



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kirsi Isomaa

Perehdytysmateriaali ravintoloiden toimintoihin

Case yritys X

Opinnäytetyö

Kevät 2025

Tradenomi (AMK), Pk-yrittäjyys



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (AMK), Pk-yrittäjyys

Tekijä: Kirsi Isomaa

Työn nimi: Perehdytysmateriaali ravintoloiden toimintoihin: Case yritys X

Ohjaaja: Krista Turunen

Vuosi: 2025

Sivumäärä: 48

Liitteiden lukumäärä: 1

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena kehittämistyönä, jonka aiheena on perehdytysmateriaalin teko toimeksiantajan ravintoloiden toimintoihin. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen, miten perehdytyksestä saadaan tehokas ja työntekijöitä sitouttava sekä selvittää, mitä asioita tulisi perehdytyksessä välttää. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä perehdytysmateriaali toimeksiantajan ravintoloiden toimintoihin. Perehdytysmateriaali keskittyy vahvasti ravintolatyön perehdytykseen siitä lähtökohdasta, että työntekijät ovat nuoria vasta alalle tulleita, jolloin perehdytyksessä tulee huomioida sekä yleisesti työelämän että ravintoloissa työskentelyn perusteet. Opinnäytetyöllä pyrittiin löytämään keinoja siihen, miten työntekijät saataisiin sitoutettua yritykseen sekä perehdytettyä tehokkaasti sekä tasalaatuisesti toimeksiantajan jokaisessa toimipisteessä.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, jossa käsitellään perehdytystä yleisellä tasolla. Teoriaosuudessa käydään läpi perehdytyksen käsitteitä, tavoitteita, suunnittelua sekä mitä hyötyä on panostaa perehdytykseen. Teoriaosuudessa käydään myös läpi, mitä seuraa huonosti toteutetusta perehdytyksestä, miten digitaalinen perehdytys vaikuttaa perehdytykseen sekä käydään läpi perehdytykseen liittyvää keskeistä lainsäädäntöä. Teoriaosuudessa esitellään myös opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät, jotka ovat toiminnallinen kehittäminen sekä teemahaastattelu. Näitä hyödyntämällä toteutettiin toimeksiantajalle tehty perehdytysmateriaali.

Opinnäytetyön tuloksena selvisi, miten ravintola-alan perehdytykseen käytetty aika mahdollistaa työntekijöiden paremman sitoutumisen yritykseen sekä työhönsä. Opinnäytetyön tuloksena syntyi vain toimeksiantajan käyttöön suunniteltu perehdytysmateriaali, josta ainoastaan sisällysluettelo löytyy opinnäytetyön liitteistä. Perehdytysmateriaalin avulla esihenkilöt kykenevät keskittymään varsinaiseen perehdyttämiseen paremmin, ja tällöin pystytään takaamaan kaikille työntekijöille tasalaatuinen sekä samanlainen perehdytys ravintolatyön perusteisiin.

¹ Asiasanat: perehdytys, perehdyttäminen, sitouttaminen, perehdytysmateriaali

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Degree programme: Bachelor of Business Administration, SME Business Management

Author: Kirsi Isomaa

Title of thesis: New employee orientation material for restaurant operations: Case Company X

Supervisor: Krista Turunen

Year: 2025

Number of pages: 48

Number of appendices: 1

This thesis was carried out as a practice-based development project focused on creating new employee orientation material for the operations of the commissioner's restaurants. The aim was to explore the factors that influence the success of employee onboarding, how onboarding can be made effective and engaging for employees, and which practices should be avoided during the process. The objective was to produce new employee orientation material tailored for the customer's restaurant operations. The orientation material is specifically designed for restaurant work, with an emphasis on new and young employees entering the industry. As such, the onboarding process takes into account both general working life skills and the fundamentals of working in a restaurant environment. The goal of the development work was to identify effective methods for engaging and onboarding employees in a consistent and high-quality manner across all of the commissioner's locations.

The thesis included a theoretical section that addresses the concept of onboarding at a general level. This section examines the definitions, goals, and planning of onboarding processes, as well as the benefits of investing in effective orientation. It also discusses the consequences of poorly implemented onboarding, the role of digital tools in induction, and the key legislation related to employment relationships. The theoretical framework further outlines the research methods employed in the study, or a practice-based development approach and topic-specific interviews, both of which contributed to the creation of the final orientation material.

The results of the thesis showed how dedicating time to onboarding in the restaurant sector can enhance employees' engagement with both the organization and their work. The outcome of the thesis was a tailored orientation package solely intended for internal use by the commissioner. Only the table of contents of this material is included in the thesis appendices. The completed new employee orientation material enables supervisors to focus more effectively on delivering onboarding, ensuring that all employees receive consistent and high-quality instruction in the basics of restaurant work.

¹ Keywords: orientation, initiation, commitment, orientation material

SISÄLTÖ

| | |
|---|----|
| Opinnäytetyön tiivistelmä | 2 |
| Thesis abstract | 3 |
| SISÄLTÖ | 4 |
| Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo | 6 |
| Käytetyt termit ja lyhenteet..... | 7 |
| 1 JOHDANTO | 8 |
| 2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE..... | 9 |
| 2.1 Toimeksiantaja | 9 |
| 2.2 Kohderyhmä | 9 |
| 2.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys..... | 9 |
| 3 PEREHDYTTÄMINEN..... | 11 |
| 3.1 Perehdyttämisen käsitteet | 11 |
| 3.2 Perehdyttämisen tavoitteet..... | 12 |
| 3.3 Perehdytysprosessi | 13 |
| 3.4 Perehdyttämisen suunnittelu | 17 |
| 3.5 Perehdytyksen toteutus..... | 18 |
| 3.6 Perehdyttämisen hyödyt ja merkitys..... | 20 |
| 3.7 Perehdytyksen ongelmat..... | 21 |
| 3.8 Perehdytyksen vastuut | 22 |
| 3.9 Digitaalinen perehdytys | 26 |
| 4 LAINSÄÄDÄNNÖLLISET HUOMIOT | 27 |
| 4.1 Työturvallisuuslaki | 27 |
| 4.2 Laki nuorista työntekijöistä | 28 |
| 4.3 Työsopimuslaki..... | 29 |
| 4.4 Yhteistoimintalaki | 30 |
| 5 TUTKIMUSMENETELMÄT | 31 |
| 5.1 Toiminnallinen kehittämistyö | 31 |
| 5.2 Teemahaastattelu..... | 32 |
| 6 PEREHDYTYSMATERIAALIN TOTEUTTAMINEN | 34 |

| | |
|--|----|
| 6.1 Eettisyys ja luotettavuus..... | 34 |
| 6.2 Perehdytysmateriaalin tavoitteet | 35 |
| 6.3 Perehdytysmateriaalin toteutus | 36 |
| 6.4 Perehdytysmateriaalin lopputulos..... | 40 |
| 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA LOPPUPOHDINTA | 42 |
| 7.1 Johtopäätökset..... | 42 |
| 7.2 Loppupohdinnat..... | 43 |
| LÄHTEET | 45 |
| LIITTEET | 48 |

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

| | |
|---|--|
| Kuvio 1. Perehdytysprosessin osa-alueet..... | 14 |
| Kuvio 2. Yleisimpiä tapoja toteuttaa perehdytys. | 18 |
| Kuvio 3. Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet..... | Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty. |
| Kuvio 4. Työntekijän vastuu kohdistuu työnantajaan, työyhteisöä ja itseään kohtaan.. | 25 |
| | |
| Taulukko 1: Perehdytyksen onnistumisen edellytykset..... | 19 |

Käytetyt termit ja lyhenteet

| | |
|-----------------|---|
| Toimeksiantaja | Työn tilaaja. |
| Perehdyttäminen | Tällä tarkoitetaan toimenpiteitä ja tukea, jota uusille työntekijöille annetaan heidän aloittaessaan uudessa työssä tai työtehtävässä. Tämän avulla työntekijä kykenee selviytymään työtehtävistään nopeammin itsenäisesti. |
| Työhönopastus | Tämä pitää sisällään opetuksen niistä taidoista, joita työtehtävissä selviytyminen edellyttää. |
| Perehdyttäjä | Henkilö, joka opastaa uusia työntekijöitä työsuhteen alussa. |
| Työyhteisö | Koostuu ihmisistä, joiden kanssa tekee työtä eli sosiaalinen perusyksikkö. |

1 JOHDANTO

Opinnäytetyössä aiheena on perehdytys. Perehdytys on työsuhteen aloituksen perusta, jolla voidaan vaikuttaa siihen, miten työnantajan ja työntekijän välinen suhde muodostuu ja miten työntekijä sitoutuu yritykseen. Perehdytystä on laajasti tutkittu jo aiemmin, joten tietoa asiasta löytyy monipuolisesti ennestään. Ketola (2010, s. 72) toteaa, että suomalaista tieteellistä tutkimusta perehdyttämisestä löytyy suhteellisen vähän; kirjallisuus, jota löytyy, on enemmänkin oppaita, jotka monesti suunnattu jollekin tietylle alalle. Opinnäytetyön tarkoituksena pyrkiä koamaan yhteen keskeisimmät asiat, joilla on merkitystä toimivan ja sitouttavan perehdytyksen luomiseen ravintolatoiminnassa.

Opinnäytetyössä on toimeksiantajana Länsi-Suomessa sijaitseva matkailu- ja ravintola-alalla toimiva yritys, jolla on useita erilaisia ravintoloita. Toimeksiantajasta käytetään työssä yleisnimitystä. Toimeksiantajalta puuttui erityisesti ravintoloita koskeva perehdytysmateriaali, jolla tuetaan esihenkilöitä heidän perehdyttäessään kesätyöntekijöitä. Opinnäytetyön rakenne seuraa klassista opinnäytetyön rakennetta, jossa ensin johdatellaan lukija aiheeseen. Johdannon jälkeen perehdytään aiheeseen liittyvään teoriaan, jonka tarkoituksena on käsitellä perehdyttämisen käsitettä, tavoitteita, suunnittelua, toteutusta, hyötyjä, huonosta perehdyttämisestä ilmeneviä ongelmia, perehdytysprosessia ja digitaalista perehdytystä. Tätä seuraa luku lainsäädännöstä, jossa käsitellään oleellisia lakeja työsuhteeseen liittyen. Lainsäädäntöön perehtymisen jälkeen seuraa esittely käytetyistä tutkimusmenetelmistä. Tutkimusmenetelminä työssä käytettiin toiminnallista kehittämistyötä sekä teemahaastattelua. Tutkimusmenetelmien esittelyä seuraa tutkimuksen toteutuksen kerronta ja lopuksi käydään läpi johtopäätökset ja loppupohdinnat. Viimeisenä työssä on lähdeluettelo ja liitteet. Opinnäytetyönä toteutettu perehdytysmateriaali tulee ainoastaan toimeksiantajan käyttöön, joten perehdytysmateriaali ei ole opinnäytetyössä mukana.

Toiminnallinen kehittämismenetelmä valikoitui siksi, että toimeksiantajalta puuttui kirjallinen perehdytysmateriaali ravintolatoimintoihin liittyen. Perehdytysmateriaalin tuli olla selkeä, lyhyt ja painottua ravintolatyöskentelyn perusteisiin. Opinnäytetyön ohessa syntyneeseen perehdytysmateriaaliin on vahvasti vaikuttanut toimeksiantajan toiveet ja tarpeet.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE

2.1 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana opinnäytetyössä toimii yritys, jonka toimiala on matkailu- ja ravintolatoiminnassa. Toimeksiantajalla on useita ravintoloita, joiden tyyli vaihtelee a la carte -ravintolasta hampurilaisravintoloihin ja pitsabuffettiin. Toimeksiantajan ravintolat sijaitsevat kaikki Länsi-Suomessa. Heidän toimintansa on suurimmaksi osaksi sesongeittain tapahtuvaa toimintaa.

2.2 Kohderyhmä

Toimeksiantajalla on hyvin erityylisiä ravintoloita a la carte -ravintoloista koko perheen pitsabuffettiin. Toimeksiantaja palkkaa vuosittain kymmeniä kesätyöntekijöitä ravintoloihinsa. Perehdytys suunnitelmassa kohderyhmänä on toimeksiantajan esihenkilöt, joiden rooliin kuuluu perehdyttää uudet työntekijät ravintoloiden työtehtäviin ja -tapoihin. Perehdytys suunnitelmassa perehdytään vahvasti siihen, miten ravintoloissa toimitaan ja mitä tulee huomioida, jotta ravintoloissa työskentely olisi mahdollisimman mutkatonta. Perehdytys suunnitelman tulee olla hyvin selkeä, helposti ymmärrettävä ja monipuolinen. Kesätyöntekijät ovat suurimmaksi osaksi nuoria ja sen huomioiminen perehdytys suunnitelmassa on tärkeää ottaa huomioon.

2.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys

Toimeksiantajalla ei ole tällä hetkellä olemassa perehdytys suunnitelmaa, joka olisi suunnattu suoraan heidän ravintoloilleen. Toimeksiantajan (salainen, henkilökohtainen tiedonanto, 12.1.2025) olemassa olevassa perehdytysoppaassa on käsitelty yleisiä työsuhteeseen liittyviä asioita monipuolisesti sekä kattavasti ja näihin ei ole tarvetta tehdä muutoksia.

Nykyinen perehdytyskäytäntö on ollut se, että jokaisen ravintolan esihenkilö perehdyttää kesän alussa uudet työntekijät parhaaksi katsomallaan tavalla. Toimeksiantajalla ei ole ollut yhtenäistä tapaa perehdyttää kesätyöntekijöitä koko konsernin ravintoloihin, jonka seurauksena perehdytyksen laatu on vaihdellut hyvinkin paljon ja tähän halutaan nyt muutos. Toimeksiantajan on oltava varma siitä, että jokainen työntekijä saa kunnollisen perehdytyksen. Eroa toimipisteiden välisiin perehdytyksiin tulee jonkin verran, sillä eri ravintoloissa on erilaisia

työkoneita ja -välineitä. Jatkossa jokaisen ravintolan olisi kuitenkin tarkoitus käyttää tässä opinnäytetyössä tehtävää perehdytysuunnitelmaa, joka muokataan jokaiseen ravintolaan sopivaksi. Toimeksiantajan toiveesta jatkossa perehdytys on henkilökohtainen jokaiselle uudelle työntekijälle. Jokaiselle uudelle työntekijälle tehdään oma perehdytyskortti, josta voidaan seurata perehdytyksen etenemistä.

Perehdytysmateriaalin tarkoituksena on toimeksiantajan (salainen, henkilökohtainen tiedonanto, 12.1.2025) mukaan on löytää keinot perehdyttää työntekijät perusteellisesti ja saada näin työntekijöille varmuus työhön alusta alkaen. Perehdytyksen tarkoituksena on saada sitoutettua työntekijöitä entistä enemmän yritykseen, ja mahdollistaa näin työntekijöille keskittyminen varsinaiseen työhön ja mahdollistaa parempi asiakaspalvelu. Toimeksiantajan tavoitteena on saada työntekijöitä sitoutettua yritykseen vuosi toisensa jälkeen. Toimeksiantajan tavoitteena on, että joka vuosi puolet työntekijöistä olisi vanhoja työntekijöitä ja puolet uusia. Toimeksiantajan (salainen, henkilökohtainen tiedonanto, 12.1.2025) mukaan tämä mahdollistaisi sujuvamman työskentelyn ja tietotaidon siirtymisen. Kunnollisen perehdytyksen avulla annetaan työntekijöille mahdollisuus keskittyä kehittämään ammattitaitoaan paremmaksi. Perehdytysopas suunnataan esihenkilöille ja heidän avukseen kesätyöntekijöiden perehdytykseen.

Opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella perehdytyksen roolia uusien työntekijöiden sitoutumisen ja työn laadun kehittymisen näkökulmasta ravintola-alan perustehtävissä. Tutkimus pyrkii tuottamaan tietoa siitä, millaiset perehdytyskäytännöt edistävät henkilöstön työssä pysyvyyttä sekä osaamisen ja suoriutumisen vahvistumista työuran alkuvaiheessa.

Tutkimuksen pääkysymyksenä toimii: Millainen perehdytysuunnitelma tukee uusien työntekijöiden sitoutumista ja työn laadun kehittymistä ravintola-alan perustehtävissä? Pääkysymystä täsmennetään kysymyksellä: Miten perehdytys edistää työn laadun ja osaamisen kehittymistä työsuhteen alkuvaiheessa?

3 PEREHDYTTÄMINEN

3.1 Perehdyttämisen käsitteet

Perehdyttämisellä pyritään saamaan uudet työntekijät sisäistämään yrityksen työkuulttuuri (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 15; Vaittinen, 2020). Perehdytys sisältää niin alkuperehdytyksen, yleisperehdytyksen, kuin työhönopastuksen (Kupias & Peltola, 2009, s. 18). Yleisperehdytys on yleisempi perehdytyksen muoto kuin työhönopastus (Dávila & Piña-Ramírez, 2018, s. 10). Vehkaperän (2018) mukaan perehdytys on työsuhteen aloituksen tärkein prosessi, johon tulee panostaa. Näin onnistuneen perehdytyksen avulla sitoutetaan työntekijät yritykseen paremmin, mutta myös mahdollistetaan työntekijän sujuva ja tehokas työn aloitus. Vehkaperä (2018) kertoo onnistuneen perehdytyksen avaimina olevan suunnitelmallisuus, tarkkaan mietityt vastualueet sekä ymmärrys siitä, että ihmiset oppivat eri tavalla, jolloin välillä vaaditaan perehdyttäjältä kärsivällisyyttä.

Perehdytys on monitasoinen prosessi, jossa on tärkeää ymmärtää, ettei prosessi ole vain yrityksen tapojen opettamista työntekijöille vaan vastavuoroisesti myös uusia työntekijöitä tulisi ymmärtää ja kuunnella ja tarvittaessa muokata perehdytysprosessia tarpeen mukaan (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 100). Perehdyttäminen on prosessi, jossa uusien työntekijöiden on tarkoitus päästä kiinni tuleviin työtehtäviin ja -tapoihin perehdyttäjän opettamana (Frisk, 2003, s. 41; Hämäläinen & Kangas, 2007, s. 2). Perehdyttäminen ei ole ainoastaan perehdyttäjän ja uusien työntekijöiden välinen asia, vaan perehdyttämiseen tulisi osallistaa koko työyhteisö, erityisesti heidät, joiden kanssa työntekijät tulevat tekemään tiivistä yhteistyötä. Perehdyttäjällä on aina vastuu perehdytyksen hoitamisesta. Perehdyttäjän on huolehdittava siitä, että työntekijöille tulee opetettua kaikki oleellinen, vaikka perehdytykseen osallistuisikin muita ihmisiä (Kupias & Peltola, 2009, s. 54).

Perehdytyksen tulee olla yrityksen omiin tarpeisiin suunniteltu tavoitteellinen kokonaisuus, jossa huomioidaan uusien työntekijöiden taso, ja jota on mahdollista mukauttaa tarvittaessa työntekijöiden tarpeen mukaan (Bridge Impact, i.a.). Vehkaperän (2018) mukaan onnistunut perehdytys auttaa työntekijöitä pääsemään nopeammin kiinni työtehtäviin ja edesauttaa työntekijöitä sitoutumaan paremmin yritykseen. Tällöin virheiden määrä vähenee sekä vähentää stressiä työn aloituksesta, kun perehdyttämiseen on panostettu. Ketola (2010, s. 70) toteaa, että perehdyttäminen toteutetaan lähes aina varsinaisen työn rinnalla. Saarisen (2022, s. 20)

mukaan työntekijöiden ensimmäisten päivien tärkeimpiin perehdytettäviin asioihin kuuluu perehdytys varsinaisiin työtehtäviin, tutustumista työkavereihin ja työntekijöille työroolin määrittelyminen.

Laadukkaalla perehdyttämällä yritys mahdollistaa itselleen tärkeää kilpailuetua (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 20). Perehdyttämisen sanotaan olevan johtamista, jossa on pyrkimyksenä saada uudet työntekijät kiinni yrityksen strategiaan (mts. 49). Perehdyttäminen on ajankohontaista myös vanhoille työntekijöille silloin, kun muutoksia tulee työtavoissa, työmenetelmissä tai yrityksessä tulee muita muutoksia (Rediteq, 2019). Perehdytyksen toteutus kertoo paljon siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä yritykselle (Kjelin & Kuusisto, 2003 s. 181).

Pajulan (2021) mukaan onnistunut perehdytys sisältää tarkan kuvauksen työkuvaan sisältyvistä tehtävistä, työtehtävien hoitamiseen sisältyvien työvälineiden hankinnan ja opastuksen niiden käyttöön, työntekijöille asetetut odotukset sekä miten onnistumista mitataan, miten yrityksessä toimii sisäiset toiminnot sekä mistä epäselvissä tilanteissa saa apua. Pajula (2021) myös toteaa, että mikäli perehdytys koskee jotain tiettyä tarkkaan kohdennettua osa-aluetta, tulisi perehdytyksen olla perehdytyksen tavoitteet huomioiva kokonaisuus. Uudessa työsuhteessa ensimmäinen kuukausi on tärkein, sillä sinä aikana työntekijät muodostavat kuvan siitä minkälaista yrityksessä työskennellä (Harpelund ym., 2019, s. 195).

3.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteina on ennen kaikkea uusien asioiden opettaminen uusille työntekijöille sekä työntekijöiden taitojen kehittäminen eli antaa perusvalmiudet suoriutua työssä (Kupias & Peltola, 2009, s. 20). Eklund (2018, s. 25) toteaa perehdytyksen tavoitteeksi työntekijöiden oppimisen yrityksen tavoille, jotta he voivat työskennellä tehokkaasti yhdessä työkavereiden kanssa yrityksen toimintatapoja noudattaen. Perehdyttämisen tavoitteena on saada uudet työntekijät yrityksen kulttuuriin sisään ja näin vahvistaa yrityksessä jo olevaa kulttuuria (Kupias & Peltola, 2009, s. 30). Perehdyttämisen tulee olla järjestelmällistä ja etukäteen suunniteltua, jotta perehdyttäminen tapahtuu asiantuntevasti (mts. 55). Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys luo pohjan luottamukseen työntekijöiden ja työnantajan välille (Hämäläinen & Kangas, 2007, s. 4). Silvonen (2020a) toteaa, että kunnollisen perehdytyksen ansiosta yrityksen työn tehokkuus nousee merkittävästi, koska työt jakautuvat tasaisemmin koko

työyhteisölle. Jokaisen yrityksen tulee Silvosen mukaan pohtia mitä perehdytys heille merkitsee ja mitä he haluavat saavuttaa perehdytyksen avulla.

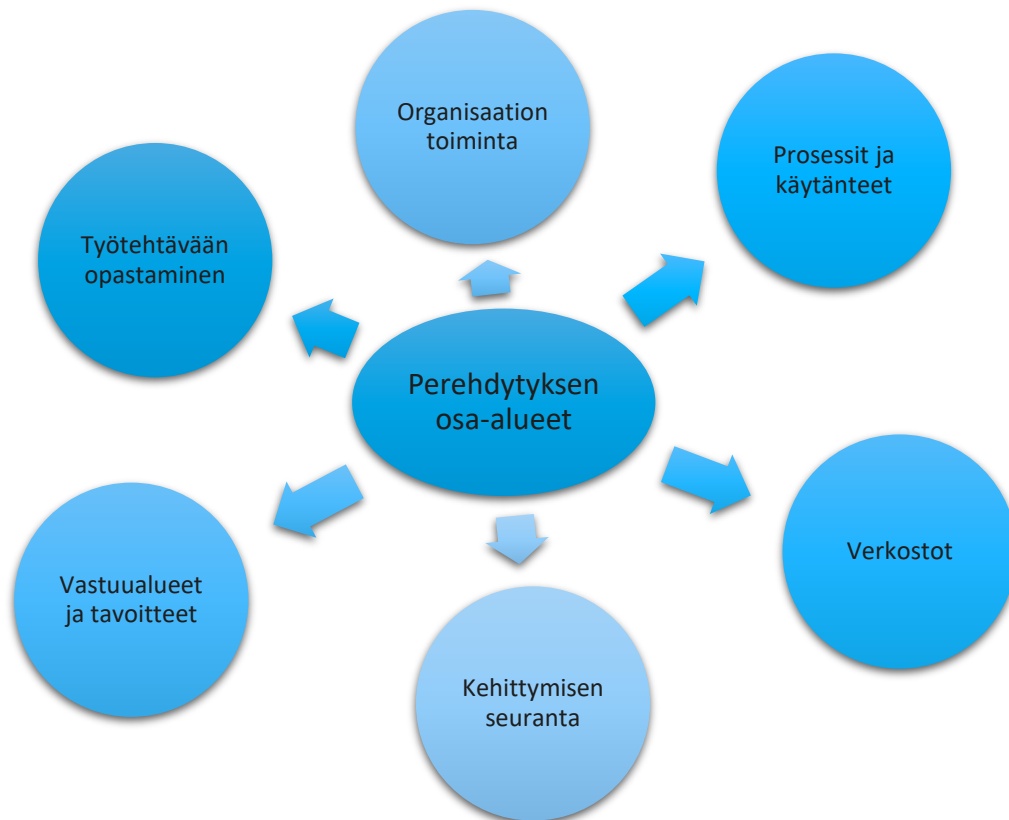
Silvosen (2020a) mukaan perehdytyksen tavoitteita ovat yrityksen strategian tukeminen, yrityskulttuurin vahvistaminen, työntekijöiden sitouttaminen, työntekijöiden osaamisen parantaminen, työntekijöiden tutustuttaminen toisiinsa, työntekijöiden yksilöllisten ominaisuuksien huomioiminen, työn merkityksellisyyden vahvistaminen sekä vuorovaikutuksen parantaminen. Eklundin (2018, s. 30) mukaan perehdytyksessä tulee aina tavoitella oikeudenmukaisuutta, tasalaatuisuutta ja läpinäkyvyyttä. Näiden toteutuessa työntekijät ymmärtävät prosessin tarkoituksen ja omat vaikutusmahdollisuutensa. Ketola (2010, s. 73) muistuttaa, että perehdytyksen sisältö ja perehdytettävät asiat saattavat vaihdella paljonkin yrityksen sisällä, koska tähän vaikuttaa paljon työtehtävä ja -rooli yrityksessä.

On tärkeää huomioida, että perehdytys alkaa jo rekrytointivaiheessa. Kjelin ja Kuusisto (2003, s.53) painottavat, miten tärkeää rekrytointivaiheessa on pohtia, miten perehdytys toteutetaan, jotta työ ja tekijät vastaavat yrityksen tarpeita. Rekrytointia vasta suunniteltaessa onkin tärkeää pohtia, millaisia työntekijöitä työhön tarvitaan ja suunnitella perehdytyksen toteutus. Tämä luo vahvan pohjan onnistuneelle työsuhteelle. Perehdyttämisen tavoitteena on pyrkiä tuottamaan työntekijöille positiivisia tunteita työtä ja yritystä kohtaan (mts. 114). Perehdytyksen tulee Silvosen (2020a) mukaan olla oikeudenmukainen ja tasapuolinen kaikille, sekä suunnitellun mukainen. Tällöin työntekijöiden on ymmärrettävä mistä perehdytyksessä on kyse sekä mitkä mahdollisuudet itsellä on perehdytykseen vaikuttaa. Perehdytyksen tärkeimpiä tavoitteita on luottamuksen synnyttäminen, sillä tällöin kaikkien osapuolten yhteistyö on tehokkaimmillaan (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 149). Kjelin ja Kuusisto (s. 149) korostavat, että perehdyttämisessä on tärkeää huomioida työntekijöiden aiempi kokemus työstä; nuori vasta työelämään tullut tarvitsee paljon yksityiskohtaisemman perehdytyksen kuin työntekijä, jolla kokemusta työelämästä jo on.

3.3 Perehdytysprosessi

Eklundin (2018, s. 91) mukaan koko perehdytysprosessin jakamisesta eri osa-alueisiin on paljon etua onnistumisen kannalta. Hän toteaa suunnitteluvaiheen helpottuvan, kun voidaan pohtia yhtä osa-aluetta kerrallaan ja näin perehdytettävän on helpompi ymmärtää kokonaisuus paremmin, kun näkee miten perehdytyksen aiheet on jaoteltu. Hän myös kertoo

varsinaisen perehdytyksen helpottuvan tämän ansiosta, koska jokaiselle osa-alueelle voidaan nimetä oma aihealueeseen perehtynyt perehdyttäjä. Hän kuitenkin muistuttaa, ettei osa-alueita pystytä määrittelemään niin tarkkaan, että ne toimisivat jokaisessa yrityksessä samalla tavalla, mutta yksi esimerkki on esitetty kuviossa 1. Perehdytyksen suunnittelussa onkin syytä pohtia sitä mikä on omassa yrityksessä tärkeää tuoda esille.



Kuvio 1. Perehdytysprosessin osa-alueet (Eklund, 2018, s. 92).

Eklund (2018, s. 93, 94) kertoo, että työntekijöiden vastuiden ja tavoitteiden määrittely tulee aloittaa jo rekrytointia suunniteltaessa. Hän mainitsee, että nämä asetetut vastuut ja tavoitteet voivat kuitenkin muuttua vielä valittujen työntekijöiden työssä aloittamisen jälkeen, kun työntekijöihin on paremmin päästy tutustumaan ja heidän osaamisensa ja vahvuudet ilmenevät paremmin. Hänen mielestään etukäteissuunnittelu helpottaa kuitenkin paljon työnantajan ja työntekijöiden neuvotteluita työsuhteesta ja työntekijöiden on helpompi ymmärtää heiltä vaadittavia odotuksia, kun odotuksia on jo pohdittu ennen rekrytoinnin aloittamista ja ne tuodaan avoimesti esiin. Työntekijöiden aiempi osaaminen kannattaa ottaa huomioon tavoitteita ja vastuuta määriteltäessä, tällöin perehdytys voidaan suunnitella tukemaan työntekijöiden taitoja ja osaamista (Vaittinen, 2020).

Työtehtäviin opastamisessa tarkoituksena on huolehtia siitä, että työntekijät hallitsevat työtehtävät, joissa he toimivat, osaavat turvallisesti käyttää tarvittavia koneita, laitteita ja työvälineitä sekä tietävät miten toimitaan poikkeustilanteissa (Työturvallisuuskeskus, i.a.). Työhön opastuksen lähtökohtana on selkeän kokonaiskuvan luominen työtehtävistä (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 235). Useimmin opastus tapahtuu siten, että perehdyttäjä näyttää miten työtehtävä tehdään ja uudet työntekijät tekevät joko perässä tai vähintään muistiinpainoja, joihin voi myöhemmin tarvittaessa palata. Eklundin (2018, s. 96–98) mukaan työhön opastukseen sisältyy kaikki välttämättömät käytännöntyöhön liittyvät asiat, joita tarvitaan onnistuneeseen suoriutumiseen työssään. Hän myös painottaa, että työhön opastuksessa on tärkeää kertoa ohjeiden noudattamisesta ja mitä seuraa, mikäli annettuja ohjeita ei noudateta. Hänen mukaansa on tärkeää etukäteen suunnitella, miten asioita uusille työntekijöille opastetaan, jotta voidaan olla varmoja työntekijöiden osaamisesta myös niissä työtehtävissä, joita helposti pidetään itsestäänselvyyksinä.

Eklundin (2018, s. 99–101) mukaan perehdytyksessä tulee käydä läpi yrityksen koko toimintaa kattavasti, työntekijöiden tulee saada selkeä näkemys siitä, miten heidän panoksensa vaikuttaa yritykseen ja minkälaisen kokonaisuuden osa he ovat. Hänen mukaansa yrityksen toiminnan osana käydään läpi yrityksen arvoja, missiota ja strategiaa, ja näiden avulla on tarkoitus saada luotua kuva yritykselle tärkeistä asioista ja siitä mitä kaikkien työntekijöiden tulisi sisäistää, jotta he pystyvät niitä työssään tuomaan esiin. Näiden lisäksi hän toteaa, että perehdytysvaiheessa on tuotava esiin yrityksen historiaa, jotta työntekijöiden olisi helpompi nähdä yrityksen nykytoiminta sellaisena kuin se on ja ymmärtää paremmin sitä matkaa, jonka yritys on toiminnassaan jo edennyt. Tärkeimpänä hän näkee kuitenkin yrityksen toiminnasta tuoda esiin yrityksen tarjoamat palvelut ja/ tai tuotteet. Työntekijöiden on tärkeä tietää mitä he myyvät ja tuntea tarjoamansa/ myymänsä palvelun/ tuotteen ominaisuudet. Hän toteaa, että mitä paremmin työntekijät ymmärtävät mikä merkitys heidän työllään on yrityksen toimintaan, sitä enemmän se tuo työntekijöille merkityksellisyyden tunnetta ja tällöin he ovat sitoutuneempia yritykseen.

Yrityksissä on erilaisia toimintatapoja toimia, jotka on syytä huomioida perehdytyksen toteutuksessa (Kupias & Peltola, 2009, s. 48). Perehdytyksen tulisi mukaila samaa tyyliä kuin varsinaiset työtehtävät tulevat olemaan. Eklundin (2018, s. 102–104) mukaan yrityksessä on aina erilaisia prosesseja ja käytänteitä, jotka on uusille työntekijöille opetettava ja kerrottava perehdytyksen yhteydessä. Tällaisia ovat muun muassa asiakashallinta, tiedonhallinta,

työajaseuranta sekä kokouskäytännöt. Hänen mukaansa tapoja voi olla erilaisia ja siksi onkin tärkeää neuvoa uusia työntekijöitä yrityksen tavoista. Hän painottaa kuitenkin sitä, että yrityksen tulisi säännöllisesti pohtia omia prosesseja ja käytäntöjä ja niiden toimivuutta nykypäivän yrityksessä. Perehdyttäjien onkin oltava hyvin perillä siitä, mitkä prosessit ja käytännöt on opetettava uusille työntekijöille ja mitä tapoja/prosesseja halutaan muuttaa. Hän muistuttaa, että vanhojen työntekijöiden tuleekin olla tarkkoina omista tavoistaan työskennellä, koska uudet ottavat monesti mallia vanhojen työntekijöiden tavoista.

Eklund (2018, s.104–108) kertoo verkostojen muodostumisen olevan tulevan työsuhteen kannalta erityisen tärkeää. Hän painottaa verkostojen muodostuvan molemminpuolisella aktiivisuudella. Perehdyttäjien tulee aktiivisesti kertoa tulevasta työyhteisöstä ja työyhteisön vahvuuksista ja merkittävistä rooleista uusien työntekijöiden kannalta. Hän kuitenkin muistuttaa, että työntekijöiden tulee itsekin olla aktiivisia tutustumaan työkavereihinsa, jotta verkosto laajenee.

Perehdytysprosessissa tärkeää on sen jatkuva kehittäminen, päivittäminen sekä muokataan sitä muuttuvien tilanteiden mukaan (Intro, 2021). Tärkeää muistaa, ettei perehdytyksen suunnittelussa tai kehittämisessä ole oikoteitä vain tarkkaa suunnitelmaa ja seuraamista mikä toimii. Eklund (2018, s. 109–110) muistuttaa, että on tärkeää seurata perehdytyksen toteutusta sekä arvioida sen onnistumista. Hän kertoo, kuinka seurannan avulla voidaan räätälöidä perehdytystä työntekijöiden mukaan ja painottaa niitä asioita, joita huomataan tärkeiksi juuri heidän oppimisensa kannalta. Hän kuitenkin muistuttaa, että on tärkeää pitää kahdenkeskisiä keskusteluita työnantajan/perehdyttäjän ja työntekijän kesken perehdytyksen aikana säännöllisesti, jotta saadaan palautetta molemmin puolin koko perehdytysprosessin ajan. Hän painottaa, kuinka tärkeää on seurata työntekijöiden sopeutumista ja työtehtävien hallintaa, vaikka perehdytysjakso olisi jo loppunut. On erittäin tärkeää huolehtia työntekijöiden osaamisesta, viihtyvyydestä ja työhyvinvoinnista koko työsuhteen ajan. Yritysten tulee seurata perehdytysten toteutusta ollakseen tietoisia siitä millä tasolla perehdytyksen tila on (Intro, 2024). Tämän lisäksi työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus huolehtia perehdytyksen toimivuudesta sekä työntekijöiden saamasta riittävästä opastuksesta työsuhteen alussa.

3.4 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdytyksen suunnittelu on avain onnistuneeseen lopputulokseen perehdytyksessä (Intro, 2020). Perehdyttäminen tulisi aloittaa siitä, että asetetaan tavoitteet sille, mitä perehdytyksellä tavoitellaan (Kupias & Peltola, 2009, s. 87). Perehdytystä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon, miten perehdytys halutaan toteuttaa, onko perehdytettävä joukko iso, jolloin systemaattinen perehdytys tuo isomman hyödyn perehdytykseen. Mikäli taas perehdytettäviä on pieni joukko voi yksilöllisempi perehdytys olla järkevä vaihtoehto, tällöin perehdytyksessä huomioidaan yksilön tarpeet ja osaaminen ja perehdytys on näin huomattavasti henkilökohtaisempi. Saarinen (2022, s. 27) toteaa, että perehdytystä suunniteltaessa tulee ottaa huomioon, kuinka perehdytyksellä saadaan vahvistettua työntekijöiden luottamusta omiin kykyihinsä sekä saada heille varmuutta työskentelyotteisiin. Eklundin (2018, s. 173) mukaan perehdytyksen suunnittelussa tulee ottaa huomioon se, että perehdytys tukee käytännön työtä, jolloin varmistetaan perehdytyksen tasalaatuisuus. Hän huomauttaa, että työtehtävässä onnistumisen kannalta tärkeät asiat tulee olla selkeästi esitetty perehdytysmateriaalissa. Silvosen (2020b) mukaan perehdytyksen suunnittelu on tärkeää, että perehdytyksessä huomioidaan kaikki oleelliset asiat työssä onnistumiseen. Perehdytysmateriaalia suunniteltaessa on huomioitava perehdytysmateriaalin käytännöllisyys, kuten että siihen on oltava helppo tutustua, käyttää sekä sitä on oltava helppo päivittää tarpeen vaatiessa (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 206). Tärkeää on huomioida, että perehdytysmateriaali sisältää asioita, jotka auttavat uusia työntekijöitä pääsemään kiinni työhön, johon heidät on palkattu.

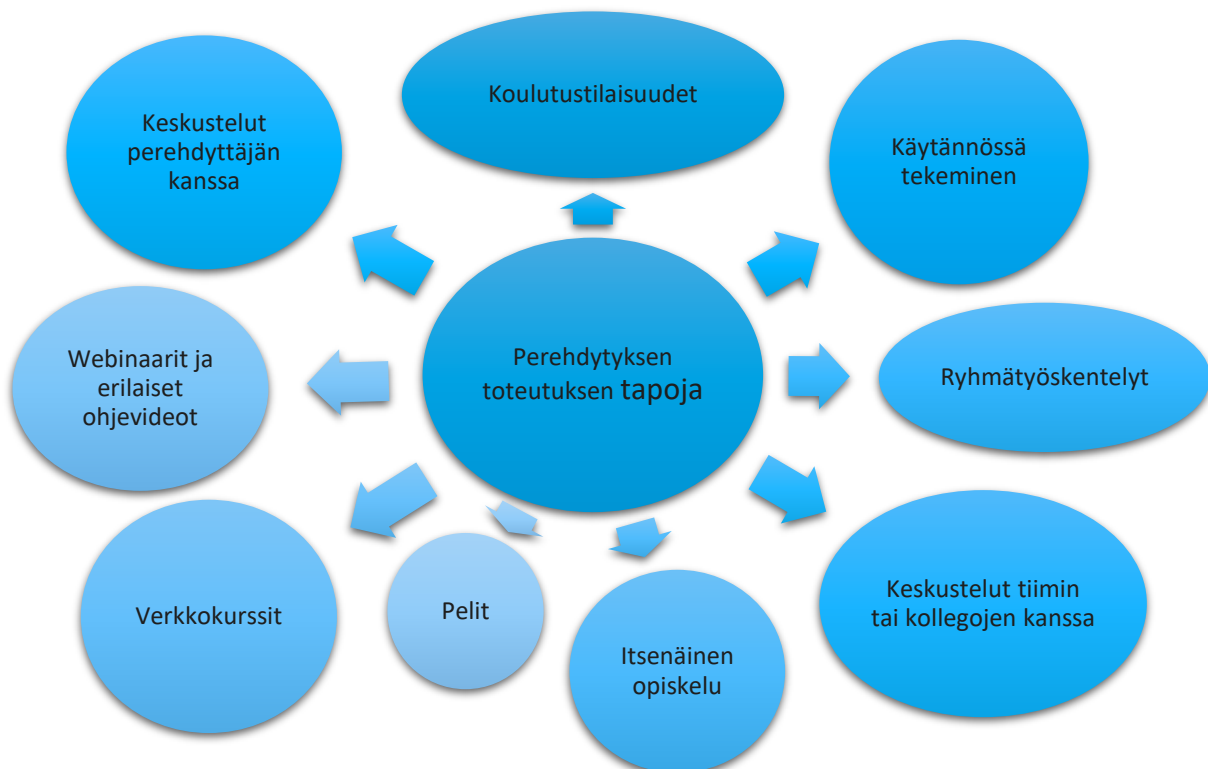
Eklund (2018, s. 140) huomauttaa, että jo perehdytystä suunniteltaessa tulee huomioida mitkä ovat yrityksen resurssit perehdytyksen hoitamiseksi sekä se, kuinka perehdytyksen vastuualueet jaetaan. Vaittinen (2020) toteaa, että suunnitteluvaiheessa ei saa unohtaa suunnitella perehdytyksen seurantaa ja ennen kaikkea sitä miten se toteutetaan. Seurannan tarkoituksena on antaa tietoa perehdytyksen toimivuudesta, ja huomioita miten työntekijät ovat sisäistäneet yrityksen työskulttuurin.

Suunnittelussa tulee miettiä mahdollisuutta ennakkoperehdytykseen, tällöin uusille työntekijöille lähetetään ennakkoon yritykseen ja tulevaan työhön liittyvää informaatiota (Pellinen, 2020). Ennakkoperehdytyksen avulla ensimmäisestä varsinaisesta päivästä tulee aina hieman helpompi. Ennakkoperehdytyksen voisi helposti toteuttaa digitaalisia vaihtoehtoja hyödyntämällä tai vaihtoehtoisesti perinteisempiä vaihtoehtoja hyödyntämällä kuten infolehtisen avulla. Perehdytystä suunniteltaessa tulee kiinnittää huomiota ainakin siihen kuka vastaa

perehdytyksestä, onko perehdytys yleisperehdytys vai yksityiskohtaisemmin työkuvaan kuuluva perehdytys, paljonko aikaa perehdytykseen voidaan käyttää, mitkä ovat perehdytyksen tavoitteet, paljonko resursseja voidaan hyödyntää apuna, kuka perehdyttää mitäkin ja varmistaa työntekijöille riittävä tuki ensimmäisille työpäiville (Intro, 2019).

3.5 Perehdytyksen toteutus

Silvonen (2020b) huomauttaa, että perehdytyksen toteutukselle on monia erilaisia tapoja (kuvio 2), joista yrityksen tulee valita omiin tarpeisiinsa sopivat tavat. Perehdyttämisen suunnittelu ja tarvittavat valmistelut tulee aloittaa hyvissä ajoin ennen uusien työntekijöiden aloittamista työtehtävissä (Hyppänen, 2013, s. 218). Tämän takia perehdytys kannattaa aloittaa perehdytysohjelman suunnittelulla. Tällöin uusien työntekijöiden aloittaessa uudessa työssään perehdytys voidaan aloittaa heti suunnitelman mukaisesti. Eklund (2018, s. 36) kertoo suunnitelmallisuuden olevan avain tasalaatuisen perehdytyksen toteutukselle. Hän toteaa, että jokaisella työntekijällä on oikeus saada laadukas perehdytys työtehtävään. Hän mainitsee, että laadukkaan perehdytyksen avaimena on perehdyttäjän valmiudet perehdyttää. Perehdyttäjän tulee ottaa huomioon työntekijöiden tarpeet ja tukea heitä työsuhteen alkaessa. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan perehdytyksen toteutukseen tarvittavat työkalut.



Kuvio 2. Yleisimpiä tapoja toteuttaa perehdytys (Silvonen, 2020b).

Silvosen (2020b) mukaan on tärkeää etukäteen suunnitella perehdytyksen toteutus ja vastuualueet siitä, kenelle perehdytys miltäkin osin kuuluu. Tällä varmistetaan, että kaikki perehdytykseen osallistuvat tietävät mitä heiltä odotetaan ja mitä heidän tulee uudelle työntekijälle ohjeistaa. Eklund (2018, s. 119–120) toteaa, että perehdytyksen eri vaiheita seuraamalla varmistetaan työntekijöiden kehittyminen työtehtävissään. Tällöin myös voidaan seurata paremmin sitä saako työntekijät riittävästi tukea onnistuakseen omassa työssään. Eklundin mukaan perehdytyksen oheen kannattaa asettaa tavoitteita, jotka auttavat työtehtävien hallinnassa. Tavoitteita asettamalla ja niitä saavuttamalla on mahdollista saada onnistumisen kokemuksia jo työsuhteen alussa, jotka motivoivat kehittämään ammattitaitoa. Hänen mukaansa perehdytysuunnitelmasta ei saa unohtaa mittareita, joilla perehdytyksen onnistumista mitataan. Mittarit tulee valita omiin tarpeisiin sopiviksi ja usein ne ovatkin suullinen palaute tai vaikka kollegan antama palaute. Silvonen (2020b) on listannut perehdytyksen onnistumisen kannalta oleellisia asioita, jota tarkastellaan seuraavassa taulukko 1:ssä.

Taulukko 1. Perehdytyksen onnistumisen edellytykset (Silvonen, 2020b).

| Perehdytyksen onnistumisen edellytykset | | |
|--|--|---|
| Kuka | Kuka/ ketkä perehdyttää Mitä perehdyttää | Tärkeää huomioida miten perehdytyksen osa-alueet jaetaan perehdyttäjille |
| Mitä | Mitkä tärkeitä ja oleellisia asioita perehdytyksessä | Tärkeää tehdä suunnitelma mitä perehdytetään Tarkistuslistat auttavat perehdyttäjää Suunnitelmallisuus takaa laadukkaamman perehdytyksen |
| Milloin | Millä aikataululla perehdytys on tarkoitus toteuttaa | Tärkeää huomioida työn kannalta merkityksellinen järjestys perehdytyksen toteutukseen sekä ajoitukseen |
| Miten | Miten käytännössä perehdytys on toteutettavissa | Tärkeää suunnitella yritykseen sopiva muoto perehdytykselle Koulutustilaisuudet, käytännössä tekemällä, perehdyttäjän kanssa tai vaikka verkkokurssina mahdollisuuksia on valtavasti |
| Kenelle | Perehdytettävät otettava huomioon toteutuksessa | Tärkeää pystyä muokkaamaan perehdytystä perehdytettävien ja tilanteen mukaan |

Perehdytyksessä laatu on tärkeämpää kuin määrä, usein jopa huomaamaton ja varsinaisen työn joukkoon suunniteltu perehdytys on parempaa ja laadukkaampaa kuin suurielisesti toteutettu kokonaisuus (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 52). Onnistunut perehdytys on parhaimmillaan hyvin luonteva tapahtuma, jonka avulla uusia työntekijöitä tuetaan työssään ja mahdollistetaan heille sujuva pääsy työyhteisöön (mts. 163). Perehdytyksestä on vastuussa ennen kaikkea esihenkilö, jonka vastuulla on suunnitella ja organisoida perehdytyksen toteutus (mts. 186). Olisi kuitenkin tärkeää, että koko työyhteisön osallistuisi uusien työntekijöiden perehdytykseen. Perehdyttäjien tulisi olla jo melko kokeneita työntekijöitä yrityksessä, mutta tärkeää myös olisi, että he olisivat motivoituneita myös itsensä kehittämiseen (mts. 195). Perehdyttäjien tulisi ensimmäisenä kertoa, mitä asioita tullaan käymään perehdytyksessä läpi ja miten toteutus on tarkoitus toteuttaa (mts. 196). Tällöin uusille työntekijöille kannattaa myös kertoa, miten perehdytys aikataulutetaan. Perehdytys on tärkeää toteuttaa osissa, koska näin kaikki uusi informaatio on helpompi sisäistää. Eklundin (2018, s. 26) mukaan on otettava huomioon, että työntekijöille yrityksen toimintatavat muuttuvat rutiiniksi vain toistojen kautta, joten aikaa on annettava riittävästi harjoitteluun.

3.6 Perehdyttämisen hyödyt ja merkitys

Silloin kun perehdytykseen on panostettu kokevat työntekijät olevansa tervetulleita ja odotettuja (Dávila & Piña-Ramírez, 2018, s. 38). Etukäteen hyvin suunniteltu ja hyvin toteutettu perehdytys mahdollistaa työntekijöiden nopeamman pääsyn kiinni varsinaiseen työntekoon (Hämäläinen & Kangas, 2007, s. 4; Intro, 2020). Suunnitellusti toteutettu perehdytys antaa työntekijöille tiedot vaatimuksista, mitä heidän työlleen on asetettu. Tämä mahdollistaa työntekijöille alusta asti positiivisemmän asenteen työtä kohtaan. Onnistuneen perehdytyksen ansiosta työntekijät pystyvät alusta alkaen keskittymään työtehtävissään kaikkein olennaisimpaan ja näin he ovat myös valmiimpia sitoutumaan työnantajaan suuremmalla todennäköisyydellä.

Viitala (2021, s. 98) toteaa, että kun työntekijöille jää perehdytyksestä hyvä tunne, selviytyvät he paremmin työn aloituksen tuomasta jännityksestä ja uskovat enemmän omiin mahdollisuuksiinsa onnistua tehtävässä. Hyvin suunniteltu perehdytys mahdollistaa sen, ettei vaaratilanteita pääse syntymään niin helposti, koska tietoisuus turvallisista työskentelytavoista tuodaan perehdytyksessä esiin (Hämäläinen & Kangas, 2007, s. 4). Laadukas perehdytys myös mahdollistaa yritykselle rahallista säästöä, koska kunnollisen perehdytyksen ansiosta virheitä tapahtuu vähemmän ja aikaa säästyy kaikelta turhalta virheiden korjaamiselta (Dávila & Piña-

Ramírez, 2018, s. 38). Laadukas ja kunnollinen perehdytys myös tuo yritykselle positiivista mainosta ja mahdollistaa yrityksen olevan haluttu työpaikka.

Perehdytyksen ollessa aktiivista niin työnantajan kuin työntekijöiden puolelta, saadaan paras mahdollinen hyöty perehdytyksestä (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 173). Työntekijöiden osoittaessa aktiivisuutta jo perehdytysvaiheessa pääsevät he kiinni nopeammin varsinaiseen työhön. Onnistunut perehdytys lisää työntekijän motivoituneisuutta, sitoutuneisuutta yritykseen sekä viihtyvyyttä työssä (Intro, 2020; Rediteq, 2019). Tällöin työntekijät ovat positiivisempia ja luovat samalla positiivisuutta ympärilleen, tämä puolestaan heijastuu yritykseen korkeampina myynteinä ja toisaalta myös halutumpina työnantajana. Dávilan ja Piña-Ramírezin (2018, s. 41) mukaan perehdytyksen tavoitteena on auttaa työnantajaa ja työntekijöitä luomaan välillään avoin ja luottamuksellinen keskusteluyhteys. He tuovat ilmi, että avoin ja luottamuksellinen kommunikaatio työnantajan ja työntekijöiden välillä on välttämätöntä, sillä työnantajan on annettava tärkeitä liiketoimintaan liittyviä tietoja työntekijöilleen, jotta he voivat onnistua työsäään parhaalla mahdollisella tavalla. He myös huomauttaa miten työsuhteen alussa perehdytykseen panostettu aika luo vahvemman siteen työntekijän ja yrityksen välille ja näin he ovat sitoutuneempia yrityksen toimintaan.

3.7 Perehdytyksen ongelmat

Huonosti hoidetusta perehdytyksestä tulee yritykselle usein hyvin kallista (Rediteq, 2019). Tämä näkyy aina huonompana työn laatuna, työpaikalla huonompana työilmapiirinä sekä työpaikalla sattuu tapaturmia enemmän. Työntekijät eivät sitoudu yritykseen kovin hyvin huonon perehdytyksen takia. Saarisen (2022, s. 27) mukaan ongelmia aiheutuu, mikäli työntekijät eivät tiedä tarkkaan mitä heiltä odotetaan. Tämän takia perehdyttämisen aikana tulisi työntekijöiltä varmistaa heidän ymmärtäneen oma roolinsa yrityksessä. Eklund (2018, s. 33) kertoo, kuinka huonosti suunniteltu perehdytys aiheuttaa nopeasti ongelmia kuten työskentelyn tehoittomuutta tai pahimmillaan jopa työsuhteen päättymiseen. Perehdytyksen suunnittelematomuus voi aiheuttaa sen, että perehdytys toteutetaan kiireessä ja tämän takia laadusta ja huolellisuudesta joudutaan tinkimään (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 242). Perehdyttäminen ei aina onnistu, vaikka siihen olisi käytetty aikaa ja sitä olisi huolella suunniteltu. Syy tähän on, ettei työntekijällä ja työnantajalla ole aina yhtenäistä linjaa työsuhteen sisällöstä (mts. 243). Yksi suurimmista ongelmista perehdytyksen toteuttamisessa on kiire toteuttaa perehdytys sekä tuen puuttuminen muilta työntekijöiltä, joka voi aiheuttaa väärinkäsityksiä (Vaittinen,

2020). Näiden vuoksi yrityksen arvoja ja visiota ei aina ymmärretä riittävästi. Eklund (2018, s. 98) toteaa, että perehdytyksessä voi syntyä ongelmia, jos oletetaan asioita. Kaikki itsestään selvät asiat pitäisi sanoa aina ääneen, jotta voidaan varmistua uusien työntekijöiden tietävän yrityksen toimintatavat.

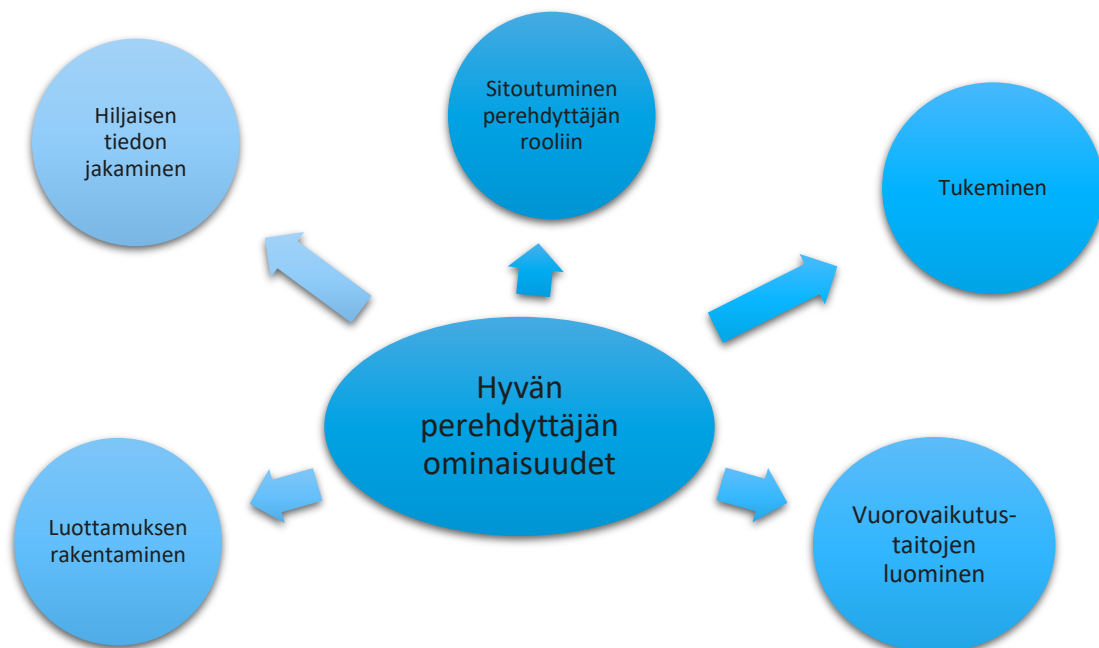
Pajula (2021) listaa asioita, joilla perehdytys voidaan pilata. Tällaisia asioita hänen mukaansa on perehdytys suunnitelman puuttuminen, perehdytykseen ei ole nimetty vastuuhenkilöä, perehdytyksen aikataulua ei noudateta, perehdytys ei ole joustava ja perehdytyksen laatu vaihtelee. Talka (2024) toteaa, että uudet työntekijät joutuvat omaksumaan valtavan tietomäärän aloittaessaan uudessa työssä ja silloin, kun perehdytys toteutetaan kasvokkain, tulee kerralla paljon uutta tietoa, jota kaikkea on vaikea muistaa kerralla. Siksi olisi tärkeää, että perehdytys jaettaisiin selkeisiin osa-alueisiin, jotta uuden tiedon omaksuminen olisi helpompaa ja opeteltavia asioita voitaisiin kerrata useammalla kerralla. Näin virheiden määrä voitaisiin saada vähäisemmäksi. Talka toteaa puutteellisen perehdytyksen tuovan moninaisia ongelmia työntekijöiden tehokkaasta työn aloituksesta, työntekijöiden on vaikea tietää mitä heiltä odotetaan perehdytyksen huonon toteutuksen takia. Perehdytys saatetaan hoitaa kiireessä, jolloin työntekijät eivät ehdi sisäistämään kaikkea informaatiota riittävästi, jonka seurauksena sattuu enemmän virheitä ja työtehtävien omaksuminen vie pitkään, jolloin työskentely on tehotonta. Perehdytystä toteutettaessa on tärkeää ottaa huomioon, että kaikki työntekijät ovat yksilöitä eivätkä opi samalla tavalla. Toiset tarvitsevat tarkemman opastuksen tehtävään kuin toiset.

3.8 Perehdytyksen vastuut

Esihenkilö vastaa aina uusien työntekijöiden perehdyttämisen kokonaisuudesta, tämä tarkoittaa, että esihenkilö suunnittelee, miten perehdytys toteutetaan ja järjestää tarvittavat työvälineet (Hyppänen, 2013, s. 217). Eklund (2018, s. 140–141) muistuttaa, ettei esihenkilön ei ole itse pakollista olla perehdyttäjän asemassa, mutta hänen tulee nimetä perehdytyksestä vastaava henkilö. Hän toteaa, että perehdyttäjiä voi olla useita ja perehdyttäjä voi vaihtua sen mukaan mistä aiheesta perehdytetään, mutta tärkeää on ottaa huomioon, että perehdytykselle on tehty suunnitelma, jonka mukaisesti edetään. Eklund mainitsee, että vastuunjako on syytä tehdä myös siksi, että perehdyttäjät voivat valmistautua omaan rooliinsa hyvin. Hänestä perehdytyksen jakaminen useammalle ihmiselle osallistaa ihmisiä enemmän sekä luo yhtenäisyyttä tiimiin. Perehdyttäjä pääsee tuomaan esiin omaa osaamistaan ja asiantuntijuuttaan perehdyttäessään uusia työntekijöitä. Perehdyttäjien vastuulla on kertoa uusille työntekijöille

mitkä yrityksen asiat ovat sellaisia, joista ei saa kertoa ulkopuolisille (Hyppänen, 2013, s. 219).

Eklund (2018, s. 142–146) tuo esiin ominaisuuksia (kuvio 3), joita hyvällä perehdyttäjällä on. Ensimmäisenä sitoutuminen perehdyttäjäksi perehdyttäjällä tulisi olla aitoa halua opastaa ja neuvoa uutta työntekijää ja olla hänen apunaan alun vaiheiden läpi. Perehdyttäjän tulee ymmärtää mikä merkitys perehdytyksellä on uusien työntekijöiden työn aloituksessa. Sitoutunut perehdyttäjät varaa aikaa riittävästi asioiden opettamiseen. Seuraavana ominaisuutena perehdyttäjän tulee tukea uusia työntekijöitä, joka on tärkeimpiä tehtäviä perehdyttäjälle. Uudet työntekijät ovat isossa muutostilanteessa aloittaessaan uudessa työssä, tällöin perehdyttäjän tulee pystyä tarjoamaan tukea ja turvallisuuden tunnetta. Perehdyttäjän vastuulla on ottaa huomioon muutokset myös uusien työntekijöiden henkilökohtaisessa elämässä, jotka saattavat vaikuttaa uusien asioiden oppimiseen. Perehdyttäjän tulee varmistaa, että perehdytys on lähtenyt sujumaan tavoitteiden mukaisesti. Perehdyttäjän tulee huomioida uusien työntekijöiden erilaiset tavat oppia ja mahdollistaa jokaiselle omien kykyjensä mukainen oppiminen. Perehdyttäjän tulee myös neuvoa työntekijöitä kiinnittämään huomiota työn kannalta olennaisiin asioihin, jolloin huolehditaan siitä, ettei työntekijät väsy heti alkuun liian tietomäärän johdosta.



Kuvio 3. Hyvän perehdyttäjän ominaisuudet (Eklund, 2018, s. 142–157).

Eklund (2018, s. 147–150) muistuttaa, että vuorovaikutustaidot ovat perehdyttäjän ja työntekijöiden välisen kommunikoinnin avain. Vuorovaikutusta ei ole se, että perehdyttäjät kertoo

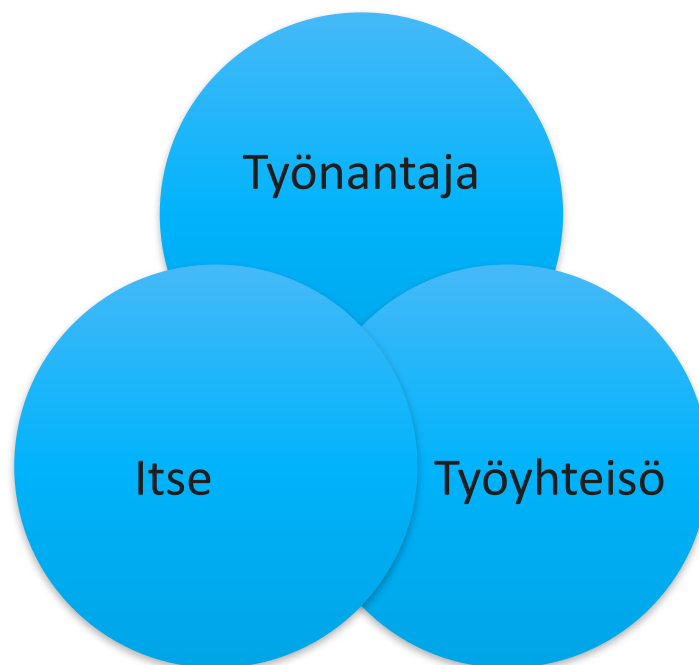
asiat yksipuolisesti, vaan vuorovaikutus on aina kaksisuuntainen vaikuttamismahdollisuus. Perehdyttäjän tulee varmistaa, että uudet työntekijät ymmärtävät hänen kertomansa, siksi kommunikointi toistensa kanssa on tärkeää. Perehdytyksessä tulee panostaa vuorovaikutukseen ja tuoda esiin sen tärkeyttä, jolloin se luo vahvan ja avoimen pohjan onnistuneeseen kommunikointiin työntekijöiden ja esihenkilöiden välille. Hyviä vuorovaikutustaitoja ovat rauhallisuus, läsnäolo ja kuuntelutaito. Perehdyttäjän ja perehdytettävien keskustellessa keskenään tulee tilanteessa olla läsnä oleva ja toista kuunteleva, joka osoittaa toisen osapuolen kunnioitusta ja kiinnostusta häntä kohtaan.

Eklund (2018, s. 150–154) tuo esiin, että perehdyttäjän tulee antaa uusille työntekijöille palautetta, palautteen saaminen on tärkeää, koska tällöin työntekijät tietävät toimineensa oikein, joka kannustaa parempaan suoritukseen jatkossakin. Kuitenkin myös epäonnistumisista tulee antaa palautetta, koska muuten tapoja ei osata muuttaa. Palaute tulee kuitenkin aina antaa asiallisesti ja työntekijää kunnioittaen. Luottamus on työsuhteen onnistumisen yksi tärkeimpiä edellytyksiä. Luottamuksen syntymistä tulee edistää jo heti ensimmäisistä hetkistä alkaen. Perehdyttäjän tulee omalla toiminnallaan ja sanomisillaan näyttää olevansa luottamuksen arvoinen. Perehdyttäjä voi kertoa avoimesti, jos ei tiedä vastausta johonkin tai ei jotain osaa tehdä. Tämä tuo uusille työntekijöille kuvaa, että heille ollaan rehellisiä, jolloin he kokevat voitavansa luottaa myös ja olla itse luottamuksen arvoisia. Yrityksen toiminnan kannalta luottamus työntekijöiden kesken on avain korkeaan työtyytyväisyyteen, työssä viihtymiseen ja työpaikkaan sitoudutaan paremmin.

Eklund (2018, s. 154–157) muistuttaa, miten perehdyttäjän vastuulla on myös hiljaisen tiedon jakaminen uusille työntekijöille. Kaikkia työpaikan tapoja toimia ei ole kirjattu ylös tai löydy mistään virallisista tiedostoista. Tällaisen tiedon jakaminen uusille työntekijöille mahdollistaa heidän nopeamman oppimisensa ja toisaalta he välttyvät tekemästä samoja virheitä kuin mahdollisesti moni muu työntekijä on tehnyt aiemmin. Hiljainen tieto on kokeilujen ja osaamisen kautta syntynyttä tietoa, jotka helpottavat työstä selviytymistä. Näiden hiljaisten tietojen jakaminen uusille työntekijöille on kaikkien vanhojen työntekijöiden vastuulla.

Eklund (2018, s. 161–165) tuo esiin työntekijöiden vastuun perehdytyksessä. Vastuu onnistumisesta ei siis ole pelkästään työnantajalla, joka suunnittelee ja toteuttaa perehdytyksen vaan työntekijöiden on myös oltava aktiivisia ja vastaanottavaisia perehdytystilanteessa. Eklund tuo ilmi työntekijöiden vastuun jakamisen kolmeen osa-alueeseen (kuvio 4) työnantajaa, työyhteisöä ja itseään kohtaan. Työnantajaa kohtaan työntekijöiden vastuu kohdistuu siten,

että työnantajalla on oikeus määrätä mitä työtä työntekijät tekevät, miten työt tulee hoitaa sekä milloin ja missä työt hoidetaan. Tällöin työntekijöillä on vastuu noudattaa näitä ohjeistuksia ja määräyksiä. Perehdytyksessä tämä tulee esiin työnantajan oikeutena määrätä, miten perehdytys toteutetaan ja mitä yhteisiä toimintatapoja tulee noudattaa. Yritysten toiminnassa työntekijöiden vastuuseen kuuluu noudattaa annettuja toimintatapoja, olla yhteistyökykyisiä sekä huolehtia omalta osaltaan vuorovaikutustaidoistaan. Itseään kohtaan työntekijöillä on vastuu huolehtia omasta ammattitaidostaan sekä sen kehittämisestä. Perehdytyksessä työntekijät voivat itse olla oma-aloitteisia sekä tuoda omia ajatuksia esiin, tällöin myös perehdyttäjä näkee millaisia oppijoita uudet työntekijät ovat ja tarvittaessa pystyvät muokkaamaan perehdytystä sopivammaksi.



Kuvio 4. Työntekijän vastuu kohdistuu työnantajaan, työyhteisöä ja itseään kohtaan (Eklund, 2018, s. 162).

Eklundin (2018, s. 165–167) mukaan työnantajan tulisi pyrkiä tuomaan jo perehdytyksen aikana esiin työntekijöiden omaa vastuuta työnantajaa sekä työyhteisöä kohtaa. Miten voi itse vaikuttaa hyvän työilmapiirin syntymiseen tai miten työntekijöiden oma toiminta vaikuttaa yritykseen sekä muihin työntekijöihin. Työnantajan tulee luoda yhteiset pelisäännöt, joita kaikki noudattavat. Vasta, kun yrityksessä on yhteiset pelisäännöt, on oikeutettua vaatia myös uusilta työntekijöiltä näiden sääntöjen noudattamista työsuhteen alusta alkaen. Lopulta kuitenkin työntekijöiden omalla vastuulla on oma oppimisensa ja heidän on tuotava selkeästi esiin, mikäli kokee tarvitsevansa perusteellisempaa perehdytystä tai tukea.

3.9 Digitaalinen perehdytys

Pellinen (2019b) kertoo digitaalisen perehdytyksen olevan perehdytystä, joka suoritetaan verkossa osittain tai kokonaan. Pajula (2021) mainitsee digitaalisen perehdytyksen mahdollistavan yrityksille ajan säästön ja sujuvamman työnaloituksen, jollaista ei voida saavuttaa perinteisemmän perehdytyksen avulla. Tämä on mahdollista sillä digitaalisen perehdytyksen avulla työntekijät pystyvät perehtymään materiaaliin jo ennen ensimmäistä työvuoroaan. Pellinen (2019a) huomauttaa, että esihenkilöiden on helppo seurata digitaalisen perehdytyksen etenemistä ja sitä kuka on suorittanut perehdytyksen ohjeiden mukaisesti. Pellinen (2019a) tuo esiin sen, että digitaalinen perehdytys voi noudattaa samaa kaavaa kuin perinteinen perehdytys, materiaali vain on digitaalisessa muodossa, mutta läpikäytävät asiat ovat samoja.

Pellinen (2021) kertoo, että digitaalisella perehdytyksellä saadaan monipuolisuutta perehdytykseen ja tasalaatuisuutta, joka takaa työntekijöille samantasoiset tiedot sekä joustavuutta käydä perehdytystä läpi itselleen sopivana ajankohtana ja siihen on helppo palata aina uudestaan. Pellisen (2019a) mukaan monipuolisuutta digitaaliseen perehdytykseen tuo sen käyttömahdollisuudet, materiaalit voivat olla kirjoitettua tekstiä, videoita, äänimuotoisia tiedostoja tai erilaisia tehtäviä sekä testejä. Pellisen mukaan monipuolisuus tuo perehdytykseen enemmän kiinnostavuutta ja siihen jaksetaan keskittyä paremmin. Pellinen muistuttaa konkreettisten esimerkkien ja osallistamisen tuovat enemmän samaistumispintaa yritykseen alusta alkaen. Pajula (2021) muistuttaa, että hyvin toteutetulla digitaalisella perehdytyksellä mahdollistetaan erilaisille oppijoille jopa paremmat mahdollisuudet sisäistää tietoa, koska mahdollisuudet toteutukselle ovat monipuolisemmat.

Verkossa tapahtuva perehdytys on nykyään hyvin yleistä, mutta perinteinen kasvotusten suoritettava perehdytys on kuitenkin tehokkaampaa (Dávila & Piña-Ramírez, 2018, s. 15). Kasvotusten suoritettussa perehdytyksessä voidaan työntekijöiltä varmistaa heti, onko asiat ymmärretty vai tarvitaanko tarkempaa ohjeistusta. On yrityksiä, joilla ei ole muita vaihtoehtoja kuin toteuttaa perehdytys etänä digitaalisena perehdytyksenä (mts. 168). Digitaalisen perehdytyksen etuna on sen muokattavuus, isossa yrityksessä digitaalisessa perehdytyksessä voidaan jakaa perehdytysosioita sen mukaan missä työtehtävissä työntekijät työskentelevät (Gemilo Store, i.a.). Tästä esimerkkinä työpaikan yleiset asiat ovat kaikille pakollisia osioita, mutta riippuen millä osastolla työntekijä työskentelee, tulee hänen perehdytykseensä työhön keskeisesti kuuluvat asiat.

4 LAINSÄÄDÄNNÖLLISET HUOMIOT

Työturvallisuuslaki 738/2002, työsopimuslaki 55/2001 ja yhteistoimintalaki 1333/2021 ovat perehdytykseen yleisesti liittyviä lakeja. Lakien noudattamien on yritysten avain luotettavaan ja asiansa tuntevaan toimintaan (Kupias & Peltola, 2009, s. 21). Yritystoimintaa kuten myös perehdyttämistä koskevat monet lainsäädännölliset seikat, joiden mukaan on toimittava. Useassa laissa tulee ilmi työnantajan velvollisuus opastaa ja neuvoa työntekijöitä työsuhteen aikana ja varsinkin työsuhteen alussa (mts. 20). Yrityksissä lakien noudattamista valvoo yrityksen johto, yrityksen henkilöstöosaston työntekijät sekä työsuojeluviranomaiset ja työsuojeluvaltuutetut (mts. 27).

4.1 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain 783/2002 tarkoitus on

Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä *terveys*, haittoja (Työturvallisuuslaki 738/2002, 1 luku 1 §).

Perehdyttämisen perusasioita on työturvallisuuteen liittyvät asiat ja näitä tulee perehdytyksessä painottaa ja opastaa uusille työntekijöille (Kjelin & Kuusisto, 2003, s. 105). Ei kuitenkaan riitä, että työturvallisuuteen liittyviä asioita käydään läpi perehdytyksessä, vaan niistä tulee koko työsuhteen ajan muistuttaa ja varmistaa turvallinen työskentely. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijöiden on turvallista työskennellä. Työturvallisuuteen on laissa määritettyjä toimintatapoja, joita yrityksissä tulee noudattaa. Työturvallisuuslain 783/2002 2 luvun 8 pykälän mukaan työnantajan tulee varmistaa työolojen turvallisuus ja pyrkiä ehkäisemään vaaratilanteita. Työnantajan tulee huolehtia, että työntekijöillä on työpaikalla huomioitu ergonomiaan, fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen kuormittavuuteen liittyviä asioita.

Työnantajan velvollisuus on huolehtia työympäristön ja työolojen turvallisuudesta ja puututtava heti havaittuihin puutteisiin (Kupias & Peltola, 2009, s. 23). Työnantajan tulee tehdä suunnitelma mahdollisista vaaratilanteista ja miten niiden sattuessa tulee toimia (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 10 §). Suunnitelmassa on arvioitava, kuinka todennäköistä näiden vaaratilanteiden toteutuminen on. Työnantaja on myös velvollinen ohjeistamaan

työntekijöitään, jotta he osaavat toimia oikein. Työnantajan tulee huolehtia, että työpaikalla on riittävästi tarvittavia henkilösuojaimia tai apuvälineitä, jos niiden käyttö on tarpeellista.

Työturvallisuuslain 738/2002 4 luvun 18 pykälän mukaan työntekijöiden velvollisuus on noudattaa työnantajan antamia ohjeita työturvallisuuteen liittyen. Työntekijöiden tulee puuttua heti, jos he huomaavat puutteita työturvallisuudessa. Työntekijöiden ei saa aiheuttaa vaaraa itselleen eikä muille tahallaan. Työntekijöiden tulee noudattaa ohjeita työvaatteista sekä henkilösuojaimien ja apuvälineiden käytöstä.

4.2 Laki nuorista työntekijöistä

Laki nuorista työntekijöistä 998/1993 1 luvun 1 pykälän mukaan alle 18-vuotiaiden työsuhhteessa tulee noudattaa erityisiä lakiin liittyviä ohjeita. Laki koskee nuoria, jotka ovat vähintään 15-vuotiaita, mutta myös 14-vuotias voi työskennellä, mikäli työ ei millään tavalla vahingoita hänen kehitystään tai terveyttään. Nuorella vähintään 15 vuotta täyttäneellä on oikeus tehdä itse työsopimus työnantajan kanssa, kun taas 14-vuotiaalla on oltava huoltajan suostumus.

Työaika 15-vuotiaalla tai vanhemmalla saa olla korkeintaan yhtä pitkä kuin täysi-ikäisellä samassa työssä olevalla (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 2 luku 4 §). Nuori työntekijä ei saa päivässä tehdä yli yhdeksää tuntia töitä tai viikossa yli 48 tuntia. Alle 15-vuotiaalla puolestaan saa teettää korkeintaan 7 tuntia päivässä tai 35 tuntia viikossa. Ylitöitä yli 15-vuotiailla saa teettää korkeintaan 80 tuntia vuodessa säännöllisen työajan päälle, kun taas alle 15-vuotiailla ei saa teettää ylitöitä ollenkaan (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 2 luku 5 §). Yli 15-vuotiaiden työaika on sijoitettava kello 6:n ja 22:n välille ja alle 15-vuotiaiden 8:n ja 20:n välille (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 2 luku 7 §). Nuoria koskee myös tarkat säännöt lepoajoista; vähintään 15 vuotta täyttäneillä lepoaika vuorokaudessa on oltava vähintään 12 tuntia, kun taas 14-vuotiaalla lepoajan on oltava vähintään 14 tuntia vuorokaudessa. Nuorilla tulee myös viikossa olla vähintään 38 tuntia vapaa-aikaa (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 2 luku 8 §).

Lain 3 luvun 9 pykälän mukaan työnantajan on huolehdittava, ettei työ ole liian haitaksi nuoren fyysiselle tai henkiselle kehitykselle (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993). Laista ilmenee myös, että työnantajan tulee huolehtia nuoren työntekijän riittävästä opastuksesta. Nuori ei saa työssään aiheuttaa vaaraa niin itselleen kuin muillekaan. Laista ilmenee myös, että aluehallintovirasto voi poikkeustapauksissa mahdollistaa nuoren työskentelyn laista

poikkeavilla ehdoilla. Työsuojeluviranomaiset valvovat lain noudattamista (Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 4 luku 17 §). Tämä laki on 4 luvun 16 pykälän mukaan oltava työpaikalla nähtävillä, mikäli nuoria työntekijöitä työskentelee yrityksessä.

4.3 Työsopimuslaki

Työsopimuslain 55/2001 1 luvun 1 pykälän mukaan työntekijän tulee aina työsuhteen alussa tehdä työsopimus työnantajan kanssa, jolla hän suostuu tekemään työtä työnantajan valvonnan alla. Työsuhteesta tulee aina saada palkkaa, joka sovitaan aina työsopimuksessa. Työsopimuksen voi tehdä joko kirjallisesti, sähköisesti tai suullisesti ja työsopimus on joko toistaiseksi voimassa oleva tai hyvin perustellusta syystä määräaikainen (Työsopimuslaki 55/2001, 1 luku 3 §). Työsuhteen alussa voi olla koeaika, jonka aikana sekä työnantaja että työntekijä voivat purkaa sopimuksen (Työsopimuslaki 55/2001, 1 luku 4 §). Koeajan kesto on korkeintaan 6 kuukautta ja määräaikaisessa sopimuksessa enintään puolet sopimuksen voimassaolosta, kuitenkin maksimissaan 6 kuukautta.

Työsopimuslain 2 luvun 1 pykälän mukaan työnantajan tulee aina huolehtia siitä, että työntekijä voi työskennellä parhaan osaamisensa mukaan, myös muuttuvissa tilanteissa sekä kehittää omaa ammattitaitoaan (Työsopimuslaki 55/2001). On tärkeää, että työnantaja ohjeistaa työntekijää työsuhteen alussa, koska virheet voivat tulla pahimmillaan todella kalliiksi, mikäli ne johtuvat huonosta ohjeistuksesta (Kupias & Peltola, 2009, s. 21). Työsopimuslain 55/2001 2 luvun 2 pykälän mukaan työnantajan tulee aina kohdella kaikkia työntekijöitään tasapuolisesti ja työnantajan on noudatettava jokaisen kohdalla samoja työehtoja. Lain 2 luvun 3 pykälän mukaan työnantajan tulee huolehtia, että työntekijöiden on turvallista tehdä työtään ja puututtava välittömästi havaittuihin vaaratilanteisiin tai ongelmiin. Työsopimuslain 2 luvun 5 pykälässä on kerrottu, että mikäli yrityksessä ilmenee tarve lisätä työtunteja, tulee niitä ensin tarjota jo olemassa oleville työntekijöillä, joilla on osa-aikainen työsopimus. Aina kun työskenneltävällä alalla on työehtosopimus, on sitä ensisijaisesti noudatettava.

Työntekijän sairastuessa on hänellä oikeus saada sairastamisen ajalta sairausajan palkkaa (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 11 §). Tämän edellytys kuitenkin on, että työsuhde kestänyt vähintään kuukauden. Työntekijän on toimitettava työnantajalle todistus sairauden ajalta työnantajan näin pyytäessä. Tehdystä työstä on saatava palkkaa ja palkka tulee maksaa työntekijälle vähintään kerran kuukaudessa tiettyinä ennalta sovittuna päivinä

(Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 13 §). Palkka maksetaan aina työntekijän pankkitilille. Maksetusta palkasta työntekijän tulee saada palkkalaskelma, josta ilmenee miten palkka on määrätynyt.

Työntekijän tulee tehdä työnsä aina parhaan kykynsä mukaan noudattaen työnantajan ohjeita (Työsopimuslaki 55/2001, 3 luku 1 §). Työntekijän tulee noudattaa kaikkia annettuja turvallisuusohjeita välttääkseen vaaratilanteiden syntymisen (Työsopimuslaki 55/2001, 3 luku 2 §). Huomatessaan jonkin vian, ongelman tai puutteen, on siitä välittömästi ilmoitettava työnantajalle. Työntekijä ei saa tehdä pääasiallisen työnsä lisäksi sellaista työtä, joka voisi vahingoittaa hänen pääasiallista työnantajaansa tai olisi kilpailevaa toimintaa (Työsopimuslaki 55/2001, 3 luku 3 §). Työntekijä ei koskaan saa kertoa työnantajansa liikesalaisuuksia eteenpäin (Työsopimuslaki 55/2001, 3 luku 4 §). Toistaiseksi voimassa oleva työsuhde voidaan irtisanoa ainoastaan erittäin painavan syyn takia (Työsopimuslaki 55/2001, 7 luku 1 §). Työsuojeluviranomaiset valvovat lain noudattamista (Työsopimuslaki 55/2001, 13 luku 12 §).

4.4 Yhteistoimintalaki

Yhteistoimintalain 1333/2021 1 luvun 1 pykälän mukaan tarkoitus on, että työnantaja rakentaa työpaikalle sellaisen ilmapiirin, jossa jokaista henkilöä kunnioitetaan ja työolot ovat jokaiselle samanlaiset, sekä työoloja pyritään koko ajan parantamaan (Yhteistoimintalaki 1333/2021). Lain mukaan tiedonkulun on oltava sujuvaa sekä oikea-aikaista kaikkien osapuolten välillä, myös työntekijöille on annettava vaikutusmahdollisuus heitä koskevissa päätöksissä. Lain mukaan työnantajan ja työntekijöiden välille halutaan luottamuksellinen suhde, jossa työtä tehdään hyvässä hengessä. Yrityksissä työntekijöiden on mahdollisuus valita edustajakseen henkilö, joka puolustaa ja ajaa työntekijöiden oikeuksia tarvittaessa, kuten esimerkiksi muutosneuvotteluiden aikana (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 luku 5 §. Tämä henkilö valitaan työntekijöiden keskuudesta ja tällä henkilöllä on velvollisuus työnantajan kanssa sitoutua yrityksen kehittämiseen moninaisesti.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Toiminnallinen kehittämistyö

Toiminnallinen kehittämistyö on yksi kehittämismenetelmän muoto. Kehittämistyönmenetelmiä on erilaisia, kuten tapaustutkimus, toiminnallinen kehittämistyö, konstruktivinen tutkimus, innovaatioiden tuottaminen, ennakointi ja verkostotutkimus (Ojasalo ym., 2009, s. 52–86) Toiminnallisella kehittämistyöllä pyritään luomaan yritykseen uusia tapoja toimia, uusia toimivampia menetelmiä, uusia tuotteita tai palveluita (mts. 11). Kananen (2012, s. 19) toteaa, ettei kehittämistutkimus ei ole yksittäinen oma tutkimusmenetelmä, vaan siinä yhdistyy useita eri tutkimusmuotoja, joita käytetään tarpeen mukaan. Kehittämistoiminta on puolestaan konkreettista toimintaa, jonka tavoitteena pyrkiä ennakkoon sovittuun tavoitteeseen (Toikko & Rantanen, 2009, s. 14). Toiminnallisella kehittämistyöllä pyritään asioiden tai toimintojen parantamiseen ja edistämiseen uusia tapoja kehittämällä (mts. 16). Kehittämistoiminnalla tavoitellaan aina muutosta parempaan. Tämän opinnäytetyön avulla kehitetään toimeksiantajan toimintatapoja perehdytyksen suhteen. Toimintatapoja kehittämällä pyritään saamaan selkeämpi ja jatkuvuutta tuova tapa perehdyttää ravintoloiden työntekijöitä.

Kehittämistyötä yrityksissä tarvitaan muun muassa yrityksen kannattavuuden parantamiseen ja toiminnan kasvattamiseen, toiminnan kehittämiseen, testaamiseen ja kaupallistamiseen, sujuvoittamaan organisaation rakennetta ja motivoimaan henkilökuntaa (Ojasalo ym., 2009, s. 12). Kehittyminen on suuressa roolissa myös asiakkaiden toiveiden täyttämiseksi. Kehittämistyö auttaa myös ennakoimaan tulevaisuutta, parantamaan ja tehostamaan prosesseja ja auttamaan ongelmien ratkaisussa. Oikeanlainen kehittämistyö mahdollistaa myös lähestymisen uusien kohderyhmien kanssa.

Kehittämistyö voi lähteä liikkeelle yrityksen omasta halusta saada muutosta aikaan (Ojasalo ym., 2009, s. 19). Kehittämistyön tarkoituksena on kehittää toimintaa paremmaksi ja tehokkaammaksi. Kehittämistyön tarkoituksena on siirtää kehitettävään asiaan liittyvä teoria käytäntöön mahdollisimman hyvin (mts. 21). Kananen (2012, s. 45) mukaan kehittämiseen kuuluu aina kaksi erilaista prosessia; kehittämisprosessi, joka on varsinaisen tarpeen kehittämistä käytännössä ja tutkimusprosessi, jonka tarkoituksena on keskittyä teoriaan ja tutkimaan tietoa, minkä avulla kehitysprosessi toteutetaan. Kehittämisprosessi lähtee liikkeelle tarpeesta parantaa tai kehittää yrityksen toimintaa (Ojasalo ym., 2009, s. 24–26). Tarpeen

määrittelyn jälkeen seuraa suunnitteluvaihe, jolloin pohditaan mitä halutaan muutokselta. Tämän jälkeen lähdetään etsimään tietoa, joka tukee haluttua muutosta ja kehitystä. Tietoa tulisi hakea niin teoreettisesti kuin käytännössäkin. Tiedon keräämisen jälkeen koostetaan tiedoista tutkijan tarpeisiin sopiva kokonaisuus ja määritetään tarkemmin kehittämistehtävän tavoitteet. Tavoitteiden määrittämisen jälkeen suunnitellaan menetelmät, miten oma kehittämistavoite saavutetaan. Suunnitelmassa hyödynnetään kerättyä tietoa ja tiedoista koostetaan omaan yritykseen polku onnistuneeseen kehitysohjelmaan. Kehittämistyön tuloksien koostaminen ja niiden läpikäyminen on tärkeää jo prosessin aikana, jotta yrityksen koko henkilöstö on tietoisia mistä on kyse ja heidän olisi helpompaa asennoitua mahdollisiin tuleviin muutoksiin. Kehittämistyön arviointi on prosessin loppuun suoritettava toiminto, joka on tärkeä osa prosessia. Kehittämistyön arvioinnissa tulee huomioida koko prosessi sen eri vaiheineen ja lopputuloksen onnistuminen. Kehittämistyön arvioinnissa arvioidaan, miten onnistunut prosessi on ollut ja onko tehdyt toiminnot olleet oikeita ja riittäviä (mts. 47).

Toiminnallisella kehittämistyöllä pyritään ratkaisemaan yrityksen ongelma, johon kaivataan muutosta parempaan, kehittämistyön avulla pyritään tuomaan lisää tietoa ongelmasta ja lisää ymmärrystä siitä, miten kehitysohjelma auttaa ratkaisemaan ongelman (Ojasalo ym., 2009, s. 58–59). Tämän mukaan toiminnallisen kehittämistyön tarkoitus on olla kiinnostunut siitä, miten asiat saadaan muutettua siihen mihin halutaan päästä. Tärkeää on käytännölläheisyys prosessissa, jolloin sen on toimittava sujuvasti niiden työntekijöiden parissa, joita se eniten koskettaa. Toimintatutkimusta tehdessä on muistettava, että muutos ei aina tapahdu halutulla ja suunnitellulla tavalla tai välttämättä ollenkaan siitä huolimatta, että toimintatutkimus on tehty. Opinnäytetyön tarkoituksena on käytänteiden muuttaminen perehdytyksen osalta ravintoloissa. Perehdytysmateriaalin tarkoituksena on auttaa uusia työntekijöitä oppimaan ja pääsemään kiinni työhönsä mahdollisimman nopeasti, mutta samalla saada vanhojen työntekijöiden jo opittuja työtapoja muuttumaan halutun kaltaiseksi.

5.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on käytetyimpiä tiedonhankintamenetelmiä tutkimustyössä (Ojasalo ym., 2009, s. 95). Tuomen ja Sarajärven (2009, s. 72) mukaan teemahaastattelun avulla halutaan saada tietoa ihmisten ajatuksista ja toiminnasta. Saaranen-Kauppinen ja Puusniikka (2006) kertovat, että teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, jossa teema ja

haastattelukysymykset ovat mietitty ennakkoon ja jotka esitetään kaikille haastateltaville. Kysymyksiin ei kuitenkaan ole valmiita vastauksia vaan haastateltavat saavat vastata vapaa-
muotoisesti.

Teemahaastattelussa on tärkeää, että haastattelu etenee jokin ennakkoon määritellyn teeman mukaan, ei yksittäisten kysymysten mukaan (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 47–48). Teemahaastattelu avaa uusia näkökulmia kehittämistyöhön ja syventää mahdollisesti jo kerättyä tietoa (Ojasalo ym., 2009, s. 95). Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s. 48) mukaan teemahaastattelulla voidaan tutkia ihmisten tunteita, ajatuksia ja kokemuksia. Teemahaastattelu on menetelmä, jonka avulla saadaan joustavasti hankittua tutkimusmateriaalia sekä olla vuorovaikutuksessa tutkittavien kanssa (mts. 34). Menetelmänä tämä mahdollistaa tarkemman pohdinnan motiiveista vastausten taustalla. Tuomi ja Sarajärvi (2009, s.72) toteavat haastattelun olevan joustava tutkimusmenetelmä moneen muuhun menetelmään verrattuna. Tässä tutkija on haastattelutilanteessa mahdollista toistaa kysymys tai selventää sitä, mitä ei ole mahdollista esimerkiksi, vaikka kyselytutkimusta tehdessä.

Teemahaastattelua pidetään hyvänä vaihtoehtona, kun tutkittavasta aiheesta ei tiedetä vielä paljoakaan tai tutkijan on vaikea saada vastauksia muilla keinoilla (Ojasalo ym., 2009, s. 95). Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä mahdollistaa tutkijalle lisäkysymysten tai perustelujen pyytämisen jälkeenpäin (Hirsjärvi & Hurme, 2008, s. 35). Haastattelutilanteeseen kannattaa yleensä varata riittävästi aikaa, jotta ei tule turhaa kiirehtimistä (Ojasalo ym., 2009, s. 96). Suositeltavaa olisi, että haastattelut äänitettäisiin, jotta haastattelija pystyisi keskittymään haastateltavaan ja olemaan läsnä haastattelutilanteessa. Haastatteluiden jälkeen äänitykset litteroidaan eli kirjoitetaan auki, jolloin niitä on helpompi käyttää tutkimustyössä apuna.

Haastattelumenetelmiä on useita ja omaan tutkimukseen kannattaa valita sopivin (Ojasalo ym., 2009, s. 95). Haastattelumenetelmiä on standardoitu lomakehaastattelu, teemahaastattelu, syvähaastattelu ja ryhmähaastattelu. Haastattelutilanteet ovat aina vuorovaikutuksellisia ja vaativat molemmilta luottamusta (mts. 97). Kehittämistyössä haastattelulla pyritään keräämään tarvittavaa tietoa kehittämistyön avuksi. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, s. 35) mukaan haastateltavan ajatellaan toisinaan antavan sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia ja tämä puolestaan heikentää vastausten luotettavuutta. Käytettäessä teemahaastattelua tutkimusmenetelmänä koetaan siinä tarvitsevan kokemusta, taitoa ja koulutusta sitä käyttävältä.

6 PEREHDYTYSMATERIAALIN TOTEUTTAMINEN

6.1 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyö on toteutettu kunnioittaen toimeksiantajan toiveita ja näkemyksiä työn sisällön suhteen. Opinnäytetyössä on huomioitu hyvän tieteellisen käytännön periaatteet, näiden mukaan opinnäytetyössä toimitaan luotettavasti, avoimesti, rehellisesti sekä kannetaan vastuu kaikissa työ vaiheista (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s.11–14). Opinnäytetyö on suunniteltu, toteutettu ja dokumentoitu huolellisesti ja niin avoimesti kuin se on mahdollista työn vaatimukset huomioiden. Opinnäytetyötä tehdessä on huomioitu aiheeseen liittyvää aiemmin julkaistua tutkimustietoa.

Opinnäytetyöprosessin alussa toimeksiantajan kanssa on käyty läpi heidän toiveensa prosessin toteuttamisesta, joita on koko prosessin ajan kunnioitettu. Toimeksiantajalta on saatu lupa heidän materiaaliensa hyödyntämiseen opinnäytetyön aiheen osalta sekä lupa suorittaa toimeksiantajan työntekijöille haastatteluita. Prosessin kaikissa vaiheissa on toimittu avoimesti toimeksiantajan suuntaan sekä teemahaastatteluun osallistuneita henkilöitä kohtaan. Tutkimukset, joissa käsitellään henkilötietoja, tulee noudattaa aiheeseen kuuluvia ohjeita, joita ovat suunnitelmallisuus, vastuullisuus sekä laista tulevien säädösten noudattaminen (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019, s.11). Vastuu henkilötietojen käsittelystä koskee koko prosessin elinkaarta. Teemahaastatteluun osallistuneille henkilöille kerrottiin avoimesti mistä haastattelussa on kyse sekä annettiin mahdollisuus kieltäytyä osallistumasta haastatteluun halutessaan. Teemahaastatteluiden alkuun jokaiselle haastateltavalle kerrottiin vielä uudelleen mistä haastattelussa on kyse, miten heidän henkilötietojaan käsitellään koko prosessin ajan sekä mitä niille tehdään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Opinnäytetyöprosessin sekä teemahaastattelun aikana saatuja vastauksia hyödynnettiin ainoastaan tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneeseen perehdytysmateriaaliin. Teemahaastatteluun osallistuneiden henkilöiden henkilötietoja ei tässä opinnäytetyössä tuoda esiin. Henkilötietojen säilytys teemahaastatteluun osallistuneista on ainoastaan opinnäytetyöntekijällä, tiedot sekä osallistuneista henkilöistä että äänitteistä ja litteroinneista tuhoetaan opinnäytetyön valmistuttua. Kasvokkain toteutetut haastattelut äänitettiin, joihin pyydettiin jokaiselta haastateltavalta lupa sekä kerrottiin mihin tarkoitukseen äänitys tulee. Kaikki haastatteluihin

liittyvät henkilötiedot, äänitteet sekä litteroinnit on säilytetty opinnäytetyöntekijän hallussa salattuna sekä tuhoetaan työn valmistuttua.

6.2 Perehdytysmateriaalin tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimeksiantajalle ravintolapalveluihin perehdytysmateriaali, jolla mahdollistetaan työntekijöille kattava, monipuolinen ja sitouttava työaloitus. Perehdytysoppaan avulla mahdollistetaan työntekijöille alusta alkaen varmuus omaan työhönsä ja varmistetaan, että työntekijät tietävät mitä työhön kuuluu. Perehdytysopas mahdollistaa esihenkilölle paremman keskittymisen olennaiseen, kun materiaalit perehdytykseen on valmiina. Perehdytyksen avulla mahdollistetaan työntekijöille parempi varmuus omaan työhön ja keskittyminen kaikista olennaisimpaan. Perehdytysmateriaalin tavoitteena on saada työntekijöitä sitoutettua yritykseen useammaksi vuodeksi. Toimeksiantajan (salainen, henkilökohtainen tiedonanto, 12.1.2025) tavoitteena on, että joka vuosi noin puolet työntekijöistä olisi vanhoja ja puolet työntekijöistä uusia, jolloin tietotaito siirtyy koko ajan myös työntekijöiltä toisille, eikä perehdyttäminen näin ole ainoastaan esihenkilöiden tehtävänä.

Perehdytysoppaan on tarkoitus säästää esihenkilöiden aikaa perehdytyksen suunnittelussa. Tässä opinnäytetyössä suunnitellun perehdytysmateriaalin avulla esihenkilöt pystyvät keskittymään oleelliseen ja he pystyvät panostaa varsinaisen perehdytyksen laatuun ja tukemaan kesätyöntekijöitä työsuhteen alussa. Toimeksiantaja (salainen, henkilökohtainen tiedonanto, 12.1.2025) haluaa perehdytysmateriaalin avulla saada myös vanhojen työntekijöiden tapoja muuttumaan. On mahdollista, että työskentelytavat ovat muotoutuneet jo aiempina vuosina tietynlaiseksi, mutta tämän perehdytyksen avulla on tarkoitus saada niitä muutettua toivotunlaisiksi.

Perehdytysmateriaalin tulisi olla selkeä, helposti ymmärrettävä ja monipuolinen. Perehdytysmateriaalin tulee keskittyä ravintolassa työskentelyn perusteisiin ja siihen, miten selviytyä työvuorossa halliten kaikista oleellisimmat työtehtävät. Perehdytysmateriaalissa tulee ottaa huomioon, että suurin osa työntekijöistä on ensimmäisiä kertoja työelämässä, joten heidän tulee opetella ihan perustyöelämän säännöt myös varsinaisen ravintolatyöopettelun lisäksi. Perehdytysmateriaalin halutaan toimeksiantajan osalta olevan helposti saavutettavissa, joten paperinen materiaali on tähän hetkeen soveltuvin vaihtoehto toteutukselle. Perehdytysmateriaalia

suunniteltaessa tulee ottaa kuitenkin huomioon myös sen mahdollinen muuttaminen digitaaliseen muotoon myöhemmin sen tullessa ajankohtaiseksi.

Toiveiksi toimeksiantajan puolelta nousi, että perehdytysmateriaali keskittyisi sisällöltään ihan perusteisiin, siihen miten uudet ensimmäisiä kertoja työelämässä olevat pääsisivät kiinni työelämän vaatimukseen. Perehdytysmateriaalin tulisi olla niin kattava, ettei lukiessa jäisi tulkinanvaraa siitä, miten työt tulisi tehdä. Perehdytysmateriaalia tehdessä tulisi myös ottaa huomioon eri tasoilla olevien vaatimukset perehdytykselle. Esihenkilöasemassa oleville perehdytyksen tulee keskittyä vaativimpiin osiin työelämää kuin niillä työntekijöillä, jotka ovat ensimmäistä kertaa työelämässä. Perehdytysmateriaalin tulee olla myös henkilökohtainen, joten tarkoituksena on seurata perehdytyksen toteutusta ja sen toimivuutta. Myöhemmin tulee olla mahdollisuus selvittää, että kaikille työntekijöille on perehdytetty tarkoituksenmukaiset asiat. Varsinaisen perehdytyksen jälkeen tulee esihenkilöiden seurata, että työntekijät noudattavat opetettuja ohjeita.

6.3 Perehdytysmateriaalin toteutus

Perehdytysmateriaalin toteutus lähti liikkeellä toimeksiantajan tarpeesta saada materiaali kesätyöntekijöiden perehdytykseen. Ensimmäisenä selvitettiin, millaista materiaalia heillä oli olemassa ennestään, miten perehdytys on suoritettu toimeksiantajan yrityksissä aikaisempina vuosina ja mitkä tavoitteet ja tarpeet heillä tulevaisuudessa perehdytykselle on. Perehdytysmateriaalia lähdettiin kokoamaan näiden tietojen pohjalta ja yhdessä toimeksiantajan kanssa listattiin asioita, joita materiaalissa tulisi käsitellä. Toimeksiantaja toi esiin perehdytysmateriaalitoiveita ja -ideoita sekä pohdittiin erilaisia vaihtoehtoja perehdytysmateriaalin toteutukselle. Tähän opinnäytetyöhön valikoitui perinteisemmän tavan perehdytysmateriaalin tuottaminen eli materiaali tehdään paperiseen muotoon. Toteutuksessa tulee kuitenkin huomioida se, kuinka helposti se voidaan muokata digitaaliseen muotoon jälkeinpäin.

Toiminnallinen kehittämismenetelmä valikoitui siksi, että toimeksiantajalta puuttui kirjallinen perehdytysmateriaali ravintolatoimintoihin liittyen. Toiminnallinen kehittämismenetelmä mahdollisti sen, että perehdyttämismateriaalissa voitiin ottaa vahvasti huomioon toimeksiantajan toiveet sekä tarpeet. Toiminnallisen kehittämismenetelmän avulla voitiin toteuttaa ravintoloihin suunnattu perehdytysmateriaali, jollaista toimeksiantajalla ei ole tähän asti ollut. Vaikka toimeksiantajalla on ollut yleinen perehdytysmateriaali käytössä, niin heillä oli selkeä puutos

juuri ravintolatyöhön soveltuvan perehdytyksen kanssa. Toiminnallinen kehittämismenetelmä soveltui ravintoloihin tuotetun perehdytysmateriaalin toteutukseen parhaiten, koska sen avulla pyritään konkreettisesti edistämään ja parantamaan toimeksiantajan toimintaa tuottavammaksi ja tehokkaammaksi.

Toiminnallisen kehittämismenetelmän rinnalle valikoitui teemahaastattelu, jotta saadaan toimeksiantajan omia näkemyksiä huomioitua lopputuloksessa. Teemahaastattelu todettiin toimivaksi ratkaisuksi tässä opinnäytetyössä, koska sen avulla saatiin haastateltavien omia ajatuksia ja näkemyksiä heidän omin sanoin tuotua esiin. Teemahaastatteluissa kaikille esitettiin samat kysymykset ja he antoivat vastaukset omien ajatustensa mukaisesti. Teemahaastattelun vastausten pohjalta saatiin syvempiä ja tarkempia näkemyksiä siitä mitkä koettiin aiemmin perehdytyksissä epäonnistuneiksi toimiksi sekä mihin tarvittiin muutosta. Teemahaastattelussa saatuja vastauksia käsitellään opinnäytetyössä hyvin yleisellä tasolla. Teemahaastattelu oli toiminnallisen kehittämismenetelmän rinnalle hyvä, koska nämä menetelmät tukivat toisiaan ja näin pystyttiin suuntaamaan toimet oikeaan suuntaan perehdytysmateriaalin suhteen.

Teemahaastatteluja suoritettiin maaliskuun aikana neljälle toimeksiantajan työntekijälle ja saatujen haastattelujen mukaan aloitettiin valmistelevaan varsinaista perehdytysmateriaalia. Teemahaastatteluista kolme pidettiin kasvotusten kahden kesken haastateltavan ja haastattelijan kanssa ja teemahaastattelut kestivät noin 20–30 minuuttia. Teemahaastattelut äänitettiin puhelimen äänitystoiminnolla ja myöhemmin litteroitiin, jotta vastauksia on jälkeempään helpompi tarkastella sekä itse haastattelutilanteessa pystyttiin paremmin keskittymään itse haastateltavaan. Yksi teemahaastattelu tehtiin sähköpostin välityksellä ja vastaukset oli näin jo kirjoitetussa muodossa.

Teemahaastattelu kysymyksinä haastateltaville esitettiin seuraavanlaisia kysymyksiä:

- Kauanko olet ollut toimeksiantajalla työsuhteessa?
- Paljonko sinulla on kokemusta ravintola-alalta?
- Millainen on roolisi yrityksessä?
- Miten perehdytys yrityksessä on aiemmin hoidettu?
- Millainen on mielestäsi hyvä perehdytys?
- Mitä on mielestäsi tärkeää ottaa hyvässä perehdytyksessä huomioon?
- Miten perehtymisen onnistumista tulisi seurata?

- Mitä vaikutuksia näet sillä, että perehdytykseen panostetaan?
- Onko sinulla asiaan liittyen muuta, mitä haluat tuoda esiin?

Teemahaastatteluun osallistui neljä toimeksiantajan työntekijää. Haastateltavat valikoitui toimeksiantajan työntekijöistä, sillä perusteella, että he ovat olleet perehdyttäjinä aiemminkin, joten tästä syystä nähtiin, että heillä on tarvittavaa tietoa siitä mitä perehdyttäjänä oleminen vaatii. Sekä olivat merkittäviä henkilöitä antamaan omia näkemyksiään perehdytyksen toteutukseen. Kaiken kaikkiaan toimeksiantajalla on vakituisia työntekijöitä ravintolatoiminnoissaan noin 20 henkilöä.

Haastateltava 1 on ollut toimeksiantajalla työsuhteessa 6 vuotta erilaisissa työtehtävissä, nykyään hän toimii esihenkilönä vastaten ravintoloiden keittiötoiminnoista. Hän on ollut useana vuonna perehdyttämässä työntekijöitä ja on keskeisessä roolissa työntekijöiden tukemisessa uudessa työssä selviytymisessä. Haastateltava 2 on ollut toimeksiantajalla työsuhteessa myös 6 vuotta ja roolit vuosien aikana muuttunut paljonkin. Nykyään hän on esihenkilöasemassa ja näin on ollut mukana perehdyttämässä toimeksiantajayrityksessä uusia työntekijöitä viime vuosina. Haastateltava 3 on työskennellyt toimeksiantajalla reilun vuoden toimien esihenkilöasemassa, ja hän on ollut perehdyttämässä työntekijöitä toimeksiantajayrityksessä. Haastateltava 4 on työskennellyt toimeksiantajalla noin puoli vuotta. Hän toimii esihenkilöasemassa, mutta ei ole ollut vielä mukana perehdyttämässä uusia työntekijöitä toimeksiantajayrityksessä.

Teemahaastattelun vastauksista suurimpana kaikilta haastateltavilta nousi esiin toive mahdollisimman yksityiskohtaiseen lopputulokseen. Perehdytysmateriaaliin ei saisi jäädä tulkinnanvaraisuuksia tai mahdollisuuksia ymmärtää perehdytettävää asiaa väärin. Haastateltavat H1, H2, H3 ja H4 totesi seuraavaa

Kyllä se on oikeastaan työtehtävissä rastiruutuun ja rautalangasta väännettävää materiaalia. Niin yksityiskohtaista ettei jää tulkinnanvaraa asioissa. (H1)

Mahdollisimman yksinkertainen, jotta sieltä jäisi jotain mieleenkin. (H2)

Paras olisi paperisena listaa, johon laitetaan ruksi, kun asia perehdytetty työntekijälle. Jolloin seuranta olisi helpompaa mitä on jo perehdytetty ja mitä ei. (H3)

Selkeä. Ei liian pitkä. Tarkoitan tällä lähinnä, että sellainen lyhyt ja ytimekäs toimii itselläni parhaiten (ei liikaa tekstiä), mutta toki on myös niitä, jotka kaipaavat sen kansion verran materiaalia. (H4)

Haastateltava 1 toi esiin toiveen siitä, että materiaalin pariin olisi mahdollisuus palata uudelleen tarkistamaan epäselviä asioita.

Sellainen perehdytys, johon voi myöhemmin palata. Tarkastaa, että mitenkäs tämä menikään, jos itseä epäilyttää jokin asia. (H1)

Kaikkien haastateltavien mukaan perehdytysmateriaaliin olisi hyvä olla mahdollisuus tehdä omia merkintöjä ja muistiinpanoja sekä materiaalissa tulisi olla mahdollisuus merkitä perehdytettävä asia suoritetuksi. Kaikilta haastateltavilta tuli selkeästi esiin toive käyttää riittävästi aikaa perehdytykseen, jotta voidaan asiat perehdyttää kunnolla sekä ottaa huomioon työntekijöiden kyky oppia työtehtävät sekä tarvittaessa antaa heille lisätukea. Haastateltavat 4 ja 3 sanoivat muun muassa seuraavaa

Riittävästi aikaa. Myös sen pitäisi olla jatkuvaa. (H4)

Muutama päivä perehdytystä ei ole riittävä vaan pitäisi suunnitella kunnolla, miten ajoitus perehdytykselle toteutetaan, jotta uudet työntekijät saavat riittävästi tukea alkuun. (H3)

Haastateltava 1 nosti esiin myös aikataulutuksen tärkeyden, jotta liikaa opittavaa asiaa ei tulisi kerralla, vaan sitä voitaisiin porrastaa, jotta uuden oppiminen pysyisi kohtuullisessa määrässä.

Ensinnäkin sitä tulee suunnitella ja aikatauluttaa. (H1)

Haastateltavien vastauksien perusteella perehdytysmateriaalissa tulee ottaa huomioon se, että nuoret työntekijät ovat ensimmäisiä kertoja työskentelemässä ravintola-alalla ja ylipäättään työelämässä, joten ohjeiden tulee olla niin selkeät, että niitä seuraamalla he tietävät, miten selvitä vuorossa perustehtävistä ja mitä heiltä odotetaan.

Kesätyöntekijä, jolla ei ole kokemusta ollenkaan tulisi saada tietää mitä häneltä odotetaan työvuorossa, lista ei voi olla kovin pitkä, koska kausi on lyhyt on vaatimustaso oltava sen mukainen. (H1)

Yrityksen työntekijärakenne on sellainen, että tullaan ensimmäistä kertaa työelämään niin perustyöelämän säännöt ei ole hallussa ja opettelu joudutaan aloittamaan ihan siitä alkaen. (H3)

Kaikilta haastateltavilta tuli vahvasti esiin se, miten tärkeää perehdytykseen panostaminen on, jotta työntekijät osaavat ja tietävät miten työskennellä, mitä heiltä odotetaan ja työntekijät myös näin sitoutuvat työnantajaan paremmin. Työntekijät viihtyvät työssään paremmin sekä ovat innokkaampia opettelemaan työssä vaadittavia taitoja, kun he näkevät, että heihin halutaan panostaa ja heitä halutaan opettaa.

Kyllä mä uskon, että se tehostaa sitä työtapaa ja työskentelyä, se korostaisi myös sitä, että kaikilla on samanlaiset säännöt. (H1)

Jos jättää puolimoiseen ei mene asiat kunnolla perille vain samoista asioista saa jankata vielä loppukesästäkin. (H2)

Tällöin työntekijä tietää mitä häneltä odotetaan ja perehdytys hoidettava heti työsuhteen alussa, jotta heti opitaan oikeat tavat. (H3)

Se on hyvän työntekijän tukijalka. (H4)

Teemahaastatteluiden jälkeen lähdettiin kasaamaan varsinaista perehdytysmateriaalia kasaan.

6.4 Perehdytysmateriaalin lopputulos

Perehdytysmateriaalin toteutukseen valikoitui toteutus niin, että se saadaan jokaiselle perehdyttäjälle paperiseen muotoon. Perehdytysmateriaali jaettiin useampaan osaan niin, että perehdyttäjä sai listan, johon on listattu perehdytettävät asiat ja hän saa merkattua sen tehdyksi laittamalla rastin ruutuun sekä halutessaan kirjattua lisähuomioita paperiin. Nämä listat on perehdyttäjällä ja listat ovat henkilökohtaisia, jotta voidaan helposti pysyä selvillä, että kaikki työntekijät ovat saaneet saman perehdytyksen. Henkilökohtaiset perehdytyslistat tulee säilyttää niin ettei niihin pääse käsiksi kuin vain esihenkilöt.

Perehdytysmateriaalissa on otettu huomioon työntekijän asema yrityksessä ja näin perehdytystä voidaan tarkemmin suunnata työntekijöiden työtehtäviä mukailemaan. Esihenkilöasemaan tuleville perehdytetään vaativampia asioita perusteiden lisäksi ja työntekijöille painotus on perustyötehtävissä. Perehdytysmateriaalin toisena osana on tarkempi ohjeistus ja kuvaus työtehtävissä vaadittavista perustehtävistä ja miten niistä selviydytään sekä miten työvuorossa tulee toimia. Tämä ohjeistus tulee kaikkiin ravintoloihin näkyviin työntekijöille, jotta he voivat siihen paneutua tarkemmin ajan kanssa sekä palata siihen uudelleen tarkistamaan, mikäli jotain asiaa ei kunnolla muista.

Perehdytysmateriaalin avulla perehdytys voidaan toimeksiantajan jokaisessa ravintolassa toteuttaa tasalaatuisesti ja kaikki työntekijät saavat samat tiedot mitä työssä vaaditaan. Perehdytysmateriaalissa olevien ohjeiden perusteella työntekijät kykenevät selviytymään perustyötehtävistä ja perehdytyksen saatuaan tietävät mitä heiltä odotetaan ja vaaditaan. Perehdytysmateriaalin avulla perehdytystilanteesta saadaan aiempaa tehokkaampi sekä perehdyttävä pystyy keskittymään aiempaa paremmin varsinaiseen perehdytyshetkeen.

Materiaalissa on myös otettu huomioon perehdytyksen jatkuminen myös alkuperehdytyksen jälkeen, jolloin työntekijöitä tuetaan sekä kuunnellaan myös ensimmäisten vuorojen jälkeen. Työntekijöiden oppimista seurataan tiiviisti alkuun, jotta voidaan olla varmoja siitä, että he pääsevät kunnolla kiinni työntekoon ja tarvittaessa voidaan antaa lisää tukea heille. Tämä on nousi vahvasti esiin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskusteluiden ja toiveiden mukana. Perehdytysmateriaalissa on toimeksiantajan toiveesta painotettu ravintoloiden perustehtäviä ja sitä, miten niistä suoriudutaan.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA LOPPUPOHDINTA

7.1 Johtopäätökset

Perehdytys on kokonaisuudessaan laaja sekä merkittävä osa työsuhteen aloitusta, siksi tässä opinnäytetyön tuloksena syntyneessä materiaalissa on huomioitu, että esihenkilöt ovat opastamassa työtehtäviin ensimmäisinä päivinä tiiviisti uusia työntekijöitä. Perehdytyksen suunnittelu tulee aloittaa samaan aikaan kuin aloitetaan rekrytointi. Opinnäytetyön tuloksena syntyneessä perehdytysmateriaalissa suunnitelmallisuus on huomioitu, yhtenäistämällä toimeksiantajan kaikkien ravintoloiden perehdytys. Perehdytyksen tulee olla huolellisesti suunniteltu kokonaisuus, jossa huomioidaan kuka perehdyttää ja mitä perehdyttää sekä milloin. Perehdytys onnistuu parhaiten, kun aikataulut on onnistunut hyvin, jolloin työntekijät eivät saa liikaa uutta informaatiota kerralla. Toisaalta perehdytettävät asiat tulee suunnitella koskemaan työntekijöiden työkuvaan sopivaksi. Perehdytysmateriaalissa on otettu huomioon työntekijöiden rooli yrityksessä ja siihen suhteutettuna vaatimustaso nousee sekä mahdollistetaan, että työntekijöille perehdytetään juuri heidän työtehtäviään koskevat asiat kunnolla.

Perehdytyksen onnistuminen mahdollistaa yritykselle sen, että työntekijät viihtyvät yrityksessä vuosia ja suosittelee yritystä myös muille. Tällöin yrityksen työnantajakuva paranee ja yrityksestä tulee haluttu työpaikka. Perehdytyksen tärkeys on nähty siinä, kuinka työssä on mahdollista onnistua silloin kun työtehtävät opetetaan kunnolla sekä miten työntekijät kokevat viihtyvänsä työssä, kun tietävät mitä heiltä odotetaan ja miten työ tulee hoitaa. Näin he ovat halukkaita tulemaan jatkossakin töihin samaan yritykseen ja antamaan parhaansa työssä. Perehdytystä suunniteltaessa olisi kyettävä asettumaan uusien työntekijöiden asemaan ja pohtia sitä, mitkä asiat ovat heidän kannaltaan tärkeitä sekä aikatauluttamaan perehdytettävät asiat niin, että he saavat aikaa totutella uuteen työtehtävään ja työpaikkaan. Toimeksiantajalle toteutettu materiaali keskittyy täysin perusteisiin ja siihen, miten työelämässä ensimmäisiä kertoja olevat voisivat selviytyä heille asetetuista työtehtävistä.

Opinnäytetyön tuloksena syntyneen perehdytysmateriaalin avulla toimeksiantaja kykenee varmistamaan työntekijöille tarvittavat tiedot, joilla selviytyä perustyötehtävistä. Perehdytysmateriaalissa on huomioitu niin perehdyttäjän kuin perehdytettävän, jolloin tietoa on kattavasti. Perehdytysmateriaalia tehdessä on tärkeää, että on huomioitu toimeksiantajan yrityksen tarpeet sekä toiveet. Perehdyttäjän roolissa olevan tulee ymmärtää oma asemansa ja siihen

kuuluva vastuu, hänen on näytettävä omalla toiminnallaan mallia uusille työntekijöille, mutta osoitettava myös tukevansa ja auttavansa työntekijää myös ensimmäisten päivien ja viikkojen jälkeen. Toimeksiantajalle suunnitellussa perehdytysmateriaalissa on otettu huomioon onnistuneen perehdytyksen vaatimuksia laajasti. Tämä on myös sellainen materiaali, jota voidaan helposti muokata muuttuvissa tilanteissa sekä kehittää paremmaksi.

Opinnäytetyön tutkimuskysymyksenä oli millainen perehdytys suunnitelma tukee uusien työntekijöiden sitoutumista ja työn laadun kehittymistä ravintola-alan perustehtävissä? Tähän vastauksena hyvin suunniteltu selkeä kokonaisuus, jossa työntekijöiden osaamisen taso on huomioitu. Varsinaisen kysymyksen lisäksi oli tätä tukeva lisäkysymys, miten perehdytys edistää työn laadun ja osaamisen kehittymistä työsuhteen alkuvaiheessa? perehdytys edistää osaamista, kun perehdytys hoidetaan suunnitelmallisesti ja asiat opetetaan kunnolla heti alkuun sekä ollaan työntekijöiden tukena työsuhteen alussa. Tällöin työntekijöillä on varmuus siitä mitä heiltä odotetaan sekä miten heidän tulee työtehtävänsä hoitaa. Perehdytyksessä tärkeää on kyky asettautua uusien työntekijöiden asemaan, jolloin kyetään huomioimaan paremmin juuri niitä asioita, joista työntekijöille on alkuun eniten apuja.

7.2 Loppupohdinnat

Teoriaosuudessa keskityttiin perehdytyksen olennaisimpiin asioihin, joiden avulla perehdytyksestä saadaan rakennettua monipuolinen, kattava ja omiin tarpeisiin sopiva kokonaisuus. Perehdytystä suunniteltaessa tulee asettaa tavoitteet, jotka perehdytyksen avulla pyritään saavuttamaan. Perehdytyksen tulee olla suunniteltu kattamaan työtehtävässä oleellisesti tarvittavat tiedot, tavoitteet sekä odotukset. Perehdytys tulee suunnitella hyvin ja siihen tulee käyttää aikaa riittävästi, vain tällöin perehdytyksen hyödyt saavutetaan ja mahdollistetaan näin työntekijän parempi sitoutuneisuus yritykseen. Perehdytyksen avulla saadaan työntekijä tietoiseksi siitä mitä häneltä odotetaan ja miten hänen halutaan työtehtävänsä hoitavan. Perehdytyksen aikana luodaan pohja molemminpuoliseen luottamukseen. Perehdytystä tulisi seurata, jotta voidaan varmistua yrityksen toimintatapojen oppimisesta ja sisäistämisestä. Perehdytystä olisi hyvä jatkaa useamman kuukauden ajan seuraamalla ja säännöllisillä keskusteluilla, jolloin uusilla työntekijöillä on turvaa ja mahdollisuus tuoda esiin omia tuntejaan sekä ajatuksia työn oppimisesta ja siihen sisään pääsemisestä.

Opinnäytetyössä luotiin perehdytysmateriaali toimeksiantajalle. Toimeksiantajalla oli tarve ravintoloihin suunnatulle perehdytysmateriaalille, jotta perehdytyskäytännöt saadaan yhtenäisiksi. Toimeksiantajalla oli kova tarve tällaiselle materiaalille myös siksi, että vain ravintolatyölle keskittyvää perehdytysmateriaalia ei toimeksiantajalla aiemmin ollut. Perehdytysmateriaalin tuli olla sellainen, joka on esihenkilöiden tukena ja mahdollistaa heidän keskittymisensä olennaisimpiin työtehtäviin. Yksi perehdytysmateriaalin tärkeimpiä tehtäviä on mahdollistaa perehdytyksen seuraaminen, jotta voidaan varmistua siitä, että kaikki oleellinen on perehdytetty.

Perehdytykseen haluttiin saada toimeksiantajan ravintoloissa uutta suuntaa, koska nähtiin tarve kehittää toimintaa tällä saralla. Perehdytykseen panostamisen tarkoituksena on saada sitoutettua työntekijöitä yritykseen useammaksi vuodeksi. Toimeksiantajan ravintoloissa työskentely painottuu vahvasti kesään, joten toimeksiantaja haluaa perehdytyksen olevan selkeä ennakkoon suunniteltu kokonaisuus, joka voidaan myös tehokkaasti toteuttaa, mutta ennen kaikkea itse perehdytykseen voidaan keskittyä kunnolla, koska on suunniteltu perehdytysmateriaali, jota seuraamalla kaikki olennaisimmat asiat tullaan jokaiselle työntekijälle perehdyttämään riippumatta toimipaikasta. Perehdytystä tullaan seuraamaan tiivistä ensimmäisten viikkojen aikana, jolloin lisää opastusta voidaan antaa sitä tarvitseville.

Perehdytysmateriaali tulee tukemaan toimeksiantajan jo olemassa olevaa yleisperehdytysmateriaalia. Tässä perehdytysmateriaalissa on huomioitu nimenomaa asiat ravintoloissa työskentelyä ajatellen. Teemahaastatteluissa tulleita huomioita on tuotu perehdytysmateriaaliin mukaan ja perehdytysmateriaalista on pyritty tekemään selkeä ja helppolukuinen kokonaisuus. Toimeksiantajalle tulevassa perehdytysmateriaalissa on painotettu helppoutta, monipuolisuutta sekä painotettu toimia selviytyä ravintolatyön perustehtävissä.

Jos työtä lähdetäisiin tekemään nyt alusta päädyttäisiin varmasti samoihin tutkimusmenetelmiin, toiminnallinen kehittämistyö ja teemahaastattelu yhdessä ovat toimiva kokonaisuus. Se muutos minkä mahdollisuutta tulisi selvittää olisi mahdollisuus tehdä teemahaastatteluja laajemmalla otannalla sekä mahdollisesti ottaa mukaan eri yrityksiä, joihin teemahaastatteluja tekee. Mahdollisuus hyödyntää teemahaastatteluja yli yritysten olisi keino laajentaa näkökulmia siitä mitä perehdytyksessä tulisi huomioida ja näin saada uusia huomioita. Tarkempi raja- jaus mihin perehdytyksen osa-alueeseen työ tehtäisiin voisi olla myös järkevä raja- jaus. Aiheena perehdytys on jo aika pitkälle tutkittu aihe, joten eroavaisuutta tähän voisi saada sillä, että keskittyy syvällisemmin johonkin tiettyyn perehdytyksen muotoon tai vaiheeseen.

LÄHTEET

- Bridge Impact. (i.a.). *Tällainen on onnistunut perehdytys- ota täsmävinkit talteen!*
<https://www.bridgeimpact.fi/blogi/perehdytys>
- Dávila, N., & Piña-Ramírez, W. (2018). *Effective Onboarding*. ATD Press.
- Eklund, A. (2018). *Tervetuloa meille! uuden työntekijän perehdytys*. J-Impact Oy.
- Frisk, T. (2003). *Ohjaaminen työssä*. Educa-instituutti.
- Gemilo Store (i.a.). *Digitaalinen perehdytys vai sähköinen perehdytys?*
<https://store.mygemilo.com/blogi/digitaalinen-perehdytys-vai-sahkoinen-perehdytys>
- Harpelund, C., Hejberg, M. T., & Nielsen, K. U. (2019). *Onboarding: Getting new hires off to a flying start*. Emerald Publishing.
- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hyppänen, R. (2013). *Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä* (3. uud. p.). Edita Publishing Oy.
- Hämäläinen, J., & Kangas, P. (2007). *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Työturvallisuuskeskus.
- Intro. (1.11.2019). *Näin luot perehdytysuunnitelman*. <https://introperehdytys.fi/blogit/nain-luot-perehdytysuunnitelman/>
- Intro. (3.11.2020). *Millainen on hyvä perehdytys?* <https://introperehdytys.fi/blogit/millainen-on-hyva-perehdytys/>
- Intro. (21.10.2021). *Perehdytysprosessi pohjana laadukkaalle perehdytykselle*.
<https://introperehdytys.fi/blogit/perehdytysprosessi-pohjana-laadukkaille-perehdytyksille/>
- Intro. (28.11.2024). *Perehdytyksien raportointi- miksi se on tärkeää?*
<https://introperehdytys.fi/blogit/perehdytyksien-raportointi-miksi-se-on-tarkeaa/>
- Kananen, J. (2012). *Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Ketola, H. (2010). *Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi: Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietoalan yrityksissä* (Jyväskylä studies in business and economics 92). [Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto]. Jyväskylän yliopisto.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-4015-7>

- Kjelin, E., & Kuusisto, P.-C. (2003). *Tulokkaasta tuloksen tekijäksi*. Talentum Media Oy.
- Kupias, P., & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Palmenia.
- Laki nuorista työntekijöistä 998/1993. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. (2009). *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. WSOYpro Oy.
- Pajula, A. (22.9.2021). *Työhön perehdytys verkossa: Mitä on digiperehdytys?*. <https://www.mediamaisteri.com/blog/tyontekijan-perehdytys-verkossa-mita-on-digiperehdytys>
- Pellinen, J. (2019a). *Digiperehdytykset- kiinnostavampi ja joustavampi tapa perehdyttää*. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/digiperehdytykset>
- Pellinen, J. (2019b). *Digiperehdytys: ohjeita sähköisen perehdytyksen toteuttamiseen*. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/sahkoinen-perehdytys>
- Pellinen, J. (9.1.2020). *Uuden työntekijän ennakkoperehdytys – sujuvampi alku työsuhteeseen*. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/ennakkoperehdytys-sujuvampi-alku-uuteen-tyosuhteeseen>
- Pellinen, J. (2.11.2021). *Digiperehdytys – näin toteutat organisaation oman verkkoperehdytyksen*. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/digiperehdytys-nain-teet-verkkoperehdytyksen>
- Rediteq. (2.9.2019). *Perehdytys on työsuhteen tärkein koulutus*. <https://rediteq.fi/perehdytys-on-tyosuhteen-tarkein-koulutus>
- Saaranen-Kauppinen, A., & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto*. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Saarinen, H. (2022). *Perehdyttämällä kohti parempaa suoriutumista: Toimintatutkimus perehdyttämiproessin kehittämisestä teollisuusyrityksessä* (ACTA WASAENSIA 495). [väitöskirja, Vaasan yliopisto]. Osuva. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-042-9>
- Silvonen, A. (2020a). Onnistunut perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta- Huolehdi 5 avainkohdasta. *Brik-lehti*. <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-perehdytys-sitouttaa>
- Silvonen, A. (.2020b). Hyvä perehdytysuunnitelma on organisaation näköinen ja muokattavissa- lataa mallipohja. *Brik-lehti*. <https://brik.fi/brik-lehti/hyva-perehdytysuunnitelma-on-organisaation-nakoinen/>
- Talka, S. (31.10.2024). *7 yleistä ongelmaa perehdytyksessä – ja miten verkkoperehdytys ratkaisee ne*. <https://www.workseed.fi/web/fi/verkkoperehdytys-ratkaisee-ongelmia/>

Toikko, T., & Rantanen, T. (2009). *Tutkimuksellinen kehittämistoiminta*. Tampere University Press.

Tuomi, J., & Sarajarvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (5. uud. p.). Tammi.

Tutkimuseettinen Neuvottelukunta. (2019). *Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakkoarviointi Suomessa*. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakkoarvioinnin_ohje_2019.pdf

Tutkimuseettinen Neuvottelukunta. (2023). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa*. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Työsopimuslaki 55/2001. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuskeskus. (i.a.). *Perehdyttäminen ja työnopastus*. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/vastuut-ja-velvoitteet/tyonantajan-yleiset-velvollisuudet/perehdyttaminen-ja-tyonopastus/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vaittinen, K. (28.5.2020). *Vaikuttava perehdytys – tarkoitus, toteutustavat ja tulokset*. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/vaikuttava-perehdytys-tarkoitus-toteutustavat-ja-tulokset>

Vehkaperä, M. (4.10.2018). Onko yrityksellänne varaa jättää perehdytys puolitiehen? *eSignals*. <https://esignals.fi/kategoria/hr-ja-johtaminen/onko-yrityksellanne-varaa-jattaa-perehdytys-puolitiehen/#35bb5bbe>

Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Otavan Kirjapaino Oy.

Yhteistoimintalaki 1333/2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2021/20211333>

LIITTEET

Liite 1. Perehdytysmateriaalin sisällysluettelo

Liite 1 Perehdytysmateriaalin sisällysluettelo

Sisällysluettelo

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | ASIAKASTILANTEET | 3 |
| 2 | HYGIEENISYYS | 5 |
| 3 | OMAVALVONTA JA SIIVOUS | 8 |
| 3.1 | Omavalvonta | 8 |
| 3.2 | Siivous | 8 |
| 4 | TYÖVUOROSSA OLEMINEN | 10 |
| 5 | ESIHENKILÖT | 12 |
| 6 | PEREHDYTYKSEN TARKISTUSLISTAT | 13 |