

Tiia Karhula

**Perehdytyskansio  
Pitkäsen Peruna Oy:lle**

OPINNÄYTETYÖ

Syksy 2010

Liiketoiminnan, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö  
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



## SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

### Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä: Karhula Tiia

Työn nimi: Perehdytyskansio Pitkäsen Peruna Oy:lle

Ohjaaja: Ojala Elina

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 38

Liitteiden lukumäärä: 4

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli pyrkiä antamaan perehdyttämisestä mahdollisimman laaja ja kattava kuva sekä selkeyttää laadun merkitystä perehdyttämisessä ja yrityksen menestymisessä. Lisäksi tarkoituksena oli koota kohdeyritystä mahdollisimman monipuolisesti palveleva perehdytyskansio uusien työntekijöiden perehdyttämisen tueksi.

Kansion lopullinen sisältö muodostui teoreettisen viitekehyksen pohjalta, mutta ideoita kansion sisältöön saatiin myös haastatteluista. Haastatteluiden avulla tutkittiin perehdytyksen nykytilannetta sekä tärkeiksi koettuja asioita perehdytyksessä. Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluna ja haastattelumuotona käytettiin strukturoitua haastattelua eli lomakehaastattelua.

Työhön haastateltiin kolmea + neljää henkilöä. Haastatteleamalla Pitkäsen Peruna Oy:n työjohtoa saatiin kartoitettua perehdytyksen nykytilanne. Kaikki kolme olivat yhtä mieltä, että perehdytyksessä ilmeneviin puutoksiin kiire on suurin syy. Haastatteluun valituista neljästä uudesta työntekijästä kaikki ehdottivat, että turvallisuusasioita tulee käsitellä perehdytyskansiossa. Puolet heistä piti perunan laatuun vaikuttavia tekijöitä tärkeänä listata ylös. Yksi piti myös tärkeänä kuvata se, miten jokaisen työntekijän työpanos tukee yrityksen menestymistä ja mitä tuloksia heidän on saatava aikaan.

Perehdytyskansioon kokosin tietoa muun muassa yrityksestä, sen toimintatavoista ja säännöistä sekä työsuhde-, palkka- ja turvallisuusasioista sekä omista työtehtävistä. Lopullinen sisältö rajattiin yhdessä Pitkäsen Peruna Oy:n tuotantovastaavan kanssa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että perehdytyskansion avulla on tuotettu erittäin tärkeää ja hyödyllistä tietoa Pitkäsen Peruna Oy:n työntekijöiden tarpeisiin. Kansion toivotaan vaikuttavan positiivisesti uuden työntekijän työmotivaatioon ja koko työyhteisön ilmapiiriin.

Avainsanat: perehdyttäminen, perehdytettävä, laatu

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## Thesis abstract

Faculty: Business School Hospitality Management

Degree programme: Hospitality management

Author: Karhula Tiia

Title of the thesis: Induction training manual for Pitkäsen Peruna Ltd

Tutor: Ojala Elina

Year: 2010

Number of pages: 38

Number of appendices: 4

---

The purpose of this thesis was to try to give the most comprehensive picture of induction training and also to clarify the role of quality in the training as well as in the company's success. In addition one purpose was to assemble the most workable and versatile training manual to the target company.

The final contents of the induction training manual were formed on the basis of theoretical frame of reference but the ideas were also received from the interviews. By interviews were analysed both the current situation and important issues of work orientation. The interviews were carried out as structured group interview.

The current situation of induction training was surveyed by interviewing the entrepreneur couple and the production manager of the company. All of them agreed that the rush is the biggest reason for inadequate orientation. All the four new employees suggested that safety should be handled in the orientation material. Half of them felt important that potato quality factors should be listed. One of the employees also considered the importance of describing the results the employees must achieve and how every work contribution will support the company's success.

The induction training manual is an informative package including information on the company, its business methods, rules and work relationships, salaries, safety cases and work tasks. The final contents of the manual for Pitkäsen Peruna Ltd were defined together with the production manager.

As conclusion, the induction training manual produced very important and useful information. Hopefully it is going to have a positive effect on the new employees' motivation and the whole work community's atmosphere.

Keywords: familiarization, trainee, quality

## SISÄLTÖ

OPINNÄYTETYÖN TIIVISTELMÄ .....	2
THESIS ABSTRACT .....	3
SISÄLTÖ .....	4
1 JOHDANTO .....	6
1.1 Työn taustaa .....	6
1.2 Työn tavoitteet ja rajaus .....	7
2 PEREHDYTTÄMINEN .....	9
2.1 Perehdyttämisen määritelmiä .....	9
2.2 Perehdyttämisen tavoitteet ja merkitys .....	10
2.3 Perehdyttämisen hyödyt .....	11
2.4 Kuka vastaa perehdyttämisestä? .....	13
2.5 Perehdyttämisen prosessi .....	15
2.6 Perehdyttämisen lopetus .....	17
2.7 Perehdyttämisen ongelmat .....	18
3 PEREHDYTTÄMINEN LAADUN VARMISTAJANA .....	20
3.1 Laadun määritelmiä .....	20
3.2 Kuka vastaa laadusta? .....	22
3.3 Laatujohtaminen .....	23
3.4 Laadun kehittäminen .....	24
4 PEREHDYTYSKANSION TYÖSTÄMISPROSESSI .....	26
4.1 Kohdeyrityksen esittely .....	26
4.2 Perehdytyskansion suunnittelu ja toteutus .....	27
4.3 Perehdytyskansion sisältö .....	28

4.4 Perehdytyskansion käyttäminen.....	31
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	31
LÄHTEET .....	37
LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn taustaa

Toimeksianto tähän opinnäytetyöhön saatiin Pitkäsen Peruna Oy:ltä. Yritys on entuudestaan tuttu. Pitkäsen Peruna Oy:ssä oli suunnitteilla jonkinlaisen perehdytyskansion laatiminen syksylle 2010. Yrityksellä ei ole ennen ollut käytössä mitään perehdytyskansiota tai kirjallista materiaalia suullisen perehdyttämisen tueksi. Yrittäjät katsoivat kansiolle olevan tarvetta, ja olivat mielissään kyseisen kansion toteuttamisesta heille opinnäytetyöaiheena. Työn lopputuotoksen tarkoituksena on toimia kattavana apuvälineenä Pitkäsen Peruna Oy:n uusien työntekijöiden perehdytyksessä.

Uusia työntekijöitä yritykseen tulee melko tasaisesti noin yksi vuodessa määräaikaisten työsuhteiden päättymisen vuoksi. Kesätyöntekijöitä otetaan vuosittain keskimäärin noin viisi työntekijää. Ruuhkatyöntekijöitä tarvitaan usein, muun muassa myynnin sesonkiaikoina, esimerkiksi joulun aikaan. Yleensä ruuhkatyöntekijöinä pyritään käyttämään ennestään tuttuja, esimerkiksi kesällä työssä olleita henkilöitä, jos vain mahdollista. Myös työssä oppimisjaksot kouluissa ajoittuvat usein hyvään ajankohtaan syksylle perunannoston aikaan. Perehdytyskansion avulla pyritään nopeuttamaan ja helpottamaan uuden työntekijän sopeutumista työyhteisöön ja työhön. Toivon sen vaikuttavan positiivisesti uuden työntekijän työmotivaatioon ja koko työyhteisön ilmapiiriin.

Perehdytyskansio tehdään pääasiassa yhteistyössä Pitkäsen Peruna Oy:n tuotantovastaavan kanssa. Haastattelen myös yrityksen kolmihenkiä työnjohtoa (liite 1) eli yrittäjäpariskuntaa sekä tuotantovastaavaa muun muassa tämänhetkisestä perehdyttämisestä sekä neljää uusinta työntekijää (liite 2) lähinnä siitä, mitä he pitävät erityisen tärkeänä tuoda kansiossa esille. Näin myös he pääsevät mahdollisesti vaikuttamaan kansion sisältöön.

## 1.2 Työn tavoitteet ja rajaus

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: teoriaosuudesta sekä toiminnallisesta osuudesta eli perehdytyskansioista. Koska opinnäytetyön lopullisena tuotoksena on konkreettinen tuote, eli tässä tapauksessa perehdytyskansio, määritellään työ toiminnalliseksi opinnäytetyöksi. Tästä syystä teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään konkreettisen tuotoksen saavuttamiseksi käytettyjä keinoja. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51.)

Opinnäytetyö on rajattu kahteen osa-alueeseen. Teoreettisen viitekehyksen aihealueena ovat perehdyttäminen ja laatu. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä paneudutaan siis perehdytykseen ja siihen olennaisesti liittyviin asioihin sekä laatuun ja sen merkitykseen. Työ lähtee liikkeelle henkilöstöjohtamisesta, jonka kautta siirrytään tarkastelemaan perehdyttämistä käsitteenä sekä kaikkea sitä, mitä se pitää sisällään. Työssä käsitellään muun muassa perehdyttämisen tavoitteet ja merkitys, hyödyt sekä ongelmat. Työn tavoitteena on pyrkiä antamaan perehdyttämisestä mahdollisimman laaja ja kattava kuva. Perehdyttämistä seuraa varsinainen työnopastus, mutta tässä työssä tämä osuus jää melko vähäiseksi. Työssä keskitytään perehdyttämisen lisäksi laatuun ja siihen, miten perehdyttäminen vaikuttaa laadun syntymiseen ja toteutumiseen. Lisäksi tarkoituksena on tarkastella laatua myös yrityksen menestymisen näkökulmasta. Tavoitteena on selkeyttää laadun merkitystä perehdyttämisessä sekä yrityksen menestymisessä. Laadun määrittelyn tekee merkitykselliseksi se, että opinnäytetyön kohdeyrityksessä korkeatasoisen laadun tuottaminen on heidän toimintansa yksi tärkeimpiä päämääriä.

Teoreettisen viitekehyksen pohjalta on tarkoitus koota kohdeyritystä mahdollisimman monipuolisesti palveleva perehdytyskansio uusien työntekijöiden perehdyttämisen tueksi. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä useita sellaisia henkilöitä, jotka ovat olleet siellä työssä jo useampia vuosia. He kyllä osaavat työnsä ja tekevät sen lähinnä niin kuin ovat aina tehneet. Siksi kansion tekemisessä keskitytään pääasiassa uusiin työntekijöihin. Toki yrityksessä saattaa olla tilanteita, jolloin joku esimerkiksi sairastuu ja hänet joudutaan korvaamaan toisella työntekijällä. Uudelle työntekijälle perehdytyksen täytyy kuitenkin olla paljon laajempaa, kuin uuteen

työpisteeseen tai – tehtävään opastaminen. Tarkoituksena ei ole tehdä kansiota, josta löytyy vastaus jokaiseen kysymykseen, mutta kansioon kerätään mahdollisimman paljon olennaista ja tärkeää tietoa, mitä uusi työntekijä välttämättä tarvitsee aloittaessaan työt uudessa yrityksessä.

Perehdytyskansion kokoamisen siis aloitetaan siitä, että kansio rajataan palvelemaan lähinnä uusia työntekijöitä, mutta siitä löytyisi myös kohtia, joita kauemminkin yrityksessä olleiden työntekijöiden olisi hyvä kerrata aika ajoin. Oppaasta jätetään myös tarkoituksella joitain asioita pois. Kansiossa halutaan tuoda esille lähinnä perusasioita yrityksestä ja sen toimintatavoista ja säännöistä. Yrityksen työtehtävät kuvataan pääpiirteittäin. Yksityiskohtainen työnopastus jätetään kansion ulkopuolelle, sillä kansioon olisi lähes mahdotonta lähteä kertomaan kaikkien työpisteiden tapahtumat päivän aikana. Tai vaikka ne kerrottaisiinkin, niin niiden sisäistäminen olisi hyvin hankalaa. Työ on suurilta osin koneiden ja laitteiden käyttämisestä ja hallintaa, joten niiden oppiminen tapahtuu helpoiten konkreettisesti näkemällä sekä itse kokeilemalla ja oppimalla.

Kansion avulla uudella työntekijällä on mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn. Hän voi etukäteen rauhassa tutustua jo ennen työn varsinaista alkamista kansioon, josta löytyy tietoa esimerkiksi työympäristöstä sekä säännöistä ja toimintatavoista. Näin voidaan mahdollistaa uuden työntekijän nopeampi oppiminen, sillä tämä helpottaa tulokasta pääsemään nopeammin yrityksen tavoille jo heti ensimmäisestä päivästä lähtien.

Perehdytyskansion tavoitteena on saada uudet työntekijät tuntemaan itsensä tervetulleiksi ja pääsemään mahdollisimman hyvin organisaatioon sisälle. Heistä pyritään myös saamaan mahdollisimman pian työyhteisön tuottavia jäseniä. Tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle mahdollisimman hyvät perustiedot ja -valmiudet työskentelemään yrityksessä sen toimintatapojen ja sääntöjen mukaisesti sekä auttaa häntä suorittamaan työ turvallisesti.



## 2 PEREHDYTTÄMINEN

Henkilöstöjohtamisen keskeisiä toimintoja ovat muun muassa henkilöstön palkitseminen, rekrytointi, perehdyttäminen ja kehittäminen. Henkilöstöjohtaminen keskittyy yrityksen toiminnan ytimeen. Ihmisten avulla yrityksen kaikki toiminnot ovat mahdollisia. Henkilöstöjohtaminen tukee yrityksen liiketoimintastrategiaa. Henkilöstöjohtamisen työvälineenä käytetään henkilöstöstrategiaa, mikä on suunnitelma siitä, kuinka se aikoo huolehtia, että valittua liiketoimintastrategiaa on toteuttamassa ja kehittämässä juuri oikeat ihmiset. (Viitala 2004, 12–13.)

Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, mutta samalla se on myös kaikkein haurain. Henkilöstön osaamisen puutteet tai työn huono laatu heijastuvat välittömästi ulospäin yrityksen toiminnan häiriöinä tai puutteellisuuksina. Jos yritys haluaa kehittää toimintansa laadun korkealle sillä ei ole muut vaihtoehtoa kuin huolehtia siitä, että henkilöstö pysyy yrityksessä, ja toimii korkeatasoisesti. (Viitala 2004, 10.) Siksi yrityksen tulisikin kiinnittää erityistä huomiota perehdyttämiseen, koska se on tärkeä prosessi, jonka avulla uusi henkilö saatetaan sisään organisaatioon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 13.)

### 2.1 Perehdyttämisen määritelmiä

Kupiaksen & Peltolan (2009, 9) mukaan uusi työtehtävä ja – ympäristö tuovat esiin opastamisen tarpeen. Tätä uuden työn alkuvaiheessa tapahtuvaa ohjaamista nimitetään perehdyttämiseksi.

Kauhasen (2010, 151) mukaan perehdyttämisellä tarkoitetaan jokaista sellaista toimenpidettä, jonka avulla perehdytettävä oppii tuntemaan yrityksen, työyhteisön ja työn mahdollisimman hyvin. Perehdytettävälle tehdään tutuksi työpaikka, sen toiminta-ajatus, liikeidea sekä työpaikan muut tavat. Hän oppii tutustumaan työpaikkansa ihmisiin: esimieheen, työkavereihin ja asiakkaisiin sekä oppii tietämään omaan työhönsä liittyvät odotukset, vastuun ja työtehtävät.

Kjelin & Kuusisto (2003, 14) lisäävät, että perehdyttäminen koostuu kaikista sellaisista tapahtumista, joilla yksilöä tuetaan uuden työn alussa. Olipa sitten kyseessä uuden työntekijän aloittaminen kokonaan uudessa työpaikassa tai hänen siirtyminen uuteen työrooliin tai – pisteeseen samassa työpaikassa.

Viitala (2004, 259) toteaa, että perehdyttäminen on uuden työntekijän tukemista siihen asti, kunnes hän on riittävän varma työskentelemään itsenäisesti uudessa tehtävässään. Perehdyttäminen on tutustuttamista uuteen organisaatioon ja uusiin tehtäviin. Se on palvelus uudelle työntekijälle, yrityksen laadun säilyttämiselle ja yrityskuvalle.

## **2.2 Perehdyttämisen tavoitteet ja merkitys**

Perehdyttämisen perustavoitteena on auttaa uusia työntekijöitä pääsemään mahdollisimman pian työyhteisön toimiviksi jäseniksi. Tavoitteena on antaa työntekijälle kaikki perusvalmiudet työn suorittamiseen. Perehdyttämisellä pyritään poistamaan sekä uuden työntekijän epävarmuutta, jännitystä, virheitä, väärinkäsityksiä ja työtapaturmia että nopeuttamaan työn oppimista ja parantamaan työsuoritusta. Perehdyttämisellä voidaan jopa ehkäistä vaihtuvuutta ja lisätä viihtyvyyttä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 46.)

Perehdyttämisen tavoitteena tulee olla taitava työ ja laadukas palvelu. Tähän tavoitteeseen päästään parhaiten, kun perehdyttämistä pidetään monivaiheisena tapahtumana, jossa otetaan huomioon sekä työtehtävien opettaminen että oma-toimisuuteen kannustaminen ja sisäisen yrittäjähengen omaksuminen. (Kauhanen 2010, 152.)

Valvisto (2005, 49) ja Kauhanen (2010, 151) lisäävät, että perehdytyksen tavoite on auttaa uutta työntekijää selviytymään uusien työkalujen ja menetelmien kanssa sekä antaa oikea kuva organisaatiosta ja auttaa tulokasta luomaan myönteisiä kokemuksia organisaatiosta ja työtehtävistään.

Perehdyttämisen perimmäinen merkitys on lyhentää sitä aikaa, jossa tulokkaan työpanos muuttuu tuottavaksi. Sillä myös varmistetaan, että tämä työpanos auttaa yritystä pääsemään taas lähemmäksi sen tavoitteita. Tässä vaiheessa yrityksessä on hyvä tilaisuus rakentaa kestävä pohja tulokkaan pitkäaikaiselle sitoutumiselle. Tästä syystä yksi perehdytyksen tärkeimmistä tehtävistä onkin lujittaa uudelle työntekijälle ymmärrystä yrityksen identiteetistä eli minäkuvasta, joka pitkälti rakentuu sen tuotteista ja strategioista. Parhaimmassa tapauksessa juuri yrityksen identiteetti on saanut kyseisen henkilön hakeutumaan töihin yritykseen. Perehdyttämisessä on myös varmistettava, että uusi työntekijä ymmärtämään minkä eteen hän tekee töitä yrityksessä. (Valvisto 2005, 47–48.)

### **2.3 Perehdyttämisen hyödyt**

Perehdyttäminen ei ole pelkästään tiedonvälitystä uudelle tulokkaalle, vaan se on kaksisuuntainen vaihe, josta hyötyvät sekä organisaatio (kuvio 1) että uusi työntekijä (kuvio 2). Perehdyttäminen kannattaa tehdä huolellisesti, sillä kaiken kaikkiaan perehdyttäminen nopeuttaa sisäistämään tehtävät ja näin mahdollistaa täysipainoisen työskentelyn ja tuottavuuden. (Honkaniemi ym. 2007, 154.)

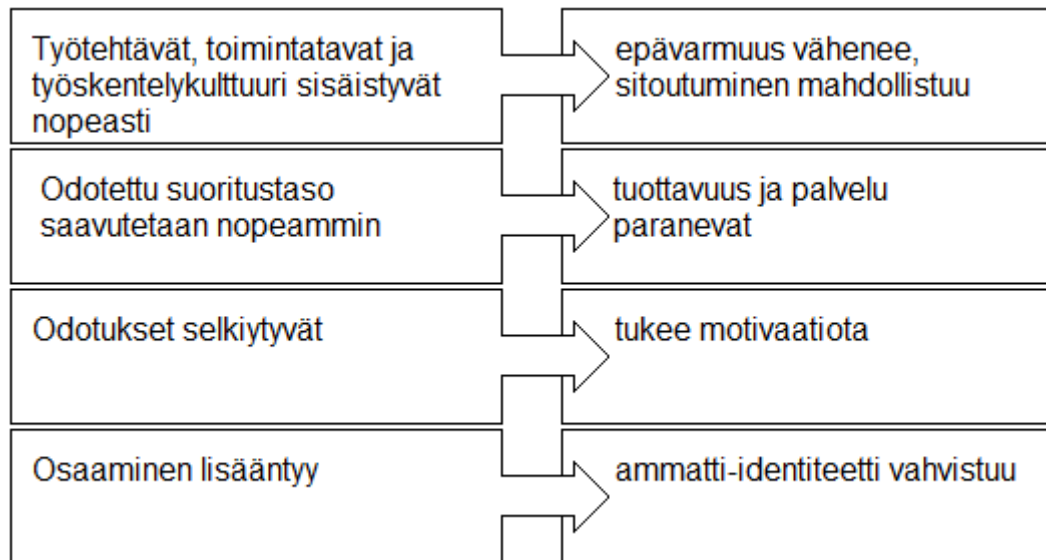
Uuden työntekijän perehdyttäminen on tärkeää monestakin syystä. Perehdyttämisen avulla tulokas oppii työtehtävänsä nopeammin ja oikein kuin ilman perehdyttämistä. Tällöin virheet vähenevät ja niiden korjaamiseen kulunut aika säästetään. Usein virheiden korjaamiseen saattaa kulu useammankin työntekijän työaika, joten sillä on oikeasti merkitystä. Koko työyhteisöä sekä esimiestä helpottaa myös se, että uusi työntekijä ei keskeytä jatkuvasti toisten työtä. (Österberg 2005, 90.) Laadukkaalla perehdyttämisellä yritys voi saavuttaa kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Hyvällä perehdyttämisellä saadaan vähennettyä myös tapaturmia ja onnettomuuksia kertomalla työpaikan vaaralliset kohteet, jolloin työn tulos, palvelu ja laatu paranevat. Hyvin hoidettu perehdyttäminen luo pohjaa kestäväälle työsuhteelle ja vähentää vaihtuvuutta. Uusien ihmisten avulla organisaatiolla on mahdollisuus uudistaa toimintaansa. Kun halutaan vaikuttaa organisaation uudistumisky-

kyyn, on vaikutettava myös työntekijöiden välisiin suhteisiin ja tapaan tehdä yhteistyötä. Yhteistyö ja hyvä ilmapiiri ovat välttämättömyys, jota ilman laadukas ja tehokkaasti tehty työ ei ole mahdollista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–31.)



Kuvio 1. Perehdyttämisen hyödyt organisaatiolle. (Honkaniemi ym. 2008, 155.)

Perehdyttämisellä pyritään siihen, että uusi työntekijä sisäistää organisaation työtehtävät, toimintavat ja kulttuurin, jolloin yksilön viihtyminen ja sitoutuminen on mahdollista. Tämä on tärkeää myös toiminnan jatkuvuuden ja tasaisen laadun tuottamisen kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15.) Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään itsenäisesti ja odotusten mukaisesti sitä paremmin tulokas motivoituu työhönsä (Österberg 2005, 90). Uuden työntekijän yksilölliset valmiudet, tiedot ja taidot takaavat pitkälti viihtymisen ja onnistumisen työssä, mutta tulokas oppii myös organisaation, etenkin esimiehen taidoista (Honkaniemi ym. 2008, 154).



Kuvio 2. Perehdyttämisen hyödyt uudelle työntekijälle. (Honkaniemi ym. 2008, 155.)

#### 2.4 Kuka vastaa perehdyttämisestä?

Koko työympäristö vaikuttaa aina jotenkin tulokkaan perehtymiseen ja oppimiseen. Tämä vuoksi olisi tärkeää, että koko työyhteisö yhdistetään jollakin tavalla perehdyttämiseen. Monissa organisaatioissa on myös erikseen nimetty tietyt henkilöt, joiden työtehtäviin perehdyttäminen kuuluu. Viime kädessä esimies on kuitenkin aina se, joka on vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä. Varsinkin pienissä työyhteisöissä on luontevaa, että perehdyttämisen hoitaa esimies. Suuremmisissa organisaatioissa esimies voi delegoida perehdyttämisvastuuta jollekin alaiselleen. (Kupias & Peltola 2009, 76–95.) Honkaniemi ym. (2007, 158) jatkavat tästä, että perehdyttäjän ei tarvitse läheskään aina olla esimies, vaikka hän onkin viime kädessä vastuussa uuden työntekijän opastamisesta. Tärkeintä perehdyttämisessä on se, että perehdyttäjä tuntee työpaikan toimintatavat ja työtehtävät mahdollisimman hyvin.

Kauhasen (2010, 151) mukaan perehdyttämiseen on hyvä osallistua kaikkien niiden työntekijöiden, joiden kanssa uusi työntekijä tulee olemaan työssään tekemisissä. Vastuu perehdyttämisen toteutumisesta on kuitenkin uuden työntekijän lähimmällä esimiehellä.

**Perehdyttäjän rooli.** Kjelinin & Kuusiston (2003, 195–196) mukaan perehdyttäjäksi valitun on syytä olla kohtuullisen kokenut, ja luonnostaankin työstään pitävä ja motivoitunut henkilö. Hänen olisi myös hyvä osata asettua uuden työntekijän asemaan, ja muistaa millaista on aloittaa työt uudessa paikassa. Kannattaa huomioida myös se, millainen suhde perehdyttäjällä on uuteen työntekijään. Perehdyttäjän hyvä ominaisuus on kiinnostus toisen opastamiseen ja auttamiseen. Perehdyttäjän ei tarvitse olla mikään huippusuoriutuja, sillä se saattaa jopa hieman vaikeuttaa työn opastamista sekä oppimista, jos opastaja on liikaa rutinoitunut työhön. Perehdyttäjän on kuitenkin riittävästi tunnettava opastuksen kohteena oleva työ. Hyvä perehdyttäjä luo ensin kokonaiskuvan asioista, joita käydään läpi. Perehdyttäminen on hyvä jaksottaa, sillä näin uusi työntekijä saa opastusta aina sitä mukaa, kun tilanne niin vaatii. Perehdyttämisessä on hyvä edetä yleisistä asioista erityisen tietoon.

Perehdyttäjällä on suuri vastuu, sillä hän on ensivaikutelman luoja. Perehdyttäjä vaikuttaa suuresti siihen, miten työntekijä suhtautuu uuteen työpaikkaansa, ja kuinka hän kokee oman merkityksensä siellä. (Viitala 2004, 260.) Perehdyttäjän tarkoituksena on tehdä itsensä tarpeettomaksi perehdyttämisprosessin kuluessa. Hän voi kuitenkin jäädä tulokkaalle eräänlaiseksi luottohenkilöksi jatkossakin, jolta tulokas voi kysyä tarvittaessa neuvoja. (Kupias & Peltola 2009, 139.)

**Esimiehen rooli.** Ei ole yhdentekevää, kuka ottaa yhteyttä työhaastatteluun kutsuttavaan henkilöön. On erityisen tärkeää, että esimies vaivautuu ottamaan yhteyttä ja kutsumaan haastatteluun. Näin työtä hakeva tuntee heti alusta alkaen itsensä tärkeäksi. Myös esimiehellä on hyvä mahdollisuus tutustua työnhakijaan ja auttaa häntä sitoutumaan työyhteisöön jo ensimmäisestä vaiheesta alkaen. (Valvisto 2005, 41.) Valittu työntekijä on hyvä kutsua käymään tulevan esimiehen luona heti valintailmoituksen jälkeen. Näin esimies saa mahdollisuuden keskustella uuden työntekijän kanssa henkilökohtaisesti kaikesta työsuhteen alkamiseen liittyvistä asioista ja antaa ennakkoon materiaalia yrityksestä ja mahdollisesti myös työhön liittyvistä asioista luettavaksi. (Viitala 2004, 260.)

Esimiehen vastuulla on hoitaa ja järjestää kaikki uutta työntekijää koskevat hallinnolliset asiat, antaa selkeät työtehtävät ja ottaa tulokas mukaan organisaation toi-

mintaan (Hokkanen ym. 2008, 63). Esimiehen tulee myös kiinnittää huomiota siihen, millaista tukea uusi työntekijä toivoo etenkin alkuvaiheessa. Perustehtäviä ja keskeisiä tavoitteita on hyvä käydä läpi useampaan kertaan, jotta tulokas osaa ja voi suunnata toimintansa yhä paremmin näiden tavoitteiden mukaisiksi. Esimiehen tulisi myös antaa työstä rehellistä palautetta sekä myönteistä että korjaavaa. Viisas esimies varaa sopivan ajan, esimerkiksi muutaman kuukauden päähän perehdyttämisen alkamisesta kahdenkeskiseen keskusteluun tulokkaan kanssa. Tällöin esimies voi kuulostella kuinka tulokkaan odotukset ja tavoitteet ovat toteutuneet, ja onko joitain asioita, mihin hän ei ole tyytyväinen. (Honkaniemi ym. 2007, 162.)

**Perehdytjän rooli.** Perehdyttämisen alkuvaiheessa perehdyttäjä on aina vastaanottajan roolissa, jolloin hän voi tarvita hyvinkin paljon tietoa, neuvoja, ohjeita ja tukea. Perehdyttäjän on kuitenkin uskallettava tuoda esiin myös omia ajatuksiaan. Perehdyttäjä voi tuoda perehdyttämisessä esille esimerkiksi hänen omaa aikaisempaa osaamistaan ja kokemuksiaan. Parhaimmillaan aikaisemman osaamisen tunnistaminen voi toimia ikään kuin lähtölaukauksena uudelle työntekijälle. Uusien asioiden oppiminen helpottuu, jos niille on olemassa jo tuttu pohja. Uudet asiat tulevat paremmin merkityksellisiksi, kun ne voidaan yhdistää omaan, jo tuttuun osaamiseen ja kokemusmaailmaan. Perehdyttäjä on vastuussa omasta oppimisestaan. Tämä edellyttää häneltä aktiivista tiedonhakua ja käsittelyä. Pikku hiljaa perehdyttämisen edetessä vastuu perehtymisestä siirtyy kokonaan tulokkaalle, jolloin hänestä tulee itsenäinen toimija omassa työssään. (Kupias & Peltola 2009, 127–139.)

## 2.5 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttämisprosessin laajuus riippuu pitkälti tulevista työtehtävistä ja työsuhteen pituudesta. Lyhyisiin sijaan, kesätyöntekijäksi tai harjoittelijaksi tulevien perehdyttämiseen käytetään yleensä vähemmän aikaa, jolloin perehdyttämisessä käydään läpi kaikkein oleellisin tieto. Pitempiaikaisiin työsuhteisiin perusteellinen perehdyttäminen on tarpeellisempaa. Perehdyttämisen laajuus on siis hyvin tapauskohtaista. Perehdyttämisen laajuuteen ja sen syvyyteen vaikuttavat myös uuden työntekijän tuleva rooli, ammatillinen osaaminen ja ammattitausta, aikaisempi työ-

kokemus sekä hänen ikä. Esimerkiksi nuori työntekijä tarvitsee tietoa ihan perusasioista enemmän kuin häntä iäkkäämpi tai kokeneempi työntekijä, jolloin hänen perehdyttämisjaksonsa myös kestää pitempään. (Österberg 2005, 91.)

Monissa organisaatioissa perehdyttämisohjelma on laadittu kirjallisesti joko kattavaksi perehdytyskansioksi tai ainakin lyhyeksi muistilistaksi, jotka sisältävät perehdytyksessä käsiteltäviä asioita (Kauhanen 2010, 152). Perehdyttämisprosessi voidaan jakaa neljään eri osaan: perehdyttämiseen ennen töiden aloitusta, ensimmäiseen päivään, viikkoon ja kolmeen kuukauteen (Hokkanen ym. 2008, 64–67).

**Ennen töiden aloitusta.** Uuden työntekijän perehdytys lähtee käyntiin jo ensimmäisestä kontaktista organisaatioon (Valvisto 2005, 37). Ennen töiden aloitusta perehdyttämisen vastuu on ensisijaisesti esimiehellä. Hänen on huolehdittava muun muassa työsopimuksesta ja palkanmaksun järjestämisestä sekä tilojen, työkalujen ja – vaatteiden varaamisesta työntekijälle. Uudella työntekijällä on hieno tunne tulla töihin, kun kaikki työpisteellä on valmiina käytettäväksi. Alulla on suuri merkitys koko tulevan työsuhteen kannalta. (Hokkanen ym. 2008, 64.)

**Ensimmäinen päivä.** Ensimmäinen päivä on kriittinen. Sinä päivänä uusi työntekijä tulee yritykseen motivoituneena, täynnä intoa ja suuria odotuksia. (Valvisto 2005, 48.) Ensimmäisenä päivänä uusi työntekijä on herkkä aistimaan tunnelmia ja tilanteita. Tulohetki säilyy mielessä pitkään. Erityisesti muistetaan se, jos vastaanotto ei ole miellyttävä. Kun uusi tulokas saapuu, on esimiehen oltava vastaanottamassa hänet, ja aivan aluksi hänen on esiteltävä tulokas muille työntekijöille. (Viitala 2004, 261.) Hyvä ensivaikutelma kantaa pitkälle, huonoa alkua taas on vaikea yrittää korjata myöhemmin. Tämän takia vastaanottoon kannattaa panostaa. Tärkeintä on, että uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi ja toivotuksi. (Kupias & Peltola 2009, 103–104.)

Tapaamisten jälkeen on hyvä tutustua taloon ja työympäristöön. Uudelle työntekijälle tulee esitellä hänen toimenkuvansa sekä näyttää muun muassa, miten hän pääsee sisälle, mistä hän saa tarvikkeita ja missä sijaitsevat sosiaalililat ja vessat. Perehdyttämisohjelman esittely on myös hyvä tuoda esille heti ensimmäisenä päivänä, jotta uusi työntekijä tietää prosessin aikataulun ja sen, mitä hänellä on odo-



tettavissa. Työpaikasta riippuen ensimmäisen päivän perehdyttämisen pituus vaihtelee työtehtävästä riippuen. Läheskään kaikissa yrityksissä perehdyttäminen ei kestä koko päivää. Näissä yrityksissä uusi työntekijä voi jo käyttää loppuajan päivästä työtehtäviensä aloittamiseen. (Hokkanen ym. 2008, 65.)

**Ensimmäinen viikko.** Ensimmäisen työviikon tavoitteena on kunnan tutustuminen työyhteisöön ja organisaatioon sekä saada uusi työntekijä hyvin työn alkuun (Kupias & Peltola 2009, 104). Perehdyttämistä seuraa varsinainen työnopastus, johon kuuluu kaikki ne asiat, jotka liittyvät työn tekemiseen. Tehtävänkuvasta ja organisaation koosta riippuen työnopastus saattaa kestää muutamasta päivästä kuukauteen tai pariin. Yleisesti voidaan sanoa, että noin vuoden päästä työhön tulemisesta henkilö pystyy antamaan täyden työpanoksensa organisaatiossa. (Kauhanen 2010, 152.) Työnopastus tapahtuu yleensä niin, että uusi työntekijä alkaa heti tehdä tehtäviään, ja saa samalla siihen ohjausta ja tukea sekä vastauksia kysymyksiinsä (Hokkanen ym. 2008, 66).

**Kolme kuukautta.** Ensimmäisen kolmen kuukauden aikana uusi työntekijä on hyvä kutsua kaikkiin tärkeisiin tapahtumiin. On myös hyvä varmistaa, että uusi tulokas saa kaiken tarvitsemansa koulutuksen. Jos organisaatiossa käytetään perehdyttämiseen suunnattua tarkistuslistaa, on työntekijän hyvä käydä lista loppuun sen mukaisesti. Mahdollinen tarkistuslista toimii työntekijän apuna, mutta hänen tulee perehtyä moniin muihinkin asioihin. Työntekijän on aktiivisesti tutustuttava, kyseltävä ja hankittava tietoa organisaatiosta mahdollisimman monipuolisesti. Vastuu perehdyttämisestä on työntekijällä. (Hokkanen ym. 2008, 67.)

## 2.6 Perehdyttämisen lopetus

Perehdyttäminen alkaa aina ensimmäisestä kontaktista tulokkaan ja organisaation välillä. Vaikeampaa on sanoa, milloin perehdyttäminen todella loppuu. Hyvä perehdyttäjä kuitenkin aistii, milloin perehdyttäminen on loppumassa. Perehdyttämisen vaiheesta ikään kuin liu'utaan pois. Hyvä perehdyttäjä tiedostaa tämän siirtymisen ja viestittää siitä perehdytettävälle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14, 197.)

Valvisto (2005, 50) tulkitsee, että perehdytys voidaan katsoa loppuvan normaalin työsuhteen koeaikaan. Tämän jälkeen työntekijä on useimmiten päässyt käytännön töihin kiinni ja voinut syventää saamaansa tietoa. Kupias & Peltola (2009, 109) lisäävät, että perehdyttäminen voi myös loppua myös siihen, että työntekijä lähtee yrityksestä.

Perehdyttämisen vaiheen lopulla on hyvä järjestää tapaaminen esimiehen kanssa, jossa keskustellaan siitä, kuinka perehdyttäminen eteni, mahdollisista kehitystarpeista, työntekijälle heränneistä kysymyksistä, uusista ideoista ja näkemyksistä, joilla organisaation toimintaa voitaisiin jatkossa kehittää. Näistä ajatuksista on hyvä kerätä konkreettisia kehitysideoita, kyse on kuitenkin organisaation toimintaa ulkopuolisin silmin katsovan ihmisen mielipiteistä. (Hokkanen ym. 2008, 69.)

Perehdyttäminen on hoidettu hyvin, kun uutta työntekijää ja hänen osaamistaan kohtaan on aidosti osoitettu kiinnostusta. Työyhteisön toimivuuden ja sen tulosten kannalta on oleellista, että perehdyttäminen hoidetaan hyvin, toteutettiinpa se sitten tarkasti suunnitellun ohjelman avulla tai tapauskohtaisesti luovuutta käyttäen. (Österberg 2005, 99.)

## **2.7 Perehdyttämisen ongelmat**

Perehdyttämistä pidetään tärkeänä, mutta silti se saattaa jäädä tekemättä tai se tehdään huonosti. Perehdyttäminen on yksi laiminlyödyimpiä prosesseja organisaatiossa. Kiire on yksi tavallisin syy siihen, miksi perehdyttämistä laiminlyödään. Usein arjen työ sitoo työntekijät niin vahvasti omaan työhön, että uuden työntekijän perehdyttämiseen ei tahdo löytyä aikaa. Uusi työntekijä voidaan joskus jopa kokea kilpailijana. Uuden ihmisen odotetaan tuovan hyötyä ja apua organisaatiolle, eikä aiheuttavan lisätyötä. Monesti myös ajoitus saattaa olla väärä perehdyttämisen toteuttamiselle. Organisaation kriittiset tapahtumat, kiireinen sesonki tai merkittävä projekti tarjoavat erinomaisen mahdollisuuden oppia, mutta tällöin perehdyttämiseen ei toisaalta ole mahdollisuutta panostaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241–242.)

Virheellinen käsitys uuden työntekijän valmiuksista saattaa johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen. Käsitys valmiuksista perustuu hyvin usein stereotyyppiseen ajatteluun siitä, mitä ihmisen oletetaan jo osaavan. Uuden työntekijän osaaminen tulisi kartoittaa niin, että perehdyttäminen voidaan suunnitella oikeille tarpeille. Uudesta työntekijästä ja hänen roolistaan tulee viestiä myös muille työyhteisön jäsenille. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Myös vastuunjako perehdyttämisestä saattaa olla epäselvää. Tällöin syntyy helposti tilanne, jossa monet työntekijät ajattelevat jonkun muun huolehtivan perehdyttämisestä. Perehdyttäminen on toki myös kallista, ja se sitoo henkilöstöresursseja. Uusi työntekijä on jo itsessään kallis investointi, joten usein työt aloitetaan heti, jotta tulokkaasta saadaan mahdollisimman pian tuottava. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.)

Joskus vastaan voi tulla tilanteita, joissa ei onnistuta hyvin toteutetusta perehdyttämisestä huolimatta. Kyseessä voi olla tilanne, jossa esimerkiksi organisaation johto ja uusi työntekijä ovat eri mieltä työn sisällöstä ja tavoitteista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.)

### 3 PEREHDYTTÄMINEN LAADUN VARMISTAJANA

Aiemmin on todettu, että hyvällä perehdyttämällä on monia vaikutuksia laatuun. Perehdyttäminen esimerkiksi vähentää virheitä, jolloin työn ja tuotteen laatu paranevat. Laadukkaalla perehdyttämällä on näin myös vaikutusta yrityksen menestymiseen, sillä sen avulla yritys voi saavuttaa kilpailuetua muihin yrityksiin nähden.

Nykyään laadusta puhutaan paljon päivittäisessä kielenkäytössä ja sitä kuule käytettävän monissa eri yhteyksissä lähes jatkuvasti. Laatu on kaikille tuttu sana ja eri ihmisten mielissä sen sisältö on varmasti erilainen. Mutta mitä kaikkea tämä sana siis oikein pitää sisällään? Mitä laatu oikeastaan tarkoittaa?

#### 3.1 Laadun määritelmiä

Menestyvään liiketoimintaan kuuluu ajatus siitä, että se mitä asiakkaille myydään, on laadukasta. Se, mitä laatu on, ei kuitenkaan ole kovinkaan yksinkertaista. Laadun määrittely saattaa vaihdella sen mukaan, mistä näkökulmasta sitä katsotaan ja kuka katsoo. (Viitala & Jylhä 2008, 280.)

Laadulla on monta erilaista tulkintaa ja merkitystä eri tarkastelunäkökulmista riippuen. Yleisesti laadulla voidaan tarkoittaa asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Suoritusason jatkuva parantaminen liittyy myös laatuun. Alusta alkaen laadun määritelmään on olennaisesti kuulunut se, että virheitä ei tehdä. (Lecklin 2006, 18.)

Pesosen (2007, 36) mukaan laatua on kaikki tuotteen tai palvelun ominaisuudet ja piirteet, joilla se täyttää asiakkaiden odotukset, vaatimukset ja tottumukset. Laatu on kaikkea sitä, mitä asiakas haluaa eli asiakkaiden tarpeiden jatkuvaa täyttämistä.

Tämän päivän laatuajattelun lähtökohtana ovat siis erityisesti asiakkaat. Laatu mitataan ja verrataan asiakkaiden tarpeisiin, odotuksiin ja vaatimuksiin. Yrityksen toiminta on laadukasta, jos asiakas on saamiinsa tuotteisiin tyytyväinen. (Lecklin 2006, 18.)

**Laadun näkökulmia.** Laatuun liittyy useita tunnusmerkkejä ja ominaisuuksia tarkastelunäkökulman mukaan, jotka täydentävät toisiaan. Laadun näkökulmia ovat esimerkiksi seuraavat:

- Valmistuslaatu keskittyy tuotteen valmistusprosessiin. Kehittämällä tätä prosessia virheet pyritään ennakoimaan ja välttämään.
- Tuotelaatu korostaa sitä, että tuotteen ominaisuudet määrittelevät sen laadun.
- Arvolaadussa kyse on hinta/laatu -suhteesta.
- Kilpailulaatu tarkoittaa, että laatu on riittävää, kun se on vähintään yhtä hyvää kuin kilpailijoilla.
- Asiakaslaatu on kykyä tyydyttää asiakkaiden tarpeet.
- Ympäristölaatu määritellään sen mukaan, mikä on yrityksen toiminnan vaikutus ympäristöön ja yhteiskuntaan.

Käytännön toiminnassa kaikki edellä mainitut näkökulmat ovat useimmiten edustettuina. Tuotanto-osasto tuo mukaan kuvioihin valmistuslaadun ja tuotesuunnittelu tuotelaadun. Markkinointi painottaa asiakaslaatua ja talousosasto on kiinnostunut arvo- ja kilpailulaaduista. Ympäristölaadun merkitys kasvaa jatkuvasti. Asiakaslaatu on yleensä näistä kaikista näkökulmista avainasemassa. (Lecklin 2006, 20.)

Silén (2001, 16) lisää, että laatu voidaan jakaa kahtia tuotteen ja toiminnan laatuun. Tuotteiden laadulla tarkoitetaan asiakkaiden käsityksiä organisaation tuotteiden laadusta. Yritykselle on myös tärkeää tietää, miten asiakas kokee yrityksen tuotteet kilpailijoihin nähden. Toiminnan laadulla tarkoitetaan organisaation sisäisen toiminnan tehokkuutta ja virheettömyyttä.

### 3.2 Kuka vastaa laadusta?

**Laatuperehdyttäminen.** Eri puolilla organisaatiota olevia kehitystarpeita on pyrittävä seuraamaan mahdollisimman tarkasti, jotta laadukasta perehdyttämistä voidaan joustavasti ja jatkuvasti kehittää. Laatuperehdyttämisen lähtökohtana onkin jatkuva laadun kehittäminen perehdyttämisessä. Vastuu laatuperehdyttämisestä voi olla yksin esimiehellä, esimiehellä ja nimetyllä perehdyttäjällä tai parhaimmillaan koko työyhteisö osallistuu sekä perehdyttämiseen että laadun kehittämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 39.)

Yrityksen laadun voidaankin sanoa lähtevän liikkeelle aina henkilöstön laadusta. Yritys ei voi toimia laadukkaasti, jos henkilöstö ei toimi laadukkaasti. (Pesonen 2007, 229.) Laatu ei siis synny ainoastaan hyvän johtamisen, hienon tekniikan tai toimivien prosessien ansiosta, vaan sen takana ovat aina inhimilliset tekijät. Paras laatu voidaan taata motivoituneella, koulutetulla ja hyvin perehdytyllä henkilöstöllä. Yritysjohdon on ajateltava henkilöstöä yrityksen todellisena voimavarana. Laadukkaan toiminnan edellytykset voivat olla hyvinkin suuret, jos työnjohto on vahvasti sitoutunut laatujohtamiseen ja henkilöstön huomioimiseen. Työntekijät on pidettävä yhtä tyytyväisinä kuin asiakkaat. Yrityksen laatu syntyy yhteistyön tuloksena. Henkilöstön on otettava yhteiseksi tavoitteekseen korkea laatutaso ja asennoitua ja sitoutua työhön niin, että tähän tavoitteeseen päästään. Laadun nostamiseksi olisi pyrittävä irtautumaan liian vanhoista käytänteistä ja tottumuksista. Henkilöstö tulee myös perehdyttää ymmärtämään, mikä on heidän työnsä merkitys kokonaisuudessa ja miten he omalla toiminnallaan voivat nostaa yrityksen laatua. Kaikkia virheitä työssä ei voida kokonaan poistaa tai välttää, mutta laadun voidaan sanoa tarkoittavan virheistä oppimista. Tehty virhe analysoidaan ja menetelmiä tai prosesseja kehitetään toistumisen välttämiseksi sekä virheentekijän että koko muun organisaation osalta. (Lecklin 2006, 213–215.)

**Laatuyritys.** Asiakas ei ole läheskään aina oikeassa, mutta hän on silti se, joka rahoittaa yrityksen toiminnan. Laatuyritykset näkevät jokaisen asiakkaan tärkeänä. He ottavat laadun kehittämisen vakavasti. Laatuyrityksissä työnjohto on henkilökohtaisesti sitoutunut laatutyöhön, ja on näkyvästi mukana toimien esimerkkinä koko muulle henkilöstölle. Laatuyrityksessä henkilöstö nähdään laadun tekijänä,

he ovat todellinen voimavara laadun ja asiakastyytyvyyden saavuttamisessa. Hienot tuotantokoneet ja – menetelmät eivät takaa korkeaa laatutasoa, jos niiden käyttäjät eivät ole perehdytettyjä, motivoituneita ja tyytyväisiä toimimaan parhaalla mahdollisella tavalla työyhteisön hyväksi. (Lecklin 2006, 26–27.)

### 3.3 Laatujohtaminen

Laatujohtamisen perusajatus on se, että yritys pärjää sitä paremmin, mitä enempi laatua voidaan parantaa ja vahvistaa. Laadun kehittäminen tuo sekä kustannus- että kilpailuetuja. Aiemmin laadulla tarkoitettiin vain fyysisen tuotteen laatua, mutta 1990-luvulla laadun merkitys kasvoi. Todellista kilpailukykyä kehittävä laatu tarkoittaa koko liiketoiminnan kehittämistä, jolloin laatuikäsiys laajenee. Laatujohtamisella pyritään kehittämään koko yrityksen toimintaa niin, että jokainen asia tuo asiakkaalle lisäarvoa. (Viitala & Jylhä 2008, 280–281.)

**Laatujärjestelmät.** Usein laatujohtamisen apuna käytetään laatujärjestelmää, esimerkiksi ISO 9000-järjestelmäsarjaa. ISO on lyhenne sanoista International Organization for Standardization (Kansainvälinen standardisoimisjärjestö) ja 9000 on numerosarja laatua koskeville standardeille. Järjestelmään liittyy laatutason määrittely ja ohjeet siitä, miten haluttu laatutaso saavutetaan. Laatujärjestelmään kuuluu yleensä:

- laatukäsikirja
- laatu politiikka eli yleiset periaatteet ja laatutavoitteet
- laatujärjestelmän sertifiointi eli virallisen todistuksen hankkiminen
- laatusuunnitelmat
- laadunvarmistus eli ehkäisevät toimet ja laaduntarkastus mittauksin
- prosessit

Laatujärjestelmän määritelmät ovat sääntöjä, jotka tunnetaan yleisesti, ja jotka on hyväksytty yleiseksi laadun tavoitetasoksi. Yritykselle, joka täyttää nämä säännöt, myönnetään laatusertifikaatti. Tämän jälkeen yritys voi ilmoittaa, että se ylittää ky-

seisen laatujärjestelmän tasolle. Tällöin yhteistyökumppanit tietävät, millaista laatua he voivat odottaa saavansa. (Viitala & Jylhä 2008, 282.)

Laatujärjestelmällä halutaan muun muassa saada toiminnan ohjaukseen ja valvontaan järjestelmällisyyttä, varmistaa asiakastyytyväisyys sekä tuotteiden, palveluiden ja prosessien korkea ja tasainen laatu sekä parantaa työn tuottavuutta. Sen tarkoituksena on myös tukea henkilöstöä koulutuksessa sekä työnohjauksessa, toimia työnjohdon apuvälineenä kehittämisessä ja luoda yhteinen käytäntö. (Lecklin 2006, 29.)

Suomen Standardisoimisliitto tarkastaa laatujärjestelmää tavoittelevan yrityksen toiminnan. Laatujärjestelmän saavuttaminen vaatii yritykseltä usein paljon kehittymistä ja koulutustyötä, mikä aiheuttaa myös kustannuksia. Tehokkaampi tulos ja uusien kauppojen syntyminen palauttavat kuitenkin hinnan takaisin ajan kuluessa. Laadun kehittäminen vaatii hyvää henkilöstön perehdyttämistä, asennetta, sitoutumista ja pitkäjänteistä sekä järjestelmällistä työtä. (Viitala & Jylhä 2008, 283.)

### **3.4 Laadun kehittäminen**

Pesosen (2007, 15) mukaan tärkein syy kehittää laatua on asiakastyytyväisyyden saavuttaminen. Muita syitä ovat muun muassa liiallisten virheiden vähentäminen sekä oman henkilöstön tyytyväisyyden lisääminen.

Laadun kehittäminen kohdistuu pääasiassa prosessien eli toiminnan kehittämiseen ja varmentamiseen. Tarkoituksena on keskittyä siihen, miten prosessit toimivat, ja saavuttavatko ne tavoiteltuja tuloksia. Tarvittaessa toimintaa on muutettava ja täsmennettävä. (Pesonen 2007, 17.) Viitalan & Jylhän (2008, 281) mukaan tämä merkitsee tuotteen laatuun vaikuttavien tekijöiden jäljittämistä purkamalla niiden tuotantoprosessiin osallistuvat vaiheet ja osatekijät auki. Tässä hahmotetaan prosessin alku- ja loppupää ja kaikki niiden väliin sijoittuvat tapahtumaketjut tai –sarjat.



Hyvään laatuun kannattaa pyrkiä. Hyvä laatu tarkoittaa tuotteiden virheettömyyttä ja matalia laatukustannuksia ja niiden seurauksena kustannustehokkuutta. Laatu vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen positiivisesti. Hyvä laatu täyttää asiakkaiden odotukset, vaatimukset ja tarpeet sekä lisää asiakastytyvyyttä. Tyytyväiset asiakkaat pysyvät uskollisena yritykselle ja lisäävät ostojen määrää sekä antavat positiivista viestiä yrityksestä myös muille. Tämän seurauksena yrityksen asema mahdollisesti vahvistuu markkinoilla. Hyvä laatu ja tyytyväiset asiakkaat antavat yritykselle myös mahdollisuuden myydä tuotteitaan paremmalla katteella. Laatu parantaa yrityksen kannattavuutta ja auttaa muun muassa saavuttamaan kilpailuetua markkinoilla, se tuo myös tunnettavuutta ja kohottaa yrityskuvaa sekä sen henkilöstöä. Pitkällä aikavälillä laadun kehittämisellä voidaan tarkoittaa yrityksen ja työpaikkojen säilymistä. (Lecklin 2006, 24–25.)

Demingin niin sanottu jatkuvan parantamisen ympyrä (kuvio 3) auttaa yritystä menestymään tehostamalla yrityksen liiketoimintaprosesseja. Tämä jatkuva parantamisen ympyrä auttaa varmistamaan, että menestyksen kehällä pysytään. Demingin ympyrä perustuu suunnittele toteuta arvioi paranna – menetelmään. Ympyrän ensimmäisessä vaiheessa asetetaan tavoite ja luodaan toimintasuunnitelma, toisessa vaiheessa ryhdytään toimeen, kolmannessa vaiheessa seurataan onnistumista mittauksien avulla ja vaiheessa neljä suuntaa korjataan tarpeen mukaan. Jatkuvan parantamisen ympyrää kierretään jatkuvasti ja jokaisella kierroksella etsitään aina vain parempia ja parempia ratkaisuja. Jatkuva parantamisen ympyrä auttaa jokaista yritystä löytämään omia menestystekijöitä. (Laatuesite [viitattu 20.10.2010].)



Kuvio 3. Demingin jatkuvan kehityksen ympyrä. (Laatuesite [viitattu 20.10.2010].)

## 4 PEREHDYTYSKANSION TYÖSTÄMISPROSESSI

### 4.1 Kohdeyrityksen esittely

Opinnäytetyön toiminnallisena osuutena laaditaan Pitkäsen Peruna Oy:lle kattava perehdytyskansio. Pitkäsen Peruna Oy on vuonna 1999 perustettu ruokaperunaa jalostava perheyrittys Keski-Pohjanmaalla, Kannuksessa, jonka omistajina toimivat yrittäjäpariskunta. Organisaatio on siis osakeyhtiömuotoinen. Heidän markkina-alueensa on koko Suomi. Yritys työllistää tällä hetkellä 10 henkeä. Sopimusviljelijöitä heillä on yli 20, jotka kaikki ovat sitoutuneet tuottamaan laadukasta perunaa. Pitkäsen Peruna Oy:ssä valmistetaan perunasta lähes kaikki mahdolliset tuotteet, mitä vain voi tehdä ja nyt uutuuksina he tarjoavat myös erittäin laadukkaita ja maukkaita esikypsennettyjä tuotteita. (Pitkäsen Peruna Oy [viitattu 13.8.2010].)

Tuotannossa käytetään ainoastaan 1. luokan raaka-aineita, ja tuotantolinja on nykyaikainen ja ympäristöystävällinen. Koko tuotantoketju aina viljelystä lopputuotteeseen saakka on tarkkaan valvottu, joten mahdollisissa ongelmatapauksissa syy voidaan selvittää nopeasti. (Pitkäsen Peruna Oy [viitattu 13.8.2010].)

Yrityksessä myydään kaikki tuotteet itse suoraan asiakkaille; tukkuliikkeille, suurkeittiöille ja ravintoloille. Pitkäsen Peruna Oy:ssä toiminnan tärkeimpänä päämääränä on valmistaa asiakkaille tuotteita, jotka ovat laadultaan ja käyttöominaisuuksiltaan korkeatasoisia ja huippulaatuisia sekä hinnaltaan kilpailukykyisiä. Tämä kiteytyy hyvin heidän yhdessä lauseessaan ”Kun laatu ratkaisee”. Pitkäsen Peruna Oy:ssä kaikki asiakkaat ovat yhtä tärkeitä. (Pitkäsen Peruna Oy [viitattu 13.8.2010].)

**Perunateollisuus.** Suomessa perunateollisuusala on kehittynyt viimeisten vuosikymmenien aikana. Perunaa viljellään koko Suomessa noin 15 000 maatilalla, mutta useimmissa niistä peruna ei kuitenkaan ole pääelinkeino. Peruna kattaa suomalaisesta viljelysmaasta noin 26 000 hehtaaria – yhteensä maanviljelysmaata Suomessa on noin 2,3 miljoonaa hehtaaria. Maatiloilta perunat päätyvät eri vaihei-

den jälkeen koulujen ja yritysten ruokaloihin sekä yksityisten ihmisten ruokapöytiin. Ammattimainen perunantuotanto jaetaan ruokaperunaviljelyyn, ruokateollisuusperunan viljelyyn sekä tärkkelysperunan viljelyyn. (Perunan viljely Suomessa [viitattu 10.10.2010].) Perunan käytön lisäämiseen on hyvät edellytykset muun muassa siksi, että perunateollisuus tarjoaa jatkuvasti monipuolistuvan ja kasvavan valikoiman erilaisia tuotteita kuluttajille. (Yllätysstartti perunan puolesta 2/2008, 1.)

## 4.2 Perehdytyskansion suunnittelu ja toteutus

Kansion suunnittelu lähti pääasiassa liikkeelle siitä, mitä yritys tarvitsee, mutta huomioon otettiin myös se, mitä on mahdollista toteuttaa laaditulla aikataululla. Tarkoituksena on kuitenkin saada aikaan opas, josta yritys saa mahdollisimman suuren hyödyn. Tutkimusongelmana oli siis laatia yritystä mahdollisimman kattavasti palveleva perehdytyskansio uusien työntekijöiden perehdyttämisen tueksi.

**Menetelmä.** Perehdytyskansion suunnittelu lähti liikkeelle tutkimusmenetelmän valinnalla, jonka avulla tutkimusongelmaa tarkastellaan. Kansion sisällön pohjaksi teetettiin pienimuotoiset haastattelut sekä yrityksen työnjohdolle, johon kuuluu kolme henkilöä (liite 1) että sen neljälle uusimmalle työntekijälle (liite 2). Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluna erikseen työnjohdolle ja työntekijöille. Haastattelut kestivät keskimäärin noin 30–40 minuuttia. Haastattelumuotona käytettiin strukturoitua haastattelua eli lomakehaastattelua. Haastatteluiden avulla tutkittiin muun muassa perehdytyksen nykytilannetta sekä tärkeiksi koettuja asioita perehdytyksessä. Haastatteluilla siis pyrittiin selvittämään, minkälaista perehdytystä työntekijät ovat saaneet ja mitä ovat yrityksen tämänhetkiset tärkeimmät perehdyttämistarpeet. Haastattelulla pyrittiin myös kartoittamaan, mitä perehdytyskansion tulisi työntekijöiden mielestä sisältää eli kerättiin ideoita, joita perehdytyskansiossa voitaisiin käyttää ja hyödyntää. Työntekijöistä haastatteluun valittiin vain uusimmat työntekijät, sillä heillä oma perehdytystilanne on vielä tuoreessa muistissa. Kyseiset henkilöt ovat työskennelleet yrityksessä vasta muutamista kuukausista pariin vuoteen sekä kuorimo- että lajitteluosastoilla. Haastattelussa saatuja vastauksia ja ajatuksia saatiin hyvin hyödynnettyä työssä.

Tutkimusmenetelmä oli mielestäni riittävä tutkimusongelmaan nähden. Haastattelu oli mielestäni paras menetelmä tutkia aihetta, sillä käytettävissä oleva aika oli hyvin rajallinen. Haastattelut toteutettiin työpaikalla organisaation tiloissa syyskuussa juuri perunannoston aikaan, mikä on yrityksessä yksi vuoden kiireisimmistä ajankohdista. Tästä syystä tutkimusmenetelmäksi tuli valita menetelmä, joka oli helppo ja nopea toteuttaa, mutta jolla myös saatiin kerättyä haluttu tulos. Haastattelutilanne oli helppo ja nopea toteuttaa sen jälkeen, kun kysymykset oli saatu laadittua. Haastattelun edetessä kirjasin haastateltavien ajatuksia ja kommentteja suoraan lomakkeeseen.

Hirsjärvi ym. (2009, 208–210) toteavat, että lomakehaastattelu tapahtuu nimensä mukaan lomaketta apuna käyttäen. Lomakkeessa kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on etukäteen määrätty. He myös lisäävät, että ryhmähaastattelu on tehokas tiedonkeruun muoto, sillä siinä saadaan samalla tietoja useilta henkilöiltä yhtä aikaa.

Ihan kansion tekemisen alkuvaiheessa hahmoteltiin alustava sisällysluettelo sen perusteella, mitä uuden työntekijän koettiin teoriassa esiin tulleiden asioiden pohjalta tarvitsevan tietää uudesta työpaikasta, sen toimintatavoista sekä muista asioista. Työn edetessä sisällysluettelon muotoa muutettiin useita kertoja. Tavoitteena oli saada sisällöstä loogisesti etenevä kokonaisuus. Kansion tulisi olla helppolukuinen ja kattaa kaikki tarvittavat tiedot uudelle työntekijälle. Yhdessä tuotantovastaavan kanssa päätettiin, että kansioista ei tarvitse löytyä vastaus jokaiseen kysymykseen tai asiaan, tärkeintä on, että siitä löytyy perusasiat, jotka auttavat uuden työntekijän sisälle yritykseen ja sen tavoille.

### **4.3 Perehdytyskansion sisältö**

**Tulokset.** Haastattelemalla Pitkäsen Peruna Oy:n työnjohtoa eli yrittäjäpariskuntaa sekä tuotantovastaavaa saatiin kartoitettua perehdytyksen nykytilanne eli se kuinka perehdyttäminen tällä hetkellä yrityksessä tapahtuu sekä kuka perehdyttää uudet työntekijät. Työnjohto havaitsee nykyisessä perehdytyksessä puutoksia.

Kaikki olivat yhtä mieltä, että kiire on tähän suurin syy. Kaikki kolme olivat myös samaa mieltä siitä, että perehdytyskansio tuo suuren avun yritykselle. Kirjallinen perehdytysmateriaali on hyödyksi oppimisen kannalta, jotta asiat tulee opittua kerralla oikein. Kansioista on aina helppo kerrata ja tarkistaa asioita. Kaikki totesivat myös, että perehdyttämisellä on suora yhteys laatuun. Kun perehdyttäminen tapahtuu huolella, myös työn ja tuotteen laatu paranevat, mikä taas tuottaa lisäarvoa asiakkaalle.

Haastattelu toteutettiin myös Pitkäsen Peruna Oy:n neljälle uusimmalle työntekijälle. Työntekijöiden osallistuminen haastatteluun oli kiitettävää. Kaikilla haastateltavilla oli selvästi yksi perehdyttäjä, mutta koko työyhteisö omalla tavallaan kuitenkin myös toimi perehdyttäjänä. Uudet työntekijät muun muassa ottivat mallia ja seurasivat muiden käytöstä ja kulkemista työpaikalla. Perehdyttämisen pituus heillä vaihteli työpisteestä riippuen päivästä pariin viikkoon. Haastateltavista kaikki ehdottivat, että turvallisuusasioita tulee käsitellä perehdytyskansiossa, sillä teollisuusalat ovat tapaturma-alttiita ammattialoja. Puolet haastateltavista piti perunan laatuun vaikuttavia tekijöitä tärkeänä listata ylös, jotta lopullisen tuotteen laatu saadaan mahdollisimman korkeaksi. He olivat yhtä mieltä siitä, että perehdyttäminen vaikuttaa ilman muuta työn ja tuotteen laatuun ja että laatuun kannattaa ehdottomasti panostaa. Hyvällä perehdyttämisellä vähennettävät virheet parantavat ja nostavat työn ja tuotteen laatua. Yksi piti tärkeänä myös kuvata se, miten jokaisen työntekijän työpanos tukee yrityksen menestymistä ja mitä tuloksia heidän on saatava aikaan.

Perehdytyskansion kokoamisessa avusti pääasiassa Pitkäsen Peruna Oy:n tuotantovastaava. Kansion lopullinen sisältö muodostui teoreettisen viitekehyksen pohjalta, mutta ideoita kansion sisältöön saatiin myös pienimuotoisista haastatteluilta. Kansion sisältöön vaikutti osittain myös omat kokemukseni perehdytyksen puutteista. Haastatteluiden avulla saatiin ajatus lisätä kansioon muun muassa enemmän tietoa työturvallisuudesta ja ergonomisista työskentelytavoista. Kansioon listattiin myös monia pieniä, toisiaan tukevia tekijöitä, jotka vaikuttavat lopullisen tuotteen laatuun, sillä yhtä yksinkertaista asiaa laadun tuottamiseen ei ole. Yhdessä tuotantovastaavan kanssa sovittiin, että henkilökohtaisen työnopastuksen yhteydessä perehdytettävälle tehdään konkreettiseksi asiaksi se, että hän

ymmärtää oman tekemisensä ja toimintansa vaikutuksen yrityksen tuloksen muodostumiseen ja tuotteen laatuun.

Perehdytyskansioista on opinnäytetyöni lopussa liitteenä vain sisällysluettelo (liite 3). Varsinaista perehdytyskansiota ei siis sisällytetä työhön, sillä salassapitovelvollisuuden vuoksi sitä ei voida julkaista. Kansio sisältää luottamuksellista tietoa, ja on tarkoitettu ainoastaan kohdeyrityksen käyttöön. Liitteenä on myös perehdyttämisen tarkistuslista (liite 4) perehdyttäjälle ja perehdytettävälle, mikä on jäsennelty luettelo perehdyttämässä esille otettavista asioista. Se on laadittu pääasiassa perehdytyskansion sisällön perusteella lähinnä toimimaan muistilistana perehdytyksessä. Sen avulla voidaan helposti varmistaa, että asiat on opastettu ja myös tarkistettu.

Perehdytyskansion alussa on sisällysluettelo, jonka avulla uusi työntekijä löytää helposti tarvitsemansa tiedon juoksevan sivunumeroinnin avulla. Kansion ensimmäisessä luvussa kuvataan perehdytyskansion tarkoitus ja tavoitteet. Toisessa luvussa on lyhyt kuvaus yrityksestä, sen valmistamista tuotteista ja toiminnan päämäärästä. Luvussa kerrotaan hyvin lyhyesti myös yrityksen lukuisista yhteistyökumppaneista luettelomaisesti sekä tekijöitä, jotka vaikuttavat olennaisesti perunan laatuun.

Kolmas luku käsittelee työsuhteeseen liittyviä asioita; koeaika, työehtosopimus, työsopimus, työsuhteen päätyminen, työaika ja ylityöt, ruoka- ja kahvitauot, lomat sekä poissaolot ja sairauslomat. Neljännessä luvussa käydään läpi palkka-asiat; palkkaustapa, palkka ja palkanmaksu, verokortti, lisät, sairaus- ja loma-ajan palkka sekä työsuhde-edut.

Viides luku käsittelee säännöt ja toimintatavat; vaitiolovelvollisuus, työvaatetus ja henkilösuojaimet, käytös ja kulkeminen, siisteys ja järjestys, tupakointi ja alkoholi, puhelimen käyttö, myöhästyminen, avaimet sekä omat asiat. Kuudennessa luvussa kuvataan työpaikan tilat; henkilökunnan sisäänkäynti ja ajoneuvojen pysäköinti, sosiaalitilat, vaatekaappi ja taukuhuone sekä yrittäjän huone.

Seitsemännessä luvussa kerrotaan työturvallisuusasioista; ergonomia, tapaturmat ja ensiapu sekä paloturvallisuus. Kahdeksas luku käsittelee omat tehtävät; työtehtävät ja vastuualue, työvälineiden hoito sekä omavalvonta. Viimeinen eli yhdeksäs luku kattaa muut asiat; ympäristöasiat, kuten energiankäyttö ja jätehuolto, työkyvyn ylläpitäminen, työterveyshuolto sekä tärkeimmät nimet, osoitteet ja puhelinnumerot.

#### **4.4 Perehdytyskansion käyttäminen**

Perehdytyskansio on tarkoitettu suullisen perehdyttämisen tueksi. Sen avulla ei pyritä korvaamaan nykyisessä käytössä olevaa perehdytysmenetelmää, vaan toimimaan sen apuvälineenä. Kansio olisi hyvä antaa uudelle työntekijälle jo ennen ensimmäistä varsinaista työpäivää tai viimeistään silloin. Kun uusi työntekijä saa mahdollisuuden tutustua itsenäisesti perehdytyskansiossa esitettyihin asioihin, helpottaa se hänen pääsemistään yrityksen tavoille jo heti ensimmäisestä päivästä lähtien. Tavoitteena on siis, että jokainen uusi työntekijä lukisi oppaan huolellisesti läpi ajatuksen kanssa.

Ensimmäinen työpäivä on yleensä aina hyvin jännittävä tapahtuma. Kyseisenä päivänä uusi työntekijä saa eniten tietoa kaikista mahdollisista yritykseen ja sen toimintoihin liittyvistä asioista. Opeteltavia ja muistettavia asioita on varmasti niin paljon, että kaikki ei millään voi painua mieleen heti ensimmäisellä kerralla. Tästä syystä olisikin hyvä, että uudella tulokkaalla olisi jo jonkinlainen käsitys yrityksen toimintatavoista ja muista asioista, kun hän tulee töihin ensimmäisenä päivänä. Tällöin hän ikään kuin kertaa jo oppimaansa ja lukemaansa tietoa kansioista, ja saa vielä lisätietoa suullisesti perehdyttäjältä.

Perehdytyskansion tarkisti sekä Pitkäsen Peruna Oy:n tuotantovastaava että yrittäjäpariskunta. Monien vaiheiden jälkeen kansion todettiin viimein löytäneen lopullisen muotonsa. Perehdytyskansio luovutetaan Pitkäsen Peruna Oy:n käyttöön vuoden 2010 lopussa. Luovutustilaisuuden yhteydessä työnjohdolle tullaan painottamaan perehdyttämisen merkitystä niin, että he ymmärtäisivät kuinka tärkeästä

asiasta on kyse. Tarkoituksena on antaa heille vielä vähä enemmän kuin vain nippu paperia. Pitkäsen Peruna Oy saa perehdytyskansion sekä kirjallisena että sähköisessä muodossa.

Työnjohdon kanssa on alustavasti sovittu vastuuhenkilöstä, joka huolehtii perehdytyskansion päivittämisestä jatkossa. Tämä henkilö on joko tuotantovastaava tai taloushallinnon vastuhenkilö. Kansion luovutustilaisuudessa tästä sovitaan mahdollisesti vielä tarkemmin. Edellä mainitut henkilöt toimivat pääasiassa nimettyinä perehdyttäjinä, jotka tällöin myös täyttävät perehdyttämisen tarkistuslistan. Työnjohdolle on myös pyritty korostamaan päivittämisen merkitystä. Ilman kansion päivittämistä osa tiedoista vanhentuu ja siitä ei enää saada parhainta mahdollista hyötyä. Perehdyttämiskansion päivittämisen tekee helpoksi se, että se löytyy myös sähköisessä muodossa.



## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

**Johtopäätökset.** Muita opinnäytetöitä lukiessa mietin, millä saataisiin työ hieman eroamaan kaikista muista aiemmin tehdyistä töistä, että se ei olisi aivan samanlainen kuin monet muut. Kirjoittamisen näkökulmaa miettiessä päädyttiin siihen, että teoriassa halutaan tuoda esille laadun merkitys. Hyvällä perehdyttämällä huomattiin olevan suora yhteys laadun toteutumiseen ja varmistamiseen. Laadun näkökulma on mielestäni osuva myös kohdeyritystä ajatellen. Pitkäsen Peruna Oy:n tärkeimpänä päämääränä on heidän omien sanojensa mukaan valmistaa asiakkailleen laadultaan korkeatasoisia tuotteita. Heidän yhtenä lauseenaan onkin ”Kun laatu ratkaisee”. Teoriaosuus painottuu selvästi perehdyttämiseen, mutta hyvin laadun näkökulma ja sen merkitys yrityksen menestykseen nousee tekstistä esille, kuten mielestäni myös itse perehdytyskansiosta.

Perehdyttämisen merkitystä aliarvioidaan valitettavan usein, mistä syystä perehdyttäminen saattaa jäädä taka-alalle tai se sivuutetaan lähes kokonaan. Perehdyttäminen kuitenkin koskettaa aina jokaista työntekijää, joka aloittaa työt uudessa työpaikassa, joten tästä syystä perehdyttäminen on tärkeä ja ajankohtainen aihe aina.

Kjelinin & Kuusiston (2003, 241–242) toteamus siitä, että kiire on tavallisin syy siihen, miksi perehdyttämistä sivuutetaan tai laiminlyödään pitää täysin paikkansa. Opinnäytetyön kohdeyrityksessä havaittiin perehdytyksessä joitain puutoksia, jotka pääasiassa tunnistettiin johtuvan kiireestä. Kohdeyritykseen tarvitaan usein lisätyövoimaa muun muassa kiireisten sesonkien aikaan, jolloin perehdyttämiseen ei vain ole mahdollisuutta panostaa tarpeeksi. Joskus myös ihan normaali arjen työ sitoo työntekijöitä ja yrittäjiä niin vahvasti, että perehdyttämiseen ei vain tahdo löytyä aikaa, vaikka näin ei saisi olla. Opinnäytetyön kohdeyrityksen ongelmana oli kirjallisen perehdytysmateriaalin puuttuminen. Perehdytyskansion tarkoituksena on tuoda ratkaisu tähän ongelmaan ja toimia tiedonlähteenä uudelle työntekijälle. Ruuhka-aikana uudet työntekijät perehdytään itse työhön, mutta jos aika ei kuitenkaan riitä heti perusasioiden läpikäymiseen voi uusi työntekijä lukea ne kansioista.

Tämä ei kuitenkaan ole kansion varsinainen tarkoitus, mutta hätätilanteessa se on parempi kuin ei mitään.

Laatujohtaminen on lisääntymässä yrityksissä. Laatuun panostaminen ja johtaminen luovat yritykselle hyvän kilpailuedun. Jos laatua ei ylläpidetä, yritykselle aiheutuu virhekustannuksia. Kjelin & Kuusisto (2003, 20–21) toteavat, että välittömästi aiheutuvia kustannuksia vielä vaarallisempia ovat asiakkaan menettämisen aiheuttamat kustannukset sekä yrityksen vahingoittunut maine. Virheitä voidaan välttää laadukkaalla perehdyttämällä. Yksinkertaisesti perehdyttämällä siis pyritään vähentämään virheitä ja virheiden vähentäminen taas parantaa tuotteen laatua. Viitala (2004, 259) toteaa osuvasti, että perehdyttäminen on palvelus yrityksen laadun säilyttämiselle. Laadun ylläpitämisestä tulee kuitenkin myös kustannuksia, mutta pitkällä aikavälillä se maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. Laatuun ja siihen johtamiseen kannattaa siis panostaa.

Haastatteluissa oli ilo huomata kuinka työntekijät itse pitivät hyvin tärkeänä sitä, että laatuun liittyviä asioita olisi hyvä kirjata perehdytyskansioon. He tiedostivat perehdytyksen yhteyden laadun toteutumiseen ja olivat kiinnostuneita siitä, kuinka laadun toteutuminen yrityksessä tapahtuu ja toteutuu.

Yrityksessä oltiin hyvin yhteistyöhaluisia toimimaan apuna työn toteuttamisessa. Haastetta työhön toi se, että teoriataustaa etsiessä ja lukiessa huomattiin kuinka laajakäsitteinen aihe oikeastaan on. Materiaalia aiheeseen löytyy paljon. Teoriaa lähdettiin etsimään eri kirjallisuuslähteistä, ja avuksi luettiin myös muita aikaisempia perehdyttämisestä tehtyjä opinnäytetöitä.

Kansio koottiin pääasiassa yhteistyössä Pitkäsen Peruna Oy:n tuotantovastaavan kanssa, ja ideoita sen sisältöön sain myös pienimuotoisella haastattelulla yrityksen työntekijöiltä. Olen itse myös aikaisemmin työskennellyt useissa yrityksissä ja huomannut, kuinka perehdyttämistä sivuutetaan tai kuinka vähän siihen panostetaan. Tästä oli kansion laatimisessa hyötyä sen kannalta, että osasin myös itse tuoda niitä asioita esille, mitä uusi työntekijä välttämättä tarvitsee aloittaessaan työt uudessa paikassa. Ilman perehdytystä työhön on vaikeaa päästä kiinni. Kysymyksiä ja epäselviä asioita on paljon, ja yleensä vielä kiire aiheuttaa en, että

kenelläkään ei oikeastaan ole aikaa vastata niihin. Hyvä panostaminen perehdytykseen maksaa siihen käytetyn ajan takaisin vielä ajan kuluessa.

Itse tuotantovastaava sekä koko yrityksen toimitusjohtaja olivat tyytyväisiä lopputulokseen. Heidän mielestään kansiossa on hyvin esitetty kaikki tarpeellinen tieto, mitä uuden työntekijän tarvitsee alussa tietää. He myös lisäävät, että monesti näitä kansiossa käsiteltäviä asioita ovat työntekijät joutuneet oppimaan niin sanotusti kantapään kautta.

Parasta koko opinnäytetyön tekemisessä oli se, että ihan lopuksi olin saanut aikaan jotain konkreettista. Jotain, mistä minä hyödyn ja erityisesti jotain, mistä kohdeyritys hyötyy. Koko opinnäytetyöprojekti on ollut hyvin opettavaista. Tutustuminen perehdyttämiseen on avannut ymmärrystäni muun muassa perehdyttämisen merkityksestä ja hyödyistä sekä valaissut siihen liittyvistä ongelmista. Uskon tästä kokemuksesta olevan hyötyä myös jatkoa ajatellen. Ehkä vielä joskus toimin perehdyttäjänä työntekijän tai mahdollisesti esimiehen roolissa jossain yrityksessä ja osaan toimia hyvänä perehdyttäjänä tiedostaessani perehdytysprosessin ja sen tärkeyden sekä sen yhteyden laadun toteutumiseen.

Perehdytyskansion avulla on tuotettu erittäin tärkeää ja hyödyllistä tietoa Pitkäsen Peruna Oy:n työntekijöiden tarpeisiin ja tästä syystä perehdytyskansion työstämisprosessi on mielestäni onnistunut. Myös työnjohto on tyytyväinen kansioon ja pitää sitä hyvänä tukena perehdyttämässä. Hyvin tärkeänä he pitävät sitä, että asiat on nyt kirjattu ylös, mikä mahdollistaa yhtenäisen ja oikean oppimisen. Apuna perehdyttämiseen on myös tarkistuslista, jonka avulla perehdytyksessä käytäviä asioita voidaan seurata.

**Pohdinta.** Mielestäni työlle asetetut tavoitteet saavutettiin hyvin. Teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttämistä on kuvattu melko laajasti ja mielestäni siitä saatiin annettua kattava kuva. Myös laadun merkitys perehdyttämässä sekä yrityksen menestymisessä kuvataan selkeästi. Itse perehdytyskansion tavoitteena oli koota kohdeyritystä mahdollisimman hyvin palveleva perehdytyskansio uusien työntekijöiden perehdyttämisen tueksi niin, että siitä saadaan paras mahdollinen hyöty. Mielestäni tavoite saavutettiin kiitettävästi. Kansioon on koottu kaikki perus-

tiedot uudelle työntekijälle, jonka avulla hän pääsee mahdollisimman hyvin yritykseen sisälle. Kansio myös auttaa tulokasta tuntemaan yrityksen toimintatavat ja suorittamaan työ turvallisesti. Kansio on tarkoitettu toimimaan perehdytyksen apuvälineenä, ei korvaamaan suullista perehdyttämistä. Kohdeyrityksen perehdyttäminen on nyt siis helpompi toteuttaa kuin ennen, koska perehdytyksen avuksi on saatu auttavaa ja tukevaa lisämateriaalia.

Mielestäni voisi olla organisaation kannalta hyvä lisätä perehdytyskansioon myös selkeät ja kattavat ohjeet kaikkien koneiden ja laitteiden käytöstä sekä turvallisuusohjeet. Kansiosta olisi näin kuitenkin tullut mielestäni liian laaja, ja aika ei olisi millään riittänyt niiden tekemiseen. Näistä ohjeista voisikin myöhemmin tehdä oman pienen oppaan.

## LÄHTEET

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. Helsinki: WSOY Opimateriaalit Oy.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä.
- Laatuesite. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Otetaan toiminta haltuun. Laadunhallinnasta yrityksen menestystekijä. Helsinki: SFS - Inspecta Sertifiointi Oy. [Viitattu 20.10.2010]. Saatavana: [http://www.sfs-sertifiointi.fi/sfs/docs/sfs\\_laatuesite.pdf](http://www.sfs-sertifiointi.fi/sfs/docs/sfs_laatuesite.pdf)
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5., uudistettu painos. Hämeenlinna: Talentum Media Oy.
- Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. WS Bookwell Oy.
- Perunan viljely Suomessa. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Pro Peruna ry. [Viitattu 10.10.2010]. Saatavana: <http://www.properuna.fi/kouluille/perunan-viljely-suomessa>
- Pitkäsen Peruna Oy. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti]. Kannus: Pitkäsen Peruna Oy. [Viitattu 13.8.2010]. Saatavana: <http://www.pitkasenperuna.fi>
- Silén, T. 2001. Laatu, brandi ja kilpailukyky. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2008. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Yllätysstartti perunan puolesta. 2/2008. Pro Peruna – liite. Puutarha-sanomat: Helsinki

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Liite 1: Haastattelu Pitkäsen Peruna Oy:n työnjohdolle

## HAASTATTELULOMAKE

Kuinka uuden työntekijän perehdyttäminen yleensä tapahtuu? \_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

Kuka perehdyttää uudet työntekijät?

---

---

---

Onko perehdyttämisen apuna käytössä minkäänlaista kirjallista materiaalia? Jos on, niin mitä?

---

---

---

---

---

Onko perehdyttämisessä havaittavissa joitain puutoksia tällä hetkellä? Jos on, niin mikä siihen vaikuttaa ja miten parantaisit perehdyttämistä?

---

---

---

---

---

---

---

---

Onko perehdyttämisellä mielestäsi vaikutusta työn ja tuotteen laatuun?

---

---

---

---

---

Mitä hyötyä uskot perehdytyskansiosta olevan?

---

---

---

---

---





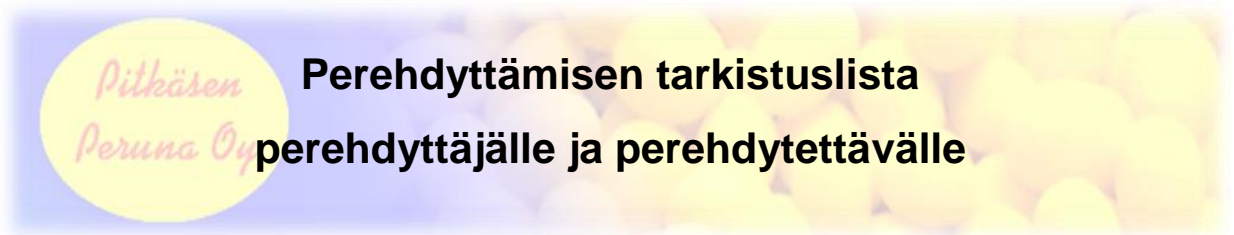
## Liite 3: Perehdytyskansion sisällysluettelo

**SISÄLTÖ**

- 1 PEREHDYTYSKANSION TARKOITUS JA TAVOITE **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 2 PITKÄSEN PERUNA OY ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 2.1 Yhteistyökumppanit ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 2.2 Perunan laatuun vaikuttavia tekijöitä ... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3 TYÖSUHTEESEEN LIITTYVÄT ASIAT ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.1 Koeaika ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.2 Työehtosopimus ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.3 Työsopimus ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.4 Työsuhteen päättymisen (työsopimuksen päättymisen, irtisanominen) **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.5 Työaika, ylityöt..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.6 Ruoka- ja kahvitauot..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.7 Lomat ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 3.8 Poissaolot ja sairauslomat..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4 PALKKA-ASIAT ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4.1 Palkkaustapa, palkka ja palkanmaksu. **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4.2 Verokortti ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4.3 Lisät, sairaus- ja loma-ajan palkka ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4.4 Työsuhte-edut ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5 SÄÄNNÖT JA TOIMINTATAVAT ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.1 Vaitiolovelvollisuus ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.2 Työvaatetus ja henkilösuojaimet ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.3 Käytös ja kulkeminen ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.4 Siisteys ja järjestys ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.5 Tupakointi ja alkoholi ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.6 Puhelimen käyttö ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.7 Myöhästyminen ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.8 Avaimet ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 5.9 Omat asiat ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6 TYÖPAIKAN TILAT..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1 Henkilökunnan sisäänkäynti ja ajoneuvojen pysäköinti **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

- 6.2 Sosiaalitulat, vaatekaappi, taukokuone **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.4 Yrittäjän huone ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 7 TYÖTURVALLISUUS ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 7.1 Ergonomia ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 7.2 Tapaturmat ja ensiapu..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 7.3 Paloturvallisuus ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8 OMAT TEHTÄVÄT ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8.1 Työtehtävät ja vastuualue..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8.2 Työvälineiden hoito ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8.3 Oma-valvonta ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9 MUITA ASIOITA..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.1 Ympäristöasiat (energiankäyttö, jätehuolto)**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.2 Työkyvyn ylläpitäminen ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.3 Työterveyshuolto ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.4 Tärkeitä nimiä, osoitteita, puhelinnumeroita**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- LÄHTEET ..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- LIITTEET

## Liite 4: Perehdyttämisen tarkistuslista



Merkitse rasti tai päivämäärä ruutuun, kun kyseinen asia on opastettu ja sen osaaminen on tarkistettu.

Täydennä tai tee luetteloon muutoksia tarpeen mukaan.

**opastettu    tarkistettu**

### Pitkäsen Peruna Oy

<input type="radio"/> Yritys ja sen toiminta-ajatus		
<input type="radio"/> Yrityksen yhteistyökumppanit		
<input type="radio"/> Perunan laatuun vaikuttavat tekijät		
<input type="radio"/> Johto, esimiehet, henkilöstö		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

### Työsuhteeseen liittyvät asiat

<input type="radio"/> Työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassaoleva, määräaikainen)		
<input type="radio"/> Koe- ja perehdytysaika ja niiden merkitys		
<input type="radio"/> Työajat, ylityöt ja tauot		
<input type="radio"/> Lomat, sairauspoissaolot ja muut poissaolot, myöhästyminen		
<input type="radio"/> Työsuhteen päättyminen, irtisanomisaika		
<input type="radio"/> Vuosilomakorvaus, lopputilin maksaminen, työtodistus		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

opastettu tarkistettu

**Palkka-asiat**

<input type="radio"/> Palkkaustapa, palkka ja palkanmaksu		
<input type="radio"/> Lisät, sairaus- ja loma-ajan palkka		
<input type="radio"/> Verokortti		
<input type="radio"/> Työsuhde-edut		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

**Säännöt ja toimintatavat**

<input type="radio"/> Vaitiolovelvollisuus		
<input type="radio"/> Työvaatetus ja henkilönsuojaimet		
<input type="radio"/> Käytös ja kulkeminen, siisteys ja järjestys		
<input type="radio"/> Tupakointi ja alkoholi		
<input type="radio"/> Puhelimen käyttö		
<input type="radio"/> Omat asiat		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

**Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö**

<input type="radio"/> Henkilökunnan sisäänkäynti, ajoneuvojen pysäköinti, avaimet		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/> Sosiaalityöt		
<input type="radio"/> Kulkutiet, hätäpoistumiset		
<input type="radio"/>		

opastettu tarkistettu

**Turvallisuusasiat**

<input type="radio"/> Ergonomia (työasennot ja – liikkeet), turvallinen työskentely		
<input type="radio"/> Toiminta tapaturmassa, ensiapukaappi, ensiapuohjeet		
<input type="radio"/> Pelastussuunnitelma		
<input type="radio"/>		

**Oma tehtävä**

<input type="radio"/> Oma työpiste, tehtävät ja vastuualue		
<input type="radio"/> Oman työn merkitys kokonaisuudessa		
<input type="radio"/> Työvälineiden hoito		
<input type="radio"/> Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

**Muut asiat**

<input type="radio"/> Ympäristöasiat (energiankäyttö, jätehuolto)		
<input type="radio"/> Työ ja toimintakyvyn ylläpitäminen, työterveyshuolto		
<input type="radio"/> Virkistysmahdollisuudet		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		
<input type="radio"/>		

Lähde: Perehdyttämisen tarkistuslista. (Työturvallisuuskeskus.)