



Perehdytysopas ravintola X:n keittiöön

Laura Hilonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Ruokatuotannon johtaminen

Toiminnallinen

2023

Tiivistelmä

Tekijä(t) Laura Hilonen
Tutkinto Restonomi, ruokatuotannon johtaminen
Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdytysopas ravintola X:n keittiöön
Sivu- ja liitesivumäärä 28+2
<p>Ravintola-alan kärsiessä valtavasta työvoimapulasta, nousee perehdyttämisen tärkeys yhdeksi pitovoimatekijäksi alalla. Tehtyjen tutkimusten mukaan perehdyttämisen onnistuminen ravintola-alalla on laskenut viimeisen 14 vuoden aikana. Työvoiman saatavuuden turvaamiseksi on ajankohtaista panostaa perehdyttämiseen ja sen kehittämiseen. Kunnollinen perehdyttäminen parantaa yrityskuvaa, sekä lisää yrityksen houkuttelevuutta työpaikkana. Perehdyttäminen ei ole pelkästään työn oppimista, vaan uuden työntekijän vastaanottamista ja saattamista työyhteisön jäseneksi. Perehdyttämällä varmistetaan uuden työntekijän sopeutuminen työyhteisöön ja luodaan edellytykset työntekijän suoriutumiseen työtehtävistä tehokkaasti.</p> <p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli luoda perehdytysopas Kymenlaaksossa sijaitsevalle majoitus- ja ravintolapalveluita tarjoavan yrityksen ravintolan X keittiölle. Oppaan tarkoituksena on toimia perehdyttämisen tukena uudelle työntekijälle ja muistilistana vanhoille työntekijöille. Yrityksessä toimii samassa keittiössä ravintola X:n lisäksi kaksi muuta ravintolaa. Ne ovat rajattu selkeyden vuoksi työstä pois. Lisäksi kahdelle muulle ravintolalle ei havaittu tarvetta perehdytysoppaalle. Opas on rajattu koskemaan ainoastaan työnopastusta sekä päivittäiseen työhön tarvittavia ohjeistuksia ravintolan X keittiössä.</p> <p>Perehdytysoppaan teossa apuna käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Menetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Työntekijöille ja esihenkilöille tehtyjen haastatteluiden avulla selvitettiin perehdyttämisen nykytila. Lisäksi haastatteluiden avulla saatiin tietoa asioista, mitkä työntekijät kokevat tarpeelliseksi oppaan sisältävän. Ravintolan X keittiössä ei aiemmin ole ollut perehdytysopasta. Oppaan puute on omalta osaltaan vaikeuttanut uuden työntekijän työn aloittamista. Työtehtäviä ja eri vuoroja on paljon, jolloin kokonaisuus tuntuu aluksi sekavalta. Toimeksiantajan toiveesta luotiin perehdytysopas vastaamaan havaittuihin ongelmakohtiin keittiössä.</p> <p>Teoreettinen viitekehys perustuu perehdyttämisen määritelmään, perehdyttämisen kehittämiseen, perehdyttämistä tukeviin materiaaleihin, perehdyttämisen hyötyihin, hyvään perehdyttäjään sekä työnopastukseen.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteisiin päästiin hyvin. Työ valmistui tavoiteajassa toukokuussa 2023. Lopputuotteena syntynyt perehdytysopas oli tarpeellinen toimeksiantajalle. Oppaan avulla uuden työntekijän perehdyttäminen on jatkossa selkeämpää. Lisäksi oppaassa olevat ohjeistukset auttavat työntekijöitä päivittäisessä työssä. Havaittuihin ongelmakohtiin saatiin ratkaisu oppaan avulla, ja oppaassa olevat ohjeistukset otettiin päivittäiseen käyttöön.</p>
Asiasanat Perehdyttäminen, perehdytysopas, työnopastus, kehittäminen

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Perehdyttäminen	3
2.1	Perehdytys prosessina	5
2.2	Perehdyttämisen hyödyt	8
2.3	Perehdyttämisen kehittäminen	9
2.4	Perehdytystä tukevat materiaalit	10
2.5	Hyvä perehdyttäjä	10
2.6	Työnopastus	11
3	Keittiön oppaan toteutus	14
3.1	Lähtötilanteen kuvaus ja suunnittelu	15
3.2	Aineiston keräys ja toteutuksen kuvaus	16
3.3	Oppaan sisältö	19
4	Pohdinta	22
4.1	Työn onnistuminen, hyödynnettävyys ja tarpeellisuus	23
4.2	Jatkokehitysideat	24
4.3	Työn luotettavuus	25
4.4	Itsearviointi	25
	Lähteet	28
	Liitteet	30
	Liite 1. Haastattelukysymykset	30
	Liite 2. Keittiön perehdytysoppaan sisällysluettelo	31

1 Johdanto

Nykyään jokaisella toimialalla korostuu kustannustehokkuus ja tuottavuus. Uusien työntekijöiden rekrytoinnin jälkeen heistä halutaan mahdollisimman pian nopeita ja tehokkaita työyhteisön jäseniä. Tämän vuoksi perehdyttäminen on avainasemassa uuden työntekijän integroimisessa osaksi yrityksen organisaatiota. Kattavalla ja onnistuneella perehdyttämisellä työntekijästä saadaan nopeasti tuottava yksilö organisaatioon ilman lisäkustannuksia (Kangas & Hämäläinen 2007,4). Dávilan & Piña-Ramírezin (2018, 36) mukaan puutteellinen perehdyttäminen maksaa yritykselle aikaa ja rahaa. Työntekijät, jotka ovat tyytymättömiä perehdytysprosessiin lähtevät yrityksestä todennäköisesti vuoden sisällä palkkaamisesta (Jeske & Olson 2021, 64). Perehdyttäminen on uusien toimintatapojen ja tiedon oppimista (Eklund 2018, 70). Jeske ja Olson (2021, 74) pitävät perehdytystä jatkuvana prosessina. Heidän mukaansa perehdytystä tulee järjestää uusille työntekijöille ja vanhoille työntekijöille aina työnkuvien muuttuessa.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on luoda perehdytysopas Kymenlaaksossa sijaitsevalle majoitus- ja ravintolapalveluita tarjoavan yrityksen ravintola X:n keittiölle. Työn päätavoitteena on kehittää perehdytysopas, joka tulisi jatkuvaan käyttöön keittiössä. Tarkoituksena on, että opas toimii työkaluna uusille työntekijöille, helpottaen työn aloittamista sekä työhön perehtymistä. Lisäksi opas toimii muistilistana vanhoille työntekijöille. Päätavoitteesta on johdettu alatavoitteet. Mikä on nykytilanne perehdytyksessä, sekä mitä kehitettävää siinä on. Alatavoitteena on, että perehdytettävä pääsee oppaan avulla nopeammin kiinni omaan työhönsä. Toisena alatavoitteena on, että perehdyttäjä tietää, miten hän opastaa perehdytettävää.

Työ rajataan koskemaan pelkästään ravintola X:n keittiötä. Majoitusliikkeellä on tämän lisäksi kaksi muuta ravintolaa, jotka toimivat samassa keittiössä. Ne rajataan selkeyden vuoksi kokonaan pois. Ilman rajausta oppaasta tulisi liian laaja. Lisäksi kahdelle muulle ravintolalle ei havaittu tarvetta perehdytysoppaalle, koska työnkuvat ja olemassa olevat ohjeistukset ovat jo valmiiksi selkeitä. Opas rajataan koskemaan keittiössä päivittäistä työskentelyä, ja siihen tarvittavia ohjeistuksia. Oppaasta rajataan pois ravintolan ruokalista, keittiölaitteiden toimintaohjeet sekä ravintolan keittiössä toimiminen yleisesti, koska oletetaan kaikkien työssä aloittavien olevan ammattilaisia. Lisäksi oppaasta rajataan pois kaikki yleinen työpaikkaan liittyvä yhteystiedoista aina sairastapauksissa toimimiseen. Näille on jo olemassa oma manuaali.

Kiinnostus aiheeseen heräsi, koska olen hiljattain aloittanut työt kyseisessä yrityksessä. Yrityksellä X on kokonaisuudessaan kattava perehdytys uudelle työntekijälle, mutta se on ainoastaan perehdytys talon tavoista ja toimipaikan käytännöistä. Aihe on ajankohtainen ja tarpeellinen toimeksiantajalle. Työnkuvat vuoroissa ovat osittain vanhentuneet ja epäloogiset, eikä keittiössä ei ole aiempaa perehdytysopasta. Perehdytysvuoroja minulla oli reilusti, mutta eri työvuoroja ja tehtäviä on

paljon. Perehdytyksen aikana ei pystynyt mitenkään oppimaan kaikkea tarvittavaa. Tietotulva on valtava, eikä perehdyttämisen tukena ollut mitään materiaalia. Olisin kaivannut jonkinlaista perehdytysvihkosta tai opasta perusasioiden tarkistamiseen.

Aihe-ehdotus tuli ravintola X:n keittiöpäälliköltä. Perehdytysoppaalla lisätään työvuorojen sujuvuutta ja selkeyttä. Tällä hetkellä jokaisella on oma tyyli ja tavat tehdä asioita. Uuden työntekijän näkökulmasta tämä aiheuttaa epäselvyyttä monien vuorojen tehtävistä. Uuden työntekijän on oppaan avulla helpompi aloittaa työt, koska jokaiselle vuorolle on valmiina selkeät tehtävät sekä ohjeet. Lisäksi opas auttaa työtehon saamista optimaaliseksi uusilla työntekijöillä, sekä vähentää mahdollisten virheiden määrää.

Aiheen valitsemiseen vaikutti lisäksi oma kiinnostus perehdytykseen yleisesti. Eri ravintoloissa ja laivoilla työskennelleenä, olen kohdannut monenlaisia tapoja perehdyttää. Joskus perehdytystä ei ole ollenkaan tai se on kovin puutteellista. On hyvin haastavaa aloittaa työt paikassa, missä ei ole minkäänlaista perehdytystä. Perehdytyksen puute hankaloittaa työhön sekä koko työyhteisöön kiinni pääsemistä. Perehdytys on erittäin tärkeää ravintola-alalla. Varsinkin tällä hetkellä, kun työntekijöistä on valtava pula. Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen mukaan matkailu- ja ravintola-alalla perehdytyksen hyväksi kokeneiden määrä on laskenut viimeisen 14 vuoden aikana. Vuonna 2022 67 % työntekijöistä on kokenut, että työhön on perehdytetty hyvin. Vuonna 2021 luku on ollut 72 % ja vuonna 2008 luku on ollut 73 % (Turunen, Remes, Pehkonen & Lindström 2023, 59). Tutkimuksen perusteella perehdyttämisen tärkeys ja siihen panostaminen on ajankohtaista.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautuu perehdyttämisen teoriaan ja hyötyihin. Tietoperusta rakentuu perehdyttämisestä prosessina, perehdyttämisen kehittämisestä, perehdyttämistä tukeviin materiaaleihin ja perehdyttäjään. Viimeisenä käsitellään työnopastusta, mikä on tämän opinnäytetyön kannalta oleellisin osuus, koska itse tuotos on perehdytysopas keittiön toimintaan. Oppaan kokoamisessa on käytetty apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää perehdyttämisen tämänhetkisen tilanteen kartoittamiseksi. Haastattelun avulla työntekijöiltä ja esihenkilöiltä kerätään tietoa opasta varten.

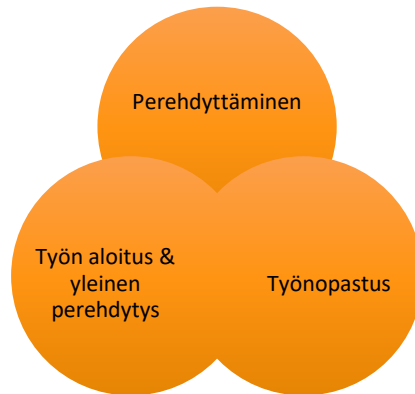
Vastuullisuuden näkökulmasta kunnollisella perehdyttämällä turvataan esimerkiksi työntekijän oikeaoppiset työskentelytavat, mikä vähentää työtapaturmien riskiä. Hyvällä perehdyttämällä voidaan vaikuttaa uuden työntekijän henkiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Hyvin hoidettuna se vähentää jännittämistä sekä edesauttaa työyhteisöön sopeutumista. Yrityksien näkökulmasta vastuullisuus näkyy taloudellisuutena, hyvänä työnantajamielikuvana sekä työntekijän sitoutumisena yritykseen. Hyvä perehdyttäminen tehostaa työn oppimista sekä nopeuttaa työtehon saamista optimaaliseksi.

2 Perehdyttäminen

Perehdytyksellä tarkoitetaan kaikkia toimintoja ja tapahtumia, joiden avulla perehdytettävälle uusi työpaikka ja työtehtävät tulevat tutuiksi. Perehdyttämisen tarkoitus on varmistaa ja luoda edellytyksiä uuden työntekijän suoriutumiseen työtehtävistä tehokkaasti. Tiivistettynä perehdytyksen ensisijainen tarkoitus on uuden oppiminen (Kangas & Hämäläinen 2007,2; Viitala 2021, 97). Myös Eräsalo (2008, 61) määrittelee perehdytyksen yhdeksi tavoitteeksi antaa työntekijälle riittävät valmiudet työtehtävissä onnistumiseen ja niiden hallintaan. Dessler (2009, 160) puolestaan määrittelee perehdytyksen tiedoksi, mitä työntekijä tarvitsee suoriutuakseen työtehtävästään hyvin, kuten työpaikan sääntöjen ymmärtämistä. Eklund (2018, 26) määrittelee perehdyttämisen olevan uuden työntekijän sekä työnantajan oppimista ja kehittymistä. Perehdyttäminen ei ole pelkästään mekaaninen suoritus vaan heijastus yrityksen arvoista, strategiasta ja asenteista (Lindström, Pehkonen, Turunen & Mäenpää 2023).

Perehdyttämisen sisältö ja tavoitteet määräytyvät organisaatio- ja yksilökohtaisesti, mikä taas vaikuttaa perehdytysprosessien erilaisuuteen (Eklund 2018, 26). Myös Eräsalon (2008, 65) mukaan perehdyttämistarpeet vaihtelevat yritysten välillä. Yhdessä yrityksessä toimiva perehdytysmalli ei välttämättä toimi toisessa yrityksessä. Yksilön näkökulmasta perehdyttämisen laajuuteen ja keston vaikuttaa olennaisesti tuleva asema yrityksessä, kokemus, ikä ja ammattitaito. Lisäksi vaikuttavia tekijöitä on työsuhteen kesto, sekä palkataanko tuleva työntekijä vakituiseksi vai määräaikaiseksi (Joki 2021, 86).

Kupias & Peltola (2009,19) jakavat perehdytyksen kahteen kokonaisuuteen (kuva 1). Työn aloitukseen, jolloin tapahtuu yleinen perehdytys yritykseen ja toimintatapoihin. Toinen kokonaisuus on työnopastusvaihe, jolloin perehdytään itse työhön. Lisäksi Dávila ja Piña-Ramírez (2018, 10) jakavat perehdyttämisen kahteen eri kokonaisuuteen. Yleiseen perehdyttämiseen sekä roolikeskeiseen. Yleisessä keskitytään enemmän yrityksen toimintatapoihin, visioon, arvoihin ja missioon. Roolikeskeisessä perehdytään niihin asioihin, mitä työntekijä tarvitsee suoriutuakseen työtehtävistään tehokkaasti.



Kuva 1. Perehdyttämisen kokonaisuus (mukaillen Kupias & Peltola 2009, 19)

Harperlund, Højberg & Nielsen (2019, 9) ja Dávila & Piña-Ramírez (2018, 11–13) pitävät perehdytystä osana laajemmaksi perehdytyskokonaisuudeksi kutsuttua onboardingia. Perinteisellä perehdytyksellä tarkoitetaan enemmän työntekijän vastualueisiin, työpaikan käytäntöihin sekä velvollisuuksiin tutustumista. Onboardingilla puolestaan tarkoitetaan työntekijän tunteisiin vaikuttamista. Siihen ei kuulu pelkästään työtehtävään tutustuminen vaan koko yrityksen työyhteisöön sekä työ-
kulttuuriin tutustuminen. Onboardingin tarkoitus on saada työntekijä sitoutuneemmaksi yritykseen luomalla tunne joukkoon kuuluvuudesta ja arvostuksesta. Eräsalo (2008, 61) mainitsee työntekijän sitoutuvan yritykseen ainoastaan silloin, jos työntekijä tuntee yrityksen omakseen.

Perehdyttämistä tarvitaan aina uuden työntekijän aloittaessa, työpaikan koosta tai alasta riippumatta, työtehtävien tai työnkuvan muuttuessa, pitkän sairausloman tai muun pitkän poissaolon takia. Lisäksi uusien laitteiden tai välineiden käyttöönotto vaiheessa (Eräsalo 2008, 61; Kupias & Peltola 2009, 18). Myös Ahokas & Mäkeläinen (2013) määrittelevät perehdytyksen kuuluvan kaikille henkilöstöryhmille, esimiehille sekä vuokratyöntekijöille.

Eräsalo (2008, 61) kertoo, että liian usein uudelle työntekijälle annetaan töiden aloitusvaiheessa pelkästään perehdytyskansio luettavaksi. Oletetaan, että työ opettaa. Usein näin onkin, mutta työntekijä oppii oman tavan tehdä työnsä eikä tapa välttämättä palvele yrityksen tarkoituspäätä. Perehdyttämällä varmistetaan työntekijän tekevän tulevan työnsä yritystä palvelevalla tavalla. Samalla tuetaan työntekijän osaamisen kehittymistä. Desslerin mukaan (2009, 160) onnistunut perehdyttäminen sisältää neljä asiaa; työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi, ymmärtää yrityksen menneisyyden, nykyhetken ja tulevaisuuden vision. Mitä työntekijältä odotetaan, sekä työntekijä on päässyt osaksi työyhteisöä ymmärtäen yrityksen toimintatavat, kulttuurin ja arvot.

Epäonnistunut perehdyttäminen aiheuttaa huomattavia kustannuksia yritykselle (Eklund 2018, 33). Dianen (2012, 297) mukaan työnantajat, jotka eivät panosta perehdyttämiseen kunnolla, menettävät usein uuden työntekijän heti työsuhteen alussa.

Työturvallisuus on yksi perehdyttämisen tärkeimmistä osa-alueista. Aloittava työntekijä ei ole tietoinen uuden työpaikan riskitekijöistä. Työturvallisuuteen perehdyttämällä vältetään mahdolliset riskit, kun työntekijä oppii alusta asti oikeaoppiset työtavat. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4). Työturvallisuuslain 23.8.2002/738 luvun 2 pykälän 14 § mukaan määritellään, että ”työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä” ja huolehdittava, että ”työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä työturvallisiin tapoihin”.

2.1 Perehdytys prosessina

Perehdyttäminen on suunnitelmallista toimintaa. Mikäli halutaan sen onnistuvan hyvin, on kannattavaa laatia uuden työntekijän kannalta yksilöllistetty suunnitelma. Jokainen uusi työntekijä poikkeaa taustoiltaan ja osaamiseltaan. Suunniteltu perehdyttäminen tuo tehokkuutta sekä nopeuttaa oppimisprosessia (Kangas & Hämäläinen 2007, 6; Kupias & Peltola, 2009, 88).

Moni yritys tekee virheen perehdyttämisen suunnittelussa. Kaikille työntekijöille luodaan sama perehdytysohjelma, eikä oteta huomioon perehdyttämisen yksilöllistämistä ja perehdytysohjelmien muokkaamista yksilön tarpeen mukaan (Jeske & Olson 2021, 74). Eklundin (2018, 128) mukaan yksilöllistämällä on tutkittu olevan positiivisia vaikutuksia, se esimerkiksi tehostaa perehdytystä. Työntekijän näkökulmasta yksilöllistetty perehdytys kannustaa omien vahvuuksien käyttämiseen. Työntekijän saadessa ilmaista itseään työssään, vaikuttaa se positiivisesti itsetuntoon. Tällöin työntekijä kokee perehdyttämisen miellyttäväksi ajanjaksoksi ja viihtyvyys työssä lisääntyy.

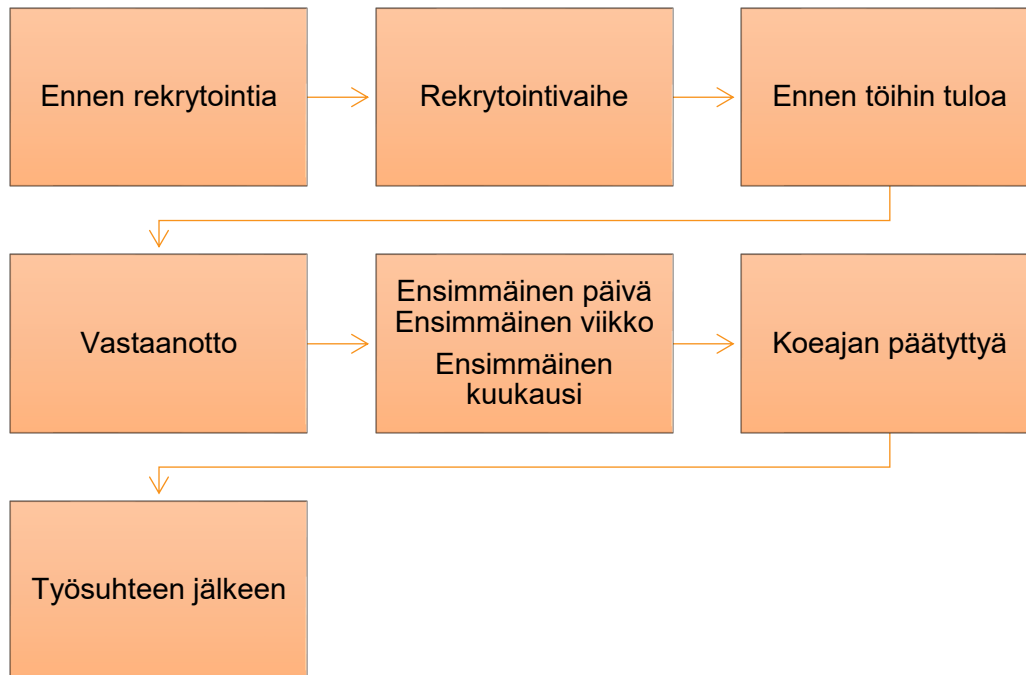
Eräsalon (2008, 64) mukaan yrityksillä tulisi olla perehdyttämistä varten yleissuunnitelma asioista, mitkä pitää tietää työn aloitusvaiheessa. Yleissuunnitelmaa hyödyntäen uudelle työntekijälle rakennetaan oma yksilöllinen suunnitelma. Suunnitelmassa onnistumisen kannalta on hyvä määritellä tavoitteet, mitkä työntekijän pitää osata perehdyttämisen loputtua. Myös Kangas ja Hämäläinen (2007, 6) määrittelevät tavoitteellisuuden antavan suunnan perehdyttämislle. Onnistuneen ja tehokkaan perehdyttämisen taustalla on tavoitteiden määrittely heti prosessin alussa (Eklund 2018, 29).

Perehdyttäminen kuvataan yleensä prosessina (Kupias & Peltola 2009, 102). Eklundin (2018, 39) mielestä perehdyttämistä pidetään yleensä yksisuuntaisena prosessina. Työntekijä on vastaanottavassa asemassa eli perehdytettävänä. Työnantajan puolelta tulee odotuksia, ohjeistuksia sekä tavoitteita. Nykypäivänä perehdyttämistä voidaan kuitenkin ajatella kaksisuuntaisena prosessina. Prosessissa työntekijä toimii myös perehdyttäjänä. Työntekijä antaa palautetta, omia ehdotuksia sekä näkemyksiä. Työnantajan vastuulla on kannustaa palautteen ja näkemyksien kertomisessa

aina tarpeen vaatiessa. Eräsalon (2008, 62) mukaan rohkaisemalla työntekijää tuomalla tietonsa ja taitonsa esiin, nopeuttaa se työntekijän taitojen saamista osaksi koko yrityksen osaamista.

Eklund (2018, 88–89) kertoo perehdytysprosessin kestosta olevan eriäviä mielipiteitä. Joidenkin mielestä se on ensimmäisenä päivänä tunnin mittainen koulutus. Toisten mielestä kesto on koe-aika. Jotkut mieltävät perehdytyksen olevan päättymätön prosessi. Eklundin mielestä perehdytyksen suositellaan kestävän kuitenkin useita viikkoja. Viitala (2021, 99) puolestaan määrittelee perehdytyksen loppuvan silloin, kun uusi työntekijä kokee hallitsevansa työtehtävät ilman perehdyttämisen jatkumista.

Kupias & Peltola (2009, 102) jakavat perehdyttämisen eri vaiheisiin (kuva 2). Perehdyttäminen alkaa jo ennen rekrytointia. Rekrytoinnissa päätetään, millaista osaamista omaavaa henkilöä tarvitaan, sekä mitkä ovat työn vaatimukset. Rekrytointivaiheessa kerrotaan tehtävän vaatimuksista, organisaatiosta sekä työyhteisöstä. Ennen työhöntuloa perehdyttäminen suunnitellaan siihen valitun henkilön mukaan. Vastaanottovaiheessa luodaan työntekijälle ensivaikutelma yrityksestä. Tässä vaiheessa on tärkeä luoda uudelle tulokkaalle tervetullut olo. Ensimmäisenä päivänä hoidetaan tärkeimmät asiat, jotka liittyvät työn aloittamiseen. Esimerkiksi työpisteen esittely. Ensimmäisenä päivänä on kiinnitettävä huomioita siihen, ettei tietotulva ole liian suuri. Ensimmäisenä viikona työntekijä on tutustunut työhönsä ja saanut riittävän opastuksen kokonaiskuvan käsittämiseksi, sekä päässyt työn alkuun. Ensimmäisenä kuukautena työntekijä on päässyt osaksi yrityksen toimintakulttuuria, sekä saanut riittävän perehdytyksen tuottavan työn tekemiseen. Tässä vaiheessa perehtymisen vastuu alkaa siirtyä itse työntekijälle. Koeajan päätyttyä tavoitteena on, että uusi työntekijä selviytyy itsenäisesti työtehtävistä ja osaa tarvittaessa hakea lisää työtehtäviin liittyvää tietoa. Lisäksi työntekijä on päässyt osaksi työyhteisöä ja tuntee olevansa osa sitä. Perehtymisen onnistumista ja jatkotarvetta voidaan vielä arvioida esimiehen kanssa. Perehtyminen voi päättyä työsuhteen päättyessä. Tällöin työntekijä on irtisanoutunut tai irtisanottu esimerkiksi koeajan puitteissa. (Kupias & Peltola 2009, 105–109.)



Kuva 2. Perehdyttämisen vaiheet (mukaillen Kupiainen & Peltola 2009, 102)

Viitala (2021, 98) puolestaan jakaa perehdyttämisen neljään eri osa-alueeseen (kuva 3). Ensimmäinen vaihe alkaa jo ennen työn aloitusta. Perehdytys alkaa rekrytoinnissa. Valitulle henkilölle annetaan usein ennen työnaloitusta tietopaketti talon tavoista ja käytännöistä. Lisäksi keskustellaan työhön liittyvistä yksityiskohdista. Toisessa vaiheessa uusi työntekijä otetaan vastaan ja perehdytetään yritykseen. Tässä vaiheessa käydään läpi perehdytysohjelma. Perehdytyksessä avainasemassa on, että vastaanottovaiheessa uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi. Tervetullut olo luo paremmat lähtökohdat perehdytykselle. Kolmannessa vaiheessa työntekijä perehdytetään yleisiin työsuhteeseen liittyviin käytäntöihin ja työpaikan pelisääntöihin. Esimerkiksi palkkaukseen, työaikoihin, poissaoloihin ja työhyvinvointiin liittyviin asioihin. Viimeisessä vaiheessa työntekijä opastetaan itse työhön, työvaiheisiin ja siihen liittyviin käytäntöihin, esimerkiksi laitteiden toimintaan. Tässä vaiheessa työntekijälle selvennetään, mitä häneltä odotetaan ja mitkä ovat hänen valtuutensa työhön liittyvissä päätöksissä.



Kuva 3. Perehdyttämisen neljä osa-alueita

2.2 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdyttäminen vie aikaa ja yrityksen resursseja, mutta kunnollisesta perehdytyksestä hyötyvät työntekijä sekä työnantaja (Diane, 2012, 299). Dávila & Piña-Ramírezin (2018, 38) mukaan yrityksen perehdyttämiseen sijoittaminen on sijoittamista työntekijän sitoutuvuuteen. Hyvin suunniteltu perehdytysprosessi edesauttaa haluttujen tulosten saavuttamista (Diane 2012, 300; Eräsalo 2008,61). Eklund (2018, 31) puolestaan jakaa perehdyttämisen hyödyt kolmeen eri näkökulmaan: tuottavuus ja tehokkuus, työtyytyväisyys ja sitoutuminen, sekä tasalaatuisuus ja prosessien kehittäminen. Lisäksi hän korostaa suunnitelmallisuuden tärkeyttä perehdyttämisen hyötyjen saavuttamiseksi.

Riittäväällä opastuksella ja työyhteisöön kuulumisuuden tunteella luodaan perusedellytykset työntekijän positiiviseen asenteeseen työtä kohtaan. Työntekijän suoriutuessa hyvin työtehtävistään onnistumisen kokemukset lisääntyvät ja luovat uskoa omaan pärjäämiseen. Edellä mainitut asiat vähentävät sairaspöissaoloja, ja saavat työntekijän jäämään todennäköisesti pidemmäksi aikaan yritykseen töihin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4.) Onnistuneessa perehdytysprosessissa työntekijä oppii nopeammin työtehtävänsä, jolloin mahdollisten virheiden määrä pienenee. Työturvallisuus paranee ja riskit työtapaturmiin vähenevät (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5; Viitala 2021, 98).

Perehdytyksen laatu vaikuttaa lisäksi työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen kuormitukseen. Hyvin hoidettuna se vähentää jännitystä ja vaikuttaa positiivisesti mielialaan sekä jaksamiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5; Viitala 2021, 98.) Viitala (2021, 97) jatkaa perehdytyksen vaikuttavan lisäksi työntekijän kokemuksiin uudesta työpaikasta. Saako työntekijä riittävästi tukea, mikä on hänen roolinsa työpaikalla, sekä minkälainen mielikuva työpaikasta syntyy työnantajana.

Työnantajan näkökulmasta hyvin hoidettuna perehdytys säästää yrityksen kustannuksia. Mahdollisten virheiden korjaaminen vähentyy ja työtehtävät opitaan heti oikein (Kangas & Hämäläinen 2007, 5; Joki 2021, 85). Joki (2021, 85) kertoo, että usein virheiden korjaamiseen saattaa mennä useamman kuin yhden työntekijän työaika. Hyvin hoidetulla perehdyttämällä vähennetään työntekijöiden vaihtuvuutta. Rekrytointi on kuitenkin yritykselle kallis ja aikaa vievä prosessi (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5). Eklundin (2018, 32) mukaan perehdyttämisen tarkoitus on saada rekrytointiprosessi onnistumaan, jolloin säästetään yrityksen kustannuksia.

Perehdytyksellä on positiivisia vaikutuksia yrityskuvaan. Mitä parempi mielikuva työntekijöille tai harjoittelijoille jää yrityksestä, sitä todennäköisemmin he hakevat sinne uudelleen töihin tai kertovat paikasta muille (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5). Dávila & Piña-Ramírezin (2018, 39) mukaan onnistunut perehdyttämien saa työntekijät sitoutumaan yritykseen. Vastavuoroisesti yritys hyötyy tästä saaden esimerkiksi uusia asiakkaita ja uusia työntekijöitä. Diane (2012, 10) kertoo

positiivisen yrityskuvan vaikuttavan hyvien hakijoiden määrään. Ilman positiivista yrityskuvaa päteviä hakijoita on vaikeampi saada, vaikka rekrytointiin käytettäisiin koko ajan enemmän yrityksen panoksia. Dávila & Piña-Ramírezin (2018, 38) mukaan yritykset, joilla on hyvä perehdyttämisen prosessi saavat huomattavaa kilpailuetua työntekijämarkkinoilla. Työntekijät arvostavat yritystä, joka haluaa kehittää työntekijöiden osaamista.

2.3 Perehdyttämisen kehittäminen

Työelämän jatkuvan muuttumisen ja kehittymisen takia perehdyttämisen prosessien kehittäminen on avainasemassa. Ilman perehdyttämisen kehittämistä ei pystytä vastaamaan organisaation ja työntekijöiden perehdytystarpeeseen muutostilanteessa. Onnistunut kehittäminen luo edellytykset organisaation kilpailukyvyyn ylläpitämiselle (Eklund 2018, 132). Dávila & Piña-Ramírezin (2018, 40) mukaan palautteen kerääminen uusilta työntekijöiltä perehdytysprosessin aikana auttaa yritystä parantamaan perehdytysmenettelyjä entisestään, mikä lisää kilpailuetua. Myös Jeske & Olson (2021, 64) kertovat, että organisaatioiden on arvioitava ja tarkasteltava uusien työntekijöiden kokemuksia perehdytysprosessista, jotta sitä voidaan kehittää ja parantaa. Uudet työntekijät antavat usein tärkeää tietoa perehdytyksestä.

Ennen kehittämistä on kartoitettava nykyinen tilanne. Mitkä asiat ovat kunnossa ja mitkä eivät ole, sekä mikä vaatii vallitsevalla hetkellä eniten kehittämistä. Tilanteen selvittämisen jälkeen luodaan kehitysohjelma, missä määritellään tavoitteet, aikataulu, tarvittavat toimenpiteet ja vastuussa olevat henkilöt. (Kangas & Hämäläinen 2007,25.) Kehittäminen onnistuu, jos jokaisesta perehdytyksestä opitaan. Säännöllinen palautteen kerääminen perehdytysprosessin osallistujilta edesauttaa kehittämistä. Palautetta voidaan kerätä perehdytyksen prosessin sisällöstä sekä, miten sitä on kannattavaa kehittää. (Eklund 2018, 133.)

Perehdytysprosessin kehittämisen aloittamiseksi on Eklundin (2018, 134) mukaan määritettävä seuraavat asiat:

- Miten palautetta kerätään perehdytyksen toimivuudesta
- Keneltä palautetta kerätään
- Mihin palautteet tallennetaan
- Kuka on vastuussa palautteiden käsittelemisestä
- Miten palautteet käsitellään, ja miten kehitysideat viedään eteenpäin
- Miten päätetään, mihin kehitysideaan tartutaan

2.4 Perehdytystä tukevat materiaalit

Ensimmäisenä päivänä uudelle työntekijälle tulee paljon uutta asiaa, eikä voida olettaa kaiken tiedon jäävän mieleen ensikuulemalla (Eklund 2018, 54). Perehdyttämisen apuna voidaan käyttää erilaista oheis- ja tukimateriaalia. Materiaalin hyödyntäminen edesauttaa oppimista ja helpottaa uuden tiedon omaksumista (Kangas & Hämäläinen 2007, 10).

Oheismateriaaleja voivat olla esimerkiksi erilaiset käsikirjat, käyttöohjeet, manuaalit ja esitteet (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Kangas & Hämäläinen (2007, 7) korostavat, että esimerkiksi tervetuloa taloon -oppaasta on huomattavaa hyötyä tulokkaalle. Perehdyttävälle voidaan koota ennen töiden aloitusta tietopaketti, missä on kaikki yritystä koskevat tiedot (Joki 2021, 92). Eklund (2018, 55) kertoo tiedon tarjoamisen eri muodoissa perehdyttämisen tukena vaikuttavan positiivisesti opiskelun mielenkiintoon. Esimerkiksi opastuksen jälkeen uusi työntekijä voi katsoa samasta aiheesta myöhemmin videon, ja kerrata sen avulla aiemmin opitun. Vaihtoehtoisesti tulokas voi tutustua oheismateriaaliin ennen töiden aloitusta (Kangas & Hämäläinen 2007, 7). Perehdyttämishjelman antaminen ennen töiden aloitusta helpottaa perehdyttävän työtehtävien omaksumista sekä luo tunteen uudelle työntekijälle, että häntä on odotettu (Joki 2021, 93).

2.5 Hyvä perehdyttäjä

Usein monissa yrityksissä perehdytyksen tavallisimpia kompastuskiviä on vastuun epäselvä jako. Perehdyttämisen osa-alueet on jaettu epäselvästi työntekijöiden ja esihenkilöiden kesken (Eklund 2018, 140). Eräsalon (2008, 67) mukaan perehdyttämisen vastuunjaon pitää olla selvä. Ilman selvyttä uudelle työntekijälle saatetaan kertoa samat asiat useasti eri työntekijöiden toimesta, ja jotkut asiat saatetaan jättää kertomatta. Ensisijaisesti perehdyttämisestä ovat vastuussa esihenkilöt ja johtajat (Viitala 2021, 97; Eklund 2018, 140). Suurimmissa yrityksissä perehdytyksen vastuu yleensä delegoidaan muille työntekijöille, esimerkiksi nimetylle perehdyttäjälle (Kupias & Peltola 2009, 95). Perehdytysprosessin aikana, tilanteen mukaan, perehdyttäjiä voi olla enemmän kuin yksi (Eklund 2018, 140). Nimetty perehdyttäjä ottaa usein vastuun perehdyttämisestä sekä sen kehittamisestä (Kupias & Peltola 2009, 83).

Eklundin (2018, 145) mukaan perehdyttäjän yksi tärkeimmistä tehtävistä on olla tukena uudelle työntekijälle. Eräsalo (2008, 66) yhtyy väitteeseen, ja jatkaa hyvän perehdyttäjän olevan kannustava, rohkaiseva sekä kärsivällinen. Kangas & Hämäläinen (2007, 6) määrittelevät lisäksi hyvän perehdyttäjän ominaisuuksiksi hyvän motivaation työn tekemiseen, sekä myönteisen suhtautumisen opastamiseen. Perehdyttäjäksi valitulla henkilöllä pitää olla työkokonaisuus hallussa riittävän hyvin, ja hänen tulee haluta olla perehdyttäjä. Paras perehdyttäjä ei välttämättä ole yrityksessä pisin työskenneilyt henkilö. Usein hyvällä perehdyttäjällä on vielä oma perehdytys muistissa,

jolloin hän osaa asettua perehdytettävän asemaan. (Eräsalo 2008, 66; Joki 2021, 89.) Eklund (2018, 142) määrittelee sitoutuneen perehdyttäjän ymmärtävän perehdyttämisen tärkeyden. Näin ollen perehdyttäjä haluaa uuden työntekijän tuntevan olonsa tervetulleeksi, jolloin hän on valmis tekemään töitä tervetulleen olon saavuttamiseksi.

2.6 Työnopastus

Työnopastus on kokonaisuudessaan työtehtävien selvittämistä, niiden perusteellista opettelua ja harjoittelua, sekä itse työpaikkaan perehtymistä. Tarkoituksena on, että työntekijällä on riittävät tiedot ja taidot toimia työssään (Eräsalo 2008, 65; Viitala 2021, 99). Ahokas & Mäkeläinen (2013) puolestaan määrittelevät työnopastuksen olevan kaikkea sitä, mitä itse työn tekemiseen kuuluu. Työnopastuksen osana on opastaa työssä tarvittavien laitteiden, välineiden, aineiden ynnä muiden sijainti ja käyttö, sekä ylläpitäminen (Viitala 2021, 99).

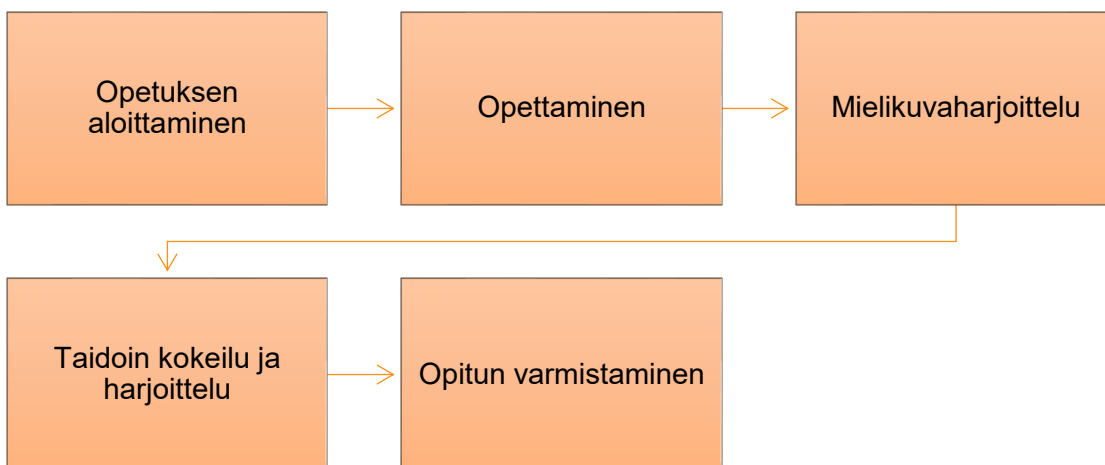
Työnopastuksen tavoitteena on työntekijän oppiminen omatoimisuuteen, sekä itsenäiseen työskentelyyn ja ajatteluun (Kangas & Hämäläinen 2007, 13). Eräsalo (2008, 68) puolestaan määrittelee tavoitteeksi työn oppimisen niin hyvin, että energiaa ja aikaa ei tarvitse enää kohdistaa työvaiheiden miettimiseen. Hyvin onnistuneen työnopastuksen hyötyinä on työntekijän nopea oppiminen työtehtäviin, mikä vähentää virheitä sekä valvonnan määrää (Kangas & Hämäläinen 2007, 13.) Lopputuloksena kaikkien aikaa säästyy ja töiden tekeminen helpottuu (Joki 2021, 85) Työnopastus on osa ennakoivaa työsuojelua (Ahokas & Mäkeläinen 2013). Opastukseen kuuluu olennaisena osana työturvallisuuteen liittyvien asioiden opettelu sekä häiriötilanteissa toimiminen (Viitala 2021, 99).

Onnistuneen työnopastuksen taustalla on yksilöllistetyn suunnitelman tekeminen. Jokainen uusi työntekijä on osaamiseltaan erilainen. Ennen työnopastusta on tärkeää keskustella uuden työntekijän kanssa hänen aiemmasta osaamisestaan. Keskustelusta saatujen tietojen perusteella luodaan suunnitelma uudelle työntekijälle perehdyttämiseen (Kangas & Hämäläinen 2007, 13; Kupias & Peltola 2019, 215). Joissakin tilanteissa on mahdollista, että perehtyjä tekee itse suunnitelmansa (Kupias & Peltola, 2019, 215). Kuvassa 4 havainnollistetaan työnopastukseen vaikuttavat seikat. Työnopastukseen vaikuttavat opastettavan olemassa olevat tiedot ja taidot, fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet, oppimistyyli, kieli ja olemassa olevat asenteet (Kangas & Hämäläinen 2007, 13).



Kuva 4. Työnopastukseen vaikuttavat asiat opastettavassa

Tärkeintä työnopastuksessa on sisäisen mallin löytäminen. Sisäisen mallin oppimisen jälkeen työssä tapahtuvien muutosten oppiminen on helpompaa (Eräsalo 2008, 68). Perehdytyksen ja työnopastuksen tueksi on luotu erilaisia malleja. Niistä tunnetuin on viiden askeleen malli. Kangas ja Hämäläinen (2007, 14–15) sekä Eräsalo (2008, 68) jakavat työnopastuksen viiteen eri vaiheeseen (kuva 5).



Kuva 5. Työnopastuksen viisi askelta (mukaillen Kangas & Hämäläinen 2007, 15)

Työnopastus alkaa lähtötilanteen arvioimisesta. Minkälainen on opastettavan tausta ja minkälaista opetusta tarvitaan. Tässä vaiheessa määritetään aihe ja oppimistavoitteet. Opetusvaiheessa

opastettavan on tarkoitus saada käsitys opetettavasta tehtävästä ja siihen liittyvistä ohjeista. Mieli-
kuvaharjoittelussa opastettava kuvaa harjoitellun tehtävän vaihe vaiheelta. Taidon kokeilussa ja
harjoittelussa opastettava suorittaa juuri opetetun työn itsenäisesti ja ohjaaja seuraa vierestä.
Tässä vaiheessa opastettava arvioi oman työnsä ja sen jälkeen ohjaaja. Opiteen varmistamisessa
arvioidaan, onko asetetut oppimistavoitteet saavutettu. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15–16.)

Kupias & Peltola (2019, 120) noudattavat lähes samaa kaavaa työnopastuksen kannalta. Heidän
kuvailema kaava sisältää alla olevat seitsemän eri kohtaa.

- Tavoitteellisuus
- Aikaisemman osaamisen huomiointi
- Motivaation tukeminen
- Kokonaisuuden hahmottaminen
- Esimerkin näyttäminen
- Harjoittelu
- Arviointi

Viitala (2021, 99) määrittelee työnopastuksen onnistuneeksi, silloin kun työntekijä tietää omat vas-
tuunsa. Mitä häneltä odotetaan, sekä mitkä ovat ne rajat, kuinka paljon hän voi päättää omaa työtä
koskevia asioita. Lisäksi työntekijä tietää, mistä hän saa tukea ongelmatilanteissa.

3 Keittiön oppaan toteutus

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena toimeksiantona Kymenlaaksossa sijaitsevalle majoitus- ja ravintolapalveluita tarjoavan yrityksen ravintola X:n keittiöön. Yrityksen kolmessa ravintolassa työskentelee yhteensä 11 kokkia, 3 vuoropäällikköä sekä keittiöpäällikkö. Ravintolan X keittiössä, johon perehdytysopas tehdään, työskentelee vuoropäällikkö sekä 5 kokkia. Keittiön vuorot sijoittuvat maanantaista sunnuntaihin aamusta iltavuoroon. Maanantaista perjantaihin keittiössä on lounasvuoro 8.30–16.00, välivuoro 10.00–20.00 sekä iltavuoro 16.00–22.30. Lauantaisin on avausvuoro 10.00–18.00, välivuoro 13.00–22.00 sekä iltavuoro 16.00–23.00. Sunnuntaisin työskentelee yksi henkilö vuorossa 10.00–18.00.

Opinnäytetyön päätavoitteena on luoda perehdytysopas keittiöön, jotta uuden työntekijän olisi sujuvampi aloittaa työskentely. Alatavoitteina ovat:

- Mikä on nykytilanne perehdytyksessä sekä mitä kehitettävää siinä on.
- Perehdytettävä pääsee oppaan avulla nopeammin kiinni työhön.
- Perehdyttäjä tietää, miten opastetaan uutta työntekijää.

Perehdytysoppaan tarkoituksena on, että jokainen työntekijä toimisi vuoroissa samalla tavalla. Perehdytysoppaan avulla vuoroihin on tarkoitus luoda yhteneväinen linja, minkä mukaan kaikki työskentelevät. Yhtenäinen linja helpottaa uuden työntekijän perehtymistä työhön, ja vähentää epäselvyyksien määrää. Perehdyttäjien on lisäksi helpompi opastaa uusi tulokas työtehtäviin, kun tiedetään kaikkien noudattavan samaa linjaa. Perehdytysoppaalle on selkeä tarve, koska ravintolassa ei sellaista ole ennestään, sekä kyseisessä ravintolassa työtehtävät eri vuoroissa ovat uuden työntekijän kannalta sekavat. Jokainen tekee asiat omalla tavallaan, ja tietyissä vuoroissa toinen tekee asiat ja toinen jättää tekemättä.

Opas toimii lisäksi muistilistana vanhoille työntekijöille. Esimerkiksi lounasvuoroja saattaa olla yhdellä työntekijällä vain yksi kolmen viikon jaksossa. Työ toistuu harvoin, jolloin oppaasta on apua, kun tarvittavia asioita pystyy tarkistamaan. Ahokkaan ja Mäkeläisen (2013) mukaan työnopastusta tarvitaan esimerkiksi silloin, kun työ toistuu harvoin. Tällöin apuna voidaan hyödyntää tukimateriaalia, jota voivat olla muun muassa opastusohjeet.

Toiveeksi toimeksiantajan puolelta tuli, että oppaasta tulisi ratkaisu työtehtävien sekavuuteen, ja yhteneväisen linjan luomiseen ravintolan X keittiössä. Oppaan avulla uudet työntekijät on helpompi perehdyttää selkeään yhteneväiseen linjaan, jota kaikki työntekijät noudattavat. Lisäksi Uuden työntekijän on huomattavasti helpompi aloittaa työnteko jokaisen tehdessä työtehtävät samalla

tavalla. Perehdyttämisoppaan onnistumisen kannalta on olennaista, että olemassa olevat työntekijät alkaisivat noudattaa uutta yhteneväistä linjaa oppaan avulla.

Keittiön opas on onnistunut, kun siinä oleva sisältö hyödyttää nykyisiä työntekijöitä, ja helpottaa uusien työntekijöiden perehtymistä. Oppaan onnistumista lisää, jos se vastaa toimeksiantajan toiveeseen. Tarkoituksena on saada työntekijöille yhteneväinen linja keittiössä toimimiseen, sekä ratkaisu työtehtävien sekavuuteen.

3.1 Lähtötilanteen kuvaus ja suunnittelu

Opinnäytetyön suunnittelu aloitettiin tammikuussa 2023. Aloitin samaan aikaan vuoropäällikkönä ravintolassa X. Olin tiedustellut jo aiemmin keittiöpäälliköltä ja ravintolapäälliköltä olisiko yrityksellä tarvetta kehitystyölle tai tutkimukselle, mistä saisi aiheen opinnäytetyölle. Kerroin oman kiinnostukseni olevan perehdyttäminen ja erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta. Hiukan aiheesta poiketen molemmat ehdottivat perehdytysopasta keittiöön. Jätin aiheen hautumaan perehdytykseni ajaksi. Kuitenkin jo muutaman viikon työskentelyn jälkeen aiheidea kypsyi työn teon ohessa. Keittiössä työtehtävien ja vuorojen määrä on valtava. Kokonaisuus vaikuttaa aluksi sekavalta, opittavaa ja muistettavaa on paljon. Perehtymisen tueksi keittiössä ei ole opastusohjeita tai muuta materiaalia. Keittiössä oheismateriaalien puute työnkuvista aiheuttaa sekavuutta vuorojen tehtävistä etenkin uuden työntekijän näkökulmasta. Tiedostin selkeän tarpeen oppaalle tai manuaalille, jossa olisi eriteltynä tarvittavat ohjeistukset sekä vuorojen kuvaus.

Kankaan & Hämäläisen (2007, 13) mukaan uuden työntekijän pystyessä itsenäiseen työskentelyyn mahdollisimman nopeasti kollegoiden ei tarvitse enää neuvoa ongelmatilanteissa, jolloin valvonnan määrä vähenee sekä muiden työn tekeminen helpottuu. Keittiössä olevasta oppaasta olisi huomattava etu perusasioiden tarkistamisessa eri vuoroissa. Uusi työntekijä voi tarkistaa oppaasta epäselvät asiat, esimerkiksi palata työtehtäviin aina uudelleen. Edellä mainittu edesauttaa työn sujuvuutta ja helpottaa muiden työskentelyä. Oppaan vuoksi muiden työntekijöiden työntekoa ei tarvitse keskeyttää jatkuvasti.

Aiheidean varmistumisen jälkeen tein listan asioista, mitä perehdytysoppaassa voisi olla. Helmikuun lopulla 2023, pidimme keittiöpäällikön kanssa palaverin. Esitin omien perehdytyskokemusten perusteella karkean rungon perehdytysoppaasta ja sen sisällöstä. Päällikkö kertoi omat näkemyksensä ja asiat, jotka oppaaseen pitäisi sisällyttää. Ehdotuksistani rajattiin muutamia asioita pois, ja tilalle lisättiin asioita, mitä en ollut ajatellut. Koska opas tulee ensisijaisesti uusien ja nykyisten työntekijöiden käyttöön, oli olennaista haastatella myös työntekijöitä ja esihenkilöitä. Oppaan kannalta ovat he olennaisin kohdejoukko. Oppaan sisällön puolesta oli tärkeää aloittaa perehdyttämisen

tilanteen kartoittaminen työntekijöiden ja esihenkilöiden näkökulmasta. Mitkä ovat ongelmakohtat heidän mielestensä, ja mitkä asiat vaativat kehittämistä.

Palaverissa esille nousi oppaan rakenne ja valmistumisajankohta. Ehdotin oppaan tekemistä sähköiseen muotoon ja paperiversion tulostamista keittiöön. Keittiössä opas on aina työntekijöiden saatavilla ja siihen on helppo palata. Sähköisessä muodossa opasta voitaisiin muokata aina tarvittaessa. Oppaan valmistumiselle ei annettu tarkkaa aikaa. Toiveena on oppaan valmistuminen ennen kesää 2023.

3.2 Aineiston keräys ja toteutuksen kuvaus

Perehdytysoppaan tekeminen aloitettiin perehdyttämisen nykytilanteen kartoittamisella. Tilanteen kartoittamiseksi käytettiin apuna kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullista tutkimusta käytetään, kun pyritään ymmärtämään ilmiötä, ja siitä halutaan saada syvälinen näkemys tai kuvaus. Haluttaessa ymmärtää ihmisten suhtautumista tai asenteita parhaiten tutkimusmenetelmäksi soveltuu laadullinen. Lisäksi erilaisten prosessien ymmärtämiseen tarvitaan laadullista menetelmää. (Kananen 2015, 70–71). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda perehdytysopas, ja alkutilanteen kartoittamiseksi laadullinen tutkimus on sopiva, koska halutaan saada syvälinen näkemys perehdyttämisen tilanteesta. Näkemys perehdyttämisen nykytilanteesta on lähtökohta toimivan oppaan luomisessa.

Haastattelu on yksi laadullisen tutkimusmenetelmän välineistä. Haastattelu on yleisin käytetty tiedonkeruumenetelmä. Sen tehtävänä voi esimerkiksi olla asioiden selvittäminen tai niihin syventyminen (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 106). Tähän opinnäytetyöhön haastattelu on paras mahdollinen tapa kerätä tietoa perehdyttämisen nykytilanteen selvittämiseksi sekä oppaan sisällön kannalta. Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu on sopiva, kun halutaan saada selville tietoa yksilöiltä. Yksilöllä on haastattelun avulla mahdollisuus tuoda esille tietoa, mikä koskee häntä itseään (Ojasalo ym. 2015, 106; Kananen 2015, 145). Tässä tapauksessa haastateltaviksi valikoitui keittiön työntekijät ja esihenkilöt. Työntekijöiden ja esihenkilöiden haastatteluiden perusteella saadaan tietoa, mitä kehitettävää perehdyttämisessä on. Haastatteluiden avulla selviää, mitkä ovat ne ongelmakohtat päivittäisessä työssä mihin oppaan avulla haetaan ratkaisua. Lisäksi mitä oppaaseen kannattaa sisällyttää työn sujuvuuden edistämiseksi uuden työntekijän näkökulmasta. Haastattelu toteutettiin puolistrukturoituna. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset tehdään ennen haastattelua. Kysymyksien järjestystä voidaan vaihdella haastattelun aikana ja etukäteen laadituista kysymyksistä osa voidaan jättää kysymättä. Haastattelun kulun mukaan lisäksi voidaan kysyä mieleen tulevia kysymyksiä. (Ojasalo ym. 2014, 108.)

Haastattelukysymykset (Liite 1) lähetettiin ennakkoon toimeksiantoyrityksen keittiön ryhmäkeskusteluun saateviestin kanssa. Kysymykset lähetettiin ennakkoon, jotta jokainen vastaaja pystyy ennalta tutustumaan kysymyksiin sekä miettimään vastauksia valmiiksi. Itse haastattelut tapahtuivat työn ohessa. Aidoissa toimintaympäristöissä tapahtuvia haastatteluja kutsutaan kontekstuaalisiksi haastatteluiksi. Haastattelutavan etuna on syvällisemmän kuvan saaminen haastateltavan ajatuksista. Asioita on helpompi muistaa ja kuvailla, kun ollaan itse asian äärellä (Ojasalo ym. 2015, 106).

Haastatteluissa nousi esille perehdytyksen nykyinen tilanne, mikä vaatii kehittämistä monella osa-alueella. Suurimmaksi ongelmaksi koettiin työtehtävien sekä toimintatapojen yhtenäisen linjan puuttuminen. Uusien työntekijöiden kohdalla perehdyttämisessä on parantamisen varaa. Perehdyttämisessä ei ole selkeää suunnitelmallisuutta ja usein uudet tulokkaat eivät pääse perehdyttämisen aikana keittiön työtehtäviin sisälle. Usein perehdyttämisen osa-alueita ei ole jaettu työntekijöiden kesken, jolloin samat asiat kerrotaan useaan otteeseen eri henkilöiden toimesta ja osa asioista jää kokonaan kertomatta. Ongelmaksi nousi eri työntekijöiden tavat tehdä töitä. Perehtyjä kulkee lähes jokaisen työntekijän mukana eri vuoroissa ja jokaisella on oma tyyli tehdä asioita. Tämä aiheuttaa sekavuutta uuden työntekijän työtehtävien ymmärtämisessä, koska lähes jokainen opettaa ja tekee asiat eri tavalla.

Haastatteluiden perusteella ongelmaksi ei niinkään noussut perehtyminen talon tapoihin ja muihin yleisiin käytäntöihin itse yrityksessä. Ongelmaksi nousi työnopastuksessa olevat puutteet yllä mainittujen syiden vuoksi. Lisäksi havaittiin puutteita itse työssä tarvittaviin ohjeistuksiin, kuten lounaan täyttäjien kirjaamisessa kassaan. Tiettyihin vuoroihin kuuluvia tehtäviä eivät kaikki työntekijät pysty suorittamaan, koska heillä ei ole tarvittavaa osaamista siihen. Tähän vaikuttaa omalta osaltaan selkeiden toimintaohjeistuksien puute.

Haastatteluiden perusteella keittiön perehdytysoppaaseen toivottiin selkeää kuvausta jokaisesta vuorosta sekä mitä kyseisissä vuoroissa kuuluu tehdä. Toivottiin ohjeistusta pöytävarausten ja tilausmääräysten tulostamiseen. Lisäksi noutopöydän täyttäjien ja hävikin kirjaamiseen kassaan halettiin selkeät ohjeet, jotta jokainen pystyy ne kirjaamaan lounasvuorojen aikana. Keittiöpäällikkö toivoi myös oppaaseen viikkosiivouslistan. Sellaista ei tällä hetkellä ole, mikä vaikuttaa omalta osaltaan siihen, että usein epämiellyttävät siivoustehtävät jäävät hoitamatta. Listan liittäminen osaksi perehdytyskansiota edesauttaa sitä, että alusta alkaen uudet työntekijät oppivat myös hoitamaan siivoukseen liittyvät asiat. Lisäksi lista on vanhojen työntekijöiden saatavilla perehdytysoppaassa, jolloin siivoukseen liittyvät asiat tulevat hoidettua.

Keittiön perehdyttämisen nykytilanteen selvittämiseksi ja oppaan sisällön puolesta tehdyistä haastatteluista oli huomattavaa hyötyä. Tehtyjen haastattelujen perusteella havaittiin perehdyttämisessä

olevat puutteet sekä tarve oppaalle, joka koskee pelkästään työnopastusta. Haastattelut olivat kannattavia tehdä, koska itse opas tulee työntekijöiden ja esihenkilöiden käyttöön. Haastatteluiden perusteella oppaaseen saatiin tarvittavia tietoja heidän kannaltansa. Ilman haastattelua opas ei välttämättä palvelisi työntekijöitä ja esihenkilöitä yhtä paljoa, koska nyt oppaaseen saadaan kaikki mitä he sinne haluavat ja kokevat hyödylliseksi.

Ahokas & Mäkeläinen (2013) sekä Kangas & Hämäläinen (2007, 10) kertovat, että työnopastuksen tukena voidaan käyttää erilaista tukimateriaalia esimerkiksi opastusohjeita, jotka tehostavat oppimista. Lisäksi Kupias & Peltola (2009, 70) kertovat esimerkiksi perehdytyskansion helpottavan uuden työntekijän työtä. Asioihin on helppo palata ja tarkistaa, kun ne löytyvät kirjallisena. Kupias & Peltola (2009, 70) jatkavat vielä monen uuden työntekijän arvostavan sitä, jos perehdytysmateriaali löytyy kirjallisena jo työn aloitusvaiheessa. Edellä mainitut väitteet tukevat sitä tosiasiaa, että perehdyttämisen tueksi ravintola X:n keittiössä havaittiin tarve perehdytysoppaalle. Opas on kannattavaa tehdä. Oppaan luomisella on positiivinen vaikutus perehtymiseen ja oppimiseen, kun sitä käytetään perehdyttämisen tukena.

Kangas & Hämäläinen (2007, 2) jakavat perehdyttämisen kahteen osa-alueeseen. Ensimmäinen osa on talo tutuksi. Tässä osassa uusi työntekijä tutustuu yritykseen, työyhteisöön ja talon tapoihin. Toisessa osassa, joka on työ tutuksi työntekijä tietää ja oppii oman työtehtävänsä, vastuunsa työyhteisössä sekä työturvallisuuteen liittyvät käytännöt. Työntekijöiden ja esihenkilöiden haastatteluiden perusteella tarve perehdyttämisessä ilmeni työ tutuksi vaiheessa. Tämän vuoksi opas rakennetaan koskemaan työnopastusta eli itse työn oppimista. Kupias & Peltola (2009, 70) kertovat työnteon aloittamisessa työtehtävien ja tavoitteiden epäselvyyden vaikuttavan negatiivisesti työn tekemiseen. Oppaalla autetaan selkeyttämään jokaisen vuoron työtehtäviä, jolloin työn tekeminen helpottuu ja erityisesti uuden työntekijän näkökulmasta.

Oppaan tekeminen aloitettiin maaliskuussa 2023 heti haastatteluiden jälkeen. Oppaan tekovaiheessa yhteydenpito toimeksiantajan edustajaan oli tiivistä. Häneltä saatiin tarvittavia kehitysehdotuksia ja vinkkejä oppaaseen. Oppaan ensimmäisen version valmistuessa huhtikuun 2023 alussa palautetta pyydettiin keittiön työntekijöiltä, esihenkilöiltä sekä keittiöpäälliköltä. Oppaan lukivat kaikki keittiössä X työskentelevät työntekijät ja esihenkilöt, joiden työntekoon opas vaikuttaa. Palautteiden perusteella oppaaseen lisättiin muutama asia. Lisäksi työntekijöiltä pyydettiin osioon keittiön pelisäännöt kohtaan asioita, mitä he haluavat uuden työntekijän tietävän. Kokonaisuudessaan oppaasta saatiin hyvää palautetta. Yleisesti opas vastasi työntekijöiden mielestä juuri niihin puutteisiin, mitä keittiössä oli havaittu. Työntekijät, jotka eivät ole aiemmin osanneet tehdä lounaan kirjaamisia kassaan olivat tyytyväisiä tehtyihin ohjeistuksiin. Ohjeiden avulla työn tekeminen helpottui. Siivouslistasta saatiin positiivista palautetta, koska nyt siivouksessa olevat puutteet tulevat

varmasti hoidettua. Työntekijä, joka ei vielä tee muita vuoroja kuin iltavuoroja kokee oppaasta olevan hyötyä muiden vuorojen opettelussa. Hänen mielestään vuorojen kuvaukset olivat selkeitä ja yksityiskohtaisia, mikä helpottaa työn tekemistä.

3.3 Oppaan sisältö

Oppaan ulkoasu suunniteltiin yksinkertaiseksi ja mahdollisimman helppolukuisesti toimeksiantajan toiveesta. Koska opas itsessään sijoitetaan keittiöön työntekijöiden käytettäväksi, suunnittelussa huomioon otettiin tekstin selkeys ja helppolukuisuus. Hektisessä keittiötyössä on harvoin aikaa lukea pitkiä tekstejä, jolloin tehokkuuden lisäämiseksi oppaassa oleva teksti on pelkistettyä ja yksinkertaista. Oppaassa olevat ohjeistukset lounaan täyttöjen kirjaamisesta, pöytävarausten sekä tilausmääräysten tulostamisesta haluttiin kuvallisena myös toimeksiantajan toiveesta. Oppaan sisällysluettelo löytyy liitteestä 2. Sisällysluettelosta ilmenee oppaan rakenne, sekä mitä asioita opas sisältää.

Opas alkaa tervetuloa keittiöön osiolla. Osiossa toivotaan uusi työntekijä tervetulleeksi keittiöön ja kerrotaan tiivistettynä oppaan tarkoitus. Seuraavana on keittiön yhteiset pelisäännöt osio. Osiossa kerrotaan yleisesti keittiön toimintatavoista, pelisäännöistä sekä yhteistyöstä muiden keittiöiden välillä. Keittiönpelisäännöt on sisällytetty oppaaseen, jotta kaikilla olisi helpompi ja mukavampi tehdä töitä, kun yhteiset säännöt ovat selvillä. Lisäksi pelisäännöt auttavat yhteishengen ylläpitämisessä. Kupiaan & Peltolan (2019, 170) mukaan yhteisten ja kaikille selkeiden pelisääntöjen luominen edesauttaa mutkattomampaan ja tehokkaampaan työskentelyyn ryhmässä.

Hävikin merkitsemisestä on tehty oma osio. Osiossa kerrotaan syyt hävikin merkitsemiseen sekä miten se merkitään. Keittiössä X hävikin hallinta on iso osa päivittäistä työtä. Hävikistä kertominen oppaassa on uuden työntekijän kannalta tärkeää. Tulokas ymmärtää ensimmäisistä päivistä alkaen juurisyyt, miksi hävikkiä merkitään. Hävikin hallitseminen sisällytettiin oppaaseen, koska se on yrityksen taloudellisuuden kannalta ensiarvoisen tärkeää. Lisäksi vastuullisuuden näkökulmasta sillä tuodaan esille ammattikeittiöiden hiilijalanjäljen pienentäminen.

Oppaassa on kuvaus kaikkien tarvittavien vuorojen tehtävistä sekä vuorojen kuluista. Oppaan tekstissä käytetään verbin imperatiivia eli käskymuotoa. Muotoa käytetään yleensä esimerkiksi erilaisissa ohjeistuksissa. Käskymuodon käyttäminen esittää suoran käskyn toimia tietyllä tavalla ilman, että se vaikuttaa epäkohteliaalta. (Kotimaisten kielten keskus 2015). Kuvakaappaus oppaasta kuvassa 6 havainnollistaa, millä tavalla vuorojen kuvaukset ovat oppaaseen luotu, sekä miten käskymuotoa käytetään kehotuksena toimia tietyllä tavalla. Lämpimän lounasvuoron lisäksi oppaassa on kuvattu lounaan salaatti/välivuoro, lauantain avausvuoro, sunnuntaivuoro sekä kokouslounasvuoro. Kaikkien vuorojen kuvaukset noudattavat samaa tyyliä. Vuorojen kuvaukset suunniteltiin

mahdollisimman yksinkertaiseksi ja helppolukuisiksi, jolloin työnohessa asioiden tarkistaminen on tehokasta ja halutut asiat löytyvät nopeasti.

3.1 Lounasvuoro lämmin

Lounaalla on neljän viikon kiertävä lista. Tarkemmat reseptit ja ohjeet löydät lounaskansiosta.

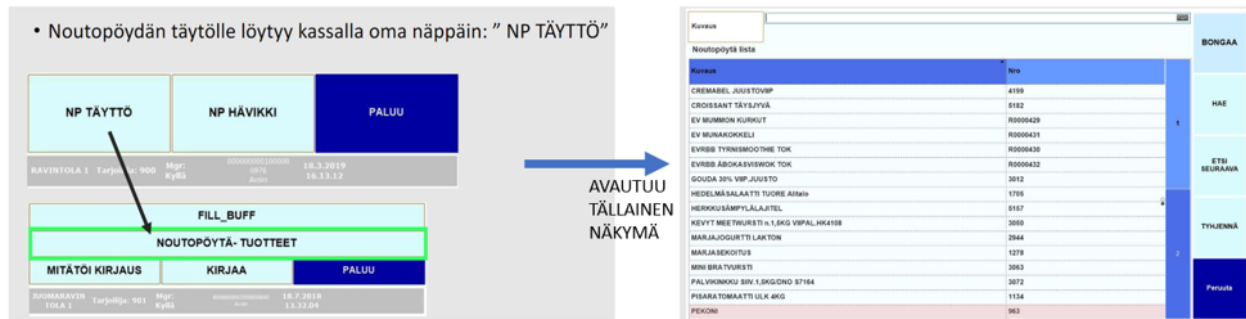
- Vuoron alkaessa katso ensimmäisenä iltavuoron kirjoittama hakulista sekä esivalmistuslista. Tarkasta lounaalla olevat ruoat.
- Katso päivän orderit. Onko kyseiselle päivälle tarve valmistaa suolaisia kokoustuotteita tai ottaa makeita tuotteita sulamaan.
- Hae tarvittavat tavarat. Ylös tullessasi laita patakone päälle.
- Aloita lounaan valmistelu.
- Ala carten esivalmisteiden tekeminen jaetaan yhdessä salaattivuorolaisen kanssa. Lounaan valmistelu ja esille laitto on ensisijaisesti tärkein. Esivalmisteet ala carteen ajan mukaan.
- Lounaan valmistelun jälkeen valmista kokoustarjottavat, mikäli niitä on tilattu.
- Ennen lounaan alkua laita rasvakeittimet ja parilat päälle.
- Lounas alkaa kello 11. Siihen mennessä laita lämpimät ruoat esille. Ala carten myynti alkaa samaan aikaan.
- Tee lounaan aikana esivalmisteita, seuraavan päivän lounasta tai kokoustarjottavia. Riip-puen päivästä.
- Carteen tarvittavien kastikkeiden ja muiden sovittujen tuotteiden lämmitys tarpeen mukaan, mutta viimeistään ennen iltavuoron saapumista.

Kuva 6 kuvakaappaus lounaan lämpimän vuoron työtehtävien kuvauksesta

Tarvittavat ohjeistukset tehtiin kuvallisena helpottamaan ohjeistuksien ymmärrettävyyttä. Lisäksi kuvallisilla ohjeistuksilla varmistetaan, että jokainen työntekijä pystyy äidinkielestä riippumatta tekemään niihin liittyvät työtehtävät. Kuvakaappaus kuvassa 7 havainnollistaa tyylin, miten ohjeistukset ovat oppaaseen tehty. Kuvaan on laitettu merkintöjä, jotka havainnollistavat tekstin avulla vaiheet, mistä aloitetaan ja mitä tehdään seuraavaksi. Oppaassa on ohjeistukset lounaan täyttäjien kirjaamisesta kassaan sekä hävikin kirjaamisesta. Lisäksi oppaassa on ohjeistukset pöytävarausten ja tilausmääräysten tulostamisesta. Kaikki ohjeistukset noudattavat samaa tyyliä.

4.1 Noutopöydän täyttöjen kirjaaminen kassaan

- Paina kassan etusivun alavalikosta NP täyttö. Avautuu alla oleva näkymä
- Valitse NP täyttö ja NOUTOPÖYTÄ -TUOTTEET



Kuva 7 Noutopöydän täyttöjen kirjaaminen kassaan

Viimeisenä oppaan liitteenä on viikkosiivouslista. Viikkosiivouslistaan on merkitty kaikki siivottavat kohteet. Kyseisten kohteiden siivoaminen usein unohtuu eivätkä ne kuulu päivittäisiin siivousrutiineihin. Viikkosiivouslistassa kohteina ovat kylmiöt, lattiakaivot, käsienspesupisteet, jäähdytyskaappi sekä pakastin. Tarkoituksena on, että lista on keittiössä ja viikkotasolla kaikki kohteet käydään läpi. Listalla varmistetaan, että kaikki on varmasti tehty kuluvan viikon aikana.

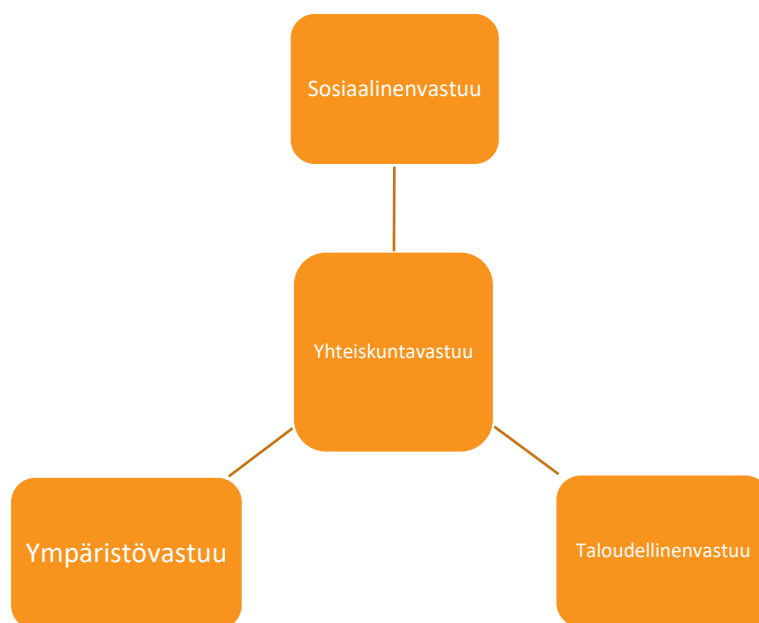
4 Pohdinta

Joki (2021, 88) kertoo työvoimapulan vaivaavan jo nyt joitakin aloja ja sen ennustetaan vielä pahe-
nevan tulevaisuudessa. Perehdyttämiseen, sen kehittämiseen sekä parantamiseen pitäisi kiinnittää
erityistä huomioita ravintola-alalla, joka tällä hetkellä kamppailee valtavan henkilöstöpulan kanssa.
Työntekijöitä ei tahdo löytyä ja monelle ala on välietappi opiskeluiden aikana. Perehdyttämällä
luodaan edellytykset työntekijän viihtyvyyteen ja pysyvyyteen työpaikassa. Yritykset, jotka panosta-
vat perehdyttämiseen, antavat hyvän työnantajamielikuvan ja ovat houkuttelevia työpaikkoja. Joen
(2021, 88) mukaan perehdyttämiseen panostaminen parantaa yrityskuvaa, joka taas edesauttaa
työntekijöiden saatavuutta.

Dávila & Piña-Ramírezin (2018, 39) mukaan onnistunut perehdyttämien saa työntekijät sitoutu-
maan yritykseen. Onnistuneessa perehdytysprosessissa työntekijä oppii nopeammin työtehtävät,
jolloin mahdollisten virheiden määrä pienenee. Työturvallisuus paranee ja riskit työtaturmiin vä-
henevät (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5; Viitala 2021, 98). Edellä mainitut esimerkit perehdyttä-
misen hyödyistä ovat kiistattomat sekä yrityksen, että työntekijän kannalta. Kuitenkin liian usein pe-
rehdyttämiseen ei yrityksissä panosteta riittävästi. Eklundin (2018, 143) mukaan huonon ja riittä-
mättömän perehdytyksen syynä pidetään usein kiirettä. Valitettavan usein kiire pitää paikkansa ra-
vintola-alalla ja erityisesti keittiöissä, jolloin uusi työntekijä jää usein taka-alalle. Monien yritysten
tulisi ymmärtää perehdyttämisen tärkeys. Perehdyttäminen on kallis prosessi, mutta sen onnistu-
essa, maksaa se itsensä takaisin monin kerroin. Työntekijöistä saadaan tuottavia sekä pitkäkestoi-
sia työntekijöitä yritykseen. Perehdyttämällä haetaan pitkän tähtäimen etuja, jolloin yritysten on
ymmärrettävä nykyhetken perehdyttämisen vaikuttavan tulevaisuudessa yrityksen menestymiseen
(Eklund 2018, 42).

Ravintola-alan suureen työntekijöiden vaihtuvuuteen sekä työntekijäpulaan osasyynä on autta-
matta puutteellinen perehdyttäminen, mihin jokaisen ravintola-alan yrittäjien ja esihenkilöiden on
tällä hetkellä herättävä. Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen mukaan pelkästään 14 vuoden
aikana tapahtunut lasku perehdyttämisen laadussa ravintola-alalla puoltaa faktoja siitä, että pereh-
dyttämisen kehittäminen ja parantaminen on tällä hetkellä ajankohtaista.

Nykypäivänä vastuullisuus on paljon keskustelua herättävä aihe. Vastuullisuus jaetaan kolmeen eri
teemaan: taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristö (Kuva 8). Nämä kolme yhdessä muodostavat yri-
tyksen yhteiskuntavastuun (Rastas-Tuominen 17.11.2022). Taloudellista vastuullisuutta on yrityk-
sen kilpailukyky ja kannattavuus. Sosiaalista vastuuta on henkilöstöstä ja heidän työoloista huoleh-
timisensa, ihmisoikeudet, tuotteiden vastuullisuus, sekä yhteiskunnalliset vaikutukset. Ympäristö-
vastuullisuutta on luonnonvarojen mahdollisimman vähäinen kuluttaminen tuotteiden ja palveluiden
tarjoamisessa. (Rastas-Tuominen 17.11.2022.)



Kuva 8. Vastuullisuuden kolme teemaa (Mukaillen, Rastas-Tuomioja 17.11.2022)

Kaikilla kolmella vastuullisuuden teemalla on osansa perehdyttämisessä, erityisesti sosiaalisen vastuullisuuden näkökulmasta. Yritykset turvaavat työntekijän psyykkisen ja henkisen hyvinvoinnin kunnollisella perehdyttämisellä. Uuden työntekijän on helpompi aloittaa työskentely, kun yrityksillä on olemassa toimivat perehdytysohjelmat sekä tarvittavat oheismateriaalit. Edellä mainitut seikat lisäävät työntekijöiden sitoutuvuutta yrityksiin. Perehdyttäminen on avainasemassa yritysten positiivisen kuvan luomisessa. Monet työntekijät haluavat yritykseen, joka panostaa perehdyttämiseen sekä työntekijöiden koulutukseen. Taloudellinen vastuullisuus näkyy työntekijöiden oikea oppisilla työskentelytavoilla. Kunnollisella perehdyttämisellä työt opitaan tekemään heti oikein, mikä vähentää mahdollisten virheiden määrää. Keittiötyöskentelyssä esimerkiksi raaka-aineiden oikeaoppinen käsittely edesauttaa hävikin minimoimista, jolla on vaikutusta ympäristövastuuseen, sekä yrityksen kannattavuuteen.

4.1 Työn onnistuminen, hyödynnettävyys ja tarpeellisuus

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus eli perehdytysopas tehtiin ravintola X:n keittiölle. Oppaan tavoitteena on saada uusi työntekijä nopeammin osaksi työyhteisöä helpottamalla työn aloitusta ja perehdytystä selkeyttämällä työntekoa eri vuoroissa. Keittiössä ei aiemmin ole ollut opasta. Oppaan puute on vaikuttanut omalta osaltaan siihen, että uuden työntekijän on vaikea päästä perille jokaisen vuoron tehtäviin. Työn yhtenäisyys on kärsinyt, koska jokainen on tehnyt vuoroissa työt omalla tavallaan. Oppaan suunnittelussa tietoperustassa käytetty materiaali työnopastuksesta

autoivat ymmärtämään, mitkä asiat ovat tärkeitä sisällyttää oppaaseen. Tietoperustan ja haastatteluiden pohjalta luodusta oppaasta tuli toimeksiantajaa hyödyttävä tuotos.

Oppaan valmistumisen jälkeen uusia työntekijöitä ei ole aloittanut ravintolassa, jolloin itse vuorojen kuvauksen kokeileminen ei onnistunut opinnäytetyöprosessin aikana. Ravintolassa aloitti kuitenkin uusi työntekijä opinnäytetyöprosessin alussa, joka tällä hetkellä tekee vain iltavuoroja. Oppaan valmistumisen jälkeen opas annettiin työntekijälle luettavaksi. Työntekijä koki, että oppaasta olisi hyötyä siinä vaiheessa, kun hän aloittaa perehdytyksen muihin keittiön vuoroihin. Työntekijän mielestä selkeät kuvaukset vuoroista helpottavat työn oppimista ja vähentävät jännitystä, kun tietää mitä tekee. Oppaassa olevat ohjeistukset tilausmääräysten ja pöytävarausten tulostamisesta sekä lounaan täyttöjen kirjaamisesta kassaan otettiin heti käyttöön. Ohjeistukset testattiin nykyisillä työntekijöillä, jotka eivät ole kyseisiä tehtäviä vielä kokeilleet. Ohjeistuksista oli huomattavaa hyötyä ja niiden avulla tekeminen onnistui ilman muiden työntekijöiden apua.

Opinnäytetyön tavoitteisiin päästiin hyvin. Lukuun ottamatta sitä, että oppaassa olevia vuorojen kuvauksia ei päästy prosessin aikana testaamaan uudella työntekijällä. Toimeksiantajan vastuulle jää valvominen siitä, että työntekijät alkavat tulevaisuudessa noudattaa oppaassa olevien vuorojen kuvauksia yhtenevästi. Kaikki ohjeistukset sekä viikkosiivouslista tuli heti oppaan valmistumisen jälkeen käyttöön. Tavoitteisiin on päästy, koska opas hyödyttää nykyisten työntekijöiden sekä uusien työntekijöiden työn tekemistä. Ohjeiden käyttöönotto heti oppaan valmistumisen jälkeen puoltaa tosiasiaa oppaan hyödyllisyydestä ja ajankohtaisuudesta toimeksiantajalle. Toimeksiantaja oli tyytyväinen perehdytysoppaaseen ja oppaasta saatiin myönteistä palautetta.

4.2 Jatkokehitysideat

Jatkokehitysideana perehdytysopas voitaisiin suunnata pelkästään harjoittelijoille. Ravintolassa X harjoittelijoita on lähes jatkuvasti kesää lukuun ottamatta. Harjoittelijat tekevät useimmiten esivalmisteita keittiössä. Harjoittelijoille suunnatussa oppaassa voisi olla yksityiskohtaisemmin selitettynä keittiön toimintatavat, työmenetelmät sekä ohjeistukset esivalmisteiden tekoon. Valitettavasti harjoittelijat jäävät liian usein oman onnensa nojaan, koska keittiössä työskentely on useimmiten kiireistä eikä aikaa aina ole opastamiseen. Oppaan avulla harjoittelijoiden työntekoa sekä epävarmuutta helpotettaisiin yksinkertaisilla, mutta yksityiskohtaisilla ohjeistuksilla.

Toinen jatkokehitysidea työlle voisi olla keittiön perehdytysoppaan kääntäminen englannin tai venäjän kielelle. Ravintolan keittiössä työskentelee tällä hetkellä muutamia työntekijöitä, jotka puhuvat äidinkielenään muuta kuin Suomea. Oppaan kääntäminen englannin tai venäjän kielelle helpottaa huomattavasti eri kansalaisuutta olevien työn aloittamista sekä työn tekemistä. Tällä hetkellä ja tulevaisuudessa monikulttuurisuus nousee työpaikoilla enemmän esille, erityisesti ravintola-alalla.

Opinnäytetyöprosessin aikana selkeäksi ongelmaksi keittiössä havaittiin perehdytyksen suunnitelmallisuuden puute. Perehdytykselle ei määritellä selkeitä tavoitteita heti työn aloitusvaiheessa. Uudelle työntekijälle laitetaan x määrä perehdytysvuoroja, mutta häneltä itseltään ei kysytä kuinka kauan luulee tarvitsevänsä perehdyttämistä. Perehdyttävältä ei myöskään kysytä perehdytyksen päätyttyä, onko hän valmis työskentelemään yksin. Kehitysehdotuksena kyseisessä ravintolassa pitäisi panostaa enemmän perehdytyksen suunnitelmallisuuteen erityisesti työnopastusvaiheessa, sekä nimetä vastuuhenkilö perehdytykseen keittiössä. Lisäksi olisi hyvä keskustella työntekijän kanssa asioista, joihin perehdytyksessä pitäisi kiinnittää huomiota. Tulevaisuudessa perehdyttämisen kehittämisen kannalta jokaiselle aloittavalle työntekijälle olisi kannattavaa luoda yksilöllistetty perehdytysuunnitelma. Suunnitelmalla varmistetaan uuden työntekijän oppivan juuri hänelle vaikealta tuntuvat asiat sekä määritellään perehdytyksen kesto työntekijän kannalta sopivaksi.

4.3 Työn luotettavuus

Tietoperustan kokoamisessa on hyödynnetty erilaisia lähteitä sekä kansainvälisiä että kotimaisia. Lähteitä on hyödynnetty monipuolisesti eri tietokannoista. Suurin osa lähteistä on uudehkoja, mutta vanhempiakin lähteitä on käytetty. Vanhempien lähteiden luotettavuutta tukee uusissa lähteissä oleva sama tieto. Kaikki tieto käytetyissä lähteissä kulkevat kylki kyljessä toisiaan tukien.

Merkittäväksi eroksi nousi tässä opinnäytetyössä käytetyissä kansainvälisissä lähteissä perehdyttämisen määrittely. Lähes kaikissa kansainvälisissä lähteissä perehdyttämistä pidettiin osana laajempaa kokonaisuutta, onboardingia. Onboardingissa perehdyttäminen on vain yksi osuus muiden rinnalla. Onboardingissa perehdyttämistä pidetään usein vain kertaluontoisena tapahtumana. Esimerkiksi ensimmäisenä päivänä, kun työntekijä toivotetaan tervetulleeksi työpaikkaan. Kotimaisissa lähteissä perehdyttäminen taas jaetaan usein kahteen osa-alueeseen. Yleisperehdyttämiseen sekä työhön perehdyttämiseen. Kotimaisissa lähteissä määritely perehdyttäminen voidaan kuitenkin määritellä yhtä laajaksi kokonaisuudeksi kuin onboarding.

4.4 Itsearviointi

Opinnäytetyöprosessi oli kokonaisuudessaan mielenkiintoinen ja opettavainen, mutta ongelmiltaan ei voinut välttyä. Opinnäytetyön kirjoittamisen aloittaminen oli suurin haaste koko prosessin aikana. Alussa tehdyn ajatustyön jälkeen, oli hankalaa muodostaa ajatukset järkeviksi kokonaisuuksiksi paperille. Kuitenkin alun haasteiden jälkeen kirjoittaminen sujui vaivattomasti vauhtiin pääsemisen jälkeen. Kokonaisuudessaan kirjoittaminen sekä oppaan tekeminen sujui hyvin. Työtä joudutti toimeksiantajalta saatu palaute oppaasta sekä yhteydenpito opinnäytetyöohjaajan kanssa.

Lisähaasteita prosessiin toivat aikatauluhaasteet. Koulun ja työn yhdistäminen vei huomattavan paljon aikaa erityisesti uuden työn aloitusvaiheessa, jolloin opinnäytetyön kirjoittamiselle ei tahtonut löytyä riittävästi aikaa.

Työn alussa aiheen rajaus keittiön oppaaseen oli haastavaa. Oppaaseen laitettavaa tietoa oli valtavasti. Haasteeksi muodostui riittävän ja tarvittavan tiedon sisällyttäminen oppaaseen niin, että opas on mahdollisimman ymmärrettävä ja helppolukuinen sekä toimeksiantajaa hyödyttävä. Lisähaasteita toi perehdyttämisestä olevan tiedon määrä tietoperustan kirjoittamisen aikana. Tietoa, on valtavasti saatavilla, jolloin hankaluuksia toi relevantin tiedon kirjoittaminen. Mikä oli tarvittavaa opinnäytetyön kannalta ja, mikä oli kannattavaa jättää pois. Tietoperustasta tuli kuitenkin jälkeenpäin katsottuna tiivis, informatiivinen ja opinnäytetyötä tukeva.

Motivaatiopula iski satunnaisesti prosessin aikana opinnäytetyön ollessa viimeinen tehtävä ennen valmistumista. Opinnäytetyöprosessi suoritettiin suurimmaksi osaksi yksin kotona, mikä omalta osaltaan vaikutti siihen, että vertaistuen puute muilta opiskelijoilta ja opettajilta oli vähäistä. Prosessin aikana vertaistuen saaminen esimerkiksi muilta opiskelijoilta olisi auttanut huomattavasti työn tekemisessä, kun havaituista haasteista ja ongelmista olisi voinut keskustella samassa tilanteessa olevien opiskelijoiden kanssa.

Opinnäytetyön aikana syvensin valtavasti olemassa olevaa tietoani perehdyttämisestä. Sen merkityksestä ja hyödyistä yrityksille sekä työntekijöille. Tietoperustassa käytetty lähdemateriaali ja muu perehdyttämiseen tutustuminen, auttoi ymmärtämään perehdytyksen tärkeyden jokaisella alalla ja erityisesti ravintola-alalla. Tärkeimmäksi asiaksi tietoperustan kokoamisen aikana nousi perehdyttämisen suunnitelmallisuus. Onnistuneen perehdytyksen taustalla on yksilöllistetyn suunnitelman luominen. Lähes kaikissa opinnäytetyössä käytetyissä lähteissä painotettiin edellä mainittua seikkaa. Jälkeenpäin ajateltuna oppaaseen olisi pitänyt luoda pohja yksilöllistetyille suunnitelmalle, jota voitaisiin käyttää pohjana jokaisen uuden työntekijän perehdytyksessä ravintolassa X.

Opinnäytetyön aihevalinta oli onnistunut. Perehdyttäminen on tällä hetkellä ajankohtaista ravintola-alalla, jotta saadaan pidettyä uudet työntekijät alalla. Toimeksiantajalle luotu opas oli tarpeellinen, mikä lisää aihevalinnan onnistumista. Kuitenkin jälkikäteen ajateltuna opinnäytetyössä olisi voinut tehdä muutamia asioita toisin. Haastatteluiden perusteella puutteet perehdyttämisessä ilmeni pelkästään työnopastusvaiheessa. Näin ollen työn tietoperustan olisi voinut rakentaa koskemaan enemmän työnopastukseen liittyviä asioita. Motivaatiopulan välttämiseksi opinnäytetyö olisi pitänyt aloittaa aiemmin, koska nyt työ jäi viimeiseksi tehtäväksi ennen valmistusta.

Opinnäytetyöprosessi opetti paljon ajankäytönhallintaa sekä itsensä johtamista. Prosessin aikana ymmärsin aikataulutuksen tärkeyden. Mitä paremmin oli suunnitellut päivät, jolloin opinnäytetyötä

teki, sitä enemmän edistymistä tapahtui. Aikarajojen asettaminen helpotti työn sujuvuutta ja niiden asettaminen joudutti työtä. Prosessille asetetut aikarajat edesauttoivat opinnäytetyön valmistamista. Lopullinen työ valmistui ajallaan suunnitellussa aikataulussa keväällä 2023.

Lähteet

- Ahokas, L & Mäkeläinen, J. 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Luettavissa: <https://ttk.fi/julkaisu/perehdyttaminen-ja-tyonopastus-ennakoivaa-tyosuojelua/>. Luettu: 22.3.2023.
- Dávila, N. & Piña-Ramírez, W. 2008. What works in talent development – Effective onboarding. ATD Press. Alexandria.
- Dessler, G. 2009. A Framework for Human Resource Management. 5. painos. Pearson Prentice hall. Upper Saddle River.
- Diane, A. 2012. Recruiting, interviewing, selecting & orienting new employees. 5. Painos. American Management Association. New York.
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Grano Oy. Helsinki.
- Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Hansaprint Direct Oy. Vantaa.
- Harpelund, C., Højberg, M. & Nielsen, K. 2019. Onboarding: Getting New Hires Off to a Flying Start. Emerald Publishing Limited.
- Jeske, D. & Olson, D. 2.9.2021. Onboarding new hires: recognising mutual learning opportunities. Journal of Work-Applied Management, 14, 1, s. 63–76.
- Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Hansaprint Oy, Vantaa.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä. Helsinki.
- Kotimaisten kielten keskus 2015. s.a. Kohtelias kehotus tai pyyntö: käskymuoto. Luettavissa: <http://www.kielitoimistonohjepankki.fi/selaus/1476/ohje/718>. Luettu: 10.4.2023.
- Kupias P. & Peltola R. 2019. Oppiminen työssä. Printon Trükikoda. Tallinna.
- Kupias P. & Peltola R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes Print. Tampere.

Lindström, S., Pehkonen, I., Turunen, J. & Mäenpää, N. 2023. Onnistunut perehdytys palvelu-aloilla. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/onnistunut-perehdytys-palvelu-aloilla>. Luettu: 22.3.2023.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3 painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Rastas-Tuominen, J. 17.11.2022. Ratkaistaan: Vastuullisuudella kilpailuetua. Tiedolla johtamisen keskus. Luettavissa: <https://www.tiedollajohtaminen.fi/ratkaistaan/ratkaistaan-vastuullisuudella-kilpailuetua/>. Luettu: 10.5.2023.

Turunen, J., Remes, J., Pehkonen, I. & Lindström, S. 2023. Töissä palvelu-aloilla. Kyselytuloksia työhyvinvoinnista ja osaamisesta 2008, 2021 ja 2022. Työterveyslaitos. Luettavissa: <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145930/TTL-978-952-391-063-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 22.3.2023.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Miten koet perehdytyksen onnistuvan tällä hetkellä?
2. Onko perehdytyksessä havaittavissa selkeää ongelmaa?
3. Mihin asioihin mielestäsi kannattaa keskittyä uuden henkilön perehdytyksessä?
4. Mikä on mielestäsi tärkein asia, mitä perehdytyksessä pitäisi painottaa liittyen keittiötyöhön?
5. Onko havaittavissa asiaa, mikä järjestäen perehdytyksessä jää puuttumaan, minkä huomaa uuden työntekijän työnteossa?
6. Mistä asioista itse kaipaisit ohjeistuksia päivittäisessä työssäsi?
7. Onko erityisiä sisältötoiveita keittiön oppaalle?

Liite 2. Keittiön perehdytysoppaan sisällysluettelo

Sisällys

1	Tervetuloa keittiöön	1
2	Keittiön pelisäännöt	2
2.1	Yhteistyö keittiöiden välillä	2
2.2	Hävikin hallinta	2
3	Keittiön vuorot.....	3
3.1	Lounasvuoro lämmin	3
3.2	Lounas salaatti/välivuoro.....	4
3.3	Iltavuoro maanantaista lauantaihin.....	5
3.4	Lauantain avausvuoro	5
3.5	Sunnuntaivuoro	6
3.6	Kokouslounaat.....	6
4	Tarvittavat ohjeet	7
4.1	Noutopöydän täyttöjen kirjaaminen kassaan.....	7
4.2	Noutopöydän hävikkien kirjaaminen kassaan	9
4.3	Tilauksien ja pöytävarausten tulostaminen	10
	Liitteet.....	14
	Liite 1. Viikkosiivouslista	14