



# Perehdytysopas ravintolalle X

Ida Jögi

OPINNÄYTETYÖ  
Syyskuu 2023

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

JÖGI, IDA  
Perehdytysopas ravintolalle X

Opinnäytetyö 70 sivua, joista liitteitä 11 sivua  
Syyskuu 2023

---

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa hämeenlinnalaiselle ravintola-alan yritykselle X kattava perehdytysopas. Yrityksellä ei ole aiemmin ollut perehdytysopasta käytössä. Yritys pitäytyy anonyyminä, jolloin opinnäytetyön lopputuotokseen ei ole julkinen. Opinnäytetyö kuitenkin sisältää muutamia näytteitä perehdytysoppaasta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehdyttämisen teoriaan paneutuminen ja sen soveltaminen käytäntöön perehdytysoppaan muodossa. Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään laajasti perehdyttämistä, sen tavoitteita, hyötyjä, perehdyttämisen vastuita ja ongelmakohtia sekä perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä. Teoriaosuudessa tarkastellaan myös perehdyttämisen prosessin vaiheita, sen suunnittelua ja toteutusta sekä erilaisia perehdyttämismalleja. Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitettiin mitä perehdytys on ja kuinka perehdyttämistä tulisi toteuttaa. Laajan teoriaviitekehyksen tarkoituksena on toimia jatkossa toimeksiantajayrityksen tukimateriaalina perehdyttämisen suunnittelussa ja perehdytysuunnitelman luomisessa.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa paneuduttiin toimeksiantajayrityksen toimintaan ja selvitettiin eri tutkimusmenetelmien avulla mitä tältä kyseiseltä perehdytysoppaalta odotetaan. Tutkimusmenetelminä käytettiin ideariittä, kyselyitä ja haastatteluja. Lopuksi järjestettiin palautetilaisuus, jossa yhdessä työntekijöiden kanssa arvioitiin lähes valmista perehdytysopasta. Opinnäytetyön lopputuotos eli perehdytysopas laadittiin käyttäjien tarpeiden ja odotusten pohjalta. Tulevat oppaan käyttäjät pääsivät vaikuttamaan lopputulokseen, jotta perehdytysoppaasta tulisi mahdollisimman käyttäjäystävällinen.

Perehdytysoppaan tarkoituksena on auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään ravintolan toimintaa, tehtäviä ja vastuita eli auttaa uusien työntekijöiden nopeaa integroitumista ravintolan toimintaan. Opas keskittyy uuden työntekijän perehdytykseen, mutta sen on tarkoitus toimia myös työarjen käsikirjana. Perehdytysoppaasta pyrittiin luomaan kattava ja selkeä kokonaisuus, joka yhdistelee teoriaa ja käytäntöä sujuvasti. Perehdytysoppaan avulla yritys voi toteuttaa perehdyttämistään jatkossa suunnitelmallisemmin ja tehokkaammin. Opinnäytetyössä esitetään myös kehitysehdotuksia yrityksen perehdyttämiseen.

---

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdyttämisen prosessi, perehdytysopas, ravintola-ala, työnopastus

## ABSTRACT

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

JÖGI, IDA  
Onboarding Guide for the Restaurant X

Bachelor's thesis 70 pages, appendices 11 pages  
September 2023

---

The aim of this practical thesis was to produce a comprehensive onboarding guide for a restaurant industry company X based in Hämeenlinna. The company remains anonymous, and the onboarding guide is not intended for public use.

The purpose of the thesis was to study the theory of onboarding and apply it in practice. The theoretical part of the thesis covered onboarding, its objectives, benefits, responsibilities, challenges, and the legal framework guiding onboarding practices. The theory also examined the stages of the onboarding process, its design and implementation, as well as various onboarding models. The extensive theoretical framework was intended to serve as future reference material for onboarding planning.

In the practical part of the thesis, an investigation was conducted into the operations of the client company to determine the expectations for this guide. The research methods included brainstorming sessions, surveys, interviews, and a feedback session. The goal was to create a user-friendly onboarding guide, crafted based on the needs and expectations of the employees.

The purpose of the onboarding guide is to help the new employees understand the restaurant's operations, tasks, and responsibilities. Through the onboarding guide, the company can implement onboarding in a more systematic and efficient manner in the future.

---

Key words: onboarding, onboarding process, onboarding guide, restaurant industry, job orientation

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	PEREHDYTTÄMINEN .....	8
	2.1 Perehdyttämisen määritelmä .....	8
	2.2 Perehdyttämisen tavoitteet.....	10
	2.3 Perehdyttämisen hyödyt.....	11
	2.4 Perehdyttämisen ongelmakohdat.....	13
	2.5 Vastuut perehdyttämisessä .....	14
3	PEREHDYTTÄMISTÄ OHJAAVA LAINSÄÄDÄNTÖ.....	15
	3.1 Työlainsäädäntö.....	15
	3.2 Työsopimuslaki .....	16
	3.3 Työturvallisuuslaki.....	17
	3.4 Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta .....	18
4	PEREHDYTTÄMISPROSESSIN SUUNNITTELU .....	19
	4.1 Perehdyttämisprosessiin vaikuttavat tekijät.....	19
	4.2 Perehdytysprosessin tavoitteet .....	20
	4.3 Perehdytys suunnitelman laatiminen.....	21
	4.4 Materiaalit perehdyttämisen tueksi.....	23
5	PEREHDYTTÄMISMALLIT .....	25
	5.1 Vierihoidtoperehdyttäminen .....	25
	5.2 Malliperehdyttäminen .....	26
	5.3 Laatuperehdyttäminen .....	26
	5.4 Rääätälöity perehdyttäminen .....	27
	5.5 Dialoginen perehdyttäminen .....	28
6	PEREHDYTTÄMISEN TOTEUTUS .....	30
	6.1 Perehdyttämisen aloitus .....	30
	6.2 Perehdyttämisen seuranta .....	30
	6.3 Osaamisen kehittäminen.....	31
7	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT .....	34
	7.1 Toiminnallinen oppinäytetyö.....	34
	7.2 Toimeksiantaja .....	35
	7.3 Perehdyttämisen tila palvelualoilla .....	35
8	RAVINTOLA X:N PEREHDYTY SOPPAAN LAATIMINEN .....	37
	8.1 Kehittämistyön prosessi .....	37
	8.2 Suunnitteluvaihe.....	38
	8.3 Toteutusvaihe.....	39

8.4 Tutkimusmenetelmät.....	40
9 TIEDONKERUU JA ANALYSOINTI .....	42
9.1 Tiedonkeruu .....	42
9.2 Ideariihen analysointi .....	44
9.3 Kyselyn analysointi.....	44
9.4 Haastatteluiden analysointi .....	47
10 RAVINTOLA X:N PEREHDYTY SOPAS .....	50
10.1 Perehdytysoppaan toteutus .....	50
10.2 Oppaan visuaalinen ilme .....	50
10.3 Oppaan sisältö ja rakenne .....	51
11 PEREHDYTY SOPPAAN VIIMEISTELY.....	53
11.1 Oppaan testaus ja arviointi .....	53
11.2 Jatkotoimenpiteet .....	54
12 POHDINTA .....	56
LÄHTEET.....	58
LIITTEET .....	60
Liite 1. Kysely.....	60
Liite 2. Haastattelut .....	62
Liite 3. Näyte oppaasta .....	64
Liite 4. Näyte oppaasta .....	66
Liite 5. Perehdytyksen tarkistuslista .....	68
Liite 6. Oppaan arviointilomake.....	70

## 1 JOHDANTO

Perehdyttäminen on organisaation vastuulla ja perehdyttämismateriaalit ja op-  
paat ovat aina organisaatiokohtaiset. Jopa työturvallisuuslaki (738/2002) velvoit-  
taa työnantajan perehdyttämään työntekijän työhön, niin työolosuhteisiin kuin  
myös työvälineiden käyttöön ja turvallisiin työtapoihin. Perehdyttämisen tarkoituk-  
sena on varmistaa, että uusi työntekijä integroituu työyhteisön jäseneksi ja saa  
kaikki tarvittavat valmiudet työskennellä yrityksessä oikein ja turvallisesti.

Perehdyttäminen on aina ajankohtaista. Toimeksiantajayritykselle se on nyt ajan-  
kohtaisempaa kuin koskaan, sillä perehdyttämisen haasteet on tiedostettu ja nyt  
on aika tehdä parannuksia. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on  
laatia kattava perehdytysopas perehdyttämisen tukimateriaaliksi ravintola-alan  
yritykselle X. Yritys esiintyy opinnäytetyössä anonyymina, eikä perehdytysopas  
ole julkinen vaan se on tuotettu vain yrityksen käyttöön. Opinnäytetyö sisältää  
kuitenkin näytteitä perehdytysoppaasta, jotka ovat valittu tai muokattu niin, että  
yrityksen anonyymiys säilyy.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on perehdyttämisen teoriaan paneutuminen  
ja sen soveltaminen käytäntöön perehdytysoppaan muodossa. Opinnäytetyön  
teoriaosuudessa selvitetään mitä perehdytys on ja kuinka perehdyttämistä tulisi  
toteuttaa. Opinnäytetyön teoriaviitekehityksessä käsitellään laajasti perehdytystä,  
sen tavoitteita, hyötyjä, perehdyttämisen vastuita ja ongelmakohtia sekä pereh-  
dyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä. Lisäksi siinä paneudutaan myös erilaisiin pe-  
rehdyttämismalleihin ja perehdytysprosessin vaiheisiin. Tällöin osataan laajem-  
min analysoida perehdyttämisen tasoa ja perehdytysoppaan sisältövaatimuksia  
sekä esittää perusteltuja jatkotoimenpide ehdotuksia. Laajan teoriaviitekehityksen  
tarkoituksena on toimia jatkossa tukimateriaalina toimeksiantajayrityksen pereh-  
dyttämisen suunnittelussa ja perehdytys suunnitelman luomisessa.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa paneuduttiin toimeksiantajayrityksen  
toimintaan ja kerättiin tarvittavat tiedot ja materiaalit perehdytysoppaan laatimi-  
sen tueksi. Erilaisten tutkimusmenetelmien avulla selvitettiin perehdytyksen ny-  
kytilaa ja perehdytysoppaan sisältövaatimuksia. Tutkimusmenetelminä käytettiin

ideariihä, kyselyitä ja haastatteluja. Lopuksi toteutettiin vielä palautetilaisuus, jossa käytiin yhdessä yrityksen työntekijöiden kanssa opas läpi ja arvioitiin sitä. Perehdytysopas laadittiin asetettujen vaatimusten ja tutkimusmenetelmien tuottaman tiedon perusteella, jotta lopputuloksesta tulisi mahdollisimman käyttäjätavallinen.

Perehdytysopas on suunnattu uusille työntekijöille, mutta sen on tarkoitus toimia myös työarjen käsikirjana. Se auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään ravintolan toimintaa, tehtäviä ja vastuita eli se auttaa uusien työntekijöiden nopeaa integroitumista ravintolan toimintaan. Opas tulee helpottamaan esihenkilöiden, nimettyjen vastuuhenkilöiden ja muiden työntekijöiden työtä etenkin uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Oppaan avulla yritys voi jatkossa toteuttaa perehdyttämistään suunnitelmallisemmin ja tehokkaammin. Opinnäytetyössä esitetään myös kehitysehdotuksia yrityksen perehdyttämiseen.

## 2 PEREHDYTTÄMINEN

### 2.1 Perehdyttämisen määritelmä

Perehdyttämisen määritelmä on vuosikymmenten saatossa laajentunut ja muuttunut aikakauden tarpeiden mukaisesti (Kupias & Peltola 2009, 18). Perehdyttämisen juuret ovat teollisuuden työntekijöiden kouluttamisessa ja työnopastuksessa. Suomessa toisen maailmansodan jälkeen alkanut teollisuuden ja massa-tuotannon kasvu loi tarpeen työntekijöiden nopeaan opastukseen. Perehdyttämisen päätavoitteeksi muodostui tarve taitavalle työsuoritukselle ja häiriöttömälle tuotannolle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36.) Tällöin perehdyttäminen vastasi nykyistä työnopastusta.

**Työnopastuksella** tarkoitetaan kaikkia niitä asioita, jotka liittyvät suoraan itse työn tekemiseen eli työtehtävän ja työkokonaisuuden hallintaan (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Työnopastus on systemaattista toimintaa, jolla tähdätään työn sisällölliseen omaksumiseen ja itsenäiseen työskentelyyn (Juuti & Vuorela 2015, 64). Työnopastuksessa keskeisimmät asiat ovat työn sisältö, työvaiheet, työn periaatteet ja työn laadun arviointi. Lisäksi monissa työtehtävissä on tärkeää opastaa tarvittavien koneiden, laitteiden, tarvikkeiden ja aineiden käytössä, sijainnissa ja ylläpidossa. Työnopastuksessa tulisi käydä läpi myös työpaikan siisteyteen ja turvallisuuteen liittyvät asiat sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden toimintaohjeet. (Viitala 2021, 99.)

Kupias & Peltola (2009, 13) esittää perehdyttämisen aiemmin tarkoittaneen ensisijaisesti työhön opastamista. Yritykseen ja työyhteisöön tutustumista pidettiin toissijaisena, sillä työtehtävät ja työympäristöt eivät olleet kovin monimutkaisia ja laajempaa yhteyttä työn suorittamiseen ei tarvittu. Tällöin työnopastusta pidettiin riittävänä perehdyttämisenä. Työnopastus tähtää työkokonaisuuden hallintaan ja taitavaan työsuoritukseen, kun taas perehdyttäminen kattaa laajemmin myös koko työorganisaatioon ja sen tapoihin, ihmisiin, työtehtäviin, toimintamalleihin sekä arvoihin liittyvän ohjauksen.



**Perehdyttäminen** on keskeinen osa liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamista ja henkilöstötyötä (Kupias & Peltola 2009, 16). Perehdyttäminen kattaa kaikki ne toimenpiteet, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen käytännöt, työyhteisön ja työtehtäviinsä liittyvät odotukset (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Aiemmin perehdyttäminen liitettiin vain työsuhteen alkuun. Työtehtävistä ja työympäristöistä on kuitenkin tullut monimutkaisempia, jolloin perehdyttäminenkin on kehittynyt paljon monimuotoisemmaksi ja syvällisemmäksi. Pelkkä työnopastus ei enää yksinään riitä, vaan tarvitaan paljon laajempaa perehdyttämistä, jotta työntekijä ymmärtää kuinka koko organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Nykyään perehdyttämistä käsitellään usein laajempina kokonaisuutena kuvion 1 mukaisesti.



KUVIO 1. Perehdyttämisen kokonaisuus (Kupias & Peltola 2009, 19, muokattu)

Kuviossa 1 perehdyttäminen esitetään yläkäsitteenä, joka kattaa sekä alku- ja yleisperehdytyksen että työnopastuksen. Tällöin perehdyttämisaikajattelu on laajentunut myös koskemaan itse työn lisäksi työympäristöä (Kjelin & Kuusisto 2003, 36). Perehdyttämällä tarkoitetaan toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti oppimaan uudet työtehtävänsä ja liitettyä osaksi koko organisaatiota. Hyvä perehdyttäminen koostuu käytännön toimista, jotka helpottavat työssä aloittamista. Näitä ovat tulokkaan opastus työtehtävään, työyhteisöön ja työorganisaatioon sekä osaamisen kehittäminen. Hyvä perehdytys tulee räätälöidä tulokkaan ja hänen aiemman osaamisensa mukaan. Laajimmillaan perehdyttäminen edistää sekä perehdytettävän henkilön että vastaanottavan työyhteisön ja koko organisaation kehittymistä. (Kupias & Peltola 2009, 13, 19; Eklund 2018, 25; Joki 2022, 85.)

Kaikilla henkilöstöryhmillä on oikeus perehdytykseen ja työnopastukseen. Perehdyttäminen koskee myös vanhoja työntekijöitä silloin kuin organisaatiossa tapahtuu muutoksia ja uuden asian perehdyttämiselle nähdään tarvetta. Perehdyttämistä tarvitaan aina kun toimenkuva tai työtehtävä muuttuu, oli henkilö uutena yritykseen tuleva, taikka työtehtävää yrityksen sisällä vaihtava. Varsinaisen uuteen tehtävään perehdyttämisen tulisi loppua vasta kun perehdytettävä kokee, ettei siihen enää ole tarvetta. Työsuhteen ja perehdyttämisen alussa ei kuitenkaan aina ole mahdollista opettaa uudelle työntekijälle kaikkea tarvittavaa osaamista, vaan hän siirtyy vähitellen yrityksen yleisen koulutuksen ja kehittämisen piiriin. Tällöin uuden oppiminen ja ammatillinen kehittyminen jatkuu osaamisen kehittämisenä. (Kupias & Peltola 2009, 19–20; Ahokas & Mäkeläinen 2013; Viitala 2021, 99; Palvelualojen ammattiliitto 2023.)

## **2.2 Perehdyttämisen tavoitteet**

Perehdyttämisen tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle valmiudet työn suorittamiseen sekä varmistaa uuden työntekijän työnhallinta ja sopeutuminen uuteen työyhteisöön ja organisaatioon (Kupias & Peltola 2009, 46). Perehdyttämisen tavoitteeksi asetetaan usein muutakin kuin laissa määritellyt vaatimukset työturvallisuudesta huolehtimiseen. Perehdyttämisen tavoitteet voivat olla eri organisaatioissa hyvinkin erilaisia. Jokaisessa organisaatiossa tulee huolella miettiä mitä juuri kyseisessä organisaatiossa perehdytyksellä tavoitellaan. (Eklund 2018, 28–29.)

Eklund (2018, 28) toteaa työntekijän sitoutumisen usein olevan perehdytyksen yleisimpiä tavoitteita, vaikka se ei välttämättä enää nykyään ole aina se ensisijaisin tavoite organisaatiolle. Nykyään työelämässä yleistyneet lyhytaikaiset ja osaikaiset työsuhteet tulevat osaltaan myös vaikuttamaan perehdytyksen tavoitteisiin esimerkiksi nopean oppimisen tai rutiinitehtävien hallinnan korostumisella. Tällöin on ensisijaisen tärkeää, että perehdytettävä oppii tuntemaan työympäristöstä juuri oman työnsä kannalta olennaisimmat käytännön asiat. (Eklund 2018, 28–29.)

Perehdyttämisen tavoitteet pitäisi aina asettaa organisaation tarpeiden mukaisesti, sillä perehdytyksen tulisi liittyä saumattomasti kaikkeen muuhun organisaation toimintaan ja sen tulisi olla linjassa organisaation strategian kanssa. Perehdytysprosessi on johtamisväline. Eli se on keino, jolla voidaan johtaa organisaatiota kohti tavoitteitaan. Organisaation tarpeiden mukaan perehdyttämisen tavoitteet voivat olla pitkäaikaisia monien vuosien sitoutumista tavoittelevia tai lyhytaikaisia kuten nopeaan tuottavuuden kasvuun keskittyviä. Perehdytyksessä voidaan korostaa esimerkiksi nopeaa tehtävien oppimista, yhteisen kulttuurin vahvistamista, tehokasta tiimityötä, itsenäistä työskentelyä tai vahvaa vastuunotto-kykyä. (Eklund 2018, 27–30.)

### **2.3 Perehdyttämisen hyödyt**

Perehdyttämisen moninaiset hyödyt ulottuvat sekä työnantajalle että työntekijöille. Perehdytyksen laadusta riippuu, kuinka tehokkaasti uusi henkilö pystyy omaksumaan työtehtävät ja suorittamaan ne tehokkaasti ja laadukkaasti. Hyvä perehdyttäminen luo vahvan perustan yhteistyölle ja vaikuttaa positiivisesti uuden työntekijän tehokkuuteen ja työtehtävien suorittamiseen. Sujuvasta ja laadukkaasta perehdyttämisestä hyöttyy koko työyhteisö erityisesti virheiden vähenemisen kautta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21; Kupias & Peltola 2009, 16; Viitala 2021, 97; Joki 2022, 86.)

Perehdyttämisen tärkeyttä ja hyötyjä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Perehdyttämisen avulla oppiminen tehostuu, työviihtyvyys kasvaa, työtaturmat ja turvallisuusriskit vähenevät, poissaolot vähenevät ja työntekijöiden vaihtuvuus pienenee, mikä puolestaan vähentää kustannuksia. Perehdyttäminen vaikuttaa oleellisesti myös yrityskuvaan ja yrityksen maineeseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5; Eklund 2018, 31–36; Viitala 2021, 98; Joki 2022, 85.) Perehdyttämisen nähdään vaikuttavan lisäksi työntekijän fyysiseen sekä psyykkiseen työhyvinvointiin. Hyvä perehdytys lisää työturvallisuutta, vähentää työn kuormitusta ja työntekijä kokee onnistumisen ja itseluottamuksen tunteita, jolloin myös jännitys ja stressi vähenee. (Viitala 2021, 98)

Perehdytyksen tärkeys voidaan ymmärtää myös taloudellisesta näkökulmasta. Laadukkaalla perehdyttämällä yritys voi saavuttaa kilpailuetua. Uuden työntekijän rekrytointi on merkittävä investointi ja toimivan perehdyttämisen avulla voidaan varmistaa tämän investoinnin onnistuminen pitkällä aikavälillä. Tasalaatuinen perehdytysprosessi varmistaa, että jokainen uusi työntekijä saa hyvän perehdytyksen tehtäviinsä, jolloin uudesta työntekijästä tulee nopeammin yrityksen ja työyhteisön tulosta tekevä jäsen. Tällöin perehdyttäminen on avainasemassa luotaessa tuottavaa ja tehokasta organisaatiota. Hyvän ja laadukkaan perehdyttämisen hyötyjen ymmärtäminen auttaa organisaatiota tiedostamaan perehdytyksen merkityksen ja resursoimaan sen toteuttamisen asianmukaisesti. (Eklund 2018, 31–32; Joki 2022, 85.)

Hyvällä perehdyttämällä on suuri vaikutus työntekijöiden sitoutuneisuuteen ja työtyytyväisyyteen, se on keskeinen veto- ja pitovoimatekijä palvelualoilla (Lindström, Pehkonen, Turunen & Mäenpää 2023). Perehdytysjakson aikainen tuen määrä vaikuttaa todistetusti hyvin voimakkaasti työhön sitoutuneisuuteen ja tuloksekkaampaan työntekoon (Kammeyer-Mueller, Wanberg, Rubenstein, & Song 2007). Lisäksi perehdyttämällä nähdään olevan suuri merkitys työntekijäkokeemukseen. Näin ollen uuden työntekijän hyvä vastaanottaminen ja perehdyttäminen on isossa roolissa, sillä työntekijäkokemus alkaa muotoutumaan heti uuteen organisaatioon tullessa. Työntekijäkokemuksen merkitys on noussut viime vuosina paljon ja nykyään useimmissa organisaatioissa tunnustetaan positiivisen työntekijäkokemuksen merkitys ja vaikutus työn laatuun, innovaatiokykyyn ja asiakaskokemukseen. (Eklund 2021, 46–47)

Perehdyttämisen kansantaloudellisten hyötyjen nähdään olevan myös todella merkittävät. Perehdytys luo edellytykset työntekijän hyvinvoinnille, vähentää sairauspoissaoloja ja edistää työn tuottavuutta. Perehdyttäminen on kuitenkin vasta alkua ja työpaikalla on jatkossakin pidettävä huolta työnteen ja kehittymisen mahdollisuuksista. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

## 2.4 Perehdyttämisen ongelmakohdat

Perehdyttämisen haasteet korostuvat erityisesti yrityksen voimakkaan kasvun ja henkilöstön vaihtuvuuden aikoina. Kun perehdyttäminen jää tekemättä tai se toteutetaan huonosti, tavallisin syy onkin yleensä kiire. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20, 242.) Tällöin perehdyttämistä vaivaa resurssipula, mutta uusien työntekijöiden nopea sopeutuminen uuteen työyhteisöön ja uuden työn hallinta olisi koko organisaatiolle merkittävässä roolissa.

Perehdyttämisen ongelmia ilmenee, jos organisaatiossa ei tunnisteta perehdyttämisen hyötyjä riittävän selkeästi tai tulokkaan valmiuksista on väärä käsitys. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242). Perehdyttämisen haasteita liittyy usein myös vastuunjakoon. Vastuunjaon tulee olla selvillä, jotta vältetään epäselvyydet siitä, kenen tehtävänä on ohjata tiettyjä osa-alueita. Epäselvä vastuualueiden määrittely voi johtaa päällekkäiseen työhön ja ylimääräisiin tehtäviin tai jotkin osa-alueet voivat jäädä kokonaan vähemmälle huomiolle. (Eklund 2018, 76–77.)

Hyvin hoidettu perehdyttäminen vähentää virheitä ja säästää aikaa virheiden korjaamiselta. Virheiden korjaaminen vaatii monesti useiden työntekijöiden panosta, joten perehdyttämisellä on todellista merkitystä. Virheiden myötä koko työyhteisön toiminta häiriintyy, lisäksi virheiden jatkuva korjaaminen haittaa myös perehdyttävän oppimista ja aiheuttaa turhaa stressiä. Huonosti toteutettu perehdytys on kallista työnantajalle, mutta myös epämiellyttävää työntekijälle. (Kupias & Peltola 2009, 21; Joki 2022, 85–86.) Puutteellisen perehdyttämisen vuoksi tapahtuvat virheet johtavat reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia. Lisäksi on olemassa riski asiakkaan menettämisestä aiheutuvista kustannuksista ja yrityksen maineen vahingoittumisesta. Huonosti perehdytetty työntekijä voi aiheuttaa ongelmia prosessien sujuvuudessa, viivästyksiä aikatauluissa ja heikentää yrityksen mainetta. Lisäksi virheistä johtuvat kustannukset ja asiakkaiden menetykset voivat aiheuttaa merkittäviä taloudellisia ja maineeseen liittyviä haittoja. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

## 2.5 Vastuut perehdyttämisessä

Henkilöstöasiantuntijat ovat usein vastuussa yrityksen yleisesittelystä ja kokonaiskuvan selkeyttämisestä. Kuitenkin kun tarkastellaan työtehtävien vaatimuksia, odotuksia ja työyhteisöä yksikön esihenkilö on paras perehdyttäjä. Perehdyttämisen tukemiseen ja käytännön toimenpiteisiin osallistuvat usein monet muutkin tahot, kuten nimetyt perehdyttäjät ja työyhteisön muut jäsenet. Perehdyttämiseen tulisikin osallistua työtehtävien ja muiden mahdollisten osa-alueiden osalta kaikki ne henkilöt, jotka sopivat tilanteeseen parhaiten. Tällöin perehdyttämisestä ja työnopastuksesta huolehtiminen kuuluukin jossain määrin kaikille organisaation jäsenille, myös perehdytettävälle itselleen. Perehdyttämisessä uuden työntekijän ja perehdyttäjän on molempien otettava vastuu omasta aktiivisuudestaan ja avoimesta kommunikaatiosta. Uuden työntekijän tehtävänä on kysellä kysymyksiä ja tiedustella epäselvistä asioista, jotta hän omalta osaltaan tukee perehdytyksen sujuvuutta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 1; Eklund 2018, 77; Joki 2022, 88.)

Esihenkilö on aina päävastuussa perehdyttämisestä ja sen onnistumisesta. Perehdyttämisen eri osa-alueiden delegointi muille voi kuitenkin olla tarpeen. Tällöin esihenkilön on aina varmistuttava siitä, että perehdyttäjien osaaminen on ammattitaitoista ja ajantasaista sekä perehdytyksen toteutus on riittävää ja asianmukaista. Perehdyttämisen vastuunjaon tulee olla aina kaikille selvillä, jotta vältetään turhilta epäselvyyksiltä ja haasteilta. (Eklund 2018, 76–77; 2021, 119.)

Perehdyttäjien nimeämisen ja tehtävien delegoinnin yhteydessä on aina tärkeää varmistaa resurssien riittävyys. Perehdyttäjille on varattava riittävästi aikaa perehdytystehtävien suorittamiseen. Myös muille työntekijöille on viestitettävä, että perehdyttäjä ei ole tavalliseen tapaan saatavilla silloin kun hän hoitaa perehdytystehtäviään. Perehdyttäjän tehtävää helpottaa, kun koko organisaatiossa ymmärretään perehdyttämisen tärkeys ja jokainen työntekijä ymmärtää miten voi itse edistää sen onnistumista. Perehdytyksen onnistuminen edellyttää yhteistyötä koko organisaation laajuisesti. (Eklund 2018, 76–77.)

### 3 PEREHDYTTÄMISTÄ OHJAAVA LAINSÄÄDÄNTÖ

#### 3.1 Työlainsäädäntö

Työlainsäädäntö asettaa tietyt vaatimukset työhön perehdyttämiselle, jotta uusi työntekijä saa tarvittavat tiedot ja taidot turvallisen ja tehokkaan työskentelyn varmistamiseksi. Työlainsäädäntö sisältää monia määräyksiä, joita sekä työnantajan että työntekijän on noudatettava. Nämä kaikki yhdessä muodostavat työelämän juridisen viitekehyksen ja asettavat näin ollen vähimmäisvaatimukset työnteolle. Perehdyttämistä käsitellään **työsopimuslaissa** (55/2001), **työturvallisuuslaissa** (738/2002) ja **laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta** (44/2006). Perehdyttämisestä mainitaan usein myös työehtosopimuksissa, joissa voidaan täsmentää alakohtaisia vaatimuksia. Lisäksi työpaikan omassa sopimuksessa voidaan kirjata tarkemmista määräyksistä. (Kupias & Peltola 2009, 20–27; Juuti & Vuorela 2015, 126; Eklund 2018, 26; Joki 2022, 53–54.)

Työlainsäädäntöön kuuluu työsopimuslain, työturvallisuuslain ja yhteistoimintaa koskevan lainsäädännön lisäksi muun muassa työaikalaki, vuosilomalaki, yhdenvertaisuuslaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, työehtosopimuslaki, vuorotteluvapaalaki, opintovapaalaki ja palkkaturvalaki (Työ- ja elinkeinoministeriö n.d.). Perehdytyksen merkitystä painotetaan myös laissa nuorista työntekijöistä ja valtioneuvoston asetuksessa nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä. Nämä kaikki määrittävät osaltaan työntekoa ja täten ne tulee huomioida perehdyttämisessä ja perehdytysmateriaaleissa. Perehdytyksessä kuten työpaikalla muutenkin pitää ottaa huomioon myös tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Perehdyttämisessä tulee luoda mahdollisuudet sille, että sukupuolesta tai taustasta riippumatta henkilöllä on tilaisuus menestyä työssään. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Henkilöstöasiantuntijan täytyy hallita lainsäädännön perusteet ja osata soveltaa niitä käytännön tilanteissa. Suuremmissa organisaatioissa on usein oma juridinen tiimi, joka tarjoaa lakiasiantuntemustaan yrityksen käyttöön. Pienemmissä yrityk-

sissä, joissa lakimiehiä ei ole käytettävissä on tärkeää varmistaa, että henkilöstöasiantuntijalla on mahdollisuus saada tarvittaessa oikeudellista neuvontaa esimerkiksi työnantajaliiton tai paikallisen kauppakamarin lakimiehiltä (Joki 2022, 53).

Työlainsäädännön tarkoituksena on varmistaa, että kaikilla työntekijöillä on asemastaan riippumatta oikeus turvalliseen ja terveelliseen työhön, työympäristöön ja työyhteisöön. Luotettavalla ja lainmukaisella toiminnalla on myönteinen vaikutus organisaation kilpailukykyyn, työhyvinvointiin sekä menestykseen. Toisaalta laittomasta toiminnasta voi aiheutua erilaisia vahinkoja, haittoja, tulkintaerimielisyyksiä, työtaisteluja tai konflikteja työpaikoilla. Mikäli yritys ei noudata työlainsäädäntöä se voi aiheuttaa yritykselle menetyksiä työntekijöiden ennenaikaisesta lähdöstä alkaen. Epäasianmukainen tai puutteellinen perehdyttäminen myös heikentää työntekijän mahdollisuuksia menestyä työssään ja saavuttaa yrityksen tavoitteet. (Kupias & Peltola 2009, 27; Juuti & Vuorela 2015, 126.)

Työpaikoilla työlainsäädännön noudattamista valvovat yleensä sekä johto että henkilöstöammattilaiset. Viimekäden vastuu on esihenkilöllä, jonka tulee toimia lain kirjainta ja henkeä kunnioittaen. Lainsäädännön toteutumista seurataan luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen toimesta. Työsuojeluviranomaiset valvovat työlainsäädännön toteutumista ja heiltä saa myös ohjeita ja neuvoja käytännön työtilanteissa. (Kupias & Peltola 2009, 27; Juuti & Vuorela 2015, 126.)

### **3.2 Työsopimuslaki**

Työsopimuslaissa (55/2001) edellytetään, että työntekijälle tulee antaa riittävä perehdytys ennen työtehtävien aloittamista ja että perehdytyksen tulee olla suunniteltua ja järjestelmällistä. Perehdytyksen pitää sisältää tarpeelliset tiedot työtehtävistä, työvälineistä, työpaikan käytännöistä ja työntekijän velvollisuuksista. Lisäksi työpaikan turvallisuusohjeet ja niiden merkitys täytyy käydä työntekijän kanssa läpi. Työpaikan turvallisuuteen liittyvässä perehdytyksessä on noudatettava työsuojelulainsäädäntöä ja työpaikan riskien arvioinnin tuloksia.



Uusi työntekijä on velvollinen noudattamaan annettuja ohjeita ja määräyksiä sekä osallistumaan tarvittaviin koulutuksiin. Lisäksi työsopimuslaissa säädetään, että työsopimuksen ehdoista on sovittava kirjallisesti. Työsopimuslaki (55/2001) ei kuitenkaan määritä tarkkoja ohjeita siitä, miten perehdytys tulee järjestää ja millaisia asioita siinä tulee käsitellä. Työsopimuksessa on hyvä mainita uuden työntekijän perehdytyksestä ja sen laajuudesta. Perehdytyksen ja perehdytysprosessin tarkempi sisältö ja sen tavoitteet ovat aina organisaatio- ja yksilökohtaiset (Eklund 2018, 26). Perehdyttämisen tulee olla kokonaisuudessaan riittävän laajaa ja kattavaa.

### **3.3 Työturvallisuuslaki**

Työturvallisuus on hyvin merkittävässä ja keskeisessä roolissa perehdyttämisen kannalta. Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan perehdyttämään työntekijän työhön niin työolosuhteisiin kuin myös työvälineiden käyttöön ja turvallisiin työtapoihin etenkin ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista, työtehtävien muuttumista tai uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöönottoa. Työnantajan on huolehdittava, että uusi työntekijä perehdytetään työhönsä, työpaikan turvallisuusasioihin, työsuojelutoimenpiteisiin ja tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Työturvallisuuslaki 738/2002.)

Lain mukaan perehdyttämisen tulee olla riittävää ja asianmukaista. Perehdyttämisessä tulee huomioida työpaikan vaarat ja riskit, työn luonne sekä työntekijän kokemus ja koulutus. Tarkoituksena on varmistaa, että uusi työntekijä ymmärtää työpaikan turvallisuusohjeet ja osaa toimia turvallisesti työssään. Työturvallisuuslain tavoitteena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, jotta työntekijöiden terveys säilyy ja työkyky turvataan. Lisäksi lain tavoitteena on ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitautteja sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia fyysisiä ja henkisiä terveyshaittoja työntekijöille. Perehdyttämisestä tulisi pitää kirjaa, joka sisältää tiedot perehdytyksen sisällöstä, ajankohdasta ja henkilöstä, joka vastaa perehdyttämisestä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013; Työturvallisuuslaki 738/2002.)

### **3.4 Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta**

Perehdyttäminen on olennainen osa työsuojeluyhteistoimintaa, jossa työnantajan ja työntekijöiden tulee yhdessä käsitellä tarve ja järjestelyt opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen suhteen. Nämä asiat käsitellään työsuojelutoimikunnassa, kun kyseessä on yli 20 hengen työpaikka. Työpaikoilla olennaista on, että perehdyttämisen järjestelyt ovat selkeät ja esillä. Työntekijöiden tulee tietää, miten he voivat saada koulutusta ja opastusta työtehtävien vaihtuessa tai työmenetelmien muuttuessa sekä miten uudet työntekijät perehdytetään. (Kupias & Peltola 2009, 26.)

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006) määrittää kuinka toimitaan työsuojeluviranomaisen valvoessa työsuojelua koskevien säädösten noudattamista sekä työnantajan ja työntekijöiden välisessä työsuojelun yhteistoiminnassa. Laissa määritellään perehdyttämisen kuuluvan osaksi työsuojeluyhteistoimintaa. Tarkoituksena on turvata työsuojelusäädösten noudattaminen ja edistää työympäristön ja työolosuhteiden parantamista yhteistyöllä työsuojeluviranomaisten ja työnantajien sekä työntekijöiden välillä. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006.)

## 4 PEREHDYTTÄMISPROSESSIN SUUNNITTELU

### 4.1 Perehdyttämisprosessiin vaikuttavat tekijät

Perehdyttäminen tulee suunnitella aina tapauskohtaisesti ottaen huomioon tulevat työtehtävät ja työsuhteen kesto. Muita merkittäviä tekijöitä, jotka vaikuttavat perehdyttämisprosessiin on uuden henkilön tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. (Joki 2022, 86.)

Lyhyiden työsuhteiden perehdyttämiseen on varattavissa usein vain vähän aikaa, jolloin perehdytyksessä tulee kiinnittää huomio vain kaikista tärkeimpiin ja oleellisimpiin asioihin työn kannalta. Tällaisia työsuhteita voi olla esimerkiksi sijaisuuDET, erilaiset harjoittelujaksot tai kesätyöt. Lyhytaikaisten työsuhteiden perehdyttämisjakson suunnittelu ja toteutus on kuitenkin äärimmäisen tärkeää ja se tulee toteuttaa huolella, sillä perehdyttämisen nähdään vaikuttavan suoraan yrityskuvaan ja työntekijäkokemukseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5; Joki 2022, 86, 88.) Työntekijäkokemus on nykyään merkittävässä roolissa ja tulevaisuudessa nähdäänkin olevan tarve panostaa siihen entistä enemmän, sillä työntekijät valitsevat työpaikkansa yhä useammin työntekijäkokemuksen perusteella (Eklund 2021, 46–47).

Työkokemus ja ammatillinen osaaminen vaikuttavat erityisesti perehdyttämisen laajuuteen ja keston. Iäkkäämmällä työntekijällä on yleensä laajempaa työkokemusta mikä tarkoittaa, että hänelle on usein karttunut jo kokemusta monenlaisista työympäristöistä ja tehtävistä. Kun taas nuori työntekijä tarvitsee usein perehdytystä perusasioista lähtien. Tämän vuoksi kokemattomamman henkilön perehdyttämiseen tulee varata enemmän aikaa. Mikäli uudella työntekijällä on aiempaa kokemusta samalta alalta ja samantyyppisistä tehtävistä hänellä on usein selkeä käsitys tulevista tehtävistään. Tämä voi helpottaa perehdyttämisprosessia ja mahdollisesti nopeuttaa sitä, mutta silti on äärimmäisen tärkeää suunnitella ja toteuttaa perehdytys huolellisesti. Jokainen organisaatio on kuitenkin ainutlaatuinen työskentelytavoiltaan, ihmisiltään ja tavoitteiltaan, jolloin uusi työntekijä tarvitsee aina asianmukaisen perehdytyksen. (Joki 2022, 87.)

Perehdyttämisen näkökulmasta uuden työntekijän asema organisaatiossa on erittäin tärkeä. Kun organisaatioon liittyy esimerkiksi uusi esihenkilö, perehdytysprosessi on toteutettava syvällisemmin ja laajemmin kuin muiden uusien työntekijöiden kohdalla. Lisäksi tavanomaisen perehdytyksen lisäksi esihenkilölle on tärkeää selvittää esihenkilötyön toimintaympäristö ja sidosryhmät. Esihenkilöasemaan perehdyttämisessä yrityksen käytännöillä ja esihenkilön roolilla on suuri painoarvo. Uudelle esihenkilölle on tärkeää tehdä selväksi omat vastuunsa ja valtuutensa suhteessa alaisiinsa ja organisaation muihin osiin. (Joki 2022, 87.)

## **4.2 Perehdytysprosessin tavoitteet**

Perehdytysprosessin suunnittelun tulee lähteä tavoitteiden asettamisesta. Perehdytysprosessi toimii johtamisen välineenä organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi ja strategian toteuttamiseksi. Tällöin on ensiarvoisen tärkeää, että perehdytysprosessi on linjassa organisaation strategian kanssa eikä jää irralliseksi toimenpiteeksi. Perehdytysprosessin tavoitteiden saavuttaminen edellyttää riittävää yhteistyötä ja avointa tiedonjakamista eri tiimien ja osastojen välillä. (Eklund 2018, 28.)

Perehdytysprosessille voidaan asettaa monia erilaisia tavoitteita. Yleisemmän tason tavoitteisiin voi kuulua esimerkiksi organisaation strategian tukeminen, organisaatiokulttuurin vahvistaminen, työntekijöiden sitoutumisen edistäminen, uuden työntekijän osaamisen nostaminen tarvittavalle tasolle, työntekijöiden tutustuttaminen toisiinsa, työn merkityksen kokemuksen vahvistaminen tai uuden työntekijän ammatillisen ja henkilökohtaisen kehittymisen tukeminen. Perehdytysprosessille tulee määrittää kuitenkin myös tarkemmat tavoitteet, jotka määräytyvät aina organisaatio ja työntekijäkohtaisesti. (Eklund 2018, 30.)

Perehdytysprosessin pitää olla oikeudenmukainen, tasalaatuinen ja läpinäkyvä. Työntekijän tulee pystyä helposti ymmärtämään, miten prosessi etenee, ja näkemään miten hän voi itse vaikuttaa siihen. Perehdytysprosessin sisällölle täytyy olla aina selkeät perusteet ja työntekijällä pitäisi olla mahdollisuus tulla kuulluksi ja vaikuttaa prosessiin. (Eklund 2018, 30.) Perehdytyksessä kannattaisi myös

hyödyntää uuden työntekijän osaamista, sillä uusien työntekijöiden myötä organisaatiolla on hyvä mahdollisuus muuttaa ja kehittää toimintatapojaan. Uusi työntekijä tarkastelee organisaatiota aluksi ulkopuolisen näkökulmasta, mikä antaa hyvän tilaisuuden saada arvokasta tietoa siitä, miten organisaation toiminta näyttää muille. (Eklund 2021, 119.)

### 4.3 Perehdytys suunnitelman laatiminen

Perehdytys on tärkeä investointi tulevaisuuteen, joten sen suunnittelu ja toteutus on hyvä tehdä huolella. Vaikka hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa se kuitenkin maksaa itsensä takaisin. Huolellinen ja perusteellinen perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti perehdytettävän mielialaan ja auttaa häntä nopeammin sitoutumaan yritykseen. Kunnollisen perehdyttämisen myötä uudesta työntekijästä tulee nopeasti työyhteisön tulosta tekevä jäsen ja kun perehdyttämiseen panostetaan alusta alkaen asianmukaisesti, myös myöhempien vaiheiden osaamisen kehittäminen sujuu helpommin. (Kupias & Peltola 2009, 21; Eklund 2018, 76, 174; Eklund 2021, 118–119; Joki 2022, 85.)

Perehdyttämisen tavoitteiden määrittämisen jälkeen voidaan siirtyä perehdytys suunnitelman laatimiseen. Organisaatiolle tulee määritellä perehdytys suunnitelma ja sitä tulee muokata aina tehtävä ja yksilökohtaisesti. Kirjallinen suunnitelma on toivottava, muttei kuitenkaan välttämätön. Perehdytys suunnitelman teolle on paljon erilaisia mahdollisuuksia ja nykyään kannattaakin hyödyntää myös erilaisia virtuaalisia ympäristöjä. Suunnitelmassa on mahdollisuuksien mukaan otettava huomioon perehdytettävän yksilölliset tarpeet ja toiveet. Näin ollen perehdytys prosessi voidaan räätälöidä aina perehdytettävän omaa osaamista vastaavaksi. Perehdytys suunnitelman tarkoituksena on tukea käytännön työtä ja varmistaa perehdytyksen tasalaatuisuus. (Eklund 2018, 76, 173–175; Eklund 2021, 119.)

Perehdytyksen suunnittelussa on tärkeää huomioida ja määritellä, mitä aiheita perehdytys sisältää, kuka on vastuussa näistä eri asioista sekä milloin, miten ja missä järjestyksessä nämä asiat käydään läpi uuden työntekijän kanssa (kuviot 2).



KUVIO 2. Perehdytyksen suunnittelussa huomioon otettavat näkökulmat (Eklund 2018, 76, muokattu)

Kuvioon 2 on koottu tärkeimmät asiat perehdytyksen suunnittelun kannalta. Kuka viittaa perehdytyksen vastuuhenkilöön. Vastuuhenkilö voi olla esimerkiksi henkilöstöhallinnon edustaja, esihenkilö tai joku muu nimetty henkilö, joka ohjaa perehdytettävää. Perehdyttäjien valinnassa tuleekin huomioida se, millaisia ajatteluja ja toimintatapoja halutaan välittää uudelle työntekijälle. Perehdyttäjän rooli on tärkeä, sillä hän välittää kokemuksen kautta kertynyttä hiljaista tietoa ja parhaita toimintatapoja perehdytettävälle. (Eklund 2018, 76; Eklund 2021, 119.)

Mitä tarkoittaa asioita, joita tulee käydä läpi perehdytyksen aikana. Näitä ovat esimerkiksi tehtävät, toimintatavat, pelisäännöt, järjestelmät ja laitteet. Nämä asiat muodostavat perehdytyksen rungon ja niillä varmistetaan, että uusi työntekijä saa kaikki tarvittavat tiedot ja taidot työssään menestymiseen. Milloin viittaa siihen, minä ajankohtana nämä kaikki tarvittavat tiedot käydään läpi ja kuinka kauan tietyn vaiheen arvioidaan kestävän. Perehdytykselle tulisikin suunnitella aikataulu, jossa huomioidaan esimerkiksi eri tehtäväkokonaisuuksien välisiä riippuvuussuhteita. (Eklund 2018, 77–18.)

Miten tarkoittaa sitä, kuinka perehdytys toteutetaan käytännössä. Eli millaisia työkaluja ja menetelmiä hyödynnetään, jotta kaikki tarvittavat tiedot tulevat käytyä läpi onnistuneesti ja mielekkäästi. Kenelle puolestaan viittaa siihen, kenelle perehdytys suunnataan. Tällöin tulee miettiä kuinka jokaisen uuden työntekijän yksilölliset ominaisuudet ja taidot saadaan huomioitua perehdytyksessä. (Eklund

2018, 78–79.) Perehdytyksen suunnitelmallisuuden tavoitteena on tarjota perehdyttäjäille sekä perehdytettäville toimiva työkalu perehdytyksen toteuttamiselle (Eklund 2018, 36).

Isommissa organisaatioissa henkilöstöasiantuntija laatii yleensä perehdyttämisohjelman mikä toimii työkaluna kaikille perehdytykseen osallistuville. Kun perehdyttämisohjelma on huolellisesti suunniteltu, sen käyttöönotto helpottuu ja ajan myötä siitä muodostuu vakiintunut käytäntö. Hyvin suunniteltua perehdyttämisohjelmaa on helppo muokata ja päivittää aina tarpeen mukaan. Perehdyttämisen tueksi suositellaan laatimaan myös muistilista ja erilaisia tukimateriaaleja, jotka antavat selkeän pohjan perehdyttämiselle. Listasta on helppo seurata, että kaikki määritetyt asiat tulevat käsiteltyä. Perehdytystä on suositeltava jatkaa ja seurata säännöllisesti noin 3–6 kuukauden ajan. Tällöin perehdytyksen onnistuminen on huomattavasti todennäköisempää. (Eklund 2021, 119; Joki 2022, 88–89.)

#### **4.4 Materiaalit perehdyttämisen tueksi**

Perehdyttäjän tarpeisiin sopivien perehdyttämismenetelmien ja työkalujen avulla voidaan edistää oppimista erilaisissa tilanteissa (Kupias & Peltola 2009, 152). Eri työkalujen tarkoituksena on auttaa perehdytyksen sisällön suunnittelussa ja sen toteutuksessa. Joustavat menetelmät ja toimintatavat voidaan sovittaa erilaisiin tilanteisiin ja ympäristöihin. Perehdytyksen suunnittelijoiden vastuulla on valita ja kehittää sopivia tapoja perehdytyksen toteuttamiseen organisaation tarpeiden mukaisesti. (Eklund 2018, 173.)

Perehdytyssuunnitelma on olennaisin työkalu perehdyttämisen onnistumiseksi. Sen tulisi sisältää selkeästi kaikki ne asiat, jotka on käytävä läpi jokaisen uuden työntekijän kanssa. (Eklund 2018, 173.) Perehdyttämisen tueksi kannattaa käyttää monenlaisia eri työkaluja ja menetelmiä. Perehdyttämisen tukimateriaaleja voi olla esimerkiksi erilaiset harjoitukset, testit, kokeet ja kysymykset, kokonaiskuvan hahmottamiskaaviot, miellekartat, prosessikävelyt, soveltavat tehtävät, lukutehtävät sekä oppimispäiväkirjat. (Kupias & Peltola 2009, 152–163.) Lisäksi

digitaaliset materiaalit, verkko-opiskelu, koulutukset ja yhteiset tilaisuudet, mentorointi, vahvuuksien tunnistaminen ja pelillistäminen voivat toimia hyödyllisinä perehdyttämisen tukimateriaaleina (Eklund 2018, 182–184).

Perehdytyksen tueksi voidaan koota tietopaketteja ja oppaita, jotka sisältävät erilaisia yritystä koskevia aineistoja. Oheisaineistoa voi olla tervetuloa taloon -oppaat, yrityksen toiminta- ja vuosikertomukset, esitteet, henkilöstö- ja asiakaslehdet, erilaiset manuaalit ja työohjeet, perehdyttämishjelmat ja niiden tarkistus- ja muistilistat, perehdyttämiskansiot ja työturvallisuusohjeet. Työpaikasta riippuen perehdytyksen aineistona on tärkeää olla myös koneiden ja laitteiden käyttöohjeet, turvallisuusohjeet, hygieniaohjeet, käyttöturvallisuustiedotteet ja jätteiden käsittelyohjeet. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.) Perehdyttävällä tulee olla välitön pääsy kaikkiin tarvittaviin sähköisiin tietoihin, joita hän tarvitsee perehtyäkseen. Hän tarvitsee myös ohjausta siitä mistä tietoa on saatavilla ja tarpeeksi aikaa tutustua siihen. (Joki 2022, 92–93.)

Perehdytyksen tueksi on hyödyllistä laatia tarkistuslista, joka toimii selkeänä pohjana yrityksen perehdyttämishjelman toteutukselle. Tarkistuslistalla käydään yleensä läpi yrityksen toiminta ja asiakkaat, organisaatio ja henkilöstö, toimintatavat, tilat ja kulkutiet, työaika ja työvuorot, palkka-asiat, turvallisuusasiat, työterveyshuolto, tutustuminen työympäristöön, oma tehtävä ja vastuualue, koulutus ja sisäinen tiedottaminen sekä muut tarpeelliset asiat, kuten vakuutukset, puhelimen käyttö, kannattavuus, henkilöstöpalvelut ja edut sekä harrastusmahdollisuudet ja toimintakyvyn ylläpito (Joki 2022, 89-90.) Tarkistuslista auttaa perehdyttäjää muistamaan mitä asioita perehdytyksessä pitää käydä läpi. Tällöin perehdytyksen tasalaatuisuuskin on varmempaa. (Eklund 2018, 77.) Perehdyttämishjelma voidaan myös laatia päiväkohtaisiksi toimenpiteiksi, jolloin listataan kaikki tarvittavat tehtävät. Perehdytyksen edetessä merkitään vastuuhenkilö ja toteutuspäivämäärä kuhunkin suoritettuun toimenpiteeseen. (Joki 2022, 91–91.)



## 5 PEREHDYTTÄMISMALLIT

### 5.1 Vierihoidoperehdyttäminen

Vierihoidoperehdyttäminen perustuu oppimiseen kokeneemman työntekijän toimintaa seuraamalla. Se voi toimia osana erilaisia perehdyttämiskonsepteja, mutta käsityömaisessä työympäristössä se on yleensä vallitseva ja usein myös ainoa tapa toteuttaa perehdyttämistä. Vierihoidoperehdyttämisessä uusi työntekijä otetaan siipien suojaan esihenkilön tai muun sopivan henkilön toimesta. Hän jakaa tietoa yrityksestä, työyhteisöstä ja tulokkaan tehtävästä oman työnsä ohessa. Perehtyminen tapahtuu vähitellen työn tekemisen yhteydessä. Tämä mahdollistaa yksilöllisen huomioimisen ja työhön perehdyttämisen. Perehdyttäjä joutuu kuitenkin joka kerta aloittamaan uuden työntekijän kanssa ikään kuin alusta. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Hyvä vierihoidoperehdyttäminen edellyttää perehdyttäjältä todellista paneutumista uuden työntekijän auttamiseen työn alussa. Hyvä ohjaaja osaa ohjata tulokasta oikealla tavalla ja jakaa tarvittavaa tietoa ja näin ollen saa tulokkaan oppimaan tarvittavat taidot ja tuntemaan itsensä tervetulleeksi. Huonossa vierihoidoperehdyttämisessä ohjaaja puolestaan ei välitä tulokkaasta, jättää tämän omilleen tai voi olla epävarma tehtävässään eikä osaa ohjata tulokasta oikein. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

Kun perehdyttäminen on yhden valitun henkilön varassa hänen yksilölliset taitonsa ja ajankäyttönsä korostuvat. Vierihoidoperehdyttämisen etuja ovat yksilöllisyys ja selkeä vastuuhenkilö, kun taas riskinä on se, että perehdyttämisen laatu riippuu liikaa valitun perehdyttäjän henkilökohtaisesta osaamisesta ja innostuksesta. Perehdyttäjän tulee jättää omat henkilökohtaiset mielipiteensä ja asenteensa perehdyttämisen ulkopuolelle ja kyettävä ymmärtämään sekä organisaa-tion että tulokkaan tarpeet. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

## 5.2 Malliperehdyttäminen

Perehdyttämisen standardointi malliperehdyttämisen suuntaan tapahtuu usein silloin, kun pyritään yhtenäistämään perehdyttämistä, tehostamaan sitä tai auttamaan yksittäisiä perehdyttäjiä jäsentämään ja hahmottamaan perehdyttämisen kokonaisuutta. Tässä vaiheessa luodaan erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tukemiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 37.)

Malliperehdyttämistä toteutettaessa henkilöstöosasto ottaa usein suuremman vastuun perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä. Henkilöstöosasto vastaa yleisperehdyttämisestä, joka koskee työsuhteeseen ja organisaatioon perehdyttämistä, mutta itse työnopastus ja työyhteisöön perehdyttäminen jää yleensä työyksikön vastuulle. Malliperehdyttämiseen kuuluu selkeiden työn- ja vastuunjakojen määrittely sekä tarpeellisten perehdyttämisen tukimateriaalien keskitetty tuottaminen. Mallinnusta tehdään henkilöstöosastolla, mutta myös työyksiköiden tasolla. Perehdyttämisen materiaali voi sisältää perehdyttämisohjelmia, muistilistoja, tulokasoppaita ja yhteisiä minimivaatimuksia. (Kupias & Peltola 2009, 38.)

Hyvät ohjeet ja mallit usein helpottavat yksittäisten perehdyttäjien työtä ja tarjoavat heille tarvittavaa tukea. Malliperehdyttämisen etuja ovat perehdyttämisen tasalaatuisuus ja valmiit toimintamallit perehdyttämistyön tueksi. Kuitenkin vaarana on, että perehdyttäminen jäykistyy ja keskittyy organisaatiotasolle, jolloin varsinaisen työnopastus ja työyhteisöön opastaminen jäävät vähemmälle huomiolle. (Kupias & Peltola 2009, 38–39.)

## 5.3 Laatuperehdyttäminen

Laatuperehdyttämisen keskeisenä tavoitteena on jatkuva perehdyttämisen laadun parantaminen. Laatuperehdyttämisessä päävastuu siirretään usein työyksiköille ja tiimeille. Tällöin yrityksen on päätettävä kuka tai ketkä ottavat vastuun tästä tehtävästä. Vastuu voi olla myös pelkästään esihenkilöllä, esihenkilöllä yhdessä nimetyn perehdyttäjän kanssa tai koko tiimillä. Tarvittaessa tiimiin voidaan nimetä perehdyttäjä, jolle esihenkilö siirtää perehdyttämisen vastuutaan. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Parhaimmillaan koko tiimi osallistuu perehdyttämiseen ja sen kehittämiseen. Sovituilla henkilöillä on kuitenkin oltava selkeä vastuu tulokkaan kokonaisvaltaisesta perehdyttämisestä ja prosessin etenemisestä. Laatuperehdyttämisen pahimmassa tapauksessa vastuu siirretään tiimeille, mutta kukaan tiimissä ei välttämättä ole valmis tai kykenevä vastaanottamaan sitä. Tärkeintä on, että yksiköt ja tiimit ymmärtävät perehdyttämisen prosessiksi ja ovat halukkaita jatkuvasti kehittämään tätä prosessia. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Laatuperehdyttämisessä perehdyttämisprosessin on oltava hyvin kuvattu ja sen etenemistä tulee seurata tarkasti, jotta sitä voidaan jatkuvasti kehittää. Perehdyttämisprosessin jatkuva kehittäminen pitää parhaimmillaan sisällään myös hyvän ohjauuden eli vierihoidon perehdyttämisen ydinosaamisen sekä malliperehdytykselle ominaiset erilaiset jäsenyykset, mallit, apuvälineet ja materiaalit. Laatuperehdyttämisen etuja on, että tiimi pystyy joustavasti tuottamaan ajanmukaista perehdyttämistä yksikölle, tulokas voi hyödyntää laajasti omaa osaamistaan ja tulokas integroituu tiimin jäseneksi perehdyttämisen aikana. Vaarana on epäselvä vastuunjakautuminen. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

#### **5.4 Räätelöity perehdyttäminen**

Räätelöidyssä perehdyttämisessä perehdyttäminen ei ole valmis tuote, joka toistetaan samalla tavalla jokaisen tulokkaan kanssa vaan se edellyttää uuden työntekijän tarpeiden ja nykyisen osaamisen huomioon ottamista. Tärkeässä asemassa on vuoropuhelu tulokkaan kanssa, joka voikin ajatella olevansa perehdyttämisjakson aikana asiakkaan roolissa. Räätelöidyssä perehdyttämisessä siirrytään sopeuttavasta perehdyttämisestä kohti dialogista perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Räätelöidyssä perehdyttämisessä perehdyttämiseen liittyvät palvelut ja tuotteet jaetaan moduuleiksi, joista rakennetaan kunkin tulokkaan yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus. Nämä moduulit tuotetaan eri organisaation osissa ja erityisesti henkilöstöhallinto sekä yksittäiset työyksiköt vastaavat niistä. Räätelöidyssä perehdyttämisessä keskeisenä toimijana toimii perehdyttämisen koordinoija, joka vastaa tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoinnista. Koordinoijan tulee

omata laaja näkemys perehdyttämisen eri osa-alueista, kyky sovittaa ne yhteen tulokkaan tarpeiden mukaan ja taito kytkeä perehdyttämisverkoston eri toimijat osaksi prosessia. Koordinoija liittää moduulien perehdyttäjät osaksi tulokkaan perehdyttämisohjelmaa. Tämän roolin voi ottaa työyksikön esihenkilö tai muu henkilö, jolla on syvälinen tuntemus perehdyttämisestä, yrityksen tarjoamista perehdyttämispalveluista ja kyky rakentaa vuoropuhelussa tulokkaan kanssa sopiva perehdytysohjelma. (Kupias & Peltola 2009, 40.)

Räätälöidyssä perehdyttämisessä korostuu hyvä ohjaus ja aiemmin kehitettyjen perehdyttämispalveluiden hyödyntäminen. Tämä edellyttää kuitenkin, että työpaikan perehdyttäminen on jo hyvin organisoitua, sitä kehitetään jatkuvasti ja koko työyhteisö on sitoutunut siihen. Räätälöidyn perehdyttämisen etuna on, että perehtyjää kuunnellaan, mikä vahvistaa hänen sitoutumistaan ja ottaa huomioon hänen olemassa olevan osaamisensa. Vaaroina on, että se edellyttää liikaa tulokkaan sitoutumista oman perehdyttämisohjelman laatimiseen sekä vaatii perehdyttämisen koordinoijalta todella monipuolista erityisosaamista. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

## **5.5 Dialoginen perehdyttäminen**

Joskus uudelle tulokkaalle ei ole tarkasti määriteltyä tehtävää vaan hän tulee työhön, jota hän pääsee itse muokkaamaan oman osaamisensa ja yrityksen tarpeiden pohjalta. Usein tulokkaan odotetaan myös tuovan jotain uutta organisaatioon, jolloin korostuu vastaanottavan työyksikön oppiminen sen sijaan, että tulokasta sopeutettaisiin valmiiseen rooliin. Tällaisessa tilanteessa perehdyttäminen nähdään työyhteisön ja tulokkaan yhteiskehittelynä eli dialogisena perehdyttämisena. Dialogisessa perehdyttämisessä molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. Perehdyttäminen myös elää ja kehittyy koko perehdyttämisprosessin ajan. (Kupias & Peltola 2009, 41.)

Tällaisessa tilanteessa perehdyttämissuunnitelmat laaditaan yhteistyössä tulokkaan kanssa. Hänen asiantuntemustaan hyödynnetään ja hänelle siirtyy osin vastuu oman perehdyttämisen suunnittelusta ja toteutuksesta. Alun perehdytyk-

sessä korostuu tulokkaan kuuntelu ja näkemyksen hyödyntäminen. Kuitenkin organisaation yleisperehdytys on edelleen tarpeellista. Dialoginen perehdyttäminen ei sovi perinteiseen perehdyttämisenäkökulmaan vaan se toimii ennemminkin koko yrityksen toimintatapana. Kaikki yrityksessä ja sen verkostoissa toimivat osallistuvat perehtymiseen ja perehdyttämiseen, mukaan lukien asiakkaat. Dialogisuus on tällöin toimintatapa, joka kaikkien on osattava. (Kupias & Peltola 2009, 41–42.)

## 6 PEREHDYTTÄMISEN TOTEUTUS

### 6.1 Perehdyttämisen aloitus

Uuden työntekijän vastaanottaminen on ensimmäinen askel perehdyttämisprosessissa. Perehdytys on hyvä aloittaa keskustelulla, jonka tarkoituksena on tutustua ja esitellä perehdyttämisohjelma. Perehtyjälle tulee esitellä hänen uusi toimenkuvansa ja työtehtävänsä sekä hänen roolinsa yrityksen tavoitteiden ja strategian toteuttamisessa. Perehdytysohjelman läpikäyminen selkeyttää prosessinkulkua ja luo turvallisuuden tuntua tulokkaalle. (Joki 2022, 86.)

Perehdyttäminen voi toteutua monin eri tavoin. Tulokkaan vastaanottamisen jälkeen lähdetään toteuttamaan perehdytystä suunnitelman ja valitun toimintamallin mukaisesti. Perehdyttämisessä on otettava huomioon sekä yksilön että yrityksen tarpeet ja asetettava ne rinnakkain. Perehdyttäminen on kiinteässä yhteydessä yrityksen valitsemaan strategiseen toimintakonseptiin, jolloin perehdyttämisessä on valittava ne toimintatavat, jotka tukevat näitä tavoitteita ja strategiaa. Perehdyttämisen mallit ja käytännöt tulee aina valita organisaation tavoitteiden, strategian ja konseptin mukaisesti. (Kupias & Peltola 2009, 43–44.)

### 6.2 Perehdyttämisen seuranta

Perehdyttämisen alkuvaiheen ja liikkeelle lähdön jälkeen on tärkeää pitää huolta myös seurannasta (Joki 2022, 95). Perehdytyksen seuranta on tärkeää uuden työntekijän jatkuvan kehittymisen ja sovittujen tavoitteiden saavuttamisen varmistamiseksi. Seurannan avulla voidaan tukea työntekijää tarpeen mukaan ja pysytään ajan tasalla perehdytyksen etenemisestä. (Eklund 2018, 119.) Perehdyttämisen seuranta tulee tehdä uuden tulokkaan tilanteen tarkastamiseksi sekä organisaation perehdyttämisprosessin toimivuuden arvioimiseksi (Kjelin & Kuusisto 2003, 245).

Heti perehdyttämisen alussa uuden työntekijän kanssa on hyvä sopia ajankohdasta, jolloin istutaan alas ja arvioidaan työtehtävien omaksumista ja sopeutumista työyhteisöön. Tällainen käytäntö osoittaa perehdytettävälle, että hänen perehdyttämiseensä suhtaudutaan vakavasti ja se on merkityksellistä. Perehdytyksen aikana tulisi pitää säännöllisiä perehdytyskeskusteluita. Seurantakeskusteluissa on mahdollisuus kehittyä ja ottaa puheeksi, mikäli jokin asia ei suju odotetulla tavalla tai jos jollekin osa-alueelle tarvitaan lisätukea. (Joki 2022, 95.)

Seuranta on tehokkainta, kun sitä tehdään vaiheittain asettamalla osatavoitteita kullekin perehdytyksen vaiheelle. Näiden osatavoitteiden avulla ohjataan toimintaa systemaattisesti. Lyhyen aikavälin tavoitteiden tulee olla selkeästi yhteydessä pidemmän aikavälin tavoitteisiin, jotta perehdytettävä ymmärtää niiden merkityksen ja kuinka ne edistävät hänen kehittymistään. Seurannassa kannattaa käyttää sopivia mittareita ja arviointitapoja. Esimerkiksi asiakaspalaute, kollegojen antama palaute tai perehdytettävän oma itsearviointi voivat toimia hyvin seurannan välineinä. Erilaiset haastattelut ja lomakekyselyt voivat myös toimia arviointi välineinä. (Eklund 2018, 120–123.)

Toimivat seurantakäytännöt mahdollistavat molemminpuolisen palautteen antamisen ja vastaanottamisen sekä mahdollisuuden räätälöidä perehdytystä yksilön tarpeiden mukaisesti. Asianmukainen perehdytyksen seuranta auttaa varmistamaan onnistuneen perehdytysprosessin ja työntekijän kehittymisen organisaatiossa. (Eklund 2018, 121–122; Joki 2022, 95.)

### 6.3 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen on parhaimmillaan kokonaisvaltaista ja kattaa koko työsuhteen elinkaaren. Eklund (2021, 115) jakaa työsuhteen vaiheet osaamisen kehittämisen näkökulmasta viiteen eri osaan, jotka ovat **rekrytointi**, **perehdytys**, **jatkuva kehittyminen**, erilaiset **kehittymispolut** ja **työsuhteen päättymisen**. Jokaisessa vaiheessa osaamisen kehittäminen nähdään eri tavoin ja kaikilla työntekijöillä on omat tarpeensa ja odotuksensa eri vaiheiden aikana. Kaikki nämä viisi vaihetta ovat yhtä tärkeitä, ja ne tulisi ottaa huomioon tasapuolisesti,

jotta osaamisen kehittäminen toimisi saumattomasti koko työsuhteen ajan. Työnantajan tulee siis yksilöllisesti huomioida nämä tarpeet työntekijöiden paremman sitouttamisen ja osaamisen kehittämisen jatkuvuuden vuoksi. (Eklund 2021, 115–116.)

Eklund (2021, 116) nimeää **rekrytoinnin** olevan ensimmäinen osaamisen kehittämisen vaihe. Jo rekrytoinnissa on tärkeää ottaa huomioon hakijan osaaminen, tarpeet, toiveet ja odotukset. Rekrytoinnin yhteydessä on systemaattisesti kartoitettava näitä tietoja hakijasta, jotta voidaan suunnitella sekä perehdytys että jatkuva osaamisen kehittäminen mahdollisimman hyvin. Joki (2022, 66–67) kuitenkin toteaa, että ennen rekrytointia on aina syytä harkita koko työyhteisön kokonaisuutta ja sen toimivuutta. Uuden työntekijän rekrytoinnin sijaan tulisi myös miettiä löytyykö nykyisistä työntekijöistä potentiaalia tehtävään osaamisen kehittämisen avulla. Tällöin voitaisiin harkita myös sisäistä siirtoa, ellei kyseessä ole esimerkiksi kokonaan uusi toimenkuva, johon uusi henkilö voisi tuoda lisäarvoa. (Joki 2022, 66–67.)

Oppiminen on intensiivisintä työsuhteen alussa ensimmäisten **perehdytys** kuukausien aikana eli osaamisen kehittämisen toisessa vaiheessa. Onnistuneen perehdytyksen ja jatkuvan kehittymisen kannalta nopea työtehtäviin sopeutuminen ja organisaation toimintatapojen omaksuminen on ensiarvoisen tärkeää. Optimaalisessa tilanteessa työsuhteen eri vaiheet liittyvät saumattomasti toisiinsa. Kun aiempi osaamisen kehittämisen vaihe on suoritettu onnistuneesti, siitä hankitut tiedot ja taidot siirtyvät seuraavalle tasolle. Tällä tavoin edistetään jatkuvaa kehittymistä ja mahdollistetaan erilaisten kehityspolkujen onnistumista. (Eklund 2021, 115–116.)

Oppiminen ja osaamisen kehittämisen ei tule rajoittua vain työsuhteen alkuvaiheeseen, vaan perehdytyksen jälkeen siirrytään **jatkuvan kehittämisen vaiheeseen**. Kun organisaation tavoitteet ja strategia on selkeästi määritelty, jatkuvan kehittämisen mahdollisuuksien suunnittelu helpottuu. Työntekijöiden tarpeet ja odotukset osaamisen kehittämisen suhteen voidaan käydä läpi säännöllisissä kehityskeskusteluissa. Tunnistamalla ja jatkuvasti seuraamalla osaamisen kehittämisen tarpeita, voidaan suunnitella sopivia toimenpiteitä ja tarjota tukea jatkuvalla



kehittymiselle. Vastuu perehdyttämisestä jatkuu koko työsuhteen ajan. Esimerkiksi uusien työtapojen ja työvälineiden myötä myös kokeneille työntekijöille tulee järjestää riittävä perehdytys uusiin toimintamalleihin ja näin taata jatkuva kehittyminen. (Eklund 2021, 120–121.)

Jatkuva kehittyminen avaa uusia mahdollisuuksia ja kehityspolkuja työsuhteen aikana. Näitä mahdollisuuksista tulisi käydä läpi työntekijän kanssa säännöllisesti. Erilaiset **kehityspolut** voivat sisältää esimerkiksi projektiluonteista osaamisen syventämistä tai osaamisen laajentamista eri projekteissa. Osaamista voidaan kehittää myös tehtävien kierrolla tiimin sisällä tai siirtymällä kokonaan uuteen rooliin tai työtehtävään organisaation sisällä. Osaamisen kehittämisessä on tärkeää edetä työntekijän tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Aina uuteen työtehtävään siirryttäessä on huolehdittava asianmukaisesta perehdytyksestä, jossa otetaan huomioon työntekijän valmiudet ja yksilölliset tarpeet suhteessa uuteen työtehtävään. (Eklund 2021, 122–123.)

**Työsuhteen päättyminen** on viimeinen vaihe osaamisen kehittämisen polulla. Organisaation tulee aina olla varautunut työsuhteen päättymiseen. On äärimmäisen tärkeää, että organisaatiossa on asianmukaiset dokumentointikäytännöt, joita noudatetaan huolellisesti, jottei organisaatio menetä työsuhteen päättyessä arvokasta tietotaitoa. Tiedon, toimintatapojen ja osaamisen jakaminen työsuhteen aikana on välttämätöntä, jotta vältetään ongelmat esimerkiksi avainhenkilön lähtiessä. Minkään osaamisalueen ei tulisi olla vain yhden ihmisen vastuulla organisaatiossa.

Työsuhteen päättyminen tarjoaa organisaatiolle arvokkaan oppimismahdollisuuden osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Tässä vaiheessa on hyödyllistä käydä lähtökeskustelu työntekijän kanssa, jolloin organisaatio voi saada tärkeitä neuvoja ja kehittämisideoita. Lähtökeskustelu mahdollistaa tiedon ja kokemuksen jakamisen, mikä voi edistää organisaation oppimista ja kehittymistä, sillä lähtökeskusteluissa poislähtijä voi hyvin rohkeastikin tuoda esiin näkemyksiään yrityksestä, toimenkuvastaan, vastuistaan ja niiden kehittämisestä. (Eklund 2021, 123–124; Joki 2022, 66.)

## 7 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

### 7.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on luoda konkreettinen lopputuotos, jota opinnäytetyön toimeksiantaja voi hyödyntää. Se tulee olla työelämälähtöinen ja käytännönläheinen sekä siinä tulee osoittaa alan tietojen ja taitojen hallintaa ja tutkimuksellista työskentelyasennetta. Toiminnallisen opinnäytetyön raportissa tulee kuvata opinnäytetyön luonne, sen toteuttamistapa, työprosessi sekä saavutetut tulokset ja johtopäätökset. Opinnäytetyö voi keskittyä esimerkiksi toiminnan järjestämiseen tai tehostamiseen toimeksiantajan yrityksessä. Riippuen alasta, opinnäytetyön tuloksena voi olla erilaisia konkreettisia tuotoksia, kuten ammattikäyttöön tarkoitettu opas, perehdytyskansio, turvallisuusohjelma, tapahtuman järjestäminen tai kotisivujen uudistus. Toiminnallisessa opinnäytetyössä keskeistä on käytännön toteutus, joka yhdistyy raportointiin tutkimusviestinnän keinoin. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9–10, 65.)

Tämä opinnäytetyö tehdään ravintola X:n toimeksiantona. Sen tarkoituksena on tuottaa opinnäytetyön toimeksiantajan käyttöön produkti eli tuotos. Opinnäytetyö on siis työelämälähtöinen sekä käytännöllinen ja lopputuote auttaa ravintolan toiminnan ohjeistuksessa ja opastuksessa. Toiminnallisen opinnäytetyön lopputuotteena syntyy perehdytysopas toimeksiantajalle. Tavoitteena on laatia selkeä, kattava ja käytännönläheinen perehdytysopas, jossa käsitellään toimeksiantajayrityksen toimintaympäristöä, työtehtäviä ja käytännön asioita kyseisessä kahvila-ravintolassa työskentelystä. Opas helpottaa työntekijöiden arkea ja parantaa uusien työntekijöiden nopeaa integroitumista ravintolan toimintaan. Perehdytysopas auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään ravintolan toimintaa, tehtäviä ja vastuita. Se tulee helpottamaan myös esihenkilöiden, nimettyjen vastuuhenkilöiden ja muiden työntekijöiden työtä etenkin uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

## 7.2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksenä on yksi Hämeenlinnan suosituimmista kahvila-ravintoloista. Ravintolassa panostetaan hyviin ja laadukkaisiin raaka-aineisiin, joista valmistetaan maittavia annoksia asiakkaiden toiveet huomioiden. Ravintolan tuotevalikoima on todella laaja ja asiakkaita palvellaan hyvin yksityiskohtaisesti, jolloin erikoisimmatkin toiveet ja tarpeet pyritään aina toteuttamaan parhaalla mahdollisella tavalla. Yrityksessä pidetään tuotteiden ja asiakaspalvelun erinomaista laatua hyvin tärkeässä roolissa, joten näihin asioihin tulee myös perehdytysoppaassa keskittyä yksityiskohtaisesti.

Yrityksessä on viime vuosina ollut suuri työntekijöiden vaihtuvuus, mikä on vaikuttanut negatiivisesti koko yrityksen toimintaan. Se on luonut myös perehdyttämiseen entistä suurempia haasteita. Tällä hetkellä kahvila-ravintolassa työskentelee yrittäjän lisäksi kahdeksan henkilöä. Tavoitteena on, että jokainen työntekijä pystyisi ja osaisi toimia kaikissa ravintolan monipuolisissa työtehtävissä. Osin perehdyttämisen haasteiden vuoksi näin ei ole, jolloin perehdytysopas ja sen yhteinen läpikäynti pyrkii vastaamaan myös tähän ongelmaan.

Yritys haluaa jatkossa kehittää perehdyttämisprosessiaan, jotta uudet työntekijät saavat kattavan ja selkeän perehdytyksen työtehtäviinsä ja yrityksen käytäntöihin. Näin ollen uusi työntekijä saadaan nopeammin osaksi toimivaa ja tuottavaa työyhteisöä. Perehdyttämiseen panostamisella ja perehdytysprosessin parantamisella halutaan vaikuttaa työviihtyvyyteen, työn laatuun ja tehokkuuteen sekä työntekijöiden työhyvinvointiin ja sitoutuneisuuteen.

## 7.3 Perehdyttämisen tila palvelualoilla

Viime vuosina matkailu- ja ravintola-alalla ilmennyt työvoimapula aiheuttaa isompaa työmäärää ja kiirettä työntekijöiden arjessa. Samalla työhyvinvointi ja koettu työkyky on laskenut merkittävästi, mikä on osaltaan vaikuttanut myös alan vaihto halukkuuteen. Samaan aikaan kuitenkin epävarmuus ammatin tulevaisuudesta on vähentynyt, koettu tuottavuus on kasvanut ja työtehtävät on monipuolistuneet.

Työterveyslaitoksen asiantuntijat esittävät ratkaisuksi tilanteeseen paremman arjen johtamisen työpaikoilla. Lisäksi rekrytointiin ja perehdytykseen tulisi jatkossa panostaa paremmin. (Turunen, Lindström, Pehkonen & Mäenpää 2022.)

Kiire aiheuttaa aina riskejä sekä yksilölle että yhteisölle. Ihmisen hyvinvoinnin näkökulmasta kiireen tulisikin olla poikkeustilanne, mutta nykyään se on työpaikoilla valitettavan usein entistä pysyvämpi osa arkea. Jopa lyhytaikainen ja liiallinen kiire voi vaikuttaa haitallisesti työvoiman pysyvyyteen, työn järjestelyihin ja työturvallisuuteen työpaikoilla. Pitkittynyt kiire näkyy jo palvelualojen tilastoissa heikenneenä työkykynä. Yleisimpänä kiireen syynä on henkilökunnan vähyys, jolloin joudutaan turvautumaan vuokratyöntekijöihin. Vuokratyöntekijöiden perehdyttäminen koetaan kuitenkin myös lisäävän kiirettä. (Turunen ym. 2022.)

Työterveyslaitoksen tekemän tutkimushankkeen Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla (2023) mukaan yritykset tunnistivat perehdytyksen tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi. Tutkimushankkeessa ilmeni perehdytyksen haasteiden liittyvän useimmiten puutteelliseen aikaresursointiin ja henkilöstön monikielisyyteen. Perehdyttämiseen tulisi panostaa enemmän ja sen pitäisi olla tasalaatuisempaa paikasta riippumatta. Perehdytys nähtiin avaintekijänä osaavien työntekijöiden veto- ja pitovoimassa sekä myös osaamisen kehittämisessä. Tutkimus vahvistaa, että työhyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen tulee panostaa, jotta työyhteisöt ja yksittäiset työntekijät voivat valmistautua, ennakoida ja oppia yhdessä kohti parempaa tulevaisuutta, erityisesti muutosten keskellä. (Lindström, Turunen, Remes & Pehkonen 2023, 3–4, 38–39.)

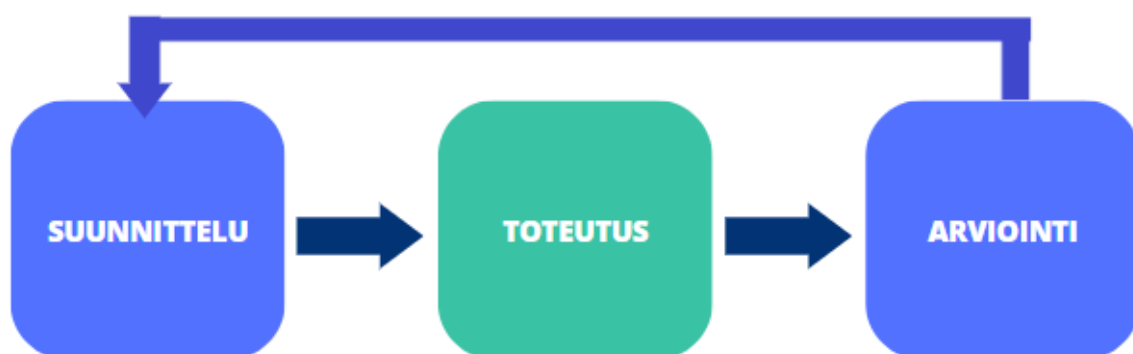
Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla (2023) tutkimushankkeen ja sitä aiemmat työterveyslaitoksen työhyvinvointia ja osaamista eri vuosina vertailleet kyselytulokset ovat osoittaneet, että tyytyväisyys perehdyttämiseen on laskenut palvelualoilla. Kun taas osaamisen merkitys kasvaa jatkuvasti ja perehdytykselle on jatkossa vieläkin enemmän tarvetta. Toisena toistuvana kehittämisen tarpeena näyttäytyi työkykyjohtamisen ennakoinnin lisääminen. Tämä nousi esiin etenkin matkailu- ja ravintola-aloilla. Työkykyjohtamisen tulisi olla ennakoivaa toimintaa, mutta usein tilanteet pääsevät huononemaan liiaksi ennen kuin niihin puututaan. (Lindström ym. 2023, 38–40.)

## 8 RAVINTOLA X:N PEREHDYTY SOPPAAN LAATIMINEN

### 8.1 Kehittämistyön prosessi

Tässä opinnäytetyössä yhdistyy tutkimus ja kehittäminen. Erilaisia tutkimusmenetelmiä käytetään uusien ratkaisujen kehittämiseen. Keskeisessä roolissa on käytännön ongelmien ratkaisu ja uusien ideoiden ja käytäntöjen luominen. Tutkimuksellisuus tarkoittaa ennen kaikkea sitä, että kehittämistehtävän ratkaisut ja tuottama tieto rakentuu olemassa olevan tiedon päälle. Kehittämistyössä käydään teorian ja käytännön vuoropuhelua ja prosessi etenee järjestelmällisesti, analyyttisesti ja kriittisesti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 19–22.)

Kehittämistyön prosessi alkaa yleensä tutkimuskysymysten määrittämisellä ja kehittämishaasteiden selvittämisellä. Seuraavaksi asetetaan niitä koskevat tavoitteet ja luodaan suunnitelma siitä kuinka asetettuihin tavoitteisiin päästään. (Ojasalo ym. 2015, 22–23.) Kehittämistyön suunnittelun, toteutuksen ja arvioinnin edellytyksenä on toiminnan lähtökohtien määrittely. Lähtökohtana tulee olla kehittämiskohteen tunnistaminen ja siihen liittyvien tekijöiden ymmärtäminen. (Toikko & Rantanen 2009, 57.) Kehittämistyön prosessi etenee tyypillisesti kuvion 3 mukaisesti.



KUVIO 3. Kehittämistyön prosessi (Ojasalo ym. 2015, 24, muokattu)

Kuten kuviossa 3 esitetään, kehittämistyön prosessi alkaa **suunnitteluvaiheesta**, jota seuraa **toteutusvaihe**. Kehittämiskohteen tunnistamisen jälkeen suoritetaan systemaattista tiedonhakuja, jotta saadaan kattava käsitys aiheesta.

Kehittämiskohteeseen tulee perehtyä teoriassa ja käytännössä, jonka jälkeen luodaan opinnäytetyölle tietoperusta, valitaan lähestymistapa ja tutkimusmenetelmät. Tutkimusmenetelmät valitaan ongelman luonteen perusteella ja niiden avulla kerättyä tietoa analysoidaan tutkimuskysymysten ja kehittämishaasteiden vastausten löytämiseksi. Viimeisenä vaiheena on kehittämistyön **arviointi**. Arviointia tulee suorittaa koko prosessin ajan, mutta viimeisessä vaiheessa arvioinnin on määrä kohdistua sekä prosessiin, että sen avulla saavutettuihin ratkaisuihin ja tuotoksiin. (Ojasalo ym. 2015, 22–26.)

## 8.2 Suunnitteluvaihe

Kehittämistyön tulee alkaa mielekkään kohteen ja alustavien tavoitteiden määrittämisellä (Ojasalo ym. 2015, 26). Opinnäytetyön toimeksiantajaksi valikoitu tämä yritys, koska työskentelen tällä hetkellä itse kyseisessä kahvila-ravintolassa. Tällöin kehittämistyön kohde ja tavoitteet ovat itselleni hyvin mielekkäitä ja olen jo valmiiksi sisäistänyt yrityksen toiminnan hyvin. Opinnäytetyön lopputuotos tulee helpottamaan sekä omaa työskentelyäni jatkossa, että koko työyhteisöni arkea.

Tämä opinnäytetyö on ongelmaperusteinen kehittämistyö, sillä ongelmaperusteisessa kehittämisessä etsitään ratkaisua käytännössä havaittuun ongelmaan. Tällöin kohteena onkin tyypillisesti jokin organisaation nykyinen ongelma tai osa-alue, joka vaatii parantamista. Ongelma ilmenee tyypillisesti asiakkaiden valitusten perusteella tai henkilöstön huomaamien ongelmakohtien ja tyytymättömyyden perusteella. (Ojasalo ym. 2015, 26.) Yrityksen toiminnassa on ilmennyt ongelmia ja puutteita perehdytykseen liittyen, joten tässä opinnäytetyössä paneudutaan perehdyttämisen ongelmiin ja luodaan niille ratkaisuja ja kehittämisideoita. Toimeksiantajan kanssa keskusteltiin muistakin mahdollisista kehittämiskohteista, mutta perehdyttämisen nähtiin olevan se osa-alue, johon nyt kaivataan kehittämistä.

Opinnäytetyöprosessi alkoi suunnitteluvaiheesta maaliskuussa 2023. Innostavan aiheen löydyttyä aloitettiin aiheeseen perehtyminen ja asetettiin alustavat tavoitteet. Kehittämiskohteen tunnistamisen jälkeen aloitettiin opinnäytetyön suunnitteleminen ja tiedonhaku. Opinnäytetyön suunnitteluun käytettiin paljon aikaa.

Työlle laadittiin yksityiskohtaiset suunnitelmat ja tarkka aikataulu, jotta prosessin etenemistä pystytään seuraamaan helposti. Aiheen rajauksessa pyrittiin olemaan hyvin tarkkoja heti alusta alkaen. Sillä haluttiin varmistaa, että kehittämistyössä keskitytään vain kaikista oleellisimpiin asioihin työn kannalta.

### 8.3 Toteutusvaihe

Opinnäytetyöprosessia lähdettiin toteuttamaan suunnitelman mukaisesti. Huhti-, toukokuun ajan syvennyttiin erilaisiin aineistoihin ja kartutettiin tietoja perehdyttämisestä. Järjestelmällisen tiedonhaun ja teoriaan syventymisen jälkeen tarkennettiin vielä työn tavoitteita ja päämääriä. Perehdyttämisestä pyrittiin saamaan kattava käsitys, jotta olisi helppoa lähteä luomaan kehittämistehtävälle tietoperustaa ja määrittämään lähestymistapaa ja tutkimusmenetelmiä. Opinnäytetyön teoriaosuudesta tuli kattava paketti, jonka pohjalta on hyvä lähteä työstämään opinnäytetyön toiminnallista osuutta.

Kehittämistyölle tulee määrittää lähestymistapa ennen tarvittavien tutkimusmenetelmien valitsemista. Kehittämistyön tarkoitus ja päämäärät asettavat työlle sopivan lähestymistavan. (Ojasalo ym. 2015, 36.) Tämän opinnäytetyön lähestymistapana on konstruktiiivinen tutkimus, sillä konstruktiiivisessa tutkimuksessa pyritään luomaan käytännön ongelmaan uudenlainen ja teoreettisesti perusteltu ratkaisu luomalla uusi konstruktio eli jokin konkreettinen tuotos. Tuotos voi olla esimerkiksi tuote, tietojärjestelmä, käsikirja, ohje tai malli, menetelmä tai suunnitelma. Konstruktiiivinen tutkimus ja kehittämistyön tavoitteena syntyvä konstruktio nojaavat vahvasti aiempaan teoriaan. Konstruktiiivisessa tutkimuksessa kehittämishaaste on selkeästi näkyvissä, tavoitteet tulee olla perusteltuja ja ratkaisuvaiheet on esiteltävä ja arvioitava. (Ojasalo 2015, 37–38, 65–66.)

Yksi kehittämistyön arvioinnin tärkeimmistä tehtävistä on ohjata kehittämisprosessia. Yksinkertaisimmillaan kehittämistehtävän arviointi on sitä, että analysoidaan, onko kehittäminen saavuttanut asetetut tavoitteet vai ei. Arvioinnin perustana toimii kehittämistyön suunnitelma ja siihen sisällytetyt tavoitteet. Arvioinnin avulla hankitaan tietoa kehitetyn asian laadusta ja samalla pyritään tuottamaan näyttöä sen toimivuudesta. (Toikko & Rantanen 2009, 61–62.)

## 8.4 Tutkimusmenetelmät

Kehittämistyötä tehdessä voidaan käyttää monenlaisia menetelmiä ja olennaista onkin käyttää monia erilaisia menetelmiä, jotka tukevat toisiaan. Erilaisilla menetelmillä saadaan kerättyä monipuolisesti tietoa kehittämistyön tueksi. Menetelmiä pohtiessa tulee miettiä, millaista tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen sitä tullaan käyttämään. Tutkimusmenetelmien tulee tukea kehittämistyötä. Tutkimusmenetelmien suunnittelu ja toteutus tulee perustua kehittämistyön tavoitteisiin ja päämääriin. (Ojasalo ym. 2015, 40, 104, 130.) Tutkimusta tehdessä ja erilaisia tutkimusmenetelmiä käytettäessä tulee osanottajille tehdä selväksi kehittämistyön tarkoitus ja luottamuksellisuus (Ojasalo 2015, 108).

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmiksi valikoitui kysely ja haastattelut. Sillä ne tukevat kehittämistyötä ja täydentävät hyvin toisiaan. Näiden lisäksi käytettiin yhteisöllistä ideointityökalu Flingaa sähköisen ideariihen toteutuslustana. Kehittämistehtävän loppumetreillä toteutettiin vielä palautetilaisuus, jonka tarkoituksena oli arvioida lähes valmista opasta. Palautetilaisuuden jälkeen osallistujia pyydettiin vielä vastaamaan pieneen kyselyyn oppaan ja sen testauksen arvioimiseksi. Opinnäytetyössä käytettiin useaa menetelmää, jotta saataisiin kerättyä monipuolisesti erilaisia näkemyksiä aiheesta.

Kyselyiden avulla voidaan kerätä laajasti ja monipuolisesti tietoa. Kysely valittiin tämän opinnäytetyön yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi, sillä se on menetelmänä nopea ja tehokas. Kysely on määrällinen tiedonkeruumenetelmä, jolloin se tuottaa tyypillisesti numeroihin perustuvia tuloksia, joita voidaan analysoida tilastollisesti. Kyselyitä voidaan toteuttaa monin tavoin esimerkiksi henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa tai sähköisesti. (Ojasalo ym. 2015, 121–122.) Sähköisen tiedonkeruun etuina pidetään erityisesti edullisuutta, nopeutta ja vaivattomuutta. (Ojasalo ym. 2015, 128.) Tämän kehittämistyön kysely toteutettiin sähköisesti yrityksen työntekijöille. Sen avulla haluttiin kerätä tietoa yrityksen tämänhetkisestä perehdyttämisen tilasta sekä koota työntekijöiden näkemyksiä ja mielipiteitä perehdytykseen ja perehdytysoppaaseen liittyen.



Toisena tiedonkeruumenetelmänä oli haastattelu. Tutkimus- ja kehittämistyössä haastatteluita käytetään paljon tiedon keräämiseen ja se sopii hyvin kehittämistyöhön muiden tutkimusmenetelmien tueksi. Haastatteluilla saadaan usein nopeasti kerättyä syvällisempääkin tietoa tutkittavasta kohteesta. (Ojasalo ym. 2015, 106.) Haastattelujen tehtävänä voi olla tutkittavien asioiden selventäminen ja syventäminen kuten tässä opinnäytetyössä. Haastattelut toteutettiin kyselyn jälkeen ja ne suunnattiin yrityksen vastuuhenkilöille, sillä haastatteluilla haluttiin kartoittaa ja syventää tietoja perehdyttämisestä vastaavien henkilöiden näkökulmasta.

Haastattelumenetelmiä on erilaisia ja niiden suurimmat erot liittyvät strukturointiasteeseen. Strukturointiaste kuvaa kuinka kysymykset on muotoiltu ja kuinka joustava haastattelutilanne voi olla. Strukturoitu haastattelu on yleensä standardeoitu lomakehaastattelu, jossa kysymykset on valmiiksi muotoiltu ja ne esitetään tietyssä järjestyksessä. Teema-, syvä- tai ryhmähaastatteluissa haastattelutilanne voi olla hyvin joustava ja avoin, jolloin on kyse puolistrukturoidusta tai avoimesta haastattelusta. Avoimessa haastattelussa molemmat osapuolet osallistuvat aktiivisesti ja tasavertaisesti keskustellessaan avoimesti haastatteluaiheesta tai -ongelmasta. Usein haastattelut sisältävät sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, jolloin aineiston käsittelyssä hyödynnetään sekä määrällisiä että laadullisia menetelmiä. (Ojasalo ym. 2015, 106–108). Usein laadullisen tutkimuksen haastattelut ovat puolistrukturoituja haastatteluja (Toikko & Rantanen 2009, 21)

## 9 TIEDONKERUU JA ANALYSOINTI

### 9.1 Tiedonkeruu

Kyselyn (liite 1) ja haastatteluiden (liite 2) kysymyksiä laatiessa pyrittiin keskittymään kaikista oleellisimpiin asioihin kehittämistehtävän kannalta. Sekä kyselyyn että haastatteluihin sisällytettiin muutama kysymys tämänhetkisestä perehdyttämisen laadusta, jotta esiinnousseet ongelmakohdat pystyttäisiin huomioimaan perehdytysoppaassa parhaalla mahdollisella tavalla. Kyselyn ja haastatteluiden tarkoituksena oli selvittää yrityksen tämänhetkistä perehdyttämisen tilaa ja kerätä tietoa perehdytysoppaan sisällöllisistä vaatimuksista sekä koota näkemyksiä perehdytykseen ja perehdytysoppaaseen liittyen.

Ennen kyselyn jakamista kehittämistehtävä, tulevat tiedonkeruumenetelmät ja niiden luottamuksellisuus esiteltiin yrityksen työntekijöille. Lisäksi Flinga-alustalle luotu sähköinen ideariihijulkaistiin (kuvio 4). Flinga-alustaan ideariihen toteutus-tapana päädyttiin, sillä yrityksessä työskennellään monessa vuorossa vaihtelevasti, jolloin sähköisesti toteutetulla ideoinnilla olisi parempi saavutettavuus. Flinga on suomalainen selaimessa toimiva sovellus, jota voidaan käyttää omilla laitteilla. Se mahdollistaa yhteisöllisen verkkotyöskentelyn.



KUVIO 4. Ideariihijulkaistus Flinga-alustalla

Ideariihen tarkoituksena oli aktivoida työntekijöitä ja herättää keskustelua yleisesti perehdyttämisestä. Flinga-alustalla kysyttiin mielipiteitä perehdyttämisen

tärkeimmistä asioista. Työntekijöitä ohjeistettiin sovelluksen käytössä ja kehoitettiin vastaamaan rohkeasti. Lisäksi selvennettiin vastausten tulevan anonyymeinä, mutta ne jäävät kaikkien nähtäville, kunnes ne poistetaan kokonaan alustalta.

Kysely (liite 1) suunniteltiin huolella ja testattiin. Se toteutettiin Microsoft Forms -ohjelmalla ja jaettiin sähköisesti kaikille yrityksen työntekijöille. Kyselyyn vastattiin anonyymisti. Sähköinen kysely valittiin, jotta välttyttäisiin aikataulujen yhteensovittamisen haasteilta. Näin ollen kukin työntekijä pystyi täyttämään kyselyn itselleen sopivana ajankohtana rauhassa. Vastaamiseen varattiin yksitoista päivää aikaa ja kyselyyn vastaamisesta muistutettiin tänä aikana useaan otteeseen. Vastausajan umpeuduttua kysely ei enää toimi ja kyselyn analysoinnin jälkeen kysely ja sen vastaukset poistetaan.

Kehittämistyön haastattelut (liite 2) suunniteltiin hyvissä ajoin ja niitä muokattiin vielä kyselytuloksien perusteella. Haastattelut toteutettiin, jotta päästäisiin syventämään näkemystä tämänhetkisestä perehdytyksen tilasta ja perehdytysoppaan vaatimuksista. Haastattelut tehtiin yrityksen toimipisteellä paikan päällä kontekstuaalisina haastatteluina, sillä aidossa toimintaympäristössä toteutetut haastattelut antavat usein syvällisemmän kuvan haastateltavan ajatuksista (Ojasalo ym. 2015, 106). Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Teemahaastattelun perusajatuksena on, että tutkija ei ennalta määrittele tarkkoja kysymyksiä vaan sen sijaan määrittää teemat, joita tulee käsitellä haastattelun aikana. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori, 2017, 21).

Haastatteluja lähdettiin toteuttamaan suunniteltujen avoimien kysymysten kera, joilla haluttiin ohjata keskustelua. Haastatteluista pyrittiin luomaan joustava tilanne, jossa voitaisiin käydä myös avointa ja luottamuksellista keskustelua aiheesta. Ennen haastattelun aloitusta haastateltavalle kerrottiin haastattelun tarkoituksesta ja tavoitteesta sekä haastattelun luottamuksellisuudesta ja haastattelun käytöstä. Haastattelujen yhteydessä ei kerätty henkilötietoja ja haastatteluun osallistuneet osallistuivat nimettöminä. Koska kyseessä on kuitenkin pieni työyhteisö, jossa vastuuhenkilöitä on vähän, tehtiin haastateltaville selväksi, että anonyymiyden säilyminen työyhteisön sisällä on lähes mahdotonta. Haastattelujen vastaukset tulivat ainoastaan haastattelijan nähtäville ja vastauksia ei käytetä

opinnäytetyössä suoraan vaan kerätty materiaali käsitellään ja sen pohjalta tehdään yhteenvetoa ja johtopäätöksiä. Haastatteluiden analysoinnin jälkeen haastatteluvastaukset poistetaan..

## **9.2 Ideariihen analysointi**

Flinga -alustalla kysyttiin työntekijöiden mielestä tärkeimpiä asioita perehdytykseen liittyen. Vastauksia tuli yhteensä kuusi eli voitaisiin olettaa, että 75 % työntekijöistä vastasi alustalle. Vastausten määrää henkilöä kohti ei kuitenkaan ollut rajattu, jolloin ei voida olla varmoja siitä, että kaikki vastaukset olisivat eri henkilöiltä. Perehdytyksen tärkeimmiksi asioiksi nousi, että perehdytykselle tulee olla riittävästi aikaa, sen tulee olla suunnitelmallista ja se tulee toteuttaa huolella ja kattavasti työntekijää ja hänen tarpeitaan kuunnellen. Lisäksi toivottiin, että perehdyttämisen vastuu olisi vain yhdellä henkilöllä, sillä ilman selkeää perehdyttämisen vastuuhenkilöä perehdyttämisestä tulee sekavaa. Vastauksissa kiinnitettiin huomiota myös siihen, että perehdytyksen jälkeen työntekijällä tulisi olla varma ja asiantunteva olo.

Kysymys ”Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät asiat perehdytyksessä?” ei ollut kaikista helpoin, mutta se aktivoi työntekijöitä pohtimaan aihetta ennen varsinaiseen kyselyyn vastaamista. Flinga -alustalle tuli todella hyviä vastauksia ja niihin oltiin erittäin tyytyväisiä. Vastauksia olisi toivottu enemmänkin, mutta kokonaisuudessaan sähköinen ideariihi kuitenkin toteutui onnistuneesti.

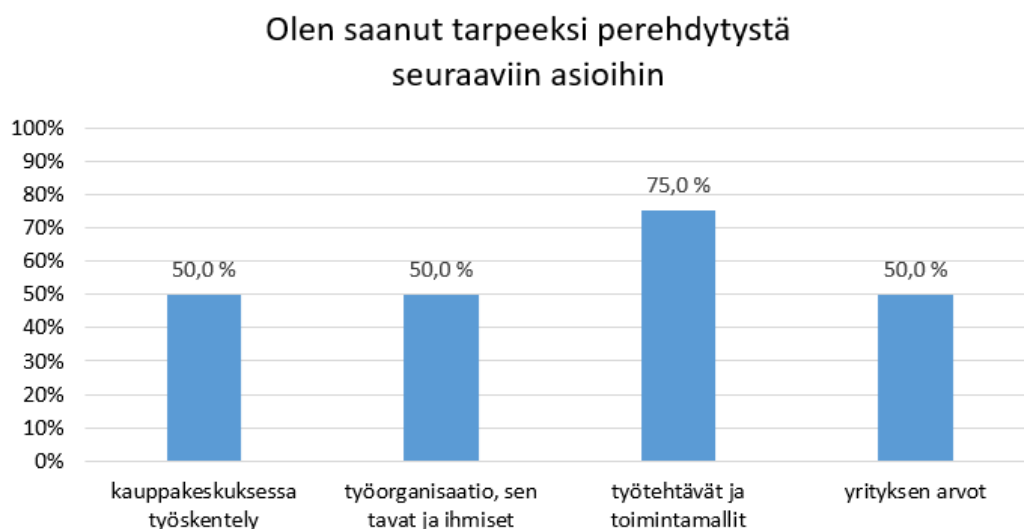
## **9.3 Kyselyn analysointi**

Kyselyllä (liite 1) saatiin kerättyä 4 vastausta eli 50 % työntekijöistä vastasi kyselyyn. Kysely sisälsi avoimia sekä suljettuja kysymyksiä. Kysymyksiin saatiin todella hyviä vastauksia. Kysyttäessä ”Millainen on hyvä perehdytys?” vastaukset olivat oletetustikin hyvin samankaltaisia kuin Flinga -alustan kysymyksessä. Vastauksissa painotettiin eritoten perehdyttäjän vastuuta ja osaamista sekä pereh-

dytyksen suunnitelmallisuutta. Näissä kaikissa vastauksissa korostui emotionaaliset tuntemukset. Vastauksissa toivottiin rauhallisuutta, kärsivällisyyttä ja peräänkuulutettiin sitä, että työntekijälle pitää jäädä varma olo työtehtävistään ja niissä suoriutumisesta.

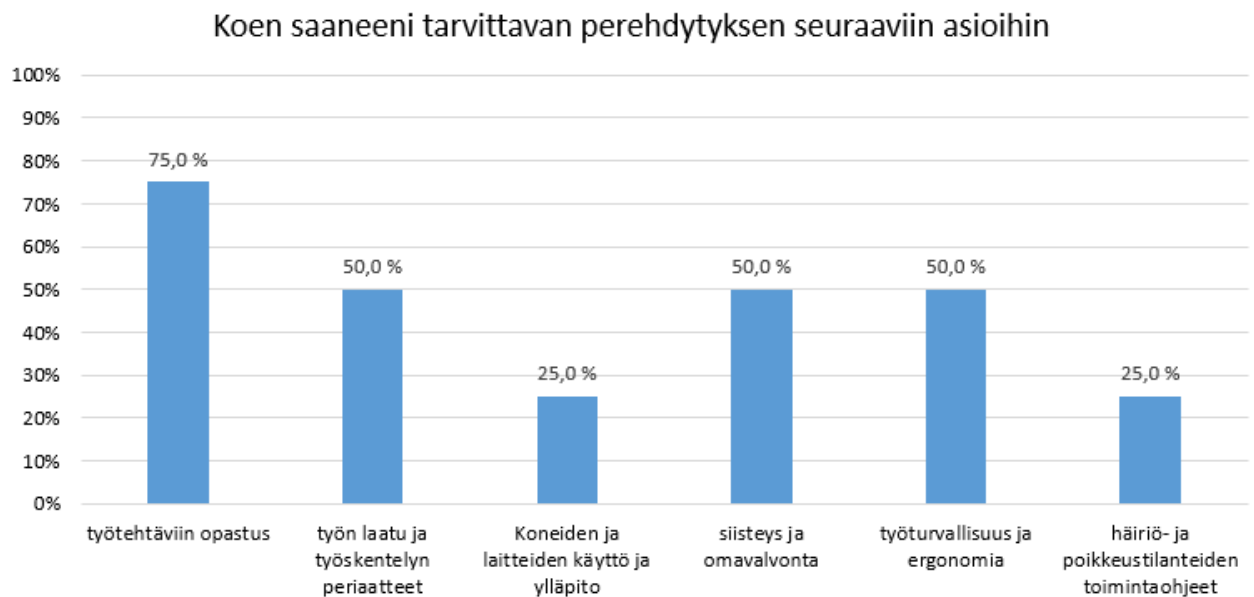
Kysyttäessä tyytyväisyyttä saatuun perehdytykseen asteikolla 1–5, keskimääräiseksi arvioksi tuli 3,25. Arvosanaa 1 tai 5 ei annettu kertaakaan, joten yksikään vastaaja ei ole ollut täysin tyytyväinen tai tyytymätön. Perehdytyksen puutteista kysyttäessä vastaukset jakoutuivat tasan, jos perehdytyksessä oli havaittu puutteita, seurasi avoin jatkokysymys, ”Millaisia puutteita olet havainnut?”. Perehdytyksen puutteita oli havaittu monellakin osa-alueella, joista nimettiin puutteet työturvallisuuteen, raaka-ainetietouteen ja siisteyden ylläpitoon liittyen. Kyselyssä selvisi myös, että puolet vastaajista ei kokenut hallitsevansa työtehtäviä kunnolla. Jos näin oli, vastaaja pääsi täsmentämään vastaustaan. Lisätukea ja ohjausta tarvittiin samoissa asioissa, joita oli käsitelty perehdytyksen puutteissa. Työturvallisuudessa, omavalvonnassa sekä koneiden ja laitteiden ylläpidossa kaivattaisiin kertausta. Lisäksi kahvijuomien valmistukseen toivottaisiin lisäkoulutusta.

Avoimissa kysymyksissä 50 % oli sitä mieltä, että perehdytyksessä ei ole ilmennyt puutteita. Perehdytykseen oltiin verrattain tyytyväisiä ja 50 % vastanneista koki hallitsevansa kaikki työtehtävät kunnolla. Kuitenkin seuraavissa kysymyksissä, joissa eriteltiin perehdytyksen eri osa-alueita tuli hieman enemmän hajontaa kuten kuviossa 5.



KUVIO 5. Vastaajien arvio työorganisaatioon perehdyttämisestä

Kuvio 5 toistaa aikaisempaa kaavaa eli puolet työntekijöistä kokevat saaneensa asianmukaisen perehdytyksen kaikkiin mainittuihin osa-alueisiin. Kaikista parhaiten koettiin saaneen perehdytystä työtehtäviin ja toimintamalleihin eli työnopastuksen osa-alueisiin. Kuitenkin aiemmin kysyttäessä työtehtävien hallinnasta, puolet vastanneista koki, ettei hallitse kaikkia työtehtäviä kunnolla, joten jonkinlaisia puutteita on ollut myös työnopastuksessa työkokonaisuuden hallintaan liittyen. Kysyttäessä koetko saaneesi tarvittavan perehdytyksen seuraaviin osa-alueisiin liittyen, ilmeni isompaa hajontaa kuten kuviossa 6.



**KUVIO 6.** Vastaajien arvio työtehtäviin perehdyttämisestä

Kuten kuvioista 6 ilmenee, työntekijät on selkeästi opastettu varsinaisiin työtehtäviin hyvin, mutta työnopastukseen kuuluvat häiriö ja poikkeustilanteisiin sekä koneiden ja laitteiden käyttöön ja ylläpitoon liittyvät toimintaohjeet ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Puolet vastanneista eivät koe saaneensa asianmukaista perehdytystä kauppakeskuksessa työskentelyyn, työorganisaatioon tai yrityksen arvoihin. Erityistä huomiota herättää, ettei yksi vastaaja koe saaneensa tarpeeksi perehdytystä mihinkään osa-alueeseen liittyen.

Viimeiset kysymykset käsitelivät tulevaa perehdytysopasta. Kyselyssä otettiin selvää millaisia toiveita ja vaatimuksia työntekijöillä on perehdytysoppaalle. Perehdytysoppaasta toivotaan helposti tulkittavaa, selkeää, käytännöllistä ja hyvin jäsenneiltyä, jotta kaiken tarvittavan tiedon löytää helposti. Oppaan toivottiin sisältävän myös kuvia ja olevan visuaalisesti miellyttävä, jotta opas olisi selkeä ja

helposti tulkittavissa. Perehdytysoppaan haluttaisiin käsittelevän monipuolisesti kaikkia eri osa-alueita, jotta tarvittaessa pelkän oppaan lukemisellakin pystyisi toimimaan yrityksessä työvuorossa. Lisäksi laitteiden käyttöohjeet ja ohjeet kassan laskemiseen mainittiin vastauksissa. Viimeinen kysymys haluttiin kysyä, jotta varmistutaan kehittämistehtävän tärkeydestä ja tarpeellisuudesta. Työntekijöiden tuli arvioida perehdytysoppaan tarpeellisuutta asteikolla 1–5. Keskimääräiseksi arvioksi tuli 5, joten tämän kyselyn kautta varmistuttiin siitä, että perehdytysoppaan laatiminen kyseiselle kahvila-ravintolalle on todella kaivattu ja tarpeellinen.

Kysely toteutettiin onnistuneesti. Kehittämistehtävän kannalta olisi ollut hyvä, että olisi saatu enemmän vastauksia, mutta nämäkin vastaukset antavat hyvän kuvan perehdyttämisen tilasta. Kyselyn perusteella voidaan todeta, että perehdyttämisessä on puutteita. Vastaukset selvensivät tämänhetkistä perehdyttämisen tilaa ja antoivat hyviä näkemyksiä ja vinkkejä perehdytysoppaan laatimiseen. Vastauksien perusteella esiin nousseet ongelmakohdat tulee huomioida perehdytysoppaan laatimisessa. Perehdytysoppaan tärkeys ja tarpeellisuus tuli kyselyn myötä hyvin selväksi ja työntekijät saivat antaa oman näkemyksensä ja toiveensa perehdytysoppaalle. Kysely antoi hyvät lähtökohdat perehdytysoppaan laatimiselle.

#### **9.4 Haastatteluiden analysointi**

Haastateltavien vastauksissa oli havaittavissa jonkin verran näkemuseroja. Perehdytyksen tärkeimpiä asioita listattaessa toisen vastaajan näkemykset liittyivät perehdyttämisen käytännön toteutukseen, jolloin perehdyttämisen tärkeimmiksi asioiksi nousi aika, vastuuhenkilö ja tarvittavan tiedon saatavuus. Toinen vastuuhenkilö keskittyi enemmän perehdytyksen sisältöön, kuten organisaatioon, työtehtäviin, käytänteisiin ja sääntöihin perehdyttämiseen.

Kysyttäessä missä järjestyksessä perehdyttämistä tulisi toteuttaa, toisen vastuuhenkilön näkemys oli, että aluksi tulisi käsitellä isot kokonaisuudet kuten yleistietoa yrityksestä, sen arvoista, tavoitteista, toimintamalleista ja turvallisuusasioista, jonka jälkeen tulee edetä spesifimpiin asioihin ja työnopastukseen. Toisen vastaajan vastauksessa organisaation perehdyttäminen jäi vähemmälle huomiolle

ja keskityttiin enemminkin työnopastukseen. Opasta laadittaessa tämä tullaan huomioimaan niin, että aluksi keskitytään laajempiin kokonaisuuksiin ja siirrytään vähitellen spesifimpiin asioihin. Yksityiskohtaisempia ohjeita lisätään oppaan liitteisiin.

Isoimmat näkemuserot liittyivät ehdottomasti Ravintola X:n tämänhetkiseen perehdyttämisen tilaan. Toisen vastaajan mielestä perehdyttäminen toteutetaan hyvin ja se on onnistunutta. Hän koki perehdyttämisen helpoksi ja selkeäksi kunhan työntekijällä on motivaatio kunnossa. Toinen vastaaja oli sitä mieltä, että perehdyttämisessä olisi paljon parannettavaa. Hän kokee puutteita olevan työturvallisuusasioissa ja elintarvike- ja hygieniaosaamisessa. Myös kauppakeskuksen turvallisuusohjeistukset tulisi käsitellä paremmin. Hänen mukaansa työntekijöiden osaamisessa on ilmennyt puutteita erityisesti elintarviketietouteen ja ruoanvalmistukseen liittyen. Perehdyttämisen haasteiden koettiin liittyvän usein työntekijöiden motivaatioon ja perehdyttämiselle tulisi varata enemmän aikaa, jotta siihen voitaisiin paneutua paremmin.

Haastatteluissa nousi esille, että yrityksen tiedonkulku välillä takkuu ja työntekijöillä on ilmennyt haasteita varastojen hallinnassa, tuotteiden valmistuksessa ja laatuvaatimusten noudattamisessa. Näihin asioihin tulisi paneutua oppaan teon myötä. Oppaan sisällöstä haastateltavilla oli hyvin samankaltaiset näkemykset. Perehdytysoppaan toivotaan sisältävän erityisesti tuotteiden käsittelyyn ja seurantaan liittyvää ohjeistusta, tuotetietoja ja reseptiikkaa, turvallisuusohjeistusta sekä siivous, hygienia ja omavalvontaohjeistusta. Lisäksi oppaan toivotaan olevan helppolukuinen ja kattava.

Oppaan käyttöön liittyen toivottiin, että se tulisi olla aina saatavilla, helposti päivitettävä, siihen voisi työajalla kukin perehtyä ja sitä hyödynnettäisiin niin uusien työntekijöiden perehdyttämisessä kuin myös päivittäin työarjessa. Perehdytysoppaan laatiminen koettiin todella tarpeelliseksi, jopa välttämättömäksi. Oppaan laatiminen nähdään hyvin merkittävänä asiana, sillä se antaa hyvät eväät yrityksen menestymiseen ja tuloksen tekoon.

Haastattelut tukevat hyvin kyselytuloksia. Vaikka molempien tutkimusmenetelmien otanta oli melko suppea, niistä saatiin hyvä käsitys perehdyttämisen tilasta.



Näinkin pienessä työyhteisössä esiintyy todella räikeitä näkemuseroja perehdyttämisen nykytilasta. Kyselyn ja haastatteluiden perusteella selvää on, että perehdyttäminen ei toteudu toivotulla tavalla ja tämänkaltaista laajaa tietopakettia perehdytyksen tueksi tarvitaan. Käytetyt tutkimusmenetelmät selvensivät perehdytysoppaan sisällöllisiä vaatimuksia ja tulevat perehdytysoppaan käyttäjät saivat antaa näkemyksensä ja toiveensa oppaan laatimisen tueksi. Esiin nousseisiin ongelmakohtiin tulee jatkossa puuttua ja ne pyritään myös huomioimaan oppaan laatimisessa parhaalla mahdollisella tavalla. Perehdytysoppaalle asetettiin suuria toiveita, sen tulisi olla todella kattava paketti, läpileikkaus koko yrityksen toiminnasta sisältäen myös työnopastuksellisia asioita. Samaan aikaan sen tulisi kuitenkin olla helppolukuinen ja selkeä kokonaisuus, josta löytyisi kaikki tarvittava tieto vaivattomasti.

## **10 RAVINTOLA X:N PEREHDYTYSOPAS**

### **10.1 Perehdytysoppaan toteutus**

Perehdytysoppaan laatiminen aloitettiin keräämällä tarvittavat tiedot eri tutkimusmenetelmien avulla ja tutustumalla perehdyttämisen teoriaan sekä syventymällä ravintolan toimintaan. Aluksi kartoitettiin perustietoja yrityksestä, sen toimintatavoista ja oppaan vaatimuksista. Kyselyistä ja haastatteluista nousi esiin hyviä näkemyksiä ja vinkkejä oppaan laatimiseen liittyen. Näiden pohjalta aloitettiin suunnittelemaan varsinaista perehdytysopasta.

Tarvittavien tietojen kartoituksen jälkeen perehdytysoppaalle luotiin runko, jonka mukaan sitä alettiin laatimaan. Kyselyiden ja haastatteluiden perusteella oppaan tulisi olla todella kattava paketti, jossa käsiteltäisiin hyvin yksityiskohtaisiakin asioita ravintolan toimintaan liittyen. Oppaan runko muotoutui vielä oppaan laatimisen edetessä. Vaikka oppaan tuli sisältää hyvin paljon tietoa perehdyttämiseen, ravintolan toimintaan, ravintolassa työskentelyyn, asiakaspalveluun ja ravintolan tuotteisiin liittyen, se pyrittiin pitämään selkeänä ja tiiviinä pakettina.

### **10.2 Oppaan visuaalinen ilme**

Perehdytysoppaasta pyrittiin tekemään helppolukuinen ja käyttäjäystävällinen niin kuin kyselyissä ja haastatteluissakin toivottiin. Tällöin kiinnitettiin erityistä huomiota niin oppaan ulkoasuun kuin myös sisältöön. Tarvittavat tiedot pyrittiin tiivistämään ja ulkoasu jätettiin melko pelkistetyksi, jotta oppaan läpikäyminen tuntuisi mielekkäältä ja sen sisältämät asiat voisi omaksua helposti.

Kyselyssä ilmeni, että oppaan toivotaan sisältävän kuvia. Oppaaseen ei kuitenkaan koettu tarpeelliseksi lisätä paljoa kuvia vain kuvituksen vuoksi. Oppaaseen lisättiin vain kuvia ja kuvioita, joiden koettiin tuovan lisäarvoa oppaalle kuten oppaan näytteessä liite 3. Toimeksiantajan käyttöön luovutettava lopullinen versio

oppaasta noudattelee yrityksen värimaailmaa, kuitenkin anonyymiyden säilyttämiseksi tässä opinnäytetyössä esiteltävien oppaan otteiden värimaailmaa on muokattu.

### 10.3 Oppaan sisältö ja rakenne

Ensimmäisenä perehdytysoppaassa esitellään tarvittavat tiedot perehdyttämiseen ja työympäristöön liittyen. Seuraavana käydään läpi kaikki tärkeimmät asiat ammattikeittiössä työskentelyyn liittyen niin henkilökohtaisesta hygieniasta, elintarvikkeiden käsittelystä, siivouksesta ja puhtaanapidosta kuin myös turvallisuudesta. Oppaaseen lisättiin myös sivu työhyvinvointiin liittyen, koska koettiin myös tarpeelliseksi muistuttaa, että työhyvinvointi on iso osa työturvallisuutta. Opas sisältää lisäksi tietoja ravintolan toiminnasta, asiakaspalvelusta ja ravintolan tuotteista. Perehdytysopas etenee kuvio 7 mukaisesti.

SISÄLLYS	
<b>JOHDANTO</b>	4
<b>PEREHDYTTÄMINEN</b>	5
PEREHDYTTÄMISPROSESSI	5
VASTUUT JA ROOLIT PEREHDYTTÄMISESSÄ	6
<b>TYÖYMPÄRISTÖ</b>	6
RAVINTOLAN ESITTELY	6
KAUPPAKESKUKSEN ESITTELY	7
KAUPPAKESKUKSESSA TYÖSKENTELY	7
<b>AMMATTIKEITTIÖSSÄ TYÖSKENTELY</b>	8
HENKILÖKOHTAINEN HYGIENIA	9
SIIVOUS JA PUHTAANAPITO	10
ELINTARVIKKEIDEN KÄSITTELY	11
TURVALLISUUS	12
TYÖHYVINVOINTI OSANA TYÖTURVALLISUUTTA	13
<b>RAVINTOLAN TOIMINTA</b>	14
TYÖAIKA	14
VASTUUT	14
VASTUUALUEET	15
TYÖVUOROT JA –TEHTÄVÄT	16
• AAMUVUORO	16
• VÄLIVUORO	17
• ILTAVUORO	18
RAVINTOLAN SULKEMINEN	19
<b>ASIAKASPALVELU</b>	20
MEILLÄ	21
ASIAKASPALAJUTE	21
ASIAKASPALVELUN KONFLIKTITILANTEET	22
HÄIRIÖKÄYTTÄYTYMINEN	22
<b>RAVINTOLAN TUOTTEET</b>	24
LAADUN TARKKAILU	24
ERITYISRUOKAVALIOT	25
RUOKAYLIHERKKYYS JA RUOKA-AINEALLERGIAT	25
TARJOILU ASIAKKAILLE	26
<b>LÄHTEET</b>	27
<b>LIITTEET</b>	
1. TYÖTEHTÄVÄT	28
2. ILTASIIVOUKSET	31
3. KASSANLASKU JA TILITYS	35
4. VITRIINITUOTTEET	37
5. RESEPTTIKKA JA RAAKA-AINEMÄÄRÄT	40
6. PEREHDYTYKSEN TARKISTUSLISTA	43
<b>YHTEYSTIEDOT</b>	45
<b>YLEINEN TURVALLISUUSOHJE</b>	46

KUVIO 7. Oppaan sisällysluettelo

Oppaaseen toivottiin helppolukuista sisällysluettelo, jotta tarvittavat tiedot olisivat helposti saavutettavissa. Helppoon ja nopeaan tiedon tarkistamiseen ja oppaan selaamiseen avuksi lisättiin myös joka sivulle oikeaan yläreunaan teksti, joka kertoo mikä aihealue on kyseessä kullakin sivulla.

Oppaassa yhdistetään teoriaa ja käytäntöä. Eri osuuksissa käydään liite 4 mukaisesti ensin läpi tärkeimpiä teoretietoja aiheeseen liittyen, jonka jälkeen tuodaan ilmi, kuinka nämä asiat kyseisessä yrityksessä huomioidaan ja toteutetaan. Oppaan loppuun koottiin myös kaikki tarvittavat yhteystiedot, jotta ne löytyvät kaikki helposti samasta paikasta. Koko oppaan laatimisen lähtökohtana oli, että kaikki tarvittava tieto tulisi olla samassa paikassa ja helposti kaikkien saatavilla.

Opasta laatiessa kävi kuitenkin selväksi, että muutama isompi asiakokonaisuus on lähes mahdotonta sekä epäkäytännöllistäkin mahduttaa yhteen ja samaan oppaaseen. Jotta kyseiset asiakokonaisuudet kuten kauppakeskuksen turvallisuusohjeistus ja pelastussuunnitelma, koneiden ja laitteiden sekä pesuaineiden käyttöohjeet, omavalvontasuunnitelma ja viikkosiivoukset sekä yrityksessä käytettävien tuotteiden ainesosaluettelot kuitenkin muistettaisiin käydä aina perehdytyksessä läpi, niistä muistutetaan oppaassa muutama eri otteeseen.

Jotta opas pysyisi selkeänä ja helppolukuisena, lisättiin yksityiskohtaisemmat ohjeet ja selosteet oppaan loppuun liitteiksi. Liitteeksi lisättiin myös perehdyttämiseen tarkistuslista, jotta jatkossa perehdyttämisen toteuttaminen olisi suunnitelmallisempaa ja selkeämpää. Tarkistuslistan (liite 5) tarkoitus on toimia perehdyttämisen pohjana, josta perehdyttäjä ja perehdytettävä molemmat voivat seurata perehdyttämisen etenemistä. Tarkistuslistan avulla varmistetaan, ettei mikään perehdytyksen osa-alue jää käsittelemättä.

## 11 PEREHDYTYSSOPPAAN VIIMEISTELY

### 11.1 Oppaan testaus ja arviointi

Perehdytysoppaan testausta ja arviointia varten pidettiin yrityksen toimipisteellä palautetilaisuus 27.7.2023. Tilaisuuteen osallistui lähes kaikki työntekijät, muutama lukuun ottamatta. Palautetilaisuudessa oli tarkoitus arvioida ja testata lähes valmista opasta sekä muodostaa kehittämisideoita oppaan käytölle.

Tilaisuutta varten valmisteltiin runko, jonka mukaan edettiin. Tarkoituksena oli kuitenkin luoda joustava ja luottamuksellinen ilmapiiri, jotta voitaisiin käydä myös avointa keskustelua. Toimin palautetilaisuuden vetäjänä ja ravintolan vuoropäällikkö teki tarvittaessa muistiinpanoja. Aluksi esiteltiin tilaisuuden tarkoitus, jonka jälkeen käytiin koko opas yhdessä läpi. Osallistujia pyydettiin seuraamaan tarkkaavaisena ja esittämään heti kysymyksiä ja korjausehdotuksia sellaisten ilmaantuessa. Palautetilaisuudessa käytettiin puheenvuoroja sujuvasti, varsinaisia korjausehdotuksia ei tullut, mutta aiheet herättivät mukavasti keskustelua. Kulloisenkin aiheen tiimoilta käytiin keskustelua siitä, kuinka perehdytyksen eri osa-alueet on huomioitu aiemmin ja kuinka ne tulisi jatkossa huomioida.

Oppaan läpikäynnin jälkeen osallistujille esitettiin muutamia kysymyksiä oppaan käyttöön liittyen. Tilaisuudessa muun muassa pohdittiin millaisessa muodossa opas tulisi olla ja kuinka sitä tulisi jatkossa hyödyntää. Yhtenäinen mielipide oli, että työpaikalle paikanpäälle tulisi tulostaa muutama opas. Lisäksi muutama oppaan sisältämä liite voitaisiin tulostaa erikseen ja kiinnittää työpaikalle ilmoitustaululle ja työpisteen viereen. Oppaan tulisi olla myös sähköisessä muodossa helposti kaikkien saatavilla. Sähköisessä muodossa olevaa opasta voisi työntekijä kerrata itseksensä paikasta riippumatta. Etenkin uudet työntekijät voisivat palata aina tarvittaessa kertaamaan oppaan sisältöä.

Palautetilaisuuden lopuksi työntekijöiden WhatsApp -ryhmään jaettiin vielä lyhyt Microsoft Forms -kysely (liite 6). Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin vielä jälkikäteen. Kuitenkin vain neljäsosa osallistujista vastasi kyselyyn. Kyselyn vastauksissa oltiin hyvin tyytyväisiä oppaaseen. Muutama koki oppineensa uusia asioita

palaverin ja perehdytysoppaan myötä. Oppaassa ei nähty olevan puutteita ja oppaan koettiin olevan todella kattava. Numeraalisesti asteikolla 1–5 oppaalle tuli arvosanaksi 5. Vaikka kyselyn vastausprosentti jäi pieneksi, sai perehdytysopas myös paljon suoraa palautetta oppaan läpikäynnin aikana sekä palaverin jälkeen.

Kokonaisuudessaan testaus ja arviointi palaveri sujui onnistuneesti. Opas otettiin innolla vastaan, se sai paljon kehuja ja mikä tärkeintä, se koettiin tarkoituksenmukaiseksi ja kattavaksi kokonaisuudeksi, joka tulee jatkossa helpottamaan uusien työntekijöiden perehdyttämistä sekä nykyisten työntekijöiden arkea. Perehdytyksessä aiemmin ilmenneiden puutteiden vuoksi koen, että testaus ja arviointi palaveri oli hyvin tarpeellinen. Nyt työntekijät saivat samalla kertausta monenlaisiin eri osa-alueisiin, joissa aiemmin koettiin olevan puutteita. Oppaan lopullisen viimeistelyn yhteydessä siihen lisätään vielä yrityksen värit, kuva ravintolan julkisivusta ja muutama kuva ruoka-annoksista, erikoiskahveista ja vitriineistä. Kuvien tarkoituksena on havainnollistaa miltä tuotteiden ja vitriinien tulisi näyttää.

## **11.2 Jatkotoimenpiteet**

Opinnäytetyön myötä yritys saa ison tietopakettin perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä erilaisista toimintamalleista sekä todella kattavan perehdytysoppaan, johon on koottu kaikki tarvittava tieto kyseisessä yrityksessä työskentelyyn liittyen. Opinnäytetyön lopputuotosta eli perehdytysopasta tulisi hyödyntää jatkossa yrityksessä perehdyttämisen tukimateriaalina. Opas sisältää myös paljon ohjeita, jotka tulisi ottaa päivittäiseen käyttöön työskentelyn tueksi.

Kysely- ja haastatteluvastausten perusteella yrityksen perehdytyksessä oli esiintynyt puutteita, joten jatkossa kannattaisi paremmin huomioida perehdyttämisen tärkeys ja panostaa perehdyttämiseen enemmän. Jatkossa uusien työntekijöiden kanssa tulisi käydä perehdytysopas huolellisesti läpi. Oppaan sisältämää perehdytyksen tarkistuslistaa (liite 5) seuraamalla voidaan varmistaa, ettei mikään osa-alue jää perehdyttämässä puutteelliseksi. Vasta kun kulloinen osa-alue on käsitelty, tulee tarkistuslistaan merkata päivämäärä ja kuittaukset. Tällöin voidaan taata, että jokainen uusi työntekijä saa tarvittavan ja tasalaatuisen perehdytyksen.

Jatkoon kannalta olisi hyvä laatia perehdyttämisen suunnitelma, jotta se toteutuisi asianmukaisesti ja tasalaatuisemmin. Suunnitelmallisemmalla perehdytyksellä voitaisiin paremmin seurata perehdytyksen etenemistä ja varmistaa, että kaikki tarvittavat asiat tulevat käytyä läpi. Jatkuvalle seurannalle ja kehityskeskusteluille pystyttäisiin paremmin pureutumaan perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen tarpeisiin. Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi perehdyttämisen teoriaa ja tuodaan esille perehdyttämisen merkityksellisyyttä. Siihen paneutumalla yritys saa hyviä ohjeita perehdyttämisen toteutukseen ja yritys voi jatkossa hyödyntää opinnäytetyön laajaa teoriaviitekehystä perehdytyksen suunnittelussa ja perehdytysuunnitelman laatimisessa.

Yritys X:n perehdyttämisen tilaa ja toimintamalleja voisi tutkia ja kehittää myös laajemminkin. Pidän ehdottoman tärkeänä, että jatkossakin iso osa perehdyttämisestä toteutuu vierihoidoperehdyttämisenä. Tällöin on kuitenkin erittäin tärkeää, että perehdyttämiseen varataan riittävästi aikaa, vastuut ja vastuhenkilöt ovat kaikille selvillä ja perehdyttäjä on motivoitunut tehtäväänsä, jolloin saadaan parempia tuloksia ja perehdytys toteutuu paremmin. Vierihoidoperehdyttämisen tueksi perehdyttämistä kannattaisi kuitenkin myös standardoida malliperehdyttämisen suuntaan, jolloin perehdyttämistä pystyttäisiin paremmin seuraamaan, tehostamaan ja yhtenäistämään.

Vierihoidoperehdyttämiseen menee paljon aikaa ja perehdyttäjä joutuu aina ikään kuin aloittamaan alusta uuden työntekijän kanssa. Työntekijöiden vaihtuvuuden ollessa suurta, olisi todella tärkeää luoda myös erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tueksi. Suuren vaihtuvuuden vuoksi perehdyttäjien töiden mitoitukselta tulee huolehtia ja keventää perehdytysvastuuta erilaisten toimintamallien avulla. Perehdyttäjälle tulee luoda otolliset olosuhteet onnistuneen perehdyttämisen toteuttamiseen, sillä onnistunut perehdytys on niin työntekijöiden kuin myös työnantajankin etu.

## 12 POHDINTA

Perehdyttämisen teoriaan paneutumalla saatiin hyvä käsitys siitä, millainen on hyvä perehdytys ja kuinka perehdyttämistä tulisi toteuttaa. Toiminnallisessa osuudessa täsmennettiin yritys X:n perehdytyksen tarpeita ja perehdytysoppaan sisältövaatimuksia. Vaikka käytettyjen tiedonkeruumenetelmien vastausprosentit jäivät alhaisiksi, saatiin niiden avulla kuitenkin kerättyä monipuolisia näkemyksiä perehdyttämiseen ja perehdytysoppaan sisältöön liittyen.

Opinnäytetyö toteutettiin hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaan vastuullisesti luottamuksellisuus ja eettisyys huomioiden. Kaikki haastattelut ja kyselyt toteutettiin nimettöminä ja kaikki kerätyt tiedot säilytettiin turvallisesti. Osallistujille esiteltiin heti aluksi opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus ja tehtiin selväksi, kuinka kerättyjä tietoja käytetään. Kaikki osallistuivat vapaaehtoisesti ja anonyymisti. Opinnäytetyötä tehdessä ei kerätty henkilötietoja, eikä opinnäytetyössä esitetä mitään tunnistettavia tietoja. Kaikki opinnäytetyön tutkimusta tai kyseistä yritystä koskevat tiedot poistetaan asianmukaisesti. Opinnäytetyön lopputuotos eli perehdytysopas on salassa pidettävä, joten opinnäytetyössä esitellyt oppaan näytteet on muokattu tunnistamattomiksi.

Tämän opinnäytetyön tavoite oli selkeä ja se tuli saavutettua. Tavoitteena oli laatia kattava perehdytysopas yritykselle X. Perehdytysopas toteutettiin käyttäjälähtöisesti, sillä tulevat oppaan käyttäjät saivat esittää toiveensa oppaaseen ja sen laatimiseen liittyen ja ne pyrittiin parhaalla mahdollisella tavalla täyttämään. Oppaalle asetettiin todella paljon toiveita, jolloin kävi selväksi, että oppaan tulisi olla läpileikkaus koko yrityksen toiminnasta. Opasta laadittaessa kävi kuitenkin ilmi, että on lähes mahdotonta sisällyttää aivan kaikki tieto samaan oppaaseen. Käyttäjäystävällisemmäksi koettiin se, että muutamat suuremmat asiakokonaisuudet tulee pitää erillään. Niistä kuitenkin muistutetaan oppaassa, jotta ne tulee huomioidua perehdyttämässä asianmukaisesti.

Perehdytysopas esiteltiin työntekijöille palautetilaisuudessa ja se sai todella myönteisen vastaanoton. Oppaan esittelyn myötä pystyttiin korjaamaan myös aiemmin ilmenneitä perehdytyksen puutteita ja epäkohtia. Yrityksen tavoitteena



on, että jokainen työntekijä pystyisi ja osaisi toimia kaikissa ravintolan monipuolissa työtehtävissä. Osin perehdyttämisen haasteiden vuoksi näin ei ole ollut, jolloin perehdytysopas ja sen yhteinen läpikäynti pyrki vastaamaan myös tähän ongelmaan. Tarkemmin perehdytysoppaan laatua ja toimivuutta ei pystytty tämän opinnäytetyön yhteydessä selvittämään vaan kehittämistyön tulokset näyttävät vasta pidemmällä aikavälillä, etenkin uusien työntekijöiden perehdyttämisen yhteydessä.

Kokonaisuudessaan tämä opinnäytetyö ja oppaan laatiminen oli hyvin onnistunut kokonaisuus. Opinnäytetyöprosessi eteni tarkan suunnitelman mukaisesti aikataulussa ja lopputulokseen oltiin hyvin tyytyväisiä. Opinnäytetyön myötä toimeksiantajalle koottiin kaikki perehdyttämiseen tarvittava tieto samaan paikkaan kaikkien saataville. Oppaasta tulostetaan muutama paperiversio. Työntekijöille tataan myös pääsy sähköiseen perehdytysoppaaseen, jolloin sitä voi tarkastella myös paikasta riippumatta. Suurena etuna on myös perehdytysoppaan sähköisyys, jolloin sitä pystyy tarvittaessa helposti myös muokkaamaan ja korjaamaan.

Kuten yritys X:n tapauksessa, perehdyttämisen tärkeys tulee ilmi etenkin työntekijöiden vaihtuvuuden ollessa suurta. Perehdyttäminen tulisi toteuttaa nopeasti ja sujuvasti mutta myös huolellisesti, jotta kaikki uuden työntekijät saisi tarvittavat tiedot ja taidot työskentelyn tueksi. Tällöin avainasemaan nousee perehdyttämisen suunnitelmallisuus. Tämän opinnäytetyön myötä yritys X voi toteuttaa perehdytystään suunnitelmallisemmin ja tehokkaammin. Opinnäytetyön kattava teoria- viitekehys luo hyvän pohjan perehdytyksen laajempaan tarkasteluun ja perehdytysuunnitelman laatimiseen. Selkeiden toimintamallien ja perehdytyksen tukimateriaalejen avulla voidaan toteuttaa perehdyttämistä tehokkaasti ja onnistuneesti. Kun perehdyttämiseen panostetaan alusta alkaen huolellisesti, vältetään virheitä ja uusi tulokas saadaan nopeammin integroitua osaksi työyhteisöä. Ylipäätään matkailu- ja ravintola-alalla tulisi kiinnittää huomiota uuden työntekijän vastaanottoon ja perehdyttämiseen sekä työntekijöiden hyvinvointiin paremmin. Sillä palvelualoilla laajemminkin ilmennyt työvoimapula ja laskenut työhyvinvointi aiheuttaa sekä työntekijöiden veto- että pitovoimalle haasteita.

## LÄHTEET

Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Verkkosivu. Viitattu 11.5.2023. <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Helsinki: Impact.

Eklund, A. 2021. Osaamiskartta: osaamisen kehittäminen työelämässä. 1. painos. Espoo: Brik.

Hyvärinen, M. Nikander, P. & Ruusuvuori, J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kammeyer-Mueller, J., Wanberg, C., Rubenstein, A. & Song. 2007. Support, undermining, and newcomer socialization: fitting in during the first 90 days. *Academy of Management journal*. Verkkosivu. Viitattu 20.5.2023. <https://web-p-ebSCO-host-com.libproxy.tuni.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=ccc41eb6-d2b5-494f-b310-d9c6f201a817%40redis>

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä.

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

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44. Verkkosivu. Viitattu 18.5.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20ty%C3%B6suojelun%20valvonnasta%20ja%20ty%C3%B6paikan%20ty%C3%B6suojeluyhteistoiminnasta%20>

Lindström, S., Pehkonen, I., Turunen, J. & Mäenpää, N. 2023. Onnistunut perehdytys palvelualoilla. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 23.5.2023. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelualoilla>.

Lindström, S., Turunen, J., Remes, J. & Pehkonen, I. 2023. Työhyvinvointi ja osaaminen palvelualoilla. Työterveyslaitos. Verkkosivu. Viitattu 6.6.2023. [https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145979/TTL\\_978-952-391-064-5.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145979/TTL_978-952-391-064-5.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Palvelualojen ammattiliitto. 2023. Perehdytys. Verkkosivu. Viitattu 26.5.2023. <https://www.pam.fi/wiki/perehdytys.html>

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Turunen, J., Lindström, S., Pehkonen, I & Mäenpää, N. 2022. Työvoimapula tuo kiirettä työpaikkojen arkeen. Verkkosivu. Viitattu 6.6.2023. <https://www.vitriini.fi/ilmio/tyovoimapula-tuo-kiiretta-tyopaikkojen-arkeen.html>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Verkkosivu. Viitattu 15.5.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki>

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Verkkosivu. Viitattu 15.5.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki>

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi

## LIITTEET

1(2)

## Liite 1. Kysely

## Kysely työntekijöille

Kyselyn tarkoituksena on tiedonkeruu opinnäytetyötäni varten.

Opinnäytetyöni tavoitteena on laatia selkeä ja kattava perehdytysopas. Perehdytysoppaasta laaditaan käytännönläheinen kokonaisuus, jossa käsitellään ravintolan toimintaympäristöä, työtehtäviä ja käytännön asioita ravintolassa työskentelystä.

Perehdytysoppaan tarkoituksena on auttaa uusia työntekijöitä ymmärtämään ravintolan toimintaa, tehtäviä ja vastuita. Se helpottaa työntekijöiden arkea ja parantaa uusien työntekijöiden nopeaa integroitumista ravintolan toimintaan. Perehdytysopas helpottaa ja tukee myös esihenkilöiden työtä etenkin uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

Vastaat kyselyyn nimettömänä.  
Kysely poistuu käytöstä: 18.6.2023

1. Millainen on hyvä perehdytys?

Kirjoita vastaus

2. Kuinka tyytyväinen olet ollut saamaasi perehdytykseen? \*

3. Oletko havainnut perehdytyksessä puutteita? \*

Kyllä  
 Ei

4. Millaisia puutteita olet havainnut?

Kirjoita vastaus

5. Koetko hallitsevasi kaikki työtehtävät kunnolla? \*

Kyllä  
 Ei

6. Missä asioissa koet tarvitsevasi lisätukea ja ohjausta?

Kirjoita vastaus

7. Oletko saanut työpaikallasi tarpeeksi perehdytystä seuraaviin asioihin liittyen?

Rastita ne vaihtoehdot, joihin koet saaneesi tarpeeksi ohjausta.

- Kauppakeskuksessa työskentely
- Työorganisaatio, sen tavat ja ihmiset
- Työtehtävät ja toimintamallit
- Yrityksen arvot

8. Koetko saaneesi tarvittavan perehdytyksen seuraaviin asioihin?

Rastita ne vaihtoehdot, joihin koet saaneesi tarpeeksi ohjausta.

- Työtehtäviin opastus
- Työn laatu ja työskentelyn periaatteet
- Koneiden ja laitteiden käyttö ja ylläpito
- Siisteys ja omavalvonta
- Työturvallisuus ja ergonomia
- Häiriö- ja poikkeustilanteiden toimintaohjeet

9. Mitä toivoisit tulevalta perehdytysoppaalta?

Onko sinulla esittää toiveita oppaaseen liittyen? Esimerkiksi ulkoasuun, sisältöön tai ihan mihin vaan?

Kirjoita vastaus

10. Millaisia asioita perehdytysoppaan tulisi sisältää?

Kirjoita vastaus

11. Kuinka tarpeelliseksi koet tulevan perehdytysoppaan? \*



## Liite 2. Haastattelut

---

**- HAASTATTELU -**

**Toimeksianto:** Perehdytysopas ravintolalle X.  
Vastuuhenkilön näkökulma perehdyttämisestä ja perehdytysoppaan vaatimuksista

**Haastattelun tavoite:** Tiedonkeruu kohdeyrityksen toimeksiantoa varten

**Haastattelun toteutus:** Puolistrukturoitu haastattelu

**Päiväys:** 29.6.2023

**Haastattelija:** Ida Jögi

**Haastateltavana:** Ravintola X:n omistaja

Ravintola X: vuoropäällikkö

---

1. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät asiat perehdytyksessä?

---

2. Missä järjestyksessä perehdyttämistä tulisi toteuttaa? (Mitkä asiat tulisi käsitellä ensimmäisenä ja kuinka edetä)

---

3. Kuinka arvioit perehdyttämisen onnistumista ravintola X:ssä tällä hetkellä?

---

4. Koetko perehdyttämisessä olevan haasteita tällä hetkellä? Millaisia?

---

5. Oletko huomannut perehdytyksessä puutteita? Mitä?

---

6. Millaisia asioita perehdytysoppaan tulisi sisältää, jotta se tukisi mahdollisimman hyvin perehdyttämistä?

---

7. Mitä toivoisit tulevalta perehdytysoppaalta?

---

8. Mihin asioihin oppaassa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota?

---

9. Onko sinulla esittää muita toiveita oppaalle?  
- Liittyen ulkoasuun tai sisältöön tai ihan mihin vaan?

---

10. Kuinka tarpeelliseksi koet tulevan perehdytysoppaan?

---

## Liite 3. Näyte oppaasta

PEREHDYTTÄMINEN

### PEREHDYTTÄMINEN

Työlainsäädäntö asettaa tietyt vaatimukset työhön perehdyttämiselle, jotta työntekijä saa tarvittavat tiedot ja taidot turvallisen ja tehokkaan työskentelyn varmistamiseksi.

Perehdyttäminen kattaa kaikki ne toimenpiteet, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen käytännöt, työyhteisön ja työtehtäviinsä liittyvät odotukset.

### PEREHDYTTÄMISPROSESSI

Perehdyttäminen tulee suunnitella aina tapauskohtaisesti ottaen huomioon tulevat työtehtävät ja työsuhteen kesto. Muita perehdyttämisprosessiin vaikuttavia tekijöitä on uuden henkilön tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä.

KUKA

- HR
- Esimies
- Kollega

➔

MITÄ

- Tehtävä
- Toimintatapa
- Sääntö

➔

MILLOIN

- Ajankohta
- Järjestys
- Kesto

➔

MITEN

- Koulutus
- Keskustelu
- Tekeminen

KENELLE

- Kokemus
- Osaaminen
- Motivaatio

Uuden työntekijän vastaanottaminen on ensimmäinen askel perehdyttämisprosessissa.

Perehdytystä lähdetään toteuttamaan perehdytys suunnitelman mukaisesti.

Muista pitää huolta myös perehdyttämisen seurannasta! Seurannan avulla voidaan tukea työntekijää tarpeen mukaan ja pysytään ajan tasalla perehdytyksen etenemisestä.

◀
▶
✎
📁
🔍
📄
📺
⋮

5



## AMMATTIKEITTIÖSSÄ TYÖSKENTELY

### AMMATTIKEITTIÖSSÄ TYÖSKENTELY

#### KOLME TÄRKEINTÄ ASIAA

**HYGIENIA JA  
TURVALLISUUS**

**ELINTARVIKKEIDEN  
OIKEA KÄSITTELY**

**SIIVOUS JA  
PUHTAANAPITO**

Työturvallisuus on meidän kaikkien vastuulla!  
Työtilat ovat rajalliset, osin ahtaatkin, jolloin on erityisen tärkeää, että työntekijät työskentelevät huolellisesti, noudattaen annettuja ohjeita ja sääntöjä.

Kaikessa työskentelyssä on erityisen tärkeää huomioida myös työtoverit!  
Ammattikeittiössä tulee liikkua rauhallisesti ja siivota omat jälkensä heti työvaiheen päätyttyä.

Oikeanlaiset työvaatteet ja jalkineet ovat osa työskentelyn turvallisuutta!  
Jalkineiden tulee olla umpinaiset ja liukumattomat!

Huomioi aina työskentelyssä hyvä ergonomia ja oikeanlaiset nostotavat.

**Noudata annettuja ohjeita niin turvallisuuteen, elintarvikkeiden käsittelyyn, puhtauteen ja hygieniaan liittyen.**

Koneiden ja laitteiden oikeanlainen käsittely ja huolto takaavat niiden säilymisen käyttökelpoisina. Jos huomaat koneessa, laitteessa tai muissa työskentelyvälineissä tai tiloissa puutteita, ilmoita siitä heti.

#### **TUTUSTU KONEIDEN JA LAITTEIDEN KÄYTTÖOHJEISIIN**

Ajantasainen omavalvonta ja työturvallisuus suunnitelma ja niiden huolellinen noudattaminen takaa turvallisen työympäristön meille jokaiselle.

Ammattikeittiössä työskentely velvoittaa sinua noudattamaan seuraavia sääntöjä.

**Sääntöjä noudattamalla taataan kaikille, niin työntekijöille, kuin myös asiakkaille turvallinen, terveellinen ja mielekäs asiointi!**



## Liite 4. Näyte oppaasta

**ASIAKASPALVELU**

**ASIAKASPALVELU**

Asiakaspalvelua on ennakoida ja täyttää asiakkaan odotukset, tarpeet ja toiveet.

Asiakaspalvelun tehtävänä on saada asiakas tyytyväiseksi ja parhaimmillaan ylittää hänen odotuksensa. Asiakaspalvelijan tulee tunnistaa asiakkaan tarpeet ja toimia niiden mukaan iloisin ja reippain mielin.

Asiakaspalvelu on vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Siinä korostuu sosiaalisen taidot, tilannetaju ja ammattimaisuus.

Asiakaspalvelu on asennekysymys ja vaatii tilannetajua. Kyky ja halu palvella asiakasta tulee työntekijän omasta motivaatiosta. Se on osa ammatillista ylpeyttä.

**PALVELUTILANTEISSA MERKITSEE**

Ilmeet ja eleet 55%  
Äänenpainot 38%  
Sanat 7%

Asiakaspalvelu on asiakkaan kohtaamispiste, jossa asiakaspalvelija edustaa koko yritystä ja sen arvoja. Asiakaspalvelussa myydään tuotteiden ja palveluiden lisäksi mielikuvia yrityksestä!

Asiakaspalvelijan tulee vastata asiakkaan odotuksiin ja tarjota hänelle tietoa tuotteista. Siksi onkin tärkeää että olet tutustunut myytäviin tuotteisiin ja tiedät mistä löydät lisätietoa tarvittaessa!

**Oppaan liitteessä 4. VITRIINITUOTTEET on tuotetietoja vitriinituotteista. Kaikkien tuotteiden ainesosaluettelot ovat omassa, erillisessä kansiossaan.**

*”Asiakaspalvelija on asiakkaalle päin näkyvät yrityksen kasvot.”*

20

**ASIAKASPALVELU****MEILLÄ**

Asiakaspalvelu on todella suuressa roolissa. Asiakkaiden tarpeet ja toiveet pyritään aina täyttämään tai jopa ylittämään. Asiakaspalvelun tulee olla asiallista ja ammattimaista, mutta myös iloista ja ystävällistä. Haluamme pitää kiinni ravintolan lämpimästä ja ystävällisestä tunnelmasta.

Asiakaspalvelussa on erityisen tärkeää luoda asiakkaalle hyvä ensivaikutelma! Asiakas on meille tärkeä ja se tulee välittää myös asiakkaille. Tervehdi reippaasti jokaista asiakasta!

**POSITIIVINEN ENSIVAIKUTELMA**

**Huomioi aina asiakas!** Vaikka aiempi asiakastilanne olisi vielä kesken, on tärkeää huomioida jo seuraavatkin asiakkaat, se voi tapahtua esimerkiksi katsekontaktilla tai nyökkäyksellä.

**ERILAISET ASIAKKAAT**

**Huomioi erilaiset ihmistyypit ja ihmisryhmät!** Meillä käy monenlaisia asiakkaita päivittäin ja jokainen asiakaspalvelutilanne on erilainen. Pyri aina ottamaan asiakas huomioon parhaalla mahdollisella tavalla.

**ASIAKASPALAUTE**

Aktiivinen palautteen pyytäminen ja sen käsitteleminen on tärkeää, jotta toimintaa voidaan kehittää. Asiakaspalvelusta saadun palautteen perusteella toimintaa voidaan muokata asiakasystävällisempään suuntaan.

Saatuun palautteeseen tulee reagoida nopeasti, asiallisesti ja ystävällisesti. Asiakkaalta suoraan saatuun palautteeseen tulee reagoida heti. Muista ammattimaisuus ja ystävällisyys!





## LIITE 6. PEREHDYTYKSEN TARKISTUSLISTA

PEREHDYTTÄJÄ: \_\_\_\_\_

2/2

PEREHDYTETTÄVÄ: \_\_\_\_\_


TEHTÄVÄ	PÄIVÄMÄÄRÄ	KUITTAUS
TYÖVUOROT JA VASTUUT		
TYÖVUOROKUVAUKSET		
VARASTON KIERTO (FIFO)		
TUOTTEIDEN PÄIVÄMÄÄRÄ MERKINNÄT		
ELINTARVIKKEIDEN KÄSITTELY		
LAADUN TARKKAILU		
VITRIINITUOTTEET		
VITRIINITYÖSKENTELY		
RUOKA-ANNOKSET		
RUOANVALMISTUS		
RESEPTIIKKA		
ALLERGEENIT		
ERIKOISKAHVIT		
KASSATYÖSKENTELY		
KÄSSATOIMINNOT		
KASSANLASKU JA TILITYS		
ASIAKASPALVELU		
MYyntI JA LISÄMYyntI		
ASTIAHUOLTO		
JÄTEHUOLTO		
PUHELINKÄYTTÄYTYMINEN		

## Liite 6. Oppaan arviointilomake

# OPPAAN TESTAUS & ARVIOINTI


27. heinäk. 2023

Tämän kyselyn tarkoituksena on arvioida lähes valmista perehdytysopasta. Palautteen perusteella oppaaseen tehdään vielä korjauksia ja parannuksia, joiden jälkeen opas on valmis julkaistavaksi. Vastaa kyselyyn nimettömänä! Kiitos vastaamisesta! :)


1. Opitko jotain uutta? \* 

Kyllä

Ei


2. Mitä opit? \* 

Kirjoita vastaus


3. Oliko oppaassa mielestäsi jotain puutteita? \* 

Kyllä


Ei

4. Millaisia? \* 

Kirjoita vastaus

5. Mikä oppaassa oli hyvää? 

Kirjoita vastaus

6. Mikä oppaassa oli huonoa? Olisiko sinulla ehdottaa parannusehdotuksia? 

Kirjoita vastaus

7. Miltä tuleva perehdytysopas mielestäsi vaikutti? \* 