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 17–18) mukaan perehdyttämällä tarkoitetaan

niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota.

Yleensä perehdyttäminen ja työnopastus erotetaan usein toisistaan. Perehdyttäminen on perehtymistä työpaikkaan, yritykseen ja työyhteisöön ja työnopastus on perehdyttämistä työhön eli omiin työtehtäviin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

Perehdytystä tarvitsevat uudet työntekijät, mutta myös muun muassa pitkältä opintovapaalta tai sairauslomalta palaavat (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3; Österberg 2015, 115). Myös yrityksen sisällä työtehtäviään vaihtava työntekijä tarvitsee perehdytystä (Österberg 2015, 115). Lisäksi muutoksiin tulee työntekijöitä perehdyttää. Isompia muutoksia ovat muun muassa liikeidean muuttuminen tai omistajanvaihdos, jolloin koko henkilökuntaa tulee perehdyttää. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3.)

Työnopastus on tarpeellista, kun työ on uutta, oli kyseessä sitten uusi työntekijä, uudet työtehtävät tai uudet laitteet sekä tehdään harvoin toistuvia töitä. Sitä tarvitaan aina kun laiminlyödään turvallisuusmääräyksiä, sillä se on osa ennaltaehkäisevää työsuojelua. Lisäksi työnopastusta tarvitaan, kun tapahtuu työtapaturma tai syntyy ammattitauti sekä jos aikaisemmassa työnopastuksessa huomataan olevan puutteita tai syntyy virheitä työskentelyssä ja/tai laadussa. (Eräsalo 2008, 68; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

2.2 Perehdyttäminen yleisesti

Aikaisemmin perehdytys on ollut pikemminkin työhön opastamista. Tällöin ei pidetty tärkeänä laajempaa perehdyttämistä, jolloin työntekijä tutustuu yritykseen ja työyhteisöön, koska työympäristö ja -tehtävät olivat yksinkertaisia eikä laajempaa yhteyttä työhön tarvittu. Myöhemmin on perehdytyksestä tullut yhä tärkeämpää, koska työntekijän tulee ymmärtää paremmin organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Haasteena onkin henkilökohtaistaa perehdytys yleisen sijasta (Juholin 2009, 235).

Perehdytyksen ajatus on muuttumassa perinteisestä sopeutuvasta perehdytyksestä siihen, että se on osa työyhteisön viestintää. Tässä nähdään vuorovaikutteisuus ja pitkäkestoisuus perusominaisuuksina, jossa sekä teoria että käytäntö vuorottelevat perehdytyksessä. (Juholin 2009, 233–235.) Ideaalista olisi, että jokainen työntekijä saisi syvällisen perehdytyksen. Kuitenkaan monissa paikoissa ei ole nykyään aikaa

käyttää tällaiseen laajaan perehdyttämiseen. (Flink ym. 2015, 21.) Kuitenkin kaikissa perehdyttämisissä ensiarvoista on se, että jatkoa ajatellen uusi työntekijää saa sellaiset valmiudet, että menestyy työssä (Kupias & Peltola 2009, 47).

Perehdyttäminen koostuu laajasta kokonaisuudesta ja se alkaa rekrytoinnista (Juholin 2009, 233). Sen tavoitteena on tutustuttaa ja opettaa uusi työntekijä työtehtäviinsä ja saada hänet verkostoitumaan työyhteisöön (Rytkönen 2011, 71). Tavoitteena on myös antaa valmiudet, jotta uusi työntekijä ja uuteen työtehtävään siirtyvä suoriutuu siitä työstä menestyksekkäästi, johon hänet on palkattu (Hyppänen 2013, 217). Lisäksi tavoitteena on saada perehdytettävä itsenäiseksi työntekijäksi ja perehdyttäjää tarpeettomaksi kyseissä tehtävässä (Kupias & Peltola 2009, 139).

Huovisen (2003, 60–64,66, 68) tutkimuksen mukaan muun muassa yksi ratkaisu huonoon palvelun laatuun ja johtamiseen liittyviin ongelmiin on ennakointi henkilöstöä hankkiessa ja perehdyttämistä pystyisi parantamaan perehdyttämiskansion avulla sekä työntekijöiden sitouttamisella. Tutkimukseen tehdyssä paikassa palvelun laatu oli epätasaista ja epäyhteneväistä, koska organisaatiossa oli paljon erilaisia ihmisiä, joilla oli erilaisia toimintatapoja. Esimiesten mukaan työntekijöitä vaihtui ja heidän perehdytyksensä oli huono muun muassa kiireen vuoksi. Esimiesten mielestä perehdyttämisestä tulisi vastata yksi työntekijä. Vaikka se toisi aluksi yritykselle lisäkustannuksia, olisi se organisaation tulevaisuudelle hyvä ratkaisu.

2.3 Lainsäädäntö

Lainsäädäntö ohjaa perehdyttämistä joko suoraan tai viitaten. Siinä on kiinnitetty huomiota työnantajaan ja tämän velvollisuuteen opettaa työntekijä työhönsä. Työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä käsittelevät asiaa. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738) luvun 2, momentin 14 mukaan työnantajalla on velvollisuus antaa työntekijälle riittävästi ohjausta ja opastusta. Työntekijän ammattitaito huomioiden

työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja

niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.

Työntekijää tulee opastaa ja ohjata ehkäisemään vaarat ja haitat, jotta työ on turvallista eikä uhkaa terveyttä, sekä antaa puhdistus-, säätö-, korjaus- ja huoltotöistä ja erilaisten poikkeuksien ja häiriöiden varalta opastusta ja ohjausta. Lisäksi työntekijälle tulee antaa täydentävää opastusta ja ohjausta tarvittaessa. (L 23.8.2002/738, 2 §14.)

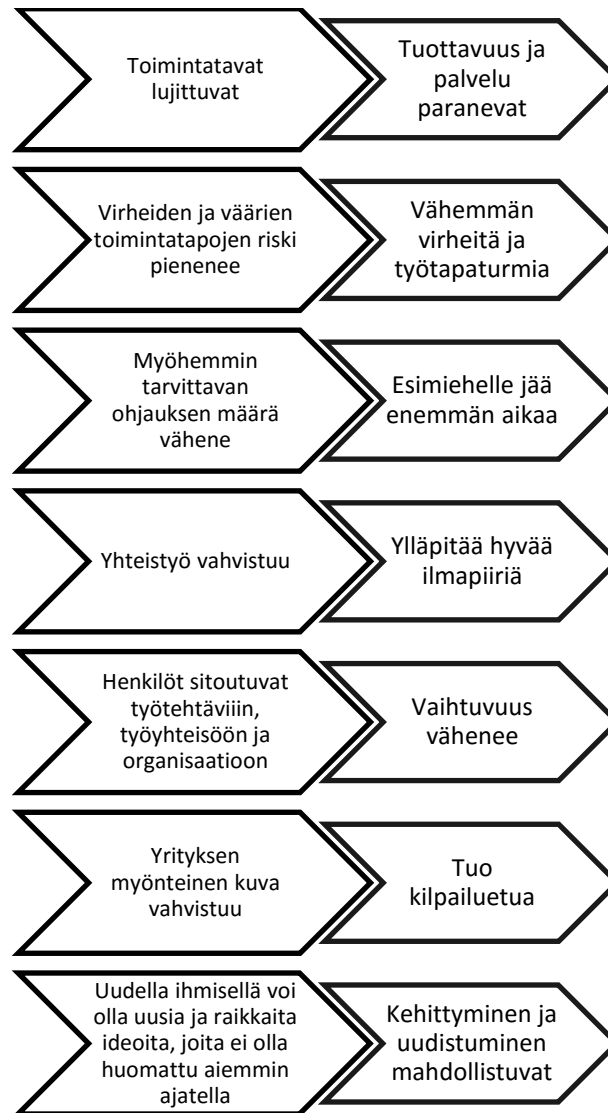
Työsopimuslain (L 26.1.2001/55) luvun 2, monementin 1 mukaan työnantajan pitää huolehtia siitä, että työntekijä kykenee suoriutumaan työstä, vaikka työtehtävä, menetelmä tai yrityksen toiminta muuttuu tai kehittyy. Työnantajan tulee pyrkiä siihen, että työntekijä pystyy kehittämään kykijänsä mahdollisuuksien mukaan urallansa.

Lain yhteistoiminnasta yrityksissä (L30.3.2007/334) luku 4, monementti 15 kertoo, että yhteistoimintaneuvotteluissa tulee antaa tarvittavat tiedot työhön tulijalle, jotta hän perehtyisi työpaikkaan ja yritykseen. Lisäksi luvun 6 mukaan, jos yhteistoiminnassa aiheutuu muutoksi henkilöstövaikutuksiin, tulee yhteistoimintaneuvotteluissa keskustella niistä asiaa koskevan työntekijän kanssa tai laajemmissa tapauksissa työntekijöiden edustajan kanssa.

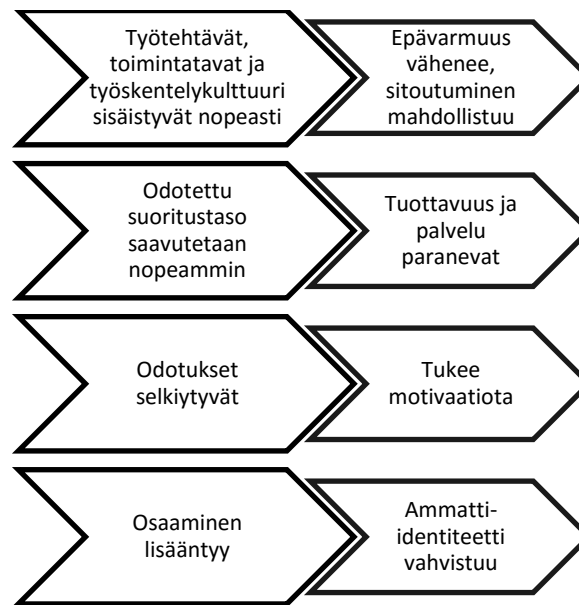
2.4 Perehdyttämisen tärkeys, merkitys ja hyöty

Honkaniemi ym. (2006,154–155) kirjoittavat, että koska perehdytyksestä hyötyvät sekä yritys että uusi työntekijä, sitä ei tulisi ajatella vain perehdytettävän opettamisena. He ovat kuvanneet (kuvio 2 ja 3) tärkeimmät asiat, josta nähdään, miksi perehdytys hyödyttää sekä yritystä että perehdytettävää.

Kuviot 2 ja 3 kertovat tiivistetysti asiat, jotka avautuvat seuraavista kappaleissa. Kuvioista nähdään ensin, miksi perehdyttäminen tulee huolellisesti hoitaa ja sen jälkeen, miten tästä hyödytään. Kuvioista 2 nähdään tämä asia yrityksen näkökulmasta ja kuvioista 3 nähdään perehdytettävän näkökulmasta.



Kuvio 2. Organisaatio hyötyy huolellisesta perehdyttämisestä (Honkaniemi ym. 2006, 155).



Kuvio 3. Uusi työntekijä hyötyy huolellisesta perehdyttämisestä (Honkaniemi ym. 2006, 155).

2.4.1 Kannattavuus ja tulokset

Sekä perehdyttämisellä että rekrytoinnilla on suuri merkitys yrityksen liiketoiminnalle ja onnistumiseen tulevaisuuden tavoitteissa. Tarkkaan on hyvä miettiä, millaista osaamista yritykseen tarvitaan, koska oikeanlaisen osaamisen hyödyntäminen tukee yrityksen tulosta. (Hyppänen 2013, 225.) Vaikka huolellinen perehdyttäminen vie aikaa, saadaan sen avulla vähennettyä virheitä, joiden korjaamiseen voidaan tarvita useampi työntekijä ja sitä kautta heidän työaikaansa (Österberg 2015, 115). Usein vanhan työntekijän perehdyttämistä ei pidetä tärkeänä, jolloin se voi kostautua ja tulla yritykselle kalliiksi (Rytkönen 2011, 71).

Kun perehdytettävä tietää saavansa laajan perehdytyksen, tuntee hän olonsa turvalliseksi. Tämän tulos näkyy myös liiketoiminnassa menestymisenä. (Österberg 2015, 115, 125.) Kansantaloudelliset hyödyt perehdyttämisessä tulevat esiin myös työhyvinvoinnista huolehtimisen kautta ja siten tuotteliasuutena. Perehdyttäminen tuottaa lisäarvoa niin yritykselle kuin työyhteisöllekin, silloin kun suunnittelussa ovat työyhteisö- ja organisaatiokohtaiset vaikutukset taustalla muokkaamassa perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 20, 113.)

2.4.2 Työturvallisuus ja riskit

Työpaikan turvallisuuteen perehdyttämisestä vastaa työnantaja. Työntekijöillä on puolestaan velvollisuus noudattaa työturvallisuusmääräyksiä. Heidän on ilmoitettava puutoksista sekä sellaisista tekijöistä, jotka vaarantavat turvallisuutta (Kaukiainen, Nyberg & Sillanpää 2010, 3; Eräsalo 2008, 109–110). Flinkin ym. (2015, 33) mukaan kuitenkin työturvallisuus ja riskien tiedostaminen ovat asenteesta kiinni. Ennaltaehkäisevästi toimivat sellaiset henkilöt, jotka arvostavat itseään ja muita.

Ilman huolellista perehdyttämistä työssä on olemassa vaaroja ja tapaturmia, joita työntekijä voi aiheuttaa tai jolle muut voivat altistua (Juvonen ym. 2014, 77). Perehdytyksessä yksi oleellisimmista asioista on opettaa työturvallisuutta, sillä uuden työntekijän turvallisuustieto voi vaihdella. Esimerkiksi aloittavalla työntekijällä ei ole tietoa tai taitoa turvallisesta työskentelystä, kun taas ammattitaitoisempi saattaa hallita perustiedot, muttei uuden työpaikan riskitekijöitä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4; Österbergin (2015, 115.) Opetettuja työturvallisuusmenetelmiä on tarkasteltava käytännössä ja tarvittaessa reagoida epäkohtiin, jos niitä havaitaan (Juvonen ym. 2014, 77).

Tapaturmat ovat yrityksessä häiriöitä, jotka vaikuttavat kustannuksiin ja siten voivat vaikuttaa negatiivisesti kannattavuuteen. Tämä puolestaan heikentää yrityksen kilpailukykyä. (Heinonen & Seppänen 2010, 80.) Työpaikan kannalta on tärkeää tiedostaa riskit, sillä niiden hallinta on yksi menestystekijöistä (Juvonen ym. 2014, 7).

2.4.3 Viestintä ja vuorovaikutus

Tossavaisen (2006, 43–48) tutkimuksen mukaan on tärkeää, millaista vuorovaikutusta uudet työntekijät kokevat työpaikassa ja miten he sopeutuvat työyhteisöön. Työstä suoriutuu paremmin, silloin kun muut työntekijät ovat tutumpia ja kynnys avunpyytämiseen on matalampi. Työkaverit ovat olennainen osa perehdytyksen onnistumista, sillä uusi työntekijä odottaa perehdytyksessä saavansa esittelyt työtovereita. Esittelemättä jättäminen voi jäädä vaivaamaan ja siten vaikeuttaa sosiaalistumista ja viihtymistä työssä. Työyhteisöön sopeutumisessa on eroavaisuuksia miesten ja naisten välillä. Esimerkiksi naiset kokevat tämän olevan hankalampaa kuin

miehet. Perehdytyksen kannalta on tärkeää saada nopeasti uudet työntekijät mukaan työyhteisöön ja osaksi käytäntöä, etteivät he koe jäävänsä ulkopuolelle. (Tossavainen 2006, 43–48.) Eräsalo (2008, 61, 63–64) mukailee Tossavaisen Pro gradu-tutkielmaa ja lisää, että uudelle työntekijälle ja työyhteisölle olisi hyvä järjestää edes lyhytkin tutustumistilaisuus.

Ihminen tarvitsee vuorovaikutusta työssä, minkä vuoksi viihtymisen kannalta on oleellista olla vuorovaikutuksessa työkavereiden kanssa. Vuorovaikutuksen onnistuminen on myös merkittävää perehdytyksen kannalta, sillä on mahdotonta viestiä yksisuuntaisesti ja tiedottavasti. Perehdyttäjällä ei voi tietää oppilaansa ajatuksia. Vuorovaikutus onnistuu, kun sille on annettu alusta asti aikaa, tilaa ja suotu turvallinen ilmapiiri. Silloin perehdytettävä uskaltaa tuoda esiin omia ajatuksiaan. On myös tärkeää, ettei uuden työntekijän nähdä vaivaa saadakseen apua ja tukea. (Kupias & Peltola 2009, 68-69, 136.)

Hiljaisen tiedon siirtäminen. Työ ei ole aina pelkästään tiedon ja osaamisen siirtämistä. Kun opetetaan tietoisesti, perehtyjä rakentaa myös sisäisiä malleja, jotka rakentuvat omien havaintojen ja kokemusten avulla. Sisäiset mallit ovat itse rakennettuja käsityksiä maailmasta, kuten miten eri asiat toimivat tai tietyt tapahtumat menevät. Ne siis tuovat maailmaamme järjestystä. Uuden työntekijän on tärkeää osata ymmärtää havaintojaan ja uskomuksiaan työpaikassa. Hiljaista tietoa ei periaatteessa siirretä, vaan rakennetaan tieto uudestaan. Tämä vaatii uudelta työntekijältä aktiivista prosessointia ja sitä kautta ymmärrystä. (Kupias & Peltola 2009, 116–117.)

Hiljainen tieto on sitä, mitä on vaikeaa kertoa ja sanoa. Tiedostamattomat taidot ja osaaminen ovat syntyneet kokemusten ja perehtymisen kautta. Hiljaista tietoa on vaikea kirjata ja eritellä, koska se on luonteeltaan tunnepitoista. Tiedostettu osaaminen taas on luonteeltaan järkipäristä, jolloin sitä on mahdollista käsitellä. (Nonaka & Takeuchi 1995, Kestin 2013, 42 mukaan.) Hyvin osatut asiat ovat automaattista työskentelyä ja ajan saatossa tiedotonta ohjausta. Ne vaikuttavat laajalti erilaisiin asioihin kuten päätöksentekoon ja toimintaan. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 27.)

Oppimisen ja kehittymisen kannalta hiljainen tieto on tärkeä käsite, sillä konkreettisen tiedon lisäksi tulee tietää muutakin, jotta osaaminen hallitaan. Hiljainen tieto tulee oppia tunnistamaan ja siirtämään eteenpäin työyhteisössä, jotta työntekijöiden ja yrityksen on mahdollista kehittyä. Hiljainen tieto opitaan parhaiten toiminnan kautta, sillä se jättää jälkensä muistiin, mutta siirtyy henkilöltä toiselle vuorovaikutuksessa. Sen vuoksi on tärkeää saada työntekijät yhteistyöhön iästä riippumatta. (Moilanen ym. 2005, 24–25, 41–42.)

Hiljainen tieto on tärkeää perehdyttämisessä, sillä silloin uuden työntekijän tulee oppia työtehtävät ja yrityksen toiminta. Perehdytyksessä on mahdollista luoda uudelle työntekijälle pohja positiivisen työilmapiirin luomiselle ja säilyttämiselle hiljaisen tiedon siirtämisen avulla. Työnopastuksen vaiheessa hiljaisen tiedon siirtäminen nopeuttaa ja lyhentää opastusvaihetta. (Moilanen ym. 2005, 40.)

Työnantajamaine. Maine on aineeton pääoma ja saa alkunsa siitä, mitä yrityksestä puhutaan ja mitä siellä tehdään. Sen varassa on yrityksen menestys ja toimintaedellytykset. (Juholin 2009, 274–275.) Maine on myös eräänlainen mittari, josta nähdään, miten yritys on onnistunut toiminnassaan pitkällä aikavälillä (Rindova & Fonbrum 1999, 691-710, Puusan & Reijosen 2011, 247 mukaan).

Työnantajamaine saa alkunsa ajan saatossa. Siihen vaikuttaa miten asiat tehdään, miten niistä puhutaan ja mitä puhutaan ylipäätään. Siksi yrityksessä tarvitaan suunnitelma siitä, mistä asioista tai ominaisuuksista halutaan työnantajamaineen rakentuvan: missä mainetta halutaan saada kuuluviin ja näkyviin sekä miten saada kaikille valmiudet tähän. Tästä tulee kirjoittaa tärkeät asiat helposti ymmärrettävään muotoon. Yrityksen täytyy miettiä ja määritellä ne tilanteet, jossa halutaan synnyttää ja vahvistaa mainetta, kuten perehdytyksessä sekä miettiä, miten luoda valmiudet työntekijöille hallitakseen työnantajamainetta. Tässä apuna ovat perehdytys, koulutus ja tietojen päivittäminen. Heillä tulee olla perustiedot siitä, mitä saa puhua työyhteisöstä. (Juholin 2009, 282–285.)

3 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU

Kun uusi työntekijä on valittu ei saa tyytyä siihen, että työntekijä itse omatoimisesti oppii työt, työyhteisön ja oman roolinsa (Honkaniemi ym. 2006,154). Usein ajatellaan, että työ opettaa aikanaan, mutta tästä syntyy erehdyksiä. Tällöin työntekijän työtehtävät kehittyvät hänen omien tulkintojensa kautta, jotka eivät välttämättä ole yrityksen mukaisia. (Eräsalo 2008, 60.) Hyvä työntekijä voidaan menettää huonon perehdyttämisen seurauksena (Honkaniemi ym. 2006,154).

Kuitenkin välillä voi tulla epäonnistuneita henkilövalintoja, vaikka uusi tulokas olisi valittu ja perehdytetty huolella. Näissä tilanteissa on hyvä miettiä, mikä meni pieleen ja siten välttää tilanne tulevaisuudessa. (Honkaniemi ym. 2006, 162.) Yrityksen perehdyttämistä pystytään kehittämään muun muassa hakijoiden keskuudessa tehdyllä kyselyllä, joka tehdään nimettömänä ja siinä kysytään mielipiteitä rekrytoinnista ja perehdyttämisestä (Hyppänen 2013, 223).

3.1 Onnistuneen perehdytyksen suunnittelu

Perehdyttämisen onnistumisessa suuressa roolissa on organisaation ja esimiehen taito vastaanottaa uusi työntekijä, mutta siihen vaikuttavat myös perehdytettävän mielenkiinto ja halu. Lisäksi yksilölliset valmiudet, tiedot ja taidot vaikuttavat onnistuneeseen perehdyttämiseen. (Honkaniemi ym. 2006, 154; Österberg 2015, 119.)

Laadukas perehdytys edellyttää paneutumista, niin esimieheltä, perehdyttäjältä kuin työyhteisöltäkin (Rytkönen 2011, 72). Tärkeää on, että esimies alkaa valmistautua uuden työntekijän tuloon hyvissä ajoin, sillä jos asioiden hoitaminen aloitetaan vasta kun uusi työntekijä tulee töihin, menetetään paljon kallista aikaa (Hyppänen 2013, 218). Perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelu tulee tehdä ennalta, sillä se nopeuttaa perehdyttämistä ja opetustilannetta (Kangas & Hämäläinen 2007, 6,9,14). Lisäksi on oleellista, että perehdyttämistä ei ole suoritettu hätäisesti (Hyppänen 2013, 218; Honkaniemi ym. 2006, 159).

Perehdyttäminen on yrityksessä osa henkilökunnan kehittämistä (Eräsalo 2008, 61). Kun perehdytystä lähdetään suunnittelemaan, tulee olla mietittynä kehittymisen

tavoitteet. Yrityksen tulee miettiä, halutaanko kehittää esimerkiksi ohjaustaitoja, tiimikohtaista perehdyttämistä vai kehittää perehdyttämistä yhdessä uuden työntekijän kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 87.) Suunnittelussa tulee myös huomioida yrityksen toimintakonseptit, resurssit ja nykytilanne sekä yrityksen tulee miettiä perehdytyksestä vähimmäisvaatimukset ja tavoitteet: missä ajassa, miten hyvin sekä mitä tietoja, taitoja ja lähtökohtia perehdytettävälle annetaan (Kangas & Hämäläinen 2007, 6; Eräsalo 2008, 60; Kupias & Peltola 2009, 87). Suunnittelussa voidaan erottaa yksilöllinen ja systemaattinen suunnittelu, jossa perehdytys kohdistuu yritykseen ja työyhteisöön (Kupias & Peltola 2009, 87–88).

Yrityksen tulee osata miettiä minkälainen perehdytys auttaa sekä yritystä että työyhteisöä, jotta menestys varmistetaan. Perehdytyksen tulee olla konseptiltaan juuri sopivaa kyseisellä hetkellä, sillä yrityksessä se on verrattavissa työpaikan menestysstrategiaan. Kun perehdyttämiskonsepteja peilaillaan toisiinsa ja yhdistellään, tukee perehdyttäminen yrityksen menestystä. (Kupias & Peltola 2009, 35–36, 44).

Kupias ja Peltola (2009, 31) ovat historiallisten toimintakonseptien (käsityö, massa-tuotanto, prosessien jatkuva parantaminen, massatuotteiden asiakaskohtalaistaminen ja yhteiskehittely) avulla kirjoittaneet perehdyttämisestä viisi perehdyttämiskonseptia.

Vierihoidoperehdyttämiskonseptista puhutaan, kun uusi työntekijä seuraa perehdyttäjää ja työskentelee hänen kanssaan. Tällöin perehdytys on hyvin yksilöllistä, mutta vaarana on se, että perehdytys on yhden työntekijän osaamisen ja laadun varassa. Yrityksen tulee osata miettiä minkälainen perehdytys auttaa sekä yritystä että työyhteisöä, jotta menestys taataan. Perehdyttäjä on tässä konseptissa usein mentorin kaltainen tai kummi. (Kupias & Peltola 36–37, 49.)

Malliperehdyttämiskonseptista on kyse kun, perehdytys on vakioitu ja perehdytyksessä on selkeät materiaalit ja jaotellut vastuut, jotka kuuluvat henkilöstöosastolle. Perehdytys on tasalaatuista ja malli perehdyttämisestä on valmiina, mutta uhkana nähdään, että perehdytys on jäykkää ja organisaatitasoista, eikä perehdytys huomioi kehitystarpeita. Perehdyttämisestä on tehty selkeä työnjako, jossa yleisperehdytyksestä vastaa henkilöstöammattilaiset ja työnopastuksesta vastaa joko yksikkö tai työnopastajat. Esimies yleensä vastaa vain työnjaosta, uuden työntekijän

vastaanottamisesta ja tavoitteiden ja odotusten kertomisesta. (Kupias & Peltola 37–39, 49–50.)

Kun halutaan parantaa laatua perehdyttämisessä, puhutaan **laatuperehdyttämiskonseptista**. Silloin perehdyttäminen kuuluu esimiehelle ja valitulle tiimille. Riskinä on se, että vastuu voi siirtyä liikaa tiimille. Hyötynä nähdään se, että perehdytys on ajantasaista ja käytetään laajasti uuden työntekijän osaamista. Perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä vastaa pääsääntöisesti tiimi, mutta kuitenkin muutkin työntekijät auttavat jollakin tapaa. Esimies yleensä koordinoi perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 39–40, 50.)

Räätälöidyssä perehdyttämiskonseptissa tuotteet ja palvelut ovat paloitetu osiin ja kyseisistä osista rakennetaan uudelle työntekijälle hänen tarpeiden mukainen kokonaisuus. Perehdyttämien tehdään yhdessä uuden työntekijän kanssa. Etuna on, että uutta työntekijää kuunnellaan ja siten vahvistetaan sitoutuminen sekä osaaminen osataan huomioida. Vaarana puolestaan on uuden työntekijän sitoutuminen perehdytysohjelman laatimiseen sekä se, että perehdyttäjällä tulee olla monipuolinen erityisosaaminen. Perehdyttämisen koordinoija on tässä suuressa roolissa, jolloin hänen tulee osata rakentaa yksilöllinen ja oikeanlainen perehdytys perehdytettävän tarpeita täyttäen. Koordinoija voi olla esimies tai joku työntekijä. Lisäksi työntekijät perehdyttävät omilla alueilla uutta työntekijää. (Kupias & Peltola 40–41, 50.)

Dialogisesta perehdyttämiskonseptista puhutaan, kun halutaan tuoda yritykseen jotain uutta. Tällöin perehdytettävä ei vain sopeudu työhönsä vaan kehittää yhdessä työyhteisön kanssa yritystä ja perehdytys elää koko prosessin ajan. Vaikka suunnitelma tehdään yhdessä, on vastuu suunnitelman teosta ja toteutuksesta uudella tulokkaalla. Tässä korostuu kommunikointi, joka toimii toimintatapana. Tämä konsepti on usein niillä yrityksillä, jotka kehittävät toimintaansa yhteiskehittelyn avulla. Koko työyhteisö on tässä mukana ja suuressa roolissa on tasa-arvoinen ja rehellinen viestintä, jota jokaisen tulisi osata. Muista poiketen tässä yksi perehdyttäjästä voi olla asiakas. (Kupias & Peltola 41–42, 51.)

3.2 Perehdyttämishjelma ja -suunnitelma

Perehdytyksen tueksi laaditaan erilaisia suunnitelmia ja materiaaleja (Kupias & Peltola 2009, 88). Henkilöstöasiantuntija ja/tai esimies tekevät nämä ja päivittävät sitä tarpeen mukaan (Hyppänen 2013, 218; Österberg 2015, 118). Perehdyttämishjelma voidaan laatia yksilöllisesti tai ryhmäkohtaisesti ja sen laajuus riippuu tarpeesta (Kangas & Hämäläinen 2007, 6). Se on listaus, milloin ja mihin asioihin ja henkilöihin perehdytettävän tulee tutustua yrityksessä (Hyppänen 2013, 218). Lisäksi mitä apuvälineitä ja oheisaineistoa käytetään sekä ketkä ovat vastuuhenkilöitä (Kangas & Hämäläinen 2007, 6).

Perehdytysohjelma on hyvä pohja, josta saadaan rakennettua tarkempi perehdyttämissuunnitelma uudelle työntekijälle, missä huomioidaan hänen osaaminen. Tällä tavoin säästetään yrityksen resursseja, kun ei perehdytetä turhaan jo osatuille asioille. (Eräsalo 2008, 64–65.) Perehdyttämissuunnitelmaan tulee merkitä muun muassa se kuka vastaa mistäkin osa-alueesta sekä sarakkeet seurannalle ja arvioinnille, jotta sitä voidaan hyödyntää näissä tilanteissa. Näin varmistetaan siten perehdytyksen läpikäynti. (Eräsalo 2008, 65; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Kattava perehdytysuunnitelma on hyvä jäsenellä ja ajoittaa järkevästi. Tietoa annetaan pieninä annoksina, joista syntyy lopulta yksi iso kokonaisuus. Näin omaksumaan helpommin oppiminen ja yritys hyötyy siitä parhaiten. (Hyppänen 2013, 220–221.) Perehdyttämissuunnitelma voidaan jakaa esimerkiksi seuraavanlaisesti: rekrytointiin, työsuhteen solmimiseen, työn aloittamiseen, yleisperehdytykseen, työnopastukseen ja seurantaan (Eräsalo 2008, 65). Toinen esimerkki jaottelusta on kolmivaiheinen: Tässä ensimmäinen osio käsittelee aikaa ennen yritykseen ottamista ja siinä on kolme vaihetta: ennen rekrytointia, rekrytointivaihe ja ennen töihin tuloa. Toinen vaihe käsittelee työpaikalla oloa. Siinä on kuusi vaihetta: vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, koeajan päätyttyä ja työsuhteen aikana. Kolmas vaihe koskee työpaikasta lähtemistä, mikä tarkoittaa työsuhteen päättymistä. (Kupias & Peltola 2009, 102.)

Uudelle työntekijälle on hyvä olla työnopastuksen lisäksi kirjallinen aineisto tukena, joskin pelkästään se ei riitä (Tossavainen 2006, 51–52). Kuitenkin Kankaan ja Hämäläisen (2007, 9–10, 15) mukaan lisää aineisto uuden työntekijän mielenkiintoa ja

helpottaa oppimista. Vaikka materiaalin tekeminen olisikin työlästä, auttaa se perehdyttämistilanteita ja säästää siten aikaa.

Perehdytysmateriaalina perehdytettävälle voidaan antaa muun muassa erilaisia esitteitä, vuosikertomuksia ja tuote- palveluesitteitä sekä jonkinlaisen tervetuloa ta- loon -kansion, johon on koottu tärkeimmät henkilöstöhallinnolliset aineistot (Kangas & Hämäläinen 2007, 6; Hyppänen 2013, 218). Perehdyttämisohjelma ja materiaalit on hyvä antaa perehdytettävälle etukäteen, jolloin hän kokee olevansa odotettu työntekijä (Österberg 2015, 123).

3.2.1 Vaikuttavat tekijät

Työtehtävät ja -suhde vaikuttavat perehdyttämisen laajuuteen (Österberg 2015, 116). Perehdytystä voidaan joutua tekemään myös lyhytaikaisille sijaisille tai tilapäi- sille työntekijöille, jolloin perehdyttämiseen ei ole paljon aikaa. Tällöin tulee miettiä tärkeimmät asiat, jotka tulee perehdyttää. Lyhytaikaisten sijaisten perehdytyksessä tulee huomioida riittääkö pikaperehdytys ja miten tehokkaasti saa ajan käytettyä pe- rehdyttämisessä. Tällaisille työntekijöille voi koota myös lyhyen muistilistan, jossa kerrotaan ytimekkäästi tärkeimmistä asioista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3,11.) Ytimekkään perehdytyksen tulee antaa myös pitkiltä lomilta palaaville, missä kerro- taan oleellimmat ja täydentävät asiat (Österberg 2015, 116).

Lisäksi laajuuteen vaikuttavat myös työkokemus, osaaminen ja rooli (Österberg 2015, 116). Kokemattomien on vaikeampaa hahmottaa omia työtehtäviään ja mää- ritellä niitä. Työkokemus vaikuttaa myös tiedon etsimisen aktiivisuuteen, sillä koke- mattomat eivät ole niin aktiivisia kysymään tietoa muilta työntekijöiltä kuin koke- neemmat. (Tossavainen 2006, 43–45.) Österberg (2015, 116–117) mukailee myös Tossavaisen Pro gradu -tutkielmaa ja lisää kokemattoman perehdyttämisen vievän siksi enemmän aikaa.

Perehdytettävän kulttuuri on otettava huomioon perehdytystä suunnitellessa. Pe- rehdytettävänä saattaa olla myös maahanmuuttajia, jolla voi olla Suomen kielen kanssa hankaluuksia. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3,14.) Eri kulttuurista tulevan perehdytyksessä tulee huomioida, miten kommunikointi pelaa ja ymmärtäminen

varmistetaan. Ohjeiden tulee olla selkeitä ja esimerkiksi työturvallisuuteen perehdyttäminen voisi olla hänen omalla kielellään. Maahanmuuttajan kanssa on tärkeää vuorovaikutus ja säännöllinen palaute. (Yli-Kaitala 2013, 25–33.) Heille on hyvä tehdä perehdytysaineisto kuvin ja lyhyin, selkein lausein kirjoitetuin ohjeistuksin (Kangas & Hämäläinen 2007, 3; Yli-Kaitala 2013, 30). Alkukeskustelussa tulee kaikki käydä huolellisesti läpi, sillä asiat voivat olla erilaisia maahanmuuttajan kotimaassa (Yli-Kaitala 2013, 26–33). Esimerkiksi joissakin kulttuureissa aikakäsitys voi olla erilainen kuin työpaikalla (Kangas & Hämäläinen 2007, 14).

On hyvä muistaa, että oppiminen on yksilöllistä. Siinä missä yksi sisäistää asiat nopeasti, toinen oppii katsomalla ja kolmas tekemällä. Myös luonteenpiirteet kuten rohkeus ja arkuus vaikuttavat oppimiseen. Kaikissa tapauksissa lopputuloksena on kuitenkin hyvin oman työnsä tekevä työntekijä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 13.)

Uusi työntekijä voi tuoda uudenlaista osaamista, mikä on hyvä saada työyhteisöön mukaan (Eräsalo 2008, 61–62). Vaikka tällaista uudenlaista osaamista ei ensisijaisesti haettaisikaan, on perehdytystä suunniteltaessa hyvä miettiä, halutaanko mahdollisesti muokata työnkuva uuden työntekijän odotusten ja yksilöllisten valmiuksien mukaiseksi vai halutaanko pitää työnkuva samana kuin se oli aikaisemminkin (Honkaniemi ym. 2006, 158). Lisäksi yrityksen tulee pohtia, mitkä asiat ovat yrityksen kannalta tärkeitä, eikä niitä lähdetä muuttamaan ja mitkä asiat voidaan muuttaa ja niitä kehitetään pikkuhiljaa. Näitä uudet työntekijät voivat muuttaa omien kokemustensa kautta. Yrityksen tulee muistaa, että perehdyttämisen tulee olla luontevasti yksi osa muuta kehittämistä ja sulautua yrityksen kehittämiskonseptiin. (Kupias & Peltola 2009, 29–30, 51.)

Jos halutaan muutosta ja kehitystä, on sille annettava tilaa ja mahdollisuus. Uudella työntekijällä tulee olla tilaisuus kertoa omista näkemyksistään. Työyhteisöllä on oltava into kehittyä, eikä vain pyytää kertomaan ideoita ja suuttua sitten niistä. Perehdyttäjän tulee muistaa, että perehdytettäessä uutta työntekijää kehittyi itsekkin, sillä kun opettaa toista, oppii myös itse. (Kupias & Peltola 2009, 29, 57, 107.) Osaamisen saa työyhteisöön, kun uutta työntekijää rohkaistaan näyttämään tiedot, taidot ja osaamiset. Pahin virhe on tyrmätä työntekijä sanomalla: 'Näin meillä on aina toimittu'. (Eräsalo 2008, 62.)

Perehdytystä suunniteltaessa on myös varauduttava varasuunnitelmiin. Suunnitelman laatijan on hyvä sopia muun muassa siitä, kuka vastaanottaa uuden työntekijän, jos esimies estyykin tulemasta paikalle tai sijaistaa perehdyttäjää sairastapauksessa. Lisäksi tulee miettiä, miten perehdytys voidaan antaa pikaisesti puolessa tunnissa esimerkiksi lyhytaikaiselle sijaiselle tai jos uuden työntekijän perehdyttämiseen onkin aikaa vain yksi päivä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.)

3.2.2 Läpikäytävät asiat

Tossavaisen (2006, 45–53), Eräsalon (2008, 64), Nokelaisen (2011, 28), Hätösen (2011, 73), Hyppäsen (2013, 219–220), Viitalan (2013, 194) ja Flinkin ym. (2015, 23–24) mukaan perehdytyksessä ja työnopastuksessa tulisi käydä seuraavat asiat läpi:

- Liikkuminen yrityksen ulko- ja sisäalueilla
 - Kulkuluvat ja kellokortit
- Henkilöstötilat
 - Ruokailu- ja taukotilat sekä muut sosiaalityötilat
- Päihteet
- Luvanvaraiset työt
- Siisteys, järjestys, jätteiden käsittely
- Alueen erityisolosuhteet
- Työsuojelu ja turvallisuus
 - Turvallisuuden seuranta ja siihen liittyvät näkökohdat
 - Alueella käytettävät henkilösuojaimet
 - Toiminta hätätilanteessa ja toimintaohje
- Yhteyshenkilöt yhteisellä paikalla
 - Työtä koskeva neuvonta ja opastus sekä tiedonlähteet
 - Luottamusjärjestelmä
- Palkkaperusteet, palkanmasupäivä ja niihin liittyvät rutiinit
- Työajat, aikataulut
- Poissaolosäädökset ym. normisto
- Vastuut ja seuraamukset sääntöjen laiminlyönnistä
- Tietoturva-asiat

- Salassapito
- Terveyshuolto
- Työsuhde-edut
- Virkistyspalvelut
- Ruokailu
- Työpaikan olosuhteet
 - Työympäristö, työyksikkö ja lähimmät työtoverit
 - Organisaatioon tutustuminen
 - Visio, strategia ja arvot
- Työn sisältö
 - Työtehtävät ja -vaiheet
- Työkoneiden, laitteiden, tarvikkeiden ja aineiden sijainti, käyttö, ylläpito
- Työntekimisen perusteet
- Työn tulosten laadun osatekijät ja niiden kriteerit
- Mahdollinen laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmä
- Työn merkityksellisyyden arviointi ja mittarit
- Oppimis- ja kehitysmahdollisuudet jatkossa

3.2.3 Perehdyttäjä ja työnopastaja

Perehdyttäjänä toimija voi olla työntekijä, esimies tai henkilöstöasiantuntija, mutta kuitenkin esimiehellä on päävastuu perehdyttämisestä. Jotta tämä onnistuu, ei pelkkä työsopimus ja tehtävien läpikäynti riitä, vaan ymmärrettävyys tulee myös varmistaa. (Kupias & Peltola 2009, 58–59; Österberg 2015, 118–119.) Henkilöstöasiantuntija perehdyttää yleensä yritykseen ja käytännön perehdyttämisestä vastaa esimies (Österberg 2015, 118). Kuitenkin yrityksessä voidaan perehdytyksen organisointi toteuttaa erilaisin järjestelyin yrityksestä ja sen koosta riippuen. Esimerkiksi esimies vastaa kaikesta tai nimetty perehdyttäjä vastaa lähes kaikesta perehdytykseen kuuluvista asioista. (Kupias & Peltola 2009, 47.) Perehdyttämisessä on monesti myös apuna työtoverit, jotka ovat vastuussa perehdytyksen onnistumisesta, mutta tärkeää on olla nimetty perehdyttäjä, jonka puoleen kääntyä (Tossavainen 2006, 45–53; Rytönen 2011, 72). Perehdytykseen osallistujilla tulee olla selkeät ohjeet opastuksesta ja ohjauksesta (Kangas ja Hämäläinen 2007, 6).

Työntekijä, joka perehdyttää, on valmennettu kyseiseen työtehtävään ja hallitsee kokonaisuuden hyvin. Perehdytyksen kannalta paras työntekijä on juuri perehdytetty, sillä hänellä on tuoreessa muistissa vielä oma perehdyttäminen. Perehdyttäjän tulee olla myös ammattitaitoinen ja halukas perehdyttämään. (Eräsalo 2008, 66; Österberg 2015, 119.) Lisäksi Kankaan ja Hämäläisen (2007, 6) mielestä on tärkeää perehdyttäjällä motivaatio ja oikea asenne opetettavaa kohtaan.

Perehdyttäjän tulisi osata innostaa, kannustaa sekä osata edistää omatoimisuutta ja vastuuntuntoisuutta. Hänen tulee kertoa ohjeet selkeästi, opettaa laadukasta, tuotteliasta ja turvallista työskentelyä sekä oikeanlaisia työtapoja. Lisäksi opettaa ongelmanratkaisutaitoja ja tiedonhankintaa sekä osata antaa rakentavaa palautetta. (Rytkönen 2011, 72.) Lisäksi perehdyttäjän pitäisi osata hahmottaa oma oppimistyylinsä ja -käsitys. Siten uuden työntekijän eri ominaisuudet ja oppimistyylin huomioiminen on helpompaa. Näin hän osaa opettaa parhaalla mahdollisella tavalla. (Kangas & Hämäläinen 2007, 13; Kupias & Peltola 2009, 120–121.)

3.3 Toteutus

Perehdyttämisen alussa on ratkaisevaa, että esimies vastaanottaa uuden työntekijän, sillä se rakentaa tulevalle yhteistyölle hyvän kivijalan, jonka tulee kestää niin onnistumiset kuin haasteetkin (Kupias & Peltola 2009, 58). Perehdytys alkaa aina tutustumisella ja perehdytyksen esittelyllä, josta kerrotaan perehdytysaikataulu ja ajankohta, jolloin perehdytettävän tulee toimia jo omatoimisesti (Österberg 2015, 116). Myös perehdyttämisyksöt mennään läpi ja selvitetään mikä siinä on tarkoitus (Eräsalo 2008, 66).

Hyödyllistä olisi niin esimiehen kuin perehdyttäjän ja työnopastankin tietää mahdollisimman paljon uudesta työntekijästä (Honkaniemi ym. 2006, 154). Lisäksi on hyvä tietää, mitä uusi työntekijä on aikaisemmin tehnyt työkseen, millaisia toivomuksia tai tavoitteita hänellä on sekä mitä hän jo osaa ja mikä on uutta (Kangas & Hämäläinen 2007, 9; Eräsalo 2008, 67). Perehdytettävältä voidaan kysyä, mitä hän jo tietää tästä tehtävästä (Kupias & Peltola 2009, 119).

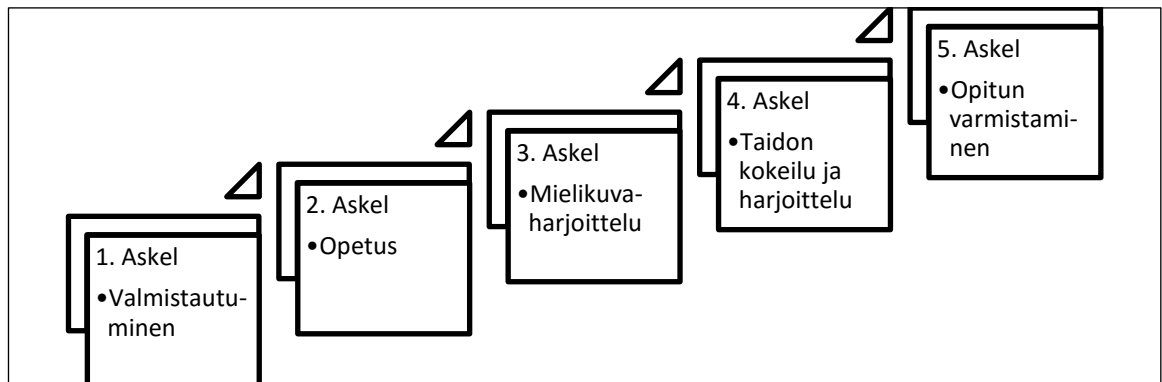
Ensimmäisenä päivänä käydään tärkeimmät asiat läpi (Kangas & Hämäläinen 2007, 10). Nämä ovat yleensä kiireellisiä käytännön asioita, kuten avainten anto, kulkuluvat ja muut luvat, sekä työympäristön esittely (Kupias & Peltola 2009, 105). Perehdyttävälle kerrotaan mihin yritykseen hän on tullut ja mitä hän saa kertoa ulkopuolisille ja mitkä asiat ovat salassa pidettäviä asioita (Kangas & Hämäläinen 2007, 9; Hyppänen 2013, 219). Lisäksi kerrotaan hänen työtoimenkuvansa ja hänen roolinsa yrityksen strategiassa ja tavoitteissa (Österberg 2015, 116). Yrityksen asiakaslähteisyyttä tulee avata syvällisesti uudelle tulokkaalle, varsinkin jos asiakaspalvelussa on jotain sellaista mikä erottaa sen muista kilpailijoista (Eräsalo 2008, 62).

Kokematon työntekijä kulkee ensimmäisen päivän perehdyttäjän mukana. Hänen tulee saada yleiskuva työntekijöistä ja yrityksestä sekä oppia tuntemaan työtiloja ja löytämään esineille omat paikansa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.) Perehdyttäjän tehtävänä on auttaa perehdytettävää hahmottamaan kokonaiskuva yksittäisistä työtehtävistä. Lisäksi perehdyttäjän tulee muistaa, että hänelle itselleen itsestään selvät asiat tulee myös selostaa perehdytettävälle, jolle ne ovat uusia. (Kupias & Peltola 2009, 119.) Jos kyseessä on kokenut työntekijä, hän voi mahdollisesti työskennellä jo yksin, vaikka opittavaa vielä onkin (Kangas & Hämäläinen 2007, 10).

Ensimmäisenä kuukautena uuden työntekijän on hyvä tehdä jo tuottavaa työtä sekä olla jo osa työyhteisöä (Kupias & Peltola 2009, 106). Kriittisin ajankohta uuden työntekijän kannalta ovat ensimmäiset kuukaudet. Aluksi hän on innokas ja panostaa työhönsä paljon. Kriittisyys työpaikkaa kohtaan näkyy sitoutumisen kautta, varsinkin jos työntekijällä oli useampi työpaikka vaihtoehtona, voi hän miettiä oliko päätös oikea. Siksi on tärkeää pitää kiinni sovitusta lupauksista ja mahdollisesti jopa ylittää ne. Perehdyttämisessä on myös ratkaisevaa, että esimies antaa, niin myönteistä kuin korjaavaakin palautetta. (Honkaniemi ym. 2006, 162.)

Työnopastus voidaan toteuttaa yhden tunnetuimman perehdytysmenetelmän avulla: viiden askeleen menetelmällä (kuvio 4) (Kangas & Hämäläinen 2007, 14; Ahokas & Mäkeläinen 2013). Ensimmäisellä askeleella valmistaudutaan työtehtävään, jolloin motivoidaan ja arvioidaan perehdytettävän taidot ja osaaminen sekä kerrotaan tulevasta toimintamallista ja tehtävästä ja asetetaan sille tavoite. Toisella askeleella alkaa opettaminen. Tällöin perehdyttäjä ensin havainnoi tehtävän, sen jälkeen näytetään työ sekä kerrotaan miksi näin tehdään. Lisäksi työstä annetaan

toimintasäännöt. Kolmannella askeleella mielikuvaharjoitellaan. Perehdyttävä havainnoi työn, minkä jälkeen perehdyttäjä neuvoo ja ohjaa palautteen avulla ja antaa pelkistetyt säännöt. Tämän perehdyttävä käy työn mielessään uudestaan. Neljännellä askelmalla perehdyttävä pääsee käytännössä kokeilemaan työtä, josta annetaan taas opettavaista palautetta. Tämän jälkeen perehdyttävä harjoittelee työtä. Viidennellä askeleella varmistetaan opittu työ. Perehdyttäjä arvioi taitotason, antaa palautteen ja kannustaa kysymään. Lopuksi perehdyttävä työskentelee yksin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)



Kuvio 4. Viiden askeleen menetelmä
(Ahokas & Mäkeläinen 2013).

Kokematon perehdyttävä tarvitsee paljon palautetta tehtävien suhteen, sillä ei välttämättä osaa arvioida omaa onnistumistaan. Palautteen antaminen helpottaa työtä ja opetustilanteessa voidaan keskittyä asioihin, jotka eivät mene oikein. Palautteen antamien vaatii hyvää ilmapiiriä ja sitä, että palautetta voidaan antaa puolin ja toisin. Palautteen tulee olla rehellistä, perusteltua, konkreettista ja yksilöityä ja keskittyä ratkaisuihin ongelmien sijasta. Palaute olisi hyvä antaa ensin kehuja, sitten kertoa parantamiskohteista ja lopuksi vielä tiivistää positiiviset asiat yhteenvetoksi. Mutta-sanaa tulee palautteessa välttää, sillä se vähentää positiivisen palautteen merkitystä. (Kupias & Peltola 2009, 138.)

3.4 Seuranta ja arviointi

Oppiminen tulee aina varmistaa. Tavot, jolla tarkistetaan opittu osaaminen ovat muis-tilistojen ja erilaisten tietotestien käyttö. Perehdyttäjä miettii, mitkä asiat sujuvat suunnitelmien mukaisesti, mihin tulee vielä puuttua ja käydä ne sitten yhdessä läpi

harjoitellen. Seurannan aikana on hyvä käydä myös seurantakeskusteluja, jotka toimivat samalla myös arvioivina. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17–18.)

Muutamien kuukausien päästä, viimeistään perehdytyksen päätyttyä, esimiehen kannattaa keskustella uuden työntekijän kanssa siitä, onko todellisuus vastannut odotuksia ja tavoitteita. Perehdyttämisvaiheessa tulee arvioida työntekijän motivaatiota ja sitoutumista. (Kupias & Peltola 2009, 59; Honkaniemi ym. 2006, 162.) Sitoutuneen työntekijän tunnistaa, kun tavoitteet on hyväksytty ja niiden eteen työntekijä tekee parhaansa. Työntekijä on myös kiinnostunut työnantajasta ja haluaa tutustua työyhteisöön. (Kupias & Peltola 2009, 59.) Tässä vaiheessa pystytään vielä reagoimaan puutteisiin ja lisäämään näin työntekijän motivaatiota ja sitoutumista (Honkaniemi ym. 2006, 162; Hyppänen 2013, 223). Arvioinnissa voidaan nähdä mahdolliset kehitystarpeet, joista tehdään kehityssuunnitelma ja jotka otetaan myöhemmin puheeksi kehityskeskustelussa (Hyppänen 2013, 223).

Esimies voi perehdytyksen lopussa pyytää arviointeja perehdyttäjiltä ja nähdä siten, onko päätös ollut oikea. Vaikka tämä voi viedä aikaa, on parempi keskustella asiasta perusteellisesti kuin katua myöhemmin väärän valinnan vuoksi, joka voi maksaa yritykselle paljon. Tämä on hyvä tehdä koeajan aikana, jolloin ei vaadita irtisanomisaikaa tai erikoisperusteluja esimieheltä tai työntekijältä. Esimiehen on myös hyvä arvioida omaa toimintaansa, jotta on kykenevä kehittymään myös itse. (Hyppänen 2013, 223.)

4 PEREHDYTTÄMISKANSION LAATIMINEN

On merkittävää, että uusi työntekijä tietää tarkasti, millaiseen yritykseen hän on tullut (Hyppänen 2013, 219). Tämän vuoksi laadittiin mahdollisimman kattava perehdyttämiskansio, joka helpottaa myös perehdyttämistä.

4.1 Työn tarkoitus

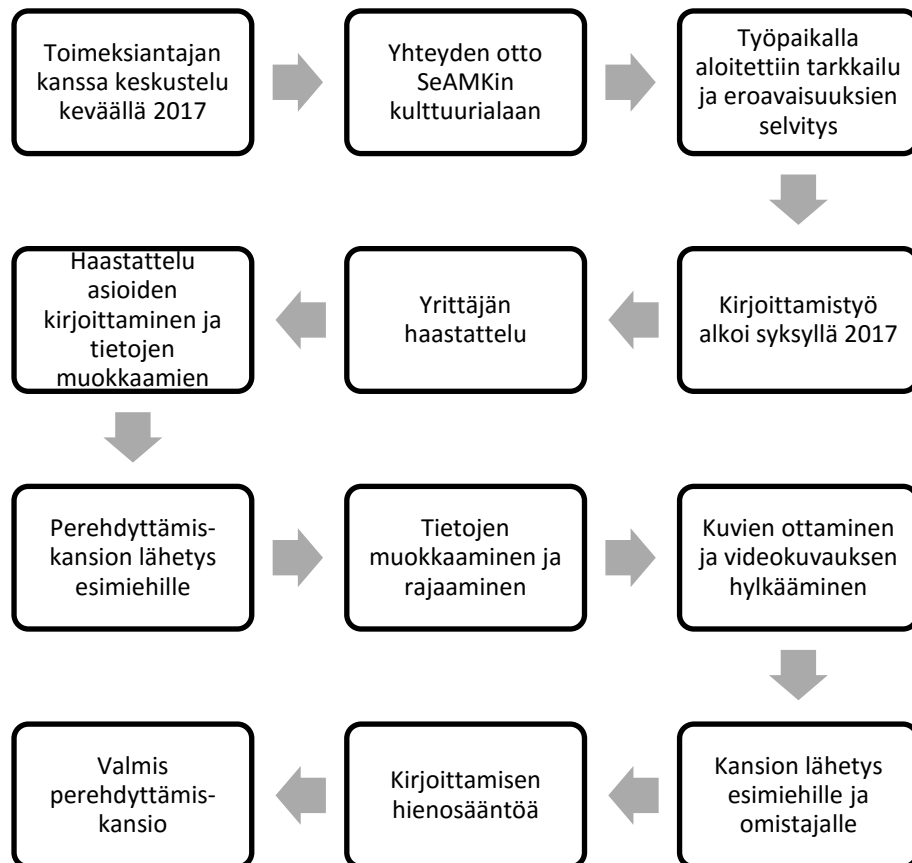
Työn tarkoituksena oli saada Seinäjoen Valkoiselle Puulle kattava perehdyttämiskansio, joka koostuisi kansioista ja videomateriaalista. Työ oli ajankohtainen yritykselle, koska ei ollut vielä käytössä perehdyttämiskansiota. Aikaisemmin työpaikalla perehdyttäminen oli tapahtunut työtä tehdessä ja myöhemmin siihen kehittyi rutiini. Toimipiste oli ollut vajaan vuoden verran toiminnassa, kun opinnäytetyö aloitettiin. Työpaikalla oli havaittavissa jonkin verran eroavaisuuksia työmenetelmissä ja -ta-voissa.

Perehdytettävä kokee olonsa odotetuksi, kun hänelle annetaan perehdytysmateriaali ja aikaa omaksua tehtävät (Österberg 2015, 123). Lisäksi perehdytyksessä on paljon uutta opittavaa, siksi kannattaisi perehdytysmateriaali antaa opetuksen tueksi (Hyppänen 2013, 219). Materiaali olisi hyvä antaa etukäteen, jotta perehdytettävä kykenee omaksumaan asiat paremmin. Myöhemmässä vaiheessa perehdytystilanteen jälkeen, perehdytettävä pääsee myös kertaamaan opittuja menetelmiä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7, 10).

4.2 Työn menetelmät ja työtavat

Perehdyttämiskansion pohjana käytettiin teoriataustaa, jossa ilmeni mitä laadukkaassa perehdyttämisessä tulee huomioida. Suurin tiedonlähde kansion sisältöön oli tämän työn tekijän oma työkokemus, sillä tekijä oli työskennellyt yli puolen vuoden verran toimipisteessä ennen opinnäytetyön aloittamista. Työpaikka oli näin tuttu ja tietoa yrityksestä ja työmenetelmistä oli. Toinen tärkeä tiedonlähde oli toinen yrittäjästä, koska työhön haluttiin saada näkemystä myös heiltä. Tällä tavoin varmistettiin se, että perehdyttämiskansiossa näkyi yrityksen oikeanlainen konsepti ja saatiin

yrittäjien kannalta tärkeimmät asiat tietoon. Näitä asioita olivat muun muassa yrityksen historia, arvot ja tavoitteet sekä siivous. Kolmannet tiedonlähteet perehdyttämiskansioon olivat toimeksiantaja ja Seinäjoen toimipisteen salin- ja keittönesimiehet, joiden kanssa käytiin Seinäjoen toimipisteeseen liittyviä käytännön asioita. Työssä käytettiin lisäksi apuna työpaikalta löytyneitä muistilistoja. Näiden menetelmien avulla varmistettiin, että perehdytyskansiossa olisivat kaikki tiedot oikeita ja saatiin epäselvyydet oikaistua.



Kuvio 5. Tuotoksen työprosessi.

Prosessi (kuvio 5) aloitettiin keväällä 2017 toimeksiantajan kanssa keskustelulla, jossa kerrottiin, mitä erityisesti haluttaisiin perehdytyskansioon. Samoihin aikoihin aloitettiin myös tarkkailu työpaikalla, jossa kaikki toimintatapojen ja -menetelmien eroavaisuudet kirjoitettiin ylös. Tämä oli sen vuoksi tärkeä vaihe, että saataisiin yhteneväiset työskentelytavat ja epäselvyydet poistettua. Näistä asioista tulitaisiin keskustelemaan myöhemmässä vaiheessa toisen yrittäjän kanssa. Näiden lisäksi keväällä otettiin yhteyttä Seinäjoen ammattikorkeakoulun kulttuurialaan, jotta saataisiin joku auttamaan videokuvauksissa, joita perehdyttämiskansioon tulisi.

Syksyllä 2017 kun kirjallisuustausta oli valmis, lähdettiin jäsen telemään perehdyttämiskansiota. Siihen vaikuttivat toimeksiantajan pyynnöt, kirjallisuustaustassa esiin tulleet asiat ja yrityksen tärkeät tavoitteet ja arvot. Haastavaa oli jäsenellä loogisesti ja selkeästi etenevä perehdyttämiskansio, jotta työntekijät löytäisivät helposti haluamansa tiedon ansiosta. Jokaisen lähteen perehdytys suunnitelmajaottelu oli erilainen, eikä löytynyt yhtä ja selkeää jaottelutapaa. Lopulta päädyttiin soveltamaan Kankaan ja Hämäläisen (2007, 11) Tervetuloa taloon -oppaan sisällysluettelo ja Honkaniemen (2006, 159–161) perehdyttämisen muistilistaa. Näin saatiin sovellettua selkeää perehdyttämiskansio.

Perehdyttämiskansioon kirjoitettiin aluksi kaikki sellaiset asiat, jotta pystyttiin kirjoittamaan ilman keskustelua toimeksiantajan, Seinäjoen toimipisteen sali-, keittiöesimiesten tai yrittäjän kanssa. Yrittäjään otettiin yhteyttä tämän jälkeen, jonka kanssa käytiin ensin perehdyttämiskansio läpi ja sitten haastateltiin yritykseen liittyvistä asioista. Perehdytyskansion läpikäynnissä tuli ilmi joitakin sellaisia asioita, jotka eivät olleet enää yhteneväisiä toimipisteiden välillä. Nämä tiedot korjattiin sitä mukaan, kun saatiin oikeita tietoja. Haastattelu oli teemahaastattelun kaltainen, jossa kysymykset olivat avoimia. Teemat olivat yrityksen historia, arvot, tavoitteet ja siivous, koska ne ovat yrityksen kannalta tärkeimpiä asioita ja siksi haluttiin kuulla yrittäjältä tarkemmin niistä. Haastattelukysymykset muokkaantuivat sitä mukaan, miten haastattelu eteni. Teemahaastattelua käytettiin, koska kysymyksiä ei tarvinnut muotoilla tiettyyn muotoon tai järjestykseen eikä haastattelussa tarvittu numeerista tutkimusaineistoa (Vilkkä 2015, 123–124).

Haastattelun puhtaaksikirjoittamisen jälkeen, perehdyttämiskansio annettiin toimeksiantajalle ja Seinäjoen toimipisteen salin- ja keittiöesimiehille luettavaksi. Tarkoituksena oli, että jokainen olisi lukenut työn etukäteen ja sen jälkeen se olisi käyty yhdessä läpi. Tämä ei kuitenkaan onnistunut, minkä vuoksi jokainen antoi kommenttinsa perehdyttämiskansiota. Niissä tuli ilmi joitakin virheellisiä tietoja sekä joitakin asioita rajattiin lisää, jotta siitä tulisi ajattomampi. Tähän vaiheeseen asti ei ollut kukaan ilmoittautunut videokuvaajaksi, vaikka tästä oli tehty kyselyjä. Lopulta päädyttiin siihen, että videokuvausosio jätettiin pois, sillä perehdyttämiskansio oli jo riittävän laaja ilman kuviakin.

Perehdyttämiskansioon otettiin kuvia toimipisteeltä. Niillä pyrittiin selkeyttämään perehdyttämiskansiota. Kuvia otettiin muun muassa tiloista, pukeutumisesta, salin siisteystä, työvälineistä ja kahvilatuotteista ja shopin tuotteista. Kun työ oli siinä pisteessä, että se oli valmis, lähetettiin vielä kaikkien yrittäjien ja esimiesten luettavaksi ja kommentoitavaksi. Tässä tehtiin vielä joitakin pieniä hienosäätöjä.

4.3 Perehdytyskansion kuvaus

Työ tehtiin Office Word 2016 -ohjelmalle, jossa oli aktiivinen sisällys- ja kuvaluettelo, juokseva sivunumerointi sekä päivittyä päivämäärä. Työssä käytettiin valmista kansilehteä, johon kirjoitettiin perehdytyskansion nimi, yrityksen nimi ja toimipisteen osoite. Välilehdet jakoivat työn pääotsikoiden mukaisesti, jotta olisi helpompaa etsiä tietyn otsikon alta tarvittavat tiedot. Perehdyttämiskansio lähetettiin toimeksiantajalle Word-versiona sekä annettiin kansiona, jossa oli laminoidut sivut. Sähköisen tiedoston avulla toimeksiantaja pystyi päivittämään kansiota tarpeen vaatiessa. Lisäksi oli merkittävää, että kansio oli saatavana sekä paperisena että sähköisenä, koska työntekijän tulisi saada valita omien mieltymysten mukaisesti haluamansa version (Kupias & Peltola 2009, 162).

Perehdyttämiskansio alkoi saatesanoilla, jossa kerrottiin kansion tärkeys ja toivottiin tervetulleeksi yritykseen. Kansio jatkui sisällysluettelolla (liite 1) ja kuvaluettelolla. Ensimmäinen luku sisälsi kertauksen hygieniasta, yrityksen ulkoisesta olemuksesta ja asiakaspalvelusta. Alan vuoksi oli oleellista kerrata hygienia asioita, koska suurin osa ruokamyrkytyksistä syntyy, kun ollaan laiminlyöty hygieenisiä työskentelytapoja (Evira 2017). Valkoiselle Puulle on tärkeää, millainen on yrityksen ulkoinen olemus ja asiakaspalvelu, jonka vuoksi näitä asioita kerrattiin. Nämä ovat oleellisia asioita yritykselle ja työntekijöiden tulisi tietää niiden merkitys ja tärkeys, jotta pystytään erottumaan kilpailijoista. Tästä asiasta korosti myös Eräsalo (2008, 62) kirjassaan.

Seuraavassa luvussa perehdyttiin yrityksen arvoihin, tavoitteisiin ja historiaan, kuten jo luvussa 4.2 tuli ilmi, ovat nämä asiat Valkoiselle Puulle merkittäviä. Työntekijän tuli tuntea yritys ja osata kertoa asiakkaille muutamalla lauseella heidän tarinansa. Sen vuoksi oli oleellista, että yrityksen työntekijä tietävät ja ymmärtävät nämä asiat

sekä tiesivät mikä oli yrityksen asiakaslähtöisyys. Näiden tietojen avulla Valkosen Puun työntekijät tietävät oman roolinsa yrityksessä ja osaavat siten työskennellä oikein arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. (Eräsalo 2008, 62, 64; Juholin 2009, 102–103; Österberg 2015, 116.)

Työsuhdeasioihin syvennyttiin luvussa kolme. Se sisälsi tietoa yhteystiedoista, aukiolajoista, palkka-asioista, salassapitovelvollisuudesta, työsuhde-eduista, työterveyshuollosta ja työturvallisuudesta. Valkoisen Puun työntekijöiden tuli tietää, mitkä ovat heidän velvollisuudet ja vastuut, mutta myös edut ja valtuudet. Työntekijöiden tuli tietää mistä asioita he voivat kertoa ulkopuolisille ja mitkä tulisi pitää salassa sekä miksi olivat ilmoitusvelvollisia esimerkiksi työturvallisuuteen liittyvissä asioissa. (Eräsalo 2008, 62, 109–110; Kupias & Peltola 2009, 91; Hyppänen 2013, 219.)

Neljännessä luvussa perehdyttiin Seinäjoen toimipisteeseen liittyviin asioihin. Luku sisälsi pelisääntöihin, pysäköintiin, työpaikan tiloihin sekä siisteyteen ja jätehuoltoon liittyvät informaatiot. Pelisääntö kappaleessa pyrittiin tuomaan esille kirjoittamattomat säännöt ja hiljaiset tiedot, jotta työntekijät pääsevät oikean näkökulman kautta työhönsä (Kupias & Peltola 2009, 90–91; Rytkönen 2011, 71). Pysäköinti kappale toi puolestaan muualta tuleville ja mahdollisesti myös paikkakunnalla asusteleville tietoa, mihin työntekijä voi autonsa turvallisesti jättää ilman tulevia pysäköintisakkoja. Työtilat Valkoisessa Puussa ovat jonkin verran hajanaisesti. Tämän vuoksi oli oleellista kertoa tarkasti mitä missäkin sijaitisi, jotta työntekijä osaa työskennellä toimipisteessä. Siisteys ja jätehuolto kappale oli merkittävä osa perehdyttämiskansiota, sillä siinä esiteltiin yrityksen ulkoista olemusta. Tämä on yksi yrityksen tärkeimmistä asioista, kuten jo luvussa 4.2 tästä kerrottiin. Siisteys vaikuttaa epäsuorasti työnantajamaineeseen ja siten kannattavuuteen. Kuten jo luvussa 2.4.3 Juholin (2009, 282–285) kertoi perehdytyksen olevan yksi keino, millä vaikutettiin näihin asioihin.

Perehdyttämiskansiossa siirryttiin seuraavissa luvuissa käytännön asioihin ja työkaluihin. Viides luku käsitteli työvälineitä ja niiden käyttöä. Kaikkien Valkoisen Puun työntekijöiden tuli osata jollain tapaa käyttää kaikkia työvälineitä. Perehdyttämiskansion avulla päästiin alustavasti tutustumaan laitteisiin ja niiden käyttöön, mikä taas

nopeuttaa perehdyttämistilanteita, kuten Kangas ja Hämäläinen (2007, 10, 15) kirjoittivat luvussa 3.2. Oleellista oli myös kirjoittaa työvälaineistä, jos laitteiden käyttö unohtuu, pääsee kansioista tarkistamaan nämä vaiheet.

Perehdyttämiskansiossa ensimmäisen luvun lisäksi, luvut kuusi ja seitsemän olivat yrityksen kannalta merkittävämpiä. Näissä luvuissa perehdyttiin kahvilantuotteisiin ja shopin tuotteisiin. Työntekijöiden oli oleellista tietää yrityksen kaikki tuotteet ja niiden taustat, koska näissä korostuivat Valkoisen Puun tärkeät asiat: lähiruoka, paikallisuus ja puhtaus. Etenkin luku kuusi sisälsi kakuista kattavasti tietoa niin historiasta, kuin näiden kuvailuesimerkeistä. Myös luvun seitsemän keramiikka on tärkeää tuntea, sillä siitä koko yritys alkoi.

Viimeinen käytännön luku koski työtehtäviä. Se oli jaettu keittiöön ja saliin, sillä kummallakin oli eri tehtävät päivän kuluessa. Työntekijöiden tuli tietää mitä tuli tehdä työpäivän aikana ja mistä työvaiheista ne koostuivat. Lisäksi oli oleellista tietää mitä muissa työvuoroissa tehdään, koska oma työskentely vaikutti myös muidenkin työskentelyyn. Työpaikalla tarvitaan paljon kommunikointia etenkin vuorojen vaihdoksissa, jotta pystytään jatkamaan siitä mihin toinen jäi. Samaten oli merkittävää keittiön tietää mitä salin puolella tapahtui ja päinvastoin, siksi työpaikalla onnistunut vuorovaikutus oli oleellista. (Tossavaisen 2006, 43–48; Eräsalo 2008, 62; Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

Perehdyttämiskansion lopussa oli sanakirja, jossa oli kerrottu Valkoisen Puun omat sanat ja sanonnat ja niiden selitykset. Tämä liitettiin perehdytyskansioon sen vuoksi, että uusi työntekijä pääsi helpommin osaksi työyhteisöä, eikä koe oloa ulkopuoliseksi, kun tiesi toimipisteen omat sanat ja ymmärsi mistä puhuttiin. Kuten luku 2.4.3. korosti myös vuorovaikutuksen tärkeyttä perehdyttämisessä. Lopusta löytyi vielä liitteenä perehdyttämiskansion läpikäyntilomake. Sillä varmistettiin, että kansio luetaan läpi ja asiat ymmärrettiin, asiasta myös korostivat luvussa 3.2 Eräsalo (2008, 65), Ahokas ja Mäkeläinen (2013).

Perehdyttämiskansiosta jätettiin pois sellaiset asiat, jotka eivät olleet oleellisia yritykselle, olivat yksilöllisiä ja ne, jotka olisivat vaatineet säännöllistä päivittämistä. Näitä asioita olivat muun muassa henkilöstökoulutus, tyky-toiminta ja työsopimus.

Nämä asiat olisivat tehneet perehdyttämiskansiosta liian laajan ja työlään, sillä kansiota olisi pitänyt päivittää liian usein.

4.4 Johtopäätökset

Produktista saatiin tavoitteiden mukainen kattava perehdytyskansio, jossa oli kaikki mahdollinen informaatio yrityksestä. Työ tuli tarpeen, sillä työn edetessä esiin tuli myös Seinäjoen ja Kauhajoen toimipisteiden väliset erot. Näin saatiin myös nämäkin eroavaisuudet korjattua yhtenäisemmäksi. Perehdyttämiskansio oli siten koko yrityksen kannalta tärkeä. Työ on myös hyvä pohja Kauhajoen toimipisteen ja leipomon perehdyttämiskansiolle.

Perehdyttämiskansiosta hyötyi myös työyhteisö. Esimiehen ei tarvitse tehdä enää kyseistä kansiota, jolloin kyseinen aika voidaan käyttää muihin töihin. Lisäksi vanhat työntekijät pääsevät kertaamaan yritykseen liittyvät asiat ja saavat epäselvät asiat tarkistettua kansiosta tarpeen tullen.

Aikaa olisi voinut olla enemmän, jotta olisi pystytty kokoontumaan toimeksiantajan ja Seinäjoen toimipisteen esimiesten kanssa ja käymään työ yhdessä läpi. Asia kuitenkin järjestyi siten, että jokainen luki työn ja kommentoi asioita sen jälkeen. Toinen haaste työssä oli se, että produktin olisi pitänyt koostua perehdyttämiskansiosta ja videomateriaalista, jossa olisi ollut joitakin vaiheita työskentelystä, esimerkiksi kahvien teosta. Kuitenkaan kuvaajaa ei löytynyt ja päädyttiin jättämään kyseinen videomateriaali pois. Kansioon lisättiin kattavasti kuvia toimipisteeltä, jotka täydentävät tekstikokonaisuutta. Ne asiat, jotka oltaisiin videokuvattu, löytyivät myös YouTubeista. Näitä asioista olivat kahvien teot ja asiakaspalvelutilanteet. Perehdytettävä pääsee tutustumaan näihin tarpeen vaatiessa itse.

5 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä kattava perehdyttämiskansio Seinäjoen Valkoiselle Puulle. Idea aiheeseen syntyi harjoittelun kautta, kun työmenetelmistä ja -tavoista löytyi jonkin verran eroavaisuuksia.

Aiheesta löytyi todella paljon vanhahkoa kirjallisuutta ja kirjallisuusteen tuli tehdä rajauksia. Tiesin, ettei aiheeni ollut enää ajankohtainen. Teoriaosuutta tehdessä kuitenkin käsitin, miten merkittävä perehdyttäminen onkaan. Se aloittaa eräänlaisen tapahtumaketjun, jossa kaikki vaikuttavat kaikkeen. Suurimmaksi asiaksi nousee se, kuinka uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi. Siihen vaikuttavat oleellisesti työntekijät, esimies, perehdytyksen suunnittelu ja kommunikointi. Se, että perehdytettävä tuntee olonsa tervetulleeksi vaikuttaa puolestaan sitoutumiseen ja motivoitumiseen, jotka tukevat yrityksen kannattavuutta ja työnantajamainetta. (Honkaniemi ym. 2006, 154; Kangas & Hämäläinen 2007, 9; Österberg 2015, 119.)

Tämän perehdyttämiskansion kautta pyritään tukemaan ja auttamaan perehdyttämisen suunnittelua, itse perehdyttämistä ja työnopastusta sekä tervetullutta oloa, jota pyrittiin tuomaan esiin siten, että uutta työntekijää varten on tehty kattava informaatio paketti yrityksestä ja sen toimintatavoista sekä siten, että yrityksessä on tutustuttu perehdyttämiseen huolellisesti ja halutaan ajatella vain työntekijöiden parasta. Lisäksi kansion avulla pyritään tuomaan esiin myös perehdyttämiseen liittyviä hyötyjä, joista Honkaniemi ym. (2006,154–155) kertoivat teoksessaan. Hyödyistä saavat etua niin yritys kuin perehdytettävä ja sen tulokset voivat näkyä myöhemmin yrityksen kannattavuudessa ja työntekijän viihtyvyytenä.

Perehdyttämiskansiossa näkyy myös teoriaosuudessa esiin tullut Eräsalon (2008, 60) sanoma siitä, että yrityksen tulisi miettiä mitä kaikkea perehdytettävän tulisi tietää yrityksestä ja miten hänen tulisi siellä työskennellä, koska näiden kautta asiakkaille näytetään yritys ja sen arvomaailma. Tämän vuoksi yrityksestä koottiin paljon tietoa niin historiasta, työsuhteasioista kuin työtehtävistä. Työstä tuli kattava, mutta kuitenkin täynnä informaatiota oleva työväline Valkoiselle Puulle.

Perehdyttämiskansiota ei ole kokeiltu käytännössä, joten sen toimivuutta ei ole vielä varmistettu. Liian myöhään tajusin, että perehdyttämiskansio olisi voitu antaa ennakoon työntekijöillekin luettavaksi ja testata sen toimivuutta. Kansion kuitenkin uskoisin auttavan ja tukevan paljonkin perehdyttämistä, sillä se on aina saatavilla, jolloin epäselvät asiat voi tarkistaa myöhemmässäkin vaiheessa. Lisäksi kun uusi työntekijä pääsee ennakoon tutustumaan yritykseen, saa hän enemmän irti perehdyttämisestä. Uuden työntekijä ei tarvitse yrittää muistaa jokaista pientä asiaa, mitä ensimmäisenä päivänä ja jopa ensimmäisenä viikkona hänelle kerrotaan (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.)

Opinnäytetyön työstäminen eteni johdonmukaisesti ja koko prosessi sujui hyvin. Työtä oli riittävästi yhdelle ihmisellä, mutta videoinnin poisjääminen vähensi vaikeustasoja. Perehdyttämiskansio oli helppo tehdä, kun oli ensin kirjoittanut teoriaosuuden ja perehtynyt kunnolla aiheeseen. Haastavaa oli teoriaosuudessa kirjallisuusmateriaalien paljous, minkä vuoksi tähän kului todella paljon aikaa sekä se, että aikataulu oli välillä tiukka ja aikataulut työn sisällä eivät pitäneet paikkaansa. Esimerkiksi perehdyttämiskansio valmistui etukäteen, mutta pohdintaan ja työn raportointiin meni enemmän aikaa, mitä oli suunniteltu. Lisäksi haastetta lisäsi se, kun videokuvaajaa ei löytynyt ja kun aikataulullisesti oli välillä tiukkaa. Videomateriaalin pois jääminen ei kuitenkaan haitannut produktia tai tavoitteita. Loppujen lopuksi tämä työ valmistui aikataulussa.

Teoriaosuuteen olisi voinut lisätä tutkimuksen siitä, miten paljon huolellisesta perehdyttämisestä yritys oikeasti hyötyy. Tällöin kirjallisuustaustassa olisi voitu keskittyä paremmin perehdyttämisen tärkeyteen, merkitykseen ja hyötyyn sekä siihen, mitä perehdyttämisessä tulisi käydä läpi ja miksi. Näin oltaisiin saatu enemmän sisältöä itse produktiin, johon teoria osuus olisi nivoutunut paremmin. Vähemmälle osuudelle teoriassa olisi siten jäänyt perehdyttämissuunnitelman itse toteutus ja arviointi. Perehdyttämiskansio olisi voinut rakentua vieläkin loogisemmin ja saatteessa olisi voinut olla tarkemmin perusteluita siitä, miksi kyseinen perehdyttämiskansio on tärkeä sekä hänelle että yritykselle.

Perehdyttämiskansio esitellään Seinäjoen toimipisteelle ja sen lukee jokainen toimipisteessä työskentelevä, jotta saadaan yhtenäistettyä työskentelyä ja oikaistua vää-

rinkäsitykset. Työ on jatkossa jokaisen saatavilla toimistossa. Kauhajoen toimipisteelle ja leipomolle työ on hyvä pohja, josta he pääsevät päivittämään sen oman toimipisteen tarpeiden mukaisesti.

Työstä pystyisi tekemään jatkotyönä tutkimuksen siitä, miten perehdytyksen laatu on parantunut toimipisteellä tai jopa koko yrityksessä. Lisäksi tämän työn pohjalta pystyttäisiin tekemään kehittämistyönä perehdyttämishjelma tai -suunnitelma Seinäjoen Valkoiselle Puulle sekä Kauhajoen toimipisteelle oma perehdyttämiskansio.

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. 2013 Perehdyttäminen ja työnopastus: Ennakoivaa työsuojelua. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. [Viitattu 3.6.2017]. Saatavana: https://ttk.fi/koulutus_ ja_ kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ ja_ tyonopastus_ -_ ennakoivaa_ tyosuojelua
- Alhanen, K., Kansanaho, A., Ahtiainen, O.-P., Kangas, M., Soini, T. & Soininen, J. 2016. Työnohjauksen käsikirja. Helsinki: BoD – Books on Demand
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. 2. p. Restamark.
- Evira. 6.2.2017. Elintarvikehygieniä. [Verkkosivu]. [Viitattu 20.9.2017]. Saatavilla: <https://www.evira.fi/elintarvikkeet/valmistus-ja-myynti/elintarvikehygienia/>
- Flink, K.-M., Kerttula, T., Nordling, A.-M. & Rautio, V. 2015. Asiakaspalvelun ammattilaiseksi. Helsinki: Edita.
- Heinonen, E. & Seppänen, K. (toim.) 2010. Elintarvikealan työsuojeluopas. 3. uud. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, Elintarvikealojen työalatoimikunta.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rinta-Rasmus, A. & Standberg, J. 2006. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Huovinen, T. 2003. Palvelun laatuun ja sen johtamiseen liittyvät ongelmat: Esimerkkinä kylpylät. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Yrittäjyyden pro gradu tutkielma. Saatavana: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13112/G0000326.pdf?sequen>
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. 3. uud. p. Helsinki: Edita.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen 2. Educa-Instituutti Oy.
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. p. Helsinki: WSOYpro.
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. Yrityksen riskien hallinta. Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy.
- Kangas, P & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.

- Kaukiainen, A., Nyberg, M. & Sillanpää, J. 2010. Elintarvikealan ergonomiaa: Elintarviketyö sopivaksi työntekijälle. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, Elintarvikealojen työalatoimikunta.
- Kesti, M. 2013. Hiljaiset signaalit esimiestyössä. Finanssi- ja vakuutus kustannus Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- L. 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- L. 26.1.2001/55. Työsopimuslaki.
- L. 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.
- Moilanen, R., Tasala, M. & Virtainlahti, S. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Helsinki: Edita.
- Nokelainen, M. 2011. Työturvallisuuskortti: Työturvallisuus yhteisellä työpaikalla. 7. uud. p. Työturvallisuuskeskus.
- Nonaka, I & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge-Creating Company. Oxford university Press.
- Puusa, A. & Reijonen, H. (toim.) 2011. Aineeton pääoma organisaation voimavarana. Kuopio: Unipress cop.
- Rindova, V. & Fombrum, C. 1999. Constructing competitive advantage: the role of firm-constituent interactions. Strategic Management Journal 20.
- Rytkönen, M. 2011. Kehittämisen menetelmiä. Teoksessa: Hätönen, H. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen 2. Educa-Instituutti Oy, 71–102.
- Suomen coaching yhdistys. Ei päiväystä. Mitä coaching on? [Verkkosivu]. [Viitattu 31.5.2017]. Saatavana: <http://www.coaching-yhdistys.fi/mita-coaching-on/>
- Tossavainen, J. 2006. Työhön perehdytys asiantuntijaorganisaatiossa. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Pro gradu-tutkielma. Saatavana: <https://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/94007/gradu01421.pdf?sequence=1>
- Valkoinen Puu. Ei päiväystä. Yritys. [Verkkosivu]. [Viitattu 22.5.2017]. Saatavana: <http://www.valkoinenpuu.fi/>

- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uud. p. Helsinki: Edita.
- Vilka H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uud. p. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Bergbom, B., Airila, A. & Väänänen A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka: Opas esimiehille. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uud. p. Helsinki: Kauppa-kamari.

LIITTEET

Liite 1. Perehdyttämiskansion sisällysluettelo

LIITE 1 Perehdyttämiskansion sisällysluettelo

Sisällys

Hei!	2
Sisällys	3
Kuvaluettelo	5
Kertaus erilaisista asioista ennen töihin tuloa	6
Hygienia.....	6
Yrityksen ulkoinen olemus.....	7
Asiakaspalvelu.....	7
Yritys.....	10
Historia.....	10
Arvot ja yrityksen perustat.....	11
Työsuhdeasiat	13
Yhteystiedot	13
Aukioloajat	13
Palkka	14
Salassapitovelvollisuus.....	14
Työsuhde-edut	14
Työturvallisuus	14
Työterveyshuolto	15
Toimipiste.....	17
Pelisäännöt.....	17
Kirjoittamattomat säännöt toimialoilla.....	17
Vapaatoiveet	17
Puhelimen käyttö.....	17
Päihteet.....	17
Taudit ja ruokailu	18
Hygienia.....	18
Pukeutuminen.....	19
Pyykki	20
Reklamointi	20
Pysäköinti	21
Tilat.....	24

<u>Siisteys ja jätehuolto</u>	25
<u>Siisteys</u>	25
<u>Blokkaus! (TÄRKEÄ!)</u>	25
<u>Jätehuolto</u>	26
<u>Työvälineet</u>	27
<u>Astianpesukone</u>	27
<u>Blenderi</u>	30
<u>Yleiskone</u>	30
<u>Paninigrilli</u>	31
<u>Uuni</u>	31
<u>Kassa</u>	32
<u>Erikoiskahvikone ja papumylly</u>	35
<u>Tuotteet</u>	38
<u>Tilausannokset</u>	38
<u>Lounas</u>	41
<u>Muut tuotteet</u>	43
<u>Kakut</u>	44
<u>Juomat</u>	50
<u>Shoppi</u>	54
<u>Keramiikka</u>	54
<u>Valkoisen Puun oman tuotemerkin alla olevat tuotteet</u>	56
<u>Muut myytävät tuotteet</u>	57
<u>Työtehtävät</u>	59
<u>Keittiö</u>	59
<u>Aamu</u>	60
<u>Iltä</u>	63
<u>Sali</u>	64
<u>Aamu</u>	64
<u>Iltä</u>	65
<u>Valkoinen Puu-Suomi -sanasto</u>	67
<u>Lähteet</u>	68
<u>Liite 1. Perehdytyskansion läpikäynti</u>	69