



## **Perehdytysopas CMB Ravintolat Oy**

Annukka Salminen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon tutkinto

## Tiivistelmä

**Tekijä**

Annukka Salminen

**Tutkinto**

Restonomi

**Raportin/Opinnäytetyön nimi**

Perehdytysopas CMB Ravintolat Oy

**Sivu- ja liitesivumäärä**

30 + 1

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimi CMB Ravintolat Oy. CMB Ravintolat Oy on 17 toimipaikan muodostama ravintolaryhmä ja sen ravintolat sijaitsevat Helsingissä ja Lahdessa. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktin tavoitteena oli luoda perehdytysopas CMB Ravintolat Oy:n jokaiselle työntekijälle työkaluksi, mutta erityisesti uusille työntekijöille perehdytyksen tueksi. Alatavoitteena oli selvittää perehdytyksen nykytilaa toimeksiantajayrityksessä sekä valmiista perehdytysoppaasta kerättiin palautetta avoimella haastattelulla kolmelta CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäälliköltä, jotta pystyttiin arvioimaan produktin toimivuutta ja hyödyllisyyttä. Toimeksiantona oli luoda perehdytysopas, jonka avulla erityisesti uusi työntekijä pääsee tutustumaan organisaatioon, sekä ymmärtää yrityksen yhteiset pelisäännöt. CMB Ravintolat Oy:llä ei ole aikaisempaa yhteistä perehdytysopasta sen kaikille toimipisteille, joten aihe oli ajankohtainen toimeksiantajalle. Perehdytysopas perehdyttää uuden työntekijän yleisellä tasolla sisään ravintolatyöhön CMB Ravintolat Oy:ssä, eli siinä ei ole opasteita tiettyyn työtehtävään.

Toiminnallisella työllä pyrittiin luomaan perehdytysopas, joka tehostaa uusien työntekijöiden perehdytystä. Opas luotiin digitaalisena, jotta paperia ei tarvitse tulostaa, sekä sitä voidaan helposti päivittää tietojen muuttuessa. Opinnäytetyön tietoperustassa kerrotaan perehdyttämisestä, sekä sen tavoitteista ja hyödyistä ja kerrotaan työturvallisuuden ja lakien merkityksestä perehdytyksessä. Tietoperustassa määritellään perehdytyksen sisältöä ja perehdytysprosessia. Tietoperustan perehdytysprosessia hyödynnettiin produktin toteuttamisessa. Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin syksyllä 2021.

Produktin luomiseen käytettiin apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, koska haluttiin saada tietoa, joka auttaa ymmärtämään ja kehittämään sekä syventämään ymmärrystä toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilasta. Perehdytysoppaasta luotiin ensimmäinen luonnos versio CMB Ravintolat Oy:n ravintolatoimenjohtajan kanssa käydyn avoimen haastattelun perusteella. Perehdytysopas muokattiin lopulliseen versioonsa kolmen CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäällikön kanssa käydyn avoimen haastattelun perusteella. Haastatteluun valittiin kolme kehitysorientoitunutta ravintolapäällikköä ja heiltä kysyttiin arviota ja kehitysehdotuksia luodusta perehdytysoppaasta.

Lopputuloksena syntyi digitaalinen perehdytysopas, joka on tarkoitettu työnteon tueksi jokaiselle työntekijälle työtehtävää katsomatta. Työ valmistui toukokuussa 2022. Perehdytysoppaan käyttöönottoa ja sen toimivuutta ei ehditty testaamaan tämän opinnäytetyön prosessin aikana, mutta siitä huolimatta syntyi kehitysehdotuksia kuinka opasta voitaisiin jatkossa laajentaa ja lisätä tietoa, jotka nyt rajattiin tämän opinnäytetyönprosessin ulkopuolelle.

**Asiasanat**

Perehdyttäminen, perehdytys, ravintola-ala, perehdytysopas, perehdytysprosessi

## Sisällys

1 Johdanto .....	1
2 Perehdyttäminen .....	3
2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt.....	4
2.2 Perehdytysprosessi.....	5
2.3 Perehdytyksen sisältö .....	8
2.4 Työlainsäädäntö, työsuojelu ja työturvallisuus.....	11
3 Perehdytysoppaan luominen.....	13
3.1 Yritysesittely.....	14
3.2 CMB Ravintoloiden historia.....	14
3.3 CMB Ravintolat nyt .....	15
3.4 Tilanne kartoitus.....	17
3.5 Aineiston kokoaminen ja prosessi .....	17
4 Perehdytysoppaan sisältö .....	20
4.1 Sisältö ja ulkoasu .....	20
5 Pohdinta.....	24
5.1 Oma onnistuminen.....	25
5.2 Eettisyys ja luotettavuus.....	25
5.3 Jatkokehitys ehdotukset.....	26
Lähteet .....	28
Liitteet.....	31
Liite 1. Perehdytysopas CMB ravintolat Oy: Sisällysluettelo .....	31

## 1 Johdanto

Perehdytyksen tavoitteena on valmentaa uusi työntekijä hallitsemaan työnsä ja sopeutumaan työyhteisöön. Perehdytyksen avulla työntekijä oppii omaksumaan uusia taitoja ja toimintatapoja, jotta osaa toimia organisaatiossa tehokkaasti muiden kanssa sekä suorittaa omista työtehtävistään hyvin. Perehdytyksen merkitys kasvaa samalla, kun organisaatiot ovat muutoksen alaisina ja hyvän perehdytyksen tavoitteena on sitouttaa ja saada tyytyväisiä työntekijöitä osaksi työyhteisöä. Perehdytyksen hyödyt ymmärtämällä osataan varata perehdytysprosessiin tarvittavat resurssit, jotka luovat vahvan pohjan onnistuneelle perehdytykselle. (Eklund 2018, 25, 34–35, 40.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii CMB Ravintolat Oy. CMB Ravintolat Oy on 17 toimipaikan muodostama ravintolaryhmä ja sen ravintolat sijaitsevat Helsingissä ja Lahdessa. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktin tavoitteena on luoda perehdytysopas CMB Ravintolat Oy:n jokaiselle työntekijälle työkaluksi, mutta erityisesti uusille työntekijöille perehdytyksen tueksi. Alatavoitteena on selvittää perehdytyksen nykytilaa toimeksiantajayrityksessä sekä kerätä valmiista perehdytysoppaasta palautetta avoimella haastattelulla kolmelta CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäälliköltä, jotta pystyttäisiin arvioimaan produktin toimivuutta ja hyödyllisyyttä. Toimeksiantona on luoda perehdytysopas, jonka avulla erityisesti uusi työntekijä pääsee tutustumaan organisaatioon, sekä ymmärtää yrityksen yhteiset pelisäännöt. CMB Ravintolat Oy:llä ei ole aikaisempaa yhteistä perehdytysopasta sen kaikille toimipisteille, joten aihe on ajankohtainen toimeksiantajalle. Perehdytysopas perehdyttää uuden työntekijän yleisellä tasolla sisään ravintolatyöhön CMB Ravintolat Oy:ssä, eli siinä ei ole opasteita tiettyyn työtehtävään.

Opinnäytetyön tietoperustassa avataan käsitteitä perehdyttämisestä, sekä sen tavoitteista ja hyödyistä, sekä kerrotaan työturvallisuuden ja lakien merkityksestä perehdytyksessä. Lisäksi tietoperustassa määritellään hyvän perehdytyksen sisältöä sekä sen taustalla olevaa prosessia. Perehdytysprosesseja hyödynnetään työn empiirisessä osiossa, jossa kerrotaan lisää produktin suunnittelusta ja toteutuksesta. Perehdytysoppaan luomiseen käytetään apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, koska halutaan saada tietoa, joka auttaa ymmärtämään ja kehittämään sekä syventämään ymmärrystä toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilasta.

Perehdytysoppaan sisältö rajattiin niin, että opas voidaan antaa työtehtävää katsomatta uudelle työntekijälle perehdytyksen tueksi. Myös vanhat työntekijät voivat käyttää perehdytysopasta työkaluna työssään. Perehdytysopas sisältää tietoa mm. organisaatiosta, yhteisistä säännöistä ja säädöksistä, jotka pätevät toimipaikkaa tai työtehtävää katsomatta. Opinnäytetyön produkti esitellään kokonaisuudessaan luvussa 4. Työn on ajankohtai-

nen ja tarpeellinen toimeksiantajalle, sillä heillä ei entuudestaan ole sen kaikille toimipisteille yhteistä perehdytysopasta. Tämän opinnäytetyön tekeminen aloitettiin syksyllä 2021 ja se valmistui keväällä 2022.

## 2 Perehdyttäminen

Kjelin ja Kuusisto (2003, 35) kertovat perehdyttämisen tarkoittavan tapahtumia ja toimenpiteitä, joilla tuetaan uuden yksilön oppimista uudessa työympäristössä. Myös Kauhanen (2010, 151) luonnehtii perehdyttämisen tarkoittavan toimenpiteitä, joiden kautta uusi työntekijä oppii tuntemaan organisaation kauttaaltaan. Perehdyttämiseen kuuluu mm. työyhteisön ja työpaikan ihmisten eli asiakkaiden ja työntekijöiden oppimaan tunteminen sekä itse työhön perehdyttäminen eli opastus, jossa opitaan oma työnkuva ja siihen liittyvät odotukset. Eklund (2018, 25) puolestaan selittää asian niin, että perehdytys voidaan käsitellä erilaisin käytäntein, joiden tavoitteena on varmistaa työntekijän työhön sopeutuminen ja työtehtävien osaamisen hallinta.

Eklund (2018, 25) jatkaa, että perehdytys on uuden tiedon ja taidon oppimista sekä soveltamista. Toimivalla perehdytyksellä on mahdollisuuksia saavuttaa paljon etuja ja siksi se onkin yksi organisaatioiden tärkeimmistä, mutta samalla myös kalleimmista prosesseista. Perehdyttäminen antaa työntekijälle valmiudet työskennellä työyhteisössä ja työtehtävissään oikealla ja turvallisella tavalla. (Työturvallisuuskeskus, s.a.-a.)

Perehdyttäminen on osaamisen kehittämisen ensimmäinen vaihe, kun uusi työntekijä tulee organisaatioon. (Surakka & Laine 2011, 152). Uuden henkilön palkkaaminen on myös aina strateginen päätös ja perehdyttäminen alkaa aina rekrytoinnista ja jatkuu niin kauan, että uusi henkilö on saatettu sisälle organisaatioon ja sen menetelmiin. Voidaan siis todeta perehdyttämisen olevan prosessi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 13.)

Kauhasen (2010, 152) mukaan perehdyttämisen kesto riippuu perehdytettävästä henkilöstä ja tehtävästä, johon perehdytetään. Kuitenkin yleensä viimeistään noin vuoden kuluttua organisaatioon tulosta perehdytetty henkilö pystyy antamaan täyden työpanoksen omassa tehtävässään. Yrityksen koko myös vaikuttaa oleellisesti perehdytyksen kestoan. Eklundin (2018, 88) mukaan perehdytyksen kesto vaihtelee paljon alasta ja tehtävästä riippuen. Myös perehdytettävä henkilö on aina yksilö, joten perehdytyksen kesto määräytyy pitkälti henkilökohtaisen oppimisen mukaan.

Perehdytys on erittäin tärkeä vaihe uuden työntekijän viihtymisen, sitouttamisen ja osaamisen kannalta. (Honkaniemi ym. 2007, 154). Samaa väittämää tukee myös Surakka ja Laine (2011, 152–153): ”Hyvin perehdytetty työntekijä sitoutuu työyhteisöönsä paremmin kuin henkilö, joka perehdytetään huonosti”.

Kaikki uudet työntekijät tarvitsevat perehdytyksen riippumatta siitä, palkataanko heidät työskentelemään tilapäisesti tai satunnaisesti, kokopäiväisesti tai osa-aikaisesti. He haluavat sopeutua työyhteisöön mahdollisimman nopeasti ja organisaatio tietysti haluaa heidän olevan tuottavia niin pian kuin mahdollista. (Lashley & Best 2002). Pakka ja Rätty (2012, 31–33) tukevat tätä kertoen perehdyttämisen olevan yhtä tärkeää uuden työntekijän, mutta myös työtehtävästä toiseen siirtyvän työntekijän kohdalla. Tarkoituksena molemmilla on, että he oppivat työn mahdollisimman nopeasti ja pystyvät työskentelemään perehdyttämisen jälkeen itsenäisesti ja vastuullisesti.

Organisaatioita suositellaan rakentamaan perehdyttämis- ja työnopastusmalli, jossa käsitellään tärkeimmät organisaatioon ja työhön liittyvät asiat. Huolellinen valmistautuminen perehdyttämiseen ja sen hyvä ja onnistunut toteutus tukevat yrityksen menestymistä. Huolellisella perehdyttämisellä ja työnopastuksella varmistetaan, että henkilöstö tietää ja tuntee organisaation ja työtehtävänsä. Tämä puolestaan lisää työssä viihtyvyyttä ja hyvinvointia. (Pakka & Rätty 2010, 31–33.)

## 2.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt

Joki (2021, 85) kertoo perehdyttämisen olevan tärkeää monestakin syystä. Sen avulla uusi työntekijä osaa työtehtävänsä nopeasti sekä oikein ja siten turhilta virheiltilä voidaan välttyä ja niiden korjaamiseen käytettävä aika säästetään. Perehdytettävä myös tuntee olonsa mukavaksi uudessa ympäristössä, kun perehdytys hoidetaan hyvin ja perusteellisesti. Joki (2021,85) jatkaa toteamalla, että hyvin hoidettu perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta. Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock (2016, 62) muistuttavat vielä, että yritystoiminnan tavoitteena on aina tehdä tulosta, jotta liiketoiminta on kannattavaa ja Kamensky (2014, 17) lisää, että kaikki organisaatiot on perustettu jotakin tavoitetta varten ja siksi liiketoiminnassa on tärkeää noudattaa jotakin strategiaa, jolla voidaan parantaa toimintaa.

Työntekijän hakeutuessa tiettyyn työhön hän todennäköisesti selvittää työpaikan taustoja ennen hakemuksen lähettämistä. Työpaikan valinnassa työnhakijaa saattaa kiinnostaa yrityksen visio, missio ja arvot. Kuitenkin viimeistään perehdytysvaiheessa on tärkeää, että uudelle tulokkaalle kerrotaan yrityksen strategisista linjauksista selkeästi, sillä hän edustaa yritystä työskennellessään asiakaspinnassa, jolloin hänellä on myös oltava käsitys yrityksen tavoitteista ja toimintatavoista. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 62.) Kangas ja Hämäläinen (2010, 4–5) mukaan perehdytettävän sitouttaminen työyhteisöön ja myönteisen asennoitumisen luominen on tärkeää myös työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta. Uusi työntekijä tarvitsee työssään monenlaista tietoa ja taitoa, jotta yksin työskentely olisi sujuvaa ja mieluisaa. Hyvän perehdyttämisen avulla tiedot ja taidot tulevat selkeinä ja oikeina heti käytäntöön.

Kangas ja Hämäläinen (2010, 4–5) kertovat työhön motivoitumisen olevan helpompaa, kun työhön perehdytettävällä henkilöllä on alusta alkaen selkeä käsitys työvelvollisuustaan ja siitä, mitä häneltä odotetaan. Motivoitunut ja hyvin perehdytetty työntekijä on myös taloudellisesti kannattava, koska todennäköisemmin hän viihtyy työpaikassaan pidempään eikä päädy työpaikan vaihtamiseen. Henkilöstön vaihtuvuuden pienentyessä perehdytysaika lyhenee, mikä tietää resurssien säästämistä. Tämän seurauksena esimiehen ei tarvitse huolehtia uusien työntekijöiden palkkaamisesta tai käyttää jatkuvasti aikaa pitkälliseen perehdytysprosessiin. Myös Harpelund, Højberg & Nielsen (2019, 22) toteavat, että kunnollisen perehdytysprosessin läpikäyneet uudet työntekijät pysyvät yrityksessä paljon pidempään, mikä säästää organisaatiossa huomattavan määrän rahaa.

Kunnollinen perehdytys hyödyttää sekä työntekijää että työnantajaa. Kun perehdytys tehdään kerralla oikein se säästää paljon rahaa ja aikaa. Tulosta alkaa syntymään, kun uusi työntekijä koulutetaan tehokkaasti ja hän pystyy nopeasti sopeutumaan uuteen tehtäväänsä. Samalla kunnollinen perehdytys parantaa henkilöstön pysyvyyttä ja vähentää merkittävästi henkilöstön vaihtuvuutta. Huonosti ja liian nopeasti toteutettu perehdytys näkyy tappiona tuloksessa, mutta myös työntekijät tuntevat olonsa avuttomaksi ja turhautuneiksi riittävän perehdyttämisen puutteen vuoksi. Kun työntekijä oppii ymmärtämään yrityksen tavoitteet, on hänen helpompi lähteä niitä saavuttamaan. (Baddapuri, 2020.)

Hyvin toteutetun perehdytyksen ansiosta perehdytettävä oppii työnsä heti oikein. Väärin tehtyjen töiden määrä vähenee sekä samalla virheiden korjaamiseen käytetty aika säästyy. Tämä hyödyttää koko työympäristöä, mutta sillä on ennen kaikkea vaikutusta uuden tulokkaan motivaatioon, mielialaan ja jaksamiseen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 4.) Myös Kupias ja Peltola (2009, 70) toteavat osaamisen ja työhyvinvoinnin kulkevan käsikädessä.

## 2.2 Perehdytysprosessi

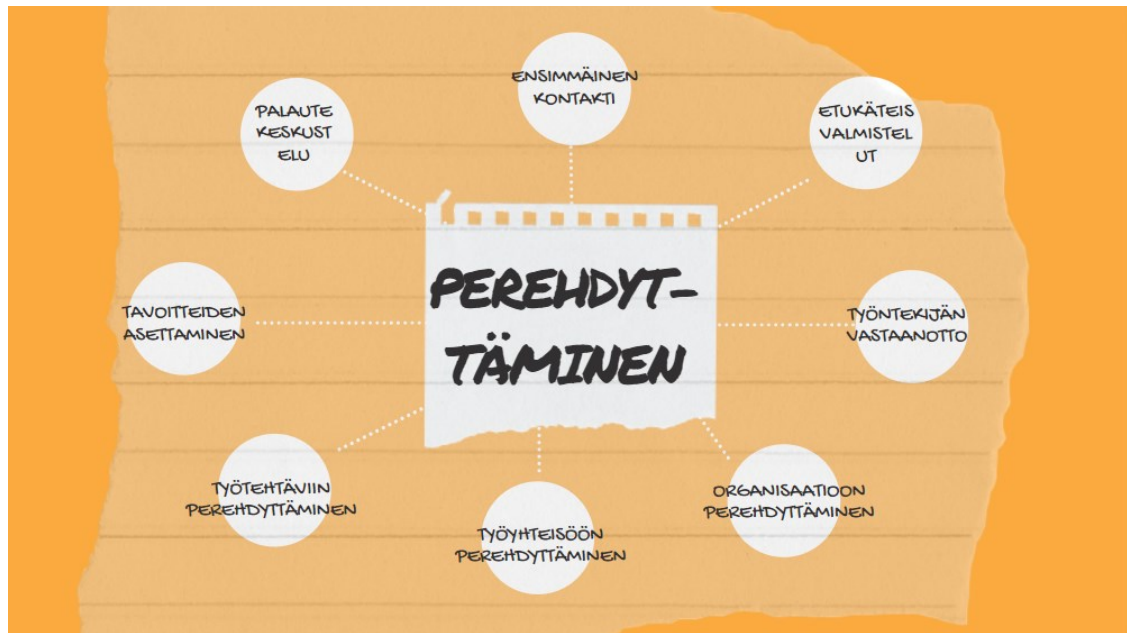
Kjelin ja Kuusisto (2003, 62) mukaan perehdyttäminen on aina prosessi, joka alkaa ensimmäisistä kontakteista uuden työntekijän ja organisaation välillä. Perehdyttäminen alkaa rekrytointiprosessin käynnistyessä, joten perehdyttämis- ja rekrytointiprosessin suunnittelua ja toteutusta ei voi erottaa toisistaan. Prosessissa uusi työntekijä siirtyy ulkopuolisesta ja tuntemattomasta yksilöstä omaan rooliinsa osaksi koko organisaatiota.

Laamasen (2007, 19) mukaan prosessi voidaan ymmärtää eräänlaisena muutoksena ja kehityksenä tai prosessi voi viitata mihin tahansa toimintaan. Muutos- ja kehitysprosesseja ovat esimerkiksi erilaiset oppimis-, kasvu- ja kehitysprosessit.

Pakka ja Rätty (2010, 31) luonnehtivat perehdyttämisen olevan jatkuva prosessi, jota tulee kehittää henkilöstön ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen. Perehdyttämisen suunnittelu-



sa on huomioitava millaisia tietoja, taitoja, asenteita ja valmiuksia perehdytettävän tulisi oppia perehdytys jaksolla. Kjelin ja Kuusisto (2003, 163, 194) puolestaan kuvailevat perehdyttämisen prosessin olevan luonteva tapahtumien ketju, jossa tulokkaan oppimista tuetaan ja varmistetaan, että hänen roolinsa organisaatiossa muodostuu halutun tavoitteen mukaisesti. Perehdyttämisen prosessin toimivuudesta ja kehittämisestä vastaa yrityksessä ensisijaisesti esimies, mutta yleensä perehdytyksen konkreettisesti hoitaa siihen valittu osaava työntekijä.



Kuva 1. Hyvän perehdytyksen sisältö (mukaillen Eklund, 2018)

Ennen varsinaisen työnaloittamista perehdytykselle laaditaan suunnitelma, jossa otetaan huomioon riittävät resurssit kuten perehdyttämiseen käytettävä aika ja perehdytykseen osallistuvat henkilöt. Uuden työvoiman palkkauksesta kannattaa kertoa etukäteen muille työntekijöille, jotta he osaavat valmistautua ja asennoitua uuden työntekijän tulon. (Työterveyslaitos, s.a.-a.) Myös Eklund (2018, 35) on sitä mieltä, että organisaation on syytä valmistaa koko työyhteisö uuden työntekijän saapumiseen, jotta uusi henkilö koee olevansa täysin tervetullut työyhteisöön. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa oleellisesti kuinka uusi työntekijä otetaan vastaan.

Dessler (2020, 274) mukaan perehdytyksen tulisi mielellään alkaa jo ennen työntekijän ensimmäistä päivää. Uusi työntekijä voisi saada etukäteen katseltavaksi työpaikkaan liittyviä materiaaleja kuten jonkinlaisen tervetuloaviestin, perehdytysohjelman ja luettelon tarvittavista papereista ja dokumenteista kuten esimerkiksi verokortista. Myös Dessler (2020, 274) muistuttaa varmistamaan, että kollegat ovat tietoisia uuden työntekijän saapumisesta.

Eklund (2018, 93–94) kertoo, että kun uusi työntekijä on palkattu ja hän tulee ensimmäiseen työvuoroon, hänelle esitellään työpaikan toiminta ja tavoitteet ja kerrotaan tulevista työtehtävistä ja työn tavoitteista. Lisäksi on tärkeää käydä läpi vastuuhenkilöt, joihin uusi työntekijä voi olla tarvittaessa yhteydessä. Myös itse työpaikan tilojen näyttäminen, sekä samalla kierroksella työyhteisöön tutustuminen on tärkeitä tekijöitä uuden työntekijän vastaanottamisessa. On myös hyvä kertoa tulokkaalle työpaikan pelisäännöistä, toimintatavoista, mahdollisista työpaikalla käytettävistä käsitteistä sekä ammattitermistöstä.

Perehdytyksessä tulee käydä työntekijän ja vastuuhenkilön välillä läpi kaikki työsuhteasiat, kuten työaika, palkkaus, loma- ja poissaolokäytännöt sekä mahdolliset työsuhte-edut. Myös taukojen ja ruokailun kesto on tärkeää kertoa uudelle työntekijälle, jotta ne toteutuvat oikein. Työtehtävät opastetaan uudelle työntekijälle työturvallisuuden näkökulmasta, niin että hän oppii turvallisen ja ergonomisen työskentelyn, jotta haitoilta ja vaaroilta pystytään välttymään. Uuden työntekijän kanssa myös käydään läpi toimintatapoja työtapaaturman tai sairastumisen sattuessa ja työntekijälle annetaan ohjeet työterveyshuoltoon. (Työterveyslaitos, s.a.-a.)

Työtehtävään perehdyttäessä uuden työntekijän kanssa käydään läpi tehtävänkuva ja tavoitteet sekä sovitaan työtehtävän vastuualueesta. Työtehtävissä käytettävien koneiden, laitteiden ja työvälineiden opastaminen ja niiden oikeanlainen käyttö, sekä mahdolliset vika- ja häiriötilanteet, että laitteiden kunnossa pito ja huolto tulee käydä huolellisesti läpi perehdytysjaksolla. (Työterveyslaitos, s.a.-a.)

Työterveyslaitos (s.a.-a) muistuttaa vielä, että varsinaisen perehdytyksen jälkeen on tärkeää jatkaa perehdytysprosessia työnteon ohessa ja taata perehdytyksen jatkuvuus, sekä muistetaan antaa perehdytettävälle palautetta ja rohkaista, että myös kannustaa työhön. Myös Surakka ja Laine (2011, 154–157) muistuttavat perehdytyksen jatkuvuuden merkityksestä. Vielä koeajalla voidaan korjata niitä asioita, joissa osaaminen on jäänyt vähäiseksi. Työterveyslaitoksen (s.a.-a) mukaan lopuksi arvioidaan vielä yhdessä perehdytettävän ja perehdyttäjän kanssa, miten koulutusjaksolla onnistuttiin puolin ja toisin ja löytyykö jotakin parannettavaa. Sitten perehdytysprosessia kehitetään saadun palautteen perusteella. Myös Kangas ja Hämäläinen (2010, 17) peräänkuuluttavat seuranta- ja arviointikeskustelun tärkeyttä. Lyhyellä seuranta-/arviointi-/kehityskeskustelulla voidaan taata kunnollisen perehdytyksen toteutuminen. Perehdytettävistä asioista voidaan tehdä muistio, joka täytetään yhdessä perehdytettävän kanssa keskustelun aikana. Muistiosta käy ilmi onko perehdytettävät asiat varmasti toteutuneet.

Työterveyslaitoksen (s.a.-a) mukaan perehdyttäminen on jatkuva prosessi, vastavuoroista keskustelua ja oppimista, johon osallistuvat niin työpaikan johto, henkilöstöhallinto, esi-

mies kuin yksittäinen työntekijäkin. Myös Kangas ja Hämäläinen (2010, 17) sanovat perehdyttämisen olevan parhaimmillaan vuorovaikutuksellista oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista ja kannustamista.

Taulukko 1. Laadukkaan perehdytysprosessin eri vaiheet (Työterveyslaitos, s.a.-a)

<b>1. Perehdytyksen suunnittelu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perehdyttäjän valinta ja orientointi tehtävään</li> <li>• Perehdytysmateriaalit ja perehdytyksen tarkistuslistat perehdytyksen tueksi</li> <li>• Perehdyttäjän valinta ja resurssien läpikäynti</li> <li>• Määritetään tavoitteet</li> </ul>
<b>2. Lähtötilanteen kartoitus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osaamisen ja ammattitaidon kartoitus</li> <li>• Perehdytyksen tarpeellisuus <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Tiedon kertaaminen ja täydentäminen</li> </ul> </li> </ul>
<b>3. Perehdytys työpaikkaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yleiset käytännöt ja toimintatavat</li> </ul>
<b>4. Työnopastus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nimetyn perehdyttäjän mukana työn tekeminen/harjoittelu</li> <li>➢ Käydään läpi mm. työturvallisuus- ja -hyvinvointiasiat</li> </ul>
<b>5. Itsenäinen työskentely</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perehdyttäjän tuki edelleen varmistettava</li> </ul>
<b>6. Oppimisen varmistaminen ja lisä perehdytyksen tarpeen arviointi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perehdyttävän, perehdyttäjän ja esimiehen kokemus osaamisesta ja lisäperehdytyksen tarpeesta</li> </ul>
<b>7. Perehdytysprosessin kehittäminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perehdyttävän ja perehdyttäjän arviot perehdytysprosessista ja kehitystarpeet</li> <li>• Kokemusten ja palautteiden huomioiminen perehdytysprosessin ja perehdytyksen kehittämisessä</li> </ul>

### 2.3 Perehdytyksen sisältö

Perehdyttämisen tulee sisältää sekä uuden työntekijän osaamisen kehittämistä, että tukitoimia työssä alkuun pääsemiseksi (Kupias & Peltola 2009, 86). Lisäksi Kjelín ja Kuusisto (2003, 201) kertovat, että perehdytykseen tulee sisällyttää yrityksen arvoja ja strategiaa edistävää perehdytystä sekä käytännöntyötä helpottavia kokonaisuuksia.

Perehdyttämällä kehitettäviä osa-alueita on Kupias ja Peltola (2009, 89) mukaan kuusi:

- Tehtäväosaaminen
- Työyhteisöosaaminen
- Organisaatio-osaaminen
- Toimialaosaaminen
- Työsuhdeosaaminen
- Perusosaaminen

Myös Lahden ammattikorkeakoulun Hyvä perehdytys -oppaan (2007) mukaan perehdyttämiseen sisällytetään tutustuttaminen:

- työpaikkaan: organisaatio, tavat, toiminta-ajatus.
- työyhteisöön: työtoverit, sidosryhmät
- työympäristöön: koneet, laitteet, tilat tehtävään: välineet, säännöt

Tietyn perehdytysohjelman noudattamisesta muodostuu yhteinen toimintamalli, joka toimii työkaluna kaikille perehdytykseen osallistuville. Kun perehdytysohjelman runko on laadittu perusteellisesti ja laadukkaasti sitä on helppoa päivittää tarvittaessa ajan tasalle. (Joki 2021, 88). Kjelín ja Kuusisto (2003, 198–199) mukaan perehdyttämisen sisältö tulisi muokata jokaiselle yksilöllisesti, vaikka perusrunko on jokaiselle sama.

Surakka ja Laine (2011,154) mukaan perehdyttäminen etenee sovitusti ja järjestelmällisesti, kun käytetään apuna perehdytyskansiota, joka voi olla sähköisessä tai paperisessa muodossa. Erilaisia perehdytyskansion perehdytysmateriaaleja voivat olla Tervetuloa Taaloon -opas, perehdyttämissuunnitelma, tarkistuslista, palautekeskustelulomake ja mahdollinen koeaikakeskustelulomake.

Perehdytettäviä asioita on Honkaniemi ym. (2007, 159) mukaan paljon, jonka vuoksi ne kannattaa kirjata ylös. Työterveyslaitoksessa (s.a.-b) on laadittu perehdyttäjälle ja perehdytettävälle perehdyttämisen muistilista, joka antaa selkeän ja yksinkertaisen pohjan yrityksille perehdytysohjelman tekemiseen. Myös Joki (2021, 92–93) ehdottaa uudelle työntekijälle annettavaksi perehdytysohjelman lisäksi kattavaa tietopakettia, joka sisältää hyödyllistä aineistoa organisaatiosta. Näin uusi työntekijä voi tutustua asioihin jo ennakolta lukemalla sekä kerrata asioita omatoimisesti myös jälkeenpäin. Joki (2021, 93) jatkaa kertomalla, että uudelle työntekijälle on myös taattava heti työsuhteen alusta alkaen pääsy kaikkeen sähköiseen tietoon, jota hän perehdytysprosessissa tarvitsee. Lisäksi hän tarvitsee opastuksen, mistä tietoa on saatavilla, aikaa tuon tiedon etsimiseen sekä siihen tutustumiseen.

Surakka ja Laine (2011,154–157) kertovat perehdyttämisen etenevän seuraavien vaiheiden mukaan:

Taulukko 2. Perehdyttämisen vaiheet (Surakka &amp; Laine 2011,154–157)

Ennen töihin tuloa	Varmistetaan, että perehdytykseen ollaan valmiita. Perehdyttäjän valinta ja perehdytysmateriaalin laatiminen.
Vastaanotto	Osoitetaan, että työntekijä on tervetullut työyhteisöön. Alkukeskustelu.
Ensimmäinen päivä	Esitellään työpaikka, toimipiste ja työkaverit. Tärkeimpien työsuhteeseen liittyvien asioiden läpikäynti.
Ensimmäinen viikko	Käsitellään perusasiat, joiden avulla työskentely voi käynnistyä.
Ensimmäinen kuukausi	Varmistetaan valmiudet tuottavaan työhön
Koeajan päätyttyä	Valmentaminen jatkuu

Perehdyttämisen sisällön rakentamisessa Kjelin ja Kuusisto (2003, 198) kertovat perussääntönä olevan riittävän kokonaiskuvan antaminen, oikea-aikaisuus ja konkreettisuus. Tietyt perehdytettävät asiat kuuluvat perehdytykseen organisaatiosta riippumatta, mutta lopullinen sisältö muokkaantuu yrityksen arvot, strategia ja tavoitteet huomioon ottaen, sekä tietysti uuden työntekijän omat lähtökohdat. Kjelin ja Kuusisto (2003, 202–203) muistuttavat perehdytyksen sisällön kokonaiskuvan olevan oleellisempaa kuin pikkutarkan tiedon.

Hyvän perehdyttämisen sisällön yksi tärkeämmistä käsiteltävistä asioista on työturvallisuus. Turvallisuusriskitekijöiden korostaminen on tärkeää uudelle työntekijälle, erityisesti sellaiselle, joka ei ole koskaan aiemmin työskennellyt alalla. Tapaturmat ja onnettomuudet ovat yleisiä, etenkin uusien tulokkaiden keskuudessa. Työtehtäviin liittyvistä riskeistä ja tapaturmien välttämiseksi käytettävistä toimintamalleista tiedottaminen on keskeinen osa perehdyttämistä. Sairauspoissaoloilta ja työvälineiden rikkoutumiselta säästytään, kun työntekijä ymmärtää työhön liittyvät työturvallisuusohjeet oikein. Työturvallisuus asioiden perehdyttämällä minimoidaan virheiden määrät ja aikaa ei mene asioiden korjaamiseen ja selvittelyyn, näin ollen saadaan samalla kustannusnäkökanta paranemaan. (Kangas & Hämäläinen 2010, 4–5.)

## 2.4 Työlainsäädäntö, työsuojelu ja työturvallisuus

Työlainsäädännön avulla pyritään turvaamaan ihmisten oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja inhimillinen kohtelu työpaikalla. (Viitala 2020.) Myös Kupias ja Peltola (2009, 20–21) kertovat työlainsäädännön pyrkivän suojaamaan ja sopeuttamaan työntekijää työpaikalla. Työlainsäädännön olettamuksena on sääntöjen tiedustaminen sekä noudattaminen. Pe-rehdyttämiseen vaikuttavat eri lait kuten työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteis-toiminnasta yrityksissä. Viitala (2020) muistuttaa myös työntekijän ja työnantajan välillä vaikuttavista laeista, kuten perustuslaki, työsopimuslaki, työterveyshuoltolaki ja työturvalli-suuslaki. Kupias ja Peltola (2009, 27) mukaan työlainsäädännön noudattamista valvotaan yrityksen johdon sekä henkilöstöammattilaisten avulla. Työntekijöiden keskuudessa vas-tuussa ovat luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut.

Työsuojelulain tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudatta-mista sekä parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 1. § mom. 1.) Keskeisimmät työsuojelun lait ovat työturvallisuuslaki 738/2002, laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteis-toiminnasta 44/2006, laki nuorista työntekijöistä 998/1993 sekä työterveyshuoltolaki 1383/2001. (Kauhanen 2010, 198.)

Työterveyshuoltolaissa 1383/2001, 1 § työnantajan velvollisuudesta järjestää työterveys-huolto ja huolehtia sen sisällöstä sekä toteutuksesta. Lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimin edistää muun muassa työhön liittyvien sai-rauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa. (Rauramo ym. 2020, 12)

Laki nuorista työntekijöistä 998/1993 annetuissa asetuksissa säädetään nuorten työnteki-jöiden suojelemisesta. Lain tarkoituksena on suojella nuorta työn liialliselta rasitukselta. Nuorella työntekijällä tarkoitetaan alle 18-vuotiasta. Rauramo ym. (2020, 12) mukaan työnantaja saa ottaa vakinaiseen työsuhteeseen 15 vuotta täyttäneen nuoren, joka on suorittanut oppivelvollisuutensa. Laki nuorista työntekijöistä 998/1993, 10 § mukaan työn-antajan on huolehdittava siitä, että nuorta, jolla ei vielä ole työhön tarvittavia taitoja ja ko-kemusta, ohjataan ja opetetaan työssään. Lain tavoitteena on, että nuori saa työssään sellaista opetusta ja ohjausta ottaen huomioon hänen ikänsä ja muut ominaisuutensa niin, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille.

Työsuojelun yksi peruslaeista on työturvallisuuslaki, joka määrittää työnantajan ja työntekijöiden velvollisuudet toteuttaa työsuojelua sekä laki käsittelee työpaikoilla esiintyviä haitta- ja vaaratekijöitä sekä niiden torjuntatoimia. (Rauramo ym. 2020, 10). Työturvallisuuslaki edellyttää, että työnantaja ohjaa riittävästi työntekijöitä työhön, työtehtäviin ja työoloihin sekä huolehtii siitä, että opastus ymmärretään. Rauramo ym. (2020, 10) mukaan työturvallisuuslain tavoitteena on parantaa työympäristöä ja työoloja työntekijöiden työkyvyn suojelemiseksi ja ylläpitämiseksi sekä työtapaturmien, ammattitautien ja muiden työntekijöille aiheutuvien haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi. Myös Parnila (2013, 20) tukee työturvallisuuslain tarkoitusta parantaa työympäristöä ja olosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Parnilan (2013, 25) mukaan työturvallisuuslain työturvallisuusvelvoitteita tulee noudattaa niin työnantajan kuin työntekijän. Työntekijän tulee noudattaa työturvallisuusmääräyksiä kaikissa työtehtävissään ja niiden suorittamisessa ja esimerkiksi mahdollisia käyttöön annettuja suojavälineitä on myös käytettävä. Työntekijän vastuulla ja velvollisuutena on myös ilmoittaa mahdollista tapaturmavaaroista.

Työnantaja on yhdessä työsuojelutoimijoiden kanssa vastuussa turvallisen ja terveellisen työpaikan varmistamisesta. Tämä edellyttää, että työnantaja on tietoinen työpaikan haittoista ja vaaroista sekä niiden hallinnasta. Lisäksi työnantajan on varmistettava, että työntekijöillä on tarvittavat tiedot ja taidot, joita he tarvitsevat työnsä turvalliseen suorittamiseen. Työnantajan tulee myös tarjota työntekijöille työterveyshuolto. Työntekijät ovat vastuussa työnantajan määräysten ja ohjeiden noudattamisesta sekä oman ja muiden työntekijöiden turvallisuuden varmistamisesta työssä. Työsuojelutoimijoiden keskeisenä tehtävänä on tarkkailla työympäristöä, tunnistaa ongelmia ja parantaa toimintaa. (Työturvallisuuskeskus, s.a.-b.)

Työhön perehdyttäminen on tärkeä osa työturvallisuuden ja työterveyden ennaltaehkäisyä ja siksi perehdyttämissuunnitelman tulee perustua työn vaarojen selvittämisestä saatuihin tietoihin. Vaaralliset työhön tai työympäristöön liittyvät tekijät tulee poistaa tai vähentää jo ennen työn alkua. Jäljellä oleviin vaaroihin tulee kiinnittää erityistä huomiota, siten että perehdytettävä henkilö oppii tunnistamaan vaaratilanteita ja ennaltaehkäisemään niiden riskejä. (Ahokas & Mäkeläinen 2013.)

### 3 Perehdytysoppaan luominen

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii CMB Ravintolat Oy. CMB Ravintolat Oy on 17 toimipaikan muodostama ravintolaryhmä ja sen ravintolat sijaitsevat Helsingissä ja Lahdessa. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktin tavoitteena on luoda perehdytysopas CMB Ravintolat Oy:n jokaiselle työntekijälle työkaluksi, mutta erityisesti uusille työntekijöille perehdytyksen tueksi. Alatavoitteena on selvittää perehdytyksen nykytilaa toimeksiantajayrityksessä sekä kerätä valmiista perehdytysoppaasta palautetta avoimella haastattelulla kolmelta CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäälliköltä, jotta pystyttäisiin arvioimaan produktin toimivuutta ja hyödyllisyyttä. Toimeksiantona on luoda perehdytysopas, jonka avulla erityisesti uusi työntekijä pääsee tutustumaan organisaatioon, sekä ymmärtää yrityksen yhteiset pelisäännöt. CMB Ravintolat Oy:llä ei ole aikaisempaa yhteistä perehdytysopasta sen kaikille toimipisteille, joten aihe on ajankohtainen toimeksiantajalle. Perehdytysopas perehdyttää uuden työntekijän yleisellä tasolla sisään ravintolatyöhön CMB Ravintolat Oy:ssä, eli siinä ei ole opasteita tiettyyn työtehtävään. Perehdytysoppaan luomiseen käytetään apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, koska halutaan saada tietoa, joka auttaa ymmärtämään ja kehittämään sekä syventämään ymmärrystä toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilasta.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tietoa voidaan hankkia useilla eri menetelmillä. Tutkimusmenetelminä käytetään usein ihmisten kokemuksia puheen muodossa, eli tutkimusmateriaalia kerätään haastatteluna. Laadullisen tutkimuksen tutkimushaastattelumuotoja on kolmenlaista; lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. (Puusa & Juuti 2020, luku 6)

Avoin haastattelu tarkoittaa ettei haastattelua ole jäsenelty tiettyjen kysymysten tai teemojen ympärille. Avoin haastattelu suoritetaan tyypillisesti yksilöhaastatteluna ja se perustuu haastattelijan ja haastateltavan väliseen vuorovaikutukseen, mutta haastateltavan ehdoilla ja hänen valitsemistaan näkökulmista. Haastateltavan vastausten ja näkökulmien perusteella haastattelija voi mennä aiheeseen syvemmälle esittämällä jatkokysymyksiä. Avointa haastattelua menetelmänä suositellaan hyödynnettävän kokemuksellisuutta tavoittelevissa tutkimuksissa. (Puusa & Juuti 2020, luku 6)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään myös Eklundin (2018) hyvän perehdytyksen mallia (kuva 1). Ydinasioita tässä mallissa ovat uuden työntekijän perehdyttäminen organisaatioon, työyhteisöön ja työtehtäviin. Tämä malli sopii juuri tähän opinnäytetyöhön parhaiten, koska tarkoituksena on luoda toimeksiantajalle tarpeensa mukainen perehdytysopas. Oppaasta luodaan ensimmäinen versio CMB Ravintolat Oy:n ravintolatoimenjohtajan kanssa käydyn avoimen haastattelun perusteella. Haastattelun runko laaditaan Eklundin (2018) mallin (kuva 1) teemojen mukaisesti. Perehdytysoppaan ensimmäisen version luonnos



lähetetään kolmelle CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäällikölle tarkasteltavaksi ja heidän kanssaan käydään avoin haastattelu, jonka perusteella opas voidaan muokata lopulliseen versioonsa. Ravintolapäälliköt valikoidaan haastatteluun heidän kehitysorientoituneisuutensa perusteella.

Opinnäytetyön produktina syntyy perehdytysopas CMB ravintolat Oy:lle ja seuraavaksi kerron produktin luomisen prosessista. Perehdytysoppaan tekeminen eteni suunnitelman mukaisesti (kuva 2). Uusi perehdytysopas on toimeksiantajayritykselle tarpeellinen ja ajankohtainen, sillä korona vuosien jälkeen toimeksiantaja yritys on saanut avata kaikkien ravintoloidensa ovet niin työntekijöille kuin asiakkaille ja uusien työntekijöiden myötä perehdytysoppaan tekeminen koettiin välttämättömänä. Toimeksiantajalla ei entuudestaan ole perehdytysopasta, joka voitaisiin jakaa työntekijöille toimipistettä katsomatta.

### **3.1 Yritysesittely**

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii CMB Ravintolat Oy, joka muodostuu 17 eri toimipaikasta, jonka joukossa operoi kuusi erillistä osakeyhtiötä. Ryhmään kuuluu myös tilitoimisto, joka tuottaa tili – ja palkanlaskenta palvelut kaikille mukana oleville yhtiöille. Yhteinen laskettu liikevaihto CMB Ravintolat Oy:llä on noin 19 miljoonaa euroa ja he työllistävät noin 150 henkilöä. CMB Ravintolat Oy:n omistavat puoliksi Petteri Leminen ja Juuso Kokko, joka toimii myös hallituksen puheenjohtajana. Toimitusjohtajana toimii Anders Löfman, varatoimitusjohtajana Jari Nieminen ja ravintolatoimenjohtajana Maarit Karjalainen. (CMB Ravintolat Oy 2022).



















### **3.2 CMB Ravintoloiden historia**

Nykyisen CMB Ravintolat -ryhmän toiminta alkoi alun perin vuonna 1993 kahden opiskelukaverin ideasta ryhtyä ravintolayrittäjiksi Ravintola Sorbettiin. Opiskelukaverit olivat opiskelleet Haagassa restonomeiksi, jonka jälkeen suorittivat maisterin opinnot Englannissa Surrey Yliopistossa. Ensimmäinen toimipaikka löytyi Helsingin Kannelmäestä, jossa tuoreet yrittäjät ostivat entisen lounasravintolan, josta lounasasiakkaat olivat lähteneet laman aikana. Yrittäjäkaksikko sai 44 paikkaisen lähiöravintolan pyörimään mukavasti ja jo vuonna 1994 oli edessä laajentuminen pizzeriayrittäjäksi erään kolmannen Haagan restonomin kanssa. Syntyi Frutti di Mare pizzeria-keiju, jossa toimi lopulta neljä samalla idealla toimivaa ravintolaa. (Karjalainen 10.2.2022.)

Vuonna 1996 konserniin hankittiin ravintola Lahdesta Santa Festä ja CMB Catering Oy sai samalla alkunsa. Ajankohtaiseksi tuli myös aika luopua ravintola Sorbetista, sillä kasvavassa pizzerialiiketoiminnassa tarvittiin yrittäjien panosta. Vuonna 1998 Lahden Santa Fe muutti nykyisiin tiloihinsa ja tulevan CMB-ryhmän muodostuminen alkoi käytännössä.

Muutamassa vuodessa CMB Catering Oy:stä tuli emoyhtiö, jonka alle kaikki liiketoiminta keskitettiin. 2000-luvulta tähän päivään asti CMB ravintoloiden toiminta on muuttunut huomattavasti. Näissä entisissä Frutin tiloissa toimivat edelleen mm. Maya Bar & Grill Mikonkadulla ja Ravintola Sävel Hämeentiellä. Laajentuminen jatkui aktiivisesti eri liikekumppaneiden avustuksella. (Karjalainen 10.2.2022.)

### 3.3 CMB Ravintolat nyt

Ravintolat				
				
				
				
				

Kuva 3. Kaikki tämän hetken CMB Ravintolat Oy:n ravintolat (CMB Ravintolat Oy, 2022)

Seuraavaksi esitellään lyhyesti jokainen ravintola kuva 3 mukaisessa järjestyksessä. Ensimmäisenä on Oluthuone Bermuda, joka on perustettu vuonna 2022 ja se sijaitsee Jätkäsaassa. Se on CMB Ravintolat Oy:n uusin ravintola, joka on tyyliltään baari, olohuone ja paikallispubi. Seuraavana ovat Junk y Vegan Sanomatalo, sekä Junk Y Vegan Kallio. Junk Y Vegan Sanomatalo täysin vegaaninen ravintola, joka on avattu keväällä 2021 Sanomataloon. Junk y Vegan Kallio puolestaan on avattu syksyllä 2021 ja on myös 100 % vegaaninen ravintola. (Karjalainen 10.2.2022).

Neljäntenä ylhäällä oikealla (Kuva 3) on Ravintola Lönkka, joka on eurooppalaiseen lähi-ruokaan ja pienpanimo-oluisiin erikoistunut hieman parempi Bistro. Ravintola Lönkan yhteydessä toimii myös 8 Bit Taproom, jota yhdistää kasari, pixelipelit ja harvinaiset pienpanimotuotteet. Sitten tulee Maya Bar & Grill, joka on perustettu vuonna 2003. Maya on latinalaisamerikkalaista ruokaa tarjoava suosittu ruokaravintola Rautatietorin varrella Kansallisteatterin vieressä. (Karjalainen 10.2.2022).

Ravintola Sävel on perustettu Hakaniemeen vuonna 2003 aivan Hakaniemen hallin viereen. Sävel on monipuolinen finbistro, jossa on tarjolla kotiruokalounas, iltaruoka ja laaja olutvalikoima. Töölön Sävel on perustettu keväällä 2014. Töölön Sävel on monipuolinen olohuoneravintola, jossa on myös tarjolla lounas, iltaruoka ja laaja olutvalikoima. Kantsun Sävel avattiin Kannelmäkeen Kaaren kauppakeskukseen syksyllä 2019 ja toimii samalla konseptilla kuin muut Sävel ravintolat. (Karjalainen 10.2.2022).

Bar Loose on vuonna 2002 perustettu baari, liverock klubi ja yökerho, joka sijaitsee Helsingin keskustassa. Bar Loosister taas on alkuperäisen Bar Loosen henkeen vuonna 2013 rakennettu rockbistro Helsingin Kalliossa. (Karjalainen 10.2.2022). Lahden Loosister puolestaan aloitti rokkaamisen helmikuussa 2019. (Karjalainen 10.2.2022).

Santa Fe Lahti sijaitsee Lahdessa ja on Lahden suurin ja suosituin texmex ravintola, jossa on iso torille levittyvä terassialue kesäisin. (Karjalainen 10.2.2022).

Santa Fe Express on vuonna 2011 Kariston kauppakeskukseen perustettu tex mex ruokaa tarjoava fastfood ravintola. Santa Fe Catering puolestaan on Karistosta operoiva catering toimintaan keskittynyt yritys. (Karjalainen 10.2.2022).

CMB Ravintolat Oy:n kuuluu myös kaksi hieman erikoisempaa konseptia. Sataman Helmet nimityksellä kulkevat Laivaravintola Kaunis Veera ja sen ”pikkusisko” S/S Ilona. Kaunis Veera rantautui Lahden matkustajasatamaan vuonna 2004, josta alkoi matka makujen ja tunnelman maailmaan. Muutama vuosi myöhemmin Kaunis Veera sai rinnalleen ”pikkusiskon” S/S Ilonan. Sataman Helmet on osa lahtelaisuutta ja satamahenkeä. (Karjalainen 10.2.2022).

Lopuksi on vielä Ravintola U.Kaleva ja Malskin Bistro. U.Kaleva on perustettu vuonna 2001 Kalevankadulle Helsingin keskustaan. Se on perinteinen suomalainen ’kekkoshenkeen’ sisustettu baari, jonka pyörittämisestä vastaa eräs yrittäjäpariskunta. Malskin Bistro puolestaan sijaitsee Lahdessa entisessä Lahden Mallasjuoman tehdaskiinteistössä. Malskin avattiin syksyllä 2020. (Karjalainen 10.2.2022).

### 3.4 Tilanne kartoitus

Ennen perehdytysoppaan luomista halusin syventää ymmärrystä ja saada tietoa toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilasta käyttäen apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Ravintolatoimenjohtaja Maari Karjalaisen kanssa käydyn avoimen haastattelun (10.2.2022) perusteella saadun tiedon mukaan CMB Ravintolat Oy:llä ei ole aikaisempaa toimipisteiden yhteistä perehdytysopasta. Kuitenkin heillä on valmiiksi vähän entuudestaan materiaalia liittyen perehdytykseen, mutta edes kaikilla toimipisteillä ei ole omaa perehdytyskansiota käytössään, ja siksi uudelle yhteiselle oppaalle on tarvetta. Työntekijät saattavat tehdä työvuoroja eri toimipisteissä ja myös siksi he tarvitsevat yhteiset pelisäännöt, joita noudattaa. Vaikka toimipisteiden perehdytyksissä on joitakin eroja niiden erilaisten konseptien vuoksi, on perusperehdytyksen runko oltava sama. Karjalainen (10.2.2022).

CMB Ravintolat Oy:llä uusien työntekijöiden perehdytyksestä vastaa ravintolapäälliköt ja ravintolatoimenjohtaja yhdessä ja uudet työntekijät rekrytoidaan toimipaikka kohtaisesti. Yritys haluaa panostaa perehdytykseen, sillä ravintola-alalla on pulaa työntekijöistä. Karjalainen (10.2.2022) toivoo uudelta työntekijältä löytyvän hieman tietoa yrityksestä ja toimipisteestä ennen ensimmäiseen työvuoroon tuloa ja siksi perehdytysopas on tarpeellinen. Karjalainen (10.2.2022) toivoo perehdytysoppaasta löytyvän tietoa yrityksen strategiasta, visiosta ja missiosta, sillä organisaation toiminta-ajatuksen ymmärtäminen sitouttaa ja kannustaa työhön. Karjalainen (10.2.2022) kuitenkin jatkaa, että nämä kyseiset asiat tulisi päivittää ajan tasalle viitaten yrityksen visioon, joka on jo saavutettu.

### 3.5 Aineiston kokoaminen ja prosessi

Perehdytysprosessin kehittäminen alkaa nykytilanteen kartoittamisesta. Nykytilan analyysissä määritetään, mitkä perehdyttämisen ja työnohjauksen osa-alueet toimivat valmiiksi, mitkä eivät ja mitkä tarvitsevat eniten parannuksia. Kysymyksiin etsitään vastauksia kirjallisilla kyselylomakkeilla, haastatteluilla tai pienryhmäkeskusteluilla. Alkutilanteen arvioinnin jälkeen voidaan arvioida perehdytyksen osa-alueiden tavoitteita. Eri ihmisillä on erilaisia näkemyksiä ja ajatuksia perehdyttämisestä ja tästä syystä on tärkeää pyytää jatkuvaa palautetta esimiehiltä, perehdyttäjiltä ja perehdytettäviltä. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25.)

Aloitin opinnäytetyöni etsimällä paljon kirjallisia lähteitä ja tietoa perehdyttämisestä, ja työtä tukevaa tietoa oli paljon saatavilla. Työni tietoperustan kokoamisen jälkeen keskityin itse oppaan luomiseen. Opas luotiin tietoperustan aiheisiin pohjautuen ja tietoperustan aiheen rajaamisessa otettiin huomioon niiden tarpeellisuus ja merkittävyys oppaan kannalta. Ennen oppaan aloittamista sovin haastattelun toimeksiantajayrityksessä ravintola-

toimenjohtajana toimivan Maarit Karjalaisen kanssa. Haastattelussa selvitin toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilaa, sekä mitä tulevalta oppaalta halutaan. Sovimme Karjalaisen kanssa, että hän kysyy seuraavassa päällikköiden tapaamisessa, jokaiselta paikalla olevalta viisi tärkeintä asiaa, jotka haluavat löytyvän tulevasta perehdytysoppaasta. Jokainen ymmärsi tehtävänannon hieman eritavoin ja vastaajia oli yhteensä yhdeksän. Vastauksista selvisi päällikköjen pitävän tärkeänä, että perehdytysoppaasta tulisi löytyä tietoa työvaatetuksesta, työvaatteiden siisteydestä ja yleisestä hygieniasta, työvuoroista ja ajoista, sairastamisesta, työturvallisuudesta, yrityksen arvoista sekä työterveyshuollosta.

Lisäksi sain käyttööni toimeksiantajayrityksen muutaman eri toimipisteen oman perehdytysoppaan, mutta mikään näistä ei ollut kuitenkaan ajan tasalla. Sain myös luottamuksellisesti käyttööni päällikköidenmanuaalin, josta sain hyödyllistä tietoa mm. työterveyshuollosta. Kun tarpeeksi tietoa oli kasassa, aloitin oppaan luomisen sisällysluettelolla. Listasin sisällykseen kaikki tärkeimmäksi katsomani asiat ottaen huomioon myös päällikköiden kyselyssä tulleet vastaukset. Sisällysluettelon suunnittelussa hyödynsin Eklundin (2018) hyvän perehdytyksen sisältö -mallia (kuva 1). Sisällysluettelon jälkeen loin pohjan oppaalle ja käytin oppaan luomiseen Canva-sovellusta.

Lähdin kirjoittamaan opasta aihe kerrallaan ja keskityin vain tekstin tuottamiseen. Lopuksi, kun olin saanut tekstin valmiiksi lähdin sommittelemaan perehdytysoppaan ulkoasua. Halusin oppaan olevan selkeä ja helppo lukea, jonka vuoksi lisäsin sivun teemaan liittyviä kuvakkeita mukaan sivuille. Ensimmäisen version oppaasta lähetin Karjalaiselle ja pyysin häneltä vahvistusta tietojen oikeanmukaisuudesta. Palautteena sain häneltä ideoita ulkoasuun ja kuva ehdotuksia kansikuvalle. Sain oppaan päivitetyn version valmiiksi huhtikuussa 2022 ja lähetin sen eteenpäin kolmelle CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäällikölle. Ravintolapäällikköjen yhteystiedot sain Karjalaiselta, jonka kanssa olimme sopineet, että haastatteluihin valikoidaan kehitystyöstä kiinnostuneita päälliköitä.

Haastattelut käytiin Teamsin välityksellä ja haastattelun kesto oli noin 20 minuuttia. Haastattelu oli avoin haastattelu, jossa ainoana kysymyksenä oli mitä hyvää oppaassa on ja mitä kehitettävää oppaassa on. Jokainen haastattelemani ravintolapäällikkö oli tyytyväinen oppaan pituuteen, joka on heidän mielestään tiivis ja kattava. Myös ulkoasu oli jokaisen mieleen. Jokainen myös huomautti oppaan kohdasta Hygienia (kts. alaluku 4.1), jossa he kokivat epäkohtana olevan huomautus korujen, kellojen ja ranne/kaulakorujen sekä kynsilakan tai rakennekynsien käytöstä. Oppaan hygieniaa käsittelevä osio on laadittu käyttäen apuna Eviran eli Elintarvikeviraston suosituksia, joista kävi ilmi ettei ravintola työntekijät saa käyttää elintarviketta uhkaavia ulkopuolisia tekijöitä, mutta ravintolapäällikköiden haastatteluiden perusteella tämä ei koskisi salityöntekijöitä vaan ainoastaan keittiössä työskenteleviä työntekijöitä.

Ravintolapäälliköiden haastatteluiden perusteella perehdytysopasta muokattiin viimeiseen versioonsa. Mitään isoja muutoksia ei tarvinnut tehdä tai kokonaisuuksia lisätä, mutta pieniä kirjoitusvirheitä korjattiin ja lauserakenteita muokattiin ymmärrettävämpään muotoon. Muokkasin mm. kohtaa liittyen hygieniaan muuttaen ravintolapäällikköjen mielestä epäpätevän lauseen päteväksi. Haastatteluissa ilmenneet kehitysehdotukset otettiin huomioon, mutta ajan puutteessa niitä ei lisätty oppaaseen. Haastatteluista kuitenkin ilmeni, että perehdytysopas on hyödyllinen ja tulee hyötykäyttöön toimeksiantajayrityksessä.



Kuva 2. Produktin prosessin kuvaus

## 4 Perehdytysoppaan sisältö

Tässä luvussa esittelen valmiin produktin eli perehdytysoppaan ”CMB Ravintolat Oy – Henkilöstön käsikirja”. Luvussa kerron oppaan toteutuksesta, sisällöstä ja ulkoasusta. Opas on toteutettu Canva:n nettisivuilla, joka on vuonna 2013 lanseerattu online-suunnittelu- ja julkaisutyökalu. (Canva 2022). Perehdytysopas on toteutettu suomen kielellä ja se luotiin apuvälineeksi uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, sekä tarvittaessa siitä hyötyvät myös vanhat työntekijät. Perehdytysopas on toteutettu digitaalisena versiona, sillä toimeksiantaja yritys haluaa edistää kestäväää kehitystä ja vähentää tulostinpaperin käyttöä, sekä digitaalisena versiona se on helposti saatavilla ja tarvittaessa päivitettävissä. Oppaan tekemisessä on käytetty teoreettisena viitekehiksenä Eklundin (2018) hyvän perehdytyksen (kuva 1) mallia.

Perehdytysoppaassa on jokaiselle CMB Ravintolat Oy:n työntekijälle oleellista tietoa, kuten tietoa CMB:n organisaatiosta, muistutuksia yhteisistä pelisäännöistä, ja hyödyllisiä yhteystietoja. Oppaan tarkoituksena on erityisesti olla apuna uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja auttaa heitä sisäistämään uuden työpaikan toimintaperiaatteita ja sääntöjä. Opas luotiin niin, että toimipaikasta riippumatta sitä voidaan hyödyntää. Siinä ei siis perehdytetä tiettyyn työtehtävään, vaan ohjeet ja säännöt koskevat jokaista ja ovat yleisellä tasolla ymmärrettävissä.

### 4.1 Sisältö ja ulkoasu

Opas on luotu Canva:lla ja siinä on käytetty pohjana A4 kokoon tulostettavaa dokumenttia. Opas koostuu 13 A4 kokoisesta sivusta. Sivut ovat pystysuunnassa ja sisältävät kuvia, tekstiä, sekä linkkejä CMB Ravintolat Oy:n eri ravintoloiden sivustoille. Oppaan päävärit ovat harmaa, valkoinen ja vaaleanvihreä, sekä taustana muutamassa sivussa on myös käytetty CMB Ravintolat Oy:n Junk Y Vegan ravintolan annoskuvia. Oppaassa on käytetty kahta eri fonttia. Fontit ovat Canvan omia. Otsikoissa on käytetty fonttia Lovelo ja tekstissä fonttia DM Sans.

Oppaan ensimmäisenä sivuna on kansilehti, jossa lukee ”CMB Ravintolat Oy – Henkilöstön käsikirja” ja kansilehdessä on kuva Junk Y Vegan ravintolan vegaanisesta hampurilaisesta. Kansilehti on yksinkertainen ja selkeä. Kansilehden jälkeen on sivu, jossa on Sisällysluettelo. Sivun vaaleanvihreä ja siinä on lueteltuna oppaan sisältö. Sivun alalaidassa keskellä on kuva CMB Ravintolat Oy:n ravintola Maya:n taco annoksesta. Oppaan sisällön aiheita on 10 ja ne ovat; Mikä on CMB, meistä, ravintolat, työn aloitus, hygienia, turvallisuusohjeistus, yleiset työsuhteasiat (palkka, verokortti, henkilökunta edut), työajat, sai-

rastaminen ja tapaturmat sekä yhteystiedot. Perehdytysoppaan aiheet mukailevat Eklundin (2018) hyvän perehdytyksen mallia (kuva 1).



Kuva 4. Perehdytysoppaan kansilehti

Oppaan kolmannella sivulla uusi työntekijä perehdytetään sisään organisaatioon. Sivu sisältää tietoa CMB:n organisaatiosta ja samalla toivotetaan uusi työntekijä tervetulleeksi taloon ja kerrotaan CMB Ravintolat Oy:n historiasta sekä tämän päiväisestä organisaatiosta, kuten sen omistajista, toimitusjohtajasta, varatoimitusjohtajasta sekä ravintolatoimenjohtajasta. Sivu on valkoisella pohjalla ja sen oikeassa yläreunassa on kuva Malskin Bistron ruoka-annoksesta. CMB:n historiasta on kirjoitettu sivun alareunaan keskelle ja kirjoitusta on tehostettu upottamalla se kirjaa muistuttavalle elementille.

Neljännellä sivulla syvennetään organisaatioon perehtymistä. Sivu on otsikoitu "Meistä" ja se kiteyttää koko sivun sanoman. Sivulla kerrotaan CMB Ravintolat Oy:n toiminta-ajatus, visio, missio ja arvot. Sivun taustaksi on upotettu kuva ruoka-annoksesta ja sivun alalaidassa on oranssilla taustalla ja mustalla tekstillä pyöreä kuva, jossa on iloinen teksti "Se fiilis, kun on hyvä fiilis". Kuva on toimeksiantajalta saatu kuva. Lisäksi sivulla lukee slogan "Hymy huulessa tiskin molemmin puolin", joka löytyy myös CMB Ravintolat Oy:n nettisivuilta.



Oppaan viides sivu perehdyttää työntekijän työyhteisöön. Sivulla on pieni kuvake jokaisen CMB Ravintolat Oy:n ravintolasta. Kuvakkeisiin on liitetty linkki eli nettisivun osoite, jota klikkaamalla pääsee kyseisen ravintolan nettisivuille. Työntekijät pääsevät oppaan sivun kautta helposti tutustumaan jokaiseen ravintolaan. Sivun taustana on sama kuva kuin kannessa, eli kuva Junk Y Vegan ravintolan hampurilaisesta.

Sivulla kuusi alkaa oppaassa itse työhön perehdyttäminen. Yksittäisiin työtehtäviin perehdyttäminen on jätetty tämän yleisintason perehdytysoppaan ulkopuolelle, mutta tällä sivulla kerrotaan tulevasta oman toimipisteen perehdytysjaksosta ja tärkeimmistä yhteisistä säännöistä, kuten työajasta, vaatuksesta ja mitä tehdä sairastuessa. Kuudes sivu on valkoisella pohjalla ja otsikkona on Työn aloitus. Otsikon alapuolella on kuva CMB Ravintolat Oy:n ravintola Kallion Sävelen hampurilaisannoksesta.

Seitsemännellä sivulla kerrotaan tärkeimmät tiedot liittyen Hygieniaan. Sivun on jaettu kolmeen osaan ja osiot ovat alaotsikoitu; ”Vaatetus, hiukset, korut, kynnet”, ”Hygieniapassi/anniskelupassi/salmonellatodistus” ja ”Puhelimet, purukumi, nuuska, tupakka ja alkoholi”. Sivun tausta on vaaleanvihreä ja sivulla on kaksi upotettua teemakuvaketta. Käsien puhtaudesta ja pesemisestä on muistutus, jonka taustalla on kuvake kyseisestä aiheesta. Toinen kuvake on puhelin, jonka päällä on kieltomerkki ja se on sommiteltu osioon ”Puhelimet, purukumi, nuuska, tupakka ja alkoholi”. Sivulla kerrotaan työtehtävää katsomatta tärkeät yleiset ohjeet ja yhteiset pelisäännöt liittyen hygieniaan. Ohjeet on toteutettu käyttämällä apuna Eviran eli elintarviketurvallisuusviraston elintarvikehygienian säännöksiä.

Kahdeksannella sivulla kerrotaan turvallisuusohjeistuksista. Sivun on harmaalla pohjalla ja siinä on kolme turvallisuus aiheista kuvaketta. Sivun yläalaidassa oikealla on kuvake varoituskolmiosta ja sivun alalaidassa oikealla on kuvakkeet suojalaseista ja huomioliivistä. Sivulla on yleisohjeet hätätilanteiden varalle, turvallisuusperehdytyksen tarkistuslista ja tietoa salassapitovelvollisuudesta. Turvallisuusohjeet on laadittu perustuen tietoperustan alaluvun 2.5 työturvallisuuslakiin.

Oppaan yhdeksäs sivu perehdyttää työntekijän yleisiin työsuhdetta koskeviin asioihin, kuten työsuhteeseen ja -sopimukseen, palkkaukseen ja henkilökuntaetuihin. Sivun taustana on kuva CMB Ravintolat Oy:n Junk Y Vegan ravintolan ruoka-annoksesta. Sivun alalaidassa oikealla on kuvake liittyen henkilökuntaetuihin. Etu liittyy urheiluun ja kuvake esittää hahmoa nostamassa käsipainoja. Sivun on laadittu perustuen tietoperustan alalukuun 2.4 työlainsäädäntö ja työsuojelu. Myös sivut kymmenen ja yksitoista pohjautuvat alalukuun 2.4.

Kymmenennellä sivulla on tietoa työajoista. Työajat sivun alaotsikoina on työvuorot, tauot, ruokatauko ja kahvitauko. Sivun tausta on vaaleanvihreä ja sen ylälaudassa oikealla on kuva CMB Ravintolat Oy:n ravintola Töölön Sävelen ruoka-annoksesta. Alaotsikkojen; työajat ja työvuorot ohjeet on laadittu käyttäen apuna Pamin eli Palvelualojen ammattiliiton matkailu- ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskevaa työntekijöiden työehtosopimusta. Myös alaotsikot; tauot, ruokatauot ja kahvitauot on laadittu perustuen MaRaVa:n työehtosopimukseen.

Yhdestoista sivu on otsikoitu nimellä sairastaminen ja tapaturmat. Sivun ylälaudassa oikealla on kuvake, jossa on emoji kuumemittari suussa. Kuvake on valittu liittyen sivun aiheeseen. Sivun pohjalla on harmaa tausta ja sisältää suurimmalta osin vain tekstiä. Sivulla on alaotsikot; Miten toimit jos sairastut, työterveyshuolto, työtapaturma ja miten toimia työtapaturma tilanteessa. Sivun tarkoitus on ohjata työntekijän toimimaan oikealla tavalla edellä luetelluissa tilanteissa riippumatta toimipaikasta.

Perehdytysoppaan viimeiset kaksi sivua eli kahdestoista ja kolmastoista sivu sisältävät tärkeitä yhteystietoja. Sivuille on koottu jokaisen CMB Ravintolat Oy:n toimipaikan yhteystiedot, kuten ravintolan nimi, osoite, puhelinnumero, ravintolapäällikön yhteystiedot (nimi, puhelinnumero, sähköpostiosoite) ja keittiöpäällikön yhteystiedot (nimi, puhelinnumero, sähköpostiosoite). Lisäksi viimeisellä sivulla sivun alalaidassa on CMB Hallinnon, varatoimitusjohtajan ja ravintolatoimenjohtajan yhteystiedot. Yhteystieto sivujen taustana on kuva CMB Ravintolat Oy:n Junk Y Vegan ravintolan ruoka-annoksesta.

## 5 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii CMB Ravintolat Oy. CMB Ravintolat Oy on 17 toimipaikan muodostama ravintolaryhmä ja sen ravintolat sijaitsevat Helsingissä ja Lahdessa. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktin tavoitteena oli luoda perehdytysopas CMB Ravintolat Oy:n jokaiselle työntekijälle työkaluksi, mutta erityisesti uusille työntekijöille perehdytyksen tueksi. Alatavoitteena oli selvittää perehdytyksen nykytilaa toimeksiantajayrityksessä sekä kerätä valmiista perehdytysoppaasta palautetta avoimella haastattelulla kolmelta CMB Ravintolat Oy:n ravintolapäälliköltä, jotta pystyin arvioimaan produktin toimivuutta ja hyödyllisyyttä. Toimeksiantajana oli luoda perehdytysopas, jonka avulla erityisesti uusi työntekijä pääsee tutustumaan organisaatioon, sekä ymmärtää yrityksen yhteiset pelisäännöt. CMB Ravintolat Oy:llä ei ole aikaisempaa yhteistä perehdytysoppasta sen kaikille toimipisteille, joten aihe oli ajankohtainen toimeksiantajalle. Perehdytysoppaan luomiseen käytin apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää, koska halusin saada tietoa, joka auttaa ymmärtämään ja kehittämään sekä syventämään ymmärrystä toimeksiantajayrityksen perehdytyksen nykytilasta. Perehdytysopas perehdyttää uuden työntekijän yleisellä tasolla sisään ravintolatyöhön CMB Ravintolat Oy:ssä, eli siinä ei ole opasteita tiettyyn työtehtävään.

Ajatus opinnäytetyön aiheesta heräsi minulle kurssin ”Strategiatyö ja henkilöstöjohtaminen hotelli-, ravintola- ja matkailualalla” jälkeen. Kurssin aiheet olivat kiinnostavia ja siellä käsiteltiin mm. perehdyttämistä. Löysin aihe ehdotuksen lopulta Moodlesta ja otin toimeksiantajanaan yhteyttä. Toimeksiantajan toiveena oli yhtenäinen ja tarpeeksi yksinkertainen perehdytysopas uusille työntekijöille. Perehdytysopas soveltuu mielestäni hyvin CMB Ravintolat Oy:n käyttöön, sillä ohjeet ja informaatio on koottu yleisellä tasolla ymmärrettäväksi, mutta opas sisältää kuitenkin monipuolisesti tietoa, joka koskee vain CMB:n ravintoloita. Uskon perehdytysoppaan tiedon olevan selkeää luettavaa sellaiselle, joka tulee ravintolaan ensimmäistä kertaa töihin. Toimeksiantajayrityksellä ei ollut aiempaa yhteistä perehdytysoppasta sen kaikille toimipisteille, vaan heillä on ollut toimipisteiden omia perehdytysoppaita, joten siksi yhteinen perehdytysopas on heille hyödyllinen työkalu perehdyttämisen tueksi. Opinnäytetyön aihe oli mielenkiintoinen ja toimeksiantajalle ajankohtainen. Tuotoksen ajankohtaisuutta korostaa sen tarpeellisuus toimeksiantajayritykselle, sillä etenkin tulevalle kesäsesongille palkataan uusia työntekijöitä, joille perehdytysopas voidaan antaa heti käyttöön.

Perehdytysopas toteutettiin digitaalisena versiona, jotta sitä on helppoa jakaa eteenpäin työntekijöille ja tietoa voi päivittää tarvittaessa. Toimeksiantajayrityksen toiveena oli luoda oppaasta nimenomaan digitaalinen versio, jotta tulostinpaperia voitaisiin säästää ja edis-

tää näin ollen kestäväää kehitystä. Työn merkityksellisyyttä lisää mahdollisuus sen monistettavuuteen, sekä opasta voidaan laajentaa ja muokata tarpeen mukaan.

## 5.1 Oma onnistuminen

Saavutin mielestäni asetetun tavoitteen hyvin, sillä ravintolapäälliköiden haastatteluisissa saatujen palautteiden perusteella perehdytysoppaasta muodostui selkeää, ytimekäs ja ymmärrettävä kokonaisuus. Perehdytysopasta ei ole vielä käytännössä testattu tämän opinnäytetyönprosessin aikana, mutta sitä toivottavasti testataan perehdytystilanteessa heti seuraavan uuden työntekijän aloittaessa toimeksiantajayrityksessä, jolloin saadaan tietää oppaan toimivuus käytännössä.

Haastavinta työssä oli perehdytysoppaassa olevien aiheiden ja tiedon määrän rajaaminen sekä tekstin muokkaaminen sellaiseen muotoon, että uusi harjoittelija ymmärtää sen helposti. Oppaasta haluttiin kattava, mutta ytimekäs tietopaketti, jonka jokainen jaksaa lukea läpi. Hankaluuksia tuotti myös ohjeiden kirjoittaminen sellaiseen muotoon, että se oli suunnattu työtehtävää katsomatta jokaiselle työntekijälle.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut isoin kirjoitustyö, jonka olen tehnyt ja koin sen aikatauluttamisen haastavaksi itselleni. Vaikeinta oli päästä kirjoittamiseen kiinni, mutta lopulta tekstiä alkoi syntyä yllättävän helposti. Opinnäytetyönprosessin helpoin osuus oli laatia produkti eli perehdytysopas. Sen kirjoittaminen tuntui mieltäiseltä ja mielenkiintoiselta, kun taas itse opinnäytetyön kirjoittaminen tuotti minulle vaikeuksia.

Kun tarkastelin työtä jälkikäteen, olisin tehnyt montakin asiaa eri tavalla ja nopeammalla aikataululla, jos olisin aikaisemmin ymmärtänyt opinnäytetyönprosessia paremmin. Tietoperustan kirjoittaminen oli myös aika ajoin haastavaa, sillä aiheesta oli tehty jo monta opinnäytetyötä, mutta ajan tasalla olevia kirjallisia lähteitä oli mielestäni rajatusti saatavilla. En myöskään osannut etsiä työhön tarpeeksi kansainvälisiä lähteitä ja lähteet pääosin ovat painettua kirjallisuutta sillä koen fyysisen kirjan lukemisen mielekkäämpänä kuin tietokoneen päätteeltä lukemisen. Myös näin jälkikäteen ajateltuna olisin ehkä kaivannut työlle kaveria jakamaan ajatuksia ja kirjoitustyön määrää.

## 5.2 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyön prosessissa tulee huomioida hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti työn eettisyys ja luotettavuus. Hyvän tieteellisen käytännön perusperiaatteita ovat rehellisyys, huolellisuus, avoimuus, muiden työhön osallistuvien huomioiminen ja kunnioittaminen, sekä tietty suunnitelmallisuus ja avoimuus niin tutkimuksen kuin tulosten analysoinnissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2012, 6–7.) Opinnäytetyön ohjeistuksen mukaan ennen prosessin alkua toimeksiantajan kanssa allekirjoitettiin yhteistyösopimus työn tekemi-

sestä. Opinnäytetyön tekemisessä on noudatettu Haaga-Helian ammattikorkeakoulun opinnäytetyöohjetta, joka on suunnattu opiskelijoille, jotka ovat aloittaneet opinnäytetyön tekemisen ennen tammikuuta 2022. Tässä opinnäytetyössä on myös noudatettu ja otettu huomioon opinnäytetöiden eettiset suositukset (Arene ry 2019), sekä työ on toteutettu hyvää tutkimusetikkaa ja lähdekritiikkiä noudattaen. Työn tietoperustassa on käytetty pääosin kotimaisia lähteitä, mutta myös muutamaa kansainvälistä lähdeä. Lähteet ovat pääosin erittäin ajankohtaisia ja lähteet painottuvat painettuun kirjallisuuteen. Kaikki opinnäytetyössä käytetyt lähteet on merkitty ohjeiden mukaisesti, niin tekstiin kuin lähdeluetteloon.

Opinnäytetyön luotettavuutta lisää kolmen toimeksiantajayrityksen ravintolapäällikön arviot ja kommentit liittyen produktin sisältöön, joka on toteutettu opinnäytetyön tietoperustaan tukeutuen. Ravintolapäälliköt ovat ravintola-alan ammattilaisia ja työssään he opastavat uusia työntekijöitä, joten heidän arviointinsa produktista oli merkittävässä osassa lopullisen tuotoksen kannalta. Työn luotettavuuden heikkoutena voidaan pitää sitä, että perehdytysopasta ei ehditty testaamaan käytännössä tämän opinnäytetyöprosessin aikana. Opinnäytetyön produktin kaikki versiot ja materiaalit on lähetetty ja luovutettu toimeksiantajayrityksen käyttöön.

### 5.3 Jatkokehitys ehdotukset

Valmiin tuotoksen jatkokehitystä pohdittaessa heräsi muutamia ajatuksia, joilla tuotoksesta voisi saada vielä tehokkaamman työvälineen työntekijöiden perehdytykseen. Perehdytysoppaan viidennelle sivulle (kts. alaluku 4.1), jossa on jokaisesta ravintolasta kuvakkeet voisi lisätä linkin kyseisen ravintolan omaa toimipistettä koskevaan perehdytysoppaaseen, jolloin kaikki perehdytykseen liittyvä tieto löytyisi yhdestä lähteestä. Tämä kuitenkin tarkoittaisi sitä, että toimeksiantajayrityksen tulisi laatia jokaiselle toimipisteelleen henkilökohtainen perehdytysopas koskien toimipisteen omia ohjeita, sääntöjä ja säädöksiä.

Ravintolapäälliköiden kanssa käytyjen haastatteluiden perusteella kehitysehdotuksena ilmeni tarve selittää organisaatiossa työskentelevien päälliköiden nimikkeiden tarkoitukset ja työnkuvat. Lisäksi oppaassa voisi olla pieni kuva jokaisesta yrityksen johtohenkilöstä, sillä he vierailevat usein eri toimipisteillä ja kuva heistä perehdytysoppaassa voisi helpottaa uusia työntekijöitä tunnistamaan kyseiset henkilöt. Uudet työntekijät nimittäin saattavat ihmetellä kuka ravintolassa pyörii, jos eivät ole ennen heitä tavanneet.

Perehdytysoppaan suunnitteluvaiheessa kaavailin tekeväni perehdytyksen tarkistuslistaa, joka sijoitettaisiin perehdytysoppaan loppuun, mutta sen tekemiseen ei valitettavasti jäänyt tarpeeksi aikaa. Lisäksi oppaaseen voitaisiin lisätä arviointi lomake, jolla voidaan seurata uuden työn tekijän kehittymistä uudessa työtehtävässään. Perehdytysopas, tarkistus-

lista ja seurantalomake kaikki yhdessä käytettynä voisivat olla tulevaisuudessa tehokas tapa perehdyttää uusi työntekijä organisaatioon. Jos oppaasta haluttaisiin entistä kattavampi, joka sisältäisi enemmän yhteistä tietoa, voitaisiin siihen tehdä omat osiot kassajärjestelmän käytölle sekä tilitykselle, joka on Karjalaisen (10.2.2022) mukaan sama kaikissa toimipisteissä. Lisäksi yhtenä kehitysehdotuksena on lisätä oppaan viimeisimmille sivuille lista yleisimmistä ravintola-alalla käytettävistä slangisanoista. Eli viimeisenä voisi olla hauska kevennys sivu, josta uusi työntekijä voi oppia ymmärtämään ravintola-alalla käytettävää sanastoa.

## Lähteet

Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Digijulkaisut: Perehdyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa:

[https://ttk.fi/oppaat\\_ja\\_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus\\_-\\_ennakoivaa\\_tyosuojelua](https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua). Luettu: 17.1.2022.

Arene ry. 2019. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Luettavissa: <https://www.arene.fi/wp-con->

[tent/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?\\_t=1578480382](https://www.arene.fi/wp-con-tent/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINN%C3%84YTET%C3%96IDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?_t=1578480382).

Luettu: 24.5.2022.

Baddaburi, D. 2020. Induction Training – How Does It Benefit the Company and the New Hire? Luettavissa: <https://blog.commlabindia.com/training-solutions/induction-training-benefits> Luettu: 7.3.2022.

Canva, 2022. Luettavissa: <https://www.canva.com/about/>. Luettu: 30.4.2022.

CMB Ravintolat Oy, 2022. Luettavissa: <https://cmb.fi/>. Luettu: 22.1.2022.

Dessler, G. 2020. Human resource management. 16th edition. Global edition. E-kirja. Luettavissa:

<https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9781292309187/pageid/274>. Luettu: 25.1.2022.

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Grano Oy. Helsinki.

Harpelund, C. Højberg, M. & Nielsen, K. 2019. Onboarding: Getting New Hires off to a Flying Start. Emerald Publishing Limited.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. 1.painos. Työterveyslaitos. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Hänti, S. Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. Edita. Helsinki.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Vantaa: Hansaprint Oy.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen – Menestyksen timantti. Hansaprint Oy. Vantaa.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Työturvallisuuskeskus TTK. Nykypaino Oy. Helsinki.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. painos. WSOYpro Oy. Helsinki.

Karjalainen, M. 2022. Ravintolatoimenjohtajan haastattelu. 10.2.2022.

Kjelin, E. & Kuusisto P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum Media Oy. Jyväskylä.

Kupias P. & Peltola R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes Print. Tampere.

Laamanen, K. 2007. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 7. painos. Otavan kirjapaino. Keuruu.

Lahden ammattikorkeakoulu, 2007. Hyvä perehdytys -opas. Esa Print Oy. Lahti.

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 20.1.2006/44.

Lashley, C. & Best, W. 2002. Employee induction in licensed retail organizations. Luettavissa: <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/09596110210415060>. Luettu: 11.3.2022.

Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: [https://ttk.fi/files/5624/Tyosta\\_hyvinvointia.pdf](https://ttk.fi/files/5624/Tyosta_hyvinvointia.pdf). Luettu: 16.12.2021.

Parnila, K. 2013. Työsuhde tutuksi – Esimiehen selviytymisopas. Kauppakamari. Viro.



Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. E-kirja. Luettu: 5.5.2022.

Rauramo P., Antola, M., Krans-Bredenberg, M., Luukkanen, T., Ojanperä, K. & Tolvanen, M. 2020. 3. painos. Työturvallisuuskeskus TTK. Pekan Offset Oy, Helsinki. Luettavissa: [https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten\\_perehdyttaminen.pdf](https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten_perehdyttaminen.pdf). Luettu: 17.1.2022.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Taurus Media. Tallinna.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkaus-epäilyjen käsitteleminen Suomessa. Luettavissa: [https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf). Luettu: 24.5.2022.

Työterveyslaitos, s.a.-a. Huhtikuu: Tervetuloa uudet työntekijät. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoymparisto/tyoturvallisuus/ymparistohuoltoalan-turvallisuuden-vuosikello/huhtikuu-tervetuloa-uudet-tyontekijat/>. Luettu: 15.12.2021.

Työterveyslaitos, s.a.-b. Perehdyttäjän top-10 muistilista. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>. Luettu: 16.12.2021.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Työturvallisuuskeskus TTK, s.a.-a. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Luettavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyosuojelu\\_tyopaikalla/vastuut\\_ja\\_velvoitteet/tyohon\\_perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus#dbf7d4d1](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus#dbf7d4d1). Luettu: 16.12.2021.

Työturvallisuuskeskus TTK, s.a.-b. Työturvallisuus ja työsuojelu. Luettavissa: [https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyosuojelu\\_tyopaikalla/vastuut\\_ja\\_velvoitteet/#7706de8c](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/#7706de8c). Luettu: 13.1.2022.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2020. Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita Publishing Oy. E-kirja. Luettu: 13.2.2022.

## Liitteet

### Liite 1. Perehdytysopas CMB ravintolat Oy: Sisällysluettelo

# SISÄLTÖ

- 01 MIKÄ ON CMB?
- 02 MEISTÄ
- 03 RAVINTOLAT
- 04 TYÖN ALOITUS
- 05 HYGIENIA
- 06 TURVALLISUUSOHJEISTUS
- 07 YLEISET TYÖSUHDEASIA  
(PALKKA, VEROKORTTI, HENKILÖKUNTA EDUT)
- 08 TYÖAJAT
- 09 SAIRASTAMINEN & TAPATURMAT
- 10 YHTEYSTIEDOT

