



Digitaalinen toimipisteopas perehdytyksen välineenä. Case: Kirjakahvila

Emilia Araneva

2019 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

**Digitaalinen toimipisteopas perehdytyksen välineenä.
Case: Kirjakahvila**

Emilia Araneva
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2019

Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Restonomi (AMK)

Emilia Araneva

Digitaalinen toimipisteopas perehdytyksen välineenä. Case: Kirjakahvila

Vuosi 2019 Sivumäärä 46

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi vuonna 2019 avautunut kirjakahvila. Opinnäytetyön tavoitteena oli toteuttaa yhteistyössä kirjakahvilan työntekijöiden kanssa digitaalinen toimipisteopas, jota toimeksiantaja voi tulevaisuudessa hyödyntää perehdytyksen välineenä. Toimipisteoppaan tarkoituksena on auttaa ja tukea nykyisiä sekä uusia työntekijöitä. Opinnäytetyön tietoperusta koostuu esimiestyöstä, perehdytyksestä, perehdytysprosessista sekä perehdytyksen keinoista. Opinnäytetyö sisältää tutkimuksessa käytettävien menetelmien kuvaukset ja analysointiprosessin.

Opinnäytetyössä tutkittiin juuri avatun kirjakahvilan perehdytyksen nykytilaa havainnoinnilla, haastatteluilla ja benchmarkingia hyödyntäen. Opinnäytetyössä kuvataan toimipisteoppaan suunnitteluprosessia, toteutusta sekä lopullisen oppaan arviointia. Opinnäytetyö sisältää teoriapohjan, menetelmien käytön, analysoinnin sekä arvioinnin. Lopullinen toimipisteopas luovutettiin toimeksiantajayrityksen sisäiseen käyttöön ja sen sisältö on salattu.

Kehittämistyön valmiina tuotoksena syntyi digitaalinen toimipisteopas, joka julkaistiin syksyllä 2019 digitaalisessa alustassa Evernotessa. Opinnäytetyön liitteenä löytyy toimipisteoppaan sisällysluettelo, joka pitää sisällään yrityksen esittelyn, vuorojen tehtävät, tuotteet, hinnaston, kassan toiminnot, tilityksen, esmikon toiminnot ja omavalvonta- taulukon. Toimipisteoppaassa on toimeksiantajayrityksen esimiehelle suunnattu kappale, jossa käsitellään perehdytyksen hyötyjä, keinoja ja merkitystä. Valmiin toimipisteoppaan toimeksiantaja otti välittömästi käyttöön ja työntekijät kertoivat, että olivat tyytyväisiä sen sisältöön ja rakenteeseen. Digitaalinen alusta mahdollistaa myös toimipisteoppaan jatkuvan kehityksen ja päivittämisen.

Avainsanat: Digitaalisuus, toimipisteopas, perehdytys

Emilia Araneva

Digital guide as an orientation tool. Case: Book café.

Year 2019

Pages

46

The commissioner of this thesis was a book café that opened its doors in 2019. The purpose of the thesis was to develop a digital guide in cooperation with the employees, which the commissioner can use as an orientation tool in the future. The guide will help and support the existing employees as well as help the new employees in the future. The theoretical framework of the thesis covers the concept of orientation, the orientation process and orientation methods. The thesis contains descriptions of the methods used in the research as well as a full description of the analysis process.

The thesis explores the state of the orientation in the newly opened book café by using observation, interview and benchmarking as research methods. The thesis describes in full detail the planning process, implementation and evaluation of the final digital guide. The final guide was given to the commissioner's internal use, which means that all the contents of the guide are confidential and to be kept secret.

The final digital guide was released in the fall of 2019 on the digital platform called Evernote. The table of contents of the digital guide is appended at the end of the thesis. The table of contents includes a company introduction, shift tasks, products, prices, cash register functions, accounting, esmikko's functions and a self-monitoring chart. The finished guide also contains a section for the supervisor of the commissioner. The section discusses the tools, benefits and significance of the orientation. The finished guide has been in use already and the employees stated that they were satisfied with its content and structure. The digital platform also enables the guide to be continually updated and improved.

Keywords: Digitality, guide, orientation

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimeksiantajan esittely.....	7
3	Esimiestyö ja perehdyttäminen.....	9
3.1	Päivittäisjohtaminen ja osaamisen kehittäminen	9
3.2	Perehdytys	10
3.3	Perehdytysprosessi.....	11
3.4	Perehdytyksen keinot	13
4	Kehittämisprosessi	16
4.1	Havainnointi.....	16
4.2	Haastattelu.....	18
4.3	Benchmarking.....	21
5	Toimipisteopas.....	22
5.1	Evernote	22
5.2	Toimipisteoppaan suunnittelu	24
5.3	Toimipisteoppaan toteutus ja kuvaus	26
5.4	Toimipisteoppaan arviointi.....	30
6	Johtopäätökset	35
	Lähteet	37
	Kuviot	39
	Liitteet.....	40

1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä käsitellään keväällä 2019 auenneen kirjakahvilan perehdyttämistyötä ja keinoja. Opinnäytetyön tavoitteena on valmistaa toimipisteopas, jota toimeksiantaja voi tulevaisuudessa hyödyntää kahvilan työntekijöiden perehdytyksessä. Toimipisteopasta työntekijät voivat käyttää päivittäin työn teon apuna. Toimipisteoppaan on tarkoitus olla työntekijöille ja esimiehelle perehdytysväline ja apu. Toimipisteopasta työntekijät voivat käyttää kirjallisena tukena ja tulevaisuudessa opasta voi hyödyntää tutustumisoppaana ja ohjekirjana uusille työntekijöille.

Esimiestyö ja perehdytys ovat tärkeä osa mitä tahansa organisaatiota. Kirjakahvilan työntekijöitä on toistaiseksi vain kaksi. Pienen organisaation perehdytystyö on erityisen tärkeää. Opinnäytetyössä tutkitaan kirjakahvilan työntekijöiden perehdyttämisprosessia ja sitä, miten he ovat kokeneet oman perehdytyksensä työhönsä sekä selvitetään miten perehdytysprosessia voi tulevaisuudessa parantaa. Tutkimuksessa haastatellaan myös ravintolapäällikköä ja tutkitaan esimiestyön tärkeyttä kirjakahvilan perehdytystyössä.

Kahvila on avannut ovensa keväällä 2019 ja kahvilassa työskentelevät työntekijät ovat työskennelleet siitä asti kirjakahvilassa vuoroviikoin. Kirjakahvilassa ei ole ennestään minkäänlaisia ohjeita tai opasta, jonka vuoksi tarve toimipisteoppaalle on suuri. Opinnäytetyössä tarkastellaan esimiestyön, perehdytyksen ja perehdytysprosessin teoriaa ja verrataan sitä yrityksen tämän hetkisiin tapoihin toimia.

Toimipisteopas sisältää työvuoron tehtävät, laiteopastukset sekä muut oleelliset opastukset kirjakahvilan päivittäisistä työtehtävistä. Toimeksiantajayritys saa toimipisteoppaan digitaalisessa muodossa. Tämä mahdollistaa sen, että työntekijät voivat itse päivittää ja kehittää opasta. Digitaalisella pohjalla oleva opas on myös helppo jakaa uusille työntekijöille. Toimipisteoppaasta luovutetaan myös paperinen versio kirjakahvilan työntekijöiden käyttöön.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää keinoja, joilla perehdytys saadaan vastaamaan työntekijöiden tarvetta ja toiveita. Toimipisteopas rakentuu työntekijöiden tarpeita mukailleen. Valmista toimipisteopasta toimeksiantajayrityksen esimiehet voivat tulevaisuudessa käyttää myös perehdytyksen välineenä.

Opinnäytetyön aihe on rajattu perehdytykseen ja tietoperustassa käsitelläänkin perehdytystä yleisesti, perehdytyksen keinoja, prosessia sekä esimiehen roolia. Toimipisteopas on luottamuksellinen, joten opinnäytetyön liitteenä löytyy vain sisällysluettelo. Opinnäytetyössä kuvataan tarkasti toimipisteoppaan suunnittelua, toteutusta ja palautteen saantia.

2 Toimeksiantajan esittely

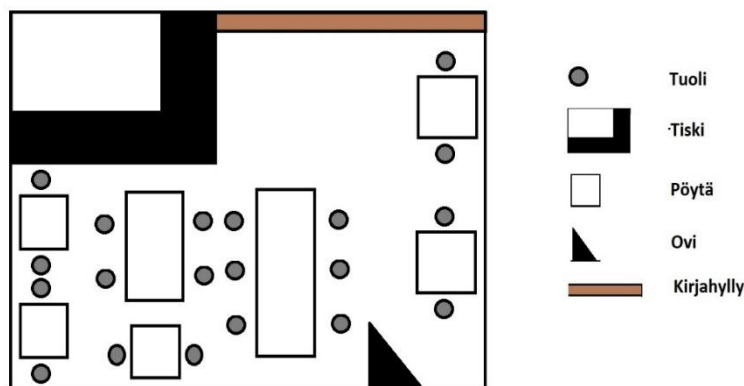
Toimeksiantajana tässä opinnäytetyössä on Food Catering Oy. Food Catering Oy työllistää tällä hetkellä kahdeksan henkilöä. Toimeksiantajalla on yksi toimipiste Helsingissä. Food Catering Oy tarjoaa henkilöstöravintola-, - sekä kokouspalveluita. Henkilöstöravintola- palvelut ovat olleet toistaiseksi vain toimipisteen sisäisessä käytössä mutta kokouspalveluita ja ruokailauksia on otettu vastaan myös ulkoisilta yrityksiltä.

Food Catering Oy on ollut toiminnassa vuodesta 2010 asti mutta se on toiminut eri nimillä vuosien aikana. Toimipisteitä on myös ollut useampia nykyisen toimipisteen lisäksi. Food Catering Oy aloitti perheyrityksenä mutta on myöhemmin palkannut ulkopuolisia työntekijöitä.

Henkilöstöravintolan toimeksiantajayritys järjestää myös kuukausittain tapahtumia, joissa Food Catering Oy tarjoaa omia palveluitaan. Tapahtumat saattavat sijaita yrityksen tiloissa tai muissa tiloissa, jolloin Food Catering Oy:n vastuulla on ruuan logistiikka, esille laitto, tarjoilu sekä loppusiivous. Suurissa tapahtumissa Food Catering Oy on käyttänyt myös vuokratyöntekijöitä apunaan.

Food Catering Oy avasi maaliskuussa 25.3.2019 henkilöstöravintolansa yhteyteen kirjakahvilan, joka aiemmasta poiketen on avoinna kaikille asiakkaille. Kirjakahvilassa voi siis vieraila niin henkilöstöravintolan asiakkaat kuin talon ulkopuolisetkin asiakkaat. Kirjakahvilasta on myös vapaa pääsy kirjakauppaan, joka on auki joka arki päivä.

Kahvila on avoinna arkisin kello 7.30 - 17. Kahvilaan mahtuu istumaan n. 20-25 henkilöä ja kirjakahvilassa on mahdollisuus lukea kirjoja ja aikakauslehtiä. Kirjakahvilan pöydät ovat helpposti yhdistettävissä isoimmiksi ja pienemmiksi pöydiksi, joten kaiken kokoisille seurueille löytyy kahvilasta tilaa. Kahvilan pinta-ala on n. 40 neliötä. (Kuvio 1.)



Kuvio 1: Kahvilan pohjapiirustus.

Kirjakahvilassa tarjottavat tuotteet valmistetaan päivittäin henkilöstöravintolan keittiössä. Osa tuotteista vaihtelee päivittäin. Joka päivä tarjolla on jotain suolaista, makeaa, pullaa, keksejä, kahvia, teetä sekä erikoiskahveja. Kahvilalla on myös anniskeluluvat, joten tarjolle ovat tulleet virvoitusjuomien lisäksi myös oluet, siiderit viinit, viskit, konjakit sekä kuohuviinit.

Kahvilatuotteiden ja juomien lisäksi asiakkailla on mahdollisuus nauttia henkilöstöravintolan tarjoama keitto- tai salaattilounas. Lounas tarjoillaan arkisin kello 11-13.30. Kirjakahvila julkaisee Instagram- tilillään sekä kirjakahvilassa viikoittain vaihtuvan ruokalistan lounaan osalta.

Kesäisin kirjakahvilalla on käytössä n. 15 paikkainen terassi, jossa asiakkaat voivat nauttia ruokansa ja juomansa. Ravintolapäällikön mukaan juuri terassi toi kesällä paljon asiakkaita kahvilalle. Henkilöstöravintolan asiakkaat ovat käyttäneet kahvilaa paljon. He ovat myös järjestäneet kahvilassa tapaamisia ja kokouksia, jotka ovat omalta osaltaan lisänneet kahvilan tietoisuutta ulkopuolisille ihmisille (Ravintolapäällikkö, 2019). Helsingin sanomat on julkaissut kahvilasta myös artikkelin, joka on lisännyt ulkopuolista asiakasvirtaa.

Tällä hetkellä kirjakahvilassa työskentelee pääsääntöisesti kaksi ihmistä vuoroviikoin. Kahvilan ollessa arkisin auki kello 7.30 -17 on yksi työntekijä riittänyt. Kirjakahvila on sijainniltaan hyvin lähellä henkilöstöravintolan keittiötä. Henkilöstöravintolan läheisyys mahdollistaa ruuhka- aikana ruuhka- avun henkilöstöravintolan puolelta. Henkilöstöravintolan henkilökunta valmistaa kahvilahenkilökunnan kanssa kahvilassa tarjoiltavat tarjoilut.

Henkilöstöravintolassa työskentelee myös ravintolapäällikkö, joka on vastuussa henkilöstöravintolasta sekä kirjakahvilasta. Hän on käytettävissä aina kahvilan aukioloaikojen aikana, vaikka pääasiallisesti työskenteleekin henkilöstöravintolan puolella henkilöstöravintolan aukioloaikojen mukaisesti. Kaikkien työntekijöiden yhteinen esimies on myös toimeksiantajayrityksen perustaja. Hän on muutaman kerran viikossa paikalla ja on vastuussa kaikista päätöksistä, henkilöstön palkkaamisesta sekä perehdyttämisestä tai sen delegoimisesta. Esimieheen saa yhteyden puhelimitse ja sähköpostilla päivittäin.

Kirjakahvila avasi ovensa odotettua aiemmin, joten perehdytys kahvilan työhön jäi minimaaliseksi. Kirjakahvilan työntekijöillä on käytössään kassakoneen lisäksi, kahvikone, astianpesukone ja esmikko. Esmikko on henkilöstöravintolan asiakkaiden käytössä oleva kone, johon asiakkaat voivat näyttää henkilökohtaista kulkukorttiaan. Kulkukortti toimii myös maksuvälinä. Esmikosta löytyy jokainen kahvilassa tarjoiltava tuote ja hinta. Asiakkaan tulee itse valita koneesta oikea tuote ja tämän jälkeen näyttää kulkukorttiaan koneelle, joka rekisteröi oston. Kirjakahvilan työntekijöillä ei ole perehdytys, - tai toimipisteopasta, joka ohjeistaisi esimerkiksi koneiden toiminnot. Perehdytys koneiden käyttöön on jäänyt vähäiseksi.

3 Esimiestyö ja perehdyttäminen

Esimiestyö määritellään usein roolien, vastuiden ja tehtävien kautta. Esimiehellä on monia vastuita yrityksissä ja ne usein myös vaihtelevat eri yritysten ja organisaatioiden mukaan. Yksi esimiehen tärkeimmistä tehtävistä on rakentaa työnteot puitteet niin, että työn onnistumisista, sujumisesta ja ongelmista voidaan keskustella yhteisesti työpaikalla. Keskusteluyhteys työpaikalla esimiehen ja työntekijöiden välillä vaikuttaa alaisten työhyvinvointiin, sekä koko yrityksen työoloihin. Hyvää esimiestyötä on alaisten kykyihin luottaminen ja työntekijöiden vastuuttaminen. (Työntekijän perehdyttäminen ja opastus.) Esimiesten erityistehtävänä on ohjata, kannustaa ja tukea henkilöstöään yrityksen yhteisten tavoitteiden mukaisesti. (Lahtiluoma, Silander, Turunen & Wiman 2008, 9.)

Esimiestyö on laaja kokonaisuus, joka sisältää paljon eri tapoja, rooleja ja velvollisuuksia. Hyvin tehdyn esimiestyön ja yrityksen menestyksen välillä on vahva yhteys. Esimiehen tehtävänä on mm. huolehtia motivaatiosta, kehittää toimintaa, seurata, asettaa tavoitteita, antaa palautetta, kannustaa työntekijöitä, tukea työntekijöiden kehitystä, varmistaa töiden osaaminen ja sujuminen sekä huolehtia työntekijöiden jaksamisesta. (Hyppänen 2007, 7-11.)

Perehdyttäminen antaa työntekijälle tärkeät valmiudet työskennellä työtehtävässään ja työyhteisössä turvallisella ja oikealla tavalla (Työntekijän perehdyttäminen ja opastus). Perehdyttäminen on välttämätön ja tärkein osa uuden henkilön sisään pääsemistä uuteen yritykseen ja koko yrityksen tutustumista uuteen työntekijään. Jos jostain syystä perehdytystä laiminlyö, saattaa kiintyminen uudella työntekijällä uuteen työpaikkaan jäädä heikoksi ja huonoksi koko hänen työsuhteensa ajaksi. (Moisalo 2010, 101- 102.)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa uudelle työntekijälle opetetaan ja neuvotaan ne asiat, joita hänen tulee yrityksestä tietää. Perehdyttäminen sisältää tiedottamisen ennen työntekijän varsinaista työhön tuloa, itse yritykseen perehdyttämisen ja varsinaisen työhön perehdyttämisen sekä käytännön opastuksen. Esimiehellä on suuri vastuu perehdytysprosessissa. Esimiehen vastuusiinsa kuuluu esimerkiksi: perehdytysohjelman suunnittelu, työvälineiden järjestely, tehtävien jako perehdytysprosessiin osallistuville ja selvitys siitä kenen puoleen uusi työntekijä voi kääntyä, mikäli itse perehdytyksen hoitaa joku muu kuin yrityksen esimies. (Hyppänen 2007, 194-195.)

3.1 Päivittäisjohtaminen ja osaamisen kehittäminen

Yrityksestä riippumatta jokaisella esimiehellä tulisi olla oma johtamisfilosofiansa. Tällä tarkoitetaan sitä, että jokaisella esimieheyden tulisi perustua tiettyyn toimintatapaan tai linjaan, josta kumpuaa esimiehen arkijohtaminen. Oma johtamisfilosofia voi perustua myös jokaisen esimiehen omaan ajatteluun. Eri johtamisfilosofioita ovat esimerkiksi: Syväjohtaminen,

tavoitejohtaminen, strateginen johtaminen, tulosjohtaminen tai muutosjohtaminen. (Moisalo 2010, 65.)

Tuloskeskustelut, kehityskeskustelut, ja tavoitekeskustelut ovat ottaneet nykyisessä työelämässä keskustelussa suuren ja tärkeän aseman. Niitä tulisi järjestää 1-2 kertaa vuodessa ja niiden tulokset olisi hyvä kirjata ylös kaikkien osapuolien yhteisymmärryksessä. Todellista henkilöstöjohtamista osoittaa esimies, joka pystyy tarttumaan asioihin ja tilanteisiin jo siinä hetkessä, kun ne tulevat ensimmäisen kerran esille. (Moisalo 2010, 67- 68.)

Jokaisella yrityksen työntekijällä tulisi olla tasapuolinen mahdollisuus vaikuttaa oman osaamisensa kehittämiseen ja sen suuntaan. Esimiehellä onkin erityisen tärkeä vastuu ja rooli alaisensa työntekijöiden osallistumismahdollisuuksien parantajana. Esimiehen on tärkeää pitää työntekijöitensä vastuullisina heidän työsuorituksistaan ja tuloksistaan sekä rohkaista heitä ratkaisemaan itsenäisesti ongelmia ja päätöksiä. Esimiehen vastuulla on myös kaikkien työntekijöiden tarvitseman informaation jakaminen, jotta jokainen työntekijä voi tehdä laadukkaasti omaa työtään. Esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä on rohkaista työntekijöitä uusien aloitteiden tekemiseen. Tällöin työntekijöillä on mahdollisuus oppia ja kehittyä lisää. (Jalava 2001, 42- 44.)

Toimivaa työyhteisöä tulisi tarkastella isona kokonaisuutena, jossa kaikki osat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Toimiva työyhteisö on monien eri asioiden summa ja jos jokin osa-alue ei toimi, koko työyhteisö joutuu ongelmiin ja epätasapainoon. (Kaivola & Laurila 2007, 133.)

3.2 Perehdytys

Perehdyttämisen päätavoitteena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti työyhteisön tuottavaksi työntekijäksi ja jäseneksi. Mitä nopeammin uusi työntekijä oppii tuntemaan oman työtehtävänsä toiminnot, vaatimukset, työkaverinsa sekä kaikki käytännön asiat sitä nopeammin hän pystyy keskittymään varsinaiseen työntekoon. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.)

Moisalon (2010, 103- 105) mukaan onnistuneeseen perehdyttämiseen kuuluu ainakin seuraava seikka: motivoitunut ja ammattitaitoinen perehdyttäjä. Perehdytyksen suorittajalle on tärkeää antaa aikaa ja mahdollisuus hoitaa perehdytys. Perehdyttäjältä vaaditaan ammattitaitoa ja kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Suurin osa työntekijöistä uuteen työpaikkaan siirtyessään tulevat alun perin avain erilaisista ympäristöistä. Jotkut uudet työntekijät saattavat tulla jopa suoraan koulusta. Myös itse perehdyttämisen järjestelmän tulee olla kunnossa. Perehdytyksiin ja sen prosesseihin saattaa osallistua lukuisia eri ihmisiä. Jokaisella perehdytysprosessiin osallistuvalla tulisi olla rakentava rooli kokonaisuudessa. Jokaisen perehdytykseen osallistuvan tulee myös ymmärtää sen merkitys. Jokaista työtehtävää varten tulisi

olla testattu ja harkittu perehdyttämisyjärjestelmä. Perehdyttämisyjärjestelmän tulisi edetä vaiheittain yleisestä teoriasta aina käytännön kokeilemiseen ja arviointiin.

Oman esimiehen tulee myös seurata tarkkaan perehdytystyötä. Esimies vastaa aina perehdytyksen onnistumisesta ja sen etenemisestä. Jotain asioita saatetaan delegoida vertaisperehdyttäjälle mutta kokonaisvastuu säilyy aina itse esimiehellä. Myös itse perehdytettävälle itselleen on annettava ja hänen on omaksuttava aktiivinen rooli. Perehdyttämisyprosessi tulisi olla rakennettu niin, että aktiivinen rooli perehdyttäjällä ja perehdytettävällä säilyy koko perehdyttämisen ajan. (Moisalo 2010, 105.)

Työkaverit tulee myös ottaa aikaisessa vaiheessa mukaan perehdytisyprosessiin. Työympäristöön ja työkavereihin tutustuminen on perehdytyksen alun tärkeä vaihe. Uuden työntekijän aloittaessa yrityksessä on esimiehen ja mahdollisen perehdyttäjän varattava aikaa uuden työntekijän vastaanottoon. Ensimmäiset hetket ovat ratkaisevassa osassa uuden henkilön liityessä uuteen työyhteisöön. Ensimmäisenä päivänä on tärkeää, että työntekijällä on valmiina oma pukuhuone, työtila, tietokone, tunnukset sekä salasanat. (Moisalo 2010, 103-105.)

Perehdyttämisen päättymisen lähestyessä on esimiehen syytä keskustella uuden työntekijän kanssa siitä, miten perehdytys on sujunut. Keskustelussa voidaan saada paljon tietoa itse perehdytisyprosessista, sen onnistumisista sekä haasteellisista osuuksista. Keskustelun avulla voidaan saada arvokasta tietoa perehdytisyprosessista ja sen toimivuudesta. (Hyppänen 2007, 198-199.)

3.3 Perehdytisyprosessi

Perehdytisyprosessi aloitetaan yleensä perehdytisy suunnitelman tekemisellä. Kyseisestä suunnitelmasta tulisi käydä ilmi mm. kuka ottaa uuden työntekijän vastaan ja kuka esittelee uuden työntekijän muille työkavereille sekä työyhteisölle. Suunnitelmassa tulisi käydä ilmi kaikki se mitä tietoja uuden työntekijän tulisi saada organisaatiosta ja jokaisen yksikön toiminnasta. Perehdytisy suunnitelmassa tulisi myös käydä ilmi se, miten tämä kaikki uudelle työntekijälle kerrotaan. Olisi hyvä jo etukäteen miettiä miten ja mitä kaikkea organisaatiosta, työskentelytavoista sekä päämääristä kerrotaan työntekijälle. (Juuti & Vuorela 2015, 63-64)

Perehdytisy suunnitelmaa suunniteltaessa on tärkeää pitää mielessä tietty runko. On hyvä pohdita, millaisia tavoitteita perehdytykselle halutaan asettaa ja mitä asioita opetukseen halutaan sisällyttää. On tärkeää miettiä avaintavoitteita ja keskeistä sisältöä. Perehdytisy suunnitelmassa tulee myös ottaa huomioon erityisesti ne asiat, joita uuden työntekijän halutaan ymmärtävän. Perehdytisy suunnitelma on tärkeä jaotella loogisiksi kokonaisuuksiksi. (Työntekijän perehdyttäminen ja opastus.)

Kesti (2010, 222) mainitsee perehdytysuunnitelman olevan hyödyllinen myös sen vuoksi, että perehdytysaika voi lyhentyä jopa kuukaudella, mikäli työpaikalla käytetään yhteistä perehdytysuunnitelmaa. Erityisen suuri merkitys perehdytyksellä on silloin, mikäli työpaikalla on suuri vaihtuvuus ja yritys suunnittelee kasvattavansa työntekijöidensä määrää.

Hokkasen ym. (2008, 64-70) mukaan perehdyttämisprosessi voidaan jakaa neljään osaan. Nämä osat ovat: aika ennen töiden aloitusta, ensimmäinen työpäivä, ensimmäinen työviikko ja ensimmäiset kolme kuukautta. Joissakin työpaikoissa perehdytysprosessi voi kestää lyhyemmän aikaa mutta siinäkin tapauksessa uuden työntekijän perehdyttämisprosessia tulisi pitää usean kuukauden mittaisena.

Perehdyttäminen alkaa silloin kuin uusi työntekijä tekee työsopimuksen työnantajan kanssa. Usein tällöin uusi työntekijä on motivoitunut. Ennen työnalkua perehdyttämisvastuu on pääasiassa esimiehellä. Esimiehen tulee pitää huolta kaikista käytännön asioista, esimerkiksi työsopimuksesta, palkanmaksusta, kulkuoikeuksista, työkaluista ja muista työntekijän työarkeen liittyvistä asioista. Esimiehen tulisi myös nimittää uudelle työntekijälle kummi, joka ottaa perehdyttämisvastuun ja perehdyttää uutta työntekijää hänen aloittaessaan. Kummilla tarkoitetaan henkilöä, joka hoitaa perehdytyksen esimiehen sijasta. (Hokkanen ym. 2008, 64- 66.)

Ensimmäisen työpäivä on esimiehen hyvä esitellä uusi työntekijä kummilleen, eli henkilölle, joka ottaa perehdyttämisvastuun. Tässä vaiheessa vastuu siirtyy kummille ja ensimmäinen päivä meneekin yleensä taloon ja työympäristöön yhdessä tutustussa. Ensimmäisenä päivänä on myös hyvä tutustua uusiin työkavereihin. Myös perehdyttämisprosessin esittely tulisi hoitaa ensimmäisenä päivänä, jotta työntekijä tietää mitä on odotettavissa. Ensimmäisen työpäivänsä päätteeksi työntekijän tulisi olla tietoinen siitä mitä hänen pitää tehdä seuraavana aamuna, kun saapuu töihin. (Hokkanen ym. 2008, 64.)

Ensimmäisen työviikon tarkoituksena on saada työntekijä todella kiinni omaan työkuvaansa ja työntekoon. Työntekijää tulee rohkaista aloittamaan omien verkostojensa rakentaminen organisaatiossa. Päävastuu on kummilla sekä työntekijälle itsellään. Tärkeintä ensimmäisen viikon aikana on tutustua ja oppia oma työ. Mikäli työntekijä tarvitsee työhön paljon ohjausta tai koulutusta on se pyrittävä järjestämään ensimmäisellä viikolla. (Hokkanen ym. 2008, 66.)

Ensimmäisellä viikolla perehdytyksen vastuu siirtyy työntekijälle. Kummi on edelleen uuden työntekijän tukena mutta työntekijän vastuulla on esittää hänelle työhön liittyviä kysymyksiä ja pyytää apua ongelmien ratkaisemiseen. Työhönopastus tapahtuukin usein niin, että työntekijä voi aloittaa jo työnsä mutta saa tukea sekä ohjausta tarvittaessa. Työntekijällä on myös mahdollisuus esittää kysymyksiä. Viikko loppuu usein tapaamiseen esimiehen, kummin ja työntekijän kanssa. Tapaamisessa usein keskustellaan perehdyttämisen etenemisestä, sekä annetaan puolin ja toisin palautetta ensimmäisen viikon toiminnasta sekä siitä mitä uudelta työntekijältä odotetaan tulevaisuudessa. (Hokkanen ym. 2008, 66.)

Juuti ja Vuorela (2015, 69) painottavatkin, että esimiehen olisi luotava yhdessä työntekijän kanssa ne tavoitteet, jotka auttavat häntä ammatillisten valmiuksien kehittymisessä. Esimiehen on myös oltava hyvä roolimalli ja hänen tulisi olla myös läsnä ja kiinnostunut työntekijöidensä oppimisprosessista.

Hokkasen ym. (2008 68- 70) mukaan seuraavat kolme kuukautta töissä ovat eräänlainen kuuherruskuukasi, jonka aikana uusi työntekijä koetaan uudeksi ja hän voi käyttää aikaansa yrityksen toimintatapojen opetteluun. Ensimmäisten kuukausien aikana kummi on vastuussa esimerkiksi uuden työntekijän kutsumisesta palaveriinkin ja tapahtumiin. Hänen tulee myös varmistaa, että työntekijä saa tarvitsemansa taustatiedot ja koulutuksen. Varsinainen vastuu perehdyttämisestä on edelleen työntekijällä, jonka vastuulla on aktiivisesti hankkia tietoa, kysellä ja tutustua organisaatioon.

Kesti (2010, 222) taas kertoo teoksessaan, että perehdyttäminen yrityksen työmenetelmiin, toimintakulttuuriin ja itse työhön vaatisivat noin 15 kuukautta. Uusi työntekijä tekisi siis töitään yli vuoden ajan pienemmällä tehokkuudella kuin kokeneemmat kollegansa. Kesti (2010, 222) toisaalta mainitsee myös, ettei perehdytyksen kestoa ole tarvetta määrittellä tarkasti. Perehdytysprosessin keston vaikuttaa nimittäin monet eri seikat.

Hyvin suoritettu perehdyttäminen synnyttää hyvät ja luonnolliset suhteet niin muihin työkaveriinkin, luottamushenkilöihin kuin esimieheenkin. Hyvin suoritettu perehdyttäminen myös poistaa jännitystä ja motivoi tutustumaan uuteen työympäristöön. (Juuti & Vuorela 2015, 64.)

Perehdytysprosessin lopetus tapahtuu perehdytysuunnitelman mukaisesti. Perehdytyksen lopussa olisi syytä pitää taas tapaaminen esimiehen, kummin ja työntekijän välillä. Tapaamisessa keskustellaan perehdyttämistyöstä, kehitysehdotuksista sekä työntekijällä on mahdollisuus esittää hänen mieltään askarruttavia kysymyksiä tai tuoda esille omia ideoita tai huomioita. Perehdyttäminen voidaan lopettaa myös esimerkiksi yleiseen kahvitilaisuuteen. Uuden työntekijän pääseminen organisaation sisälle voidaan myös osoittaa esimerkiksi hänen ottamaisellaan uusien työntekijöiden perehdyttäjäksi. (Hokkanen ym. 2008, 70.)

Koko perehdytysprosessi koskee niin työntekijää, esimiestä kuin koko työyhteisöä. Esimiehen tehtävänä on vastata siitä, että yrityksessä on olemassa ja käytettävissä laadukas perehdytysuunnitelma. (Hyppänen 2007, 195.)

3.4 Perehdytyksen keinot

Perehdytyksen keinoja ja tapoja on nykypäivänä monia erilaisia. Kaikkien erilaisten keinojen ja välineiden lopullinen ja yhteinen tavoite on saada uusi työntekijä uuteen työyhteisöön tervetulleeksi ja hyvin perehdytetyksi.

Yhtenä perehdytyksen keinona voidaan pitää vertaisperehdytystä. Vertaisperehdyttäjä on yleensä kokeneempi kollega. Usein kokeneemmat työntekijät saavat uuden työntekijän tuntevan olonsa kotoisaksi ja hyväksytyksi työporukkaan. Vertaisperehdyttäjän käyttö ei ole pakollista mutta usein hyödyllistä sillä se esimerkiksi vapauttaa esimiehen aikaa. Uuden työntekijän voi olla helpompi puhua ja kysellä yrityksestä toiselta kollegalta kuin keskustella kaikesta virallisesti esimiehen kanssa. Vertaisperehdyttäjäksi nimeäminen voi myös nostaa työntekijöiden omaa arvostusta. (Hokkanen ym. 2008, 66.)

Mikäli esimies delegoi perehdyttämisen vertaisperehdyttäjälle on syytä varmistaa, että kyseinen henkilö haluaa ja osaa opastaa uutta työntekijää. Vertaisperehdyttäjälle on myös syytä järjestää aikaa työhönopastuksen suorittamiseen. (Juutti & Vuorela 2015, 65.)

Juutin ja Vuorelan (2015, 65) mukaan hyvän opastuksen takaavat viisi vaihetta, jotka he ovat nimenneet numerojärjestyksessä:

- ”1. Valmistautuminen
2. Opastus
3. Mielikuvaharjoittelu
4. Kokeilu
5. Työskentely ja lisäohjeiden saaminen”

Perehdytystä voidaan harjoittaa myös mielikuvaharjoittelun avulla. Nimensä mukaisesti mielikuvaharjoittelulla tarkoitetaan omassa mielessä tapahtuvaa harjoittelua. Omassa mielessään työntekijä voi luoda mielikuvan työsuorituksesta tai siitä, miten työ tehdään. Mielikuvia luomalla ja käymällä mielessään läpi työtehtävän eri vaatimuksia ja osia, työntekijä voi oppia työhön liittyviä osia miltei yhtä hyvin kuin itse työtä tehdessään. Mielikuvaharjoittelun jälkeen työntekijä voi näyttää miten työ tehdään oikeasti. Perehdytyksen tehokkuutta lisää myös se, mikäli työntekijä työtehtäväänsä näyttäessä selostaa mitä on tekemässä. Sen etuna on se, että opastaja voi samalla kysellä, täydentää tai korjata työntekijän selostusta. (Juuti & Vuorela 2015, 66.)

Työhönopastuksen tukena voi käyttää mm. seuraavia välineitä: manuaaleja, käyttöohjeita, työturvallisuusohjeita, haittojen arviointeja, esitteitä, tuoteselosteita, opastusohjeita, valokuvia, käsikirjoja, prosessikuvauksia, läheltä piti- raportteja, kaavioita, videoita sekä pohja-piirustuksia (Työntekijän perehdyttäminen ja opastus.) Edellä mainitut voidaankin karkeasti jakaa digitaaliseen ja fyysisiin tuotoksiin.

Suurissa yrityksissä saatetaan järjestää perehdytyspäiviä. Perehdytyspäivien ideana on foku-soitua koko yrityksen yhteisiin asioihin, kuten tavoitteisiin, toiminta- ajatukseen, strategiaan, yrityksen visioon, arvoihin, historiaan, yhteistyökumppaneihin tai asiakkaisiin. (Hyppänen 2007, 196.)

Perehdytyksen ja osaamisen kehittämistä voidaan kehittää myös työtehtävien avulla. Tällaisia kehittämisen keinoja ovat mm. työnkierto, sijaisuus, tutorointi, työnohjaus, kehityskeskustelut ja työnohjaus. Perehdytyksen ja osaamisen kehittämistä kutsutaan myös henkilöstön kehittämistoiminnaksi, jonka tarkoituksena on henkilöstön kehittäminen ja koko työyhteisön osaamisen uudistaminen ja ylläpito. (Jylhä & Viitala 2010, 236-237.)

Oleellista ei ole se mitä perehdytyksenkeinoa käyttää yrityksessään vaan se, että perehdytyksessä selviää tärkeät asiat yrityksestä, kuten työajat, työtehtävät, työsuhte- edut, työympäristö, työkaverit, työpaikan turvallisuuteen liittyvät asiat, toimintaohjeet, työnkuva, - ja tehtävät sekä esimerkiksi mahdollinen työterveyshuolto. (Hyppänen 2007, 196- 197.)

Digitalisaatio on levinnyt laajasti myös työelämään ja sitä hyödynnetään eri tavoilla eri yrityksissä. Työelämässä digitalisaatiolla tarkoitetaan toimintatapojen tai prosessien muuttamista erilaisilla digitaalisilla välineillä. Työntekijöiden olisi hyvä olla osana kehityksessä, jota digitalisaatio tuo työympäristöön. (Digitalisaatio työelämässä 2017.)

Digitaalisuudella taas tarkoitetaan kaikkea sähköisessä muodossa olevan tiedon käsittelyä, varastointia, siirtämistä ja esittämistä. Tieto sijaitsee erilaisissa tietokannoissa ja tietoa siirretään ja käsitellään ohjelmistoilla tai sovelluksilla. Yritysten toiminnassa puhutaan yleensä sähköisestä toiminnasta, jolla saatetaan viitata yrityksen sähköiseen liiketoimintaan tai digitaalisiin palveluihin. (Lahti & Salminen 2008, 17-18.)

Tällä hetkellä miltei kaikilla yrityksillä on käytössään edistynyttä tekniikkaa ja nykyään myös opiskeluun käytetään erittäin paljon sähköisiä välineitä. E- oppimisella tarkoitetaan kaikenlaista sellaista oppimista, jossa on käytetty apuna tietotekniikkaa. E- oppimista voi soveltaa myös perehdyttämiseen. (Hokkanen ym. 2008, 103.)

Tietotekniikassa on monia hyödyllisiä ominaisuuksia, se mm. tarjoaa mahdollisuuden opettajan ja opiskelijoiden kommunikointiin työajan ulkopuolella. Tietotekniikan mahdollistamia työkaluja yhdistetäänkin usein tavallisiin oppimistapoihin. Niitä voidaan hyödyntää esimerkiksi yhtenä osiona koulutusohjelmassa, tukea oppimista töissä tai toimia uuden henkilöstön itseopiskelumateriaalina. (Hokkanen ym. 2008, 103-104.)

Digitaalisuuden kasvaessa ja tietojen siirtymisessä digitaalisen muotoon on tärkeää pitää myös huoli tietoturvasta. Olennainen osa tietoturvaa ovat voimassa olevat palomuri ja virustentorjuntaohjelma. (Lammi 2013, 22.)

Digitaalisuuden hyöty esimerkiksi perehdytyksessä on suuri. Hyötyjä ovat muun muassa nopeus ja tehokkuus. Digitaalisen materiaalin käyttäminen paperisen sijasta on myös ekologinen ratkaisu. Digitaalisessa muodossa oleviin tietoihin on myös helppo päästä käsiksi missä vain.

Digitaalisuuden etuna on myös se, että tietoa on nopea siirtää ja muokata. (Lahti & Salminen, 2008, 27- 28.)

4 Kehittämisprosessi

Opinnäytetyön kehittämisprosessi eli, tutkimuksellinen osuus on suoritettu kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. (Tuomi & Sarajärvi 2017)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin aineistonkeruumenetelmänä havainnointia, haastattelua ja benchmarkingia. Tuomi ja Sarajärvi (2017) kertovat teoksessaan, että kyseisiä menetelmiä voidaan käyttää tutkimuksen mukaan rinnakkain tai eri tavoin yhdisteltynä.

Laadullisessa tutkimuksessa on tarkoituksena pyrkiä kuvaamaan jotain tapahtumaa tai ilmiötä. Sekä antamaan teoreettisesti kelpoinen tulkinta jollekin tietylle ilmiölle tai ymmärtää tiettyä toimintaa. Näin ollen laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää, että ne henkilöt, joilta kerätään tietoa tietävät tutkittavasti asiasta tai ilmiöstä mahdollisimman paljon tai, että heiltä löytyy asiasta tarvittavaa kokemusta. (Tuomi & Sarajärvi 2017.) Tämän vuoksi tutkimukseen osallistuvat kahvilan molemmat työntekijät sekä ravintolapäällikkö, joilla kaikilla on organisaatiosta ja kahvilassa työskentelystä paljon ensikäden tietoa. Ravintolapäällikkö osallistui myös muilla tavoin kehittämisprosessiin, sillä hän opasti myös laitteiden ja kassan toimintojen kanssa

4.1 Havainnointi

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään havainnointia toisena yleisenä tiedonkeruumenetelmänä (Tuomi & Sarajärvi 2017). Havainnointi on loistava menetelmä, kun halutaan saada tietoa siitä mitä tapahtuu tai miten ihmiset käyttäytyvät luonnollisessa toimintaympäristössä. Kirjakahvilassa suoritettussa havainnoinnissa käytettiin menetelmänä osallistuvaa havainnointia eli strukturoimatonta havainnointia, jolla tarkoitetaan joustavaa ja väljää havainnointia. Tätä havainnoinnin muotoa käytetään yleensä silloin kun halutaan mahdollisimman monipuolista tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 105.)

Osallistuva havainnointi on yksi havainnointitekniikka, jolla tarkoitetaan sitä, että havainnoija voi itse osallistua tutkimukseen esimerkiksi työntekijän tai asiakkaan roolissa. Kaikki vuorovaikutus tapahtuu kuitenkin pitkälti kohteen ehdoilla ja havainnoija vaikuttaa toimintaan mahdollisimman vähän. (Ojasalo ym. 2009, 105.)

Havainnoinnin näkökulmaksi oli ennen havainnointia valittu työntekijöiden ongelmatilanteet työpäivän aikana. Havainnoinnin tavoitteena oli keskittyä juurikin niihin tilanteisiin ja työtehtäviin, joissa työntekijät tarvitsivat esimerkiksi ravintolapäällikön apua.

Havainnointilomake on havainnoin apuväline (Liite 1), johon kirjattiin havainnoinnin huomiot ja tulokset. Havainnoinnin tulee aina olla tarkkaa, jonka vuoksi tulokset pyrittiin kirjaamaan välittömästi muistiin havainnointilomakkeeseen. Havainnointilomake muodostui miettimällä niitä työntekijöiden toimintoja tai työtehtäviä, joista halutaan tietää lisää toimipisteoppaan sisältöä silmällä pitäen. Havainnointilomake muodostui ravintolapäällikön avulla, joka osasi listata kaikki työtehtävät ja laitteet, joita työntekijät käyttävät päivän aikana. Lomaketta muodostaessa tuli pitää tiukasti mielessä ennalta sovittu näkökulma sekä se mitä kaikkea havainnoinnin avulla haluttiin selvittää. Huomiota tulee kiinnittää työntekijöiden työvuorojen kulkuun ja erityisesti mahdollisiin ongelmatilanteisiin, joiden ratkaisuja tulee sisällyttää toimipisteoppaaseen.

Havainnointi oli etukäteen sovittu työntekijöiden kanssa ja se suoritettiin kirjakahvilassa Syksyllä 2019 kahtena peräkkäisenä arkipäivänä kello 7.00 - 17.15 välisenä aikana. Havainnoinnin tarkoituksena oli myös selvittää toistuvatko samankaltaiset ongelmat pitkin päivää samalla työntekijällä ja toistuvatko samat ongelmat keskenään työntekijöillä. Havainnointi oli tärkeä suorittaa yhtäjaksoisesti koko työpäivän aikana, jotta havainnoin tulos on mahdollisimman monipuolinen ja validi.

Havainnointilomakkeita havainnointien jälkeen oli kaksi kappaletta. Yksi kummaltakin päivältä. Havainnoin jälkeen oli tärkeää mahdollisimman pian saada havainnoinnin tulokset analysoitua. Analysoinnilla tarkoitetaan aineiston läpi käymistä huolellisesti. (Saarinen- Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Parhaiten tulokset analysoidaan kahdessa toisiinsa nivoutuviissa vaiheissa. Ensimmäistä vaihetta kutsutaan pelkistämiseksi, eli havaintojen yhdistämiseksi ja toista vaihetta kutsutaan tulosten tulkinnaksi. (Moilanen ym. 2009, 106.)

Molemmat havainnointilomakkeet käytiin huolellisesti läpi moneen kertaan, jonka jälkeen aloitettiin havainnointilomakkeiden pelkistäminen. Havainnointilomakkeessa oli havainnointitaulukko, johon oli merkitty ongelmatilanteet päivän aikana. Taulukon tulokset yhdistettiin yhdeksi isoksi taulukoksi. Myös havainnoinnin aikana kirjoitetut huomiot, esimerkiksi työpäivän aikataulun osalta yhdistettiin yhdeksi kattavaksi aikatauluksi. Tällöin saadaan käsitys siitä, millaiset työpäivät pääpiirteittäin molemmilla työntekijöillä on ja missä työntekijät tarvitsevat eniten ohjausta ja apua. Paljon havainnoiteja jäi myös pelkistämisen ulkopuolelle. Pelkistämisen ulkopuolelle jäivät havainnoinnit, joista ei ollut hyötyä toimipisteopasta ajatellen. Näitä havaintoja olivat mm. työntekijöiden keskustelut tuttujen asiakkaiden kanssa sekä tiskikoneen korjauksesta aiheutuvat työtehtävien muutokset. Tiskikoneen korjaus kesti

ensimmäisen havainnointipäivän aamun, jolloin tiskit pestiin kirjakahvilan tiskikoneen sijasta henkilöstöravintolassa.

Pelkistämisen jälkeen siirrytään tulosten tulkintaan. Tärkeää tulosten tulkinnassa on se, että tutkija ymmärtää ja osaa perustella tuloksensa. Tutkimustulokset tulisi aina suhteuttaa itse tutkimuskysymykseen tai prosessiin. Aineistoa tulee muunnella, jotta aineistosta löydetään ratkaisuja juuri haluttuun tutkimuskysymykseen. Tulosten tulkinnassa on hyvä pitää mielessä se mitä tutkitaan, miten saan tiedon, mistä kaipaen lisää tietoa ja mikä on lopullinen tavoite. (Saarinen- Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Havainnointi oli erittäin tuottoisa tutkimuksen väline sillä. Tulokset analysoitua saatiin paljon tärkeitä tuloksia, joita pystytään hyödyntämään toimipisteoppaassa. Yhdistetyn havainnointitaulukon tulokset olivat hyvin selkeitä. Eniten apua kaivattiin esmikön ja kassan toimintojen kanssa. Myös hintojen muistaminen aiheutti ongelmia ja apua ravintolapäälliköltä pyydettiin myös alennuksen antamiseen, kuitin muuttamiseen ja tilitysraporttien tulostamiseen. Havainnointi myös selkeytti kirjakahvilan päivänkulkua ja aikataulua sekä sitä, kuinka toimipisteopas voisi antaa suuntaa antavaa aikataulutusta joka päiväisistä tehtävistä. Tällöin molemmilla työntekijöillä olisi selkeä ja samankaltainen käsitys työpäivänkulusta.

Osallistuvalla havainnoinnilla saaduista tuloksista pystyttiin päättelemään paljon juuri ongelmakohdista ja siitä, kuinka usein ne toistuvat ja miten ne vaikuttavat työpäivän kulkuun. Havainnointi tuotti myös tuloksia yleisesti työpäivistä ja tärkeimmät, toimipisteopasta, hyödyntävät havainnot kirjattiin ylös.

On kuitenkin muistettava, että havainnoinnilla kerätty aineisto ei ole ratkaisu kehittämistehtävään vaan yleistä materiaalia, jolle varsinainen kehittämistyö perustuu. (Ojasalo ym. 2009, 107.)

4.2 Haastattelu

Kirjakahvilan molemmille työntekijöille sekä ravintolapäällikölle järjestettiin haastattelu. Haastattelun menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelulla tarkoitetaan haastattelua, jossa edetään etukäteen valittujen teemojen ja niihin esittävien tarkentavien kysymysten varassa. Sen ehdottomana etuna on se, että itse haastattelussa voidaan syventää tai tarkentaa esitettäviä kysymyksiä haastateltavien vastauksien perusteella. (Tuomi & Sarajärvi 2017.)

Tuomi ja Sarajärvi (2017) kertovat teoksessaan, että teemahaastattelun suurena etuna on sen joustavuus. Haastattelijalla on haastattelutilanteessa mahdollisuus oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä, toistaa kysymys, selventää kysymysten sanamuotoja tai käydä keskustelua haastateltavan kanssa.

Kahvilassa järjestetyn haastattelun etuna oli se, että kirjakahvilan työntekijöitä haastateltaessa vältyttiin mahdollisilta kysymysten väärinymmärryksiltä, sillä heillä oli mahdollisuus esittää selventäviä kysymyksiä ja kertoa, mikäli eivät ymmärtäneet kysymystä. Teemahaastattelu mahdollisti myös vapaamman keskustelun kysymysten aiheista, joka on merkityksellistä toimipisteoppaan sisältöä ajatellen.

Haastattelut suoritettiin syksyllä 2019 kirjakahvilan tiloissa. Kaikki haastattelut suoritettiin samana ennalta sovittuna päivänä. Haastattelun kysymykset lähetettiin haastateltaville kahta päivää aikaisemmin sähköpostilla, jotta haastateltavilla oli aikaa tutustua kysymyksiin ja pohdita omia vastuksiaan. Tuomi ja Sarajärvi (2017) painottavatkin, että tärkeintä haastattelussa on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta, jolloin voi olla hyödyllistä antaa haastattelukysymykset etukäteen haastateltaville. Tällöin haastateltavilla on aikaa paneutua kysymyksiin, teemoihin ja aiheeseen etukäteen.

Vaikka teemahaastattelu on vapaamuotoisempi ei haastattelussa voi silti kysellä mitä tahansa. On tärkeää pyrkiä löytämään merkityksellisiä vastauksia. (Tuomi & Sarajärvi 2017.) Haastattelun kysymykset (Liite 2) olivat kaikille samanlaiset ja haastattelu äänitettiin. Kysymyksiä oli kuusi kappaletta ja ne liittyivät kaikki kirjakahvilan työntekijöiden perehdytykseen, ongelmakohtiin sekä tulevan oppaan tarpeellisuuteen ja sisältötoiveisiin. Kysymykset olivat tärkeä muodostaa niin, että kaikki ovat merkityksellisiä tietoja toimipisteopasta ajatellen. Vastauslomakkeet, joita oli kolme kappaletta, säilytettiin ja tulokset analysoitiin heti haastattelujen jälkeen. Tärkeää oli, että tulokset saatiin heti hyödynnettyä.

Haastatteluäänite kuunneltiin läpi haastattelujen jälkeen ja litteroitiin. Litteroinnilla tarkoitetaan nauhoitetun puhemuotoisen äänitteen ja syntyvän aineiston puhtaaksi kirjoittamista. (Saarinen- Kauppinen & Puusniekka, 2006.) Kaikki kolme haastattelua litteroitiin, jonka jälkeen teemahaastattelun tulokset analysoitiin käyttämällä teemoittelu menetelmää.

Teemoittelua yleensä käytetään teemahaastatteluaineiston analysoimisen keinona. Teemoittelussa muodostetaan keskeisiä aiheita etsimällä haastatteluaineistoista yhdistäviä seikkoja. Teemoiksi hahmotetaan yleensä sellaisia aiheita, jotka toistuvat annetussa aineistossa. Tutkimusraportissa usein esitetään näytepaloja eli sitaatteja. Litteroidut tekstit teemoiteltiin koodaamisen avulla. Aineiston eri teemat jäseneltiin eriväristen kynien avulla. Koodauksen jälkeen aineisto teemoitellaan teemojen mukaan ja jokaisen eri teeman alle kootaan haastattelusta ne kohdat, joissa puhutaan juuri kyseisestä teemasta. (Saarinen- Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

Teemat jaettiin karkeasti kolmeen eri teemaan: Perehdytykseen, esimiestyöhön ja työntekoon. Litteroidusta tekstistä alleviivattiin eri koodiväreillä eri teemoihin liittyvät lauseet ja ne yhdistettiin omien teemojensa alle. Teemojen alla jokaisen haastatteluun vastanneen

suorat sitaatit olivat myös merkitty omilla väreillä. Tuloksissa haastatteluun vastanneista viitataan työntekijä A:na, työntekijä B:na sekä ravintolapäällikkönä.

Perehdytyksessä kaikilla haastatteluun vastanneilla oli hyvin samantapaiset vastaukset. Aineistosta käy ilmi, että työntekijät ja ravintolapäällikkö kokivat, ettei perehdytystä ollut tapahtunut juuri lainkaan. Työntekijä A kommentoi perehdytystään sanoin:

”En saanut oikeastaan juuri minkäänlaista perehdytystä kahvilassa työskentelyyn.”

Toisaalta työntekijä B koki, että *”itse opin parhaiten päättelemällä ja tekemällä asioita.”*

Perehdytyksen riittämättömyydestä haastatteluun vastanneet olivat yksimielisiä, se ei ole ollut riittävä, vaikka uuden toimipisteen auetessa perehdytyksellä on suuri merkitys. Laadukkaalla perehdytyksellä työntekijöillä on mahdollisuus saada tietoa liike- ideasta, tavoitteista, työtehtävistä, koneista ja laitteista, tuotteista ja palveluista. (Jylhä & Viitala 2010, 236.)

Aineistoa tutkiessa voidaan havaita että, esimiestyöstä työntekijöiden vastaukset poikkesivat ravintolapäällikön vastauksista. Työntekijät A ja B kertoivat molemmat haastattelussa, että eivät saa tukea esimieheltään. Työntekijä B kommentoi esimiestyötä seuraavasti: *”en juuri koe saavani mitään tukea siltä suunnalta.”*

Usein perehdytys yrityksissä hoidetaan niin, että esimies on päävastuussa mutta käytännön perehdytyksen saattaakin hoitaa kokeneemmat työkaverit (Jylhä & Viitala 2010, 236). Ravintolapäällikkö kertoikin haastattelussa:

”esimiestä voi helposti lähestyä perehdytykseen liittyvissä asioissa mutta yleensä me työntekijät olemme ottaneet suurimman vastuun siitä.”

Työntekoon liittyvät teemat jakoivat eniten erilaisia vastauksia haastateltavien kesken. Aineistoa käsiteltäessä oli huomattavissa, kuinka erilaisten ongelmien kanssa työntekijät painivat. Työntekijä A kertoi:

”tarvitsen eniten apua kassakoneen toimintojen kanssa, melkein päivittäin pyydän ravintolapäällikön apua”, kun taas työntekijä B koki, että *”en juurikaan koe tarvitsevani apua juuri missään, olen ottanut paljon asioista itse selvää.”* Omaehtoinen oppiminen onkin hyödyllistä ja sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi videoiden, kirjallisuuden tai verkossa tapahtuvien asioiden kautta kehittymistä. (Jylhä & Viitala 2010, 240.)

Haastattelun vastauksissa oli kuitenkin huomattavissa iso tarve toimipisteoppaan kaltaiselle välineelle, jolla voitaisiin tukea jokapäiväistä työntekoa. Aineistosta käy ilmi, että toimipisteopas koetaan tarpeelliseksi ja esimerkiksi, aamu- ja iltavuoron tehtävät, kassan toiminnot ja reseptit olisivat hyvä olla ylhäällä. Ravintolapäällikkö kommentoi tulevaa opasta seuraavasti:

”toivoisin, että toimipisteoppaasta olisi hyötyä uusille työntekijöille. Uudet työntekijät voisivat suoraan oppaasta lukea miten mikäkin työtehtävä tulisi tehdä.”

Teemahaastattelun analysoinnissa kävi ilmi, kuinka tähän asti perehdytykseen ei ole käytetty juurikaan mitään resursseja ja haastatteluun vastanneet kokevat, ettei perehdytystä kahvila-työhön ole ollut ollenkaan. Toimipisteoppaan tarpeellisuus myös nousi esiin useassa eri vastauksessa ja aineistosta käy ilmi, että esimiestyössä perehdytyksen saralla on myös parannettavaa. Teemahaastattelu antoi paljon vastauksia kirjakahvilan tämän hetkisestä tilanteesta ja myös kuvan siitä, mitä työntekijät toivovat tulevaisuudelta ja toimipisteoppaalta.

4.3 Benchmarking

Opinnäytetyössä hyödynnettiin myös benchmarkingia, jolla tarkoitetaan suomeksi vertailukehittämistä. Benchmarking määritellään usein palveluiden, tuotteiden ja toimintapojen mitaamisella muita yrityksiä vastaan. Määritelmään usein sisältyy oman toiminnan vertaaminen ja kehittäminen. Benchmarkingia voidaan suorittaa kahdella eritapaa. Toinen tapa on toimintatapoja vertailemalla ja toinen on vertailemalla suoritustasoja ja tuloksia. Molemmat näkökohdat otetaan huomioon täysimittaisessa vertailussa. (Lecklin 2002, 182.)

Benchmarking voidaan myös jakaa neljään erityyppiin: Sisäiseen, - kilpailija, - geneeriseen, - sekä toiminnalliseen benchmarkingiin. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin kilpailijabenchmarkingia, jolla tarkoitetaan omien toimintojen vertaamista kilpailijan toimintoihin. Hyötynä on vertailla samankaltaisiin tavoitteisiin pyrkiviä toimintoja mutta vaikeutena tässä menetelmässä on usein kilpailijoiden haluttomuus antaa tietoja omista toimintatavoista. (Hokkanen ym. 2008, 88.)

Kirjakahvilalla ei ole olemassa toimipisteopasta tai muita ohjeita, joten benchmarkingia ei voitu suorittaa perinteisesti vertailemalla tai etsimällä omasta oppaasta parantamista kaipaavia osia tai näkökulmia vertaamalla muihin oppaisiin. Benchmarking suoritettiin kuitenkin lukemalla olemassa olevia toimipisteoppaita. Toimipisteoppaista pyrittiin etsimään asioita, jotka ovat hyödyllisiä tai tärkeitä myös kirjakahvilan tulevassa toimipisteoppaassa. Olemassa olevista toimipisteoppaista etsittiin myös kohtia, joita tulevassa toimipisteoppaassa ei haluttu hyödyntää tai halutaan ottaa huomioon mutta kehittää erilaiseksi.

Oman toiminnan vertaaminen toisten yritysten vastaavaan toimintaan edistää usein yrityksen kilpailuasemaa monella eri tavalla. Hyötyjä ovat mm. toisten innovaatiot, jotka nopeuttavat omaa kehitystä ja tietoisuus toisista kilpailijayrityksistä usein nostaa omaa kehittymishalukkuutta. (Ojasalo ym. 2009, 164.)

Benchmarkingia hyödynnettiin kahden eri internetistä löytyvät toimipisteoppaan kohdalla, joita molempia olin käyttänyt edellisissä työsuhteissani. Molemmat toimipisteoppaat luettiin huolella alusta loppuun. Huomiot ja kehitysehdotukset kirjattiin ylös benchmarking lomakkeeseen (liite 3). Toimipisteoppaista toinen käsitteli juuri kahvilan toimipisteopasta ja toinen vastaanottotyöntekijän toimipisteopasta. Huomioita ja kehitysehdotuksia verrattiin

toimipisteoppaiden välillä keskenään sekä pohdittiin, miten kappaleet soveltuvat juuri kirjakahvilalle.

Benchmarkingin tulokset olivat hyödyllisiä ja eri toimipisteoppaita keskenään vertaamalla syntyi paljon ideoita, joita tulevassa toimipisteoppaassa halutaan hyödyntää. Toimipisteoppaassa on esimerkiksi hyvä antaa suuntaa antavaa aikataulua mutta ei minuutti minuutilta eteneviä ohjeita. Hyviä ideoita toimipisteoppaasta löytyy myös oppaan jaksottamiseen ja loogiseen järjestykseen.

Toimipisteoppaasta löytyi myös kehitettäviä ideoita. Tulevassa oppaassa tulisi myös ottaa huomioon itsestäänkin selvät ohjeet, jotka eivät välttämättä ole täysin uudelle henkilöstölle itsestään selviä. Toimipisteoppaita internetin välityksellä lukemalla monet kohdat jäivät epäselviksi, koska lukijan oletettiin tietävän mistä puhutaan.

5 Toimipisteopas

Tässä kappaleessa kuvataan kehittämistyön suunnittelua, toteutusta, kuvausta sekä arviointia. Kappaleet avaavat tarkemmin toimipisteoppaan syntyprosessia sekä lopputulosta. Perehdytysoppaan suunnittelu lähteekin liikkeelle täysin nollasta ja sen prosessia seurataan seuraavissa kappaleissa.

Valmis tuotos eli toimipisteopas tullaan julkaisemaan digitaalisella pohjalla, jotta työntekijät itse voivat myös tilanteiden muuttuessa lisätä sinne omia huomioitaan ja muuttaa tarpeen vaatiessa ohjeistuksia. Tällä tavoin mahdollistetaan myös se, että kahvilan työntekijät saavat enemmän perehdytysvastuuta keskenään sekä uusien työntekijöiden aloittaessa. Digitaalinen alusta mahdollistaa myös toimipisteoppaan lähettämisen sähköisessä muodossa etukäteen uusille työntekijöille tutustutettavaksi. Toimipisteopas julkaistaan Evernote-sovelluksessa, jonne kahvilan työntekijöillä on pääsy. Kahvilaan tulostetaan myös paperinen versio toimipisteoppaasta, jota he voivat käyttää tarpeen tullen. Toimipisteoppaan sisällysluettelo löytyy liitteenä opinnäytetyön lopusta mutta lopullinen toimipisteopas on salattu ja vain toimeksiantajayrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettu (Liite 4).

5.1 Evernote

Evernote on muistiinpanosovellus, jota käyttää 225 miljoona ihmistä ympäri maailmaa. Sovellusta käytetään 25 eri kielellä päivittäin. Evernote on kansainvälinen yhtiö, jonka päätoimisto sijaitsee Kaliforniassa. Sovellus auttaa tallentamaan, muokkaamaan ja jakamaan tiedostoja sekä muistiinpanoja. Evernote-sovellusta käyttävät useat eri yritykset ympäri maailman ja se soveltuukin loistavasti esimerkiksi pienyrityksille. (Evernote 2019.)

Evernotea on mahdollista käyttää maksuttomasti mutta sen voi myöhemmin päivittää maksulliseksi Premium- versioksi. Sovellus mukautuu käyttäjän omiin tarpeisiin ja sitä on mahdollista käyttää käyttöjärjestelmästä riippumatta. Sovellusta on siis mahdollista käyttää selainversiona tai omalle älypuhelimelle ja tietokoneelle ladattuna versiona. Mobiililaitteelle ladattu sovellus on hyödyllinen sillä Evernoteen jaettu tieto on tällöin aina saatavilla. (Lammi 2013, 154-156.)

Kahvilan työntekijät voivat ladata Evernote- sovelluksen omiin ja kahvilan älypuhelimiin, sekä kirjakahvilan tietokoneelle. Myös ravintolapäällikkö ja esimies voivat halutessaan ladata sovelluksen, jotta voivat osallistua toimipisteoppaan kehittämiseen. Evernote- sovellus nimittäin mahdollistaa tiedostojen jakamisen ja muokkaamisen (Lammi 2013, 156).

Tiedostojen muokkaaminen mahdollistaa sen, että työntekijät voivat itse muokata ja lisätä tietoja toimipisteoppaaseen, sillä esimerkiksi kahvilan tuotteet vaihtuvat jatkuvasti. Toimipisteoppaan muokkaaminen ja kehittäminen myös antaa työntekijöille vastuuta vertaisperehdyttäjinä, jolloin esimiehen vastuu uuden työntekijän perehdyttämisessä vähenee.

Evernote- sovelluksessa voi itse järjestellä ja nimetä työtilan. Toimipisteoppaan lisäksi työntekijät voivat esimerkiksi lisätä omia muistiinpanoja ”reseptit”- muistikirjan alle ja lisätä sinne ruoka-, ja juomareseptejä. Nämä kaikki tiedostot voi myös jakaa uusien työntekijöiden kesken osana heidän perehdyttämisprosessiansa. Muistiinpanoihin voi myös lisätä valokuvia valmiista ruokatuotteista tai kahvilan laitteista. Evernote- sovellukseen on myös mahdollista muodostaa niin sanottuja tarkastuslistoja sekä muistutuksia, joita kahvilantyöntekijät voivat tulevaisuudessa hyödyntää. Tarkastuslistat auttavat työntekijöitä pitämään kirjaa suorittamista asioista. (Evernote 2019.)

Kirjakahvilan työntekijöiden on mahdollista synkronoida kahvilan pöytätietokone ja älypuhelin. Sovellukseen voi toimipisteoppaan ja muistiinpanojen lisäksi lisätä muistutuksia esimerkiksi tärkeistä tilauksista tai tapahtumista. Evernote- sovellus on suojattava salasanalla ja kaksivaiheisella todennuksella. (Evernote 2019.)

Tietoturvasuoja on erityisen tärkeää sillä toimipisteoppas sisältää paljon yritykselle tärkeää salassa pidettävää tietoa. Norppa ja Peltomäki (2015,98) kertovatkin teoksessaan, että juurikin yrityksiin kohdistuneet kyberhyökkäykset ovat lisääntyneet. Hyökkäyksen kohteeksi joutuminen ei ole yritykselle ainoastaan taloudellinen riski vaan myös maineriski, jonka seurauksena yritys voi menettää nykyisiä ja uusi asiakkaitaan.

Yrityksen kannalta kyberuhka on merkittävä toiminnallinen riski joka onnistuttaessaan vaarantaa koko yrityksen liiketoiminnan. Kyberturvallisuuden tulee olla osa yrityksen strategiaa ja henkilöstöllä tulee olla tiedossa säännöt siitä, kuinka toimia. Myös laitehallinta tulee pitää ajan tasalla. Olennaista on tunnistaa ja ymmärtää ne asiat, mitkä ovat yritykselle keskeinen

tieto ja joilla on mahdollinen väärinkäytön riski. Tämän jälkeen on kyettävä havaitsemaan, ennakoimaan, torjumaan ja rajoittamaan uhkaavia tietoturvariskejä. Esimiesten on otettava vastuuta henkilöstön opastamisesta ja laitteiden turvallisesta käytämisestä. (Norppa & Peltonmäki 2015, 99-101.)

Kirjakahvilan toimipisteopas sisältää kahvilan salassa pidettävää tietoa esimerkiksi tilityksen osalta. Toimipisteopas kertoo esimerkiksi, minne kassa viedään yöksi ja missä tilitettäviä rahoja säilytetään. Tämä tieto väärin käsiin päästyään aiheuttaisi merkittävää taloudellista haittaa yritykselle. Tämän vuoksi yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa päätettiin, että vain paperille tulostettu toimipisteopas ohjeistaa tilityksen yksityiskohtaisesti. Evernotessa julkaista toimipisteopas sisältää tilityksestä tiedot vain kassan toimintojen osalta.

Evernote- sovelluksesta löytyy myös muita käyttötapoja, joita kirjakahvila voi tulevaisuudessa hyödyntää. Mobiililaitteella kahvilantyöntekijät voivat skannata kuitteja tai laskuja, sekä luokitella esimerkiksi kulut ja alihankkijat. Sovellusta voi hyödyntää työntekijöiden lisäksi myös esimiehet. (Evernote 2019.)

Mikäli kirjakahvila on tulevaisuudessa innokas laajentamaan Evernote- sovelluksen käyttöä tulee yrityksen paneutua tarkemmin tietosuojaan ja virustorjuntaan. Toimeksiantajayrityksen tulee tällöin myös opastaa kaikki työntekijät käyttämään Evernote- sovellusta ja ottaa sen toiminnot huomioon perehdyttämissuunnitelmassa.

5.2 Toimipisteoppaan suunnittelu

Toimipisteoppaan suunnitteluprosessi alkoi jo keväällä 2019 ensimmäisestä keskustelusta toimeksiantajayrityksen kanssa. Keskustelussa kävimme läpi yrityksen ja erityisesti kirjakahvilan sen hetkistä tilaa ja tulevaa toimenkuvaa. Tällöin kirjakahvila ei ollut vielä avannut oviaan asiakkaille. Keskustelun tavoitteena oli saada vastauksia etukäteen mietittyneisiin kysymyksiin ja selvittää toimeksiantajan omia toiveita.

Keskustelussa tuli pian selväksi, kuinka kirjakahvilan nopeasti lähestyvän avautumisen vuoksi toimeksiantajalla ei ollut resursseja tehdä kunnollista perehdytystä työntekijöille. Keskustelussa kävi ilmi, ettei työntekijöillä ole saatavilla minkäänlaista toimipisteopasta työnteon avuksi. Keskustelu eteni nopeasti toimipisteoppaan tarpeellisuuteen ja suunnitteluprosessi alkoi välittömästi aiheesta sovittua.

Heti syksyllä toteutettiin kirjakahvilassa kahden arkipäivän aikana havainnoiteja, joissa kiinnitettiin erityisesti huomiota työsujuvuuteen, mahdollisiin ongelmakohtiin, sekä niihin tilanteisiin tai työtehtäviin, joissa työntekijät tarvitsivat apua tai tukea. Tarkoituksena havainnoinnin avulla oli selvittää työtilanteissa tapahtuvista ongelmista ja tarkkailla työn sujuvuutta. Havainnoinnin avulla pystyttiin selvittämään myös työpäivän kulkua ja laitteita, joita

työntekijät käyttävät päivittäin. Havainnoinnin tulokset olivat äärimmäisen tärkeitä suunnitteluprosessissa, sillä toimipisteoppaan sisältö koostuu paljon havainnoinnin tuloksista.

Havainnoinnin jälkeen työntekijöille ja ravintolapäällikölle järjestettiin haastattelut, joilla haluttiin selvittää työntekijöiden aiempaa perehdytystä, tarvetta toimipisteoppaalle, omia ajatuksia esimiestyöstä sekä alueita, joissa työntekijät tarvitsevat vielä apua. Erityisesti työntekijöiden omat kokemukset antoivat suuntaa suunnitteluprosessille ja sille millainen toimipisteoppaan tulisi olla.

Kirjakahvilalla ei löydy entuudestaan minkäänlaista opasta, joten suunnittelu aloitettiin täysin tyhjästä. Tutkin toimipiste-, - ja perehdytysoppaita internetin välityksellä ja yritin muodostaa mielikuvaa hyvästä ja selkeästä oppaasta. Pyrin myös miettimään minkälainen opas olisi paras juuri kirjakahvilaan. Keskustelin asiasta myös paljon kirjakahvilan työntekijöiden kanssa ja he antoivat myös ideoita ja ehdotuksia siitä millainen toimipisteopas toimisi parhaiten juuri heidän toimipisteessään. Nämä keskustelut olivat tärkeitä suunnittelun alkupuolella, sillä juuri työntekijöiden toiveet tuli ottaa huomioon oppaan suunnittelussa.

Toimipisteoppaan suunnittelun kulmakiviä oli myös miettiä pohja, jolle opas tehdään. Yleensä toimipisteoppaat ovat paperisena versioina työntekijöiden käsien ulottuvilla työpisteellä mutta työntekijöiden haastattelujen jälkeen kävi ilmi, ettei esimiehillä ollut aikaa työntekijöiden kunnolliseen perehdytykseen. Tästä syntyikin idea, että toimipisteopas luotaisiin digitaaliseen pohjalle. Tällä tavoin työntekijät voisivat itse ottaa vastuuta esimerkiksi uusien työntekijöiden perehdyttämisestä ja pysyvät myös itse mukana kahvilan uusissa muutoksissa. Digitaalinen pohja mahdollistaa toimipisteoppaan jatkuvan kehityksen. Näin uusia toimintatapoja, tuotteita ja tietoja voisi päivittää jatkuvasti lisää ja työntekijät pystyisivät lisätä omia huomiota itsenäisesti suoraan oppaaseen.

Digitaalisia vaihtoehtoja oli useita erilaisia. Digitaalista pohjaa mietittäessä halusin ottaa huomioon työntekijöiden toiveet ja ehdotukset. Palaverissa kysyin työntekijöiltä, oliko heillä ehdotusta siitä, missä tai minkälaisessa muodossa toimipisteopas julkaistaisiin. Työntekijät peräänkuuluttivat helppoutta ja yksinkertaisuutta, sillä heillä ei kahvilassa ole käytettävissään kuin yksi tietokone ja älypuhelin. Tärkeää siis olisi, että pohja, johon päädyimme, on saatavilla niin selainversiona kuin mobiilisovelluksena.

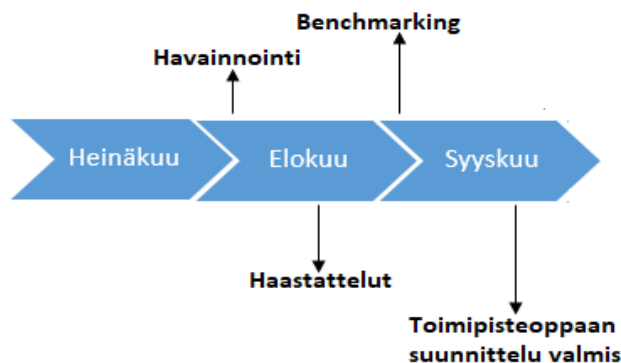
Lopulta päädyimme julkaisemaan toimipisteoppaan Evernote- muistikirjaohjelmassa, josta molemmilla työntekijöillä oli ennestään kokemusta ja sovellus soveltui hyvin toimipisteoppaan pohjaksi. Työntekijöillä on myös Evernote- sovelluksen tarjoaman pohjan avulla mahdollisuus kehittyä ja siirtää työtehtäviään enemmän digitaaliseen muotoon.

Koska työntekijöille tehdyt haastattelut osoittivat, että perehdytystä ei ollut tapahtunut esimiehen puolelta tarpeeksi tai ollenkaan, koen tärkeäksi, että toimipisteoppaaseen tulee myös

kappale, joka on tarkoitettu esimiehelle. Kappaleessa käsitellään perehdytyksen tärkeyttä ja erilaisia keinoja sekä annetaan ohjeita toimipisteoppaan käytöstä perehdytyksen välineenä. Kappaleen tietoja ja vinkkejä esimies voi hyödyntää kirjakahvilan nykyisten ja tulevien työntekijöiden kanssa.

Suunnittelun kuului myös alustavan aikataulun tekeminen. Aikataulutuksen oli tarkoitus varmistaa toimipisteoppaan valmistuminen ajallaan. Alustava aikataulu jaettiin myös toimeksiantajayritykselle, jotta he pystyivät seuraamaan työn etenemistä. Suunnitteluprosessiin kuului myös useat palaverit sekä vapaamuotoiset keskustelut työntekijöiden ja esimiesten kanssa.

Suunnitteluprosessi tuli päätökseen syksyllä 2019 havaintojen, haastattelujen, benchmarkingin ja palaverien jälkeen. Olin saanut selkeän käsityksen siitä millaisen toimipisteoppaan teen ja millainen tarve toimeksiantajayrityksellä oppaalle oli. Suunnitteluprosessi toi eteen paljon aiheita, jotka olivat tärkeä ottaa huomioon toimipisteoppaassa ja sen teossa. Suunnitteluprosessin varrella tuli myös asioita esiin, joita toimipisteoppaaseen ei tarvinnut ottaa esille ollenkaan.



Kuvio 2: Suunnittelun prosessikaavio.

5.3 Toimipisteoppaan toteutus ja kuvaus

Toimipisteoppaan toteutus alkoi jo alkusyksystä 2019. Ensimmäinen kappale, eli yritysesittely kirjoitettiin jo ennen suunnitteluprosessin päättymistä, sillä siihen tarvittavat tiedot olivat saatu jo suullisesti palavereissa esimiehen ja työntekijöiden kanssa.

Yritysesittely on tarkoitettu erityisesti uusille työntekijöille, joilla on mahdollisuus esittelyn kautta saada enemmän ajankohtaista tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta. Yritysesittely perustuu esimiehen kertomiin tietoihin kirjakahvilan sen hetkisestä tilasta sekä yrityksen historiasta aina nykyhetkeen saakka. Yritysesittelystä on myös eritelty henkilökunta sekä henkilökunnan työnkuvat. Esittelyn tarkoituksena on saada uusi työntekijä mahdollisimman tietoiseksi yrityksestä, sen toimintavoista sekä sen hetkisestä henkilökunnasta. Digitaalinen

pohja mahdollistaa myös yritysesittelyn muokkaamisen ajankohtaiseksi päivitysten ollessa tarpeellisia. Yritysesittelyssä eritellään myös ne tavarat mitä työntekijän tulee itse hankkia ja tuoda mukanaan töihin. Yritysesittelyssä esitellään myös ne tavarat ja vaatteet mitä työntekijä saa työpaikan puolesta käyttöönsä.

Yritysesittelyn loppuun lisäsin kaikkien henkilökuntaan kuuluvien yhteystiedot. Työntekijöiden yhteystiedoiksi riitti sähköposti mutta halutessaan työntekijät saivat antaa oppaaseen henkilökohtaisen puhelinnumeron, josta heidät tavoittaa myös töiden ulkopuolella. Ravintolapäällikön sekä toimeksiantajayrityksen esimies antoivat niin työpuhelinnumeron kuin oman henkilökohtaisen numeronsa oppaaseen, jotta työntekijät saavat varmasti jommankumman kiinni tarpeen vaatiessa. Yritysesittelyyn lisättiin myös muita tärkeitä muistettavia yhteystietoja, kuten vartijan numero, vahtimestarin numero, siivoojan sekä tukkuuormen kuskin numeron.

On erityisen tärkeää, että uudella työntekijällä on tervetullut olo uudessa työyhteisössä. Kirjakahvila tulee tulevaisuudessa hyödyntämään toimipisteopasta perehdytyksensä keskiössä, jolloin on tärkeää, että opas sisältää tiedot organisaation sekä jokaisen yksilön toiminnasta. (Juutti & Vuorela 2015, 63-64.)

Toimipisteopas sisältää myös tarvittavat tiedot työskentelytavoista, jonka vuoksi yritysesittelyn jälkeen toimipisteoppaassa on kappaleet työvuorontehtävistä. Työvuorontehtävät ja muut toimipisteoppaan kappaleet toteutettiin yhteistyössä ravintolapäällikön avulla sekä tutkimustuloksia hyödyntäen. Erityisesti tutkimusten tulokset olivat äärimmäisen tärkeitä toteutusvaiheessa, sillä kahvilasta ei löytynyt ennestään toimipisteopasta, joka olisi antanut pohjan oppaan suunnittelulle. Vasta suunnitteluprosessin loputtua oli mahdollista aloittaa varsinaisen toimipisteoppaan toteutusprosessi.

Työvuorontehtävät ovat toimipisteoppaan tärkein ja oleellisin sisältö. Työvuorontehtävien alapuolella käydään läpi kirjakahvilan työntekijöiden monipuolista työnkuvaa ja kirjoitettiin ylös kaikki mitä työntekijän tulisi odottaa työtehtäviltä ja työpäiviltä. Alaotsikoissa käytiin työpäivän tehtävät läpi kahdessa osiossa: aamu-, ja iltavuorossa.

Aamuvuoron osio käsittelee kahvilan avaamista ja listaa työtehtävät, jotka kuuluvat tehdä ennen kuin voi avata kirjakahvilan ovet asiakkaille. Kappale listaa myös kaikki muut aamun ja aamupäivän tehtävät. Osio toteutettiin havainnointeihin perustuen. Työtehtävien teknillisissä osuuksissa konsultoi ravintolapäällikkö. Työtehtäviä ei ole aikataulutettu mutta ne on listattu tiettyyn järjestykseen, jossa työtehtävät suositellaan tehtäväksi.

Lounaan alkaminen merkitsee työtehtävien siirtymistä iltavuoron osion puolelle. Osio käsittelee myös iltavuoron tehtävät toivottavassa järjestyksessä. On huomioitavaa, että aamu-, ja iltavuoron osioissa on päällekkäisyyksiä kahvilatyön luonteen vuoksi. Esimerkiksi pöytien

siivous ja tiskaus sekä asiakaspalvelu kuuluu niin aamu, - kuin iltavuoron työtehtäviin aina tarpeen mukaan. Iltavuoron osio sisältää kahvilan sulkemiseen liittyvät ohjeistukset.

Työhönopastuksella tarkoitetaan toimintaa, jolla tähdätään työtehtävien hallintaan ja omaksumiseen. Toimipisteopas mahdollistaa työn sisällöllisen hallinnan sekä mahdollistaa uuden työntekijän itsenäisen työskentelyn omien työtehtäviensä parissa. (Juutti & Vuorela 2015, 64.)

Työntekijän toimenkuvaan kahvilan työntekijänä kuuluu myös tietää ja valmistaa kahvilassa tarjottavat tuotteet. Tämän vuoksi toimipisteopas etenee seuraavaksi listaukseen kahvilassa tarjolla olevista tuotteista. Tuotteet ovat eritelty syötäviin ja juotaviin. Toimipisteopas sisältää listan tuotteista, joita on tarjolla päivittäin sekä vaihtoehdot tuotteista, joita voi vaihdella päivittäin. Päivittäin tarjolla olevat ja henkilöstöravintolassa valmistettavat tuotteet sisältävät myös allergiatiedot, jotka on syytä päivittää välittömästi Evernote- sovelluksen kautta, mikäli tuotetiedot tai allergeenit tuotteissa muuttuvat. Tuote osioon työntekijät voivat tulevaisuudessa lisätä kuvia tai valmistusohjeita tarjolla olevista tuotteista. Tällöin toimipisteopas laajenee myös henkilöstöravintolan keittiön käyttöön.

Hinnasto osio jatkaa oleellisena osana tuotteiden jälkeen. Sama tuotelistaus on lisätty myös hinnastokappaleeseen ja tuotteiden perään on lisätty sen hetkiset hinnat tuotteille muistilistaksi. Hinnat ovat helposti muutettavissa Evernote- sovelluksen kautta. Kirjakahvilalla on myös erityishinnat talon työntekijöille, sekä esimerkiksi vieraileville oppikirjailijoille. Erityishinnat ja tiedot alennuksista ovat listattuina oppaassa. Erityishinnat- kappaleessa on kerrottu myös, mitkä kahvilan tuotteet voi joka perjantai antaa alennettuun hintaan klo 14.00 jälkeen.

Vaikka kirjakahvilassa ei ollut edellistä toimipisteopasta, löytyi kahvilasta ohjekirja kassakoneeseen. Kassakoneen ohjekirja oli edelleen käyttökelpoinen, vaikka työntekijät eivät olleet aiemmin sitä käyttäneet. Ohjekirjan ja ravintolapäällikön avulla kassakoneesta kertovaan kappaleeseen muodostui tarkat ohjeet kuvineen. Haastattelussa ja havainnoinnissa kävi ilmi, että työntekijöillä oli päivittäin hankaluuksia kassakoneen käyttöön liittyvien ongelmien kanssa. Tästä syystä kappaleessa eritellään erikseen kassan perustoiminnot ja tehtävät kuvineen.

Kappaleesta löytyvät myös tilitysohjeet sekä ohjeet tarvittavien raporttien tulostamiselle. Tutkimuksen tuloksista oli huomattavissa myös esmikkoon liittyvät ongelmat, joten esmikokoneen toiminnot ja raporttien tulostamisen ohjeet löytyvät pelkistettynä kuvineen seuraavasta kappaleesta. Yksityiskohtaiset ja tarkat ohjeet olivat työntekijöiden toive. Toive oli syytä toteuttaa mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti. Toimipisteoppaan ohjeet kassaan ja esmikkoon oli tärkeä muodostaa niin, että työntekijät pärjäävät kassan ja esmikokoneen toimintojen kanssa yksinään toimipisteopasta apunaan käyttäen.

Evernote- sovellukseen tullaan jakamaan versio toimipisteoppaasta, joka sisältää suppeamman version tilityksestä. Paperisesta versiosta löytyvät tarkemmat ohjeet tilityksen tekoon. Tilitysohjeet tulostetaan kirjakahvilaan ja ne tulee säilyttää turvassa.

Viimeisenä osiona toteutettiin omavalvonta- taulukko. Taulukon voi tulostaa ulos kerran kuu- kaudessa ja taulukkoa tulee säilyttää kahvilassa, jotta työntekijät voivat täydentää sitä päivän edetessä. Taulukkoa voi myös halutessaan täydentää Evernote- sovelluksen kautta. Oma- valvonta- taulukkoon tulee merkitä esimerkiksi, jääkaapin, vitriinin ja pakastimen lämpötilat kaksi kertaa päivässä, sekä mittaa lämpötila tarjolla olevasta maidosta. Tulokset kirjataan ylös taulukkoon ja näin voidaan seurata lämpötiloja. Omavalvonta- taulukkoon on lisätty myös muita tärkeitä kohtia, jotka tulee tarkastaa aina vuoroon tultaessa tai lähdetessä. Omaval- vonta- taulukkoon kuuluu merkata esimerkiksi lämpötilanmittaukset tehdyksi kirjaamalla ylös kyseisen lämpötilan. Muut tehtävät merkataan tehdyksi kirjaamalla taulukkoon oikealle koh- dalle omat nimikirjaimet, jolloin esimiehen käydessä listaa läpi hän tietää kuka oli vuorossa ja keneltä hän voi tarvittaessa kysyä lisätietoja.

Viimeisenä kappaleena, joka lähetetään vain ravintolapäällikön ja esimiehen luettaviksi on tiivistys siitä mitä tarkoitetaan toimipisteoppaan käyttämisellä perehdytyksen välineenä. Kap- pale käsittelee perehdytyksen hyötyjä ja toimipisteoppaan mukanaan tuomia etuja ja sitä, miten opasta voi käyttää perehdytyksen tukena tulevaisuudessa. Kappale käsittelee myös tee- mahaastattelun tuloksia, joista kävi ilmi, etteivät työntekijät kokeneet saavansa tarpeellista perehdytystä tai tukea esimieheltään.

Kappale antaa vinkkejä perehdytykseen tulevaisuudessa opasta hyödyntäen ja selventää kuinka hyvin suoritettujen perehdyttämisen seurauksena syntyvät hyvät suhteet niin esimiehiin, työkavereihin ja muihin luottamushenkilöihin työpaikalla. Hyvin hoidettu perehdyttäminen myös poistaa turhaa jännittäneisyyttä ja tutustuttaa työympäristöön. (Juutti & Vuorela 2015, 64.)

Toimipisteopas sisältää kokonaisuudessaan yrityksen esittelyn ja sen hetkiset tiedot. Opas si- sältää henkilökunnan nimet ja tärkeät yhteystiedot, jonka jälkeen kuvataan työtehtävät. Työ- tehtävien kuvauksien jälkeen listataan oleelliset tuotteet ja hinnat. Yksityiskohtaisimmat oh- jeet ja kuvat löytyvät kassatoimintoihin ja esmikkoon liittyvissä kappaleissa. Tilityksen täy- dellinen versio luovutetaan työntekijöille vain paperisena versiona. Toimipisteoppaan lopusta löytyy printattava omavalvonta- taulukko sekä esimiehelle tarkoitettu ohjeistus toimipisteop- paan käytöstä perehdytyksen välineenä.

Toimipisteoppaan runko ja sisältö oli tarkoitus muodostaa mahdollisimman selkeäksi ja yti- mekkääksi rungoksi, josta työntekijän on helppo etsiä tietoa nopeastikin. Tiedon etsiminen nopeasti on merkityksellistä sen vuoksi, että usein esimerkiksi kassatoiminnot aiheuttivat on- gelmia asiakaspalvelutilanteissa. Toimipisteoppaan runkoa ja sisältöä muodostettaessa

käytettiin apuna benchmarkingin tuloksia ja huomioita siitä, mikä toimi toisissa oppaissa, mitä kehitettiin, muutettiin tai jätettiin kokonaan huomioimatta kirjakahvilan oppaasta.

Lopullinen toimipisteopas sisältää 38 sivua ja se on tulostettuna kirjakahvilassa sekä löytyy Evernote- sovelluksesta. Evernote- sovellus ladattiin kirjakahvilan tietokoneelle sekä älypuhelimelle. Evernote- sovellus mahdollistaa toimipisteoppaan jatkuvan kehityksen ja päivittämisen, sillä kahvilatyö, henkilökunta, laitteet ja tuotteet vaihtuvat usein. Työntekijöillä on oikeudet mennä muuttamaan ja lisäämään oppaaseen tietoja. Heillä on mahdollisuus lisätä omia kuvia ja muistiinpanoja, joita voi käyttää toimipisteoppaassa tai tulevien työntekijöiden perehdytyksessä apuna.

Digitaalinen pohja mahdollistaa työtehtävien kertauksen myös kotoa käsin ja antaa uusille työntekijöille mahdollisuuden tutustua yritykseen ja tulevaan työtehtävään omalta älypuhelimeltaan kotoa käsin. Myös ravintolapäällikkö ja esimies voivat lisätä omia huomioita tai työtehtäviä oppaaseen.

Vaikka toimipisteopas on yksityiskohtainen perehdytyksen väline ja apu, vain työtä tekemällä oppii ja kohtaa ne haasteet, joita töissä tulee eteen. Itse työskentelemällä on mahdollista jäsentää omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan sellaiseen muotoon, että työtehtävistä selviää parhaalla mahdollisella tavalla. (Juutti & Vuorela 2015, 68.)

Tämän vuoksi on hienoa ja nykyaikaista, että työntekijät itse voivat toimia vertaisperehdyttäjinä toisilleen ja uusille työntekijöille ja muokata aina tarpeen vaatiessa Evernote- sovelluksen kautta työtehtäviä ja työnkuvauksia sopivaksi juuri heille ja heidän tarpeilleen. Parhaimmat työtavat työntekijät löytävät tekemällä ja kokeilemalla itse.

5.4 Toimipisteoppaan arviointi

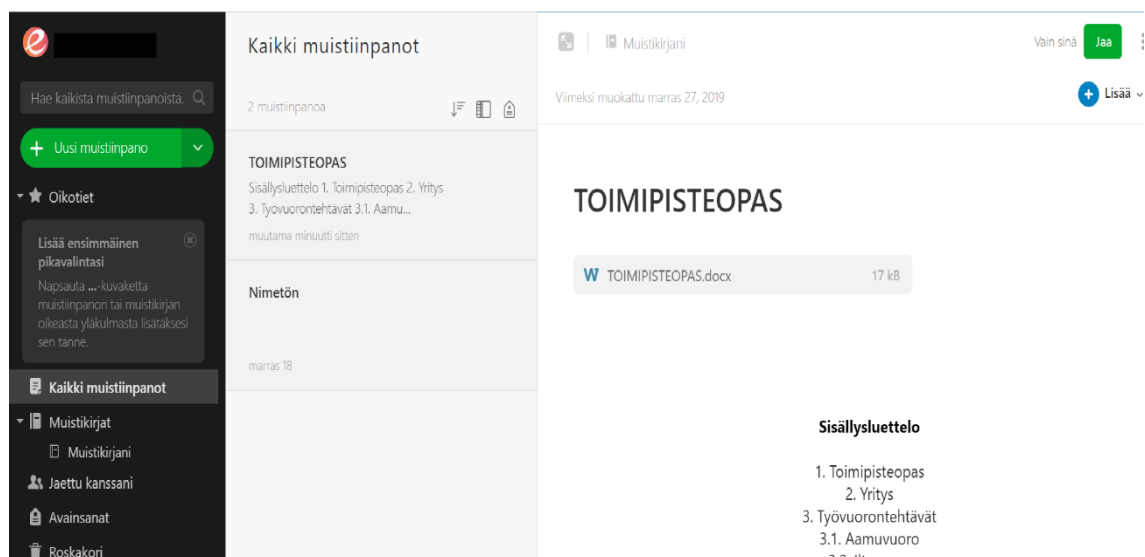
Ensimmäinen versio toimipisteoppaasta valmistui marraskuun ensimmäisellä viikolla vuonna 2019. Toimipisteoppaasta tulostettiin kaksi eri versiota. Toinen versioista meni kahvilaan kirjakahvilan työntekijöille ja toinen versio luovutettiin ravintolapäällikölle ja toimeksiantajayrityksen esimiehelle. Versiot erosivat toisistaan vain viimeisen kappaleen osalta. Viimeinen kappale eli, (10.) Esimies: Perehdytys ja toimipisteopas sen välineenä, löytyi vain esimiehelle ja ravintolapäällikölle osoitetusta oppaasta.

Oppaan ensimmäinen versio julkaistiin myös tiedostona Evernote- sovelluksessa, sekä suoraan kopioituna uudeksi muistiinpanoksi. Työntekijä voi siis valita avaako esimerkiksi älypuhelimella tai tietokoneella tiedoston sovelluksesta vai lukeeko muistiinpanoa. Evernote- sovelluksessa julkaistu versio erosi myös hiukan versiosta, joka luovutettiin paperisena. Tietoturvasyistä sovelluksessa julkaistussa toimipisteoppaassa oli otettu pois salassa pidettävät tiedot

tilitykseen ja kassakaapin sijaintiin liittyen. Nämä tiedot löytyvät toimipisteoppaan paperisesta versiosta.

Toimipisteoppaat luovutettiin työntekijöille, ravintolapäällikölle ja esimiehelle yhteisesti 6.11.2019. Toimipisteoppaan luovutuksen yhteydessä esittelin toimipisteoppaan ja kävimme kappaleita yhdessä läpi. Samalla loimme Evernote- sovellukseen tunnukset kirjakahvilalle ja latasimme sovelluksen myös kirjakahvilan älypuhelimelle. Latasin samana päivänä myös toimipisteoppaan sovellukseen työntekijöiden luettavaksi ja sovelluksen testaamiseksi. Kerroin työntekijöille, että sovelluksen kautta heidän on mahdollista päivittää ja muokata tietoja sopivammaksi mutta ensimmäisen viikon aikana toivoin, että työntekijät eivät tekisi vielä mitään muutoksia oppaaseen sovelluksessa.

Toimipisteoppaan luovutuksen yhteydessä sovimme ravintolapäällikön ja työntekijöiden kanssa, että he tutkivat ja testaavat toimipisteopasta viikon ajan, jonka jälkeen saan heiltä suullista palautetta ja korjausehdotuksia. Ensimmäinen versio toimipisteoppaasta otettiin käyttöön jo samaisena päivänä 6.11.2019.



Kuvio 3: Toimipisteopas Evernote- sovelluksessa internetselaimella.

Työntekijät, ravintolapäällikkö ja esimies tutustuivat oppaaseen reilun viikon aikana ja työntekijät pääsivät myös käyttämään opasta työnteon tukena. 18.11. sovittiin uusi tapaaminen kirjakahvilassa työntekijöiden ja ravintolapäällikön kanssa, jotta voisimme yhdessä käydä toimipisteopasta läpi ja saisin palautetta ja mahdollisia korjausehdotuksia. Toimeksiantaja yrityksen esimies oli jo aikaisemmin sähköpostitse lähettänyt korjauspyynnöt toimipisteoppaan

yrittysesittelystä esiintyneistä virheistä mutta muuten kertoi olleensa tyytyväinen ja antavansa työntekijöidensä kommentoida toimipisteoppaan sisältöä tarkemmin.

Palautetapaaminen järjestettiin kirjakahvilan tiloissa. Positiivista palautetta tuli toimipisteoppaan selkeydestä ja ytimekkyydestä, sekä helppolukuisuudesta. Työntekijät myös kokivat omat mielipiteensä kuulluiksi prosessin aikana ja kaikki heidän toivomansa löytyi oppaasta. Erityisesti työvuoron tehtävät saivat hyvää palautetta, sillä nyt työntekijöillä oli yhteinen ohjenuora mitä seurata, jotta kaikki työt tulisi varmasti tehtyä. Ravintolapäällikkö koki, että toimipisteopas oli onnistunut ja erityisesti kiitosta sai oma-valvonta- taulukko. Työntekijät kertoivat, että olivat ahkerasti käyttäneet toimipisteopasta viikon aikana.

Viikon aikana työntekijät olivat myös kirjanneet ylös korjausehdotuksia ja huomioita. Työntekijöiden mielestä kassan toiminnoista kertova kappale voisi olla vielä yksityiskohtaisempi. Työntekijät kertoivat konkreettisia parannusehdotuksia ja asioita kassan toiminnoista, joita toimipisteoppaaseen tulisi lisätä. Työntekijät myös ehdottivat aamuvuoron työtehtäviin muutamaa lisäkohtaa. Ravintolapäällikkö ehdotti myös iltavuoroon muutamaa lisäohjeistusta liittyen tilauksien vastaanottamiseen.

Itseäni kiinnosti erityisesti se, millä tavalla työntekijät olivat kokeneet paperisen ja sähköisen version toimipisteoppaasta ja kumpaa he olivat käyttäneet enemmän. Työntekijät kertoivat, että muutaman päivän aikana he olivat enimmäkseen selaileet paperista versiota. Toimipisteoppaan tultua tutummaksi olivat he käyttäneet enemmän sovellusta. Sovellus sai kiitosta siitä, että se on helppokäyttöinen ja oikean kappaleen pystyi etsimään nopeasti. Työntekijät odottavat myös innolla, että voivat itse lisätä oppaaseen kuvia, reseptejä ja ohjeita. Myös ravintolapäällikkö huomautti, että Evernote- sovellus toimi hienosti alustana toimipisteoppaalle ja myös hänen on tulevaisuudessa helppo lisätä työkoneelta ohjeistuksia oppaaseen.

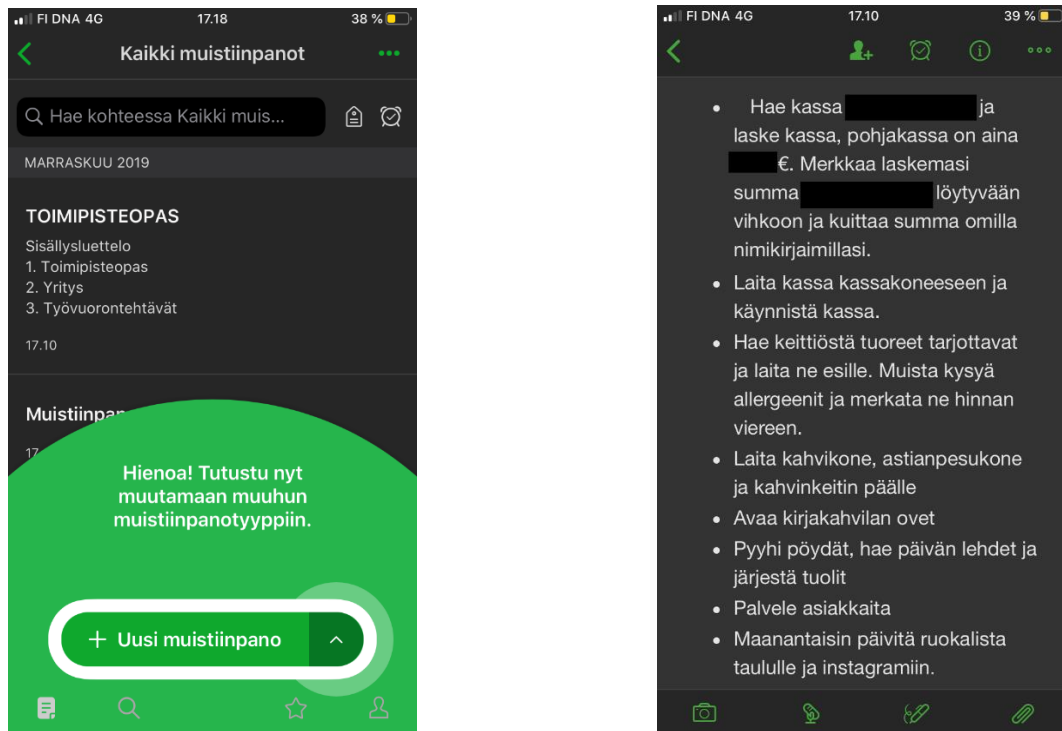
Tapaamisen jälkeen alkoi toimipisteoppaan korjaaminen ja toisen version valmistuminen. Olin kirjannut ylös kaikki huomiot ja parannusehdotukset palaverin aikana, sekä ravintolapäällikkö näytti vielä kassakoneelta työntekijöiden mainitsemat huomiot ja toiveet kassan toiminnoista. Otin toiminnoista uudet kuvat ja sain ravintolapäälliköltä vielä tarvittavat tiedot kuvien tueksi. Lisäsin kuvat kassan toimintoihin ja tein kassan toiminnoista vielä yksityiskohtaisemmat ja selkeät selitykset käyttäen esimerkiksi nuolia tekstin ja kuvien kesken. Näin työntekijät näkevät entistä selvemmin ja helpommin mikä toiminto kuuluu mihinkin kuvakkeeseen.

Lisäsin myös työntekijöiden ja ravintolapäälliköiden huomiot työvuorontehtävistä niille kuuluville paikoille ja selkeytin vielä listausta työvuoron tehtävistä. Korjasin myös yrittysesittelystä esimiehen huomauttamat kohdat. Viikko oli lyhyt aika toimipisteoppaan kokonaisvaltaisille arvioimisille minkä vuoksi palautetta ja korjausehdotuksia tuli vain niistä kohdista, joita työntekijät ehtivät viikon aikana huomioida. Esimerkiksi tilitystä ei suoritettu ollenkaan viikon

aikana. Tästäkin syystä on hyvä, että työntekijät ja esimiehet voivat itse mennä muokkaamaan ja muuttamaan ohjeistuksia, mikäli he huomaavat, että jokin asia ei toimi halutulla tavalla.

Kirjakahvilan henkilökunta oli myös sitä mieltä, että muutamaa ensimmäistä päivää lukuun ottamatta, he olivat enimmäkseen hyödyntäneet toimipisteoppaan digitaalista versiota. Toimipisteopas rakennettiin alusta asti niin, että se soveltuu ensi sijaisesti digitaaliselle pohjalle mutta opas on myös mahdollista tulostaa paperille. Erityisesti työntekijät odottivat, että pääsevät itse vaikuttamaan oppaaseen ja lähettämään oppaan uusille työntekijöille, jolloin oppaasta saadaan kaikki mahdollinen hyöty irti. Mielenkiintoista olisi ollut myös kuulla palautetta täysin uudelta työntekijältä oppaasta ja siitä, miten hän kokee oppaan hyödyttävän perehdytyksessä. Koska henkilökunta osasi käyttää sovellusta ja pitivät sen käyttämisestä, toimipisteoppaan paranneltu toinen versio julkaistiin vain Evernote- sovelluksessa. Paranneltu versio julkaistiin sovelluksessa 21.11. Kirjakahvilassa löytyy edelleen myös alkuperäinen paperinen versio, jota he voivat hyödyntää tilityksen osalta. Pyysin henkilökunnalta palautetta parannellusta versiosta 25.11. iltaan mennessä.

25.11. työntekijät ja ravintolapäällikkö antoivat suullisen palautteen toimipisteoppaan toisesta versiosta kirjakahvilassa. Kaikki olivat sitä mieltä, että toimipisteopas on tällä hetkellä toimiva ja siihen ei tarvitse tehdä muutoksia enempää. He olivat tyytyväisiä myös digitaaliseen alustaan ja siihen, kuinka nopeasti erityisesti Evernote- sovelluksen kautta pääsi toimipisteoppaaseen käsiksi. Työntekijät kertoivatkin, että olivat käyttäneet opasta lähinnä kirjakahvilan älypuhelimella sen nopeuden ja helppokäyttöisyyden vuoksi.

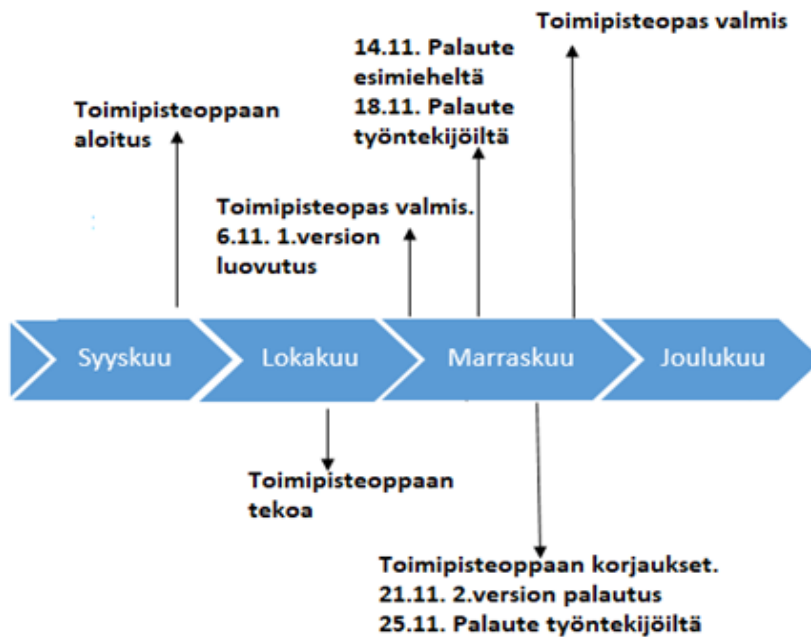


Kuvio 4: Toimipisteopas älypuhelimessa.

Työntekijät antoivat myös lopullisen palautteen toimipisteoppaan tekoprosessista, sekä toimipisteoppaan sisällöstä. Työntekijät olivat erityisen tyytyväisiä siihen, että heitä oli kuunneltu alusta asti ja he saivat olla mukana kehittämässä ja kertomassa omia mielipiteitään toimipisteoppaasta. Työntekijät painottivat, että heille oli ollut erityisen tärkeää se, että digitaalinen alusta jolle toimipisteopas lopulta ladattiin, oli ennestään tuttu ja helppokäyttöinen. Lopullinen toimipisteopas oli työntekijöiden mielestä sisällöltään laadukas ja kattava. Jo parin viikon aikana työntekijät olivat päässeet hyödyntämään toimipisteopasta eri työtehtävien tukena.

Myös esimies antoi suullisen palautteen prosessista ja lopputuloksesta. Esimies korosti, että halusi nimenomaan oppaan, jota nykyiset työntekijät voivat käyttää työntekonsa ohessa ja tulevat työntekijä hyödyntää perehdytyksen apuna. Esimiehen mukaan toimipisteopas oli onnistunut ja hyödyllinen. Hänen kertomansa mukaan ravintolapäällikön ei tarvinnut viime viikkojen aikana käydä kirjakahvilan puolella yhtä usein neuvomassa esimerkiksi kassakoneen käyttöä, kuin aikaisemmin. Esimies oli myös tyytyväinen siihen, että opas löytyy digitaaliselta pohjalta, jotta se on helposti muokattavissa.

Toimipisteoppaan toisesta versioista tuli lopulta viimeinen ja valmis versio, joka löytyy Evernote-sovelluksesta. Toimipisteoppaan ensimmäisestä versiosta hyödynnetään vain tilityksen ohjeita, jotka löytyvät tulostettuna kirjakahvilasta.



Kuvio 5: Prosessikaavio toteutuksesta ja arvioinnista.

6 Johtopäätökset

Opinnäytetyö ja toimipisteoppaan tekeminen olivat pitkä prosessi, joka kesti melkein vuoden. Työ pysyi suurimmaksi osaksi aikataulussa mutta joitain taukoja ja venymisiä oli pitkin prosessia. Annoin opinnäytetyön teko vaiheessa myös toimeksiantajalleni aikataulun, jotta he voivat seurata työn etenemistä. Toimeksiantajalle annetun aikataulun jälkeen sain paljon motivaatiota pysyä annetussa aikataulussa.

Opinnäytetyön aihe oli mielenkiintoinen ja prosessia oli helppo viedä eteenpäin juurikin sen vuoksi, että aihe kiinnosti. Myös työympäristö toimeksiantajan kirjakahvilassa oli erittäin kannustava ja ystävällinen. Työntekijöillä oli paljon intoa ja kiinnostusta aiheeseen, joten myös heidän mielipiteidensä huomioiminen prosessin aikana oli mukava lisä työlle, jota suurimmaksi osaksi tein yksinani. Tärkeää myös oli, että toimeksiantajayritys kokee opinnäytetyön aiheen tarpeelliseksi ja työn valmistuttua heille on konkreettista hyötyä valmiista tuotoksesta.

Opinnäytetyön aihe, eli digitaalinen toimipisteopas, jota voidaan hyödyntää perehdytyksen välineenä, valikoitui nopeasti heti ensitapaamisen aikana. Aihe on erittäin mielenkiintoinen ja työn lopullinen tuotos tulee todella tarpeeseen. Perehdytys on käsitteenä ja aiheena todella laaja, mikä aiheuttikin vaikeuksia aiheen rajaamisen suhteen. Perehdyttämisestä, sen keinoista ja välineistä löytyy paljon teoriaa ja tietoa, joten aiheen rajaaminen oli erittäin tärkeää

osa työtä. Lopullisessa opinnäytetyössä käsitelläänkin vain hieman esimiestyötä ja johtamista ja keskitytään enemmän itse perehdytykseen ja perehdytysprosessiin.

Lopullinen tutkimus tehtiin laadullisena tutkimuksena, jonka välineinä käytettiin haastattelua, benchmarkingia ja havainnointia. Tutkimustuloksista saatiin paljon hyödynnettävää tietoa. Myös kirjakahvilan ravintolapäällikkö oli valmis ja halukas opastamaan esimerkiksi kassakoneen käytössä. Suunnitteluprosessi käynnistyi heti toimeksiantajan tapaamisen jälkeen. Suunnitteluprosessi oli pitkä ja kesti kauan verrattuna toteutusprosessiin, työn arviointiin ja testaukseen. Syynä tähän oli se, että kirjakahvila aukesi odotettua aiemmin maaliskuun lopulla ja palaverit työntekijöiden, esimiehen ja ravintolapäällikön kanssa saatiin sovittua vasta keväälle. Kesällä kahvila oli kiinni myös kuukaudenajan, joten järkevintä oli suorittaa tutkimus heti kesän jälkeen kahvilan avatessa ovensa uudelleen.

Koska työ oli aikataulutettu valmistuvan joulukuussa, oli toimipisteoppaan toteutuksessa erittäin tiukka aikataulu ja koko toimipisteopas valmistuikin noin kuukauden aikana, jolloin työstin myös opinnäytetyön teoriaa. Testaukseen ja arviointiin jäi tästä syystä vain vajaa kuukausi, jonka aikana työntekijät pääsivät testaamaan ja arvioimaan toimipisteopasta. Toimipisteoppaasta ei löytynyt suurempia korjauksen aiheita ja jo toisesta versioista tuli lopullinen versio, jota kirjakahvila käyttää jokapäiväisessä toiminnassaan.

Hyödyllisempää olisi ollut se, että työntekijöillä olisi ollut enemmän aikaa käyttää ja tutkia toimipisteopasta. Tällöin toimipisteoppaan hyödyllisyydestä olisi saatu enemmän tietoa. Toivottavaa olisi myös ollut, että toimipisteopasta olisi päässyt käyttämään täysin uusi työntekijä, jolloin olisi saatu enemmän tietoa siitä, miten toimipisteopas toimii kirjakahvilassa perehdytyksenvälineenä. Jatkotutkimuksessa olisikin mielenkiintoista pureutua juuri siihen, miten toimipisteopas lopulta toimii perehdytyksenvälineenä ja miten muulla tavoin sitä voitaisiin hyödyntää.

Työntekijät ja esimies olivat kaikki erittäin tyytyväisiä toimipisteoppaan sisältöön ja työntekijät pystyivät jo testauksen aikana hyödyntämään opasta. Keskusteluissa kävi jo ilmi mihin kaikkeen opasta tullaan työntekijöiden puolelta laajentamaan. Heidän toiveissaan oli, että he saisivat itse tehtyä oppaaseen uuden kappaleen tukkuilauksien tekemisestä. Digitaalinen pohja mahdollistaa oppaan jatkuvan päivityksen ja kehittämisen, johon paperinen opas ei samalla tavalla pysty. Toimipisteoppaan jakaminen digitaalisella alustalla oli mielenkiintoista ja sai paljon kiitosta työntekijöiltä. Nyt alkuperäiseen oppaaseen työntekijät voivat itse lisätä uutta tietoa tai vaihtoehtoisesti poistaa vanhaa. Digitaalisuus on nykyaikaa ja entistä enemmän läsnä myös perehdytyksen välineenä.

Lähteet

Painetut

- Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. 1.painos. Helsinki: WSOY oppimateriaalit Oy.
- Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. 1.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Jalava, U. 2001. Esimiestyö- valmentaminen ja uudistamien. 1.painos. Tampere: Tammi.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5., uudistettu painos. Juva: PS- kustannus.
- Kaivola, T. & Laurila, H. 2007. Hyvä työpaikka. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. 1. painos. Helsinki: Talentum.
- Lahti, S. & Salminen, T. 2008. Kohti digitaalista taloushallintoa- sähköiset talouden prosessin käytännössä. 1.painos. Helsinki: WSOY pro Oy.
- Lahtiluoma, S., Silander, M-L., Turunen, R. & Wiman, S. 2008. Uuden esimiehen opas. 1.painos. Helsinki: Kirjapaja.
- Lammi, O. 2013. Opi ja työskentele verkossa. Tähtinörtti opastaa. 1.painos. Helsinki: Docendo.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Moisalo, V-P. 2010. Arjen johtaminen. Käytännön esimiestyötä. 1. painos. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan.1.- 2. painos. Helsinki: WSOY pro Oy.
- Peltomäki, J. & Norppa, K. 2015. Rikos meni verkkoon. 1.painos Helsinki: Talentum.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. 1.- 4. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy. Ra

Sähköiset

Digitalisaatio työelämässä. 2017. STTK ry. Viitattu: 10.11.2019.

<https://www.sttk.fi/subject/digitalisaatio/>

Evernote. 2019. Viitattu 12.10.2019.

<https://evernote.com/intl/fi/fi>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV.

Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Viitattu: 10.10.2019.

<https://www.fsd.uta.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>.

Tuomi, J., & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E- kirja. Helsinki:

Tammi.

Työhön perehtyminen ja työhön opastus. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 31.8.2019.

https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Julkaisemattomat

Ravintolapäällikkö. 2019. Ravintolapäällikön haastattelu. 20.8.2019. Food Catering Oy. Helsinki.

Työntekijät A & B. 2019. Työntekijöiden haastattelu. 20.8.2019. Food Catering Oy. Helsinki

Kuviot

Kuvio 1: Kahvilan pohjapiirustus.	7
Kuvio 2: Suunnittelun prosessikaavio.	26
Kuvio 3: Toimipisteopas Evernote- sovelluksessa internetselaimella.....	31
Kuvio 4: Toimipisteopas älypuhelimessa.....	34
Kuvio 5: Prosessikaavio toteutuksesta ja arvioinnista.....	35

Liitteet

Liite 1: Havainnointilomake.....	41
Liite 2: Haastattelun kysymykset	44
Liite 3: Benchmarking lomake	45
Liite 4: Toimipisteoppaan sisällysluettelo.....	46

Havainnoinnin osa-alueet		
Osaamisen taso:	Osa työtehtävän	Tarvitsee (ravintolapäällikön) tukea/apua
Kassan avaaminen		
Tuotteiden esille laittaminen		
Kahvikoneen käynnistys		
Tilausten vastaanottaminen		
Kassakoneen käyttö		
Maksupäätteen käyttö		
Esmikon käyttö		
Asiakaspalvelutilanteet (hinnat, tilausten vastaanotto, erikoisruokavaliot, alennushinnat)		
Lounaan tarjoilu		
Kahvilan siistiminen		
Kassakoneen raportit		
Esmikon raportit		
Kassanlaskeminen ja sulkeminen		
Kahvilan sulkeminen		

Liite 2: Haastattelun kysymykset

Haastattelu kysymykset työntekijöille:

1. Minkälaisen perehdytyksen sait työhösi?
2. Oliko perehdytys riittävä?
3. Missä asioissa tarvitset apua tai tukea töissä?
4. Mitä toivot toimipisteoppaan sisältävän?
5. Onko jokin tietty aihealue, mihin koet, että tarvitset lisää perehdytystä ja/tai kirjallista tukea?
6. Miksi koet, että toimipisteopas on tarpeellinen?

Haastattelu kysymykset ravintolapäällikölle:

1. Minkälaisen perehdytyksen kahvilan työntekijät saivat työhönsä?
2. Oliko työntekijöiden perehdytys riittävä?
3. Missä asioissa kahvilan työntekijät tarvitsevat apua tai tukea?
4. Mitä toivot toimipisteoppaan sisältävän?
5. Onko jokin tietty aihealue, mihin koet, että työntekijät tarvitsevat lisää perehdytystä ja/tai kirjallista tukea?
6. Miksi koet, että toimipisteopas on tarpeellinen?

Liite 4: Toimipisteoppaan sisällysluettelo

Sisällysluettelo

1. Toimipisteopas
2. Yritys
3. Työvuorontehtävät
 - 3.1. Aamuvuoro
 - 3.2. Iltavuoro
4. Tuotteet
 - 4.1. Syötävät
 - 4.2. Juotavat
5. Hinnasto
 - 5.1. Eriyishinnat
6. Kassa
 - 6.1. Tehtävät ja toiminnot
 - 6.2. Raportit
 - 6.3. Tilitys
7. Esmikko
 - 7.1. Tehtävät ja toiminnot
 - 7.2. Raportit
9. Omavalvonta- taulukko
- (10.) Esimies: Perehdytys ja toimipisteopas sen välineenä