

Uuden työntekijän perehdytys – case Rosso bottega//cucina Porvoo

Susanna Patanen

Matkailun koulutusohjelma

Tekijä Susanna Patanen	Ryhmä tai aloitusvuosi 2010
Opinnäytetyön nimi Uuden työntekijän perehdytys – case Rosso bottega//cucina Porvoo	Sivu- ja liitesivumäärä 22 + 20
Ohjaaja Anne Koppatz, Anu Seppänen	
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia uuden konseptin mukainen työntekijän perehdytysopas Porvoon Rosso bottega//cucina-ravintolalle. Tarve työlle syntyi ravintolan konseptiuudistuksen myötä. Sain ravintolalta toimeksiannon esitettyäni ideani ravintolapäällikölle.</p> <p>Opinnäytetyöhön on kerätty teoriaa perehdyttämisestä ja oppimisesta. Perehdyttämisen teoriaosuudessa käsitellään muun muassa perehdyttämisen osa-alueet, perehdyttämissuunnitelma sekä erityistilanteet perehdyttämisessä. Oppimisen teoriaosuus koostuu erilaisista oppimisteorioista sekä – tyyleistä. Teoriasta sain ideoita ja ajatuksia siihen miten opas tulisi muotoilla, jotta siitä olisi paras mahdollinen hyöty perehdytystilanteessa ja siihen mitkä asiat on tärkeää nostaa esille.</p> <p>Tätä teoriaosuutta olen käyttänyt oppaan laatimisessa. Lisäksi haastattelin työntekijöitä sekä ravintolapäällikköä, ja käytin myös omaa kokemustani yrityksessä apuna opasta kirjoittaessani.</p> <p>Työntekijöiden haastatteluista sain ideoita oppaan laatimiseen ja niihin käytännön asioihin, joita toivottiin mukaan perehdyttämiseen. Tästä hyvänä esimerkkinä on toimiminen sairastilanteessa. Ravintolapäällikön haastattelusta puolestaan sain hyvän kuvan nykytilanteesta sekä selkeitä toiveita asioista, joita oppaassa tulisi käydä läpi.</p> <p>Opasta ei ole vielä ehditty ottaa käyttöön ravintolassa. Toimeksiantaja oli oppaaseen tyytyväinen ja piti sitä hyvänä runkona perehdyttämiselle. Hänen mielestään olisi myös tärkeää pitää opas aina ajan tasalla, jos jotkin asiat muuttuvat.</p>	
Asiasanat perehdyttäminen, oppiminen, opas, ravintola	

Degree programme in tourism

Author Susanna Patanen	Group or year of entry 2010
The title of thesis Guidebook for new employees – case Rosso bottega//cucina Porvoo	Number of pages and appendices 22 + 20
Supervisor Anne Koppatz, Anu Seppänen	
<p>This thesis deals with induction of a new employee. Thesis is made to the renewed restaurant Rosso bottega//cucina in Porvoo. The concept with the restaurant was renewed in 2011 and there was a clear need for a new guidebook.</p> <p>In this thesis there are theories about introduction and learning presented. For example the theory of introduction includes the sections of introduction, planning the introduction and special cases in introduction. The theory of learning consists of different learning theories and styles. The theory also gave me ideas and thoughts in which order everything should be presented and which matters should be pointed at.</p> <p>This theory works as a base for the guidebook. Besides that I have interviewed employees and restaurant manager, as well as used my own experience in the restaurant while writing the guidebook.</p> <p>From the interviews with the employees, I got good advice in practical matters which need to be pointed at in the guidebook. A good example of these is how to act if an employee gets sick. The interview with the restaurant manager gave me a good picture of the current state of the introduction and matters that were hopefully to be pointed at.</p> <p>The guidebook has not been in use yet. The restaurant manager was happy with the guidebook and thought it was a good base for introduction in the future. She also considered it important to update the guidebook in case of changes in the restaurant.</p>	
Key words introduction, learning, guidebook, restaurant	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Yrityksen tausta	2
2.1 Rosso bottega//cucina.....	2
2.2 S-ryhmä.....	3
3 Perehdyttäminen.....	4
3.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyöty	4
3.2 Perehdyttämisen sisältö	5
3.3 Perehdyttämissuunnitelma	6
3.4 Perehdytysopas	6
3.5 Erityistilanteita perehdyttämisessä	7
3.6 Perehdyttäminen VBOssa ja nykytilanne Rosso bottega//cucinassa	9
3.7 Oppiminen perehdytyksessä	10
4 Perehdytysoppaan laatiminen	12
4.1 Kehittämistyön aikataulu ja vaiheet	12
4.2 Perehdytysoppaan sisältö	14
4.3 Jatkokehitysideat.....	15
5 Pohdinta	17
Lähteet.....	18

1 Johdanto

Perehdyttäminen on prosessi, johon sisältyy uuden työntekijän vastaanottaminen ja tervetulleeksi toivottaminen antaen tälle samalla perustiedot yrityksestä ja työtehtävistä, jotta uuden työntekijän on helpompi sopeutua ja aloittaa työt. (Armstrong 2006, 471)

Opinnäytetyönä teen Porvoon Rosso bottega//cucinalle uuden salityöntekijän perehdytysoppaan, joka vastaa uuden konseptin tarpeita. Porvoon Rosso bottega//cucina avattiin kesällä 2011 ja on ensimmäinen uuden konseptin mukainen ravintola. Tavoitteenani on tuottaa perehdytysopas, joka on suunniteltu juuri Porvoon Rosso bottega//cucinan tarpeita ajatellen, ja jota voidaan käyttää perustana muiden ravintoloiden perehdytysoppaita suunnitellessa.

Opinnäytetyöni koostuu raporttiosasta sekä liitteenä olevasta perehdytysoppaasta, joka on toimeksiantajan pyynnöstä salainen. Raporttiosuuden toinen luku käsittelee S-ryhmää sisältäen tietoja Rosso bottega//cucinasta, erityisesti Porvoon ravintolasta sekä koko S-ketjusta. Kolmas luku sisältää perehdyttämisen teoriaa; esimerkiksi mitä perehdyttäminen on, millaista on hyvä perehdyttäminen sekä millaisia erityistilanteita perehdyttämiseen liittyy. Luvussa on käsitelty myös oppimista. Neljännessä luvussa käsitellään perehdytysoppaan laatimista; miten työ sai alkunsa ja miten se eteni. Lopuksi työssä on johtopäätökseni perehdyttämisen tärkeydestä sekä opinnäytetyöstä.

Perehdytysoppaassa on ensin esitelty Rosso bottega//cucina; mitkä ovat ravintolan asiakastarpeet ja kilpailuedut sekä millaiselle kohderyhmälle ravintolan tuotteet ja palvelut on suunnattu. Toiseen lukuun on koottu perustietoa siitä, mitä työskentely kyseisessä ravintolassa on ja miten työntekijä parhaiten edustaa Rosso bottega//cucinaa. Kolmannessa luvussa käsitellään Rosso bottega//cucinan tuotevalikoimaa. Luvussa vastataan muun muassa kysymyksiin millaisia ruoka- ja juomatuotteita löytyy, mitä lapsille on tarjolla, mitä kampanjoita on vuosittain. Neljäs luku käsittelee ketjun kannattavuutta ja laatua. Tähän sisältyvät muun muassa erilaiset laatumittarit, lainmukainen toiminta sekä toiminen kannattavasti ja laadukkaasti. Oppaasta löytyy myös tarkistuslista, jonka avulla perehdyttäminen selkeytyy.

2 Yrityksen tausta

Tässä luvussa esitellään uusi Rosso bottega//cucina-ketju, tutustutaan hieman syvemmin juuri Porvoossa sijaitsevaan ravintolaan sekä esitellään lyhyesti myös S-ryhmä.

2.1 Rosso bottega//cucina

Rosso bottega//cucina-ketju on osa S-ryhmän ravintolapalveluita. Ensimmäinen Rosso-ravintola avattiin vuonna 1978 ja nyt niitä on Suomessa 42 sekä yksi Tallinnassa. Nyt tuota 1978 perustettua konseptia uudistetaan ravintola kerrallaan. (Rosso 2012)

Alkuperäisen Rosso-konseptin uudistus toteutettiin ensimmäistä kertaa heinäkuussa 2011 Porvoossa. Uuden konseptin tarkoituksena on luoda entistä italialaisempi tunnelma muun muassa käyttämällä italialaisia raaka-aineita ja tuotteita sekä samalla säilyttää vanhan konseptin parhaimmat puolet kuten loistavat pizzat ja hyvä asiakaspalvelu. Ehkä suurimmat ja näkyvimvät uutuudet ovat bottega-herkkupuoti, josta asiakas saa ostaa kotiin muun muassa makuöljyjä ja kastikkeita sekä elävän tulen pizzauuni, joka on uuden Rosso bottega//cucinan sydän. (Rosso/SOK 2011)

Porvoon Rosso bottega//cucina sijaitsee Porvoon keskustassa osoitteessa Lundinkatu 2. Ravintola avattiin paikalle, jossa aiemmin oli toiminut muun muassa kodinkoneliike sekä kirpputori, joten suuri remontti oli tarpeen. Asiakaspaiikkoja Rosso bottega//cucinassa on 134. Tällä hetkellä ravintolassa työskentelee salin puolella ravintolapäällikön lisäksi seitsemän henkilöä, joista yksi toimii vuoropäällikkönä. Keittiössä puolestaan työskentelee keittiömestarin lisäksi viisi henkilöä, joista yksi toimii keittiön vuoromestarina. Perheravintolana tunnetun Rosso bottega//cucinan pahimmat kilpailijat ovat muun muassa uusittu perheravintola Seireeni, pizzoistaan tunnettu Gabriel 1763 sekä lounasaikaan erityisesti vanhassa kaupungissa sijaitseva lounasravintola Hanna-Maria. Vuonna 2012 ravintolan liikevaihto oli noin miljoona euroa. (Järvenpää 26.11.2013)

2.2 S-ryhmä

S-ryhmä koostuu osuuskaupoista, jonka omistajat sen jäsenet eli asiakasomistajat. Osuuskaupat puolestaan omistavat keskusliike SOK:n. Jokaisen osuuskaupan osuus riippuu jäsenmäärästä sekä niiden SOK:n tytäryhtiöiltä tekemiin ostomääriin, joten osuuskauppojen omistusosuus SOK:sta vaihtelee jonkin verran jatkuvasti. Asiakasomistajaksi pääsee sijoittamalla osuuskauppaan samansuuruisen osuusmaksun. Jokainen jäsen on siis tasa-arvoinen toisen kanssa, sillä päätösvaltaa osuuskaupassa käytetään periaatteessa ääni/jäsen. (S-kanava 2012)

Osuuskauppa Suomessa syntyi 1800-luvun lopulla. Ensimmäinen kulutusosuuskunta perustettiin vuonna 1882. Helsingin Yleisen Ravintoyhdistyksen sääntöjen mukaan myymälöiden tuli olla avoimia kaikille, velkakauppa oli kiellettyä, jokaisella jäsenellä oli yksi ääni ja mahdollinen ylijäämä jaettiin ensisijaisesti ostosten ja toissijaisesti osuuksien perusteella. Tämä periaate toimii SOK:ssa edelleen. (S-kanava 2012)

3 Perehdyttäminen

Tämä luku sisältää teoriaa perehdyttämisestä sekä sen tavoitteista ja hyödyistä. Lisäksi käydään läpi teoriaa siitä, millainen on hyvä perehdyttämissuunnitelma, ja -opas sekä esitellään perehdyttämistä Ok Varuboden-Osla Hlg:ssa (VBO) ja Porvoon Rosso bottega//cucinassa.

Usein yrityksissä suunnitelmallinen perehdyttäminen on unohdettu. Uudelle työntekijälle saatetaan antaa perehdyttämiskansio ja työpaikalla ajatellaan että tämä riittää. Uusi työntekijä toki oppii työnsä, mutta ei yritykselle parhaalla mahdollisella ja tehokkaalla tavalla. Hyvä ja suunnitelmallinen perehdyttäminen on sekä työntekijän että työnantajan etu. Mitä nopeammin uusi työntekijä kehittyy ja oppii, sitä nopeammin yritys saa parempaa tulosta. Esimies on vastuussa perehdyttämisestä, mutta tarpeen mukaan perehdyttämisen voi hoitaa myös toinen tai mahdollisesti myös useampi työntekijä. (Eräsalo 2008, 60.)

3.1 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyöty

Hyvä perehdyttäminen on myös osa työhyvinvointia ja työkykyä. Kun työntekijä osaa työtehtävänsä, kasvaa hänen motivaationsa sekä kykynsä ottaa vastuuta. (Lattunen 2012) Perehdyttämistä on kaikki se, jolla opetetaan uudelle työntekijälle hänen työtehtävänsä, vanhalle työntekijälle muuttuneet työtehtävät tai esimerkiksi uusien laitteiden käyttö ja pitkään poissaolleele työntekijälle annetaan tukea uudelleen työn aloittamisessa. Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä ja sitä on kahdenlaista. Tehtäväkohtainen perehdytys antaa työntekijälle valmiudet suoriutua uusista tai muuttuneista työtehtävistä. Yksilökohtainen perehdytys puolestaan keskittyy nimensä mukaisesti kyseisen henkilön opettamiseen ottaen huomioon hänen lähtökohtansa. Uudelle työntekijälle on tärkeää luoda yrityksestä myönteinen kuva, jotta tämä pystyy parhaalla mahdollisella tavalla edustamaan yritystä ja palvelemaan sen asiakkaita toivotulla tavalla. Myönteinen kuva koko yrityksestä, työstä ja työtovereista on erittäin tärkeää, sillä se lisää perusturvallisuutta työpaikalla ja vaikuttaa positiivisesti viihtyvyyteen. (Eräsalo 2008, 61–62.)

Perehdyttämisen keskeisenä tavoitteena on antaa työntekijälle valmiudet hallita oma työkokonaisuutensa menestyksekkäästi. Mitä nopeammin tässä onnistutaan, sitä nopeammin hän saa täyden toimintavalmiuden ja saa aikaan toivottuja tuloksia. Työn kokonaisuus ja yrityksen kokonaistavoitteet ovat avainasemassa yksittäisten työtehtävien sijasta. Usein perehdyttämisessä paneudutaan liikaa työn tekniseen puoleen työn laadun sijaan. Jos työntekijällä kuitenkin on työkokemusta tai koulutus alalta, voi tämän teknisen puolen jättää vähemmälle ja keskittyä käymään läpi laadun osatekijöitä omassa yrityksessä. Uudella työntekijällä saattaa olla uusia ja tuoreita ideoita ja osaamista, ja on tärkeää rohkaista häntä tuomaan nämä esille. (Eräsalo 2008, 61–62.)

3.2 Perehdyttämisen sisältö

Perehdyttämisen voi aloittaa monella tapaa. Yksi tapa on lähteä liikkeelle läheltä työntekijää. Tällä tavalla ensimmäisenä tehtävänä on työntekijän perehdyttäminen hänen omaan työhönsä. Työn sisältö, rutiinit, toiminnot sekä strategiset tavoitteet käydään työntekijän kanssa läpi. Hänelle määritellään työhön liittyvät vastuut, valtuudet, velvollisuudet sekä laatukriteerit. Työntekijälle annetaan hyvä kuva yhteyksistä muihin työtehtäviin sekä kokonaisuuteen. Häntä opetetaan oikeisiin työtapoihin, tehtäviin ja ohjeisiin ja annetaan oikeanlainen ja kattava opastus koneiden, laitteiden sekä välineiden käytöstä. Työturvallisuuslaki (738/2002) määrittelee, että perehdyttämisessä on vähimmäisvaatimuksena käytävä läpi työn turvallinen tekeminen riippuen työntekijän ominaisuuksista sekä olosuhteista työpaikalla. Tähän liittyvät muun muassa työterveyshuolto, sairauspoissaolokäytäntö sekä työsuojeluorganisaatio. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalveluluita koskeva työehtosopimus velvoittaa työnantajan selvittämään työntekijälle alan järjestöt ja neuvottelusuhteet, kertoa kuka toimii työpaikan luottamusmiehenä, työsuojeluvaltuutettuna, työsuojeluasiamiehenä ja antaa työntekijälle näiden henkilöiden yhteystiedot. Perehdyttämisen edetessä siirrytään pikkuhiljaa kauemmas työntekijästä ja annetaan hänelle tietoa työosastosta ja –yksiköstä. Myös koko organisaatioon perehdyttäminen on tärkeää. Näin työntekijä oppii ajattelemaan omaa toimintaansa laajemmasta näkökulmasta. (Eräsalo 2008, 63–64.)

3.3 Perehdyttämissuunnitelma

Perehdyttämissuunnitelmassa tulisi aina olla runko, yleissuunnitelma, johon sisältyy yleisiä asioita yrityksen asioista. Tämän lisäksi tulisi jokaisen työntekijän kohdalla tehdä yksilöllinen perehdyttämissuunnitelma, jossa otetaan huomioon uuden työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja osaaminen. Tämä voidaan tehdä vasta kun tiedetään ketä perehdytetään, millaiseen työhön ja työsuhteeseen. Suunnitelmassa tulee määritellä tavoitteet, se jaetaan osa-alueisiin ja mietitään jokaisella osa-alueella sisältö. Tässä vaiheessa tulee myös päättää kuka vastaa mistäkin osa-alueesta. Vastuu perehdyttämisestä on kuitenkin aina esimiehellä. Jokainen perehdytysuunnitelma on erilainen. Voi toki olla yksi suunnitelma, jonka pohjalta muokataan jokaiselle henkilökohtainen suunnitelma. Perehdytyksen voi jakaa esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- rekrytointivaiheessa annetaan yleistä tietoa yrityksestä, sen arvoista ja toimintaperiaatteista
- työsuhdetta solmiessa sovitaan työstä ja sen aloittamisesta
- työn aloittamisvaiheessa työntekijä otetaan vastaan, annetaan hänelle kaikki jo ennalta varattu materiaali (avaimet, kulkuluvat, työvaatteet, pukukaappi), käydään läpi perehdyttämissuunnitelma ja tavoitteet, ja esitellään perehdyttäjä työntekijälle
- yleisperehdytys
- työnopastus: työtehtäviin paneutuminen, harjoittelu
- perehdyttämistä tulee seurata joka vaiheessa ja antaa palautetta tarpeen mukaan. Arviointikeskustelu tulisi käydä viimeistään ennen koeajan umpeutumista.

Työnantajalla on hyvä olla perehdyttämistä tukevaa materiaalia kuten yritysesitteitä, ruoka- ja viinilistoja ja työ- ja käyttöohjeita. (Eräsalo 2008, 65–66.)

3.4 Perehdytysopas

Perehdytysopas on hyvä olla olemassa, jotta uusi työntekijä saa kattavan kuvan yrityksestä ja tulevista työtehtävistään, sekä tietysti muista työsuhteeseen liittyvistä asioista.

Perehdytysoppaassa tulisi tiivistetysti ja selkeästi olla ohjeita esimerkiksi seuraavista asioista:

- Lyhyt kuvaus yrityksestä
- Työsuhteen keskeiset ehdot (palkka, lomat, vakuutukset ym.)
- Tietoa siitä, miten toimia sairastuessa
- Yrityksen säännöt ja käytännöt
- Työturvallisuus
- Koulutusmahdollisuudet

Perehdytysoppaan ei tarvitse olla paksu kirja, se voi yrityksestä riippuen olla vaikka lehtinen, johon oleellinen tieto on kerätty. (Armstrong 2006, 474–475.)

Työnopastuksessa selvitetään työtehtävät yksityiskohtaisesti ja niitä harjoitellaan riittävästi. Työntekijän jo olemassa oleva osaaminen tulee selvittää ja keskittyä opettamaan uusia asioita. Perehdyttäjän tulee varmistaa, että uusi työntekijä todella osaa sen, minkä hän sanoo osaavansa. Työnopastusta ei käytetä ainoastaan uusille työntekijöille, vaan myös joka kerta kun tulee uusia työtehtäviä. Työnopastus on ennaltaehkäisevää työsuojelua ja siihen liittyy muun muassa ergonomisesti oikeat työtavat, -asennot ja –menetelmät. Näin uusi työntekijä kehittää työhön sisäisen mallin ja tulevaisuudessa opittavat uudet asiat pohjautuvat jo opittuihin tietoihin ja taitoihin. (Eräsalo 2008, 67–68.)

3.5 Erityistilanteita perehdyttämisessä

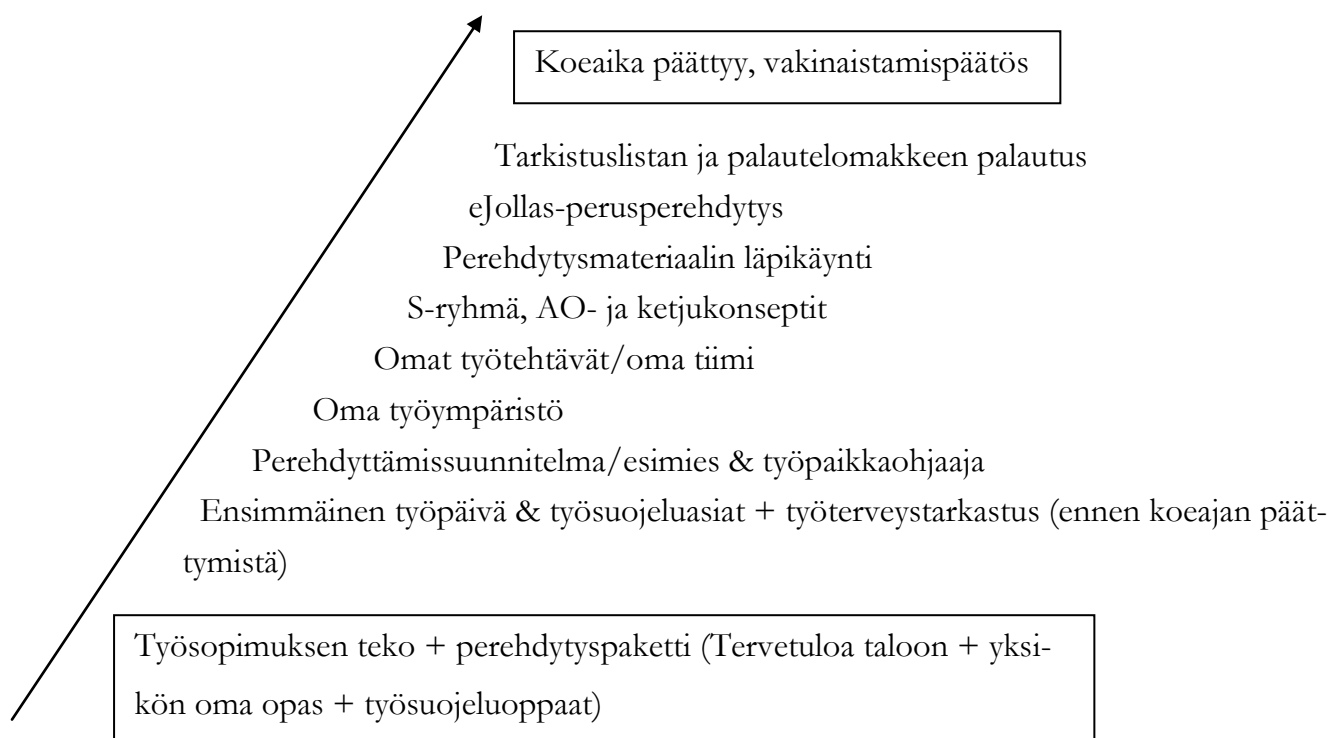
Tilanteissa, joissa yritys fuusioituu toisen kanssa tai se myydään, jää henkilöstön perehdyttäminen usein toissijaiseksi liiketaloudellisten ja oikeudellisten toimien hoitamisen vuoksi. On kuitenkin tärkeää muistaa huolehtia myös henkilöstöstä. Kahdella eri yrityksellä saattaa olla hyvinkin erilaiset tavat hoitaa asioita. Henkilöstö tulee pitää ajan tasalla uuden organisaation tavoitteista, muutoksista sekä esimiesten ja johdon vastuiden muuttumisesta. Jo pelkkä henkilöstön ajan tasalla pitäminen vaikuttaa positiivisesti työtehoon, sillä oikea tieto vähentää huhupuheita ja arvailuja, eikä työaikaa enää käytetä tulevaisuuden pohtimiseen. Fuusio- ja yrityskauppatilanteissa perehdyttävänä on yhden tai kahden henkilön sijaan koko henkilöstö, erityisesti sen yrityksen henkilöstö, joka on ostettu ja liitetty toiseen. (Österberg 2005, 98.)

Myös tilanteet, joissa henkilö lähetetään ulkomaankomennukselle, ovat erityisiä, sillä perehdyttävänä saattaa työntekijän lisäksi olla koko perhe. Tällöin perehdyttämiseen liittyy perusasioiden lisäksi myös tutustuminen kohdemaan oloihin, kulttuuriin ja kohdeorganisaatioon. On työnantajan velvollisuus huolehtia myös mahdollisista rokotuksista, lasten kouluasioista, asuntoasioista sekä muuttoavusta. Huolehdittavana ovat myös työ- ja oleskeluluvat, viralliset todistuskäännökset, vakuutukset, sosiaali- ja eläketurva-anomukset, verotusselvitykset sekä matkajärjestelyt. (Österberg 2005, 98–99.)

Ulkomaankomennukselta kotimaahan palaava työntekijä vaatii myös oman perehdytyksensä. Kulttuurisokin laajuuteen vaikuttaa muun muassa se, kuinka tiivistä yhteydenpito on komennuksen aikana ollut. Tämän mukaan arvioidaan perehdyttämisen laajuus ja syvyys. (Österberg 2005, 99.)

3.6 Perehdyttäminen VBOssa ja nykytilanne Rosso bottega//cucinassa

Ok Varuboden-Osla Hlg:n henkilöstöpäällikkö Maria Niska on tehnyt kaavion, jonka mukaan perehdytys VBOssa etenee. Perehdyttäminen alkaa työsopimuksen teosta sekä perehdytyspaketin antamisesta työntekijälle. Tästä edetään kaavion mukaisesti ylöspäin käyden läpi työhön liittyviä asioita, kunnes työntekijän yleensä neljän kuukauden mittainen koeaika päättyy ja tehdään vakinaistamispäätös.



kuvio 1. Perehdyttäminen OSLAssa
Henkilöstöosasto/Maria Niska

Tällä hetkellä perehdytyksen Porvoon Rosso bottega//cucinassa hoitaa työpaikkaohjaajakoulutuksen käynyt henkilö yhdessä esimiehen kanssa. Toki vastuu jakaantuu myös muille työvuorossa oleville henkilöille. Perehdyttämissuunnitelmaa tai – opasta ei vielä ole olemassa, sillä ravintola on vielä pilottivaiheessa ja osa asioista saattaa ajan kuluessa muuttua. Kehitys- tai parannusideoita perehdyttämiseen toivotaan kuin myös suunnitelmallisuutta, jotta vältetään aukkokohdilta. Myös huolellisempaa perehdyttämistä toivotaan niihin asioihin, jotka eivät ole päällimmäisinä oman työn tekemisessä. Näitä ovat esimerkiksi omavalvontasuunnitelma, salassapitovelvollisuus, alkoholin omavalvonta, turvallisuussuunnitelma, työpaikan pelisäännöt ja työssä käytettävien laitteiden erityis- huomiot. (Järvenpää 26.3.2012)

3.7 Oppiminen perehdytyksessä

Oppiminen voidaan määritellä prosessiksi, jonka aikana henkilö omaksuu uutta tietoa, taitoja ja kykyä, ja kouluttaminen on yksi niistä tavoista, joilla yritys voi vaikuttaa oppimiseen. Ihmiset oppivat itseltään ja myös muilta ihmisiltä; työtovereilta, johtajilta sekä yrityksen ulkopuolisilta henkilöiltä. Oppiminen tapahtuu parhaiten tekemisen sekä hyvän esimerkin avulla. Jokainen on erilainen oppija, ja oppimistyyliin vaikuttavat muun muassa se, onko työntekijä sisäisesti vai ulkoisesti motivoitunut työhönsä, eli tekeekö hän työtä velvollisuudesta vai koska nauttii siitä. (Armstrong 2006, 549–550.)

Oppimista tapahtuu koko ajan. Oppiminen on pysyvää muutosta henkilön käytöksessä. Oppimiseen liittyy aina muutos. Se voi olla yrityksen kannalta joko hyvä tai huono muutos. Ihmiset voivat oppia ei-toivottuja tapoja, esimerkiksi ennakkoluuloja tai vastuun välttämistä, tai toivottuja tapoja. Muutoksen tulee kuitenkin olla pysyvää. Nopeat muutokset käytöksessä voivat johtua väsymyksestä tai energiapiikistä, tai ne voivat olla refleksiivisiä. Oppimiseen tarvitaan myös kokemusta. Kokemus voi olla hankittu itse tekemällä, tarkkailemalla tai epäsuorasti, esimerkiksi lukemalla. (Robbins & Judge 2007, 53.)

Oppimisteoriat kuvaavat yleisesti miten ihmiset oppivat, mutta yksilöillä on eri tyylejä oppia. Kaksi tunnetuinta määritystä oppimistyyleille ovat Kolbin sekä Honeyn ja Mumfordin määritelmät. (Armstrong 2006, 552.)

Kolb määrittelee oppimisen tapahtuvan neljässä vaiheessa. Nämä vaiheet ovat:

- konkreettinen kokemus (concrete experience), joka voi olla suunniteltua tai tapahtua sattumalta
- heijastava tarkkailu (reflective observation), jossa aktiivisesti ajatellaan kokemusta ja sen merkitystä
- käsitteellinen hahmottaminen (abstract conceptualization), joka perustuu kokemuksen yleistämiseen, jotta samanlaisen tilanteen tapahtuessa voidaan käyttää tämän synnyttämiä ideoita ja käsitteitä

- aktiivinen kokeilu (active experimentation), jossa käsitteitä ja ideoita kokeillaan uusissa tilanteissa

Kolbin malli on yksinkertainen kuvaus siitä, miten kokemus voidaan muuttaa käsitteiksi, joita voidaan käyttää uusien kokemusten edessä. Oppimisen tapahtuessa tehokkaasti, oppija siirtyy tarkkailijasta osallistujaksi. (Armstrong 2006, 552–553.)

Honey ja Mumford määrittelevät oppimiselle neljä tyyliä:

- aktivistit (activists), jotka heittäytyvät täysillä tilanteeseen ja uusiin haasteisiin
- heijastajat (reflectors), jotka taka-alalta seuraavat ja tarkkailevat tilannetta eri puolilta. He keräävät tietoa, käyvät sen läpi ja sitten tekevät päätöksensä.
- teoristit (theorists), jotka tekevät havaintonsa loogisten päätelmien pohjalta. Nämä ihmiset ovat usein perfektionisteja.
- pragmaatikot (pragmatists), jotka ovat innostuneita kokeilemaan uusia ideoita, lähestymistapoja ja käsitteitä nähdäkseen toimivatko ne

Kuitenkaan yksikään näistä tyyleistä ei ole ainoa mahdollinen vaihtoehto. Oppijalla voi samanaikaisesti olla kaksikin eri tyyliä. (Armstrong 2006, 553.)

4 Perehdytysoppaan laatiminen

Tämä luku sisältää opinnäytetyöprosessin aikatauluineen ja projektisuunnitelmineen. Lisäksi käsitellään laadullista tutkimusmenetelmää ja näistä valitsemaani haastattelua. Luvun lopussa on esitelty johtopäätökset sekä kehittämisideat tulevaisuutta varten.

Tarve perehdytysoppaan laatimiseen syntyi Rosso-ketjun konseptiuudistuksesta. Uuden konseptin mukaista perehdytysopasta ei vielä ole ja monen asian muututtua on tärkeää koota keskeiset asiat työskentelystä yksien kansien sisään.

4.1 Kehittämistyön aikataulu ja vaiheet

Opinnäytetyöprosessi alkoi omasta ideastani tehdä Porvoon Rosso bottega//cucinalle uuden konseptin mukainen perehdytysopas ja sain tähän toimeksiannon ravintolapääliköltä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kerätä tietoa uuden työntekijän hyvästä perehdyttämisestä. Lopputuotoksena oli Porvoon Rosso bottega//cucinalle uuden konseptin mukainen uuden salityöntekijän perehdytysopas. Raporttiosuus opinnäytetyössä koostuu uuden Rosso bottega//cucina-konseptin esittelystä, nykytilanteesta perehdytyksessä sekä perehdyttämisen teoriasta; tavoitteista, suunnittelusta, toteutuksesta sekä erityistilanteista perehdytyksessä. Perehdytysopasta voidaan käyttää niin uuden työntekijän perehdyttämiseen kuin myös harjoittelijoiden perehdyttämiseen. Työ rajattiin koskemaan ainoastaan Porvoon Rosso bottega//cucinan salihenkilökuntaa. Opinnäytetyön tuloksena oleva perehdytysopas suunniteltiin nimenomaan Porvoon uuden Rosso bottega//cucina -konseptin käyttöön.

Ensimmäinen Rosso bottega//cucina avattiin Porvoossa 8.7.2011 ja toinen Järvenpäässä lokakuussa 2011. Kaksi muuta ravintolaa sijaitsevat Hyvinkäällä sekä Tikkurilassa. Uuden konseptin mukaista työntekijän perehdytysopasta ei vielä ole. Täysin uudessa konseptissa perehdytysopas on todella tarpeellinen, sillä aiempaa kokemusta tai esimerkkiä toimintatavoista ei ole vielä olemassa.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli koota yhteen millaista on hyvä perehdyttäminen uuteen työhön ja lopputuloksena tuottaa Porvoon uudelle Rosso bottega//cucinalle uuden työntekijän perehdytysopas, jossa käytettiin apuna teoriaa perehdytyksestä.

Projekti lähti liikkeelle jo syksyllä 2011, ja eteni aluksi oikein hyvin. Tavoite oli saada opinnäytetyö valmiiksi maaliskuun 2012 loppuun mennessä. Alkukevästä 2012 työ vei suurimman osan ajastani ja opinnäytetyö jäi kesken. Työ oli jo tuolloin kuitenkin melko pitkällä. Syksyllä 2013 päätin kirjoittaa työn loppuun ja saada valmiin perehdytysoppaan Rosso bottega//cucinalle.

Perehdytysoppaan tarkoituksena on toimia apuvälineenä erityisesti uuden työntekijän perehdyttämisessä. Opas laadittiin perehdyttämistä koskevan teorian sekä Porvoon Rosso bottega//cucinan henkilökunnan haastattelujen pohjalta. Perehdytysopasta varten haastateltiin Porvoon Rosso bottega//cucinan salin työntekijöitä sekä päälliköitä, jotta saatiin tietoa nykyisestä perehdytyskäytännöstä sekä mahdollisista puutteista perehdytyksessä. Haastatteluiden avulla saatiin hyödyllistä tietoa käytännön työstä ja siitä, mitkä asiat tuli erityisesti ottaa esille perehdytysoppaassa.

Laadullisessa tutkimuksessa on tavoitteena kuvata asioita yksityiskohtaisemmin kuin määrällisessä tutkimuksessa. Tutkittavaa asiaa käsitellään kokonaisvaltaisesti. Tutkittava joukko on valittu tarkoituksenmukaisesti tutkimuksen mukaan. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma ei ole valmis ennen tutkimuksen aloittamista, vaan se muotoutuu tutkimuksen edetessä. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole tarkoitus testata jotakin teoriaa, vaan tarkastella tutkittavaa asiaa monipuolisesti ja yksityiskohtaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164.)

Haastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen tyypeistä. Se on omansalaista keskustelua tutkijan ja tutkittavan välillä. Haastattelulla on tavoite, ja sen avulla pyritään saamaan luotettavaa ja paikkansapitävää tietoa tutkimuskohteesta. Sen suurimpia etuja muihin tutkimustyyliin verrattuna on aineiston keruun säätely tilanteen ja vastaajien mukaan. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi haastattelukysymysten järjestystä. Tutkimushaastattelut voidaan jakaa kolmeen ryhmään; strukturoituun haastatteluun, teemahaastatteluun sekä avoimeen haastatteluun. Strukturoitu eli lomakehaastattelu toteutetaan lomaketta apuna

käyttäen. Tällöin kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on etukäteen määrätty. Teemahaastattelu puolestaan on välimuoto strukturoidusta ja avoimesta haastattelusta. Tyypillistä teemahaastattelulle on, että haastattelun aihepiiri on tiedossa mutta itse kysymysten muoto ja järjestys puuttuvat. Avoin haastattelu on haastattelumuodoista se, joka eniten muistuttaa tavallista keskustelua. Avoimessa haastattelussa aihe saattaa muuttua kesken haastattelun riippuen haastateltavan ajatuksista, tunteista ja mielipiteistä. Avointa haastattelua pidetäänkin hyvin haastavana, ja sitä käytetään lähinnä terapeuttisessa keskustelussa ja kliinisessä tutkimuksessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204–210.)

Työntekijöiden haastattelut olivat suullisia. Olin valmistellut työntekijöille kysymyksiä liittyen heidän perehdyttämiseensä. Kysyin muun muassa heidän kokemuksistaan perehdyttämisen suhteen. Sain vastauksista apua työhöni ja kiinnitin huomiota asioihin, joita en olisi itse tullut ajatelleeksi. Yhtenä esimerkkinä on toimiminen sairastumistilanteessa.

Ravintolapäällikön haastattelussa, joka oli myös suullinen, kysyin muun muassa perehdyttämisen nykytilanteesta, perehdyttämisen vastuuhenkilöstä sekä mahdollisista aukkokohdista perehdyttämisessä.

4.2 Perehdytysoppaan sisältö

Sain ajatuksen perehdytysoppaan laatimiseen käydessäni Jollas Instituutin työpaikkaohjaajakoulutusta syksyllä 2011. Tuolloin työskentelin Porvoon Rosso bottega//cucinassa vuoropäällikkönä, ja kaipasin työvälinettä, jolla tehdä perehdyttämisestä suunnitelmallisempaa ja perusteellisempaa. Tavoitteena on laatia uuden konseptin mukainen perehdytysopas Porvoon Rosso bottega//cucinan salihenkilökunnalle. Oppaan teossa käytin apuna teoriaa perehdyttämisestä, Rosso bottega//cucina -ketjun materiaalia, omia havaintojani ja kokemuksiani sekä haastattelin työntekijöitä ja tietenkin myös ravintolapäällikköä saadakseni myös hänen mielipiteensä perehdyttämisen nykytilanteesta sekä tarpeista.

Perehdytysopas sisältää aluksi esittelyn yrityksestä, sen profiloivista tuotteista, kilpailueduista sekä kohderyhmistä. Oppaassa on myös tarkkaan kerrottu millaisia tuotteita ravintolassa on. Lisäksi kerrotaan millainen rooli työntekijällä on ja esimerkiksi millainen työasu tulee olla. Lisäksi perehdytysopas käsittelee muun muassa työaikoja, mahdollisuutta työskennellä muissa VBO:n toimipaikoissa sekä muita päivittäiseen työhön liittyviä asioita.

4.3 Jatkokehitysideat

Perehdyttäminen uuteen työhön tai muussa sitä vaativassa tilanteessa on erittäin tärkeää ja hyödyttää niin työntekijää kuin työnantajaakin. Työntekijän on helpompi sitoutua työhönsä, kun hän tuntee yrityksen, jossa työskentelee ja kokee yrityksen olevan sitoutumisen arvoinen. Perehdyttämisen ansiosta työntekijälle selviää miten hänen odotetaan toimivan ja antaa tälle käsityksen siitä millaista panosta yritys häneltä odottaa. Uusi työntekijä on oppimiskäyrällä, jonka pituus vaihtelee, mutta suunnitelmallisella perehdyttämisellä saadaan maksimoitua työntekijän panos mahdollisimman nopeasti. Uusi työntekijä sopeutuu työpaikalle nopeammin, kun suhteet muihin työntekijöihin sujuvat. On tärkeää sisällyttää myös sosiaalinen puoli perehdyttämiseen. (Armstrong 2006, 472–473.)

Olen huomannut, että perehdyttäminen työpaikoilla jää usein pintapuoliseksi ja tärkeitäkin asioita saattaa jäädä kertomatta. Uskon, että suunnitelmallisella perehdyttämisellä saavutetaan nopeampaa oppimista ja näin parempia tuloksia. Työntekijä on motivoituneempi työhönsä kun hän tietää miksi ja miten asioiden tulee tapahtua. Myös vanhojen työntekijöiden on välillä hyvä lukea perehdytysopas ainakin selaillen läpi palauttaakseen mieliinsä mahdollisesti unohtuneita perusasioita.

Uskon, että laatimastani perehdytysoppaasta on hyötyä yritykselle. Vaikka muutoksia tapahtuisi, pysyvät tietyt perusasiat perehdyttämisen suhteen samoina. Toivon, että opas otettaisiin käyttöön uusia työntekijöitä perehdytettäessä ja että sitä päivitetäisiin tarpeen mukaan.

Opinnäytetyöprosessini on ollut pitkä, mutta olen oppinut paljon. Perehdyttäminen ei ole helppoa, mutta on palkitsevaa nähdä työnsä tulokset kun uudet työntekijät oppivat uutta ja sopeutuvat hyvin työhönsä.

5 Pohdinta

Perehdytysoppaan laatiminen onnistui hyvin, vaikka haasteita matkan varrella olikin. Haastavaksi työn teki se, että konsepti oli uusi ja vielä kehitysvaiheessa. Prosessin lopputuloksena syntynyt perehdytysopas toimii hyvänä apuvälineenä perehdyttämisessä sekä tulevaisuudessa runkona uusille oppaille, mikäli suuria muutoksia konseptiin on vielä tulossa. Ravintolapäällikkö oli suurena apuna ja tukena koko projektin ajan ja piti minut ajan tasalla muutoksissa.

Opin paljon siitä, miten tärkeää perehdyttäminen uuteen työhön on ja miten perehdyttämiseen kulutettu aika ja vaiva maksavat itsensä moninkertaisesti takaisin tulevaisuudessa. Henkilökohtaisesti osaan varmasti nykyisin perehdyttää uusia työntekijöitä tehokkaammin ja ymmärtämään miksi hyvään perehdyttämiseen kannattaa panostaa.

Lähteet

Armstrong, Michael 2006. A Handbook of Human Resource Management 10th edition.

Eräsalo U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Restamark. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Tammi. Helsinki.

Järvenpää, Sanna 26.3.2012 & 26.11.2013. Ravintolapäällikkö. Rosso bottega//cucina Porvoo. Haastattelu.

Lattunen, Jarna 2012. Perehdytys tuo varmuutta työhön. S-ryhmäläisten ammattilehti Ässä 1/2012.

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2007. Organizational Behavior. 12th edition.

Rosso/SOK 2011. Luettu 31.1.2012. <http://www.rosso.fi/bottega-cucina-porvoo/>

Rosso 2012. Rosso-ravintolat. Luettu 31.1.2012. <http://www.rosso.fi/ravintolat/>

S-kanava 2012. Omistusrakenne. Luettu 22.3.2012. <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/omistusrakenne>

S-kanava 2012. Osuustoiminnan juuret. Luettu 22.3.2012. <http://www.s-kanava.fi/web/s-kanava-tietoa-s-ryhmasta/perustaminen>

Österberg, Maritta 2005. Henkilöstöjohtamisen käsikirja. Edita Prima Oy. Helsinki