



OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

PEREHDYTTÄMISOPAS UUSILLE TYÖNTEKIJÖILLE

Rinneravintola Panorama Barille

TEKIJÄ: Salla-Maria Lipponen

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja ravitsemisalalan tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Salla-Maria Lipponen	
Työn nimi Perehdyttämispöytäkirja uusille työntekijöille	
Päiväys	12.9.2019
Sivumäärä/Liitteet	28 + 4
Ohjaaja(t) Sirpa Vauhkonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Savonka Oy/Panorama Bar	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli perehdyttämispöytäkirjan kehittäminen Tahkolla sijaitsevalle rinneravintola Panorama Barille. Perehdyttämispöytäkirjan kehittämisen pohjaksi haastattelin työntekijöitä ja esimiestä perehdyttämisen nykytilan selvittämiseksi sekä kehityskohteiden löytämiseksi. Haastattelujen avulla laadin perehdyttämiskansion perehdyttämisen tueksi. Yrityksessä perehdyttäminen on tapahtunut tähän asti lähinnä mentorin avulla, mutta nyt siihen tueksi kaivataan kirjallista materiaalia, jolloin perehdyttämisestä saadaan tasalaatuisempaa ja tehokkaampaa.</p> <p>Perehdyttämispöytäkirjalla tavoitellaan työntekijöiden tutustuttamista uuteen työpaikkaan sekä työympäristöönsä yrityksen strategian mukaisesti. Työn ja organisaation luonteen mukaan perehdyttämispöytäkirjalle voidaan asettaa erilaisia tavoitteita lain määräämien työturvallisuus asioiden lisäksi. Onnistuneen perehdyttämispöytäkirjan luomiseksi tulee tavoitteiden olla selkeät ja perehdyttäjän tiedossa. Perehdyttämiskansio toimii niin perehdyttäjän kuin perehdytettävän tukena prosessin aikana.</p> <p>Perehdyttämispöytäkirjan kehittämisen aloitin haastattelemalla kolmea koko-aikaista ja kolmea osa-aikaista työntekijää, sekä esimiestä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina kevään 2019 aikana. Lisäksi käytin apuna havainnointia omalta perehdyttämispöytäkirjaltani sekä sen jälkeiseltä ajalta seurattuani muiden työntekijöiden perehdyttämistä.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena sain selville, että työntekijät kokivat tärkeäksi ravintolan esittelyn ja yhteisten pelisääntöjen luomisen. Ravintolan kokonaisvaltainen esittely uusille työntekijöille parantaa asiakkaan kokemusta ja tuo näin myös lisämyyntiä ravintolalle. Yhteisten pelisääntöjen luominen luo tasa-arvoa ja yhdenmukaisuutta työn tekoon. Näiden ajatusten pohjalta kasasin perehdyttämiskansion. Kansio tehtiin Microsoft Swayn avulla. Sway valittiin sen helppokäyttöisyyden ja muokattavuuden vuoksi. Sitä voi lukea melkein millä vaan laitteella, lisäksi sinne saa paljon kuvia ja videoita, jotka ovat mielenkiintoinen tapa perehdyttää.</p>	
Avainsanat perehdyttäminen, perehdyttämispöytäkirja, perehdyttämiskansio	

Field of Study Tourism, Catering and Domestic Services			
Degree Programme Degree Programme in Tourism and Hospitality Management			
Author(s) Salla-Maria Lipponen			
Title of Thesis Orientation folder for new staff of Panorama Bar			
Date	12.9.2019	Pages/Appendices	28+4
Supervisor(s) Sirpa Vauhkonen			
Client Organisation /Partners Savonka Oy/Panorama Bar			
<p>Abstract</p> <p>The topic of this thesis was to develop the orientation process in Panorama Bar, a restaurant situated on the ski slopes at Tahko. I interviewed the employees and manager to find out how orientation has worked so far and what the first and most important things to develop are. Based on these interviews I created an orientation folder, which supports the orientation process. So far, there has been a mentor who has taken care of orientation, but now there is a need for written substance. With written substance it is possible to make the orientation period much more homogeneous and effective.</p> <p>The aim of orientation is to present to new employees their new workplace and working environment according to company strategy. Depending on the nature of work and company, there are several targets that can be important. There are also some statutory things to consider such as work safety. To create a successful orientation process, targets must be clear and trainers must know the targets. The meaning of orientation folder is to support both the new employee and the trainer.</p> <p>At first, I interviewed three full-time employees and three part-time employees and after that, I interviewed the manager. I made interviews as theme interview during spring 2019. I also used observation during my own orientation period and after that monitoring other employees familiarization.</p> <p>As results of the study, I find out that employees consider it important to be introduced to the restaurant, and they ask for common rules. By presenting the restaurant comprehensively for new employees we can create better customer experience and with it we can get more sales. By creating common rules for working, it is possible to get a more equal atmosphere at the work place. Based on these results, I created an orientation folder. The folder was made with Microsoft Sway. We chose Sway because it is easy to use and edit. Also, it is possible to read the folder on almost any device. It is possible to add lots of images and videos which are a preferable way for orientation.</p>			
<p>Keywords orientation, process of orientation, orientation folder</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	PEREHDYTTÄMINEN	7
2.1	Perehdyttämisen tavoitteet	7
2.2	Perehdyttämisen hyödyt	8
2.3	Perehdyttäminen lainsäädännössä	9
3	PEREHDYTTÄMISPROSESSI	10
3.1	Suunnitelmallisuus osana perehdyttämistä	10
3.2	Perehdyttämisen osa-alueet.....	11
3.3	Perehdyttämismenetelmät ja tukimateriaalit	13
3.4	Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen	14
4	CASE: PANORAMA BAR.....	16
5	TUTKIMUKSEN KULKU.....	17
5.1	Tavoitteet.....	17
5.2	Tutkimusmenetelmät	17
5.3	Tutkimuksen toteutus	18
5.4	Reliabiliteetti ja validiteetti	18
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	20
6.1	Yrityksen ja tuotteiden esittely	20
6.2	Työpaikan käytännöt.....	20
6.3	Työtehtävät ja vastuut	21
6.4	Työturvallisuus	21
6.5	Perehdyttämisosas.....	22
6.6	Yhteenveto tuloksista	22
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET.....	24
8	POHDINTA.....	26
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT.....	27
	LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO	28
	LIITE 2: YHTEENVETO HAASTATTELUISTA.....	29
	LIITE 3: PEREHDYTTÄMISOPPAAN SISÄLLYSLUETTELO.....	30
	LIITE 4: VAIN YRITYKSEN OMAAN KÄYTTÖÖN.....	31

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena oli perehdyttämisprosessin kehittäminen rinneravintola Panorama Barilla Tahkolla. Työpaikan toiminta on sesonkiluontoista ja uusia työntekijöitä tulee taloon joka sesongille. Perehdyttämisprosessia lähdettiin kehittämään tutkimalla perehdyttämisen nykytilaa ja tutkimuksen pohjalta rakennettiin perehdyttämisen tueksi perehdyttämiskansio. Konkreettisen perehdyttämisoppaan laatiminen helpottaa ja tukee perehdyttäjää sekä uutta työntekijää toimimalla muistin tukena perehdyttämisprosessissa. Työ on usein hektistä ja samoin perehdyttäminen voi tapahtua kiireen keskellä, jolloin konkreettinen opas nopeuttaa perehdyttämisen etenemistä. Aiemmin perehdyttämisen tukena ei ole ollut erillistä materiaalia ollenkaan.

Tavoitteena oli laatia käytännön läheinen, selkeä ja toimiva opas perehdytysprosessin tueksi. Opasta voi hyödyntää niin perehdyttäjä kuin perehdytettävä. Perehdyttämisoppaan tarkoituksena on antaa uudelle työntekijälle selkeä kuva yrityksestä, sen arvoista ja toiminnasta sekä tarvittavat tiedot työpaikan käytännöistä ja ohjeista. Näin aluksi siitä rajattiin työtehtäviin liittyvä opastus pois, mutta tarpeen vaatiessa sitä on helppo muokata ja lisätä siihen tarpeelliseksi koettuja asioita. Ravintolassa on niin monta erilaista työnkuvaa ja, jos niihin olisi lähdetty työohjeita laatimaan ja lisäämään niitä oppaaseen, olisi siitä tullut todella laaja. Lisäksi koettiin, että kädestä pitäen tapahtuva työnohjaus on toimivaa ja tehokasta.

Tämän työn teoria osuus koostuu perehdyttämiseen ja perehdyttämisprosessiin liittyvästä teoriasta. Siinä käsitellään perehdyttämisen tavoitteita ja hyötyjä sekä lakeja ja työehtosopimusta, joihin perehdyttäminen on sisällytetty. Lisäksi käsitellen perehdyttämistä prosessina. Suunnitelmallisen perehdyttämisen hyödyt, perehdyttämisen eri osa-alueet sekä perehdyttämisen kehittäminen ovat työssä käyty läpi. Lisäksi sivuan hieman erilaisia perehdyttämismenetelmiä.

Perehdyttämisprosessin kehittämisessä käytettiin teemahaastatteluita, joilla pyrittiin selvittämään oleellisia asioita perehdyttämisen kannalta juuri tässä työpaikassa. Haastateltavissa oli niin kokoaikaisia kuin osa-aikaisiakin työntekijöitä sekä esimies. Lisäksi haastatteluisa käytiin läpi oppaan muotoa ja käytäntöön ottamista. Apuna käytin myös omaa havainnointiani omasta perehdyttämisestäni. Tutkimuksen tuloksista saatiin hyvin tietoa siitä mitkä asiat ovat keskeisiä perehdyttämisen kannalta.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Uuden opettelua ja opettamista, sitähan perehdyttäminen on. Perehdyttämiseen liittyy vahvasti oppiminen, sekä uuden työntekijän että hänet palkanneen yrityksen oppiminen ja kehittyminen. Perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa, jolloin uudelle työntekijälle luodaan mielikuvia uudesta työstä ja siihen liittyvistä tehtävistä. (Eräsalo 2011,60.)

Jotta rekrytointi saadaan onnistuneesti hoidettua, on myös perehdyttämiseen panostettava ja hoidettava se huolella loppuun saakka. Huolimaton perehdyttäminen voi turmella koko rekrytoinnin, jolloin kaikki siihen käytetyt resurssit menevät hukkaan. Tehokas ja laadukas perehdyttäminen ovat yritykselle oivallinen kilpailuvaltti, jolla saadaan yrityksen käyttöön osaavaa työvoimaa nopeasti. Matkailu- ja ravitsemisalalla käytetään paljon sesonki-, vuokratyöntekijöitä sekä muita tilapäistyöntekijöitä, joiden perehdyttäminen on aivan yhtä tärkeää kuin vakituistenkin työntekijöiden. Asiakkaan näkökulmasta nämä kaikki edustavat yritystä ja sen arvoja, joten yrityksessä olisi hyödyllistä miettiä mitä työntekijöiden tulisi yrityksestä vähintään tietää sekä mitä heiltä itseltään odotetaan. (Eräsalo 2011, 60.)

2.1 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisellä tavoitellaan työntekijöiden tutustuttamista uuteen työpaikkaan sekä työympäristönsä yrityksen strategian mukaisesti. Työn ja organisaation luonteen mukaan perehdyttämiselle voidaan asettaa erilaisia tavoitteita lain määräämien työturvallisuus asioiden lisäksi. Nykypäivänä määräaikaisten ja osa-aikaisten ollessa yleisiä voidaan monessa yrityksessä tavoitella ensisijaisesti nopeaa oppimista ja päivittäisten työtehtävien tehokasta hallintaan. Kun taas toisaalla, jossa toivotaan pidempiaikaisia työsuhteita, voidaan ensisijaisesti tavoitella viihtyvyyttä ja sopeutumista yrityskulttuuriin. Perehdyttämisen tavoitteiden asettamisessa tulisi ottaa huomioon organisaation muut tavoitteet ja näiden mukaan korostaa yrityksen toiminnan kannalta tärkeitä asioita. (Eklund 2018, 27-29.)

Lisäksi siihen kuinka laajasti ja syvällisesti perehdyttäminen tehdään vaikuttaa monet muutkin tekijät. Perehdyttämisen suunnittelussa kannattaa ottaa huomioon ainakin henkilön tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus sekä ikä. Paljon työkokemusta omaavan henkilön perehdyttäminen on usein nopeampaa kuin kokemattoman työntekijän. Monen nuoren kanssa perehdyttäminen lähtee liikkeelle aivan perusasioita. Kokeneella työntekijällä on mahdollisesti kokemusta useista erilaisista työympäristöistä ja työtehtävistä, jolloin oppiminen sujuu joutuisammin. Usein kokemus myös lisää työntekijän oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta. Jokaisessa työpaikassa on kuitenkin omat tavoitteensa, työskentelytapansa sekä uudet työkaverit, jolloin kokeneenkaan työntekijän huolellista perehdyttämistä ei kannata unohtaa. Kokeneen työntekijän palkkaaminen onkin oiva mahdollisuus

myös työpaikalle oppia uutta. Kokeneella työntekijällä on takanaan vertailukohtia muihin työpaikkoihin ja toimintatapoihin, hänelle kannattaakin antaa mahdollisuus kyseenalaistaa ja kertoa vaihtoehtoisista toimintatavoista. (Österberg 2014, 116.)

Hayesin, Millerin ja Nienemierin mukaan ravintolassa tehokkaan perehdyttämisen tavoitteena on uuden työntekijän innostuksen lisääminen, myönteisen asenteen luominen, positiivisen ensivaikutelman tekeminen sekä epäselvyyksien poistaminen. Tavoitteena on esitellä tilat sekä työtehtävät ja kertoa yrityksen sisäisistä käytännöistä, säännöistä sekä muista tärkeistä informaatioista. Lisäksi tulisi kertoa yksityiskohtaiset odotukset ja vastuut, jotka liittyvät työhön sekä motivoida uusi työntekijä työtehtäväänsä. Perehdyttämiskurssin jälkeen työntekijälle tulisi olla selvää mitkä hänen tehtävänsä, oikeutensa ja rajansa ovat sekä mikä hänen paikkansa yrityksessä on. (Hayes, Miller ja Nienemeier 2014, 62.)

Panorama Barin sesonkiluontoisuus asettaa perehdyttämisllekin omat tavoitteensa. Perehdyttämisen tulisi olla nopeaa ja tehokasta, kuitenkin laatua ja elämyksellisyyttä unohtamatta. Pääpaino perehdyttämisessä on päivittäisten rutiinitehtävien hallitseminen. Lisäksi yrityksen palveluiden ja tuotteiden tunteminen sekä asiakkaan huomioiminen palvelussa ovat tärkeitä.

2.2 Perehdyttämisen hyödyt

Huolellisesti suunnitellusta perehdytyksestä löytyy paljon hyviä puolia. Kunnollisella perehdytyksellä luodaan vahva pohja alkavalle työuralle ja yhteistyölle. Luonnollisesti mitä joutuisemmin uusi työntekijä saa työssään tarvittavat tiedot ja taidot, sitä nopeammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti. Samalla luodaan myönteistä ilmapiiriä työn tekemiselle ja sitoutetaan työntekijää työyhteisöön. Onnistumisen kokemukset vaikuttavat positiivisesti työntekijän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. Myönteisellä vastaanotolla ja ensivaikutelmalla lisätään myös työntekijän työmotivaatioita ja sitä todennäköisemmin hän jää työpaikkaan. Työmotivaatio on yksi merkittävä tekijä, joka vaikuttaa poissaolojen määrään ja henkilöstön vaihtuvuuteen. Perehdyttämisen onnistuminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Yrityskuvalla tarkoitetaan mielikuvaa yrityksestä ja sen maineesta, joka vallitsee ihmisten keskuudessa. Suuri merkitys yrityskuvaan on ihmisten kokemuksilla ja kuulemilla asioilla. Yrityskuva taas vaikuttaa siihen, miten työnhakijat ja esimerkiksi opiskelijat suhtautuvat työpaikkaan ja kuinka mielellään he hakevat sinne töihin. (Kangas ja Hämäläinen 2007, 4.)

Perehdyttäminen vähentää virheiden määrää, kun asiat oppii tekemään kerralla oikein. Näin säästyy aikaa ja rahaa virheiden korjaamiselta. Virheistä syntyy helposti yllättäviä kustannuksia, kuten hävikkiä, sekaannuksia, laiterikkoja, tapaturmia ja mahdollisesti jopa asiakkaiden menettämissä näiden seurauksena. Hävikki vähenee, kun tarvikkeita ja raaka-aineita oppii käyttämään järkevästi heti alusta alkaen. Kun laitteita ja muuta kalustoa harjoittelee käyttämään oikein, niiden huoltotarve vähenee ja helpottuu, jolloin saadaan selvää säätöä. Työtapaturmat ja muut turvallisuusriskit vähene-

vät, kun uusi tulokas saa heti tietoa juuri tähän työpaikkaan liittyvistä riskitekijöistä. Uudelle työntekijälle sattuu helpommin tapaturmia, vaikka hän olisikin ammattitaitoinen, koska häneltä puuttuu tähän työpaikkaan opitut turvallisen työskentelyn tiedot ja taidot. (Kangas ja Hämäläinen 2007, 4-5.)

2.3 Perehdyttäminen lainsäädännössä

Työturvallisuuslaki, työsopimuslaki, laki yhteistoiminnasta sekä matkailu- ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus määrittelevät jo joitakin vaatimuksia liittyen työnantajan vastuuseen perehdytyksessä ja työhön opastuksessa.

Työturvallisuuden tulisi olla tärkeässä osassa perehdyttämisessä ja työturvallisuus näkökulman tulisi-kin kulkea mukana läpi perehdytysprosessin. Turvalliset työtavat ja työskentelyolosuhteet pitäisivät olla itsestänselvyyys jokaiselle ja jo työturvallisuuslaissa veloitetaan työnantajia ohjaamaan ja opastamaan työntekijät työturvallisuus huomioon ottaen. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan antamaan työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehtimaan siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen: työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin. (Työturvallisuuslaki 14§.)

Työsopimuslain 2 luvun 1§ mukaan, työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työssään myös yrityksen toimintaa, tehtävää tai työmenetelmiä muutettaessa ja kehitettäessä. Lisäksi siinä on maininta, että työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Nämä työnantajan velvoitteet koskevat kaikkia työntekijöitä eivät vain uusia työntekijöitä, mutta erityisesti tämä tulee ottaa perehdytyksessä huomioon. Vaikka työpaikalla olisi kiire ja poissaolot vaivaavat, pitäisi silti löytyä aikaa kunnolliseen perehdytykseen ja opastamiseen. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 21) mukaan kiireessä hoidettu perehdytys on työnantajalle kallista, sillä toiminta voi muuttua helposti virheiden korjaamiseksi ja päivästä toiseen selviytymiseksi. Juuri näissä tilanteissa lain noudattaminen on eritoten tärkeää.

Yhteistoimintalaissa painotetaan vuorovaikutuksellisuutta työnantajan ja työntekijöiden välillä. Laissa on tärkeässä roolissa neuvotteluvollisuus ja siihen on sisällytetty paljon keskusteltavia asioita esimerkiksi työpaikkakokouksia ajatellen. Laki koskee niitä yrityksiä, joissa on pääsääntöisesti vähintään 20 työntekijää. Laki velvoittaa esimerkiksi neuvottelemaan muutoksista, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan. Lisäksi laissa määrätään neuvottelemaan yhteistoimintaneuvotteluissa yrityksen käyttämät periaatteet ja säännöt työhön otossa sekä työhön tulijalle työpaikkaan ja perehdytykseen annettavista tiedoista. Työntekijöillä on siis mahdollisuus vaikuttaa perehdytettäviin asioihin. Neuvotteluiden tarkoituksena on lisätä toiminnan läpinäkyvyyttä ja keskustelua, joka vähentää epävarmuutta sekä lisää luottamusta koko työyhteisössä. Yhteistoimintalaissa tarkoitettuihin neuvotteluihin saavat osallistua ne henkilöt, joita käsiteltävät asiat koskevat sekä hänen esimiehensä tai henkilöstöryhmän tai sen osan edustajat sekä työnantajan edustaja tai edustajat. (Kupias ja Peltola 2009, 20-21, 25-26; Laki yhteistoiminnasta 2007)

Ravintoloissa yleisesti voimassa olevassa matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskevassa työehtosopimuksessa 2§:ssä (PAM 2018) sanotaan työnantajan velvollisuudeksi ”perehdyttää ja opastaa uusi työntekijä työn turvallisiin ja terveellisiin suoritustapoihin, työpaikan työterveyshuollon sisältöön, työpaikan sairauspoissaolokäytäntöihin, mahdollisiin työturvallisuusriskeihin sekä työsuojeluorganisaatioon. Lisäksi työnantajan tulisi selvittää uudelle työntekijälle alan järjestö- ja neuvottelusuhteet sekä ilmoittaa ketkä toimivat työpaikan luottamusmiehinä, työsuojeluvaltuutettuina ja työsuojeluasiamiehenä sekä antaa työntekijälle heidän yhteystietonsa”. Työehtosopimuksessakin pidetään siis työturvallisuutta ja työhyvinvointia tärkeänä osana perehdytystä ja veloitetaan työnantaja myös huomioimaan nämä tekijät.

3 PEREHDYTTÄMISPROSESSI

Tasalaatuisuuden ja kehittymisen kannalta suunniteltu perehdyttäminen on tärkeä elementti. Jokainen uusi työntekijä on iso investointi yritykselle ja siksi jokainen heistä tulla perehdytetyksi työhönsä laadukkaasti. Tällöin heillä kaikilla on yhden vertaiset mahdollisuudet onnistua työssään. Perehdyttäjällä on tässä suuri merkitys, jotta hän osaa ottaa huomioon uuden työntekijän tarpeet yksilöllisesti. Perehdyttäjällä tulee siis olla riittävät valmiudet perehdytykseen ja oppimisen kannustamiseen oikealla tavalla. Perehdytysprosessin purkaminen osiin ja merkityksien avaamisen perehdyttäjälle tarjoavat oivallisen työkalun siihen tueksi. Prosessin sisältö tulisi esittää niin selkeästi, että perehdyttäjä voi sitä tehokkaasti hyödyntää. Organisaation kehittymisen kannalta selkeä prosessi mahdollistaa virheistä oppimisen ja kehityskohteiden tunnistamisen. (Eklund 2018, 36-37.)

3.1 Suunnitelmallisuus osana perehdyttämistä

Perehdytyksen tavoitteiden ollessa selvillä voidaan lähteä tekemään suunnitelmaa perehdyttämisen toteuttamisesta. Vaikka perehdytysprosessi voi olla erilainen eri yksilöiden ja tehtävien välillä, on kuitenkin hyödyllistä laatia etukäteen suunnitelma, jota mukailten perehdyttäminen pääpiirteittäin toteutetaan. Toteutuksessa otetaan kuitenkin huomioon yksilölliset erot ja pyritään niiden mukaan toteuttamaan juuri hänelle räätälöity perehdyttäminen. Suunnitelman laatimisessa on oleellista pohdita kuka vastaa minkäkin osa-alueen perehdyttämisestä, mitä asioita perehdyttämisjakson aikana käydään läpi, minä aikana mikäkin asiaa perehdytetään sekä miten tämä käytännössä toteutetaan. Lisäksi pohditaan, kenelle asiat perehdytetään ja miten yksilöllisiä ominaisuuksia saadaan otettua mukaan prosessin toteutukseen. Näin perehdyttämisestä saadaan joustavaa ja yksilöllistä, jolloin se hyödyttää kaikkia osapuolia mahdollisimman paljon. (Eklund 2018, 76-77.)

Yleisesti ottaen esimies on vastuussa työntekijän perehdyttämisestä, mutta hän voi jakaa vastuuta eri osa-alueista muillekin. Vastuunjaossa tulee kuitenkin muistaa, että sen tulee olla selvää kaikille osapuolille, jotta mitkään asiat eivät jää liian vähälle huomiolle tai kokonaan kertomatta. Perehdyttäjälle tulee varata tarpeeksi aikaa ja resursseja tehtävän hoitamiseen. Usein perehdyttäjä toimii myös uuden työntekijän tukihenkilönä ja vaikuttaa miten työyhteisöön ja työtehtäviin tutustuminen etenee. Ammattitaitoinen ja perehdyttämisestä kiinnostunut henkilö on sopiva valinta tehtävään. Työtä

voi helpottaa myös se, että perehdyttäjällä on oma töihin tulo yritykseen hyvässä muistissa. Onnistunut perehdyttämisprosessi vaatii koko organisaatiolta ymmärrystä perehdyttämisen tärkeydestä ja jokaisen työntekijän omasta osuudesta perehdyttämisen onnistumisesta. Lisäksi siihen tarvitaan yhteistyötä läpi organisaation. (Eklund 2018; Österberg 2014, 118-122.)

Mitä kaikkea sitten tulisi perehdyttää? Työturvallisuuskeskus (2004, 60) on myös laatinut yhdenlaisen pääkohtaluettelon perehdytettävistä asioista. Sen mukaan perehtyminen alkaa työhön otolla, jossa käydään läpi työn sisältöä, ehtoja ja työyhteisöä sekä jaetaan mahdollisesti kirjallista aineistoa. Perehdyttäminen jatkuu alkukeskusteluilla, jota ennen on laadittu henkilökohtainen perehdyttämisohjelma. Keskustelussa käydään ohjelma läpi ja siitä jatketaan tehtäväkohtaiseen opastukseen. Perehdyttäminen jatkuu niin kauan, kun työ ja työpaikka ovat tulleet tutuiksi. Perehdyttämisen jälkeen tulisi sen onnistuminen arvioida, jotta saadaan selville sen onnistuminen ja mahdolliset kehitettävät kohteet. Perehdyttämisohjelmaan tulisi kirjata kaikki ne asiat, joita uusi työntekijä työssään tarvitsee. Suunnitelmaan tulisi pohtia tehtävät, toimintatavat, pelisäännöt, järjestelmät, laitteet ja muut asiat, jotka ovat tarpeellisia työn suorittamisen kannalta. Esimerkiksi konkreettinen tarkistuslista auttaa muistamaan kaikki läpi käytävät asiat. (Eklund 2018, 77.)

3.2 Perehdyttämisen osa-alueet

Perehdytysprosessi voi kokonaisuudessaan tuntua isolta asialta läpikäytäväksi ja sen vuoksi prosessin jakaminen pienempiin osa-alueisiin helpottaa suunnittelua ja asioiden hahmottamista. Onnistunut jaottelu toimii perehdytysprosessin tukena ja auttaa seuraamaan perehdyttämisen etenemistä.

Uuden työntekijän vastuista ja odotuksista hänen työskentelylleen on usein ollut puhetta jo rekrytointivaiheessa, mutta hänen saapuessa taloon on näiden asioiden uudelleen läpi käyminen yksi oleellisimmista asioista. Tehtävänkuvaus ja vastuut, jotka työhön liittyvät käydään läpi keskustellen. Samalla uusi työntekijä saa lisätietoa organisaation toiminnasta ja omasta roolistaan yrityksessä ja yritys saa lisätietoa perehdytettävästä. Näin työntekijän rooli osana yritystä ja työyhteisöä tarkentuu. Vastuualueisiin ja tavoitteisiin perehdyttäessä voi asiaa käydä läpi pohtien perehdytettävän työtehtävät ja vastuut, odotukset hänen oppimiselleen ja missä ajassa oppimisen olisi hyvä tapahtua sekä mitä voi tapahtua, jos tavoitteet eivät täyty. Lisäksi käydään läpi, miten työ linkittyy yrityksen tavoitteisiin. Muita hyväksi havaittuja asioita läpi käytäväksi on mitä hänen työtehtäviinsä ei kuulu, mitkä ovat hänen omat tavoitteensa sekä, mitä häneltä odotetaan oma-aloitteisuuden ja perehdytyksen suhteen. Avoimesti keskustellen asioiden läpi käyminen ennalta ehkäisee väärinkäsityksiä ja pettymyksiä. Samalla on hyvä tilaisuus puolin ja toisin esittää mieleen tulevia kysymyksiä aiheeseen liittyen. (Eklund 2018, 93-95.)

Ravintolassa perehdyttämiseen kuuluu oleellisena osana riittävä tiedon hallinta ja työhön liittyvät taidot ja tekniikat. Työtehtävän vaatimusten täyttäminen vaatii usein aluksi harjoittelua. Harjoittelun tulisi olla kustannustehokasta ja tuottaa hyötyä niin paljon, että se peittoaa siitä syntyvät kustannukset. Harjoittelun tulisi olla myös ennalta suunniteltua ja suorituksen tehokkuuteen keskittyvää sekä

sen tulisi tapahtua niin, että harjoittelija oppii kuinka suoriutua tehtävistä työn vaatimalla tehokkuudella. Tehokkaan harjoittelun saavuttamiseksi tulisi kaikki tehtävään liittyvät osa-alueet niin tietämys kuin taidotkin tunnistaa ja kehittää niitä tehtävän vaatimalla tavalla. Harjoittelun peruseriaatteena olisi hyvä muistaa muutaman tärkeä asia; opastajan tulisi tietää miten harjoitellaan ja hänelle tulisi antaa tarpeeksi aikaa opastukseen, harjoittelijan tulisi haluta oppia uutta ja ymmärtää harjoittelun hyödyt, harjoittelun tulisi keskittyä työntekijän taitoihin, jotka parantavat työn suorittamista sekä harjoittelussa tulisi ottaa huomioon harjoittelijan aiemmat tiedot ja taidot. Lisäksi harjoittelun tulisi olla helposti ymmärrettävää ja keskittyä harjoittelijaan ja työympäristöön. Harjoittelijalle on annettava myös tarpeeksi aikaa opetella taitoja. Tehtävien pilkkominen pienemmiksi osuuksiksi helpottaa oppimista. Harjoittelussa tulee ottaa myös huomioon harjoittelijan keskittymiskyky ja oppimisenopeus. (Hayes ym. 2014, 64-72.)

Perehdyttämiseen liittyy myös organisaation kulttuuriin tutustuminen ja siihen sisälle pääseminen. Organisaatiokulttuurin käsite on hyvin laaja ja sille on hankala saada yhtä kaiken kattavaa selitystä, mutta sen voisi ajatella olevan jonkun ihmisryhmän yhdessä vietetyn ajan ja työskentelyn seurauksena yhteiseksi muodostuneet arvot, tavat, käytännöt sekä ajattelutapa. Vuorovaikutuksen seurauksena ihmisille on muodostunut yhteinen tapa toimia. Näkyvällä tasolla kulttuuri tulee esiin ryhmän rituaaleissa, symboleissa, myyteissä, tarinoissa, keskusteluissa ja teoissa. Kulttuuri on siinä mielessä tärkeä osa yritystoimintaa, koska sen voi ajatella vaikuttavan kaikkeen toimintaan. Evansin mukaan organisaatiokulttuuria voi verrata ihmisen persoonallisuuteen. Jotkut ihmiset ovat esimerkiksi luonnostaan motivoituneita, tarkkoja tai hidastempoisia ja konservatiivisia. Nämä luonteenpiirteet vaikuttavat jollain tavalla kaikkeen heidän tekemiseensä. Samalla tavalla yrityksen kulttuuri voi vaikuttaa muun muassa työntekijöiden motivaatioon ja vaihtuvuuteen, organisaation kiinnostavuuteen, työnteko moraaliin ja niin kutsuttuun hyvään tahtoon, tuottavuuteen ja tehokkuuteen, työn laatuun, työntekijöiden ja johdon välisiin suhteisiin, työntekijöiden asenteisiin sekä innovaatiokykyyn ja luovuuteen. (Evans 2015, 126-128.)

Lisäksi uuden työntekijän on opittava hallitsemaan omaan työtehtävään liittyvät asiat eli tarvitaan myös työnopastusta, jotta perehdyttäminen saadaan onnistuneesti hoidettua. Työnopastuksessa voi esimerkiksi käyttää viiden vaiheen menetelmää. Opastus aloitetaan valmistautumalla. Siinä työntekijä motivoidaan tehtävään, kuvataan tehtävä tai tehtäväkokonaisuus sekä kerrotaan tavoitteet. Toisessa vaiheessa työtehtävää lähdetään opettamaan näyttämällä, miten työ tehdään, samalla selostetaan ja perustellaan. Tässä vaiheessa kerrotaan toimintasäännöt työlle. Seuraavaksi pyydetään työntekijää selostamaan, miten työ tehdään ja tästä annetaan rakentavaa palautetta. Työntekijää voi myös pyytää harjoittelemaan mielessään työn tekemistä. Neljännessä vaiheessa työntekijä pääsee kokeilemaan työtehtävää, tästäkin annetaan rakentavaa palautetta. Taas kokeillaan uudestaan ja jatketaan harjoittelua. Viidennessä vaiheessa varmistetaan oppiminen. Siinä arvioidaan taitotasoa, annetaan palautetta, rohkaistaan kysymään, annetaan työskennellä yksin, arvioidaan osaamista ja sovitaan seurannasta. Työturvallisuus on hyvä pitää esillä läpi työnopastuksen. Näin työntekijä oppii alusta alkaen turvalliset työtavat sekä mahdolliset vaaranpaikat työssä. Hän oppii myös kiinnittämään huomiota ergonomiaan ja välttämään rasitusvammoja. (Ahokas ja Mäkeläinen 2013.)

3.3 Perehdyttämismenetelmät ja tukimateriaalit

Perehdyttämisessä hyödynnettäviä menetelmiä on olemassa valtava määrä ja niistä kannattaakin tarkoin valita omalle yritykselle sopivimmat. Valintaa tehdessä kannattaa pitää mielessä yrityksen arvot ja tavoitteet sekä menetelmien monipuolisuus, jolloin perehdytyksessä voidaan ottaa huomioon uusi työntekijä joustavasti. Perehdyttämistä suunniteltaessa tulisikin jo pohtia minkälaisia materiaaleja, koulutusta ja opastusta sen tulisi sisältää. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 205-206.) Tähän saakka Panorama Barilla on perehdyttämisen apuna käytetty mentoroinnin kaltaisia menetelmiä ja nyt ajatuksena on viedä perehdyttämistä enemmän digitaaliseen suuntaan, kuitenkin henkilökohtaisesta perehdyttämisestä unohtamatta.

Mentoroinnilla tarkoitetaan kokeneemman työntekijän perehdyttävän kokemattomampaa, vähän niin kuin ennen vanhaan kisällä on opastanut oppipoikaa. Mentoroinnin perustana on luottamuksellinen vuorovaikutussuhde. Mentorin ajatellaan olevan luotettava neuvonantaja, joka on sitoutunut neuvomaan tulokasta tämän työuralla ja ammatillisessa kehittämisessä. Mentori ohjaa ja opastaa omien kokemuksiansa, osaamisensa ja myös osaltaan kontaktiensa avulla. Mentorilla ei välttämättä ole sen enempää valtaa yrityksessä kuin opastettavallakaan, vaan mentoriksi valitaan usein työssään arvostettu osaaja. Toimivan mentorointisuhteen kulmakiviä ovat molemmin puolinen avoimuus, kunnioitus ja sitoutuminen. Tällöin myös mentori voi kehittyä työssään ja oppia uutta opastaessaan tulokasta. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 228; Kupias ja Peltola 2009, 149.)

Mentoroinnin tueksi tarvitaan kuitenkin muita menetelmiä ja materiaaleja, kun perehdytettäviä on useita. Viime aikoina virtuaalisten perehdyttämismateriaalien käyttö on lisääntynyt huimaa vauhtia ja sen odotetaan lisääntyvän vielä jatkossakin. Digitalisoituminen mahdollistaa aivan uudenlaisten materiaalien ja menetelmien käytön. Muun muassa verkkokurssit, webinaarit, pelit, ja videot voivat tehdä oppimisesta helpompaa ja tehokkaampaa. Digitaaliset materiaalit mahdollistavat itsenäisen opiskelun, jolloin perehdytettäväkin voi opiskella materiaalista juuri ne osa-alueet, jotka koetaan oleellisimmaksi itselleen ja työlleen. Asioihin on helppo myös palata tarvittaessa, kun materiaalit ovat aina saatavilla. Verkko-oppimisessa haasteena on vuorovaikutuksen säilyminen muuhun henkilöstöön sekä sopivan tasapainon löytäminen digitaalisuuden ja käytännön välillä. (Eklund 2018, 79, 182.)

Muita tehokkaita tukitoimia perehdytykseen on esimerkiksi tarkistuslista perehdytettävistä asioista. Hayes, Miller ja Ninemeir (2014, 63) ovat laatineet ravintolaan soveltuvan tarkistuslistan juuri tätä ajatellen. Siinä perehdyttäminen on jaettu johdantoon ja työntekijöitä koskeviin käytäntöihin.

<p>Johdanto</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tervetulleeksi toivottaminen ○ Yrityksen esittely ○ Yrityksen historian esittely ○ Asiakaskunnan esittely ○ Päätuotteiden ja palveluiden esittely ○ Organisaatorakenteen esittely
<p>Työntekijöitä koskevat käytännöt</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ulkoinen olemus (hygienia, pukeutuminen, nimikyltit, korut, näkyvät tatuoinnit ja lävistykset) ○ Käyttäytyminen (täsmällisyys, kunnioittava käytös, päihteiden käyttö, häirintään liittyvät pelisäännöt) ○ Työnkuva (työtehtävän kuvaus, harjoittelusuunnitelma, mahdollisuudet kehittyä työssä, työvuorot, taudit, koeaika) ○ Työntekijän työedut (lomat, sairauspoissaolo käytännöt, vakuutus, palkkiot, koulutusmahdollisuudet, työpaikka-aterian ja työasun maksullisuus sekä muut edut) ○ Korvaukset ja ”muut paperi työt” (palkka, sisään-/uloskirjautuminen, palkkajakso ja maksupäivä, ylityökäytännöt, verotus ja vakuutusmaksut) ○ Työturvallisuus (turvallisuuskoulutus, tulipalon varalle evakuoitusuunnitelma, vammojen raportointi, hätätilanteissa toimiminen, hygieniakoulutus) ○ Muut oleelliset tiedot (tupakointi, pysäköinti, taukokuoneet, oma aika, pukukaapit, tiloihin saapuminen omalla ajalla sekä työehdot etenkin nuorille ja muualta tulleille)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Anna perehdyttämismateriaalit ○ Vastaa kysymyksiin ○ Kertaa osaston esittely ja koulutusohjelmat ○ Esittele tilat ○ Muuta:

KUVIO 1. Tarkistuslista, mukailtu Hayesin, Millerin ja Ninemeirin (2014, 63) mukaan

3.4 Perehdyttämisen seuranta, arviointi ja kehittäminen

Jotta voidaan varmistua perehdyttämisen ajantasaisuudesta ja toimivuudesta, täytyy perehdyttämisen prosessia sekä uuden työntekijän oppimista seurata ja arvioida. Työntekijän oppimisen arvioinnissa parhaaseen tulokseen päästään keskustelemalla asioista avoimesti ja rehellisesti. Prosessia arvioidessa kannattaa asioita tarkastella usean henkilön näkökulmasta. Arviointiin otetaan mukaan niin yrityksen vastuuhenkilöitä kuin uusi työntekijä ja hänen toimintansa. Näin arvioiden tuloksista saa laadukasta tietoa, jonka avulla on mahdollista pitää perehdyttämisen prosessi ajan tasalla. (Kjelin ja Kuusisto 2003, 245.)

Palautteiden kerääminen ja niiden hyödyntäminen perehdyttämisprosessin kehittämisessä jää helposti tekemättä, jos yrityksessä ei ole selvästi sovittu kenen tai keiden vastuulla tämä on. Järjestelmällisellä kehittämisellä, oikea-aikaisilla ja suunnitelmallisilla teoilla prosessin eteenpäin vieminen ei käy kenellekään liian raskaaksi vaan sen hoitaminen käy helposti. Kehityskohteet valitaan perehdyttämislle asetettujen tavoitteiden ja yrityksen oman strategian mukaan. Arvioinnissa verrataan nykyistä prosessia haluttuun lopputulokseen ja näiden mukaan määritellään kehitettävät kohteet. Kohteiden määrittelyssä kannattaa kuitenkin muistaa, että liian monen päällekkäisen projektin hallitseminen vie resursseja paljon enemmän kuin pienemmässä mittakaavassa valittujen projektien. Näin ollen voikin olla käytännöllisempää valita pieniä kokonaisuuksia ja hoitaa ne kerralla kuntoon. Kun arviointi, seuranta ja kehittäminen ovat koko ajan mukana perehdyttämisessä, pysyy prosessi kilpailukykyisenä ja toimivana. (Eklund 2018, 133-134.)

4 CASE: PANORAMA BAR

Toimeksiantajana toimi elämyksellinen rinneravintola Panorama Bar. Ravintola sijaitsee Tahkovuoren huipulla Kuopion Nilsiässä. Asiakkaille halutaan tarjota kokonaisvaltaisia elämyksiä aina kohteeseen saapumisesta lähtien. Elämysten keskiössä ovat kaikkiin aisteihin perustuvat kokemukset. Tarkoituksena siis on, että asiakkaat aistivat kohteen ainutlaatuisuuden. Ravintolan asiakaskuntaa ovat Tahkon ja lähialueiden matkailijat sekä paikalliset asukkaat. Ravintolan päärakennuksessa on 90 asiakaspaikkaa, lisäksi ravintolan yhteydessä palvelee 110 paikkainen paviljonki sekä terassialueet, joissa on yhteensä 375 asiakaspaikkaa. Ravintola on avoinna talvi- ja kesäsesongeilla joka päivä, sekä keväisin ja syksyisin tilauksesta ja hieman tilanteesta riippuen. Ravintolan sijainti Tahkon huipulla takaa mahtavat maisemat alas Syvärijärvelle. (PanoramaBar.)

Päivällä ravintolan ruokalistalla on muun muassa salaatteja, hampurilaisia, pastaa ja keittoja. Ravintolalla on A-oikeudet. Illaksi ravintola muuttuu tunnelmalliseksi illallisravintolaksi. Illallismenu vaihtoehtoina on fondueillallinen, kabiini-illallinen tai isommille ryhmille noutopöydästä Herkkurekimenu. Illallisille asiakkaat voivat saapua Panoramassa omalla kabiinikyydillä suoraan rinteitä ylös tai omalla autolla läheiselle parkkipaikalle. Illallisia järjestetään talvisaikaan keskiviikko, torstai, perjantai ja lauantai iltoina sekä tilauksesta isommille ryhmille. Tälle kaudelle uutuuksena ravintolan yhteyteen rakennettiin jääsäuna sekä kuumavesiallas. Saunaa ja allasta vuokrattiin ryhmille.

Ravintolan toiminnasta vastaavat yrittäjät Katja Kuulusa ja Harri Jokela. He ovat pyörittäneet ravintolaa vuodesta 1997 Savonka Oy:nä. Yrityksen liikevaihto vuonna 2017 oli 586 000e (Asiakastieto). Työntekijöitä ravintolan listoilla voi olla jopa pari kymmentä kiivaimman sesongin aikaan. Osa työntekijöistä työskentelee koko sesongin ajan ja osa voi käydä tekemässä vain yksittäisiä vuoroja esimerkiksi hiihtolomilla tai viikonloppuisin.

Ravintolassa työskentelee muun muassa kokkeja, tarjoilijoita, kassatyöntekijöitä, blokkareita, tiskääjiä, järjestyksenvalvojia ja hovimestari. Työnkuvat ovat siis hyvin vaihtelevia ja ravintolassa tarvitaan monenlaista osaamista. Lisähaasteensa toimintaan luo päiväravintolasta illallisravintolaksi muuttuminen, jolloin työntekijöidenkin on muunnuttava tämän mukaan. Illallisella työntekijöiltäkin vaaditaan erilaista osaamista kuin päivällä. Osittain työntekijät ja vuorot vaihtuvat, mutta osittain samat tekijät tekevät niin päivävuoron tehtäviä kuin iltavuoron tehtäviä. Tämä tulee ottaa myös perehdytyksessä huomioon. Kiivaimman sesongin aikaan työvuorot voivat olla todella hektisiä ja pitkiä, kun taas rauhallisempaan aikaan töitä ja työntekijöitä on vähemmän.

5 TUTKIMUKSEN KULKU

5.1 Tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena oli Panorama Barin perehdyttämisen prosessin kehittäminen. Perehdyttämisen prosessin kehittämisen pohjaksi haastattelin työntekijöitä ja esimiestä perehdyttämiskansion luomiseksi. Haastatteluilla pyrittiin saamaan esille kaikki tarpeellinen tieto perehdyttämisen prosessin kehittämistä varten. Yrityksessä perehdyttäminen on tapahtunut tähän asti lähinnä mentorin avulla, mutta nyt siihen tueksi kaivataan kirjallista materiaalia, jolloin perehdyttämisestä saadaan tasalaatuisempaa.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja ja realistinen kuva yrityksen perehdyttämisestä ja siitä mitä asioita olisi hyvä löytyä perehdyttämispöytäkirjasta ja millainen opas olisi käytännöllisin juuri tämän yrityksen tarkoituksiin. Perehdyttämispöytäkirjasta voivat hyödyntää myös muut työntekijät työn tukena. Oppaaseen koottiin niin kutsutut talon säännöt ja se onkin käytännöllinen tapa pitää säännöt yhtenäisinä ja kaikkien ulottuvilla. Oppaasta rajattiin työtehtäviin liittyvä opastus pois, mutta tarpeen vaatiessa sitä on helppo muokata ja lisätä siihen tarpeelliseksi koettuja asioita. Ravintolasamme on niin monta erilaista työnkuvaa ja, jos niihin olisi lähdetty työohjeita laatimaan ja lisäämään niitä oppaaseen, olisi siitä tullut todella laaja. Lisäksi koettiin, että kädestä pitäen tapahtuva työnohjaus on toimivaa ja tehokasta.

5.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus sopi mielestäni tämän kaltaiseen tutkimukseen sen piirteiden vuoksi. Kvalitatiivinen tutkimus keskittyi tiedon etsimiseen, jossa materiaali kerättiin luonnollisissa ja aidoissa tilanteissa. Tutkimusmateriaalina käytettiin lähinnä keskusteluja ja omia havaintoja, ennemminkin kuin mittausvälineitä. Toki apuna olisi voinut käyttää lomakkeita ja erilaisia testejä. Laadullinen tutkimus pyrkii tarkastelemaan aineistoa monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti, löytääkseen sieltä yllättäviä seikkoja. Menetelmän tarkoituksena oli tuoda esiin tutkittavien omia näkökulmia ja mielipiteitä. Tutkimuksen kohdejoukkoon valittiin tarkoituksenmukaisesti sekä kokoaikaisia että osa-aikaisia työntekijöitä haastateltaviksi. Tutkimussuunnitelmaa voitiin muuttaa tilanteen niin vaatiessa. Aineiston tulokinnassa pidettiin mielessä, että jokainen tapaus on ainutlaatuinen ja niitä käsiteltiin sen mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 164.)

Aineiston keruumenetelminä käytin teemahaastattelua ja havainnointia. Haastattelussa keskusteltiin tutkimusaiheesta haastattelijan johdolla. Haastattelun runko ja kysymykset voivat olla tarkasti suunnitellut eli strukturoidut tai keskustelun voidaan antaa edetä vapaammin. Teemahaastattelua varten oli etukäteen mietitty tietyt teemat, joista keskustellaan. Yksityiskohtaisia kysymyksiä ei ollut laadittu, vaan haastattelu eteni ennemminkin teemojen mukaisesti. Muistiinpanot pyrittiin pitämään mahdollisimman yksinkertaisina, jolloin haastattelijakin pystyi keskittyä enemmän keskusteluun. Teemahaastattelua varten haastattelijan tuli olla hyvin perehtynyt aiheeseen sekä haastateltavien

tilanteeseen, jotta haastattelusta saatiin paras mahdollinen hyöty irti. Havainnointia käytettiin haastattelun tukena sekä antamaan lisätietoa tutkittavasta aiheesta. Havainnoinnilla saatiin tehokkaasti tietoa erilaisten ryhmien ja organisaatioiden toiminnasta. Havainnointi tapahtui luonnollisessa ympäristössä, jolloin saatiin tietoa siitä toimivatko ihmiset oikeasti niin kuin sanovat. (Saaranen-Kauppien ja Puusniekka, 2006.)

5.3 Tutkimuksen toteutus

Valitsin teemanhaastattelun sen joustavuuden ja ajantasaisuuden vuoksi. Keskustellessa haastateltavan mielipiteet tulevat ilmi sellaisenaan ja siinä lomassa pääsee myös pureutumaan syihin niiden takana. Asiaan johdattelevilla kysymyksillä saadaan tarpeeksi tietoa aiheesta. Lisäksi käytin apuna havainnointia uusien työntekijöiden perehdyttämisestä sekä omasta perehdyttämisyksöstäni reilun vuoden takaa.

Haastateltavia oli kolmesta ei ryhmästä; kolme kokoaikaista työntekijää, kolme osa-aikaista työntekijää sekä esimies. Yhteensä haastateltavia oli seitsemän. Työntekijöiden valintaan vaikutti myös heidän työkokemuksensa. Pyrin valitsemaan heidät niin, että saisin mielipiteitä paljon työkokemusta omaavilta työntekijöiltä sekä aivan uutena työelämään saapuneilta työntekijöiltä. Varsinkin monelle viikonlopputyöntekijälle tämä työpaikka voi olla ensimmäisiä työpaikkoja, joten halusin kuulla myös samassa asemassa olevien mielipiteitä liittyen perehdytyksen kannalta oleellisiin asioihin. Haastattelut toteutettiin huhtikuun 2019 aikana. Yhteen haastatteluun meni aikaa noin puoli tuntia. Haastattelutilanteiden ilmapiiri oli rento ja luonteva. Yksi haastattelu tehtiin työpaikan ulkopuolella ja muut haastattelut toteutettiin kasvotusten työpaikalla. Koska tiedossa jo oli, että perehdyttämisopas tarvitaan, kysymykseni kohdistuivat lähinnä perehdyttämisoppaan sisältöön ja sen käytäntöön ottamiseen. Haastattelujen kysymysrunko on liitteenä (LIITE 1). Päädyin jättämään haastattelut nauhoittamatta jännityksen vähentämiseksi. Tein haastatteluista lyhyet muistiinpanot, jotka kokosin aihealueittain Excel-taulukon haastattelun jälkeen. Tämän jälkeen kirjoitin haastattelut puhtaaksi.

5.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa käytetään termejä reliabiliteetti ja validiteetti. Laadullisen tutkimuksen reliabiliteettia eli toistettavuutta arvioidessa asiaa voidaan lähteä pohtimaan usealla tavalla. Yksi asiaan soveltuva keino on arvioida metodia, ajallista toistettavuutta sekä tutkimuksen johdonmukaisuutta. Metodista arvioidessa pohditaan, onko tutkimus mahdollista toistaa samanlaisena toisissa olosuhteissa ja saataisiinko näin samat tulokset. Tähän liittyy myös muutamia mahdollisia ongelmia kuten sosiaalinen paine vastatessa; vastaavatko tutkittavat rehellisesti vai niin kuin on sosiaalisesti hyväksyttävää. Vaikkakin laadullisessa tutkimuksessa ollaan tekemisissä muuttuvien tekijöiden kanssa, on luotettavuutta arvioitaessa hyvä pohtia myös ajallista toistettavuutta eli toistuisivatko tulokset ja päätelmät samanlaisina jonakin muuna aikana. Tulosten johdonmukaisuus on myös

yksi hyvä mittari eli olisivatko tulokset samantyyppisiä, vaikka olisi käytetty erilaisia menetelmiä. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka, 2006.)

Tutkimuksen validiteetista puhuttaessa tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä. Tällä tarkoitetaan sitä, kuinka perusteellisesti tutkimus on suunniteltu ja toteutettu sekä kuinka tuloksia ja niistä tehtyjä päätelmiä voidaan pitää oikeina. Varsinkin laadullisessa tutkimuksessa pohditaan usein enemmän validiteettia kuin reliabiliteettia tutkimuksen luonteen vuoksi. Tutkimuksella tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavien näkemyksiä tutkittavasta aiheesta eikä näin ollen ole mahdollista päästä koskaan täyteen ymmärrykseen asiasta. Validiteettia arvioidessa onkin pohdittava, kuinka hyvin tutkija on ymmärtänyt tutkittavien ajatuksia ja näkemyksiä sekä kuinka hyvin hän on osannut kertoa nämä raportoinnissa. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka, 2006.)

Tutkimuksen toteuttaminen toisissa olosuhteissa olisi mahdollista ja uskoisin, että näin tehden saataisiin hyvin samankaltaisia tuloksia. Enemmän pohdin juuri sosiaalista painetta vastauksissa, koska kaikki keskustelut käytiin kasvotusten eikä anonyymiin vastaamiseen ollut mahdollisuutta. Työpaikamme ilmapiiri on hyvin avoin ja keskusteleva, jolloin uskon haastateltavien myös vastanneen rehellisesti esitettyihin kysymyksiin ja kertoneen miten he asiat oikeasti kokevat. Jos ilmapiiri olisi jäykempi, olisivat vastaukset tällöin voineet olla erilaiset ja tällöin olisi ollut syytä harkita erilaisia tutkimusmenetelmiä. Uskoisin tutkimuksen olevan toistettavissa myös muuna ajankohtana. Huomioiden kuitenkin, että tilanteet muuttuvat hyvin äkkiä ja esimerkiksi perehdyttämisprosessi vuoden päästä voi olla jo aivan erilainen, jolloin myös haastateltavien kokemukset muuttuvat oleellisesti. Tulokset ovat mielestäni johdonmukaisia. Myös toisenlaista menetelmää käyttäen olisi päästy samankaltaisiin tuloksiin. Tutkimus on perusteellisesti suunniteltu ja toteutettu, kuitenkin ottaen huomioon laadullisen tutkimuksen sallima joustavuus tutkimuksen edetessä. Esimerkiksi haastattelujen aikataulua jouduttiin muuttamaan useaan otteeseen, mutta tutkimuksen validiuden kannalta tällä ei ole merkitystä. Haastatteluissa kysymykset esitettiin niin, etteivät ne johdatelleet vastaajaa ja tarvittaessa kysyin tarkentavia kysymyksiä päästäkseni parempaan ymmärrykseen tutkittavien ajatuksista. Olen pyrkinyt kertomaan tulokset siinä muodossa kuin ne ovat haastatteluissa tulleet ilmi omien muistiinpanojeni tukemana. Johtopäätöksiä tehdessä pyrin olemaan johdonmukainen ja kertomaan mihin tulkinnat perustuvat. Tutkimusta voi siis pitää luotettavana ja toistettavana.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Haastattelujen tuloksista laadin Excel-taulukon (LIITE 2), johon summasin aihealueittain tärkeitä asioita. Tämän pohjalta oli helppo käydä esimiehen kanssa läpi haastattelujen tulokset sekä lähteä analysoimaan vastauksia.

6.1 Yrityksen ja tuotteiden esittely

Ensimmäisenä aihealueena haastatteluissa oli yrityksen ja tuotteiden esittely. Yksi haastateltava oli sitä mieltä, että yrityksen esittelyssä tärkeää olisi mainita sesonkiluontoisuus ja ruuhkahuippujen osuminen hiihtolomille ja pääsiäiseen. Toinen oli sitä mieltä, että olisi tärkeää mainita ravintolan perheomistajuudesta. Muut haastateltavat esittelisivät ravintolan toiminnan ja kertoisivat lyhyesti ruuista sekä päivällä että illalla. Yksi haastateltava koki yrityksen arvot, rentouden ja "arvojärjestyksen" avun pyytämistä varten tärkeäksi.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että perehdytyksessä tulisi käydä ilmi hieman ravintolan ja yrittäjien historiasta, esimerkiksi ravintolan perustamisvuosi ja laajennusten teko, koska nämä kiinnostavat asiakkaita. Yksi työntekijä oli lisäksi sitä mieltä, että alueen historiaa ja toimintoja olisi hyvä käydä läpi perehdytyksessä. Näin saataisiin helposti luotua arvoa asiakkaalle, kun työntekijät voisivat kertoa asiakasta kiinnostavia tietoja. Kaikki haastateltavat kokivat tärkeäksi esitellä yrittäjäpariskunnan oppaassa. Kaksi haastateltavaa toivoi muutamien vastuuhenkilöiden esittelyä, jotta varmasti kenellekään ei jäisi epäselväksi keneltä pyytää apua ja neuvoja tarvittaessa. Yhdeltä haastateltavalta tuli myös esille toive kaikkien työntekijöiden yhteystietojen esillä olosta, jotta esimerkiksi sairastapauksissa voisi yrittää itse etsiä jo tuuraajaa.

Yksi työntekijä oli sitä mieltä, että perehdytyksessä olisi hyvä tulla esille jo tarkat tuotekuvaukset ja esimerkiksi annoskortit olisivat jo perehdytysmateriaalissa, jotta niihin olisi helppo palata tarvittaessa. Neljän haastateltavan mielestä oppaaseen ei ole tarpeellista laittaa tarkkoja tuotekuvauksia päivätuotteista, koska tekemällä oppii parhaiten. Yksi työntekijä oli sitä mieltä, että joitain työohjeita esimerkiksi drinkeistä siihen voisi laittaa, jotta laatu pysyy samana. Iltatuotteista ja palveluista osaikaiset työntekijät kokivat tärkeäksi laittaa oppaaseen. Näistä ei ole heille selvästi kerrottu omassa perehdytyksessä ja asiakkaat kyselevät niistä paljon.

Tilojen esittelystä kolme oli sitä mieltä, että kartta olisi tarpeellinen ja kolme sitä mieltä, että tilat opitaan tuntemaan parhaiten esittelemällä ne eikä kartasta ole tässä apua.

6.2 Työpaikan käytännöt

Työpaikan käytännöistä kaikki olivat sitä mieltä, että oppaaseen tulisi laittaa selkeä ohjeistus koruista, työvaatteista sekä hiuksista. Yksi haastateltava mainitsi esimerkkinä pipon käytön työaikana, josta ei ole yhdenmukaista käytäntöä. Kukaan haastateltava ei tiennyt ohjeistusta korujen käytöstä työaikana. Kukaan haastateltavista ei polta, joten tupakointiohjeistus ei ollut kenellekään tuttu.

Kaikki kokivat kuitenkin, että tämä olisi hyvä laittaa oppaaseen niin varmuuden varalle. Kaikki haastateltavat toivoivat selkeää tauko-ohjeistusta, jossa kävisi ilmi, miten tauotus toimii eli missä on taukopaikka, mitkä ruuat kuuluvat työpaikkalounaaseen ja milloin taukoja voi pitää.

Työvuoroihin liittyen toiveena oli, että kerrotaan mistä työvuorolistat löytyvät. Lisäksi kolmelta työntekijältä tuli huomiona, että oppaaseen voisi laittaa mainintaa joustavuudesta puolin ja toisin työvuorojen suhteen. Välillä vuoro voi venyä pidemmäksi tai päättyä aiemmin, johtuen juuri työn sesonkiluontoisuudesta. Parkkipaikoista ja lämmitystolpista pyydettiin ohjeistusta oppaaseen. Lisäksi kaksi työntekijää oli sitä mieltä, että oppaaseen voisi laittaa maininnan yhteiskyydeistä, vaikka nämä asiat tulevat lähes aina ilmi työvuoroja sopiessa. Kaikki haastateltavat kokivat tärkeäksi mainita vuorolistojen palautuspäivämäärän sekä palkanmaksupäivän oppaassa. Sairastumisen varalle oppaaseen toivottiin kaikkien haastateltavien osalta ohjeistusta. Monelle sairauspoissaolo ohjeistus ei ollut tuttu, koska ei ole sitä ikinä tarvinnut.

6.3 Työtehtävät ja vastuut

Työtehtävistä ja vastuunjaosta keskustellessa kolme työntekijää oli sitä mieltä, että olisi hyvä kirjata selkeät työnkuvaukset ja vastuut tietyille vuorolle ja päivälle. Heistä yhden mielestään vastuun jaossa olisi hyvä mainita esimerkiksi lämpötilojen seuranta, salin tiski, keittiön tiski, vitriinin hoito, vessojen siivous sekä tilattavien raaka-aineiden ja tarvikkeiden kirjaaminen, sekä blokkareille omat vastuutehtävät. Toinen taas laatisi siivouksesta, tavaroiden täyttämisestä kaappeihin ja vitriinin huoltamisesta vastuulistan sekä selkeät työnkuvat kokeille ja tarjoilijoille sekä aamu- että iltavuoroon. Tokikin hänen mielestään näistä tulisi erittäin laajat. Kolmas oli sitä mieltä, että olisi hyvä olla suurpiirteisesti työtehtävät kirjattu ylös. Lähinnä listattuna, että mistä olet vastuussa, kun olet blokkamassa, keittiössä tai salissa. Työ kuitenkin opettaa tarkemmin ja osa työtehtävistä on tavallaan liukuvia eli niitä ei ole ajateltu kenenkään tietyn vastuulla, vaan niitä hoitavat ne ketkä kerkeävät. Kolme työntekijää oli sitä mieltä, että tarkkojen työnkuvausten laatiminen olisi hankalaa ja tarpeetonta, koska tällä hetkellä ”kaikki tekevät kaikkea” ja tarkka jako vain lisäisi jäykkyyttä työntekoon. Yhden haastateltavan mielestä liian ennalta määrätyt tehtävät vievät oma-aloitteisuuden ja näin määräämättömät tehtävät jäisivät helposti hoitamatta.

Kaikki kolme osa-aikaista työntekijää toivoivat tehtävälistaa aamua varten sekä illan sulkemistoimista muistin tueksi. Osa-aikaisille työntekijöille aikaisia aamuvuoroja ja myöhäisiä iltavuoroja tulee harvoin, jolloin tehtävien suorittamiseen ei ole muodostunut rutiinia. He kokivat tämän stressaavaksi.

6.4 Työturvallisuus

Työturvallisuuteen liittyen kaikkien kanssa oli keskustelua liukkaudesta ja työympäristössä liikkumisesta. Kaikki kokivat varovaisuuden tärkeäksi liikkuesssa. Työkengistä kannattaa kaikkien mielestä mainita. Osa-aikatyöntekijät pyysivät ohjeistusta yllättävien tilanteiden varalle, esimerkiksi tulipalo sekä häiritsevien asiakkaiden poistaminen. Kaksi haastateltavista oli sitä mieltä, että oppaaseen tulisi laittaa maininta kokoontumispaikasta ja tärkeistä puhelinnumeroista.

Muita huomiota oppaaseen laitettavaksi tuli salassapitovelvollisuudesta, roskahuollon toimimisesta, tarvittavista todistuksista muun muassa anniskelupassista ja hygieniapassista sekä alalla käytössä olevasta työehtosopimuksesta. Yhdellä työntekijällä oli kokemuksia aiemmasta työpaikasta, jossa oli tarkat salassapitovelvollisuusohjeet. Hän mietti, miten avoimesti meillä saa kertoa resepteistä, asiakkaista ja muusta liiketoiminnasta. Roskahuollon toimiminen oli yhden työntekijän mielestä tärkeää kertoa, koska ravintolan sijainti on sen verran erikoinen ja samoin roskahuollon toimimisessa on omat käytännöt. Yksi työntekijä toivoi selkeää ohjeistusta tarvittavista todistuksista. Työehtosopimus nousi myös esille keskustelussa, aivan kaikille ei ollut selvää mistä TES:sin löytää ja mitä se edes tarkoittaa. Varsinkin nuorten, juuri työelämään saapuneiden työntekijöiden mielestä, olisi hyödyllistä lisätä tämä oppaaseen.

6.5 Perehdyttämisopas

Oppaan muotoa tiedustellessa kolme työntekijää oli sitä mieltä, että sen tulisi olla paperisena, jolloin siitä olisi helppo tarkistaa asioita tarvittaessa ja se olisi aina käden ulottuvilla. Yhden työntekijän mielestä oppaan tulisi olla pelkästään sähköinen, jolloin sitä olisi helppo muokata ja se löytyisi aina. Kaksi työntekijää oli sitä mieltä, että oppaasta tulisi tehdä sekä paperinen, että sähköinen versio.

Kaikki olivat sitä mieltä, että jos vaan mahdollista niin opas tulisi antaa jo ennen töihin saapumista, jolloin asioihin ehtisi perehtyä hyvissä ajoin. Monet kokivat ensimmäisen työpäivän olevan niin hektinen, että tutustuminen oppaaseen etukäteen helpottaisi perehdyttämistä työpaikalla.

6.6 Yhteenveto tuloksista

Ravintolan esittely ja päivätuotteista kertominen toimii hyvin nykyisellä tavalla toteutettuna. Haastateltavat eivät kokeneet tarpeelliseksi laittaa päivätuotteiden kuvauksia oppaaseen, koska ne opitaan hyvin käytännössä tekemällä. Nykyisessä perehdyttämisprosessissa haastateltavien mielestä puutteelliseksi oli jäänyt illallisista ja ravintolan muista palveluista kertominen. Vaikka työntekijä tekisi pelkkää päivävuoroa, asiakkailta tulee kysymyksiä muistakin palveluista. Sujuvamman asiakaspalvelutilanteen kannalta kaikkien työntekijöiden olisi hyvä tietää joitain perusjuttuja muistakin palveluista. Asiakkaat kyselevät paljon ravintolan ja yrittäjien historiasta, joten näistäkin toivottiin oppaaseen tietoa.

Työpaikan käytännöistä toivottiin selkeitä ohjeita, jotta kaikille työntekijöille on yhdenmukaiset ohjeistukset. Haastatteluista kävi ilmi, että pukeutumisesta ja korujen käytöstä on ollut epäselvyyttä, joten näistä olisi hyödyllistä laittaa ohjeet oppaaseen. Tautotus ja ruokailut koettiin myös tärkeiksi.

Osa-aikaisten työntekijöiden osalta käytännöllisiksi koettiin tehtävälisterit. Nämä auttaisivat kaikkia työntekijöitä alussa töiden opettelussa ja harvemmin vuoroja tekevien muistin tukena myös myöhemmin. Tehtävälisterin avulla työntekoon tulisi tietynlaista varmuutta ja se vähentäisi niin työntekijän kuin työpaikan paineita.

Oppaassa tärkeänä koettiin helppous niin lukiessa sitä, kuin myös muokkauksessa. Tiedon tulisi olla ajantasaista ja oppaan tulisi löytyä aina, kun sitä tarvitsee. Hyödyllisimmäksi se koettiin, jos sen saisi annettua ennen töihin tuloa.

Työntekijöiden haastattelujen jälkeen haastattelin vielä yrityksen toista omistajaa, joka toimii esimiehenä kaikille työntekijöille. Hänen kanssaan kävimme läpi haastattelujen tulokset ja niiden pohjalta mietimme mitä kaikkea oppaaseen laitettaisiin ja miten opas toteutetaan. Häneltä tuli muutamia tarkentavia huomioita siihen missä muodossa asiat kannattaa oppaaseen laittaa. Hygieniaan ja koruihin liittyen ohjeistukset pitäisi olla kaikkien tiedossa hygieniapassin myötä, joten hän ei ollut kokenut tarpeelliseksi näistä kertoa. Lisäksi puhuimme omavalvontasuunnitelman lisäämisestä oppaaseen. Puhuimme mahdollisuudesta käyttää Microsoft Swayta oppaan laatimisessa. Sway mukautuu helposti erilaisille laitteille ja näin työntekijä voi esimerkiksi omalta puhelimelta tai ravintolan tietokoneelta tutkia opasta. Swayn linkki on helppo laittaa työntekijälle etukäteen ja näin hän voi esimerkiksi yhteiskyydityksellä tullessaan tutustua jo matkan aikana oppaaseen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Haastattelujen tulosten perusteella sekä omaa harkintakykyäni käyttäen lähdin laatimaan perehdyttämispöytäkirjan. Ensin suunnittelin sen rungon (LIITE 3) ja sen jälkeen lähdin rakentamaan sisältöä siihen.

Vaikka monet työntekijät olivat sitä mieltä, että oppaan tulisi olla myös paperisena, päätin silti tehdä siitä vain sähköisen version esimiehen kanssa käydyn keskustelun perusteella. Paperisessa oppaassa hyvänä koettiin sen helppolukuisuus, mutta toteuttamalla sen Swayn avulla helppolukuisuus säilyy. Paperisen oppaan hankaluus tulee esille muokkauksessa. Ravintolassa ei tällä hetkellä ole tulostinta ja muutenkin koin paperisen oppaan hukkuvan helpommin sekä tietojen päivittämisen olevan hankalaa. Nykypäivänä lähes kaikilla on älypuhelimet, joilta opasta voi lukea, lisäksi ravintolassa on tietokone. Swayn avulla oppaaseen saa paljon kuvia ja videoita, jolloin lukemista on vähemmän ja oppaan läpi käyminen on nopeaa ja mielekästä.

Oppaan ensimmäisessä osiossa on yrityksen ja yrittäjien esittelyt. Yrityksen esittelyssä kerrotaan sekä päivätoiminnasta että illasta ja muista palveluista, jotta työntekijät saavat kokonaisvaltaisen kuvan yrityksestä ja sen tarjoamista palveluista. Yrittäjistä laitetaan lyhyet esittelyt kuvan kera ja kerrotaan ravintolan olevan perheomistuksessa. Yrityksen arvot nostetaan myös esille, jotta työntekijöille muodostuu selkeämpi kuva yrityksen toimintatavoista ja asiakaslupauksesta. Siinä kerrotaan hieman yrityksen historiasta, koska tämä selvästi kiinnostaa asiakkaita ja työntekijät kokivat tärkeäksi sen, että osaisivat tästä jotain heille kertoa. Nykypäivänä asiakkaat ovat todella kiinnostuneita tarinoista ja ihmisistä ja näin saamme helposti tuotua tätä entistä paremmin esille toiminnassamme.

Oppaan toinen osio kulkee nimellä Työntekijänä Panoraamassa. Siinä kerrotaan yleisiä käytäntöjä työpaikalla. Työasuista laitetaan kuvat ja kerrotaan mistä vaatteet löytyvät. Työkenkiin liittyen laitetaan erillinen huomautus vaihtelevasta ja mahdollisesti liukkaasta työympäristöstä, koska lähes kaikkien haastateltavien mielestä siihen kannattaa kiinnittää huomiota. Hygieniasta, hiuksista ja korujen käytöstä ohjeistetaan. Tauotuksesta ja ruokailusta laaditaan selkeät ohjeet. Tupakointiohjeistus laitetaan myös oppaaseen. Yhteiskuljetuksista ja parkkipaikasta ohjeistetaan. Lisäksi siihen laitetaan lyhyet ohjeet palkan maksusta, työvuorolistoista ja ohjeistus poissaolojen varalle. Yhtenäiset ja kirjatut ohjeet ovat reilut ja tasapuoliset kaikille. Oppaaseen kirjattuna ne ovat kaikkien saatavilla ja aina tarkistettavissa.

Vastuista ja työnkuvauksista en laita oppaaseen mitään, koska työnkuvat ja tehtävät ovat niin vaihtelevia. Työntekijöitä tulee niin monenlaiseen työnkuvaan, että luulen kuvauksen vaan hankaloittavan perehtymistä, varsinkin jos opas annetaan etukäteen eikä tiedä vielä tarkkaan mihin tehtävään on menossa. Tehtävälisat aamu- ja iltatöistä olisivat kuitenkin todella hyödylliset, mutta en kuitenkaan laita niitä oppaaseen, koska ne eivät koske läheskään kaikkia työntekijöitä. Tulen kuitenkin ehdottamaan esimiehelle näiden laatimista erikseen.

Työturvallisuus pyritään tuomaan esille jokaisessa ohjeessa mahdollisuuksien mukaan, lisäksi oppaaseen laitetaan erikseen pieni työturvallisuusosio, johon laitetaan muistutus työympäristön liikkaudesta, lumesta ja jäätä sekä ergonomian muistamisesta työskennellessä. Lisäksi siihen laitetaan toimintaohjeet onnettomuustilanteessa ja tähän liittyen Tahkon alueen tärkeät puhelinnumerot.

Omavalvontasuunnitelmasta löytyvät tiedot sekä kartta anniskelualueesta lisätään myös oppaaseen, näin niitä ei tarvitse erikseen enää käydä läpi jokaisen työntekijän kanssa.

Haastatteluista saatiin hyviä vinkkejä seuraaviksi kehityksenkohteiksi. Haastatteluissa toivottiin joitakin työohjeita, annoskortteja sekä tehtävälistoja aamu- sekä iltatöistä. Vielä tässä vaiheessa en laittanut oppaaseen niistä mitään, mutta myöhemmin niiden lisääminen sinne on mahdollista. Oppaan toteuttaminen Swayn avulla luo mahdollisuuksia lisätä sinne esimerkiksi työohjeet video muodossa. Lisäksi olen tyytyväinen siihen, miten innokkaasti haastateltavat suhtautuivat oppaan kokoamiseen. Kaikki vastasivat mielellään kysymyksiin ja selvästi pohtivat vastauksia. Heillä oli selvä halu olla mukana kehittämässä toimintaa ja mielestäni tämä kertoo tietyn tasoisesta sitoutumisesta ja tyytyväisyydestä työpaikkaan.

Oppaan päivittämisestä tulee huolehtia säännöllisesti. Oppaan päivittämiseksi voisi esimerkiksi sopia kuukausittaiset vuorot kokoaikaisten työntekijöiden kesken, jolloin vastuu vaihtuisi ja näin saisi useamman työntekijän osalliseksi prosessiin. Haastatteluissa huomasikin miten innoissaan työntekijät olivat, kun pääsivät mukaan toiminnan kehittämiseen. Tämä myös muistuttaisi oppaan olemassa olosta, jolloin siitä saisi helposti päivittäisen työkalun arjen pyörittämiseen.

8 POHDINTA

Perehdyttämisoppaan kokoamisesta on suurta hyötyä sekä yritykselle, että työntekijöille. Se auttaa perehdyttäjää toimimalla muistin tukena läpi perehdyttämisprosessin, tämä taas nopeuttaa ja tekee perehdyttämisestä tasalaatuisempaa, jolloin uudet työntekijät saadaan tehokkaammin sisälle uuteen työhönsä. Suunnitelmallisen perehdyttämisen jälkeen voidaan olla varmempia siitä, että työntekijä on sisäistänyt uuden työnkuvansa ja muut yrityksen strategian mukaiset asiat. Lisäksi tämä auttaa kaikkia yrityksen työntekijöitä, kun kaikki työntekijät ovat saaneet samat ohjeet ja sekaannuksien määrä vähenee.

Perehdyttämisopas helpottaa uuden työntekijän kannalta työn aloittamista. Hän kokee olevansa tervetullut uuteen työhönsä, kun hänen tuloonsa on valmistauduttu etukäteen lähettämällä oppaan hänelle. Lisäksi hän voi aina tarvittaessa tarkistaa unohtuneita asioita oppaasta. Uusi työntekijä saa näin lämpimän ja varmemman alun uuteen työhönsä. Vaikka opas onkin nyt olemassa ei pidä silti unohtaa henkilökohtaista perehdyttämistä ja jättää kaikkea oppaan varaan. Jotta työntekijä saa mukavan alun, on hänen kanssaan käytävä opas sekä työtehtävään liittyvät asiat läpi.

Mielenkiintoinen jatkotutkimus olisi seurata miten perehdyttämisopas on muuttanut perehdyttämistä työntekijöiden näkökulmasta; saadaanko sillä niin suuri hyöty kuin mitä olen ajatellut ja mitä parannettavaa siinä olisi? Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia, miten perehdyttämisen kehittäminen vaikuttaa asiakaskokemukseen. Tähän asti esimerkiksi yrityksen arvot eivät ole olleet työntekijöillä selkeästi esille ja näihin liittyen olisi kiinnostavaa tietää, kuinka työntekijät niitä osaavat hyödyntää asiakaskokemuksen luomisessa.

Opinnäytetyöprosessi on ollut hyvin mielenkiintoinen ja opettavainen kokemus. Prosessi itsessään on opettanut aikatauluttamista ja pitkäjänteisyyttä. Vaikka osittain olen joutunut joustamaan aikataulukseen kanssa, olen kuitenkin tyytyväinen prosessin etenemiseen. Valitsemani aihe taas on laajentanut kuvaani perehdyttämisestä ja sen tärkeydestä sekä antanut konkreettisia vinkkejä omaan työhön. Uskon olevani ensi kaudella paljon varmempi ja ymmärtäväisempi perehdyttäjänä, sekä osaavani mukauttaa perehdyttämisprosessia enemmän työntekijän mukaan. Huolella mietitty pohja antaa paljon suuremman liikkumavaran perehdytyksessä työntekijän kaipaamaan suuntaan, kun perusasioihin ei välttämättä tarvitse käyttää niin paljon aikaa.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- AHOKAS, L. MÄKELÄINEN, J. 2013. Perekhyttäminen ja työnopastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. [Viitattu: 2019-05-30]. Saatavissa: https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perekhyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua
- ASIAKASTIETO. 2019. Suomen Asiakastieto Oy. [Viitattu: 2019-05-07] Saatavilla: <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/savonka-oy/10978141/taloustiedot>
- EKLUND, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perekhytys. Helsinki: J-Impact Oy
- ERÄSALO, U. 2011. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Vantaa: Restamark Oy
- EVANS, N. 2015. Strategic management for tourism, hospitality and events. Oxon: Routledge
- HAYES, D. MILLER, A. NINEMEIER, J. 2014. The Professional Restaurant Manager. United States of America: Pearson
- HIRSJÄRVI, S. REMES, P. SAJAVAARA, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- KANGAS, P. HÄMÄLÄINEN, J. 2007. Perekhyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä
- KJELIN, E. KUUSISTO, P. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy
- KUPIAS, P. PELTOLA, R. 2009. Perekhyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia
- LAKI YHTEISTOIMINNASTA YRITYKSISSÄ 334/2007. Finlex. [Viitattu: 2019-05-08]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>
- LEPISTÖ, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus
- PAM. 2018. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus työntekijät. [Viitattu: 2019-05-08]. Saatavissa: <http://netpaper.lonnberg.fi/pam/tes-fi/marava/mobile/index.html#p=1>
- PANORAMA BAR. 2019. [Viitattu: 2019-04-05] [verkkosivu] Saatavissa: <http://www.panorama-bar.fi/etusivu>
- SAARANEN-KAUPPINEN, S. PUUSNIEKKA, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [Viitattu: 2019-04-12]. Saatavissa: <https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>
- TYÖSOPIMUSLAKI 26.1.2001/55. Finlex. [Viitattu: 2019-05-08]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>
- TYÖTURVALLISUUSLAKI 23.8.2002/738. Finlex. [Viitattu: 2019-04-17]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L1>
- ÖSTERBERG, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELURUNKO

- Mitkä asiat koet työsi kannalta oleellisiksi tietää tästä työpaikasta? Ja mitä eritoten pitäisi perehdytyksessä mainita oheisista asioista?
 - Strategia, tuotteet, historia, organisaatio, tilat
 - Käytännöt: pukeutuminen, tauot, kuljetukset/pysäköinti, tupakointi, työvuorot, palkan maksu
- Koetko tarpeellisiksi laatia työnkuvauksia tai tehtäväluetteloja?
- Mitkä seikat nostaisit työturvallisuudesta perehdytyksessä esille?
- Mitä muuta olisi mielestäsi hyvä kertoa perehdytyksessä?
- Koetko paperisen vai sähköisen perehdytyskansion käytännöllisemmäksi?
- Miten kansion käyttöönotto tulisi mielestäsi tehdä?

LIITE 2: YHTEENVETO HAASTATTELUISTA

	Kokoaikaiset			Osa-aikaiset		Yhteenveto työntekijöiden haastuksista		
Yritysesittely	Sesonkiluontoisuus, hiihtolomat	Perheravintola. Lounasruokaa + iltaravintola		Arvot, rentoa, ns. arvojärjestys (keneltä apua?)	Pääideaa, mitä päivällä/illalla			
Tuotteet ja palvelut	Tarkat tuotekuvaukset, annoskortit, aamuhommat, simpelli menu, lumikissa	Tekemällä oppii, grilliruokaa, burgereita, keittoja, illalla alacarte	Joitain työohjeita (mustikkashotti, irish coffee) työ kuitenkin opettaa, kassan käyttö (tilitys, pöytiin lyönti)	Pääpiirteittäin tuotteet, oppii tekemällä, sauna+ilta tarkemmin	Illallismenu, vip-lounas, sauna, karting (pystyy myymään) päivätuotteet ei tarvitse eritellä		Työ opettaa, iltamenu+sauna ym. tarkemmin.	
Historia	Yrittäjien ja ravintolan	Laajennus, sisustus ja esineet	Milloin rakennettu, sijainti, Aholansaari, Pisa, Tahkon portaat, Tahkon alueesta tietoa. Nostaa arvoa asiakkaan silmissä	Ravintolan laajennus, milloin perustettu, omistajat	Perustettu, laajennukset, omistajan vaihdokset, nykyiset yrittäjät		Ravintolan ja yrittäjien historia (asiakkaat kyselee paljon)	
Henkilöt	Työntekijöiden puh.nrot	Yrittäjät, hovimestari ja muilta hieman kokemuksesta	Johtajat, roolit, vastuuhenkilöt (keneltä apua)	Yrittäjäpariskunta, työntekijöitä vaihtelevasti, sesonkityöntekijät	Yrittäjät, työntekijätyypppejä, hiihtolomalla suurin tarve		Yrittäjien esittely + yhteystiedot	
Tilat	Ei karttaa	Kartta tiloista	Varastot (juomat, tavarat), kartta oppaaseen	Ei karttaa, kuvasta hankala hahmottaa	Ei karttaa			
Käytännöt								
Pukeutuminen ym.	Koru ohjeet?	Koruohjeet? Työvaatetus	Selkeä ohjeistus, Esim. pipon käyttö, työvaatteet ja missä vaihdetaan	Vaatetus, korut? Kynsilakka, tekokynnet, hiukset, letti?	Tummat housut, tumma paita, työpaikalla essut ja huppari, kengät ympäristöhuomioiden, käsien pesu, perussiisteys, asillisen näköisenä töihin		Selkeät ohjeet vaatteista, kengistä, koruista, kynsistä, hiuksista	
Työaika	Joustavasti, Saa tehdä ylityötä	Käydään suullisesti	Missä työvuorolista?	Vuorot joustavia, voi venyä/päättää aiemmin	Vuorojen pituus vaihtelee, joustavuutta. Sesonkityöntekijällä työn määrä vaihtelee viikkojen mukaan.			
Tauot	Tauko-ohjeistus	Ruokatauot	Milloin ja mitä saa syödä?	milloin, Kiire ajan tauotus, ilmainen/palkasta, mitä "saa" syödä, selkeät ohjeet	Milloin (ei syöntiä 12-15) Kiireessä joustavuutta tauotukseen. Huomioi muut tauon pituudessa. omat ruuat/työpaikkaruoka (keitto)		Ohjeistus mitä ja milloin syödään. Kuinka kauan tauolla ollaan. Kuitenkin työn luonne huomioiden.	
Kuljetukset	Lämpötolpat	Parkkipaket Kesä vs. talvi	Parkkis	Oma auto, yhteiskyyti Kuopio, Siilinjärvi, Nilsiä, parkkipaket	parkkis, kyyditykset (ilmainen?)		Parkkipaket ja kyydit.	
Tupakointi	Ohjeistus	Tupakointipaikka	Missä saa polttaa?	Milloin saa polttaa ja missä?	Paikka/vaatetus, Milloin?		Missä, milloin, vaatteet?	
Palkanmaksu ym.	Maksupäivä	Maksupäivä	Milloin listat palatutetaan?	Milloin tunnit ja palkka?	Listat esimiehelle, mikä päivä, Tes mukaisesti palkka+lisät, laskelma s-postilla			
Poissaolot	Soittamalla	Esimiehelle	Vähän poissaoloja,	Soittamalla?	Sairaus ilm. Muut ilm. heti kun tietää/haluaa vapaata		Ohjeistus.	
Työnkuvaus	Aikataulutus, työlista	Kaikki tekee kaikkea, ei kuvauksia	Hankala eritellä järkevästi, työt vaihtelevia ja oppaasta tulee liian pitkä	Selkeät työnkuvat, vuorolle tehtävistä (keittiö/Sali, aamu/ilta)	Suurpiirteisesti, mitä teet kun avaat/suljet?		Tehtävälisat aamu/iltahommista? Keittiö ja sali.	
Vastuut	Vastuut selkeästi	Ei tarkkaa vastuunjakoa		Työohjeet kaikesta	Vastuut blokki/keittiö/sali pääpiirteisesti. Kuitenkin liukuvat tehtävät.			
Turvallisuus	Työkengät, portaat, viipalointi, rehellisyys (laiterikot)	Kengät, liukkaus, varovaisuus	Laitteiden, puukkojen, leikkurin käyttö	Liukkaus, rappuset, känniset asiakkaat, Kokoontumispaikka, tulipalon sattuessa?	Ylittävien tilanteiden ohjeet (asiakkaiden poistaminen, tulipalo), puh.nrot taksi, skipatrol, spr, poliisi. Ea-kurssi?		Ohjeistukset onnettomuustilanteissa, puh. nrot, asiakkaiden poistaminen. Muistaa yleinen varovaisuus liikkeessä ym.	
Muuta?	Salassapitovelvollisuus	Roskahuolto		Alkoholiapassi, hygieniapassi	Mara TES		Salassapitovelvollisuus, omavalvontasuunnitelma, alueen henksuedut	
Paperinen/sähköinen		Paperinen	Sähköinen, helppo muokata ja löytyy aina	Kumpikin	Paperinen enemmän, sähköistä ei jaksaa lukea.			
Milloin?	Jos mahdollista, aiemmin	Töihin tullessa	Sopparia tehdessä	Etukäteen sähköisenä ja töihin saapuessa paperisena	Jos mahdollista tutustussa työpaikkaan			

LIITE 3: PEREHDYTTÄMISOPPAAN SISÄLLYSLUETTELO

TERVETULOA TÖIHIN!

- Yrityksen esittely
- Yrittäjät
- Arvot
- Tuotteet ja palvelut
- Historia

TYÖNTEKIJÄNÄ PANORAMASSA

- Työasu, korut, hiukset, hygienia
- Tauot, ruokailu, tupakointi
- Kuljetukset, parkkipaikka
- Työaika, palkanmaksu, poissaolot

TYÖTURVALLISUUS

- Onnettomuuden sattuessa
- Omavalvonta
- Anniskelu

LIITE 4: VAIN YRITYKSEN OMAAN KÄYTTÖÖN