

LAADUKAS PEREHDYTYS RAVINTOLA-ALAN TYÖSSÄ

Hesburger Rotuaari Oulu

Ylimartimo Rosa

Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö

Restonomikoulutus
Restonomi (AMK)

2025

Restonomikoulutus
Restonomi (AMK)

Tekijä	Rosa Ylimartimo	Vuosi	2025
Ohjaaja(t)	Mervi Angeria		
Toimeksiantaja	PuhtiBurger Oy		
Työn nimi	Laadukas perehdytys ravintola-alan työssä		
Sivumäärä	42 + 0		

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ravintolani perehdytysmallia sekä perehdyttämisen laatua. Tavoitteena oli tukea työntekijän osaamista ja jaksamista perehdyttämisellä. Opinnäytetyössä keskityttiin uuden työntekijän ensimmäisiin työpäiviin ja siihen, miten perehdyttämisellä voidaan tukea työntekijän oppimista, työhyvinvointia ja sitoutuneisuutta työympäristössä. Opinnäytetyö on päiväkirjamuotoinen ja se on toteutettu Oulun Rotuaarin Hesburger ravintolassa.

Olen käsitellyt tietoperustassa työhyvinvointia, johtamisen merkitystä ravintola-alalla sekä perehdyttämistä. Perehdytyksen laadun parantamisessa on käytetty menetelminä havainnointia sekä yksilö- ja ryhmäkyselyitä. Kerätyn tiedon perusteella arvioitiin perehdyttämisen onnistumisia sekä kehityskohteita. Ravintolan esihenkilöt ovat toimineet perehdyttäjän roolissa sekä raportoineet työntekijöiden kehittymistä projektin aikana.

Opinnäytetyön päiväkirjamallin tuloksena syntyi erilaisia ajatuksia, miten perehdyttämistä pitäisi kehittää. Ajatukset liittyvät niin yksilötason kuin ryhmätyön kehittämiseen. Lähtökohtana on, että vähemmän on enemmän. Määrän sijasta laatuun keskittyminen yksittäisillä osa-alueilla lisää perehdyttävän itseluottamusta hallita asiakokonaisuuksia alue kerrallaan. Työ osoittaa, että huolellisuus työntekijän alkutaipaleella parantaa työntekijän osaamista, työhyvinvointia ja sitoutuneisuutta. Nämä kaikki parantavat yhdessä koko työyhteisön kuormaa ja työhyvinvointia.

Tätä päiväkirjamuotoista opinnäytetyötä voivat hyödyntää myös muut ravintola-alan esihenkilöt. Se haastaa pohtimaan omaa johtamista ja perehdyttämistä heikillisellä alalla. Opinnäytetyö kannustaa kehittämään omia perehdytysprosesseja sekä omaa johtamisen filosofiaa.

Avainsanat perehdyttäminen, työhyvinvointi, esihenkilötyö, johtaminen, ravintola-ala

Degree Programme in Tourism
Bachelor degree, Blended Studies

Author	Rosa Ylimartimo	Year	2025
Supervisor(s)	Mervi Angeria		
Commissioned by	PuhtiBurger Oy		
Title	High-Quality introduction in the restaurant industry		
Number of pages	42 + 0		

The aim of this thesis was to develop the onboarding model and improve the quality of orientation in my restaurant. The goal was to support the employees' skills and well-being through orientation. The focus was on the first working days of a new employee and how onboarding can support learning, well-being at work, and commitment to the work environment. The thesis follows a diary-based format and was implemented at the Hesburger restaurant located in Rotuaari, Oulu.

The theoretical framework covers work well-being, the importance of leadership in the restaurant industry, and onboarding practices. To improve the quality of onboarding, methods such as observation and both individual and group surveys were used. The collected data was used to assess the successes and development needs of the orientation process. Restaurant supervisors acted as mentors and reported on the development of employees throughout the project.

As a result of the diary-based approach, various ideas emerged on how to develop the onboarding process. These ideas relate to both individual development and teamwork. The guiding principle was "less is more": focusing on quality over quantity in specific areas helps increase the confidence of the new employee to manage broader entities one step at a time. The study demonstrates that thorough onboarding at the start of employment improves employees' competence, well-being, and commitment. These benefits, in turn, reduce overall workload and enhance the well-being of the entire work community.

This diary-based thesis can also be utilized by other supervisors in the restaurant industry. It encourages reflection on one's own leadership and onboarding practices in a fast-paced work environment. The thesis inspires the development of onboarding processes as well as one's personal leadership philosophy.

Keywords onboarding, well-being at work, supervisory work, leadership, restaurant industry

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 LÄHTÖTILANTEEN KUVAUS	7
2.1 Oma osaaminen ja työnkuva	7
2.2 Sidosryhmät.....	8
2.3 Vuorovaikutuksen merkitys esihenkilön työssä.....	10
3 PEREHDYTTÄMISEN PERUSTEET JA LÄHTÖKOHDAT	13
3.1 Työsopimus: Pelisäännöt selviksi	13
3.2 Perehdyttäminen ravintola-alan työssä.....	14
3.3 Perehdyttämisen ja mentoroinnin merkitys työssä onnistumiseen.....	14
3.4 Hyvin johdettu alku on työhyvinvoinnin perusta	16
3.5 Organisaatiokulttuurin tuntemisesta kohti merkityksellistä työtä	18
4 PEREHDYTYSMALLI	20
5 PEREHDYTYKSEN PÄIVÄKIRJA HESBURGERISSA.....	23
5.1 Viikot 9–11: Työntekijöiden valinta	23
5.2 Viikkoanalyysi	24
5.3 Viikot 11–12: Aikataulutus, suunnittelu ja suunnitelma	25
5.4 Viikkoanalyysi	28
5.5 Viikot 13–16: Perehdytys käynnistyy	28
5.6 Viikkoanalyysi	32
5.7 Viikko 17: Loppuarviointi ja haastattelut.....	33
5.8 Viikkoanalyysi	35
6 TULOKSET.....	37
6 POHDINTA	39
LÄHTEET.....	41

1 JOHDANTO

Laadukas perehdyttäminen ravintola-alan työssä on keskeinen osa uuden työntekijän sulautumista työtehtäviin ja työyhteisöön. Työskentely matkailu- ja ravintola-alalla on asiakaslähtöistä, hektistä ja monen asian suorittamista yhtä aikaa. Tämä opinnäytetyö tarkastelee, kuinka laadukas perehdyttäminen vaikuttaa työntekijän sopeutumiseen uudessa työympäristössä, työtehtävien omaksumiseen ja sitoutumiseen. Perehdyttämisen kehittäminen on tärkeää, että alalle saadaan lisää osaajia.

Matkailu- ja ravintola-alalla työntekijöiden vaihtuvuus on suuri. Perehdytys on suuressa roolissa työntekijöiden sitouttamisella alalle sekä työyhteisön hyvinvoinnin kasvussa. Tämä opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointia, esihenkilötaitoja, henkilöstöhallintoa sekä osaamisen kehittämistä työyhteisössä. Osaava henkilökunta parantaa ravintolan asiakastytyväisyyttä sekä ravintolan tulosta.

Opinnäytetyö yhdistyy työelämään ja koulutukseen tarjoamalla ratkaisuja sekä esimerkkejä perehdytyksen parantamiseen. Perehdytysmateriaaleja ja johtamistaitoa käsittelevä opinnäytetyö hyödyttää alan yrityksiä tarkastelemaan omia käytäntöjä perehdyttämisen kannalta. Kehittämällä ja kouluttamalla ruohonjuuritason työntekijöitä yritys voi parantaa työssä viihtyvyyttä ja työntekijöiden vaihtuvuutta. Se voi parantaa asiakastytyväisyyttä ja tehdä tuloksellista yritystoimintaa. Sujuva perehdytysprosessi tukee työntekijän kehittymistä ja oppimista. Oppiminen ja työn sujuminen edistävät työhyvinvointia koko työyhteisön keskuudessa.

Tämä opinnäytetyö toteutetaan päiväkirjamuotoisena. Työn tarkoitus on edistää oman ravintolani perehdytyskulttuuria. Työn tavoite on tehdä perehdyttämisestä johdonmukaista, tavoitteellista sekä luoda yhteisiä tavoitteita koko henkilökunnalle. Haluamme tehdä työstämme sujuvaa ja tehokasta, joten perehdyttäminen ja jatkuva oppiminen tukevat tätä tavoitetta. Asia, mitä työstämme ensimmäisenä perehdyttämisessä on käytännönasiat. Käytännönasioita ovat esimerkiksi työvuorolistojen tulkitseminen, työvuorotoivomukset, miten toimitaan sairaustapauksissa. Käytännönasiat jäävät usein taka-alalle tai asiat käsitellään ohimennen.

Tiedottomuus työpaikan säännöistä kuormittaa aloittavaa työntekijää sekä ravintolan esihenkilöitä. Toinen teema perehdyttämisessä on asiakaspalvelun ja tuotteiden laatu sekä ravintolan ulkoilmeestä huolehtiminen. Ravintolamme sijaitsee Oulun ydinkeskustassa, jossa kilpailu on kovaa. Alueelta löytyvät kaikki pikaruoka-alan ravintolat, mitkä haastavat Hesburgeria. Oulun pikaruokapaikat kilpailevat samoista asiakkaista, joten palvelun laatu, tuotteen laatu ja ravintolan yleisilme tulee olla priimaa, jotta asiakas valitsee meidän ravintolan kilpailijan sijasta.

Kartoitan ravintolan perehdytyksen nykytilan. Pyrin tunnistamaan perehdytyksen haasteet ja etsimään keinot parantamaan perehdytysprosessia. Tavoitteenani on löytää uusia perehdytysmalleja, jotka tukevat työssä jaksamista, kehittymistä, tuoksellisuutta sekä motivaatiota että sitoutuneisuutta.

Opinnäytetyön tavoitteena on olla hyödyksi ravintola-alan esihenkilöille sekä perehdyttämisestä vastaaville henkilöille. Sen tavoitteena on saada alan esihenkilöt miettimään omia perehdytysprosesseja ja löytämään kehityskohteet. Tavoite on myös, että esihenkilöt tiedostavat ne asiat, mitkä ovat jo hyvin. Työnantajat ja esihenkilöt voivat saada tästä työstä ideoita omiin perehdytysmateriaaleihinsa. Uudet työntekijät saavat paremmat lähtökohdat työuralleen sekä jo olemassa oleva työyhteisö hyötyy osaavasta henkilökunnasta. Töiden jakaminen ja tehokkuus parantuvat, mikä lisää työssä viihtyvyyttä ja sitoutuneisuutta. Laadukkaampi perehdytys voi olla avain ravintola-alan maineen kasvuun työnantajana.

2 LÄHTÖTILANTEEN KUVAUS

2.1 Oma osaaminen ja työnkuva

Toimin tällä hetkellä ravintolapäällikkönä Oulun Rotuaarin Hesburgerissa. Olen työskennellyt yhtäjaksoisesti Hesburgerilla 17 vuotta. Työtehtäväni ravintolapäällikkönä ovat monipuolisia ja ajoittain haastavia. Päivittäisen operatiivisen johtamisen lisäksi vastuulleni kuuluvat vuorosunnittelu, työntekijöiden rekrytointi ja perehdyttäminen, kassa- sekä keittiötyöskentely sekä ravintolan päivittäisistä toiminnoista huolehtiminen. Vastaan myynnin ja tulosten seuraamisesta ja niiden raportoinnista aluepäällikölle. Osallistun aktiivisesti käytännön työtehtäviin ja toimin esihenkilönä koko ravintolan henkilökunnalle.

Ravintolapäällikön työssä vaaditaan laajaa osaamista henkilöstön johtamisesta, organisoinnista sekä taloudesta. Esihenkilön työ vaatii hyvää paineensietokykyä, jatkuvaa reagoimista muuttuviin tilanteisiin ja joustavuutta. Alan työehtosopimuksen tunteminen on tärkeä osa työtäni. Työssä tarvitaan myös ongelmanratkaisukykyä sekä kykyä luoda positiivinen ja oppivainen työilmapiiri.

Työurani alkoi lukioikäisenä työntekijän roolista. Olen edennyt työtehtävästä toiseen aina ravintolapäälliköksi asti. Olen myös opiskellut työuran aikana lukion lisäksi merkonomin tutkinnon sekä lähiesihenkilötyön tutkinnon. Suurin osaaminen esihenkilön työssä on kuitenkin tapahtunut käytännön työssä. Olen työskennellyt esihenkilön tehtävissä yli 13 vuotta ja kehittynyt matkan varrella paremmaksi johtajaksi.

Pystyn tunnistamaan vahvuuteni esihenkilönä, mutta tiedän myös kehityskohteeni. Oma ajankäytön hallinta ja pitkäjänteisyys esimerkiksi perehdyttämisessä ovat kehityskohteeni. Haluan myös parantaa perehdytyksen laatua ja siihen tämä opinnäytetyö keskittyy.

Ketjullamme on käytössä hyvin laaja perehdytysuunnitelma. Suunnitelma on hyvä, mutta mielestäni siinä on liikaa asiaa kuuteen harjoitteluvuoroon. Minun pelkoni aina on, että työntekijä lannistuu opittavasti määrästä, kun näkee perehdytysuunnitelman. Materiaali on todella hyvä, mutta mielestäni sitä ei tarvitsisi

niin orjallisesti noudattaa. Ravintola ja tapauskohtaisesti pitäisi edetä perehdyttämässä.

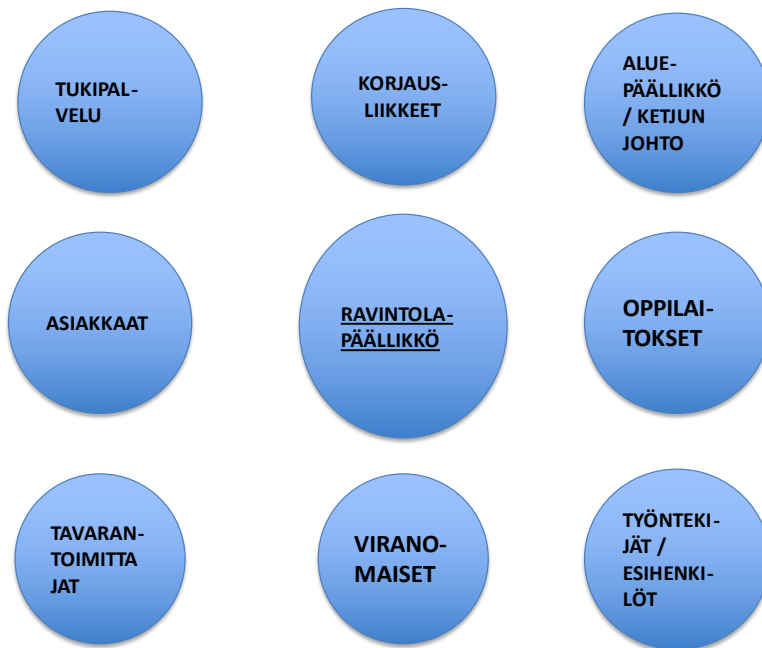
Jatkossa panostan työpaikalla tapahtuvaan perehdyttämiseen ja sen laatuun. Haluan myös itse kehittyä paremmaksi kouluttajaksi, joka huomioi työntekijät yksilöinä ja ottaa heidän erilaiset tarpeensa ja osaamistasot huomioon. Tavoitteena on saada ravintolaamme johdonmukainen perehdyttäminen ja jatkuva oppiminen.

Osaamiseni taso on hyvä tämän hetken työtehtäviin nähden. Pystyn huolehtimaan ravintolan päivittäisestä toiminnasta itsenäisesti. Osaan tarvittaessa raportoida mahdollisista ongelmista ja puutteista esihenkilölleni. Pystyn johtamaan ravintolan toimintaa asiakas ja henkilökunta edellä sekä ennakoimaan muuttuvia tilanteita. Vuosien varrella olen oppinut tunnistamaan eri ajankohdat, milloin muutoksia esimerkiksi ravintolan henkilökunnassa alkaa tapahtumaan. Olen taitava monessa ravintolan työtehtävässä, mutta oppiminen ei lopu koskaan. Sen takia haluan kehittää itseäni ja jatkaa mahdollisesti opintoja tulevaisuudessa.

2.2 Sidosryhmät

Hesburgerilla ravintolapäälliköllä on laaja verkosto sidosryhmiä. Yhteistyö sidosryhmien välillä vaatii vuorovaikutustaitoja, viestintää sekä ymmärrystä toisten tarpeista ja odotuksista. Kuvio (1) on havainnollistava kuva Hesburgerin ravintolapäälliköiden sidosryhmistä. Yksi sidosryhmä voi pitää sisällään monta eri yhteistyötahoa. Esimerkiksi ravintolaani toimitetaan tavaraa ja raaka-aineita useammasta eri yrityksestä. Lisäksi huolto- ja korjausliikkeitä on useampi eri yritys.

Työssäni keskeisimpiä sidosryhmiä ovat ravintolan työntekijät sekä esihenkilöt, asiakkaat ja aluepäällikkö. Näiden sidosryhmien kanssa olen päivittäin tekemisissä. Esihenkilöni ja asiakkaiden odotukset vaikuttavat päivittäiseen toimintaani. Pyrin työssäni täyttämään sidosryhmien tarpeet sekä tasapainottelemaan niiden välillä.



Kuvio 1. Hesburgerin ravintolapäällikön sidosryhmät.

Keskeisimmän sidosryhmän muodostavat asiakkaat. Ilman asiakkaita, meillä ei olisi töitä. Pyrin opettaman henkilökunnalle, että asiakas on meidän tärkein asiamme. Haluamme, että asiakas palaa meille uudelleen. Tehtävämme on tarjota heille laadukas tuote, hyvä palvelu sekä siisti ympäristö.

Ravintolan työntekijät muodostavat lähimmän verkoston. Tehtäväni on luoda mukava ja viihtyisä työilmapiiri sekä turvallinen työpaikka. Tavoitteeni on tarjota heille mahdollisuus kehittyä työssään. Laadukas perehdyttäminen ja tasa-arvoinen johtaminen tarjoavat heille viihtyisän työympäristön.

Aluepäällikkö on lähiesihenkilön, kenelle raportoin ravintolassa tapahtuvat asiat. Aluepäällikkö ohjaa ravintoloita saavuttamaan asetetut tavoitteet. Aluepäällikkö ja ketjun johto odottavat ravintoloiden toimivan tuloksellisesti tinkimättä laadusta, siisteydestä ja työntekijöiden hyvinvoinnista.

Sidosryhmiin kuuluvat myös oppilaitokset. Tarjoamme opiskelijoille turvallisen ja opettavaisen työharjoittelupaikan. Haluamme olla tukemassa opiskelijoita heidän työuransa alkutaipaleella. Oppilaitokset tarjoavat myös meille mahdollisuuden osallistua heidän järjestämilleen rekrytointimessuille. Talvella 2025 osallistuimme Oulun ammattiopisto Luovin kesäksi töihin! – kesätyötapahtumaan. Kävin yhdessä apulaisravintolapäällikön kanssa tapahtumassa kertomassa, minkälaista työskentelyä Hesburgerilla on, ja minkälaisia mahdollisuuksia Hesburger tarjoaa esimerkiksi opiskelijoille töiden suhteen.

Hesburgerin tukipalvelu auttaa it-alan ongelmissa. Kassajärjestelmät ja tietokoneet ovat heidän erikoisalaansa. Teknisissä ongelmissa käänny heidän puoleensa. He pystyvät etänä selvittämään ravintolan tekniset haasteet ja opastamaan, miten ravintolasta käsin mahdolliset ongelmat voidaan korjata.

Korjausliikkeet auttavat ravintolan laitteiden kanssa. Olen tehnyt yhteistyötä Oulussa toimivan yksityisyrittäjän kanssa jo monta vuotta.

Viranomaiset ja työterveyshuolto varmistavat työhyvinvoinnin sekä turvallisen toiminnan työpaikalla. Heidän intressinsä on, että noudatamme lainsäädäntöä sekä määräyksiä. He varmistavat myös, että työntekijöiden turvallisuudesta huolehditaan. Viranomaisista esimerkiksi pelastuslaitoin suorittaa ravintolaan vuosittain palotarkastuksen.

2.3 Vuorovaikutuksen merkitys esihenkilön työssä

Yksi tärkeimmistä esihenkilön taidoista on se, miten kohtelet muita. Esihenkilön asenne välittyy pienistä asioista kohdata muita: katsekontaktista tai sen puutteesta, äänen sävystä, ilmeistä, sanavalinnoista sekä siitä, että hakeutuuko vai vältteleekö hän muita. Hyvät vuorovaikutustaidot edistävät asiallista ilmapiiriä, jossa jokaisella on mahdollisuus tulla kuulluksi sekä tuoda oma osaamisensa esille. Ryhmähenkeä ja halukkuutta yhteistyöhön heikentävät epäystävällisyys, asioiden kiertely, välinpitämättömyys sekä arvostelu. (Kuusela 2013, 41.)

Esihenkilön hyvät vuorovaikutustaidot näkyvät muiden arvotuksena sekä yhteistyöhalukkuutena. Kuunteleminen sekä toisten ymmärtäminen ovat

oleellinen osa hyviä vuorovaikutustaitoja. Taitavan vuorovaikuttajan tunnistaa siitä, kun hän osaa havainnoida ympäristönsä tunteita ja tapahtumia ja huomioi nämä toiminnassaan. Esihenkilö hyväksyy erilaiset mielipiteet ja on valmis joustamaan yhteisten tavoitteiden saavuttamisen eteen. (Kuusela 2013, 41.)

Ravintolapäällikön työssä vuorovaikutus on osa arkipäivää. Toimin päivittäin eri sidosryhmien kanssa ja jokainen sidosryhmä vaatii selkeää viestintää sekä tilannetajua. Suurin ja tärkein vuorovaikutus tapahtuu ravintolan työntekijöiden kanssa. Tehtäväni esihenkilönä on luoda turvallinen ja avoin ilmapiiri, missä jokainen pääsee kuulluksi. Haluan, että jokainen uskaltaa esittää mielipiteitä ja, että ne tulevat kuulluksi sekä ymmärretyksi. Työntekijöillä pitää olla mahdollisuus vaikuttaa.

Perehdytyksessä ja koulutuksessa vuorovaikutus on molemmin puoleista. Minä kuuntelen, kerron ja opastan työntekijää työvuorossa. Odotan, että työntekijä kuuntelee, toimii ohjeiden mukaisesti ja tarvittaessa kysyy apua. Vuorovaikutus on erilaista työntekijöiden välillä ja minun esihenkilönä täytyy osata mukautua vaihteleviin vuorovaikutustilanteisiin.

Asiakkaiden kanssa vuorovaikutus voi olla positiivista kanssakäymistä tai vaikea asiakaspalautetilanne. Asiakas haluaa saada reipasta ja iloista palvelua. Vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa voi vaikuttaa myös kielimuuri. Välillä asiakkaan kanssa ei löydy yhteistä kieltä, jolloin siirrytään kommunikoimaan eleillä, käsillä, kynällä ja paperilla tai kääntäjän avulla. Vaikeisiin tilanteisiin pitää osata suhtautua rauhallisesti, jottei tilanne vaikeudu entisestään.

Asiallinen ja selkeä viestintä jokaisen sidosryhmän välillä on avainonnistumiseen. Vuorovaikutus ulkoisten sidosryhmien kuten tavarantoimittajien kanssa on yleensä aikatauluista sopimista. Viesti ja kohtelee muita niin kuin haluaisit heidän kohtelevan sinua.

Hektisellä alalla vuorovaikutus voi ajoittain olla haastavaa. Kiireen keskellä kuunteleminen voi jäädä pintapuoliseksi ja asiat voivat unohtua. Kiireen keskellä pitäisi oppia pysähtymään hetkeksi ja kuunnella asia alusta loppuun. Harjoittelua vuorovaikutuksessa vaatii rakentavan palautteen antaminen niin, ettei siitä loukkaannuta. On tärkeä muistaa myös rakentavan palautteen kanssa kertoa ne

asiat, mitkä jo sujuvat hyvin. Kuuntelemista ja kuullun rekisteröimistä minun tulee harjoitella.

Esihenkilön tärkeimpiä ominaisuuksia ovat empaattisuus ja kyky asettua toisen asemaan. Liiallinen empaattisuus voi olla myös haitaksi esihenkilön johtamiselle. Pitää osata tasapainotella empaattisuuden ja ”pehmeän” kovuuden välillä. Työntekijä on yksilö ja yksilöt kokevat ohjeet ja palautteet eri tavalla. Tehtäväni on osata lukea ja tuntea työntekijä ja tietää, miten ja millä tavoin hän oppii parhaiten palautteesta. Haluan oppia antamaan vielä paremmin rakentavaa palautetta, mikä motivoisi työntekijää työtehtävissä onnistumiseen ja uuden oppimiseen.

Vuorovaikutuksessa voi kehittyä. Sitä pitää harjoitella, jotta oppii antamaan ja ottamaan palautetta vastaan.



Kuvio 2. Ravintolapäällikön vuorovaikutuksen kuvio.

3 PEREHDYTTÄMISEN PERUSTEET JA LÄHTÖKOHDAT

3.1 Työsopimus: Pelisäännöt selviksi

Kun nuori työntekijä allekirjoittaa mahdollisesti ensimmäistä työsopimustaan, on hyvä tehdä selväksi työsopimuksessa määritellyt asiat. Allekirjoituksellaan hän sitoutuu noudattamaan työsopimuksessa mainittuja asioita. Työsopimus sitoo myös työnantajaa ja hän allekirjoituksellaan sitoutuu noudattamaan työsopimuksessa määriteltyjä asioita sekä vastaa työntekijän työturvallisuudesta sekä noudattaa alan työehtosopimusta.

Työsuhde alkaa työsopimuksen tekemisellä joka voi olla kirjallinen, suullinen tai sähköinen. Sopimuksella määritellään työnehdot, kuten työaika, palkka ja työsuhteen kesto. Työntekijä tekee työnantajalle työtä johdon ja valvonnan alaisena ja saa siitä korvaukseksi palkkaa. Työsuhteessa on oikeuksia ja velvollisuuksia. Työntekijällä on esimerkiksi oikeus lainmukaiseen palkkaan, turvalliseen työympäristöön. Hänellä on lisäksi velvollisuus noudattaa työnantajan ohjeita. Työnantaja noudattaa työehtosopimusta, huolehtii riittävästä perehdytyksestä ja palkanmaksusta. (PAM 2023.)

Työsuhteita on olemassa erilaisia. Työ voi olla kokoaikaista tai osa-aikaista. Työ voi olla vakituinen tai määräaikainen. Vakituksessa työsuhteessa ei ole määritelty työn päättymisajankohtaa vaan työ päättyy joko työnantajan tai työntekijän irtisanoutumisesta. Tällöin tuleen noudattaa osapuolten irtisanoutumisaikaa. Kokoaikaista työtä tehdään yleensä viitenä päivänä viikossa 37,5 tuntia. Enintään työtä tehdään 40 tuntia viikossa. Osa-aikatyö on vähemmän kuin 37,5 tuntia viikossa tehtävää työtä. (PAM 2025.)

Työsuhteen alussa on koeaika, joka on kuusi kuukautta tai enintään puolet määräaikaisen työsuhteen kestosta. Koeajan tarkoitus on antaa työsuhteen molemmille osapuolille aikaa tutustua työhön ja selvittää, vastaavatko molempien odotukset työssä suoriutumista. Koeajalla työsuhde on helpompi purkaa kuin koeajan jälkeen. Työsuhteen purkautuminen koeajalla tarkoittaa, että työ päättyy heti. Työsuhteen purkamiselle koeajalla täytyy olla kuitenkin painava syy. Se ei saa liittyä syrjintään, raskauteen, sukupuoleen, ikään tai poliittiseen toimintaan. (PAM 2024.)

3.2 Perehdyttäminen ravintola-alan työssä

Laadukasta perehdyttämistä tarvitaan aina, oli kyseessä uusi työntekijä tai vuokrafirman työntekijä, tai työntekijä, joka millään tavalla omalla panoksellaan vaikuttaa yrityksen toimintaan. Esihenkilöiden vastuulla on toteuttaa yrityksensä perehdytys suunnitelmaa. Perehdytyksen tehtävänä on auttaa työntekijää oppimaan työtehtävänsä nopeasti ja suoriutumaan niistä tehokkaasti. Oppiminen lisää viihtyvyyttä työpaikalla. Laadukkaalla perehdyttämällä on monia positiivisia vaikutuksia. Parhaimmillaan työntekijä oppii perehdytyksen aikana toimimaan tehokkaasti osana työyhteisöä, sillä hän tiedostaa oman roolinsa ja kuinka voi vaikuttaa positiivisesti tehokkaalla työskentelyllä koko työyhteisöön. Oppiminen ja siitä saama palaute vaikuttavat myös oppijan käsitykseen työnantajasta. Positiivisen palautteen kautta työntekijän itsetunto paranee, mikä vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin. (Viitala 2021, 83.)

Perehdytyksen tärkeyttä kuvataan myös fyysisellä työhyvinvoinnilla. Tämä tarkoittaa työturvallisuuden ymmärtämistä ja toimimista työturvallisesti. Parhaimmillaan työntekijä ei joudu jännittämään ensimmäisten työpäivien aikana, jolloin hän rasittuu henkisesti ja fyysisesti vähemmän. Perehdyttäminen voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen: ennen työhöntuloa tapahtuvaan informaatioon, töiden alkaessa vastaanotto ja perehdyttäminen yritykseen, työsuhdeperehdyttäminen sekä työtä koskeva opastaminen. (Viitala 2021, 83.)

Työhön opastaminen ja mentorina toimiminen on tärkeä osa perehdyttämistä. Mentorina tai kouluttajan toimiva henkilö vaikuttaa suuresti uuden työntekijän mielikuvaan yrityksestä sekä työtehtävistä. Laadukas perehdytys takaa tehokkaan ja luotettavan työympäristön. Tämä myös ennaltaehkäisee mahdollisia työtapaturmia.

3.3 Perehdyttämisen ja mentoroinnin merkitys työssä onnistumiseen

Työhön opastamisessa uusi työntekijä tutustutetaan fyysisesti toimintaympäristöön sekä henkilökuntaan. Opastamisen tavoite on saada uusi työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi sekä varmaksi aloittaessaan työt. Tässä vaiheessa opastetaan käyttämään koneita ja laitteita oikein, käydään läpi työnsisältö sekä

työn periaatteet. Tässä vaiheessa käydään myös läpi, miten työ etenee ja min-kälaisia tuloksellisia tavoitteita yrityksellä on sekä kuinka työtä arvioidaan. Työhön opastamisessa käydään myös työturvallisuuteen liittyviä asioita läpi, kuten siisteyttä koskevat käytännöt sekä työtapaturmien ennaltaehkäiseviä asioita. Tärkeää on myös kertoa, kuinka toimitaan poikkeus- ja häiriötilanteissa. Onnistunut opastus saa työntekijän itsevarmaksi töiden aloituksen suhteen. Hän luottaa itseensä sekä siihen, että saa tukea työyhteisöstä sekä esihenkilöistä. Esihenkilön ja työkavereiden kanssa seurataan, kuinka opastus on sujunut ja käydään mahdollisesti palautekeskusteluita. (Viitala 2021, 84-85.)

Valmentava mentorointi perustuu luottamukseen ja ajatukseen yhteisen hyvän kehittämisestä. Mentoroinnissa hyödynnetään aiempaa osaamista sekä kokemusta. Valmentava mentori kannustaa mentoroitavaa, ja rohkaisee tätä kokeilemaan erilaisia kehittämisprosesseja sekä tekee työstä tavoitteellista. Tavoitteellinen oppiminen voi olla yhdessä oppimista, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Valmentava mentorointi on tapa saada organisaatioon valmentavaa ajattelu- ja toimintatapaa. Jotta yritys menestyisi, tarvitsee se yhteisen toimintatavan, yhteistä ajattelua sekä keskustelua ja ideointia tiimissä. Menestyvä yritys tarvitsee myös keskustelua, ideointia, ajatusten vaihtoa menestyäkseen. (Ristikangas, Ristikangas & Alatalo 2019,16.)

Laaduton perehdyttäminen johtaa rooliepäselvyyksiin työpaikalla. Tällä tarkoitetaan, että työntekijä ei tiedä hänen rooliansa työyhteisössä eikä hän tiedosta, mitä häneltä odotetaan. Lisäksi tiedon puute hankaloittaa työskentelyä. Roolikonflikti syntyy, kun työntekijälle asetetut odotukset ovat epäselviä tai ristiriitaisia. Epäselvyyksien takia työpaikalla voidaan ajautua suhdekonflikteihin. Silloin henkilöiden suhteet työyhteisössä kärsivät. Negatiivinen työskentelyilmapiiri aiheuttaa motivaation laskua ja vaikuttaa näin ollen työsuorituksiin. Odotukset asettavat yleensä esihenkilö tai työhön perehdyttäjä. Perehdyttämisellä on tärkeä rooli, jotta epäselvyyksiä ja konflikteja ei pääse syntymään. (Raub, Borzillo, Perretten & Schmitt 2021, 2-3.)

Hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdytys luo uudelle työntekijälle hyvät lähtökohdat jatkaa työskentelyä. Työmotivaatio ja työhön sitoutuminen ovat korkealla tasolla. Itseluottamus kasvaa, mitä enemmän pystytään käyttämään aikaa perehdyttämiseen.

Koko työyhteisö hyötyy, koska henkilöstön vaihtuvuus pienenee. Lisäksi työtehtävien jakaminen helpottuu ja tätä kautta työhyvinvointi lisääntyy. Työn tuottavuus kasvaa, mitä paremmin työntekijä osaa työtehtävänsä. Koko organisaatio hyötyy laadukkaasta perehdyttämisestä.

3.4 Hyvin johdettu alku on työhyvinvoinnin perusta

Työhyvinvointi lähtee liikkeelle henkilöstön kuuntelemisesta, kunnioittamisesta sekä arvostamisesta. On tärkeä, että yrityskulttuuri tukee näitä kolmea asiaa ja, että esihenkilöt ovat rakentamassa ja kehittämässä työhyvinvointia. Jotta työhyvinvointi on osana yrityksen arkipäivää, on yrityksen ymmärrettävä työntekijöitään ja heidän tarpeitaan. Yrityksen liiketoiminnan kannalta on kannattavaa panostaa henkilöstön työhyvinvointiin sekä työntekijäymmärryksen lisäämiseen. Mitä enemmän työntekijä kokee voivansa vaikuttaa työhön ja omaan kehittymiseensä, sitä vahvemmin se tukee työssä onnistumista ja työhyvinvointia. Huonosti voiva henkilö ei ole tehokas, sitoutunut tai asiakaspalveluhenkinen. Huonosti voiva työntekijä maksaa yritykselle enemmän, mitä hyvinvoiva työntekijä. (Saramies & Törnroos 2021, 41.)

Uuden työntekijän työhyvinvointia tukee kunnollinen perehdyttäminen ja työhön opastaminen. Perehdyttäminen lähtee jo alkuohjauksesta liikkeelle ja sen tavoitteena on saada työntekijä tuntemaan itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Työntekijä jännittää uutta työympäristöä, työkavereita ja esihenkilöitä. Tällöin on syytä muistaa ystävällisyys uutta työntekijää kohtaan. Työntekijä tutustutetaan työkaluun yhdessä perehdyttäjän kanssa, jottei uusi työntekijä koe jäävänsä yksin. Perehdyttäminen on syytä aloittaa maltillisesti. Rauhallisuudella ja tutustumisella työympäristöön voidaan poistaa työtapaturmia ja keventää työntekijän jännitystä. (Juuti & Vuorela 2015, luku 3.)

Työhyvinvointiosaaminen on esihenkilöiden yksi keskeisimmistä johtamisen pätevyyksistä. Esihenkilön luottamus itseensä ja alaisiinsa sekä johtajan arvomaailma

ja ihmiskäsitys sisältyvät työhyvinvoinninosaamiseen. Johtajalla on oltava myös tunneälyä sekä kyky johtaa itseään. Olennaista on kunnioittaa itseään sekä työntekijöitä. Johtajan täytyy myös ymmärtää, että hän tarvitsee ohjausta ja apua kehittymiseen. Kun organisaation johto on aidosti kiinnostunut työhyvinvoinnin kehittamisestä, on se työhyvinvointiosaamisen ydin. (Suonsivu 2022, 167.)

Työhyvinvoinnissa pätee kolmen K:n sääntö: kuuntele, kunnioita ja kannusta. Esihenkilön tärkein taito on kuuntelemisen taito. Hänen täytyy osata kuuntelemisen kautta lukea työntekijää myös rivien välistä. Tämä voi olla keino löytää epäkohtia työntekijän työtavoista ja henkilökohtaisista asioista. Kuuntelemalla pystyy puuttumaan näihin epäkohtiin jo varhaisessa vaiheessa. Työntekijä ei aina uskalla sanoa asioita suoraan, vaan ne voivat esiintyä ohi menneiden keskusteluissa.

Lapset tarvitsevat kannustusta harrastuksissa ja opiskeluissa, jotta saamme kohotettua heidän itsetuntoansa ja intoa jatkaa eteenpäin. Sama pätee työntekijöihin. Jokainen tarvitsee kannustusta ja kehuja, jotta ylittää parhaimpaansa suoriutukseen.

Esihenkilön tulee myös kunnioittaa työntekijöitä. Esihenkilön tulee itsekkin noudattaa sääntöjä, mitä hän työntekijöilleen antaa. Kaikki päätökset ja linjaukset täytyy olla perusteltuja ja läpinäkyviä. Hänen tulee kohdella työntekijöitä tasapuolisesti. Mielestäni kunnioittava esihenkilö myös jakaa vastuuta työntekijöilleen ja näin osoittaa luottamusta.

Itse arvostan esihenkilössä rehellisyyttä ja auttavaisuutta. Hänen tulee kohdella kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti eikä suosia esimerkiksi työkavereita, jotka olisivat mahdollisesti työajan ulkopuolella myös hänen ystäviänsä. Vastuunjakaminen kehittää työntekijöitä ja antaa lisää intoa työntekoon. Oppiminen lisää kiinnostusta työtä kohtaan ja parantaa työhyvinvointia. Jos työntekijä tekee liian kauaa samaa työtehtävää, hän menettää kiinnostuksensa työtä kohtaan ja työnteho laskee. Pyrin itse tarjoamaan työntekijöille mahdollisuuden oppia erilaisia työtehtäviä. Tämä helpottaa omaa työtaakkaani sekä kehittää työpaikan osaamistasoa.

Perehdytyksen alussa on hyvä kannustaa ja kehua työntekijää suorituksissaan. Hän saa itsevarmuutta jatkaa työskentelyä ja tulee työvuoroihin positiivisella mielellä.

3.5 Organisaatiokulttuurin tuntemisesta kohti merkityksellistä työtä

Työn merkityksellisyyden kannalta on tärkeää, että työntekijä tuntee yrityksen kulttuurin. Hän tuntee organisaation kulttuurin, tavoitteet ja päämäärän. Organisaatiolla on viisi maamerkkiä: missio, arvot, resurssit, visio ja strategia. Missio vastaa kysymyksiin, miksi olemme olemassa ja, ketä tai mitä varten olemme olemassa. Arvot taas kertovat mitä haluamme olla ja millainen työyhteisö haluamme olla. Arvot kuvastavat kulttuurin ydintä. Visio voi olla muuttuva ja se voi olla aikaan sidottu. Vision tehtävä on kertoa, mihin tähtäämme. Resurssit kertovat, mitä meillä on käytössä tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun puhutaan resursseista, tarkoitetaan yleensä taloudellista tilannetta. Mihin yrityksellä on varaa, minkälaista teknologiaa ja työvoimaa sillä on käytettävissä. Strategia konkretisoi visiota ohjaamalla yrityksen valintoja sekä rajaten sen toimintaa. Se on yksi toimintasuunnitelman perusta. Yksinkertaisuudessaan organisaation kulttuuri vastaa työntekijälle miksi ja ketä varten teemme työtämme, miten haluamme toimia yhdessä, jotta saavuttaisimme päämäärämme toimimalla meille annetuilla resursseilla. (Aaltonen, Ahonen, Sahimaa & Saari 2020, 266-267.)

Työyhteisön johtamisessa on tärkeä kiinnittää huomioita erilaisiin tekijöihin. Johtajien tulee arvostaa työntekijöitään sellaisenaan kuin he ovat katsomatta ikään, sukupuoleen tai etniseen taustaan. Terve ja tasa-arvoinen työyhteisö takaa hyvän työhyvinvoinnin. (Suonsivu 2022, 168-169.)

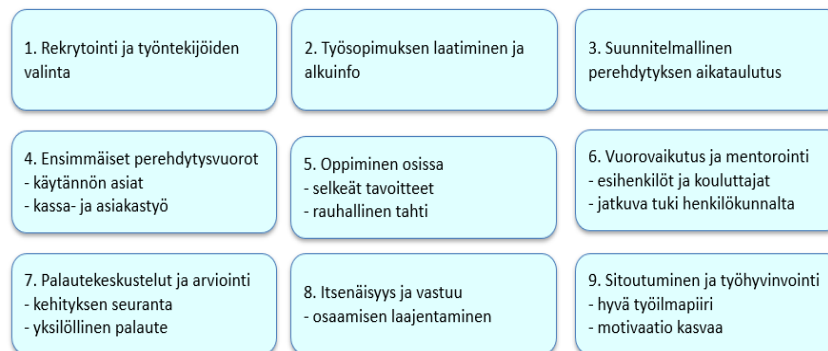
Esihenkilöillä on tärkeä rooli organisaatiokulttuurin luomisessa ja sen viemisessä eteenpäin. Mielestäni esihenkilöiden tai muiden työpaikan johtamisrooleissa olevien täytyy omalla esimerkillä ja asenteella viedä työpaikan kulttuuria eteenpäin. Heidän tehtävä on luoda työpaikasta innovatiivinen ja mielekäs paikka työskennellä.

Johtaja on suunnannäyttävä. Johtaja on esimerkki. Johtaja kuuntelee ja kannustaa. Ihmisten johtamisesta on tullut yhä henkilökohtaisempaa. Johtaja näkee jokaisen yksilönä, osana työyhteisöä. Erilaisuuden arvostaminen ja kannustaminen

kasvuun sekä oppimiseen ovat hyvän johtajan merkki. Yksilöiden sekä ryhmien kuuntelu sekä päätöksentekoon osallistaminen on yksinkertaista ja tuottavaa johtamista. Tulevaisuuden työelämässä korostuvat jatkossa hyvät vuorovaikutustaidot, empatiakyky sekä rohkeus ja uskallus toimia johtajana. (Kuistiala 2019, 191.)

4 PEREHDYTYSMALLI

Perehdytysprosessi alkaa jo rekrytointivaiheessa. Onnistunut rekrytointi rakentaa hyvän pohjan perehdyttämiseksi. Onnistunut rekrytointi voi tuoda hyvän työntekijän lisäksi yritykselle innovatiivisuuden kannalta, mutta epäonnistunut rekrytointi voi olla kallis ja haitallinen yritykselle sekä asiakkaille. (Viitala 2021, luku 3.3). On siis tärkeää, että rekrytointi hoidetaan huolellisesti, jotta kalliilta virheiltiltä vältytään. Kuvio (3) mukaisesti lähdemme rakentamaan perehdyttämistä huolellisesta aloituksesta eli rekrytoinnista.



Kuvio 3. Perehdytysmalli.

Työsopimuksen laatiminen ja alkuinfo kuuluu vastuulleni. Juuti & Vuorelan (2015) mukaan tämä vaihe ehkäisee epävarmuutta ja luo pohjan avoimelle viestinnälle, kun työsuhteen pelisäännöt ovat selvät uudelle työntekijälle. Tämän vaiheen huolellinen läpikäyminen hyödyttää myös ravintolapäällikköä, koska yleensä pelisäännöt ja työsopimuksen sisältö aiheuttavat paljon kysymyksiä työntekijältä.

Hyvä ja johdonmukainen suunnittelu mahdollistavat uuden työntekijän oppimisen ilman kuormittavuuden tunnetta. Hyppänen (2007) kirjoittaa tekstissään, että uutta tietoa tulee antaa pieninä palasina, jotta henkilö pystyy omaksumaan ne paremmin ja hänestä kehittyy tuottavampi työntekijä. Etenemme perehdytysvuorot rauhallisesti, ravintolamme perehdytystarpeita mukaillen. Kaikki tärkeä ja työturvallisuuden kannalta oleellinen tieto käsitellään heti ensimmäisessä vuorossa.

Ensimmäisten vuorojen aikana meillä esihenkilöillä sekä kouluttajilla on suuri vastuu työntekijän turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista. Kuvion (3) kohdan neljä mukaisesti etenemme käytännönasioiden kautta asiakaspalvelutyöskentelyyn.

Hyppäsen (2007) tekstiä voidaan myös soveltaa kuvion (3) kohtaan viisi, selkeät tavoitteet ja rauhallinen tahti oppimisessa. Jokaiselle oppijalle tehdään oma pe-rehdytysuunnitelma ja sitä mennään uuden työntekijän oppimistahdissa eteen-päin. Osa oppii nopeammin kuin toiset, joten yksilölliset erot tulee huomioida pe-rehdyttämisen tahdissa.

Mentorin on lähtökohtaisesti uudelle työntekijälle tuki työpaikalla. Mentori voi olla kokeneempi työntekijä keneltä voi kysyä neuvoa. Mentorin ei tarvitse olla ohjaa-misen ammattilainen, vaan häneltä odotetaan osaamista työskentelystä sekä hy-viä vuorovaikutustaitoja. Hän voi jakaa kokemuksiaan uusien työntekijöiden kanssa. Työpaikalla tiedon ja osaamisen jakaminen luo kannustavaa ilmapiiriä, minkä ansiosta spontaania mentorointia tapahtuu. (Kupias 2014, 20-22.) Uuden työntekijän ensimmäiset työvuorot on lähtökohtaisesti suunniteltu kokeneen esi-henkilön tai kouluttajan kanssa. Jatkossa työvuoroissa on tukena myös kokeneita työntekijöitä, keneltä on helppo kysyä neuvoja ja apua työskentelyyn.

Palautekeskustelut mahdollistavat tavoitteiden seuraamisen, niiden saavuttami-sen ja mahdollisten oppimistarpeiden huomioimisen, kirjoittavat Saramies & Törnroos (2021). Tulen huomioimaan palautekeskustelut työvuorosuunnitte-lussa, jotta niillä olisi varattu aikaa ja rauhallinen paikka. Työvuorojen aikana käy-dään uusien työntekijöiden kanssa jatkuvasti keskustelua, annetaan positiivista ja korjaavaa palautetta, jotta voimme tukea työntekijän oppimista.

Itsenäinen työskentely ja työhyvinvointi lisääntyvät sitä mukaan, kun työntekijä oppii työtehtäviä. Juuti & Vuorelan (2015) sekä Suonsivun (2022) mukaan työn-tekijän sitoutuneisuus, motivaatio ja työhyvinvointi kasvavat ja hän pysyy toden-näköisesti pidempään organisaatiossa. Olen aina pyrkinyt luomaan ravintolaan hyvän työilmapiirin, kiireisestä työskentelyilmapiiristä huolimatta. Ravintola-alan työssä tarvitaan tiimityötä sekä kannustusta niin esihenkilöiltä kuin työntekijöiltä. Hyvä ilmapiiri lisää varsinkin sitoutuneisuutta työpaikkaa kohtaan. Työhyvinvoin-

nin ollessa kunnossa, välttyään jatkuvilta rekrytoinneilta. Rekrytointi on aina investointi ja laadukkaalla perehdyttämisellä taataan, että tämä investointi maksaa itsensä takaisin. Toivottavasti moninkertaisena.

Perehdyttämismalli on hyödyllinen ja muokattavissa oleva omiin tarpeisiinsa. Se etenee loogisesti vaiheittain tukien koko henkilöstöä. Malli huomioi perehdyttämisen vaiheen heti rekrytoinnista alkaen, jolloin työnhakijalle luodaan mielikuva yrityksestä. Malli muistuttaa vuorovaikutuksen tärkeydestä sekä yksilöiden eroavaisuuksista asettamalla henkilökohtaisia tavoitteita.

5 PEREHDYTYKSEN PÄIVÄKIRJA HESBURGERISSA

5.1 Viikot 9–11: Työntekijöiden valinta

Viikolla 9 pidimme työnhakijoille ryhmähaastattelut. Ravintolani sai lähes 200 työhakemusta, joten paras vaihtoehto oli pitää ryhmähaastatteluita. Haastatteleamalla hakijoita ryhmissä, pystyi haastattelijat kutsumaan mahdollisimman monta hakijaa paikalle ryhmähaastatteluun.

Osaltani perehdyttäminen alkoi haastattelijoiden ohjeistamisella. Olin valinnut haastattelijoiden rooleihin apulaisravintolapäällikön sekä ravintolan työntekijän. Kolmantena haastattelijana oli mukana aluepäällikkö. Pystyin antamaan heille mahdollisuuden oppia uutta ja kehittää omia taitojaan. Kävin yhdessä haastattelijoiden kanssa läpi työhakemuksia ja valitsimme haastatteluun 42 hakijaa. Meillä oli tietyt kriteerit, minkälaisia työntekijöitä haemme. Haimme työntekijöitä, jotka pystyisivät työskentelemään viikonloppuisin ja hakijan tuli olla täysi-ikäinen ravintolan pitkien aukioloaikojen takia. Lisäksi odotimme hakijalta ulospäinsuuntautuneisuutta, aktiivisuutta ryhmäkeskusteluissa sekä positiivisuutta henkivää energiaa.

Haastattelutilanteessa haastattelijat käyttivät taulukkoa, mihin kirjasivat havaintoja työnhakijoista. Havaintojen perusteella työntekijät jaettiin kyllä, ei ja ehkä kansioihin. Pohdimme yhdessä apulaisravintolapäällikön sekä työntekijän kanssa, ketkä olivat ne parhaimmat hakijat ja täydentäisivät hyvin meidän työtiimiämme. Valinnat teimme sen perusteella, ketkä hakijoista osoittivat eniten kiinnostusta työpaikkaamme kohtaan ja olivat aktiivisia keskusteluissa.

Viikolla 10 olin yhteydessä jokaiseen työnhakijaan. Ketjumme käytäntö on, että vastaamme jokaiselle työnhakijalle riippuen siitä, pääsikö hän työhaastatteluun vai ei, valittiinko hänet haastattelun perusteella vai ei. Valittujen hakijoiden kanssa sovin työsopimuksen allekirjoittamisesta.

Viikolla 11 tein työsopimuksia valittujen työntekijöiden kanssa. Varasin jokaisen valitun kanssa työsopimuksen tekoon vähintään 30 minuuttia. Työsopimus käytiin jokaisen uuden työntekijän kanssa läpi huolellisesti. Kerroin, mitä koeaika ja harjoittelu-aika tarkoittavat, mitä työtuntimäärä työsopimuksessa tarkoittaa sekä

mitä eroa on määräaikaisella ja toistaiseksi voimassa olevalla työsopimuksella. Vielä yksi käsiteltävä asia oli työn osa-aikaisuus. Lisäksi kävimme läpi uuden työntekijän kanssa matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimuksessa määriteltyä palkkataulukkoa sekä palkanmaksupäivät.

Hesburgerilla on olemassa jo hyvin kattava perehdytysmateriaali. Materiaalissa on paljon opittavaa, mitkä ovat mielestäni haastava omaksua 24 tunnin perehtymisellä. Tämän takia päätimme ravintolan esihenkilöiden kanssa, että perehdymme aluksi työsuhteen pelisääntöihin ja ravintolan toimintatapoihin. Näiden lisäksi opettelemme uusien työntekijöiden kanssa asiakaspalvelua sekä kassan käyttöä. Materiaalin mukaan meillä tulisi opettaa uudelle työntekijälle myös keittiötoimintaa, mutta käymme sitä vain pintapuolisesti läpi. Tavoite on osata kassatyöskentely ja työpaikan käytännöt 24 tunnin perehdytyksen jälkeen.

Ravintolassamme jo pidempään työskennelleet harjoittelevat keittiötoimintaa. Jokainen pidempään työskennellyt osaa keittiön työtehtävät, mutta haluamme sen olevan vielä sujuvampaa ja nopeampaa. Lisäksi esihenkilöiden työtehtävät tulevat heille pikku hiljaa tutuiksi.

5.2 Viikkoanalyysi

Haastattelijoiksi valitsin apulaisravintolapäällikön sekä työntekijän, koska tämä tukee osallistavaa johtamista. Kun työntekijöille antaa tilaisuuksia tehdä ja oppia uutta, sitouttaa se enemmän työyhteisöön. Tämä tukee työyhteisön osaamista ja sen jakamista sekä vahvistaa tiimihenkeä. (Suonsivu 2022,167). Tämä on myös hakijoille hyvä esimerkki siitä, että vastuullisempia työtehtäviä pääsevät tekemään myös muut kuin ravintolapäällikkö.

Taustatiedoissa korostetaan, että laadukas perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa. Rekrytointiprosessissa hakijat saavat informaatiota jo ennen töiden aloittamista. Rekrytointivaiheessa on tehty jo selkeää ja ystävällistä viestintää, mitkä auttavat työnantajamielikuvan rakentamisessa. (Viitala 2021, 83-85.)

Haastattelijat hyödynsivät hyvin valintakriteereitä, mitä olimme etukäteen sopineet. Haastattelijat toimivat ammattimaisesti, ystävällisesti ja rakensivat

hakijoille jo mielikuvaa työnantajasta. Haastattelijat taustoittivat hyvin, minkälaista työmme on ja minkälaista työpanosta odotamme hakijalta.

Työsopimuksen kirjoittamisvaiheessa kävin uuden työntekijän kanssa huolellisesti läpi, mitä sopimuksessa mainitut asiat tarkoittavat. Tämä tukee henkistä työhyvinvointia, koska se vähentää jännitystä ja epävarmuutta työn aloittamisesta. (Juuti & Vuorela 2015).

Ensimmäiset viikot loivat vahvan pohjan onnistumiselle. Työntekijän työhyvinvointi, sitouttaminen ja kehittäminen ovat tärkeimmät tehtävämme onnistuneelle perehdyttämiselle. Tavoitteellinen ja osa-alueittain etenevä perehdyttäminen tukee työntekijän oppimista ja itsevarmuutta.

5.3 Viikot 11–12: Aikataulut, suunnittelu ja suunnitelma

Viikkojen 11–12 aikana aikataulutin perehdytysten aloittamisen viikoille 13-14. Työvuorolistoihin oli suunniteltu jokaiselle uudelle työntekijälle aloitusvuorot ja heille kouluttajat. Aikataulutuksessa on ollut tärkeä ottaa huomioon, että ravintolan kouluttajat tai esihenkilöt ovat perehdyttämässä uusia työntekijöitä. Ensimmäiseen perehtymisvuoroon on varattu kouluttajalle neljä tuntia. Vuorot on pyritty sijoittamaan niin, että ne eivät ole kiireisimpänä aikana mutta eivät myöskään hiljaisimpana aikana.

Olen yhdessä apulaisravintolapäällikön kanssa suunnitellut, kuka hoitaa perehdytyksen. Uudet työntekijät on jaettu vuoropäälliköille sekä kouluttajalle. Tällä varmistetaan ettei yhden kouluttajan työtaakka käy liian raskaaksi. Lisäksi vastuun jakaminen on myös jo kauemmin työskennelleiden työntekijöiden kouluttamista. He pääsevät työskentelemään kouluttajan roolissa sekä toimimaan myöhemmässä koulutuksen vaiheessa mentorina. Eri roolit ja vastuut lisäävät myös työssä viihtyvyyttä ja työhyvinvointia.

Aikataulutuksessa on otettu huomioon ravintolan eri työskentely ajankohdat. Eri työvuoroissa on erilaisia tehtäviä, joten perehtymisvuorot on jaettu eri työvuoroihin. Työvuorot sijoittuvat niin, että työntekijä pääsee opettelemaan ravintolan avaamiseen sekä sulkemiseen liittyviä työtehtäviä.

Uusi työntekijä on kaksi ensimmäistä vuoroa nimetyn kouluttajan kanssa. Tämän jälkeen työvuorot sijoitetaan niin, että työntekijä pääsee työskentelemään myös ravintolan muiden, kokoneiden työntekijöiden kanssa. Mielestäni on hyvä, että muutkin työntekijät pääsevät auttamaan uuden työntekijän perehdyttämisessä kuin vain alkuun nimetyt kouluttajat. Ravintolan esihenkilöt ovat kuitenkin joka vuorossa vastuussa perehdyttämisen sujuvuudesta ja huomioiden tekemisestä.

Perehdytys ei ole pikajuoksu vaan enemmän maraton. Mitä enemmän pystyy panostamaan ja käyttämään aikaa perehdytyksen alkutaipaleella, sitä nopeammin työntekijään käytetty aika ja raha maksavat itsensä takaisin.

Kun perehdyttämisessä jaetaan tietoa pienemmissä osissa, uusi työntekijä pystyy omaksumaan tietoa paremmin. Hänen on helpompi harjoitella oppimaansa käytännössä kun tieto tulee pienemmissä osissa. Pienistä tiedon osista alkaa hahmottumaan isompi työnkuva. Jos työnkuva sisältää paljon erilaisia työtehtäviä, sitä enemmän uusi työntekijä tarvitsee aikaa perehtymiseen. (Hyppänen 2007, 197-198.)

Perehdyttämiseen vaikuttavat myös uuden työntekijän ikä, kokemus ja ammatillinen osaaminen. Yleensä nuori työntekijä tarvitsee enemmän aikaa perehdyttämiseen, koska hänellä ei ole vielä ammatillista osaamista eikä työkokemusta. Nuori työntekijä tarvitsee tietoa perusteista asti kuten esimerkiksi työsuhteen pelisäännöistä. Kokenut työntekijä yleensä jo tietää, miten työsuhteen pelisäännöt toimivat. Perehdyttämiseen käytetty aika on yksilöllistä, koska uudella työntekijällä saattaa olla jo kokemusta alalta tai samankaltaisista työtehtävistä. (Joki 2024, 88.)

Tein viikon 12 aikana kuvion (4) perehdytys suunnitelman mikä on hyvin yksinkertaistettu versio, jolla pääsee mielestäni hyvin alkuun. Olen kirjannut suunnitelmaan perehdytysvuoroihin ne opittavat asiat, mitkä ovat tällä hetkellä tärkeitä omassa ravintolassani. Valmiiksi tehtyä suunnitelmaa on helppo muokata uuden työntekijän tarpeiden mukaisesti. Aikaa perehdyttämiseen on käytettävissä 24 tuntia, joten mielestäni se aika pitää käyttää hyvin, keskittyen vain tiettyyn osa-alueeseen.

Ravintolamme ottaa käyttöön Hesburgerin perehdytys suunnitelman sekä kuvan kaksi suunnitelman. Näitä yhdistelemällä saamme opetettua tärkeimmät asiat

koulutusvuorojen aikana. Hesburgerin suunnitelmasta löydämme hyvin kaikki käytännön asiat ja kuvan suunnitelman mukaisesti voimme lähteä opettelemaan kassatyöskentelyä.

Uuden työntekijän perehdytysuunnitelma

Perustiedot

Työntekijän nimi:	
Aloituspäivä:	
Esihenkilö	
Rooli/tehtävä:	

Vuorot 1-3 – Perusasiat ja työympäristöön tutustuminen

Päivä	Sisältö	Perehdyttäjä	Muistiinpanot
1	Tervetuloa, työyhteisön esittely, kierros ravintolassa		
1	Työsuhdeasiat, säännöt, hygieniaohjeet		
1	Työturvallisuus, ensiapu, paloturvallisuus		
1-2	Keräilytabletin käyttö		
2-3	Kassajärjestelmä, asiakaspalvelutilanteet		
3	Asiakaspalvelu ja kassajärjestelmän käyttö		

Vuorot 4-6 – Työtehtävien hallinta

Päivä	Sisältö	Perehdyttäjä	Muistiinpanot
4	Itsenäinen työskentely kassalla sekä siisteydestä huolehtiminen		
5	Kassan ja keittiön laitteiden hallinta		
6	Itsenäiset työtehtävät, palautteen anto		
Harjoitteluvuorojen jälkeen	Ensimmäinen palautekeskustelu		

Kuvio 4. Yksinkertaistettu perehdytysuunnitelma

Viikon 12 aikana tarvitsin aikaa, suunnitelmallisuutta sekä kärsivällisyyttä. Usealle työntekijälle perehdytyksen suunnittelu on aikaa vievä tehtävä. Minun on täytynyt huomioida ravintolan myynnin käyttäytyminen ja sen tuomat haasteet perehdytyksen aloitukseen. Ensimmäiset vuorot on hyvä aloittaa rauhallisimmista hetkistä, mutta kuitenkin niin että uudelle työntekijälle riittää käytännön työtehtäviä. Omat haasteensa tuo uuden myyntikanavan aukeaminen huhtikuun alussa.

Aikataulutus ja suunnitelmat perehdyttämisen käynnistämiseksi on tehty. Materiaalit on tulostettu kouluttajille valmiiksi. Käytössä on Hesburgerin perehdytys-suunnitelma sekä oma, yksinkertaistettu versio. Näitä yhdistelemällä uskotaan, että saamme prosessin hyvin liikkeelle ja uusille työntekijöille välitettyä tervetulleen olon työpaikallemme.



5.4 Viikkoanalyysi

Päiväkirja korostaa, että perehdyttämistä voidaan verrata pikajuoksun sijasta maratoniin. Se vaatii suunnitelmallisuutta, harjoittelua, valmistautumista sekä pitkäjänteisyyttä. Viitalan (2021) ajatus on, että uuden oppiminen työssä on pitkäjänteinen prosessi, mikä vaatii suunnitelmallisuutta, tavoitteita ja vaiheittain etenemistä.

Pyrin suunnittelemaan perehdytyksen pieniin osiin, jotta työntekijän olisi helpompi alkaa hahmottamaan isompaa kokonaisuutta. Olen tehnyt suunnittelua yhdessä ravintolan esihenkilöiden sekä työntekijöiden kanssa. Tämä osoittaa vastuun jakamista ja sitä, että olen aidosti kiinnostunut kuulemaan muidenkin työntekijöiden mielipiteitä. Keskustelemalla ja ajatusten jakamisella saamme uusia ideoita, miten toteuttaa perehdyttämistä paremmin.

5.5 Viikot 13–16: Perehdytys käynnistyy

Perehdyin työntekijän kanssa Tervetuloa Hesburgeriin- saatteeseen työsopimuksen allekirjoitus vaiheessa. Saatteesta (kuvio 5) löytyy tietoa työsuhteen pelisäännöistä. Kävin läpi yleiset pelisäännöt sekä lisäksi ravintolani pelisäännöt. Kuvasta neljä näkee Hesburgerin perehdytys-suunnitelman ensimmäisen sivun. Työntekijä lukee itsenäisesti materiaalit ja kuittaa ne luetuiksi. Ravintolani omassa suunnitelmassa kyseisiin käsikirjoihin ja suunnitelmiin perehdytään ensimmäisessä vuorossa yhdessä kouluttajan kanssa. Kuvassa mainitut materiaalit sisältä paljon tärkeää tietoa, mitkä ovat tarpeellisia käydä yhdessä työntekijän kanssa läpi.

 <p>Hampurilaistyöntekijän perehdytys suunnitelma</p>	Nimi: _____		
	Työsuhte alkanut: _____		
	Ensimmäinen palautekeskustelu: _____		
	Toinen palautekeskustelu: _____		
	Kuitaus materiaalien lukemisesta	Pvm.	Kuitaus
	Tervetuloa Hesburgeriin -saate	_____	_____
	Hampurilaisten reseptiikka	_____	_____
	Salaattikäsikirja	_____	_____
	Hesburger-käsikirja	_____	_____
	Oma valvontasuunnitelma	_____	_____
Turvallisuuskäsikirja	_____	_____	
Pelastussuunnitelma	_____	_____	
Kriisiviestintäsuunnitelma	_____	_____	
Tietoturvaluottelu	_____	_____	
PCI DSS koulutus vaaditaan työtehtävään	<input type="checkbox"/> Kyllä	<input type="checkbox"/> Ei	
Verkkokoulutus suoritettu	<input type="checkbox"/> _____		
Tervetuloa Hesburgeriin -koulutus suoritettu	<input type="checkbox"/> _____		
IPA (pvm.)	I II III IV V		
			
Allekirjoitukset, kun perehdytys suunnitelma on valmis:			

Kuvio 5. Hesburgerin perehdytysmateriaalin aloitussivu (Hesburger 2024.)

Työntekijät saivat perehdytys suunnitelman. Heidän on tarkoitus pitää sitä matkassa joka työvuorossa. Suunnitelmaa käydään jokaisessa vuorossa läpi yhdessä työntekijän ja kouluttajan kanssa.

Viikolla 13 kolmen ensimmäisen uuden työntekijän kanssa perehdytykset ovat lähteneet hyvin käyntiin. Ensimmäisen työvuoron olemme käyttäneet tutustuen ravintolan toimintatapoihin, henkilökuntaan, työturvallisuus asioihin sekä aloittaen kassatyöskentelyn harjoittelun. Yleisimmät asiat, mitkä herättävät kysymyksiä ovat työvuorot ja työvuorotoiveet, sairastumiset, työterveyshuollon palvelut ja Hesburgerin intranetin toiminta. Olemme käsitelleet nämä asiat kädestä pitäen ensimmäisen vuoron aikana. Ensimmäisessä vuorossa on asetettu myös yleensä yksi tavoite. Tavoite on riippunut siitä, kuinka hyvin työntekijä on sisäistänyt asioita ensimmäisten tuntien aikana. Yksi tavoite on esimerkiksi ollut opetella käyttämään kahvikonetta. Toisella harjoittelijalla tavoite on ollut osata käyttää kahvikonetta sekä huolehtia itsenäisesti ravintolan asiakastilojen siisteydestä. Asetetut tavoitteet ovat hyvin yksilöllisiä ja jatkossa myös asetamme näitä pieniä tavoitteita tukemaan työntekijän oppimista.

Perehdytyksen toisena päivänä perehdyttäjä on esittänyt työntekijälle kysymyksiä liittyen edelliseen vuoroon. Itse olen esittänyt kysymyksiä liittyen

esimerkiksi sairaustapauksiin, kenelle ilmoitat ja milloin sairastumisesta tai mihin tarkoitukseen voit käyttää Hesburgerin intranettiä. Osalta uusista työntekijöistä vastaukset ovat tulleet kuin apteekin hyllyltä ja osaa on pitänyt auttaa virkistämään muistia. Koen kuitenkin näiden ensimmäisten vuorojen perusteella, että alkuperehdytys on onnistunut hyvin.

Yksi uusista työntekijöistä on ollut aiemmin töissä asiakaspalvelualalla. Tämän huomaa selvästi kun verrataan toiseen uuteen työntekijään, kenellä ei ole vielä työkokemusta. Aiemmin asiakaspalvelu tehtävissä työskennellyt oppii nopeammin, koska hänellä on jo työsuhteen perussäännöt selvillä. Lisäksi hän osaa kohdata asiakkaan ja on oma-aloitteisempi. Hän on myös sosiaalisempi ja on itsenäisesti kysellyt työvuorossa olleilta vanhemmilta työntekijöiltä ohjeita sekä tutustunut heihin helpommin. Kokemattomamman työntekijän kanssa olemme käyttäneet enemmän aikaa sosialisoitumiseen. Tervetullut olo ja tuki lisäävät työntekijän itsetuntoa ja tämä helpottaa jatkossa asiakkaiden kohtaamista.

Vuorojen jälkeen työntekijöiden kanssa on käyty lyhyitä palautekeskusteluita, siitä missä onnistuimme ja mitä voisimme seuraavassa vuorossa kehittää. Ravintolan esihenkilöt sekä kouluttajat ovat pitäneet minut ajan tasalla perehdytyksien etenemisestä. Olen saanut tietoa, kuka pärjää jo itsenäisesti lyhyelläkin perehdyttämällä ja kuka taas tarvitsee enemmän tukea. Positiivisen palautteen antaminen on tuottanut tulosta työntekijän kehittymisessä.

Viikolla 14 mennessä olemme saaneet kolmelle uudelle työntekijälle jo kahdesta kolmeen vuoroa suoritettua. Neljäs uusi työntekijä aloitti tällä viikolla ensimmäiset vuoronsa. Olen kiinnittänyt huomiota jo yhteen työntekijään, kenellä olisi mahdollisuudet edetä vaikka vuoropäälliköksi. Hänellä tuntuu olevan niin positiivinen ja hyvä asenne, että se tulee kantamaan hänen urallaan.

Positiivinen yllätys on ollut, ettei esimerkiksi työvuorotoiveista, intran käyttämisestä tai muista käytännön asioista ole tullut tekstiviestejä. Työntekijät ovat osanneet itse käydä laittamassa intranettiin työvuorotoiveet. Alkuperehdytys on mennyt hyvin perille, koska yleensä ensimmäisen viikon aikana saan useamman viestin näihin asioihin liittyen.

Viikkoon 14 mennessä jokainen oli käynyt suorittamassa vaaditun tietoturvallisuuskoulutuksen. Olin jo jokaiselle kertonut työsopimuksen kirjoitusvaiheessa tietoturvakoulutuksesta, että se tulee suorittaa mahdollisimman pian, kun saa intranettiin tunnukset. Tämä oli ensimmäinen kerta kun minun ei tarvitse muistuttaa koulutuksen suorittamisesta. Mahtava huomata, että minua ja kouluttajia on kuunneltu.

Viikkoon 15 mennessä uudet työntekijät ovat päässeet tekemään jo useampia vuoroja. Työvuoroissa työntekijöitä haastetaan kysymällä kysymyksiä edellisistä vuoroista. Kommunikointi ja vuorovaikuttaminen työvuoroissa ovat osoittautuneet tärkeiksi tekijöiksi oppimisen kannalta. Kysymysten esittäminen ja avoin keskustelu vahvistavat oppimista. Nämä auttavat työntekijää kiinnittämään huomiota tärkeisiin asioihin käytännön työssä. Ravintolan esihenkilöt ovat olleet uusien työntekijöiden tukena.

Kouluttajien kommentit ovat olleet positiivisia siitä, kuinka perehdytys on edennyt. Yhden työntekijän kanssa on jo koko tekemäni perehdytys suunnitelma käyty läpi ja opeteltu pienin askelin lisää työtehtäviä.

Viikolla 16 haasteita tuotti pääsiäisen kiireet, mihin emme osanneet varautua. Uudet työntekijät pääsivät tosi paikan eteen harjoittelemaan. Hyvä ja kannustava ilmapiiri kantoi meidän hektisten päivien läpi. Työntekijöiden palaute kiireestä huolimatta oli positiivista ja asiakkaille välittyi myös positiivinen työskentely sillä saimme taas paljon positiivista asiakaspalautetta. Välillä paineen alla työskentely voi saada myös uusista työntekijöistä enemmän irti. Kiireen keskellä uusia työntekijöitä ei jätetty yksin, kommunikointi ja työtehtävien jakaminen toimi hyvin.

Yksilölliset erot ovat selkeitä. Oppijaan tulee kiinnittää jatkossakin huomiota yksilönä ja suunnitella perehdytys sen mukaisesti. Aiempaa asiakaspalvelukokemusta omaava työntekijä on kehittynyt selkeästi enemmän, mitä nuoremmat ja kokemattomat työntekijät. Jokaisessa on kuitenkin näkynyt oppimisen halua ja kiinnostusta työpaikkaa kohtaan. Kokematon asiakaspalvelija tarvitsee rohkaisua ja esimerkkiä, miten toimia asiakaspalvelutilanteissa. Olennaista on, että työntekijä saadaan osaksi työyhteisöä heti ensimmäisestä vuorosta alkaen. Kun oppija tuntee olonsa tervetulleeksi, pystyy hän

sosialisoitumaan ja ottamaan helpommin kontaktia muihin työntekijöihin. Tätä kautta hän rohkaistuu asiakaspalvelutilanteissa.

Työntekijöiden palaute on ollut positiivista liittyen perehdyttämiseen sekä työpaikan ilmapiiriin. He ovat kokeneet itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Apua on ollut helpompi kysyä ja virheet ovat vähentyneet. Oma huomioni on, että uudet työntekijät ovat suoriutuneet työvuoroissa hyvin. Isommilta virheiltä on vältytty ja pienemmät virheet on ollut helppo korjata yhdessä työntekijän kanssa. En tiedä onko sattumaa, mutta kevään aikana olemme saaneet useamman positiivisen asiakaspalautteen. Yleensä näitä positiivisia palautteita ei välttämättä tule yhtään vuoden aikana.

Kuluneiden viikkojen aikana on tullut mieleen, voisiko kouluttajille järjestää valmennusta liittyen vuorovaikutustaitoihin. Hyvin usein käy niin, ettei tulla miettineeksi omia sanavalintoja ja eleitä. Jotkut eleet ja ilmeet voivat vaikuttaa negatiivisesti, joten mielestäni olisi hyvä perehdyttää kouluttajia vuorovaikutuksen saloihin.

5.6 Viikkoanalyysi

Viikkojen aikana keskityin vuorovaikuttamiseen. Ristikangas ym. (2019) esittävät, että vuorovaikutus on vahvasti yhteydessä mentorointiin ja että ne perustuvat luottamukseen, yksilön tukemiseen sekä kannustamiseen. Olemme yhdessä esihenkilöiden ja kouluttajien kanssa esittäneet aktiivisesti kysymyksiä tukien uuden työntekijän oppimista. Kokeneemman työntekijän läsnäololla ja palautteen antamisella saimme työntekijän olon turvalliseksi. Työntekijät ovat kokeneet itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Tätä on tukenut ystävällinen ja auttavainen vastaanotto. Rauhallinen ja ystävällinen vastaanotto tukee uuden työntekijän hyvinvointia ja ehkäisee henkistä kuormitusta. (Juuti & Vuorela 2015).

Joki (2024) korosti tekstissään kuinka nuori työntekijä tarvitsee enemmän tukea, koska hänelle ei ole kertynyt vielä työkokemusta. Pyrin huomioimaan tämän jokaisen työntekijän kohdalla. Osa tarvitsi alussa enemmän tukea kuin ne, kenellä oli jo työkokemusta. On normaalia, että kaikki eivät opi samaan tahtiin ja jokaisen esihenkilön pitäisi työssään ymmärtää työntekijä yksilöllisenä oppijana.

5.7 Viikko 17: Loppuarviointi ja haastattelut

Viikolla 17 sain arviointikyselyyn vastauksia. Kuvion (6) arviointikyselyn pohjalta, saimme hyviä tuloksia perehdytyksen nykytilanteesta. Yleisarvion pohjalta saimme tulokseksi noin 4,5/5. Uudet työntekijät kokivat, että perehdytys oli hyvin suunniteltu ja kouluttajat ottivat heidät hyvin vastaan. Rauhallinen tahti ja mukava työilmapiiri vahvistivat oppimista sekä työporukkaan sopeutumista.

Perehdytyksen arviointikysely

1. Yleisarvio

Miten tyytyväinen olet saamaasi perehdytykseen asteikolla 1–5? (1 = erittäin tyytymätön, 5 = erittäin tyytyväinen)

Mitkä asiat perehdytyksessä toimivat erityisen hyvin?

2. Tiedon saaminen

Koitko saavasi riittävästi tietoa työtehtävistäsi ja työympäristöstä?

3. Ohjaus ja tuki

Saitko mielestäsi tarpeeksi tietoa ja tukea?

4. Työtehtävät

Missä työtehtävässä kaipaisit enemmän ohjausta?

5. Työyhteisön ilmapiiri

Tunsitko itsesi tervetulleeksi työyhteisöön?

6. Kehitysehdotukset

Miten perehdytysprosessia voisi mielestäsi parantaa?

7. Muuta palautetta

Onko sinulla muuta palautetta koskien ilmapiiriä, työympäristöä tai muuta, mitä mieleen tulee?

Kuvio 6. Perehdytyksen arviointikysely.

Uusi työntekijä koki saavansa tarpeeksi tietoa jokaisessa vuorossa. Suurin osa työntekijöistä tiedosti, että he voivat saada lisätietoa Hesburgerin nettisivuilta, Hesburgerin intranetistä sekä suorittamalla verkkoperehdytyksen. Verkkoperehdytys koettiin myös hyväksi tapaa oppia omaan tahtiin. Työtehtävistä koettiin saavan myös hyvin lisätietoa kysymällä työvuorossa olevilta työntekijöiltä. Työympäristö oli pikkuhiljaa alkanut tulemaan tutuksi, vielä kaivattiin ohjeistusta esimerkiksi jätealueella toimimiseen.

Ohjausta ja tukea koettiin saavan kiitettävästi työvuoroissa. Lisäksi nousi esille, että mieltä askarruttavia asioita on uskaltanut kysyä myös työpaikan WhatsApp ryhmässä. Varsinkin ensimmäisten vuorojen aikana tuen saaminen oli hyvällä tasolla, koska näissä kouluttaja pysyi samana. Tuen ollessa jatkuvaa myös itsevarmuus kasvoi. Hektisissä ja kiireisissä työvuoroissa perehdyttäjän tuki saattoi hie-man jäädä, koska hänen apuaan tarvitsivat muutkin vuorossa olleet työntekijät. Tästä huolimatta ohjaus ja tuen tarve sai hyvät arvostelut. Uudet työntekijät ymmärsivät, että hektisellä alalla kouluttaja ei ehdi seisomaan uuden työntekijän vierellä koko työvuoroa.

Tilaustabletin käyttö oli arviointikyselyn perusteella helppoa sekä nopea oppia. Kassakoneen käyttö vaatii lisää opastusta. Yleisimmät tuotteet ja maksutavat löytyvät helposti kassasta, mutta haastetta tuo erikoisten tuotteiden löytäminen. Kassakoneen käyttäminen vaatii paljon harjoitusta ennen kuin jokainen tuote löytyy helposti. Työtehtävistä helppoja ja omatoimisesti suoritettavia olivat asiakas-tilojen siisteyden ylläpitäminen sekä kassan varastojen täyttäminen. Yksi koki vielä asiakaspalvelutilanteet jännittäväksi ja haluaisi siihen varmuutta.

Erittäin positiivista palautetta sai työilmapiiri. Jokainen tunsi itsensä tervetulleeksi työyhteisöön. Ilmapiiristä saimme kommentteiksi: rento ja kannustava, uskaltaa olla oma itsensä. Ilmapiirin ansiosta avun kysyminen helpottui ja työpaikalle on mukava tulla. Suora lainaus eräästä kyselystä: ” Minua kouluttanut kertoi hyvin selkeästi työpaikan säännöistä, opasti tilaustabletin käytössä ja kertoi työtehtävistä ja työporukasta hyviä juttuja.”

Avoimissa kysymyksissä työilmapiiriä keuhuttiin. Toivottiin myös lisää uusia työtehtäviä heti kun edelliset asiat on opittu. Työpaikkaa myös verrattiin edellisiin kokemuksiin toisista työpaikoista. Palaute oli positiivista ja vertailu tapahtui nimenomaan työilmapiirin ja perehdytyksen välillä.

Kouluttajien ja esihenkilöiden palaute perehdyttämisestä oli myös positiivista. Keskustelimme ennen perehdytyksien alkamista siitä, mitä haluamme opettaa

ensimmäisenä uusille työntekijöille. Heidän palautteensa oli, että aloitetaan asiakaspalvelusta ja edetään yksilöllisesti perehdytyksessä. Toive oli, että ensimmäisen työvuoron aikana olisi mahdollisuus istua työntekijän kanssa alas, käydä läpi perehdytysuunnitelmaa ja kertoa odotuksista, käytännön asioista, työpaikan säännöistä ja opetella tuntemaan ravintolan tilat. Lähdimme siis näiden toiveiden pohjalta toteuttamaan perehdyttämistä.

Perehdyttäjät kokivat erittäin hyväksi sen, että heille annettiin aikaa perehdytyksen alussa valmistautua. Olimme määritelleet jokaiselle vuorolle pieniä tavoitteita, mitä haluamme asiakaspalvelun lisäksi opettaa. Kouluttajan oli helppo toteuttaa tämä tavoite, koska tavoite oli mutta oleellinen asia oppia. Se ei vienyt liikaa aikaa eikä vaivaa.

Päällisin palaute haastatteluissa oli, että uudet työntekijät ovat hyvin oppineet asiakaspalvelun perusasioita. Kehitys on ollut yksilöllistä ja osan työntekijöiden kanssa on voitu siirtyä jo uusiin työtehtäviin. Toive on, että jatketaan pienillä askelilla eteenpäin koulutusprosessia.

Projektiin osallistuneiden kouluttajien palaute oli hyvin tärkeää. Heillä on käytännön kokemus ja näkemys, mitkä asiat vaativat vielä kehittämistä. Kuuntelemalla heidän ajatuksiaan, voimme parantaa työn tehoa, jatkuvuutta ja työn sujuvuutta.

5.8 Viikkoanalyysi

Juuti & Vuorelan (2015) ja Saramiehen & Törnroosin (2021) mukaan ensimmäiset viikot ratkaisevat sen, kuinka turvalliseksi uusi työntekijä kokee työympäristön. Työyhteisön tuki ja työpaikan ilmapiiri saivat hyvät arvostelut kyselyssä. Turvallisuuden tunne tukee työntekijän sitoutumista, sosiaalisuutta ja vähentää jännitystä. Nämä vaikuttavat suoraan työhyvinvointiin.

Pääsiäisen kiire kokeili tiimihenkeä ja paineensietokykyä. Työyhteisön tuella selvisimme kuormittavista hetkistä. Tämä viittaa siihen, että olemme onnistuneet koko henkilökuntana luomaan hyvän yhteishengen ja lisäksi olemme onnistuneet

perehdyttämisen aloituksessa hyvin. Viitala (2021) korosti tekstissään, että pienistä ja hallituista asekeleistä syntyy lopulta isompi kokonaisuus.

Palautteen antaminen ja saaminen on keskeinen osa oppimista. Palautteen avulla voimme kehittää kouluttajina toimintaamme ja palautteen saaja voi kehittyä työssään paremmaksi osaajaksi. Ristikangas ym. (2019) mainitsevat, että palaute on keskeinen osa yksilön ja yhteisön kehittymistä. Jokainen uuden työntekijän perehdyttämiseen osallistunut antoi vuorovaikutustilanteessa palautetta oppijalle.

6 TULOKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda ravintolaani sopiva perehdytysmalli, mistä jatkossa voisi hyötyä myös ketjun muut ravintolat. Perehdyttämismallista voi seurata, mitä pitää ottaa huomioon ja lisäksi, mitä seuraavassa vaiheessa perehdyttämisessä tapahtuu. Opinnäytetyön tarkoitus oli kehittää pieni osa kerrallaan uuden työntekijän perehdyttämistä. Pyrimme opettamaan yhden asiakokonaisuuden kerrallaan niin, että työntekijä hallitsee sen ennen kuin siirtyy uuteen työtehtävään. Hänen ei tule kokea stressiä, jännitystä tai ahdistusta työn teosta perehdytyksen aikana tai sen jälkeen.

Työ toteutettiin päiväkirjamuotoisena, jolloin pystyin seuraamaan prosessin etenemistä ja arvioimaan kehitystarpeita. Sain mahdollisuuden seurata myös, miten perehdytys toteutuu käytännössä. Olin mukana perehdyttämässä uutta henkilökuntaa. Seurasin myös sivusta, miten ravintolan esihenkilöt ja kouluttajat toimivat perehdytystilanteissa.

Yksi keskeisimmistä asioista, millä saimme hyviä tuloksia, oli selkeys. Työvuorot ja kouluttajat oli suunniteltu etukäteen, mikä helpotti kouluttajan valmistautumista. Perehdytys toteutettiin pieninä hallittavina kokonaisuuksina. Työntekijä pystyi rauhallisessa tahdissa omaksumaan uusia työtehtäviä. Työntekijälle kerrottiin selkeästi keskeisimmät työtehtävät ja annettiin mahdollisuus edetä omaan tahtiin.

Vuorovaikutustaidot nousivat tärkeään osaan perehdyttämisessä. Työntekijä sai henkilökohtaisesti tukea perehdytysvuorojen aikana. Heidän oli helppo kysyä apua, koska ravintolan koko henkilökunta otti heidät hyvin vastaan. Avoin ja kannustava ilmapiiri motivoi työntekijöitä, vaikka uuden oppiminen oli jännittävää. Kouluttajien esittämät kysymykset edistivät oppimista. Ravintolan koko henkilökunta oli uusien työntekijöiden tukena. Hyvät vuorovaikutustaidot toivat työpaikallamme lisää avoimuutta ja yhteisöllisyyttä.

Vuorovaikutus taidot ovat myös harjaantuneet minulla esihenkilönä. Olen huomannut, että annan enemmän palautetta, positiivista ja rakentavaa. Kiitän työntekijöitä työvuoroissa hyvistä suorituksista. Kiittäminen ja kehuminen on tullut osaksi arkea.

Olemme saaneet positiivisia asiakaspalautteita paljon. Osa syy tähän on varmasti kouluttamiseen panostaminen. Kouluttamista ja uusien työtehtävien opettamista on tapahtunut myös vanhemmalle henkilökunnalle. Tätä kautta työilmapiiri on mielestäni erinomainen. Hienoa huomata, että tilanteessa kuin tilanteessa kaikki yrittävät parhaansa sekä auttavat kaveria.

Kouluttajien ja esihenkilöiden työmäärä ja vastuu on valtava. Pystyimme jakamaan hienosti vastuuta perehdyttämisessä. Heille tulisi antaa myös vielä enemmän aikaa ja resursseja suunnitella tulevia perehdytyksiä ja koulutustarpeita. Tämä lisää heidän motivaatiansa kehittää henkilökuntaa sekä perehdyttämisen laatua eteenpäin.

6 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessi on ollut pitkä ja vaiheikas matka. Olen päässyt kehittämään ammatillista osaamistani sekä koko työyhteisön osaamista. Olemme yhdessä suunnitelleet ja pyrkineet toteuttamaan käytännössä tekemiämme suunnitelmia. Minusta on ollut hienoa, että koko ravintolan esihenkilötiimi on ollut mukana kehittämässä ravintolamme perehdytystä. Päiväkirja muotoinen toteutus-tapa auttoi minua reflektoimaan esihenkilöiden ja työntekijöiden kokemuksia perehdytyksen kehittymisestä.

Konkreettisin havainto perehdytyksestä oli, kuinka yksilöllistä se on. Johdonmukaisuus ja suunnitelmallisuus olivat aivan avainasemassa perehdytyksessä. ”Vähemmän on enemmän”- ajattelu vaikuttaa työntekijän oppimiseen, jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Työteho kasvaa, mitä paremmin työntekijä oppii hänelle opetetun vastualueen. Sen takia mielestäni on helpompi ja tehokkaampi aloittaa perehdytys yhdestä osa-alueesta ja perehtyä siihen kunnolla ennen kuin siirrytään seuraavaan opittavaan asiaan.

Haasteita toivat ajan- ja resurssien puute. Uusien työntekijöiden perehdytys olisi pitänyt saada aikaisemmin käyntiin. Tästä viisastuneena toimimme seuraavalla rekrytointi kierroksella eri tavalla. Kuitenkin perehdytykseen käytetty aika tulee varmasti maksamaan itsensä takaisin tulevan kesän aikana. Virheiden määrä on mielestäni ollut todella pientä ja lisäksi positiivisten palautteiden määrä on kasvanut.

Opinnäytetyön aikana kohtasin myös omia heikkouksiani. Ajankäytön hallinta ja suunnitelmassa pysyminen tuottivat välillä vaikeuksia. Oli osattava suhtautua suunnitelmien muutoksiin päivien ja jopa tuntien sisällä. Myös haluni auttaa muita menivät oman jaksamiseni edelle. Esihenkilön on myös tärkeä osata sanoa ei. Hyvä esihenkilö ei voi auttaa muita ja suoriutua työstään erinomaisesti, ellei huolehdi omasta hyvinvoinnistaan.

Tämän opinnäytetyön aikana olen myös kiinnittänyt huomiota omaan johtamiseen. Olen pyrkinyt ottamaan yksilölliset erot enemmän huomioon. Olen pyrkinyt

omalla asenteella ja esimerkillä viemään yksilöiden oppimista eteenpäin. Jatkossa kiinnitän enemmän huomiota vielä pitkäjänteisempään ja ennakoivaan johtamiseen. Omalla esimerkillä voin vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin kannustamalla ja kuuntelemalla työntekijöiden ajatuksia. Avoin keskustelu herättää luottamista ja tätä kautta työntekijät pystyvät entistä enemmän avaamaan mahdollisia epäkohtia työssä tai sen ulkopuolella.

Ravintola-alalla toimiville esihenkilöille ja kouluttajille antaisin ensimmäisenä ohjeena, että luota itseesi. Tee suunnitelma, noudata sitä, mukaudu muutoksiin ja toteuta hyväksi havaitsemiasi asioita. Toinen ohjeeni olisi, että jaa vastuuta. Anna ravintolan muille esihenkilöille mahdollisuus osallistua perehdytysprosessiin ja luota heidän taitoihinsa. Priorisoi mitkä työtehtävät ovat tärkeintä oppia ensimmäisenä.

Tämä perehdytysprojekti ei ole vielä valmis. Aion jatkaa sen kehittämistä, etsiä hyvät ja toimivat asiat ja ratkoa epäkohtia. Kehitys kehittyy ja jatkossa näkisin yhä enemmän digitaalisuuden hyödyntämistä. Perehdytys suunnitelmat voisivat olla sähköisessä muodossa, ei enää pino paperia, mikä on työntekijän jäljiltä aina hukassa. Työpaikaltamme löytyy tabletit, joten näiden hyödyntäminen perehdytysmateriaalin kannalta voisi olla hyvä idea. Esimerkiksi koulutusvideot, perehdytys suunnitelma ja muita hyödyllisiä materiaaleja voisi löytyä tabletin kautta.

Esihenkilöiden ja kouluttajien rooli on ollut tärkeä tässä projektissa. He ovat omalla ammattitaidolla, kokemuksella ja asenteella toivottaneet uudet työntekijät tervetulleiksi työyhteisöön. Myös kokeneempi henkilökunta on osallistunut perehdyttämiseen ja on ollut ravintolapäällikkönä ihana huomata, kuinka mahtava henkilökunta meillä on. Pienet eleet, sanavalinnat ja äänenpaino vaikuttavat oppimiseen, tutustumiseen ja kanssakäymiseen. Kaiken hektisyyden keskellä he ovat pitäneet positiivista ilmapiiriä yllä ja vielä kouluttaneet henkilökuntaa. Läsnäolo ja inhimillisyys hektisellä alalla ovat nousseet uusiin sfääreihin. Kyyneleet silmissä tätä kirjoittaessa täytyy todeta, että koko 17 vuoden Hesburger uran aikana minulla ei ole ollut näin mahtavia työkavereita.

LÄHTEET

Aaltonen, T., Ahonen, P., Sahimaa, J. & Saari, H. 2020. Johda merkitystä. Helsinki: Alma Talent.

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Joki, M. 2024. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 8., painos. Helsinki: Kauppakamari.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5., painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kuistiala, A. 2019. Johtajanaiset. Helsinki: Alma Talent.

Kupias, P. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum Media.

Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4 painos. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

PAM. 2024. Koeaika on molempien osapuolten harkinta-aikaa työsuhteen alussa. Viitattu 4.4.2025.

<https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/tyosopimus/koeaika/>.

PAM. 2025. Työsuhteen muoto määritetään työsopimuksessa. Viitattu 4.4.2025. <https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/tyosopimus/erilaiset-tyosuhteet/>.

PAM. 2023. Työsuhde syntyy työntekijän ja työnantajan sopimuksella. Viitattu 4.4.2025.

<https://www.pam.fi/tyoelamaopas/tyoelamassa/tyoelamatietoa/tyosuhteen-perusasiat/>.

Raub, S., Borzillo, S., Perretten, G. & Schmitt, A. 2021. New employee orientation, role-related stressors and conflict at work: Consequences for work attitudes and performance of hospitality employees. *International Journal of Hospitality Management*, 94. April 2021. Viitattu 4.4.2025. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102822>.

Ristikangas, V., Ristikangas, M.-R. & Alatalo, M. 2019. Valmentava mentorointi. Helsinki: Kauppakamari.

Saramies, J. & Törnroos, M. 2021. Henkilöstöanalytiikka: mittaa, ymmärrä, menesty. Helsinki: Alma Talent Oy.

Suonsivu, K. 2022. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 4. painos. Tallinna: United Press.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. 1., painos. Helsinki: Edita.