



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KATARIINA MUURINEN

Sähköinen perehdytysopas uudelle työntekijälle

Perehdytysprosessin kehittäminen - case
Turo's Heavy Oy

KANSAINVÄLISEN KAUPAN TUTKINTO-OHJELMA
2022

| | | |
|--|-------------------------------------|----------------------------|
| Tekijä(t) Muurinen, Katariina | Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK | Päivämäärä Kesäkuu 2022 |
| | Sivumäärä 38 | Julkaisun kieli Suomi |
| Julkaisun nimi Sähköinen perehdytysopas uudelle työntekijälle: Perehdytysprosessin kehittäminen - case Turo's Heavy Oy | | |
| Tutkinto-ohjelma Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma, Tradenomi AMK | | |
| <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantoyrityksen Turo's Heavy Oy:n perehdytysprosessia. Huomattiin tarve standardoidulle perehdytysprosessille ja tavoiteltavaksi produktiksi määriteltiin ajankohtainen, muokattava ja selkeä sähköinen perehdytysopas uusien työntekijöiden ja perehdyttäjien käyttöön. Työ toteutettiin yhdessä toimeksiantoyrityksen johdon ja esimiesten kanssa.</p> <p>Opinnäytetyön alussa määriteltiin työn tarkoitus, tavoitteet ja viitekehys. Alussa myös kuvailtiin toimeksiantoyritys lyhyesti ja rajattiin työn aihe. Työn teoreettisessa osiossa käytiin läpi perehdytyksen tavoitteet, suunnittelu ja vaiheet, sekä läpikäytiin digitaalista perehdyttämistä ja perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä. Teoreettisessa osiossa pyrittiin avaamaan perehdyttäminen sen kokonaisuudessaan, sisältäen kaikki ne osa-alueet, jotka se pitää sisällään. Työn empiirisessä osiossa avattiin valitut tutkimusmenetelmät ja kerrottiin tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimusmenetelminä käytettiin teemahaastattelua ja osallistuvaa havainnointia, jotta saatiin mahdollisimman monipuolinen kuva yrityksen perehdyttämisen nykyisestä tilanteesta. Havainnointi oli ei-reaktiivista ja pääosin passiivista. Teemahaastattelun teemojen kautta saatiin kerrytettyä tietoa perehdytysprosessin ongelmista ja tarpeista.</p> <p>Tutkimustulosten pohjalta luotiin kehitysehdotuksia, joiden avulla saatiin koottua perehdytysoppaan sisältö. Tuloksista havaittiin suurimman ongelman olevan yhteisten ennalta määrättyjen toimintatapojen ja perehdyttämismateriaalin puute. Yhdistäen toimeksiantajan toiveet, teoretiedon ja tutkimustulokset saatiin kehitettyä uuden työntekijän yleis-perehdytykseen sopivan perehdytysoppaan. Oppaaseen sisällytettiin aikataulutetun työnohjaussuunnitelman, keskeisen informaation koskien työskentelytapoja ja yritystä, sekä hyödyllisiä oheismateriaaleja. Työn lopuksi tarkasteltiin sen luotettavuutta ja sen valmistusprosessia, päättyen yhteenvetoon.</p> | | |
| Asiasanat Perehdyttäminen, henkilöstöhallinto, työnohjaus | | |

| | | |
|--|--|-------------------------------------|
| Author(s) Muurinen, Katariina | Type of Publication Bachelor's thesis | Date June 2022 |
| | Number of pages 38 | Language of publication: Finnish |
| Title of publication An electronic orientation guide for a new employee: Development of the orientation process - case Turo's Heavy Oy | | |
| Degree program International Trade Program, Bachelor of Business Administration AMK | | |
| <p>The aim of the thesis was to improve the orientation process of the company that commissioned this thesis. The need for a standardized orientation process was identified and a current, customizable and clear electronic orientation guide for new employees and instructors was identified as the desired product. The work was carried out together with the management and supervisors of the commissioning company.</p> <p>At the beginning of the thesis, the purpose, goals and frame of reference of the work were defined. At the beginning, the commissioning company was also briefly described and the topic of the work was delimited. The theoretical part of the thesis reviewed the objectives, planning and stages of the orientation process, as well as digital orientation and the legislation related to the orientation process. The theoretical part sought to open the induction to its entirety, including all the aspects it contains. In the empirical part of the work, the selected research methods were described as well as the implementation of the research. The research methods used were thematic interviews and participatory observation in order to get as diverse a picture as possible of the current situation of the company's orientation process. The observation was non-reactive and mostly passive. The themes of the thematic interview provided information on the problems and needs of the current orientation process in the company.</p> <p>Based on the research results, development proposals were created to compile the content of the orientation guide. Of the results, the biggest problem was found to be the lack of pre-defined approaches and orientation material. Combining the commissioning company's wishes, theoretical knowledge and research results, an orientation guide suitable for the general orientation of a new employee was developed. The guide included a scheduled work supervision plan, essential information about working methods and the company, as well as useful supplementary materials. At the end of the work, its reliability and its manufacturing process were examined, ending with a summary.</p> | | |
| <u>Key words</u> Orientation, human resource management, supervision of work | | |

SISÄLLYS

| | |
|---|----|
| 1 JOHDANTO | 5 |
| 2 TYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA VIITEKEHYS | 6 |
| 2.1 Kohdeorganisaatio..... | 6 |
| 2.2 Työn tarkoitus ja tavoite..... | 6 |
| 2.3 Käsitteellinen viitekehys | 8 |
| 3 PEREHDYTTÄMINEN | 10 |
| 3.1 Perehdytyksen tavoitteet | 10 |
| 3.2 Perehdytyksen suunnittelu | 12 |
| 3.3 Perehdytyksen vaiheet..... | 13 |
| 3.4 Työnopastus | 15 |
| 3.5 Digitaalinen perehdyttäminen | 17 |
| 3.6 Digitaalisen perehdytyksen hyödyt ja haitat | 19 |
| 3.7 Perehdytys ja lainsäädäntö | 19 |
| 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN | 21 |
| 4.1 Havainnointi..... | 21 |
| 4.2 Havainnoinnin tulokset | 23 |
| 4.3 Teemahaastattelu..... | 24 |
| 4.4 Haastattelun tulokset | 25 |
| 4.5 Reliabiliteetti ja validiteetti | 30 |
| 5 SÄHKÖISEN PEREHDYTYSSOPPAAN TEKEMINEN..... | 33 |
| 6 YHTEENVETO | 35 |
| LÄHTEET | |
| LIITTEET | |

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on sähköisen perehdytysoppaan laatiminen uuden työntekijän perehdyttämistarkoitukseen ravintola-alan toimeksiantoyrityksessä. Näin ollen työn tavoitteena on tehostaa perehdytysprosessia yrityksessä samalla luoden käyttöön otettavan materiaalin tuota prosessia varten. Tutkimus kattaa perehdytysprosessin kokonaisuudessaan, sen suunnittelusta toteutukseen ja seurantaan. Opinnäytetyön aihe syntyi toimeksiantoyrityksen Turo's Heavy Oy:n tarpeisiin vastaten. Työn laatimista tuki opinnäytetyön laatijan omakohtainen kokemus yrityksen toiminnasta, sekä ensikäden kokemukset siitä, miten perehdytyksen toteutus vaikuttaa työntekijöihin ja yrityksen tuottoisuuteen. Työn tarkoituksena on luoda produkti, joka kasvattaa uusien työntekijöiden tuottoisuuden ja näin tehostaa yrityksen toimintaa.

Tämä opinnäytetyö koostuu seitsemästä pääluvusta, jotka voidaan jakaa kolmeen eri osaan. Ensimmäisessä osassa kuvataan työn tarkoitus ja tavoitteet, sekä kerrotaan toimeksiantoyrityksestä. Tässä osassa avataan myös työn viitekehys lukijalle. Toinen osa koostuu opinnäytetyöhön relevantista teoriasta: tässä käydään läpi perehdytysprosessin eri ulottuvuuksia, kuten sen merkitystä, suunnittelua ja vaiheita. Tämän lisäksi toisessa osassa kerrotaan digitaalisesti tapahtuvasta perehdyttämisestä ja perehdyttämiseen liittyvästä lainsäädännöstä. Kolmas osa keskittyy tutkimuksen toteuttamiseen ja perehdytysoppaan luomiseen teoriaosuuden ja tutkimusosuuden pohjalta. Ensin kuvataan tutkimusmetodeina käytettyjä havainnointia ja teemahaastattelua, joiden jälkeen tutkimustulokset avataan ja tutkimuksessa havaituille ongelmille ehdotetaan kehitysideoita. Sen jälkeen käydään läpi työn reliabiliteetti ja validiteetti, jonka jälkeen kerrotaan loppuproduktin luomisesta. Perehdytysopas luotiin yhdistämällä teoriaosuutta tutkimustuloksiin ja niiden kehitysehdotuksiin, samalla huomioon ottaen toimeksiantajan toiveet. Työ päättyy yhteenvedon ja pohdintaan.

2 TYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA VIITEKEHYS

2.1 Kohdeorganisaatio

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on ravintola-alalla toimiva yritys Turo's Heavy Oy, mikä on vuodesta 2017 asti toiminut katuruokaravintola Porin keskustassa. Yritys on pienorganisaatio luvullisesti: sen liikevaihto vuonna 2018 oli miljoona euroa ja liiketulos vuonna 2020 60 tuhatta euroa (Finder, 2020) ja se työllistää noin 10 työntekijää. Työntekijöiden vaihtuvuus on suuri, kuten monesti ravintola-alan yrityksillä. Yrityksellä on myös sivutoimipaikka Turo's Holy Smoke Porin Reposaaressa.

Työn kirjoittaja työskenteli kyseisessä yrityksessä vuoden 2018 tammikuusta vuoden 2021 syyskuuhun, ja havaitsi perehdytysoppaalle ja perehdyttämisen prosessin kehittämiseksi tarpeen yrityksessä. Tällä hetkellä toimeksiantoyrityksen perehdyttämisen prosessia voisi kuvailla lausahduksella ”opi tekemällä” ja uutta työntekijää opettavat työnopastuksessa useat eri työntekijät, mikä luo monesti epäjohtonmukaisia ja jopa puutteellisia ohjeistuksia. Tällaisesta oppimisesta omien havaintojen ja virheiden kautta voi seurata sellaista kehittymistä, mikä ei ole yrityksen johtoportaan toiveiden mukaista, sillä toimintaohjeita ja tavoitteita ei ole määritelty ennalta. Perehdytysopasta tai perehdytysuunnitelmaa ei ole, eikä kaikkien perehdyttäjien (joita ei virallisesti ole määritelty) tarpeellisesta osaamisesta ole huolehdittu. Toimeksiantoyritys hyötyy produktista, sillä hyvin suoritettun perehdytyksen avulla yrityksen kilpailuetu ja imago-arvo parantuvat sen työntekijöiden osaamisen ansiosta.

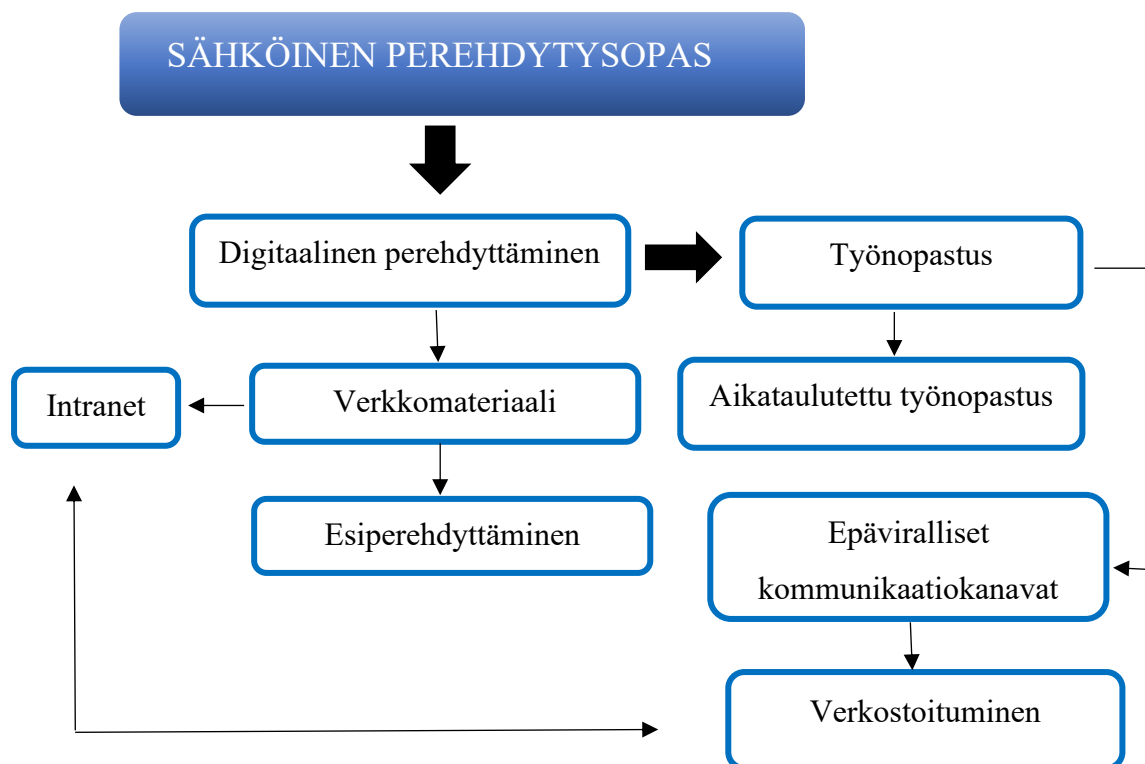
2.2 Työn tarkoitus ja tavoite

Työn tavoiteltavana lopputuloksena on ajankohtainen, kattava, selkeä ja tulevaisuudessa muokattava sähköinen perehdytysopas uusien työntekijöiden ja yrityksen käyttöön, täten parantaen toimeksiantoyrityksen perehdytysprosessia. Sähköinen opas on nykyaikainen ja sopiva vaihtoehto työnantajalle ja työntekijälle, sillä sitä on nopeampi muokata ja jakaa usealle uudelle työntekijälle, jotka voivat paikasta ja ajasta riippumatta siihen tutustua. Tavoitteena on, että opas on yleisperehdytykseen käytettävä ja sen pohjalta voi tarvittaessa luoda uusille työntekijöille yksilöllisen

perehdytysuunnitelman. Opas sisältää kaiken keskeisen informaation yrityksestä sekä työnopastussuunnitelman, joka pitää sisällään aikataulutetun työnopastuksen ja informaation perehdytyksen jälkeisestä seurannasta. Oppaassa on tukena jo valmiina olevia materiaaleja, kuten ruokalistoja, käyttö- ja työohjeita, matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimus, sekä muita hyödyllisiä oheismateriaaleja uudelle työntekijälle. Valmista perehdytysopasta kokonaisuudessaan ei ole sisällytettyä opinnäytetyöhön sen laajuuden vuoksi: opinnäytetyöhön liitteissä on sisällytettyä sisällysluettelo, sekä perehdytysoppaassa oleva työnopastussuunnitelma, mikä toimii perehdytyksen keskiössä. Perehdytysopas kokonaisuudessaan toimitetaan toimeksiantajalle.

Vaikka työnantajalla on perehdytysvelvoitteita myös vanhoille työntekijöille, tämä perehdytysopas on rajattu uusien työntekijöiden käyttöön kyseisessä yrityksessä. Tarkemmin rajattuna työntekijöille, jotka ovat palkattu tekemään case-yrityksen toimipisteellä ravintolatyöntekijän työtä, ei siis esimerkiksi ns. ”yleispäteville” työntekijöille, jotka tekevät monenlaisia yrityksen pyörittämiseen liittyviä toimia usealla toimipisteellä. Case-yrityksessä on myös ruokailausten kotiinkuljetusta, minkä jätetään perehdytysoppaasta, koska tämä osa-alue yrityksen toiminnassa ei koske kaikkia uusia työntekijöitä. Tällaiset perehdytykseen liittyvät osa-alueet, jotka koskevat vain tiettyjä uusia työntekijöitä, voidaan lisätä perehdytyspohjaan sitä muokattaessa uudelle työntekijälle.

2.3 Käsitteellinen viitekehys



Kuvio 1. Käsitteellinen viitekehys.

Kuviosta 1 näkee työn keskeiset käsitteet perehdytysuunnitelmasta ja siihen kytkeytyvistä osa-alueista viitekehysten muodossa. Korostettuna viitekehyksessä on sähköinen perehdytysopas, sillä se on tämän toiminnallisen työn tavoiteltuina produktina. Se johtaa digitaaliseen perehdyttämiseen, minkä on sähköisen perehdytysoppaan tarkoitus luoda. Tähän taas liittyy olennaisesti verkkomateriaali (tässä tarkoitetaan myös ladattavassa muodossa olevaa sähköistä materiaalia, jotta käyttö ei rajoitu verkon rajoituksiin), joka on sähköisen oppaan sisältö. Tämä sähköinen opas luo edellytykset esiperehdyttämiselle tai toisin sanoen yleisperehdyttämiselle, joka taas luo puitteet yksilöllisemmälle perehdytysuunnitelmalle, kuten aiemmin mainittu.

Termi 'intranet' taas tulee kuvioon sekä digitaalisen perehdyttämisen, että työnohastuksen tahoilta. Suomalaisen asiasanasto- ja ontologiapalvelun mukaan intranet on tietylle ryhmälle tai organisaatiolle rajattu tietoverkko, joka toimii yleensä internetiä käyttäen. (Finto, 2020.) Tämän kohdeyrityksen sisäinen tietoverkko toimii osana

verkostoitumista ja perehdytystä tarjoten mahdollisuuden uuden työntekijän tutustumiseen yritykseen, sen toimintaan ja työntekijöihin.

Perehdytyksen kanssa käsi kädessä kulkeva termi on työnopastus, joka yhdessä perehdytysoppaan kanssa tekee perehdyttämisestä kokonaisuuden. Perehdytysoppaaseen kuuluu ohjeistusta aikataulutetusta työnopastuksesta parhaan lopputuloksen saamiseen perehdytystä tehdessä. Uuden työntekijän perehdyttämisprosessissa on tärkeää verkostoituminen, jotta työntekijä tuntee olonsa osaksi yritystä ja sen työyhteisöä. Näin katsoen epäviralliset kommunikaatiokanavat ovat myöskin tärkeä osa-alue huomioida perehdytysoppaan sisältöä luodessa.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisprosessi on tärkeä osa yrityksen menestymisen kannalta: yritys on vain yhtä hyvä kuin sen työntekijät, jotka monesti edustavat yritystä ja sen arvomaailmaa. Hyvin huolehditut työntekijät pitävät hyvää huolta asiakkaista, jotka ovat yrityksen menestykselle mittaamattoman arvokkaita. Monet ovat varmasti työelämässään huomanneet miten perehdyttäminen tai sen puute voivat vaikuttaa yrityksen tulokseen niin lyhyellä, kuin pitkällä aikatahtimellakin. Valitettavan usein perehdyttäminen jää taka-alalle tai se tehdään huolimattomasti, oli se sitten rajallisen aikataulun tai resursien puutteellisuuden takia. Kuitenkin kaikissa yrityksissä tulisi kiinnittää huomiota tähän tärkeään prosessiin, ei vain sen takia että se on laissa määrätty, vaan myös oman yrityksen hyvinvoinnin ja kasvun kannalta. Nimittäin yritykset, joissa käytetään standardisoitua perehdytysprosessia, kokevat uusien työntekijöiden tuottoisuuden 62 % suurempana ja uusien työntekijöiden säilyttämisen 50 % suurempana. (Carucci, 2018.) Ravintola-alalla perehdytys on erityisen tärkeää yritykselle silloin kun sen työntekijät vaihtuvat paljon ja uudet työntekijät ovat nuoria astumassa ensi kertaa työelämään. Onnistunut perehdytys ei pelkästään motivoi uusia työntekijöitä, vaan myös parantaa yrityksen imagoa työpaikkana näin houkutellessa uusia työntekijöitä.

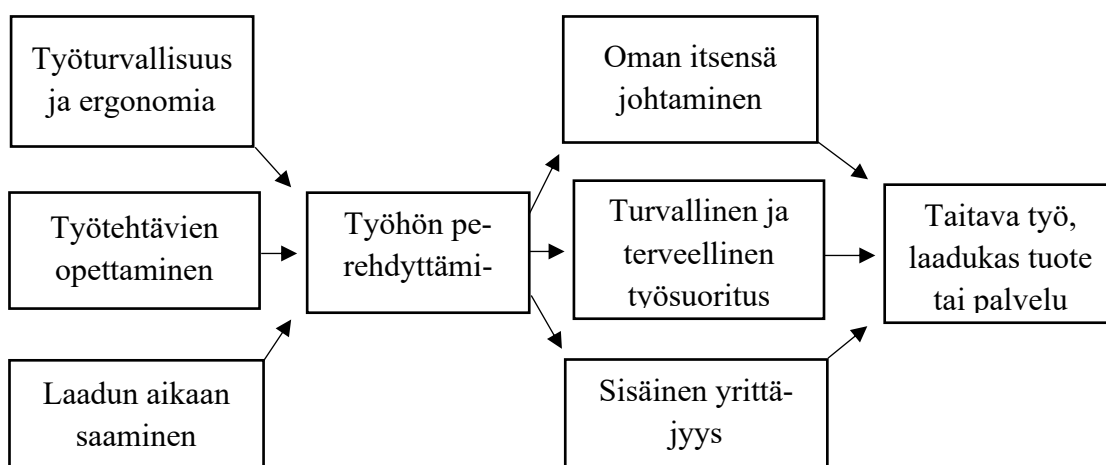
3.1 Perehdytyksen tavoitteet

Perehdytys itsessään pitää sisällään kaikkia niitä toimia, joiden avulla uusi työntekijä saadaan oppimaan omat työtehtävänsä ja saadaan osaksi yritystä ja sen työyhteisöä. Se alkaa jo rekrytointivaiheessa ja sisältää myös perehdytyksen arvioinnin. Oikein tehty perehdytys luo uudelle työntekijälle turvallisuuden ja luottamuksen tunteen siitä, että saa oikean opastuksen työtehtäviinsä. Turvallisuusriskit ja virheet vähenevät, kun oppimiseen on varattu riittävästi aikaa ja sitä seuraa perehdytyksen seuranta, joka tukee kehittymistä entisestään. (Joki, 2021.)

Perehdytyksen tavoitteet vaihtelevat yrityksestä ja toimialasta riippuen: tässä tapauksessa tarkastellaan ravintola-alan tärkeimpiä perehdytyksen osa-alueita. Näitä ovat omaan työhön perehdytys, työturvallisuuslakiin liittyvät seikat, työntekijöiden PAM:in (palvelualojen ammattiliitto) ja työnantajien MaRa ry:n (Matkailu- ja

ravintolapalvelut) työehtosopimuksen velvoittamat perehdytystavoitteet, sekä koko yritykseen ja sen organisaatioympäristöön tutustuminen. (Eräsalo, 2011.)

Omaan työhön perehdytys pitää sisällään koneiden ja kaluston käytön oppiminen, omiin työtehtäviin ja -rutiineihin tutustuminen, sekä tavoitteiden ja vastualueiden selvittäminen uudelle työntekijälle. Yrityksen strategia, visiot, arvot, toiminta-ajatus ja henkilöstö tulee esitellä uudelle työntekijälle, sekä voidaan mahdollisesti myös sisällyttää organisaatioympäristöön tutustumista (kilpailutilanteen kartoittaminen saman toimialan ravintoloilla kyseisellä paikkakunnalla). (Eräsalo, 2011.)



Kuvio 2. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2010, 152).

Kuviosta 2 näkee Kauhasen kuvaaman työhön perehdyttämisen kokonaiskuvan. Perehdyttämisen tavoitteena on esitetty taitava työ, laadukas tuote tai palvelu. Tähän tavoitteeseen päästään, kun toteutetaan onnistunut perehdyttäminen yksilön työhön kouluttamalla työturvallisuudesta ja ergonomiasta, omista työtehtävistä, sekä laadun aikaansaamisesta. Näin uusi työntekijä taitaa oman itsensä johtamisen, turvallisen ja terveellisen työsuorituksen ja sisäisen yrittäjyyden, jotka luovat toivotun tavoitteen perehdyttämisprosessille. (Kauhanen 2010, 152.) Perehdyttäminen ei siis ole suoraviivainen prosessi, vaan monien eri ulottuvuuksien yhteinen tulos.

3.2 Perehdytyksen suunnittelu

Perehdytyksen suunnittelu on luonnollisesti tärkeä osa perehdytysprosessia kehittäessä: hyvin suunniteltu perehdytys on helppo ottaa käyttöön, vaikka tuleekin muistaa, että sellaisenaan perehdytysuunnitelma ei sovi kaikille. Yleisesti ottaen henkilöstöasiantuntija yrityksessä esittelee niin sanotun yleiskatsauksen ja itse perehdyttäminen jää esimiehelle. (Joki, 2021.) Kuten aiemmin mainittu, case-yritys on pienyritys, jossa ei ole erikseen henkilöstöosastoa, joten perehdytys jää esimiehille ja työntekijöille. Tämän takia onkin tärkeää, että perehdytysuunnitelmaa tehdessä valitaan tarpeeksi osaavat perehdyttäjät, jotka valmistellaan hyvin perehdytykseen. Joki (2021) mainitsee tärkeimmät pääpointit perehdytysuunnitelmaa tehdessä: yritys (sen toiminta ja asiakkaat), organisaatio ja henkilöstö, toimintatavat, tilat ja kulkutiet, työaika ja työvuorot, palkka-asiat, työterveys ja työturvallisuus, omaan työskentely-ympäristöön tutustuminen, omat tehtävät, koulutus sekä sisäinen tiedottaminen. Kaikki nämä pitävät sisällään useita osa-alueita. (Joki, 2021.)

Kuviosta 3 näkee pääpointit, mitkä pitää ottaa huomioon perehdytystä suunnitellessa. Ulottuvuudet kuka, mitä, milloin ja miten tulee ottaa huomioon perehdytysopasta tehdessä: 'kenelle' on luonnollisesti tapauskohtaista eri työntekijöiden kohdalla riippuen heidän osaamisestaan. Perehdytysvastuu kuuluu aina esimiehelle, mutta se voidaan siirtää henkilöstöressurssiosastolle tai esimerkiksi kokeneelle työntekijälle. Tärkeää on varmistaa, että valittu taho on tarpeeksi koulutettu tehtävään, jotta perehdyttäminen tapahtuu vaatimusten mukaisesti.

Suunnitteluvaiheessa selvitetään mitä ovat ne työtehtävät ja toimintatavat, jotka opetetaan perehdytettävälle. Tämä kattaa yleisten sääntöjen lisäksi myös yksilölliset työtehtävät riippuen perehdytettävän työnkuvasta. Suunnitellaan myös perehdytysjakson pituus, milloin se tapahtuu ja kuinka kauan se kestää. Perehdytyksen muoto valitaan: onko se keskustelu, koulutus vai tekemällä oppimista? Usein näitä yhdistetään parhaimman tuloksen saamiseksi. Kaikki edellä mainitut dimensiot tulee suunnitella sen mukaan, kenelle perehdytysuunnitelma tehdään: mikä on henkilön aiempi osaaminen, taidot ja motivaatio?



Kuvio 3. Perehdytyksen suunnittelussa huomioon otettavat näkökulmat (Eklund 2018, 76).

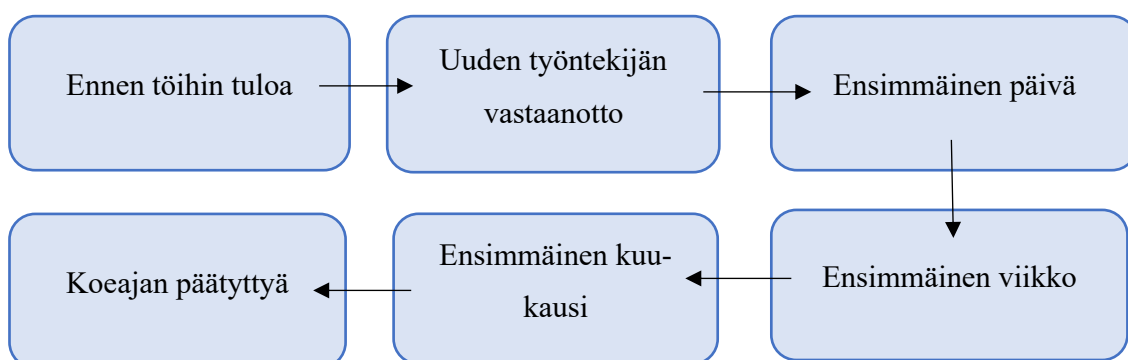
Perehdytystä suunnitellessa tulee ottaa huomioon, miten uusi työntekijä saadaan verkostoitumaan työssään toisiin työntekijöihin, jotta tämä ei tunne oloaan eristyneeksi, näin myös vähentäen mahdollisuutta työntekijän irtisanoutumiseen. Caruccin mukaan (2018) uuden työntekijän tulisi yhdessä esimiehensä kanssa tunnistaa henkilöitä, joiden menestymiseen he osallistuvat tai jotka osallistuvat heidän menestykseensä ja suunnitella yhteydenpitoa näiden sidosryhmien kanssa: tämä luo mahdollisuuden oppia ja esittää mietityttäviä kysymyksiä. Tämän lisäksi tiimitovereiden kanssa päivittäin sosiaalisen pääoman rakentaminen auttaa rakentamaan toveruutta ja luottamusta, saaden työntekijän tuntemaan olonsa tervetulleeksi. (Carucci, 2018.) Verkostoitumista edistää myös epäviralliset kommunikaatiokanavat, kuten esimerkiksi verkkoa käyttävät pikaviestisovellukset, joissa henkilöstö voi keskustella sekä työhön liittyvistä asioista, että työn ulkopuolisista asioista. Tällainen käytäntö monesti helpottaa kommunikointia huomattavasti ja kasvattaa ryhmähenkeä.

3.3 Perehdytyksen vaiheet

Perehdytys kulkee vaiheittain. Kuvio 4 näkee Surakan ja Laineen (2011) määritellyt vaiheet perehdytyksen kulkuun. Perehdyttäminen alkaa jo ennen töihin tuloa, jolloin varmistetaan, että perehdytys suunnitelma on ajan tasalla, sekä sovitaan kuka hoitaa

perehdytyksen ja mitä se pitää sisällään. Uuden työntekijän vastaanotto on tärkeä osa perehdytystä, sillä se vaikuttaa paljon työntekijän motivaatioon ja mielikuvaan organisaatiosta ja sen henkilöstöstä. Ideaalisesti uuteen työntekijään ollaan yhteydessä jo ennen ensimmäistä päivää, jotta hänen on mahdollista kysyä askarruttavista asioista ja hänelle voidaan toimittaa perehdytysopas. (Surakka & Nina, 2011.) Ennen työn alkua on hyvä myös lisätä uusi työntekijä yrityksen intranettiin, jossa voi tutustua tulevaan työpaikkaan ja henkilöstöön.

Ensimmäisenä päivänä on tärkeää tehdä hyvä ensivaikutelma, jotta uusi työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Jotta esimiehen ja alaisen välinen suhde alkaa hyvältä pohjalta, kannattaa esimiehen esittäytyä ensimmäisenä päivänä, vaikka perehdytys itsessään olisikin delegoitu toiselle työntekijälle. Ensimmäinen päivä voi usein tuntua raskaalta monestakin syystä, joten informaation määrää on hyvä rajata. Läpikäytäviin asioihin yleensä kuuluu työtilat, työkaverit, avaimet ja yleiset työpaikan säännöt. Ensimmäisen viikon aikana työntekijän tulisi käsittää omat työtehtävänsä ja hänelle asetetut tavoitteet, jotta työ lähtisi käyntiin. Tämän viikon aikana perehdyttäjän on mahdollista arvioida työntekijän työntekoa ja miten perehdytystä tulisi kohdentaa. (Surakka & Nina, 2011.)



Kuvio 4. Perehdyttämisen vaiheet (Surakka & Laine 2011, 155).

Ensimmäisen kuukauden aikana seurataan perehdytysohjelmaa ja sen sisältämää työpastussuunnitelmaa ja seurataan työntekijän kehittymistä esimerkiksi tarkistuslistasta. Samalla kun työntekijä pääsee kiinni työhönsä ja organisaatioon yleisesti, kannattaa rohkaista tätä tuomaan huomionsa esiin yrityksestä ja sen toimintatavoista.

Tuoreet silmät usein havaitsevat asioita, joille kokeneet työntekijät ovat jo ”sokeita”. Näin yritys voi kehittää toimintatapojaan ja prosessejaan. Uuden työntekijän oppiminen jatkuu pitkään vielä koeajan päätyttyä, mutta silloin on hyvä pitää seurantakeskustelu, jossa voidaan arvioida työntekijän kehitystä ja mahdollista tarvetta lisäperehdyttämiseksi tietyissä osa-alueissa. (Surakka & Nina, 2011.)

3.4 Työnopastus

Työnopastus on keskeinen osa uuden työntekijän perehdytysprosessia monissa työpaikoissa. Työnopastuksessa on suuri koulutuksellinen ulottuvuus: tekemällä oppiminen on paljon käytetty oppimismenetelmä varsinkin ammatillisissa koulutuksissa, joissa taito on etualalla teoretiedon sitä tukiessa. Akateeminen koulutus taas on tämän vastakohtana. (Keski-Luopa 2011, 34-35.) Ravintola-alan koulutukset ovat pääasiassa ammatillisia koulutuksia, joten työnopastus on suurella osalla perehdytysprosessia: pelkkä teoretieto ei takaa riittävää tietoa ja taitoa kyseisen alan työtehtäviä suorittaville.

Työturvallisuuskeskus määrittelee työnopastuksen sekä perehdyttämisen osana ennakkoivaa työturvallisuutta. Perehdyttäminen ja työnopastus eroavat toisistaan: kun perehdytys keskittyy uuden työntekijän valmiuksiin työn tekemiseen turvallisesti ja osana työyhteisöä, työnopastus taas keskittyy itse työtehtävään, koneisiin ja kalustoon, sekä työntekijän kykyyn toimia poikkeuksellisissa tilanteissa. (Työturvallisuuskeskus, 2022.) Työnopastus ja perehdytys siis täydentävät toisiaan, yhdessä ne varmistavat sen, että uusi työntekijä omaa tarpeellisen tiedon ja taidon työtehtäviensä suorittamiseen turvallisesti ja oikeaoppisesti.

Työturvallisuuskeskuksen (2022) mukaan työnopastuksessa on hyvä olla työnopastussuunnitelma, jonka tukena toimivat erilaiset materiaalit (tuoteselosteet, käyttöohjeet, manuaalit yms.). Työnopastussuunnitelman lisäksi monissa yrityksissä on käytössä työnopastuksen tarkistuslista, josta sekä kouluttaja että koulutettava voivat seurata kehitystä. On myös kannattavaa tehdä sopimus työnopastuksesta, jotta uusi työntekijä ja työnohjaaja tietävät työnopastuksen sisällön, vaiheet ja tavoitteet. Näin voidaan myös sopia toimintatavasta, jos jompikumpi osapuolista poikkeaa ennalta sovituista

ehdoista. Osapuolina sopimuksessa ovat ohjattava, ohjattavan esimies ja ohjaaja. (Keski-Luopa 2011, 344-345.) Kuten perehdyttämisessä, myös työnopastuksessa on kannattavaa yksilöllistää suunnitelma uuden työntekijän tarpeita soveltaen.

Työnopastus kulkee vaihe vaiheelta. Aluksi tavoitteet ja työtehtävät selitetään koulutettavalle, jonka jälkeen kouluttaja selittäen ja perustellen näyttää miten työ tehdään. Tämän jälkeen uusi työntekijä tekee samat työtehtävät myös itse samalla selittäen omia toimiaan. Kouluttaja voi neuvoa tarvittaessa ja antaa palautetta sekä kannustaa koulutettavaa. Lopuksi koulutettava suorittaa työtehtävät itsenäisesti ja saa palautetta, miten tehtävien suorittaminen sujui. (Eräsalo 2011, 68.)

| Eri toimijoiden roolit | |
|-------------------------------|---|
| Johto | <ul style="list-style-type: none"> • Innostaminen • Visio • Näkemys tulevaisuuden osaamistarpeesta • Entisen toimintatavan kyseenalaistaminen (oppivan organisaation ideologia) |
| Esimiehet | <ul style="list-style-type: none"> • Osaamistavoitteet tiimeille ja yksilöille • Kehittymismahdollisuuksien luominen • Entisen toimintatavan kyseenalaistaminen |
| Työtoverit | <ul style="list-style-type: none"> • Toisilta oppiminen • Tiedon ja kokemusten jakaminen • Yhdessä tekeminen • Erilaisten näkemysten salliminen |
| Henkilö itse | <ul style="list-style-type: none"> • Oppiminen • Itseohjautuvuus • Pitkäjänteisyys • Rohkeus kyseenalaistaa ja muuttaa entisiä käytäntöjä |
| HR(D) | <ul style="list-style-type: none"> • Osaamiskartoitus • Kehittämismenetelmien ja kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen |

Taulukko 1. Roolit osaamisen kehittämisessä (Kauhanen 2010, 157).

Kuten aiemmin on määritelty, työnopastuksessa on sovittu tietty ohjaaja tai useampi ohjaaja, mutta yrityksessä on eri tahoja, jotka useasti omaavat omat roolit tällaisissa koulutustilanteissa. Tämä voi olla joko ennalta määriteltyä tai tahattomasti tapahtuvaa

vuorovaikutusta koulutustilanteeseen tai perehdytettävään henkilöön. Tästä voi syntyä rooliristiriitoja työnopastustilanteissa. Taulukosta 1 näkee eri toimijoiden roolit kehittämistilanteissa, mutta kuten Kauhanen (2010) määrittelee, tärkein tarkasteltava asia on yrityksen ylimmän johdon rooli. Ideaalisesti se omaksuu oppivan organisaation ideologian. Yhtä ja tiettyä määritelmää ei tälle termille ole, mutta suurimmaksi osaksi sen määritellään pitävän sisällään osallistumista päätöksentekoon, oppimisen kytköstä innovaation ja muutokseen, työskentely- ja toimintatapojen muokkaamista ja näitä asioita edesauttavaa johtamistyyliä. (Kauhanen 2010, 158-159.)

3.5 Digitaalinen perehdyttäminen

Digitaalinen perehdyttäminen on prosessi, jonka avulla yritykset voivat perehdyttää uusia työntekijöitä digitaalisten työkalujen ja teknologian avulla, säästäten yrityksen aikaa ja varoja samalla tehostaen rekrytointiprosessiaan. Näin yritys optimoi kaikki ne kontaktipisteet, jotka ovat osa työntekijän perehdytyskokemusta. (Multiplier, 2022.) Tämä tapahtuu tyypillisesti verkossa, joka pitää sisällään suurimman osan suoritettavasta oppimisesta, sekä yrityksen käytännöistä. Perehdyttäminen verkossa voi pitää sisällään monenlaista materiaalia ja suoritettavia tehtäviä perehdyttämiseen liittyen. (Miller, 2019.)

Vaikka yrityksissä käytetään enemmän digitaalista perehdytystä kuin ennen, se ei kuitenkaan sovi kaikille. Taulukossa 2 on määritelty, millaisiin koulutustapahtumiin sopii parhaiten täysin digitaalinen koulutus, millaisiin kasvokkain tapahtuva ja millaisiin yhdistelmä molempia. Koulutettavien henkilöiden määrä, maantieteellinen sijainti, perehdytyksen sisältö ja muuttuvuus, sekä kustannukset ovat kaikki asioita mitä tulee ottaa huomioon pohtiessa digitaalista koulutusta. (Lundberg, 2020.)

| MUOTO | SISÄLTÖ | KOHDEYLEISÖ | KEHITYS JA TOTEUTUS |
|--|--|---|---|
| Puhtaasti Digitaalinen | Sopii parhaiten > kovat taidot > pakollinen koulutus > yksinkertaiset aiheet > kestävä, uudelleen käytettävä aineisto | > isot ryhmät > maantieteellisesti hajallaan olevat tai liikkuvat työntekijät, kuten myynti ja kenttäpalvelu | > standardista poikkeavan aineiston toteutus vie enemmän aikaa ja sen lähtökustannukset ovat korkeammat > alemmat kustannukset per henki > kouluttajia tai videokonferenssivälineitä ei tarvita |
| Kasvokkain tai yhdis- telmä | Sopii parhaiten > pehmeät taidot > ad hoc -koulutus > monimutkaiset aiheet > aineisto, joka muuttuu usein | > pienemmät ryhmät > maantieteellisesti lähekkäin sijaitsevat työntekijät > perehdytettävät | > standardista poikkeavan aineiston tekeminen on nopeampaa > kurssin valmistamisen lähtökustannukset ovat pienemmät > tarvitaan koulutushuoneita ja videokonferenssijärjestelmiä |

Taulukko 2. Deutsche Telecom, Koulutus digitaalisesti vai kasvokkain? (Lundberg, Westerman 2020, 39).

Tästä opinnäytetyötä kehittäessä päätettiin, että kokonaan digitaalinen perehdyttäminen ei ole mahdollisuus. Tämä on sen vuoksi sillä, kuten aiemmin mainittu, ravintolalalla suuri osa oppimisesta tapahtuu työnopastuksen ohessa ja monien taitojen harjoittelu ei yksinkertaisesti onnistu verkossa. Tämän vuoksi siis päädyttiin osittain tapahtuvaan digiperehdytykseen, jossa digiperehdytyksen osa on sähköinen verkossa jaettava perehdytysopas, jonka materiaaleihin uusi työntekijä voi tutustua ja käyttää perehdytyksessä tukena.

3.6 Digitaalisen perehdytyksen hyödyt ja haitat

Digitaalisen perehdytyksen hyötyjä ovat kustannuksien väheneminen (matkakustannukset, tilakustannukset, palkkakustannukset yms.), perehdytysmateriaalin yhdenmukaisuus ja helppo muokattavuus ajankohtaiseksi, työntekijän perehdytysprosessin helppo seuranta (datan kertyminen), sekä ajasta, paikasta ja henkilöiden määrästä riippumattomuus. (Miller, 2019.) Digitaalinen perehdyttäminen on ideaalista etätyöntekijöille, joita on vuosi vuodelta enemmän, varsinkin vallitsevassa maailmantilanteessa. Digitaalinen perehdyttämisprosessi onkin monilla yrityksillä yleistynyt juuri tämän takia. Perehdyttäminen alkaa heti rekrytoinnin jälkeen ja digitaalinen perehdyttäminen mahdollistaa sen, että uusi työntekijä saadaan heti tutustumaan yritykseen, sen tehtäviin ja rakenteeseen, oppien tarvittavia tietoja tulevasta työstään. Näin uusi työntekijä saadaan nopeammin osaksi yritystä ja itsevarmemmaksi taidoistaan. (Lahey, 2016.)

Kuten aiemmin mainittu, tällainen etänä tapahtuva perehdyttäminen ei ole aina sopivin vaihtoehto. Haittapuolia on havaittu etäperehdyttämistä koskevissa tutkimuksissa, kuten esimerkiksi Clemsonin yliopiston tutkimuksessa ”Please Turn Your Cameras On: Remote Onboarding of Software Developers during a Pandemic”. (Rodeghero; Zimmermann; Houck; & Ford, 2020.) Rodeghero ym. (2020) havaitsivat tutkimuksessaan, että monesti etäperehdyttämisessä työntekijät kokivat vaikeuksia tutustua työyhteisöön ja tunsivat ettei kommunikointia tapahtunut tarpeeksi. Tutkimuksessa selvisi myös, että kynnys kysyä apua on korkeampi etäperehdytyksessä ja työntekijöillä oli tuntemuksia eristäytymisestä ja epävarmuudesta työtehtäviään koskien.

3.7 Perehdytys ja lainsäädäntö

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan perehdytyksessä tulee varmistaa, että työntekijä on tietoinen työpaikan vaara- ja haittatekijöistä, sekä riskeistä. Työnantajan tulee uuden työntekijän ammatillisen kokemuksen ja osaamisen arvioimisen mukaan perehdyttää työntekijää riittävästi työhönsä, työympäristöön ja turvallisiin työtapoihin. Turvallisten työtapojen sisältöön kuuluvat muun muassa työasennot, suojaimet ja apuvälineet, työasut, työjalkineet, kalusteiden käyttö yms. Työturvallisuuslain noudattaminen perehdytyksessä on tärkeää, sillä töissä sattuneesta tapaturmasta voidaan työnantaja tuomita sakkoihin ja/tai korvauksiin työntekijälle, jos todetaan että hän ei ole

riittävästi perehdyttänyt työntekijää työturvallisuudessa. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 2 luku 14 §.) (Eräsalo 2011, 63.)

Työsopimuslaissa (55/2001) määritellään työsopimuksen sisällön vaatimuksista. Kirjallinen työsopimus tulee tehdä työntekijän kanssa, jos työsuhteen kesto on määräaikaisesti yli kuukauden tai toistaiseksi voimassa oleva. Sopimuksessa tulee olla monia samoja asioita kuin perehdytysoppaassa on hyvä olla: tällaisia ovat esimerkiksi koeaika, työhön sovellettava työehtosopimus, palkan määräytyminen, irtisanomisaika, ynnä muut sen kaltaiset. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 4 §.) Mitä perehdytykseen tulee, työsopimuslain yleisvelvoite sanoo työnantajan velvollisuuksiin kuuluvan työntekijöiden suhteiden edistäminen sekä työnantajan että työntekijöiden kesken. Velvollisuuksiin kuuluu myös varmistaa, että työntekijät kykenevät suoriutumaan työtehtävissään niiden mahdollisesta muuttamisesta ja kehittämisestä huolimatta. (Työsopimuslaki 55/2001, 2 luku 1 §.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämä työ on toiminnallinen opinnäytetyö, sillä se on toimeksiantajalähtöinen projekti, jonka tavoiteltavana lopputuloksena on itsenäinen kokonaisuus (tässä tapauksessa opas), joka vastaa tiettyyn ammatilliseen tarpeeseen. Toiminnallinen opinnäytetyö on tutkimusperustaista kehittämistyötä, jonka aineiston keräämisessä voidaan käyttää joko määrällisen tutkimuksen tai laadullisen tutkimuksen keinoja. (Vilka, Näin onnistut opinnäytetyössä, 2021.) Työn tiedonkeruumenetelminä käytettiin kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä: käytettiin siis jo olemassa olevan tiedon (sekundääritieto) lisäksi primäärisenä aineistonkeruumenetelmänä (tutkimusongelman ratkaisua varten kerätty aineisto) havainnointia ja haastattelua.

Laadullinen tutkimustapa perustuu tulkintaan, ja sitä käytetään esimerkiksi kun halutaan ymmärtää ilmiöitä ihmisten kokemusten kautta tai tutkimuksissa, jotka pyrkivät tutkimaan ihmisten sosiaalista todellisuutta sisältä käsin. Laadullinen tutkimustapa sopii juuri tähän tutkimukseen, sillä sen käyttö soveltuu tilanteisiin, kun halutaan tutkia kehittämiseen tai tutkimukseen osallistuvien ihmisten näkökulmasta tiettyä tapausta tai ilmiötä. (Kananen, 2017.)

4.1 Havainnointi

Havainnointi on tutkimusaineiston keruumenetelmä, jossa ihmisten toimintaa tarkkailaan esimerkiksi itsedokumentoinnilla, piilohavainnoinnilla, osallistuvalla havainnoinnilla, systemaattisella havainnoinnilla tai tarkkailulla. Havainnoinnin käyttöä tiedonkeruumenetelmänä voidaan käyttää eri tavoin riippuen mitä havainnoidaan. Tutkijan tulee valita havainnointimenetelmä riippuen siitä, kohdistuuko havainnointi johonkin ihmisen tekemiseen vai tuotettuun asiaan/esineeseen. (Vilka, Tutki ja kehitä, 2021.) Hirsjärvi ja Hurme (2015) mainitsevat että havainnointia pidetään paljon tiedonkeruumenetelmänä kvantitatiivisissa töissä, mutta kuten he mainitsevat, sitä voidaan käyttää myös pohjiltaan kvalitatiivisissa töissä hyvillä tuloksilla. Työssä nähtiin parhaaksi yhdistää osallistuvaa havainnointia ja teemahaastattelua, jotta saataisiin kattavimmat ja parhaimmat tulokset ottaen huomioon case-yrityksen organisaatorakenteen.

Tutkimuksessa käytettiin osallistuvaa havainnointia, mikä tarkoittaa tutkijan osallistuvan tutkimuskohteen arkeen samalla havainnoiden. (Vilka, Näin onnistut opinnäytetyössä, 2021.) Kuten Sarajärvi ja Tuomi (2017) mainitsevat, osallistuvassa havainnoinnissa tutkijan vaikuttamisesta tilanteisiin ja niiden kulkuun ollaan useaa eri mieltä: esimerkiksi traditionaalisessa antropologisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää toimintaa, eikä niinkään muuttaa sitä. Sarajärvi ja Tuomi mainitsevat kuitenkin ajatusmallin, jonka mukaan mitä toimintatutkimuksellisempi tutkimus on, sitä aiheellisempää on aktiivinen vaikuttaminen. Kaiken kaikkiaan voidaan ajatella siinä olevan kaksi ääripäätä, joista toinen on aktiivinen vaikuttaminen ja toinen täysin osallistumattomuus. (Sarajärvi & Tuomi 2017, 70.)

Havainnointi kohdistettiin perehdyttämistilanteisiin, joissa tutkija oli mukana eri määrien eri tilanteissa ja tavoitteena oli olla mahdollisimman paljon puuttumatta perehdyttämistilanteisiin. Pelkästään tutkijan omaa kokemusta perehdyttämisestä case-yrityksessä ei pidetty tarpeeksi objektiivisena ja kattavana, joten päätettiin hyödyntää havainnointia myös muiden uusien työntekijöiden perehdytyksissä. Havainnointi oli ei-reaktiivista, eli havainnoitavat kohteet eivät olleet siitä tietoisia. (Hirsjärvi & Hurme, 2015.) Havainnoinnin tulokset kirjoitettiin ylös pitkin vuoden 2021 kevättä ja syksyä, jonka aikana yrityksessä tapahtui uusien työntekijöiden perehdytystä. Tutkimusta varten tutkija oli suurimmaksi osin perehdytyksien havainnoinnin aikana sivustakatsoja, mutta tilanteissa, joissa tutkija huomasi perehdyttäjän ohjeissa tärkeitä puutteellisuuksia, osallistumista perehdytykseen tapahtui. Tällöin vaikuttaminen tutkijana ei ollut täysin osallistumatonta, mutta ei myöskään täysin aktiivista vaikuttamista.

4.2 Havainnoinnin tulokset

| Havainnoinnin tulokset | Kehittämisehdotus |
|---|--|
| Ei perehdytysuunnitelmaa/-materiaalia | Perehdytysoppaan laatiminen |
| Perehdytyksessä epä johdonmukaisuuksia sekä epäselvyyttä työnopastuksessa | Selkeät ohjeet perehdyttämiseen, kuin myös työntekoon |
| Liian monta eri osaamistasoista työntekijää perehdyttämässä ➡ johtaa edellä mainittuun epä johdonmukaisuuteen | 1-2 ennalta määrättyä perehdyttäjää, joiden osaaminen on tarpeeksi kattavaa ja jotka omaavat kiinnostuksen perehdytykseen |
| Uusien työntekijöiden kehitystä seurataan heikosti | Ennalta asetetut tavoitteet, joiden saavuttamista seurataan |
| Perehdyttäminen pitkällä aikavälillä katkonaisesti | Aikataulutettu perehdytysuunnitelma |
| Osa uusista työntekijöistä perehdyttämisen jälkeen kaipaa lisäkoulutusta | Perehdytyksen jälkeen seuranta, jossa mahdollisesti mietitään jatkoperehdytyksestä |
| Informaation puute työpaikan yleisistä säännöistä, sekä esimerkiksi palkanlaskusta | Perehdyttämisen alussa tarpeeksi tietoa työpaikan säännöistä ja käytännöistä, joihin voi tutustua perehdytysoppaasta |
| Välillä uudella työntekijällä on vaikeuksia työyhteisöön tutustumisessa | Uudesta työntekijästä ilmoittaminen ennen ensimmäistä päivää työntekijöille, sekä hänen lisäämisensä työpaikan intranettiin ennen työn alkua |

Taulukko 3. Havainnoinnin tulokset

Kuten taulukosta 3 näkee, havainnoinnin tuloksista tuli esiin työpaikan perehdytysprosessin ongelmia, joista moni juontaa juurensa juuri siihen seikkaan, että perehdytysmateriaalia ei ole saatavilla. Tämän vuoksi ei ole yhteisiä ohjeita perehdyttäjille, minkä vuoksi perehdytys sujui jokaisen uuden työntekijän kohdalla eri tavalla. Tässä havaittiin suurimman ongelman, jonka kehitysehdotuksena on perehdytysmateriaalin tekeminen uusille työntekijöille. Perehdytystilanteissa havaittiin myös usein perehdyttäjän taitojen ja tietojen olevan puutteellisia, sekä perehdyttäjän henkilökohtaisen

mielenkiinnon olevan heikkoa tehtävään. Tämä oli yksi osasy siihen, miksi perehdytys tapahtui pitkällä aikavälillä katkonaisesti; monesti työtehtäviä opetettiin vasta kun tarve vaati uuden työntekijän ne osata. Näin ollen kehitysehdotuksena on laitettu 1–2 kouluttajaa, joiden tulee olla kiinnostuneita tehtävästä, sekä omata tarpeelliset taidot ja tiedot perehdyttämistä varten. Perehdytyksen tulisi olla aikataulutettua ja ennalta määrättyjen tavoitteiden seuraamista. Näin saadaan kaikille yhteiset säännöt ja toimintatavat, jotta uusien työntekijöiden osaaminen on toistensa kanssa samantasoista ja riittävää.

Kehitysideana havainnoin perusteella on taulukkoon 3 merkitty perehdytyksen seuranta ja mahdollinen lisäperehdytys. Havainnoinnin aikana huomattiin perehdytyksen loputtua uusien työntekijöiden kaipaavan seuranta heidän kehityksestään ja joissakin tapauksissa lisää perehdytystä, jotta työnteko olisi mahdollisimman itsenäistä ja oikeaoppista. Havaittiin myös uusien työntekijöiden tarvitsevan välillä lisäinfoa yrityksen yleisistä säännöistä, joissa hyödyksi tulisi ”Tervetuloa taloon!” -tyylinen infopaketti, joka löytyy perehdytysoppaasta. Viimeisenä kehitysehdotuksena on uudesta työntekijästä ilmoittaminen muille työntekijöille ennen tämän aloittamista työssään, sekä hänen lisäämisensä työyhteisön intranettiin. Tähän huomattiin tarpeen silloin kuin paikalle saapui uusi työntekijä, josta ei oltu tietoinen: syntyi epäammattimainen tilanne, jossa uusi työntekijä ei koe itseään odotetuksi.

4.3 Teemahaastattelu

Haastattelu ja sen erilaiset tyypit ovat eniten käytetty tiedonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimuksessa. Tämän tiedonkeruumenetelmän avulla pyritään keräämään aineistoa, joka mahdollistaa uskottavien deduktioiden tekemisen koskien tutkittavaa ilmiötä. Aineisto koostuu haastateltavien subjektiivisista kokemuksista ja tulkinnoista, jotka haastattelija tulkitsee ja analysoi ja näin muuttaa aineiston omaksi puheeksi. Haastattelu siis syntyy eri dimensioista: haastattelijan, haastateltavan ja tutkittavan ilmiön välisestä vuorovaikutuksesta. (Juuti & Puusa, 2020.)

Haastattelutapoja on monia ja sen kulkuun pystyy vaikuttamaan, sillä se tapahtuu haastateltavan kanssa suorassa sanallisessa vuorovaikutuksessa. Kasvokkain tapahtuvassa

haastattelussa voidaan tarkkailla haastateltavan sanatonta kommunikointia, josta on mahdollista saada lisätietoa analysoitavaksi. On strukturoitua, puolistrukturoitua ja ei-strukturoitua haastattelua, sekä on yksilö-, pari- ja ryhmähaastattelua.

(Hirsjärvi & Hurme, 2015.) (Kananen, 2017.)

Tutkimuksessa käytettiin ei-strukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Haastattelu tehtiin parihaastatteluna yrityksen kahdelle esimiehille ja kahdelle vuorovastavalle kahdessa eri haastattelussa. Teemahaastattelussa tulee helposti tutkimuksen kannalta epärelevanttia materiaalia (Hirsjärvi & Hurme, 2015), sillä haastattelu kulkee eteenpäin haastateltavan ehdoilla. Haastattelussa on sen nimensä mukaisesti tiettyjä teemoja, joista keskustellaan vapaamuotoisesti ja haastateltavan on mahdollista kuljettaa haastattelua tiettyyn suuntaan: on haastattelijan tehtävänä pitää haastattelu aiheessa, mahdollisesti käyttäen tarkentavia kysymyksiä teemaan liittyen. (Kananen, 2017.) Haastattelijan tulee suunnitella teemat huolellisesti ja varmistaa että hän haastattelussa ymmärtää kontekstin; haastattelijan tulee tietää tarpeeksi tutkittavasta ilmiöstä, jotta teemahaastattelu on tuottoisa. Teemojen tulee pohjautua suurimmaksi osin tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen. (Juuti & Puusa 2020, 108.)

Juuti ja Puusa (2020) mainitsevat miten laadullisen aineiston analysointi on monien tutkijoiden mielestä vaikeaa, ja sen tuloksia jotkut pitävät jopa epäuskottavina monesti pienen näytteen, tapauskohtaisuuden ja standardoitujen menetelmien puuttumisen takia. Tutkimuksen tulkintoihin tulee siis päästä systemaattisella ja luotettavalla analyysillä, jotta tutkija voi pitää niitä vakuuttavana. Tulkintojen analysointiin kuuluu analyysiyksikön valinta, tutkimusaineistoon tutustuminen ja sen pelkistäminen, kategorisointi, teemoittelu ja tulkinta. (Juuti & Puusa 2020, 141–144.)

4.4 Haastattelun tulokset

Teemahaastattelu äänitettiin, jonka jälkeen se litteroitiin. Litteroinnin jälkeen analysointi tapahtui purkamalla tekstiä osiin ja jakamalla sitä teemoihin, jotka sopivat tutkimuksen viitekehykseen ja poistamalla tutkittavan ilmiön ulkopuolelle jääviä aiheita. Kuten aiemmin mainittu, teemahaastattelu tapahtui parihaastatteluina toimeksiantoyrityksen esimiehille ja vuorovastaville. Molempien haastattelujen kesto oli noin tunnin

verran ja haastattelut pidettiin viikon sisällä toisistaan vuoden 2021 marraskuussa. Tutkimuksessa ei katsottu tarpeelliseksi tehdä teemahaastattelua erikseen työntekijöille, sillä yrityksen organisaatorakenteen vuoksi esimiehet toimivat samoissa työtehtävissä työntekijöiden kanssa ja kattava havainnointi tutkimusmenetelmänä kerrytti paljon aineistoa työntekijöiden näkökulmasta.

Teemahaastattelut tapahtuivat 8.11.2021 ja 11.11.2021 Porissa CafeSolo:ssa ja haastattelu kesti noin tunnin. Haastateltaville annettiin ennen haastattelua teemat (Liite 2), joihin tutustua teemahaastattelua varten. Haastattelussa käsiteltiin kolmea pääteemaa: perehdytyksen nykytilannetta, perehdytyksen tulevaisuutta, sekä perehdytyksen aikataulullisia tavoitteita. Taulukko 4 on tehty teemahaastattelun aineiston pohjalta, litteroinnin ja analysoinnin jälkeen. Taulukossa 4 on esitetty haastattelussa esiin tulleet ongelmat ja niille kehittämisehdotukset, jotka tulivat esiin teemaa yksi ja kaksi läpikäydessä. Perehdytyksen nykytilanne avasi nykytilannetta ja sen ongelmia, kun taas perehdytyksen tulevaisuus loi pohjaa kehittämisehdotuksille haastattelussa esiin tulleisiin ongelmiin. Kolmannessa teemassa käytiin läpi perehdytyksen aikataulullisia tavoitteita niin esimiesten kuin työntekijöiden näkökulmasta.

| Haastattelun tulokset | Kehittämisehdotus |
|--|--|
| Perehdytyksessä ei ole selkeitä sääntöjä tai materiaalia | Perehdytysoppaan laatiminen ja siihen selkeät säännöt ja ohjeet |
| Kaikki perehdyttävät yhdessä, perehdyttäjät opettavat eri tavoilla, uusi työntekijä ei tiedä millä tavalla toimia | Valitut perehdyttäjät |
| Vaativuustaso ja osaamistaso perehdyttäjissä ei kohtaa | Perehdyttäjien osaamisen tasosta huolehtiminen |
| Uusi työntekijä aloittaa työtehtävänsä liian nopeasti, ilman tarvittavia tietoja yrityksestä ja sen yleisistä säännöistä, sekä työtehtävistään | Ennen työn aloittamista uusi työntekijä tutustuu työtiloihin, ruokalistaan ja muihin oheismateriaaleihin, yleisiin sääntöihin ja seuraa perehdyttäjän toimia |
| Yrityksen johdolla eriäviä mielipiteitä perehdytyksestä | Yrityksen johdon mielipiteet ja toiveet perehdytysprosessia koskien selväksi ennen perehdytysoppaan tekoa |
| Oheismateriaalien puute | Perehdytysoppaaseen oheismateriaalien (Työehtosopimus, alkoholilainsäädäntö, yms.) lisääminen |
| Perehdytyksen seurannan puute | Uuden työntekijän kehitystä seurataan perehdytyksen jälkeen ja mahdollisesti luodaan suunnitelma jatkoperehdytykseen |

Taulukko 4. Teemahaastattelun tulokset (teemat yksi ja kaksi)

Kuten taulukosta 4 näkee, monia samoja ongelmia tuli esiin sekä tutkijan havainnoinnin tuloksista, että teemahaastattelun tuloksista. Yhdenmukaisuus molempien tutkimusmenetelmien tuloksissa vahvistaa havaittujen ongelmien merkittävyyden. Tutkimusaineistojen ja perehdytyksen teorian yhdistämisen kautta yritykselle rakennetaan yksilöllinen perehdytysopas ja -suunnitelma.

Teemat yksi ja kaksi: Perehdytyksen nykytilanne ja perehdytyksen tulevaisuus

Molempien aineistojen keskiössä oli suurimpana ongelmana perehdytysmateriaalin puute, mikä onkin tämän opinnäytetyön keskiössä. Ilman ohjeita ja sääntöjä perehdytys on toiminut yrityksessä heikosti ja erittäin vaihtelevasti. Perehdytysoppaan ja erityisesti työnopastuksen luominen tähän yritykseen luo ohjenuoria, joiden kautta perehdytysprosessi saadaan mahdollisimman tehokkaaksi, yhdenmukaiseksi ja kaiken kaikkiaan helpommaksi ja selkeämmäksi. Haastattelun tutkimustuloksista tuli ilmi, että toinen suuri ongelma on perehdyttäjän roolin puute. Kehittämisehdotuksena on merkitty valitut perehdyttäjät: yrityksessä on hyvä olla useampi perehdyttäjä, sillä työntekijät tekevät vuorotyötä ja uuden työntekijän tulee olla samoissa työvuoroissa perehdyttäjän kanssa. Ongelmana havaittiin myös se, miten perehdyttäjien osaamistaso ei vastannut yrityksen johdon vaatimustasoa. Osassa tapauksia perehdyttäjänä toimi henkilö, jonka oma osaamistaso ei ollut tarpeeksi kattava opastamaan muita. Tämä ongelma pystytään poistamaan, kun yrityksessä on ennalta valikoidut perehdyttäjät, jotka ovat olleet työtehtävässään tarpeeksi pitkään ja ovat osoittaneet kiinnostusta tehtävään ja omaavat tarpeeksi tietoa ja taitoa perehdytykseen.

Haastattelun tuloksista tuli ilmi ongelmakohtana liian aikaisin työtehtävien aloittaminen. Uusi työntekijä on heti ensimmäisenä päivänään aloittanut työtehtävät ilman tutustumista yritykseen, työyhteisöön, työtiloihin ja sääntöihin. Kehittämisehdotuksena onkin ennen työtehtävien aloittamista seuraamista ja työhön tutustumista: uuden työntekijän tulee ensin tietää yleisistä säännöistä, tauoista, työvaatetuksesta, työtiloista ja työtavoista. Haastattelussa tuli myös ilmi yrityksen johdolla olevan eriäviä mielipiteitä perehdytysprosessista ja sen tavoitteista. Tämän kehittämissuositus on johdon selvittäminen keskenään, mitkä ovat toivotut tavoitteet perehdytykselle, jotta niitä voidaan käyttää perehdytysoppaan kehityksenä.

Teeman yksi läpikäynnissä tuli myös esiin oheismateriaalin ja seurannan puute. Esi- miehet toivoivat oppaassa olevan oheismateriaaleina ainakin työntekijöiden matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus, materiaalia alkoholilainsäädännöstä ja erityisruokavalioiden, sekä ruoka-aineselosteet ja käyttö- ja työohjeita. Kehittämissuositus seurannan lisääminen perehdytykseen oli myös esimiesten

toive: näin varmistetaan, että uuden työntekijän taidot vastaavat niitä vähimmäisvaatimuksia, jotka käydään läpi työnopastuksessa. Seuranta luo myös mahdollisuuden luoda työntekijälle jatkoperehdytystä tarvittaessa, tai voidaan antaa työntekijälle lisää vastuuta tilanteen salliessa.

Teema kolme: Perehdytyksen aikataululliset tavoitteet

Kolmas teema käsitteli perehdytysprosessin aikataulullisia tavoitteita. Perehdytys purettiin seitsemään eri osaan: ennakkotoimet, ensimmäinen työpäivä, ensimmäinen, toinen, kolmas ja neljäs viikko, sekä seuranta. Näitä alateemoja läpi käydessä saatiin eriteltyä aiemmissa pääteemoissa selvitettyjen uuden työntekijän tavoitteiden ajalliset ulottuvuudet.

Ennakkotoimiin kuuluvat ne toimenpiteet, jotka tulee tehdä ennen uuden työntekijän saapumista. Haastattelun pohjalta näihin ennakkotoimiin sisällytettiin uudesta työntekijästä ilmoittaminen työyhteisölle, tämän lisääminen työpaikan intraan, perehdytysoppaan jakaminen työntekijälle, perehdyttäjän valitseminen ja tämän ja perehdytettävän työaikataulujen yhtenäiseksi sopiminen.

Ensimmäinen päivä on erityisen tärkeä perehdytyksessä, joten se on eritelty omaksi kokonaisuudeksi. Haastattelussa esiin tuli tarve uuden työntekijän tutustumisesta työpaikkaan ennen työnsä aloittamista. Ensimmäisenä päivänä uuden työntekijän tulee tutustua perehdytysoppaaseen (tämän on hyvä myös jakaa työntekijälle ennen ensimmäistä päivää), työntekijöihin, esimiehiin, työtiloihin, sekä yrityksen arvoihin ja toimintaperiaatteisiin. Haastattelussa painotettiin myös, miten uuden työntekijän tulee seurata työtehtäviä ensimmäisenä päivänä sivusta, sen sijaan että heti aloittaisi työn, kuten nyt yrityksessä on tapana.

Ensimmäisen viikon aikana uuden työntekijän tavoitteina on hallita kassan itsenäinen käyttö mukaan lukien tilausten vastaanottaminen puhelimitse ja yrityksen verkkokaupan kautta, ruokalistan ja suosituimpien tuotteiden tunteminen, pöytiintarjoilu, sekä kassan laskenta. Näiden lisäksi tavoitteena on, että uusi työntekijä tuntee ne osat alkoholilainsäädännöstä, jotka koskevat yritystä. Haastattelussa näitä asioita pidettiin niinä perustaitoina, jotka ovat tärkeimpiä ensimmäisenä oppia, jotta yrityksen päivittäinen

toiminta jatkuu mahdollisimman sujuvasti uuden työntekijän aloitettua. Uusi työntekijä perehdytetään siis aivan ensimmäiseksi itsenäiseksi asiakaspalvelijaksi.

Toisen viikon tavoitteisiin kuuluu ravintolan avaamiseen ja sulkemiseen liittyvien rutiinien opetteleminen, ruokalistan kokonaisvaltainen tunteminen ja esivalmistelun opetteleminen. Tämä pitää sisällään ravintolan annosten tekemiseen tarvittavien ainesosien tuntemisen ja niiden määrien tietämisen. Tämä ei ole osa-alue, jonka tulee kokonaan hallita toisen viikon jälkeen, vaan tämä oppiminen on sijoitettu useammalle viikolle.

Kolmas viikko pitää sisällään oppimistavoitteinaan kaikkien ruoka-annosten tekemisen osaaminen, sekä esivalmistelun ymmärtäminen ja sen itsenäinen toteuttaminen. Kolmannella viikolla jatketaan aamu- ja iltarutiinien harjoittelua.

Neljännellä viikolla uuden työntekijän tulisi osata aiempien viikkojen tavoitteet. Neljännellä ja viimeisellä viikolla keskitytään tehostamaan aiempaa oppimista, sekä uutena osa-alueena työntekijälle opetetaan jokailtaisen tavaratilauksen tekoa.

Neljän viikon perehdyttämisjakson jälkeen viidennellä viikolla on uuden työntekijän seurantakeskustelu, jossa käydään läpi työntekijän kehittymistä ja osaamista eri työtehtävissä. Seurantakeskustelussa katsotaan, onko perehdyttävä oppinut kassalla ja keittiössä itsenäisen työskentelyn, ongelmatilanteiden ratkaisemiseen liittyviä taitoja, aamu- ja iltarutiinit, sekä tavaratilausten laatimisen. Jos perehdyttäjistä tuntuu perehdyttävän hyötyvän lisäperehdytyksestä, voidaan luoda suunnitelma jatkoperehdytykselle. Uudelle työntekijälle voidaan antaa myös lisää vastuuta, jos tämän perehdytys on onnistunut poikkeuksellisen tuottoisasti, mikä tietysti olisi ideaalinen tilanne.

4.5 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti ja validiteetti ovat tutkimuksen luotettavuutta kuvaavia mittareita. Näiden mittareiden tarkoituksena on ilmiön havainnointi mahdollisimman objektiivisesta näkökulmasta. Tutkimuksesta ei voi saada kokonaisvaltaista ja täydellistä ymmärrystä tutkittavasta aiheesta, mutta tutkimuksen luotettavuuden tutkiminen tuo lähemmäksi

varmuutta tutkimustulosten paikkansapitävyydestä. Reliabiliteetin ja validiteetin erona on se, että reliabiliteetti mittaa tutkimuksen toistettavuutta, kun taas validiteetti määrittelee tutkimuksen mittauksen pätevyyttä. Reliabiliteetti mittaa saataisiinko kuinka samankaltaisia tai eriäviä tuloksia, jos tutkimus tehtäisiin uudestaan samoja mittareita käyttäen ja validiteetti mittaa onko tutkittu sitä, mikä on oleellista ja onko tutkimus perusteellisesti tehty. Validiteettimittauksessa on keskeistä huomioida jo etukäteen tutkimuksen luotettavuutta alentavat tekijät. (Metsämuuronen, 2011.)

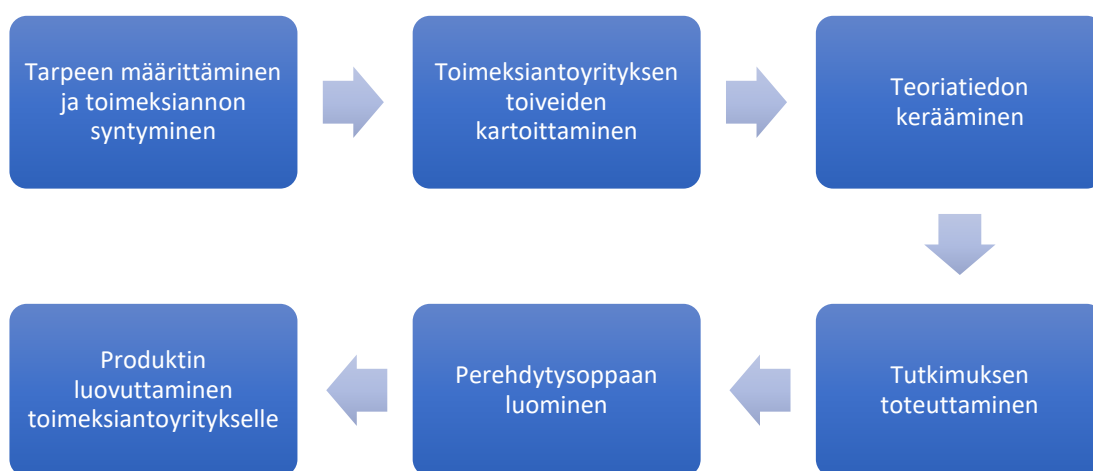
Tutkimuksessa käytettiin jo valmiina olevia mittareita, havainnointia ja teemahaastattelua, empiirisen aineiston keräämiseen. Tämä takaa sen, että mittareiden luotettavuus on jo tutkittu ja todettu aiemmin, toisin kuin tapauksissa, joissa tutkija kehittää oman mittarin. (Metsämuuronen 2011, 54.) Reliabiliteetin ja validiteetin käyttöä luotettavuuden mittareina laadullisessa tutkimuksessa on kritisoitu. Tämä johtuu niiden syntyisestä määrällisen tutkimuksen parissa, jonka vuoksi ne vastaavat paljolti kvantitatiivisen tutkimuksen tarpeita. Näin ollen laadullisen tutkimuksen luotettavuuden mittaamisessa ei ole suoraviivaisia ja selkeitä ohjeita, joten on tärkeää selvittää, millainen sisältö tutkijan valitsemille mittareille annetaan. (Sarajärvi & Jouni 2017, 119.) Tämän tutkimuksen luotettavuuden määrittelemisessä käytetään reliabiliteettia ja validiteettia juuri sellaisena kuin ne on aiemmin selitetty, sillä ne vaikka ne ovat määrällisen tutkimuksen pohjalta syntyneet, voidaan niitä kritisoinnista huolimatta myös soveltaa laadullisissa tutkimuksissa.

Tutkimuksen teemahaastattelussa haastateltiin neljää kohdeyrityksen työntekijää, joista kaksi oli esimiehiä. Otos oli melko suuri suhteessa yrityksen kokoon, tämä kattoi melkein puolet yrityksen henkilöstöstä. Havainnointi kattoi jokaisen yrityksessä perehdytykseen osallistuvan työntekijän ja esimiehen, sekä monen eri perehdyttämisprosessin, mikä antoi kattavan ja kokonaisvaltaisen kuvan yrityksessä tapahtuvasta perehdytyksestä. Koska jokainen laadullinen tutkimus on omanlaisensa ja uniikki, voidaan havainnointia monesti pitää reliabiliteetiltaan epäluotettavana. Kuitenkin molempien teemahaastattelujen sekä havainnoinnin tulokset olivat yhteneviä ja toisiaan tukevia, mikä kertoo niiden luotettavuudesta. Melkein täysin epäilyksettä voidaan sanoa, että jos tutkimus toteutettaisiin uudestaan, tulokset olisivat samoja. Tietysti jokainen tutkija tulkitsee eri tavoin tutkimustuloksiaan, mutta tuloksien pääpiirteet pysyisivät samana. Validiteetin näkökulmasta tutkimusta voidaan myös pitää luotettavana, sillä

haastattelujen ja havainnoinnin avulla saatiin kattava kokonaiskuva yrityksen perehdytyksen nykytilanteesta ja sen ongelmista, sekä selvitettiin/luotiin kehitysehdotuksia näiden ongelmien ratkaisemiseen ja siten perehdytysprosessin tehostamiseen. Ennen tutkimusta luotettavuutta mahdollisesti heikentäviä osa-alueita kirjattiin ylös, jotta pystyttäisiin objektiivisesti tarkastelemaan tuloksia. Luotettavuutta tukee ei vain tulosten yhdenmukaisuus, mutta myös tekijän kokemus yrityksen perehdytysprosessista useiden vuosien varrelta: tämä auttoi tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa huomattavasti. Kuitenkin mainittakoon, että voidaan ajatella tämän saman vuosien kokemuksen ja läheisten suhteiden työyhteisöön mahdollisesti tuoneen tutkijalle subjektiivista näkökulmaa. Tämä ei ilmentynyt havainnointi- ja haastattelutulosten eriäväisyydessä, joten kaiken kaikkiaan tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

5 SÄHKÖISEN PEREHDYTYKSOPPAAN TEKEMINEN

Sähköisen perehdytysoppaan tekemisen prosessi alkoi opinnäytetyön kirjoittajan havaitessa toimeksiantoyrityksen perehdytystilanteen kaipaavan kehitystä. Perehdytystilanteita vuosia seuranneena kirjoittajalla oli kattava käsitys siitä, miten uuden työntekijän perehdyttäminen yrityksessä hoidettiin. Näin ollen yrityksen johdolle esitettiin idea opinnäytetyön tekemisestä yritykselle koskien perehdytysprosessin kehittämistä ja niin toimeksianto syntyi.



Kuvio 5. Perehdytysoppaan tekemisen etenemisprosessi.

Sähköinen perehdytysopas luotiin perehdytykseen liittyvää teoriaa ja tutkimuksen tuloksia yhdistämällä. Ennen opinnäytetyötä kertyneestä oppimisesta toimeksiantoyrityksen prosesseista ja toiminnoista siirryttiin tutkimaan aiheeseen kuuluvaa teoreiatietoa, joka taas loi pohjan tutkimukselle ja sen toteuttamiselle. Yhdistämällä tutkimuksen tulokset ja ottamalla huomioon toimeksiantoyrityksen toiveet, saatiin kartoitettua hyvin, minkälainen oli toivottu perehdytysopas. Tutkimuksen avulla saatiin näkökulmia ja mielipiteitä sekä yrityksen johdolta että työntekijöiltä, jotta saatiin mahdollisimman monipuolinen kuva perehdytyksen nykytilanteesta ja toivotusta tulevaisuudenkuvasta.

Perehdytysopas luotiin valmiina olevaa materiaalia käyttämällä: yrityksen Vuolearning Oy internetsivuilta ladattava malli toimi oppaan pohjana. Muokkaamisen jälkeen opas pitää sisällään yksitoista päälukua, kuin myös tämän opinnäytetyön keskiössä olevan perehdytysuunnitelman. Valmiista produktista tuli 22 sivuinen opas, joka laajuutensa vuoksi ei ole kokonaan liitteissä, vaan liitteisiin sisällytettiin vain sisällysluettelo ja työnopastussuunnitelma.

Ensimmäisessä luvussa 'Johdanto' kerrotaan uudelle työntekijälle perehdytysoppaasta ja sen tarkoituksesta, kun taas luvussa 'Tervetuloa taloon -infopaketti' käydään läpi ne tärkeimmät asiat, jotka on hyvä tietää ennen työn aloittamista. Tällaisia ovat yrityksen ja sen henkilöstön esittely, sekä sen asiakaskunnan, tuotteiden, palveluiden, arvojen ja toimintatapojen esittely. 'Oma työnkuva ja siihen liittyvä tekeminen' -kappaleessa kerrotaan omasta työnkuvasta ja vastuualueista, viestintäkanavista ja työkuluttuurista. Kappaleessa käsitellään myös toimintatavoista ongelmatilanteissa. 'Työaika, tauot ja työtilat' -kappale sisältää keskeisen informaation työpäivien pituuksista ja mitä taukoja ne pitävät sisällään, sekä mistä näkee työvuorot ja mitä sääntöjä työtilojen käyttöön kuuluu. Kappaleessa 'Palkanmaksu ja tuntikirjaukset' käydään läpi, miten palkka määräytyy ja milloin se maksetaan, sekä mistä se ja palkkakausi muodostuu. Kappaleessa on myös ohjeet tuntikirjausten tekemiseen. 'Työterveys ja sairastumiset' -kappaleessa selitetään miten toimia sairastilanteissa ja kerrotaan työterveydenhuollon palveluntarjoajasta. 'Työturvallisuus' pitää sisällään siihen liittyvän ohjeistuksen, kuten koneiden ja kaluston käytöstä ja mitä tehdä tapaturmatilanteissa. 'Työvaatteet ja varusteet' -kappale kertoo elintarvikealan vaatimuksista koskien henkilökohtaista hygieniää ja vaateista töissä. 'Tietosuoja' käsittää salassapitovelvollisuuteen ja asiakastietojen käsittelyyn liittyvän ohjeistuksen. 'Yhteystiedot' -kappaleesta löytyy yrityksen tärkeimmät yhteystiedot. Kappaleessa 'Oheismateriaalit' on liitettyinä erilaisia hyödyllisiä liitteitä kuten matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus ja ruokaviraston elintarvikealan yhteiset vaatimukset -liite. Liitteissä on myös Valviran alkoholijuomien anniskeluohje ja keskeiset alkoholilain määräykset, sekä yrityksen annosten tuotetiedot ja allergeenilistat.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli ajankohtaisen, selkeän ja muokattavan sähköisen perehdytysoppaan laatiminen toimeksiantoyritykselle. Tavoitteeseen päästiin, vaikkakin produkti olisi voinut sisältää digitaalista perehdytystä enemmän. Vaikka perehdytysopas onkin sähköinen ja näin helposti jaettava ja muokattava, olisi siihen voinut myös lisätä esimerkiksi verkossa suoritettavia tehtäviä, jotka olisivat kerryttäneet seurattavaa dataa uusien työntekijöiden oppimisesta. Perehdytysopas on klassisen ja modernin perehdytysoppaan yhdistelmä, sen pitäessä sisällään molempien ominaisuuksia. Projektissa yksi isoimmista ongelmista olikin miten yhdistää nämä ulottuvuudet. Jos vastaava projekti tehtäisiin uudelleen, digitaalisen perehdyttämisen aspektia voisi tutkia enemmän.

Työ tehtiin suhteellisen pitkällä aikavälillä, mikä toi omat etunsa ja ongelmansa. Aika toi uutta näkökulmaa vanhaa tekstiä tarkastellessa ja näin nähtiin helpommin virheet ja rajattavat asiat, mutta toisaalta se loi myös katkonaisuutta ja vaikeuksia jatkaa työssä eteenpäin. Teoriatietoa löytyi helposti, mutta monesti sisältö oli samaa, joten tietoa piti suodattaa, jottei tullut liikaa päällekkäisyyksiä ja toistoa. Työtä tarkastellessa toistoa ilmenee kuitenkin, joten täysin ei tässä onnistuttu. Työn tutkimuksellisessa osuudessa ongelmana voidaan pitää havainnoinnissa tapahtuvaa puolueellisuutta. Vaikka havainnoinnin aikana pyrittiin pysymään mahdollisimman neutraalina havainnoitsijana, omat kokemukset ja mielipiteet, jotka ovat kehittyneet vuosien mittaan yrityksessä toivat oman näkökulman havainnointiin. Vastapainona kuitenkin olivat teemahaastattelut, jotka keskittyivät muiden kuin tutkijan näkökulmiin ja kokemuksiin. Lopulta huomattiin kuitenkin näiden tutkimustulosten olevan yhtenäisiä, joten voitiin todeta tulosten olevan luotettavia myös havainnoinnin osalta.

Työ on erittäin hyödyllinen toimeksiantoyritykselle, sillä kuten aiemmin mainittu, yrityksellä ei ollut standardoitua perehdytysprosessia ja sen pituus, laatu ja sisältö vaihtelivat paljon. Tämän tuotoksen avulla yritys pystyy tehostamaan perehdytysprosessinsa ja uusien työntekijöiden tehokkuuden, jotta yrityksen toiminta ei kärsi huonosti tapahtuneesta perehdytyksestä, vaan nimenomaan parantaa tulostaan. Jatkotutkimuksena voitaisiin tehdä tutkimus perehdytysoppaan käytön tuloksellisuudesta ja

perehdytysprosessin onnistumisesta, jotta mahdolliset ongelmakohdat voitaisiin poistaa tai lisätä tarvittavia asioita oppaaseen.

Kaiken kaikkiaan voidaan siis sanoa, että vaikka työn aihe ei olekaan kansainvälisen kaupan alalla missään nimessä uusi tai urauurtava, sillä on oma merkittävätytensä. Aihe oli turvallinen valinta, mutta se oli mielenkiintoinen sekä tarpeeseen vastaava, joten valintana se tuntui sopivalta. Perehdyttäminen on ollut tärkeä osa yritysten menestyksen kannalta kauan ja se on osa-alue, jota ei kannata missään nimessä katsoa läpi sormien.

LÄHTEET

- Carucci, R. (2018). To Retain New Hires, Spend More Time Onboarding Them. Harvard Business Review.
- Eklund, A. (2018). Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys, 76. J-Impact Oy.
- Eräsalo, U. (2011). Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Hansaprint Direct Oy.
- Finder. (2020). Viitattu 9.9.2021. <https://www.finder.fi>
- Finto. (25. Tammikuu 2020). www.finto.fi. Viitattu 9.9.2021. <http://www.yso.fi/onto/yso/p20169>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2015). Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus.
- Juuti, P. & Puusa, A. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät, 99 & 108. Gaudeamus.
- Kananen, J. (2017). Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Juvenes Print.
- Kauhanen, J. (2010) Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOYpro Oy.
- Joki, M.. (2021). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja, 85-96. Kauppakamari.
- Keski-Luopa, L. (2011). Työnohjaus vai superviisaus, 34-35, 344-345. Metanoia Instituutti.
- Lahey, Z. (2016). An employee-centric digital workplace: From onboarding through engagement and retention. Aberdeen Group.
- Lundberg, A. W. (2020). Muutoshakuinen kehitysjohtaja. Kauppalehti Fakta - kuukausijulkaisu 3, 32-40.
- Miller, B. (29. Heinäkuu 2019). HR Daily Advisor. Viitattu 15.11.2021. <https://hrdailyadvisor.blr.com/2019/07/29/what-is-digital-onboarding/>
- Multiplier. Digital Employee Onboarding Guide. Viitattu 18.5.2022. <https://www.use-multiplier.com/>

Rodeghero, P.; Zimmermann, T.; Houck, B.; & Ford, D. (2020). Please Turn Your Cameras On: Remote Onboarding of Software Developers during a Pandemic. Etelä-Carolina, Yhdysvallat.

Sarajärvi, A. & Jouni, T. (2017). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi, 70. Tammi.

Surakka, T. & Nina, L. (2011). Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 muutoksineen

Työturvallisuuskeskus. (2022). Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.2.2022.
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 muutoksineen

Vilkkä, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä. PS-kustannus.

Vilkkä, H. (2021). Tutki ja kehitä. PS-kustannus.

Vuolearning Oy. (2022) Viitattu 1.2.2022. <https://www.perehdytysopas.fi/>

TURO'S HEAVY KEBAB

Turo's Heavy Oy:n perehdytysopas

Ohjeita uudelle työntekijälle



Sisällysluettelo

| | |
|---|----|
| 1. Johdanto..... | 3 |
| 2. Tervetuloa taloon -infopaketti..... | 4 |
| 3. Oma työnkuva ja siihen liittyvä tekeminen..... | 5 |
| 4. Työaika, tauot ja työtilat..... | 6 |
| 5. Palkanmaksu ja tuntikirjaukset..... | 7 |
| 6. Työterveys ja sairastumiset..... | 8 |
| 7. Työturvallisuus..... | 9 |
| 8. Työvaatteet ja varusteet..... | 10 |
| 9. Tietosuoja..... | 11 |
| 10. Yhteystiedot..... | 12 |
| 11. Oheismateriaalit..... | 13 |

Työnohjaussuunnitelma.....

14

| | |
|------------------------------------|----|
| 1. <i>Johdanto</i> | 15 |
| 2. <i>Ennakkotoimet</i> | 16 |
| 3. <i>Ensimmäinen päivä</i> | 17 |
| 4. <i>Ensimmäinen viikko</i> | 18 |
| 5. <i>Toinen viikko</i> | 19 |
| 6. <i>Kolmas viikko</i> | 20 |
| 7. <i>Neljäs viikko</i> | 21 |
| 8. <i>Seuranta</i> | 22 |



Työnohjaussuunnitelma

1. Johdanto

Tämä työnohjaussuunnitelma on Turo's Heavy Oy:n uudelle työntekijälle tarkoitettu suunnitelma, joka pitää sisällään viiden viikon perehdytyksen aikataulun, sisällön ja tavoitteet. Jokainen ajanjakso sisältää tarkistuslistan, josta työntekijä ja työnohjaaja voivat seurata oppimisen kehitystä. Työnohjaussuunnitelman tavoitteena on saada uusi työntekijä osaksi työyhteisöä ja kouluttaa hänet omiin työtehtäviinsä tehokkaasti ja perusteellisesti antaen kuitenkin samalla työntekijälle tarpeeksi aikaa uuden oppimisen sisäistämiseen. Työnohjaussuunnitelman tarkistuslistoihin voi lisätä kohtia, tai karsia niitä riippuen työntekijän aikaisemmasta osaamisesta. Perehdytysprosessin loppuessa toivomme uuden työntekijämme omaavan positiivisen ja oma-aloitteisen asenteen lisäksi taidon työskennellä oikeaoppisesti ja tehokkaasti osana työyhteisöä.

Perehdyttävänä sinun tulee seurata oppimistasi, kysyä ellet tiedä ja tehdä parhaasi, jotta työskentelysi olisi ei vain tehokasta, mutta myös mukavaa!

2. Ennakkotoimet, jotka tulee tehdä ennen uuden työntekijän saapumista

| <i>Ennakkotoimet</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaus Esimies/vuorovastaava</i> |
|---|-------------------|---|
| Työsopimuksen kirjoittaminen, jonka lomassa osaamisen alustavaa kartoitusta | | |
| Uudesta työntekijästä ilmoittaminen työyhteisölle | | |
| Perehdytysoppaan jakaminen uudelle työntekijälle | | |
| Perehdyttäjien valitseminen | | |
| Perehdyttäjän ja perehdytettävän työvuorojen samanaikaisuuden suunnittelu | | |
| Uuden työntekijän lisääminen yrityksen intraan | | |

3. Ensimmäisen päivän oppimistavoitteet

| <i>Ensimmäinen päivä</i> | <i>Oheismateriaali</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaukset (perehdyttäjä & perehdytettävä)</i> |
|--|------------------------|-------------------|--|
| Yrityksen toimitilojen esittely (keittiö, sali, kassa, wc, pukuhuone, lastauslaituri, varasto) | | | |
| Esimiesten ja työntekijöiden esittely | | | |
| Perehdytysoppaan/työnopastussuunnitelmaan tutustumista | | | |
| Yrityksen toimintatapojen ja arvojen esittely | | | |
| Yleisten sääntöjen läpikäynti (tauo, kulkutiet, hätäuloskäynnit yms.) | | | |
| Tarvittavat työvaatteet työntekijälle | | | |
| Työterveydenhuollon ja työsuojeluorganisaation läpikäynti | | | |

4. Ensimmäisen viikon oppimistavoitteet

| <i>Ensimmäinen viikko</i> | <i>Oheismateriaali</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaukset (perehdyttäjä & perehdytettävä)</i> |
|---|---|-------------------|--|
| Kassan ja verkkokaupan käyttö | | | |
| Kassan laskenta | | | |
| Puhelintilausten vastaanottaminen | | | |
| Ruokalistaan tutustuminen/suosituimpien annosten tietäminen | Yrityksen ruokalista | | |
| Yritystä koskevien alkoholilain säännösten opettelu | Valviran yleisohje Alkoholijuomien anniskelu | | |
| Jätehuolto ja siisteys | | | |

5. Toisen viikon oppimistavoitteet

| <i>Toinen viikko</i> | <i>Oheismateriaali</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaukset (perehdyttäjä & perehdytettävä)</i> |
|---|--|-------------------|--|
| Avaamisen/aamuruutiinien opettelu | | | |
| Keittiön työvälineet ja niiden käyttöohjeet ja riskit | Työvälineiden käyttöoppaat | | |
| Sulkemisen/iltarutiinien opettelu | | | |
| Koko ruokalistan tunteminen | Yrityksen ruokalista | | |
| Esivalmistelun harjoittelu | Reseptikansio, annosten tuotetiedot ja allergeenit -liitteet | | |

6. Kolmannen viikon oppimistavoitteet

| <i>Kolmas viikko</i> | <i>Oheismateriaali</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaukset (perehdyttäjä & perehdytettävä)</i> |
|--|---|-------------------|--|
| Kaikkien ruoka-annosten tekemisen hallitseminen | | | |
| Esivalmistelun osaaminen/riittävä tieto käytettävistä ainesosista ja niiden kulutuksesta | Reseptikansio, annosten tuotetiedot ja allergenit -liitteet | | |
| Toiminta hätätilanteissa | | | |
| | | | |

7. Neljännen viikon oppimistavoitteet

| <i>Neljäs viikko</i> | <i>Oheismateriaali</i> | <i>Päivämäärä</i> | <i>Kuittaukset (perehdyttäjä & perehdytettävä)</i> |
|-------------------------------------|------------------------|-------------------|--|
| Tavaratilausten teko | Tilauspohja | | |
| Kassalla työskentelyn kertaamista | | | |
| Keittiössä työskentelyn kertaamista | | | |
| Aamurutiinien kertaamista | | | |
| Iltarutiinien kertaamista | | | |
| Esivalmistelun kertaamista | | | |

8. Seuranta

| | <i>Tyydyttävä/hyvä/erinomainen</i> | <i>Kuittaus (Perhdyttäjä ja esimies)</i> | <i>Kommentit</i> |
|---------------------------------------|------------------------------------|--|------------------|
| Kassalla itsenäinen työskentely | | | |
| Asiakaspalvelu | | | |
| Tuotetietämys | | | |
| Keittiössä itsenäinen työskentely | | | |
| Ravintolan siisteydestä huolehtiminen | | | |
| Ravintolan avaaminen | | | |
| Ravintolan sulkeminen | | | |
| Esivalmistelun osaaminen | | | |
| Tavaratilausten tekeminen | | | |

Turo's Heavy Oy:n esimiesten ja vuorovastaavien teemahaastattelujen runko

(Teema 1) Perehdytyksen nykytilanne

Mahdollisia tarkentavia kysymyksiä:

- Havaitut ongelmat
- Mitkä asiat toimivat
- Kuka hoitaa nykyään perehdytyksen?
- Kuinka toimivaa nykyinen perehdyttäminen on?
- Mitä tukimateriaalia on uudella työntekijällä?
- Mitä vaatimuksia uuden työntekijän oppimiseen liittyy?

(Teema 2) Perehdytyksen tulevaisuus

Mahdollisia tarkentavia kysymyksiä:

- Perehdytyksen perustarpeet
- Perehdyttäjien määrä ja valinta
- Onko tarvetta yksilöllisemmälle perehdytys suunnitelmalla riippuen henkilön osaamisesta?
- Onko tarvetta jatkoseurannalle?
- Tarvittavat oheismateriaalit

(Teema 3) Perehdytyksen aikataululliset tavoitteet

- Ennakkotoimet
- Ensimmäinen päivä
- Ensimmäinen viikko
- Toinen viikko
- Kolmas viikko
- Neljäs viikko
- Seuranta