

Tiia Väyrynen

PEREHDYTYSKANSION
LAATIMINEN
RAVINTOLA-KAHVILA
NOIDANKATTILALLE

Opinnäytetyö
Matkailun koulutusohjelma


Joulukuu 2010




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences	Opinnäytetyön päivämäärä 2.12.2010	
Tekijä(t) Tiia Väyrynen	Koulutusohjelma ja suuntautuminen Matkailun koulutusohjelma	
Nimeke Perehdytyskansion laatiminen Ravintola-Kahvila Noidankattilalle		
Tiivistelmä <p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on perehdytyskansion tekeminen yrityksen työntekijöiden perehdyttämisen avuksi ja toimeksianto saatiin Savonrannalla sijaitsevalta Ravintola-Kahvila Noidankattilalta. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään teemahaastatteluja apuna käyttäen, mikä on perehdyttämisen nykytila toimeksiantajayrityksessä, miten perehdyttäminen vaikuttaa työhyvinvointiin sekä henkilöstön työmotivaatioon ja mitä Ravintola-kahvila Noidankattilan perehdytyskansion tulee sisältää. Työelämän käydessä sekä henkisesti että fyysisesti yhä raskaammaksi ja haastavammaksi on yritysten selvitettävä, miten työntekijöiden hyvinvointi voidaan huomioida entistä paremmin jo työsuhteen alkuvaiheissa.</p> <p>Opinnäytetyön kannalta keskeisiä käsitteitä ovat perehdyttäminen, perehdyttämisprosessi, työhyvinvointi ja työnopastus. Työssäni käsittelem perehdyttämisprosessin ja työhyvinvoinnin välisiä yhteyksiä, lähinnä korostaen perehdyttämisen sujuvuuden positiivista vaikutusta työyhteisön motivoituneisuuteen. Myös esimiehen rooli on keskeisessä osassa. Käytännön tutkimus toteutettiin kesällä 2010 teemahaastattelujen muodossa; vastaajina toimi viisi yrityksen työntekijää, joista yksi on yrittäjä itse. Haastatteluissa käsiteltiin vastaajien aiempia perehdyttämiskokemuksia, työhyvinvointia ja perehdyttämisen tilaa ko. yrityksessä, perehdyttämiseen liittyviä käsityksiä ja kokoamani kansion tulevaa sisältöä.</p> <p>Tuloksista selvisi, että perehdyttäminen on melko vähän tunnettu alue haastateltujen keskuudessa. Käsitteistö oli vierasta, eivätkä he olleet tutustuneet juurikaan perehdytyskansioihin tai nykyaikaisiin perehdytystyökaluihin. Yrityksen tämänhetkisen perehdytystilan todettiin olevan kohtalainen, mutta perehdyttämiseen voisi käyttää enemmän aikaa. Kokoamani perehdytyskansion ja perehdyttämisen tarkistuslistan uskottiin parantavan perehdytyskäytänteitä ja tekevän siitä toimivamman prosessin. Aihealueen epätunnettuudesta huolimatta vastaajilla oli monipuolisia ideoita ja näkemyksiä perehdyttämisen saralta sekä kansiota koskien.</p> <p>Jatkossa voitaisiin tutkia tekemäni perehdytyskansion ja siihen sisältyvän tarkistuslistan toimimista käytännössä testaamalla niitä uusilla työntekijöillä. Toinen mahdollinen jatkotutkimusaihe voisi olla työhyvinvoinnin tilan läheisempi tarkastelu ko. työyhteisössä, sillä tässä opinnäytetyössä vain sivuttiin aihetta.</p>		
Asiasanat (avainsanat) perehdyttäminen, perehdyttämisprosessi, työhyvinvointi, työnopastus		
Sivumäärä 34 s. + liitteet 18 s.	Kieli suomi	URN
Huomautus (huomautukset liitteistä)		
Ohjaavan opettajan nimi Erja Härkönen	Opinnäytetyön toimeksiantaja Ravintola-Kahvila Noidankattila	

DESCRIPTION

 MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences		Date of the bachelor's thesis 2.12.2010	
Author(s) Tiia Väyrynen		Degree programme and option Degree Programme in Tourism	
Name of the bachelor's thesis Creating a work orientation guidebook for Restaurant Café Noidankattila			
Abstract <p>The subject of this operational bachelor's thesis is to create a work orientation guidebook to assist the orientation of employees in an enterprise. The thesis was assigned by Restaurant Cafe Noidankattila which is situated in Savonranta. The purpose of the investigation was to survey the current state of orientation in the enterprise, how orientation affects wellbeing at work and work motivation and which matters should be included in the work orientation guidebook of Restaurant Cafe Noidankattila.</p> <p>The essential terms in the thesis are orientation, orientation process, wellbeing at work and work guidance. In my thesis I discuss the connection between the orientation process and wellbeing at work focusing on the positive influence of a fluent orientation process on the motivation of the work community. Also the role of the manager is an important factor. The data was collected by interviews during summer 2010 and the focus group of the research consisted of five workers at Noidankattila, one of whom is the entrepreneur herself. The interviews concerned earlier orientation experiences of the employees, wellbeing at work and the current state of orientation in the firm, ideas related to orientation and the contents of the guidebook.</p> <p>The results showed that orientation is quite an unknown area to the individuals interviewed. The terms were unfamiliar and they had not seen many work orientation guidebooks nor experienced the usage of modern orientation tools. The current state of orientation in Noidankattila was considered passable but the time consumed in orientation could be longer. The work orientation guidebook and the orientation check list created as the product of the project were expected to improve the orientation methods and to make it more functional as a process. In spite of the unfamiliarity of the topic, the interviewees had versatile ideas on and opinions about orientation and the guidebook.</p> <p>A further study could be carried out by testing the work orientation guidebook and the orientation check list I have done on newcomers in Noidankattila. Another possible and interesting examination topic could be more precise surveying of the wellbeing in the particular work community.</p>			
Subject headings, (keywords) Orientation, orientation process, wellbeing at work, work guidance			
Pages 34 p. + app. 18 p.	Language Finnish	URN	
Remarks, notes on appendices			
Tutor Erja Härkönen		Bachelor's thesis assigned by Restaurant Cafe Noidankattila	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet.....	1
1.2	Aikaisemmat tutkimukset.....	2
1.3	Tutkimuskysymykset ja -menetelmät.....	3
2	RAVINTOLA-KAHVILA NOIDANKATTILA.....	4
3	PEREHDYTTÄMINEN TYÖHYVINVOINNIN TYÖKALUNA.....	6
3.1	Mitä työhyvinvointi on?.....	7
3.2	Motivaation merkitys.....	8
3.3	Esimiehen rooli työyhteisön hyvinvoinnin edistäjänä.....	9
3.4	Perusteita perehdyttämiselle.....	10
3.5	Perehdyttäjän vastuu ja ominaisuudet.....	11
3.6	Perehdytyskansion sisältö.....	12
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	13
4.1	Suunnittelu.....	13
4.2	Haastatteluaineiston kerääminen.....	14
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	16
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	17
5.1	Haastateltavien taustatiedot.....	17
5.2	Aiemmat perehdyttämiskokemukset.....	17
5.3	Perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin nykytila yrityksessä.....	18
5.4	Mietteitä perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista.....	20
5.5	Näkemyksiä perehdytyskansion sisällöstä, pituudesta ja ulkonäöstä.....	21
6	PEREHDYTYSKANSION KOKOAMINEN.....	24
6.1	Kansion sisältö.....	24
6.2	Käytetyt tietolähteet.....	25
6.3	Perusteluja perehdytyskansion sisältövalinnoille.....	26
7	POHDINTA.....	27
7.1	Työn tulosten yhteenveto.....	27
7.2	Opinnäytetyön onnistuminen.....	28

7.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	30
	LÄHTEET	31

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Liite 2. Perehdytyskansio Ravintola-Kahvila Noidankattilan työntekijöille

1 JOHDANTO

Työssä oppiminen on tarve, jota pyritään täyttämään kehittämällä työntekijää. Juuri perehdyttäminen tähtää sekä yksilön että koko työyhteisön kehittämiseen, minkä takia perehdyttämisen tärkeyttä ei voida liiaksi korostaa nykymaailmassa, jossa taloudellisen tuloksen tekeminen koetaan paljon merkittävämmäksi kuin yksittäisen ihmisen hyvinvointi työssään.

Kuten yhteiskuntatieteiden maisteri ja toimittaja Ruulio (2009, 12) artikkelissaan kirjoittaa, ”numerologiikka jyrää, vaikka loppupelissä liiketoiminnan menestyminen on kiinni ihmisten osaamisesta”. Tästä syystä koin tarpeelliseksi tutkia perehdyttämistä, joka tähtää ihmisten osaamisen kehittämiseen ja tehdä opinnäytetyönäni perehdyttämiskansion, josta tulee olemaan hyötyä toimeksiantajayritykselleni.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyöni on projektiluontoinen ja koskee Savonrannalla sijaitsevaa Ravintola-Kahvila Noidankattilaa sekä yrityksen työntekijöiden perehdyttämistä. Tarkoitukseni on tarkastella perehdyttämistä työhyvinvoinnin edistäjänä ja kokoamani materiaalin pohjalta koota perehdyttämiskansio toimeksiantajayrityksen uusille työntekijöille.

Näkökulma opinnäytetyössä tulee olemaan työntekijälähtöinen, sillä työskentelenhän itse yrityksessä. Pyrin tekemään perehdytyskansioista sellaisen, että sitä voi käyttää perehdyttämistarkoituksessa vielä vuosienkin kuluttua ainakin perussisältönsä pohjalta, vaikka osa yrityksessä noudatettavista toimintatavoista muuttuu ajan saatossa.

Perehdytyskansion tekeminen Ravintola-Kahvila Noidankattilalle kiinnostaa minua, koska olen itse työskennellyt toimeksiantajayrityksessä sen perustamisesta eli vuodesta 2007 lähtien. Vuosien aikana olen huomannut perehdyttämisen tarpeen ja työnopastukseen liittyvät epäkohdat sekä kyseisessä yrityksessä että muissa työpaikoissani, joissa olen aloittanut uutena työntekijänä. Näkökulman rajaukseen

puolestaan vaikutti työhyvinvoinnin ajankohtaisuus: aihe on pinnalla ja työyhteisöjen tilaan pyritään kiinnittämään entistä enemmän huomiota nykyajan yrityksissä. Tästä kertoo muun muassa se tosiasia, että yritysten keskuudesta palkitaan ”paras työpaikka 2010”-tyylisillä titteleillä vuosittain ne, jotka tarjoavat työntekijöilleen parhaat työolot ja viihtyvyyden saavuttaen samalla liiketaloudellista menestystä.

Koska Noidankattilalla ei ole juurikaan olemassa olevaa perehdyttämismateriaalia, kansiosta hyötyvät myös jo talossa useamman vuoden työskennelleet henkilöt. Viitalan (2006, 253) mukaan jokaisessa organisaatiossa tulisi olla oma systemaattinen perehdyttämisyjärjestelmänsä, jota tarpeen mukaan päivitetään. Kyseinen menettelytapa on käytännöllinen ja varmistaa laadun (mts. 253). Kiteytetysti voitaneen sanoa, että tavoitteenani on toiminnallisella opinnäytetyölläni kehittää pienen yhteisön sisäistä työelämää parempaan, työntekijälähtöisempään suuntaan.

1.2 Aikaisemmat tutkimukset

Internetin mediakirjastoista on löytynyt useita perehdyttämisoppaita ja opinnäytetöitä, joista on ollut hyötyä omaa opinnäytetyötä tehdessäni. Suurin osa tarkastelemistani opinnäytetöistä on keskittynyt tutkimaan perehdyttämistä jostakin tietystä näkökulmasta samalla, kun tekijät ovat tuottaneet perehdyttämisoppaan tai sen osasen jonkin yrityksen käyttöön. En ole onnistunut löytämään opinnäytetyötä tai tutkimusta, joka koskisi yhtä pientä yritystä kuin oma kohdeyritykseni on. Se tuo haastavuutta omaan työhöni.

Palinin ja Pesosen (2009) opinnäytetyö, perehdytyskansio Rosk’n roll Oy Ab:lle, on yksi esimerkki perehdytyskansion tekoprosessista. Näkökulmaksi on toimivasti valittu sisäinen viestintä. Työn tarkoituksena on ollut laatia perehdytyskansio yritykselle, jotta perehdyttämisestä tulee yhdenmukaisempaa.

Toinen esimerkki tutkimukseeni liittyvästä opinnäytetyöstä on Leinon (2009) tekemä tutkimus työelämän kehittämisohjelmista. Hänen tavoitteenaan on ollut selvittää, miten esimiesjohtamista, kehityskeskustelua ja työnohjausta on käytetty Tykes-rahoitteisissa projekteissa. Raportissa ja tutkimuksessa henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi kulkevat toimivasti rinnakkain, minkä lisäksi tutkimustulokset ovat

olleet hyödyllisiä; selvisi, että tutkituissa projekteissa oli saavutettu niille asetetut tavoitteet ja toimintaa oli kehitetty runsaastikin pitäen mielessä se tutkimustulos, että testattujen kehittämismenetelmien avulla voidaan kehittää työhyvinvointia (mts. 62). Opinnäytetyöni aihetta suoranaisesti koskeva työsuojelurahaston rahoittama tutkimushanke ”Henkilöstön työkyky ja yrityksen menestyminen 1997–2007” keskittyy selvittämään yhteyksiä työkyvyn ja yrityksen tuloksen välillä kymmenen vuoden pituisella aikavälillä. Lähteinä oli käytetty itse tehtyjä laajoja lomakekyselyjä. Tutkimustulokset olivat monipuolisia ja tutkijat saivat todisteita sille, että työhyvinvoinnilla on suuri merkitys yrityksen menestymisen kannalta. (Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu 2008.)

Perehdyttämisestä kirjoitetun materiaalin lisäksi olen tutustunut työturvallisuuslakiin (738/2002), joka velvoittaa työnantajaa järjestämään työntekijöilleen perehdytyksen työhön. Opinnäytetyötäni en kuitenkaan tee lainopillisesta näkökulmasta katsottuna, mutta tulen siitä huolimatta huomioimaan työnopastukseen liittyvät lainkohdat mahdollisuuksien mukaan niiden tehdessä perehdyttämisestä tärkeämpää ja myös lisäten työhyvinvointia.

1.3 Tutkimuskysymykset ja -menetelmät

Tarkoitukseni oli löytää vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Mikä on perehdyttämisen nykytila yrityksessä?
- Miten perehdyttäminen vaikuttaa työhyvinvointiin ja henkilöstön työmotivaatioon yrityksessä?
- Mitä Ravintola-Kahvila Noidankattilan perehdytyskansion tulee sisältää?

Tutkimusmenetelmäksi valitsin teemahaastattelut, mikä Hirsjärven ja Hurmeen (1991, 35) mukaan soveltuu käytettäväksi tutkittaessa mm. emotionaalisesti arkoja aiheita, jollaisiksi työhyvinvointiin liittyvät aiheeni lasken kuuluviksi. Aluksi haastattelin yrityksen omistajaa ja esimiestä Marita Inkalaa sekä kolmea yrityksessä jo pidemmän aikaa työskennellyttä henkilöstön edustajaa saadakseni selville yrityksen senhetkisen perehdyttämistilanteen ja selvittääkseni, mitä kaikkea kansioon tulee

sisällyttää. Myöhemmin haastattelin vielä yhtä yrityksen työntekijää saadakseni otantaa hieman suuremmaksi. Kyseisen vaiheen jälkeen muotoilin kansion rungon ja kokosin kansion.

2 RAVINTOLA-KAHVILA NOIDANKATTILA

Perustietoa yrityksestä

Ravintola-Kahvila Noidankattila sijaitsee Savonrannan keskustassa, Saimaan rannalla. Sama yrittäjä on vuokrannut vierasvenesataman aluetta ja siinä sijaitsevia toimitiloja vuodesta 2007 lähtien pyörittääkseen siinä yritystoimintaansa. Kesäksi 2009 rantaan kuitenkin rakennettiin entisen pienen hirsirakennuksen tilalle suuri ja tilava rakennus, jossa ravintolatoimintaa on sittemmin jatkettu.

Ravintolan yhteydessä toimii vierasvenesatama, pieni leirintäalue ja matkailun infopiste. Piha-alueella on huoltorakennus, jossa sijaitsevat sauna, wc:t ja suihkut. Tämän lisäksi sataman alueella on grillikatos, polttoaineenjakeleupiste, varastotilaa ja kesäisin beach volley -kenttä.

Vierasvenesataman kaikki palvelut ovat toiminnassa pääasiassa kesäisin toukokuusta syys- tai lokakuuhun, minkä lisäksi talvisin järjestetään pikkujouluja ja muita tilaisuuksia tilauksesta. Itse ravintolassa on sisätiloissa 50 asiakaspaikkaa ja terassilla vastaavasti noin 200. Ravintolassa on myös A-oikeudet.

Liikeidea, arvot ja toimintastrategia

Yrityksen liikeideana on tarjota laadukkaita ja kohtuuhintaisia ravintola- ja majoituspalveluja pääasiassa suomalaisille veneilijöille, turisteille ja paikalliselle väestölle. Ulkomaalaisia asiakkaitakin alueella vierailee, mistä johtuen matkailun infopiste sijaitsee samaisessa rakennuksessa ravintolan kanssa. Myös polttoaineen myynti on tarpeellista veneilijöiden takia, vaikkei siitä juuri taloudellista hyötyä saadakaan. (Tmi Marita Inkala 2010.)

Yrityksen arvoina voidaan pitää palvelualltiutta, laadukkuutta ja monipuolisuutta. Ravintolan nimi ”Noidankattila” viittaaakin siihen, että yritys pyrkii tarjoamaan jokaiselle jotakin ammentamalla niitä isosta joukosta asioita. Kesäisin ravintolassa järjestetään tapahtumia ja tarjolla on usein esiintyjä. Lisäksi ravintolan ruokalista muuttuu tilanteiden mukaan ja pyrkimyksenä on tarjota kaikkea grilliruoosta ja muikuista ala carte – annoksiin.

Yrityksen pääasiallinen tehtävä on tarjota laadukasta ruokaa ja vierasvenesataman palveluja elämyksellisyyttä unohtamatta. Veden läheisyys luo mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseksi. Marita Inkala pyrkiikin liiketoimintansa kautta kehittämään koko Savonrannan alueen matkailua tekemällä yhteistyötä muun muassa hollantilaisten toimijoiden kanssa, jotka tuovat alueelle luontomatkailusta kiinnostuneita turisteja. Myös kajakkeja on voinut vuokrata vierasvenesataman rannasta ja tavoitteena onkin jatkossa järjestää kalastus- ja metsästysretkiä ja mahdollisuuksien mukaan muita luontoaktiviteetteja yhdessä paikallisten toimijoiden kanssa, joista mainittakoon muun muassa Eräretkeily Willijoki, jonka tarjontaan sisältyvät esimerkiksi kalliokiipeilyretket, eräruokakurssit sekä melontamatkat (Eräretkeily Willijoki 2010).

Henkilöstökysymykset

Yrityksen perustamisesta lähtien Noidankattilassa ovat työskennelleet yrittäjä itse ravintolapäällikön tehtävissä, kaksi tarjoilijaa salin puolella sekä alusta lähtien sama kokki keittiöpäällikkönä. Alkuperäisiä työntekijöitä on siis edelleenkin mukana yrityksen perustajan lisäksi kolme, minkä lisäksi kesäisin palkataan apukokkeja ja tarjoilijoita. Tarpeen mukaan koululaisia ja opiskelijoita on otettu työtehtäviin jäätelökioskiin (josta on sittemmin luovuttu) ja siivoilemaan pöytiä. Etenkin perinteisenä Savonranta-päivänä, juhannuksena ja Rannan kemujen ynnä muiden erikoistapahtumien aikaan on ilmennyt tarvetta hankkia lisätyövoimaa.

Kiireen keskellä perehdyttäminen on jäänyt silloin tällöin vähäiseksi, mikä toi esiin perehdyttämiskansion tarpeen työyhteisössä. Viitalan (2006, 252) mukaan ”pienissä yrityksissä ongelma on usein siinä, ettei kukaan ehdi perehdyttää työntekijää muuhun kuin työhön”, mikä ei edistä työyhteisöön sopeutumista toivotulla tavalla.

Tarkoitukseni ei ole korvata työyhteisöni kouluttavaa henkilöstöä kirjallisella perehdyttämisosalla, vaan sen on määrä tukea perehdyttämistä ja toimia tietolähteenä perehdyttäjän poissa tai estyneenä ollessa. Tällä tavalla voidaan käyttää hieman enemmän aikaa molemminpuoliseen tutustumiseen, joka luo yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Koska toimeksiantajayritykseni on kooltaan pieni, on sen työhyvinvointiasioita käsiteltäessä oltava varovainen, ettei työyhteisön tila ainakaan huonone. Toinen huomioonotettava seikka vähäisen henkilöstömäärän lisäksi on se, että palvelualan yrityksen työyhteisö eroaa huomattavasti esimerkiksi rakennusfirmasta siinä, että työhyvinvointiin liittyvät kysymykset alallani ovat enemmän henkiseen puoleen keskittyviä. Tietysti myös fyysisiä vaivoja ilmenee, mutta kuten Koikkalainen ja Piirainen (2009, 7) palvelualalle tekemässään opinnäytetyössään tuovat ilmi, ovat henkisen työpahoinvoinnin ilmiöt (muun muassa työuupumus ja kyllästyminen) nimenomaan palvelualoilla esiintyviä ilmiöitä. Tämän huomasin myös itse tutkimushaastatteluja tehdessäni haastateltavien nostessa esiin enimmäkseen henkiseen hyvinvointiin liittyviä asioita fyysisen puolen jäädessä varjoon.

3 PEREHDYTTÄMINEN TYÖHYVINVOINNIN TYÖKALUNA

Uudet työtehtävät ja työympäristö nostavat esiin kouluttamisen ja valmentamisen tarpeen, kuten jokainen on itse varmasti kohdallaan huomannut. Kyseessä olevaa uuden työn alkuvaiheissa tapahtuvaa kehittämistä kutsutaan perehdyttämiseksi. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 12) näkemyksen mukaan perehdyttämistä ei tule liittää vain työsuhteen alkuun, vaan sitä tarvitaan silloinkin, kun henkilöä perehdytetään uusiin työtehtäviin entisessä työpaikassaan. Omassa opinnäytetyössäni keskityn kuitenkin käsittelemään perehdyttämistä pääasiallisesti työsuhteen alkupuolella tapahtuvana toimintona, sillä henkilöstöä harvemmin koulutetaan ko. yrityksessä työtehtävistä toisiin.

Sanana perehdyttäminen ei ole lainkaan yksiselkoinen, vaan se voidaan jakaa moniin osiin ja siitä voidaan johtaa useita eri käsitteitä. Yhden osuvimman määritelmän mukaan perehdyttäminen tarkoittaa koko sitä prosessia, jonka aikana henkilö saa mahdollisuuden oppia uuden tehtävänsä ja organisaationsa toimintaperiaatteet. Sen

avulla pyritään antamaan oikea kuva organisaatiosta ja auttamaan työntekijää luomaan myönteisiä kokemuksia työpaikastaan ja -tehtävistään. (Kauhanen 1997, 123.)

Usein perehdyttäminen ja työnopastus käsitetään lähestulkoon samana asiana, kuten myös tekemistäni teemahaastatteluista kävi ilmi. Joka tapauksessa työnopastus sinänsä sisältyy perehdyttämiseen ja on yksinkertaisimmillaan työpaikalla annettavaa työtehtävien opetusta (Vartiainen ym. 1990, 53). Sitä voidaan pitää järjestelmällisenä toimintana, joka tähtää työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan ja jonka tarkoituksena on mahdollistaa itsenäinen työskentely (Kupias & Peltola 2009, 18).

Tässä osiossa pyrin selvittämään työhyvinvoinnin kokonaisuutta itsessään ja perehdyttämistä siihen kuuluvana osana. Käsittelen perehdyttämistä ja siihen liittyviä tai sisältyviä termejä luoden näin pohjustusta sille, miksi perehdyttäminen on tarpeellista ja mihin sen korostamisella pyritään. Luon myös teorian pohjalta tietyn listan asioista, joita perehdyttämiskansiossa tulisi löytyä. Useissa organisaatioissa perehdyttämisen merkitys on jo tiedostettu ja perehdyttämistä on suunniteltukin, mutta erinäisistä syistä perehdyttäminen siitä huolimatta kovin usein epäonnistuu.

3.1 Mitä työhyvinvointi on?

”Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tilaa, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinkäymisiä.” (Riikonen ym. 2003, 12.)

Jokaisella on oma näkemyksensä työhyvinvoinnista ja sen määrittämisestä, sillä ihmiset asettavat erilaisia odotuksia ja vaatimuksia työpaikkaansa koskien. Yleisesti ottaen voidaan kuitenkin todeta, että nykyään työyhteisöltä odotetaan muutakin kuin paikkaa ja olosuhteita elannon hankkimiselle (Juholin 2008, 52). Unelmatyöyhteisö energisoi ja inspiroi antaen yksilöille tilaa toteuttaa itseään tiettyjen rajojen puitteissa. Organisaatioilmaston eli tässä tapauksessa työilmapiirin muodostumiseen ja sitä kautta työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttavat mm. viestintä, päätöksenteko, henkilöstöstä huolehtiminen ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet (Strömmer 1999, 63).

Otalan ja Ahosen mukaan (2003, 163) työhyvinvointia voidaan mitata esimerkiksi sairauspoissaoloilla, työtapaturmatilastoilla ja henkilöstön vaihtuvuudella. Kaikki edellä mainitut keinot ovat määrällisiä, mutta niiden soveltaminen pieniin yrityksiin voi olla haastavaa. Esimerkiksi omassa työpaikassani sairauspoissaolot ovat vähäisiä työn sesonkiluontoisuudesta johtuen. Vaihtuvuudellakaan työhyvinvointia kyseisessä yrityksessä ei voida mitata, koska työntekijöistä suuri osa vaihtuu useamman kerran kesässä. On olemassa myös kokonaisvaltaisia mittareita eli yleensä kyselyjä, joiden tarkoituksena on selvittää henkilöstön tuntemuksia erinäisistä asioista, joita voivat olla esimerkiksi

- työilmapiiri
- työtyytyväisyys
- koetut kehittämistarpeet
- johtajuus ja johtaminen. (Mts. 163–164.)

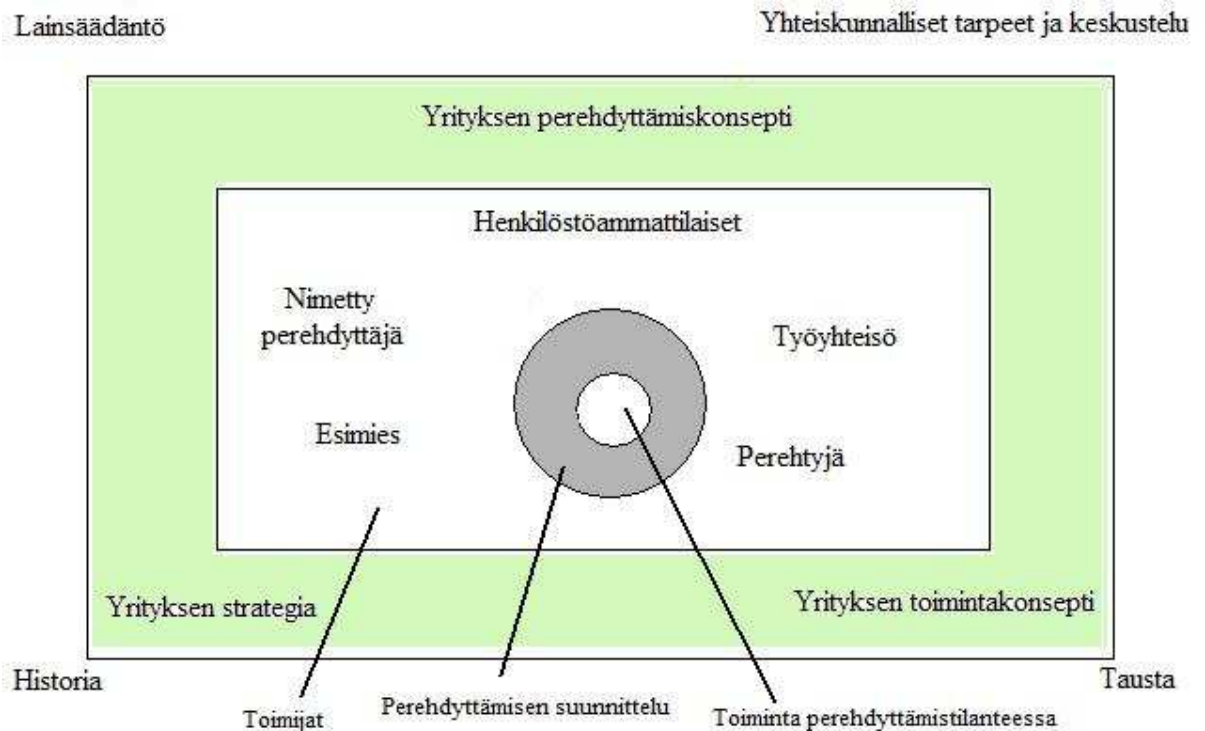
Omassa tutkimuksessani pyrin saamaan selville työhyvinvoinnin ja perehdyttämismenettelyjen tilaa toimeksiantajayrityksessä hieman samaan tapaan toteuttaen kyselemisen teemahaastattelujen avulla.

3.2 Motivaation merkitys

Yksi todennäköinen syy perehdyttämissemin toimimattomuuteen tietyssä yhteisössä voi ajankäytön suunnittelematta jättämisen lisäksi olla henkilöstön motivaation puute. Lee-Rossin teorian mukaan motivaatio sijaitsee tiedostetun käyttäytymisen juuressa, eli tullakseen tietoiseksi omasta itsestään ja toimintatavoistaan ihmisen täytyy ymmärtää henkilökohtaiset motivaation lähteensä; hyvän johtajan puolestaan on ymmärrettävä, mikä toisia motivoi (1999, 67). Toinen opinnäytetyöni teemoja käsiteltäessä esiin nouseva teoria on Maslow'n tarveteoria, joka auttaa ymmärtämään, mitkä tarpeet ohjaavat ja motivoivat yleensä käyttäytymistä. Sen perusteella voidaan selittää osittain myös sitä, kuinka yksilöt motivoituvat työsuorituksiin eri tilanteissa. (Rissanen ym. 1996, 101.)

Henkilöstön motivaation puute näkyy muun muassa tuottavuuden alenemisena, aikarajojen noudattamatta jättämisenä, poissaoloina, ajan haaskaamisena ja hutaisten tehtynä työpäivänä. Kaikki edellä mainitut ilmiöt kertovat yksilön heikentyneestä

työhyvinvoinnista. (Jay 1995, 56.) Tämän vuoksi työmotivaation ylläpitäminen täytyy huomioida jo perehdytyskansiota tehdessä, jotta siihen osataan sisällyttää työntekijöiden kiinnostusta ja innostusta lisääviä asioita positiiviseen sävyyn ilmaistusti.



KUVIO 1. Perehdyttämisen lähtökohdat. (Mukaiillen Kupias & Peltola 2009, 16.)

Yllä oleva kuvio havainnollistaa perehdyttämiseen vaikuttavat tahot ja tekijät, jotta se olisi helpommin sijoitettavissa toimintaympäristöön. Kupiaksen ja Peltolan mukaan (2009, 16) perehdyttäminen voidaan olennaisesti yhdistää liiketoiminnallisten tavoitteiden varmistamiseen ja hyvään henkilöstötyöhön, mikä jokaisen yrityksen johdon täytyisikin pitää mielessä.

3.3 Esimiehen rooli työyhteisön hyvinvoinnin edistäjänä

Sydänmaanlakka (2001, 220) keskittyy teoksessaan ilmiöön nimeltä älykäs organisaatio, jonka yksi tunnusmerkki on hyvä henkilöstöjohtaminen. Menestyminen

pitkällä tähtäimellä edellyttää sekä luomaan, ylläpitämään että kehittämään hyvinvoivia organisaatioita, jotta henkilöstö on motivoitunutta ja jaksaa työskennellä (mts. 220). Tässä kohtaa nousee esiin esimiestyön merkittävyys sekä yrityksen taloudellisen menestyksen että yhteisön hyvinvoinnin edistäjänä. Minkin ym. (1993, 22) mukaan esimiestä voidaan verrata myös valmentajaan ja johtamista valmentamiseen. Härkönen ja Nissinen (1990, 63) nostavat esiin tähän liittyen ryhmätyön johtamisen; kuten kaikissa valmennettavissa joukkueissa, myös työyhteisössä on kyse yhteisen voiton tavoittelemisesta yhtenä ryhmänä.

Mitä perehdyttämiseen ja työssä oppimiseen tulee, usealle yritykselle osaaminen on kilpailuetukysymys, jolloin esimiehen vastuullinen tehtävä on rakentaa organisaatio oppimisen mahdollistavaksi. Suurten linjojen lisäksi esimiehen on huolehdittava perehdyttämisen toimimisesta: sekä Lepistön (2000, 66) että teemahaastatteluideni vastaajien mukaan työnantaja tai korkein esimies on vastuussa perehdyttämisprosessin järjestämisestä, vaikka itse työnopastuksen suorittaisikin tulokkaan lähin esimies. Älykkään organisaation rinnalla voidaan käyttää käsitettä oppiva organisaatio, jonka kannalta on tärkeää luoda työskentelystä tiimimäistä ja ajattelusta systemaattista; kaikki osat vaikuttavat toisiinsa. (Helsilä 2002, 83.) Pienissä yrityksissä tiimityöskentely ja sitä kautta hyvän työskentelytunnelman ja oppimisympäristön luomisen luulisi olevan suhteellisen helppoa, kun kaikki tietävät toistensa nimet ja työtehtävät.

Havainnollistava esimerkkinä esimiehen roolista työhyvinvoinnin edistämässä voidaan käyttää esimiestukea, jolla tarkoitetaan alaisten tukemista, rohkaisua, keskustelua, arvostamista ja auttamista (Riikonen ym. 2003, 24). Jo aiemmin mainitsemani ”Henkilöstön työkyky ja yrityksen menestyminen 1997–2007”-tutkimushankkeeseen kuuluvassa vuosina 1998 ja 1999 toteutetussa metalliteollisuuden ja vähittäiskaupan tutkimuksessa (Tuomi 2000) selvitettiin, että lisääntynyt esimiestuki paransi yrityksen kykyä sitouttaa henkilöstö. Lisäksi esimiestuen kehittyminen liittyi selkeästi yleisen työhyvinvoinnin paranemiseen. Myös henkilöstön sitouttamisen kannalta perehdyttäminen on tärkeä toimenpide.

3.4 Perusteita perehdyttämiselle

”Jo työhönotto luo perustan ihmisen ja organisaation väliselle suhteelle ja perehdyttäminen jatkaa tuota jo aloitettua työnhallintaan tähtäävää hyvää kierrettä” (Juuti & Vuorela 2002, 48.) Perusteellisesti suoritettu perehdyttäminen on olennainen osa työn hallintaa ja tukee sekä yksittäisen ihmisen että koko kyseessä olevan organisaation työhyvinvointia.

Perehdyttämisen tärkeyttä voidaan perustella sen useilla positiivisilla vaikutuksilla. Hyvin tehdyn perehdyttämistyön seurauksena syntyvät luontevat suhteet esimieheen, työtovereihin ja alaisiin. Lisäksi perehdyttäminen poistaa jännittyneisyyttä ja tutustuttaa uuden työntekijän työympäristöön. Täten työtaturmien määrä ja virheiden todennäköisyys laskevat. Työnopastus sisällytettynä perehdyttämiseen tähtää uusien ammatillisten tietojen ja taitojen omaksumiseen ja jo olemassa olevien kehittämiseen. (Mts. 49 – 50). Tässäkin yhteydessä on hyvä muistaa, että ammattinsa osaava henkilö on organisaation voimavara, jonka osaamisesta hyötyy koko yritys myös taloudellisesti.

3.5 Perehdyttäjän vastuu ja ominaisuudet

Uuden työntekijän perehdyttäminen on useimmiten lähimmän esimiehen tai samoja työtehtäviä suorittavan työntekijän tehtävä. Myös eläkkeelle jäävä tai muusta syystä työnsä jättävä työntekijä voi mahdollisuuksien mukaan opastaa uutta seuraajansa tehtäviin, mikäli hän itse on siihen halukas. Suurissa yrityksissä voi ilmetä tarvetta järjestää erityisiä perehdytysjaksoja kaikille uusille työntekijöille (Viitala 2006, 252), mutta pienissä firmoissa sellaiselle ei todennäköisesti ole tarvetta, eikä erikseen nimettyä perehdyttäjää välttämättä käytetä. Lyhyesti määriteltynä ”perehdyttäjä on tukihenkilö (yleensä lähin esimies tai muu työtoveri), joka huolehtii uuden työntekijän opastuksesta työtehtäviin.” (Jyväskylän Yliopisto 2010.)

Työnopastajan tehtävissä toimivan henkilön on hyvä omata joitakin ominaisuuksia, vaikkei häntä ole välttämätöntä erikseen kouluttaa perehdyttäjäksi. Työnopastajan on tunnettava opastettava työ, mutta hän ei saa olla niin rutinoitunut tehtäväänsä, että hän ei tunnista työsuorituksen kannalta oleellisia yksityiskohtia. Perehdyttäjän on myös hyvä tuntea työnopetusmenetelmät ja tietää perusteet oppimisen psykologiasta, jolloin hänen on helpompi asettua perehdytettävän asemaan. Vartiainen ym. (1990, 67)

korostaa työnopastajan motivoituneisuutta ja halukkuutta opettaa. Myös pitkäjänteisyydestä on hyötyä, sillä perehdyttäjän tulee tarvittaessa olla valmis selittämään samoja asioita ja työvaiheita useamman kerran (mts. 67).

3.6 Perehdytyskansion sisältö

Koska opinnäytetyöni on toiminnallinen ja tarkoituksena on tuottaa perehdytyskansio, on minun tarkasteltava tässä osiossa esille nostamieni seikkojen pohjalta sitä, miten työstämäni perehdytyskansio osaltaan voi parantaa toimeksiantajayrityksen työyhteisön työhyvinvointia. Perehdytyskansio on yhtenäinen opas, joka tarjoaa koottua tietoa ja materiaalia työyhteisöstä, organisaatiosta ja sen toiminnasta. Perehdytyskansio voi myös toimia runkona perehdytysprosessin etenemiselle. Kansiota uusi työntekijä voi myös itsenäisesti hakea vastauksia kysymyksiinsä, jotka perehtymisprosessin aikana heräävät. (Juhanpelto 2008.)

Roberts (1995, 120) listaa teoksessaan joitakin ”employee handbookin” eli työntekijän käsikirjan ominaispiirteitä. Hänen ohjeensa ovat 15 vuotta vanhoja eikä tuolloin ehkä perehdyttämisestä ole keskusteltu julkisesti samassa mittakaavassa kuin nykyisin. Siitä huolimatta hänellä on ollut jonkinlainen ajatus siitä, millainen käsikirjan olisi hyvä olla: lainopilliset seikat huomioiva muttei turhan asiallinen, helposti muokattavissa ja informaation tulee olla esitetty loogisessa järjestyksessä. Nuo asiat olen pyrkinyt pitämään mielessäni kansiota tehdessäni.

Alla olevassa taulukossa kuvataan perehdytyskansioon yleensä sisältyviä seikkoja ja perustellaan, miksi kukin osio on tärkeä kansion kokonaisuuden kannalta. Taulukon kokoamisen apuna olen käyttänyt Santalahden ym. (2005, 4–6) tekemää listaa perehdytyskansion sisältöehdotelmista, mutta olen muokannut sitä omiin tarkoituksiini paremmin sopivaksi ja tiiviimmäksi.

TAULUKKO 1. Perehdyttämiskansion sisältöehdotukset perusteluineen (Mukaillen Santalahti ym. 2005, 4 – 6.)

Perehdyttämiskansion sisältämä asia	Peruste tarpeelle
Työpaikan työn tarkoitus; liikeidea, arvot ja toimintastrategia	<ul style="list-style-type: none"> - tulokas saa tietoonsa perusasiat yrityksestä → motivoi työskentelemään yhteisen tavoitteen puolesta - lisätään tulokkaan tietoa hänelle asetetuista odotuksista
Työpaikan yleiset toimintatavat ja – ohjeet käytännössä	<ul style="list-style-type: none"> - parannetaan työn sujuvuutta
Työsuhteen perusasiat ja pelisäännöt	<ul style="list-style-type: none"> - vähennetään väärinkäsityksiä
Työntekijöiden yhteystiedot	<ul style="list-style-type: none"> - saa aikaan turvallisen tunteen, kun tietää mistä saa apua - lisää työntekijöiden keskinäistä yhteydenpitoa
Työtehtävien sisältö	<ul style="list-style-type: none"> - toimii esimerkiksi tarkistuslistana työpäivän mittaan työsuhteen alussa
Koneiden ja työvälineiden esittely	<ul style="list-style-type: none"> - parantaa työturvallisuutta
Perehdytyksen muistilista	<ul style="list-style-type: none"> - varmistaa asioiden läpikäymisen - helpottaa perehdyttämisen prosessin läpivientiä sekä perehdyttäjän että perehdytettävän osalta

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

4.1 Suunnittelu

Opinnäytetyöni on toiminnallinen, mikä tarkoittaa sitä, että sen osana sekä suunnittelen että valmistan perehdyttämisen oppaan yrityksen käyttöön. Tutkimukseni on pääasiassa kvalitatiivinen eli laadullinen, mikä Airaksisen ja Vilkan (2003, 63) mukaan ajaa asiansa kvantitatiivista menetelmää paremmin, kun ollaan tekemässä toiminnallista opinnäytetyötä, jossa tarkoituksena on toteuttaa kohderyhmän näkemyksiin pohjautuva idea; minun tilanteessani työyhteisön tarpeisiin vastaava

perehdytyskansio. Täten pystyn käsittelemään kutakin haastateltavaa itsenään, eli aktiivisena subjektina, mikä onkin Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 35) mukaan yksi haastattelun eduista tutkimusmenetelmänä. Keskityn työssäni analysoimaan tutkimusaineistoa, joka on pääasiassa itse kokoamaani tekstiä. Kyseessä olevan tutkimusaineiston olen hankkinut itse teemahaastattelujen avulla tutkimuksen aikana, eikä tarvetta valmiin aineiston käytölle ole ilmennyt.

Omassa tutkimuksessani pyrin saamaan vastauksia tutkimuskysymyksiini nimenomaan tarkastelemalla ja arvioimalla materiaalia, jonka itse loin litteroimalla tekemäni teemahaastattelut. Ei pidä myöskään unohtaa havainnointia tutkimusmenetelmänä; sen avulla sain jo itse haastattelutilanteissa jonkin verran irti haastateltavista. Myös jo neljän vuoden aikana toimeksiantajayrityksessä työskennellessäni olen ympäristöäni tarkastelemalla saanut selville tietyn lähtötason organisaation työhyvinvoinnille, mikä on osaltaan auttanut minua luomaan todenmukaisen kuvan nykytilanteesta.

Minulle oli jo alusta lähtien melko selvää, että tulisin käyttämään tutkimusmenetelmänäni teemahaastatteluja. Se on puolistrukturoitu haastattelutapa, jossa läpikäytävät aihepiirit ovat kaikkien haastateltavien kohdalla samat. Siitä huolimatta se sallii kysymysten järjestyksen ja sanamuodon muuttumisen olematta täysin vapaa haastattelu. (Hirsjärvi & Hurme, 48.) Teemahaastattelujen käyttäminen sallii myös ns. sivuraiteille lähtemisen, mikä lisää haastateltavan omien mielipiteiden ja näkemysten esilletuloa ja rohkaisee häntä kertomaan omin sanoin asioista.

En missään vaiheessa edes suunnitellut esimerkiksi lomakekyselyjen käyttöä tutkimuksessani, sillä haastateltavien määrä oli niin suppea, ettei ko. menetelmä olisi tuottanut tarpeeksi kattavia tuloksia millään. Teemahaastattelujen litterointi eli puhtaaksikirjoituskaan ei minua huolettanut, vaan päätin valita ehkäpä hieman kyselylomakkeita työläämmän, mutta runsaasti hyödyllisemmän ja tarkoituksiini sopivan tutkimusmenetelmän.

4.2 Haastatteluaineiston kerääminen

Tutkimukseni otanta koostuu neljästä Ravintola-Kahvila Noidankattilan työntekijästä sekä itse yrittäjästä, joka tekee myös normaaleja työvuoroja ravintolassa. Alun perin tarkoitukseni oli haastatella alkuvaiheessa kolmea vanhempaa työntekijää yrittäjän itsensä lisäksi ja myöhemmin testata tekemääni kansiota uudemmilla työntekijöillä. Aikataulumuutoksesta johtuen laajensin ns. ensimmäisen vaiheen otannan viiteen työntekijään joutuessani jättämään toisen tutkimusvaiheen pois kuvioista. Haastateltavistani yksi on siis yrittäjä ja esimies, kaksi kokkia ja kaksi tarjoilijaa.

Teemahaastatteluni aihealueet olivat aiemmat perehdyttämiskokemukset, perehdyttäminen Noidankattilassa, perehdyttäminen ja työhyvinvointi yleisesti sekä perehdyttämiskansion sisältö. Haastattelurunkoa tehdessäni kyselin mielipiteitä haastatteluun osallistumattomilta työntekijöiltä ja luetin listaa ulkopuolisilla ystävillä saadakseni mielipiteitä kysymyksistä ja niiden muodosta välttääkseni ns. johdattelevat kysymykset. Se oli hieman haasteellista, sillä toimeksiantajayrityksen työntekijänä minulla oli omia mielipiteitä asioista, mutta niiden esilletuomista piti välttää.

Aluksi kussakin haastattelussa selvitin taustatiedot haastateltavasta, minkä jälkeen siirryin aiempiin perehdyttämiskokemuksiin. Luetteloin eri perehdyttämiskeinoja selvittääkseni, mitkä niistä olivat tuttuja. Selvittelin myös kokemuksia perehdytyskansioiden käytöstä. Seuraavassa osiossa keskityin selvittämään perehdyttämistilannetta nimenomaan Noidankattilan osalta, mikä oli varsin antoisaa usean työntekijän oltua sekä perehdyttäjän että perehdytettävän roolissa. Perehdyttäminen ja työhyvinvointi yleisesti -osiossa selvitin, miten hyvin haastateltavat tunsivat perehdyttämiskäsitteistöä ja lisäksi haastoin heidät kertomaan omia kokemuksiaan perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin välisistä yhteyksistä. Haastattelun viimeinen teema oli perehdyttämiskansion sisältö: pyysin haastateltavilta ideoita kansion toteutusta koskien ja he saivat numeerisesti arvioida, miten tärkeä kukin luettelemistani osioista olisi sisällyttää tekemääni kansioon.

Teemahaastattelurunko on työni liitteenä (liite 1).

Haastattelut toteutin kesän 2010 aikana työpaikallani ja haastateltavien kodeissa. Haastattelutilanteessa ei ollut muita mukana, vaan olin kaksin haastateltavan kanssa. Häiriötekijöitä pyrimme eliminoimaan parhaamme mukaan ja haastattelut sujuivatkin ongelmitta. Haastattelujen kesto vaihteli 30–60 minuutin välillä riippuen

haastateltavasta ja nauhoitin kaikki haastattelut haastateltavien luvalla alusta loppuun tehden samalla muistiinpanoja havainnoistani ja osasta vastauksia teemahaastattelurunkopaperille. Tehtyäni haastattelut litteroin eli puhtaaksikirjoitin ne kaikki sanatarkasti samaan tyyliin, jotta voisin myöhemmin analysoida niitä vaivattomasti ja mahdollisesti liittää suoria lainauksia raporttiin tai miksei perehdytyskansioonkin.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kun puhutaan tutkimuksen luotettavuudesta, nousevat esiin käsitteet reliabelius ja validius. Hirsjärven ym. (2007, 227) mukaan kyseiset asiat saatetaan usein liittää kvantitatiiviseen tutkimukseen ja siksi niiden käyttöä laadullisen tutkimuksen yhteydessä saatetaan välttää. Joka tapauksessa on hyvä selvittää käsitteiden sisältö: reliabelius tarkoittaa lyhyesti sanottuna tutkimuksen luotettavuutta, eli sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validius puolestaan on toisin sanoen pätevyys. (Mts. 226.) Vaikkei kyseisiä termejä ole välttämätöntä käyttää, tutkimuksen luotettavuutta ja paikkansapitävyyttä on silti arvioitava.

Arvelin ennen haastattelujen aloittamista, että haastateltavien vähyys ja lievästi tulehtuneet välit työyhteisössä voisivat vaikuttaa haastattelujen avoimuuteen. Tein kuitenkin jokaiselle haastateltavalle selväksi, että he voivat kertoa haastatteluissa mitä tahansa, eikä lausuntoja ja aineistoa hyödynnettäessä mainita kenenkään nimiä. Uskon asian esilletuomisen lisänneen heidän haluaan kertoa rehellisesti työyhteisön tilasta, joten asioista on todellakin voitu puhua suoraan. En tiedä oliko siitä enemmän haittaa vai hyötyä, että tunnen kaikki haastateltavat henkilökohtaisesti. Omat välini heistä jokaiseen ovat kuitenkin neutraalit, joten tuttuuteni vaikutus haastateltavien vastauksiin on todennäköisesti vähäinen, mutta sen olemassaoloa ei voi tietävästi kiistää.

Tutkimukseni luotettavuutta parantaa uskoakseni käyttämäni tutkimusmenetelmä kokonaisuudessaan. Teemahaastattelua käytettäessä myös ihmisen ilmeitä, puhetapaa ja eleitä voi tulkita sanojen lisäksi (Hirsjärvi & Hurme 2000, 119). Yksi

teemahaastattelun hyvistä puolista onkin se, että henkilökohtaisessa ns. face to face – tilanteessa kumpikin osapuoli voi tarvittaessa esittää lisäkysymyksiä ja selvennyksiä, mikä vähentää epäselvyyksiä ja lisää siten tutkimuksen reliiäbeliutta (Hirsjärvi ym. 2007, 200).

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Haastateltavien taustatiedot

Kunkin haastattelun aluksi selvitin haastateltavan nimen, iän, työnimikkeen, työnkuvan ja työtehtävät. Yksi vastaajista on yrityksen perustaja ja omistaja, joka työskentelee myös salin puolella tehden tarjoilijan töitä. Hänen työnkuvaansa kuuluu työn delegoinnin lisäksi tehdä tilaukset ja työvuorolistat, hoitaa sopimukset tavarantoimittajien kanssa ja laskea palkat. Kaksi haastatelluista toimii tarjoilijan tehtävissä ollen samalla varavastaavia ravintolassa, ja heidän työnkuvansa keskittyy asiakaspalveluun, kassatyöskentelyyn ja ruokien viemiseen. Kaksi vastaajaa toimii keittiön puolella, toinen keittiöpäällikön tehtävissä ja toinen kokkina. Molempien työtehtäviin kuuluu ruoka-annosten suunnittelu ja valmistaminen, esivalmistelut ja keittiön siisteyden ylläpito.

Haastateltavista jokainen on työskennellyt Noidankattilassa jo aiempina sesonkeina; kolme työntekijää on ollut mukana alusta lähtien eli vuodesta 2007, yhdelle haastateltavalla kesä oli kolmas yrityksessä ja yhdelle toinen. Neljä viidestä haastatellusta on työskennellyt ravintola-alalla kaiken kaikkiaan vähintään kymmenisen vuotta, yksi vasta kaksi vuotta.

5.2 Aiemmat perehdyttämiskokemukset

Seuraavaksi haastattelussa tiedustelin haastateltavan kokemuksia perehdyttämiskansioista. Kävi ilmi, että vain kahdella haastatellulla oli kokemusta niistä; toinen oli vastavalmistunut, joka oli työharjoittelupaikoissaan nähnyt kaksi erilaista kansiota. Toinen työntekijä puolestaan oli törmännyt perehdytyskansioihin ulkomailta työskennellessään, mutta ei ikinä Suomessa.

Seuraavaksi kävin haastateltavan kanssa läpi erinäisiä perehdyttämistyökaluja luettelemalla ne ja pyysin kutakin vastaamaan ”kyllä” tai ”ei” sen mukaan, ovatko perehdytystavat tuttuja. Tässä lista esille tuomistani asioista niiden tuttuusjärjestyksessä ja perässä on suluissa niiden haastateltavien lukumäärä, joille ko. perehdytystyökalu oli tuttu.

- perehdyttäjä kertoo asioista (5)
- kävelykierrokset (5)
- perehdyttäjä orientoi tulokasta kyselemällä (3)
- kaaviot ja kuviot, esim. organisaatiokaavio (3)
- lukutehtävät (3)
- soveltavat tehtävät (1)
- alkutestit ja -kokeet (0)
- perehdyttämispäiväkirja (0)

Kuten luvuista käy ilmi, perehdyttäjä on joka paikassa informoinut tulokasta ja teettänyt tällä kävelykierroksen uudessa työympäristössä esitellen paikat. Myös organisaatiokaavioita ja yritysten omia kirjasia (sisältäen arvot, liikeidean tms.) oli esitelty kolmelle haastateltavista, samoin kuin kolmelta oli kyselty heidän taidoistaan, kokemuksistaan jne. orientoitumistarkoituksessa. Soveltavia tehtäviä oli teetetty vain yhdellä vastaajalla, minkä lisäksi perehdyttämispäiväkirja ja alkutestit ja -kokeet olivat täysin tuntematon perehdyttämistyökalu jokaiselle haastateltavalle.

Kysellessäni muista mahdollisista perehdyttämiskeinoista ei juuri mitään uutta ilmennyt. Kaksi haastateltavaa mainitsi opetelleensa itse lähestulkoon kaiken uudesta työstään, mutta kyseistä metodia ei niinkään lasketa perehdyttämistyökaluksi, vaan omatoimiseksi opetteluksi.

5.3 Perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin nykytila yrityksessä

Selvitellessäni perehdyttämistilannetta toimeksiantajayrityksessäni, selvisi, että kenenkään työntekijän kohdalla perehdyttämistä ei ollut hoitanut alusta loppuun asti yksi henkilö. Perehdyttäjänä oli toiminut aina se, joka oli kulloinkin ehtinyt.

Haastateltavien kokemuksen mukaan perehdyttäminen yrityksessä kesti kahdesta päivästä kahteen viikkoon, ja erään vastaajan mukaan siihen meni koko työssäoloaika ensimmäisenä vuonna kaiken ollessa uutta, kun kaikkeen perehdyttiin yhdessä. Keskimäärin perehdyttämisen katsottiin kestäneen noin kolme päivää, mutta pelkästään perehdyttämistoimintaan käytetyn ajan arvioitiin olevan noin kaksi tuntia. Kaksi haastateltavista kokikin paremmaksi vaihtoehdoksi sen, että työvuoron ohessa tapahtuvan perehdyttämisen sijaan perehdyttäjälle ja tulokkaalle varattaisiin vaikkapa kaksi tuntia aikaa ihan pelkästään perehdyttämiseen.

”-- sellanen tunti-kaks, että oltas sen ihmisen kanssa ilman, että sulla olis mitään muuta omaa työtä siinä samalla. Et tosiaan pystys keskittymään siihen. Ja koska se on aina työpaikallekin etu, että se uus ihminen pääse heti siihen hommaan jyvälle eikä jää roikkumaan sinne, että ”mitäs minun pitäis tehdä?”

Neljä haastatelluista on toiminut yrityksessä myös perehdytystehtävissä. Perehdyttämisen nykyisen keskimääräisen keston katsottiin olevan melko riittävä, mutta lisätunteja ei pidettäisi huononakaan asiana, mikäli aikaa ja perehdyttäjiä on tarjolla enemmänkin. Nyt vallitsevaan perehdyttämistilanteeseen tyytyväisiä oli haastatelluista kaksi ja tyytymättömiä kolme. Suurimmaksi epäkohdaksi nousi jo aiemmin mainittu oman työn ohessa perehdyttäminen, joka ei haastateltavien mukaan aja asiaansa kovassa kiireessä. Lisäksi perehdyttämismateriaalin puuttuminen koettiin tilannetta huonontavaksi seikaksi, koska johdonmukaisuus perehdyttämistoiminnasta puuttuu. Asiat olisi hyvä olla paperillakin, sillä kaikkien kerrottavien asioiden muistaminen samalla kertaa on vaikeaa. Perehdyttämiskansiolle siis ehdottomasti on tarvetta.

Seuraavaksi kyselin toimeksiantajayrityksen työilmapiiristä ja pyysin haastateltavia arvioimaan sitä numeerisesti asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoittaa erittäin huonoa ja 5 erittäin hyvää. Keskiarvoksi tuli 3,875 eli pyöristettynä 4. Työilmapiiriä siis pidetään melko hyvänä.

” 5, kun kuitenkin pystytään kaikki puhumaan keskenämme asioista.”

”4. Siinä vähentää se työntekijöitten kokemattomuus. Että se vähän niinku syö sitä, ku kaikki ei suju niinku pitäs... Mutta jokainen kuitenkin yrittää parhaansa.”

5.4 Mietteitä perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista

Seuraava osa haastattelusta keskittyi perehdyttämiseen ja työhyvinvointiin yleisellä tasolla. Ensinnäkin pyysin kutakin haastateltavaa määrittelemään perehdyttämisen ja sen jälkeen työnopastuksen. Useiden mielestä ne olivat sama asia tai liittyivät kiinteästi toisiinsa, mutta yhteyttä ei osattu selittää. Suurin osa haastatelluista oli kuitenkin oikeilla jäljillä ja vastaukset kiteytyvätkin seuraavaan lainaukseen: *” No toinen opetetaan talon tavoille; miten toimitaan ja tehdään.”* Haastatellut mielsivät perehdyttämisen ja työnopastuksen enemmänkin mekaaniseksi työnopetukseksi, sarjaksi harjoitettavia toimintoja. He eivät korostaneet lainkaan työtovereihin tutustumista tai työpaikan oman kulttuurin tuntemaan oppimista, mutta kysyessäni ko. asioista he myönsivät niidenkin kuuluvan jollakin tavalla perehdyttämiseen.

Seuraava kysymys oli *”Mitä työhyvinvointi on?”* ja haastateltavat kokivat työhyvinvoinnin enemmän henkiseksi kuin fyysiseksi käsitteeksi. Kolmen haastateltavan mielestä työhyvinvointi on sitä, että töihin on mukava tulla ja työpaikalla on hyvä olla. Esille nostettiin myös itsensä kehittäminen, kuten seuraavasta lainauksesta käy ilmi:

”Ja se henkinen on myös, että saat asiallista palautetta, jos olet tehnyt virheen; saat palautetta siitä, että olet tehnyt jotain hyvin. Että saat koko ajan lisää kokemusta ja lisää palautetta, et pystyy kehittämään itseensä.”

Jokaisen vastaajan mielestä perehdyttämisellä on hyvin suuri rooli siinä, kuinka tärkeäksi he tuntevat itsensä uudessa työyhteisössä. Erään haastateltavan kokemus asiasta oli kuitenkin ristiriitainen: eräässä työpaikassa häntä oli alettu perehdyttää aivan yksinkertaisiin pikkutöihin, joita hän oli tehnyt useiden vuosien ajan. Tuolloin suuremmat linjat ja yrityksen omat käytännöt jäivät selvittämättä ja perehdytettävä tunsu itsensä tyhmäksi ja turhautui. Perehdyttäminen vaikuttaa neljän haastateltavan kohdalla myös heidän työhön asennoitumiseensa siten, että kattavan perehdyttämisen jälkeen he kokevat pystyvänsä antamaan 100 % työpanoksen. Yksi haastatelluista

puolestaan ei koe perehdyttämisen prosessin sujumuuden vaikuttavan työskentelyasenteeseensa, vaan hän pyrkii aina tekemään työnsä niin hyvin kuin pystyy. Yleisesti ottaen haastattelutuloksista käy ilmi, että perehdyttämisen merkitys työhyvinvoinnin kannalta on haastattelujen mielestä todella suuri.

Tiedustelin haastateltavilta myös, millainen on hyvä perehdyttäjä ja perehdytettävä. Hyvää perehdyttäjää luonnehdittiin rauhalliseksi, kannustavaksi, positiiviseksi, pitkäpinnaiseksi ja sellaiseksi, joka osaa kertoa oleellisimmat asiat ja tietää mistä puhuu. Lisäksi hänen on oltava halukas vastaamaan tyhmiinkin kysymyksiin ja hänen on hyvä olla helposti lähestyttävä. Hyvän perehdytettävän ominaisuuksiin puolestaan laskettiin kuuluviksi kuuntelevaisuus, tarkkaavaisuus, avoimuus sekä läsnä oleminen. Kysymyksiä saa kysyä ja se on suotavaakin, sillä uuden työpaikan asioita kohtaan on osoitettava kiinnostusta. Perehdytettävän kohdalla siis tärkeintä on asennoituminen uuteen tietoon ja työpaikkaan, vaikka annettuja ohjeita on myös noudatettava.

5.5 Näkemyksiä perehdytyskansion sisällöstä, pituudesta ja ulkonäöstä

Tässä osiossa selvitin haastateltavilta, mitä heidän mielestään tulisi sisällyttää kansioon. Pyysin heitä arvioimaan asteikolla 1–5 (1 = ei lainkaan tärkeä, 5 = äärimmäisen tärkeä), mitä luettelemistani osioista Noidankattilan perehdytyskansion olisi hyvä sisältää. Alla olevassa taulukossa on yläpalkissa sisältöehdotus ja vaakasuorasti vastaajien antamat numeeriset arviot kunkin tärkeydestä. Alle on laskettu kunkin keskiarvo.

TAULUKKO 2. Perehdyttämiskansion osioiden tarpeellisuus asteikolla 1–5

<i>Sisältöehdotus</i> <i>/ Vastaaja</i>	Yrityksen liikeidea	Yrityksen arvot	Tietopaketti Savonrannasta	Turvallisuustietous	Työtehtävät (sali)	Työtehtävät (keittiö)	Talon tavat
Vastaaja 1	5	5	3	5	5	5	5
Vastaaja 2	5	5	4	4	5	5	4
Vastaaja 3	5	5	5	5	3	3	4
Vastaaja 4	5	4	5	3	5	5	5
Vastaaja 5	5	5	4	5	5	5	3
Keskiarvo	5	4,8	4,2	4,4	4,6	4,6	4,2

Kuten taulukosta näkyy, kaikki luettelemani asiat ovat haastateltavien mielestä hyvin tärkeitä perehdytyskansion osalta. Kunkin keskiarvo on vähintään 4,2 eli periaatteessa jokainen esittämäni osio tulisi sisällyttää kansioon mahdollisuuksien mukaan. Yrityksen liikeidean keskiarvo on paras mahdollinen eli tasan 5, mikä on sinänsä yllättävää. Tästä käy ilmi se, miten tärkeänä työntekijät pitävät sitä, että ovat itse perillä yrityksensä asioista. Haastateltavat nostivat myös yrityksen arvot tärkeään asemaan 4,8:n keskiarvolla. Tästä voimme päätellä, että työntekijöitä kiinnostaa yrityksen asiat jo perehdytysvaiheessa. Nykyään ei vain ”käydä töissä”, vaan kukin on entistä kiinnostuneempi edustamastaan yrityksestä.

Myös työtehtävät sekä salin että keittiön puolella saivat haastateltavilta korkeat arviot tärkeytensä puolesta; molempien keskiarvoksi tuli 4,6. Seuraavaksi tärkeimmäksi nousi turvallisuustietous (ka. 4,4) ja sen jälkeen talon tavat ja tietopaketti Savonrannasta. Kummankin keskiarvo oli 4,2, eli vähitenkin tärkeiksi listatut osiot ovat haastateltavien mielestä kovin merkityksellisiä kansion kannalta.

Itse listaamieni vaihtoehtojen lisäksi haastatteluissa tuli esiin muitakin mahdollisesti harkitsemisen arvoisia ehdotuksia kansion sisältöä koskien. Eräs haastateltava ehdotti kansioon listaa työntekijöiden yhteystiedoista, toinen puolestaan ammattiliiton ko.

alueen edustajan yhteystietoja ja muita numeroita, joihin voi apua tarvitessaan ottaa yhteyttä. Myös lainauksia alan työehtosopimuksesta kaipailtiin, mutta TES löytyy työpaikalta erillisenä, eivätkä sen yksityiskohdat ole välttämättömiä perehdytyskansioon sisällytettynä. Eräs vastaaja toivoi, että kansioon voisi liittää kulloinkin voimassa olevan ruokalistan tarjoilijoiden luettavaksi, sillä annosten sisällön tunteminen on silloin tällöin tuottanut vaikeuksia salihenkilökunnalle. Tarjoilijat vaikuttavat ammattitaitoisemmilta ja koko yrityksen imagolle on eduksi se, että joka ikinen työntekijä tietää, mitä milloinkin on listalla. Ruokalistat löytyvät kuitenkin salin puolelta ja keittiöstäkin, mutta tarpeen vaatiessa sen voi lisätä myös kansion loppuun tai liitteeksi.

Eräs haastateltava ehdotti, että kansioon olisi hyvä sisällyttää yrittäjän itsensä vaatimukset ja edellytykset työntekijöitä kohtaan. Hän voisi esimerkiksi tehdä pienen osion, jossa itse kertoo esimerkiksi ranskalaisilla viivoilla tms., mitä hän odottaa työntekijöiltään ja miksi. Täten välttyttäisiin väärinkäsityksiltä ja parannettaisiin työilmapiiriä, työhyvinvointia ja töiden sujumista.

Kysyin haastateltavilta myös, mikä olisi sopiva pituus perehdytyskansiolle. Kolme vastaajista sanoi 10–20 sivua olevan riittävä ja kahden mielestä kansion tulisi olla maksimissaan 10 sivua pitkä.

” -- tietysti paljon on asiaa. Mut sanotaan, et 10–20 sivua, niin kyl sen niinku jaksaa, kunhan se ei oo mittään kymppifontilla olevaa. Mutta siis sillei, että semmonen hyvin selkee niinku pääpiirteittäin olevat kohat, mitkä siellä on.”

Tiedustelin haastateltavilta myös toiveita kansion ulkonäköä koskien. Vastaukset olivat hyvinkin vaihtelevia. Kansion toivottiin olevan värikäs, huomiota herättävä, persoonallinen, noitamainen ja ennen kaikkea selkeä, jotta siitä tietää heti, mikä se on. Yhden haastateltavan mielestä ansiosta pitäisi tehdä asiallisen näköinen, mutta suurin osa toivoi sille hiukan mielenkiintoisempaa ulkonäköä.

”Kyl miun mielestä tuommoset, et koska se on virallista tietoo, niin miun mielestä siinä ei toinna olla mitään turhia krumeluureja.”

Haastateltavilta kysyttiin myös heidän mielipidettään kansion sähköisen version tarpeellisuudesta. Yleinen mielipide oli, että yksi paperinen kansio työpaikalla riittänee, sillä työntekijöiden määrä on melko pieni. Kuitenkin yrittäjälle itselleen on hyvä antaa muistitikulle tai tietokoneelle sähköinen versio kansioista, jotta hän voi tarvittaessa päivittää tietoja ja tulostaa sivuja kansioon uudelleen. Täten kansion käyttöikä saadaan pidennettyä.

Tiedustelin haastateltavilta myös tarvetta perehdyttämisen tarkistuslistalle.

Kyseessä on siis noin yhden A4-arkin kokoinen lista asioista, jotka perehdyttämiseen pitäisi sisällyttää. Perehdyttäjä merkitsee asiat sitä mukaa kun on ehtinyt käydä kunkin läpi, ja lopuksi perehdyttäjä ja perehdytettävä molemmat allekirjoittavat paperin. Täten varmistetaan, että kaikki oleelliset asiat saadaan läpikäytyä. Kaikkien viiden vastaajan mielestä ko. lista olisi tarpeellinen ja kätevä. Vain yhdellä vastaajalla oli kokemusta kyseisestä käytännöstä, ja hänen mielestään se oli oikein toimiva ainakin toisessa työpaikassa.

6 PEREHDYTYSKANSION KOKOAMINEN

Perehdytyskansion pituudeksi tuli 14 sivua, minkä lisäksi sen lopussa on liitteenä perehdyttämisen tarkistuslista. Haastatelluilta saatujen mielipiteiden mukaan noin viisitoistasivuinen kansio on sellainen, jonka vielä jaksaa lukea. Tästä syystä tiivistin kansiota ja jätin siitä pois paljonkin tietoa, joka on tarvittaessa löydettävissä muista työpaikalla olevista opuksista, esimerkiksi anniskeluoppaasta ja työehtosopimuksesta. Huomioin erityisesti haastateltavien toiveet ja kyseisen työyhteisön omat tarpeet kootessani kansiota.

Kansion ulkonäkö on tällä hetkellä hyvin pelkistetty ja selkeä, mutta työntekijät voivat halutessaan tulostaa tekstin uudelleen ja laittaa sen erilaiseen kansioon tai koristella nyt olemassa olevaa kansiota mieleisekseen.

6.1 Kansion sisältö

Tehtyäni teemahaastattelut, litteroituani ne ja koottuani tulokset yhteen oli aika alkaa tehdä perehdytyskansiota. Tässä on tuotoksena syntyneen perehdytyskansion sisällysluettelo, josta käy ilmi kaikki siihen sisällytetyt asiat:

1	TERVETULOA TALOON
2	TIETOA RAVINTOLA-KAHVILA NOIDANKATTILASTA
2.1	Mistä kaikki alkoi.....
2.2	Liikeidea.....
2.3	Arvot
2.4	Toimintastrategia
3	TYÖSUHTEEN PERUSASIAT.....
3.1	Työsopimuksen tekeminen.....
3.2	Työsuhteen kausiluonteisuus
3.3	Avaimet ja koodit.....
4	YLEISET TOIMINTATAVAT
5	TYÖTEHTÄVÄT.....
5.1	Sali
5.2	Keittiö.....
6	TURVALLISUUSASIAA
6.1	Vaaratilanteiden ennaltaehkäiseminen.....
6.2	Toiminta tositilanteessa.....
6.3	Ongelmalliset asiakkaat
7	TYÖPAIKAN JA TYÖNTEKIJÖIDEN YHTEYSTIEDOT

LIITE Perehdyttämisen tarkistuslista

6.2 Käytetyt tietolähteet

Kansiossa oleva tieto on aika pitkälti peräisin työtovereiden kanssa käydyistä keskusteluista ja omista havainnoistani. Noidankattilasta kertovat tiedot on koottu oman tietämykseni ja esimieheni kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta neljän vuoden

aikana. Minkäänlaista kirjoitettua ns. ulkopuolista aineistoa en hyödyntänyt kansioon laittamiani tietoja laatiessani, vaan tarkistin tarvittaessa faktoja työtovereiltani.

Kansioon kootut yleiset toimintatavat ovat yhteisössä vakiintuneita kirjoittamattomia sääntöjä, joista osa on itse tärkeiksi kokemiani ja osa on lisätty kansioon työntekijöiden ehdotusten mukaisesti. Keittiön työtehtäviä listatessani pyysin apua ravintolan pääkokilta, sillä työskentelen itse lähinnä salin puolella. Turvallisuusosuuteen puolestaan on koottu sisältöä työaikana käytyjen keskustelujen pohjalta, kun olemme yhdessä miettineet turvallisuusasioita. Perehdyttämisen tarkistuslistaan en käyttänyt erityistä mallipohjaa, vaan se oli suhteellisen helppo koota perehdytyskansion pohjalta.

6.3 Perusteluja perehdytyskansion sisältövalinnoille

Kansion sisältöä kootessani otin huomioon haastatteluissa sanotut asiat sekä oman havainnointini tulokset työpaikalla työskennellessäni ja haastatteluja tehdessäni. Lisäksi haastatellut saivat laittaa sisältöehdotuksia tärkeysjärjestykseen ja ehdottaa omasta mielestään tärkeitä kansiosta löytyviä asioita: nämäkin on huomioitu kansiota tehtäessä. Perehdytyskansion rakennemalli oli minulla jo ennestään jonkinlaisena päässäni nähtyänä työelämässä sekä huonoja että hyviä perehdytyskansioita.

Haastatteluista kävi ilmi, että työntekijät ovat kiinnostuneita yrityksen asioista ja heille on tärkeää tietää, mihin suurempaan yhteyteen heidän tekemänsä työ on liitettävissä. Sen takia kansion alussa kerrotaan Noidankattilan historiasta, liikeideasta, arvoista ja toimintastrategiasta.

Työsuhteen perusasiat -osio on tarpeellinen, koska haastatteluista ilmeni jo pelkästään havainnoimalla, että toimeksiantajayrityksessä työsopimusten teossa ja työsuhteissa muutenkin on ilmennyt epäselvyyksiä ja ongelmia. Työsopimusten tekemistä on useina vuosina viivytetty tarpeettoman pitkään, minkä takia koin tarpeelliseksi neuvoa uusia työntekijöitä tekemään työsopimuksen heti työsuhteen alussa, vaikka asia osalle ihmisistä onkin itsestäänselvyys. Työsuhteet puolestaan ovat venähtäneet pitemmiksi, kuin mitä sopimuksessa on kirjattu, joten siitä mahdollisuudesta on hyvä mainita kansiossa.

Haastateltujen työntekijöiden mukaan työpaikan yleisistä toimintatavoista on hyvä olla oma osionsa perehdytysoppaassa, sillä osa ko. yrityksen käytänteistä on omaperäisiä ja yritysten normaalikäytänteistä poikkeavia. Toimintatavat -osio sisältää myös kaksi esimerkkitapausta, miten menetellä reklamaatiotapauksissa, jotta kahdeksi viikoksi tulevat nuoret kesätyöläisetkin osaisivat menetellä oikein, vaikkei heillä asiakaspalvelusta kokemusta olisikaan. Muun muassa taukojen pitäminen ja henkilökunnan väliset väärinkäsitykset ovat aiheuttaneet etenkin viime kesänä ongelmia työpaikalla, joten niistäkin annetaan lisätietoa ja toimintaohjeita kansiossa.

Jokaisessa perehdytyskansiossa on oltava työpaikan työtehtävät mainittuina, jotta kukin tietää omat tehtävänsä ja vastuualueensa. Myös haastatteluihin vastanneet olivat sitä mieltä, että työtehtävät on löydettävä kansiosta.

”Turvallisuusasioita ei voi koskaan korostaa liikaa”, kertoi eräs haastateltava. Perehdytyskansioon sisältyy tiivis tietopaketti työturvallisuusasioihin liittyen, jotta kaikki tietävät, miten ennaltaehkäistä esimerkiksi tulipaloja ja osaavat toimia hätätilanteen sattuessa. Kansiossa löytyy tietoa myös siitä, miten menetellä ongelmallisten asiakkaiden kanssa. Yksi haastateltavista ehdotti itse kyseistä tietoutta lisättäväksi kansioon. Myös kansion lopusta löytyvät henkilökunnan puhelinnumerot olivat haastateltujen mielestä tarpeellisia, kunhan vain joku muistaa päivittää listaa.

7 POHDINTA

7.1 Työn tulosten yhteenveto

Tutkimukseni tuloksista voi päätellä, että perehdyttäminen on haastattelemieni työntekijöiden keskuudessa aika vähän tunnettu alue. Ensinnäkin he ovat melko epä tietoisia siitä, mitkä kaikki toiminnot ja seikat sisältyvät perehdyttämiseen. Yleinen käsitys tuntui olevan, että perehdyttäminen on pelkästään konkreettista työnopastusta, ei niinkään työtovereihin ja työympäristöön tutustumista. Vain kaksi vastaajista oli törmännyt työelämässä oloaikanaan perehdytyskansioon, mikä sai miettimään, ovatko perehdytysopukset tosiaankin niin harvinaisia työpaikoilla. Muutkin

perehdyttämistyökalut tuntuivat olevan melko tuntemattomia, mikä viestii perehdyttämistilanteeseen kiinnitettävän liian vähän huomiota useimmilla työpaikoilla.

Vastaajien mukaan perehdyttäminen on Noidankattilassa tähän mennessä suoritettu kohtalaisesti. Heidän mielestään kuitenkin perehdyttämiseen käytettävää aikaa voisi pidentää mahdollisuuksien mukaan ja perehdyttämisestä olisi hyvä tehdä tiiviimpi toiminto. Perehdyttämiskansion ja siihen liitettävän perehdyttämisen tarkistuslistan tarpeellisuudesta kaikki olivat yhtä mieltä: ideaa pidettiin toimivana sekä hyödyllisenä ja kaikki haastateltavat jakoivat mielellään mielipiteitään ja näkemyksiään projektini suhteen.

Neljä viidestä vastaajasta on toiminut yrityksessä myös perehdytystehtävissä, joten yleisesti ottaen saamani vastaukset olivat melko monipuolisia näkemyksiltään. Muutenkin olin tyytyväinen siihen, miten paljon hyödyllistä tietoa ja uutta ajateltavaa sain haastattelujen pohjalta työni perustaksi.

Työhyvinvoinnin ja perehdyttämisen välinen yhteys korostui selkeästi haastatteluissa. Kaikki haastateltavat kokivat perehdyttämisen vaikuttavan työhyvinvointiin joko merkittävästi tai hyvin merkittävästi. Kaikki sanoivat myös hyvin sujuneen ja perusteellisen perehdyttämisen saavan heidät tuntemaan itsensä tärkeiksi ja toivotuiksi uudessa työyhteisössä. Myös työskentelyasenteen ja työpanoksen arveltiin olevan parempia, kun perehdyttämiseen oli käytetty aikaa ja sen eteen nähty vaivaa.

Siitä huolimatta, ettei haastatelluilla ole juurikaan käsitystä hyvästä perehdytyskansiosta, he osasivat antaa hyviä ideoita kansion sisältöä koskien. Ulkonäköä koskevat ehdotukset tosin olivat melko vaihtelevia ka erityylyisiä, joten päädyin tekemään kansiosta melko virallisen ja asiallisen näköisen. Työntekijät voivat kuitenkin halutessaan hankkia oman värikkään kansion ja laittaa suunnittelemani sisällön siihen.

7.2 Opinnäytetyön onnistuminen

Opinnäytetyöni aihe kiinnostaa minua oikeasti, sillä aloin toden teolla pohtimaan perehdytysasioita viime talvena Ylläksellä työskennellessäni, kun huomasin perehdyttämässä esiintyvät puutteet silloisessa työpaikassani ja aloin miettiä asioita laajemminkin. Vaikka aihe oli kiinnostava, opinnäytetyön idean selkiytyminen vei paljon aikaa. Suunnitelmaseminaarin pidin jo maaliskuussa, minkä jälkeen työskentelin koko kesän ja tein haastatteluja hyvin hitaalla aikataululla. Tutkimuskysymykset ja -menetelmä olivat alusta lähtien melko selkeitä, mutta teoria oli pitkään hukassa. Olin suunnitellut saavani opinnäytetyön valmiiksi syys- tai lokakuussa, mutta viivästymisen johdosta työ valmistui vasta joulukuussa ja silloinkin pakon sanelemana; lapseni laskettu aika on tammikuun puolivälin paikkeilla, joten loppuvaiheessa voi melkein sanoa pitäneen kiirettä.

Perehdyttämiseen ja työhyvinvointiin liittyen löytyy paljon olemassa olevaa kirjallisuutta ja muuta materiaalia ja perehdytyskansioita on tehty eri yrityksille opinnäytetöinä. Tiesin kyllä jo alusta lähtien, millaisen perehdytyskansion haluan tehdä ja mikä vastaa toimeksiantajayritykseni tarpeita; olenhan työskennellyt yrityksessä neljä kesää. Perehdyttämiseen keskittyvä löytämäni aineisto oli lähinnä kerrontaa siitä, miten saada tulokas tuntemaan itsensä tervetulleeksi ja millä keinoin häntä on hyvä perehdyttää. Mistään ei löytynyt ”näin kokoat hyvä perehdytyskansion” -tyylistä opusta, vaan asioita tosiaankin sai haeskella ja yhdistellä eri lähteistä. Työhyvinvointiin liittyvä tutkiskelemani kirjallisuus toisti itseään aika pitkälti: yksilön hyvinvointia yhteisössä korostetaan ja johtajia varoitellaan keskittymästä liikaa taloudelliseen menestymiseen.

Mielestäni kaikista mielenkiintoisin osuus työssä oli haastattelujen tekeminen. Oli mielenkiintoista löytää työtovereistani uusia puolia ja huomata, miten luovia ja fiksuja he voivat olla. Työskenneltäessä yhdessä keskustelu on yleensä kevyttä ja rentoa, kun taas haastatteluja tehdessä esiin nousikin painavaa asiaa ja tärkeitä puheenaiheita. Haastattelujen teko ja litterointi veivät paljon aikaa, mutta teemahaastattelujen käyttö tutkimusmenetelmänä oli onnistunut valinta, sillä sain tarvittaessa tarkennettua kysymyksiä ja vastauksia, mille olikin paljon tarvetta käsitteiden aiheuttaessa pieniä väärinkäsityksiä.

Olen hieman pettynyt, etten saanut toteutettua kaksiosaista tutkimusta, kuten aluksi suunnittelin. Olisin halunnut tutkia myös perehdytyskansion ja perehdyttämisen tarkistuslistan toimivuutta käytännössä. Tutkimuksen teossa oli kuitenkin tarpeeksi työtä tyypistettynäkin. Tutkimustulosten luotettavuutta on edelleen tässä vaiheessa vaikea arvioida, sillä laadullisten tutkimusten tulosten tulkinta on aina haastavaa. Uskoisin kuitenkin tulosten olleen tarpeeksi tyydyttäviä, sillä sain vastaukset kaikkiin tutkimuskysymyksiini ja pääsin hyödyntämään vastaajilta saamiani ideoita ja näkemyksiä konkreettisesti tehdessäni perehdytyskansiota.

7.3 Jatkotutkimusehdotukset

Kuten jo aiemmin on tullut ilmi, olisin itse halunnut tutkia vielä sitäkin, miten tekemäni perehdytyskansio toimii tehtävässään. Kansion tekemistä varten haastateltujen työntekijöiden mielipiteitä kansiosta olisi ollut mielenkiintoista kuulla: tuliko siitä halutun kaltainen ja saivatko he ehdotuksensa tarpeeksi selkeästi ilmaistua siten, että heidän ideansa on siirretty toimivalla tavalla paperille. Kansiota voisi ensi kesänä testata uusilla työntekijöillä esimerkiksi siten, että perehdyttämisprosessin jälkeen he saisivat täytettäväkseen kyselyn, jolla arvioitaisiin kansion ja siihen sisältyvän perehdyttämisen tarkistuslistan hyötyjä ja mahdollisia epäkohtia.

Jatkotutkimusehdotuksiin voisi lukeutua myös työhyvinvoinnin tutkiminen kyseisessä työyhteisössä tarkemmin. Itse periaatteessa vain sivusin aihetta, mutta jo nyt esiin tulleet näkemykset olivat sen verran mielenkiintoisia ja ristiriitaisia, että aihetta olisi kiinnostavaa tutkia enemmänkin. Tosin kyseisen kaltaisen tutkimuksen suorittajan olisi hyvä olla joku ulkopuolinen ja puolueeton henkilö, jotta varmistettaisiin todenmukaisten tutkimustulosten saaminen ja välttyttäisiin epämukavuuksilta työntekijöiden keskuudessa.

LÄHTEET

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu 2008. HRM-projektit: työkyky ja menestyminen.

Laitoksen WWW-sivut. http://www.hse.fi/FI/research/t/p_21/hrm/workability/.

Päivitetty 19.12.2008. Luettu 12.9.2010.

Eräretkeily Willijoki 2010. Yrityksen WWW-sivut. <http://www.willijoki.fi/5>.

Päivitetty 10.4.2010. Luettu 20.4.2010.

Helsilä, Martti 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka ja Hurme, Helena 1991. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, Sirkka ja Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko ja Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Härkönen, Esko ja Nissinen, Jouko H. 1990. Ihmisten johtaminen. Kajaani: Kainuun Sanomain Kirjapaino Oy.

Jay, Ross 1995. Build a Great Team!. Lontoo: Pitman publishing.

Juhanpelto, Ria 2008. Perehdytyskansio työhön perehdyttämisen tukena.

Tutkimushankkeen WWW-julkaisu. <https://oa.doria.fi/handle/10024/50134>. Päivitetty 11.12.2008. Luettu 4.3.2010.

Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WSOY.

Juuti, Pauli ja Vuorela, Antti 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerus.

Jyväskylän yliopisto 2010. Uuden työntekijän perehdyttäminen. WWW-sivusto. <https://www.jyu.fi/hum/laitokset/taiku/hlokunta/perehdyttaminen>. Päivitetty 21.4.2010. Luettu 21.4.2010.

Kauhanen, Juhani 1997. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Juva: WSOY.

Koikkalainen, Kirsi ja Piirainen, Pipsa 2009. Tunteet osana työhyvinvointia. Turun ammattikorkeakoulu. Toimintaterapian koulutusohjelma ja palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Kupias, Päivi ja Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Palmenia.

Lee-Ross, Darren 1999. HRM in Tourism and Hospitality. International Perspectives on Small to Medium-sized Enterprises. Wiltshire: Cassell.

Leino, Heini 2009. Henkilöstöjohtamisen ja esimiestyön kehittämisen menetelmät Tykes-projekteissa. Lahden ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Lepistö, Irma 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Mink, Oscar G., Owen, Keith Q. ja Mink, Barbara P. 1993. Developing High-Performance People. The Art of Coaching. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Otala, Leenamajja ja Ahonen, Guy 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WSOY.

Palin, Elina ja Pesonen, Jenni 2009. Perehdyttämiskansio. Case: Rosk'n roll Oy Ab. Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Riikonen, Eila, Tuomi, Kaija, Vanhala, Sinikka ja Seitsamo, Jorma 2003. Hyvinvoiva henkilöstö – menestyvä yritys. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rissanen, Riitta, Sääski, Kaija ja Vornanen Jouni 1996. Uudistuvat organisaatiot. Käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pieksämäki: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Roberts, John 1995. Human resource practice in the hospitality industry. Avon: Bath Press Ltd.

Ruulio, Tiina 2009. Ihminen esille ismien keskeltä. Telma 2/2009, 10 – 13.

Santalahti, Matti, Hämäläinen, Juha ja Mäkeläinen, Juha 2005. Opastus lyhytaikaiseen työsuhteeseen. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Strömmer, Riitta 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Sydänmaanlakka, Pentti 2001. Älykäs organisaatio. Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Jyväskylä: Gummerus.

Tmi Marita Inkala 2010. Yrityksen WWW-sivut. <http://www.noidankattila.fi/>. Päivitetty 27.9.2010. Luettu 2.12.2010.

Tuomi Kaija, 2000. Yrityksen menestyminen ja henkilöstön hyvinvointi. Tutkimus metalliteollisuudessa ja vähittäiskaupassa. Tutkimusraportti. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vartiainen, Matti, Teikari, Veikko ja Pulkkis, Anneli 1990. Psykologinen työnopetus. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Viitala, Riitta 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otava.

Vilkka, Hanna ja Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä:
Gummerus Kirjapaino Oy.

TEEMAHAASTATTELU

Haastateltavan taustatiedot

- Nimi?
- Ikä?
- Mikä on työnimikkeesi ja mitä työnkuvaasi kuuluu? Työtehtävät?
- Kuinka kauan olet työskennellyt ravintola-alalla?
- Kuinka pitkään olet työskennellyt Noidankattilassa?

Aiemmat perehdyttämiskokemukset

- Onko sinulla kokemusta perehdyttämiskansioista? Jos on, niin millaisia?
- Mitkä seuraavista perehdyttämistyökaluista ovat sinulle henkilökohtaisesti tuttuja:
 - perehdyttäjä kertoo asioista
 - perehdyttäjä orientoi tulokasta kyselemällä
 - alkutestit ja -kokeet
 - kaaviot ja kuviot (esim. organisaatiokaavio)
 - kävelykierrokset
 - soveltavat tehtävät
 - lukutehtävät
 - perehdyttämispäiväkirja
- Kokemuksesi muista perehdyttämiskeinoista?

Perehdyttäminen Noidankattilassa

- Kuka sinut perehdytti?
- Kuinka pitkään perehdyttäminen kokemasi mukaan kesti? Miten pitkään sen tulisi kestää?
- Oletko itse perehdyttänyt yrityksen muita työntekijöitä?
- Kuvaile omin sanoin perehdyttämisprosessin etenemistä.

- Oletko tyytyväinen perehdyttämistilanteeseen? Jos et, mitä sinun mielestäsi asialle voisi tehdä?
- Millainen työilmapiiri Noidankattilassa on?

Perehdyttäminen ja työhyvinvointi yleisesti

- Mitä käsite ”perehdyttäminen” mielestäsi tarkoittaa?
- Entäpä työnopastus?
- Mitä työhyvinvointi on?
- Kuinka tärkeänä koet perehdyttämisen työhyvinvoinnin kannalta?
- Vaikuttaako perehdyttäminen omalla kohdallasi siihen, kuinka tärkeäksi tunnet itsesi uudessa työyhteisössä?
- Vaikuttaako perehdyttäminen työhön asennoitumiseesi?
- Millainen on hyvä perehdyttäjä?
- Millainen on hyvä perehdytettävä?

Perehdyttämiskansion sisältö

- Mitä seuraavista kansion tulisi sisältää? Arvioi tärkeys asteikolla 1-5 (1= ei lainkaan tärkeä, 5= äärimmäisen tärkeä)
 - yrityksen liikeidea
 - yrityksen arvot
 - tietopaketti Savonrannasta
 - turvallisuustietous (häätäuloskäynnit jne.)
 - työtehtävät (sali)
 - työtehtävät (keittiö)
 - ”talon tavat” (palkanmaksu, ruokailu jne.)
 - muuta, mitä?
- Mikä olisi sopiva pituus perehdytyskansiolle?
- Onko sinulla ehdotuksia kansion ulkonäköä koskien?

- Onko mielestäsi sähköinen versio kansioista tarpeen?
- Mitä mieltä olet perehdyttäjän tarkistuslistan tarpeellisuudesta?
- Mitä muuta haluaisit kertoa?