



■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

# PEREHDYTTÄMISOPAS RAVINTOLA EASY KITCHENIIN

TEKIJÄ/T: Johanna Seppänen  
Henna Vänninen

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Seppänen, Johanna Vänninen, Henna	
Työn nimi Perehdyttämisopas ravintola Easy Kitcheniin	
Päiväys	1.12.2014
Sivumäärä/Liitteet	40/11
Ohjaaja(t) Jari Linden	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Holiday Club Katinkulta	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia yksinkertainen, toimiva ja helposti päivitettävä perehdyttämisopas Holiday Club Katinkullan Easy Kitchen ravintolaan. Perehdytysmateriaalin avulla uuden työntekijän on helpompi hahmottaa koko talon toimintaa. Tavoitteena on, että jokainen uusi työntekijä pääsisi nopeasti osaksi työyhteisöä ja muodostaisi omat toimivat työrutiininsa.</p> <p>Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen ja se koostuu teoriaosasta ja itse perehdyttämisoppaasta. Teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä ja työhyvinvointia. Teoriaosassa selvitimme mihin hyvällä perehdytyksellä pyritään ja minkälainen hyvä perehdytysopas olisi. Työhyvinvointia käsitelimme koko työyhteisön näkökulmasta. Mielestämme nämä kaksi aihetta liittyvät vahvasti toisiinsa. Hyvällä perehdyttämisellä luodaan perusta työhyvinvoinnille. Olemme myös molemmat työssämme kokeneet, miten perehdytys tai sen puute vaikuttaa työssä viihtymiseen.</p> <p>Toinen osa opinnäytetyössä on varsinainen perehdyttämisopas ravintola Easy Kitcheniin. Opas tehtiin perehdyttämisen tueksi. Kerätyn tiedon lisäksi perehdyttämisopas toteutettiin pitkälle ravintolapäällikön toiveiden pohjalta. Myös oma työkokemuksemme auttoi oppaan sisällön kokoamisessa. Perehdytysopas on toimeksiantajan toivomuksesta salainen.</p>	
Avainsanat Perehdyttäminen, työhyvinvointi	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Hotel and Restaurant Management			
Author(s) Johanna Seppänen Henna Vänninen			
Title of Thesis Easy Kitchen restaurant orientation guide			
Date	1.12.2014	Pages/Appendices	40/11
Supervisor(s) Jari Linden			
Client Organisation /Partners Holiday Club Katinkulta			
<p>Abstract</p> <p>The goal of this thesis was to develop a simple, effective and easily updateable orientation guide to the Easy Kitchen restaurant at Holiday Club Katinkulta. With the help of orientation material it is easier for a new employee to understand how the house operates. The aim is that each new employee quickly becomes a part of the working community and develops their own effective working routines.</p> <p>This thesis is functional and consists of a theoretical part and the orientation guide itself. The theoretical part deals with orientation and workplace well-being. In the theoretical part we explored what the goals for a good orientation are and what a good orientation guide could be. Workplace well-being is approached from the perspective of the entire workplace. We believe that these two topics are strongly related to each other. Employee orientation provides the basis for wellbeing at work. We have also experienced in our work how much orientation, or the lack of it, affects job satisfaction.</p> <p>The second part of the thesis is the orientation guide for the restaurant Easy Kitchen. The guide was created to support new employee orientation. In addition to the information collected the orientation guide was executed implementing the wishes of the restaurant manager. Also our work experience helped in gathering content for guide. The orientation guide is secret as per request by the principal.</p>			
Keywords Orientation, work well-being			

## SISÄLTÖ

JOHDANTO.....	6
1.1 Työn taustaa .....	6
1.2 Holiday Club Katinkulta .....	6
1.3 Perehdytyksen nykytila.....	9
1.4 Työn rakenne .....	10
2 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN.....	12
2.1 Perehdytykseen liittyvä lainsäädäntö .....	14
2.2 Perehdyttämisen tavoitteet .....	15
2.3 Perehdytyksen suunnitelu ja seuranta .....	15
2.4 Perehdyttämisen vastuuhenkilöt.....	17
2.5 Perehdyttämisen keinot.....	18
2.6 Perehdytysmateriaali .....	22
3 TYÖHYVINVOINTI.....	24
3.1 Työhyvinvoinnin neljä näkökulmaa .....	26
3.2 Työhyvinvointiin liittyvä lainsäädäntö.....	27
3.3 Työhyvinvoinnin portaat .....	28
3.4 Työhyvinvointi työntekijän näkökulmasta.....	29
3.5 Työhyvinvointi työantajan näkökulmasta .....	30
3.6 Työhyvinvoinnin johtaminen .....	30
3.7 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja seuranta .....	32
4 PEREHDYTYSSOPAS.....	35
4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö .....	35
4.2 Aineiston kokoaminen ja kirjoitusprosessi .....	36
4.3 Perehdyttämisoppaan sisältö .....	36
5 YHTEENVETO JA POHDINTA .....	38
LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	40

## JOHDANTO

### 1.1 Työn taustaa

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa ajantasainen ja toimiva perehdytysopas Holiday Club Katinkullan Easy Kitchen ravintolaan. Perehdyttäminen on oleellinen osa työhyvinvointia ja sillä voidaan auttaa uusi työntekijä sujuvaan alkuun uudessa työssään. Oikeanlaisella perehdyttämällä lisätään myös työhyvinvointia ja työhön sitoutumista. Ammattitaidottomuus ja sen kokeminen jokapäiväisessä työssä saa työntekijän ahdistuneeksi ja stressaantuneeksi. On todella tärkeää, että työntekijä viihtyy työssään ja kokee olevansa siinä hyvä. Oppaan tavoitteena on olla eräänlainen tukipilari uuden työntekijän aloittaessa.

Näkökulma opinnäytetyössämme tulee olemaan työntekijälähtöinen, sillä työskentelemme molemmat osa-aikaisesti toimeksiantaja yrityksessä. Olemme molemmat työssämme huomanneet perehdytyksen tarpeellisuuden ja sen puutteiden vaikutukset. Aihe tuntui siis alusta asti mielenkiintoiselta ja hyödylliseltä. Ravintolassa työskentely on nykyään yhä hektisempää ja perehdyttämiseen kuluva aika on minimoitu. Aihe on yritykselle tarpeellinen, koska vaihtuvuus ravintola-alalla on suurta. Lisäksi yrityksessä on vakituisen henkilökunnan lisäksi usein harjoittelijoita ja kausityöntekijöitä. Hyvin hoidettu perehdytys mahdollistaa parhaan työn laadun ja tarjoaa työntekijöille parhaat mahdolliset työolosuhteet.

Idean opinnäytetyöhömmme saimme ravintolan palvelupäälliköltä Anneli Rusaselta. Yrityskauppojen myötä myös ravintoloiden perehdytysmateriaali oli vanhentunut. Opinnäytetyömme on vahvasti sidoksissa työelämään ja uskomme aiheen hyödyttävän toimeksiantajaamme. Perehdytysoppaan sisältö mietitään yhdessä toimeksiantaja yrityksen kanssa. Valmis opas toimitetaan Easy Kitchen ravintolaan väritulosteena ja sähköisessä muodossa, joten opasta on jatkossakin helppo päivittää.

Opinnäytetyömme teoriaosassa käsitellään perehdyttämistä ja työhyvinvointia. Mielestämme ne liittyvät vahvasti toisiinsa, eikä ilman hyvää perehdytystä voi olla hyvin voivaa henkilöstöä. Lähteenä työssämme hyödynnämme aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, internetlähteitä ja Holiday Club Katinkullan omaa materiaalia. Työmme on toiminnallinen opinnäytetyö ja teoriaan tutustumisen jälkeen on tavoitteena koota mahdollisimman käytännöllinen perehdytysopas. Perehdytysoppaan muoto tulee rakentumaan teorian sekä kohdeyrityksen toiveiden ja ohjeistuksen pohjalta.

### 1.2 Holiday Club Katinkulta

Holiday Club ketjuun kuuluva kylpylähotelli Holiday Club Katinkulta sijaitsee Vuokatissa. Katinkulta aloitti toimintansa vuonna 1987 nimellä Rantakatin lomakylä. Hotelliosa rakennettiin vuonna 1998. Tällä hetkellä hotellissa on 112 superior-huonetta ja neljä sviittiä. Hotellisiiven jatkeeksi on vuonna 2012 valmistunut 92 Villas-huoneistoa. Lisäksi Katinkullassa on lähes 400 loma-asuntoa, joista ensimmäiset ovat valmistuneet vuonna 1988. Loma-asunnot ovat viikko-osakkeita.

Katinkultaa mainostetaan Pohjoismaiden monipuolisempana lomakohteena. Aktiviteetteja löytyykin koko perheelle ympäri vuoden. Tällä hetkellä alueelta löytyy kolme täysi mittaista golfkenttää ja erillinen range-alue. Hotellin yhteydessä on kylpylän lisäksi kuntosali, keilahalli, sekä sulkapallo- ja tenniskentät. Viikoittain järjestetään myös useita ohjattuja jumppia. Lapsille ohjelmaa järjestää lastenmaailma.

Talvella asiakkailta on mahdollisuus hiihtää ja lasketella Vuokatin rinteillä ja laduilla. Tosin hiihtotunneissa hiihtäminen on mahdollista ympäri vuoden. Palveluita lisäävät vielä Vuokatin alueen monipuoliset harrastemahdollisuudet, uusimpana vuonna 2012 avattu koko perheen Angry Birds Activity Park.

Katinkullassa toimii tällä hetkellä neljä eri ravintolaa: Easy Kitchen, Classic pizza, O'Learys ja yökerho Night Cat.

#### A la Carte ravintola **Easy Kitchen**



Kuva Easy Kitchen 2014.

Easy Kitchen on Holiday Clubin oman ravintola (vr. franchising-ravintolat Classic Pizza ja O'Learys). Ravintola sijaitsee 2. kerroksessa. Ruokalistalla on monipuolisesti perinteisiä a lá carte annoksia. Ruokalistaa suunniteltaessa on otettu huomioon myös kasvisruokailijat ja muut erikoisruokavaliota noudattavat. Lisäksi ruokalistalla on erikseen annoksia lapsille.

Asiakkaat ovat pääosin hotellinasukkaita ja muita alueella majoittuvia. Ravintola on varsinkin aikuisten ja lapsiperheiden suosiossa, johtuen varmasti perinteisen tyylisestä ruokalistasta. Tietyistä annoksista saa alennusta osakaskortilla, joten Easy Kitchenissä käy paljon myös osakkaita.



Maisemaravintola 2014

Easy Kitchenin perällä on erillinen ravintolasali (Maisema). Tämä osa ravintolaa on auki tilauksesta.



Easy Kitchen 2014



Easy Kitchenissä tarjoillaan myös aamiainen.

### 1.3 Perehdytyksen nykytila

Ravintolan uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdytys on ravintolapäällikön vastuulla. Erilistä perehdyttämistä vastaavaa ei ole nimetty. Jossakin tapauksissa hän voi delegoida perehdytystä myös muille työvuorossa oleville. Ensimmäisissä työvuoroissa käydään läpi mitä työhön kuuluu. Mahdollisuuksien mukaan käydään myös kiertämässä taloa. Ainakin työn kannalta oleellimmat paikat käydään katsomassa. Myös kassan käyttö ja muut yhteiset pelisäännöt käydään läpi. Varsinaisesta työnopastuksesta vastaa käytännössä koko työyhteisö, koska työtä opitaan tekemällä. Ensimmäiset vuorot pyritään myös tekemään samassa ravintolassa (Katinkullassa on neljä eri ravintolaa), jotta uutta asiaa ei tulisi kerralla liikaa.

Omien kokemustemme mukaan perehdytystä ei ole mitenkään tarkkaan suunniteltu, vaan asioita opitaan sitä mukaan kun niitä tulee eteen. Perehdytyksessä ei myöskään käytetä apuna mitään materiaaleja. Uuden työntekijän voi kokemuksemme mukaan olla hankala hahmottaa isoja kokonaisuuksia ilman selkeää opastusta ja perehdyttämistä. Ajantasaisen perehdytysmateriaalin avulla uusi työntekijä hahmottaa helpommin koko hotellin toimintatapoja.

Perehdytyksen vahvuutena on se, että uutta opitaan työn ohessa. Usein oppiminen on tehokasta kun asioita saa tehdä käytännössä. Tämä siirtää myös vastuuta itse perehtyjälle, sillä hänen täytyy aktiivisesti itse kysellä ja kertoa minkälaista oppia tarvitsee. Riippuen uudesta työntekijästä tämä voi olla vahvuus tai heikkous. Jos uusi työntekijä on reipas ja aktiivinen, saa hän nopeasti tarvitsemaansa tietoa. Jos uusi työntekijä taas on kokemattomampi tai ei uskalla kysellä, voi perehtyminen kestää kauan.



Perehdytyksen suunnitelmallisuutta voisi parantaa tekemällä tarkan perehdytysuunnitelman. Myös kirjallista perehdytysmateriaalia olisi hyvä olla olemassa. Kirjallinen suunnitelma varmistaisi, että kaikki tarvittavat asiat tulee käytyä läpi ja perehdytysmateriaali helpottaa ja tukee uuden oppimista.

<p>Vahvuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uutta opitaan työn ohessa</li> <li>- Koko työyhteisö osallistuu</li> <li>- Perehtyjän oltava aktiivinen</li> </ul>	<p>Mahdollisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perehdytysmateriaalin käyttö</li> <li>- Kirjallinen suunnitelma</li> </ul>
<p>Heikkoudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ilman muistilistaa/suunnitelmaa jotain voi unohtua</li> <li>-Perehtyjän oltava itse aktiivinen</li> </ul>	<p>Uhat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ei selkeitä vastuuhenkilöitä, mahdollista, ettei kukaan ei ota vastuuta</li> </ul>

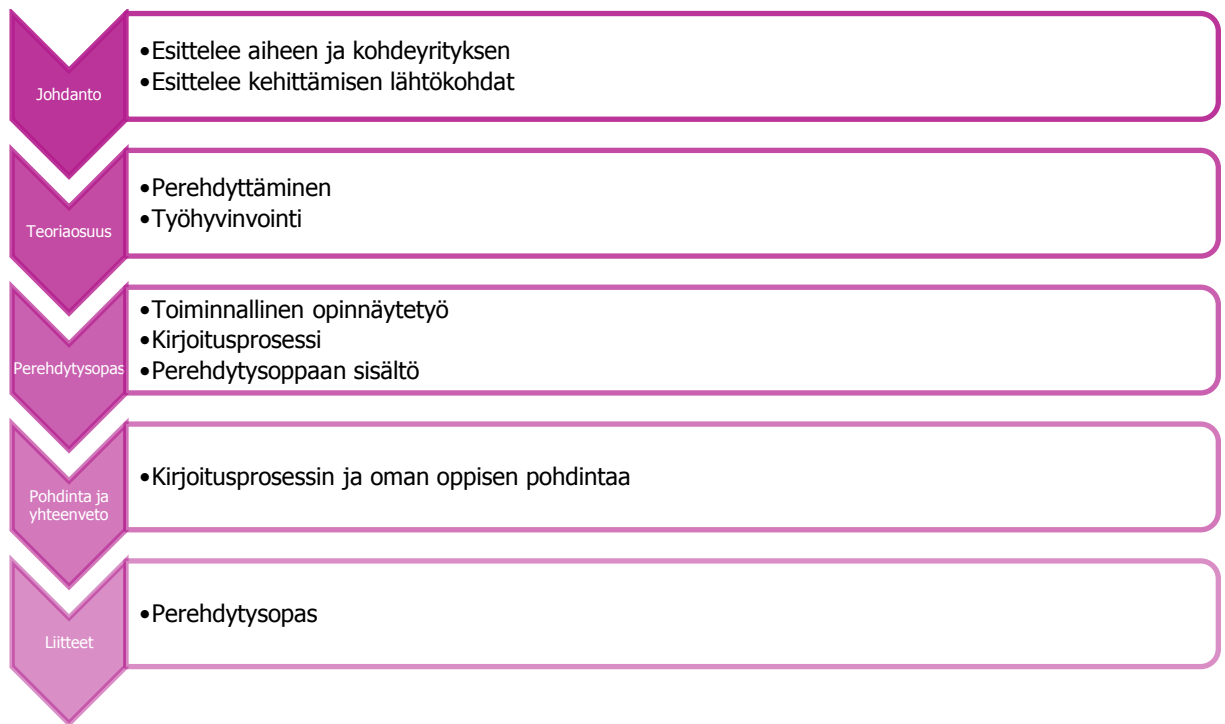
Kuvio 1. Swot-analyysi perehdytyksen nykytilasta.

#### 1.4 Työn rakenne

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö rakentuu kahdesta selkeästä eri teoriaosuudesta, perehdytyksestä ja työhyvinvoinnista, sekä itse perehdytysoppaasta. Aluksi käydään läpi työn taustaa ja perehdytyksen nykytilannetta. Toisessa luvussa käsitellään itse perehdytystä muutamasta eri näkökulmasta; syvennytään työhön perehdyttämisen historiaan, yleisesti perehdytyksen käsitteeseen ja esitellään myös lyhyesti työhyvinvointilainsäädännön pääpiirteitä. Perehdytystä käsitellään myös onnistuneen perehdytyksen hyötynäkökulmasta niin koko työyhteisön kuin työnantajankin kannalta. Tämän jälkeen käsittelemme hyvän perehdytyksen tavoitteita, perehdytyksen menetelmiä, suunnittelua, vastuuta sekä seurantaa. Viimeisenä perehdytystä esittelevässä teoriaosuudessa käsitellään vielä perehdyttämisen eri keinot.

Kolmas luku on työhyvinvointi. Työhyvinvointia käsittelevä teoriaosuus käsittelee aluksi työhyvinvoinnin käsitettä sekä esittelee neljä näkökulmaa työyhteisön hyvinvointiin ja työolainsäädännön pääpiirteitä. Työntekijän näkökulmasta työhyvinvointia tutkitaan käsitteen hyvä työ ja työhyvinvoinnin portaiden kautta. Työssä käsitellään työhyvinvointia työnantajanäkökulmasta sekä osaavan johtamisen kautta. Lopuksi käsitellään työhyvinvoinnin seurantaa ja kehityskkeinoja työyhteisössä.

Lopuksi opinnäytetyössä esitellään itse perehdytysopas kyseiseen toimipaikkaan, sekä käsitellään toiminnallista opinnäytetyötä ja sen kirjoitusprosessia. Tässä osassa kerrotaan miten kirjoitusprosessi eteni ja millaisista asioista itse perehdytysopas koostuu sekä miten sisältöön on päädytty. Itse perehdytysopas on liitteenä. Tämä osio on luottamuksellinen ja sitä ei julkaista missään.



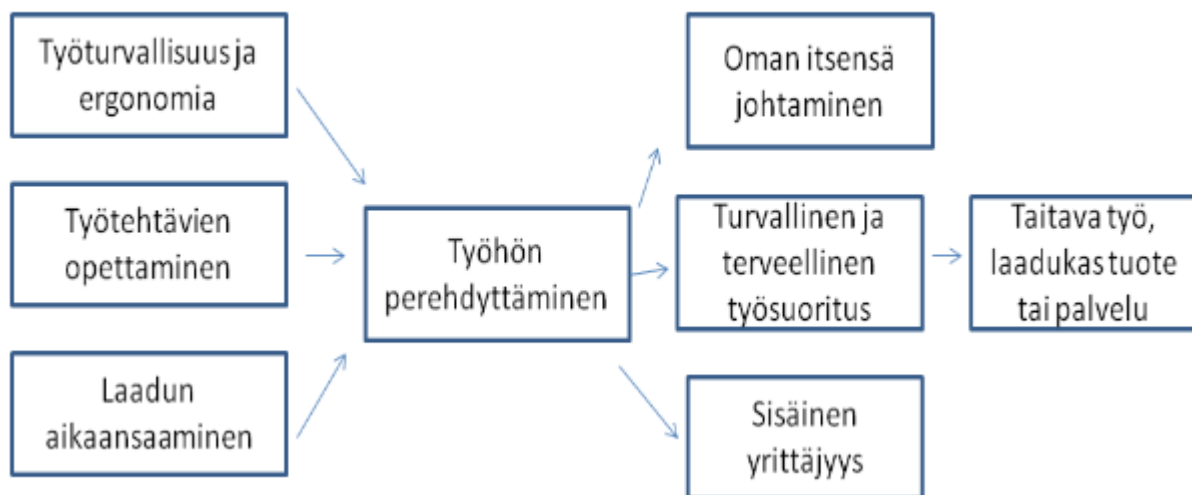
Kuvio 2. Opinnäytetyön rakenne

## 2 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN

Uuden työntekijän perehdytys on alun perin otettu käyttöön teollisuudessa. Suomeen järjestelmällinen työnopastus tuli toisen maailmansodan jälkeen, kun kasvava teollisuus koki tarpeelliseksi opastaa työntekijöitään massatuotantoon. Tuohon aikaan painotettiin enemmän työnopastusta eli työvälineiden käyttöä. Perehdytyksen keskeinen tavoite tuolloin olikin taitava työsuoritus ja häiriötön tuotanto. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36 - 37.)

Perehdyttäminen on uuden työntekijän tutustuttamista uusiin työtehtäviin ja uuteen työyhteisöön. Se voi koskea myös vanhoja työntekijöitä heidän siirtyessä uusiin tehtäviin organisaation sisällä. Perehdytys on prosessi, joka alkaa jo rekrytointi vaiheessa. Perehdytys voidaan nähdä osana henkilöstön kehittämistä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 13.) Österbergin (2014) mukaan perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti oppimaan omat työtehtävänsä sekä osaksi työyhteisöä, sidosryhmiä ja koko organisaatiota.

Perehdytys voidaan Kauhasen (2006) mukaan jakaa kolmeen osaan: työyhteisöön perehdyttämiseen, työpaikkaan perehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen eli työnopastukseen. Perehdytys on siis paljon työnopastusta laajempi kokonaisuus. (Kuvio 3.)



KUVIO 3. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2006, 146, alkuperäinen Lepistö 1998,2)

Kangas ja Hämäläinen (2007) taas ovat jakaneet perehdytyksen kahteen osa-alueeseen, jotka ovat "talo tutuksi" ja "työ tutuksi". Taloon tutustuminen sisältää perehdyttämisen yritykseen, työyhteisöön ja talon tapoihin. Tavoitteena on, että perehdytettävä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa toiminta-ajatuksen, liikeidean, toimintatavat ja toimintaperiaatteet. Tärkeää on oppia tuntemaan myös työkaverit, esimiehet ja asiakkaat. Työhön tutustuminen taas sisältää itse työnopastuksen. Työhön perehdyttämisen tavoitteena on, että perehtyjä oppii työtehtävänsä ja työhön liittyvät tur-

vallisuusohjeet sekä tietää ja ymmärtää oman vastuunsa. Perehdyttäminen onnistuu parhaiten jos se on suunnitelmallista ja kaikki vaiheet, roolit ja resurssit ovat mietitty etukäteen. On hyvä olla olemassa myös varasuunnitelma ja varahenkilö perehdyttämiseen, koska tilanteet voivat muuttua nopeastikin. Esimerkiksi esimies tai perehdyttäjä voi sairastua. (Moisalo 2011, 324-325.)

Hyvin hoidettu perehdyttäminen vähentää henkilöstön poissaoloja ja vaihtuvuutta. Kankaan (2003) mukaan uusi työntekijä tekee jo muutaman sekunnin aikana alitajuisen päätöksen, jääkö hän tähän työpaikkaan vai ei. Myönteinen ensivaikutelma kannustaa ja rohkaisee. Hyvän perehdytyksen myötä myös työturvallisuusriskit vähenevät ja kustannuksia säästyy. Huonosti hoidetun perehdytyksen seurauksena syntyneiden virheiden korjaus, hävikki, mahdolliset tapaturmat ja onnettomuudet sekä poissaolot ja henkilöstön vaihtuminen tulevat yritykselle kalliiksi. Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan ja mielikuviin, joita ihmisellä on yrityksestä. (Kangas 2003, 6.)

Kankaan & Hämäläisen (2007) mukaan perehdyttämisellä myös edesautetaan ammattitaitoisen ja sitoutuneen henkilökunnan luomista. Hyvin perehdytetyt ja työhönsä sitoutuneet työntekijät työskentelevät tavoitteellisesti ja ottavat vastuun omasta osaamisestaan. Onnistuneen perehdytyksen seurauksena virheiden määrät ja niiden korjaamiseen kuluva aika pienenevät. Perehdytystä voidaan ajatella myös investointina. Sen avulla monet kustannukset vähenevät, koska ei tarvitse selvittää sekaannuksia tai työtapaturmia, ainakaan huonon perehdyttämisen vuoksi. Usein mahdollisten virheiden ja sekaannusten korjaaminen vievät useamman työntekijän työaika. Näin koko työyhteisö hyötyy siitä, ettei uusiin tehtäviin tullut työntekijä jatkuvasti keskeytä toisten työtä. (Österberg 2014, 115.)

Hyvällä perehdyttämisellä voidaan tukea uuden työntekijän sitoutumista organisaatioon ja työhön. Perehdyttämisellä turvataan työn laatua ja tuottavuutta sekä lisätään henkilöstön pysyvyyttä, myönteistä asennetta ja työturvallisuutta. Uusi työntekijä tuntee myös olonsa mukavaksi ja turvalliseksi kun hän tietää saavansa kunnon opastuksen. Hyvin hoidettu perehdytys vaikuttaa positiivisesti työntekijän mielialaan ja sitouttaa hänet nopeammin työyhteisön tulosta tekeväksi jäseneksi. (Viitala 2003, 261. Österberg 2014, 115.)

Jokainen työntekijä haluaa varmasti tietää, mitä heiltä odotetaan, miksi ja mihin työyhteisön toiminta tähtää. Jos nämä asiat eivät ole selvillä, on motivaation löytyminen hankalaa. Työmotivaation löytyminen ja ylläpitäminen on edellytys työntekijän sitoutumiselle yritykseen. Motivaatio ilmenee toiminnassa muun muassa sisukkuutena, päämäärätietoisuutena, taistelunhaluna ja vahvana uskona. Perehdytys vaikuttaa motivaation lisäksi myös työilmapiiriin. Hyvän työilmapiirin luomiseksi on tiedettävä kuka tekee mitään ja kuka on vastuussa mistäkin. (Viitala 2003, 153-154.)

Ravintola-alalla hyvän perehdytyksen avulla päästään nopeammin osaksi työyhteisöä ja opitaan tuntemaan rutiinit. Näin aikaa jää enemmän itse asiakaspalveluun ja myyntityöhön. Hyvästä perehdytyksestä hyötyvät työntekijän lisäksi työnantaja ja asiakkaat. Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys ovatkin panostus palvelunlaatuun ja myynnin lisäämiseen.

## 2.1 Perehdytykseen liittyvä lainsäädäntö

Työn tekeminen ja sen oppiminen ovat lailla suojattua ja valvottua toimintaa. Perehdyttämisestä on työlainsäädännössä omat viittaukset ja määräykset. Huomiota on kiinnitetty erityisesti työnantajan vastuuseen opastaa henkilöstönsä. Perehdyttämistä käsittelevät muun muassa työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Työlainsäädäntö on usein niin sanottua pakottavaa oikeutta ja perehdyttämiseen ja kouluttamiseen liittyvät vaatimukset ovat työnantajia velvoittavia säädöksiä. (Kupias & Peltola 2009. 20-21.)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava työntekijöidensä perehdyttämisestä. Laki määrää muun muassa seuraavasti:

”Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
  - 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
  - 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
  - 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.”
- (Työturvallisuuslaki 2002.)

Työturvallisuus on todella tärkeä osa perehdyttämistä. Palvelutyöpaikoilla varsinkin törmätään usein hyvin monimuotoisiin turvallisuusriskeihin. Työturvallisuudesta puhuttaessa ei ole kyse vain fyysisestä uhasta, vaan myös henkinenturvallisuus on varmistettava. Työturvallisuuslakia täydentävät esimerkiksi tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Nämä velvoittavat työnantajaa edistämään tasa-arvoa ja kieltävät syrjinnän. Perehdyttämisellä on luotava mahdollisuudet siihen, että työntekijällä on mahdollista menestyä työssään riippumatta sukupuolesta tai taustasta. (Kupias & Peltola 2009. 23-27.)

## 2.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Hyvä perehdyttäminen vie aikaa, mutta myöhemmin siihen käytetty aika tulee monin verroin takaisin. Hyvän perehdyttämisen avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja heti oikein. Mahdollisten virheiden määrä vähenee ja samoin virheiden korjaamiseen kuluva aika vähenee. Kaikki nämä asiat vaikuttavat positiivisesti perehdytettävän mielialaan, jaksamiseen ja motivaatioon. Tämä kertoo perehdyttämisen tärkeydestä myös työhyvinvointia ajatellen. (Kangas 2010, 4.)

Perehdyttämisen tärkein tavoite on antaa työntekijälle perusvalmiudet työnsuorittamiseen. Sen ydintavoitteessa yhtyvät yksilön oppiminen, työn hallinta ja työyhteisöön sosiaalistuminen. Voidaan ajatella, että tavoitteena on taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu. Perehdytyksen tavoitteena on myös vähentää työntekijän epävarmuutta ja uuden tilanteen synnyttämää jännitystä ja mahdollisia väärinkäsityksiä. Perehdytyksellä tavoitellaan myös uuden työn oppimisen nopeutumista ja työsuorituksen ja tuottavuuden paranemista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 37-39. Kauhanen 2006, 146.)

Perehdyttämisen tavoitteena on myös luoda työntekijälle myönteinen asennoituminen yritystä ja sen päämääriä kohtaan. Työntekijä sitoutuu yrityksen toimintaan vain jos hän tuntee sen. Työntekijälle tulee selvittää toimintaa ohjaavat arvot ja mitä ne tarkoittavat arkipäivän toiminnassa. Mitä nopeammin työntekijä työnsä oppii, sitä nopeammin hän saa aikaan haluttuja tuloksia. Hyvä perehdyttäminen helpottaa myös uuden työntekijän ja työyhteisön välistä kommunikointia ja selvittää toimintaan kohdistuvia odotuksia. (Eräsalo 2008, 61.)

Yksi perehdyttämisen tavoite on vähentää turvallisuusriskejä, joten turvallisuusasiat on aina otettava huomioon uutta työntekijää perehdytettäessä. Turvallisuusasiat olisi myös hyvä kerrata säännöllisin väliajoin ja varmistaa, että kaikki osaavat toimia poikkeustilanteissa oikein. (Kangas 2003,5 - 6.)

## 2.3 Perehdytyksen suunnittelu ja seuranta

Uuden työntekijän perehdyttämisen suunnittelu on hyvä aloittaa tavoitteiden asettamisella. Suunnitelmallisuudella perehdyttämiseen saadaan johdonmukaisuutta, ja sitä kautta tehokkuutta. Perehdyttämistä suunniteltaessa on mietittävä, millaisia työntekijöitä perehdytetään ja millaiset resurssit perehdyttämiseen on käytössä. Perehdytykseen varattava aika vaihtelee uuden työntekijän aiemman työkokemuksen ja koulutuksen mukaan. Lisäksi on määriteltävä tavoitteet perehdyttämiselle. Esimerkiksi minkälaisia tietoja, taitoja, asenteita ja valmiuksia tulokkaan halutaan oppivan. (Kangas 2003, 7.)

Myös Kupias & Peltola (2009) pitävät tärkeänä, että perehdytystä suunniteltaessa tavoitteet mietitään valmiiksi. Perehdytystä suunniteltaessa täytyy tavoitteiden lisäksi ottaa huomioon myös nykytilanne ja käytettävissä olevat resurssit. Nämä vaihtelevat eri organisaatioissa suurestikin. Joissakin työyhteisöissä perehdyttämisen painopiste voi olla perehdyttäjien ohjaustaitojen kehittäminen, joku toinen organisaatio taas painottaa perehdyttämisen systematisointia ja taitojen yhtenäistämistä. Pe-

rehdyttämisen kehittäminen yhdessä uuden työntekijän kanssa tai perehdyttämisen räätälöinti uuden tulokkaan tarpeiden ja osaamisen mukaan ovat paras tapa auttaa koko työyhteisöä oppimaan.

Onnistunut perehdytys edellyttää suunnitelmallista toimintaa, kaikki vaiheet, roolit ja resurssit tulisi olla tarkkaan mietittynä. Perehdytys täytyy myös pystyä toteuttamaan suunnitelman kaltaisena. Perehdytyksen suunnittelu voidaan jakaa systemaattiseen ja yksilölliseen suunniteluun. Systemaattista suunnittelua tapahtuu silloin, kun perehdytystä suunnitellaan koko yrityksen tai työyksikön tasalla. Tällöin myös laaditaan erilaisia perehdyttämissuunnitelmia, sekä kootaan materiaalia tukemaan perehdytystä. Yksilöllistä suunnittelua on silloin kun mahdolliset suunnitelmat ja materiaalit tehdään ottaen huomioon tulokkaan taustat ja aikaisempi osaaminen. Yksilöllinen perehdytyksen suunnittelu takaa paremman ja tuloksellisemman perehdytyksen. (Kupias & Peltola 2009, 87-88. Moisalo 2011, 324.)

Perehdyttämistä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon, minkälaiseen työsuhteeseen perehdytettävä taloon tulee. Harjoittelijoiden ja kausityöntekijöiden työllistymisaika yrityksessä on lyhyt. Tällöin perehdyttämisessä olisi tärkeää keskittyä vain olennaisiin asioihin. Vakituisiin ja pitempiin työsuhteisiin tuleville perehdytyksen olisi hyvä olla huomattavasti syvällisempää. Nuorten kohdalla on myös syytä muistaa, että työharjoittelu tai vuokratyöfirman kautta olevat keikkatyöt voivat olla ensikosketus työelämään ja perehdyttämisellä on myös vaikutusta millaisen kuvan he saavat koko ravintola-alasta ja yleensäkin työelämästä.

Perehdytys voi olla laajuudeltaan niin kattava, kuin yritys sen itse haluaa. Vähimmäisveloitteen perehdytykselle määrää työturvallisuuslaki (738/2002). Tämän lain mukaan työntekijä on perehdytettävä ja opastettava riittävästi tekemään työtä turvallisesti, ottaen huomioon hänen henkilökohtaiset ominaisuutensa ja työpaikan olosuhteet. (Eräsalo 2008, 62). Perehdytyksen laajuuteen vaikuttavat myös tulevat työtehtävät ja työsuhteen kesto. Myös pitkiltä sairauslomilta tai perhevapailta tulevat työntekijät saattavat tarvita perehdytystä. Pitkien poissaolojen aikana työtehtävissä, työympäristössä tai käytössä olevassa tekniikassa on voinut tapahtua muutoksia. Perehdytyksen laajuus tulee siis aina arvioida tapauskohtaisesti. (Österberg 2014. 116.)

Perehdytysprosessin jatkuva seuranta ja arviointi ovat todella tärkeää. Seurannan avulla voidaan varmistaa suunnitelman onnistuminen, tavoitteiden saavuttaminen, mahdolliset puutteet ja niiden korjaaminen. Hyviä keinoja perehdytyksen seurantaan ovat kehityskeskustelut ja perehdyttämisen tarkistuslistat. Samalla osapuolet voivat arvioida oppimista ja mahdollisesti kehittää perehdytysprosessia. Perehdytyksessä kannattaa myös hyödyntää uuden työntekijän omaa aktiivisuutta ja osaamista. Yleensä työntekijän luonnollinen motivaatio ja energia ovat korkeimmillaan kun hän aloittaa uudessa työssään. Uudelle työntekijälle kannattaakin antaa aktiivinen rooli osana perehdytysprosessia. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että uusi työntekijä otetaan mukaan perehdytyksen tavoitteiden ja sisällön määrittämiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 172-173. Kangas 2003, 16-17.)

Ensimmäisenä työpäivänä kannattaa varata aikaa tärkeimmille käytännön asioille. Tällaisia ovat esimerkiksi työvaatteet ja avaimet. Olisi hyvä jos työvaatteet ja muut mahdolliset työvälineet olisi han-

kittu jo etukäteen. Ensimmäisenä päivänä käydään myös läpi työpisteet, muut työtilat ja esitellään lähimmät työkaverit. Riippuen työtehtävistä, joitakin tehtäviä voidaan käydä läpi jo ensimmäisenä päivänä. On kuitenkin muistettava, että ensimmäiset päivät ovat täynnä uutta opeteltavaa ja tärkeitäkin asioita voi informaatiotulvan myötä unohtua. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

## 2.4 Perehdyttämisen vastuuhenkilöt

Perehdytyksessä päävastuu on esimiehellä, mutta hänen apunaan on usein muitakin perehdyttäjiä. Perehdyttäjällä on iso rooli siinä, minkälaisen kuvan uusi työntekijä työpaikasta saa, joten perehdyttäjä kannattaa valita huolella. Ketä tahansa perehdyttäjäksi ei siis kannata valita. Uuden työntekijän ensimmäiset päivät onkin hyvä suunnitella etukäteen, sillä tällöin uusi työntekijä saa kuvan siitä, millaiseen työpaikkaan hän on tulossa. Ensimmäisten päivien aikana uusi työntekijä rakentaa omia mielipiteitään ja asenteitaan. Tällöin voidaan vielä vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen yritykseen ja työtehtäviin. Hyvä perehdytys prosessi ottaa aikansa, mutta sen avulla on mahdollista saada myös hyviä tuloksia. (Viitala 2003, 259-261.)

### **Perehdyttäjä**

Hyvä perehdyttäjä tarvitsee omien työtehtäviensä osaamisen lisäksi taitoa ohjata muita. Hyvä perehdyttäjä tukee ja edistää uuden työntekijän oppimista. Työyhteisön osaamisen kehittäminen on yksi tärkeimmistä asioista esimiestyössä. Vastuun ottaminen perehdyttämisessä tarkoittaa sekä edellytysten luomista oppimiselle että sen jatkuvaa seurantaa. (Kupias & Peltola 2009, 53-54.)

Eräsalon (2008) mukaan hyvän perehdyttäjän tulee hallita riittävän hyvin työkokonaisuus. Paras perehdyttäjä ei välttämättä ole yrityksessä pisimpään työskennellyt työntekijä. Perehdyttäjän on helppompaa ymmärtää uuden työntekijän tuntemuksia jos oma tulokasaika on vielä muistissa. Hyvän perehdyttäjän tulee myös pitää työstään ja olla perusasenteeltaan positiivinen.

Esimiehen tulee johtaa niin asioita kuin ihmisiäkin. Kupias & Peltola (2009) jakavat esimiestyön karkeasti näihin kahteen rooliin. Perehdyttämisessä tarvitaan näitä molempia näkökulmia. On huolehdittava, että perehtyminen etenee sovitusti ja järjestelmällisesti. Esimiehen tehtävänä on havaita ja luoda työtilanteita, joissa on mahdollista työtä tekemällä oppia uutta.

Kupias ja Peltola (2009) ovat listanneet esimiehen ydintehtävät perehdyttämisessä seuraavasti:

- varmistaa tarkoituksenmukainen perehdyttäminen
- olla läsnä ensimmäisenä työpäivänä (tai mahdollisimman pian sovittuna ajankohtana)
- varmistaa, että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä
- sopia suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen tavoitteista
- seurata ja antaa palautetta
- huolehtia koeaikakeskusteluista
- pitää huolta muun työyhteisön mukaan tulemisesta



- huolehtia työntekijän turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista
- tukea kaikkia perehdyttämistyötä tekeviä.

Usein isommissa työyhteisöissä on nimetty tietty perehdyttäjä, joka on joku muu kuin esimies. Tämä nimetty perehdyttäjä on esimiehen tärkein toimintakumppani perehdyttämisen alueella. Esimies toimii perehdyttämisen käynnistäjänä ja vastaa sen hyvästä toteutuksesta. Hyvää perehdyttämistä on myös se, että jokainen työyhteisön jäsen tuntee omalta osaltaan olevan vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisessä. Näin jokainen tutustuu tulokkaaseen jo alkuvaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 47-48.)

### **Perehdytettävä**

Vastuu perehdyttämisen onnistumisesta on myös uuteen tilanteeseen tulevalle työntekijällä itsellään. Eikä perehdyttäminen koskaan ole vain yksisuuntaista yrityksestä perehdytettävään tapahtuvaa toimintaa. Myös uudella työntekijällä on omat vastuunsa ja tehtävänsä aloittaessaan uudessa työtehtävässä. Oma aktiivisuus onkin uuden oppimisessa avainasemassa. Itsensä kehittäminen ja oppiminen ovat jokaisen omalla vastuulla. Työnantaja voi vain tukea oppimista ja tarjota siihen mahdollisuuksia. (Kauhanen 2006, 148.)

Koska ihmiset ovat erilaisia, odottavat perehtyjät työhön perehtymiseltä erilaisia asioita. Toiset haluavat oppia seuraamalla toista työntekijää, joku toinen tarvitsee oppimisen tueksi kirjallista materiaalia ja kolmas tykkää oppia tekemällä ja kokeilemalla itse. Perehtyjän rooli voi vaihdella hyvinkin paljon, perehdytettävä voi olla passiivinen tiedon vastaanottaja tai aktiivinen osa perehdytystä. Koska perehdytys on myös sosiaalinen tilanne, kuuluu perehdytettävän rooliin työyhteisöön sopeutuminen ja oman paikkansa löytäminen uudessa työympäristössä. Olemalla aktiivinen ja oma-aloitteinen perehdytettävä voi itse tukea omaa oppimistaan. Aktiivinen perehdytettävä kehittää samalla koko organisaatiota ja itseään. Perehdytettävän omalla vastuulla on, että mahdolliset tietoaudit tulevat täytettyä, hän voi esimerkiksi kysellä tai pyytää ohjausta itsenäiseen tiedon hakuun. (Kupias & Peltola 2009, 68-70.)

## 2.5 Perehdyttämisen keinot

Onnistuneeseen perehdytykseen ei riitä, että perehdyttäjä ainoastaan kertoo asioita. Oppimisen tehostamiseen ja opastamiseen tueksi hän tarvitsee erilaisia perehdytysmenetelmiä. Perehdytystä suunniteltaessa ja erilaisten perehdytysmenetelmien valinnassa tulee ottaa huomioon yrityksen arvot ja tavoitteet. Perehdyttämisessä ei koskaan kannattaisi käyttää vain yhtä menetelmää. Kun perehdytysmenetelmiä käytetään monipuolisesti saa uusi työntekijä erilaisia näkökulmia ja erilaisten oppijoiden huomiointi tehostuu. Perehdytysmenetelmiä olisikin hyvä tapauskohtaisesti yhdistellä, jotta löytyisi toimivin kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 152. Kjelien & Kuusisto 2003, 205.)

Perehdytyksen keinoja on erilaisia, kuten yrityksiäkin. Jokainen yritys valitsee aina itselleen sopivimman keinon perehdyttää uusi työntekijä työhönsä. Riippuen myös yrityksen voimavaroista, perehdyttäjä voi olla jonkin aikaa täysin uuden työntekijän perehdytystä varten tai opastaa uutta työntekijää oman työnsä ohella. Yleensä luontevinta on ottaa koko työyhteisö mukaan perehdyttämisen prosessiin. Tämä auttaa uutta työntekijää liittymään luontevasti työyhteisöön. Kupias ja Peltola (2009) kirjoittavat viidestä erilaisesta perehdyttämistavasta: vierihoitoperehdyttäminen, malliperehdyttäminen, laatuperehdyttäminen, räätälöity perehdyttäminen ja dialoginen perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 36-41.)

### **Vierihoitoperehdyttäminen**

Tämä on perehdytystavoista suosituin ja usein myös ainoa käytetty tapa. Vierihoitoperehdyttäminen on ns. oppipoika-menetelmä. Joissakin lähteissä tästä perehdyttämistavasta käytettiin myös nimitystä **mentorointi**. Siinä uusi työntekijä oppii työnsä seuraamalla kokeneempaa työntekijän toimintaa. Tässä perehdyttämistavassa tulokkaalla on oma perehdyttäjä, joka kertoo ja opettaa hänelle kaiken tarvittavan. Perehtyminen tapahtuu ajan kanssa työn tekemisen ohessa. Tämän perehdyttämistavan hyviä puolia ovat mahdollisuus huomioida uusi työntekijä yksilönä ja selkeä perehdyttämisen vastuhenkilö. Parhaat tulokset sillä saadaan silloin kun perehdyttäjällä on tarpeeksi aikaa ja hyvät vuorovaikutustaidot. Huonona puolena tässä perehdyttämistavassa on se, että perehdyttämisen laatu on täysin sidoksissa valitun perehdyttäjän henkilökohtaiseen osaamiseen ja kiinnostukseen. Perehdyttäjän valinnalla onkin tässä perehdyttämistyyllissä todella suuri merkitys. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

### **Malliperehdyttäminen**

Malliperehdyttämisessä yrityksellä on käytössään valmiita malleja, miten perehdyttäminen tapahtuu. Ominaisia piirteitä malliperehdyttämiselle ovat työn selkeä määrittely ja vastuun jakaminen sekä erilaisten perehdyttämismateriaalien käyttö. Tätä perehdyttämismallia käyttävillä yrityksillä on usein käytössään sellaista perehdyttämismateriaalia, esimerkiksi tervetuloa taloon-opas ja perehdyttäjien muistilistat, jotka helpottavat uutta työntekijää perehtymisen alkuun. Malliperehdyttämiseen kuuluu myös se, että perehdytystyötä jaetaan eri osastojen kesken. Henkilöstöosaston vastuu alueena on yleensä perehdyttämisen kehittäminen ja varsinainen työnopastus on työyksiköiden vastuulla. Etuna malliperehdyttämisessä on perehdyttämisen tasalaatuisuus ja valmiit toimintamallit perehdyttäjien avuksi. Myös tässä perehdyttämistavassa perehdyttäjän motivoituneisuus on tärkeässä osassa. Heikkoutena on liiallinen organisaatioon perehdyttäminen, jonka takia itse työn tekemiseen perehtyminen voi jäädä vähemmälle. (Kupias & Peltola 2009, 37-39.)

### **Laatuperehdyttäminen**

Tässä perehdyttämistavassa tavoitteena on jatkuva laadun parantaminen. Työyksiköt tai tiimit vastaavat perehdyttämisestä. Vaikka vastuu perehdyttämisestä onkin aina esimiehellä, voidaan tiimiin nimetä erikseen perehdyttäjä. Jatkuvan laadun seurannan ja parantamisen mahdollistamiseksi tämä

perehdyttämistapa vaatii hyvän suunnittelun. Perehdyttämisprosessia ja sen etenemistä tulee myös seurata tarkasti. Parhaimmillaan laatuperehdyttäminen pitää sisällään vierihoitoperehdyttämistä ja erilaisia apuvälineitä ja malleja (malliperehdyttäminen). Etuna laatuperehdyttämisessä on, että perehdyttämisestä vastuussa oleva yksikkö tai tiimi tuottaa joustavasti ajantasaista perehdytystä. Heikkoutena on, että jos koko työyksikön vastuuta korostetaan, jää yksittäisten henkilöiden vastuunotto helposti pieneksi. Silloin riskinä on, että lopulta kukaan ei ota vastuuta perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 39-40.)

### **Dialoginen perehdyttäminen**

Uuden työntekijän on yleensä tarkoitus tuoda oma lisänsä työpaikkaan, jolloin myös koko työyhteisön on mahdollista oppia jotain. Tätä työyhteisön ja uuden työntekijän yhteen mukautumista kutsutaan dialogisena perehdyttämisena. Molemmat osapuolet kehittyvät ja oppivat koko perehdyttämisprosessin ajan. Perehdyttämissuunnitelma tehdään yhdessä uuden työntekijän kanssa ja uuden työntekijän näkemyksiä ja asiantuntemusta hyödynnetään alusta asti. Samalla vastuuta perehdyttämisen suunnittelusta ja toteutuksesta siirretään perehtyjälle. Dialogista perehdyttämistä käytettäessä koko työyhteisö osallistuu perehtymiseen ja perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 41-42.)

### **Räätälöity perehdyttäminen**

Tässä perehdyttämistavassa perehdytys voidaan organisoida massatuotannon asiakaskohtaistamisen periaatteiden mukaisesti. Tämä tarkoittaa, että perehdyttäminen moduloidaan ja näistä räätälöidään aina uudelle työntekijälle yksilöllinen ja sopiva kokonaisuus. Perehdyttämisen vastuuhenkilön on oltava sellainen, jolla on käsitys perehdyttämisen kokonaisuudesta. Vastuuhenkilö vastaa uuden työntekijän kokonaisperehdyttämisen koordinoinnista. Hänen on myös osattava yhdistellä eri osioiden perehdyttäjät uuden työntekijän perehdytysohjelmaan. Ennen perehdyttämisen aloittamista on tärkeää selvittää, minkälaista perehdytystä uusi työntekijä tarvitsee. Räätälöidyssä perehdyttämisessä tärkeässä asemassa onkin vuoropuhelu uuden työntekijän kanssa. Tärkeää on myös, että koko työyhteisö on sitoutunut perehdyttämiseen. Etuna tässä perehdyttämistavassa on uuden työntekijän kuunteleminen. Heikkoutena on, että räätälöity perehdyttäminen vaatii vahvaa sitoutumista niin perehdyttäjältä kuin perehdytettävältäkin. (Kupias & Peltola 2009, 39-42.)

### **Työnopastus**

Työnopastus on myös yksi perehdyttämisen keinoista. Se on työpaikalla tapahtuvaa työhön liittyvien tietojen ja taitojen opastamista. Työnopastuksessa keskitytään työn tekemisen kannalta keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Työnopastuksen tarkoituksena on tukea opastettavaa työntekijää itsenäiseen ja omatoimiseen ajatteluun ja oppimiseen. Hyvin hoidetun työnopastuksen tuloksena on, että opastettava oppii tekemään työtehtävät heti oikein. Työkokemuksen lisääntyessä työn laatu ja tehokkuus paranevat ja ammattitaito kehittyy. (Kangas 2003, 13).

Työnopastus on ajankohtaista aina, kun työtehtävät ovat tekijälle uusia. Se voi olla tarpeellista myös silloin kun huomataan puutteita työturvallisuuteen liittyvissä asioissa. Työnopastukseen kuuluvat muun muassa erilaisten laitteiden käyttö, työturvallisuusasiat ja työergonomia. Siihen voi työpaikasta ja – tehtävästä riippuen kuulua myös erilaisten laitteiden ylläpitoa, kunnostusta ja siivousta. (Eräsallo 2008, 67.)

Työnopastajan tehtävä on myös luottamustehtävä. Edellytyksenä on opastajan oma ammattitaito, myönteinen asenne ja motivaatio opastamistyöhön. Työnopastajan tulee pystyä luontevaan vuorovaikutukseen opastettavan kanssa. Hän tarvitsee myös kykyä katsoa asioita opastettavan kannalta, sekä opastaa selkeästi ja johdonmukaisesti. Opastusta suunniteltaessa onkin hyvä miettiä ketä opastetaan ja mitä ja miten. Aina pitää muistaa myös varmistaa oppiminen. (Kangas 2003, 14.)

Työnopastamisessa päällimmäisenä tarkoituksena on opettaa työtehtävät, joten tähän tehtävään itse suorittavaa työtä tekevät työntekijät ovatkin usein paras valinta. Katinkullassa työnopastus tapahtuu pääasiassa vuorossa olevien työntekijöiden toimesta. Tässä tapauksessa tulee varmasti eteen tilanteita, että eri opastajien työtavat voivat poiketa toisistaan. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että uusi työntekijä löytää oman tapansa tehdä asioita.

Työnopastuksen toteuttamisen avuksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joista yksi tunnetuimmista on Vartiaisen (1989) niin kutsuttu viiden askeleen menetelmä (Kuvio 4). Ensimmäisessä askeleessa keskitytään opastustilanteen aloittamiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa lähtötason arviointia sekä aiheen ja oppimistavoitteiden selvittämistä. Opastettavan aikaisempi työkokemus ja osaaminen vaikuttavat kuinka alusta opastaminen on hyvä aloittaa. (Kangas 2003, 14-15.)

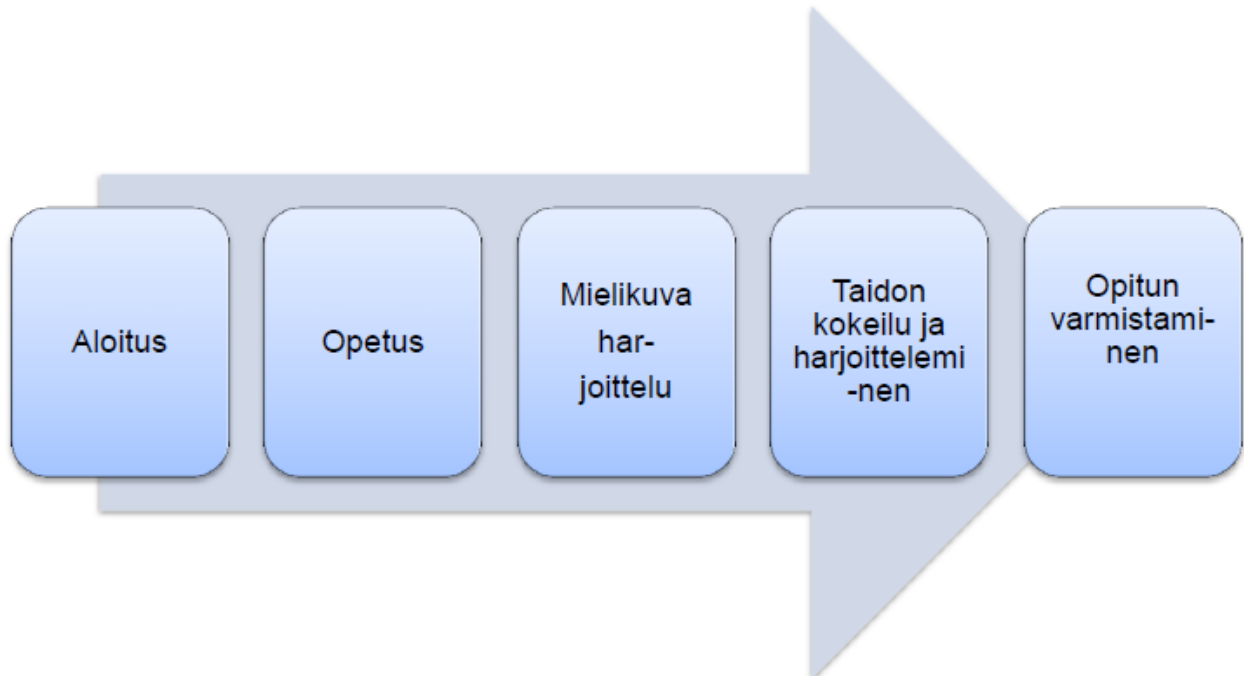
Toisessa askeleessa keskitytään itse opetukseen. Tarkoituksena olisi, että opastettava saa kokonaiskuvan opastettavista tehtävistä ja niiden tekemiseen liittyvistä keskeisistä ohjeista ja säännöistä. Jos kokonaisuus on kovin laaja, se kannattaa jakaa pienempiin osiin. Opastajan on hyvä tarkastaa, että opastettava on oppinut aiemmat osat, ennen kuin edetään seuraaviin. Tarkistaminen onnistuu parhaiten kyselemällä, kuuntelemalla sekä antamalla opastettavan kokeilla ja näyttää oppimaansa. (Kangas 2003, 15.)

Kolmas askel on mielikuvaharjoittelu. Mielikuvaharjoittelu auttaa keskittymään ja keskittämään ajatukset työsuorituksessa onnistumiseen. Tätä harjoitusta voidaan tehdä eri tavoin. Esimerkiksi opastaja voi pyytää kertomaan ja kuvaamaan vaihe vaiheelta jonkin työtilanteen. Opastettava keskittää ajatuksensa tähän kyseiseen tehtävään ja siitä kertomiseen. Hän joutuu samalla miettimään miten ja millaisia välineitä hän käyttää ja mikä on missäkin vaiheessa tärkeää. Opastettava siis harjoittelee ajatuksissaan. (Kangas 2003, 16.)

Neljäs askel on taidon kokeilua ja harjoittelemista. Uusien taitojen oppiminen edellyttää tekemistä ja käytännön harjoittelua. Opastettava tekee koko opastetun työvaiheen alusta loppuun, omassa tahdissaan. Opastajan tulee seurata työskentelyä. Työn valmistuttua opastettava arvio sen ensin itse,

näin hän joutuu itse pohtimaan työtään ja sen tuloksia. Tämän jälkeen opastaja arvioi työn ja perustelee mielipiteensä. (Kangas 2003, 16.)

Viimeisessä askeleessa keskitytään opitun asian varmistamiseen. Lopuksi varmistetaan oppimistavoitteiden saavuttaminen. Esimerkiksi jos tavoitteena oli, että opastettavan tulee pystyä hoitamaan koko opetettu työtehtävä itsenäisesti, tulee se varmistaa nyt. Opastettava työskentelee yksin ja opastaja seuraa työskentelyä. Hyvä keino varmistaa kuinka hyvin asiat on opittu, on pyytää opastettavaa opettamaan oppimansa tehtävä jollekin toiselle. (Kangas 2003, 16.)



Kuvio 4. Työopastuksen viisi askelta (Kangas 2003, 14.)

## 2.6 Perehdytysmateriaali

Perehdyttämisessä on hyvä käyttää apuna kirjallisia materiaaleja. Tällaisia ovat muun muassa seuraavat:

- Tervetuloa taloon – oppaat
- Henkilöstölehdet, esitteet, tiedotteet, yrityksen internet- ja intranetsivut
- Perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat
- Perehdytysopas
- Työohjeet, turvallisuusohjeet, käsikirjat

(Kangas 2003, 10.)

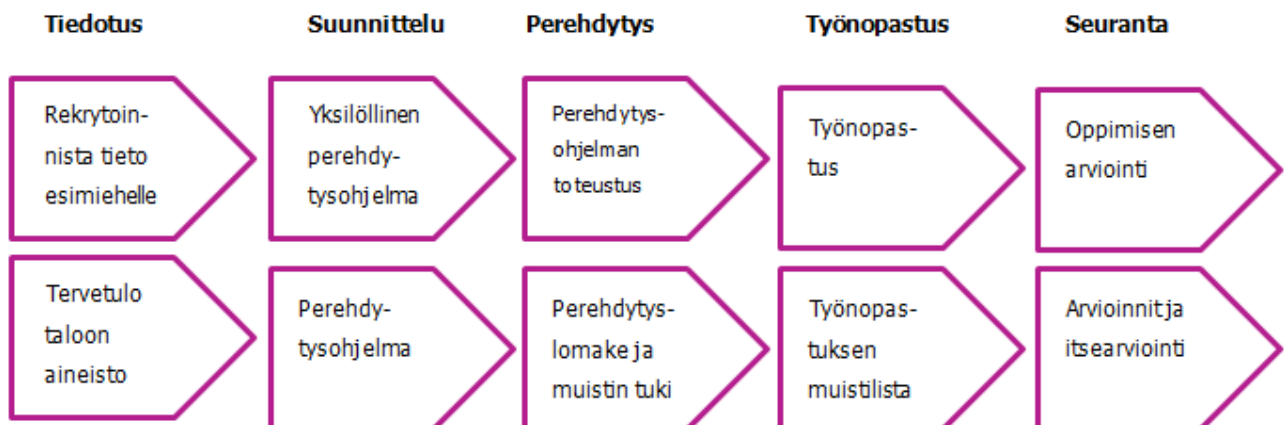
Perehdytysmateriaalia tehdessä kannattaa miettiä millaisen kuvan uusille työntekijöille haluaa yrityksestä antaa. Perehdytysopas on usein uuden työntekijän ensimmäinen kontakti työyhteisön toimintaan, joten sen tekemiseen kannattaa panostaa. Perehdytysoppaan tulee viestiä niitä arvoja joiden mukaan työyhteisössä toimitaan ja joihin toiminnalla pyritään. Perehdyttämisen tavoitteena ei ole lisätä uuden työntekijän jännitystä, vaan auttaa häntä sopeutumaan uuteen työyhteisöön. Tämä kan-

nattaakin muistaa perehdytysmateriaalia tehdessä. Positiivisen vaikutelman saa luotua esimerkiksi käsitteillä arvot, asiakkaat ja yhteistyö. Kontrollit ja tiukat säännöt taas luovat negatiivisia vaikutelmia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211-212.)

Materiaalien tarkoitus on olla asioiden muistamisen ja mieleenpainamisen tukena. Ensimmäisinä työpäivinä uudelle työntekijälle kerrotaan niin paljon uutta asiaa, ettei kaikkea ehdi kerralla oppia. Etukäteen luettu perehdytysmateriaali auttaa omaksumaan uutta tietoa. Materiaaleista on myös helppo tarkastaa asioita myöhemmin. (Kangas 2003, 10.)

Tärkeitä asioita perehdytysopasta tehdessä ovat myös yksinkertaisuus ja helppolukuisuus. Oppaassa kannattaa keskittyä vain ja ainoastaan olennaisiin asioihin, sillä turha tieto vain sotkee uuden oppimista. Perehdytysoppaasta kannattaa karsia kaikki turha jo senkin takia, että harva jaksaa lukea monia kymmeniä sivuja. Parhaimmillaan perehdytysopas onkin hyvin tiivis paketti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 212.) Perehdytysoppaan lisäksi voidaan käyttää erilaisia tarkistuslistoja. Tarkistuslistat ovat myös erinomainen perehdytyksen seurannan apuväline. Tarkistuslista voi olla niin perehdyttäjällä kuin perehdytettävälläkin. Lista helpottaa muistamaan, mitkä asiat on jo käyty läpi. Perehdytettävä voi myös itse seurata omaa oppimistaan. (Kangas 2003, 16.)

Hyväkään materiaali ei auta yhtään, jos sitä ei käytetä. Moisalo (2011) kuvaa kirjassaan perehdytysprosessin etenemistä ja sen eri vaiheisiin liittyvää aineistoa. (Kuvio 5)



Kuvio 5. Perehdytystoimi ja siihen liittyvä aineisto. (Moisalo 2011, 324.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Perehdyttämistä on hyvä tarkastella myös työhyvinvoinnin kannalta, sillä perehdyttämisen yksin tärkeimpiä tehtäviä on auttaa uutta työntekijää sopeutumaan uuteen yritykseen tai rooliin. Työhyvinvointi on huomioitu myös työsuojelulainsäädännössä, jossa työnantajaa ohjeistetaan riittävästä perehdytyksestä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 100.) Ainoastaan hyvinvoiva henkilöstö voi taata yrityksen tuloksellisen toiminnan. Työnantaja ei koskaan voi yksin olla vastuussa kenenkään hyvinvoinnista, mutta se voi toimia sen edistämiseksi. Henkilöstön hyvinvoinnin kulmakiviä ovat terveys, pätevyys, osaaminen sekä fyysinen että psyykinen työympäristö. Fyysisen hyvinvoinnin alueella voidaan työ suunnitella siten, että turhat liikkeet ja yksipuolinen kova rasitus vähenevät. Psyykkisellä puolella taas voidaan lisätä oppimismahdollisuuksia ja toimintavapautta. Näiden avulla voidaan vähentää väsymystä, stressiä ja toimintatason heikentymistä. (Viitala 2003, 290.)

Työelämän muuttuessa rajusti viime vuosien aikana käydään yhä enemmän keskustelua työhyvinvoinnista ja pohditaan, kuinka ylläpitää ja edistää sitä, jotta työntekijät jaksaisivat pysyä työelämässä pidempään. Haasteena työelämässä on löytää palkitsevat ja motivoivat kokemukset sekä voimavarat ja keinot selviytyä, kun työelämän arvot, vaatimukset, toimintatavat ja pelisäännöt muuttuvat koko ajan. (Helsilä & Salojärvi 2009, 269.) Työolosuhteisiin liittyy tänä päivänä hyvin erilaisia haasteita riippuen alasta. Esimerkiksi rakennus- ja kaivostöissä ongelmana ovat työtaturmat, kylmyys, kuumuus, työvaiheiden vaarallisuus, raskaat siirrot ja muuttuva työympäristö. Toimistotöissä taas haasteena ovat työpisteen ergonomia, ilmanvaihto, home ja esimerkiksi tekstiilipölyt, kuitenkin kaikille toimialoille yhteinen haaste on kiire ja työn kuormittavuus. (Moisalo, 2011, 369).

Etera (2014) määrittelee työhyvinvoinnin hyvinvoivan työpaikan kautta, jossa viihdytään ja jaksetaan työskennellä eläkeikään asti. Yritykselle ja työnantajalle hyvinvoiva työpaikka tarkoittaa säästöjä sairauspoissaolo-, työkyvyttömyys- sekä rekrytointikustannuksissa. Niinpä oikein kohdennetut toimenpiteet työhyvinvointiin maksavat itsensä takaisin työnantajalle. Työntekijän näkökulmasta työssä jaksaminen eläkeikään saakka tarkoittaa myös parempaa eläketurvaa, ja työntekijä jaksaa paremmin myös vapaa-ajalla.

Koska työhyvinvointi ei ole konkreettinen käsite kuten koneet ja rakennukset, sitä on hyvin vaikea määritellä. Työhyvinvointi tarkoittaa toisaalta koko yhteisön yhteistä vireystilaa, toisaalta taas jokaisen yksilön henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa. (Ojala & Ahonen 2005, 28.) Työ on monelle ihmiselle yksi hyvinvoinnin lähteistä. Työ on oleellinen osa elämää sillä se mahdollistaa toimeentulon, rytmittää arkea ja tuo mukanaan sosiaalisia suhteita. Työhyvinvointia on vaikea erottaa muuta hyvinvoinnista koska myös yksityiselämä heijastuu työhön. Hyvinvointi on aina hyvin henkilökohtainen asia ja kokemus. Työelämässä olevien ihmisten hyvinvointi koostuukin työn ja vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta. (Rauramo 2012, 10-11.)

Myös Österberg (2014) painottaa, että työhyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä. Työhyvinvointi ei myöskään aina tarkoita samaa kaikille työntekijöille. Fyysisessä työssä työhyvinvointiin vaikuttavat työntekijän terveys ja työturvallisuusasiat. Tietotyössä työhyvinvointiin vaikuttavat enemmänkin

työmotivaatio ja työilmapiiri. Työstä riippumatta yksi työhyvinvoinnin perusta on, että jokainen työntekijä tietää yrityksen perustehtävän ja ymmärtää oman työnsä merkityksen osana suurempaa kokonaisuutta. Yrityksen arvojen, vision ja strategioiden olisi hyvä olla tiedossa kaikilla työntekijöillä. Oman roolin suhteen epätietoisien työntekijän työhön sitoutuminen voi olla vaikeaa ja viedä voimia.

Koska ihmisellä on luontainen pyrkimys etsiä tekemiselleen merkitys ja selityksiä, ihminen ei myöskään sitoudu työhönsä ellei koe tekemistään mielekkääksi. Kun ihminen kokee työnsä mielekkääksi ja viihtyy siinä, työ on haastavaa, työympäristöön voi olla tyytyväinen ja työntekijä saa palkkion, työ motivoi ihmistä pyrkimään parempaan suoritukseen. Työn sisältö on ratkaiseva tekijä siinä, kuinka merkitykselliseksi ja innostavaksi työntekijä kokee työnsä. Työntekijän on helppo olla sitoutunut kun työ vastaa henkilön sisäisiä kiinnostuksen kohteita, sopii persoonaan ja arvomaailmaan. (Viitala 2003, 135.)

Vaikka työn on vain yksi osa ihmisen elämää, on se kuitenkin tärkeä osa sitä, ja vahvinkin persoona tuo aina taustansa jollain tavalla mukaan työelämän tilanteisiin. Ongelmia tästä aiheutuu silloin kun työntekijällä on menossa yksityisessä elämässään jokin murrosvaihe, esimerkiksi sairastuminen, läheisen kuolema, lapsen syntymä, omakotitalon rakentaminen tai uudet ihmissuhteet elämässä. Kaikkia yksityisasiota ei tule käydä töissä läpi, mutta kun työntekijä sitä tarvitsee, työnantajan olisi hyvä laajentaa näköaloja ja antaa ymmärrystä. Edistykselliset yritykset ovat alkaneet pehmentää organisaatiokulttuuriaan enemmän ihmisen elinkaarta tukevaksi. (Viitala 2003, 164.)

Työn merkitys työntekijälle ja eri motivaatiotekijät vaihtelevat ihmisen elämänkaaren eri vaiheissa. Työuransa juuri aloittaneelle nuorelle työ on elämässä eri asemassa kuin myöhäistä keski-ikää lähestyvälle ihmiselle. Ihmisen elämänkaari on malli, jossa jokainen käy yksilöllisellä tavalla läpi kehitysvaiheita jotka ovat kuitenkin kaikille yhteisiä. Elämän rakenne taas muodostuu suhteista, joita ihmisellä on eri asioihin ja muihin ihmisiin eri elämänvaiheissa. Jokaisella on yleensä muutama asia jotka ovat erityisen merkityksellisiä, ja ne vaihtelevat eri elämän vaiheissa. (Viitala 2003, 165.)

Tänä päivänä työelämässä riittää monenlaisia ongelmia sekä kehitettävää sillä tilastokeskuksen mukaan vain 2/3 työikäisestä väestöstä on töissä. Ongelmia tulevaisuudessa aiheuttaa työttömyys, lomautukset, syrjäytyneet nuoret sekä aikuisiän kasvavat sairaudet kuten aikuisiän diabetes (Hyppänen, 2010, 245). Myös itse työ on yhteiskunnassamme jakautunut niin, että monet työntekijät kokevat stressiä liiasta työmäärästä ja työn pakkotahtisuudesta. Samalla taas työttömät kokevat stressiä toimeettomana olemisesta. Työtapaturmien ja sairauspoissaolojen määrät ovat jälleen voimakkaassa nousussa, ja ne ovat jo jonkin verran ylittäneet 1980-luvun tason. Kehitys kertoo sen, että tilanteessa on korjattavaa. Viimeaikaiseen kehitykseen on olemassa muun muassa seuraavat syyt; työtahdin sekä työmäärän oleellinen lisääntyminen, sekä viime vuosien työntekijöiden keski-ikä voimakas nousu. (Kauhanen, 2003, 186).

Tilastokeskus julkaisee 6-7 vuoden välein työolotutkimuksia. Kun tarkastellaan Suomen työelämää yli 30 vuoden ajalta, niin kuitenkin moni asia on parantunut suomalaisessa työelämässä. Näitä ovat esimerkiksi palkansaajien koulutustason ja osaamisen nousu, työntekijöiden mahdollisuudet kehittyä



työelämässä ja saada työpaikkakoulutusta, monipuolistuneet ja itsenäiset työtehtävät, omat vaikutusmahdollisuudet työtekoon, esimerkiksi kehityskeskusteluiden kautta, sekä tunne oman työn merkityksellisyydestä ja tärkeydestä. Verrattuna kuitenkin isommalla tasolla Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiön työolotutkimustuloksiin suomalaiset työntekijät kokevat tuntevansa enemmän luottamusta työhönsä ja tuntevat mahdollisuuden vaikuttaa työtehtäviinsä. Lisäksi Suomi erottuu positiivisesti edukseen esimerkiksi joustavien työaikojen, matalan hierarkian, esimies- ja alaiskeskustelujen sekä tietotekniikan ja tiimityön runsaalla käytöllä työelämässä. (Hyppänen 2010, 248-249).

### 3.1 Työhyvinvoinnin neljä näkökulmaa

Eteran (2014) asiantuntijat jakavat työhyvinvoinnin neljään näkökulmaan (Kuvio 6.). Näkökulmat ovat kosketuksissa toistensa kanssa taatakseen tasapainoisen lopputuloksen sekä työntekijän että työnantajan kannalta. Nämä neljä näkökulmaa ovat:

- Osaaminen, johon kuuluvat mm. työntekijöiden ammattitaito ja sen arvioiminen, työntekijöiden koulutus, perehdytys, turvallisuudesta huolehtiminen, työnkuvien monipuolisuus, osaamisesta huolehtiminen ja kehittäminen sekä kehityskeskustelut.
- Rakenne, joka pitää sisällään yrityksen johtamisen, tavoitteet sekä toimintatavat, joiden ylläpitäminen on yrityksen vastuulla. Rakennetta muodostavat esimerkiksi yrityksen organisaatio, kilpailutilanne sekä kasvusuunnitelmat, johtaminen ja esimiestyö, töiden järjestely ja tiedonkulusta huolehtiminen, pelisäännöt ja ohjeet sekä riskienkartoitus ja työyhteisökyselyt.
- Hyvinvointi-osuus korostaa, että jokainen työntekijä on kuitenkin yksilö, jolla on ensisijainen vastuu omasta terveydestä ja työkyvystään. Hyvinvointia voi kuitenkin työnantaja monin keinoin tukea. Yksilön hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa työterveyshuolto, toimintatavat työpaikalla, työntekijän asenne työturvallisuuteen, terveelliset elämän tavat, stressin hallinta, lepo, sekä yleisesti vapaa-ajan käyttö, ihmissuhteet ja harrastukset.
- Työyhteisöä ja työyhteisössä olevia ihmisiä ajatellessa täytyy huomioida seuraavat työhyvinvointiin vaikuttavat asiat; työyhteisön koko ja hajanaisuus, ns. joukkuehenki ja työilmapiiri sekä -viihtyvyys, työntekijöiden väliset suhteet ja osallistuminen, yhteistyötaidot sekä erilaisuuden hyväksyminen työyhteisössä.

Osaamiseen vaikuttavat yksilön työkuunto ja johtajuus työnantajan puolelta. Rakenteeseen vaikuttavat johtajuus sekä yhteisön työkuunto yleisesti. Työyhteisöön taas vaikuttavat itse työyhteisön kunto sekä yksilön vastuu. Yksittäisen työntekijän hyvinvointiin vaikuttavat yksilön työkuunto sekä yksilön vastuu omasta kunnostaan. (Etera, 2014.)



Kuvio 6. Työhyvinvoinnin neljä näkökulmaa (Etera 2014.)

### 3.2 Työhyvinvointiin liittyvä lainsäädäntö

Koska työelämä on osa yhteiskuntaamme, niin myös yhteiskunnan pelisäännöt, kuten lait, asetukset ja valtioneuvoston päätökset ovat osa työelämän pelisääntöjä. Työelämää varten on säädetty myös runsaasti omia lakeja, johtuen sen keskeisestä asemasta yhteiskunnassamme. Ensimmäinen lainsäädännös työteosta on jo vuodelta 1350 Maunu Eerikin pojan kaupunkilaissa. Merimiehistä löytyy merilaeista eri säädöksiä 1600-luvulta alkaen. Ammattikuntalaitoksen vakiinnuttua laadittiin ns. hallintosäädökset, joiden tarkoituksena oli lähinnä suojella palkkatyöväkeä käsityövaltaisessa teollisuudessa. Varhaisella lainsäädännöllä oli tavoitteena varmistaa isännille halpa, ahkera ja kuuliainen työvoima. Silloisella lainsäädännöllä olikin kiinteä yhteys irtolaislainsäädäntöön. 1800-luvun alkupuolella teollistuminen Euroopassa loi vaatimukset työ-oikeudellisten säännösten laatimiselle, mutta vasta 1800-luvun lopulla toteutettiin työsopimuksen- ja liikkumisenvapaus irtolaislainsäädännön modernisoinnin kautta. Kuitenkin esimerkiksi laki kahdeksan tunnin työajasta on jo vuodelta 1917 ja itsenäisyyden alkuvuosina 1917, 1919 sekä 1922 laadittiin runsaasti työoikeudellisia säädöksiä (Hokkanen, Strömberg, 2003, 239).

Viime vuosina on tehty useita työympäristön ja työolosuhteiden parantamiseen tähtääviä lakimuutoksia. Yhtenä hyvänä esimerkkinä voidaan mainita työterveyshuolto- ja turvallisuuslainsäädännön uusiminen, joissa etenkin työturvallisuuslainsäädännön keskeisenä pyrkimyksenä oli työn henkisen

rasittavuuden huomioonottaminen. Nykyinen työturvallisuuslaki velvoittaa myös työyhteisöt laatimaan työsuojelusuunnitelman seurantoineen sekä vastuunjakoineen (Ojala 2005, 36).

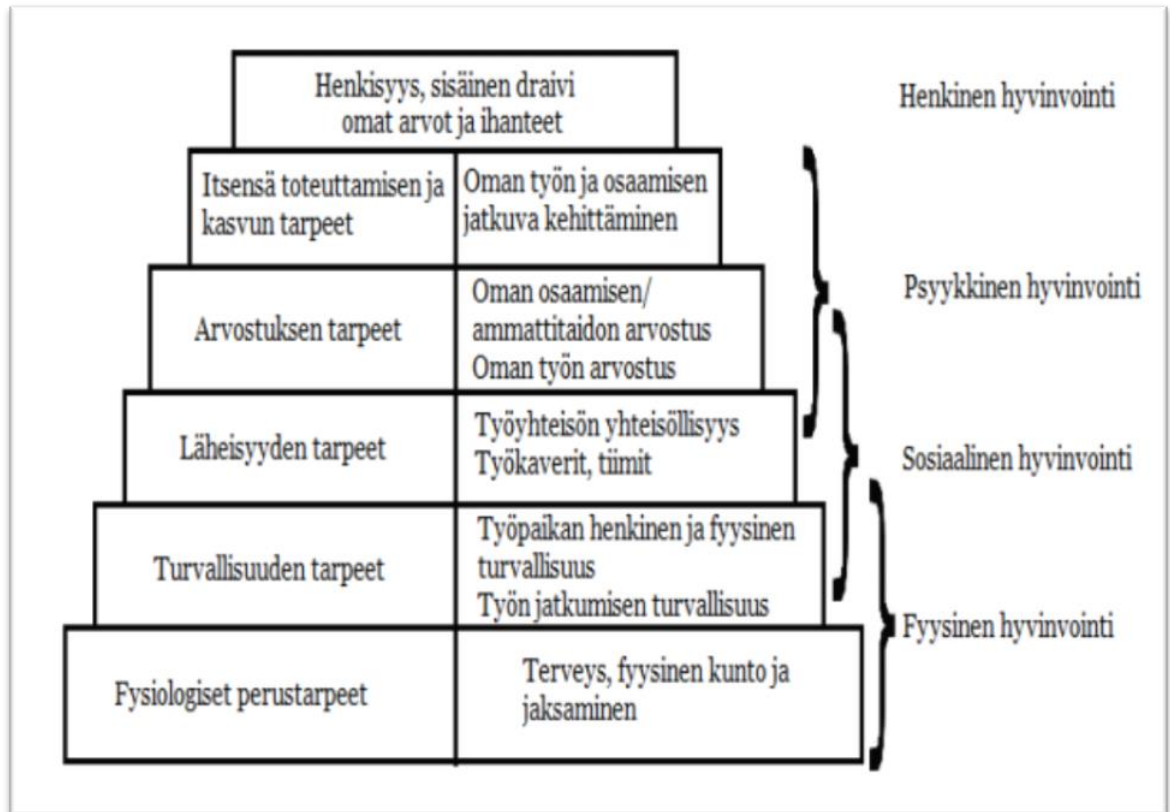
Lainsäädäntö myös edellyttää työnantajaa ja esimiestä seuraamaan työntekijöiden kuormittumista ja huolehtimaan ettei kukaan ylikuormitu. Organisaation sisällä seurantavastuu on esimiehillä ja mikäli joko tiimi tai yksittäinen henkilö käy kertomassa ylivoimaisesta työkuormasta, on työnantajalla velvollisuus puuttua tilanteeseen virallisella tasolla. Tässä apuna ovat esimerkiksi työsuojeluhenkilöstö. (Moisalo, 2011, 370). Työnantaja on myös lain puolesta määrätty huolehtimaan työntekijän työhyvinvoinnista, esimerkiksi työsuojelulaki velvoittaa kohtelemaan henkilöstöä tasapuolisesti niin iän, terveydentilan, kansallisuuden ja etnisen alkuperän, sukupuolisen suuntautumisen, kielen, uskonnon, mielipiteen, perhesuhteiden kuin poliittisen toiminnan, sekä näihin verrattavien seikkojen vuoksi. (Helsilä, 2002, 14).

Muita työhyvinvointiin kuuluvia tärkeitä säädöksiä ovat mm. laki yhteistoiminnasta yrityksissä, johon sisältyy esimerkiksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat sekä tiedotusvelvollisuus työyhteisöä koskevissa muutostilanteissa. Tänä päivänä korostuu myös laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (Ojala 2005,36). Vaikka työterveyshuolto- ja työturvallisuussäädökset ovat laissa määriteltyjä, työsuojelun ja työturvallisuuden pohjimmaisena toiminta-ajatuksena on aikaansaada ja ylläpitää työyhteisön hyvinvointia ja turvallisuutta. Sekä johdon että henkilöstön työsuojeluosaaminen tukee hyvää laatua ja tuloksellista toiminnallisuutta. (Juuti & Vuorela 2002, 133).

### 3.3 Työhyvinvoinnin portaat

Työntekijän työhyvinvointia voidaan peilata vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian kautta. (Kuvio 7.) Alimman tason tarpeet ovat perustarpeita, kuten ravinnon ja nesteen saanti sekä riittävä uni. Näihin tarpeisiin voidaan verrata fyysisen hyvinvoinnin perusteita työhyvinvoinnin pohjana. Toisen tason tarpeet kuvastavat turvallisuutta. Työpaikalla tämä tarkoittaa niin työvälineiden kuin työympäristön turvallisuutta, fyysistä turvallisuutta sekä henkistä työturvallisuutta, kuten esimerkiksi hyvää työilmapiiriä jossa ei kiusata. Turvallisuutta lisää myös varmuus työn jatkumisesta (Ojala & Ahonen, 2005, 28-29.)

Kolmannen tason tarpeet liittyvät sosiaaliseen hyvinvointiin, kuten ihmissuhteisiin työssä ja työn ulkopuolella. Sosiaalinen hyvinvointi perustuu ihmisen tarpeeseen läheisyydestä ja halusta kuulua johonkin yhteisöön, tässä tapauksessa työ- tai ammattiyhteisöön. Neljännellä tasolla ovat arvotuksen tarpeet, joka työelämässä perustuvat hyvin pitkälle osaamiseen ja ammattitaitoon. Neljäs taso liittyy myös vahvasti alempiin tasoihin, sillä arvostus luo turvallisuutta nykypäivän työelämässä ja tukee sosiaalista hyvinvointia. Korkeimmalta tasolta löytyy itsensä toteuttamisen ja kasvun tarpeet. Niihin kuuluvat muun muassa halu kehittää omaa toimintaa, luovuus ja tahto saavuttaa päämääriä elämässä. Näiden lisäksi on vielä ylin porras, joka muodostuu työntekijän sisäisestä draivista, johon kuuluvat työntekijän omat motiivit, arvot ja sisäinen energia. Nämä ohjaavat ihmisen innostusta sekä sitoutumista asioihin (Ojala & Ahonen, 2005, 30.)



Kuvio 7. Työhyvinvoinnin portaat. (Ojala & Ahonen 2005, 29.)

### 3.4 Työhyvinvointi työntekijän näkökulmasta

Hokkanen & Strömberg (2003, 19) lainaa tuntematonta taiteilijaa seuraavasti; "Orja tekee työtä pakosta, taiteilija rakkaudesta ja hullu vain hulluuttaa". Fysiikan työn määritelmä; työ on voiman ja matkan tulo, voidaan soveltaa menestyksellisesti ainoastaan koneen suorittamaan työhön. Todellisuudessa ihmisen työhön liittyy aina fyysisen työn lisäksi psykkinen komponentti. Tämä voi yksinkertaisimmillaan aiheuttaa työntekijälle yksitoikkoisuudesta johtuvaa stressiä, jos työntekijä ei pääse vaikuttamaan oman työnsä suunnitteluun ja tulosten arviointiin. Lyhyellä aikavälillä työntekijä näyttäisi suoriutuvan hyvin niin sanotusta orjatyöstä, mutta pitkällä aikavälillä alkaa kuitenkin näkyä haittavaikutuksia. Näitä ovat esimerkiksi huono tuottavuus ja laatu sekä runsaat sairauspoissaolot ja laittomat lakot.

Työhyvinvointi on todella subjektiivinen kokemus ja laaja kokonaisuus johon vaikuttavat muun muassa työ, työyhteisö, työvälineet, työympäristö ja turvallisuus. Lisäksi johtaminen, esimiestyö, arvostus, palkka ja edut vaikuttavat työhyvinvointiin. Jokaisen työntekijän osaaminen ja motivaatio, työn vaativuus ja kuormittavuus, henkilökohtainen terveys, voimavarat ja oma elämäntilanne ovat suuressa osassa työntekijän työhyvinvoinnin kokonaisuutta arvioitaessa. (Hyppänen, 2013, 164).

Tämän päivän työntekijä käyttää noin puolet valveillaoloajastaan työhön, joten työstä saadut kokemukset ja tunteet eivät voi olla vaikuttamatta muuhun elämään. Ihmisen elämän sisällön ja laadun kannalta on tärkeää kuinka ihminen kokee työnsä. Työllä on edelleen myös merkitystä yhteiskunnassamme ihmisen arvon mittaamisessa, vaikkakaan työttömyys ei enää tänä päivänä automaattisesti merkitse huonommuutta. (Viitala 2003, 130.)

### 3.5 Työhyvinvointi työntäjän näkökulmasta

Otalan ja Ahosen (2005, 69) mukaan yrityksen kilpailukyvyyn muodostavia tekijöitä ovat muun muassa kustannustehokkuus, tuottavuus, laatu, asiakastyytyväisyys, innovatiivisuus ja kyky tuottaa uutta, sekä kyky houkuttaa osajia ja pitää heidät yrityksessä. Yrityksen on pystyttävä olemaan kilpailukykyinen työmarkkinoilla, jotta se voi olla kilpailukykyinen myös tuote- ja palvelumarkkinoilla. Näin ollen ainoastaan tyytyväinen työntekijä voi tuottaa palveluja joihin yrityksen asiakkaatkin voivat olla tyytyväisiä. Parhaiten työnantaja voi vaikuttaa näihin kilpailukykytekijöihin tukemalla työhyvinvointia. (Ojala, 2005,69).

Työnantajan näkökulmasta onnistunut työhyvinvointi pienentää sairauspoissaolo-, työtaturma-, työkyvyttömyyskustannuksia mitkä puolestaan vaikuttavat tuottavuuteen ja kannattavuuteen parantaen hintakilpailukykyä. Työtyytyväisyys, motivaatio ja työyhteisön ilmapiiri paranevat työhyvinvoinnin kautta. Se taas puolestaan nostaa palvelutasoa, laatua ja asiakastyytyvääisyyttä sekä yrityksen kilpailukykyä. (Ojala, 2005, 69). Työhyvinvointi yrityksessä parantaa organisaation oppimista sekä yhteistä osaamista. Sen seurauksena syntyy uusia tuotteita ja palveluita mahdollistaen kilpailuedun säilyttämisen. Lisäksi hyvinvointi työssä tukee innostuksen ja sitoutumisen synnyttämistä, mikä myös parantaa yrityksen imagoa sekä tavoiteltuna yhteistyökumppanina että haluttuna työpaikkana. (Ojala, 2005, 70).

Työhyvinvoinnin edistämässä on pohjimmiltaan kyse henkilöstön voimavarojen lisäämisestä sekä ylläpitämisestä. Yrityksen tuleekin ajatella henkilöstön voimavaroja organisaation niin sanottuna sosiaalisena pääomana ja työhyvinvointia osana yrityksen osaamis-pääomaa. Hyvin toteutettu henkilöstöjohtaminen on onnistuessaan myös hyvin toteutettua työhyvinvoinnin johtamista. (Helsilä & Salojärvi, 2009, 273-274). Toisaalta yrityksen liiketoimintatilanne voi vaikuttaa hyvinkin dramaattisesti työhyvinvointiin, etenkin muutostilanteissa. (Moisala, 2011, 370).

### 3.6 Työhyvinvoinnin johtaminen

Tutkimusten mukaan hyvä johtaminen on tärkein työhyvinvoinnin lähde. Vastaavasti heikko johtaminen ja esimiestyö estävät ihmisiä sitoutumasta työhön ja oman osaamisen kehittämiseen sekä jakamiseen. Se myös estää työntekijää nauttimasta työnilosta ja onnistumisista. Lisäksi työnantajan vaihtajat tulevat kalliiksi. He vievät osaamisensa ja yrityksen henkilöpääomaa muualle. Tämä voi vaikuttaa jopa yrityksen liiketoimintakykyyn ja sitä kautta yrityksen tulevaisuuden tuottopotentiaa-

liin. Johtajuusvalintoihin ja esimiesvalmennukseen tulisikin kiinnittää huomiota, sillä johtaminen ja esimiestyö vaikuttavat suuresti työtyytyväisyyteen. Tänä päivänä johtamisen tuotantotavat ja väli-  
neet ovat erilaiset kun silloin kun tuotanto perustui koneisiin ja ihmisiin koneen jatkeena. Tästä joh-  
tuen nykypäivän johtamistehtäviin sopivilta henkilöiltä odotetaan yhä enemmän sosiaalisia taitoja ja  
ihmisosaamista. (Ojala & Ahonen 2005, 172).

Työhyvinvoinnin kehittämisen lähtökohta tuleekin olla työhyvinvoinnin yhteys yrityksen tavoitteisiin.  
Kun tiedetään mitä riskejä tavoitteille seuraa puuttuvasta työhyvinvoinnista, ja miten hyvinvointi  
työssä tukee yrityksen tavoitteita, voidaan keskittää paremmin työhyvinvointitoimenpiteitä alueille  
joille sillä on suurin merkitys (Ojala & Ahonen 2005, 189).

Halosen mukaan (2001, 157-158) johdon tehtävä on huolehtia niin henkilöstön kuin omasta kehiti-  
misestään sekä varmistaa yrityksen toiminnan tehokkuus ja kehittää toimintatapoja. Johdon rooliin  
kuuluu monipuolisesti kaiken osaamista joka näkyy ammattimaisuutena. Tänä päivänä ja tulevaisuu-  
dessa itse johtamistyö on ihmisten auttamista ja yhdessä tekemistä. Johtaminen on ammattitaitoa,  
ja uusimpien tutkimusten mukaan kyky johtaa henkilöstöä on yritysten tärkeimpiä menestystekijöitä.

Suomessa puhutaan paljon asioiden ja ihmisten johtamisesta. Englannin kielestä löytyy kaksi eri sa-  
naa kuvaavaan johtajuutta; management ja leadership ja näiden sanojen eroa korostaa hyvin vanha  
sanonta "all leaders are not managers and all managers are not leaders". Manager-johtaja keskittyy  
pääasiassa asioiden johtamiseen. Hän käyttää logiikkaa ja aivoja saavuttaen tuloksia hyvinä aikoina  
Mutta silloin kun ajat ovat huonot, tarvitaan erityisesti leader-johtajia johtamaan aivoillaan ja sydä-  
mellään. Perinteisesti koulutus on painottunut managementiin byrokratian suosissa managereita,  
kun taas värikkäitä leader-johtajia tarvitaan nopeasti muuttuvassa maailmassa luomaan menestystä.  
(Hokkanen & Strömberg, 2003, 105).

Harvat johtajat ajattelevat välillistä ja välitöntä vaikutusta työyhteisöön ja sen aikaan saamaan tu-  
lokseen. Johtamista ei pidä ymmärtää vanhanaikaiseksi käsitykseksi tai missään nimessä aina-  
kaan itsekkääksi ja omaa asemaa korostavaksi vallankäytöksi. Tämän vuoksi esimiesten on ymmär-  
rettävä johtamisen käsite oikein; johtaminen on aitoa ja sisäistettyä vastuun kantamista tiimin koko-  
naisuudesta. Tietoyhteiskunnan johtajan on sitouduttava enemmän ihmisiin kuin omaisuuteen, ja  
vastuun kantaminen on ihmisten ja asioiden kehittämistä, luottamista sekä vastuun ja valtuuksien  
jakamista. (Halonen, 2001, 164).

Monessa keskeisessä henkilöstöjohtamisen tilanteessa ja toimintatavassa on tapahtunut muutaman  
viimeisen vuosikymmenen aikana selkeä muutos. Motivointi on ollut tyypillinen perinteinen henkilös-  
töjohtamisen keino. Nykyään motivoinnissa on siirrytty enemmän sitoutumiseen ja johtamisessa py-  
ritään siihen, että työntekijöiden omaan mieleen rakentuu motivaatiota jatkuvasti tuottavia meka-  
nismeja. Tämän edellytyksenä ovat riittävät tiedot työtehtävien tarkoituksesta, ja tavoitteista, sekä  
riittävä määrä valtuutuksia ja vastuuta. Näin sitoutuminen voimistuu entisestään ja työntekijä voi  
tuntea kuuluvansa hyvään tiimiin sekä tehdä työtä josta on kiinnostunut. Selkein muutos on tapah-  
tunut tiedottamisessa. Aiemmin perinteisessä johtamismallissa tietoa on jaettu paljon vähemmän ja

sen on ollut valmiina ohjeina ja määräyksinä. Nykyaikainen tiedottaminen on paljon monimuotoisempaa. Yritykset käyttävät tiedonkulkuun muun maussa palavereita, tiedotteita, sähköpostia, tiedotustilaisuuksia sekä kyselytunteja. (Helin, 2006, 152).

Ennen uskottiin, etteivät epäonnistumiset ja ongelmat kuulu osaavaan organisaation. Näin ollen virheiden tapahtuessa työntekijät joutuivat puhutteluun, jossa ei neuvoteltu vaan se jolla oli enemmän valtaa kertoi oikeat näkemykset. Vieläkin nykyinen puhuttelumuuoto voi olla monelle esimiehelle vaikea, koska heillä on omakohtaista kokemusta vanhasta puhuttelu-menetelmästä rakentavan palautteenannon sijaan. Yksi muutos on myös valvonnasta siirtyminen seurantaan. Esimerkiksi työaikojen ja työvauhdin noudattamisen sijaan nykyisin esimiehet seuraavat sovittujen tavoitteiden, kehitystoimenpiteiden, sekä sisäisten pelisääntöjen noudattamista. Hyvässä työorganisaatiossa seurantaan osallistuvat kaikki työyhteisön jäsenet. (Helin, 2006, 153).

Yksi suurimmista muutoksista henkilöstöjohtamisessa on se, että on siirrytty ohjesäännöistä pelisääntöihin. Nykyaikaista organisaatiota ohjataan sisäisillä pelisäännöillä jotka ovat tiimin yhdessä laatimat, sen sijaan että noudatettaisiin perinteisiä esimiesten tai johdon laatimia ohjesääntöjä. Nämä edellä kuvatut muutokset eivät ole tapahtuneet sattumalta, vaan näiden muutosten taustalla on ainakin kolme suurempaa kehitystrendiä; demokratisoituminen, tiedon määrän lisääntyminen sekä kilpailun koventuminen. (Helin, 2006, 154-155).

### 3.7 Työhyvinvoinnin kehittäminen ja seuranta

Hyppäsen (2013, 182) mukaan työhyvinvoinnin kokonaisuus on määriteltävä kullakin työpaikalla. Se tulee myös hallita niin, että yksittäisistä ja irrallisista asioista muodostuu kokonaisuus. Työhyvinvoinnille tulee myös määritellä tavoitteet, suunnitella toimenpiteet ja sitä on seurattava säännöllisesti. Työhyvinvointi on siis monien tekijöiden summa, johon tarvitaan käsitys kokonaisuudesta, pitkän ajan tavoitteet, selkeitä hankkeita ja tekoja, työhyvinvoinnin johtamista, määrätietoista etenemistä, mittaamista, havainnointia, läsnäoloa ja syy-seuraussuhteiden tarkastelua. Työhyvinvoinnin kehittäminen on tasapainoilua arjen tilanteiden ja strategisten tavoitteiden välillä. Kaikkien tulee kantaa vastuunsa työhyvinvoinnista. Työntekijän on tehtävä arjen valintoja siten, että hänen kokonaisvoimintinsa pysyy kunnossa, mutta työnantajan on tarjottava puitteet jotta työhyvinvointia voidaan kehittää yhdessä ja yhteistyönä.

Hyvä työ voidaan määrittää kokonaisuudeksi, johon kuuluu arviointia, organisointia, toteuttamista sekä suunnittelua. Toimiva työyhteisö muodostuu rakenteista, johtamistavoista, töiden organisointitavoista, pelisäännöistä, avoimesta vuorovaikutuksesta sekä jatkuvasta arvioinnista. (Hyppänen, 2013, 182). Työyhteisön hyvinvointia tulee kehittää sillä poikkeuksetta menestyvät työyhteisöt ovat osaavia ja hyvinvoivia. Työyhteisön jäsenten innostumattomuus työtään kohtaan näkyy yrityksen tuloksessa. Työntekijöiden sitouttamiseksi ja innostamiseksi ei riitä enää pelkkä rahallisten arvojen ja tuloksen tekemisen korostaminen. (Juuti & Vuorela, 147). Käytännössä työyhteisön kehittämistoiminnan toteutus ja seuranta vaihtelevat paljon, ja karkeasti jaettuna se on joko ongelmia korjaavaa

tai vaihtoehtoisesti tulevaisuuden haasteisiin vastaavaa. Työpaikan kiinnostus, sekä käytettävissä olevat asiantuntija-, aika- ja taloudelliset resurssit kuitenkin määrittelevät käytännön kehittämisen laajuuden, tason sekä kohdennuksen. (Lindström & Leppänen, 2002, 19–20).

Työhyvinvoinnin edellytyksiä tuloksellisuuden ja laadun kehittämiseksi ovat säännöllinen seuranta ja arviointi. Yrityksen johdon on otettava kantaa ja osoitettava kiinnostusta organisaation työhyvinvointiin (Helsilä & Salojärvi 2009, 276.) Työhyvinvointia voidaan mitata monenlaisilla mittareilla, jotka voivat mitata joko jotain tiettyä asiaa, ilmiötä tai kokonaisvaltaisia mittareita. Henkilöstön tilan ja kehityksen seuraaminen edellyttääkin hyvinvoinnin monipuolista mittaristoa. (Ojala & Ahonen, 2005, 232).

Kokonaisvaltaisesti työtyytyväisyyttä mitattaessa on vaihtoehtona esimerkiksi seuraavia mittareita, jotka selvittävät erilaisia tuntemuksia ja asioita henkilöstön keskuudessa. Esimerkkejä tällaisista tutkimuksista ovat;

- työilmapiiri
- työn kuormitus-, stressi- ja tyytyväisyystekijät
- työtyytyväisyys
- työn muutokset
- koetut kehittämistarpeet
- organisaation jaksaminen
- johtajuus ja johtaminen.

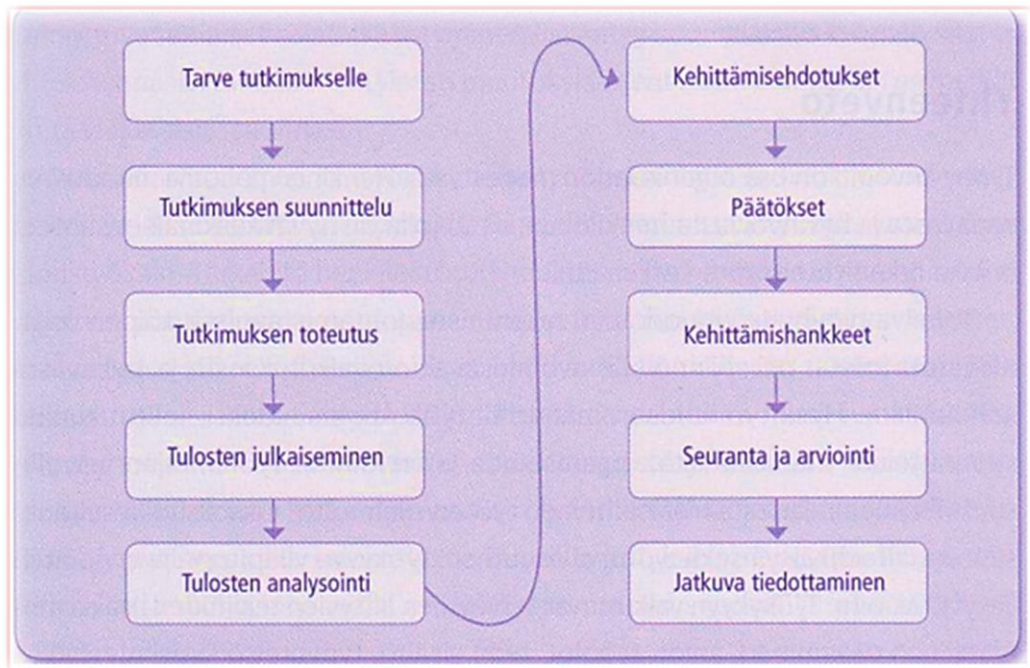
Esimerkkinä yksiselitteisistä ja määrällisistä mittareista työhyvinvoinnin mittaamiseen ovat sairauspoissaolot, työtapaturmatilastot, henkilöstön vaihtuvuus, asiakaspalautteet sekä asiakastyytyväisyystutkimukset. Tässä kannattaa kuitenkin kiinnittää huomiota poissaolojen kohdalla lyhyisiin sekä pitkiin sairauspoissaoloihin. Lyhytaikaiset poissaolot kuvastavat työpaikan toimivuutta, kun taas pitkäaikaiset poissaolot kertovat objektiivisesti henkilöstön terveydentilasta (Ojala & Ahonen 2005, 232-233.)

Henkilöstötutkimus on työväline, jonka avulla kartoitetaan työhyvinvoinnin tueksi henkilöstön mielipiteitä ja tuntemuksia. Tutkimukset räätälöidään yleensä kyseiselle organisaatiolle joten ne poikkeavat toisistaan jonkin verran. Kun organisaatiossa päätetään tehdä henkilöstökysely, tulisi käydä läpi kokonaisuus jota kyselyllä aiotaan kartoittaa. Oikein tehtynä henkilöstötutkimus on hyvä kehittämisen väline, mutta voi kääntyä itseään vastaan mikäli henkilöstö on väsynyt vastaamaan kyselyihin näkemättä korjaavia toimenpiteitä. (Hyppänen, 2013, 189).

Esimiehenrooli tutkimuksessa on merkittävä, sillä esimies voi kannusta henkilöstöä vastaamaan ja vaikuttamaan. Esimies käy myös tulokset läpi työntekijöiden kanssa ja he miettivät yhdessä kehitys- ja parannuskohteita. Henkilöstön jäsenten päästessä vaikuttamaan kehittämistoimenpiteisiin, he myös helpommin sitoutuvat niihin. Esimiehen tehtävä on valvoa, että sovitut asiat viedään käytäntöön. Näin ihmiset on helppo saada vastaamaan myös seuraavaan tutkimukseen. Usein tulosten jul-



kaisun jälkeen itse kehittäminen unohtuu, ja pahimmillaan tuloksia ei näytetä työntekijöille niiden hälyttävyyden takia. (Hyppänen, 2013, 190).



Kuvio 8. Henkilöstötutkimus prosessina. (Hyppänen 2013, 189).

Menestyvässä organisaatiossa tulokset henkilöstötutkimuksesta kuitenkin analysoidaan huolellisesti ja niiden pohjalta valitaan kehittämiskohteet organisaatiolle. Henkilöstön mukaan ottaminen on kuitenkin tärkeää. Vaikka esimiehet päättävät mitä kehitetään, kannattaa kuitenkin pyytää henkilöstöltä mielipiteitä sekä ehdotuksia kuinka asioita voisi parantaa. Jotta innostus ei laantuisi, tulee esimiesten huolehtia kehittämistoimenpiteiden seuraamisesta sekä viestinnästä, esimerkiksi tiimipalaverien yhteydessä. Näin henkilöstö voi myös seurata asioiden kehitystä ja kokea, että henkilöstötutkimus on johtanut parannustoimenpiteisiin. (Hyppänen, 2013, 190).

Työhyvinvointia voidaan kehittää myös vapaa-ajan, harrastusten tukemisen sekä monipuolisen kerhotoiminnan avulla. Useat organisaatiot tukevat henkilöstön liikunta- ja myös taide- ja kulttuuriharrastuksia. Liikunta- ja kulttuuriseteleiden avulla organisaatiot voivat myös tarjota useilla eri paikkakunnilla työntekijöille samoja etuja. Lisäksi joissain organisaatioissa on myös kerhotoimintaa senioreille. Yhteisten vapaa-ajan tilaisuuksien on havaittu lisäävän ja parantavan yhteishenkeä ja yhteistyötä. Yhteisöllisyyden kehittämisessä tärkeässä roolissa ovat yhteiset tilaisuudet henkilökunnalle, kuten henkilöstöpäivät ja niin sanotut kick-offit tai pikkujoulut. (Hyppänen, 2013, 188).

## 4 PEREHDYTYSOPAS

### 4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on yksi vaihtoehto ammattikorkeakoulun opinnäytetyölle. Se voi alasta riippuen olla esimerkiksi ammatilliseen käyttöön suunnattu ohje, ohjeistus tai opas. Se voi olla esimerkiksi jonkin tapahtuman toteuttaminen, riippuen aivan koulutusalaista. Toteutustapa riippuu kohderyhmästä ja se voi olla esimerkiksi kirja, kansio, kotisivut tai cd-rom. Tärkeää on, että ammattikorkeakoulun toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän keinoin. Käytännössä tämä tarkoittaa, että raportin teksti on selkeää asiatekstiä lähdeviitteineen ja lähdeluetteloineen. (Vilka & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnallisella opinnäytetyöllä on yleensä toimeksiantaja. Tällöin opinnäytetyöllä on vahva yhteys työelämään ja se tukee hyvin ammatillista kasvua. Sen avulla voi näyttää osaamistaan laajemmin ja luoda näin suhteita työelämään. Opinnäytetyö, jolla on toimeksiantaja, vaatii tekijältään enemmän vastuuntuntoa ja projektinhallintaa. Sen avulla voi myös peilata omia taitojaan työelämän vaatimuksiin. Toiminnallinen opinnäytetyö on usein opintojen ensimmäinen itsenäinen ja laaja opintokokonaisuus, jossa opiskelija pääsee ratkaisemaan työelämään liittyviä ongelmia. (Vilka & Airaksinen 2003, 16-17.)

Vilkan ja Airaksisen (2003) mukaan toiminnallisissa opinnäytetyöissä tutkimuksellinen selvitys kuuluu idean tai tuotteen toteutustapaan. Toteutustapa tarkoittaa niitä keinoja, joilla esimerkiksi oppaan materiaali hankitaan. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuskäytäntöjä käytetään hieman vähemmän merkityksessä kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei myöskään ole aina välttämätöntä analysoida kerättyä aineistoa niin tarkasti ja järjestelmällisesti. Tämä koskee vain laadullisella tutkimuksella kerättyä aineistoa toiminnallisessa opinnäytetyössä. Tietoa voidaan kerätä myös konsultaationa haastatellen asiantuntijoita. Tässä tapauksessa haastattelulla saatua tietoa käytetään opinnäytetyössä kuin lähdeaineistoa eli päättelyn tukena. (Vilka & Airaksinen 2003, 56-58.)

Halusimme tehdä opinnäytetyöstämme toiminnallisen, sillä se sopii parhaiten työhömmme. Toiminnallisuuden tueksi haastattelimme ravintolan palvelupäällikköä sekä ravintolapäällikköä. Haastattelujen avulla pyrimme selvittämään, mitä asioita toimeksiantajayritys haluaa perehdytysmateriaalin sisältävän. Haastattelujen avulla selvitimme myös toiveita perehdytysmateriaalin visuaalisesta ilmeestä. Työssämme haastatteluilla saatua tietoa on käytetty perehdytysoppaan lähdeaineistona.

## 4.2 Aineiston kokoaminen ja kirjoitusprosessi

Saimme perehdyttämiseen liittyvän aiheen opinnäytetyöhön palvelupäällikkö Anneli Rusaselta ja innostuimme heti asiasta. Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin keväällä 2013 teoria-aineistoon tutustumalla. Etsimme lähdeaineistoja muista opinnäytöistä ja internetistä.

Kesän aikana kävimme Annelin kanssa keskusteluja, mitä hän haluaisi perehdyttämispoppaan sisältävän. Toiveena oli, että kaikki ravintolat käytyä läpi aika yleisellä tasolla ja lisäksi oppaaseen tulisi osio yhteisistä pelisäännöistä. Koska työntekijät tekevät vuoroja kaikilla osastoilla olisi tärkeää, että jokainen ravintola esiteltäisiin oppaassa. Näiden ajatusten perusteella lähdimme muokkaamaan perehdytysoppaan sisällysluetteloa.

Ravintolapäällikkö Taina Murasen kanssa aiheesta keskustellessamme kävi ilmi, että hän haluaa oppaan sisältävän myös osion viinintarjoilusta ja peruspalvelunkaavion. Hänen toiveensa mukaisesti oppaassa esitettään asiat lyhyesti ranskalaisinviivoin. Hänen toiveena oli, että opas keskittyisi vain Easy Kitcheniin ja yhteisiin pelisääntöihin. Tämä on järkevää myös sen takia, että muut Katinkullan ruokaravintolat ovat franchising-paikkoja ja niissä on ketjun omat oppaat ja ohjeistukset. Perehdytysoppaassa on kuitenkin esitelty myös muut ravintolat, mutta vain niiltä osin mitä niistä tarvitsee tietää Easy Kitchenissä työskennellessä.

Perehdytysoppaan aineisto on koottu talon sisäisiä tietolähteitä käyttäen. Aineisto pohjautuu osin myös meidän omaan työkokemukseemme. Lähdeaineistoa on käytetty apuna siinä, mitä hyvän perehdytysoppaan tulisi sisältää. Oppaan kirjoitusprosessi eteni suunnitellusti. Hahmottelimme yhdessä sisällysluettelon, jonka pohjalta jaoimme kumpi kirjoittaa mistäkin. Jaoimme teoriaosuuden pääotsikot niin, että toinen vastasi perehdytyksestä ja toinen työhyvinvoinnin osuudesta. Teoriaosan aineistoa keräsimme lähinnä kirjoista ja internetistä. Perehdytysoppaaseen keräsimme aineistoa myös työvuorojemme yhteydessä.

Kerätessämme materiaalia perehdytysopasta varten huomasimme, että Holiday Clubilla on paljon perehdytykseen käytettävää aineistoa. Esimerkiksi turvallisuusohjeet ovat jaettuna jokaiselle osastolle, niinpä jätimme sen osion kokonaan pois omasta oppaastamme. Samoin koko Vuokatin alueen palveluiden läpi käyminen olisi ollut turhaa, sillä tarjonta muuttuu ja kehittyy koko ajan ja opas olisi tältä osin vanhentunut samoin tein. Niinpä ehdotimme, että uuden työntekijän tullessa töihin hänelle annettaisiin selailtavaksi myös pari uusinta numeroa Vuokatin matkailulehdestä (Vuokatti Magazine). Lehti kertoo kattavasti alueen palveluista ja tapahtumista.

## 4.3 Perehdyttämispoppaan sisältö

Itse perehdyttämispoppaassa käydään läpi koko talon palvelut lyhyesti. Majoitus, harrasteet ja muut ravintolat. Katinkulta on iso talo ja uuden työntekijän voi olla vaikea hahmottaa mitä kaikkea palveluja on tarjolla. Olemme tämän huomanneet myös itse omassa työssämme.

Yhteiset pelisäännöt on ehkä perehdyttämisoppaan tärkein osio. Siinä käydään läpi ravintoloiden yhteiset käytännöt niin tauoista kuin tilausmääräyksistä. Myös lakisäätteiset henkilöstöpalvelut, kuten työterveyshuolto ja luottamusmies käydään läpi, samoin ohjeistukset sairaslomakäytännöistä. Ravintolapäällikön toiveesta oppaassa on myös osiot asiakaspalvelusta ja viinintarjoilusta. Tätä osiota tarvitaan, koska joskus uusi työntekijä tai harjoittelija voi olla hyvinkin kokematon.

Viimeisenä oppaassa käydään läpi lähialueen muita palveluja. Lähialueen palvelut käydään läpi oikeastaan vain niiltä osin, mitä asiakkaat omien kokemuksiemme mukaan useimmiten kysyvät (pankkiautomaatti, apteekki, lähikaupat). Vuokatin alueella on todella paljon kaikkea, joten perehdytysoppaaseen yritimme tiivistää vain oleellimmän. Palvelutarjonta myös muuttuu kokoajan, joten ajantasaisimman tiedon koko alueen palveluista löytää varmasti muista lähteistä.

Perehdyttämisopas on opinnäytetyömme liitteenä. Toimeksiantajan toiveesta sitä ei kuitenkaan julkaista missään.

## 5 YHTEENVETO JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli ensisijaisesti toteuttaa käyttökelpoinen tiivistetty perehdytyspaketti uudelle työntekijälle Holiday Club Katinkullan Easy Kitchen ravintolaan. Tehokkaan perehdytyksen lisäksi teoriaosuudessa haluttiin tarkastella tämän päivän työelämän isoa käsitettä työhyvinvointia sekä osana menestyksekkästä perehdytystä, kuten myös koko työyhteisön näkökulmasta. Ravintolalalla työntekijöiden vaihtuvuus on huomattavasti muita aloja suurempi, joten perehdyttämisen merkitys kasvaa. Hyvin hoidetulle perehdytyksellä voidaan myös pyrkiä vähentämään työntekijöiden suurta vaihtuvuutta.

Teoriaosuus tehtiin kahdessa osassa perehdytyksestä sekä työhyvinvoinnista. Molemmat aiheet olivat mielenkiintoisia ja saimme myös itsellemme mielenkiintoisia näkökulmia työntekoa ajatellen. Hyvä perehdyttäminen on erittäin tärkeää työhyvinvoinnin kannalta, eikä huonolla perehdytyksellä ainakaan auteta työssä viihtymistä. Hyvällä perehdytyksellä nopeutetaan työntekijän sopeutumista osaksi työyhteisöä ja parannetaan työn laatua. Ravintola-alalla hyvä perehdyttäminen auttaa työntekijää keskittymään itse asiakaspalveluun ja myyntityöhön. Perehdytyksen suunnitteleminen on aina koko työyhteisön etu, koska joskus työntekijämuutokset voivat tulla nopeasti ja ennakoimatta. Valmiiksi mietitty perehdytyksen runko auttaa uuden työntekijän alkuun erityisesti nopeissa ja yllättävissä henkilöstövaihdoksissa.

Haasteita itse perehdytysoppaan rakentamiseen toi matkailu- ja ravitsemisalalan sekä toimipaikan toimintaympäristön sesonki painotteisuus ja siitä johtuva vaihtelevuus. Tietyt perusasiat toki pysyvät samana, kuten työsuhteasiat ja asiakaspalvelun perusmalli. On sekä työnantajan että uuden työntekijän vastuulla on etsiä aina päivitetyn informaatio esimerkiksi aukioloajoista, ruoka- ja viinilistoista, sesonkituotteista sekä sesonkitapahtumista Katinkullassa.

Olemme tyytyväisiä itse oppaaseen ja sen sisältöön. Tavoitteena oli, että opas olisi lyhyt ja selkeä. Mielestämme onnistuimme tässä hyvin. Kuvamateriaalia olisi mielestämme voinut käyttää enemmänkin, mutta johtuen omista kiireistämme emme saaneet tarpeeksi julkaisukelpoisia kuvia. Opasta ei ole vielä testattu käytännössä, joten lopullinen arvio on vielä saamatta. Talvisesonki on kuitenkin aluillaan, joten pääsemme pian testaamaan opasta käytännöstä. Uskomme, että oppaasta on hyötyä niin perehdyttäjälle kuin uudelle työntekijällekin.

Osaa tiedoista on jopa turhaa kirjoittaa perehdytys oppaaseen koska ne saattavat muuttua jopa viikoittain. Toimipaikan haasteena onkin saada pidettyä heille toimitettu perehdytysopas ajantasaisena uuden työntekijän sekä myös vanhojen esimerkiksi pidemmiltä vapailta tai lomilta palaavien työntekijöiden tarpeiden mukaisesti. Ideana kuitenkin oli että olisi yksi opas josta saisi perusinformaation ns. pysyvistä asioista helposti sesonkien keskellä. Sekä työntekijöiden kuin esimiesten vastuulle jää myös perehdytysoppaan todellinen käyttö toimipaikassa ettei siitä tule vain yksi paperinippu lisää muiden seassa.

Opinnäytetyöprosessi vei yllättävän paljon aikaa. Haasteita toivat kahden vuorotyössä olevan aikataulujen sovittaminen. Lopulta kun saimme sisällysluettelon kasattua ja jaettua aiheet, alkoi kirjoitusprosessi edetä. Saavutimme tavoitteet ja olemme tyytyväisiä lopputulokseen.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- ERÄSALO, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark.
- HALONEN, Ossi. 2001. Yhdessä ykköseksi – luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Saarijärvi. Gummerus Kirjapaino Oy.
- HELSILÄ, Martti & SALOJÄRVI, Sari. 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino Oy.
- HELSILÄ, Martti. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere. Tammer-Paino Oy.
- HELIN, Kari. 2006. Yhdessä menestymisen taito. Jyväskylä. Gummerrus Kirjapaino Oy.
- HOKKANEN, Simo & STRÖMBERG, Oiva. 2003. Ihmisten johtaminen. Jyväskylä. PainoPorras Oy.
- HYPPÄNEN, Riitta. 2001. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin – parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Vantaa. Hansaprint Oy.
- HYPPÄNEN, Riitta. 2013. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijänä. Porvoo. Bookwell Oy.
- JUUTI, Pauli & VUORELA, Antti. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.
- KANGAS, Pirkko. 2003. Perehdyttäminen palveluolilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.
- KANGAS, Pirkko & HÄMÄLÄINEN, Juha. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.
- KAUHANEN, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY/Oppimateriaalit.
- KAUHANEN, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY/Oppimateriaalit.
- KJELIN, Eija & KUUSISTO, Pia-Chirstina. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- KUPIAS, Päivi & PELTOLA, Raija. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus.
- LINDSTRÖM, Kari & LEPPÄNEN, Anneli. 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Vammalan Kirjapaino Oy.
- MITÄ TYÖHYVINVOINTI ON? Etera.fi. [Viitattu 18.8.2014.] Saatavissa: <http://www.etera.fi/tyonantaja/tyohyvinvointi/tyohyvinvoinnin-osat/?WT.mc.id=tyohyvinvointi&WT.srch=1>
- MOISALO, Veli-Pekka. 2011. Uusi HR- arjen henkilöstöjohtamista. Kuopio. Suomen Graafiset Palvelut Oy.
- OTALA, Leenamajja & AHONEN Guy. 2005. Hyvinvointi tuloksentekijänä. Juva. WS Bookwell Oy.
- RAURAMO, Päivi. 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo. Bookwell Oy.
- TYÖTURVALLISUUSLAKI 2002. 738/23.8.2002. Finlex – Valtion säädösrankki. Ajantasainen lainsäädäntö. [Viitattu 5.6.2014.] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L7>
- TYÖTURVALLISUUSKESKUS. 2010. Ravintolatyön ergonomia ja apuvälineet. Työturvallisuuskeskus TTK.
- VIITALA, Riitta. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- VILKKA, Hanna & AIRAKSINEN, Tiina. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- ÖSTERBERG, MARITTA. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kaupunkamari.

LIITE 1