

Emmi Tuurinkoski

Henkilöstöoppaan valmistaminen

Opinnäytetyö

Syksy 2011

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Yritystoiminnan kehittäminen

Tekijä: Emmi Tuurinkoski

Työn nimi: Henkilöstöoppaan valmistaminen

Ohjaaja: Beata Taijala

Vuosi: 2011

Sivumäärä: 51

Liitteiden lukumäärä: 2

Laki velvoittaa työnantajan järjestämään työntekijöilleen työhön perehdyttämisen. Perehdyttäminen luo pohjan työntekijän oppimiselle ja auttaa häntä sopeutumaan uuteen työyhteisöön ja organisaatioon. Perehdyttäminen tulisi järjestää kaikille työntekijöille, jotka joutuvat kohtaamaan työssään uusia asioita. Tämä koskee niin uusia työntekijöitä kuin pitkän poissaolon, kuten perhevapaan, jälkeen työhön takaisin palaavia työntekijöitä.

Perehdyttämisen ja työnopastuksen keinot vaihtelevat yrityksittäin. Jossakin yrityksissä opastus saattaa kestää vain muutaman päivän, mutta toisissa kuukausia. Perehdyttämisen sisältöön ja siihen käytettävään aikaan vaikuttavat merkittävästi perehdytettävän työntekijän ominaisuudet ja työpaikan tavat. Perehdyttäjänä toimii usein yrityksen esimies tai nimetty erillinen perehdyttäjä. Koko työyhteisö usein kuitenkin osallistuu epävirallisesti perehdytysprosessiin.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli suunnitella, laatia ja toteuttaa elintarvikealalla toimivalle toimeksiantajalle perehdytysopas. Sen tarkoituksena on olla kirjallisena tukena perehdyttämisen aikana erityisesti elintarviketuotannossa työskenteleville työntekijöille sekä toimia tiedonlähteenä niin uusille kuin kokeneille työntekijöille. Opas tehtiin vastaamaan toimeksiantajan toiveita ja tarpeita, koska yrityksen käytössä ei ollut aikaisemmin laajempaa kirjallista perehdytysmateriaalia. Oppaan sisältöön vaikuttavat voimakkaasti yrityksen yhteyshenkilöiden näkemykset ja kommentit, konsernin laatukäsikirja, omavalvontasuunnitelma sekä muut yrityksen asiakirjat.

Opinnäytetyön tuloksena valmistui henkilöstöopas. Siinä esitellään toimeksiantajayrityksessä kohdattavia asioita ja toimintatapoja. Opas tulee toimeksiantajan työntekijöiden käyttöön tukemaan perehdyttämistä ja työnopastusta. Se on tarkoitettu annettavaksi kirjallisessa muodossa kahdessa tuotantoyksikössä työskenteleville uusille elintarviketyöntekijöille.

Avainsanat: perehdyttäminen, työnopetus

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Finnish School of SME Business Administration

Degree programme: SME Business Management

Specialisation: Development of entrepreneurship

Author/s: Emmi Tuurinkoski

Title of thesis: Creating of job familiarization guide

Supervisor: Beata Taijala

Year: 2011

Number of pages: 51

Number of appendices: 2

The Finnish law requires the employer to arrange job familiarization for their employees. Job familiarization provides a base for successful learning for the employee and makes them feel welcomed in the work community and organization. Job familiarization should be arranged for all employees facing new matters in their jobs. This includes both new employees and the older ones who are returning to working life after a long period of time, for example after family leave.

There are as many ways how to organize familiarization and job training as there are companies. The training can last from days to several weeks. The employees' personal features and the company's traditions have a strong influence on the training time used and the content in job familiarization and job training. The company's manager or another experienced supervisor are usually assigned as mentors. It is usually common that the whole work community join unofficially the employee's training.

The aim of the present thesis is to design and create a familiarization guide book for an unnamed company which is operating in the food industry. The purpose of the guide is to support the employee's learning during familiarization and give information about the work to all the employees. The guide was created to respond to the client's wishes and needs, and it is the first more extensive material used for familiarization in the company. The company's contact persons, the quality handbook and other documents have had a strong effect on the content.

The result of this thesis is a familiarization guide book for the client. It handles matters and standards that have been set within the company. The primary objective of the guide is to serve new employees and support their familiarization. The intention is that the guide book will be given in written form to the new employees working in food production.

Keywords: job familiarization, job training

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract	3
Sisältö	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	5
1 JOHDANTO.....	6
2 PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS	8
2.1 Lain vaikutus perehdyttämiseen.....	9
2.2 Henkilöstöhallinto	11
2.3 Perehdyttämisen suunnittelu ja konseptit.....	11
2.4 Perehdyttämisen vastuuhenkilöt	19
2.5 Työnoastuksen ja perehdyttämisen hyödyt	21
3 ELINTARVIKETEOLLISUUS	25
3.1 Toimiala.....	25
3.2 Alan erityisvaatimuksia.....	31
4 HENKILÖSTÖOPPAAN VALMISTAMINEN	36
4.1 Henkilöstöoppaan laatiminen	36
4.2 Henkilöstöoppaan sisältö	39
4.3 Henkilöstöoppaan muoto ja käyttäminen.....	42
5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	45
LÄHTEET	48
LIITTEET	51

Kuvio- ja taulukkoluetelo

KUVIO 1. Osaamisalueet. (Kupias & Peltola 2009, 90.).....	13
KUVIO 2. Elintarvikkeiden kulutusmenojen rakenne Suomessa vuonna 2008.	26
KUVIO 3. Tuonti tavaraluokittain vuonna 2009. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010,2.).....	28
KUVIO 4. Vienti tavaraluokittain vuonna 2009. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010,5.).....	28

1 JOHDANTO

Perehdytys ja työnopastus ovat merkittäviä vaiheita jokaisen uuden työntekijän uralla, sillä jokaisen tulee hallita työssään eri osaamisalueita. Perehdytyksen ja työnopastuksen avulla ei pelkästään osoiteta työntekijöille heille kuuluvia tehtäviä ja vastuualueita vaan saadaan heidät ymmärtämään laajemmin, mitä työ pitää sisällään ja minkä vuoksi sitä tehdään.

Perehdyttäminen ja työnopastus vaikuttavat työturvallisuuteen, työntekijän työtuloksiin ja -motivaatioon sekä työyhteisön yleiseen hyvinvointiin (Järvinen 1996, 74-76). Perehdyttäminen edesauttaa työntekijöitä tuntemaan itsensä tervetulleiksi työyhteisöön. Se antaa heille mahdollisuuden oppia ja selviytyä työstään.

Perehdytyksen ja työnopastuksen kautta kokeneet ja kokemattomat työntekijät oppivat tuntemaan työn ja organisaation, jonka parissa he työskentelevät. Parhaimmillaan perehdytys ja työnopastus saavat työntekijän tuntemaan itsensä osaksi työyhteisöä ja yritystä, jonka kautta työntekijän työpanos ja -tulokset paranevat. Työntekijä ymmärtää oman toimenkuvansa ja tehtäviensä vaikutuksen muuhun yrityksen toimintaan.

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä laadittiin toimeksiantajalle henkilöstöopas (jatkossa käytetään nimitystä opas). Vilkan ja Airaksisen (2004, 9-10) mukaan toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on työelämän kehitystyö käytännön toimien järjestämisen ja ohjeistamisen kautta. Toiminnallisessa opinnäytetyössä yhdistyvät aina käytännön toteutus sekä tutkimusviestinnän keinoin toteutettu raportointi. Vilkkä ja Airaksinen (2004, 16-17) korostavat, että opinnäytetyössä on suotavaa olla toimeksiantaja, jolle toteutus suoritetaan.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana oli eräs suomalainen elintarvikealalla toimiva yritys sekä sen tytäryhtiö. Opas on tehty tukemaan toimeksiantajan työnopastusta ja perehdyttämistä. Se on suunnattu toimeksiantajan tuotantotyöntekijöiden käyttöön, jotka osallistuvat perehdytykseen. Tuotannon parissa työskentelee paljon työntekijöitä, joista osa on kausityöntekijöitä. Henkilöstöopas on suunnattu erityisesti uusille työntekijöille, jotka tulevat

työskentelemään elintarviketuotannon parissa. Heidän lisäksi opasta voivat käyttää kokeneemmat työntekijät, jotka voivat päivittää ja lisätä tietojansa henkilöstöoppaan avulla. Opas on suunniteltu annettavaksi työntekijöille heidän perehdytysprosessin alussa.

Henkilöstöopas valmistettiin yrityksen omien asiakirjojen ja tietojen pohjalta ja se tulee olemaan osa yrityksen perehdytysmateriaalia. Kupias ja Peltola (2009, 69-70) korostavat perehdytysmateriaalin, kuten perehdytyskansion tärkeyttä, johon työntekijä voi paneutua itsenäisesti tai josta voi halutessaan tarkistaa asioita.

2 PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS

Ennen perehdyttämisessä oli ensisijaisesti kyse työhön opastamisesta. Laajempaa perehdyttämistä, jossa tutustuttiin yritykseen ja työyhteisöön, ei pidetty aikaisemmin niin tärkeänä. Organisaatioiden ja työtehtävien monimutkaistuessa laajempi perehdyttäminen on tullut yhä tärkeämmäksi, jolloin pelkkä työhön opastaminen ei enää riitä (Lepistö 2004, 56; Kupias & Peltola 2009, 13). Nykyisin työntekijän on ymmärrettävä paremmin, miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa (Kupias & Peltola 2009, 13-14).

Perehdytyksellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa alkuohjausta ja vastaanottoa, jonka tavoitteena on saada ihminen tuntemaan, että hän on ja kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön. Työnopastuksella taas tarkoitetaan järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on mahdollistaa itsenäinen työskentely sekä työn sisällöllinen hallinta. (Juuti & Vuorela 2002, Kupiaksen & Peltolan 2009, 17-18 mukaan.)

Järvinen (1996, 68) kertoo, että perehdytykseen tarkoituksena on antaa työntekijälle positiivinen kuva yrityksestä ja auttaa häntä sisäistämään oikeanlaiset työtavat. Lepistön (2004, 56-58) mukaan työnopastuksen ja perehdyttämisen tarkoitus on selkeyttää työntekijän omia velvollisuuksia ja vastuita, ymmärtää organisaation toimintatapoja sekä luoda hänelle niin sanottu sisäinen malli, jonka avulla työntekijä suoriutuu työstään. Sisäinen malli syntyy ihmisen ympäristössä tapahtuvista tapahtumista sekä niiden tulkinnoista. Siihen vaikuttavat tunteet, arvot sekä tiedot, jotka syntyvät kokemuksen kautta. Uuden työntekijän sisäänajovaihetta helpottaa kokeneemman tukihenkilön, kuten tuutorin nimeäminen (Lecklin 2006, 224).

Sisäinen malli ohjaa työntekijää päivittäisissä rutiineissa, joita tehdessään hän voi suunnitella jo seuraavaa työtehtävää. Uutta työtä tekevä henkilö ei kykene tähän, koska hänen täytyy keskittyä täysin käsillä olevaan työhön. Kokeneille työntekijöille on muodostunut ajan myötä rutiininomaisia toimintoja, joita heidän ei tarvitse käsitellä erikseen; he ovat tietoisia työtehtävistään sekä niiden vaatimuksista. Tämän takia kokeneet työntekijät kykenevät suoriutumaan töistään

tehokkaammin ja paremmin kuin uusi, kokematon työntekijä. (Lepistö 2004, 56-58.)

Lepistö (2004, 58) korostaa, että sisäinen malli on sitä täydellisempi, mitä enemmän tietoa ja kokemusta työntekijällä on työstään. Sen avulla työntekijä on tietoinen omasta ja koko työyhteisön tavoitteista ja siitä mitä työssä täytyy saada aikaan. Työntekijä on tietoinen myös kaikista työhön liittyvistä prosesseista, menetelmistä sekä työnjakoa koskevista asioista. Mallin kehittymistä helpottavat ympäristön säännönmukaisuus sekä perusteellinen ja yksityiskohtainen opetus työhön sekä työpaikan fyysiseen ja sosiaaliseen ympäristöön.

Hätösen (1998, 100-101) mukaan käytännön perehdytyksen tarkoituksena on antaa työntekijälle kokonaiskuva omasta työstään sekä sen vaikutuksesta yrityksen kokonaistoimintaan. Tavoitteena on, että työntekijä kykenisi työskentelemään tehokkaasti ja että hän tietäisi mahdollisuutensa vaikuttaa ja kehittää omaa työtään ja tätä kautta koko yrityksen toimintaa.

2.1 Lain vaikutus perehdyttämiseen

Työnteon ja sen oppimisen turvaksi on asetettu useita lakeja ja asetuksia Suomessa, kuten työsopimuslaki, laki yhteistoiminnasta yrityksissä sekä työturvallisuuslaki (Kupias & Peltola 2009, 20).

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajalla on velvoite järjestää uusille työntekijöille työhön perehdyttäminen, koskien tämän työtä ja työolosuhteita, työvälineitä sekä niiden käyttöä, työ- ja tuotantomenetelmiä, turvallisia työtapoja ja antaa työntekijälle valmius suoriutua mahdollisia korjaus- ja huoltotöistä. Työturvallisuuslain mukaan työolosuhteiden täytyy olla turvallisia työntekijöille; heitä on opastettava ja annettava riittävästi tietoa työpaikan mahdollisista haitta- ja vaaratekijöistä.

Oikeanlaiseen työturvallisuuteen kuuluu räätälöintiä, jossa työhön liittyvät välineet kuten koneet, laitteet, pöydät ja tuolit mitoitetaan erikseen työntekijälle, jolloin poistetaan työntekijän tarpeeton kuormittuminen. Työturvallisuuteen kuuluu sekä fyysinen että henkinen turvallisuus. Henkisellä turvallisuudella tarkoitetaan

työntekijöiden hyvinvointia sekä työpaikan yleistä ilmapiiriä. (Kupias & Peltola 2009, 24.)

Työsuojelun tavoitteena on ennaltaehkäistä työstä aiheutuvia vaaroja ja haittoja sekä turvata työntekijän työkyky ja terveys koko työuran ajan. Työsuojelu kuuluu ammattitaitoon. Siihen ja sen ylläpitoon kuuluvat oikeat työskentelytavat, turvalaitteiden käyttö, siisteys, järjestys, hyväkuntoiset työvälineet ja niiden huolto. Työpaikoilla toimivat työsuojelun osana omat työsuojelupäälliköt, -asiantuntijat, työvaltuutetut sekä tarvittaessa työsuojeluasiamiehet. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 11-12.)

Työturvallisuuslaki (738/2002) vaatii, että työnantajilla on ohjelma, joka kattaa työpaikan työympäristöön vaikuttavien tekijöiden vaikutukset sekä työolojen kehittämistarpeet. Työpaikan kehittämissuunnittelussa ja -toiminnassa on otettava huomioon toimintaohjelmasta johdettavia turvallisuus- ja terveystavoitteita. Lisäksi niitä on läpikäytävä työntekijöiden kanssa.

Työsopimuslaki (55/2001) katsoo työnantajan olevan vastuullinen siitä, että jokainen työntekijä voi suoriutua työstään myös silloin kun työtehtävä tai työmenetelmä muuttuu. Laki velvoittaa työnantajaa myös antamaan työntekijälle mahdollisuuden kehittyä ja edistyä urallaan.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (334/2007) tarkoituksena on edistää työntekijän ja yrityksen välistä vuorovaikutusta sekä yhteisymmärrystä päätettäessä asioista, jotka vaikuttavat työntekijän työhön, asemaan tai työoloihin. Laki velvoittaa siis työpaikan johtoa neuvottelemaan työntekijöiden kanssa päätettäessä heihin liittyvistä asioista.

Yli kahdenkymmenen hengen työpaikoilla perehdyttäminen kuuluu vielä työsuojelutoimikunnan piiriin, jossa tarkastetaan työntekijöille annettava ohjaus, opetus sekä perehdyttämisen järjestely ja tarve (Kupias & Peltola 2009, 26). Tähän vaikuttaa Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta (44/2006). Kupias ja Peltola (2009, 27) kertovat, että työlainsäädännön noudattamista tarkkailevat työpaikan johto ja esimiehet sekä työntekijäpuolella työsuojeluvalluutetut ja luottamusmiehet.

2.2 Henkilöstöhallinto

Organisaatiotasolla muun muassa perehdyttämisestä ja henkilöstöhankinnasta vastaavat erilliset ryhmittymät, joista käytetään nimeä henkilöstöhallinto. Henkilöstöhallinnoksi kutsutaan kokonaisuutta, jossa huolehditaan organisaation henkilöstöä koskevista rutiineista ja velvotteista sekä muusta henkilöstön huolenpidosta. Tällaisia ovat esimerkiksi yrityksen palkanlaskenta, terveydenhoito tai henkilöstöpalvelut, joista vastaavat erilliset osastot, ryhmät tai henkilöt. Henkilöstöhallinnon voidaan sanoa olevan yrityksen toiminnan tukijärjestelmä. (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 165.)

Henkilöstöhallintoa voidaan kutsua Jylhän, Paasion ja Strömmerin (1997, 165-166) mukaan henkilöstöprosessiksi, koska se sisältää useita muuttuvia ja toistuvia prosessinomaisia tekijöitä, jotka liittyvät tiukasti muihin yrityksen prosesseihin. Henkilöstöprosessin tehtäviin kuuluvat työntekijöiden rekrytointi eli henkilöstöhankinta, palkka-asiat, perehdyttäminen, kehittäminen, urasuunnittelu, henkilöstöedut sekä tiedottaminen eli yrityksen sisäinen viestintä. Henkilöstöprosessien kautta hoidetaan siis lähes kaikki henkilöstöön ja sen määrään vaikuttavat tekijät. Prosessien luonteeseen ja sisältöön vaikuttavat muun muassa yrityksen toimiala, henkilöstön määrä, rakenne ja koulutustaso sekä yrityksen ja henkilöstön työmarkinasuhteet.

Henkilöstösuunnittelu on menestyvissä yrityksissä osa yrityksen strategista suunnittelua ja se on kytketty tukemaan liiketoiminnan tavoitteita lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Henkilöstöhallinto operoi ja vaikuttaa työntekijöiden henkilökohtaiseen laatuun ja toimintaan sekä pyrkii luomaan sellaiset olosuhteet, jossa henkilöstö voi keskittyä antamaan työpanoksensa tavoitteiden saavuttamiseksi. (Lecklin, 2006, 215-216.)

2.3 Perehdyttämisen suunnittelu ja konseptit

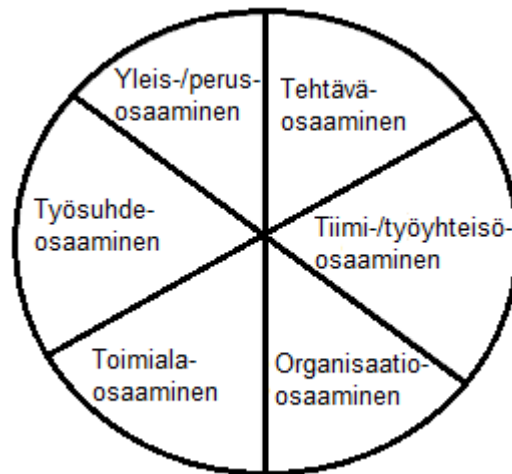
Kupias ja Peltolan (2009, 17-18) mukaan kirjallisuudessa perehdyttäminen ja työnopastus erotetaan usein toisistaan, ja perehdyttäminen liitetään vain työsuhteen alkuun. Heidän mukaansa perehdyttämisen käsite on usein laajentunut

kattamaan sekä työnopastuksen että niin sanotun alku- ja yleisperehdytyksen. Kupias ja Peltola (2009, 23) siis korostavat, että perehdytys ei kuulu pelkästään työsuhteen alkuun. Sitä käytetään myös tilanteissa, joissa yrityksessä työskennellyttä henkilöä koulutetaan uusiin työtehtäviin tai työntekijä palaa takaisin töihin pitkän poissaolon, kuten sairasloman tai perhevapaan jälkeen. Työnopastus on tärkeää järjestää myös silloin, kun yrityksen tilanne muuttuu merkittävästi (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 62).

Lecklin (2006, 224) kertoo, että palkatessa uutta tai siirrettäessä toiseen työtehtävään työntekijälle tulisi laatia perehdyttämisohjelma. Tehtävän vaatimustasoa voidaan verrata henkilön osaamisoprofiiliin sekä osaamiseen, mitä kautta voidaan selvittää henkilön kehittämistarpeet. Tarvittava lisäosaaminen voidaan hankkia työssäoppimisella ja koulutuksella. Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että organisaatiossa on mietitty kehittymisen tavoitteet. Tarkoituksenmukainen suunnittelu ottaa huomioon tavoitellun toimintakonseptin, nykytilanteen ja käytettävissä olevat resurssit. (Kupias & Peltola 2009, 87-88.)

Osaamiskartoituksen avulla tulokkaalle voidaan suunnitella sopiva perehdyttäminen työsuhteen alussa. Kartoituksen avulla voidaan lisäksi arvioida tulokkaan osaamistaso, jonka jälkeen voidaan keskittyä erityisesti keskeisiin tehtäviin työtehtävän kannalta sekä osaamisen puutteisiin. Useimmiten uuden työntekijän työtehtävä on selkeä ja etukäteen määriteltä. Joskus työtehtävä voi muotoutua vasta perehdytyksen myötä, kun työntekijän aikaisempi kokemus ja osaaminen on tullut ilmi. (Kupias & Peltola 2009, 69-70.) Osaamiskartoitukset voivat olla ongelmallisia tällaisissa tilanteissa, koska työtehtävässä tarvittavaa osaamista on vaikeaa määrittellä etukäteen. (Kupias & Peltola 2009, 89.)

Kupias ja Peltola (2009, 89-93) neuvovat, että osaaminen voidaan jaotella tehtäväkohtaiseen-, tiimi- tai työyhteisökohtaiseen-, organisaatio-, toimialakohtaiseen-, työsuhde- ja yleisosaamiseen. Osaamisalueet on määriteltä kuviossa 1. Näiden osaamisalueiden rajat eivät ole selkeitä vaan menevät päällekkäin. Jaottelun avulla tarvittavaa osaamista voidaan hahmottaa yhdessä muiden perehdyttäjien tai tulokkaan kanssa.



KUVIO 1. Osaamisalueet (Kupias & Peltola 2009, 90).

Tehtäväkohtainen osaaminen on osaamista, jota tarvitaan juuri tulokkaan tehtävässä. Tulokkaalla saattaa olla jo paljon tehtäväkohtaista osaamista, jos hän on työskennellyt toisessa organisaatiossa vastaavanlaisessa tehtävässä. (Kupias & Peltola 2009, 90.)

Tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen on osaamista, jota tarvitaan juuri kyseisessä tiimissä tai työyhteisössä. Tällaisesta osaamisesta on saatettu luoda sääntöjä, prosesseja sekä kuvauksia, jotka tulisi antaa tulokkaalle esimerkiksi kirjallisessa muodossa. On myös tärkeää, että niin sanottua hiljaista tietoa, jota ei ole kuvattu missään, jaetaan tulokkaalle. Tiimi- tai yhteistyöosaamisen kohdalla ei voida edellyttää sen osaamista entuudestaan. (Kupias & Peltola 2009, 90-91.)

Organisaatio-osaamiseen kuuluu kaikki tieto, mitä tarvitaan tietyssä organisaatiossa työskentelemiseen. Siihen kuuluu esimerkiksi arvot, strategia, toimintapolitiikka ja asiakkaat. Henkilön siirtyessä työtehtävästä toiseen organisaation sisällä, organisaatio-osaaminen kantautuu hänen mukanaan, mutta tiimi- tai yhteistyökohtainen osaaminen ei, sillä hän siirtyy uuteen ympäristöön. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Toimialaosaaminen on tyypillistä tietyllä toimialalla. Henkilön siirtyessä esimerkiksi teollisuusalan yrityksen palkanlaskijasta yliopistoon palkanlaskijaksi, hänen perustehtävänsä on sama, mutta toimialakohtaiset käytännöt ovat hyvin erilaiset.

Tällöin toimialan vaihtamisen myötä muodostuu paljon opittavaa, jota perehdytys tukee. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Työsuhteosaaminen liittyy työsuhteeseen ja sen ehtoihin. Tulokkaan on tiedettävä hyvissä ajoin työsuhteeseensa liittyvät velvollisuudet ja edut. Vaikka nämä asiat läpikäytäisiin jo rekrytointivaiheessa, ne tulee kerrata työsuhteen alkaessa. (Kupias & Peltola 2009, 91.)

Yleis- ja perusosaamista on kaikki osaaminen, joka on välttämätöntä kaikissa tehtävissä, tiimeissä, organisaatioissa ja toimialoilla. Perusosaamiseen kuuluu muun muassa kielitaito, yleiset työelämätaidot ja tietotekninen osaaminen. Tätä osaamista pidetään usein itsestään selvänä, eikä sitä mietitä perehdyttämävaiheessa. (Kupias & Peltola 2009, 91-92.)

Perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa perehdyttäjien systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattinen suunnittelu on organisaation tai työyksikön tasolla tapahtuvaa perehdytys suunnitelmien tai materiaalien laatimista perehdyttämisen tueksi. Niiden käyttö vaihtelevat organisaatioittain. Laajimmin perehdytysmateriaaleja voidaan käyttää organisaatioissa, joissa suurella määrällä työntekijöitä on sama toimenkuva, kuten kassahenkilöillä ja siivoojilla. Keskitetysti laadittuja perehdytys suunnitelmia tulisi aina yksilöllistää ainakin jonkin verran, sillä henkilöiden kokemus ja tausta poikkeavat toisistaan. Yksilöllistäminen myös parantaa perehdyttämisen tuloksia. (Kupias & Peltola 2009, 87-88.)

Kupias ja Peltolan (2009, 69-70) mukaan työntekijälle on helpompaa, jos tärkeimmät työhönliittyvät tiedot ovat helposti saatavilla kirjallisessa muodossa, esimerkiksi perehdytyskansiossa, jolloin niihin voi paneutua itsenäisesti tai tarkistaa tarvittaessa asioita. Kauhasen (2009, 152) mukaan monissa organisaatioissa perehdytysohjelma on luotu kirjallisen muodon lisäksi sähköiseen muotoon. Joillain yrityksillä on käytössään intranettiin luotu perehdyttämishjelma muun perehdyttämisen lisäksi.

Järvinen (1996, 68) kertoo järjestelmällisyyden olevan tärkeää perehdyttäessä työntekijää yrityksen kokonaisuuteen. Perehdytys aloitetaan perehdytettävän vastaanotolla, yrityksen esittelemisellä ja tutustumalla henkilöstöön. Tämän jälkeen tutustutaan yrityksen pelisääntöihin ja työympäristöön sekä annetaan

tietoa perehdytettävälle hänen omista oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan, kuten työajoista ja palkasta.

Kupias ja Peltola (2009, 18) kertovat, että perehdytyksessä, työnopastuksessa ja niiden suunnittelussa on otettava huomioon perehdytettävän ikä, sukupuoli sekä kulttuuritausta. Esimerkiksi ulkomaalaistaustaisilla työntekijöillä saattaa olla kielitaidon puutteita tai he ovat voineet tottua vain miespuolisiin esimiehiin (Kupias & Peltola 2009, 92-93).

Perehdytystyyliin ja ohjauksen laatuun ja määrään vaikuttavat työntekijän koulutus sekä ammatillinen kokemus ja osaaminen. Esimerkiksi jos perehdytettävä on kokematon ja nuori työntekijä, joka on ensimmäisessä työpaikassaan, perehdyttäjän ei saa olettaa hänen tietävän käytäntöjä. Tällöin perehdyttämisessä on selitettävä ja avattava kaikki käsitteet ja työhön liittyvät tehtävät. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

Jos perehdytettävä taas on kokenut, alansa asiantuntija, hänelle voidaan nimetä tukihenkilöksi kummi, mentori tai coach edistämään hänen onnistumistaan uudessa tehtävässä (Kupias & Peltola 2009, 56-57). Hyvä perehdyttäminen ottaa aina huomioon uuden työntekijän osaamisen ja pyrkii jo perehdytysprosessin aikana hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon. Tästä saavat hyötyä niin työnantaja, tulokas sekä koko työyhteisö. Hyvä perehdyttäminen auttaa näitä kaikkia tahoja onnistumaan. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Perehdytys voi olla siis sopeuttavaa tai vuorovaikutteista. Sopeuttavassa perehdytyksessä vain tulokas kehittyy ja häntä opastetaan talon tavoille. Vuorovaikutteisessa perehdytyksessä työpaikalla ollaan avoimia tulokkaan aikaisemmalle osaamiselle ja kokemukselle sekä kyvylle katsoa koko organisaatiota ulkopuolisen silmin. Perehdyttäminen voi tällöin kohdistua myös yritykseen tai työyhteisön kehittämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 29.)

Kupias ja Peltola (2009, 127) korostavat, että perehdytyksessä on tärkeää, että perehdytettävä saa tuoda esiin aikaisempaa kokemustaan ja osaamistaan. Tällöin uuden asian liittäminen aikaisempaan tietoon helpottaa uuden oppimista. Joskus kuitenkin aikaisempi kokemus voi vaikeuttaa oppimista, erityisesti silloin kuin uusi tieto on ristiriidassa sen kanssa. Perehdyttäjä voi kohdata tällaisen tilanteen esimerkiksi perehdyttäessään vanhalle työntekijälle uudenlaisia toimintatapoja tai

perehdyttäessään uutta työntekijää, jolla oli hyvin vankka kokemus ja erilaiset toimintatavat aikaisemmassa työssään. Tällaisissa tilanteissa perehdyttäjä voi tarkastella perehdytettävän kanssa vanhaa toimintatapaa ja verrata sitä uuteen.

Kupias ja Peltolan (2009, 36-37) mukaan on olemassa erilaisia perehdytystyylejä, joiden tulee soveltua yrityksen toimintakonseptiin, strategiaan ja perustehtäviin.

Vierihoidoperehdyttäminen. Vierihoidoperehdyttämisessä työntekijä oppii seuraamalla toisen, kokeneemman työntekijän toimintaa. Vierihoidoperehdytyksen lähtökohdaksi on, että esimies tai joku sopiva työntekijä huolehtii henkilökohtaisesti työntekijän perehdyttämisestä, kertomalla työnsä ohella yrityksestä, työyhteisöstä ja tulokkaan tehtävästä. Tällöin perehtyminen tapahtuu pikkuhiljaa ja työntekijä saa yksilöllistä opastusta. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

Opastaja joutuu kuitenkin aloittamaan aina alusta uuden työntekijän kanssa. Vierihoidoperehdytyksen lopputulos on täysin riippuvainen ohjaajan taidoista ja kiinnostuksesta. Kun perehdytys on kiinni yhdestä henkilöstä, hänen ajankäyttönsä ja osaamisensa korostuvat. Perehdyttäjällä täytyy olla vaadittavat taidot ohjata tulokasta. (Kupias & Peltola 2009, 36-37.)

Malliperehdyttäminen. Tyyli perustuu erilaisiin toimintamalleihin ja perehdytys suunnitelmiin, joiden tarkoituksena on tukea perehdyttämistä. Malliperehdytykseen kuuluu selkeä vastuun- ja työnjaon määrittely sekä perehdytyksessä tarvittavien apuvälineiden tuottaminen organisaation sisäiseen käyttöön. Tällaisia apuvälineitä voivat olla perehdyttäjien muistilistat, perehdyttämishjelmat ja tulokasoppaat. (Kupias & Peltola 2009, 37-38.)

Malliperehdyttämisestä vastaavat pääsääntöisesti henkilöstöosasto, joka hoitaa yleisperehdytyksen. Itse työnohjaus on työyksikön vastuulla. Tällöin yleisperehdytys ja työnohjaus saattavat helposti eriytyä toisistaan. Henkilöstöosasto saattaa järjestää ajoittain tervetuloa taloon -tilaisuuksia ja työyksikössä mallinnus näkyy erilaisia perehdyttäjän tai perehdytettävien oppaina, jotka helpottavat perehdytystyötä. (Kupias & Peltola 2009, 37-38.)

Laatuperehdyttäminen. Laatuperehdytyksessä perehdytyksen vastuuta siirretään työyksiköille, jos organisaation kehitystarpeisiin ei ole pystytty vastaamaan ja perehdytys on jäykistynyt koko organisaatiossa. Tällöin vastuuta siirretään

työyksiköille ja tiimeille, jotka voivat joustavasti ja jatkuvasti kehittää toimintaa. Vastuuta siirrettäessä on valittava kuka tai ketkä ottavat vastuun vastaan. Vastuu voi olla esimerkiksi pelkästään esimiehellä, esimiehellä ja nimetyllä perehdyttäjällä tai koko tiimillä. Tärkeintä on, että perehdyttäminen mielletään prosessina, joita nimetyt vastuuhenkilöt ovat halukkaita kehittämään jatkuvasti. Heillä on vastuu koko perehdytyksen koordinoinnista ja prosessin etenemisestä. Perehdytysprosessi tulee olla kuvattu tarkasti, jotta sen etenemistä voidaan seurata ja kehittää. (Kupias & Peltola 2009,39-40.)

Räätälöity perehdyttäminen. Perehdytystyyli vastaa perehdytettävän tarpeisiin. Perehdytettämiseen liittyvistä tekijöistä rakennetaan perehdytettävän yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus, joita valmistavat henkilöstöhallinto ja yksittäiset työyksiköt. Perehdytysmuodossa vaaditaan erillinen koordinoija, jolla on näkemys perehdyttämisen eri osa-alueista ja taitoa yhdistellä niitä perehdytettävän tarpeiden mukaan. Lisäksi koordinoija lisää perehdyttäjät ja muita toimijoita perehdytysprosessiin. Perehdyttämisen koordinoijana voi toimia esimies tai muu henkilö, joka tuntee yrityksen perehdytyspalvelut sekä perehdyttämisen kentän ja osaa räätälöidä tulokkaalle tarvittavan perehdytysprosessin vuoropuhelun perusteella. Räätälöinti edellyttää, että yrityksen perehdytys on hyvin jäsenetty, sitä kehitetään jatkuvasti ja koko työyhteisö on sitoutunut siihen. (Kupias & Peltola 2009, 40-41.)

Dialoginen perehdyttäminen. Dialoginen perehdyttäminen on työyhteisön ja tulokkaan yhteiskehittely, dialoginen perehdytys, jossa molemmat osapuolet kehittyvät ja oppivat koko prosessin ajan. Tulokkaan asiantuntemusta hyödynnetään, jolloin myös tulokas tuo työyhteisöön jotain uutta. Tällaisessa perehdytyksessä korostuu tulokkaan näkemysten hyödyntäminen ja kuuntelu. Siksi perehdytysuunitelma tehdään usein myös tulokkaan kanssa. Dialoginen perehdyttäminen vaatii perehdytyksen ja oppimisen olevan yrityksen toimintatapoja. (Kupias & Peltola 2009, 41-42.)

Klasen ja Clutterbuck (2007, 32-33) painottavat perehdyttämistä pienissä ryhmissä tai yksilötasolla, sillä se tukee tulokkaita monin tavoin. Perehdyttäjän havaittaessa yksilöiden oppimis- ja kehittämistarpeet, hän kykenee ohjaamaan tulokkaita asioissa, jotka tulevat vaikuttamaan merkittävästi heidän työsuorituksiinsa.

Perehdyttäjä voi parantaa tulokkaiden työelämän kilpailukykyä ja inspiroida heitä kehittymään ja oppimaan pitkällä aikavälillä, mikä lisää työntekijöiden arvoa työnantajien silmissä.

Kauhanen (2009, 92) kertoo perehdyttämiseen ja työnopastukseen käytettävän ajan vaihtelevan. Joissain organisaatioissa siihen käytetään useita päiviä, toisissa viikkoja. Tähän vaikuttaa merkittävästi perehdytettävän henkilön työtehtävän luonne, peruskoulutus sekä aikaisempi työkokemus. Kauhanen painottaa, että perehdyttämisen tulisi olla perusteellista ja nopeaa, koska näin vältytään turhilta virheiltä, työtaturmilta sekä taloudellisilta vahingoilta.

Perehdytyksen ja työopastuksen aikana olisi huomioitava yrityksessä tapahtuneet tapaturmat sekä läheltä piti -tilanteet (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 62-63). Kokeneet työntekijät osaavat usein itse havaita oikeat työmenetelmät sekä haitta- ja vaaratekijät, mutta tämä on kuitenkin selvitettävä ja varmistettava perehdytyksen aikana (Kupias & Peltola 2009, 23).

Kupias ja Peltola (2009, 22) toteavat, että työntekijän osaamista ja kokemusta voidaan helposti tarkastella säännöllisissä kehityskeskusteluissa, joissa työnantaja ja työntekijä voivat keskustella yhdessä työhön liittyvästä osaamisesta ja suoriutumisesta. Lisäksi työhönottajan on hyvä tarkastella jo rekrytoinnin haastattelu- ja valintatilanteessa työnhakijan ominaisuuksia ja suunnitella miten tämän osaamispuutteita voitaisiin täydentää perehdyttämisellä tai koulutuksella.

Lecklinin (2006, 224) mukaan esimiehen ja työntekijän välinen kehityskeskustelu ja sen kautta laadittava kehityssuunnitelma tulisi järjestää vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskusteluissa voidaan nykyisen toimenkuvan lisäksi suunnitella tehtävän laajentamisen kehittämistä ja mahdollisuutta siirtyä uusiin työtehtäviin. Suunnitelma kirjataan ylös ja siinä otetaan huomioon työntekijän toivomukset, tarpeet, valmiudet sekä suoriutuminen. Suunnitelma voi siis sisältää sekä työuran pitkän tähtäimen tavoitteita että välitavoitteita.

Työntekijän sitoutumista ja motivaatiota tarkastellaan perehdytyksen aikana, joten niiden ylläpidolle ja vahvistumiselle on luotava edellytyksiä. Sitoutuminen tarkoittaa siteen tai suhteen luomista uuteen työpaikkaan. Kupias ja Peltola (2009, 59) kuvailevat sitoutunutta työntekijää henkilöksi, joka hyväksyy työn tavoitteet ja pyrkii

saavuttamaan ne parhaansa mukaan. Lisäksi sitoutunut henkilö on kiinnostunut työnantajastaan ja solmii siteitä työyhteisöön ja työtovereihinsa. (Kupias & Peltola 2009, 59-60.)

Työntekijät, jotka ovat liittyneet löyhästi työyhteisöön, ovat sitoutumiseltaan ja työmotivaatioltaan täysin erilaisia verratessa heitä yrityksen pysyvään ydinhenkilöstöön. Jotta tällaiset henkilöt kykenisivät selviytymään muuttuvista tehtävistä, heidän on kehitettävä ammattitaitoaan ja osaamistaan. (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 149.) Esimies voi edistää työntekijän sitoutumista kuuntelemalla, keskustelemalla ja varmistamalla, että koko työyhteisö on suhtautunut positiivisesti uuteen työntekijään. (Kupias & Peltola 2009, 59.)

2.4 Perehdyttämisen vastuuhenkilöt

Kauhasen (2009, 92) ja Kupias ja Peltolan (2009, 19) mukaan esimies on aina viimekädessä vastuullinen perehdyttämisestä. Käytännön toimenpiteisiin ja tukeen osallistuu kuitenkin monet tahot, kuten nimetyt perehdyttäjät, henkilöstöammattilaiset ja työyhteisön jäsenet. Kupias ja Peltola (2009, 55) kertovat, että perehdytyksen apujoukkojen määrän vaikuttaa organisaation koko, organisointi, valittu toimintakonsepti ja osin myös esimiehen luovuus. Perehdyttämisen vastuuhenkilöt vaihtelevat riippuen yrityksestä. Joissakin organisaatioissa henkilöstöammattilaiset vastaavat perehdytyksestä tai sitä ohjataan suoraan henkilöstöosastolta. Esimerkiksi työnopastus ja lähimpiin työtovereihin tutustuminen saatetaan hoitaa omassa työyhteisössä, mutta muut perehdytykseen liittyvät asiat hoidetaan henkilöstöosastolla. (Kupias & Peltola (2009, 46-47.)

Kupias ja Peltolan (2009, 47) mukaan yhä useammassa organisaatioissa koko työyhteisö osallistuu perehdytykseen. Perehdyttäminen kuuluu jokaisen tehtäviin ja jokainen voi osallistua prosessin kehittämiseen. Myös perehtyjä itse voi osallistua perehdytysohjelmansa muokkaamiseen ja laatimiseen, eikä ole tällöin vain toimenpiteiden kohde. Lecklin (2006, 224) taas korostaa, että jokaisen henkilön tulisi kantaa vastuuta omasta kehittymisestään. Henkilön ollessa itse aktiivinen, saavutetaan parhaat tulokset.

Perehdytyksen panostukset ja painotukset vaihtelevat yrityksittäin, mutta Kupias ja Peltolan (2009, 62) mukaan jokaisen yrityksen esimiehen tulisi varmistaa, että työyhteisössä käytettävä perehdytys on tarkoituksenmukaista. Esimiehen tulisi olla läsnä työntekijän ensimmäisenä työpäivänä tai mahdollisimman pian sovittuna ajankohtana ja varmistaa, että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä. Lisäksi esimiehen tulee määritellä suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen tavoitteita, huolehtia koeaikakeskusteluista, seurata ja antaa palautetta, huolehtia työntekijän työturvallisuudesta ja -hyvinvoinnista sekä tukea kaikkia perehdytystyötä tekeviä.

Joissain yrityksissä lähes kaikki perehdytysvastuu kuuluu esimiehelle. Perehdyttäminen voi olla tällöin laajaa tai huonoa. Perehdyttäjänä toimiessaan esimies ja työntekijä voivat luoda hyvän suhteen, mutta pahimmassa tapauksessa kiireellinen esimies voi jättää työntekijän heitteille. Joissain organisaatioissa perehdyttäminen on nimettyjen perehdyttäjien käsissä. Perehdyttäjät ovat organisaatiossa työskenteleviä henkilöitä, joille esimies on delegoinut perehdytysvastuuta ja joiden perehdytystoimenkuva saattaa olla hyvinkin laaja (Kupias & Peltola 2009, 46-47).

Työnopastus ja perehdyttäminen ovat tehtäviä, joiden avulla vanhat työntekijät kehittävät myös osaamistaan (Kupias & Peltola 2009, 57). Perinteinen työnohjaus on vapaaehtoistyötä, jossa tulokasta ohjataan ja haastetaan. Lisäksi perehdyttäjältä vaaditaan roolimallina olemista, tulokkaan neuvontaa, hyväksyntää, vahvistamista sekä ystävyyttä. (Cedefop 2008, 38.)

Klasen ja Clutterbuck (2007, 6-7) kertovat, että Pohjois-Amerikassa perehdyttäminen yhdistetään aina kahteen henkilöön, joista toinen on kokenut ja toinen kokematon. Perehdyttäjä eli kokenut henkilö nähdään arvostettuna ja vaikutusvaltaisena henkilönä, joka koettaa opettaa perehdytettävää eli nuorena ja kokemattomana nähtyä henkilöä tekemään oikeita valintoja urallaan. Euroopassa mentorin eli perehdyttäjän ikää tai asemaa organisaatiossa ei pidetä yhtä tärkeänä kuin Amerikassa. Eurooppalaisessa perehdytyksessä perehdyttäjän tavoite ei ole saada lisää valtaa tulokkaan kautta.

Perehdyttäjää valitessa on tärkeää painottaa innostusta ja kiinnostusta tehtävään, sekä taitoa ohjaamiseen ammattiosaamisen lisäksi. Oikean henkilön valitseminen

perehdyttäjäksi on tärkeää, mutta myös hänen tukemisensa. Varsinkin uusi perehdyttäjä tarvitsee paljon tukea ja ohjausta esimieheltään. Perehdyttäjää on kuunneltava, annettava neuvoja ja valtuuksia, huolehdittava resursseista sekä varmistettava ja luotava edellytyksiä. Lisäksi perehdyttäjä tarvitsee palautetta työstään. (Kupias & Peltola 2009, 57.)

Klasen ja Clutterbuck (2007, 9-10) neuvovat perehdytystyötä tekeviä kuuntelemaan tulokasta empaattisesti, jotta he ymmärtäisivät tämän lähtökohdat työskennellä uuden työn parissa. Perehdyttäjän tulisi jakaa omaa kokemustaan ja työssäoppimistaan ja kehittää tulokkaan ymmärrystä antamalla hänelle työhön liittyvää pohdiskeltavaa. Tällöin tulokas kehittää omaa työhön liittyvää ymmärrystään pohtimisen kautta. Klasen ja Clutterbuck (2007, 10-11) korostavat, että tulokas täytyy myös haastaa ajoittain; työssä kohdattavia ongelmia ja haasteita ei tule ratkaista hänelle aina valmiiksi. Sen sijaan perehdyttäjän on tarjottava apua ja tukea sekä ylläpidettävä ammattimaista ystävyyttä.

Perehdyttäjän ei tule koskaan rankaista perehdytettävää tai kertoa hänelle omia mielipiteitä muusta henkilökunnasta. Rangaistus saattaa lannistaa työntekijää ja estää häntä olemasta oma-aloitteinen. Uutta tehtävää tehdessä virheitä tapahtuu, mutta työntekijä myös oppii niistä. Lisäksi mahdollisen kurin pitäminen tai rangaistusten asettaminen kuuluu vain esimiehen tehtäviin. Antamalla tulokkaalle mahdollisuuden tutustua yrityksen henkilökuntaan ilman ennakkoluuloja, parannetaan työyhteisön ilmapiiriä sekä vähennetään erilaisten ryhmittymien muodostumista työpaikalla. (Klasen & Clutterbuck 2007, 10-11.)

2.5 Työnopastuksen ja perehdyttämisen hyödyt

Sekä Järvinen (1996, 74-76) että Lepistö (2004, 56) painottavat, että perehdyttäminen ja työnopastus vaikuttavat merkittävästi työturvallisuuteen, työntekijän työmotivaatioon ja -tuloksiin sekä työyhteisön hyvinvointiin. Järvisen (1996, 74-76) mukaan perehdyttäminen osana työpaikoilla järjestettävää koulutusta tehostaa tiedon hankintaa, taitojen ja tietojen kehitystä sekä yrityksen suorituskkyä. Kupias ja Peltola (2009, 27) puolestaan kertovat, että

lainmukaisella ja luotettavalla toiminnalla on aina positiivinen vaikutus yrityksen kilpailukykyyn ja menestymiseen.

Lepistön (2004, 56-57) mukaan niin työntekijä, esimies kuin yritysikin hyötyvät perehdyttämisestä. Lepistön kertoo tulokkaan hyötyvän perehdyttämisestä, koska hänen jännityksensä ja epävarmuutensa vähenevät, työyhteisöön sopeutuminen helpottuu ja työ on sujuvampaa, koska työ on opittu tekemään heti alusta alkaen oikein. Lisäksi työntekijän osaaminen ja kyvyt nousevat paremmin esille, jolloin vastuuntunto ja mielenkiinto työtä kohtaan kasvavat, työssäoppiminen helpottuu ja ammattitaito kehittyy, jolloin laatutavoitteet ja tavallinen ansiotaso saavutetaan nopeammin.

Klasen ja Cluttebuckin (2007, 33) mukaan tulokas hyötyy perehdyttämisestä myös saadessaan perehdyttäjältä henkistä tukea. Perehdyttäjä on myös henkilö, jolta tulokas voi kysyä neuvoja ja jonka avulla verkostoituminen muihin henkilöihin työpaikalla onnistuu luontevammin.

Esimies hyötyy perehdyttämisestä, koska uusi työntekijä opitaan tuntemaan paremmin ja nopeammin. Perehdytyksen myötä myös työongelmien ratkaiseminen on helpompaa, hyvän yhteistyön ja yhteistyöhengen muodostumiselle kasvaa perusta ja esimies tulee säästämään aikaa jatkossa kun työntekijä on jo oppinut toimenkuvansa. (Lepistö 2004, 57.)

Lepistön (2004, 57) mukaan yritys hyötyy perehdytyksestä, koska työn laatu ja tulos paranevat ja työntekijän asenne muuttuu myönteisemmäksi työtä ja työpaikkaa kohtaan. Lisäksi tapaturmia, onnettomuuksia ja virheitä sattuu vähemmän. Perehdyttämisen myötä hävikin määrä ja työntekijöiden vaihtuvuus pienenee, poissaolot vähenevät sekä kaluston ja työvälineiden huolto helpottuu, mikä lisää kustannussäästöä. Työntekijät myös käyttävät tarvikkeita ja raaka-aineita järkevästi. Hyvin tehty perehdyttäminen parantaa myös yrityskuvaa. Perehdyttäminen ja sen saamisen mahdollisuus parantavat yrityksestä saatavaa kuvaa erityisesti työnhakijoiden silmissä (Klasen & Clutterbuck 2007, 37).

Kauhanen (2009, 69) tähdentää hyvämaineisen organisaation olevan vetovoimainen. Kaiken lisäksi hyvämaineiset yritykset kykenevät pitämään nykyisen henkilöstönsä sekä houkuttelemaan uusia työntekijöitä. Työnantajakuva

vaikuttaa erityisesti nuoriin työnhakijoihin, joilla ei ole vielä runsaasti työkokemusta.

Klasen ja Clutterbuckin (2007, 37) mukaan nuoret työnhakijat ovat haluttomia pyrkimään työpaikkoihin, joissa ei anneta perehdytystä. Nykyaikana työnhakijat arvioivat työpaikkoja palkan, mutta myös sen mukaan, kuinka paljon ne ovat valmiita panostamaan työntekijöihinsä. Työnantajien tulisi ymmärtää, että koulutusta ja opetusta saaneet työntekijät houkuttelevat muita taitavia ja motivoituneita työntekijöitä, jotka puolestaan lisäävät koko työpaikan tuottavuutta (Cedefop 2008, 9).

Klasen ja Clutterbuck (2007, 33-34) kuvaavat perehdytysprosessin olevan hyödyllinen myös perehdytystyötä tekeville. Perehdyttäjät saavat usein mielihyvää tietäessään, että ovat vaikuttaneet toisen henkilön kasvamiseen ja kehittymiseen. Jotkut kokevat myös iloa, koska ovat jakaneet toisille omaa tietämystään ja asiantuntemustaan, jotka toisen käyttäminä voivat lisätä yrityksen tuottavuutta. Perehdyttäjän on myös päivitettävä ja huolehdittava omasta teknisestä- että ammattiosaamisestaan, jolloin hänen tietonsa ja taitonsa kehittyvät. Tulokkaalta voidaan lisäksi oppia uusia näkökulmia ja ideoita, joita voidaan soveltaa työpaikalla.

Jotkut yritykset pitävät erittäin hyödyllisenä ristiinkoulutusta eli työntekijöiden perehdyttämistä toisen tehtäviin. Se parantaa työn tuottavuutta, organisaation joustavuutta ja vaikuttaa henkilöstön motivaatioon. Lisäksi ristiinkoulutus luo yritykselle sijaisjärjestelmän, joka helpottaa yrityksen toimintaa muun muassa työntekijöiden poissaolojen aikana. (Jylhä, Paasio & Strömmer 1997, 163.)

Opastuksella ja ohjauksella on positiivinen vaikutus työntekijän ammattitaidon kehittämisessä sekä henkisen hyvinvoinnin luomisessa (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 62). Lecklin (2006,214) korostaa, että laadukkaan toiminnan tae on motivoitunut, koulutettu ja työssä kokenut henkilöstö. Laatu ei synny pelkästään hyvän johtamisen ja hienon tekniikan kautta, vaan siihen vaikuttaa aina inhimilliset tekijät. Jylhä, Paasio ja Strömmer (1997, 147) painottavat, että työntekijät ovat investointi tulevaisuuteen. Henkilöstö on yrityksen kriittisin

menestystekijä, jonka kehittämiseen ja hankintaan kannattaa panostaa ja uhrata vähintään yhtä paljon kuin esimerkiksi markkinointiin tai tuotantoteknologiaan.

Järvinen (1996, 78) kertoo, että mikäli perehdyttäminen tehdään liian nopeasti tai sitä ei suoriteta ollenkaan kiireellisen aikataulun vuoksi, tämä voi johtaa kohtalokkaisiin seurauksiin. Perehdytettävä henkilö voi turhautua ja etsiä itselleen toisen uran ja organisaation. Tällaiset tilanteet aiheuttavat yritykselle suuria vaihtuvuuskustannuksia.

Kupias ja Peltola (2009, 27) taas korostavat, että perehdytys kuuluu aina työlainsäädäntöön. Heidän mukaansa tällainen laitton toiminta saattaa johtaa työtaisteluihin, erilaisiin vahinkoihin, tulkintaerimielisyyksiin sekä työpaikalla esiintyviin ongelmiin. Vajaa tai virheellinen perehdytys heikentää aina työntekijän antamaa työpanosta.

3 ELINTARVIKETEOLLISUUS

Tämä opinnäytetyö on tehty elintarvikealan yritykselle. Seuraavassa luvussa luodaan lyhyt katsaus yritykseen ja elintarviketeollisuuteen Suomessa. Elintarvikkeisiin liittyvät tiukat vaatimukset ja määräykset asettavat alalle erikoisvaatimuksia, joiden tarkoituksena on turvata laadukkaat ja kriteerit täyttävät tuotteet.

Toimeksiantajana oleva elintarvikeyritys työllistää Suomessa vajaat 70 henkilöä. Sen emoyhtiö sijaitsee Etelä-Suomessa ja tytäryhtiöt Länsi-Suomessa sekä toinen Suomen ulkopuolella. Koko konsernin yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2010 oli noin 27 miljoonaa euroa, josta Suomen toiminnot edustavat noin 25 miljoonaa. Toimeksiantajan asiakkaat jakautuvat neljään ryhmään, joita ovat vähittäiskauppa, suurkeittiöt, elintarviketeollisuus sekä vienti. Merkittävimmät vientikohteet ovat Eurooppa ja Aasia. (Yrityksen laatukäsikirja 2011.)

Toimeksiantajalla on omistuksessaan tunnettuja tuotemerkkejä, joita on saatavilla perinteisissä elintarvikemyymälöissä. Yrityksellä on laaja tuoteperhe, jonka perustana ovat puhtaat, suomalaiset raaka-aineet ja niistä tehtävät elintarvikkeet sekä luonnonmukaiset tuotteet. Yrityksen toiminta perustuu siis suomalaiseen maatalouteen. (Yrityksen laatukäsikirja 2011.)

3.1 Toimiala

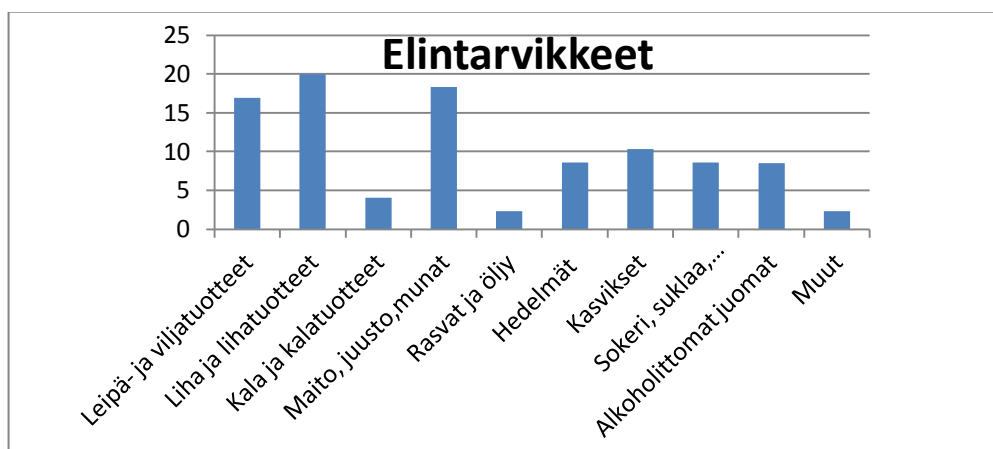
Elintarviketeollisuus määritellään teollisuudenalaksi, joka jalostaa maa-, metsä- ja kalatalouden tuotteita ruoaksi ihmisille ja eläimille. Lisäksi elintarviketeollisuus tuottaa erilaisia välituotteita, jotka eivät sellaisenaan ole elintarvikkeita. (Tilastokeskus [Viitattu 19.9.2011]). Elintarviketeollisuus on neljänneksi suurin teollisuudenala Suomessa. Sen parissa työskentelee noin 33 000 henkeä 1 900 toimipaikassa. (Elintarviketeollisuus lyhyesti [Viitattu 19.9.2011].)

Koko elintarvikeketju työllistää noin 12 % Suomen työllisestä työvoimasta. (Elintarviketeollisuus lyhyesti [Viitattu 19.9.2011].) Elintarvikeketju tarkoittaa kaikkia niitä tekijöitä, joita vaikuttavat elintarvikkeen kulkeutumiseen pelloilta

kuluttajalle. Esimerkiksi elintarvikeketju voi alkaa maatilalta, jossa kasvatetaan sikoja. Siat kuljetetaan elintarviketuotantolaitokseen, jossa ne käsitellään ja niistä saadaan lihaa. Liha kuljetetaan kauppoihin, josta kuluttaja ostaa sen. Elintarvikeketjuun osallistuisi tässä esimerkissä maatila, logistiikkayritys, elintarvikkeiden tuotantolaitos, kauppa ja kuluttaja. Elintarvikeketjuun osallistuu myös muita tekijöitä, kuten esimerkiksi viranomaiset, kuten Elintarviketurvallisuusvirasto Evira, joka valvoo muiden tahojen kanssa elintarvikkeiden täyttävien asetettujen kriteerit.

Tärkeimmät elintarviketeollisuuden alat vuonna 2009 olivat teurastus- ja lihanjalostus, meijerituotteet ja jäätelö, kasvikset ja hedelmät, kalatuotteet, myllytuotteet ja tärkkelys, juomien ja leipomotuotteiden valmistus, muut elintarvikkeet sekä eläinten ruokien valmistus (Tärkeimmät elintarviketeollisuuden alat [Viitattu 20.9.2011]).

Kuviossa 2 on kuvailtu Suomen Gallup Elintarviketieto Oy:n tietojen mukaisesti vuonna 2008 suomalaisten kotitalouksien kulutusmenoja, jotka myötäilevät tärkeimpiä elintarviketeollisuuden aloja vuodelta 2009. Vuonna 2008 suurimmat ja suosituimmat kulutuskohteet Suomessa olivat liha ja lihatuotteet (20,0%), maito, juusto ja munat (18,3%) sekä leipä- ja viljatuotteet (16,9%) (Elintarviketalous 2010 2010,13). Suomalaiset kotitaloudet kuluttavat elintarvikkeisiin keskimäärin noin 12,4% kulutusmenoistaan (Elintarviketalous 2010 2010,13).



KUVIO 2. Elintarvikkeiden kulutusmenojen rakenne Suomessa vuonna 2008 (Elintarviketalous 2010 2010, 15).

Yritysten yhteiskuntavastuu koostuu yleensä kolmesta alueesta, joita ovat taloudellinen-, sosiaalinen-, ja ympäristövastuu. Vastuu voidaan jakaa elintarvikeketjussa vielä seitsemään alueeseen: tuoteturvallisuus, ympäristö, työhyvinvointi, ravitsemus, taloudellinen vastuu ja paikallisuus sekä eläinten hyvinvointi. Kuluttajat liittävät erityisesti tuotteiden turvallisuuden, laadun ja tuoreuden kauppohen ja elintarvikeyritysten yhteiskuntavastuuseen. (Elintarviketalous 2010 2010, 16.) Elintarviketeollisuuden toiminnan lähtökohtana ovat erityisesti elintarvikkeiden laatu ja turvallisuus (Elintarviketeollisuus pähkinänkuoressa [Viitattu 20.9.2011]).

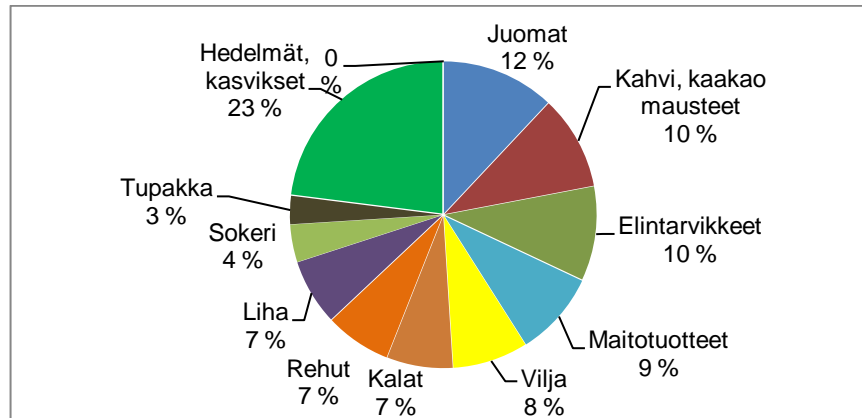
Elintarvikkeiden tuonti. Suomen elintarvike- ja maatalousmarkkinat ovat tiiviisti kytköksissä kansainvälisiin markkinoihin. Hintamuutokset maailmalla vaikuttavat Suomeen nopeasti ja voimakkaasti. Esimerkiksi taantuma vaikutti vuonna 2009 elintarvikkeiden vientiin ja tuontiin negatiivisesti, sillä molempien määrät laskivat hieman. (Elintarviketalous 2010 2010, 6.)

Suomi on tiettyjen elintarvikkeiden osalta riippuvainen ulkomaan tuonnista. Tällaisia elintarvikkeita ovat esimerkiksi tietyt hedelmät, mausteet ja kahvi, joita ei kyetä tuottamaan kannattavasti Suomen ympäristöoloissa. Tuontielintarvikkeita käytetään myös raaka-aineina, sillä vain 85 % Suomessa valmistettavista elintarvikkeiden raaka-aineista on kotimaisia (Elintarviketeollisuus pähkinänkuoressa [Viitattu 20.9.2011]).

Elintarvikkeita tuotiin Suomeen vuonna 2009 yhteensä 3,1 miljardin euron edestä. Kuvioista 3 voidaan nähdä, että elintarvikkeista hedelmiä ja kasviksia, juomia, kahvia sekä kaakaota ja mausteita tuotiin eniten. Kaikista tuotavista elintarvikkeista 82 % tuli Euroopasta, jossa sijaitsevat Suomen tärkeimmät tuontimaat, kuten Saksa, Ruotsi ja Alankomaat (Suomen elintarvikevienti –ja tuonti 2010, 2).

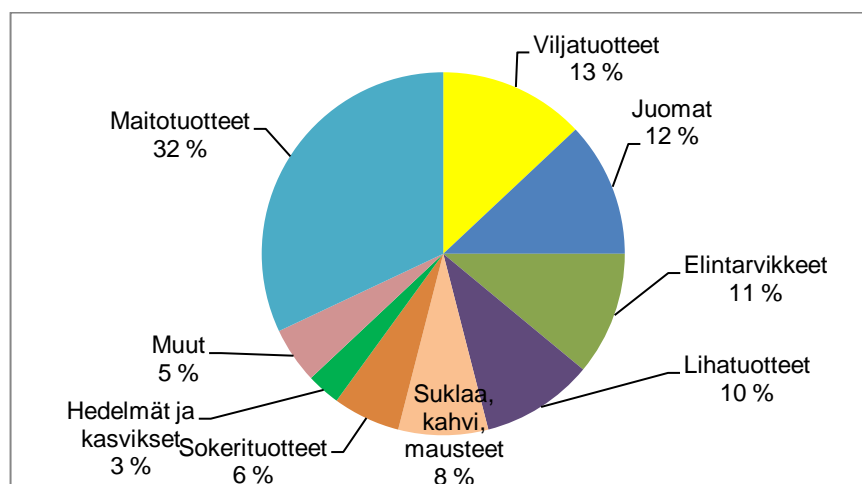
Vuonna 2009 kasviksia ja kasvisvalmisteita tuotiin 268 miljoonan euron ja hedelmiä ja hedelmävalmisteita 361 miljoonan euron arvosta. Suurimpia tuonnin tavaruokkia ovat banaanit, appelsiinit ja omenat, joita tuodaan Espanjasta, Panamasta ja Alankomaista. Tuotavista juomista 85% oli alkoholipitoisia, joista

loput olivat virvoitusjuomia ja kivennäisvesiä. Suurin osa alkoholipitoisista juomista oli viinejä. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010, 2-3.)



KUVIO 3. Tuonti tavaraluokittain vuonna 2009. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010,2.)

Elintarvikkeiden vienti. Vuonna 2009 Suomen elintarvikkeiden vienti oli yhteensä 1,1 miljardia euroa. Kuviossa 4 on merkitty suurimmat vientituotteet kyseiseltä vuodelta. Suurimmat vientielintarvikkeet olivat pääasiassa maito- ja viljatuotteet sekä juomat. Suomesta vietävistä elintarvikkeista 85 % meni Eurooppaan, jossa tärkeimpiä maita olivat Venäjä, Ruotsi ja Viro. (Suomen elintarvikkeiden vienti ja -tuonti 2010, 5.)



KUVIO 4. Vienti tavaraluokittain vuonna 2009. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010,5.)

Verrattaessa kuvioita Elintarvikkeiden kulutusmenoista (KUVIO 2) ja Vienti tavaraluokittain (KUVIO 4), voidaan nähdä, että ulkomaille viedään elintarvikkeita, joita valmistetaan ja kulutetaan paljon Suomessa, kuten maito- ja viljatuotteita. Vuonna 2009 teurastus ja lihanjalostus sekä meijerituotteet olivat tärkeimmät elintarviketeollisuuden alat (Tärkeimmät elintarviketeollisuuden alat [Viitattu 20.9.2011]).

Vuonna 2009 maitotuotteita, kuten juustoa ja maitoa vietiin Suomesta 350 miljoonan euron ja vilja ja viljatuotteita, kuten raakaviljaa ja leipää, vietiin ulkomaille 151 miljoonan euron arvosta (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti. 2010, 5-7). Juomilla tarkoitetaan alkoholillisia ja alkoholittomia juomia, joita vietiin yhteensä 135 miljoonan euron edestä. Juomien suurimpia vientikohteita olivat Viro, Puola ja Venäjä. Elintarvikkeilla tarkoitetaan tässä yhteydessä ravintovalmisteita, kuten kastikkeita ja keittoja. Merkittävimpiä liha ja lihatuotteita olivat sian ja siipikarjan liha, joita vietiin erityisesti Venäjälle ja Ruotsiin. (Suomen elintarvikevienti ja -tuonti 2010, 5-7.) Kun Suomen koko elintarviketalouteen lisätään maataloustuotantoon liittyvät tuet ja elintarvikkeiden vienti, elintarviketaloudessa liikkuvat rahavirtojen arvo on 24 miljardia euroa. Tämä luku vastaa noin 13% Suomen bruttokansantuotteesta. (Elintarviketalous 2010 2010, 13.)

Tulevaisuuden näkymiä. Puolanteen, Wileniuksen ja työryhmien (2002) laatima Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 menessä -julkaisussa on näkemyksiä siitä, miten varmistetaan suomalaisilla olevan tulevaisuudessakin käytettävissään riittävästi turvallisia ja korkealaatuisia elintarvikkeita. Julkaisussa tarkastellaan myös elintarviketalouden tulevaisuuden näkymiä.

Julkaisun mukaan Suomen elintarviketuotannon edellytykset pysyvät melko vakaina myös tulevaisuudessa. Maatilojen keskittäminen jatkuu, jolloin tilojen lukumäärä vähenee ja suurien tilojen määrä kasvaa. Luomutuotannon merkitys ja siinä käytettävät viljelypinta-alat tulevat kasvamaan sekä suurin osa Suomessa toimivista maanviljelijöistä on monitoimiyrittäjiä. Ilmastonmuutos saattaa johtaa pitenevään kasvukauteen, mikä parantaa kotimaisten hedelmien ja vihannesten

kasvattamista, mutta odotettavissa on, että muutokset aiheuttavat sopeutumisongelmia, jotka ilmenevät muun muassa lisääntyvinä kasvitauteina. (Puolanne & Wilenius 2002, 16.)

Suomessa siirrytään vähitellen niin sanottuun oppivaan ruokajärjestelmään, jossa lähtökohtana on kuluttajien tasapuoliset mahdollisuudet elintarvikkeiden valitsemiseen. Lisäksi heillä on hyvät edellytykset vaikuttaa ruokajärjestelmään niin kuluttajana kuin kansalaisen roolissa. Edellytyksenä tälle pidetään ruokajärjestelmän läpinäkyvyyttä sekä tiedon tuottamista ja saatavuutta. Ruokajärjestelmässä on keskeisessä asemassa ennakointi, seuranta ja jatkuva oppiminen. (Puolanne, Wilenius & työryhmät 2002, 14.)

Raaka-aineet tullaan valmistamaan enemmän suuremmissa itsenäisissä tuotantoyksiköissä, joissa on palkkatyövoimaa. Ulkomaalaisten raaka-aineiden määrä tulee myös kasvamaan. (Puolanne, Wilenius, työryhmät 2002, 22.) Puolanteen, Wileniuksen ja työryhmien (2002, 21) mukaan tulevaisuudessa Suomessa toimii aktiivisesti yhä enemmän ulkomaalaisia elintarvikeyrityksiä, jolloin kuluttajat eivät enää pidä yhtä tärkeänä, onko tuote kotimainen vai ulkomainen. Suurten maailmanlaajuisten kauppaketjujen määrä kasvaa ja niiden rinnalla toimii paikallisia kauppaketjuja. Elintarvikemarkkinoilla myydään yhä enemmän halpoja perustuotteita sekä vaihtoehtoisia tuotteita, jotka omaavat korkean hinnan erilaisen tuotantotavan tai alkuperän vuoksi.

Elintarvikekaupan vapautuminen tulee aiheittamaan riskejä myös Suomessa. Uusia maa-alueita on otettu käyttöön kasvavan väestön ruokkimisen turvaamiseksi, mikä johtaa ravinnon saastumisen riskiin. Joillakin alueilla, joista tuodaan Suomeen elintarvikkeita, on heikko veden ja vesihuoltojärjestelmien laatu. Ulkomaalaiset tuotteet valmistetaan Suomen ulkopuolella ja niiden valvontaa ei aina tehdä riittävästi. Nämä tekijät ja uusien kasvien maahantuonti edellyttävät hygieniavalvonnan menetelmien kehittämistä. (Puolanne & Wilenius 2002, 25.)

Suomen elintarviketeollisuus ja elintarvikeketju saavuttavat kansallisiin vahvuuksiinsa hyvän uskon laatustrategiatyön ja kehityksen kautta. Elintarvikkeiden turvallisuutta sekä laatua voidaan hallita edistyneellä teknologialla

alkutuotannosta kuluttajalle asti, jota tukevat Euroopan unioni ja valtio. Tuotannon automatisointi, verkottuminen sekä tehokas logistiikka lisäävät suomalaisten elintarvikeyritysten ja maatilojen kannattavuutta. Tällöin energiaa ei tuhlaata ja tuote- sekä raaka-aineiden hävikit ovat vähäisiä. Suomen elintarviketeollisuudella on kansallisia vahvuuksia, joita osataan hyödyntää lisäksi viennissä. Suomalaisia terveysvaikutteisia erikoisuuksia, kuten ruisleipää tullaan viemään laajalti maailmalle. (Puolanne & Wilenius 2002, 28.)

3.2 Alan erityisvaatimuksia

Elintarviketurvallisuus Suomessa. Suomessa elintarviketurvallisuutta koskevat asetukset ja säädökset ovat lainsäädännön ja Euroopan unionin asettamia. Elintarvikelaki (23/2006) valvoo elintarvikkeiden ja niiden käsittelyn turvallisuutta sekä niiden terveyttä ja elintarvikemääräysten mukaista laatua. Lain tarkoituksena on varmistaa, että elintarvikkeista annettava tieto on oikeaa ja riittävää eikä johda harhaan.

Elintarvikelaki (23/2006) suojaa kuluttajaa elintarvikkeiden terveysvaaroilta ja taloudelliselta tappiolta sekä varmistaa, että elintarvikkeet ovat jäljitettävissä. Kaikkien elintarvike- ja rehualan toimijoiden on kyettävä jäljittämään elintarvikkeet ja rehut sekä elintarviketuotantoon käytettävät kasvit, eläimet ja muut kaikissa tuotanto-, jalostus- ja jakeluvaiheissa (Elintarviketurvallisuus Suomessa [Viitattu 12.10.2011]). Elintarvikelaki (23/2006) pyrkii turvaamaan korkealaatuista elintarvikevalvontaa ja osaltaan parantaa elintarvikealalla toimijoiden toimintaedellytyksiä.

Elintarvikkeiden turvallisuutta ja laatua ovat hallinnoimassa Suomessa Maa- ja metsätalousministeriön elintarvike- ja terveysosasto, elintarviketurvallisuusvirasto Evira, läänin- ja kunnan eläinlääkärit, elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset eli nykyiset ELY-keskukset sekä kunnat. Maa- ja metsätalousministeriön elintarvike- ja terveysosasto ohjaa maatalouden tuotantopanosten ja elintarvikkeiden laatua ja turvallisuutta, eläinten hyvinvointia ja terveyttä sekä kasvinterveyttä koko elintarvikeketjussa. Elintarviketurvallisuusvirasto vastaa toimialalla tehtävistä tarkastuksista ja valvonnasta. Lisäksi se tekee tieteellisiä tutkimuksia ja

riskinarviointia. ELY-keskukset toimivat Elintarviketurvallisuusviraston apuna tarkastuksissa sekä suojelun valvonnassa. Läänin- ja kunnan eläinlääkärit vastaavat alueen eläinlääkintätehtävistä. Kunnat taas vastaavat alueensa ympäristöterveydenhuollon käytännön valvonnasta sekä eläinlääkinnästä. Ensisijainen vastuu elintarvikkeista on kuitenkin aina elintarvikealan toimijalla. (Elintarviketurvallisuus Suomessa [Viitattu 12.10.2011].)

Kansainvälistyminen ja siitä johtuva kilpailun kiristyminen edellyttää yrityksiltä hyvää organisointia, toiminnan hallintaa sekä laatujohtamista. Kokonaisvaltaisen johtamisjärjestelmän avulla pyritään saavuttamaan organisaation turvallisuus-, laatu- ja ympäristötavoitteet. Sen kehittämiseen on useita malleja, kuten laatujohtamisjärjestelmä- (SFS-EN ISO 9000) ja ympäristöasioiden hallintajärjestelmästandardi (SFS-EN ISO 14000). Laatujohtamisjärjestelmät ovat kokonaisvaltaisia toiminnan ja tuotteen laadun kehittämisen työkaluja, joiden tavoitteena on ohjata yritys järjestelmällisen liiketoiminnan johtamiseen ja sen kehittämiseen. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 135.)

Elintarvikelain (23/2006) vaatima elintarvikealan omavalvontavelvoite on ollut käytössä jo usean vuoden. (Elintarviketurvallisuus Suomessa [Viitattu 12.10.2011].) Omavalvonnan sekä elintarvikehygienian tehtävänä on hallita elintarvikkeita uhkaavia vaaroja sekä varmistaa niiden turvallisuus. Elintarvikkeiden uhkia ovat esimerkiksi taudinaiheuttajat kuten mikrobit ja homeet, elintarviketuholaiset kuten jyrsijät ja linnut, biologiset vaarat kuten luonnossa esiintyvät myrkyt sekä vierasesineet kuten muovin palat. Elintarvikkeiden turvallisuutta varmistetaan valvontaviranomaisten sekä elintarvikeyritysten yhteistoimin. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 163).

Elintarvikeyritysten on hallittava ja tunnettava käsittelemiensä elintarvikkeisiin liittyvät vaaratekijät. Tällä tarkoitetaan erilaisten menettelyjen suunnittelua, kirjausta, toteutusta ja seuranta, joilla vähennetään elintarvikkeisiin liittyviä vaaratekijöitä. Omavalvonnalla tarkoitetaan elintarvikealan yrittäjän laatimia toimenpiteitä käsittelemiensä elintarvikkeiden turvallisuuden varmistamiseksi. Omavalvonnalla varmistetaan, että valmistetut, varastoidut, kaupatut ja tarjotut elintarvikkeet ovat turvallisia sekä lainsäädännön vaatimuksien mukaisia. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 164.)

Kirjallisen omavalvontasuunnitelman toteuttaminen ja käyttäminen on lakisääteinen velvollisuus jokaiselle elintarvikealan yrittäjälle. Sen hygienian tukijärjestelmä koostuu monista hygienian osa-alueiden ohjelmista, suunnitelmista ja ohjeista, joihin kaikki asianomaiset henkilöt, kuten työntekijät tulee perehdyttää ja joita tulee toteuttaa. Tällaisia ovat esimerkiksi ohjeistukset, jotka koskevat elintarvikkeiden käsittelyä ja olosuhteita, kuten kylmäketjua sekä henkilökohtaista hygieniää ja työtapoja. (Omavalvontasuunnitelma [Viitattu 12.10.2011].) Kylmäketju tarkoittaa, että kylmäsäilytystä vaativia elintarvikkeita, kuten maitotuotteita tulee pitää koko ajan kylmässä, eli alle + 8 celsiusasteessa (Saari 2002, 8).

Elintarviketyöntekijä. Työnsä aloittavalta elintarviketyöntekijältä suoritetaan työhöntulon yhteydessä haastattelu terveydenhuollon ammattihenkilön toimesta. Haastattelun aikana on tarkoitus käydä läpi henkilökohtaisen hygienian merkitys työskennellessä elintarvikkeiden parissa sekä aiheuttaako henkilö työssään tartuntavaaraa. (Saari 2002, 17). Henkilökohtaisella hygienialla tarkoitetaan oikeaoppista pukeutumista työskennellessä elintarvikkeiden parissa sekä omasta puhtaudesta ja terveydestä huolehtimisesta (Henkilökohtainen hygienia, 13.10.2011).

Tartuntavaara selvitetään tutkimuksilla, joilla pyritään löytämään yleisvaarallisten tartuntatautien, kuten salmonellan kantajat ja estämään niiden leviäminen. Elintarviketyöntekijöillä, jotka käsittelevät helposti pilaantuvia elintarvikkeita, kuten lihatuotteita, on välttämätöntä olla salmonellatodistus. (Saari 2002, 17.) Elintarvikehuoneistossa työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan lisäksi tutkinto tai osaamistodistus elintarvikehygieniasta. Tarvittaessa hygieniaosaaminen on todistettava läpäisemällä Elintarvikeviraston järjestämä hygieniaosaamiskoe. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 167.)

Työnantajan on järjestettävä työntekijöilleen tarkoituksenmukaisia henkilönsuojaimia, joilla torjutaan työssä ilmeneviä vaaroja. Henkilönsuojaimia ovat kuulon-, pään-, silmien ja kasvojen-, jalkojen-, hengityksen- ja käsiensuojaimet, suojavaatetus sekä putoamissuojaimet. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 122.) Elintarviketyössä kohdattavista työolosuhteista

koetaan ongelmallisiksi kylmyys, melu, toistuvat yksipuoliset liikkeet, raskaat nostamiset, veto sekä kiire. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 3.)

Meluksi määriteellään ääntä, joka on häiritsevää tai terveydelle haitallista. Melun haitallisuuteen vaikuttaa sen voimakkuus, taajuus sekä vaikutusaika. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 106.) Yksipuoliset ja toistuvat liikkeet ovat tyypillisiä ylikuormitusvammoja, jotka saattavat johtua runsaan voimankäytön tai toistuvien liikkeiden aiheuttamasta kuormittumisesta. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 101.) Erityisesti lämpöolosuhteet kuten veto, ajoittainen tai jatkuva kylmyys sekä lämpösäteily ovat haittatekijöitä useilla elintarviketeollisuuden aloilla. Usein riittävää lämmitystä ei voida järjestää esimerkiksi tuotteiden säilytyksen tai tuotannon laadu vuoksi. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 108-109.)

Elintarviketurvallisuus Euroopan unionissa. Euroopan unionilla on vahva strategia elintarviketurvallisuuden alalla. Siihen kuuluvat kolme osaa, jotka koskevat lainsäädäntöä elintarvikkeiden, eläinten ja rehun turvallisuudessa, päätösten tukena käytettävä, luotettava ja tieteellinen neuvonta sekä toimeenpano ja valvonta. Lainsäädäntö, jota sovelletaan koko Euroopan unionissa koskee kaikkea hygieniasäännöistä eläinten rehuista elintarvikkeisiin. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 12.10.2011].)

Rehujen ja elintarvikkeiden sääntöjä ovat täydentämässä erityistoimet, joita käytetään kuluttajan suojan ollessa perusteltua. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi epäiltäessä esimerkiksi torjunta-aineiden ja hormonien käyttöä. Omat määräyksensä ovat lisäksi vitamiineilla, kivennäisaineilla ja muilla elintarvikkeisiin lisättyillä aineilla. Lainsäädännöllä vaikutetaan myös tuotteisiin, kuten muovipakkauksiin, jotka ovat kosketuksissa elintarvikkeisiin. Euroopan unionin asettama sääntö koskien elintarvikkeiden merkintöjä helpottavat kuluttajia tunnistamaan tuotteessa käytetyt valmistusaineet. Lisäksi kuluttajat saavat tietoa, mitä esimerkeiksi termillä ”kuitupitoinen” todella tarkoitetaan. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 12.10.2011].)

Elintarviketurvallisuuden strategialla pyritään takaamaan, että elintarvikkeet ovat jäljitettävissä niin Euroopan unionin (EU) maiden väliltä kuin maatilalta

ruokapöytään. Tällä varmistetaan, että kuluttajilla on saatavilla monipuolinen, vaihteleva ja turvallinen valikoima elintarvikkeita. Asetettuja tiukkoja vaatimuksia käytetään sekä Euroopan unionin alueella tuotettavissa ruoissa että tuontielintarvikkeissa. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 12.10.2011].)

Euroopan unionilla on käytössään nopea hälytysjärjestelmä, jolla torjutaan elintarvikkeisiin ja rehuihin liittyviä riskejä, kuten suojelemaan kuluttajia esimerkiksi ruokamyrkyksiltä. Järjestelmän avulla tarkastetaan onko elintarvikkeissa käytetty kiellettyjä aineita tai niiden jätteitä. Hälytys annetaan tarvittaessa koko Euroopan unionissa, jos uhka havaitaan. Joskus pelkästään yksittäisen tuote-erän pysäyttäminen voi riittää. Tarvittaessa kaikki tietyn tuotteen lähetykset tulosatamasta, tehtaasta tai maatilalta voidaan pysäyttää. Tuotteet voidaan myös vetää takaisin kaupoista ja varastoista. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 12.10.2011].)

Euroopan unionin elintarvike- ja rehulainsäädännön toimeenpanovaltaa käyttää komissio, joka varmistaa, että se on tullut osaksi kansallista lainsäädäntöä ja että kaikki EU-maat soveltavat sitä. Komissio tekee lisäksi tarkistuksia niin EU:ssa kuin sen ulkopuolella. Komissiota autaa tässä tehtävässä Elintarvike- ja eläinlääkintätoimisto (FVO), jonka päätehtävänä on tarkistaa Euroopan unionin ja sen ulkopuolisten maiden viranomaisilla olevan tarvittava koneisto, joilla he kykenevät tarkistamaan elintarvikkeiden tuottajien noudattavan tiukkoja turvallisuusvaatimuksia. Elintarvike- ja eläinlääkintätoimisto voi tehdä tarkistuksia myös yksittäisiin elintarvikelaitoksiin. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 12.10.2011].)

Euroopan Unionin elintarviketurvallisuuspolitiikan tavoitteena on korkeatasoinen, kuluttajien etujen ja ihmisten terveyden suojeleminen. Tämän vuoksi halutaan taata kaikkien elintarvikkeiden turvallisuus sekä niiden pakkausmerkintöjen oikeellisuus. Elintarviketurvallisuuspolitiikan vahvana periaatteena on soveltaa yhtenäistä toimintamallia, joka kattaa kaikki alat koko elintarvikeketjussa, rehuntuotannosta varastointiin. (Elintarviketurvallisuus [Viitattu 13.10.2011].)

4 HENKILÖSTÖOPPAAN VALMISTAMINEN

Henkilöstöoppaan valmistaminen tuli ajankohtaiseksi tekijän ollessa työsuhteessa toimeksiantajan Länsi-Suomessa sijaitsevassa tytäryhtiössä. Kävi ilmi, että toimeksiantajalla ei ollut käytössään perehdytystä tukevaa opasta, josta uudet ja kokeneemmat työntekijät voisivat tarkistaa työhön liittyviä asioita. Työntekijöiden kirjallisena perehdytysmateriaalina oli ennestään saatavilla muutaman sivun pituinen yritysesittely sekä perehdytyksen muistilista. Toimeksiantajalla ei ollut käytössään siis minkäänlaista laajempaa kirjallista perehdytysmateriaalia. Konsernilla on ollut työsuhteessa kausityöntekijöitä, kuten kesätyöntekijöitä, joiden opastamiseen ja tietojen päivittämiseen tarvittiin tukea.

Koko opinnäytetyö -projektin ajan toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilöinä olivat konsernin toimitusjohtaja, laaturaportointi sekä ulkoistettu laatujohtaminen vastaava henkilö. Yhteyshenkilöiden kanssa päätettiin, että toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena valmistetaan konsernille perehdytysopas. Opas rajattiin käsittelemään kahta toimeksiantajan tuotantoyksikköä, jotka sijaitsevat Etelä- ja Länsi-Suomessa. Lisäksi päätettiin, että perehdytysmateriaali suunnattaisiin erityisesti uusille tuotantotyöntekijöille. Opinnäytetyön aihevalinnan hyväksyi konsernin toimitusjohtaja.

4.1 Henkilöstöoppaan laatiminen

Tässä luvussa on käyty läpi henkilöstöoppaan syntyprosessi ja minkälaiset asiat vaikuttivat sen sisältöön ja valmistumiseen. Oppaan laatimisen kannalta tärkeitä työvaiheita olivat oppaan suunnittelu, tiedon hakeminen, kirjoittaminen ja viimeistely. Oppaan suunnittelu alkoi perehtymällä tarkemmin yrityksen laatuoppaan, saatavilla oleviin muiden yritysten perehdytysmateriaalien antiin sekä tutustumalla aikaisempiin samasta aiheesta tehtyihin opinnäytetöihin. Perehdytysmateriaalin sekä aikaisempien opinnäytetöiden läpikäynti antoi yleiskuvan siitä, minkälaisia perehdytykseen liittyviä asioita on olemassa, sillä tekijällä ei ollut aikaisempaa kokemusta perehdytysoppaan laatimisesta.

Oppaan rakenteeseen ja sisältöön vaikuttivat suuresti yrityksen laatukäsikirja, henkilökohtainen kokemus yrityksestä, keskustelu tytäryhtiön henkilöstön kanssa kahvihuoneessa sekä sähköpostit yhteyshenkilöiden kanssa. Sisältöön vaikutti lisäksi perehdytyksen tarkistuslista -asiakirja, jota yrityksessä käytettiin jo perehdyttäjän ja perehdytettävän muistilistana. Tämä asiakirja loi hyvän perustan oppaalle. Oppaan sisällysluettelo alkoi muodostua näiden toimintojen perusteella ja vedokset lähetettiin aina sähköpostilla yhteyshenkilöiden kommentoitaviksi sekä heidän hyväksyttäväkseen. Yhteyshenkilöt pysyivät samoina koko opinnäytetyöprojektin ajan, mikä edisti työn valmistumista.

Oppaan tavoitteeksi asetettiin uusien työntekijöiden perehdytyksen tukeminen ja tiedon lisääminen. Muita tavoitteita olivat yritykseen sitoutumisen parantaminen sekä viihtymisen ja työturvallisuuden lisääminen. Opas päätettiin suunnata erityisesti tuotantotyöntekijöille, koska konsernin toiminta perustuu tuotantoon ja kyseisen alueen työntekijöiden vaihtuvuus on suurin. Tästä johtuen oppaassa ei käsitellä toimihenkilöiden toimenkuvia tai ohjeistuksia kuten myyntiin tai vientiin liittyviä asioita. Opas sisältää tietoa, jota kykenee hyödyntämään niin uusi kuin kokenutkin työntekijä.

Ensimmäisestä sisällysluettelon vedoksesta asti oli selvää, että opas tulisi sisältämään tietoa yrityksestä ja sen tarkan esittelyn, henkilöstä koskevaa tietoa, työturvallisuutta sekä yrityksen sisäisiä ohjeita. Nämä muodostivat alustavat pääotsikot. Oppaan sisällysluettelo muuttui useaan otteeseen prosessin aikana. Sisällysluettelon muutoksia ja kehitystä voi tarkastella vertailemalla liitteitä 1 ja 2. Liitteessä 1 on kuvattu ensimmäinen vedos henkilöstöoppaan sisällysluettelosta. Liitteessä 2 on kuvattu opinnäytetyön puitteissa valmistunut henkilöstöoppaan lopullinen sisällysluettelo.

Oppaan kirjoittamista ja laatimista helpotti se, että kaikki tarvittava tieto oli jo periaatteessa olemassa toimeksiantajalla erilaisten kirjallisten ja sähköisten asiakirjojen muodossa sekä työntekijöiden tiedossa niin sanottuna hiljaisena tietona. Tarvittavat tiedot täytyi ensin löytää, päivittää sekä kirjoittaa ne selkeään muotoon. Yhteyshenkilöt toimivat merkittävinä tiedon antajina ja tarkastajina. He muun muassa lähettivät sähköpostiin tiedostoja ja tekstejä, jotka he toivoivat

sellaisenaan tulevan oppaaseen. Haasteellisinta oppaan laatimisessa oli juuri tiedon hankinta. Esimerkiksi tiettyjen asiakirjojen sijainti oli ajoittain epäselvää sekä työntekijöiden hiljaisen tiedon saaminen edellytti avointa keskustelua työpäivän aikana.

Oppaan nimeksi vakiintui projektin aikana henkilöstöopas. Oppaan sisällön muutoksiin vaikuttivat aina yhteyshenkilöiden kommentit ja parannusehdotukset. Yhteyshenkilöiden pyynnöstä oppaan ensimmäiseen vedokseen lisättiin erillinen pääotsikko, joka käsittelee omavalvontaa sekä laatujärjestelmää, jota kutsutaan tässä toimintajärjestelmäksi. Lisäksi tehtiin myös koskien työturvallisuutta sekä työaikakäytäntöjä. Näiden asioiden kirjoittamista helpottivat yrityksen laatukäsikirja ja omavalvontasuunnitelma, josta löytyi tarpeelliset tiedot. Lisäksi yrityksen pelastussuunnitelma oli hyödyllinen tiedonlähde työturvallisuutta käsittelevissä aiheissa.

Toimintajärjestelmästä ja omavalvonnasta päätettiin kirjoittaa vain lyhyesti, koska aiheet ovat itsessään hyvin laajoja. Lisäksi niiden tarkka läpikäyminen olisi ollut hyödytöntä opinnäytetyön puitteissa, koska toimeksiantajalla on käytössään jo aiheita käsitteleviä asiakirjoja. Toimeksiantajan uusille työntekijöille opetetaan toimintajärjestelmän ja omavalvonnan vaiheet, toimenpiteet sekä niiden merkitys omassa työssään suullisen perehdyttämisen ja työnohjauksen aikana.

Yksi henkilöstöoppaan versio lähetettiin kommentoitavaksi osalle yrityksen henkilökuntaa. Heiltä saadun palautteen jälkeen nähtiin parhaaksi muuttaa oppaan rakennetta. Työntekijät toivoivat, että opas saataisiin tiiviimmäksi ja lyhyemmäksi, jotta sen päivittäminen ja tiedon omaksuminen helpottuisi. He olivat huolissaan oppaan pituudesta ja siitä, kuinka se jaksettaisiin käydä läpi työntekijän kanssa ensimmäisessä perehdytystilanteessa.

Näiden kommenttien jälkeen henkilöstöoppaan sisältöä lyhennettiin. Osa oppaan luvuista siirrettiin liitteeksi, osa teksteistä tiivistettiin sekä alussa oleva johdanto sekä muutama toistoksi koettu kappale poistettiin kokonaan. Liitteeksi siirrettiin pääosin kohtia, jotka yhteyshenkilöiden mukaan sisälsivät lisätietoa, joihin työntekijät voisivat tutustua itsenäisesti, kuten esimerkiksi organisaatiokaavioon.

Lisäksi liitteeksi pyrittiin laittamaan luvut, kuten yrityksen sisäiset ohjeet, joita päivitetään useammin kuin itse oppaan sisältöä.

Yhteyshenkilöt olivat tyytyväisiä tehtyihin muutoksiin. Oppaan tiivistäminen ja liitteeksi siirtäminen lyhensi sen sisältöä useilla sivuilla ja selkeytti luettavuutta. Opasta viimeisteltiin numeroimalla otsikot sekä niitä jäsentelemällä. Oppaan visuaalisuutta parannettiin myös lisäämällä tekstiin kuvia sekä asettelemalla tekstejä helppolukuisemmiksi. Näiden vaiheiden kautta henkilöstöopas sai tämänhetkisen muotonsa, jonka sisällysluetteloä voi katsoa liitteestä 2.

4.2 Henkilöstöoppaan sisältö

Tässä luvussa on käyty tarkemmin läpi, mitä opinnäytetyön puitteissa valmistunut henkilöstöopas sisältää ja käsittelee. Toimeksiantaja toivoi, että oppaan tarkkaa sisältöä ei julkaista. Tästä johtuen oppaasta julkaistaan vain muokattu sisällysluettelo (Liite 2).

Henkilöstöopas koostuu neljästä suuremmasta osakokonaisuudesta ja pääluvusta, joita ovat organisaatio, henkilöstöasiat, työturvallisuus sekä toimintajärjestelmä ja omavalvonta. Päälukujen lisäksi oppaassa on yhteystiedot sekä kattava liite -osio, joka sisältää ohjeistuksia ja toimeksiantajaa koskevaa tietoa.

Henkilöstöoppaan kanteen on kirjoitettu ”Henkilöstöopas” sekä toimeksiantajana toimivan yrityksen nimi, toimipaikkojen sijaintipaikkakunnat sekä yrityksen käytössä oleva logo. Sisällysluettelon jälkeen alkaa virallinen henkilöstöoppaan sisältö, jossa ensimmäisenä päälukuna on ”Organisaatio”. Tämä luku käsittelee erikseen yrityksen historian, toiminta-ajatuksen, vision, yrityksen arvoja, hallituksen, toimipaikat, asiakkaat sekä tuotteet.

Luku esittelee uudelle työntekijälle yleistietoa koko organisaatiosta, jonka hänen olisi hyvä tietää heti työsuhteen alussa. Työntekijä tulee tietoiseksi minkälaisista olosuhteista yritys on lähtenyt ja minkälaiseksi se on kehittynyt nykypäivänä. Yrityksen toiminta-ajatus, visio ja arvot kuvastavat työntekijälle yrityksen arvomaailmaa ja tavoitteita, joihin työntekijän odotetaan myös tähtäävän työllään.

Yrityksen arvot on kuvattu ensin muutamalla sanalla, joiden jälkeen sanojen merkitys on avattu ja kerrottu, mitä se käytännössä tarkoittaa.

Toimipaikkojen esittelyssä käydään läpi molemmat tuotantoyksiköt sekä niiden toiminnot. Luvussa kerrotaan sanoin ja kuvin yrityksen laajasta tuotevalikoimasta ja asiakkasta sekä konsernin omistamista tuotemerkeistä. Luvun kautta työntekijä kykenee luomaan kuvan yrityksestä ja sen arvomaailmasta sekä työympäristöä koskevista asioista. Uusi työntekijä ymmärtää myös paremmin, millaisessa konsernissa hän tulee työskentelemään.

Toisessa luvussa "Henkilöstöasiat" käsitellään laajasti henkilöstöasioita, jotka perustuvat vallitsevaan lainsäädäntöön sekä elintarviketeollisuuden työehtosopimukseen. Luvussa käsitellään muun muassa uutta työntekijää, työvuoroja, työsuojelua, virkistystoimintaa sekä muita työntekijöitä koskevia tietoja.

Luku esittelee työntekijälle kuinka hän saa työsuhteen alussa tarvittavat avaimet ja kulkukortit sekä miten ja mistä työsuhde, työajat ja palkka asiat muodostuvat. Työntekijä tulee tietoiseksi lain asettamista tauoista sekä minkälaisia vaatimuksia esimerkiksi hygienia osaltaan asettaa työhön.

Elintarvikealalla hygieniavaatimukset ovat korkeita ja työntekijän on kiinnitettävä niihin huomiota niin työtä tehdessään, mutta myös tauoilla ja pukuhuoneessa ollessaan. Esimerkiksi Elintarvikelaki (23/2006) varmistaa elintarvikkeiden ja niiden käsittelyn turvallisuutta ja niiden laadultaan sekä terveydeltään olevan elintarvikemääräysten mukaisia. Luvussa myös selvitetään, miten työntekijän tulee toimia esimerkiksi sairastuessaan tai myöhästyessään työvuorosta.

Työterveyshuoltolaki (1383/2011) velvoittaa työnantajaa järjestämään työntekijöilleen työterveyshuollon. Henkilöstöoppaassa käsitellään työterveyden lisäksi myös työsuojelua. Oppaassa kuvataan lisäksi työhyvinvointiin, lomiin ja vapaapäiviin liittyviä asioita sekä minkälaisia työnantajan järjestämiin aktiviteetteihin työntekijät voivat osallistua. Kohta "Työterveys" on käsitelty myös erikseen toimiyksiköittäin. Luvussa täsmennetään laajasti siis kaikkea, mitä työntekijän tulee tietää työpaikan tavoista, menetelmistä ja vaatimuksista, jotka vaikuttavat merkittävästi työntekoon ja siinä onnistumiseen.

Kolmas pääluku käsittelee työturvallisuutta, johon vaikuttaa myös Työturvallisuuslaki (2002/738). Lain tarkoituksena on, että työntekijöiden työolosuhteet ja -ympäristö turvaavat työntekijöiden työkyvyn ja ylläpitävät sitä ja ennaltaehkäisevät ammattitauteja, työtapaturmia sekä muita fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Luvussa käydään läpi, minkälaisiin asioihin erityisesti tuotantotyöntekijän, niin kokeneen kuin kokemattomankin, olisi hyvä kiinnittää huomiota työssään. Elintarvikealalla ilmeneviä ja pahimpia turvallisuusriskejä ovat tulityöt, palavat nesteet, kaasut, kemikaalit, pakkaustarvikevarastot ja pölyräjähdykset (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 155). Työturvallisuus edellyttää, että työntekijä itse myötävaikuttaa turvallisiin työskentelytapoihin. Työntekijän on noudatettava työturvallisuuslakia sekä annettuja työsuojeluohjeita ja määräyksiä. (Elintarvikealan työsuojeluopas 2002, 51.)

Työturvallisuuslain (2002/738) mukaan sairastumisen sattuessa tai ensiavun saamiseksi työpaikalla tai sen välittömässä läheisyydessä tulee olla sopivissa ja selvästi ilmoitetuissa paikoissa saatavilla riittävästi ensiapuvälineitä sekä ensiapuun perehtyneitä henkilöitä. Kolmannessa luvussa käydään lävitse muun muassa ensiapukaappien sijainteja eri toimipaikoissa, varauloskäynnit sekä paloturvallisuusohjeet. Luvun tarkoituksena on lisätä työntekijän tietoutta vaaroista ja korostaa oikeanlaisen toiminnan tärkeyttä niin jokapäiväisessä elintarviketyössä, mutta myös vaaratilanteissa.

Neljännessä pääluvussa käydään lyhyesti läpi yrityksen toimintajärjestelmää ja omavalvontaa. Näiden asioiden tehtävänä on turvata ja varmistaa oikeat työskentelytavat ja näin ollen tarjota terveellisiä, turvallisia ja laadukkaita elintarvikkeita. Muun muassa Elintarvikelaki (23/2006) selittää omavalvonnan olevan järjestelmä, jolla elintarvikealan toimija varmistaa elintarvikkeiden, alkutuotantopaikan, elintarvikehuoneiston sekä siellä harjoitettavan toiminnan täyttävän kaikki elintarvikkeita koskevat vaatimukset.

Luvussa käydään läpi toimintajärjestelmän ja omavalvonnan pääperiaatteet, jotta työntekijä saa käsityksen niiden tarkoituksesta ja olemassaolosta. Tämä helpottaa työntekijää ymmärtämään työpaikalla ilmeneviä vaatimuksia, jotka koskevat työskentelytapoja ja muita määräyksiä työskennellessä elintarvikkeiden parissa.

Luvussa ”Yhteystietoja” on käsitelty erikseen toimipaikkojen osoitteet ja muut yhteystiedot sekä yrityksen työntekijöiden työpuhelinnumerot. Viimeiselle sivulle on laittettu ”Perehdyttämisen tarkistuslista”, joka tukee opetusta ja johon perehdytettävä sekä perehdyttäjä voivat merkitä, mitä asioita he ovat käyneet perehdytyksessä ja työnohjauksessa läpi. Näin molemmat osapuolet saavat nopeasti selville, mitä asioita on vielä läpikäymättä ja mitä on jo opittu.

Päälukujen jälkeen tulee liitteet -osio, jossa käsitellään muun muassa yrityksen organisaatiokaavio, työaikakäytäntöjä sekä yrityksen sisäisiä ohjeita elintarviketuotannossa. Työaikakäytännöt -kohdassa käsitellään erilaisia tilanteita, miten työaika tulkitaan ja merkitään työajan seurantajärjestelmään. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi ylityöt ja sairauspoissaolot. Työaikakäytännöt muodostuvat työehtosopimusten mukaisesti. Luvusta on hyötyä kaikille työntekijöille, jotka työskentelevät konsernissa missä tahansa työtehtävässä.

Sisäisissä ohjeissa käydään läpi esimerkiksi elintarviketuotannon tuotenäytteiden oikeaoppista ottamista ja menettelytapoja jos tuotannossa ilmenee poikkeama. Näytteiden ottamisoheistus on tehty toimipaikkakohtaisesti, sillä niiden tuotteet sekä laitteistot eroavat toisistaan, mikä vaikuttaa toimintatapoihin. Ohjeiden tarkoituksena on edistää työntekijöiden oikeaoppisia työskentelytapoja, jotka parantavat työn laatua sekä tuoteturvalisuutta.

4.3 Henkilöstöoppaan muoto ja käyttäminen

Tässä luvussa kerrotaan, miten henkilöstöopas on suunniteltu annettavaksi ja otettavaksi toimeksiantajan työntekijöiden käyttöön. Henkilöstöopas on suunnattu sekä Etelä- että Länsi-Suomessa sijaitsevien toimipaikkojen uusille sekä kokeneille henkilöstön jäsenille. Oppaassa ei käsitellä ulkomailla sijaitsevan tytäryhtiön asioita. Henkilöstöopas on suuremmassa asemassa uusille ja aloitteleville- kuin pitkäaikaisille ja kokeneille työntekijöille, joille tietyt oppaan sisältämät tiedot ovat tuttuja ja päivittäisessä käytössä työpaikalla.

Uusille työntekijöille oppaassa käsitellään tarkasti jokapäiväisiä työpaikalla kohdattavia perusasioita, kuten työvaatteita ja ruokailua koskevia asioita, sekä

laajempia aiheita kuten esimerkiksi laatukriteerejä ja muita yrityksen asettamia tavoitteita. Oppaan tarkoituksena ei ole korvata normaalia työnopastusta ja perehdytystä, vaan tukea sen toimintoja sekä antaa työntekijöille mahdollisuuden tutkia ja etsiä vastauksia myös itsenäisesti.

Uusi työntekijä voi perehtyä etukäteen yritykseen ja sen tapoihin lukemalla opasta itsenäisesti ennen ensimmäistä työpäivää tai viimeistään ensimmäisten työpäivien aikana. Tällöin työpaikalla annettu tieto ja opetus kertautuvat uudelleen, mikä parantaa tiedon sisäistämistä. Tehokas ja oikean tiedon saanti vaikuttaa positiivisesti työntekijän oppimisprosessiin sekä työtuloksiin.

Oppaan merkitys pienenee, mitä kokeneempi työntekijä on. Suurin osa oppaan sisällöstä tulee uudelle työntekijälle käytännön kautta tutuksi jo muutamassa viikossa, jonka jälkeen hänelle on muodostunut niistä sisäinen malli. Kokeneemmat työntekijät voivat käyttää opasta miettiessään vastauksia harvemmin kohdattaviin asioihin, kuten esimerkiksi työaikakäytäntöihin. Tällöin opas toimii heille luotettavana tiedonlähteenä, josta he voivat halutessaan tarkistaa ja päivittää tietojaan. Opas vastaa siis sekä uusien ja kokeneiden työntekijöiden tarpeeseen.

Henkilöstöopas on suunnattu erityisesti elintarvikkeiden parissa työskenteleville tuotantotyöntekijöille, mutta siitä hyötyvät myös muissa työtehtävissä työskentelevät henkilöt, jotka eivät tunne yritystä vielä kunnolla. Henkilöstöopas on tarkoitettu annettavaksi uusille työntekijöille kirjallisessa muodossa, kuten vihkona tai kansiona heti työsuhteen alussa. Kokeneemmat työntekijät voivat saada henkilöstöoppaan halutessaan. Opas voidaan myös jättää esimerkiksi ruokatilaan tai kahvihuoneeseen kaikkien työntekijöiden luettavaksi. Opas tallennetaan yrityksen yhteiselle verkkoasemalle, josta se on helposti muokattavissa ja tulostettavissa kaikille sitä tarvitseville.

Vaikka Suomessa sijaitsevat toimipaikat kuuluvat samaan konserniin, niiden käytännön toimissa on eroavaisuuksia. Siksi henkilöstöoppassa on käsitelty ajoittain toimipaikkojen asioita erikseen. Osa eroista johtuu siitä, että niissä valmistetaan eri tuotteita ja valmistusympäristö on erilainen. Toimipaikoilla on myös pieniä kulttuurieroja. Lisäksi jotkut toimipaikkojen ostetut palvelut,

esimerkiksi työterveydenhuoltoa hoitavat yritykset eroavat toisistaan, koska palvelu on valittu toimipaikkojen tarpeiden mukaisesti.

Tiettyä tuotantoyksikköä koskeva tieto on erotettu oppaassa käyttämällä paikkakunnan nimeä, missä se sijaitsee. Näin toimipaikkojen asiat eivät sekaannu. Esimerkiksi jos toinen toimipaikoista sijaitisi Espoossa, oppaassa lukisi otsikkona ”Espoo”, jolloin siellä työskentelevät henkilöt tietäisivät tietyn asian tai ohjeistuksen koskevan heitä. Tällöin työntekijöiden on helppo siirtyä oppaassa suoraan heidän tuotantoyksikköön koskeviin kohtiin.

Oppaassa on ajoittain kappaleen loppuun merkitty ”laatukäsikirja” tai ”omavalvontasuunnitelma” -merkintä, joka kertoo tekstin ja tiedon olevan suoraa yrityksen laatukäsikirjasta tai omavalvontasuunnitelmasta. Tällöi niitä päivittäessä myös oppaan päivittäminen sujuu helpommin. Sähköinen muoto helpottaa koko oppaan päivittämistä, jolloin tiedot pysyvät oikeina ja luotettavina. Oppaan päivittämisestä jatkossa vastaavat yrityksen henkilökunnasta nimetyt henkilöt.

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Työnantajan tulisi panostaa perehdytykseen, vaikka se koettaisiin aikaa ja resursseja vievänä. Tulisi kuitenkin muistaa, että perehdytys on laissa asetettu velvoite ja työntekijöihin sijoitetut resurssit ovat pidemmällä aikavälillä kannattavia. Työhönsä tyytyväiset, opetetut, työssäkokeneet ja koulutetut työntekijät ovat yrityksille merkittäviä voimavaroja.

Perehdyttäminen kuuluu siis kaikille työntekijöille ja se tulisi järjestää niin vuokratyöntekijöille, virkavapaalta palaaville sekä yrityksen sisällä toisiin työtehtäviin siirtyville henkilöille. Perehdyttämisen kautta perehdytettävä oppii ja tutustuu työympäristöönsä sekä sen asettamiin tapoihin ja tavoitteisiin. Perehdyttäminen tapahtuu usein erillisen ja nimetyn perehdyttäjän kautta, mutta siihen voivat osallistua epävirallisesti myös muut työyhteisön jäsenet. Vaikka viimekädessä perehdyttämismvastuu kuuluu esimiehelle, jokaisen työntekijän tulisi olla myös itse aktiivinen perehdyttämisyksikön aikana.

Erytisesti elintarviketeollisuuden kaltaisella toimialalla perehdyttäminen ja työnopastus ovat tärkeä osa työ- ja tuoteturvallisuutta. Tuotantotyöntekijät kohtaavat työssään vaihtelevia olosuhteita, raskaita taakkoja ja työskentelyä koneiden ja laitteiden parissa. Perehdytyksen ja työnopastuksen lisäksi yritysten olisi hyvä panostaa säännöllisiin kehityskeskusteluihin, joiden kautta työntekijät saavat mahdollisuuden kehittää ja muokata toimenkuvaansa sekä saada uusia työhön liittyviä tavoitteita.

Henkilöstöoppaan ensisijaisiksi tavoitteiksi asetettiin työntekijöiden tiedon lisääminen sekä perehdytyksen tukeminen. Muita tavoitteita olivat työntekijöiden sitoutumisen, viihtymisen ja työturvallisuuden parantaminen. Henkilöstöopasta ei olla vielä kokeiltu perehdytyksen tukena, joten sen mahdollisista vaikutuksista ei ole saatavilla tietoa tai tuloksia. Voidaan kuitenkin olettaa, että oppaan avulla uudet työntekijät saavat kerralla haltuunsa aikaisempaa enemmän tietoa, jonka kautta he kykenevät hahmottamaan paremmin uutta toimintaympäristöä ja yritystä.

Tulokkaat saavat lisäksi mahdollisuuden etsiä tietoa myös itsenäisesti perinteisen perehdytyksen lisäksi, mikä saattaa parantaa oppimista ja tiedon sisäistämistä.

Kirjallisuudessa on todettu, että perehdytysmateriaali tukee perehdytystä ja työnopastusta. Yhteyshenkilöt olivat tarkkoja oppaan valmistusprosessista, koska henkilöstöopas on ensimmäinen laajempi perehdytysmateriaali toimeksiantajan käytössä. Henkilöstöoppaan kaltaista opasta laadittaessa on hyvin tärkeää huomioida kohderyhmä, jolle se on suunnattu. Opas suunniteltiin, muokattiin ja valmistettiin toimeksiantajan yhteyshenkilöiden toiveiden mukaiseksi.

Henkilöstöoppaan kirjallinen toteutustapa on toimivampi ratkaisu toimeksiantajan työntekijöille, kuin esimerkiksi pelkkä sähköinen toteutustapa. Kirjallinen versio helpottaa tiedon kuljettamista mukana ja siihen on helppo tutustua esimerkiksi kahvitauolla tai omalla ajalla. Sähköisessä muodossa oleva opas vaatisi sen lukemista tietokoneelta tai muulta vastaavalta laitteelta, jotka eivät kuulu elintarviketyöntekijöiden merkittävimpiin työskentelylaitteisiin. Toimeksiantajalla ei ole myöskään tällä hetkellä käytössään intranetiä, johon henkilöstöoppaan voisi esimerkiksi ladata. Opas tallennetaan kuitenkin verkkoasemalle, josta sen päivittäminen on helppoa myös tulevaisuudessa. Toimeksiantajan mukaan henkilöstöopas sijoitetaan välittömästi kahvihuoneeseen ja ruokalaan, joissa se on kaikkien työntekijöiden luettavissa.

Opas ja sen sisältö tulee muuttumaan toimeksiantajan käytössä tietojen muuttuessa ja niitä päivittäessä. Näin ollen opas ei tule koskaan olemaan lopullisessa muodossaan. Käytännön toimintatapojen muuttuessa myös oppaan sisällön tulisi muuttua. Jatkossa henkilöstöoppaan sisältämän tiedon asianmukaisuus on riippuvainen siitä, että sitä päivitetään säännöllisesti. Toimeksiantajalla on käytössään dokumentinhallintajärjestelmä, jonka avulla henkilöstöopas pidetään ajantasaisena.

Henkilöstöoppaan kaltaisen ohjekirjan laatiminen on luontevampaa ja helpompaa henkilölle, jolla on henkilökohtaista kokemusta toimintaympäristöstä sekä kohderyhmästä, jolle opas laaditaan. Tällainen henkilö kykenee työskentelemään itsenäisesti, jolloin työn eteneminen ei ole täysin riippuvainen yrityksen henkilöstön tiedon jakamisesta tai heidän työkiireistään. Lisäksi tällainen henkilö saa yhteyden

yrityksen henkilökuntaan ja tietoihin helpommin, kuin niin sanottu ulkopuolinen henkilö, jota yritys ei tunne ja jolla ei ole tietoa ohjekirjan toimintaympäristöstä. Oppaan laatiminen on lisäksi mielekästä silloin, kun työn toimeksiantajana oleva organisaatio on tuttu ja aihe itsessään kiinnostaa tekijää.

LÄHTEET

- Cedefop. 2008. [Verkkajulkaisu.] European Centre for the Development of Vocational Training. Career development at work. A review of career guidance to support people in employment. Panorama series 151. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Saatavana: http://www.cedefop.europa.eu/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/504/5183_en.pdf
- Elintarvikealan työsuojeluopas. 2002. Työturvallisuuskeskus. 1. painos. Elintarvikealojen työalatoimikunta Työturvallisuuskeskus
- Elintarviketalous 2010.2010. Elintarviketalouden tuotanto-, kulutus-, markkinointi- ja hintatilastoja 2004-2009. Suomen Gallup Elintarviketieto Oy
- Elintarviketeollisuus lyhyesti.Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Elintarviketeollisuusliitto. Elintarviketeollisuus. [Viitattu 19.9.2011]. Saatavana: <http://www.etl.fi/www/fi/elintarviketeollisuus/index.php>
- Elintarviketeollisuus pähkinänkuoressa.Ei päiväystä.[Verkkosivu].ETP Food for life Finland.[Viitattu 20.9.2011].Saatavana: <http://www.foodforlife.fi/finnish/toimijat/elintarviketeollisuus/125-elintarviketeollisuus-pahkinankuoressa>
- Elintarviketurvallisuus Suomessa. Ei päiväystä. [Verkkajulkaisu]. Maa- ja metsätalousministeriö. [Viitattu 12.10.2011]. Saatavana: http://www.mmm.fi/attachments/mmm/julkaisut/esitteet/5hSUkwXA5/mmm_elo_fi.pdf
- Elintarviketurvallisuus. 26.5.2011. [Verkkosivu]. Europa, Euroopan unionin portaali. [Viitattu 12.10.2011]. Saatavana: http://europa.eu/pol/food/index_fi.htm
- Elintarviketurvallisuus. 8.3.2011. [Verkkosivu]. Terveys EU, Euroopan unionin kansanterveysportaali . [Viitattu 13.10.2011]. Saatavana: http://ec.europa.eu/health-eu/my_environment/food_safety/index_fi.htm
- Hakala, J. 1998. Opinnäyte luovasti. Kehittämisen- ja tutkimustyön opas. Tampere: Tammer-Paino Oy
- Henkilökohtainen hygienia. 13.10.2011. [Verkkosivu]. Elintarviketurvallisuusvirasto Evira. [Viitattu 13.10.2011]. Saatavana: http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/henkilokohtainen_hygienia/
- Hätönen, H. 1998. Osaava henkilöstö –nyt ja tulevaisuudessa. Vantaa: Metalliteollisuuden Kustannus Oy

- Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Helsinki: PS-kustannus.
- Jylhä, E., Paasio, A. & Strömmer, R. 2000. Menestyvä yritys. Helsinki: Oy Edita Ab
- Järvinen, A. 1996. Henkilöstö voimavarana. Rekrytointi ja kehittäminen. Helsinki: Oy Edita Ab
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy
- Klasen, N. & Clutterbuck, D. 2007. Implementing mentoring Schemes. A practical guide to successful programs. Elsevier Ltd.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Gaudeamus Helsinki University Press/ Palmenia
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Työturvallisuuskeskus. 2.uudistettu painos. Alfabox. Oy
- L. 26.1.2001/55. Työsopimuslaki.
- L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- L.13.1.2006/23. Elintarvikelaki.
- L. 20.1.2006/44. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta.
- L. 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminta yrityksissä.
- L.21.12.2011/1383. Työterveyshuoltolaki.
- Omavalvontasuunnitelma. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Elintarviketurvallisuusvirasto Evira. [Viitattu 12.10.2011]. Saatavana: <http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/omavalvonta/omavalvontasuunnitelma/>
- Puolanne, E. , Wilenius, M., työryhmät. 15.2.2002. Elintarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 mennessä ETU 2030. [Verkojulkaisu]. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö.[Viitattu 19.9.2011]. Saatavana: http://wwwb.mmm.fi/julkaisut/julkaisusarja/MMMjulkaisu2002_9.pdf
- Ritala, R. & Tarvainen, H. 1991. Henkilöstön kehittäminen. Osaavat ihmiset – menestyvä organisaatio. Tampere: Kirjayhtymä Oy

Saari, S. 2002. Hygieniaopas. Elintarvikehygienian perusteet. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Suomen elintarvikkevienti ja -tuonti. 2010. [Verkojulkaisu]. Tulli. [Viitattu 12.10.2011]. Saatavana: http://www.tulli.fi/fi/tiedotteet/ulkomaankauppatilastot/maa-ja_toimialakatsaukset/kuluvavuosi/elintarvike/liitteet/2010_M16.pdf

Tilastokeskus. Ei päiväystä. Tietoa tilastoista. Luokitukset. Talousluokitukset. Toimialaluokitus. Elintarvikkeiden valmistus. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.9.2011]. Saatavana: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/10.html>

Toimeksiantaja xxx. >xxx.xxx@xxx.fi>. 2011. Opinnäytetyö. [Henkilökohtaiset sähköpostiviestit ajalla 8.8.2011- 11.11.2011]. Vastaanottaja: Emmi Tuurinkoski.

Tärkeimmät elintarviketeollisuuden alat 2009. 23.3.2011 [Verkojulkaisu]. Elintarviketeollisuusliitto.[Viitattu 20.9.2011]. Saatavana: http://www.etl.fi/www/fi/liitetiedostot/tilastot/rakennetilastot/Tarkeimmat_elintarviketeollisuuden_alat.pdf

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

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Yrityksen laatukäsikirja. 2011.

LIITTEET

Liite 1. Ensimmäinen vedos henkilöstöoppaan sisällysluettelosta

Liite 2. Henkilöstöoppaan sisällysluettelo

LIITE 1. Ensimmäinen vedos henkilöstöoppaan sisällysluettelosta

1. Organisaatio

- 1.1 Historia
- 1.2 Hallinto
- 1.3 Arvot, missio, visio, toiminta-ajatus
- 1.4 Toimipaikat
- 1.5 Tuotteet
- 1.6 Asiakkaat

2. Henkilöstöasiat

- 2.1 Uusi työntekijä
- 2.1 Työsuhde
- 2.2 Työaika
- 2.3. Palkka
- 2.4 Työasu
- 2.5 Työtilat
- 2.6 Työhygienia
- 2.7 Työsuojelu
- 2.8 Työterveys
- 2.9 Sairastuminen
- 2.10 Lomat
- 2.11 Vapaapäivät
- 2.12 Poissaolot
- 2.13 Ruoka- ja kahvitauot
- 2.15 Tupakointi
- 2.16 Tyky-toiminta
- 2.17 Työkaverit

3. Työturvallisuus

- 3.1 Sääntöjen noudattaminen
- 3.2 Ennakointi
- 3.3 Varauoskäynnit
- 3.4 Ensiapukaappi

3.5 Paloturvallisuusohjeet

4. Sisäisiä ohjeita

5. Yhteystietoja

6. Perehdyttämisen tarkistuslista

LIITE 2. Henkilöstöoppaan sisällysluettelo

SISÄLTÖ	2
ORGANISAATIO	4
1.1 Historia.....	4
1.2 Toiminta-ajatus	5
1.3 Visio	5
1.4 Yrityksen arvot	5
1.5 Hallitus	7
1.6 Toimipaikat.....	7
1.7 Asiakkaat	8
1.8 Tuotteet.....	9
HENKILÖSTÖASIAT	10
2.1 Uusi työntekijä.....	10
2.2 Työsuhde	10
2.3 Työvuorot.....	10
2.4 Palkka	10
2.5 Vaitiolovelvollisuus.....	10
2.6 Työasu	10
2.7 Pukuhuone.....	11
2.8 Ruoka- ja kahvitaumat	11
2.9 Viestintä	11
2.10 Tupakointi	11
2.11.Työterveys	12
2.12 Sairastuminen	12
2.13 Työsuojelu.....	13
2.14 Virkistystoiminta	13
2.15 Työkaverit	13
2.16 Lomat	14
2.17 Vapaapäivät.....	14
2.18 Poissaolot	14
2.19 Työsuhteen päättyessä	14

TYÖTURVALLISUUS	15
3.1 Sääntöjen noudattaminen	15
3.2 Pölyävät aineet	15
3.3 Poistumistiet ja paloturvallisuus	16
3.4 Turvallisuusohje ja pelastussuunnitelma.....	17
3.5 Ensiapukaapit	18
3.6 Ensiapuohje	19
TOIMINTAJÄRJESTELMÄ JA OMAVALVONTA	20
4.1 Omavalvontaryhmä.....	21
4.2 Sisäinen auditointi.....	21
YHTEYSTIETOJA	22
PEREHDYTTÄMISEN TARKISTUSLISTA	25
LIITTEET	27
7.1 Organisaatiokaavio	27
7.2 Hygieniaohje	28
7.3 Työsuojelun toimintaohjelma.....	29
7.4 Työaikakäytännöt.....	30
7.5 Sisäisiä ohjeita.....	32