

Tiina Luoma

## **Uuden työntekijän perehdyttäminen**

Case: Lapuan Leipä Oy

Opinnäytetyö

Syksy 2017

SeAMK Ruoka

Insinööri (AMK), Bio- ja elintarviketekniikan tutkinto-ohjelma

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Ruoka

Tutkinto-ohjelma: Insinööri (AMK), Bio- ja elintarviketekniikka

Suuntautumisvaihtoehto: Elintarviketeknologia

Tekijä: Tiina Luoma

Työn nimi: Uuden työntekijän perehdyttäminen – Case: Lapuan Leipä Oy

Ohjaaja: Merja Kyntäjä

Vuosi: 2017

Sivumäärä: 37

Liitteiden lukumäärä: 0

---

Työn tavoitteena oli laatia perehdytyslomake ja – opas Lapuan Leipä Oy:lle. Opinnäytetyö oli toiminnallinen opinnäytetyö ja työn aihe sai alkunsa esille tulleesta tarpeesta.

Hyvä perehdytys ja työnopastus antavat edellytykset hyvälle työmotivaatiolle, toimivalle työyhteisölle, lisää työtyytyväisyyttä sekä luo turvalliset työskentelytavat. Opinnäytetyössä käsiteltiin perehdyttämistä, oppimista ja työhyvinvointia kirjallisuuden avulla sekä asiaan liittyvää lainsäädäntöä.

Perehdytysoppaassa käsiteltiin perehdytyslomakkeisiin liittyviä asioita. Oppaan tarkoitus oli, että perehdytettävä oppii työtehtävänsä ja talon tavat mahdollisimman nopeasti. Opas oli myös perehdyttäjän muistilista. Perehdytyslomake ja -opas olivat saatavissa sähköisenä ja paperisena. Perehdytysopas tuli kaikkien työntekijöiden käyttöön. Opas ja lomake sisälsivät salassa pidettäviä asioita, joten ne tulivat vain yrityksen henkilökunnan käyttöön ja nähtäväksi.

Perehdyttäminen on uuden tai vanhan jo työyhteisössä olevan työntekijän auttamista toimintatapojen hallitsemiseen. Työntekijöiden vahvuuksien parantuessa myös viihtyvyys työssä ja työhyvinvointi työpaikalla lisääntyvät. Perehdytys on tärkeää, mutta niin myös sen seuranta ja kehittäminen. Jokaisen työntekijän toiminta vaikuttaa hänen omaan sekä kaikkien yhteiseen turvallisuuteen ja viihtyvyyteen.

Avainsanat: leipomot, perehdyttäminen, oppiminen, työhyvinvointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: School of Food and Agriculture

Degree programme: Food Processing and Biotechnology

Specialisation: Food Technology

Author/s: Tiina Luoma

Title of thesis: New Employees´ work Orientation – Case: Lapuan Leipä Ltd

Supervisor(s): Merja Kyntäjä

Year: 2017

Number of pages: 37

Number of appendices: 0

---

The objective of the research was to draw up work orientation material for Lapuan Leipä Ltd. The thesis was executed as a functional study.

Proper work orientation and guidance offer a great ground for good motivation, functional work community and work satisfaction and it also helps to create safer working methods. The theory part of the thesis covers works orientation, learning, work welfare and legislation within the field.

Work orientation guide covers issues related to the employee orientation forms. The goal of the guide was to help the employees learn his/her work assignments as fast as possible. The guide was also a great checklist for the instructor. The form and the orientation guide were available in paper and electronic version. Both the guide and form included subjects which were held secret so the use of the material was restricted to the employees of the company.

Orientation is important but also monitoring and developing the orientation system is a great step towards success. Every employee´s actions have an impact on the whole work community`s safety and welfare at work.

Keywords: bakeries, work orientation, learning, work welfare

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuvaluettelo .....	5
1 JOHDANTO .....	6
2 OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTAJA LAPUAN LEIPÄ OY.....	7
3 OPPIMINEN.....	8
3.1 Välineellinen ehdollistuminen.....	8
3.2 Mallioppiminen .....	9
3.3 Yrityksen ja erehdyksen kautta oppiminen.....	9
3.4 Tietoinen oppiminen.....	10
3.4.1 Kognitiivinen oppimiskäsitys .....	10
3.4.2 Konstruktivistinen oppimiskäsitys.....	10
3.5 Kokemuksesta oppiminen .....	11
3.6 Ongelmalähtöinen oppiminen .....	11
3.7 Tutkiva oppiminen .....	12
4 OPPIMISTYYLEJÄ.....	13
4.1 Visuaalinen .....	13
4.2 Auditivinen.....	13
4.3 Taktiilinen.....	14
4.4 Kinesteettinen .....	14
5 PEREHDYTTÄMINEN .....	15
5.1 Perehdyttämisen tavoitteet.....	16
5.2 Perehdyttämisen hyödyt ja haitat .....	16
5.3 Uuden työntekijän perehdyttäminen.....	18
5.4 Perehdyttämisen vastuu- ja roolihenkilöt.....	19
5.5 Hyvin suoritettu perehdyttäminen.....	20
6 LAINSÄÄDÄNTÖ .....	21
6.1 Työturvallisuuslaki.....	21
6.2 Työsopimuslaki .....	22

6.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä .....	23
6.4 Yhdenvertaisuuslaki .....	24
6.5 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta .....	24
6.6 Laki nuorista työntekijöistä .....	25
<b>7 TYÖHYVINVOINTI.....</b>	<b>26</b>
<b>8 PEREHDYTYSSOPAS.....</b>	<b>28</b>
8.1 Perehdytysoppaan lähtökohta, tavoite ja sen merkitys .....	28
8.2 Sisältö .....	29
8.2.1 Lomakkeet .....	29
8.2.2 Opas .....	29
8.3 Palaute perehdytysoppaasta.....	31
<b>9 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>33</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>35</b>

## Kuvaluettelo

Kuva 1. Leipomo Lapuan Leipä Oy .....	7
---------------------------------------	---

## 1 JOHDANTO

Perehdyttämisen kehittäminen työpaikalla on haasteellista. Haasteita tulee työntekijöiden erilaisuudesta. Työntekijät ovat eri-ikäisiä, erilaisista kulttuureista ja ammattitaustoista. Kaikki erilaisuus vaikuttaa työpaikan yhteiseen toimintaan. Työpaikalle tarvitaan yhteiset ja yhtenäiset pelisäännöt, että kaikille taataan turvallinen työpaikka.

Yhteistoimintalaki (L 30.3.2007/334, 4 luku, 16 §) edellyttää työpaikalle laadittavan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman. Laissa kerrotaan, miten kehitetään ja pidetään yllä työntekijöiden osaamista. Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738, 2 luku, 14 § 1 mom.) säättää työnantajan velvollisuudeksi perehdyttää työntekijän työtehtäviin.

Työnantajan näkökulmasta menestyksellisen toiminnan perusta on tuottavuuden ja tehokkuuden parantaminen, kun taas työntekijän näkökulmasta osaamisen parantaminen luo turvaa muuttuvaan työelämään. Hyvä ammatillinen osaaminen parantaa myös työhyvinvointia työyhteisössä (Heinikoski, Koskinen & Ylitalo 2014, 7).

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä käsiteltiin teoriaosuudessa oppimista, perehdyttämistä ja työhyvinvointia sekä perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä. Opinnäytetyön tuloksena laadittiin perehdyttämislomake ja -opas.

Perehdyttämislomaketta ja -opasta tarvittiin, koska sellaisia ei ollut aikaisemmin käytössä. Opas tulee koko henkilökunnan käyttöön. Opasta tullaan päivittämään jatkossa ja se tulee muuttumaan uusien tilanteiden sekä käytäntöjen mukaan. Opas ja lomake tulevat toimimaan suullisen perehdyttämisen tukena. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös se, että suulliseen perehdyttämiseen ei tarvitse käyttää niin paljon aikaa ja ohjeet ovat tarkistettavissa jälkepäin kirjallisessa muodossa.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TOIMEKSIANTAJA LAPUAN LEIPÄ OY

Lapuan Leipä Oy:n toimialana on leipomo- ja konditoriatuotteiden valmistus ja myynti. Se on perustettu 16.2.1962 ja leipomo sijaitsee nykyään Härsilän teollisuusalueella Lapualla. Alun perin leipomo perustettiin Lapuan keskustaan Koulukadulle. (Lapuan Leipä, [viitattu 15.7.2017].)

Yrityksen perustajat olivat Eila ja Olavi Kuntsi. Nykyään jatkajina ovat tyttäret Marjanne Kuntsi ja Marketta Mikkilä yhdessä Sakari Mikkilän kanssa. Toiminnassa ovat mukana myös Marketan ja Sakarin kaksi poikaa puolisoineen. (Lapuan Leipä, [viitattu 15.7.2017].)

Yritys toimi kommandiittiyhtiönä vuosina 1995 – 2005 ja osakeyhtiöksi yritys muutettiin 1.6.2005. Yrityksen liikevaihto oli 2016 päättyneellä tilikaudella 1058 000 €. (Kauppalehti, [viitattu 15.7.2017].)

Lapuan Leivän päätoiminta-alue on Seinäjoen talousalue. Tuotteita toimitetaan kuitenkin 60 km:kin säteellä Etelä-Pohjanmaalle. Työntekijöitä leipomossa on 16 ja kesäisin leipomo työllistää 5 kesätyöntekijää. (Lapuan Leipä, [viitattu 15.7.2017].)



Kuva 1. Leipomo Lapuan Leipä Oy.



### 3 OPPIMINEN

Oppimisessa tieto tallentuu muistiin ja toiminnan muutos mahdollistuu. Muutokset eivät ole pysyviä, koska muistin sisältö muuttuu uusista kokemuksista. Oppiminen jatkuu koko elämän ja tulee uusia toimintaedellytyksiä, koska aikaisemmat oppimistulokset ovat perustana uudelle oppimiselle. Oppimistaitojen avulla tietoa osataan käyttää hyväksi ja opitaan oppimaan. (Laine ym. 2010, 78.)

Oppimisen avulla osaaminen kehittyy. Arkipäivän oppimista tapahtuu tiedostamatta, kun taas suunnitelmalliseen kehittämiseen tarvitaan perustellumpaa oppimisnäkemystä. Yksi tapa on hyödyntää David A. Kolbin kokemuksellisen oppimisen mallia, joka perustuu neljän toisiaan seuraavan mallin läpikäymiseen: kokeminen (opitaan kokemusten kautta), reflektointi (opitaan pohdiskelemalla ja havainnoinnilla), ajatteleminen (opitaan ajattelemalla, analysoimalla ja suunnittelemalla) ja tekemällä (opitaan tekemällä asiat loppuun asti ja otetaan riskejä sekä sovelletaan asioita käytäntöön). (Hätönen 2011, 50–52.)

Kaikki oppiminen ei edistä meitä, koska opimme jatkuvasti hyödyllisiä ja haitallisia asioita sekä käsityksemme voivat olla myös virheellisiä. Työnohjaus on siten tekemisissä hyödyllisen ja haitallisen oppimisen kanssa. (Ahtiainen ym. 2011, 28.)

Oppivassa organisaatiossa panostetaan henkilökunnan oppimiseen ja kehittymiseen sekä myös yrityksen tutkimus- ja kehitystoimintaan. Motivoituneen yrityksen erityisosaamisesta huolehditaan jatkuvasti. Tasapainoinen organisaatio perustuu henkilökunnan yhdessä työskentelylle, jossa kaikki huolehtivat omasta ja muiden kehittymisestä sekä työyhteisön hyvinvoinnista. (Juuti & Vuorela 2015, 40.)

#### 3.1 Välineellinen ehdollistuminen

Me opimme käyttäytymisemme seurauksista. Jos saamme sähköiskun aina painaessamme tiettyä vipua, ryhdymme välttämään painamista tähän vipuun. Toisaalta taas jos vivun painamisesta saamme palkkion, painamme sitä mielellämme.

Välineellinen ehdollistuminen on alkeellista oppimista, jossa opitaan ympäristön säännönmukaisuuksia → asiat liittyvät toisiinsa ja toiminnan vaikutuksia → teolla on seuraus. (Laine ym. 2010, 10.)

Kiitoksena toivotuista tuloksista annettu palkkio voi olla sosiaalinen, joka voi olla kiitos ja julkinen kehuminen tai aineellinen, joka taas voi olla raha esimerkiksi urakkalisänä, lomamatka tai jokin tavarapalkinto. Palkitsemisella ei kuitenkaan aina saavuteta haluttuja lopputuloksia. Hyvään tulokseen tarvitaan kaikkien motivoitunut tahtotila.

### **3.2 Mallioppiminen**

Opimme seuraamalla muita ihmisiä ja ottamalla mallia toisten tekemisistä. Tarkkailemme myös käyttäytymisen seurauksia. Seurausten ollessa halutunlaisia pyrimme omaksumaan mallin tapoja. Mallioppimisen kautta opitaan myös asenteita ja reagoititapoja. Oppimista voi tapahtua ilman, että tietoisesti haluaisi toimia mallin mukaan. (Laine ym. 2010, 11–12.)

Tietoisella tai tiedostamattomalla mallioppimisella on suuri merkitys oppimisen muokkaajana. Erinomainen lopputulos saavutetaan seuraamalla hyvän mallin toimintaa ja haastatteleamalla häntä. Mallioppimisessa on hyvä hetki siirtää hiljaista tietoa eteenpäin yhdessä tekemisen ja samaistumisen kautta. Kupias ja Peltola (2009, 38) toteavat, että parhaimpienkaan perehdytysmallien avulla perehdyttäminen ei voi olla hyvää, jos opastajalla ei ole halukkuutta tai taitoja opastamiseen.

### **3.3 Yrityksen ja erehdyksen kautta oppiminen**

Tehtävän ja tavoitteen ollessa oppijan tiedossa voidaan oppia yrityksen ja erehdyksen kautta. Ratkaisua yritetään löytää kokeilemalla, joskus onnistuen ja toisinaan taas ei onnistuta. (Laine ym. 2010, 12.)

Työelämässä ei ole varaa yrityksen ja erehdyksen kautta kokeiluihin. Työaika ja raaka-aineita tuhlaantuu turhissa kokeiluissa. Kantapään kautta oppiminen on ehkä tehokas oppimistapa eikä se heti unohdu, mutta kustannustehokasta se ei ole. Tätä oppimistapaa voidaan käyttää hyväksi uusien tuotteiden kehittämisessä tai niitä jopa tulee vahingossa erehdyksen kautta.

### **3.4 Tietoinen oppiminen**

Ennen oppimisprosessista ajateltiin, että se on tiedon siirtoa opettajalta opiskelijalle. Käsitelmä on muuttunut psykologisen ja kasvatustieteellisen tutkimuksen myötä. Tietoisessa oppimisessä on kaksi erilaista oppimiskäsitystä, nimittäin kognitiivinen ja konstruktivistinen. (Laine ym. 2010, 13.)

#### **3.4.1 Kognitiivinen oppimiskäsitys**

Kognitiivisen oppimiskäsityksen mukaan oppija on aktiivinen. Oppiminen on tavoitteellista tietorakenteiden muodostamista ja näiden luovaa käyttöä. Oppija valikoi opittavaa ainesta ja analysoi niitä kokemuksiensa ja näkemyksiensä pohjalta. (Laine ym. 2010, 13.)

Tämä oppimiskäsitys perustuu siihen, että oppija on oma-aloitteinen ja hän asettaa itselleen tietoisia tavoitteita. Tähän oppimiseen tarvitaan motivoitumista ja oikeanlaista opittavan asian ymmärtämistä. Perehdyttämisessä kognitiivista oppimiskäsitystä käyttää oppija, jolla on jo aikaisempaa kokemusta työelämästä tai vastaavista töistä.

#### **3.4.2 Konstruktivistinen oppimiskäsitys**

Konstruktivistisen käsityksen mukaan oppiminen on vanhojen sisäisten mallien tarkentamista ja uusien rakentamista. Oppijan valmiudet ja tiedot vaikuttavat oppimiseen. Oppimiskäsityksen mukaan päävastuu oppimisesta on oppijalla eikä

mentorilla. Ymmärtämisen merkitystä painotetaan konstruktivistisessä oppimisessä. (Laine ym. 2010, 13.)

Konstruktivistinen oppimiskäsitys perustuu oppijan omiin kokemuksiin. Oppijan tulee uusissa tilanteissa kyseenalaistaa ajatteluaan ja tarkastella asioita toiselta kantilta. Aikaisemmin opittua asiaa pitää osata soveltaa uusiin työkäytäntöihin. Kupias ja Peltola (2009, 70) kertovat, että uuden oppimisen edessä tarvitaan nöyryyttä ja rohkeutta sekä kykyä tunnistaa omia vahvuuksiaan.

### **3.5 Kokemuksesta oppiminen**

Kokemusoppiminen on prosessi, joka koostuu käytännön kokemuksesta, sen pohittamisesta ja tuloksen soveltamisesta käytäntöön. Kokemuksesta oppimiseen tarvitaan avoimuutta ja sitoutumishalua uusille kokemuksille, taitoa havainnoida ja pohdita, kykyä analysoida ja kehittää ideoita sekä päätöksenteko- ja ongelmanratkaisutaitoja. (Laine ym. 2010, 14–15.)

Tämän oppimisen perustana on käytännön kokemus, johon yhdistetään teoreettisia malleja. Omakohtaisen kokemuksen puuttuessa kokemusoppimisella ei ole juurikaan käytännön merkitystä ja oppiminen jää käsitteiden oppimiseksi. Osa uusista perehdytettävistä on rohkeita ja avoimia kokeilemaan uusia asioita, vaikka heillä ei olisi varsinaista käytännön kokemusta.

### **3.6 Ongelmalähtöinen oppiminen**

Lähtökohtana ongelmalähtöisessä oppimisessä on oppiminen ongelmia asettamalla, muotoilemalla ja ratkaisemalla. Ongelma aloittaa oppimisen. Tietojen ja taitojen ohella opitaan myös ratkomaan ongelmia yhdessä muiden kanssa. (Laine ym. 2010, 15.)

Ongelmaperustaisen oppimisen lähtökohtana voidaan pitää työelämästä lähteviä tilanteita ja epäkohtia, joihin etsitään ratkaisuja. Tietoa sovelletaan ongelmien ratkaisuun. Ongelmia voidaan ratkoa myös ryhmissä ja eri alojen asiantuntijoiden kanssa. Ongelmiin voi löytyä yllättäviäkin ratkaisuja, kun kokenut ammattitekiä ja

idearikas aloittelija yhdistävät voimansa. Vanha työntekijä voi olla rutiineihin ja kaavoihin kangistunut, joten uuden työntekijän on hyvä ravistella perehdyttäjääkin. Rohkea perehdytettävä uskaltaa kertoa omia mielipiteitään ja ajatuksiaan omalle perehdyttäjälle. Kupias & Peltola (2009, 69) toteavat, että riippuen työyhteisön halukkuudesta ottaa tietoa vastaan ja oppijan taidoista antaa palautetta, oppija voi itse esittää suoraan ajatuksiaan työtilanteissa tai yhteistilaisuuksissa.

### **3.7 Tutkiva oppiminen**

Tutkiva oppiminen on parhaimmillaan tutkimusprosessi. Sen tavoitteena on saada uutta ymmärrystä ja tietoa sekä ratkaista ongelmia. Lähtökohtana on ongelma tai kysymys, jonka asiantuntijoiden tulee ensiksi ratkaista ja sitten lisätä tietoa siitä. (Laine ym. 2010, 16.)

Tämän oppimisen avulla muodostuu työelämässä uusia ideoita ja kehitetään vanhoja jo olemassa olevia tuotteita. Tutkivan oppimisen kehä alkaa asetetusta ongelmasta, sisältää kriittistä arviointia ja uuden tiedon hankkimista sekä päättyy ratkaisuun.

## 4 OPPIMISTYYLEJÄ

Oppimisessa on tärkeää tiedostaa oma oppimistyyli ja – tapa. Oppimistyyliin sisältyy älyllisiä (kognitiivisia), tunteisiin liittyviä (affektiivisia) ja fysiologisia tekijöitä. Erilaisia malleja oppimistyylihin on suuri määrä. (Laine ym. 2010, 18.)

Perehdyttämistilanteessa oppimistyylien väliset erot voivat kärjistyä, jos oppija ja opettaja ovat tyyleiltään erilaiset. Perehdyttäjän on hyvä pystyä monipuolistamaan omaa perehdyttämistapaansa. Oppimaan oppiminen ja sen ohjaaminen ovat tärkeitä perehdyttämisen osa-alueita. (Kupias & Peltola 2009, 120–121.)

### 4.1 Visuaalinen

Visuaalinen henkilö oppii asiat katsomalla ja tarkkailemalla silmillään kirjoja, kaavioita ja kuvia. Hän voi muistaa, missä kohtaa jokin asia oli. Visuaalinen ihminen tekee muistiinpanoja kuunnellessaan, koska hänen on hankala oppia pelkästään kuulon avulla. Hänelle on tärkeää katsekontakti keskustelukumppaniin ja hän usein piirtää käsillään ilmaan kertoessaan jotakin. Hän käsittelee asioita nopeasti. (Laine ym. 2010, 19.)

Tunnistan itseni visuaalisen oppimistyylin henkilöksi. Opin parhaiten muistiinpanoja tekemällä. Opetus menee ohi, jos luotan pelkkään kuuloaistiin. Asiat hahmottuvat paremmin, kun näen tekstin. Pystyn näkömuistin avulla palauttamaan mieleen asioita, esimerkiksi jokin kaavio liittyy tiettyyn asiaan. Usein käy niin, että sanon perehdyttävälle: ”minäpä näytän sinulle, kuinka tämä tehdään!”

### 4.2 Auditiivinen

Auditiivinen oppija oppii parhaiten kuuntelemalla. Hän nauttii selityksistä, keskusteluista ja luennoista. Hän pitää vuoropuheluista lukiessaan kirjaa, mutta hän ei pidä pitkistä kuvauksista eikä kuvituksesta. Hän etenee kohta kohdalta loogisesti ja järjestelmällisesti. Itsekseen puhuminen auttaa häntä ajattelemaan. (Laine ym. 2010, 20.)

### 4.3 Taktiilinen

Taktiilinen ihminen käyttää käsiään ja muuta sanatonta viestintää, sekä hänelle ovat tärkeitä fyysiset tuntemukset ja tunteet. Hänelle sanaton viestintä (äänenpainot, eleet ja ilmeet) merkitsevät enemmän kuin sanat. Hänen keskittymiseensä vaikuttaa tilanteessa oleva tunnelma. Kun taktiilinen oppija kuuntelee, hän puuhailee jotakin, esimerkiksi napsuttaa kynällä tai rapsuttaa itseänsä. (Laine ym. 2010, 20.)

Perehdyttäjän kehonkieli on tärkeää taktiiliselle oppijalle, esimerkiksi perehdyttäminen tehdään miellyttävällä äänenpainolla ja eleillä sekä mahdollinen taputus olkapäähän lopuksi. Oppijan perehdytys suoritetaan mukavassa ympäristössä ja lopuksi voidaan kysäistä oppijalta: ”miltä perehdyttäminen tuntui?”.

### 4.4 Kinesteettinen

Kinesteettinen oppija oppii tekemällä ja hän haluaa kokeilla asioita. Hän ei ole aktiivinen lukija, vaan oppii parhaiten toiminnasta. Hän ei jaksaa olla kauan paikoillaan ja katsekontaktit ovat hänelle epämiellyttäviä. Kinesteettinen ihminen tarvitsee aikaa oppimansa prosessointiin. (Laine ym. 2010, 21–22.)

Kinesteettisen oppijan perehdytys onnistuu hyvin, kun pitää kirjalliset ohjeet minimissä. Oppija tarvitsee konkreettista tekemistä ja liikkumista. Hän muistaa parhaiten yhdessä tehdyt asiat.

## 5 PEREHDYTTÄMINEN

Yrityksen tulee perehdyttää uusi työntekijä yleisiin toimintatapoihin ja turvallisuusasioihin sekä hänelle tulee järjestää riittävä työnopastus. Perehdytyksessä tulee läpikäydä työympäristön vaarat, turvallisuusohjeet, suojavälineet ja toimiminen hätätilanteissa. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016b, 22.)

Työnopastus kuuluu myös vanhoille työntekijöille, jotka vaihtavat yrityksessä uusiin työtehtäviin ja samoin kiireapulaisille kuuluu kunnollinen työnopastus. Perehdytyksessä käydään työympäristöön liittyvät asiat yleisesti läpi ja varsinaisessa työnopastuksessa opetetaan tiettyyn työhön liittyvät asiat yksityiskohtaisemmin.

Perehdyttäminen ja työnopastus lisäävät työntekijöiden työmenestymistä ja – tyytyväisyyttä. Työsuhteen alussa on uuden työntekijän tärkeää oppia turvalliset ja ergonomiset työtavat. Työnopastusta tarvitsee myös ulkopuolisen työnantajan työntekijät. (Työturvallisuuskeskus TTK 2010a, 35.)

Työturvallisuuden vuoksi on hyvä varmistaa, että ohjeet on varmasti ymmärretty. Yksikin läheltä piti – tilanne on liikaa. Työturvallisuuslakikin edellyttää, että opetusta on annettava vaarojen välttämiseksi.

Perehdyttämisen alkuvaiheessa uusi työntekijä on vastaanottavainen kaikelle uudelle ja hänellä on herkkä havainnointikyky asioille, joihin muut ovat jo tottuneet. Perehdytys on osa työyhteisön viestintää, jonka perusominaisuuksiin kuuluvat vuorovaikutteisuus ja pitkäkestoisuus. (Juholin 2009, 233–234.)

Koen, että vuorovaikuttaminen on hyvä asia perehdyttämisessä. Oppijan kannattaa kyseenalaistaa asioita perehdyttämisen aikana. Monet asiat voidaan tehdä helpomminkin, kuin perehdyttämisessä opetetaan. Vanhoihin tapoihin uraudutaan huomaamatta.



## 5.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämällä tarkoitetaan toimenpiteitä ja tukea, joiden avulla kehitetään uuden työntekijän osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä niin, että hän pääsee alkuun ja selviytyy itsenäisesti uudessa työssään. Perehdyttäminen kehittää myös perehdyttäjää, työyhteisöä ja koko yritystä. (Kupias & Peltola 2009, 86–87.)

Hyvän perehdyttämisen tavoite on oppijan mahdollisimman hyvä osaamisen kehittäminen ja hänen aikaisemman osaamisen hyödyntäminen. Jokainen työntekijä joutuu päivittämään osaamistaan pärjätäkseen työssään nykyajan vaatimuksissa.

Myönteisen asenteen tukeminen on yksi perehdyttämisen tavoitteista ja se saavutetaan, kun ymmärretään työn olevan moniosainen opetus- ja oppimistapahtuma. Perehdyttämisessä ei opeteta ainoastaan työtehtäviä, vaan kannustetaan myös omatoimisuuteen. (Työturvallisuuskeskus 2003, 29.)

Työnantajan tavoitteena on opettaa työntekijä mahdollisimman nopeasti talon tavoille ja sitouttaa hänet organisaatioon. Perinteinen nopea perehdyttäminen ja paljon asiaa kerralla, ei välttämättä ole paras mentorointitapa. Opetettavia on monenlaisia, toiset omaksuvat asioita nopeammin ja toisilla taas omaksumiskyky on rajallinen. Pitkäkestoinen, perusteellinen ja vuorovaikutteinen perehdyttäminen tuottaa tulosta. Yrityksen tavoitteita ovat myös kannattava liiketoiminta, hyvän maineen ja yrityskuvan luominen sekä osaava/hyvinvoiva henkilökunta.

## 5.2 Perehdyttämisen hyödyt ja haitat

Perehdyttämisen ansiosta työt sujuvat kilpailukykyisesti ja tuottavasti, yritys tuottaa laadukkaita tuotteita/palveluja, yrityksen työturvallisuus- ja henkilöstön työhyvinvointi paranevat. Työntekijän henkinen hyvinvointi paranee, kun hän kehittyy ja pääsee näyttämään omaa osaamistaan. (Työturvallisuuskeskus 2003, 29.)

Perehdyttämisessä oppijan tiedot lisääntyvät, hän pystyy toistamaan ja soveltamaan oppimaansa tarvittaessa, hänen ajattelunsa muuttuu ja oppija ymmärtää asioita uudella tavalla. (Kupias & Peltola 2009, 114.)

Työntekijän kehittyminen paranee, kun hän saa palautetta säännöllisesti, mutta on muistettava antaa enemmän positiivista palautetta kuin negatiivista. Perehdyttäjältä vaaditaan taitoa rakentavan palautteen antamiseen ja kiitosta ei voi antaa liikaa. Oppijalle tunne, että osaa on tärkeä. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

Perehdyttäjän tulee antaa palautetta jatkuvasti ja heti perehdytystilanteessa. Palautteen tulee olla myös selkeää, johdonmukaista ja hyvin perusteltua.

Perehdyttäminen ja työnopastus nähdään pelkkinä kustannuksina, mutta kuitenkin ne ovat yritykselle lopulta kannattavia investointeja. Opastus nopeuttaa työntekijän tietojen ja taitojen kehittymistä ja kannustaa sisäisen yrittäjähengen omaksumiseen. (Työturvallisuuskeskus 2003, 29–30.)

Opastuksessa on huomioitava ulkomaalaisten oppijoiden kielitaidon puutteellisuus, toisenlainen kulttuuri- ja toimintaympäristö. Perehdyttämisessä tulee varmistaa, että opetus on ymmärretty oikein. (Työturvallisuuskeskus TTK 2010b, 9.)

Ulkomaalaisten perehdyttämiseen varataan enemmän aikaa, opastukseen tarvitaan yhteinen kieli ja opastuksen tueksi selkeä opas/kuvia. Perehdyttäjällä tulee olla tietoa oppijan kulttuurista ja tavoista sekä uskonnosta, jotta vältytään väärinkäsityksiltä. Oikeat työtavat voidaan opettaa käytännössä näyttämällä ja toistamalla sekä vielä varmistamalla, että asia on ymmärretty. Aikakäsitys tulee myös huomioida perehdytyksessä, työ tehdään aikataulussa eikä sitten joskus.

Perehdyttämisen ollessa yhden henkilön varassa, korostuvat hänen taitonsa ja ajankäyttönsä liikaa. Huono opettaja ei välitä oppijasta, joten hänen on opittava itsenäisesti. Perehdyttäjä voi olla myös epävarma tehtävässään. Suuri työntekijöiden vaihtuvuus työpaikalla voi aikaansaada opettajassa väsymisen jatkuvaan opettamiseen. (Kupias & Peltola 2009, 37, 69.)

### 5.3 Uuden työntekijän perehdyttäminen

Perehdyttäminen on prosessi, joka jaetaan moneen eri vaiheeseen. Perehdyttämisen valmisteleminen alkaa jo ennen rekrytointia. Joskus tehtävä on valmiina ja toisinaan taas vielä mietitään tehtävän vaatimuksia sekä siinä tarvittavaa taitoa. Rekrytointiprosessi on tärkeä vaihe, silloin hakijoille kerrotaan sekä tehtävän, työyhteisön että organisaation erityispiirteistä ja vaatimuksista. Tässä yhteydessä yritys saa tietoa hakijoista. Haastatteluista alkaa uuden työntekijän osaamisen kehittäminen. Kun uusi henkilö tiedetään, aletaan suunnitella alkavaa perehdyttämistä. Valinnan jälkeen perehdyttäjä ottaa yhteyttä uuteen työntekijään ja laaditaan perehdyttämissuunnitelma.

Hyvä vastaanotto ensimmäisenä päivänä on tärkeä, koska ei tule toista tilaisuutta ensivaikutelman luomiseen. Uusi tulokas saa vaikutelman työyhteisöstä ja erinomainen alku kantaa pitkälle. Ensimmäisen päivän aikana suoritetaan kiireellisimmät käytännön asiat. Ensimmäisen viikon aikana perehdyttäminen järjestetään mahdollisimman tarkoituksenmukaiseksi, jotta tulokas pääsee työn alkuun. Viikon perehdyttämisohjelma voi olla tiivis, mutta otetaan huomioon henkilön omaksumiskyky. Alussa kannattaa keskittyä kokonaisuuksien hahmottamiseen. Ensimmäisen kuukauden aikana päävastuu perehtymisestä siirtyy perehtyjälle itselleen. Hänellä on mahdollisuus tuoda esille omia näkemyksiään. Ensimmäisten kuukausien aikana käydään palautekeskustelu, jossa arvioidaan perehdyttämistä.

Ennen koeajan päättymistä esimies pitää koeaikakeskustelun, jossa arvioidaan perehtymisen onnistumista ja jatkotarvetta. Perehdyttäminen voi loppua siihen, että työntekijä lähtee yrityksestä. Lähtö voi johtua koeaikapurusta, irtisanomispe-  
rusteesta tai työntekijän omasta aloitteesta. Lähtökeskustelussa on asiallista pyytää häneltä palautetta perehdyttämisen onnistumisesta. (Kupias & Peltola 2009, 102–110.)

Työnantajan velvollisuudet perehdyttämisessä ovat, että työntekijä perehdytetään riittävästi työpaikan oloihin, työtapaan ja mahdollisiin terveysvaaroihin. Hänet perehdytetään uusien koneiden ja laitteiden toimintatapoihin. Hänelle annetaan perehdytys koneiden käyttöön, säätöön, huoltoon, korjaukseen ja turvallisuusmääräyksiin. (Työturvallisuuskeskus 2003, 31.)

#### 5.4 Perehdyttämisen vastuu- ja roolihenkilöt

Perehdyttämisen osa-alueet voivat olla yrityksessä yhden henkilön käsissä tai suu- rissa yrityksissä perehdyttämisestä huolehtivat henkilöstöammattilaiset (koulutuk- sesta vastaava yksikkö, paikalliset esimiehet ja nimetyt perehdyttäjät). Tarvitaan yhteinen ajatus siitä millainen perehdyttäminen tukee yrityksen tavoitteita. Pereh- dyttämisen päähenkilö on perehtyjä itse. Seuraavaksi tärkein on esimies, joka vas- taa perehdyttämisestä. Esimiehen tukena ovat nimetty perehdyttäjä ja henkilöstö- ammattilaiset. Uuden työntekijän perehdyttämisen alkuun vaikuttaa koko työyhtei- sö. Henkilöstöammattilaiset vastaavat miltei kokonaan perehdyttämisestä tai aina- kin se vahvasti koordinoidaan henkilöstöosastolta. Yleisperehdyttämisen suorittaa henkilöstöosasto, mutta työopastus ja tutustuminen työkavereihin tehdään työs- kentelytyöyhteisössä.

Jossain yrityksissä miltei kaikki perehdyttäminen kuuluu esimiehille. Parhaimmil- laan esimies luo hyvän työsuhteen uuteen työntekijäänsä ja taas pahimmillaan jättää työntekijänsä heitteille. Perehdyttäminen voi olla myös nimettyjen perehdyt- täjien tehtävä. Esimiehet ovat siirtäneet heille perehdyttämisen. Nimettyjen pereh- dyttäjien toimenkuva voi ulottua myös vanhoihin työntekijöihin. Useimmiten pereh- dyttäminen kuuluu koko työyhteisölle. Perehdyttämisen kehittämiseen ottavat osaa kaikki, myös perehdytettävä itse. (Kupias & Peltola 2009, 46–47.)

Esimiehellä on mahdollisuus parantaa oppijan työsuoritusta, mikäli hän antaa oh- jaavaa tukeansa. Esimiehen tulee luoda oppijan kanssa tavoitteet, jotka paranta- vat oppijan valmiuksien kehittymistä. Esimies toimii roolimallina ja hän tarvitsee työssään kommunikaatio- ja vuorovaikutustaitoja. Hänen on noudatettava hyviä työskentelytapoja ja hänen luokseen on oltava helppo mennä. (Juuti & Vuorela 2015, 69–70.)

Taitava esimies on 100 % läsnä ja antaa aitoa/rakentavaa palautetta oppimisesta. Emme ole robotteja ja virheitä sattuu joskus, mutta oppikaamme niistä. Oppimis- prosessi etenee, kun mietitään miten jatkossa voitaisiin toimia ja kehittyä edelleen paremmiksi työntekijöiksi.

## 5.5 Hyvin suoritettu perehdyttäminen

Onnistuneen perehdyttämisen tuloksena: syntyvät hyvät suhteet työkavereihin, esimieheen ja luottamushenkilöihin; työympäristö tulee tutuksi ja jännitys poistuu työilmapiiristä; työtapaturmat ja turhat virheet saadaan vähenemään sekä työn ilo ja viihtyvyys lisääntyvät. (Juuti & Vuorela 2015, 64.)

Perehdyttäminen on tapa toivottaa uusi tulokas tervetulleeksi työyhteisöön ja osoittaa hänelle, että hän on tärkeä osa yhteisöä. Etukäteisjärjestelyillä on hyvä huomioida uusi henkilö, esimerkiksi pukuhuoneessa on odottamassa oma kaappi työvaatteineen ja kenkineen. Ystävällinen huomautus tulokkaalle, vaikka sanoen: mukavaa, kun tulit avuksemme!

Perehdyttämiseen kuuluu myös osana työnopastus, joka on ennakoivaa työsuojelua. Hyvään työnopastukseen sisältyvät turvallisten työtapojen opettaminen ja mahdollisten vaaratekijöiden korostaminen. Työopastajan on osattava hyvin työturvallisuusasiat. (Työturvallisuuskeskus TTK 2016a, 26.)

Hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä: se vastaa oppijan tarpeita, vuorovaikutteisista, perehdyttäjä osaa asiansa, perehtyjät oppivat ja ovat itsekin aktiivisia tiedon etsijöitä. Hyvä perehdyttäminen saa työyhteisön kehittämään toimintaansa, joka näkyy liiketaloudellisina vaikutuksina yritykselle. (Kupias & Peltola 2009, 112–113.)

Työntekijälle itselleen perehdyttämisestä on suurta hyötyä, siinä autetaan pääsemään työyhteisön jäseneksi, tulee talon toimintatapa ja säännöt tutuiksi, parannetaan ja hyödynnetään oppijan jo olemassa olevaa osaamista, työntekijä pysyy työkunnossa ja sairauspoissaolot vähenevät, viihtyvyys työssä ja työn tuottavuus paranevat. Perehdyttämisen jälkeenkin on pidettävä huolta, että työssä kehittyminen ja työviihtyminen jatkuvat.

## 6 LAINSÄÄDÄNTÖ

Perehdyttämistä ohjaa lainsäädäntö, joka on lainsäätäjän erityisessä suojelussa. Työlainsäädännössä on monia määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä on kiinnitetty suurta huomiota. Perehdyttämiseen liittyviä lakeja ovat erityisesti työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja yhteistoimintalaki. Työlainsäädäntö on pakottavaa oikeutta ja asiat, joita voidaan heikentää työsopimuksilla tai työehtosopimuksilla on erikseen ilmoitettu. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

### 6.1 Työturvallisuuslaki

Työnantaja veloitetaan työturvallisuuslain mukaan antamaan työntekijälle opetusta ja ohjausta, ettei sattuisi tapaturmia ja työntekijöiden terveys ei vaarantuisi. Tarvittaessa on oltava esillä suojeluohjeistuksia ja varoituksia. (Työturvallisuuskeskus 2003, 31.)

Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738 2 luku ja 8-16 §) sisältävät työnantajan yleisiä velvollisuuksia. Lain 8 §:n mukaan työnantajan velvollisuutena on tarpeellisilla toimenpiteillä huolehdittava työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Huolehtimisvelvollisuutta rajaavat epätavalliset ja ennalta arvaamattomat olosuhteet, joihin ei olisi voitu vaikuttaa varotoimista huolimatta. Työsuojelun ennaltaehkäisyyn laki 9 §:ssä velvoittaa työnantajan laatimaan työsuojelun toimintaohjelman. Ohjelman avulla parannetaan työntekijöiden turvallisuutta, terveyttä ja työkykyä. Työnantaja veloitetaan suorittamaan riskienarviointi 10 §:n mukaan. Tavoitteena on turvallisuusjohtaminen, vaarojen selvittäminen ja arviointi sekä riskien vähentäminen. Lain 11 §:ssä on sääntö erityistä vaaraa aiheuttavasta työstä. Vaarallista työtä saa tehdä vain siihen pätevä ja henkilökohtaisten edellytystensä puolesta soveltuva työntekijä tai tällaisen työntekijän välittömässä valvonnassa muu työntekijä. Työturvallisuuslain 12–13 §:ssä säädetään työnantajalle työympäristön ja työn suunnitteluvälitteet.

Tärkein perehdyttämiseen velvoittava laki on 14 § ja se on työntekijälle annettava opetus ja ohjaus. Lain mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tie-

dot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, työntekijää on perehdytettävä riittävästi ja hänelle on annettava opetusta sekä ohjausta. Tavoite on suorittaa työ oikein ja oikeilla työtavoilla sekä oppia oikeat työtavat huoltotilanteissa. Lain 15 §:n mukaan työnantajan on hankittava ja annettava työntekijöiden käyttöön henkilösuojaimia, apuvälineitä ja muita laitteita, jollei tapaturman tai sairastumisen vaaraa voida välttää tai riittävästi rajoittaa työhön tai työolosuhteisiin kohdistuvilla toimenpiteillä. Lain luvussa 3 ja 20 §:n mukaan työntekijän on käytettävä hänelle annettuja suojaimia ja muita varusteita. Lain 16 § velvoittaa työnantajan sijaisen hoitamaan tässä laissa työnantajan velvollisuudeksi säädettyjä tehtäviä.

Luku 4 ja 18–23 § sisältävät työntekijän velvollisuudet ja oikeudet työstä pidättäytymiseen. Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu myötävaikuttaa työsuojelun toteutumisesta. Lain 18 § sisältää työntekijän yleiset velvollisuudet: tulee noudattaa ohjeita, järjestystä ja siisteyttä; huolehdittava turvallisuudesta ja terveydestä; huomioitava muiden työntekijöiden turvallisuus; vältettävä häirintää ja epäasiallista kohtelua. Lain 19 § koskee vikojen ja puutteellisuuksien poistamista ja niistä ilmoittamista. Työntekijän on tehtävä viipymättä ilmoitus työnjohdolle seikoista, jotka vaikuttavat työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen. Lain 20 § sisältää kohdat henkilösuojainten käytöstä ja soveltuvista työvaatteista. Pykälä 21 koskee työvälineiden ja vaarallisten aineiden käyttöä sekä 22 § turvallisuus- ja suojalaitteen käyttöä. Lain 23 § koskee työntekijän oikeutta pidättäytyä työstä. Työntekijän ei tarvitse suorittaa työtä, josta aiheutuu vakavaa vaaraa joko hänen omalle tai muiden työntekijöiden hengelle tai terveydelle.

## **6.2 Työsopimuslaki**

Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijä suoriutuu työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai niitä kehitettäessä. Työnantajan on edistettävä työntekijän kehittymistä työurallaan. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Työsopimuslakia (L 26.1.2001/55) sovelletaan työsopimukseen, jolla työntekijä tai työntekijät yhdessä työkontana sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta

vastaan. Työsopimuksessa sovitaan työsuhteen keskeisistä ehdoista. Lain 2 luku 1 § siinä on yleisvelvoite työnantajalle, hänen on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Lain 3 luku 1-5 § sisältävät kohdat työntekijöiden velvollisuuksista. Niitä ovat: yleiset velvollisuudet (työ tehtävä huolellisesti noudattaen työnantajan määräyksiä), noudatettava työturvallisuutta, työntekijä ei saa harjoittaa kilpailevaa toimintaa, työnantajan ammatti- ja liikesalaisuuksia ei saa käyttää hyödykseen tai ilmaista muille ja kilpailukieltosopimus.

Työsopimuslain (L 29.12.2016/1458 1 luku 4 §), siinä puhutaan koeajasta. Koeaika voi olla enintään kuuden kuukauden pituinen. Koeajan kuluessa työsopimus voidaan purkaa molemmin puolin. Työsopimusta saa purkaa syrjivillä tai muuten epäasiallisilla perusteilla. Koeajan tarkoituksena on sopivuuden ja soveltuvuuden selvittäminen puolin ja toisin. Koeaika on sovittava työsopimuksessa, sitä ei synny automaattisesti.

### **6.3 Laki yhteistoiminnasta yrityksissä**

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää neuvottelemaan yrityksen johdon työntekijöiden kanssa, kun yrityksessä on tapahtumassa heidän asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä. Tavoitteena on edistää tiedottamista ja parantaa työntekijöiden mahdollisuutta vaikuttaa asioihin. Lakia sovelletaan yrityksiin, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 20 työntekijää. Uusi yhteistoimintalaki on tullut voimaan 1.7.2007 ja yrityksissä, joissa on 20–29 työntekijää, lakia on sovellettu 1.1.2008 alkaen. (Antola, Parnila & Skurnik-Järvinen 2008, 11.)

Yhteistoimintalaki (L 30.3.2007/334) 4 luku ja 15–19 § sisältävät yrityksen yleiset suunnitelmat, periaatteet ja tavoitteet kohdat. Pykälä 15 sisältää kohdan työpaikkaan perehdyttäminen. YT-neuvotteluissa on käsiteltävä uudelle työntekijälle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat asiat. Näihin asioihin kuuluvat organisaation esittely, yleiset toimintatavat ja järjestelyt sekä työterveyshuoltoon liittyvät asiat. Pykälä 16 sisältää kohdat henkilöstösuunnitelmasta ja koulutustavoitteista. Erityisen tärkeitä tässä pykälässä ovat kohdat ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeet ja työn sekä perhe-elämän tasapainottaminen. Pykälä 19 sisältää



muuhun lainsäädäntöön perustuvien suunnitelmien, periaatteiden ja käytäntöjen käsittelyä. Pykälään liittyviä tärkeitä kohtia ovat: tasa-arvosuunnitelma, päihdeohjelma, tekninen valvonta ja sähköpostin sekä tietoverkon käyttö.

#### **6.4 Yhdenvertaisuuslaki**

Lain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta, ehkäistä syrjintää ja tehostaa syrjityn oikeusturvaa. Lain tavoite on turvata kaikille samanlainen kohtelu. Tätä lakia sovelletaan julkisessa ja yksityisessä toiminnassa sekä laissa on erityisiä säännöksiä etnisen yhdenvertaisuuden turvaamiseksi yhteiskunnassa. (Paanetoja 2008, 90.)

Yhdenvertaisuuslaki (L 30.12.2014/1325 2 luku ja 7 §) kertoo työnantajan velvollisuudesta edistää yhdenvertaisuutta. Työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla, kehitettävä työoloja ja toimintatapoja. Kolmas luku ja 8 § sisältää syrjinnän kiellon: ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Lain mukaan syrjintää ovat: ohje tai käsky (8 §), välitön syrjintä (10 §), välillinen syrjintä (13 §), häirintä (14 §), kohtuullisten mukautusten epääminen (15 §), vastatoimen kieltäminen (16 §) ja syrjivän työpaikkailmoittelun kieltäminen (17 §).

#### **6.5 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta**

Lain tarkoitus on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää tasa-arvoa naisten ja miesten välillä. Tasa-arvolaisissa on säännöksiä, joiden tarkoituksena on tasa-arvon edistäminen. Lisäksi lain tarkoitus on parantaa erityisesti naisten asemaa työelämässä. (Paanetoja, 2008 91.)

Tasa-arvolain (L 8.8.1986/609) 6 §:n (232/2005) mukaan työnantajan velvollisuus on edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työnantajan tulee luoda naisille ja miehille yhtäläiset mahdollisuudet edetä urallaan sekä

edistää tasa-arvoa palkkauksessa. Lain 7 §:n mukaan välitön ja välillinen syrjintä sukupuolen perusteella on kiellettyä ja 8 § kieltää ansioituneemman syrjinnän työelämässä. Ansioituneempi voidaan syrjäyttää, jos menettelyyn on painava ja hyväksyttävä syy.

## **6.6 Laki nuorista työntekijöistä**

Nuoria eli alle 18-vuotiaita työntekijöitä koskevissa laissa on säännöksiä työsuhteeseen sovellettavista enimmäistyöajoista ja vähimmäislepoajoista sekä työn terveellisyyteen ja turvallisuuteen liittyvistä asioista. Työnantajien tulee ottaa säännökset huomioon työllistäessään nuoria työntekijöitä. ( Hietala, Kahri, Kairinen & Kaivanto 2006, 83.)

Laki nuorista työntekijöistä (L 19.11.1993/998 1 luvun 1 §) kertoo, että lakia sovelletaan työhön, jota alle 18-vuotias nuori työntekijä tekee työ- tai virkasuhteessa. Pykälässä 2 puhutaan työhön ottamisesta. Työhön saadaan ottaa 15 vuotta täyttänyt henkilö, joka on suorittanut oppivelvollisuutensa. Lisäksi 14 vuotta täyttänyt tai saman vuoden aikana täyttävä henkilö saa tehdä kevyttä työtä eikä se saa aiheuttaa haittaa hänen koulunkäynnilleen. Lain 3 §:ssä on säännös, että 15 vuotta täyttänyt saa työntekijänä itse tehdä, irtisanoa ja purkaa työsopimuksensa.

Luvut 2 ja 3 koskevat työaikaa ja työn turvallisuutta sekä terveellisyyttä. Luku 2 ja 4 § kertovat säännöllisen työajan pituudesta, joka on 15 vuotta täyttäneellä 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. 5 §:n mukaan ylitöitä saa teettää 15 vuotta täyttäneen henkilön luvalla 80 tuntia kalenterivuodessa. Enimmäistyöajasta puhutaan 6 pykälässä. Nuoren työntekijän työaika ei saa ylittää 9 tuntia vuorokaudessa eikä 48 tuntia viikossa. 7 § säättää, että nuoren työntekijän työaika on sijoitettava kello 6:n ja 22:n väliseen aikaan. 8 § kertoo lepoajasta, joka on 15 vuotta täyttäneelle vähintään 12 tuntia kestävä ja keskeytymätön lepoaika vuorokaudessa.

Luku 3 ja 9 § määrää työnantajan huolehtimaan, että työ on turvallista ja terveellistä nuorelle työntekijälle. Pykälä 10 säättää työnantajan huolehtimaan, että nuori saa opetusta ja ohjausta ikänsä sekä ominaisuuksiensa edellyttämällä tavalla.

## 7 TYÖHYVINVOINTI

Puhumme usein myös työpahoinvoinnista, kun tarkastelemme työyhteisön työhyvinvointia. Yksilö- ja työyhteisöongelmat nousevat tutkimuksissa esille. Työpahoinvointia tarkastellaan puutteellisena työhyvinvointina. Organisaatiossa se ilmenee henkisenä pahoinvointina, esimerkiksi stressinä ja uupumuksena. Se vaikuttaa myös sosiaaliseen ja fyysiseen terveyteen. Yritystasolla se voi johtaa koko yhteisön väsymiseen ja työtehokkuuden heikkenemiseen. (Suonsivu 2014, 13.)

Positiivinen määrä stressiä on vain hyväksi kaikille, silloin työn vaatimukset ja oma kyky toimia kohtaavat. Yksitoikkoinen työ, jossa ei ole suurempia vaatimuksia ja missä ei oma ammattitaito kehity, ei stressaa eikä liioin pitkässä juoksussa varmasti kiinnosta loppuelämän työpaikkana. Liiallinen työstressi voi taas aiheuttaa jopa pitkiä sairauspoissaoloja.

Työhyvinvointi syntyy työn mielekkyydestä, turvallisuudesta, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työyhteisössä. Työhyvinvoinnin parantamisessa on siirrytty työvoiman suojelusta työelämän laadun parantamiseen. (Sinokki & Virtanen 2014, 30.)

Organisaatiossa työhyvinvointi vaikuttaa menestymiseen ja kilpailukykyyn, kun tehokkuus paranee. Työ antaa sisältöä työntekijöiden elämälle ja parantaa terveyttä ja itsetuntoa. Mukava työ lisää työhön sitoutumista, motivaatiota ja työyhteisötaitoja.

Työyhteisön hyvinvointi lisääntyy keskustelevalle johtamisella. Yleisperiaate on, että esimies keskustelee ja ottaa huomioon työntekijöiden mielipiteet. Esimiehen on pyrittävä herkäksi vaikuttajaksi ja näkökulmien aistijaksi. Keskustelujen tulee johtaa yhteisiin sopimuksiin. (Juuti & Vuorela 2015, 24–25.)

Parhaaseen työtulokseen johtaa aito ja yhteisymmärryksessä käyty keskustelu työn päämääristä. Lopputuloksista on hyvä sopia etukäteen, näin vältetään parhaiten eriävät näkökulmat työn onnistumisesta. Hyvällä keskustelevalle esimiehellä on tärkeä rooli työyhteisön hyvinvoinnin luojana. Ongelmia on vähemmän ja työilmapiiri pysyy hyvänä, kun työyhteisössä ovat asiat kunnossa.

Työhyvinvoinnin seuraukset voivat olla myönteisiä tai kielteisiä ja lyhyt- tai pitkäkestoisia. Myönteisissä työhyvinvoinnin tiloissa koetaan työn imua ja positiivista työtyytyväisyyttä, kun taas kielteisissä tiloissa koetaan työuupumusta ja työssä tylsistymistä. (Feldt, Mauno & Mäkikangas 2017, 117.)

Työn imu koetaan myönteisenä työhyvinvoinnin tunnetilana. Työntekijä kokee sen positiivisella tavalla työhön uppoutumiseen ja sitoutumiseen. Työntekijä on energinen ja kokee työstänsä nautintoa ja hyvinolontunnetta sekä haluaa panostaa työhönsä. Feldt ym. (2017, 115) toteavat, että työn imu on työuupumukselle vastakkainen työhyvinvoinnin tila. Työuupumus syntyy pitkään jatkuneesta stressistä. Uupunut henkilö kokee jatkuvaa henkistä ja fyysistä väsymystä, hänen työtehonsa heikkenee ja hänen asenteensa muuttuu sekä työtä että työkavereita kohtaan.

Työn ilo on tyytyväisyyttä työhön, jossa on sopivasti haasteita ja onnistumisia palkan lisäksi. Oikeanlainen työ on työntekijälle siunaus ja hyvän mielen lähde. Suuri osa elämästäsi on työntekoa, joten on tärkeää, että saat siitä myönteisiä kokemuksia. Työn iloa voit tuntea hankalissakin tilanteissa, jos yhteishenki on hyvä. (Kalimo & Takala 2011, 16.)

## 8 PEREHDYTY SOPAS

Tässä osiossa kerrotaan, miten toimeksiantajalle syntyi perehdytysopas ja mitä se sisältää. Perehdytysoppaan tarve syntyi omista huomioista. Talossa ei ole perehdyttämisen tueksi materiaalia. Kesäisin tulee aina muutama ihan uusi kesätyöntekijä taloon ja uusia vakituksiakin työntekijöitä tulee vanhojen lähtiessä. Kaikille perehdytettävälle annetaan tämän opinnäytetyön tuloksena yhtenäiset ohjeet oppaan muodossa.

### 8.1 Perehdytysoppaan lähtökohta, tavoite ja sen merkitys

Lapuan Leipä Oy hakee itse työntekijänsä, joko lehti-ilmoituksilla tai Internetin kautta. Osa työssäoppijoistakin on saanut työpaikan harjoittelun kautta.

Alkuperehdyttämisen suorittaa toimitusjohtaja ja työsuojeluvaltuutettu. Pienessä yrityksessä työnkuvat ovat moninaiset. Konttorissa selvitetään työehtoihin liittyvät asiat ja yleiset käytännöt. Itse leipomon puolella työsuojeluvaltuutettu kierrättää leipomon tilat läpi, kertoo työtehtävistä ja työhön liittyvistä asioista sekä nyt tulevassa uudessa käytännössä jakaa perehdytysoppaan tulokkaalle. Vanhempi leipurin toimii opastajana varsinaisissa käytännön töissä.

Ihan ensimmäisessä palaverissa Lapuan Leipä Oy:ssä todettiin, että on hyvä saada kirjallista materiaalia perehdyttämisen tueksi. Tein oppaan itsenäisesti ja yhdessä toimitusjohtajan kanssa karsittiin oppaasta turhia asioita pois välipalaverien aikana. Perehdytysoppaan lisäarvona on myös se, että materiaalilla saadaan kaikille samanlaiset toimintaohjeet ja niitä voi tarkistaa jälkikäteen. Materiaali toimii lisäksi opastajan muistilistana. Perehdytettävälle oppimisen alkuvaiheessa tulee niin paljon uutta asiaa, että osan voi jopa unohtaa. Materiaali toimii oppijan oma-toimisen perehtymisen tukena ja vanhan asian muistuttajana.

Lapuan Leipä Oy:n perehdyttämisen käytetään mallioppimista, josta aikaisemmin jo kerrottiin työn alkuosassa. Yleisperehdyttämisen antaa esimies ja työnopastamisen sekä hiljaisen tiedon antavat työnopastajat. Yleisperehdyttäminen anne-

taan kaikille samalla tavalla, näin taataan tasalaatuinen perehdytys. Uusi opas helpottaa opastajan työtä ja antaa uuden lähtökohdan perehdyttämiseksi.

## **8.2 Sisältö**

Perehdytysopas tulee Lapuan Leipä Oy:n omaan käyttöön, joten sen sisältö jää salaiseksi. Oppaaseen sisältyi myös perehdyttämislomakkeita. Oppaan alkusivulla on sisällysluettelo, josta nopeasti silmäilemällä löytää oikean kohdan. Perehdytysopas toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä, joka sisälsi oppaan ja perehdytyslomakkeita. Oppaasta tehtiin lyhyt ja tiivis tietopaketti. Perehdytysopas jaetaan kaikille työntekijöille.

### **8.2.1 Lomakkeet**

Perehdytyslomakkeita työstettiin ensin ja niiden pohjalta alkoi perehdytysoppaan laadinta. Perehdytyslomakkeita tehtiin ajallisesti kauemman kuin itse perehdytysopasta. Lomakepohja oli haasteellinen, koska en ollut aikaisemmin tehnyt sellaista. Perehdytyslomakkeita tuli kolme kappaletta. Ensimmäinen perehdytyslomake sisälsi kohtia työsuhtetiedoista ja yritykseen liittyviä tietoja. Toinen perehdytyslomake sisälsi kohtia työturvallisuudesta ja työopastuksesta sekä ohjeistamisesta. Kolmas perehdytyslomake koski opastusta koneille. Kolmanteen lomakkeeseen oli jo olemassa opas, joten perehdytyslomakkeen kohtia ei enää käsitelty perehdyttämisisoppaassa.

### **8.2.2 Opas**

Perehdytysoppaan kansisivulla oli yrityksen nimi ja logo. Kansisivulla oli oppaan päivittäjän nimi ja viimeisen päivittämisen päivänmäärä. Muita kuvia kuin yrityksen logo oppaaseen ei tullut, näin saatiin vähennettyä sivumäärää. Kansisivun jälkeen tuli sisällysluettelo.

Perehdytysoppaan alkusivut sisälsivät työsuhtetietoja. Alkusivuilla esiteltiin konttorin, pakkaamon, leipomon ja konditorian esimiehet. Esimiesten työnkuvaan kuuluvat työnjohto-oikeudet, joten töiden suorittamisen kannalta on esimiehet hyvä myös tunnistaa. Perehdytysoppaassa avataan määräaikaisen- ja toistaiseksi voimassa olevan työsopimuksen erot. Määräaikainen työsopimus on sitovampi sopimus. Koeajan jälkeen määräaikainen sopimus sitoo loppumisajankohtaan asti ja sopimus koskee niin työntekijää kuin työnantajaakin samalla tavalla.

Salassapitovelvollisuus kuului myös perehdytysoppaan alkusivuille. Työntekijän velvollisuuksiin kuuluu pitää työnantajan liike- ja ammattisalaisuudet salassa. Tämä velvollisuus perustuu työsopimuslainsäädäntöön (L26.1.2001/55 3 luku 4 §). Rangaistukseksi rikkomuksesta voi saada varoituksen tai voi joutua korvaamaan aiheuttamansa vahingon. Rikoslain (L 24.8.1990/769 36 luku 1 §) mukaan rangaistukseksi voi saada sakkoa tai korkeintaan kaksi vuotta vankeutta. Rikoslain seuraamukset tulevat tilanteisiin, jossa työntekijä on hankkinut itselleen tai jollekin toiselle taloudellista hyötyä tai aiheuttanut vahinkoa työnantajalleen.

Työturvallisuutta avattiin perehdytysoppaan keskiosassa. Erityisesti pölyräjähdys on avattu tässä osiossa. Pölyräjähdys voi syntyä, jos riittävä määrä hiukkasia syttyy palamaan kipinästä tai liekistä suljetussa tilassa. Leipomossa pölyräjähdys voi syntyä, kun ilmassa leijuva jauhonpöly syttyy palamaan. Pölyräjähdysten syntyessä on jauhopitoisuus suuri ja happea on riittävästi saatavilla. Tästä seuraa palokaasuja ja ilman nopea lämpölaajeneminen, jotka voivat nostaa paineen niin korkeaksi, että tapahtuu pölyräjähdys. Leipomoissa jauhosiilot ja putket maadoitetaan turvallisuuden varmistamiseksi.

Työntekijöiden velvollisuuksista ja vastuista kerrottiin myös perehdytysoppaan keskiosassa. Työlainsäädäntö luo työntekijälle paljon oikeuksia, mutta on hyvä muistaa myös asetetut velvollisuudet. Työntekijän velvollisuus on noudattaa työnantajan antamia määräyksiä ja ohjeita. Työpaikoilla, joissa ei ole selviä työtä koskevia ohjeita, voi tulla ongelmia, kun työntekijät alkavat sooloilemaan omien ohjeiden mukaan. Työturvallisuuslaki (L 23.8.2002/738 4 luku 18 § 1 mom.) kertoo, että työntekijällä on velvollisuus noudattaa työnantajan antamia määräyksiä. Työsopimuslakikin (L 26.1.2001/55 3 luku 1 §) asettaa työntekijälle samat työtä koskevat velvollisuudet. Työntekijän oikeuksiin taas kuuluu, että hän voi pidättäytyä työstä,

jos siitä aiheutuu vakavaa vaaraa. Tosin työstä pidättäytyminen on tosi poikkeuksellista. Työsopimuslaki (L 26.1.2001/55 4 luku 23 § 1 mom.) kertoo, jos vaara ei ole vältettävissä muilla välittömillä toimenpiteillä, on työntekijällä oikeus pidättäytyä tällaisen työn tekemisestä.

Työopastus ja ohjeistaminen löytyvät perehdytyslomakkeen loppuosasta. Työhygieniasta ja hygieenisistä työtavoista kerrotaan tässä osiossa. Hyvällä hygienialla taataan elintarvikkeen turvallisuus, terveellisyys ja puhtaus. Oppaan lopussa oli leipomom tärkeitä puhelinnumerot, sieltä löytyivät leipomom, esimiesten ja työterveyshoitajan numerot. Leipomom numero oli tärkeä sen vuoksi, että tietää ilmoittaa sairastumisestaan oikeaan numeroon. Työterveyshoitajan numeron kohdalla oli myös maininta, koska hän oli tavoitettavissa. Viimeisellä sivulla oli voimassa olevat palkkataulukot. Palkkataulukot olivat erityisen tärkeitä nuorille uusille työntekijöille, jotka tulevat ensimmäistä kertaa mukaan työelämään. Taulukosta näkyi, miten palkkaryhmissä edettiin työkokemuksen kertyessä.

### **8.3 Palaute perehdytysoppaasta**

Kesällä 2017 opas valmistui suurin piirtein valmiiksi. Kesätyöntekijät saivat perehdytysoppaat ja sain suullista palautetta heiltä. Molemmat kesätyöntekijät olivat olleet Lapuan Leipä Oy:ssä jo monena kesänä töissä, joten heille olivat talon tavat jo tuttuja. Palaute oli suurimmaksi osaksi positiivista. Pyysin heiltä mielipiteitä ja parannusehdotuksia. Niitä ei kuitenkaan tullut. Ainut negatiivinen asia silloin oli se, että palkkataulukko oli tulostettu ja se oli epäsiisti (Kesätyöntekijät, L., R. 2017). Nyt liitteenä oleva palkkataulukko on kirjoitettu uusiksi ja se on selkeä.

Ensimmäisen perehdytetyn uuden työntekijän palautteita on seuraavaksi. Hänet perehdytettiin toukokuussa 2017. Hänen mielestään opas oli hyödyllinen, koska siinä oli monia asioita, joita ei huomaa kysyä ja niihin oli vastaus oppaassa. Hänen mielestään opas helpottaa sopeutumista uuteen työyhteisöön, opas oli selkeä ja asiat oli hyvin eritelty ja helposti luettavissa. Hänen mielestään tuotenimet eivät ole tarpeellisia oppaassa ja hän poistaisi ne tai ne voisi esittää toisella tavalla, vaikkapa kaavioina. (Perehdytettävä, A. 2017.)



Yrityksen toimitusjohtaja antoi kommentteja tehdystä perehdytysoppaasta. Hänen mielestään opas oli Lapuan Leipä Oy:lle hyvin kattava ja tärkeimmät osa-alueet toiminnasta olivat mukana tekstissä. Teksti oli oppaassa helppolukuista ja asiat tulivat kertalukemalla selviksi. Oppaassa näkyi laatijan pitkä työkokemus ja työsuhde leipomossa. Oppaan vahvuus oli myös laatijan vahva tausta ammattiyhdistystoiminnassa ja luottamustehtävissä sekä liitto- että työpaikkatasoilla. Tämä oli hänen mielestään hyvä asia ja lisää oppaan arvoa ja merkitystä työntekijöille. Kehitysehdotuksia tuli oppaan rakenteeseen. Esimerkiksi selkeästi henkilöön liittyvät asiat peräkkäisiksi luvuiksi ja leipomon toimintaan liittyvät asiat omaksi ryhmäksi. Lisäksi haluttaisiin oppaaseen lisäys yrityksen historiasta ja tiedonanto omistussuhteista sekä mahdollisia kaavioita, kuvia ja piirroksia. (Toimitusjohtaja, K. 2017.)

Nykyinen opas tehtiin perehdytyslomakkeiden kohtien tueksi, mutta opasta voi laajentaa jatkossa yleisperehdyttämisen suuntaan. Kuvat ja kaaviot tuovat tekstiin elävyyttä, mutta niiden myötä oppaan sivumäärä tulee lisääntymään.

## 9 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Perehdyttämisestä hyöttyy koko työyhteisö, ei vain työntekijä itse ja yritys. Hyviä puolia on lukuisia: työturvallisuus paranee, kustannukset vähenevät virheiden pienentyessä, työt sujuvat ja työtyytyväisyys lisääntyy sekä työntekijä sitoutuu yritykseen. Kupias & Peltola (2009, 20) toteavat, että perehdyttämisen avulla saadaan edellytykset sille, että työntekijä on työkykyinen, tyytyväinen, pysyy terveenä ja parantaa yrityksen tuottavuutta.

Lapuan Leipä Oy:ssä päävastuu alkuperehdyttämisestä on konttorin esimiehellä ja työsuojeluvaltuutetulla. Varsinaisesta työopastuksesta oli vastuussa leipomon esimies ja vanhat työntekijät. Perehdyttäminen jaettiin kolmeen osaan eli työyhteisöön perehdyttämiseen ja työpaikkaan sekä työhön perehdyttämiseen. Perehdyttämisen mallina pidettiin mallioppimista. Lapuan Leipä Oy:ssä suurin vastuu perehdyttämisestä oli esimiehillä, mutta työnopastajille oli jaettu myös vastuuta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia perehdytysopas ja siihen liittyvä lomake. Molemmat valmistuivat tämän opinnäytetyön tuloksena. Oppaalla oli tarkoitus helpottaa perehdyttämistä ja se tuli toimimaan muistilistana niin perehdyttäjälle kuin perehtyjälle. Opas tuli myös kaikkien vanhojen työntekijöiden käyttöön. Perehdytysoppaan laadinta oli myös omien tietojen päivittämistä yrityksen toiminnasta ja tavoista.

Perehdyttämisopasta käytettiin kerran perehdyttämisen tukena, joten sen hyödyistä ei ole vielä paljon sanottavaa. Lapuan Leipä Oy:ssä oli työntekijöiden vaihtuvuus todella pieni. Uusia työntekijöitä tulee vakituisten siirtyessä eläkkeelle tai muihin työtehtäviin. Perehtyjä voi käyttää opasta jälkikäteen omatoimiseen oppimiseen ja muistuttajana, jos asioita pitää tarkistaa myöhemmin.

Perehdytysopas jää vain työnantajalle sähköiseksi ja paperiversio jaetaan kaikille työntekijöille. Leipomossa ei ole tietokoneita tuotannon puolella pölyhaitan vuoksi. Paperiversio tulee löytymään myös taukotilasta.

Opas tulee tosin vieläkin muuttumaan tulevien tilanteiden ja mahdollisten uusien ideoiden tuloksena. Monet asiat piti tiivistää, ettei sivumäärä lisääntyisi. Toimek-

siantajalta tuli kehitysideoita oppaan tuleviin uudistuksiin. Perehdytysoppaan tiiviin tekstin elävöittämisiksi tuli toimeksiantajalta ehdotus lisätä kuvia ja kuvioita. Opin- näytetyön alkusivuilla oli esittely toimeksiantajasta ja samantyylinen esittely lisä- tään perehdytysoppaan alkuun seuraavassa muokkauksessa.

Jatkossa on tärkeää pitää opas päivitettyinä. Etenkin lait muuttuvat jatkuvasti. Työ- tavat muuttuvat uusien koneiden myötä ja uudet työntekijätkin tuovat uusia tapoja työn tekemiseen. Suurin hyöty saatiin uudesta oppaasta, kun siinä oli ajantasainen tieto.

## LÄHTEET

- Ahtiainen, O-P., Alhanen, K., K., Kangas, M., Kansanaho, A., Soini., T. & Soininen, J. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Hämeenlinna: PRO Tammi.
- Antola, M., Parnila, K. & Skurnik-Järvinen, H. 2008. Yhteistoimintalaki käytännössä. 2. uud. p. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Feldt, T., Mauno, S. & Mäkikangas, A. 2017. Tykkää työstä: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Fonecta. Ei päiväystä. Lapuan Leipä Oy. [Verkkosivu]. Finder. [Viitattu 15.7.2017]. Saatavana: <https://www.finder.fi/Leipomoita/Lapuan+Leipa+Oy/yhteystiedot/152300>
- Heinikoski, M., Koskinen, M. & Ylitalo, M. 2014. Osaamisen kehittäminen työpaikalla. Tampere: Tammerprint Oy.
- Hietala, H., Kahri, T., Kairinen, M. & Kaivanto, K. 2006. Työsopimuslaki käytännössä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.
- Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. p. Helsinki: WSOY.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uud. p. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kalimo, R. & Takala, H. 2011. Polkuja työiloon. Lahti: Meditak Oy.
- Kauppalehti. Ei päiväystä. Lapuan Leipä Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.7.2017]. Saatavana: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/Lapuan+Leipa+Oy/01805601>
- Kesätyöntekijät, L., R. 2017. Suullinen haastattelu elokuu 2017.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus Oy, HYY Yhtymä.

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.

L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki.

L 30.12.2014/1325. Yhdenvertaisuuslaki.

L 30.3.2007/334. Yhteistoimintalaki.

L 8.8.1986/609. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta.

Laine, A., Ruishalme, O., Salervo, P., Sivén, T. & Välimäki, P. 2010. Opi ja ohjaa: sosiaali- ja terveysalalla. 9. uud. p. Helsinki: WSOY pro Oy.

Lapuan Leipä. Ei päiväystä. Etusivu. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.7.2017]. Saatavana: [www.lapuanleipa.fi/](http://www.lapuanleipa.fi/)

Paanetoja, J. 2008. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Perehdytettävä, A. 2017. Haastattelu 16.11.2017.

Sinokki, M. & Virtanen, P. 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tallinna: Tietosanoma Oy.

Suomen Asiakastieto Oy. 12/2016. Lapuan Leipä Oy. [Verkkosivu]. [Viitattu 15.7.2017]. Saatavana: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/lapuan-leipa-oy/01805601/taloustiedot>

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. uud. p. Tallinna: UNIPress.

Toimitusjohtaja, K. 2017. Lapuan Leipä Oy. Haastattelu 16.11.2017.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2010a. Elintarvikealan työsuojeluopas. 3. uud. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2010b. Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2016a. Sosiaalialan työsuojelu ja –hyvinvointi. Helsinki: Otava.

Työturvallisuuskeskus TTK. 2016b. Työturvallisuus työpaikalla: työkirja. 9. korj. p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Työturvallisuuskeskus. 2003. Työsuojelulla hyvinvointia ja tulosta. Helsinki: Edita Prima Oy.