

Marja-Leena Ryynänen

# Perehdytyskansio uudelle tuotevalmistajalle

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Bio- ja elintarviketekniikka

Insinööriytyö

17.6.2016

Tekijä(t) Otsikko	Marja-Leena Ryyänen Perehdytyskansio uudelle tuotevalmistajalle.
Sivumäärä Aika	24 sivua + 1 liite 17.6.2016
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Koulutusohjelma	Bio- ja elintarviketekniikka
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Mikko Halsas Tuotantopäällikkö Taru Rikkonen
<p>Insinööriyön tavoitteena oli tehdä perehdytyskansio Helsingin mehutehtaan uudelle tuotevalmistajalle. Mehutehtaalla ei ollut aikaisemmin käytössä perehdytyskansiota, joten kirjalliselle ohjeistukselle työhön oppimisen tueksi oli tarvetta. Perehdytyskansion lisäksi opinnäytetyöhön liittyi turvallisuusoppaan päivittäminen tiiviiksi käsioppaaksi, jota voidaan jakaa sekä kaikille työntekijöille että tarvittaessa vierailijoille mukana kuljetettavassa muodossa.</p> <p>Työ koostui kolmesta osasta: raportista, perehdytyskansiosta ja päivitetystä turvallisuusoppaasta. Raportissa esiteltiin perehdytyksen teoriaa ja perehdytyskansion kirjoitusprosessia. Raportin teoriaosa pohjautui aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja työpaikan verkkomateriaaliin. Työn alussa perehdytyskansiosta oli tarkoitus tehdä sekä paperinen mappikansio mehutehtaan prosessivalvomoon että sähköinen kansio verkkosivuille. Paperisesta kansiosta luovuttiin työn edetessä päivittämisen vaikeuden vuoksi. Kansiossa esiteltiin valmistusprosessin tärkeimmät ohjeistukset, käytännönasiat ja työntekijälle tarpeelliset yhteystiedot. Turvallisuusoppaan uudistuksessa huomioitiin helppo päivitettävyys.</p> <p>Insinööriyötä tehtiin yhteistyössä tuotantopäällikön, tuotevastaavan sekä turvallisuusvastaavan kanssa, koska onnistunut perehdytys vaatii myös työnjohdollisen osallistumisen perehdytysprosessiin sen etenemisen seurannan merkeissä. Perehdyttäminen on avain työmotivaatioon, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen.</p>	
Avainsanat	Perehdytys, perehdytyskansio, työnohjaus, oppiminen

Author(s) Title	Marja-Leena Ryyänen Orientation Guide for a New Product Manufacturer.
Number of Pages Date	24 pages + 1 appendix 17 June 2016
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Biotechnology and Food Engineering
Specialisation option	
Instructor(s)	Mikko Halsas, Senior Lecturer Taru Rikkonen, Production Manager
<p>This Bachelor's thesis was commissioned by Helsingin Mehutehdas (Helsinki juice factory). The aim of this thesis was to make an orientation folder for the Helsinki juice factory's new product manufacturer. The juice factory did not have a pre-existing orientation folder there for written guidance support material for work training was needed. In addition to the orientation folder, the thesis examines updating the safety guide into a mobile format which can be handed to all workers and also visitors if needed.</p> <p>The thesis consists of three parts: a report, the orientation folder and an updated safety guide. The report introduces to the theory of orientation and also the writing process for the orientation folder. The theory part is based on the relevant topic-related literature and the workplace's website materials. At the beginning it was planned to make the orientation folder in two versions: the juice factory's control room version and a website version. The paper version was turned down because of challenging upgradability. The folder introduces the main guidelines of manufacturing, practical matters and important contact information. Easy upgradability was emphasized in the safety guide's updating process.</p> <p>The orientation folder was developed in co-operation with the production manager and the managers responsible for the product and security, because a successful orientation also requires participating in managerial levels for the orientation process and a follow-up program. Orientation is a key for work motivation, well-being at work and work safety.</p>	
Keywords	Orientation, orientation folder, work guidance, learning

## Sisällys

1	Johdanto	1
2	Perehdyttäminen	2
2.1	Perehdyttämisen määritelmä	2
2.2	Perehdyttämisen tavoitteet	5
2.2.1	Perehdyttämisen suunnittelu	7
2.2.2	Perehdytyksen seuranta	10
2.3	Perehdytyksen hyödyt	11
3	Oppiminen	12
3.1	Oppimisteoriat	14
3.1.1	Behavioristinen teoria	14
3.1.2	Humanistinen oppimisteoria	15
3.1.3	Kokemuksellinen oppiminen	15
3.1.4	Konstruktivistinen oppiminen	16
3.2	Työssä oppiminen	17
4	Perehdytyskansio	18
4.1	Perehdytyskansion kokoaminen	19
4.2	Perehdytyskansion rakenne	19
5	Lopuksi	20
	Lähteet	22

Liite 1. Perehdytyskansion sisällysluettelo

## 1 Johdanto

Opinnäytetyö on toiminnallinen työ, joka koostuu kolmesta osasta: raportista, perehdytyskansiosta ja päivitetystä turvallisuusoppaasta [Airaksinen & Vilkkä 2003: 65]. Prosessi lähti liikkeelle konkreettisesta työelämän tarpeesta opintoihin kuuluvan työharjoittelun aikana Valio Oy:n Helsingin mehutehtaalla. Tuotantopäällikkö Taru Rikkonen toi esille idean perehdytyskansion kehittämisestä uudelle työntekijälle tuotevalmistuksessa, sillä käytössä ei ollut vastaavaa. Myös turvallisuusopas kaipasi päivittämistä ja siitä haluttiin myös vierailijoille ja ulkopuolisille urakoitsijoille jaettava versio.

Perehdytyskansio on tehty yhteistyössä Helsingin mehutehtaan tuotantovastaavan, turvallisuuspäällikön ja tuotantopäällikön kanssa. Työ palvelee työntajaa ja työntekijää yhdenmukaistaen perehdytysrunkoa. Uusi tuotevalmistaja saa perehdytyskansion avulla tietoa uudesta työpaikastaan, toimenkuvastaan sekä taustatukea työn oppimiseen, mutta se ei yksinään ole riittävä väline työhön oppimiseen. Hyvä perehdytys vaatii myös toisen, kokeneemman tekijän ohjausta ja mallia. Perehdytyskansion on tarkoitus toimia tukena myös perehdyttäjille.

Työtä tehdessä on tutustuttu perehdytyksestä löytyvään kirjallisuuteen ja Valion muiden yksiköiden oppaisiin ja perehdytysohjelmiin, joita on julkaistu työpaikan omassa intranetissä. Työturvallisuuden osalta tietoa löytyi melko paljon, mutta konkreettiset käsioppaat puuttuivat. Tämän vuoksi mehutehtaalle haluttiinkin käsiopas, joka jaettaisiin jokaiselle työntekijälle, ja vierailijoita varten tarvittiin tiivistetympi pikaopas. Käsioppaalla pystytään varmistamaan, että jokainen työntekijä tuntee turvallisuusohjeistukset. Pelkät verkkoversiot jäävät helposti lukematta, sillä valmistuspuolen työntekijät ovat harvoin tietokoneen ääressä. Verkko-oppaat eivät ole luettavissa talon ulkopuolisilla selaimilla. Taustalla on kerrattu aikaisempien työpaikkojen ohjeistuksia ja etsitty internetistä ja kirjallisuudesta teoretietoa perehdyttämisestä ja oppimisesta.

Aineistoa perehdyttämisestä löytyi sähköisesti runsaasti opinnäytetöiden ja muun verkkomateriaalin muodossa. Suurin osa tästä materiaalista oli suunnattu etenkin sosiaali- ja terveysalan henkilöstölle ja palvelualoille. Materiaalista kävi selvästi ilmi, että perehdytykseen on alettu kiinnittää huomiota osana työhyvinvointia. Itse perehdytyskansioon hahmottui sisältörunko oman työssäoppimisen ja perehdyttäjien avulla.

## 2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen alkaa työhön valitun henkilön kohdalla jo siinä vaiheessa, kun häntä ollaan valitsemassa töihin. Perehdyttäminen toimii valintamenettelyyn osallistuvien henkilöiden kohdalla samalla yritysmarkkinointina, kun hakijalle/hakijoille annetaan tietoa yrityksen toiminnasta ja itse työstä. Perehdyttämisen ytimen muodostavat työn sisältö, työvaiheet, laadun osatekijät, neuvonta, opastus sekä tietolähteet. (Viitala 2013: 193 - 194.) Perehdyttämisestä alkaa työntekijän ura ja perehdyttämisen laajuus riippuu työtehtävästä ja työsuhteen kestosta. Haastatteluvaiheessa tehty työpisteeseen tutustuminen auttaa konkreettisen yleiskuvan luomisessa ja lisää mielenkiintoa työtä kohtaan.

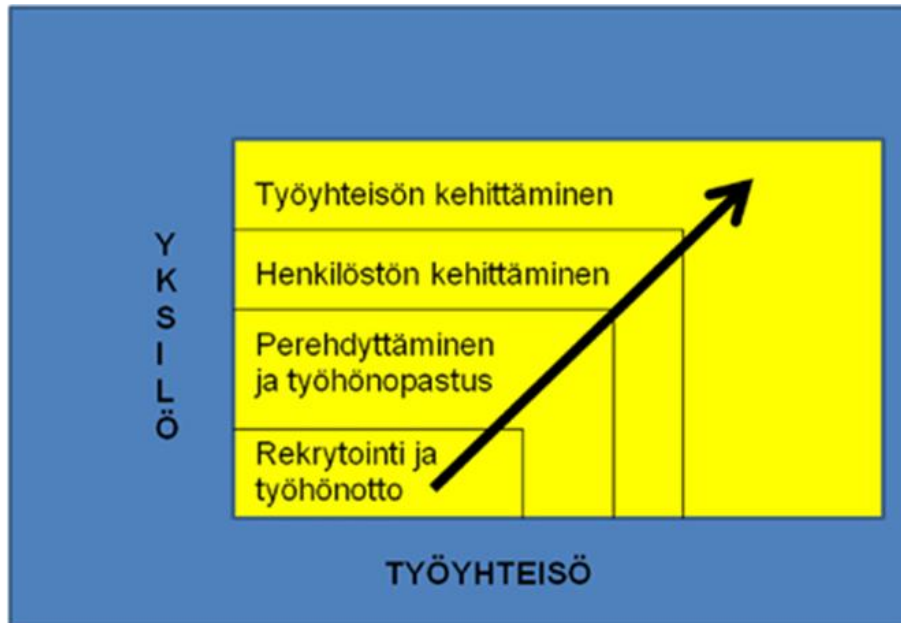
Työyhteisön toimivan kokonaisuuden aikaansaamiseksi uusien työntekijöiden perehdyttäminen on tarpeellista työpaikan koosta tai toimialasta riippumatta. Perehdytyksen piiriin kuuluvat kaikki ammattiryhmät, poissulkematta esimiehiä tai vuokratyöntekijöitä. Perehdytys lisää henkilöstön osaamista, parantaa työn laatua, vähentää tapaturmia ja tukee henkilöstön jaksamista. (Anias 2010: 33; Mäntynen & Penttinen 2009: 2.) Työpaikkaan perehdyttäminen ja työnopastus muodostavat perehdyttämisen kokonaisuuden. Työturvallisuuslaki edellyttää, että työnantajan on järjestettävä riittävä perehdytys työtehtäviin, työvälineisiin, työolosuhteisiin, turvallisuuteen sekä työterveysasioihin liittyen. Nykypäivänä perehdytyksessä on huomioitava myös henkinen hyvinvointi. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Perehdyttämiseen osallistuu monia toimijoita. Esimies valitsee perehdyttäjän tai toimii itse tässä roolissa. Perehtyjällä ja nimetyllä perehdyttäjällä, joka on työyhteisönsä ammattilainen, on erilainen näkökulma perehdyttämiseen. Yrityksessä perehdyttäminen voi olla tarkkaan mietitty kokonaisuus, mutta perehdytyksen onnistuminen todentuu vasta työntekijän saavuttaessa omatoimisen työskentelyn taidot.

### 2.1 Perehdyttämisen määritelmä

Usein perehdyttämisellä tarkoitetaan uudelle työntekijälle työpaikan esittelemistä ja yleisten sääntöjen läpikäymistä. Määritelmä ei ole kuitenkaan näin yksinkertainen. Perehdyttäminen pitää sisällään kaikki toimenpiteet, mitä vaaditaan uuden työpaikan ja sen toiminta-ajatuksen oppimiseen, ihmisiin (työtoverit, asiakkaat) tutustumiseen ja työtehtävien

hallitsemiseen työnantajan odotusten mukaisesti. Yritysperehdyttäminen on siis talo tutuksi -perehdyttämistä ja työ tutuksi -perehdyttämistä kutsutaan myös työnopastukseksi. (Kangas 2003: 4.) Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijälle opetetaan koneiden, laitteiden, työvälineiden ja käytettävien aineiden oikeat käyttötavat ja turvallisuusmääräykset. Perehdytettävän henkilön aikaisemmat tiedot ja taidot hyödynnetään uuden oppimisen pohjaksi. Perehdytystä hyödynnetään myös työmenetelmien muuttuessa tai työkierrossa. (Mäntynen & Penttinen 2009: 4.)



Kuva 1. Perehdyttäminen (Työssäoppijan perehdyttäminen).

Kuten kuvasta 1 ilmenee työpaikkaan perehdyttäminen ja työnopastus muodostavat koko perehdyttämisen kokonaisuuden ja ne ovat jatkuva prosessi, joka on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. Prosessi muuttuu työpaikan tarpeiden mukaan ja tukee työssä jaksamista. Perehtyminen voi olla perusasioiden osalta nopea, muutaman päivän kestoinen, mutta itsenäisen työskentelyn oppiminen voi viedä jopa kuukausia (Kangas 2003: 4). Todenmukaisen kuvan luominen työntekijän työalueesta edesauttaa turvallisuuden tunteen luomista, sekä herättää perehtyjän ymmärtämään oman työpanoksen vaikutuksen. Mahdolliset pelot ja epäluulot esimiehiä tai toisia työtovereita kohtaan voidaan eliminoida osoittamalla jokaisen työpanoksen tarpeellisuus (Räsänen 1994: 234 - 235). Perehdyttäminen auttaa työntekijää omaksumaan oman perustehtävän lisäksi organisaation toimintakulttuurin. Tehoton työaika vähenee ja organisaatio hyötyy jatkuvuuden ja tasaisen työn laadun tuottamisesta. (Kjelin & Kuusisto 2003: 15, 158.)

Oheismateriaalit, kuten oppaat, DVD-ohjelmat ja yritysesitteet toimivat perehdytyksen tukena yritysten omien intra- tai internetverkkosivujen ohella. Myös pitkältä sairauslomalta tai esimerkiksi hoitovapaalta palaava ammattitaitoinen työntekijä tarvitsee perehdytystä, vaikka hänellä ei olekaan niin paljon opittavaa kuin uudella työntekijällä. Varsinkin pitkän poissaolon aikana asiat ehtivät muuttua ja samakin työ voi saada uusia toimintatapoja. Uusien laitteiden käyttöönotto edellyttää oppimista ja muutoksiin tottuminen vie aikansa. Tämän päivän muutokset ovat usein nopeita ja monimutkaisia teknologian kehittymisen vuoksi, joten ns. pikaperehtymisjaksoja tulee eteen jokaiselle työntekijälle. Silloin korostuvat kuvassa 2 esitetyt yksilölliset oppimistyylit.



Kuva 2. Erilaiset oppimistyylit (Salo 2013).

Työn muutos teknologian ja yhteiskunnan sosiaalisen kehityksen myötä käsityöstä enemmän massatuotantoon on muuttanut perehdytystä enemmän tiimityöskentelyksi työyhteisössä. Perehdyttäjäksi nimitetään mielellään perehdyttäjäpari ja koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen. Perehdyttämisen yhteys yrityksen strategiseen toimintasuunnitelmaan on kiinteä. (Kupias & Peltola 2009: 35,43.)



## 2.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Pysyvä tehokkuus ja kannattavuus lähtevät yksilön halusta vaikuttaa omaan työhönsä ja työpaikkansa asioihin. Hyvällä perehdytyksellä luodaan perspektiiviä yksilön työn merkitykseen ja kannustetaan vaikuttamaan tuotteen tai palvelun laatuun. Perehdytys on keino päästä syvemmälle yritykseen eikä pelkästään tutustua siihen. Uutta työntekijää tulisi kohdella työn alkuvaiheessa työyhteisön tärkeimpänä henkilönä, koska työyhteisö on riippuvaisempi hänestä kuin hän työyhteisöstä. (Räsänen 1994: 234 - 236.) Ammattitaitoinen työntekijä sitoutuu työhönsä ja työpaikkaansa, haluten kehittää toimintatapojaan ja muuttaa niitä tarvittaessa. Perehdyttäminen kannustaa itsenäiseen vastuunottoon ja aktiivisuuteen työyhteisössä. Hyvinvointia ja turvallisuutta painotetaan kaikessa toiminnassa. (Mäntynen & Penttinen 2009: 3.)

Työnantajan näkökulmasta perehdytys on aikaa ja resursseja kuluttava prosessi, joka onnistuessaan maksaa itsensä takaisin. Lainsäädännölliset vaatimukset ovat esimiehen vastuulla, mutta yleensä perehdytys delegoidaan jollekin ammattitaitoiselle alaiselle. Tarkoituksena on saada laajalle ja monialaiselle kokonaisuudelle riittävä panostus. (Kupias & Peltola 2009: 53 - 57.) Perehdytysprosessin laajuuden määrittää perehtyjän tausta. Onko hän uusi työntekijä, jolla ei ole lainkaan työkokemusta vai onko hänellä aikaisempaa kokemusta alalta? Pitkältä lomalta palaavan perehdytys takaisin työhön ei vaadi alusta asti opettamista, vaan hänen perehdytyksensä painottuu mahdollisesti muuttuneisiin asioihin ja perusasioiden kertaukseen. Tällöin työnantajan ei välttämättä tarvitse mitoittaa useamman henkilön työpanosta perehdytykseen.

Uudet henkilöt perehdytetään olettaen, että he tulevat työskentelemään yrityksessä pitkän ajan. Tämän vuoksi panostus on pitkällä aikavälillä työläydestään huolimatta kannattavaa. Perehdyttämiseen osallistuvat kaikki henkilöt, joiden kanssa perehtyjä tulee työskentelemään. Vaikka varsinaiseksi perehdyttäjäksi nimetään joku tietty henkilö, perehdytys on tiimityötä. Henkilöt joilla on sama työnkuva kuin perehtyjällä, ovat kokemuksellaan ja esimerkillään apuna prosessissa. Varsinkin vuorotyössä tarvitaan useamman opastajan työpanosta.

Lyhytaikaisille sijaisille perehdytys ei ole yhtä kattava kuin pitkäaikaisille työntekijöille. Esimerkiksi kesäajan sijaiset saavat lyhyen ja perustoihin painottuvan perehdytyksen. Työaika, poissaolot, tauot ja tilat käydään läpi tiivistetyn työopastuksen ohella. Lyhytai-

kaisten työntekijöiden kohdalla kirjallisen perehdytysmateriaalin käyttö korostuu. Joillakin yrityksillä on käytössään orientoivaa luku- tai DVD-materiaalia, joihin voi tutustua ennen työn aloittamista tai työsuhteen alkupäivinä. Materiaalit voivat sisältää myös soveltavia tehtäviä. Luettavaa materiaalia kannattaa käyttää myös pitkäaikaisen työntekijän kohdalla. Perehdyttäjä voi luetuttaa materiaalin ja tiedustella sitten, onko perehtyjä oppinut sen avulla jotain uutta tai herättääkö materiaali kysymyksiä. (Kupias & Peltola 2009: 159 - 162.) Työtehtävän vaihtuessa yrityksen sisällä käsitellään uuteen työkuvaan liittyvät yritysosuudet ja painotetaan vanhasta pois oppimista. Tällöin on syytä huomioida myös siirron taustat työtehtävien ja työntekijän kannalta.

Perehdytys on kehittynyt vuosien saatossa laajemmaksi kokonaisuudeksi. Yritykset kasvavat ja kehittyvät, joten työntekijöiden on tunnettava niiden toimintaa ja sidosryhmien tärkeyttä. Enää ei riitä yhden työtehtävän tarkka oppiminen, vaan perehdyttämisen on avattava työntekijälle organisaatioon ja koko työyhteisöön liittyviä asioita (Kupias & Peltola 2009: 13). Perehdyttämiseen liittyvät lait ja alakohtaiset työehtosopimukset takaavat työntekijän mahdollisuudet selviytyä työstään muutoksista huolimatta. Ne palvelevat työntekijää ja hänen oikeuksiaan, mutta myös työnantajaa työn laadun ja jatkuvuuden merkeissä. Työympäristön turvallisuus ja työn alkuun saattaminen turvallisesti vähentävät tapaturmien aiheuttamia sairaslomia ja mahdollisesti työkyvyttömyyteen johtavia onnettomuuksia, säästäten työnantajaa myös rahallisilta menetyksiltä. Laki yhteistoiminnasta velvoittaa myös vuorovaikutuksen ylläpitoon yrityksessä ja oikeuttaa työntekijät neuvottelemaan asemaansa liittyvistä asioista. (Työsopimuslaki 1. §, 8. §; Kupias & Peltola 2009: 20 - 25.)

Perehdytys rakentaa työntekijälle sisäisen mallin omasta työstä. Työnilo syntyy onnistumisten kautta, ei jatkuvan epäonnistumisen. Ns. kantapään kautta eteneminen, jossa yritys ja erehdys johdattavat oikeaan toimintatapaan, ei tuota työstään nauttivaa työntekijää. Positiivisen kuvan työstä antaa myös työstään nauttiva perehdyttäjä. Tulokkaalle ei kannata nimetä työhönsä negatiivisesti suhtautuvaa perehdyttäjää, vaikka hän olisi todella ammattitaitoinen. Ensivaikutelman luomisella on suuri merkitys uuden työntekijän rakentaessa kuvaa työtehtävästä ja työyhteisöstä. (Kjelin & Kuusisto 2003: 196.) Perehdyttäjän on osattava antaa kannustavaa palautetta ja ohjata tulokasta itseohjautuvaan työskentelyyn ja tiedonhankintaan. Suurin vastuu perehdytyksen onnistumisesta on perehtyjällä itsellään. Oma aktiivisuus on avainasemassa ja oikeiden työtapojen omaksuminen helpottuvat, kun alkujännitys katoaa. On tärkeää ymmärtää, mitä juuri tässä työssä odotetaan. (Hyvä perehdytys -opas 2007: 13.)

Nuoren ihmisen ollessa kyseessä perehdytyksen on oltava yksityiskohtaisempaa kuin jo työelämässä olleen henkilön kohdalla. Perehdyttäjän on hyvä olla alkuvaiheessa kokopäiväisesti nuoren perehtyjän käytettävissä. Laki nuorista työntekijöistä ja valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille tähdentävät jatkuvasti läsnä olevan opastajan merkitystä (Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998; Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä 15.6.2006/475). Useimmat työhön ja yritykseen liittyvät asiat voivat tuntua perehdyttäjältä itsestään selviltä, mutta ensikertalaisen kokemus ei välttämättä riitä ymmärtämään kaikkea heti. Työssäoppiminen vaatii itsearviointia ja rakentavaa palautetta. Palautetta on hyvä muistaa antaa myös onnistumisista. (Hyvä perehdytys -opas 2007: 17.)

Perehdytyksestä aiheutuvista kustannuksista huolimatta tärkein tavoite on yrityksen tuotavuuden parantaminen. Hyvin onnistunut perehdytys heijastuu koko työyhteisöön, sillä se motivoi työntekijää ja kiinnittää hänet organisaatioon. Samalla, kun uusi työntekijä oppii työtehtävänsä ja työtoverinsa, myös hänet opitaan tuntemaan.

### 2.2.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta, dokumentointia ja jatkuvuutta. Suunnittelussa tulisi huomioida myös perehdyttäjien koulutus tehtävään. Yrityksen perehdytysohjelman suunnittelussa olisi hyvä olla osallisena esimiehen ja henkilöstöryhmien edustajien lisäksi yhteistyöhenkilö työterveyshuollon ja työsuojelun puolesta. Perehdytysohjelmaa tehdessä on syytä ottaa huomioon myös eri kulttuureista tulevat työntekijät, joilla voi olla esimerkiksi kielirajoitteisuutta. Perehdyttämisen tueksi voidaan tehdä selkokieliisiä ja lyhyitä lauseita sisältävää oheismateriaalia tai mahdollisimman paljon kuvilla selitettävää aineistoa. (Valpola & Åman 2008: 3, 7.)

Suunnittelussa otetaan huomioon perehtyjän tausta ja työsuhteen kesto. Usein perehdytys tapahtuu työsuhteen alussa olevalla koeajalla, joten neljä kuukauden koeaika pidemmissä työsuhteissa antaa mahdollisuuden pidempään intensiivisen perehdyttämisen jaksoon kuin esimerkiksi kausityöläisen noin kahdeksan viikon koeaika. Perehdytys ei kuitenkaan ole sidottu koeajan pituuteen, vaan perehdytyksen suunnittelussa otetaan huomioon opettavat asiat, opetustapa ja mahdolliset apuvälineet. Suunnittelussa asetetaan myös tavoitteet ja oppimisen seurantamenetelmät. Yksi tunnetuimmista suunnittelun ja toteutuksen apuvälineistä on viiden askeleen menetelmä (kuva 3), jossa asetetaan tavoite ja välitavoitteet ja huolehditaan ennakkovalmisteluista. Opastusolosuhteiden

huolellinen järjestäminen vähentää häiriötekijöitä ja mahdollistaa myönteisen oppimiskokonaisuuden syntymisen. (Mäntynen & Penttinen 2009: 6; Hämäläinen & Kangas 2007: 9, 14 - 15.)



Kuva 3. Viiden askeleen menetelmä (Mäntynen & Penttinen 2009: 6).

Aivan ensimmäinen toimenpide perehdytyksen suunnittelussa on uudesta työntekijästä tiedottaminen muille työyhteisön jäsenille. Hänelle tilataan tarvittavat työvaatteet ja valmistellaan työnkuvaan kuuluvat tilat ja tarvikkeet. Myös tarvittavat yhteydenpito (sähköposti, puhelin, intranet yms.) kanavat ja tunnukset tilataan ennen työn aloittamista. Tulova työtiimi valitsee keskuudestaan perehdyttäjän tulokkaalle, ellei esimies nimeä itse kyseistä henkilöä tai henkilöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003: 257.)

Varsinainen perehdytysohjelma suunnitellaan toimeksiannon ja tulokkaan taitotason perusteella. Jos tulokkaalla on jo aikaisempaa kokemusta yrityksestä, ei yleisiin asioihin

varata niin paljon aikaa kuin täysin kokemattomalle henkilölle. Jo ennen työhaastattelua henkilöstövastaava perehtyy tulokkaan ansioluetteloon, ja työhaastattelussa saadaan selville lisää tulokkaan taidoista ja persoonasta. Haastattelun lopuksi voidaan uudelle työntekijälle antaa luettavaksi esitietomateriaalia yrityksestä. Esimerkiksi tervetuloa ta- loon -oppaat, henkilöstö- ja asiakaslehdet ja muu yritystä käsittelevä aineisto auttavat uuden työympäristön oppimista.

Perehdytyksen tavoitteet ja seuranta määritetään ensimmäisen työviikon aikana. Sovi- taan ensimmäisen seuranta- ja arviointikeskustelun ajankohta, selvitetään mahdollisten täydennyskoulutusten tarve (esim. hygieniapassi ja työturvallisuuskortti) ja määritetään henkilökohtainen perehdytysohjelma, jos sellainen on yrityksessä käytössä. Muussa ta- pauksessa esitellään yleinen perehdytysohjelma. Aivan ensimmäisenä työpäivänä tulok- kaan ottaa vastaan sovittu vastaanottaja ja hänen kanssaan käydään läpi käytännön asiat

- henkilöstön yhteiset tilat, työaika ja työajanseuranta, poissaolot
- verokortti ja palkanmaksu (noudatettava TES)
- koeaika
- mahdolliset etuudet
- avaimet ja henkilökortit
- terveystarkastuksesta sopiminen
- yhteisön pelisäännöt
- palaverikäytännöt
- tärkeimmät tunnusluvut
- viedään tulokas lounaalle.

(Kupias & Peltola 2009: 102 - 105; Kjelin & Kuusisto 2003: 260.)

Tulokkaan täytyy omaksua paljon uusia asioita, olipa hän ensikertalainen tai kokenut tekijä. Ensimmäisen työviikon aikana rakentuu kokonaiskuva uudesta työstä sekä työyh- teisöstä. Ensimmäisen kuukauden aikana taas on tarkoitus päästä kiinni tuottavaan työ- hön ja tuoda esille myös omia näkemyksiä ja kenties kehitysehdotuksia toimintatapoihin.

Perehdyttäminen jatkuu suunnitelman mukaisesti, ja pikku hiljaa päävastuu perehtymisestä siirtyy perehtyjälle. (Kupias & Peltola 2009: 107.) Koeajan kuluessa perehtyminen jatkuu tarpeen mukaan. Jos työtohtävään perehtyminen vaatii enemmän kuin neljä kuukautta, suunnitellaan perehtyminen riittävän pitkäksi. Tärkeintä on, että asioita ei tarvitse oppia yksin erehdyksen kautta ja perehtyjälle annetaan alusta alkaen riittävästi tietoa työn tekemiseen (Kupias & Peltola 2009:109).

### 2.2.2 Perehdytyksen seuranta

Perehdytysuunnitelmaa toteutettaessa on hyvä olla käytössä tarkastuslista tai perehdytyslomake, johon kirjataan opetettavan asian kohdalle läpikäyntipäivämäärä ja perehdyttäjän sekä perehtyjän kuittaus. Seuranta ja arviointi helpottuvat, kun jokaisella on tieto jo läpikäydyistä asioista eikä synny turhaa toistoa. (Hämäläinen & Kangas 2007: 17.) Samalla, kun perehdyttämisen etenemistä seurataan, saadaan tietoa yrityksen perehdytysohjelman toimivuudesta. Keskeistä on tulokkaan tyytyväisyys perehdytykseen, sillä perehdytykselle ei ole olemassa valmista mittaria. Perehtymistä voidaan kuitenkin seurata esimerkiksi palautekeskusteluilla, lomakekyselyllä tai sähköisessä muodossa olevilla testeillä. (Kjelin & Kuusisto 2003: 245.)

Ensimmäinen vuorovaikutteinen palautekeskustelu perehdyttäjän kanssa voidaan käydä jo ensimmäisen viikon loppupuolella perehdytysohjelman muokkaamiseksi. Varsinainen ensimmäinen seurantakeskustelu olisi järkevää ajoittaa 1–2 kuukauden työssäolon jälkeen. Esimies tai perehdyttäjä varaa etukäteen ajan seuranta- ja arviointikeskusteluille rauhallisesta paikasta. (Kupias & Peltola 2009: 174 - 175.)

Seurannan tarkoituksena on saada selville, onko asetetut tavoitteet työhön kiinni pääsemisestä ja itsenäisen työskentelyn aloittamisesta saavutettu. Selvitetään myös, onko tulokas otettu vastaan työyhteisöön ja tuntee ko hän olevansa osa sitä. Perehdyttämisen arvioinnin ohella arvioidaan oman itsenäisen tiedonhankinnan onnistumista. Seurantakeskusteluun mennessä tulokkaalle tulisi olla järjestetty ”tervetuloa taloon” -tilaisuus, jossa on esitelty myös työturvallisuusasiat.

Huomioitavaa on, että ennen koeajan päätymistä esimies järjestää arviointikeskustelun. Tässä keskustelussa pääpaino on perehdyttämisen arvioinnissa ja sen mahdollisessa jatkotarpeessa. Keskustelua varten perehtyjälle olisi hyvä kerätä palautetta työyhteisöltä ja perehdyttäjältä sekä oma itsearviointi. Näiden perusteella mahdollisesti tarvittavista

jatkotoimenpiteistä sopiminen helpottuu. Kaikille osapuolille on tarpeellista saada palautetta, niin että työsuoritusta pystytään parantamaan tai ylläpitämään. Palaute myös lujittaa työsuhdetta ja ylläpitää luottamusta. (Anias 2010: 46; Mäntynen & Penttinen 2009: 7.)

Työsuhteen jatkuessa esimies järjestää työntekijöille kehityskeskusteluita. Yhteistyö siis jatkuu perehdytyksenkin jälkeen, vaikka esimies olisikin delegoinut varsinaisen perehdytystyön alaisilleen. Jos organisaatiossa on lyhyissä työsuhteissa toimivia työntekijöitä, suunnitellaan heille aivan oma malli perehdyttämiseen. Tällöin esimies ei välttämättä ehdi käydä seurantakeskustelua työntekijän kanssa. Hänen on kuitenkin varmistettava lyhytaikaisenkin työntekijän toiminnan vaikutus yrityskuvaan. (Kupias & Peltola 2009: 62.)

### 2.3 Perehdytyksen hyödyt

Yritysten henkilöstöammattilaisilla eli henkilöstöressurssien oikeanlaisesta kohdentamisesta vastaavilla henkilöillä on tärkeä asema mietittäessä henkilöstön määrää ja osaamista yrityksen menestyksen tukena. Työn onnistumista voidaan mitata työntekijöiden sitoutumisella, poissaolojen määrällä ja suorituskyvillä. Perehdyttäminen vaikuttaa näihin kaikkiin mittareihin ja hyvän alun merkitys korostuu. (Kupias & Peltola 2009: 71.) Työhaastattelussa henkilöstöammattilaisen tehtävä on selvittää työnhakijan vahvuudet ja ”myydä” yritystä hänelle. Usein yrityksissä henkilöstöammattilaiset järjestävät yhteisiä tervetuloa taloon -tilaisuuksia, etenkin kesäsesongin sijaisille. Hyvä perehdyttämistilaisuus tukee perehdytystä organisaatioon ja auttaa valmistautumisessa työtehtäviin (Kupias & Peltola 2009: 73).

Perehdytysprosessi luo oppimismahdollisuuksia myös työyhteisölle. Tulokkaan kanssa vuorovaikutteisesti etenevä perehdytys auttaa muun muassa kehittämään toimintatapoja. Vanhanaikaisilta ja jäykiltä tuntuja käytäntöjä saadaan nykyaikaisemmiksi ja joustavammiksi ja toimintatavat, joille ei löydy järkevää selitystä, voidaan uudistaa tai hylätä kokonaan. Palautteen vastaanottaminen ja antaminen koskee sekä työyhteisöä että tulokasta. Pelkästään kriittinen ja arvosteleva palaute ei ole rakentavaa.

Kustannussäästöt ovat ehkä merkittävin hyöty, mikä onnistuneella perehdytyksellä saavutetaan. Hyvä perehdytys lyhentää työn oppimiseen käytettävää aikaa ja auttaa työntekijää tuottamaan tuotteita ja palveluita, joita varten hänet on palkattu. Kustannuksiin tulee myös säästöjä, kun virheet vähentyvät ja turvallisuus lisääntyy. Perehdyttämisprosessia läpikäydessä pystytään myös kehittämään toimintoja ja luomaan uusia työtä helpottavia tapoja (Kangas 2003: 5 - 6). Myös tuotereklaatioihin johtavat virheet vähenevät hyvin hoidetun perehdytyksen myötä ja asiakasuskollisuus pysyy korkeana. Virheistä johtuvat välittömät menetykset ovat pientä vahingoittuneeseen maineeseen verrattuna (Kjelin & Peltola 2003: 20 - 21).

Työmarkkinoilla kilpaillaan usein samoista työntekijöistä. Yrityksen kannalta hyvä perehdytys on kilpailuvaltti työmarkkinoilla. Varsinkin määräaikaisten työntekijöiden onnistunut perehdytys vaikuttaa positiivisesti yrityksen maineeseen työnantajana. Motivoitunut työntekijä on halukas palaamaan yrityksen palvelukseen myöhemminkin ja antaa hyvää palautetta muille yritystä työnantajakseen harkitseville henkilöille. Ihmisiin panostavalla henkilöstöajattelulla yritys on siis vahvoilla työnantajakilpailussa. (Anias 2010: 46; Kjelin & Peltola 2003: 23.)

Perehdytys auttaa työyhteisössä olevan hiljaisen tiedon jakamista. Kaikkea kokemusperäistä tietoa, mitä ammattitaitoisilla työntekijöillä on, ei saada kirjalliseen muotoon (Vilkkä 2015: 144). Jotkut toiminnot ovat kehittyneet omien kokeilujen myötä ja tieto niistä välittyy perehdytystilanteessa eteenpäin. Tieto ja sen jakaminen ovat myös keskeisessä osassa, kun organisaation toimintaa pyritään kehittämään. Yhtenäisten toimintamallien saavuttaminen on perehdytyksen kokonaisvaltaista hyödyntämistä.

### **3 Oppiminen**

Ihminen toimii yleensä vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa ja jonkin tarkoituksen vuoksi (Räsänen 1994: 70). Ihminen on utelias ja haluaa oppia. Oppiminen on monimutkainen tapahtumasarja ihmisen aivoissa ja se luo pysyviä muutoksia yksilön tiedoissa ja toiminnassa. Oppimisen edellytykset vaativat

- suotuisia ulkoisia olosuhteita
- fyysisistä ja psyykkistä toimintakykyä



- motivaatiota
- tulokseen johtavaa tavoitetta
- opastajaa
- kykyä toimia tietojen ja taitojen mukaan.

(Räsänen 1994: 71; Kangas 2003: 27.)



Kuva 4. Tenavat: ulkopeli, havainnoista oppiminen (TYY-pesis).

Oppiminen etenee havainnoista kokemuksiin ja ymmärtämiseen. Näin muodostuvat käsitteet, jotka muokkaavat käyttäytymistä ja valintoja. Oppimiseen siis sisältyy myös muistamista, ajattelemista ja tuntemista. Osa näistä psyykkisistä reaktioista on tiedostamattomia, mutta toistuu samalla tavalla myöhemmissä tilanteissa. (Räsänen 1994: 78.) Kuten kuvassa 4 huomataan, oppimista ei tapahdu vain koulussa opiskellen, vaan myös muissa ympäristöissä (koti, koulu, harrastus) tahattomasti syntyvinä muutoksina.

Ihmisten oppimistyyliä on paljon eroja, koska kaikki ovat erilaisia fyysisiltä ja psyykkisiltä ominaisuuksiltaan. Yleisesti asioita opitaan näkemällä, kuulemalla, tuntemalla, konkreettisesti kokeilemalla tai eri aistien yhdistelmillä. Jotkut tarvitsevat paljon rohkaisua ja löytyy joukosta ihmisiä, jotka haluavat opetella kaiken omin päin. Jos työskentelyn oppimiseen vaikuttaa jokin vamma tai muu fyysinen ominaisuus, oppijan oma asenne vaikuttaa merkittävästi oppimistuloksen saavuttamiseen. Koska jokainen oppija on yksilö, yksilöllisen perehdytysohjelman suunnittelu on tarpeellista. Keskustelun avulla perehdyttäjät tutustuu opastettavaansa ja pystyy auttamaan mahdollisimman tehokkaaseen oppimiseen (Kangas 2003: 13).

Oppiminen ilmenee käytännössä uuden tiedon tai taidon hallitsemisena ja suoritusten nopeutumisena. Myös suoritusvirheet vähenevät ja toimintavaihtoehdot lisääntyvät, kun

tilanteita ja asioita ymmärtää paremmin. Henkilön on helpompaa asennoitua myönteisesti tilanteisiin tai ihmisiin, kun hän on saanut lisätietoa (Kangas 2003: 27). Esimerkiksi työpaikkakoulutuksessa ollut henkilö on saanut tuoretta tietoa ja tuodessaan sitä työyhteisönsä, hän tavallaan mentoroi muita ja mahdollistaa heidänkin oppista (Kupias & Salo 2014:13,19).

Ikä ei ole oppimiskyvyn rajoite. Aikuisella henkilöllä on tietoja, taitoja ja kokemuksia yleensä enemmän kuin nuorella henkilöllä ja hänellä uuden oppiminen rakentuu enemmän aikaisemmin opitun pohjalle. Oppimismotivaatio on kaikenikäisille tärkein oppimisen perusedellytys ja usein aikuisella motivaatiota lisää mahdollisuus vaikuttaa omiin tarpeisiin. (Kangas 2003: 27.) Omien heikkouksien vahvistaminen, ammattitaidon lisääminen, tutkinnon päivittäminen, työssäjaksamisen edistäminen tai työuralla eteneminen ovat vahvoja kannusteita oppimiselle. Iso osa aikuisen oppimisesta tapahtuu työelämässä (Harra ym. 2000). Opiskelutaidot saattavat olla ns. ruosteessa ja ikääntymisen tuomat fysiologiset muutokset vaikuttavat reaktionopeuteen ja kaavamaiseen ulkomuistiin. Riittävän ajan varaaminen oppimisprosesseille mahdollistaa kuitenkin kaiken ikäisillä oppimisen.

### 3.1 Oppimisteoriat

Oppimisteoriat ovat teoreettisia malleja ihmisen tai jonkin organismin oppimiselle. Oppimiskäsite tarkoittaa samaa kuin oppimisteoria. Oppimista voidaan käsitellä yhteisöllisenä tapahtumana yksilölähtöisen oppimisen rinnalla. Keskeisiä teorioita, jotka painottuvat yksilön ja ympäristön väliseen suhteeseen, ovat behaviorismi, humanistinen ajattelu, kokemuksellinen oppiminen ja konstruktivistinen näkemys. Kun behaviorismi pyrkii vahvistamaan toimintaa ulkoisin keinoin, humanistinen ajattelu etsii henkilön omia piilossa olevia taitoja. Kokemuksellisen oppimisen lähtökohtana on kokemusten reflektointi ja konstruktivistisissa näkemyksissä oppiminen nähdään tilannesidonaisena vuorovaikutuksellisenä prosessina. (Heikkilä 2006: 51.)

#### 3.1.1 Behavioristinen teoria

Behavioristisen suuntauksen mukaan oppiminen on ulkoisesti säädeltyä käyttäytymisen muuttumista, jossa ihminen on passiivinen tarkkailija. Oppiminen etenee helpoimmasta toiminnosta vaikeaan ja oppimista motivoi palkkio. Tietoa jaetaan selkeästi määritettyjen

tavoitteiden mukaisesti ja välitön palaute on tärkeää. Opetuksen tavoitteena on edetä vaihe vaiheelta ja rakentaa oppiminen ihmisen muistitiedon varaan. (Heikkilä 2006: 54; IPOPP-kurssi 1999.)

### 3.1.2 Humanistinen oppimisteoria

Humanistisessa oppimisteoriassa korostetaan ihmisen luovuutta ja aktiivisuutta toimijana. Teoria pohjautuu kaikkiin yksilöä korostaviin kasvatusteorioihin. Tämän teorian mukaan ihmisellä on luontainen itsensä toteuttamisen tarve. Ihminen kehittää itselleen luonteenomaisia potentiaaleja ja mahdollisuuksia pyrkien eliminoimaan erot keinojen ja päämäärän väliltä. Ilman konkreettista tavoitetta tai kilpailua toisten yksilöiden kanssa oppimisen voi kokea mielekkääksi, sillä oppijan ainutlaatuista arvoa korostetaan. (Heikkilä 2006: 56; IPOPP-kurssi 1999.)

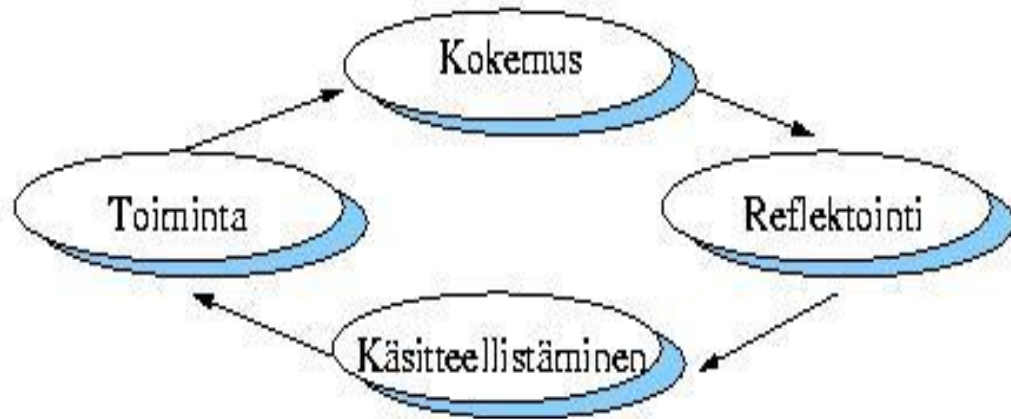
Oppijan tunteet ovat keskeinen osa humanistista ajattelua. Oppimistilanteissa tavoitteena ei ole sosiaalisen aseman kohottaminen vaan henkilökohtaisten tunteiden ja ajatusten yhdistäminen uuden oppimiseksi. Oppimisen arvioinnissa pyritään mieluummin itsearviointiin kuin muihin vertaamiseen. Pyrkimys on luoda itsestä parempi toimija. (Heikkilä 2006: 56 - 57; IPOPP-kurssi 1999.)

### 3.1.3 Kokemuksellinen oppiminen

Kokemuksellinen oppiminen korostaa itsereflektiota ja oppijan kokemuksia. Kokemuksellista oppimista ei voida pitää omana suuntauksena, vaan se pohjautuu kognitiiviseen psykologiaan, jonka taustalla on humanistinen näkemys. Kokonaisvaltaisen, kokemukseen perustuvan oppimisen lähtökohtana voidaan pitää oppimisen prosessimallia, jossa yksilö asetetaan keskiöön. Oppimisen alkuvaiheessa huomio kiinnitetään henkilökohtaisiin miellekarttoihin, joiden pohjalta oppimissuunnitelma rakennetaan. Jos perussuunnitelma on oikein rakennettu, oppijalle ei pitäisi tulla esteitä uusien tietojen oppimiseen. (Järvinen ym. 2000: 86 - 89.)

Kokemuksellinen oppiminen mielletään työssäoppimisen lähtökohdaksi. Kokemus on oppimisprosessin tulos ja ratkaisevaa on toiminnan reflektointi, eli pohdinta, sisäisen

mallin luomiseksi (kuva 5). Ulkoinen toiminta, eli oppimisen kohteena olevan mallin ko-  
keilu, merkitsee aktiivista soveltamista. Pohdinta ja soveltaminen ovat oppimistoimintaa,  
joka luo kokempuspohjaa ja ylläpitää jatkuvaa oppimista. (Järvinen ym. 2000: 89.)



Kuva 5. Kokemuksellisen oppimisen sykli (IPOP-kurssi 2001).

Jos oppijalla ei ole aikaisempaa kokemusta tai käsitystä opittavasta asiasta, oppiminen  
voi alkaa käsitteellistämisestä (kuva 5). Käsitteen opettelu vaatii tuekseen kokeilua ja  
sen myötä soveltamista. Toiminnan tapahduttua pystytään refleктоimaan ja etenemään.  
Aikuisen oppijan kohdalla aikaisempi kokemus voi tuoda ongelmia tiedon sovittamisesta  
oppimisprosessiin, mutta tiedon tarpeen määrittäminen auttaa oikea aikaisen ja laatuisen tie-  
don asettamisessa. (Järvinen ym. 2000: 91.)

### 3.1.4 Konstruktivistinen oppiminen

Konstruktivistisessä näkemyksessä oppiminen tapahtuu konstruoinnin eli vanhaan tieto-  
ainekseen rakentamisen kautta. Aiemmat tiedot ohjaavat havainnointia ja oppiminen ta-  
pahtuu liitämällä uutta informaatiota vanhaan tietoon. Ihminen on aktiivinen tiedon vas-  
taanottaja, jonka oppimiseen vaikuttavat tavoitteet ja odotukset. Parhaiten oppiminen ta-  
pahtuu samassa ympäristössä, jossa opittavaa asiaa käytetään. (Heikkilä 2006: 60.)

Tilannesidonnaisuutensa vuoksi konstruktivistinen oppiminen sopii myös työssäoppi-  
miseen. Vanha oppipoikasysteemi on ollut yksi varhaisimmista oppimisen muodoista, ja  
tänäkin päivänä sen tyyppistä opiskelua tapahtuu työpaikkaoppimista toteutettaessa.

Oman sisäisen mallin työvälineenä voi olla esimerkiksi mallioppiminen tai käsittekartat. Syntyneitä malleja on voitava testata käytännössä tai oppimista ei tapahdu. (Heikkilä 2006: 72; IPOP-kurssi 1999.)

### 3.2 Työssä oppiminen

Organisaatiossa oppimisverkoston ylläpitäjiä voivat olla työntekijät, esimiehet, johto tai henkilöstöhallinnon edustajat. Verkoston ylläpitäjät luovat toimintasuunnitelmia ja toimintaohjelmia vakiinnuttaakseen työn rakennetta ja samalla he luovat oppimistrakenteita työn sisällöstä. Oppimisesta tulee näin näkyvä osa työorganisaatiota. Myös ulkopuoliset toimijat, kuten konsultit, voivat vaikuttaa työpaikoilla tapahtuvaan oppimiseen. Oppimisen organisointi ilmenee esimerkiksi koulutusten järjestämisenä, työkierrolla tai yhteistyössä sovitulla normeilla ja säännöillä. (Järvinen ym. 2000: 161 - 162.)

Työssä oppiminen voi tapahtua työn ohessa tiedostamatta tai ohjattuna oppimisena. Se on kuitenkin kouluoppimisen vastakohta ja hyödyntää tehokkaasti oppijan aikaisempaa tietorakennetta. Työssä oppimisessa hyödynnetään myös sosiaalisia vuorovaikutustaitoja. Avainasemassa on itsenä kehittäminen yksilötasolla, mutta myös työyhteisön ja organisaation kehittäminen. Tilannesidonnaisen oppimisen etuna on ammatillisen identiteetin vahvistuminen ja työn merkityksellisyyden lisääntyminen. Samalla nk. hiljainen tieto tuodaan näkyväksi, kun opastaja näyttää mallia ja tukee oppijaa neuvomalla ja toimimalla yhteistyössä. (Heikkilä 2006: 72 - 73; Järvinen ym. 2000: 99.)

Oppiminen työssä on osa sosiaalista vuorovaikutusta, jossa työntekijät vaihtavat kokemuksia, ideoita ja kriittisiäkin näkemyksiä keskenään. Jos työ muuttuu haasteettomaksi, oppimismahdollisuudet vähenevät. Työn luonteesta riippuen oppiminen voi olla luovaa, tuottavaa tai toistavaa. Luovaa oppimista tapahtuu eniten, jos työntekijällä on mahdollisuus valita itse työtavat ja tehtävät. Yleisesti oppiminen lisääntyy työpaikoilla, jos organisaation työilmapiiri on kannustava ja rohkaiseva. (Heikkilä 2006: 87.) Työssä oppiminen on riippuvaista myös työn suunnittelusta, koska se vaikuttaa työnjakoon ja työssä jaksamiseen. Pitkäaikaisille työntekijöille suunnitellut ja toteutetut koulutukset auttavat katsomaan omaa työtä vähän kauempaa ja tuomaan siihen uutta mielekkyyttä.

Työympäristö oppimisympäristönä antaa mahdollisuuden koko yhteisön sekä yksilön kehittymiselle. Vasta työnsä aloittanut pyrkii henkilökohtaiseen ammatti-identiteetin parantamiseen ja ryhmässä oppiminen tulee tarpeelliseksi muutosten myötä. Työssä oppiminen on aina moniulotteista ja pyrkii työn laadun parantamiseen.

## 4 Perehdytyskansio

Opinnäytetyöhöni sisältyvä perehdytyskansio on suunnattu uudelle työntekijälle Helsingin mehutehtaalla. Perehdytyskansion on tarkoitus olla yksinkertainen ja selkeä perehdytyksen apuväline. Kansio sisältää lyhyen kuvauksen työympäristöstä ja -yhteisöstä ja pyrkii mukailemaan työssä oppimisen etenemistä. Vastaavaa apuvälinettä ei aikaisemmin ole ollut käytössä mehutehtaalla.

Perehdytyskansio sisällytetään perehdytysuunnitelmaan ja siitä tehdään verkkoversio päivittämisen helpottamiseksi. Mahdollisten uusien toimintatapojen, laitteiden ja tuotteiden muuttumisen tai vaihtumisen vuoksi kansion ajantasaisuutta on syytä tarkastella vuosittain. Aikaisemmin käytössä ollut perehdytyksen muistilista, joka jaetaan taloon tulijalle, voidaan liittää kansion verkkoversioon. Näin yksilöllisen perehdytysohjelman luomiseksi muistilistan muokkaaminen helpottuu.

Perehdytyksen tärkeyttä on Helsingin mehutehtaalla painotettu rekrytointitilanteessa, mutta käytännön toteutus on ollut enimmäkseen uudelle työntekijälle nimetyn perehdyttäjän vastuulla. Ensimmäisen päivän lyhyt organisaatiokuvaus ja kierrättäminen tehtaalla, jossa on toimintatiloja useammassa kerroksessa, ovat ensi kertalaiselle hyvin hämmentäviä ja runsaasti informaatiota sisältäviä tilanteita. Perehdytyskansio auttaa perehdytyksen yhdenmukaisuuden säilymisessä myös niissä tilanteissa, joissa perehdyttäjä vaihtuu kesken prosessin.

### 4.1 Perehdytyskansion kokoaminen

Perehdytyskansion kokoaminen alkoi vuoden 2015 joulukuussa. Helsingin mehutehtaalle suoritettujen harjoittelujakson loppupuolella minulle oli muodostunut selkeä kuva tuotevalmistajan työnkuvasta ja itsenäistä työskentelyä oli takana sen verran, että työvaiheista pystyi muodostamaan ohjeistavaa materiaalia. Esimieheltä saadun kannustuksen

ja ohjeistavien keskustelujen myötä myös sisältörunko alkoi hahmottua. Varsinainen opinnäytetyön aloituspalaveri tosin käytiin vasta helmikuussa 2016 eri ohjaavien tahojen aikataulujen yhteensopimattomuuden vuoksi. Samaisessa palaverissa allekirjoitettiin myös sopimus opinnäytetyön toteuttamisesta.

Koko projekti lähti kuitenkin liikkeelle lokakuussa 2015 pyytäessäni insinööriyön aihetta tuotantopäällikkö Taru Rikkoselta. Tuotantopuolella oli ollut keskustelua perehdytyskansion tarpeellisuudesta. Yrityksen intranet-sivustolla (Weeti) on erinäisiä ohjeita ja oppaita, mutta tuotevalmistukselle suunnattua ohjeistusta ei ollut tehty. Alussa perehdytyskansioista oli tarkoitus tehdä myös fyysisesti mehutehtaan tuotantovalvomossa säilytettävä mappikansio, johon olisi tarvittaessa helppo tarttua. Työn edetessä paperinen kansio päätettiin kuitenkin hylätä päivittämisen vaikeuden vuoksi. Verkkomateriaali toimii niin perehdyttäjien kuin perehtyjienkin apuvälineenä, vaikka sen käyttö työaikana voi ajoittain olla melko hankalaa. Sovimme myös kansion ohessa turvallisuusoppaan päivittämisestä liittyen perehdytykseen.

Työnjohdon kanssa sovittiin, että perehdytyskansioon sisältyen liittyen tuotantovastaava Jaana Stenholm olisi lähin tarkastava ja opastava taho. Turvallisuusoppaan osalta sisältöön vaikuttaisivat tuotantopäällikkö Taru Rikkonen sekä turvallisuuspäällikkö Irina Kallio. Sisällön tuottamisessa apua antoivat toiset tuotevalmistajat jakamalla neuvoja ja kokemuksia. Virallista kyselyä ei ollut, mutta työnohessa kyselemällä tietoa kertyi kaikesta mahdollisesta valmistusprosessiin liittyen. Kansion kokoamiseen on käytetty suullisen tiedon lisäksi kirjallista materiaalia organisaation verkkosivuilta. Myös muista Valio Oy:n yksiköistä sähköpostitse saadut turvallisuusoppaat ja entisen työnantajani, Sairaala Orton Oy:n, perehdytyskansioon ja turvallisuusoppaan läpikäyminen osastonhoitajan luvalla auttoivat.

Joitakin perehdytyskansioon osioita on tehostettu kuvilla. Etenkin prosessia kuvaavat osiot ovat helpommin ymmärrettävissä kuvien avulla. Kuvat on otettu valmistuksen verkkosivuilta ja prosessin ohjauksen näyttökuvina. Kuvien valintaan on vaikuttanut eniten tuotantovastaava.

## 4.2 Perehdytyskansion rakenne

Perehdytyskansion sisältö on muodostettu toimeksiantajan toiveiden mukaisesti. Kansio haluttiin helposti päivitettäväksi, joten eri osioihin liitettiin opastettavaan asiaan liittyvät linkit tehtaan toimintajärjestelmään. Näin pystytään nopeasti muuttamaan vanhentunut tai muuttunut tieto ajan tasalle. Jokainen tuotevalmistaja pystyy lukemaan kansion tietoja tuotevalmistajien verkkosivuilta mehutehtaan tietokoneilta.

Kansio esittelee ensin lyhyesti Helsingin mehutehtaan ja sen arvot. Nämä asiat kerrotaan tulokkaalle ensimmäisenä työpäivänä, mutta pieni kertaus on aina paikallaan. Ensimmäisessä osiossa käydään läpi myös palkkaan ja työehtosopimukseen liittyvät asiat sekä käsitellään turvallisuutta työpaikalla.

Kansio etenee tehtäväkuvauksista prosessikuvauksiin ja raaka-aineisiin. Työergonomia sisältyy tehtäväkuvien esittelyyn, sillä se on olennainen osa työsuoritusta. Käytössä oleva poikkeamaohjelma on omassa osiossaan, sillä sen kautta ilmoitetaan niin havainnot vaaratilanteista kuin poikkeamat tuotteissa tai raaka-aineissa. Erilaiset näytteenotot ja laadunvarmistus on erotettu prosessikuvauksista ja lopuksi esitellään lyhyesti eräseuranta ja varasto-ohjelma. Kansiota löytyy myös perehdytyslomakerunko, mutta siihen lisätään tulokkaalle suunniteltuja henkilökohtaisia perehdytyksen osia. Sisällysluettelo on kirjallisen työn liitteenä (Liite 1).

## 5 Lopuksi

Toimin yksin tämän insinöörityön kasaamisessa. Perehdytyskansion tekeminen on kuitenkin vaatinut keskustelua kasvatustien ohjaajien kanssa sekä sähköpostitse yhteydenpitoa. Suurimmaksi osaksi työ eteni niin, että esitin omia versioita kirjallisiin osioihin ja sain palautetta ja mahdollisia korjausehdotuksia sisältöön. Työyhteisön tuki on ollut kantava tekijä työn tekemisessä.

Vaikeinta kirjallisessa työssä oli päättää, mitä materiaalia käyttää. Pyrin etsimään mahdollisimman uutta lähdetekstiä ja jättämään verkkomateriaalit teorian osalta hyvin vähäiksi. Toimeksiantajan verkkomateriaalia ei ollut mahdollista käyttää kotona, joten välillä oli käytettävä kahvitauot materiaalin lukemiseen. Tekstin sujuvuus ja luettavuus eivät



onnistuneet niin hyvin kuin olin toivonut, sillä useaan eri kirjoitusjaksoon hajonnut toteutus vaati veronsa. Ajoittain sama asia toistui useassa eri lähdemateriaalissa ja sen muokkaaminen yksinkertaiseen muotoon tai muutamaan lauseeseen tuotti vaikeuksia. Välillä mietin, kuinka onnistun tuottamaan kokonaisuuden, joka ei koko ajan toista itseään. Myös insinööriyölle laaditut kriteerit tuottivat välillä pakkotuottamisen tunteen.

Kaiken kaikkiaan aineiston kasaaminen ja kirjallisen raportin tuottaminen vei viisi kuukautta. Aiheesta on tehty useita päättöitä ja välttelin niiden lukemista. Koin, että toisten materiaaleja lukemalla onnistuisin vain tuottamaan kopion, en omaa työtä. Muutoin pyrin lähdemateriaalin monipuoliseen käyttöön.

Itse perehdyttäminen aiheena ei ollut vieras. Aikaisemmassa ammatissa sairaanhoitajana olin toiminut perehdyttäjänä ja ollut myös perehtyjänä työpaikan ja nyt ammatin vaihtuessa. Perehdytyksessä on selkeitä yhtymäkohtia alasta riippumatta ja kirjallista työtä kasatessani käytin lähdekirjallisuuden materiaaleja myös omien kokemusten peilaamiseen. Omaan oppimiseen vaikuttivat luonnollisesti eniten ensimmäisten työviikkojen aikana nimetty perehdyttäjä, mutta sain paljon apua kyselemällä myös muilta. Kirjoitustyötä hidasti samanaikaisesti työssäkäynti, mutta harjoittelujakson loputtua työnkuvan muuttuminen osa-aikaiseksi antoi kaivattua kirjoitusaikaa.

#### Perehdytyskansion arviointi

Perehdytyskansio oli mielestäni helpompi koota kuin teoriaosuus. Aihe oli valmiiksi rajattu, ja toimeksiantajan kanssa etukäteen sovittu sisältörunko helpotti tiedonhankintaa. Ohjeistavan materiaalin kokoamiseen löysin tietoa enimmäkseen toimeksiantajan verkkomateriaalista ja omista kokemuksista. Usko työn tarpeellisuuteen kasvoi työtovereiden positiivisen palautteen myötä. Kirjallisen lopputuotteen kasaamisvaiheessa työyhteisöön tulleet uudet tuotevalmistajat toivoivat myös konkreettista kansiota helpottamaan valmistusprosessin eri vaiheiden muistamista.

Perehdytyskansion luomisessa omien havaintojen tekeminen perehdytysvaiheessa oli tuoreessa muistissa. Ajatus oli melko helppo suunnata uuden tulokkaan näkökulmaan työn aloitusvaiheessa. Perehdyttämisen teoriaa en kokenut tarpeelliseksi liittää kansioon. Onnistuin mielestäni kasaamaan tuotevalmistajan toimenkuvan oppimista tukevan kokonaisuuden, johon on helppo palata tarpeen tullen. Kansiosta löytyy tukea prosessin

eri vaiheisiin, ja myös perehdyttäjä voi käyttää kansiota apuna työvaiheiden läpikäymisessä. Perehdytyskansio ei pelkästään ole riittävä tuotevalmistajan työn oppimiseen, vaan jatkossakin tarvitaan henkilöperehdyttäjää.

## Lähteet

Airaksinen, Tiina & Vilkka, Hanna. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Anias, Pasi. 2010. Esimiehen työsuojeluopas. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Harra, Kimmo, Raitaniemi, Vesa & Ruohotie, Pekka (Toim.). 2000. Työpaikkakouluttajan opas. Helsinki: Opetus-, kasvatus- ja koulutusalojen säätiö.

Heikkilä, Kirsi. 2006. Työssäoppiminen yksilön lähtökohtien ja oppimisympäristöjen välisenä vuorovaikutuksena. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Hyvä perehdytys -opas. 2007. Verkkodokumentti. Lahden ammattikorkeakoulu. <<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>>. Luettu 29.11.2015.

Hämäläinen, Juha & Kangas, Pirkko. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

IPOPP-kurssi. 1999. Verkkodokumentti. Tampereen Yliopisto. <<http://www.sis.uta.fi/ipopp/ipopp99/maijanen-tuomola/teoria/teoria1.htm>> Luettu 10.2.2016.

IPOPP-kurssi. 2001. Verkkodokumentti. Tampereen Yliopisto. <[http://www.sis.uta.fi/ipopp/ipopp2001/posa/raportti\\_perusteet.htm](http://www.sis.uta.fi/ipopp/ipopp2001/posa/raportti_perusteet.htm)>. 13.3.2016

Järvinen, Annikki, Koivisto, Tapio & Poikela, Esa. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Kangas, Pirkko. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Kjelin, Eija & Kuusisto Pia-Christina. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Kupias, Päivi & Salo, Matti. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998. Verkkodokumentti. <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>>. Luettu 19.12.2015.

Mäntynen, Jukka & Penttinen, Aulikki. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Nave, Yolanda. 1988. Tervetuloa yhtiöömme: Perehdytyskirjasenne. Helsinki: Otava.

Perehdytä paremmin! Lentävä lähtö tulokseksikaalle työlle. 2005. DVD-julkaisu. Suomen videokeskus Oy.

Räsänen, Juhani. 1994. Työvalmennus. Opetus ja oppiminen käännekohdassa. Porvoo-Helsinki-Juva: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Salo, Suvi. 2013. Perehdyttäminen organisaatiossa. Verkkodokumentti. <[https://www.youtube.com/perehdyttaminen organisaatiossa](https://www.youtube.com/perehdyttaminen%20organisaatiossa)> 13.3.2016

TYY-pesis. 2000. Ulkopelitaktiikka. Verkkodokumentti. <<http://www.tyy-pesis.org/pesiskoulu/syotto.htm>> 13.3.2016

Työssäoppijan perehdyttäminen. Verkkodokumentti. <<https://perehdyttaminen.wordpress.com/perehdyttaminen/>> 5.5.2016

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Verkkodokumentti. <<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#9738-2002>>. Luettu 19.12.2015.

Valtioneuvoston asetus nuorille työntekijöille erityisen haitallisista ja vaarallisista töistä 15.6.2006/475. Luettu 19.12.2015.

Viitala, Riitta. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vilkkä, Hanna. 2015. 4., uudistettu painos. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

## Perehdytyskansion sisällysluettelo

### Sisällys

1	Helsingin mehutehdas	1
1.1	Yrityksen arvot	2
1.2	Turvallisuus	3
1.2.1	Elintarviketurvallisuus	4
1.2.2	Tontilla liikkuminen	4
1.3	Tietolähteet	5
1.4	Työehtosopimus	5
1.4.1	Palkan maksu ja verokortti	6
1.4.2	Koeaika	6
1.5	Työterveyshuolto	6
1.6	Työsuojelu	6
1.7	Vaitiolovelvollisuus ja kuvaaminen	7
1.8	Harraste- ja virkistystoiminta	7
1.9	Kehityskeskustelukäytäntö	7
2	Pelisäännöt	8
2.1	Työajat ja työajanseuranta	8
2.2	Hygienia	10
2.2.1	Työvaatteet ja -kengät	10
2.2.2	Tupakointi	11
2.2.3	Pähkinättömyys	11
2.3	Palaverikäytäntö	11
2.4	Puhelin työajalla	11
3	Työtehtävät	12
3.1	Tuotevalmistaja	12
3.2	Pastörinti	12
3.3	Varasto	13
3.4	Laboratorio	13

3.5	Kunnossapito	13
3.6	Pakkaamo	13
3.7	Päävarasto	14
3.8	Työergonomia	14
4	Raaka-aineet ja allergeenit	15
4.1	Jauhevarasto	15
4.2	Aromivarasto	17
4.3	Raaka-ainevarasto	17
5	Tuotevalmistuksen osa-alueet	18
5.1	Prosessit	18
5.1.1	Säiliölinjastot	18
5.1.2	Imupaikat	22
5.1.3	Marja-allas	24
5.1.4	Ennastus	25
5.2	Valmistuksen vaaranpaikat	28
6	Näytteenotot ja laadunvarmistus	29
6.1	Näytteet	29
6.1.1	Maitojäämä	29
6.1.2	Bulkki	29
6.1.3	Bakteerinäytteet omaseurannalla	29
6.2	Laadunvarmistus	30
6.2.1	Brix	30
6.2.2	Aistinvarainen	31
7	Poikkeamat	31
8	Erä- ja varastoseuranta	31
8.1	MMC	32
8.2	SAP	32