

samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ELLA KELHÄ

Toimihenkilön perehdyttämisen ke- hittäminen

Työnjohtaja

NLT:N TUTKINTO-OHJELMA
2025

TIIVISTELMÄ

Kelhä, Ella: Toimihenkilön perehdyttämisen kehittäminen, Työnjohtaja
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Kesäkuu 2025
Sivumäärä: 25

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin case-yrityksen perehdytysprosessia. Yrityksellä ei ollut käytössä dokumentoitavaa perehdytysmuistiota toimihenkilöille ja sellaisen laatiminen työnjohtajalle oli tämän opinnäytetyön keskeisin tavoite.

Työn teoriaosuudessa on käsitelty työnjohtajan perehdyttämistä, sen tavoitteita ja siihen liittyviä määräyksiä elintarvikealalla. Perehdytys työtehtävään on tärkeää muun muassa tapaturmien välttämiseksi. Samalla uusi työntekijä pääsee sisälle uuteen työtehtäväänsä ja työpaikan kulttuuriin.

Tutkimus on tehty kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä haastatellen case-yrityksen päälliköitä ja tehtaanohtajaa heidän näkemyksistään ja toiveistaan työnjohtajan perehdyttämistä ja opastamista koskien. Haastattelujen tulokset olivat yhteneväisiä perehdytysmuistion dokumentoinnin suhteen. Sisältötoiveet olivat yleispiirteittäin saman tyyliä pienillä eroavaisuuksilla.

Haastattelujen tulosten perusteella syntyi runko yleiselle perehdytykselle, minkä avulla uusi työnjohtaja on selkeämpi perehdyttää unohtamatta tärkeimpiä perehdytykseen sisällytettäviä asioita. Tulosten tärkeimmät teemat olivat turvallisuuden, laadun ja henkilöstön hallinta.

Avainsanat: Perehdyttäminen, työnjohtaja, elintarviketehdas, elintarvikeala

ABSTRACT

Kelhä, Ella: Development of White-Collar Employee Orientation, Supervisor
Bachelor of Business Administration

June 2025

Number of pages: 25

This thesis examined the orientation process of a case company. The company did not have a documented orientation memorandum for white-collar employees, and creating one specifically for a foreman was the main objective of this thesis.

The theoretical part of the thesis discusses the orientation of a foreman, its objectives, and the relevant regulations in the food industry. Job-specific orientation is important, for example, to prevent accidents. At the same time, it helps new employees integrate into their new role and adapt to the workplace culture.

The research was conducted using a qualitative research method by interviewing the company's managers and the factory director about their views and expectations regarding the orientation and guidance of a foreman. The results of the interviews were consistent in terms of the need to document the orientation memorandum. The content expectations were generally similar in nature, with minor differences.

Based on the interview results, a framework for general orientation was developed. It helps ensure that a new foreman is oriented more clearly, without omitting the most important topics. The key themes emerging from the results were safety, quality, and personnel management.

Keywords: Orientation, foreman, food factory, food industry

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	5
1.1 Työn tausta, tavoitteet ja rajaus	5
1.2 Tutkimusongelma.....	5
1.3 Toimialan esittely	6
2 TYÖNJOHTAJAN PEREHDYTTÄMINEN ELINTARVIKETEHTAASSA	6
2.1 Perehdyttäminen.....	6
2.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö	7
2.3 Perehdytyksen teoreettiset tavoitteet.....	10
2.4 Perehdyttämisohjelma	10
3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA AINEISTON KERUU	12
3.1 Tutkimusmenetelmän valitseminen.....	12
3.2 Haastattelujen ja aineistonkeruun suunnittelu	12
4 TUTKIMUSTULOKSET	13
4.1 Tehtaanjohtajan haastattelu.....	13
4.2 Tuotantopäälliköiden haastattelut	15
4.3 Laatupäällikön haastattelu	17
4.4 Tutkimustulosten analysointi.....	18
5 PEREHDYTY SOPAS TEORIASSA.....	19
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	20
LÄHTEET	22
LIITE 1: HAASTATTELUKYSYMYKSET	24

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta, tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyöni aihe tuli case-yritykseltä. He tarvitsevat perehdytysmuistion toimihenkilöiden perehdyttämiseen, sillä edellinen ei ole enää ajantasainen. Rajasin toimihenkilöistä tämän vain työnjohtajaan, sillä työnjohtaja on yksi tärkeimmistä eturivin työnantajan edustajista. Tavoitteeni on saada kasattua kattava ohjerunko työnantajan näkökulmasta uuden työnjohtajan perehdyttämistä varten. Selkeällä perehdytysoppaalla tavoitellaan uuden työnjohtajan selkeämpää opastusta ja tukemaan työntekoa perehdytyksen jälkeenkin. Tällaista muistiota tarvitaan yrityksessä usein, sillä uusia kesätyönjohtajia tulee joka kevät. Valmis perehdytysopas tulee ensisijaisesti käyttöön Rauman tehtaalle ja jos se koetaan hyväksi, voidaan se ottaa käyttöön myös muiden paikkakuntien toimipisteillä.

1.2 Tutkimusongelma

Yritys, mikä toimii toimeksiantajana opinnäytetyölleni, tarvitsee uuden perehdytysmuistion tai -oppaan uuden työnjohtajan perehdyttämiseen. Yrityksen edustaja kokee, että heidän käytössään oleva muistio perehdytykseen on vanhentunut ja vaatii täysuudistuksen.

Perehdytysmuistion kuuluu tukea perehdytystä ja olla apuna osaamisen seuraamiseen. Tämän tutkimuksen myötä selvitetään, millainen perehdytyksen työnjohtajalle pitäisi olla ja mitä sen kuuluisi sisältää työnantajan näkökulmasta. Tutkimuksen tavoitteena on saada rakennettua toimeksiantajan toiveiden myötäilemä perehdytysopas.

1.3 Toimialan esittely

Tämä opinnäytetyö on tehty elintarviketehtaaseen. Elintarvikealaan itsessään kuuluu meijeriala, leipomoala, liha-ala, kuten opinnäytetyön tilannut tehdas, ja yleinen elintarvikeala. Elintarviketeollisuudella on työllistävä vaikutus, sillä se työllistää joka kahdeksannen työssäkäyvän ihmisen ja se on samalla suurin kulutustavaroiden valmistaja ja kolmanneksi suurin teollisuudenala Suomessa. (Elintarviketeollisuusliitto, n.d., Elintarviketeollisuus toimialana)

Suomessa on erikokoisia elintarvike- ja juomateollisuuden yrityksiä noin 2000. Elintarviketeollisuus on laaja ja tärkeä kokonaisuus kotimaan ruuantuotannon kanssa. Sen lisäksi, että se työllistää alkutuotannosta kaupan kassalle ihmisiä, se vaalii ruokakulttuuriamme ja huolehtii ruuan laadusta. (Ruokatieto.fi, n.d.)

2 TYÖNJOHTAJAN PEREHDYTTÄMINEN ELINTARVIKETEHTAASSA

2.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen käsitteenä tarkoittaa kaikkea sitä, mitä opastetaan uudessa työtehtävässä aloittavalle. Perehdyttämisprosessissa uusi työtehtävä opastetaan siihen pisteeseen, jossa perehdytettävä pärjää tehtävässä yksin. Perehdytykseen käytetty aika voi vaihdella sen perusteella kuinka pitkään perehdytettävä työskentelee kyseisessä työtehtävässä. Esimerkiksi, jos on kyseessä lyhyt tuuraus, ei tarvitse tietotaito olla niin kattava kuin vaikka vuoden tuurauksessa. (Joki, 2021, luku 7) Perehdyttämisen jälkeen ei kuitenkaan ole tarkoitus ja oletus olla täysin valmis tietämään kaikkea. Työtä tekemällä oppii lisää, perehdytyksen ideana on pärjätä ja päästä hyvään alkuun luottavaisin mielin. Työnjohtajaa ei ohjaa pelkästään lakitekstit ja määräykset, tärkeitä ohjaamisen avainsanoja ovat myös empaattisuus, vahva eettinen näkemys ja älyllinen uteliaisuus (Juntunen, 2023, Moderni esihenkilö on empaattinen fasilitaattori)

Työnjohtaja toimii esihenkilönä mahdollisesti suurelle ihmismäärällekin kerrallaan. Esihenkilö on työnantajanedustaja ja hän on vastuussa muun muassa työntekijöiden turvallisuudesta ja työntekijöiden oikeuksien täyttymisestä (Joh-tajuusinfo, n.d.).

Uutta esihenkilöä perehdyttäessä on tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että hän ymmärtää oman roolinsa työympäristössä ja työpaikan käytännöt erilaisissa tilanteissa (Joki, 2021, luku 7.1). Esihenkilö on se keneltä asioita kysytään ja selvitetään ja silloin hänen pitää osata toimia organisaation tavalla. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi tapaturma-, huomautus- varoituskäytäntö ja viestintä.

2.2 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

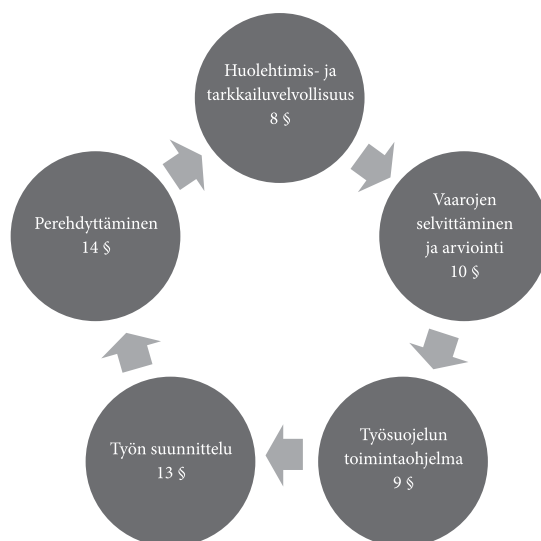
Työnantajalla on velvollisuus huolehtia kaikkien työsuhteessa olevien työntekijöiden osaamisesta ja sen kehittämisestä (TEM.fi, n.d.) Näin ollen työnantajalta vaaditaan perehdytys ja osaamisen varmistaminen työtehtäviin, joita työnantaja teettää.

Elintarviketehtaassa yhtenä tärkeimpänä asiana on hygieniataso. Perehdytys tähän on heti ensimmäisenä päivänä pakollista, jos se ei ole ennestään tuttua. Ruokaviraston (n.d.) määräysten mukaan hygieniapassi täytyy olla, jos työskentelee elintarvikkeiden parissa, sen tulee olla hankittuna kolmen kuukauden kuluessa työn alkamisesta.

Elintarviketehtaassa työskenteleviltä vaaditaan negatiivinen salmonellatestitulokset, sillä se on riskityötä. Riskityö tässä asiayhteydessä tarkoittaa sitä, on suuri riski levittää muun muassa salmonellaa (Terveystieteiden tutkimuskeskus, THL, 14.12.2023). Tämä on määritelty tartuntataulaissa (Tartuntatautilaki, 1227/2016, luku 56 §), kun elintarviketyötä tehdään huoneistossa, jossa käsitellään kuumentamattomia elintarvikkeita. Huoneiston pitää olla aluehallintoviraston hyväksymä elintarvikehuoneisto (Elintarvikelaki, 297/2021, luku 11 §).

Kun perehdytetään työnantajan edustajaa, on tärkeää käydä läpi laissa määrättyjä asioita. Laissa on sanottu, että työnantajan on huolehdittava, että työympäristöä, turvallisia työtapoja, työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä tarkkaillaan koko ajan. Jos havaitaan jotain vaaraa taikka haittaa aiheuttavia tekijöitä, työnantaja on velvollinen poistamaan vaaran tai haitan välittömin toimenpitein. Työnantajan on myös jatkettava valvontaa muutoksen jälkeenkin. Tämä näkyy työnjohtajan arjessa jatkuvasti. Työntekijät havaitsevat myös itse riskinpaikkoja ja tuovat niitä työnjohdolle, joka reagoi asianmukaisin tavoin. (Työturvallisuuslaki, 738/2002, 2 luku 8 §).

Työturvallisuuslaissa (738/2002) työnantajan velvollisuuksiin on kirjattu myös perehdytyksen ja työnopastuksen toteuttaminen. Vaikka perehdytys ja opastus suoritettaisiin, mutta sitä ei kirjata ylös ei ole mitään konkreettista mikä suojaisi työnantajaa esimerkiksi tapaturman sattuessa. Perehdytysmuistio on helppo dokumentti, jolla voi todistaa perehdytyksen tapahtuneen opastettavan ja opastajan allekirjoituksin.



Kuva 1. Työnantajan yleisvelvoitteiden jatkumo (Autio, 2022, luku 2)

Työnantajalla on erilaisia velvollisuuksia kuvan 1 mukaisesti. Kaikki kuvan 1 velvollisuudet tukevat toinen toisiaan. Esimerkiksi perehdyttämällä ja perehdytyksen seuraamisella pystytään huolehtimaan ja tarkkailemaan työntekijän työntekoa.

Uusi työnjohtaja on perehdytettävä työpaikan riskitekijöihin myös sen takia, että hän osaa niistä kertoa tarpeeksi hyvin muun muassa uusille työntekijöille. (Autio, 2022, luku 2) Suoria vaaranpaikkoja ei pitäisi olla, mutta oikeanlaisilla työskentelytavoilla ehkäistäviä riskejä elintarviketehtaassakin on. Työskentelyvälineenä voi olla esimerkiksi puukko, tällöin työntekijälle pitää olla selvää viiltosuojahanskojen käyttö. Samoin tuotannossa voi paikoitellen olla liukas lattia ja työntekijän pitää tietää jo ennen tuotantoon menoa rauhallisesta kulkemisen tärkeys.

Yhtä lailla fyysisen turvallisuuden lisäksi psykososiaaliset kuormitustekijät, epäasiallinen kohtelu tai vaikka häirintä on työnantajan vastuulla. (Autio, 2022, luku 2.3.9) Näitä työnjohtaja tarkkailee ja selvittää myös työssään. Uuden työnjohtajan perehdytyksessä on tärkeää myös käydä tämä läpi, sillä ei näy yhtä selkeästi turvallisuusriskinä kuin esimerkiksi sandaalit jalassa työskentely turvakengien sijaan.

Työnjohtajan pitää myös perehdytyksen aikana oppia tuoteturvallisuuteen liittyviä seikkoja. Työnjohtaja valvoo myös tuoteturvallisuutta yhdessä työntekijöiden kanssa, mutta se on työnjohtajan vastuulla mitä raaka-aineen joukkoon pääsee ja minkälaista laatua ja tuotetta työntekijät tuottavat. Häiriötilanteissa työnjohtajan pitää yhtenä ensimmäisistä muistaa tämä, jos ei ole välitöntä vaaraa ihmisiin.

Työhyvinvointi on iso osa johtamista. Työhyvinvointi näkyy päivittäisessä toiminnassa esihenkilön työssä. Vastuu työhyvinvoinnin edistämisestä on jokaisella työpaikalla, mutta esihenkilö on asian keskiössä ylemmän johdon ja työntekijätason välissä (Työturvallisuuskeskus, 2023, s. 4).

Esihenkilön pitää olla perehdytyksen jälkeen tietoinen työterveyden käytännöistä omalla työpaikalla. Työterveyshuoltolain 4 § mukaan työnantajan on järjestettävä työterveyshuolto työolosuhteista ja itse työstä johtuvien terveyden vaarojen ja haittojen torjumiseksi ja ehkäisemiseksi. Tällä pyritään edistämään työntekijöiden työkykyä, turvallisuutta ja terveyttä. (Työterveyshuoltolaki

1383/2001, 2 luku 4 §) Työnantaja eli tässä tapauksessa esihenkilö toimii yhteistyössä työnantajan määrittelemän työterveyden kanssa.

2.3 Perehdytyksen teoreettiset tavoitteet

Tavoitteena yksinkertaisesti on se, että saadaan työntekijä mahdollisimman pian osaksi organisaatiota ja sisälle työtehtäviin. Perehdyttämisen etuna on myös se, että työntekijä oppii asiat heti oikein. (Joki, 2021, luku 7) Pelkästään itseoppimalla voi oppia asioita väärin ja sen korjaamiseen menee niin paljon aikaa, ettei se ole tehokasta.

Yksi perehdyttämisen tärkeimmistä tavoitteista on laissakin määritelty työturvallisuudesta huolehtiminen (Työturvallisuuslaki, 738/2002). Perehdyttäminen edesauttaa myös työssä viihtymistä (Eklund, 2023, luku 1,2). Jokaisella organisaatiolla on kuitenkin omat tavoitteensa perehdyttämiselle. Perehdytyksen tavoitteina voi olla esimerkiksi vuorovaikutuksen laadun nostattaminen, työntekijöiden sitouttaminen tai organisaation strategian tukeminen (Eklund, 2023, luku 1,2).

2.4 Perehdyttämisohjelma

Perehdytysohjelma on tärkeä suunnitella valmiiksi, jotta se on helppo ottaa käyttöön tarpeen mukaan. Siihen on myös helppo palata ja sitä pystyy tapojen muuttuessa muokkaamaan ja pitämään ajantasaisena ja tarpeeksi kattavana. Perehdyttämisohjelmaa pitää kehittää koko ajan, aina kun huomataan jotain puutteita tai virheitä.

Perehdytettävän esihenkilö määrää perehdyttäjän, jos itse ei perehdytä. Perehdyttäjä toimii organisaation ohjelman mukaan, jotta ei jää aukkoja uuden oppimiseen. Vastuu toteutumisesta jää esihenkilölle. Perehdyttäjä on hyvä valita hänen asenteidensa, tietotaitonsa ja kokemuksiansa perusteella. On tärkeää, että perehdyttäjä on ammattitaitoinen, sillä hän toimii ensimmäisenä roolimallina perehdytettävälle ja on porttina työyhteisöön. (Joki, 2021, luku 7.2)

Henkilöstöasiantuntijan käsikirjan mukaan perehdytysmuistiossa olisi hyvä olla seuraavat asiat.

1. Yritys
 - Yrityksen toimintaan liittyvät perustiedot.
2. Organisaatio ja henkilöstö
 - Ketä organisaatiossa työskentelee ja mitä tekee. Kuka opastaa ja kuka häntä mahdollisesti sijaistaa.
3. Toimintatavat
 - Arvot, käytös, työvaatteet, vaitiolovelvollisuus, täsmällisyyden merkitys.
4. Tilat ja kulkureitit
5. Työaika
 - Koeaika, vuorot, tauot, lomat, sairaspöissaolot ja muut pöissaolot.
6. Palkka-asiat
 - Palkka, palkanmaksu lisineen, sairausajan palkka, lomaan liittyvät rahat ja korvaukset, verokortti ja luontoisedut.
7. Turvallisuus ja työterveyshuolto
 - Työhöntulotarkastus, negatiivinen salmonella testitulotus, paloturvallisuusohjeet, ensiapupisteet, toimintaohjeet muissa erikoistilanteissa.
8. Oma työympäristö
 - Hygienia, ympäristöasiat, yksikön toimintatavat, oma työpiste, avaimet ja järjestelmiin tutustuminen.
9. Oma työtehtävä
 - Vastuualueet, työohjeet, suojainten käyttö, ergonomia, tiedot mistä saa apuja.
10. Koulutus ja sisäinen tiedottaminen
 - perehdytysmuistio ja sen käyttö
 - palautekeskustelu ja arviointi esihenkilön ja perehdyttäjän kanssa
 - lait, asetukset, ohjeet ja TES
11. Muut asiat
 - Henkilöstöpalvelut/-edut, puhelimen ja tietokoneen käyttöturvallisuus (Joki, 2021, luku 7.2, esimerkkitarkistuslista)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA AINEISTON KERUU

3.1 Tutkimusmenetelmän valitseminen

Tutkimusmenetelmä on valittu tutkimusongelman mukaan. Valitsin kvalitatiivisesta ja kvantitatiivisesta tutkimusmenetelmästä kvalitatiivisen menetelmän, eli laadullisen tutkimusmenetelmän. Laadullisella tutkimuksella pystytään tutkimaan ja ymmärtämään inhimillistä toimintaa muun muassa eläytyen tutkittavien ajatuksiin ja arvoihin (Seppola, 2023, luku 5.1).

Laadullinen tukee tutkimuskysymystäni paremmin, sillä sen aineisto voi olla henkilökohtaisia kokemuksia, haastatteluja ja keskusteluja (Seppola, 2023, luku 5.3). Tavaksi valikoin haastattelun. Haastattelulla saa tarkempia vastauksia kysymyksiin ja voi olla varma siitä, kuka ja kuinka moni kysymyksiin vastaa. Haastattelussa pystyy myös haastattelijan roolissa esittämään mahdollisia lisäkysymyksiä, jos kokee ne tarpeelliseksi. Haastattelujen perusteella pyritään kartoittamaan työnjohtajan perehdytyksen sisältö parhaiten.

3.2 Haastattelujen ja aineistonkeruun suunnittelu

Laadin haastattelukysymykset teoriaa apuna käyttäen. Poimin sieltä aiheita, joiden parissa haluan haastattelujen pyörivän. Valitsin myös vapaamuotoisempia kysymyksiä, jotta saan selville todelliset toiveet ja kehitysideat työnantajan näkökulmasta ja pystyn vertaamaan niitä teoriaan.

Haastateltavat valitsin päällikkötasolta tehtaanjohtajan kera. Mielestäni he ovat juuri niitä, joiden kuuluu vaikuttaa työnjohtajan perehdyttämiseen, sillä he ohjaavat tehtaan toimintaa. Työnjohtajat toimivat päälliköiden alaisuudessa ja toteuttavat tehtaan toimintamalleja.

Suunnitelmani on haastatella tehtaanjohtajaa, tuotantopäälliköitä ja laatu-päällikköä. Tehtaanjohtajaa haastattelen myös tuvallisisuuden näkökulmasta. Kysymyksillä selvitan mitä perehdytyksen pitää sisältää työnantajan

näkökulmasta. Vastausten ja teorian pohjalta jäsentelen yritykselle perehdytysoppaan.

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Tehtaanjohtajan haastattelu

Haastattelin tehtaanjohtajaa myös turvallisuuden näkökulmasta, sillä työturvallisuuspäällikkö ei ollut käytettävissä.

Perehdytyksen aloitus

Tulosten mukaan perehdytys olisi hyvä aloittaa käymällä läpi, mitä perehdytykseen kuuluu ja miksi kyseiset asiat perehdytetään ja opastetaan. Nämä auttaa ymmärtämään työnjohtajan vastuita. Sen jälkeen on hyvä käydä oman vastualueen, eli osaston, läpikäynti sisältäen tuotantoprosessin turvallisuus- ja laatuasiat. Ne ovat työnjohtajan vastuulla ja uudenkin työnjohtajan pitää olla tietoinen niistä, jotta pystyy asioita valvomaan.

Haastattelun tulosten mukaan perehdytyksen tärkeimpiä asioita on yleisperehdytys. Yleisperehdytys on hyvä olla kaikkeen, mitä ja miksi tehdään, mahdollisesti luentotyylisesti. Jonka jälkeen vasta perehtyä omaan vastualueeseensa hyvin. Tuotantoketjusta pitää ymmärtää ”yksi taakse ja yksi eteen” -vaiheet, tekemisestä tulee jouhevampaa, kun sisäistää myös oman vastualueen ulkopuolelta asioita.

Tulosten mukaan tehtaanjohtaja ei ole ennen ollut yleisperehdytyksessä mukana, josta hänelle heräsi kysymys: ”Pitäisikö olla?”. Hän pohti myös, onko perehdytys suunnitelma toteutunut ja onko sellainen ollut käytössä.

Puhuessamme odotuksista, joita työnjohtajalle on, hän kertoi seuraavia asioita: ”Tärkeää on roolinsa sisäistäminen ja ymmärtäminen työnantajan eturivin tekijänä. Vastuun ottaminen ja tavoitteiden mukaisesti toimiminen. Taito johtaa ihmisiä niin hyvässä kuin pahassa. Pitkällä aikavälillä taas odotuksena on tavoitteisiin vastaaminen”.

Strategia

Strategia taas tulosten perusteella olisi mahdollisesti yleisperehdytykseen sisällytettävä asia itse tehtaanjohtajan puolelta. Aiheen laajuudessa pitää myös ottaa huomioon tulevan työnjohtajan tausta, jos hän on jo kokenut työnjohtaja, strategiasta voi kertoa hieman syvemmin, koska hän ymmärtää jo mitä strategia on ja pystyy ymmärtämään sitä jo syvemmin. Kuin taas ihan uudelle työnjohtajalle, joka tulee kesätöihin, voi kertoa yksinkertaisemmin.

Raportointi

Raportoinnista tärkein tulosten mukaan on tietää, että raportoi ensisijaisesti omalle esimiehelleen. Raportoinnin mallin ja tärkeimmät asiat siihen liittyen oppii nopeasti, käytössä on valmiit pohjat. Tulosten pohjalta on tärkeää nostaa poikkeamia ja omasta mielestä outoja asioita tuotannosta taikka käytännöistä. Uutena työntekijänä saa kyseenalaistaa asioita, jos ei esimerkiksi ymmärrä miksi jotain asiaa raportoidaan, kuuluu kääntyä oman esimiehen puoleen.

Työturvallisuus

Työturvallisuuden osalta tuloksista nousi tärkeimpinä asioina omat vastuut ja oma oikeudellinen vastuu, jotka työnjohtajan tulisi tietää. Työnjohdolle kuuluu järjestää perehdytys siihen, mitkä ovat toiminnassa olevat käytännöt. Turvallisuus on laaja alue ymmärtää ja sisäistää, siihen kuuluisikin paneutua perehdytyksessä jo. Työnjohtajan tulee ymmärtää ja tietää toimintatavat ja valvottavat asiat. Läpi kuuluu käydä riskienarvioinnit, hätätilanteet, työhjeet, toimintatapaturman sattua ja sen toimintaohjeiden järjestys. Työnjohtajan pitää itse sisäistää asiat, jotta voi jalkauttaa asioita kentälle oikeanlaisin ohjein.

Kehittäminen

Tulosten mukaan perehdyttämistä voisi kehittää kyseisessä tehtaassa ottamalla siihen riittävästi laajuutta ja syvyyttä. Perehdytyksen tulisi olla selkeä siinä tulisi olla määriteltynä kullekin perehdyttäjälle omat asiansa. Esimerkiksi tehtaanjohtajalle strategia, turvallisuus ynnä muut sellaiset. Tulosten mukaan se olisi helpoin molemmille osapuolille, kun tietää mitä odottaa. Dokumentointiin toivotaan myös syvyyttä.

Tulosten pohjalta perehdytysmuistion pitäisi seurata asioita, jotka ovat käsitelty, kuittauksen kera. Kuittaus tarkoittaa sitä, että asia on ymmärretty. Muistio toimisi samalla myös perehdytys suunnitelmana ja rakenteena perehdytettäviin asioihin. Työnantajalla on vastuu perehdyttämiseen. Muistion kautta uusi työnjohtaja ymmärtää paremmin myös omat vastuunsa.

4.2 Tuotantopäälliköiden haastattelut

Haastattelin erikseen kahta tuotantopäällikköä, heillä on tehtaassa eri vastuualueet. Vastaukset olivat osittain hyvin samanlaisia, yhdistin molempien vastaukset tähän.

Työnjohtajan tärkeimpiin vastuisiin tulosten mukaan on luokiteltu turvallisien ja laadukkaiden tuotteiden ja työskentelytapojen varmistamisen annettujen kriteereiden mukaisesti. Työnjohtajan vastuulla tulosten mukaan on myös puuttua, jos jokin näistä ei toteudu. Vastuulla on myös johtaa ja kehittää osastoa.

Perehdytyksen aloitus

Perehdytyksen alussa käsiteltäviä asioita tulosten mukaan on vastuiden, velvollisuuksien ja oikeuksien selväksi tekeminen. Näiden lisäksi myös osaston tavoitteet, jotta työnjohtaja tietää mihin pyritään. Työnjohtajan on myös tärkeä

tietää sidosryhmät, joiden kanssa tekee töitä. Kaikista tärkeintä on kuitenkin oppia ihmiset, joista on vastuussa ja oppia puuttumaan epäkohtiin. Sen jälkeen, kun on oppinut tuntemaan ihmiset, perehdytään paremmin itse tuotantoprosessiin. Tulosten mukaan on myös tärkeää opetella työskentelyvälineiden käyttö, järjestelmät ja työskentelytavat, joita työnjohtaja käyttää arjessa. Kaikkea ei kuitenkaan pysty opettelemaan, vanhoillekin työnjohtajille tulee uusia asioita vastaan. Ikinä ei ole valmis, mutta helpottaa kuitenkin, jos on oppinut tuntemaan kollegat ja sidosryhmät, jolta pyytää apua erilaisissa tilanteissa.

Tulosten mukaan voisi perehtyä jatkossa paremmin työaikalakiin ja hätätyöasioihin. Työntekijöiden työehtosopimuksesta tärkeimmät asiat ja tehtaan omat paikalliset sopimukset, jos sellaisia on, olisi hyvä tuntea. Kuten myös johtamisjärjestelmien perehdyttämisen.

Työnjohtajan haasteina, joita perehdytyksellä voisi ehkäistä, tulosten mukaan on vastuiden ja velvollisuuksien ymmärtäminen, työehtoihin ja paikallisiin sopimuksiin liittyvät asiat. Muut haasteet riippuvat oikeastaan perehdytettävästä henkilöstä, eikä niitä voi välttämättä perehdyttämällä ehkäistä. Haasteena voi joillekin olla ajankäytönhallinta ja priorisointi, jolloin pitää pyytää apua omalta esimieheltään, eli tuotantopäälliköltä. Uuden työnjohtajan on hyvä varautua kaikkeen, ihmisten kanssa työskennellessä melkein kaikki on mahdollista.

Tulosten mukaan oman prosessin tavoite on hyvä tietää, mutta muut asiat prosessista oppii myöhemminkin. Tulosten mukaan olisi tärkeää käydä tehtaan esittelykierros mahdollisesti ensimmäisten viikkojen aikana, ja siitä tärkeimpinä tutustua työskentelytapoihin ennen ja jälkeen oman osaston.

Kehittäminen

Kehitysideoina jatkoa varten tuloksista nousi turvallisuuden, laadun ja oman osaston tavoitteiden selkeäksi perehdyttäminen sekä työaikalakiin ja paikallisiin sopimuksiin tutustumisen. Kehitettävä asia olisi myös dokumentaatio perehdytyksestä ja opastuksesta. Tarve olisi selkeälle listalle työnjohtajan työhön kuuluvista asioista, samoin myös tarve olisi työnjohtajan työhjeille.

Perehdyttämiseen hyvä lisä olisi luentomaiset esittelyt esimerkiksi tuotannon suunnittelun, laadun, turvallisuuden, tehtaanjohtajan, päälliköiden ynnä muiden sellaisten osalta. Näiden luentojen tarkoitus olisi auttaa ymmärtämään syvemmin ja tarkoituksellisemmin työnjohtajan työtä.

Perehdytysmuistion tyylinä olisi nimi alle -tyylinen listaus haastattelun tulosten mukaan. Itse perehdytysmateriaalit ja työohjeet olisivat erikseen. Oppaan/muistion tärkein tehtävä on toimia dokumentaationa.

4.3 Laatupäällikön haastattelu

Tärkeimpiin vastuisiin työnjohtajalle luokiteltiin turvallisuuden lisäksi tuotelaadun, -turvallisuuden ja omavalvonnan toteutumisen huolehtimisesta.

Perehdytyksen aloitus

Tulosten mukaan perehdytyksen alkumetreille olisi hyvä sisällyttää laadun näkökulmasta sertifikaatit, oman osaston prosessi, laatuohjeet ja hygieniasäännöt. Sertifikaateista tärkeimpänä olisi tietää vähintään se, miten ne näkyvät työssä. Perehdytyksen tärkeitä asioita olisi myös perustiedot elintarviketehtaasta ja elintarvikelainsäädäntö.

Perehdytyksestä monesti tulosten mukaan on unohtunut laatuosaston luento, missä käytäisiin läpi pohjaa, miksi asioita tehdään juuri niin kuin niitä tehdään ja mitä pykälää siellä taustalla on vaikuttamassa.

Laadunvalvonta

Tutkimustuloksista käy ilmi työnjohtajan toimintamalleja laatuvaatimusten suhteen. Työnjohtajan on osattava valvoa ennen kaikkea oman osastonsa toimintaa, siinä ohella työnjohtajan pitää osata tehdä yhteistyötä muun muassa muiden osastojen työnjohtajien, laatuosaston ja mahdollisesti myös

tarkastuseläinlääkärin kanssa. Osaston toimintaa valvotaan esimerkiksi oma-valvontatulosten pohjalta, tarkkailemalla tuotannossa työskentelytapoja ja koneiden tuottamaa jälkeä. Työnjohtajan on puututtava, jos huomaa jotain poikkeavaa tai vajaavaisuutta toiminnassa.

Tulosten mukaan riittävillä ohjeistuksilla, eli työ- ja laatuohjeilla, pääsee jo pitkälle ja niistä on apua myös laatuvaatimusten valvomisessa. Luottamus työntekijöiden ammattitaitoon pysyy, kun heidät kouluttaa uusien laatuvaatimusten tullen ajantasaisiin ohjeisiin.

Kehittäminen

Perehdyttämisen kehittämiseen toivotaan perehdytysmuistiota ja selkeää suunnitelmaa, minkä avulla kaikki oleellinen tulee käytyä läpi uuden työnjohtajan kanssa. Muistioon kuuluisi sisällyttää seuraavia asioita: turvallisuus, laatu, tuotekehitys, ohjaus, henkilöstöhallinnolliset tehtävät ja osastosta hieman riippuen myös tarkastuseläinlääkäri.

4.4 Tutkimustulosten analysointi

Tutkimustuloksista päällimmäisenä tulee ilmi oppaan puuttuminen ja selkeän muistion tarve. Oppaaseen halutaan selkeä runko, jota seurata, joko kohta kohdalta tai omassa järjestyksessä. Tärkeintä on, että asiat sisäistetään.

Haastatteluissa toistui myös perehdytyksen laajuuteen liittyvät toiveet, eli perusteellisempi perehdytys tehtaan eri osa-alueisiin ja yhteisiin tavoitteisiin ja päämääriin. Näitä edistääkseen olisi hyvä tehtaanjohtajan, eri osastojen ja päälliköiden luennot tai esittäytymiset.

Tärkeitä kohtia, joita tuloksista voi poimia on turvallisuus, laatu ja henkilöstön hallinta ja niihin liittyvät kehitystoiveet. Näihin pitää kiinnittää tarkempaa huomiota perehdytysprosessissa. Työnjohtajan vastuut pyörivät näiden asioiden ympärillä.

5 PEREHDYTY SOPAS TEORIASSA

Tässä opinnäytetyössä perehdytysopas on teoriassa ja yksinkertaisuudessaan selitetty auki. Valmis opas ei ole julkista tietoa se on toimitettu toimeksiantajalle yksityiskohtineen.

Valmiin oppaan alussa on kohdat perehdytettävän nimelle, aloituspäivälle, yhteystiedoille. Siinä on kohta myös työnantajan puolelta laaditun perehdyttäjän ja vastuuhenkilön nimille. Heti alkuun on käytävä läpi työsopimus, palkkaus, lisät, lomat, työterveys, sairauspoissaolokäytännöt, luontoisedut, työaika ja mahdollinen koeaika.

Opas toimii samalla myös perehdytys suunnitelmana ja ohjaavana runkona opastukseen. Asiat voi käydä myös omassa järjestyksessä, mutta oppaan asialistasta pystyy varmistamaan, mitkä asiat on käytävä läpi. Perehdytettävä ja perehdyttäjä kuittaa allekirjoituksin, kun kukin asia on sisäistetty.

Oppaan alkuosioon on sisällytetty yleisen perehdytyksen asiat, joiden jälkeen on listausta opastettavista asioista.

Yleisperehdytys/luennot:

Esittelijä, aihe

- Työturvallisuuspäällikkö, turvallisuuskäytännöt
- Tehtaanjohtaja, turvallisuus, strategia, arvot
- Laatupäällikkö, tärkeimmät tuotannon tekemiseen liittyvät laatuasiat ja hygieniakäytännöt sis. työvaatteet ja pukeutuminen, muut tärkeiksi havaittavat asiat
- Tuotantopäälliköt, oman alueen prosessin kiteyttäminen, työnjohtajan tavoitteet ja vastuut

- HR, kiteytys työnjohtajan käytännöistä erilaisiin arjen tilanteisiin mm. sairauspoissaolot, huomautus-varoituskäytännöt, muut tärkeimmät
- Muut osastot/tuotannon tukihenkilöt, yleinen lyhyt esittely: tuotannon-ohjaus, prosessinohjaus, tuotekehitys, it, alkutuotanto, tarkastuseläinlääkäri yms.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Haastattelin kunkin haastateltavan yksitellen. Osa halusi tutustua haastattelukysymyksiin etukäteen, mutta kaikki eivät ehtineet tutustua niihin. Haastattelun asiat ovat suhteellisen arkipäiväisiä työpaikalla, joten koen, että haastateltavien oli helppo vastata kysymyksiin ilman valmistautumistakin.

Haastattelut pidin melko vapaamuotoisena, kuitenkin sisällyttäen tarvittavat kysymykset ja asiat niihin haastattelurungon avulla. Yksityiskohtaisesti en kysymyksiä kaikilta kysynyt, sillä keskustelu ajautui oikeisiin asioihin itsestäänkin. Koen, että haastattelujen myötä case-yritys saa tarpeitaan palvelevan pohjan uuden työnjohtajan perehdyttämistä varten. Tulosten pohjalta pystyisi myös jatkamaan laatu- ja työohjeiden laatimiseen.

Tutkimuksen tulokset tukevat teoriaa. Haastatteluissa tuli ilmi täysin samoja asioita, joita teoriassa on ennestään jo käsitelty. Joten koen, että tulokset ovat luotettavia. Tulosten perusteella saatiin laadittua toimeksiantajalle oman näköinen perehdytysopas, sisältäen kaikki tärkeimmät perusasiat. Jatkossa he pystyvät paremmin dokumentoimaan työnjohtajien perehdyttämiset. Näin ollen tutkimus vastaa tutkimusongelmaan vastauksin ja tutkimus on onnistunut.

Oli hienoa huomata, että työturvallisuus nousi jokaisessa haastattelussa puheeksi. Se on aiheena ehdottomasti yksi tärkeimmistä työelämässä ja varsinkin tehdasympäristössä.

Työhyvinvointi sanana ei noussut aiheeksi haastatteluissa, mutta ihmisten ja omien alaisten tunteminen on mielestäni yksi työhyvinvoinnin edellytys. Samoin tietoisuus asioista ja niiden ymmärtäminen edesauttaa hyvää työilmapiiriä ja sen kautta työhyvinvointia.

Mielestäni tutkimus on eettisesti toteutettu. Haastattelumateriaalit olivat etukäteen saatavilla halukkaille ja äänitin haastattelut helpottaakseni itse haastatteluun keskittymistä, joille äänittäminen sopi.

LÄHTEET

Autio, R. (2022) Häirintä ja kuormittuminen – työnantajan velvoitteet. Helsingin Kamari Oy. [https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/hairinta-ja-kuormittuminen-kl-2022#kohta:2\(\(20\)Ty\(\(f6\)nanta-ian\(\(20\)yleiset\(\(20\)ty\(\(f6\)turvallisuusveloitteet](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/hairinta-ja-kuormittuminen-kl-2022#kohta:2((20)Ty((f6)nanta-ian((20)yleiset((20)ty((f6)turvallisuusveloitteet)

Eklund, A. (2023) Tervetuloa meille! : uuden työntekijän perehdytys. <https://samk.finna.fi/Record/samk.991493505005968/Holdings?sid=5036128450>

Elintarvikelaki 297/2021. <https://finlex.fi/eli?uri=http://data.finlex.fi/eli/sd/2021/297/ajantasa/2024-11-22/fin>

Elintarviketeollisuusliitto (n.d.) Elintarviketeollisuus toimialana. <https://www.etl.fi/tietoa-ruoka-alasta/elintarviketeollisuus-toimialana/>

Johtajuus.info. (n.d.) Esimiehen virallinen rooli. <https://johtajuus.info/johtajuus-ilmiona/esimiehen-rooli-ja-tehtavat/esimiehen-virallinen-rooli/>

Joki, M. (2021) Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Luku 7. [https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:7\(\(20\)Perehdytt\(\(e4\)minen](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:7((20)Perehdytt((e4)minen)

Juntunen, H. (2023) Tulevaisuuden esihenkilön ei tarvitse osata kaikkea johtamisen avainasemassa ihmissuhdeosaaminen. Specia.fi. <https://specia.fi/ajankohtaista/artikkelit/johtamisen-avainasemassa-ihmissuhde-osaaminen/>

Ruokatieto.fi. (n.d.) Elintarviketeollisuus. <https://ruokatieto.fi/ruokatietoa/peltoilta-poytaan/elintarviketeollisuus/>

Ruokavirasto (n.d.) Keneltä hygieniapassi vaaditaan? <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikkeet/hygieniapassi/kenelta-hygieniapassi-vaaditaan/#mihin-mennessa-hygieniapassi-pitaa-hankkia>

Seppola, R. (2023) Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat, menetelmät. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789528017172>

Tartuntatautilaki 1227/2026. <https://finlex.fi/eli?uri=http://data.finlex.fi/eli/sd/2016/1227/ajantasa/2023-06-29/fin>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (14.12.2023). Toimenpideohje salmonellatapauksiin. <https://thl.fi/aiheet/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-a-o/salmonella/toimenpideohje-salmonellatapauksiin#Riskityöt%20tekevien%20henkilöiden%20terveydentilan%20selvitys%20salmonellatartunnasta>

Työ- ja elinkeinoministeriö (n.d.) Työntekijöiden osaamisen kehittäminen ja ylläpitäminen <https://tem.fi/tyontekijoiden-osaamisen-kehittaminen>

Työterveyslaki 1383/2001. <https://finlex.fi/eli?uri=http://data.finlex.fi/eli/sd/2001/1383/ajantasa/2023-04-14/fin>

Työturvallisuuskeskus (2023) Esihenkilöiden perehdyttäminen – keskeinen lainsäädäntö tutuksi <https://ttk.fi/julkaisu/esihenkiloiden-perehdyttaminen-keskeinen-lainsaadanto-tutuksi/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://finlex.fi/eli?uri=http://data.finlex.fi/eli/sd/2002/738/ajantasa/2023-02-16/fin>

LIITE 1: HAASTATTELUKYSYMYKSET

Yleiset kysymykset kaikille:

- Mitkä ovat työnjohtajan tärkeimmät vastuut ja tehtävät tässä elintarvikekehittämissä?
- Mitä perehdytyksen tulisi mielestäsi sisältää, jotta uusi työnjohtaja pääsisi tehokkaasti alkuun?
- Mitä asioita pidät erityisen tärkeinä työnjohtajan ensimmäisinä viikkoina?
- Onko jokin aiemmin perehdytyksessä unohtunut tai puutteellinen asia, joka tulisi ehdottomasti sisällyttää muistioon?
- Mitkä ovat suurimmat haasteet, joihin työnjohtaja voi törmätä, ja miten niitä voisi ennaltaehkäistä perehdytyksen avulla?

Roolikohtaiset tarkentavat kysymykset:

Tehtaanjohtaja:

- Millaisia odotuksia yrityksellä on uuden työnjohtajan toiminnalle lyhyellä ja pitkällä aikavälillä?
- Miten työnjohtajan perehdytys liittyy yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin?
- Miten työnjohtajan tulee raportoida ja kommunikoida ylemmän johdon kanssa?
- Mitkä ovat tärkeimmät työturvallisuusasiat, jotka työnjohtajan tulee tietää?
- Mitä työpaikan riskejä työnjohtajan tulee erityisesti valvoa?
- Mitä työnjohtajan tulee tehdä, jos työpaikalla tapahtuu tapaturma tai läheltä piti -tilanne?

Tuotantopäälliköt:

- Mitä työnjohtajan tulee tietää tuotantoprosesseista heti alussa?
- Mitkä ovat keskeisimmät haasteet tuotannossa, joihin työnjohtajan on osattava varautua? Miten pitäisi näkyä perehdytyksessä?
- Miten työnjohtajan tulisi toimia, jos tuotantoon tulee häiriöitä? Voiko siihen oppia vai onko mahdollisesti luonteesta kiinni?
- Onko toteutustavalla merkitystä, vai onko se tärkeintä, että perehdytyksen tavoitteet täyttyvät?

Laatupäällikkö:

- Mitä työnjohtajan tulee tietää elintarviketurvallisuudesta ja laadunhallinnasta? -Pitäisikö olla laadun luento tai muu vastaava?
- Millaisia laadunvalvontakäytäntöjä työnjohtajan on osattava valvoa?
- Miten työnjohtaja voi varmistaa, että tuotanto täyttää laatuvaatimukset?

Lopuksi kaikille:

- Miten perehdytystä voitaisiin kehittää jatkossa?
- Olisiko hyödyllistä käyttää esimerkiksi tarkistuslistaa tai muuta dokumentaatiota perehdytyksen seurannassa? Minkälaista?