

Eveliina Säynäjoki

Onnistuvampaa perehdyttämistä

Kitusen Kievarissa

Opinnäytetyö

Syksy 2010

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Koulutusohjelma: Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

Tekijä: Säynäjoki Eveliina

Työn nimi: Onnistuvampaa perehdyttämistä Kitusen Kievarissa

Ohjaaja: Nuotio Liisa

Vuosi: 2010

Sivumäärä: 37

Liitteiden lukumäärä: 3

Perehdyttäminen on tärkeä osa uuden työntekijän työn aloittamista. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii nopeasti talon tavoille ja oppii uudet työtehtävänsä nopeammin. Perehdyttämisen avulla uudesta työntekijästä pyritään saamaan mahdollisimman nopeasti tuottava. Työtehtävät opitaan kerralla oikein ja samalla säästyy esimiehen ja muiden työntekijöiden aikaa, kun ei tarvitse koko aikaa opastaa uutta työntekijää. Perehdyttäminen on myös työnopastusta, jonka avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan omat työtehtävänsä. Työnopastus on välitöntä tietojen ja taitojen opettamista työpaikalla. Työnopastuksessa keskitytään enemmän työn tekemiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Kitusen Kievariin selkeä ja helppolukuinen perehdyttämisaineisto, joka auttaa uusia työntekijöitä pääsemään helpommin ja nopeammin sisälle työpaikkaan ja työtehtäviin. Perehdyttämisaineistoon koottiin yleisiä asioita Kitusen Kievarista kuten työajat, työvuorot, palkka-asiat, hieman työturvallisuutta ja -lainsäädäntöä. Perehdyttämisaineiston avulla pyrittiin vähentämään väärinkäsitysten määrää uusien työntekijöiden keskuudessa.

Kitusen Kievari on Virroilla sijaitseva liikenneasema. Liikenneaseman palveluihin kuuluvat noutopöytä, à la carte -lista, Rolls-hampurilaisannokset sekä kahvilan monipuoliset herkut. Työntekijöitä Kitusen Kievarissa on noin 20 ja kesäisin uusia kesätyöntekijöitä tulee noin 10–15. Kesätyöntekijöitä varten perehdyttämisaineisto on erittäin hyödyllinen väline päästä työyhteisöön ja työtehtäviin sisälle. Kesällä on myös kiireisempää muihin vuodenaikoihin nähden, joten perehdyttämisaineisto on oiva apuväline esimiehelle perehdytyksessä.

Perehdyttämisaineiston laadinnassa käytettiin apuna omia kokemuksia. Keittiö-esimies toimi apuna perehdyttämisaineiston laadinnassa. Se otettiin erittäin hyvin vastaan Kitusen Kievarissa. Perehdyttämisaineisto tulee olemaan esimiehen apuna seuraavassa rekrytointitilanteessa.

Avainsanat: perehdyttäminen, työhyvinvointi, työturvallisuus, työoikeus, työturvallisuuslaki

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business school

Degree programme: Hospitality management

Author: Säynäjoki Eveliina

Title of thesis: More successful work orientation at Kitusen Kievari

Supervisor: Nuotio Liisa

Year: 2010

Number of pages: 37

Number of appendices: 3

Work orientation is an important part of training when a new employee starts a new job. With it the new employee learns quicker the habits and tasks of the work place and becomes productive. Efficient work orientation saves the managers' and other employees' time, because they don't have to guide the new employee all the time. Orientation means also occupational instruction and guidance i e immediate teaching of knowledge and skills at the work place focusing on actual working.

The aim of this work was to create a clear and easy to read work orientation material, which helps the new employees to acquire the new job and new tasks easier and faster. General facts about Kitusen Kievari were gathered in the orientation material like working hours, duties, salary issues, occupational safety and labour legislation. The purpose of the orientation material was to decrease misunderstandings among new employees.

Kitusen Kievari is a service station located in Virrat. It offers lunch buffet, à la carte portions, hamburgers and café delicacies. There are about 20 permanent employees and 10 -15 summer workers every summer. For summer workers the orientation material will be a very useful tool to get into the work community and new tasks.

Own experiences were used when the orientation material was compiled. It was taken very well at Kitusen Kievari and will help the manager in the next recruitment situation.

Keywords: orientation, work welfare, occupational safety, labour legislation, occupational safety legislation

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	5
2 PEREHDYTTÄMINEN JOHTAMISEN APUVÄLINE.....	6
2.1 Mitä perehdyttäminen on?.....	6
2.2 Oppimisen tarkoitus ja tavoitteet.....	7
2.3 Perehdytyksen suunnittelu.....	9
2.4 Ongelmakohtia perehdytyksessä.....	10
2.5 Työnopastus.....	12
3 LAINSÄÄDÄNTÖ PEREHDYTTÄMISEN TUKENA.....	15
3.1 Työlainsäädäntö.....	15
3.2 Työsopimuslaki.....	16
3.3 Työturvallisuuslaki.....	16
3.4 Työterveyshuoltolaki.....	17
3.5 Laki nuorista työntekijöistä.....	18
4 HYVÄ PEREHDYTTÄJÄ JA UUSI TYÖNTEKIJÄ.....	19
4.1 Perehdyttäjä.....	19
4.2 Koko työyhteisö perehdyttäjänä.....	21
4.3 Perehdytettävä (Perehtyjä).....	23
5 PEREHDYTTÄMISEN MERKITYS.....	25
5.1 Hyödyt esimiehen, työntekijän ja työpaikan kannalta.....	25
5.2 Työhyvinvointi.....	27
5.3 Palvelun laatu.....	29
5.4 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi.....	30
5.5 Perehdyttämisen kehittäminen.....	31
6 PEREHDYTTÄMISAINEISTO KITUSEN KIEVARIIIN.....	33
7 POHDINTA.....	34
LÄHTEET.....	36
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Aihe opinnäytetyölle saatiin Kitusen Kievarista ollessani siellä töissä. Siellä ei ole aikaisemmin ollut kunnan perehdytysmateriaalia, vaan se on tehty suullisesti, enemmänkin työnopastuksena. Kitusen Kievarissa tällä hetkellä oleva ”talon tavat”-materiaali on annettu uudelle työntekijälle, josta hän on saanut lukea yleisistä työpaikan pelisäännöistä. Se ei ole kovin kattava eikä anna kunnollista kuvaa yrityksestä, sen tavoitteista ja työntekijöiden työtehtävistä. Kesäisin on kiireisempää verrattuna muihin vuodenaikoihin. Joissakin tilanteissa perehdyttäminen jää juuri tämän takia vähäiselle. Näin ollen perehdyttämisaineiston (liite 1) laatiminen tulee tarpeeseen. Uusille työntekijöille on tarkoitus tehdä selkeä ja helppolukuinen perehdyttämisaineisto, josta he saavat lukea yleisimpiä talon tapoja ja sääntöjä sekä hieman tulevista työtehtävistä.

Kitusen Kievari sijaitsee Virroilla ja se palvelee asiakkaitaan joka päivä 06-22. Liikenneaseman monipuolisiin palveluihin kuuluvat à la carte -annokset, erittäin maittava ja herkullinen noutopöytä, Rolls-hampurilaisannokset sekä kahvilan erilaiset herkut. Kitusen Kievari on korkeatasoinen, tilava ja savuton ravintola. Asiakaspaikkoja löytyy noin 100 ja kesäisin myös tilava terassi tarjoaa asiakaspaikkoja noin 30. Kitusen Kievarissa on myös tasokas motelli, jossa matkaaja voi viettää yönsä erittäin hyvin nukkuen. Vakituisena työntekijänä työskentelee 20 henkilöä ja määräaikaisena 3 henkilöä. Kesäsesongin aikana työntekijöitä tarvitaan lisää ja kesätyöntekijöitä otetaan yleensä noin 10–15 henkilöä. (Rantala 2010.) Ruokailijoita Kitusen Kievarissa käy päivittäin noin 100–150 henkilöä (Kitusen Kievari [viitattu 2.11.2010]).

Tavoitteet. Opinnäytetyössä tavoitteena on kertoa ensiksi hieman itse perehdyttämisestä sekä siihen liittyvistä asioista kuten perehdyttämisen tavoitteista ja merkityksestä. Ensiksi tavoitteena on tarkastella perehdyttämistä teoreettisesti. Tässä opinnäytetyössä on haluttu tarkastella lainsäädäntöä perehdyttämisen tukena sekä perehdyttämistä on tarkasteltu myös johtamisen näkökulmasta. Tavoitteena on luoda selkeä ja helppolukuinen perehdyttämisaineisto. Esimiehen pieni haastattelu (liite 2) antaa hieman myös ideoita perehdyttämisaineiston laatimiseen.

2 PEREHDYTTÄMINEN JOHTAMISEN APUVÄLINE

2.1 Mitä perehdyttäminen on?

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla uusi työntekijä oppii tuntemaan uuden työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen, liikeidean ja yrityksen tavat. Tätä kutsutaan **yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämiseksi**. Perehdyttämisellä pyritään myös saamaan uusi työntekijä tuntemaan yrityksen henkilökuntaa ja asiakkaita. Perehdyttämisellä tarkoitetaan myös **työhön perehdyttämistä eli työnopastusta**, jolla työntekijä oppii tuntemaan omat työtehtävänsä ja niihin liittyvät odotukset. (Kangas 2000, 4.) Perehdyttäminen on kehityskeskusteluiden ohessa yksi tärkeimmistä johtamisen välineistä (Kjelin & Kuusisto 2003, 14) ja se kuuluu henkilöstöjohtamisen ytimeen – perehdyttäminen aloitetaan jo rekrytointivaiheessa (Eräsalo 2008, 60).

Perehdyttämistä tarvitaan aina uuden työntekijän tullessa yritykseen sekä silloin, kun vanha työntekijä vaihtaa työtehtäviä yrityksen sisällä. Perehdyttäminen vie aikaa, mutta mitä paremmin perehdyttäminen on hoidettu, sitä nopeammin uusi työntekijä on sisällä omissa työtehtävissään. (Österberg 2005, 90.) Perehdyttäminen luo pohjan, jonka avulla uusi työntekijä etenee työssään ja antaa tavoitteen ja vision, jota kohti hän myös pyrkii kulkemaan (Kjelin & Kuusisto 2003, 14). Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii työtehtävänsä nopeammin kuin ilman kunnollista perehdyttämistä. Perusteellisen perehdyttämisen avulla uuden työntekijän virheet vähenevät ja hänen ei tarvitse koko ajan keskeyttää muita työntekijöitä. (Österberg 2005, 90.)

Perehdyttäminen on aina prosessi, joka alkaa heti ensikontakteista uuden työntekijän kanssa. Perehdyttämisen todellista loppua on kuitenkin vaikea määritellä. Perehdyttämisessä uusi työntekijä siirtyy omaan rooliinsa organisaation jäseneksi. Ennen kuin uudesta työntekijästä tulee yrityksen täysivaltainen jäsen, hän kohtaa paljon erilaisia työtilanteita ja tunnekokemuksia, jotka saattavat vaikuttaa häneen syvästi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

Hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon uuden työntekijän osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon perehdyttämisprosessin aikana. (Kupias & Peltola 2009, 19.) Uuden työntekijän aloittaessa ei kannata ajatella, että hän omaksuisi uudet työtehtävät, löytäisi oman paikkansa työyhteisössä ja sisäistäisi oman roolinsa käden käänteessä. Uuden työntekijän alkutaipalia on hyvä tukea aktiivisin toimenpitein, sillä uuden työtehtävän vastaanottaminen on aina haastava tehtävä. (Honkaniemi ym. 2006, 154.)

Jokaisessa yrityksessä perehdyttämistä pidetään todella tärkeänä. Kuitenkin useammassa yrityksessä se on laiminlyödyimpiä prosesseja. Perehdyttämisen merkitys ymmärretään helpommin tehtävissä, jotka vaativat enemmän opastusta ja tilanteissa, joissa yritys palkkaa nuoria henkilöitä. Kun taas sellaisissa työtehtävissä, joihin palkataan kokeneita työntekijöitä ja joissa työt luodaan osittain itse, konkreettisen työnopastuksen merkitys on useimmiten hyvin pieni. Perehdyttäminen jää usein silloin hyvin vähäiseksi, kun työntekijän odotetaan jo osaavan työnsä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14–15.)

Kitusen Kievarissa perehdyttäminen jää osin hyvin vähäiseksi. Kesäisin yritykseen palkataan paljon nuoria kesätyöntekijöitä. Kaikille uusille kesätyöntekijöille annetaan luettavaksi vain niin sanottu talon tavat –perehdytysmateriaali. Perehdyttäminen on Kitusen Kievarissa enemmänkin suullista työnopastusta.

2.2 Oppimisen tarkoitus ja tavoitteet

Perehdyttämisen tarkoituksena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi. Yrityksen kannalta perehdyttämisessä on kyse kannattavuudesta ja organisaation strategian toteuttamisesta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.) Perehdyttämisen tavoitteena on saada uusi työntekijä omaksumaan organisaation toimintatavat ja kulttuuri nopeasti. Pyrkimyksenä on säilyttää organisaation toiminnan selkeys sekä yhtenäiset käytännöt. Perehdyttämisen tavoitteet asetetaan yrityksen näkökulmasta, jotta töiden jatkuvuus ja tasainen laatu pysyvät. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15–16.)

Perehdyttämisen keskeisimpiä tavoitteita ovat yksilön sitouttaminen ja organisaation uudistumiskyky. Nämä tavoitteet ovat hyvin kauaskantoisia ja laajempia kuin uuden työntekijän tukeminen työsuhteen alussa. Molemmat tavoitteet kuitenkin ovat keskeisiä yrityksen tuloksentekevyyden kannalta. Yrityksen kaikkien prosessien toimivuutta ja kehittämistä on tarkasteltava yrityksen menestymisen kannalta eikä perehdyttäminen tee tässä asiassa poikkeusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 17.)

Perehdyttämisen tavoitteena on luoda uudelle työntekijälle myönteinen asennoituminen yritystä ja sen tavoitteita kohtaan. Uudelle työntekijälle tulee selvittää toimintaa ohjaavat arvot ja mitä ne arkipäivän toiminnassa tarkoittavat. Yhtä tärkeää kuin myönteinen asennoituminen yritystä kohtaan on myös myönteinen suhtautuminen työhön ja työkalereihin. Hyvä perehdyttäminen edistää uuden työntekijän ja työyhteisön välistä kanssakäymistä ja selventää työhön kohdistuvia odotuksia. Perehdyttämisen perustavoitteita ovat myös riittävien valmiuksien saavuttaminen oman työkokonaisuuden menestyksekkääseen hallintaan. (Eräsalo 2008, 61.)

Perehdyttämisen päätavoitteena pidetään oppimista. Tavoitteet voidaan asettaa esimerkiksi seuraavanlaisten apukysymysten avulla: millaisia taitoja, tietoa, asenteita ja valmiuksia perehdytettävän on tarkoitus oppia, millä aikataululla ja kuinka hyvin asiat on opittava? Oppimistavoitteet ovat pääosin kaikille samat, mutta kannattaa ottaa huomioon myös yksilölliset erot. (Kangas & Hämäläinen 2010, 6.)

Kitusen Kievarissa perehdyttämisen tarkoituksena on poistaa väärinkäsityksiä uusien työntekijöiden keskuudessa. Hyvällä perehdyttämisellä halutaan myös opastaa työntekijälle hänen työtehtävänsä kunnolla, jotta säästettäisiin hävikissä sekä muiden työntekijöiden ei tarvitsisi koko aikaa opastaa uutta tulokasta. Perehdyttämisen päätavoitteena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti työyhteisön jäseneksi ja saada hänet oppimaan työtehtävänsä. Oppimisen kautta onnistutaan parhaiten.

2.3 Perehdytyksen suunnittelu

Suunnittelu on asioiden pohtimista ennalta tietoisesti ja tavoitteellisesti. Suunnittelun avulla pyritään vaikuttamaan tulevaisuuteen, ja suunnitelmallisuus tuo johdonmukaisuutta ja tehokkuutta perehdyttämiseen ja kaikkeen muuhun toimintaan myös henkilöstön kehittämiseen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 6.)

Hyvä perehdyttäminen vaatii suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista opastusta. Seuranta ja arviointi kuuluvat myös hyvään perehdyttämisen suunnitteluun. Suunnittelussa kannattaa ottaa myös huomioon perehdyttäjien kouluttaminen. Perehdyttämisen suunnittelun apuna voi käyttää yrityksen toimintaan liittyvää materiaalia, alan työsuojeluoppaita ja muita aiheeseen liittyviä aineistoja. Perehdyttämisen suunnittelussa kannattaa ottaa huomioon perehdyttäjien vastuualueet ja siihen tarvittava materiaalin keräys ja koulutus. Jotta perehdyttäminen olisi aina yhtä hyvin suunniteltu ja toteutettu tarvitaan perehdyttämiseen myös kehittämistä ja asioiden päivittämistä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2-3.)

Perehdyttäminen kannattaa jaksottaa. Paras tilanne on silloin, kun tulokas saa tukea ja opastusta sitä mukaa, kun tilanteet niin vaativat. Alussa uudelle tulokkaalle tulee niin paljon uutta informaatiota, että sitä kannattaa säännöstellä, jotta jotakin jää mieleen. Jaksotus kannattaa aloittaa siitä, että ensiksi otetaan sellaiset asiat, jotka ovat yleisiä ja mahdollisesti tuttuja. Uuden opettelua ja keskittymistä vaativat tehtävät kannattaa ottaa esille vasta myöhemmin. Perehdytys kannattaa jaksottaa pitkälle ajalle. Ensimmäisenä päivänä ei voi oppia kaikkea. Ensimmäisinä päivinä pyritään uusi työntekijä toivottamaan tervetulleeksi ja vahvistamaan hänen motivaatiotaan uuteen tehtävään. Asioiden kertominen yksinkertaisesti on keskeistä. Perehdyttäjän täytyy ottaa huomioon se, että uusi työntekijä ei välttämättä tunne vielä alan ammattislangia tai yrityksessä käytössä olevia lyhenteitä. Samalla, kun perehdytetään, perehdytettävää opastetaan yrityksessä käytössä olevaan kieleen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196–197.)

2.4 Ongelmakohtia perehdytyksessä

Kun uusi työntekijä saapuu uuteen työpaikkaansa, hänet otetaan vastaan ja sanotaan, ettei ehditä perehdyttää ja ei ole antaa edes materiaalia, mistä uusi tulokas voisi itse katsoa hieman perehdytystä. Kiire on useimmissa paikoissa syynä perehdyttämisen epäonnistumiselle. (Arthur 2006, 289.)

Joskus perehdyttäminen jää kokonaan tekemättä tai se toteutetaan huonosti. Joissakin tapauksissa perehdytettävä koetaan kilpailijana ja sen vuoksi perehdyttäminen jää vähäiselle. Usein uuden työntekijän odotetaan mukautuvan ja auttavan muita eikä aiheuttavan muille työntekijöille lisätyötä. Jos halutaan pitää perehdyttäminen tärkeällä sijalla, on työyhteisön jäsenille osoitettava sen hyödyt eikä vain sitä, mitkä hyödyt ovat uudelle tulokkaalle tai organisaatiolle. Perehdyttämisestä on hyötyä myös muille työntekijöille. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Joskus perehdyttämisen väärä ajoitus voi aiheuttaa sen, että perehdyttämistä ei voida suorittaa kunnolla. Yrityksen kannalta kriittisiä ajanjaksoja tai tapahtumia ovat esimerkiksi kiireinen sesonki tai merkittävät projektit. Nämä tilaisuudet antavat erittäin hyvän mahdollisuuden oppia, mutta perehdyttämiseen ei tällöin ole mahdollisuus panostaa tarpeeksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Esimies ei välttämättä aina näe perehdyttämisen tärkeyttä ja hyötyjä. Myöskään aina ei osata siirtää omaa osaamistaan eikä asettua uuden työntekijän asemaan. Jos perehdyttämisvalmiudet ovat puutteelliset, on tarvittava tukea ja koulutusta. Jos uuden työntekijän valmiuksista ei olla aivan täysin perillä, voi sekin johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen. Perusteellisen osaamisen kartoittaminen ja perehdytyksen suunnittelu yhdessä uuden työntekijän kanssa varmistavat, että perehdyttäminen perustuu oikeille tarpeille. Jos riittävä viestintä uudesta työntekijästä muille työntekijöille jää vähäiseksi tai kokonaan tekemättä, niin sen heijastuminen perehdyttämisen laatuun on yleensä välitön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Useat yrityksen epäselvyydet johtuvat vastuun määrittelyn tai viestinnän puutteesta. Perehdyttäminen saattaa olla epäselvästi vastuutettu, kokonaan määrittelemät-

tä tai siitä on epäselvyyksiä. Jos perehdyttämisen vastuuta ei ole annettu kenellekään, voi yrityksessä monet työntekijät ajatella jonkun toisen huolehtivan uudesta työntekijästä. Tällaisesta tilanteesta johtuen uusi työntekijä saattaa saada pirstaloitunutta tietoa, josta hän ei saa muodostettua yhtenäistä kokonaiskuvaa yrityksestä. Samanlainen ongelma voi muodostua myös yksittäisen perehdyttäjän työssä: asioista puhutaan irrallisina ja uutta työntekijää kuormitetaan yksityiskohtaisilla tiedoilla, joista ei saa muodostettua ymmärrettävää kokonaiskuvaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.)

Perehdyttäminen on myös kallis prosessi. Jo uuden työntekijän palkkaaminen on kallis investointi, joten tämän takia uudesta työntekijästä halutaan mahdollisimman nopeasti tuottava. Tällöin perehdyttäminen voi jäädä vähäiselle ja työt halutaan aloittaa mahdollisimman nopeasti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.)

Joskus hyvälläkään perehdyttämisellä ei onnistuta. Tällöin johdon on reagoitava asiaan heti ja otettava selvää, mitkä asiat vaikuttavat työn tekemiseen. Kysymys voi olla niinkin yksinkertainen kuin, että uusi työntekijä ei näe työn sisältöä ja tavoitteita samalla tavalla kuin yrityksen muut henkilöt. Ensimmäisenä esimiehen ja uuden työntekijän on otettava selvää siitä, onko heillä riittävän yhtenevä käsitys tavoiteltavasta roolista työyhteisössä, tärkeimmistä työtehtävistä sekä oikeasta ja tarvittavasta työsuorituksesta. Tämän jälkeen voidaan keskustella, ovatko molemmat täyttäneet oman osuutensa. Jos selkeät tavoitteet ja odotukset ovat määrittelmättä, on esimiehen mietittävä, onko hän onnistunut johtamisessa ja loiko hän omalla toiminnallaan riittävästi edellytyksiä onnistuneelle perehdyttämiselle. Silloin kun on kysymys mahdollisesta epäonnistumisesta, ei asioiden pidä koskaan antaa kypsyä liian kauan. Yleensä konfliktien annetaan edetä liian pitkälle, koska ei uskalleta tarttua asioihin silloin kun pitäisi ja asiallisella johtamisella epäonnistuminen olisi vältettävissä. Mitä pidemmälle asioiden selvittämistä vältetään, sitä vaikeampi siitä kehittyy. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243–244.)

Jos yritys ei ole tyytyväinen uuden työntekijän rooliin tai työsuoritukseen, on uudella työntekijällä oikeus kuulla se suoraan ja rehellisesti. Jos asiasta kerrotaan tarpeeksi ajoissa, voidaan työsuoritusta parantaa ja toimintatapoja muuttaa. Jos taas

kertomista pitkitetään eikä tulokkaalle anneta mahdollisuutta parantaa tapojaan, voi lopputuloksena olla uuden työntekijän irtisanominen. Usein tällaisessa tilanteessa on kyse uuden työntekijän ja yrityksen odotusten epäonnistuneesta yhteensovittamisesta. Tällöin yrityksen kannattaa miettiä rekrytoinnin sekä perehdyttämisen onnistumista ja sitä, missä on epäonnistuttu. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243–244.)

Kitusen Kievarissa suurimpana ongelmana on ollut väärinkäsitykset. Joissakin tapauksissa taukojen pituutta ei ole ymmärretty oikein. Esimerkiksi koko päivänä ei ole pidetty taukoa, jotta voisi lähteä aikaisemmin töistä. Näin ei saa toimia. Tautot tulee pitää työajalla ja työvuoroista poistutaan vasta työvuorolistassa merkittynä aikana. (Rantala 2010.) Kiire saattaa myös olla, varsinkin kesällä, syynä huonoon perehdyttämiseen. Perehdyttämisineiston avulla halutaan vähentää väärinkäsitysten määrää ja hieman helpottaa esimiehen työtä, koska uusi työntekijä voi lukea yrityksestä ja uusista työtehtävistä jo etukäteen itsenäisesti.

2.5 Työnopastus

Työnopastus on työpaikalla tehtävää välitöntä tietojen ja taitojen opettamista. Työnopastuksessa keskitytään enemmän työn tekemisen keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Työnopastuksen tarkoituksena on tukea uutta työntekijää itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.) Työnopastus on tarkoitettu uusille työntekijöille sekä työtehtävien tai -menetelmien vaihtaneille työntekijöille sekä silloin, kun on uusia koneita tai laitteita otettu käyttöön (Eräsalo 2008, 67). Suunnitelmallisen ja kunnolla hoidetun työnopastuksen tuloksena on uusi työntekijä, joka oppii työtehtävät heti oikein. Työtaitojen karttuessa ammattitaito kehittyy, työn laatu ja tehokkuus paranevat. Kun opastettava oppii mahdollisimman nopeasti omat työtehtävänsä ja oppii työskentelemään itsenäisesti, muiden työntekijöiden ei tarvitse neuvoa häntä pienimmissäkin pulmatilanteissa tai korjata hänen virheitään. Valvontaan ei tarvita silloin niin paljon aikaa ja tämä helpottaa toisten työtä ja säästää myös kaikkien muiden aikaa ja voimia. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.)

Työnopastuksessa opetetaan seuraavia asioita:

- Koneiden, laitteiden, työvälineiden ja aineiden oikeat käyttötavat
- Työhön liittyvät turvallisuusmääritykset
- Oikeanlaiset työmenetelmät ja toimintatavat
- Työn ergonomia
- Tarvittaessa henkilökohtaisten suojainten, suojavaatetuksen sekä suoja-laitteiden oikeat ja turvalliset käyttötavat, niiden säilytys ja huolto (Eräsalo 2008, 67.)

Opastusta tarvitaan myös silloin, jos on huomattu, että laiminlyödään turvallisuusmääräyksiä tai havaitaan poikkeamia sovitusta toimintatavoista tai laatukriteereistä. Perhevapaan tai muun pitkän poissaolon jälkeen on syytä pitää pieni kertaus työasioista. (Eräsalo 2008, 67.)

Työnopastus on osa ennaltaehkäisevää työsuojelua, jonka tehtävänä on työn vaarojen poistaminen ja vähentäminen. Työnopastuksella tulijaa autetaan tunnistamaan ja varautumaan vaaroihin jo ennalta. Ergonomisesti oikeiden työtapojen, -asentojen ja -menetelmien omaksuminen vähentää rasitusvammoja ja tapaturmien vaaraa. Erityisesti nuorille työntekijöille on painotettava oikeita työtapoja ja -menetelmiä sekä apu- ja suojavaälineiden käyttöä. Työnopastuksella pyritään vähentämään psyykkistä kuormitusta keskustelemalla työpaikan pelisäännöistä ja keinoista puuttua häirintään sekä ehkäistä asiakastilanteissa tulevaa mahdollista uhkaa. (Eräsalo 2008, 67–68.)

Kun töitä näytetään ja selostetaan uudelle työntekijälle, on tärkeää käyttää heti oikeita termejä. Jos työnopastaja selostaa: ”Tämä laitetaan tähän ja tämä tähän ja sitten painetaan tästä”, on opastettavan hieman hankala oppia. Opastettaessa koneiden ja laitteiden purkua ja kokoamista, kuvat auttavat hahmottamaan niitä helpommin. Jos ensimmäisellä kerralla ei jäänyt aivan kaikki mieleen, voi kuviin turvautua myöhemmin. (Eräsalo 2008, 68.)

Työnopastuksessa on tärkeää, että opastettavalle kehittyy sisäinen malli työstä. Sisäiseen malliin perustuvat taidot säilyvät ja palautuvat helposti, vaikka niitä ei koko aikaa tarvitsisikaan käyttää. Usein sisäistä mallia joudutaan muuttamaan

esimerkiksi siirryttäessä helpommista työtehtävistä hieman vaativampiin. Työelämässä tapahtuvien muutosten vuoksi, on hyvä, kun on hyvä perusmalli, silloin sen muuttaminen ja vaativampien tehtävien suorittaminen ja oppiminen tapahtuu ongelmitta. (Kangas & Hämäläinen 2010, 5.)

Kitusen Kievarissa jokainen työntekijä osallistuu työnopastukseen. Jokainen osaa tehdä melkeinpä kaikkia Kitusen Kievarin työtehtäviä, joten työnopastaja voi olla kuka tahansa. Molemmilla puolilla (keittiö ja kassa) ovat omat työntekijänsä, joten molemmilla puolilla työnopastuksen hoitaa eri työntekijät. Kesätyöntekijöille joutuu opastamaan töitä aika paljon, koska kesä on kiireisintä aikaa ja perehdyttäminen jää usein vähäiseksi. Työnopastusta tarvitaan esimerkiksi tiskikoneen käytössä. Perehdyttämisineistossa halutaan kertoa yleisimmät työvuorot, jotta se helpottaisi uusia työntekijöitä hahmottamaan, mitä työtehtäviä mihinkin vuoroon kuuluu.

3 LAINSÄÄDÄNTÖ PEREHDYTTÄMISEN TUKENA

Työnteko ja siihen oppiminen ovat lainsäätäjän suojeluksessa. Laeista löytyy monia suoria määräyksiä ja viittauksia myös perehdyttämiseen. Huomiota on kiinnitetty työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä omaan työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät erityisesti muun muassa työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

3.1 Työlainsäädäntö

Laki suojaa ja valvoo työn tekemistä. Työlainsäädännössä perehdyttämislle on annettu paljon painoa. Työn tekemisen täytyy olla luotettavaa ja lainmukaista, jotta sillä olisi positiivinen vaikutus kilpailukykyyn, työhyvinvointiin ja menestymiseen. Laittomasta toiminnasta saattaa aiheutua erityyppisiä vahinkoja, haittoja, tulkinta-erimielisyyksiä, työtaisteluja ja kärhämää työpaikalla. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Lainsäädännön noudattamista työpaikalla johdon lisäksi valvovat myös työsuojeluviranomaiset. Työntekijäpuolella lain noudattamista valvovat luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut. Esimies on viime kädessä vastuussa työntekijöistään ja heidän kohtelustaan. Työyhteisöön kuuluu vakituisten työntekijöiden lisäksi myös määräaikaiset työntekijät, etätyöntekijät ja vuokratyöntekijät. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Jos yritys epäonnistuu lain noudattamisessa, saattavat menetykset olla suuria. Suurimmat menetykset ovat saamatta jääneitä työpanoksia. Virheellisesti tai vaillinaisesti suoritettu perehdyttäminen voi heikentää työntekijän mahdollisuutta onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

3.2 Työsopimuslaki

Työelämän peruslaki on työsopimuslaki, jota sovelletaan lähes kaikissa työsuhteissa työn laadusta riippumatta. Nuorten työntekijöiden työsuhteista on omat säädöksensä nuoria työntekijöitä koskevassa laissa. (Työsopimuslaki – työnantajan ja työntekijän asema uuden työsopimuslain mukaan.)

Ennen perehdyttämisen aloittamista työnantaja ja työntekijä solmivat työsopimuksen, jonka he voivat tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisesti. Työsopimus on yleensä voimassa toistaiseksi, ellei sitä ole perustellusta syystä sovittu määräaikaiseksi. (L 26.1.2001/55.) Työsopimukseen kirjataan myös koeaika, joka on yleensä neljä kuukautta. Se on tarkoitettu molemminpuolisen soveltuvuuden arviointiin, jonka aikana työnantajan on seurattava uuden työntekijän osaamista ja sen kehittymistä. Koeajan aikana työnantajan on seurattava uuden työntekijän osaamisen kehittymistä ja sitä on arvioitava perehdyttämistä vasten, eli kuinka hyvin perehdyttämisessä on onnistuttu ja onko opastus ollut riittävää. Koeaikana molemmat osapuolet voivat purkaa työsopimuksen, mutta syyt sopimuksen purkamiseen eivät saa olla epäasiallisia. (Kupias & Peltola 2009, 22–23.)

3.3 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. (L 23.8.2002/738.) Työturvallisuus on erittäin tärkeä osa kunnolla suoritettua perehdyttämistä. Työturvallisuuteen kuuluu paljon muutakin kuin vain oikein opastettu työvälineiden käyttö. (Kupias & Peltola 2009, 23.) Työpaikan työturvallisuuteen liittyvät asiat kuten velvollisuudet, vastuut, menettelytavat sekä työpaikan käytäntöjen pelisäännöt ja toimintatavat kootaan samaan paikkaan, jotka annetaan uudelle työntekijälle perehdyttämisen yhteydessä. (Kangas & Hämäläinen 2010, 22.)

Työnantajan on työturvallisuuslain (738/2002) mukaan huolehdittava siitä, että työnteko on turvallista eikä työntekijöiden terveys ole vaarassa. Työntekijää on opastettava tarpeeksi ja hänelle on annettava tarvittavat tiedot yrityksestä ja sen haitta- ja vaaratekijöistä. Ergonomian huomioon ottaminen tarkoittaa sitä, että työpiste räätälöidään uudelle työntekijälle sopivaksi. (Kupias & Peltola 2009, 23.)

Työpaikkakiusaaminen on yksi työturvallisuusriskeistä. Se kohdistuu yleensä yhteen työyhteisön jäsenistä. Se ilmenee syrjimisenä, nimittelynä ja vähättelynä. Uuden työntekijän työntekoa voidaan vaikeuttaa tai häntä voidaan loukata. Työnantajalla on velvollisuus puuttua sellaisiin tilanteisiin, joissa työntekijälle aiheutuu terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai epäasiallista käytöstä. Jos perehdyttämisen yhteydessä tulee esille kiusaamista, on se merkki työyhteisön muusta pahoinvoinnista. Työpaikkakiusaaminen on estettävä kehittämällä koko työyhteisöä yhdessä. Perehdyttävän osalta palautekeskustelujen ja säännöllisen vuorovaikutuksen merkitys korostuu - suhteessa niin perehdyttäjään kuin esimieheenkin. (Kupias & Peltola 2009, 24.)

3.4 Työterveyshuoltolaki

Työterveyshuoltolain (1383/2001) mukaan yrityksellä on velvollisuus järjestää työterveyshuolto kaikille työntekijöille työpaikan koosta riippumatta. Työnantaja tekee kirjallisen työterveyshuoltosopimuksen joko kunnallisen terveysaseman tai yksityisen terveyspalveluita tuottavan lääkäriaseman kanssa. Työterveyshuoltosopimuksella sovitaan muun muassa toiminnan laajuus ja kustannukset. (Eräsalo 2008, 104.)

Lakisääteinen työterveyshuolto sisältää seuraavat asiat:

- Työpaikan terveysvaarojen selvittämisen
- Työhöntulotarkastuksen
- Työpaikan terveysriskeihin perustuvat terveystarkastukset
- Toiminnan, joka ylläpitää työkykyä
- Työpaikan ensiapuvalmiuden ohjauksen

- Työntekijöiden kuntoutuksen ohjaamisen (Eräsalo 2008, 105.)

Työterveyshuollon tavoitteena on saada työympäristö mahdollisimman terveelliseksi ja turvalliseksi ja ehkäistä työhön liittyviä sairauksia. Tavoitteena on myös työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen sekä saada hyvin toimiva työyhteisö. (Eräsalo 2008, 105.)

3.5 Laki nuorista työntekijöistä

Töihin saa ottaa 15 vuotta täyttäneen ja oppivelvollisuutensa käyneen henkilön. 15-vuotias saa itse allekirjoittaa työsopimuksen ja myös irtisanoa ja purkaa sen. Työnantajan on huolehdittava siitä, että nuori työntekijä, jolla ei ole tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, saa opastusta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttyy vahingoittamasta itseään tai muita. Työnantajan on myös huolehdittava siitä, että työ ei ole liian raskasta nuorelle työntekijälle eikä se aiheuta haittaa nuoren työntekijän ruumiilliselle tai henkiselle kehitykselle. (L 19.11.1993/998.)

Kitusen Kievarissa on käytössä palvelualojen ammattiliiton työehtosopimus. Työehtosopimus on erittäin hyvänä apuna esimerkiksi työvuorolistoja tehtäessä. Oikein tehdyt työvuorolistatkin auttavat työntekijöiden työhyvinvointia. Joissakin tapauksissa esimerkiksi työsopimusten tekemisessä on hieman puutteita Kitusen Kievarissa. Perehdyttämisineiston ja siinä olevien lakiasioiden avulla toivotaan, että saataisiin nämäkin asiat kuntoon. Koska lakiasiat ovat esitetty perehdyttämisineistossa, uudet työntekijätkin osaavat kysyä asioista, jos tuntuu siltä, että niitä laiminlyödään.

Lakisäteisiin asioihin kuuluu myös omavalvontasuunnitelma, joka löytyy myös Kitusen Kievarista. Omavalvontasuunnitelmalla halutaan parantaa työturvallisuutta sekä taata asiakkaille turvallista ja laadukasta ruokaa.

4 HYVÄ PEREHDYTTÄJÄ JA UUSI TYÖNTEKIJÄ

Jokaisen perehdyttäjän on osattava olla perehtyjän oppimisen edistäjänä ja tukijana. Tämän vuoksi jokaisen perehdyttäjän on oltava tietoinen omasta oppimiskäsituksestään, sillä se vaikuttaa siihen, miten perehdyttämistä suunnitellaan ja toteutetaan. Perehdyttäjän onkin tärkeä tiedostaa oma käsitys oppimisesta ja miettiä onko se sopuoinnussa ympäristön ja vaatimusten kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 125.)

Perehdyttävän tutustuminen yrityksen arvoihin, tavoitteisiin ja kulttuuriin alkaa jo rekrytointivaiheessa. Uudella työntekijällä on muistissaan työhönottoon liittyvät tapahtumat ja tunteet ja hän on jo valmiiksi luonut mielikuvia yrityksestä. Lähtökohdaisesti uusi työntekijä etsii yhteneväisyyttä omien mielikuvien ja yrityksen toiminnan välillä. (Kupias & Peltola 2009, 64–65.)

4.1 Perehdyttäjä

Esimiehellä on viime kädessä vastuu uuden työntekijän perehdyttämisestä. (Kupias & Peltola 2009, 94.) Perehdyttäjän rooli on tukea ja kannustaa uutta työntekijää työympäristössä ja –yhteisössä. On tärkeää, että yritys valitsee perehdyttäjän, jotta uudella työntekijällä on yksi henkilö, jolta hän odottaa saavansa tukea. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186.) Esimiehen ohelle yleensä nimetään joku muu, joka myös hoitaa perehdyttämistä. Hän on yleensä se henkilö, jonka puoleen uusi työntekijä voi kääntyä ja joka auttaa uutta työntekijää selviytymään arjen työtehtävistä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193.)

Hyvä perehdyttäjä. Hyvä perehdyttäjä on usein suhteellisen kokenut työntekijä, mutta ei kuitenkaan niin kokenut, että olisi itse unohtanut millaista tuntuu aloittaa uudessa työympäristössä. Perehdyttäjäksi kannattaa valita sellainen henkilö, joka pitää työstään ja panostaa perehdyttämiseen ja ottaa asian vakavasti. Hyviä perehdyttäjiä on yrityksessä monia ja sen takia ei kannatakaan valita vain yhtä henkilöä. Oletuksena on kuitenkin, että koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen omalla

vuorollaan. Perehdyttäjän valinnassa kannattaa ottaa kuitenkin huomioon hänen tehtävänsä ja suhteensa uuteen työntekijään. Perehdyttäminen vaatii ennen kaikkea asian merkityksen sisäistämistä, aikaa ja motivaatiota. Olisi todella hyvä, jos esimies pystyisi huomioimaan perehdyttämisjakson myös perehdyttäjän osalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195–196.) Hyvä perehdyttäjä omaa positiivista asennetta ja hän myös pitää työstään (Eräsalo 2008, 66).

Keskeisin hyvän perehdyttäjän ominaisuus on kiinnostus toisten auttamiseen ja opastamiseen. Työnopastustilanteissa opastettava työ on tunnettava tarpeeksi hyvin, jotta opastaminen olisi helpompaa. On kuitenkin hyvä, että työtä ei osata aivan täydellisesti, koska silloin opastaminen voi olla hieman hankalaa. Saattaa jäädä jokin olennainen asia sanomatta, kun itselle se on aivan itsestään selvyys. Hyvä perehdyttäjä luo kokonaiskuvan perehdyttämisestä ja kertoo perehdytettävälle, mitä on suunnitellut ja mitä aikoo käydä läpi ja miten. Hyvä perehdyttämisen oppimistilanne on sellainen, jonka tavoitteena on sekä tulokkaan oman työn hallinnan lisääntyminen että tulokkaan liittyminen työyhteisön jäseneksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196.)

Hyvä perehdyttämistilanne vaatii kuuntelua ja juttelua. Pysähtyminen kahvikupin ääreen voi olla mitä laadukkain perehdyttämistilanne. Hyvä perehdyttäjä luo tilanteita, jotka antavat uudelle työntekijälle mahdollisuuden oman toiminnan ja omien käsitysten arviointiin ja asioiden tarkasteluun erilaisista näkökulmista. Hyvän perehdyttäjän täytyy tietää ja osata arvioida, koska perehdyttäminen on lopussa. Taitava perehdyttäjä viestittää perehdyttämisen loppumisesta uudelle työntekijälle, mutta ei kuitenkaan hylkää häntä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 197.)

Eräsalon (2008,66) mukaan hyvä perehdyttäjä kannustaa ja rohkaisee uutta työntekijää. Perehdyttäjä antaa kiitosta ja korjaavaa palautetta tilanteiden mukaan. Kun perehdyttäminen on lopussa, perehdyttäjä ja perehdytettävä yhdessä arvioivat onnistumista ja sitä missä vielä tarvitaan lisää harjoitusta.

4.2 Koko työyhteisö perehdyttäjänä

Koko työympäristö vaikuttaa aina voimakkaasti perehtyjän oppimiseen ja perehtymiseen. Tämän vuoksi on tärkeää, että koko työyhteisö osallistuu perehdyttämiseen. Ajoissa koko työyhteisölle on ilmoitettava uudesta työntekijästä, jotta työyhteisö pystyy virittäytymään vastaanottamaan hänet. Muulle työyhteisölle on kerrottava kuka on tulossa töihin, mitä hän on tulossa tekemään ja kuinka hänen perehdyttämisensä hoidetaan. Yhteinen ilmoitustaulu on hyvä paikka ilmoittaa uudesta työntekijästä. Työtehtävän ja työntekijän ilmoittamisen lisäksi olisi hyvä kertoa myös koko työyhteisölle, miksi juuri tämä uusi työntekijä on valittu työhön. Varsinkin silloin, jos paikkaa on hakenut joku tai jotkut myös työyhteisön sisäpuolelta. Epätietoisuus antaa aihetta huhuille, uhille ja peloille, kun taas avoimella ennakkokäsittelyllä luodaan hyvä pohja uuden työntekijän vastaanotolle. Tämä on hyvä lähtökohta hyvin onnistuneelle vastaanotolle ja perehdyttämiselle. (Kupias & Peltola 2009, 76–77.)

Uuden työntekijän tulo yritykseen antaa hyvän mahdollisuuden koko työyhteisölle miettiä omaa toimintaansa. Ennen uuden työntekijän tuloa voidaan yhdessä miettiä, mitkä ovat sellaisia asioita, mitkä kannattaa heti kertoa yrityksen yhteisistä pelisäännöistä. Työyhteisössä voidaan myös miettiä, millä tavoin jokainen erikseen ja kaikki yhdessä voivat helpottaa uuden tulokkaan työn aloitusta. Ennen uuden työntekijän tuloa työyhteisö voi miettiä omaa avoimuuttaan ja halukkuuttaan kehittyä. Koko työyhteisön voimin voidaan miettiä asioita, mihin haluttaisiin uuden työntekijän kommentteja ja huomioita. Toisaalta etukäteen keskustellen voidaan myös miettiä ja varautua sellaisiin kriittisiin kommentteihin, joita ei haluttaisi kuulla. Jos uusi työntekijä on ulkomaalainen tai muuten työyhteisön normaalina pitämästä poikkeava, voi olla tarvetta hieman kerrata yhdenvertaisuuslakia, jossa kielletään syrjintää. (Kupias & Peltola 2009, 77.)

Uuden työntekijän tuleminen taloon on hyvä mahdollisuus oppimiselle ja kehittämiselle niin uudelle tulokkaalle kuin koko työyhteisölle. Se kuinka paljon oppimis- ja kehittämismahdollisuuksia pystytään käyttämään hyväksi, riippuu sekä organisaation että yksilön halusta ja kyvystä ottaa vastaan palautetta sekä ottaa oppia

saamastaan palautteesta. Perehdyttäjän ja koko työyhteisön on heräteltävä uutta tulokasta kysymiseen ja asioiden kyseenalaistamiseen. Työyhteisön täytyy myös osata kuunnella uutta tulokasta. Uuden tulokkaan ulkopuolisuutta voidaan parhaiten hyödyntää silloin, kun perehdyttäminen on vuorovaikutteista ja dialogisuutta korostava. Yksittäisiin perehdyttämistilanteisiin kannattaa jättää tilaa vuorovaikutteisuuksiin. Kun työyhteisö on valmisteltu uutta työntekijää varten, on työyhteisö paremmin valmis ottamaan palautetta vastaan. Jos tulokkaan huomiot ja kommentit ovat ainoastaan kriittisiä ja arvostelevia, on palautteen vastaanottaminenkin vaikeaa. (Kupias & Peltola 2009, 78–79.)

Hyvään perehdyttämiseen kuuluu se, että jokainen työyhteisön jäsen tuntee olevansa vastuussa uuden tulokkaan perehdyttämisestä. On tärkeää, että jokaisella on oma osansa perehdyttämisen eri vaiheissa. Tällä tavoin jokainen joutuu tai pääsee jo alkuvaiheessa tutustumaan uuteen tulokkaaseen, koski hänen vastuunsa perehdyttämisestä työhön, työyhteisöön tai organisaatioon. Laaja joukko perehdyttäjiä ei ole pelkästään hyvä asia, sillä kaikki eivät välttämättä ole aivan selvillä tehtävästään tai eivät ole kiinnostuneita perehdyttämisestä. Jokaisen työyhteisön jäsenen tulisi mieltää, että uusi tulokas ei ole pelkästään sopeutumassa organisaation työtehtäviin ja tapoihin, vaan hänellä on myös paljon annettavaa niiden kehittämisessä. Jokaisen perehdyttäjän tulisi tietää, mitkä alueet ovat sellaisia, joita voidaan ja halutaan kehittää. (Kupias & Peltola 2009, 81–82.)

Kitusen Kievarissa perehdyttämisen hoitaa lähinnä esimies, mutta koko työyhteisö osallistuu siihen lähinnä työnopastuksessa. Kassan puolella eri työvuoroissa voi olla joku muukin kuin esimies. Esimerkiksi esimies perehdyttää uuden työntekijän ensiksi päivävuoroon. Seuraavaksi uusi työntekijä on iltavuorossa, jolloin hänen kanssaan voi olla myös muu työntekijä. Tällöin jokainen voi joutua perehdyttäjäksi.

4.3 Perehdytettävä (Perehtyjä)

Perehdytettävät ovat ihmisinä erilaisia. Perehdytettävä voi olla aivan uusi henkilö, joka tulee yritykseen tai hän voi vaihtaa yrityksen sisällä työpistettä. Hän voi myös olla henkilö, joka on tulossa vakituiseen työsuhteeseen, työssäoppijaksi tai pelkäänsä sijaiseksi. Jokainen on kuitenkin perehdytettävä. (Kangas 2004, 11.) Perehdytettävän ammatillinen tausta vaikuttaa perehdyttämiseen. Jos hän tulee samalta tai samantapaiselta alalta, on perehdytettävällä selkeämpi yleiskäsitys tulevista tehtävistä, kuin jos hän tulee kokonaan toiselta alalta. Uusi organisaatio on kuitenkin aina uusi tavoitteidensa, työskentelytapojensa ja ihmisten kanssa. (Österberg 2005, 92.)

Jokainen työyhteisö elää omaa elämäänsä ja uusi työntekijä tulee hämmentämään sitä. Häiriö voi olla negatiivinen tai positiivinen ja uusi tulokas aistii sen heti. Useimmiten uuden työntekijän on pakko aluksi tyytyä siihen, että hän on se, joka tietää asioista vähiten, vaikka kuinka osaisi oman alansa. Kun työskentely- ja oppimisilmapiiri ovat positiivisia, on uuden työntekijän helpompi motivoitua aktiiviseksi oppijaksi. Jos taas uusi työntekijä tulee töihin kaikkietävällä asenteella, voi se aiheuttaa uuden tulokkaan eristetyksi tulemistä muusta työyhteisöstä. Uuden työntekijän on helpompi kysellä työyhteisön toimintatavoista esimieheltään tai perehdyttäjältään. Heiltä hän voi saada kunnollisia vastauksia. Esimiehellä on velvollisuus kertoa uudelle tulokkaalle, miten hänen työtehtävät tukevat koko työyhteisön menestymistä ja minkälaisia tuloksia tulokkaan on saatava aikaiseksi. Useimmiten työtehtävät ovat selkeitä ja jo etukäteen määriteltyjä ja muun työyhteisön tiedossa. Perehtyjää helpottaa, jos tärkeimmät työhön liittyvät asiat löytyvät helposti kirjallisena esimerkiksi perehdytyskansiosta. (Kupias & Peltola 2009, 68–70.)

Perehtyjä on oppijana työyhteisössä. Oppiminen voidaan nähdä toistavana toimintana tai jonkinlaisena kehittymisenä tai muuttumisena perehtyjän ajattelussa tai toiminnassa. Soveltaminen voidaan nähdä tietojen toistava soveltamisena tai ymmärtämiseen ja oivaltamiseen pohjautuvana luovana tietojen soveltamisena. oppiminen voidaan siis jakaa toistavaan, ymmärtävään ja luovaan oppimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 114.)

Toistava oppiminen. Yksittäisten perehdyttämistilanteiden tavoitteet voivat olla hyvinkin erilaisia oppimisen kannalta. Samoin erilaisissa yrityksissä ja erilaisissa tehtävissä oppimistavoitteet painottuvat eri tavoin esimerkiksi erilaisten perehdyttämiskonseptien mukaan. Joskus tavoitteena voi olla, että perehdyttämisen tai perehdyttämistilanteen jälkeen perehtyjä tietää jonkun asian tai osaa toistaa yksittäisen toiminnon. Tällöin oletetaan siis, että perehdyttämistilanteen jälkeen perehtyjä tietää, muistaa tai osaa toistaa jonkun asian tai tehtävän. Perehtyjä on vastaanottavassa roolissa ja olennaista oppimisessa on erilaisten toimintojen ja asioiden riittävä toisto ja erilaiset muistisäännöt. (Kupias & Peltola 2009, 114–115.)

Ymmärtävä oppiminen. Haasteellisempi tavoite oppimisen ja miksei perehdyttämisenkin kannalta on, että perehtyjät ymmärtävät asian, jota perehdytetään. Tämä vaatii asioiden aktiivista työstämistä. Tällaisissa tilanteissa on tärkeää, että asioita perustellaan, jotta perehtyjät pääsevät aktiivisesti työstämään niitä omassa mielessään ja yhdessä perehdyttäjän kanssa. Perehdyttämisen tavoitteena on yleensä se, että perehtyjät pystyvät perehdyttämisen jälkeen itsenäisesti soveltamaan asioita omassa työssään. (Kupias & Peltola 2009, 115.)

Luova oppiminen. Yhä useammin toivotaan, että perehdyttämistilanteessa pystyttäisiin luomaan jotakin uutta yhdessä perehtyjän kanssa. Tällainen oppimistavoite edellyttää, että perehtyjä rohkaistaan arvioimaan ja suhtautumaan kriittisesti perehdytettävään asiaan. Perehdyttämistilanteissa otetaan mukaan eri näkökulmia, joita pyritään yhdistelemään luovasti ja luomaan yhdessä aivan uusia näkökulmia. (Kupias & Peltola 2009, 115.)

Kitusen Kievarissa perehtyjältä vaaditaan perehdytystilanteessa kuuntelua ja sitä, että epäselvissä tilanteissa osataan myös kysyä, jos ei jotakin asiaa ymmärretä. Perehdyttämisaineiston avulla saadaan uusi työntekijä perehtymään perehdyttämiseen, jotta siitä osataan ottaa kaikki irti. (Rantala 2010.)

5 PEREHDYTTÄMISEN MERKITYS

Perehdyttämistä kannattaisi ajatella laajasti eikä pelkästään tiedonvälityksenä tulo-
lokkaalle. Perehdyttäminen nopeuttaa tehtäviin sisäänpääsyä ja näin mahdollistaa
täysipainoisen työskentelyn ja tuottavuuden. (Honkaniemi ym. 2006, 154–155.)

Perehdyttämisellä helpotetaan uuden työntekijän sopeutumista ja oppimista sekä
samalla lisätään työn sujuvuutta ja palvelun laatua. Myös tapaturmariskit ja työn
psykkinen kuormitus vähenevät, kun työympäristö ja työt ovat tuttuja ja työntekijä
kokee, että hallitsee työnsä vaatimukset. Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä var-
mistetaan työn taitovaatimusten ja tuotteen tai palvelun laatuvaatimusten lisäksi
työntekijän turvallisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät asiat. Omatoimisuuteen ja
osaamiseen liittyvät asiat merkitsevät sitä, että työntekijä osaa tarvittaessa muut-
taa toimintatapojaan ja kehittää myös uusia. Ammattitaitoinen ja työhönsä sitoutu-
nut työntekijä työskentelee tavoitteellisesti ja haluaa kehittää itseään ja kantaa
vastuuta oppimisestaan ja osaamisestaan kysymällä, kertaamalla, tarkistamalla ja
ottamalla asioista selvää. Tätä ajattelutapaa kannattaa korostaa heti alusta asti
työhön perehdyttämisessä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 3.)

5.1 Hyödyt esimiehen, työntekijän ja työpaikan kannalta

Perehdyttämisen hyötyjä voidaan tarkastella hyvin monesta eri näkökulmasta, jos-
kin niiden jakaminen eri osapuolien kesken on osittain keinotekoista, koska hyödyt
ovat yhteisiä. Tarkoitus on enemmänkin korostaa perehdyttämisestä saatavien
hyötyjen monipuolisuutta. Hyötyjä voidaan kuitenkin jakaa työntekijän, esimiehen
ja työpaikan kesken. (Lepistö 2000, 63.)

Työntekijä hyötyy perehdyttämisestä, koska epävarmuus ja sen aiheuttama jänni-
tys vähenevät ja sopeutuminen työyhteisöön on helpompaa. Työnteko on alusta
asti paljon sujuvampaa, koska kunnan perehdyttämisellä työt opitaan tekemään
kerralla oikein. Perehdyttämisen avulla uuden työntekijän kyvyt ja osaaminen tule-
vat paremmin esille sekä mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat.

Työntekijän ammattitaito kehittyy ja työssä eteneminen helpottuu ja laatutavoitteet saadaan saavutettua nopeammin. (Lepistö 2000, 63–64.)

Kitusen Kievarissa perehdyttämisen avulla uusi työntekijä pääsee paremmin työyhteisöön mukaan sekä työnteko sujuu paremmin, kun tietää, mitä työtehtäviä itselle kuuluu.

Esimies hyötyy perehdyttämisestä, koska muut työntekijät oppivat tuntemaan uuden tulokkaan nopeammin ja paremmin. Työongelmien ratkaisu helpottuu ja perehdyttämisen avulla myös esimiehen aikaa säästyy. Perehdyttämisen hyötynä on myös se, että hyvälle yhteistyöhengelle ja yhteistyölle syntyy kunnan perusta. (Lepistö 2000, 64.)

Kitusen Kievarissa esimies tekee paljon samoja töitä kuin muutkin työntekijät. perehdyttämisen avulla myös hänen aikaansa säästyy, kun uusi työntekijä voi lukea jo ennakkoon työtehtävistä ja työpaikasta.

Työpaikalle perehdyttämisestä on myös hyötyä. Työn tulos ja laatu paranevat, hävikin määrä vähenee ja asenne työpaikkaa ja työtä kohtaan muuttuu positiiviseksi. Virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien määrä vähenee. Poissaolojen määrä vähenee myös ja työpaikalla vaihtuvuus pienenee. Työvälineiden ja koneiden huolto helpottuu ja tästä syntyy kustannussäästöjä sekä raaka-aineita ja tarvikkeita käytetään järkevästi. Kun perehdyttäminen on hyvin hoidettu, parantaa se yrityskuvaa. (Lepistö 2000, 64.)

Kun uusi työntekijä saa Kitusen Kievarissa käteensä perehdyttämisineiston, hän voi jo sieltä lukea työturvallisuudesta, paikan säännöistä ja niin edelleen. Uuden työntekijänkin on helpompi aloittaa työnsä, kun ei tarvitse miettiä, mitä täytyy tehdä. Työpaikka saa jo aika alussa tuottavan työntekijän ja tällä tavoin virheilta ja hävikiltä säästytään.

5.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin kulmakiviä ovat terveys, osaaminen sekä fyysinen ja psyykinen työympäristö. Elämään mielekkyyttä tuovat kiinnostava työ, arvostava ja tukeva työyhteisö sekä mahdollisuus oppia uutta ja kehittyä. Vain hyvinvoiva työyhteisö pystyy oppimaan, kehittymään, työskentelemään tehokkaasti ja tuottamaan luovia ratkaisuja ja innovaatioita. (Viitala 2007, 212.)

Työhyvinvointi koostuu kolmesta eri alueesta, fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta. Fyysiseen hyvinvointiin sisältyy terveys, fyysinen kunto ja jaksaminen. Psyykkiseen hyvinvointiin vaikuttaa tasapaino työn ja muun elämän välillä, psyykinen jaksaminen sekä yksilön käsitys itsestä ja tietoisuus oman elämänsä suunnasta. Sosiaalinen hyvinvointi syntyy suhteista työtovereihin, kuulumisesta ammatilliseen yhteisöön, yksityiselämän suhteista ja kyvystä toimia vuorovaikutussuhteissa muiden kanssa. (Eräsalo 2008, 128.)

Työyhteisössä, jossa työntekijät voivat hyvin, pystytään vastaamaan sidosryhmien odotuksiin ja organisaation liiketoiminnan tavoitteisiin. Kun työntekijät voivat hyvin, yritys menestyy paljon paremmin. Toimivassa ja hyvinvoivassa työyhteisössä vuorovaikutus on avointa, yhteisiä pelisääntöjä jokainen noudattaa ja johtaminen koetaan oikeudenmukaiseksi ja työntekoa palvelevaksi. Vastaavasti sellaisessa työyhteisössä, jossa ilmapiiri on huono, töiden sujuvuus, laatu ja tuloksellisuus heikenevät. (Österberg 2005, 144–145.)

Työhyvinvoinnin puute aiheuttaa lisää kustannuksia yritykselle. Tällaisia kustannuksia syntyy eripituisten poissaolojen aikana hankkimista sijaisista, muiden työ määrän lisääntymisestä ja sitä kautta jaksamis- ja motivointiongelmistä ja poissaolojen aiheuttamista katkoista työnteossa. Lisäksi eläköitymisen ja henkilöstön vaihtuvuuden seurauksena hiljainen tieto katoaa, uusien työntekijöiden perehdyttäminen ja yrityksen sisäiset yhteistyön ongelmat tuovat lisäkustannuksia yritykselle. Työstressi ja –uupumus aiheuttavat yritykselle paljon sairauspoissaoloja, työlaadun ja luovuuden heikentymistä. Liian paljon kuormitusta saavat työntekijät eivät jaksakaan olla toisiaan tukevia ja hyväntuulisia, mikä on omiaan kiristämään työil-

mapiiriä. Tiedonkulun puutteet, yleisesti huono työilmapiiri, huonot mahdollisuudet vaikuttaa ja tyytymättömyys esimiestyöhön ovat usein syitä huonoon työyhteisön ilmapiiriin ja henkiseen väkivaltaan. Huono ilmapiiri vaikuttaa paitsi työntekijöiden työhyvinvointiin myös organisaation talouteen. (Österberg 2005, 145–146.)

Kunkin työyhteisön jäsenen tulee huolehtia omasta ja muiden työntekijöiden jakamisesta. Työntekijän, joka havaitsee itsessään tai työtoverissaan uupumisen merkkejä, on käännyttävä heti joko esimiehen tai henkilöstöasiantuntijan puoleen. Työhyvinvoinnin kehittämisessä tarvitaan johdon sitoutuneisuutta, henkilöstöasiantuntijuutta sekä yhteistyötä koko henkilöstön kesken. Työhyvinvointia ei ylläpidetä ainoastaan ylhäältä käsin, vaan jokainen työntekijä on siitä vastuussa. (Österberg 2005, 150.)

Työhyvinvointia ylläpitävä toiminta yrityksessä (tyhy-toiminta) on parhaimmillaan jatkuva prosessi, jossa kiinnitetään erittäin paljon huomiota erilaisiin työkykyä lisääviin ja ylläpitäviin asioihin. Puhutaan myös työkyvyn ylläpitävästä toiminnasta (tyky-toiminta). Tyky-toiminta on normaali osa yrityksen toimintaa, jossa yhtenä yhteistyökumppanina on yrityksen käyttämä työterveysorganisaatio. Asiaa seurataan esimerkiksi työhyvinvointikyselyjen avulla, joista saadun tiedon mukaan määritellään vuosittain kehittämiskohteita. Yrityksen tarjoamat liikunta- ja virkistystilat sekä liikuntasetelit tai osittain maksetut liput erilaisiin virkistystapahtumiin ovat keinoja innostaa työntekijöitä vaalimaan omaa hyvinvointiaan. Myös erilaiset teatteriretket tai luonnossa tehtävät retket ovat myös esimerkkejä yrityksen pyrkimyksistä tukea henkilökunnan työhyvinvointia. (Viitala 2007, 232–233.)

Yritys saa vapaasti määritellä tyky-hankkeen muodon ja sisällön. Parhaimmillaan niihin liittyy toimia kaikilla kolmella hyvinvoinnin eli terveyden, osaamisen ja työympäristön alueella. Yrityksessä toteutettujen hankkeiden tulos on yleensä positiivinen. Tällöin tuottavuus on parantunut, poissaolot ja niiden myötä tehtävät ylityöt ovat usein vähentyneet. (Viitala 2007, 233.)

5.3 Palvelun laatu

Yritys voi saavuttaa kilpailuetua laadukkaalla perehdyttämällä ja sillä pyritään tällöin vähentämään virheitä. Organisaation laatuongelmat yleensä lisääntyvät, kun yritys kasvaa voimakkaasti ja henkilöstön vaihtuvuus on suurta. Huonosti perehdytetty työntekijä voi heikentää toiminnallaan prosessin sujuvuutta, aiheuttaa viivästymistä aikatauluissa eikä hän ole toiminnassa yhtä nopea kuin rutinoituneet työntekijät. Puutteellisen perehdyttämisen myötä johtuvat virheet lisäävät reklamaatioita ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia. Välittömiä kustannuksia vaarallisia voivat olla asiakkaiden menetyksestä aiheutuvat kustannukset ja yrityksen maineen menetys. Asiakkaat kertovat enemmän huonosta kuin hyvästä palvelun laadusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

Yrityksessä tapahtuvat toistuvat virheet ja puutteellisuudet asiakaspalvelussa vaikuttavat yrityksen uskottavuuteen niin ulkoisesti kuin sisäisesti. Kun yrityksen uskottavuus heikkenee, se vaikuttaa niin lisämyyntiin kuin henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen. Hyvät työntekijät haluavat tehdä laadukasta työtä. Jatkuva turhautuminen heikkoon laatuun vaikuttaa työmäärän lisääntyessä laadusta tinkimiseen ja työhön sitoutumisen vähenemiseen. Jos työntekijät joutuvat jatkuvasti tinkimään omista laatustandardeistaan, vähentää se pakostakin sitoutumista ja lisää henkilöstön vaihtuvuutta yrityksessä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21.)

Henkilöstön kova vaihtuvuus saattaa vaikuttaa asiakasuskollisuuteen. Jos työntekijä, joka on luonut luotettavan asiakassuhteen, lähtee yrityksestä, voi se johtaa asiakassuhteen menettämiseen. Asiakassuhteen menettämisen vaara kasvaa erityisen suureksi silloin, kun uusi tulokas asetetaan vanhan yhteyshenkilön paikalle ja perehdyttäminen on vasta alkanut tai on hoidettu huonosti. Asiakkaiden menetys vähentää kassavirtaa. Uuden asiakassuhteen hankkiminen on kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen ylläpitäminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 21–22.)

Kunnollinen perehdyttäminen heti alussa varmistaa sen, että yrityksen tuotteet ja palvelut sekä liiketoiminnan periaatteet omaksutaan nopeasti osaksi omaa toimintaa. Hyvässä perehdyttämisessä huolehditaan organisaation laatu- ja koulutuskulmista ja

perehdyttämisen vaikutuksesta kannattavuuteen ja asiakastyytyväisyyteen. Kun yrityksen keskeiset toimintaperiaatteet ymmärretään heti töiden alkaessa, voi uusi työntekijä osallistua työpaikalla pidettäviin kehittämiskeskusteluihin. Näin perehdyttäminen tarjoaa omalta osaltaan mahdollisuuden uudistaa yrityksen toimintaa ja tuotteita ja kasvattaa yrityksen kilpailukykyä markkinoilla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 22.)

5.4 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen tuloksia tulee seurata ja arvioida saavutettiin asetetut tavoitteet, kuinka perehdyttämisessä onnistuttiin, missä oli puutteita ja korjattavaa, mitä tulisi perehdyttämisessä muuttaa, korjata tai tehdä toisin. Perehtyjien mielipiteitä ja kokemuksia kannattaa kuunnella ja ottaa ne huomioon perehdyttämistä kehitettäessä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 7.) Perehdyttämisen arvioinnissa tarkastellaan perehdyttäjän ja perehtyjän toimintaa (Kjelin & Kuusisto 2003, 245).

Perehdyttämisen seurannan on oltava yksinkertaista ja luottamuksellista. Sen on myös annettava sellaista tietoa, jonka avulla voidaan arvioida perehdyttämisen toteutumista sekä siitä saatavaa hyötyä. Perehdyttämisen arvioinnissa voidaan käyttää apuna kyselylomaketta. Perehdyttämisen toteutumista arvioidaan esimerkiksi asennemittareilla, joissa esitetään väittämiä perehdyttämisen laadusta ja perehtyjän tyytyväisyydestä. Perehdyttämisen onnistumisen kannalta arvioidaan uuden työntekijän kokemaa mielihyvää suhteessa perehdyttämiseen. Arviointia on myös lähestyttävä organisaation tavoitteiden kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Perehtyjä arvioi perehdyttämistä omasta näkökulmastaan ja mielihyvä ei aina ole keskeinen mittari onnistumiselle. Perehdyttäminen saattaa sisältää myös vaiheita, jotka eivät tuota mielihyvää, mutta jotka ovat uuden työntekijän tai organisaation näkökulmasta perusteltuja. Jotta saadaan aikaan myönteisiä tunne-elämyksiä ja sitoutumista yritykseen, riittävän mielihyvän tuottaminen on välttämätöntä. Pelkällä mielihyvällä ei kuitenkaan saada saavutettua tulokkaan oppimiselle ja yrityksen

uudistumiskyvylle asetettuja tavoitteita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245–246.)

Usein voi käydä myös niin, että sana ”perehdyttäminen” on ymmärretty eri tavoin. Perehdyttämistä on jo heti rekrytointi vaiheessa, mutta usein tätä ei yhdistetä perehdyttämiseen. Perehdyttäminen mielletään usein pelkästään työnopastukseksi ja sen vuoksi perehtyjiltä kysyttäessä perehdyttämisen onnistumisesta, saadaan tyytyväisiä vastauksia. Samalla uuden työntekijän tehtävien sisältö ja tavoitteet ovat saattaneet jäädä epäselviksi. Perehdyttämisen onnistumista voidaan seurata haastattelujen ja kyselylomakkeiden avulla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 246.) Apuna voidaan käyttää myös tarkastus- ja muistilistoja (liite 3). Yksinkertainen tarkistuslista voi olla samalla myös muistilista, johon merkitään käsitellyt asiat ja lopuksi, kun kaikki asiat on merkitty suoritetuiksi, tarkistuslista ”kuitataan” yhdessä perehdyttäjän ja perehtyjän kanssa. (Kangas & Hämäläinen 2010, 17.)

5.5 Perehdyttämisen kehittäminen

Perehdyttämisen ja työnopastuksen kehittämisen perustan täytyy olla tieto siitä, mikä on tilanne tällä hetkellä. Kun kehittämistarpeet on selvitetty, suunnitellaan perehdyttämislle kehittämisohjelma tavoitteineen, toimenpiteineen, vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen. Kehittämisohjelman suunnitteluun sisältyy myös sen seurannan suunnittelemineen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25.)

Lähtötilanteen selvittämisessä arvioidaan, mitkä perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyvät asiat ovat kunnossa ja mitkä eivät sekä mitkä ovat tällä hetkellä tärkeimpiä kehittämistarpeita. Arvioinnin voi tehdä haastattelujen tai kirjallisten kyselyiden avulla tai pienissä ryhmissä keskustellen. Alussa kannattaa myös selvittää uusien tulokkaiden kokemuksia heidän perehdyttämisestään. Perehdyttäjän mielipiteet voivat olla erilaiset kuin perehtyjän. Jokainen tarkastelee perehdytystä omasta näkökulmastaan. Siksi arvioimista varten on hyvä kysellä useiden ihmisten näkemyksiä hyvine perusteluineen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25.)

Tavoitteella tarkoitetaan toivottua lopputulosta ja perehdyttämisen tavoitteet tarkoittavat sitä tasoa, joka perehdyttämiseen liittyvissä asioissa täytyy olla. Kun lähtötilanteet on arvioitu, työpaikalla voidaan samaa lomaketta käyttäen arvioida eri osa-alueiden tavoitteita. Halutaanko, että joissakin osa-alueissa tavoitteeksi asetetaan ”melko hyvä” suoritus vai tarvitseeko jokin alue ”kiitettävää” suoritusta. Kun tavoitteet on asetettu, voidaan niiden perusteella päätellä keskeisimmät kehittämiskohteet. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25.)

Kehittämistarpeita on yleensä useita, mutta niistä kannattaa valita tärkein tai enintään kaksi. Ongelmaa kannattaa tarkastella vielä lähemmin ennen varsinaisen kehittämishojelman tekemistä. Kehittämishojelman tekemistä varten on hyvä koota työryhmä, joka vastaa sen suunnittelusta ja toteutuksesta. Jos halutaan pysyä aikataulussa ja tilanteen tasalla, on asioiden toteutumista seurattava jatkuvasti. Tällä tavoin huomataan tarttua sellaisiin tilanteisiin, joissa saatetaan lipsua. Kun koko kehittämishojelma on saatu loppuun, arvioidaan sen onnistuminen ja tavoitteiden saavuttaminen. Näin saadaan tietoa seuraavan perehdyttämisen kehittämissuunnitelman tekoa varten. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25.)

Perehdyttämisaineistoa päivitetään tarvittaessa. Jos esimerkiksi yrityksen omistussuhteissa tapahtuu muutoksia tai jokin työvaihe muuttuu tai jää kokonaan pois, on se hyvä päivittää myös perehdyttämisaineistoon. Sen päivittämisestä kannattaa sopia yrityksessä erikseen. Itse suosittelisin esimerkiksi vuoden välein ainakin tarkistusta ja jos tarve vaatii, myös päivittämistä.

6 PEREHDYTTÄMISAINEISTO KITUSEN KIEVARIIN

Perehdyttämisaineiston laatiminen aloitettiin sisällysluettelon tekemisestä. Sisällysluetteloa tarkasteltiin yhdessä Kitusen Kievarin keittiöesimiehen kanssa. Hän tarkasti, mitä asioita sisällysluettelossa oli, mitä siihen voisi lisätä ja mitä mahdollisesti voisi poistaa. Keittiöesimiehen kanssa sovittiin seuraava tapaaminen, johon mennessä perehdyttämisaineistoa koottiin sen verran, että sitä voitiin taas tarkastella. Keittiöesimies luki siihen asti kirjoitetun perehdyttämisaineiston. Hän poisti sieltä joitakin asioita, jotta aineisto olisi ajan tasalla. Jälleen sovittiin seuraava tapaaminen, jossa perehdyttämisaineistosta oli valmiina jo aika paljon. Tähän vaiheeseen tarvittiin pieni haastattelu keittiöesimiehelle, jotta saatiin asiat ajan tasalle ja voitiin kirjoittaa hieman teoriataustaakin aineistoon. Siihen haluttiin laittaa asioita lainsäädännöstä, koska ne asiat eivät aina ole olleet aivan kunnossa sekä yleisesti perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä asioista. Perehdyttämisaineistossa käsiteltiin aika paljon samoja asioita kuin opinnäytetyön teoriaosuudessa. Lopuksi sovittiin vielä yksi tapaaminen, jossa tarkasteltiin jo valmista perehdyttämisaineistoa. Keittiöesimies luki aineiston vielä kertaalleen läpi ja tarkasti kaikki asiat, että ne olivat oikein. Perehdyttämisaineistossa olevat asiat kirjoitettiin omien kokemusten perusteella sekä keittiöesimiehen avustuksella. Aineistossa oleva teoriatausta kirjoitettiin opinnäytetyön teorian perusteella.

Perehdyttämisaineiston laadinnassa ei ollut minkäänlaisia ongelmia. Aineiston laadintaa helpotti hieman se, että paikka tunnettiin jo entuudestaan. Keittiöesimiehelle tekemän haastattelun perusteella saatiin selville, että uusien työntekijöiden keskuudessa on ollut väärinkäsityksiä esimerkiksi työaikojen ja taukojen suhteen, joten näitä asioita haluttiin laittaa perehdyttämisaineistoon, että tulevaisuudessa tällaisilta tilanteilta vältyttäisiin.

Seuraavassa rekrytointi tilanteessa saadaan selville kuinka hyvin perehdyttämisaineiston laadinnassa on onnistuttu, mutta aineisto otettiin kuitenkin erittäin hyvin vastaan Kitusen Kievarissa ja se tulee kyllä tarpeeseen.

7 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi eteni aikataulun mukaisesti. Aluksi kirjoittamisen suhteen oli ongelmia, mutta loppujen lopuksi työ saatiin valmiiksi aikataulussa. Teoriataustaa kerättiin alan kirjoista. Kirjoista pyrittiin valitsemaan uusimpia painoksia, jotta tieto niissä olisi mahdollisimman uutta. Opinnäytetyöprosessi eteni teoriataustan kirjoittamisesta itse perehdyttämisineiston tekemiseen. Teorian kirjoittaminen tehtiin ensiksi, jotta päästiin sisälle, mitä perehdyttäminen on ja mitä asioita siihen kuuluu. Teoriaa kirjoitettaessa mietittiin samalla, kuinka asiat hoidetaan Kitusen Kievarissa ja mietittiin kehittämissuhteita näille asioille, jotta perehdyttämisineisto saisi oikeanlaisen sisällön. Tässä apuna käytettiin pientä haastattelua, joka tehtiin keittiöesimiehelle. Haastattelun avulla saatiin joihinkin asioihin hieman tarkennusta ja saatiin ongelmakohtia selvitettyä. Opinnäytetyöllä vastattiin esimiehen huomaaviin ongelmakohtiin ja pyrittiin oikaisemaan ne oikeiksi.

Teorian jälkeen työstettiin perehdyttämisineistoa. Tämän opinnäytetyön liitteeksi haluttiin laittaa vain sen sisällysluettelo, koska perehdyttämisineistossa on sellaisia tietoja, joita ei haluttu julkaista. Perehdyttämisineiston tekemisessä apuna oli Kitusen Kievarin keittiöesimies. Häneltä saatiin hyviä neuvoja siihen, mitä asioita he perehdyttämisineistoon haluavat. He halusivat sen olevan helppolukuinen ja selkeä, jotta uudet työntekijät ymmärtävät sen merkityksen ja siinä olevat asiat. Tämän tavoitteen saavuttamisessa onnistuttiin hyvin ja perehdyttämisineistosta saatiin koottua tavoitteiden mukainen. Perehdyttämisineistossa olevat kuvat vielä lisäävät mielenkiintoa sen lukemisessa. Seuraavan rekrytointitilanteen jälkeen täytyy käydä kysymässä yrityksestä kuinka perehdyttämisineisto on otettu käyttöön ja mitä uudet työntekijät ovat siitä tykänneet ja ovatko he kokeneet sen hyödylliseksi. Luulisin ainakin, että se täyttää tehtävänsä ja on hyödyksi uusille työntekijöille. Toivottavasti perehdyttämisineistoa myös muistetaan käyttä.

Kitusen Kievarin aiempi perehdytysmateriaali oli hyvin suppea ja sitä haluttiin kehittää. Kesäisin on yleensä kiireisempää aikaa ja uusia työntekijöitä tulee useita. Kiire voi useassa paikassa olla syynä perehdyttämisen laiminlyöntiin. Tätä asiaa haluttiin korjata Kitusen Kievarissa laatimalla perehdyttämisineisto esimiestyön

avuksi. Perehdyttämisineistossa haluttiin kertoa yleisiä asioita Kitusen Kievarista, ettei näiden asioiden kertomiseen kuluisi niin paljoa aikaa. Perehdyttämisineistoa haluttiin kuitenkin rajata sen verran, että siitä ei tule kovin pitkää ja siinä ei olisi asioita kovin yksityiskohtaisesti. Työvuorot selitettiin yksityiskohtaisemmin, jotta uusi työntekijä saa niistä paremman kuvan.

Lainsäädäntö haluttiin ottaa perehdyttämisen tueksi sen takia, koska joissakin lainsäädännöllisissä asioissa on ollut puutteita. Aikaisemmin työsopimuksia ei ole laadittu niin tarkasti ja niitä on saanut kysellä todella paljon. Lainsäädännön tarkastelulla toivotaan, että lakisäätteiset asiatkin hoituisivat. Syksyllä Kitusen Kievarissa tapahtui omistajan muutos ja tämän asian myötä, toivon, että työsopimuksetkin laaditaan ajallaan.

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan mielenkiintoinen. Koska olen työskennellyt Kitusen Kievarissa, pystyin kokoamaan aineistoa aika paljon omien kokemusten ja muistikuvien perusteella. Se helpotti opinnäytetyön tekemistä todella paljon. Koska paikka oli jo entuudestaan tuttu, oli opinnäytetyötä mielenkiintoisempi tehdä ja samalla myös omien kokemusten perusteella pystyin miettimään parannuskohteita perehdytykseen yrityksessä. Perehdyttämisineisto annetaan yritykselle paperiversiona, joten se on helposti luettavissa henkilökunnan taukuhuoneessa. Työ halutaan antaa myös sähköisessä muodossa, jotta sen päivittäminen on helpompaa tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön ansiosta sain enemmän kuvaa perehdytyksestä ja siihen liittyvistä asioista. Perehdyttäminen on erittäin tärkeä osa työn aloittamista ja se tulisi hoitaa jokaisessa työpaikassa hyvin. Tällöin säästyisi aikaa ja työtehtävät opittaisiin kerralla oikein. Opinnäytetyön ansiosta opin kuinka tärkeä perehdyttämisen merkitys on organisaatiossa. Sain myös paljon valmiuksia toimia itse joskus perehdyttäjänä. Osaan tulevaisuudessa kiinnittää oikeisiin asioihin huomiota ja panostaa perehdyttämiproessiin ja sen eri vaiheisiin.

LÄHTEET

- Arthur, D. 2006. Recruiting, Interviewing, Selecting and Orienting New Employees. [Verkkokirja]. New York: Amacom books. [Viitattu 8.10.2010]. Saatavana:
<http://libts.seamk.fi:2101/lib/seamkebrary/docDetail.action?docID=10120175&p00=employee%20orientation>
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark Oy.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kangas, P. 2000. Perehdyttäminen palvelualoilla. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kangas, P. 2004. Työn opastus ja työpaikkaan perehdyttäminen. 3. uud. p. Helsinki: Puhtaustieto PT Oy.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kitusen Kievari. Ei päiväystä. [WWW-dokumentti.] Kitusen Kievari. [viitattu 2.11.2010]. saatavana: www.kitusenkievari.fi
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- L 19.11.1993/998. Laki nuorista työntekijöistä.
- L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki.
- L 21.12.2001/1383. Työterveyshuoltolaki.
- L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- Lepistö, I. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus: ennakkoivaa työsuojelua. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Rantala, S. 2010. Keittiöesimies. Kitusen Kievari. Haastattelu 19.10.2010.

Työsopimuslaki – työnantajan ja työntekijän asema uuden työsopimuslain mukaan. Päivitetty 25.5.2010. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeino ministeriö.[Viitattu 27.9.2010]. Saatavana: http://www.tem.fi/files/26154/tlsuomi_nettesite_touko_2010.pdf

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

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

Liite 1: Perehdyttämisaineiston sisällysluettelo.

SISÄLTÖ

SISÄLTÖ	38
1 JOHDANTO	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
2 KITUSEN KIEVARI LYHYESTI ..	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
3 PEREHDYTTÄMINEN LYHYESTI	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
3.1 Perehdyttämisen merkitys.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.2 Perehdyttäjä	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
3.3 Perehdyttävä	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4 YLEISIÄ ASIOITA TYÖPAIKKAAN JA TYÖHÖN LIITTYEN..	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
4.1 Työajat	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.2 Tauot.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.3 Ruokailu	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.4 Työvaatteet	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.5 Henkilökunnan tilat.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.6 Palkka-asiat	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.7 Henkilökunnan etuudet	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.8 Sairastuminen	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
4.9 Muita asioita	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
5 TYÖTERVEYS JA TYÖTURVALLISUUS	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.
5.1 Työturvallisuus	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
5.2 Ensiapuvarustus.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
5.3 Paloturvallisuus.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
5.4 Uhka- tai vaaratilanne	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
5.5 Työterveyshuolto.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
6 TYÖTEHTÄVÄT	VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

- 6.1 Keittiö **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1.1 Aamuvuoro..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1.2 Kokkivuoro **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1.3 Päivävuoro **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1.4 Iltavuoro **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.1.5 Keittiön kylmiöt ja pakastimet **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.2 Kassa **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.2.1 Aamuvuoro..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.2.2 Päivävuoro **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 6.2.3 Iltavuoro **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 7 JÄTEHUOLTO .. VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 8 LAINSÄÄDÄNTÖÄ..... VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 8.1 Työsopimuslaki **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8.2 Työturvallisuuslaki..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 8.3 Työterveyshuoltolaki **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9 PEREHDYTTÄMISEN SEURANTA JA ARVIOINTI..... VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 9.1 Perehdyttämisen tarkistuslista..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.2 Oppimisen seuranta ja arviointi **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 9.3 Perehdytyskansion päivitys **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- LÄHTEET VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- LIITE**



Kuva on Kitusen Kievarissa järjestetystä Sydänviikosta keväällä 2010.

Liite 2: Haastattelukysymykset keittiöesimiehelle.

Haastattelukysymykset keittiöesimiehelle 19.10.2010

1. Kuinka perehdyttäminen on hoidettu Kitusen Kievarissa?

2. Onko perehdyttämisessä ilmennyt ongelmia? Jos on, millaisia?

3. Kuka hoitaa perehdyttämisen?
 - Osallistuuko koko työyhteisö perehdyttämiseen?

4. Mitä uudelta työntekijältä odotetaan perehdytystilanteessa?

5. Mikä merkitys perehdytyksellä on Kitusen Kievarissa?

6. Miten perehdyttämistä haluttaisiin kehittää?

Liite 3: Tarkistuslista.

Tarkistuslista



Perehdyttäjä

Perehdytettävä

Perehdyttäminen alkaa

Perehdyttäminen loppuu

	Opastettu	Tarkistettu
1. Yritys		
➤ Toiminta-ajatus, liikeidea		
➤ Johto, esimiehet		
➤ Yhteystiedot		
2. Toimintatavat		
➤ Työasu		
➤ Vaitiolovelvollisuus		
➤ Asiakaspalvelu		
➤ Arvot, joiden mukaan toimitaan		
3. Tilat ja kulkureitit		
➤ Paikkojen esittely		
➤ Kulkureitit:		
▪ Roskien vieni		
▪ Varauuskäynnit		
▪ Työajan ulkopuolella		
4. Työaika ja työvuorot		
➤ Koeaika		
➤ Työajat ja -vuorot, vuoronvaihto, ylityöt, joustaminen		
➤ Tauot, täsmällisyys		
➤ Lomat		
➤ Sairauspoissaolot, muut poissaolot		
5. Palkka-asiat		
➤ Verokortti		
➤ Palkanmaksupäivät		
➤ Palkka, lisät, lomarahat ym.		

6. Työturvallisuus, työterveys		
➤ Työhöntulotarkastus		
➤ Hygieniaosaamistodistus		
➤ Työterveyshuolto, tapaturmat, vakuutus		
➤ Ensiaputarvikkeet		
➤ Paloturvallisuusohjeet ja -välineet		
➤ Omavalvontasuunnitelma		
7. Sisäinen tiedottaminen		
➤ Ilmoitustaulu, palaverit		
➤ Perehdytyskansio		
8. Oma työ		
➤ Työtoverit, toimenkuvat		
➤ Työpiste, henkilökunnan tilat, avaimet		
➤ Siisteys, hygienia, järjestys		
➤ Jätehuolto, varastot, säilytystilat		
➤ Oma toimenkuva, vastualueet		
➤ Oman työn merkitys ja laaduntarkkailu		
➤ Koneet, laitteet, välineet		
▪ Käyttö- ja hoito-ohjeet		
➤ Mistä saa tietoa ja apua		