

Ravintolan terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden kokoaminen laatukansioksi

Case: Sataedu Satakunnan aikuiskoulutuskeskus

Maija Poutanen



<p>Tekijä tai tekijät Maija Poutanen</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009</p>
<p>Raportin nimi Ravintolan terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden kokoaminen laatukansioksi. Case: Sataedu Satakunnan aikuiskoulutuskeskus</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 44+16</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Marjaana Mäkelä</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön produktina syntyi pk-sektorin ravintolayrityksille terveys-, turvallisuus- ja ympäristöohjeistus. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Sataedu aikuiskoulutus. Hankkeen rahoittajana oli Satakunnan Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskus. Hankkeessa mukana olevat kymmenen ravintola-alan yritystä työstivät yrityksensä omaan tarpeeseen laatukansiotaan Sataedun majoitus-, ravitsemis- ja talousalan avustamana. Laatukansio toimii yrityksissä myös perehdyttämisoppaana. Laatukansio toteutettiin asiakasyrityksien toiveiden mukaisesti joko manuaalisesti tai sähköisesti, jolloin se on myös jatkossa erittäin helposti päivitettävissä.</p> <p>Opinnäytetyössä keskitytään ja rajataan kokonaisuutta erityisesti yrityksen laadullisiin tekijöihin, jotka vaikuttavat perehdytykseen ja koko yrityksen henkilökunnan työtyytyväisyyteen. Opinnäytetyön tietoperustan osuudessa esitellään laadullisia tekijöitä, joita yhdistetään terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioihin.</p> <p>Hankkeen kartoitusvaiheen tuloksista selvisi yrityskentällä perehdyttämisen ongelmallisuus, mikä heijastuu yritysten työtyytyväisyyteen. Tulos antoi sysäyksen opinnäytetyön aiheeksi. Opinnäytetyö toteutettiin kevään 2012 aikana suunnitellun aikataulun mukaisesti. Hankkeen tuloksia selvitetään opinnäytetyön luvussa viisi.</p> <p>Opinnäytetyön kautta sain laajempaa perspektiiviä hanketoimintaan ja ennen kaikkea ravintola-alan laadunkehittämiseen. HSE-hanke, jonka lyhenne on suomennettu englanninkielisistä sanoista Health, Safety, Environment eli terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasiat on saanut jatkorahoituksen työhyvinvoinnin parantamiseen ravintola-alalla kuluvalla vuodelle 2012. Rahoittajan ja oppilaitoksen näkökulmasta on erittäin positiiivista, että HSE-hanketta pystytään levittämään myös muille aikuiskoulutuksen opetusaloille, se toimii pienin muutoksin useilla eri toimialoilla.</p>	
<p>Asiasanat laatu, johtaminen, perehdyttäminen, työturvallisuus, ympäristö</p>	

Degree programme

<p>Authors</p> <p>Maija Poutanen</p>	<p>Group or year of entry</p> <p>2009</p>
<p>The title of thesis</p> <p>Collecting Health, Safety and Environmental Matters into a Quality Guide. Case: Sataedu Satakunta Adult Education</p>	<p>Number of pages and appendices</p> <p>44+16</p>
<p>Supervisor(s)</p> <p>Marjaana Mäkelä</p>	
<p>This bachelor's thesis process produced a guide concerning health, safety and environmental issues for small and medium restaurant businesses. The client was Sataedu Adult Education. The sponsor of the project was Centre for Economic Development, Transport and the Environment of Satakunta. There were 10 catering firms who edited a quality guide for their own purposes with the help of Sataedu accommodation, catering and hospitality services training branch. The quality guide is also partly a manual for the beginners in the firms. As requested by the client, the quality guide was executed both manually and electronically, which makes it easy to update.</p> <p>The bachelor's thesis focuses and limits itself especially on the qualitative matters of the company which do have an effect on the orientation and satisfaction of the whole personnel. The theory part presents qualitative factors connected to health, safety and environment.</p> <p>The preliminary survey results showed problems in job orientation, which reflects on the overall job satisfaction in the companies. This result further inspired the thesis. The thesis was executed during the spring 2012 according to the planned schedule. The results are presented in chapter five of the thesis.</p> <p>The thesis process gave me a wider perspective on the project and above all on the quality improvement processes of the catering business. The HSE-project (Health, Safety and Environment) has received further funding for improving well-being at work in catering and foodservice for the year 2012. From the viewpoint of sponsors and educational institutions it is very promising that the HSE-project seems to be easy to adopt into the other branches of adult education. With only small changes it works in different branches.</p>	
<p>Key words</p> <p>quality, management, introduction, safety, environment</p>	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Laadunhallinta.....	4
2.1 Laatujärjestelmät laadunhallinnan apuna.....	5
2.2 Laatujohtaminen näkyy yrityksen tavassa toimia	7
2.3 Yritysjohdon strateginen rooli laadunkehittämisessä	9
2.4 Yrityksen yhteiskuntavastuu laadunhallinnassa	11
3 Onnistunut perehdyttäminen takaa laadun.....	13
3.1 Luottamuksellisen suhteen ja vuorovaikutuksen rakentaminen.....	15
3.2 Erilaisia toimintatapoja perehdyttämisessä	16
3.3 Tulokkaaseen perehtyminen	18
4 Terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasiat laadun tukena	20
4.1 Työyhteisö työhyvinvoinnin tukena.....	20
4.2 Muutospaine ahdistaa	21
4.3 Työntekijöiden pahoinvointi tulee kalliiksi	23
4.4 Kohti positiivista työyhteisöä	24
4.5 Riskien hallinnan kautta turvallisuuden hallintaan	25
4.6 Ympäristöarvot osana laadukasta ravintolatoimintaa	27
5 Hankkeen prosessikuvaus	29
5.1 HSE – hankkeen taustaa	29
5.2 Hankehakemuksen sisältö	30
5.3 HSE- laatukansion merkitys yrityksille.....	31
5.4 Hankkeen partnerit ja yhteistyötahot.....	32
5.5 Laatukansioaihion työstäminen	32
5.6 Kartoituskyselyn tulokset	33
5.7 Sisällöntuottaminen HSE-kansioon.....	34
6 Kehittämissihtökset ja pohdintaa	38
Lähteet.....	41
Liitteet.....	45
Liite 1. Hankkeen kutsukirje.....	45
Liite 2. HSE – hankekutsu.....	46

Liite 3. HSE – hankkeen kysymyslomakkeet.....	47
Liite 4. HSE-aikataulutussuunnitelma 2010 - 2011	50
Liite 5. Laatukansio	51

1 Johdanto

Opinnäytetyön taustalla on HSE-hanke (Health, Safety, Environment), jonka toimeksiantajana on Sataedu Satakunnan aikuiskoulutuskeskus ja rahoittajana Satakunnan Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskus. Hanke on kaksivuotinen ja päättyy 2012 vuoden lopussa. Opinnäytetyössä kuvataan hankkeen ensimmäistä vaihetta. Hankkeen tavoite on ja oli kartoituskyselyn tulosten kautta tuottaa laatukansio lähinnä Satakunnan alueen ravintola-alan yritysten terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaamisen parantamiseksi. Mukaan lähteneet yritykset saivat tukea ja valmiuksia päivittää olemassa olevat terveys-, turvallisuus- ja ympäristöohjeistonsa. Samalla pyrittiin kehittämään yritysten kilpailukykytekijöitä. Apuna käytettiin Suomen Yrittäjien pk-sektorin yrityksille lanseeraamaa laadun portaat järjestelmää, sekä laatuketjun elintarvikealalle tuomaa ajattelumallia laadusta mm. kehittämällä omavalvonnan laatuketjua, jolloin saadaan tuotettua lain ja säädösten vaatimukset täyttävät laatukansio-ohjeistot yritysten ja oppilaitoksen käyttöön. Materiaalin tuottamista varten luotiin asiantuntijaverkosto, jossa yritykset, eri viranomaistahot ja oppilaitos yhdessä tarkistivat laatukansion ohjeiston tarkoituksenmukaisuuden ja käyttökelpoisuuden. Laatukansio-ohjeiston laadinnassa käytettiin apuna laatustandardia (ISO 9000). Satakunnan alueen yrityksiä lisäksi saimme hankkeeseen mukaan Etelä-Suomesta ja Pirkanmaalta yrityksiä, jotka antoivat sopivaa perspektiiviä lähialueen yrityksille toiminta-alueensa erilaisuudella. HSE-hanke on Sataedu Satakunnan koulutuskuntayhtymän majoitus-, ravitsemis- ja talousalan hanke, jonka projektipäällikkönä toimin. Kokosin hankeyrityksille laatukansiopohjan yrityksen terveys-, turvallisuus- ja ympäristöohjeistusta varten, jota yrityksissä oppilaitoksemme hanketoimijoiden avulla työstettiin. Hanke sai jatkorahoituksen vuodelle 2012 ja siihen työstän työhyvinvoinnin osuutta tämän kuluvan vuoden ajan.

Laatu on ravintola-alalla kokonaisuudessaan keskeinen kilpailutekijä. Ravintola-alan yrityksissä, joissa laadun merkitys ymmärretään, viihtyvät myös työntekijät. Laadun taakse kätkeytyy valtava määrä erilaisia asioita kuten; prosessien hallinta ja kehittäminen, henkilöstön kehittäminen, niin erinomainen esimies- kuin alaistoiminta sekä työhön perehdyttäminen ja työhyvinvointi. Opinnäytetyössä tavoitellaan toiminnallisen laadun nostamista niin yrityksissä kuin oppilaitoksessakin.

Toiminnallisella laadulla tarkoitetaan tässä kontekstissa ravintola-alan laadunhallintaa ja sitä, miten ravintolatyöyhteisössä koetaan esimerkiksi perehdyttäminen tai työskentelyilmapiiri, miten niitä kohennetaan ja jatkuvasti parannetaan. Viimekädessä kokemukseen laadusta vaikuttaa muun muassa yrityksen tuotteiden tai palvelun imago ja maineeseen liittyvät ominaisuudet. Yrityksen toiminta ja sen prosesseihin liittyvä laatu on saatava virheettömäksi ja joustavaksi toiminnaksi. Ravintola-alalla kuten muillakin aloilla laadukkaan toiminnan puuttuminen aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia ja vaikuttaa haitallisesti koko yrityksen toimintaan, mikä saattaa näkyä yrityksen palveluketjussa asiakkaalle. Puutteellinen laatu vaikuttaa yrityskuvaan ja asiakassuhteisiin. Toiminnallisen laadun ensisijaisuus näkyy asiakkaille; palvelunhalukkuutena, monipuolisena, ystävällisenä toimintana, viestintäkyvykkyytenä ja hyvin saavutettavana toimintana. (Yritysuomi 2012a.)

Yritysten kanssa yhteistyönä haettiin hankkeessa mukana oleville eri liiketoimintaperiaatteella toimiville pk-sektorin ravintoloille käytännön avaimia laadukkaaseen terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaamiseen. Toiminnan tavoitteena oli, että yritykset pystyvät parantamaan johtamiseen ja henkilöstöhallintoon kuuluvia kokonaisuuksia edellä mainituilla osa-alueilla. Hanketoimintaa on edesauttanut hankkeessa mukana olevien yritysten aktiivisuus jakaa hiljaista tietoaan sekä jo omaa olemassa olevaa kirjallista materiaalia kaikkien hanketoimijoiden kesken.

Kiinnostuin opinnäytetyön aihealueista terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaaminen ollessani eri ravintola-alan yrityksissä vastaanottamassa aikuisopiskelijoiden näyttötutkintoja, sekä toimiessani yhteyshenkilönä ja työssäoppimisen valvojana reilun kymmenen vuoden ajan. Työssäni olen huomannut, että yrityksillä on hyvin erilaisia tapoja hoitaa laadun näkökulmasta työyhteisön yhteisiä, kaikkia koskevia terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioita. Alalla on paljon yrityksiä, joissa edellä mainitut asiat ovat jääneet kovin pienelle huomiolle, tai niitä ei ole huomioitu lainkaan. Opinnäytetyö painottuu kokonaisvaltaiseen laatuajatteluun. Lecklin (2002, 27–30.) mukaan kokonaisvaltaiseen laatuajatteluun sitoutuneet yritykset suhtautuvat laadun kehittämiseen vakavasti ja tavoitteellisesti. Laatuja johdetaan kokonaisvaltaisesti ja se ulottuu yrityksen kaikkiin osiin, kuten esimerkiksi palvelujen ja prosessien korkeaan laatuun. Toiminta on järjestelmällistä ja ohjattua, se parantaa työn tuottavuutta, mielekkyyttä, henkilöstön työnohjausta

ja koulutusta. Kokonaisvaltaisessa laatuajattelussa yritysکوhtaisten innovaatiot ja uudet menetelmät suunnataan tulevaisuuteen ja niistä luodaan yhteisiä käytäntöjä. (Lecklin 2002, 27–30.)

Laadun merkitys korostuu henkilöstöpolitiikassa ja sitä kautta se kumuloituu perehdytykseen, työntekijän ammatilliseen osaamiseen, työhyvinvointiin ja koko yrityksen yhteiskuntavastuullisuuteen. Opinnäytetyöni on produktimuotoinen, jonka tuloksia esittelen raporttini loppuosassa. Hankkeeseen osallistuville yrityksille tuloksena on syntynyt laatukansio joko manuaalisessa tai sähköisessä muodossa, jota jokainen yritys on voinut täyttää ja käyttää oman tarpeensa mukaan. Valmistuttuaan laatukansio tulee toimimaan erinomaisena perehdyttämispoppaana näissä yrityksissä. Opinnäytetyön liitteenä (Liite 5) on laatukansio-ohjeistuksen tyhjä perusmallipohja.

Työnantajani Sataedu aikuiskoulutuskeskuksen ja rahoittajan Satakunnan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen näkökulmasta hanke täyttää erinomaisesti työelämän kehittämisen ja palvelutehtävän, joka kuuluu luontevana osana aikuiskoulutukseen. HSE-hanketta toteutetaan työelämän todellisiin tarpeisiin. Parhaimmillaan oppilaitos saa yritysten osaamisen kehittämiseen tarvittavia koulutus- tuotteita. Hankkeessa mukana olevilta yrityksiltä odotettiin lähtötilanteessa sitoutumista hankkeessa mukanaoloon ja yrityskyselyyn vastaamista. Asiantuntijaverkostolta odotettiin laatukansio-ohjeistoiden kommentointia sekä asiantuntijaverkostotyöskentelyä.

Hankkeen hyödyt mukanaoleville yrityksille määräytyivät pitkälti heidän oman sitoutumisensa suhteessa. Yritykset saivat käytännön työvälineitä laatukansion kokoamiseen. Lisäksi yrityksen tarvitsemia lakien velvoitteita on kirjattu auki käytännön toiminnaksi, jolloin yritystoiminnan laatua saatiin parannettua, tärkeät asiat yksinkertaistuivat ja niitä oli helppo kirjoittaa käytännön toimiksi. Jatkotyöskentelynä yritykset pystyvät osoittamaan ympäristöosaamistaan paremmin ja halutessaan saavat valmiudet ympäristösertifiointiin. Laatu-äkökulma huomioiden toivon, että yritysten työnantajaimago, kilpailuetu ja laatumielikuvat vahvistuivat henkilökunnan keskuudessa. Lisäksi toivon yritysten saavan uutta pontta työskentelynsä kokonaisvaltaisen laatu- toiminnan kehittämiseen.

2 Laadunhallinta

Laadunhallinta on käsitteenä hyvin monimerkityksellinen. Laatu on noussut ravintolayritysten keskeiseksi kilpailutekijäksi. Sana laatu ymmärretään monin eri tavoin; se on tärkeä osa ravintolan menestystekijöitä, lähtökohta laadunhallinnalle ja toiminnan parantamiselle, näkökulma yrityksen ja henkilökunnan itsensä jatkuvaan kehittämiseen.

Lecklin (2006, 18.) mukaan laatu on johtamismalli, jolla pyritään saavuttamaan koko organisaation kattavaa taloudellista hyötyä. Yritysjohdon kannalta laatu nähdään strategisena tekijänä, jolla tarkoitetaan asiakkaan tarpeen täyttämistä yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Laatu on johdettua toimintaa, minkä taustalla on strateginen suunnittelu.

Käsite laadusta on laajentunut Höltän ja Savosen (1997,12) mukaan tuotteen laadusta prosessien laatuun ja sitä kautta toiminnan laatuun. Kokonaisuudessaan laatu sisältää johtajuuden, strategiat, asiakassuuntautuneisuuden, henkilöstön työtyytyväisyyden, toiminnan tulokset ja yhteiskunnalliset vaatimukset. HSE-hankkeessa laatu on kuvattu pitkälti prosesseina. Esimerkki prosessista on uuden työntekijän perehdyttäminen, mikä etenee vaiheittain ja tuo onnistuessaan lisäarvoa ja laatua toimintaan.

Lämsä & Uusitalon (2002, 22) mukaan laatu ei ole koskaan valmis, vaan sen tulee olla prosessi dynaamista ja jatkuvaa toimintaa. Organisaation tulee määritellä laatu, jotta voidaan puhua samoja asioita samoilla merkityksillä. Laadusta puhuttaessa useimmiten tarkoitetaan tuotteen tai palvelun ominaisuuksia, jolloin ne täyttävät asiakkaan odotukset ja tarpeet. Tyytyväisten asiakkaiden kautta saadaan luotua pitkäaikaisia asiakassuhteita ja tämä taas näkyy yrityksillä kannattavuutena antaen kasvumahdollisuuksia. Asiakkaat ovat valmiita maksamaan hyvästä laadusta ja laadun merkitys kasvaa ihmisten ostopäätöksissä. Laadulla luodaan yrityksen imagoa ja jotta yritys pystyy pitämään saavutetun imagonsa, on se paneuduttava jatkuvaan tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen, sekä laadun parantamiseen. (Yritys-suomi 2012b.)

Laadun tulee olla yksi yrityksen perusarvoista eli niistä arvoista joiden ympärille koko yritystoiminta rakentuu. Perusarvoissa heijastuu yrityksen perustajien näkemykset ja

maailmankatsomus. Yrityksen johdon tulee kyetä muuttamaan nämä perusarvot yrityksen henkilöstön toimintamalliksi. Liian usein käy niin, ettei yrityksen perusarvoja ole määritelty, eikä kirjattu ylös, jolloin ne eivät ole selkeitä, eivätkä aukea työntekijöille. Yrityksessä ei riitä se, että omistajat ja johto tietävät perusarvot. Niiden pitää olla kaikkien työntekijöiden tiedossa, olivatpa ne sitten millaisia uskomuksia tai periaatteita tahansa. Yritysjohdon tehtävänä on laatia 5 – 15 vuoden päähän tähtäävät visiot. Visiot eivät yleensä ole helposti tavoitettavissa tai saavutettavissa. Kuitenkin visio tulisi laatia yksinkertaiseen ja ymmärrettävään muotoon. Hyvä visio on innostava ja motivoiva, sen sisään on rakennettu toiminnan korkea laatutavoite. Se luo edellytykset mielekkäälle työnteolle. Esimiehille visio antaa merkityksen pitkäaikaisesta päämäärästä, jonka päämäärän eteen hänen on saatava yrityksen henkilökunta sitoutumaan ja työskentelemään motivoituneena siten, että päästään yrityksen johdon asettamaan haluttuun tulevaisuuden tavoitteeseen. (Lecklin 2002, 37 – 40.)

Työ- ja Elinkeinoministeriön Yritys-Suomen mukaan käsitteet laadusta voidaan jakaa myös toiminnalliseen ja tekniseen laatuun. Teknisessä laadussa kuvataan ongelman loppuratkaisua. Tekninen laatu mitataan usein ominaisuuden, nopeuden, luotettavuuden ja virheettömyyden näkökulmista. Hyvän teknisen laadun takaa löytyy onnistunut suunnittelu ja tuotanto. Toiminnallisessa laadussa palvelua kuvataan prosessina; miten asiakas kokee esimerkiksi ilmapiirin, jossa palvelu tapahtuu. Toiminnallisessa laadussa pyritään virheet minimoimaan, suorituskykyä kohentamaan, sekä lisäksi täydentämään tuotteiden ja palveluiden yhdenmukaisuutta. Toiminnallinen laatu parantaa ehdottomasti suorituskykyä ja tuo taloudellista säästöä. Suomalainen ravintolakulttuuri on parhaimmillaan omaksunut toiminnallisen laadun merkityksen. Toiminnallinen laatu vaikuttaa suoraan asiakastyytyväisyyteen ja yrityskuvaan, tällöin toiminnan heikkouksien ennaltaehkäisy, valvontamenetelmät ja virhearvioinnit tulee olla osana jokapäiväistä yritystoimintaa. (Yrityssuomi 2012c.)

2.1 Laatujärjestelmät laadunhallinnan apuna

Laadulla on yhä suurempi ja suurempi merkitys kaikessa yritystoiminnassa. Kansainvälistymisen myötä jatkuva laadun parantaminen on kannattavuuden keskiössä. Laatujärjestelmiä on erilaisia, toiset sopivat toiselle toimialalle paremmin kuin toiset. Tärkeintä

laatujärjestelmän valinnassa on kuitenkin se, että se palvelee yrityksen todellisia tarpeita ja sopii todelliseksi työvälineeksi yrityksen liiketoimintaympäristöön. Suomessa käytetään yleisesti ISO 9000 – laatustandardin mukaisia menetelmiä. Näistä menetelmistä esimerkiksi ISO 9004 standardin soveltaminen sopii hyvin ravintolayrityksille. Standardissa opastetaan, kuinka organisaatiot voivat luoda edellytykset jatkuvaan menestykseen noudattamalla laadunhallintaan toimintamallia. Standardi sopii erilaisiin organisaatioihin koosta tai toimialasta riippumatta. Standardia ei ole tarkoitettu käytettäväksi sertifiointiin eli laadukkaasta toiminnasta ei tarvitse saada pitävää todistetta toiselta osapuolelta, vaan se kuuluu luontevana osana yrityksen toimintaan. (SFS edu 2011.)

Muita käytettyjä laadunhallintamenetelmiä ovat esimerkiksi EFQM-malli (European Foundation of Quality Management), missä laadun kriteerit ovat jaettu yhdeksään osaluokkaan; 1. yritysjohto 2. strategiat 3. ihmiset 4. kumppanuudet ja resurssit 5. prosessi, tuotteet ja palvelut 6. asiakastulokset 7. työntekijätulokset 8. yhteiskunnan tulokset ja 9. yrityksen keskeiset tulokset. Kriteereiden kautta analysoidaan syy-seuraus-suhteita, joita organisaatio saavuttaa tekemisen kautta. Viisi kriteereistä on mahdollistajia ja neljä kertoo tuloksista, mitä organisaatio tekee ja miten se toimii. Tuloksista nähdään miten organisaatio saavuttaa tavoitteensa. (EFQM 2012.)

Suomessa voi myös kilpailla laatukilpailuissa, joista tunnetuin on ollut Laatukeskus ylläpitämä Suomen laatupalkintokilpailu. Yritysten ja julkisyhteisöjen kilpailun arviointikriteeristö pohjautui edellä mainittuun EFQM-malliin. Kilpailua järjestettiin vuosittain aina vuoden 2011 asti, jonka jälkeen Laatukeskus on lanseerannut Excellence-mallin. Mallin tarkoituksena on kannustaa yrityksiä kehittämään toimintaansa systemaattisesti ohjelman kaikilla tasoilla ja hioa toiminnasta timantti, kuten kilpailun logo kertoo. Tätä EFQM Excellence-mallin mukaista kehitysohjelmaa käyttää kymmenet tuhannet organisaatiot palvelujensa ja työkokonaisuksiensa parantamiseen. (Laatukeskus 2012.)

TQM (Total Quality Management) – malli kuvaa laadun keskeistä käsitettä, joka on laajennettu kokonaisvaltaiseen laadunhallintaan. Kokonaisvaltaisessa laadunhallinnassa keskitytään yrityksen johtamiseen, strategiseen suunnitteluun ja organisaation kehittämiseen, näiden sisäisten toimintojen rinnalla nähdään voimakkaimmin asiakaskeskeisyys, mikä on kaiken yritystoiminnan ensisijainen peruste. Laadun lisäksi käsitellään ja

tarkastellaan tuotteita kokonaisuutena, sekä koko toimintaprosessia omana kokonaisuutena. Toiminnan laatu prosessi pitää sisällään yrityksen sidosryhmät; toimittajat, yhteistyökumppanit, asiakkaat, omistajat, rahoittajat ja yhteiskunnan. (Lecklin 2002, 17–18.)

Suomen Standardisoimisliitto ry:n ylläpitää Suomessa ISO 9000 – standardiperhettä, missä laadunhallinnan periaatteet hyödynnetään niin ikään yrityksen oman tarpeen mukaan. Tämän laadunhallinnan taustalla on arvostettuja kansainvälisiä asiantuntijoita, joiden kokemusten ja tietojen perusteella on koottu erilaisia soveltamisohjeita auttamaan yrityksiä saavuttamaan jatkuvan menestyksen periaate. Keskeisimpiä periaatteita soveltamiseen on koottu siten, että yritykset voivat kohentaa oman yritystoimintansa kannalta keskeisimpiä asioita, kuten; asiakaskeskeisyys, johtajuus, henkilöstön osallistuminen, prosessimainen toiminta, järjestelmälähtöinen johtaminen, jatkuva parantaminen, tosiasioihin perustuva päätöksenteko ja molempia osapuolia hyödyttävät toimintajasuhteet. Edellä mainitut toimenpiteet muodostavat perustan kaikille ISO 9000 – sarjan alla oleville laadunhallintajärjestelmästandardeille. (Suomen Standardisoimisliitto 1993.)

2.2 Laatujohtaminen näkyy yrityksen tavassa toimia

Laatujohtamisen määritelmä tunnetaan länsimaissa Total Quality Management eli lyhenteenä TQM. Käsitteen on lanseerannut Arman Feigenbaum toisen maailmansodan jälkeen Japanissa. Japanilaisen laatujohtamisen asiantuntijoina pidetään Joseph Jurania ja Edwards Demingia, jotka ovat saaneet mainetta kansainvälisesti laadun kehittäjinä. Japanissa laatujohtaminen syntyi erilaisten käytännön kokeiden myötä melko nopeasti. Meillä eurooppalaisilla laatujohtamisen toteutuminen on ollut melko hidasta ja sen taustalla on ollut teoreettinen näkemys johtamisjärjestelmistä. (Silen 2006, 44 – 55.)

Suomeen laatujohtaminen tuli 1970-luvun lopussa pikkuhiljaa, jolloin otettiin käyttöön erilaisia työkaluja. Vasta 1980- ja 1990-luvulla alkoi tapahtua suurempia muutoksia yritysten laatujohtamisessa. ISO 9000 – standardisto ja laatu kriteeristö olivat käytetyimpiä menetelmiä. Vasta 2000-luvulla tavoite- ja tulosjohtamisen on jäänyt suomalaisessa yritysmaailmassa laatujohtamisen varjoon. (Silen 2006, 44 – 55.)

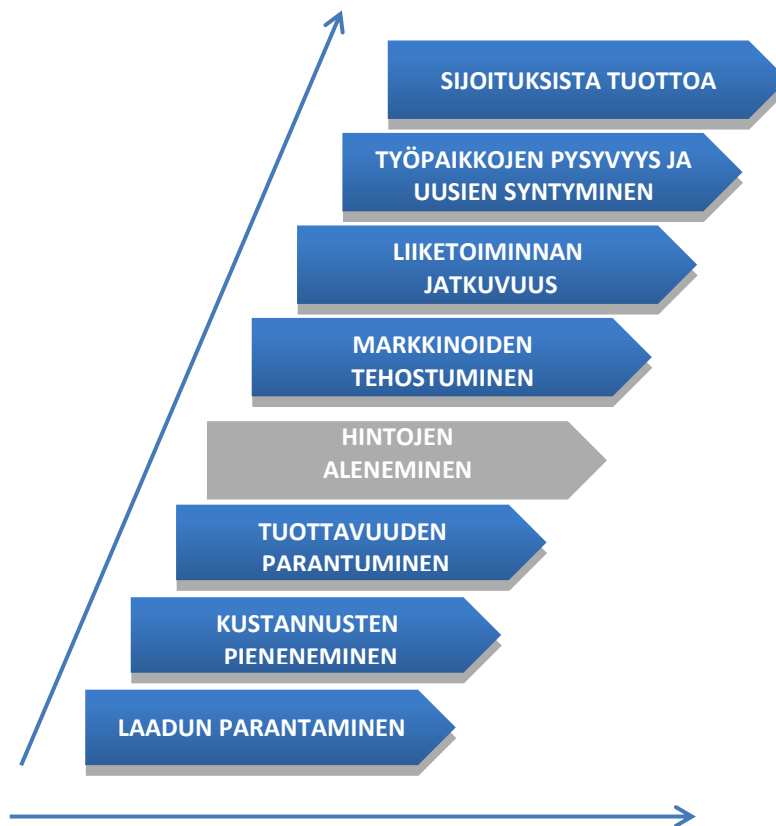
Laatuakatemia on kuvannut sivuillaan Total quality management – laaja-alainen laatujohtaminen, Demingin ajatuksia ja mielipiteitä laadunkehittämisen vastuusta. Demingin mielestä laatujohtaminen kuuluu viimekädessä organisaation johdolle. Samalla Deming korostaa koko henkilökunnan osuutta laadun kehittämisessä sekä työyhteisön hyvän ilmapiirin luomisessa. Työntekijät ovat luonnostaan luovia ja aktiivisia. Koulutuksen, osaamisen ja kehittämisen merkitys korostuu ja organisaation tulee poistaa esteet luovuuden toteutumiseksi. (Laatuakatemia 2012.)

Laatu on merkittävä kilpailuetu, josta kuitenkin kaikki yritykset eivät ole valmiita maksamaan. Useille yrityksille laatu merkitsee korkeampia kustannuksia. Kustannuksista huolimatta yrityksille on kuitenkin tärkeää erottua kilpailijoistaan. Laadun puute aiheuttaa usein virheitä ja kustannuksia syntyy tätä kautta. Laatua voidaan siis pitää vahvempaan kilpailuetuna kuin hintaa. Tosiasiassa laadukas toimintatapa on myös osa hyvää työtyytyväisyyttä, mitä ei aina tule huomioiduksi. (Lillrank 1990, 70 – 78.)

Laadukas johtamiskulttuuri ymmärtää korkeasta laadusta saatavan hyödyn, minkä kautta kaikki organisaatiossa hyötyvät. Laatu vaikuttaa vahvasti organisaation sidosryhmiin ja lujittaa yhteistyötä. Työntekijöille laatu on taustaosaamisesta ja siitä, että työntekijät kykenevät tuottamaan korkealaatuisia palveluja ja tuotteita heidän parhaan kykensä mukaisesti. Laadukas toiminta vahvistaa työntekijöiden turvallisuutta, heidän asemaansa kokea työ ja työyhteisö. Yritys hyötyy, jos työntekijät kokevat yrityskulttuurin positiiviseksi. Se edellyttää, että yritysjohto on ymmärtänyt laatujärjestelmän merkityksen yhteinäosaamisen työkaluna. Mitä enemmän laadullisia asioita on dokumentoitu ja prosessoidu, ja hiottu työntekijöiden kanssa sitä laadukkaammaksi työyhteisö saadaan. Tyytyväiset työntekijät ovat merkki hyvästä johtamiskulttuurista, mikä osaltaan kasvattaa yrityksen mainetta ja arvovaltaa laadukkaasta organisaatiosta. (Bauer, Duffy & Westcott 2006, 16 - 17.)

Bauer ym. (2006, 22 - 23.) kuvaa laadun jatkuvaa parantamista Demingin ajatusten perusteella: laatu on prosessi erilaisia järjestelmiä, jotka ajavat laatua parempaan ja parempaan tapaan toimia. Tuottavuus kasvaa, asiakkaat saavat parempia tuotteita tai palveluja, yritys pääsee kasvattamaan markkinaosuuttaan, mikä osaltaan auttaa yritystä saamaan sijoitukselleen paremman pääomatulot. Laatu voidaan kuvata asteittain ketjureaktiona

(kuvio 1). Ketjureaktio on osoitus laadukkaasta tavasta toimia, jossa kaikki organisaation asteet saavat panostuksellaan yhteistä hyvää, kunhan toiminnan järjestelmät on osattu suunnitella, osaamisen ja kokemuksen kautta laadukkaasti. (Bauer ym. 2006, 22 - 23.)



Kuvio 1. Mukailten Demingin ketjureaktiota laadusta (Bauer ym. 2006, 22 - 23.)

2.3 Yritysjohdon strateginen rooli laadunkehittämisessä

Laatua kehitettäessä yrityksen ylimmän johdon on asetettava yritykselle laatupolitiikka. Laatupolitiikka ottaa kantaa yrityksen toiminta-alueeseen, asiakassuhteisiin, henkilöstön toimintaan ja johdon toimintaan. Laatupolitiikan tulee sisältää koko organisaation sitoutuminen, jatkuvan laadun parantamisen malli ja siinä tulee olla luotuna puitteet laadun kehittämiseksi sekä arvioinnille. (Lecklin 2002, 43.)

Yritysjohdon henkilökohtainen toiminta antaa työntekijöille signaalin laadun puolesta. Yhdenmukainen johtamisfilosofia luo edellytykset laadukkaaseen johtamiskäytäntöön. Yritysjohdon tulee huolehtia siitä, että eri yksiköiden strategiat eivät ole keskenään ristiriidassa, vaan tukevat toisiaan. Yritysjohdon esimerkki ravintola-alalla on ensiarvoisen tärkeitä. Ravintoloissa esimiesten on hyvä muistaa, että alaiset ja asiakkaat seuraavat

hyvinkin tarkalla silmällä esimiesten esiintymistä palvelutilanteissa. Sanonta sellaiset alaiset kuin esimiehet pitää tässä kohtaan paikkansa erittäin hyvin.

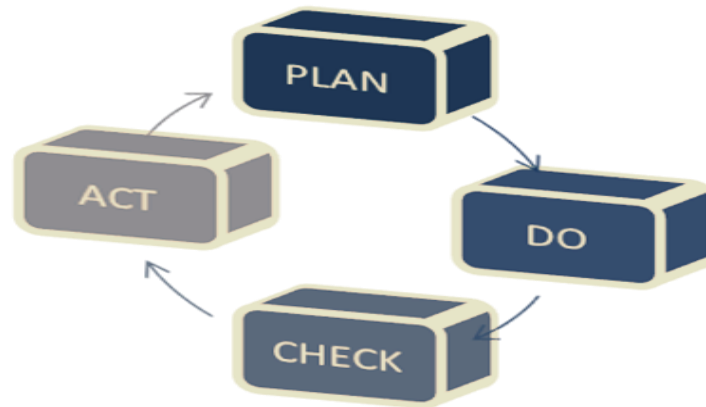
Lecklin (2002, 43–45) tuo esiin Paul Lillrankin ajatuksen, että laatu politiikka voidaan jakaa klassiseen strategiaan ja kykystrategiaan. Klassinen strategia ottaa kantaa yrityksen kannasta sen keskeisiin asioihin, kuten tuotevalikoimiin, kohdemarkkinoihin, kapasiteettiin, jakelukanaviin ja ydinosaamiseen. Kykystrategiassa otetaan enemmän huomioon laadun näkökulmat, jossa on mukana niin sanotut kovat ja pehmeät asiat. Kykystrategiaan liitetään yleensä tuottavuus, muutosvalmius, organisaation oppimiskyky, joustavuus yhteistyökyky ja reagointinopeus. Molemmat strategiat toimivat johdon apuna täydentäen toisiaan. Tulevaisuuden yritykset panostavat enemmän kykystrategiaan. (Lecklin 2002, 44 – 46.)

Yritysjohdon tulee antaa laadunhallinnalle riittävästi aikaa, resursseja sekä näkyvyyttä. Laatu tulee integroida jokapäiväiseen toimintaan koko henkilöstölle. Laatujohtamisen strategia alkaa jo rekrytointivaiheessa. Tämän päivän esimieheltä vaaditaan entisaikojen auktoriteetin, käskijän ja valvojan taitojen tilalle toisenlaisia taitoja. Esimiehen tulee olla esimerkin ja kannustajan roolin lisäksi mahdollistaja, esteiden poistaja, hyvä kommunikoi ja rohkaisija. (Lecklin 2002, 270.)

Pitkäjänteisellä laatujohtamisella varmistetaan yhteisten tavoitteiden toteutuminen. Kaikenlaisen viestinnän ja kommunikoinnin tulee olla avointa niin esimiehiltä alaisille kuin toisinpäin. Hyvä esimies kykenee mukautumaan muutoksiin. Hänessä on ”oikeata ainesta” hoitaa tehtäviään. Hän on lähellä ylintä johtoa ja todella lähellä alaisiaan. (Lecklin 2002, 271.) Hyvä esimies osaa nähdä henkilöstön resurssit ja edellytykset. Esimies osaa johtaa siten, että hänen johtamistapansa perustuu tosiasioihin. Hän osaa arvioida asioita objektiivisesti. Työtä mitataan, sen luotettavuutta seurataan ja tarpeen mukaan korjataan. Työntuloksia arvioidaan suorituskyvyn ja tavoitteiden saavuttamisen näkökulmasta. Työn kautta tulleet havainnot, uudet kehittämisideat raportoidaan ja hyödynnetään kehittämistyössä. (Lecklin 2002, 62 – 73.)

Lecklin (2002, 52.) valottaa kirjassaan yritysjohdon roolia laadun kehittämisessä. Suunnitelmallisuuden taustalta löytyy Demingin laatufilosofiasta tuttu malli (kuvio 2). De-

mingin PDCA-laatuympyrä; (plan) suunnittele, (do) tee, (check) arvioi ja (act) paranna, mikä perustuu jatkuvan laadun parantamiseen.



Kuvio 2. Mukailten Demingin laatuympyrää (Leclin 2002, 52.)

2.4 Yrityksen yhteiskuntavastuu laadunhallinnassa

Pk-yrityksille vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa yrityksen olemassa olevien hyvien käytäntöjen toteuttamista vastuullisesti. Vastuullisuudesta tulee olla eniten hyötyä yritykselle itselleen sekä ulkopuolisille rahoittajille ja omistajille. Tavallisimmin yhteiskuntavastuu jaetaan taloudellisiin, ekologisiin ja sosiaalisiin vastuihin. (Yrittäjät 2012)

Lähdesmäki (2005, 21.) yrityksen yhteiskuntavastuuta roolina yhteiskunnassa. Yhteiskuntavastuu määrittyy yrityksen arvojen ja käytännön toiminnan mukaan. Yrityksissä on mietittävä mistä he ovat vastuussa, miten vastuunkanto hoidetaan ja kenelle se viimekädessä kuuluu. (Lähdesmäki 2005, 21.)

Pienissä ja keskisuurissa ravintolayrityksissä yhteiskuntavastuu määrittyy omistajien, johtajien sekä työntekijöiden henkilökohtaisten ja eettiset arvopohjien mukaan. Yrityksen kirjoitettujen arvojen tulee vaikuttaa vahvasti siihen, missä määrin yrityksissä kiinnitetään huomiota yhteiskuntavastuukysymyksiin.

Suomen Yrittäjät yhteistyössä Mainostajien liiton kanssa keväällä 2008 ja 2009 selvittivät muun muassa pk-yritysten yhteiskuntavastuuta. Vuonna 2009 Suomen Lontoon instituutti selvitti yhteiskunnallisen yrittäjyyden roolia suomalaisten Pk-yritysbarometrissaan. Tutkimuksien mukaan, yrittäjät ajattelivat vastuullisen yritystoiminnan tarkoittavan kestävän kehityksen toteuttamista. Toisaalta tiedostettiin että kestävä kehitys ei kuitenkaan toteudu, elleivät yritykset huolehdi myös ympäristöstään ja

ihmisistä, niin työntekijöistä kuin asiakkaista. Kyselyn mukaan yrittäjät kokivat yhteiskuntavastuulleen kuuluvan selkeästi myös ympäristöasiat, mikä tarkoitti tässä tapauksessa konkreettisesti jätehuoltoa ja kierrätystä. (Suomen Yrittäjät 2009.)

Ravintolayrityksissä, missä laadunhallinnan yhdeksi teemaksi on otettu esimerkiksi ympäristöystävällisyys, näkyvät edellä mainitussa kappaleessa olevat konkreettiset ympäristöasiat (jätehuolto ja kierrätys). On hyvin todennäköistä, että yhä enenevässä määrin yritykset olettavat tavarantoimittajiltaan myös ympäristöarvojen noudattamista. Laadukkaaseen ympäristöajatteluun kuuluu elinkaariajattelu, jossa huomioidaan tuotteiden materiaalit ja tuotannossa syntyvien jätteiden määrän minimointi. Uskon, että ympäristöystävällisyys ja elinkaariajattelu saadaan osaksi toimivaa käytäntöä jos yrityksissä vain tarpeeksi ohjataan ja kehitetään toimintaa.

Yhteiskuntavastuu näkyy yrityksissä myös korkeana moraalina ja tavassa toimia eettisesti. Korkean moraalin ja etiikan tavoittelemisen antaa yrityksestä selkeän mielikuvan ”puhtaiden papereiden” puolesta, jolloin eettisesti arveluttavien keinojen tai menetelmien käyttö ei ole kenenkään arvojen mukaista. Eettisiä sääntöjä voivat olla esimerkiksi tasa-arvoasiat ja veron maksut ilman minkäänlaisia ”porsaanreikiä”. Liikesuhteissa toimitaan rehellisesti. Minkäänlaisia lahjusepäilyjä, korruptiota tai muuta vastaavaa ei pääse tapahtumaan. Epäyrittäjämäistä vastavuoroisuutta ei käytetä, eikä sisäpiiritietojen väärinkäyttöä harrasteta. Henkilökohtaisia, esimerkiksi alkoholiongelmia, ei päästetä syntymään tai jos syntyy, niin ne hoidetaan eettisesti oikealla ja sovitulla tavalla esimerkiksi hoitoonohjauksella. Eettisyyttä arvostavat ja sen mukaisesti toimivat yritykset sanoutuvat kokonaan irti kaikenlaisesta häirinnästä ja ahdistelusta. (Lecklin 2002, 301 – 302.)

Yrityksissä henkilöstön kannalta katsottuna yhteiskuntavastuuta kantava yritys panostaa työntekijöiden koulutukseen ja työssä kehittymiseen. Yritys mahdollistaa työn ja vapaaajan tasapainoisen yhdistämisen. Yritys myös antaa kaikille työyhteisön jäsenille mahdollisuuden osallistua toimintakulttuurin luomiseen. Henkilöstön rekrytoinnissa, kehittämisessä ja käytännön työtehtävissä otetaan myös monimuotoisuus huomioon. Työyhteisössä edistetään henkilökunnan työhyvinvointia, työterveyttä ja turvallisuutta. Kaikille työntekijöille maksetaan oikeudenmukaista palkkaa. (Tem 2008.)

3 Onnistunut perehdyttäminen takaa laadun

Esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia työntekijän osaamisesta ja myös tehokkaasta perehdyttämisestä. Koko työyhteisön osaamisen kehittäminen on tärkeä osa esimiestyötä. (Kupias & Peltola 2009,53).

Onnistuneen perehdyttämisen lähtökohtana on se, että työntekijät kokevat olonsa turvalliseksi ja työnsä merkitykselliseksi työyhteisössä. Tyytyväiset ja laatutietoiset työntekijät on perehdytetty tehtäviinsä niin, että he osaavat ja haluavat tuottaa hyvää laatua tuotteiden ja palvelujen kautta yrityksen asiakkaille ja sidosryhmille. Molemminpuolisen luottamuksen rakentaminen tulisi olla osa yrityksen arvoja. Käytäntö ja työntekijän kokemukset sekä tuntemukset vasta kertovat onnistuneesta perehdytyksestä.

Uuden työntekijän tulo työyhteisöön antaa kokemuksen mukaan aina vanhoille työntekijöille tilaisuuden tarkastella omaa toimintaansa. Uusi työntekijä katselee yrityksen laadullisia asioita ulkopuolisen silmin. Valveutuneena esimies ja tulevat työkaverit voivat halutessaan hyödyntää tulokkaan näkemyksiä ja kokemuksia. Jatkuvan laadun parantamisen näkökulmasta uudelle työntekijälle tulisi antaa uskallusta ihmetellä erilaisia työyhteisön käytäntöjä, tapoja ja asioita. Mielestäni esimiehen tehtävänä on jopa kannustaa uutta työntekijää analysoimaan yrityksen toimia. Tämä onnistuu vain jos tulokas kokee olonsa turvalliseksi ja tervetulleeksi.

Viitalan (2004, 259) mukaan perehdyttäminen tulisi olla suunnitelmallista toimintaa, joka aloitetaan mielellään jo rekrytointivaiheessa, antamalla haastattelutilanteessa haastateltaville yrityksestä kertovaa lukemista mukaan. Uuden tulokkaan tullessa työhön on siitä syytä kertoa myös organisaation muille työntekijöille, jotta he osaavat ottaa uuden työntekijän vastaan ja päinvastoin. Systemaattiseen perehdytykseen kuuluu olennaisena osana tiedotus. (Viitala 2004, 259 -260.)

Perehdytys aloitetaan työntekijän vastaanottamisella, jatketaan työsuhdeasioihin perehdyttämisellä ja tietenkin työnopastuksella. Perehdytykselle tulee antaa aikaa, perehdytys lopetetaan vasta sitten, kun työntekijällä on varmuus siitä mitä hän tekee ja hän pystyy

ottamaan ohjat omiin käsiin. Mielestäni perehdyttämiseen vaadittua aikaa ei voi suoraan osoittaa, vaan se mukautuu aina perehdytettävän mukaan.

Perehdyttäminen turvaa organisaation ja työyhteisön toiminnan laatua. Perehdyttäminen luo myönteistä asennetta ja auttaa pääsemään nopeasti kiinni tuleviin työtehtäviin. Perehdyttämisellä saadaan myös muokattua yhteistä maaperää vuorovaikutukselle suotuisaksi, jolloin se tarjoaa tulokkaalle paremman mahdollisuuden onnistua. Erittäin tärkeitä on, että tulokkaalle selviää kokonaiskuva organisaatiosta, mikä lisää motivaatiota ja kiinnostusta tuleviin työtehtäviin. (Viitala 2004, 259 – 260.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102–105) näkemyksen mukaan laadukas perehdyttäminen etenee prosessina. Prosessi aloitetaan jo ennen rekrytointia, jolloin organisaatiossa on mietitty millainen työntekijä halutaan. Rekrytointivaiheessa aloitetaan varsinainen perehdyttäminen, jolloin hakijalle kerrotaan työtehtävät ja työyhteisön erityspiirteet ja tulevat vaatimukset. Ennen varsinaista työhöntuloa organisaatiossa perehdyttäjä on valmistautunut perehdyttämissuunnitelman mukaiseen työntekijän vastaanottamiseen. Työntekijän vastaanottamiseen kannattaa satsata. Sen tulee antaa tulokkaalle positiivisen mielikuvan laadukkaasta työyhteisöstä.

Ensimmäisten työpäivien aikana hoidetaan kiireisimmät käytännön asiat ja huolehditaan siitä, että tulokkaalla on riittävästi aikaa tiedostaa eteen tulevat asiat. Ensimmäisen viikon aikana työntekijä tutustuu ja opettelee pikkuhiljaa työtehtäviinsä. On tärkeitä, että hänelle muodostuu kokonaiskuva työstään, työyhteisöstä ja organisaatiosta. Hyvään esimiestyöskentelyyn ja laadukkaaseen perehdyttämiseen kuuluu, että jo ensimmäisen kuukauden aikana uudella työntekijällä on mahdollisuus tuoda omia näkemyksiään esille, vaikka työhön perehdyttäminen onkin vielä kesken. Hyvä esimies osaa olla vastaanottavainen kriittisellekin palautteelle. Hänen tulee muistaa pitää tulokkaalle palauttekeskustelu kahden kuukauden sisällä työhön saapumisesta. (Kupias & Peltola 2009, 105 – 107.)

3.1 Luottamuksellisen suhteen ja vuorovaikutuksen rakentaminen

Yksi esimiehen tärkeimpiä tehtäviä on yhteistyön rakentaminen organisaatiossa. Uuden työntekijän tullessa taloon on luottamus keskeisin perehdyttämisen tavoitteista. Keskinäisen hyvän vuorovaikutuksen vallitessa saadaan valtava määrä hyvää energiaa vapautettua ja perehdyttäminen etenee luottamuksellisesti. Luottamuksen tulee olla johtamisen keskiössä. Luottamuksella lisätään tiedon molemminpuolista jakamista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 149.)

Työyhteisössä epäluottamus aiheuttaa tiedon salaamista ja sen että asioiden eteneminen on varovaista, asioita joudutaan varmistelemaan ja tarkastamaan. Palveluammateissa, kuten ravintola-alalla, perehdyttäminen näkyy suoraan asiakaspalvelussa. Laadukasta ja luottamuksellista perehdyttämistä voidaan alkuvaiheessa rakentaa osittain yrityksen valmiilla dokumenteilla, kuten HSE-hankkeen tavoitteena on ollut. Hankkeen aikana yrityksissä luotiin valmiita dokumentteja, joita tuetaan henkilökohtaisilla kontakteilla. Parhaiten luottamus ansaitaan vuorovaikutuksessa. Hyvä luottamuksellinen vuorovaikutus, roolin rakentaminen ja keskinäinen luottamus auttaa uuden työntekijän sosiaalisuudessa. On tärkeää saada luotua uudelle työntekijälle mielekkäitä kontakteja, jolloin jo perehdyttämisen alkuvaiheessa saadaan alkujännitys laukeamaan ja päästään mahdollisimman pian kiinni tuottavaan työhön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 149 -153.)

Organisaation jäsenten on hyvä muistaa, että luottamuksen rakentamiseen kuluu aina aikaa, kun taas vastaavasti luottamuksen menettämiseen ei paljon aikaa vaadita. Luottamus organisaatioon rakentuu yksittäisistä tilanteista. Esimiehen tulee olla esimerkkinä luottamuksellisen suhteen rakentamisessa, se vaatii johdonmukaisuutta, kanssakäymistä ja pitkäjänteisyyttä. Esimiehen tulee tehdä näkyväksi asioita. Hänen tulee jakaa avoimesti tietoa, antaa palautetta, tuntea alaistensa osaaminen ja kertoa siitä muille. Esimiehen tulee edistää työntekijöiden yhteistoiminnan mahdollisuuksia, jolloin hän kykenee samalla vahvistamaan yhteisiä arvoja. Hyvä esimies osaa kunnioittaa yksilöitä ja osaa antaa heille kehittymismahdollisuuksia. Esimiehelle on myös tärkeää osata huolehtia omasta ammattitaidostaan; kehittämällä itseään, olemalla inhimillinen ja luottamuksen arvoinen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 149 - 155.)

3.2 Erilaisia toimintatapoja perehdyttämisessä

Tässä kappaleessa esitellään perehdytyksen tärkeyttä eri kohderyhmille ja toiminta-alueille. Lähteiden kirjoittajat tuovat esiin eri näkökulmia, joista mikään ei sulje pois toistaan. Kohderyhmäajattelu on vain erilainen samoin kuin asioiden tärkeysjärjestys. HSE-hankkeen perehdyttämisosioon keräsin sellaisia asioita, jotka ovat uudelle tulokalle ensisijaista tietoa ja auttaa tulokkaan sosiaalistumisessa. Olen samaa mieltä kuin Kjelin ja Kuusisto perehdyttämismateriaalin määrästä, se ei saa olla liian suuri. Perehdyttämismateriaaliin pitää kerätä ensisijainen materiaali, jota tarvittaessa täydennetään.

Perehdyttämistä voidaan tarkastella järjestelmän rakenteena tai vuorovaikutuksen kohteena. Perehdytyksessä ensivaikutelmalla on valtava vaikutus. Ensimmäinen työpäivä on aina täynnä odotuksia ja uteliaisuutta. Perehdyttäjän on hyvä muistaa, että uusi työntekijä on tehnyt juuri merkityksellisen päätöksen elämässään ja pohtii ratkaisuaan. Ensimmäiset päivät ja viikot luovat pohjaa tulevalle työroolille. (Kjelin & Kuusisto 2003, 161–166.)

Perehdyttäminen on Suomessa usein vielä lapsen kengissä, eikä työntekijä välttämättä odota mitään erikoista perehdyttämistä. Laadukkaassa perehdytyksessä siihen on luotu luonteva ja toimiva tapahtumaketju, jossa uudelle työntekijälle kerrotaan ja annetaan aikaa oppia. Tulokasta tuetaan sopivalla etenemistahdilla, perehdyttäminen vaihtelee työtehtävien mukaan. Organisaatiossa on syytä miettiä, kuka perehdyttää ja ketä. Työntekijän ammattitausta vaikuttaa perehdyttämistarpeeseen. Jos tulokkaana on esimerkiksi nuori, melko vähän työkokemusta omaava, on selvää että perehdyttämiseen tulee sisällyttää työn ohjaamista ja osaamisen siirtämistä. Työhön takaisin palaavalle tarvitaan täysin toisenlainen perehdyttäminen niihin asioihin, jotka ovat muuttuneet. (Kjelin & Kuusisto 2003, 161–166.)

Kesätyöntekijöitä perehdytettäessä kannattaa panostaa yrityksen imagoon, organisaatiosta tiedottamiseen. Kesätyöntekijä voi jatkossa olla yritykselle potentiaalinen tulevaisuuden työntekijä. Vuokratyövoiman ja eri yhteistyökumppaneiden perehdytyksessä apuna voidaan käyttää osittain olemassa olevaa perehdyttämismateriaalia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 161–166.)

Esimiestulokkaiden ja organisaation vanhojen työntekijöiden perehdyttämisestä esimiestehtäviin ja heidän tuleviin rooleihinsa kuvaan alla olevassa kuviossa (kuvio 3). Kuitenkin edellä todettiin, on perehdyttäjälle erittäin tärkeää tiedostaa ketä perehdytetään. Esimiestyöskentelyyn tulevan perehdyttämisessä nostetaan esiin erilaisia asioita kuin suorittavaa työtä tekemään tulevien henkilöiden perehdytyksessä. Kjelin ja Kuusiston (2003, 164) mielestä perehdytys aloitetaan yrityksen johtamisjärjestelmään tutustumisesta, siihen luetaan kuuluvaksi muun muassa;



Kuvio 3. Johtamisjärjestelmä Kjelin & Kuusiston (2003, 206) ajatuksien mukaan.

Åbergin 2000, (203–206) jakaa perehdyttämisen työyhteisön perehdyttämiseen ja työn perehdyttämiseen. Työhön perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen, koska se koskee vain uusia työhön tulijoita.

Työyhteisön jaotteluun kuuluvat Åbergin 2000, (203–206) mukaan seuraavat osa-alueet: yrityksen normit, sopimukset ja määräykset. Työhön liittyvät säännöt, tietoa työyhteisöstä, sen toiminnasta ja palveluista. Åberg nostaa tärkeiksi osa-alueiksi myös toimintaperiaatteet ja työyhteisön henkilöstöpolitiikan, johon kuuluu henkilöstön kehittämisen mahdollisuudet yrityksessä. Niitä ovat mm. työnkierto, urakierto, koulutus, opiskelun tukeminen ja opiskelumatkat, henkilöstöpalvelut ja – edut, kuten terveydenhuolto, virkistystoiminta ja henkilöstön alennukset, työturvallisuusasiat, henkilöstön

oikeudet ja velvollisuudet. Kaikki nämä yksityiskohtaisia ovat tietoja jotka perehdyttävää kiinnostaa.

Kaikki perehdytyksessä esiin tuleva tieto on yleensä tarpeellista koko organisaatiolle. Kjelin ja Kuusiston (2003, 206) mukaan perehdyttämismateriaalia ei saa olla liikaa. Materiaalien tulee olla helposti käytettävissä ja sen päivittäminen on oltava helppoa. Perehdytyksessä on hyvä huomioida ja hyödyntää jo olemassa olevaa tietoa, kuten henkilöstö-, asiakas- ja sidosryhmämateriaaleja, sekä henkilöstölehtiä ja vuosikertomuksia, joista on helposti saatavissa kokonaiskuva. Sähköisistä materiaaleista intranet on tehokas viestinnän väline, joka ei saa kuitenkaan yksistään toimia perehdyttämisen keinona.

3.3 Tulokkaaseen perehtyminen

Kasslin-Pottier (2009 247 -252.) kirjoittaa - osaavia ihmisiä on mukava perehdyttää, he tarttuvat aktiivisesti työhönsä ja organisaatio tulee heille tutuksi ja päinvastoin. Olen samaa mieltä kirjailijan kanssa. Erittäin miellyttävänä kokemuksena muistan, muutama vuosi sitten perehdyttämäni uutta työntekijää ja kollegaa. Molemmipuolisen luottamus oli käsin kosketeltavaa. Vuorovaikutus ja luottamus tuntuivat syntyvän heti ensimmäisten päivien aikana ja on jatkunut jo usean vuoden ajan. Perehdyttämisen aikana kaikki tuntui kovin helpolta, ajatukset menivät yksiin ja henkilökohtaisesti minusta tuntui, että uusi työntekijä osasi lukea organisaation piiloviestejä nopeasti, tulkiten ne oikein.

Perehdyttäjän on tärkeitä sisäistää, että hänen täytyy olla aidosti kiinnostunut uudesta työntekijästä. Perehdyttäjän on perehdyttävä työntekijään. Tätä voidaan pitää yrityksen strategisena valintana. Esimiehellä tulee olla organisaation tilanne kullakin hetkellä hallussa, jolloin hän pystyy aistimaan arkipäivän työskentelyn ja olemaan mukana työntekijöiden prosesseissa. Esimiehen perehtyminen ja kiinnostus takaavat työntekijälle sen, että osaamista ylläpidetään, osaaminen tunnustetaan ja sitä myös jaetaan ja arvostetaan. Taitavaan perehdyttämiseen ja perehtymiseen liittyy aina valtava määrä hiljaista tietoa ja tilanteen lukutaitoa. Laadukas organisaatio ymmärtää, että perehdyttäminen ei ole mikään erillinen tapahtumasarja. Laadukas perehdyttäminen saa tulokkaan ymmärtämään organisaation perusolettamuksen. Hän osaa jopa tunnistaa piiloviestit. Tavoitteelliset

viestit suuntaavat perehdyttämistä suoraan yrityksen visioon, arvoihin ja strategioihin. Perehdyttäminen kannattaa tuotteistaa sellaiseksi, joka viestii yrityksen ammattimaisesta otteesta ja – henkilöstöajattelusta niin uusille työntekijöille kuin nykyisille työntekijöille. (Kasslin-Pottier 2009, 247 - 252.)

Uusia työntekijöitä perehdyttäessäni itselläni on ainakin sellainen kokemus, että perehdyttämisessä on kaikkein tärkeintä saada tulokkaalle heti sellainen mielikuva, että hän on tervetullut työyhteisöön ja häntä tarvitaan. Uskon, että jos tulokas saa heti myönteisen kuvan yrityksestä on myös esimiehellä paremmat edellytykset tutustua ja perehtyä tulokkaaseen. Molemminpuolisella positiivisella vuorovaikutuksella on hyvin suuri merkitys, sillä rakennetaan alusta asti tukevaa kivijalkaa yhteistoiminnalle.

4 Terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasiat laadun tukena

Työelämän hyvä laatu syntyy useista asioista. Optimaalista terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden laadukkaassa toiminnassa on eri osa-alueiden toimivuus. Laatua syntyy vaivattomimmin, silloin kun työntekijät kokevat työnimua ja aitoa mielekkyyttä tekemäänsä työtä kohtaan ja työyhteisössä vallitsee hyvä henki. Omasta mielestäni toimivien työolojen luomisella saavutetaan työhyvinvointia kaikille työyhteisön jäsenille. Toimivuuteen vaikuttaa työntekijälle asetettu tehtävätaaso, työyhteisön keskinäinen vuorovaikutus ja organisaation toimintakulttuuri. Käsittelen tässä kappaleessa yrityksen sisäistä työhyvinvoinnin merkitystä suhteessa terveys-, turvallisuus ja ympäristöasioihin.

4.1 Työyhteisö työhyvinvoinnin tukena

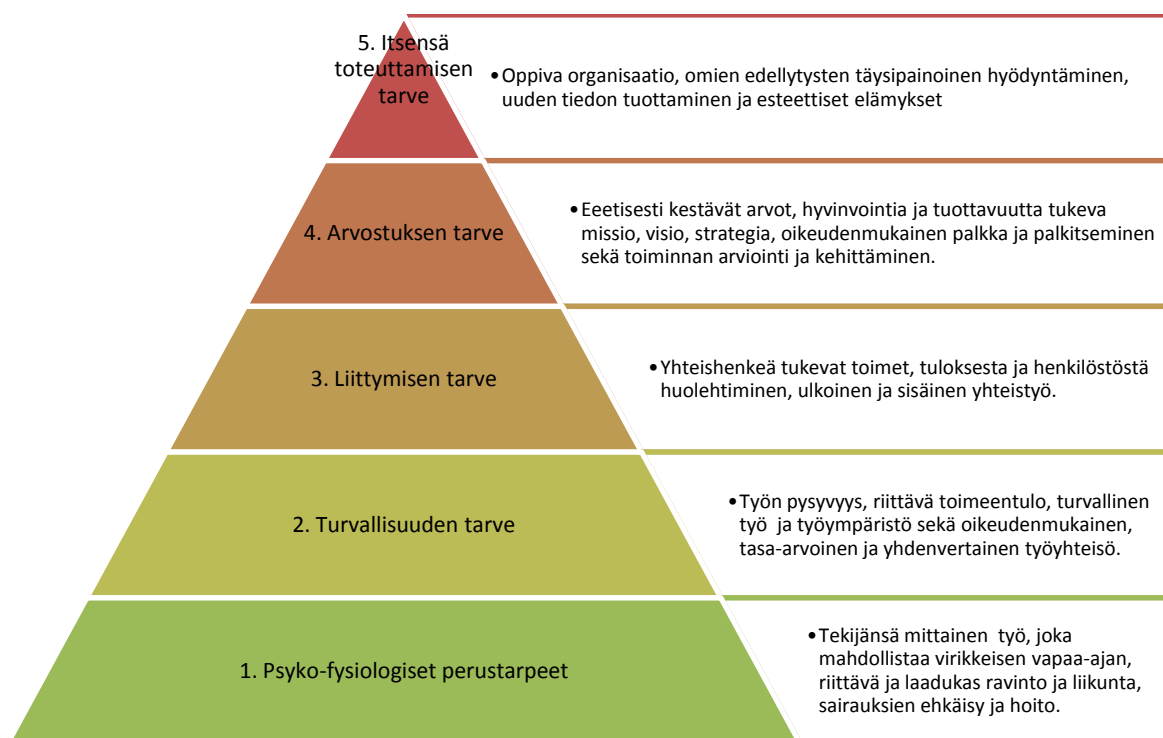
Työhyvinvoinnin ja organisaation tuloksen välinen yhteys on moniulotteinen. Se pitää sisällään ison määrän epätietoisuutta ja paljon faktaa. Oikeanlaisella johtamisfilosofialla katseet käännetään henkilöstön hyvinvointiin. Organisaation johto tietää, että henkilökunnan pahoinvointi tulee yritykselle kalliiksi. Hyvinvoivan ihmisen elämänlaatu koostuu henkisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja fyysisestä hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnissa on kyse tasapainosta (Kjelin & Kuusisto 2003, 100).

Terveessä ja toimivassa työyhteisössä tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti, ongelmista uskalletaan puhua ja yhteistyö sujuu. Työyhteisön muutoksen hallintavalmiudet ovat tehokkaita ja ongelmanratkaisutaidot rakentavia. Kehittämistyössä suunnataan tulevaisuuteen ja etusijalla ovat ratkaisukeskeiset, ennalta ehkäisevät toimintatavat. Myös työsuojelun ja työterveyshuollon toiminta kuuluu kiinteästi terveeseen työyhteisöön. Hyvinvoivissa työyhteisöissä henkilöstö on motivoitunutta, vastuuntuntoista ja säilyttää kimmoisuutensa muutostilanteissakin. (Työterveyslaitos 2012).

Ihanteellisin tilanne on silloin, kun työntekijöiden työnkuormittavuus on suhteessa osaamiseen. Tavoitteet ja niiden määrittely, sekä jatkuva palaute auttavat, jos työsuoritus taso on heikko. Tiimityössä eripuraa tulee helposti, jos ryhmässä on ns. vapaamatkustajia eli alisuoriutujia. Esimiehen tehtäviin kuuluu puuttua alisuoriutumiseen. Työntekijän tulee ymmärtää oman tehtävänsä tarkoitus ja tavoitteet. Alisuoriutuminen voi johtua heikosta perehdyttämisestä tai työntekijä on sijoitettu väriin työtehtäviin tai he

eivät tiedä, miten heidän tulisi tehdä, mitä heiltä odotetaan tai mitä vaadittava työsuoritus on. Joskus alisuoriutumisen syynä voi olla että joku syy estää tekemisen, eikä työntekijä voi siihen itse vaikuttaa. (Fakta-lehti 3/2011).

Rauramo (2008, 34.) kuvaa työhyvinvointia perustarpeiden avulla. Hän käyttää työhyvinvoinnin portaat -mallissa pohjana Maslowin tarvehierarkiaa. Kuten Maslowin mallissa niin tässäkin on kyse ihmisen perustarpeista. Mallin tavoitteena on ollut löytää työhyvinvoinnin taustalla olevia keskeisiä tekijöitä ja toimintamalleja työelämän kehitystyöhön. Tarpeita tarkastellaan suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutusta motivaatioon. (Rauramo 2008, 34.)



Kuvio 4. Työhyvinvoinnin portaat -malli (Rauramo 2008, 27.)

4.2 Muutospaine ahdistaa

Organisaation sisällä muodostuu lähes aina työyhteisön oma kulttuuri, lisäksi organisaation sisällä voi olla vielä useita eritasoisia rakenteita, mitkä aiheuttavat esimiestyöskenteleyn omia haasteitaan. Jos esimies jaksaa taistella ja antaa alaisilleen muutospainetta, lopulta ihmisten luontainen tarve turvallisuuteen vie voiton. Esimieheltä vaaditaan ky-

kyä julkituoda arvot ja strategiat osaksi näkyvää toimintakulttuuria. Esimiehellä on suuria haasteita muutosjohtamisessa, hänen on tarvittaessa kyettävä kyseenalaistamaan vallitsevan yrityskulttuurin tapoja. Kokonaisen yrityskulttuurin muuttaminen aiheuttaa yrityksissä usein muutosvastarintaa. Onnistunut yrityskulttuurimuutos edellyttää, että työyhteisön jäsenet saadaan sitoutumaan ja työntekijät kokevat tarpeelliseksi yhteisen identiteetin. (Kasslin-Pottier 2009, 129–133.)

Kokemukseni mukaan työyhteisön sitoutuminen lähtee hyvin pitkälti siitä, miten jokainen työntekijä kokee oman työnsä. Jos työssään pystyy hyödyntämään omia vahvuuksiaan ja organisaation työilmapiiri on innostava, se kannustaa jokaista työntekijää parantamaan ja jalostamaan työtään. Tällöin työntekijänä pääsee kokemaan työtyytyväisyyttä. Mielestäni se kantaa hyvin ja on iso osa työhyvinvointia. Muutospaineisessa työyhteisössä törmätään helposti siihen, että asioita peitellään, niiden käsittely sivuutetaan tai niitä vähätellään syystä tai toisesta. Aivan liian usein ajaudutaan siihen, että yritetään päästä tasapainoon yrityksessä vallitsevan käytännön kanssa. Joskus muutokset ovat välttämättömiä ja esimies on tärkeässä roolissa synnyttäessään alaisilleen muutospainetta.

Tilanne voi olla myös toisenlainen. Muutospaine tuo (Kasslin-Pottier 2009, 129 – 133.) mukaan työyhteisöön usein oppimishadistusta, jos syntyy tarvetta poisoppia vanhoista tavoista. Esimiehen tulee tällaisissa tilanteissa pystyä hälventämään pelkoja, sekä osattava tukea henkilöitä, joilla on vahva motivaatio kyseenalaistaa uutta tietoa ja toimintatapaa. Psykologista silmää siis tarvitaan, jotta työntekijät kokevat turvallisuutta ja heille muodostuu muutokseen positiivinen vire. Muutos vaatii aina esimieheltä aikaa ja priorisointia. Aina ei huomata miten paljon esimieheltä kuluu aikaa vuorovaikutukseen työntekijöiden kanssa.

Valitettavan paljon esimiesten työajasta kuluu nopeisiin yksittäisiin työtehtäviin, jolloin päätöksenteosta tulee helposti hajanaista ja intuitiivista. Kuten edellisissä kappaleissa on jo sivuttu aihetta, esimiehen tulisi tehdä päätökset rationaalisesti ja systemaattisesti. Jos halutaan, että laatu on yksi yrityksen menestystekijöistä, niin hyvän esimiehen tulee löytää aikaa alaisille. Hän kyllä löytääkin jos hän oikeasti arvostaa ja pitää esimies-alaisuhdetta tärkeänä. (Kasslin-Pottier 2009, 129 – 132.)

4.3 Työntekijöiden pahoinvointi tulee kalliiksi

Ihmisen työkäyttäytymiseen ja työponnistuksen tasoon vaikuttavat yksilöpsykologiset tekijät, henkinen tasapaino sekä kyky ohjata omaa käyttäytymistään ja siihen liittyvää päätöksentekoa. Mitä todenmukaisempi kuva ihmisellä on itsestään ja ympäristöstään, sitä helpompi hänen on orientoitua työhönsä. (Nummelin 2008, 41).

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestön sivulle (SAK 2010) on koottu luettelo työyhteisön oireista. Luettelossa on riskilista asioista, jotka ovat merkki huonosti voivasta työyhteisöstä. Kun esimies tunnistaa työyhteisössä näitä tilanteita, on niihin puututtava, jotta tilanne saataisiin korjattua mahdollisimman pian.

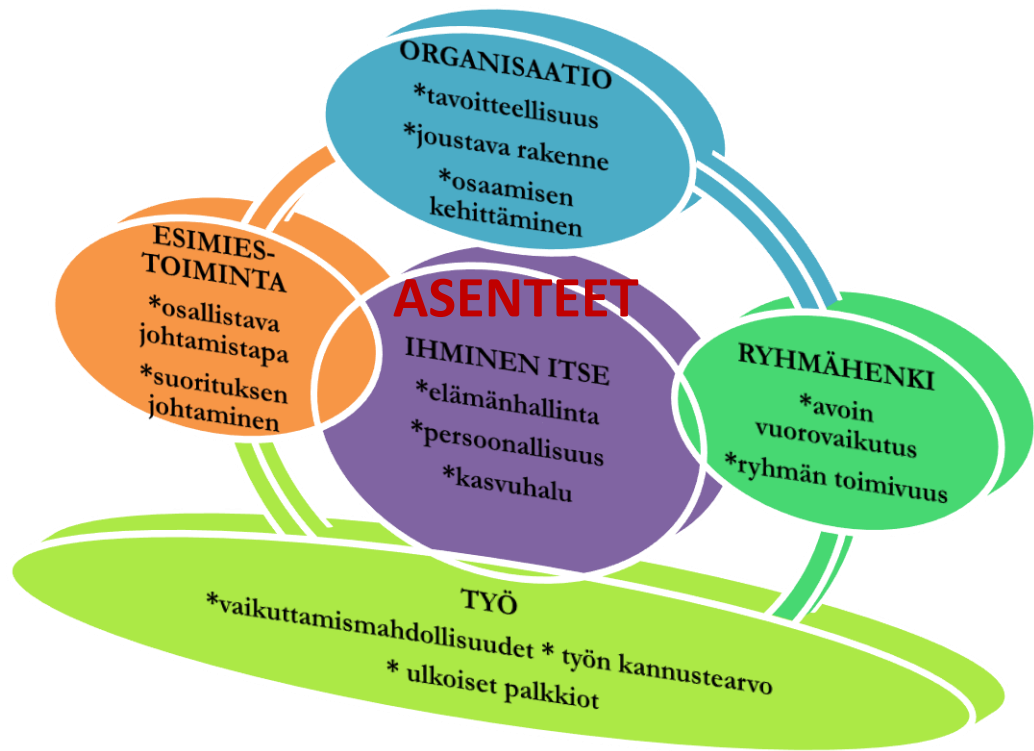
- sairauspoissaolot lisääntyvät
- henkilökunnan vaihtuvuus on suuri
- myöhästymiset lisääntyvät
- alkaa esiintyä kaunaisuutta ja kateutta
- asiakkaita kohdellaan yliolkaisesti (me ollaan täällä vaan töissä)
- yrittämisinnostus ja oma-aloitteisuus ovat kadonneet
- alkaa muodostua kuppikuntia ja epävirallinen viestintä (puskaradio) hoitaa tiedotustehtävät
- ihmissuhteet menevät huonoon suuntaan, vihamielisyys ja epäluottamus lisääntyvät
- ihmiset alkavat eristäytyä ja kätkeytyä
- työyhteisö ei toimi ryhmänä, vaan yksilöllisyys korostuu
- pienemmätkin ongelmat siirretään eteenpäin
- joustavuus vähenee ja kaikki hoitavat vain "omia" töitään
- työn laatu heikkenee ja tuottavuus putoaa (SAK 2010).

Työuupumuksen kehittymiseen on siis monia syitä, kuten edellä olevasta luettelosta voidaan havaita. Työuupumus on selkeä stressitila. Pettymykset ja epäonnistumiset työssä koetaan eri tavoin. Onnistuminen on työhyvinvoinnissa keskeisellä sijalla. Työuupumuksen kehittymiseen vaikuttaa persoona ja työntekijän oma arvomaailma. Aikaisemmin uskottiin hyvinkin vahvasti siihen, että työpaikoilla on osa sellaisia henkilöitä,

jotka sitoutuvat töihin tunnollisemmin, enemmän ja tällä tavoin kuluttavat itseään. On hyvä muistaa, että työuupumukseen voi sairastua lähes kuka tahansa, jos työolosuhteet eivät ole kunnossa. Toisaalta työyhteisössä voi olla myös niitäkin, joilla oireet ovat samanlaisia, mutta sairastuvat muista syistä. (SAK 2010.)

4.4 Kohti positiivista työyhteisöä

Työhyvinvoinnin tekijät professori Manka (Docendum 2012.) kuvaa monen tekijän summaksi. Hän listaa siihen organisaation piirteet, esimiestoiminnan, ilmapiirin ja työn hallinnan sekä työntekijän oman näkemyksen työyhteisöstä. (kuvio 5.) Työntekijän asenteet ovat suhteellisen pysyviä, joilla työntekijä havaitsee ja tulkitsee työympäristöön. Työtä koskevien tavoitteiden on oltava kaikkien työyhteisön jäsenten tiedossa, jolloin kaikki tietävät osuutensa. Arvot toimivat yhteisinä toiminnan pelisääntöinä. Tunnejohtaminen on noussut esimiehen kulmakiveksi, hänen tulee osata kuunnella, kannustaa ja rakentaa vuorovaikutteista luottamusta työntekijään. Voimaannuttava optimistinen esimiestyöskentely inspiroi työntekijöitä ja se on tämän päivän kilpailuetu yrityksissä. Henkilökunta arvostaa työhönsä sisältävää vaikuttamismahdollisuutta, joka luo myös motivaatiota tavoitteelliseen työskentelyyn. Tärkeä työyhteisön ryhmähenki saadaan luotua toisen työn arvostamisella, avoimuudella ja auttamishalulla. Järjestelmällisellä toiminnalla päästään onnistumisen ja luottamuksen hyvässä hengessä yhteiseen päämäärään, jolloin saadaan tilaa myös luovuudelle ja kehittymiselle. (Docendum 2012.)



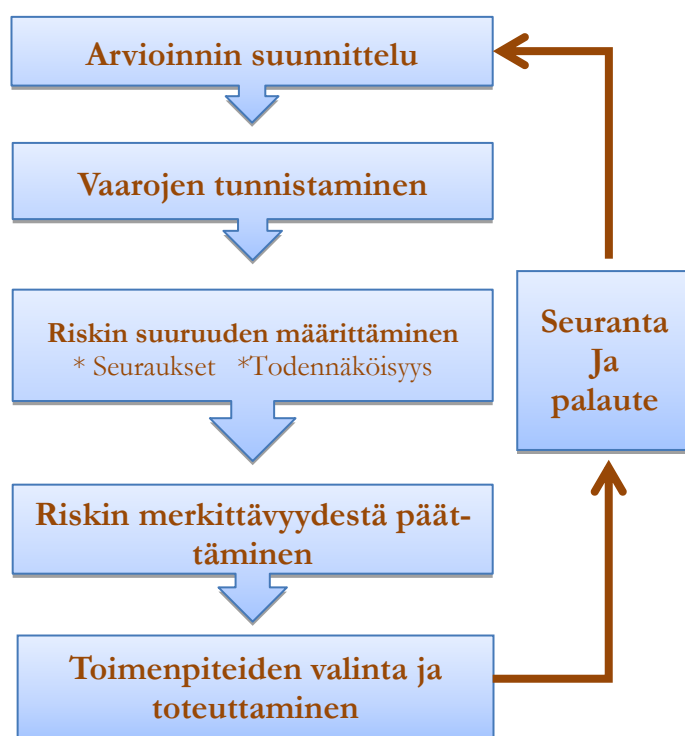
Kuvio 5. Mukailten Marja-Liisa Mankan työhyvinvoinnin tekijöitä (Docendum 2012.)

Mankan mukaan yritysjohton on hyvä tiedostaa, että työhyvinvointi ei synny organisaatioissa itsestään. Onnistunut työhyvinvointi vaatii systemaattista johtamista, johon kuuluu strategista suunnittelua, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Työyhteisössä on tärkeää, että jokainen ymmärtää olevansa myös itse vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. Työhyvinvoinnin johtaminen on voimaannuttava kokemus kun se toteutuu jaetun johtamisen periaatteella. Organisaatioissa tulisi asettaa työhyvinvoinnille tavoitteet ja arvioida niiden saavuttamista osana organisaation tavanomaista strategiatyötä. (Docendum 2012.)

4.5 Riskien hallinnan kautta turvallisuuden hallintaan

Työturvallisuuslain (738/2002) 2§ mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työpaikka täyttää tämän asetuksen vaatimukset ja että työpaikka ja siellä käytettävät turvallisuus- ja muut laitteet huolletaan, puhdistetaan ja tarkastetaan säännöllisesti ja asianmukaisesti. Työpaikalla havaitut epäkohdat, jotka saattavat vaikuttaa työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen, on korjattava mahdollisimman nopeasti.

Riskien hallinta tarkoittaa kokonaisnäkemyistä mahdollisista vaaroista ja erilaisista toimenpiteistä vaarojen poistamiseksi. Ravintola-alalla, kuten muillakin aloilla riskit tulee tunnistaa ja arvioida ennen kuin niitä pystytään hallitsemaan. Riskien hallintaan kuuluu oleellisena osana riskin suuruuden arviointi. Työpaikan toimenpiteitä ja työskentelytapoja voidaan arvioida erilaisten kriteeristöjen avulla, esimerkkinä lämpötilavalvonta eri kohteissa. Arviointiin voidaan ottaa mukaan esimerkiksi turvallisuustason arviointia, toiminnan sujuvuuden arviointia, kustannustehokkuutta ja erilaisten ulkopuolelta tulevien vaatimusten täyttämistä ym. Riskienhallinta tulee perustua yrityksen kokonaisvaltaiseen arviointiin, joka johtaa laadukkaaseen jatkuvaan turvallisuustason parantamiseen ja kehittämiseen. Riskien arviointi on jatkuva systemaattinen prosessi, jolla työympäristö pyritään tekemään turvalliseksi. Alla olevassa kuviossa on kuvattu riskin arvioinnin vaiheita (kuvio 6.) Työympäristöä on tarkkailtava ja vaaratilanteet selvitettävä asianmukaisesti. (Työsuojeluhallinto 2012.)



Kuvio 6. Riskien arvioinnin vaiheet (Työsuojeluhallinto 2012.)

4.6 Ympäristöarvot osana laadukasta ravintolatoimintaa

Kuluttaja valitsee ruokavalionsa yksilöllisten makumieltymyksiensä mukaisesti. Terveysvaatimukset ovat osa elämäntapaa ja kuluttajan arvoja, joiden perusteella hän tekee ruoan valintakriteerinsä. Arvomaailman taustalta voi löytyä esimerkiksi ilmastonmuutosta koskevia eettisiä arvoja, kalanpyyntiin liittyviä suosituksia tai vaikkapa natriumglutamaatin käyttöä koskevia arvovalintoja. Nämä kaikki tulee yritystoiminnassa huomioida, jotta pystytään kilpailemaan yhä kovemmilla markkinoilla. (Talouselämä 2011.)

Hankkeen aikana pyrin tuomaan esille ravintola-alalla vastuullisen liiketoiminnan käsitteitä ja eettisen ajattelun lisäksi nostamaan ympäristöosaamisen, energiatehokkaiden toimintatapojen merkitystä, ilmastonmuutoksen huomioimista ja ekologisen ajattelun vastuullisuutta. Meitä kuluttajia ohjataan eettisiin valintoihin erilaisilla ympäristöjärjestelmillä ja tunnusmerkeillä, joilla osaltaan tuetaan myös ravintola-alan johtamisen työvälineitä. Tuttuja merkkejä ovat mm. Reilun Kaupan – merkki, Luomumerkki, Hyvää Suomesta – merkki, Sydänmerkki ja Pohjoismainen ympäristömerkki, joita kaikkia voidaan käyttää ravintoloissa kun halutaan ympäristöarvojen olevan merkittävä osa laatua. Tulevaisuudessa ravintolayrityksien on huomioitava yhä enemmän kuluttajien eettiset mieltymykset ja heidän ostokäyttäytymisensä, joihin vaikuttaa ympäristöarvot enenevässä määrin. Ravintolayrityksien liiketoimintaa tulee viedä kohti laadukasta toimintaa, missä ympäristöarvot on huomioitu.

Suomen Kuluttajaliiton elintarvikeasiantuntija Annikka Marniemi on listannut vastuulliseen ympäristönsuojeluun liittyviä eettisen kuluttajan ruokalistan teesejä, joita on muun muassa; ruokaa ei saisi heittää pois, ruokatuotanto pitäisi suunnitella kulutuksen mukaan ja kotitalouksissa ruokaa tuli valmistaa isompia määriä pakastettavaksi. Jätteiden lajittelu ja niissä varsinkin maatuva biojäte tuli lajitella asianmukaisesti. Eläinten kasvataminen ruuaksi kuluttaa huomattavasti luonnonvaroja. Ostokset tulisi tehdä lähialueelta, pitkälle prosessoidut tuotteet kuluttavat paljon energiaa. Kaikki kierrätykseen soveltuva pakkausmateriaali tulisi kierrättää. Lisäksi Marniemi kehottaa suosimaan tuotteita, joilla on ”eettinen sertifikaatti”, lihasta hän suosittelee käyttämään luomulihaa, valinnassa mieluummin suomalainen kuin eurooppalainen. (Suomen Kuluttajaliitto ry. 2012.)

Uskon, että hankkeen aikana saadaan entisestään kehitettyä yhteistyökumppaneillemme ympäristöajatteluun sellaisia toimintaketjuja, joiden avulla esimerkiksi jätteiden lajittelu ja kierrätys tulevat olemaan osa laadukasta toimintaa. Jätteitten lajittelua pyritään helpottamaan opastein siten, että yritysten työntekijät pystyvät lajittelemaan hyötyjätteet - paperi-, pahvi, metalli-, lasi- ja muovijätteet. Biojäte (ruoka- ja keittiöjäte) kerätään erikseen ja mahdollisuuksien mukaan esimerkiksi kompostoidaan tai toimitetaan erilliskeräykseen. Useiden toimijoiden arkeen kuuluu lähiruoan ja raaka-aineiden käyttö säästeliäästi.

Laatuajattelun omaava yritys kouluttaa henkilökuntansa ajattelemaan ja ymmärtämään ympäristöarvoja. Työntekijät perehdytetään jätteiden lajitteluun, heille kerrotaan arkipäiväisiä esimerkkejä, miten esimerkiksi paperia voidaan säästää. Työntekijöitä voidaan kannustaa tekemään työmatkat jalan, polkupyörällä tai julkisilla liikennevälineillä. Työhyvinvointi ja ympäristöarvot voidaan yhdistää esimerkiksi järjestämällä henkilöstön yhteisiä tapahtumia luontokohteissa. Yritysten vapaaehtoiset ympäristöjärjestelmät (Emas, ISO 14001) antavat mahdollisuuksia edellä mainittujen asioiden työstämiseen ja ekotehokkuuden edistämiseen. (Ympäristöprojektit Monita 2012.)

5 Hankkeen prosessikuvaus

5.1 HSE – hankkeen taustaa

Ravintola-alan terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaamisen hanketta lähdettiin kehittämään Sataedu aikuiskoulutuskeskuksessa Kankaanpään yksikössä syksyllä 2009. Aiheesta keskusteltiin useassa marata-alan (majoitus-, ravitsemis- ja talousala) tiimipalaverissa. Kouluttajien kanssa yhdessä mietittiin perehdyttämisen ongelmallisuutta ja tapaa, jolla me voisimme helpottaa opiskelijoiden työssäoppimiseen liittyviä perehdyttämisasioita. Työssäoppimispaikoissa oli kovin erilaisia tapoja opastaa opiskelija alkuun. Oppilaitoksen näkökulmasta meille oli tärkeitä, että opiskelijat ymmärtävät laatu-sanalle kätkeytyvät työelämän kokonaisuudet. Opiskelijalla tulisi työssäoppimisen aikana olla levollinen olo, jolloin oppimista tapahtuisi paremmin. Hyvässä perehdyttämisessä kiinnitetään huomiota, ennen kaikkea työturvallisuuteen. Oppilaitoksemme ravintola-alan kaikki aikuiskouluttajat olivat sitä mieltä, että Pk-sektorin ravintola-alan yrityksistä tulisi kartoittaa mahdollista osaamisvajetta nimenomaan terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaamisen osalta. Laadukkaan perehdyttämisen kannalta olisi tärkeää ottaa edellä esitetyt asiat huomioon. Perehdyttämisen puute oli tullut esiin useasti aikuisopiskelijoiden työssäoppimisjaksoilla samoin kuin heidän lyhyillä ekstravuoroillaan ravintola-alan yrityksissä.

Marata-alalla meille kouluttajille, minulle koulutuslavastaavana ja neljälle muulle tiimini kouluttajalle oli syntynyt yhteinen näkemys siitä, mitä ja minkälainen tulisi olla laadukas perehdyttäminen niin uuden opiskelijan kuin uuden työntekijän kohdalla ja mitkä asiat perehdytyksessä tulee selvittää tulokkaalle. Nyt meidän tuli löytää yhteinen sävel yrittäjien kanssa ja koota hyvät käytänteet terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioista samoihin kansiin. Koulutuslavastaavana ryhdyin toimeen ja kirjoitin alustavan hankesuunnitelman. Suunnitelma laskelmineen valmistui maaliskuussa 2010, jolloin esittelin sen marata-tiimille ja aikuiskoulutuksen johtoryhmälle. Hanke-esitys sai johtoryhmässä hyvän vastaanoton. Päätimme hakea rahoitusta Satakunnan Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskukselta vuosille 2010 - 2011. Hankkeen nimeksi otettiin lyhenne HSE – hanke, jonka tulee englanninkielistä sanoista Health, Security ja Environment. Hanke-

hakemus sai myöntävän hankepäättöksen vuodelle 2010 - 2011, kuten olimme suunnitelleet ja työt voitiin aloittaa.

5.2 Hankehakemuksen sisältö

Hankkeen teemaksi tuli laatukansion laatiminen ravintola- ja talousalan Pk-yrityksille erilaisine ohjeistoineen. Selvitin rahoittajille, että laatukansioon koottaisiin terveys-, turvallisuus ja ympäristöasioiden kokonaisuus, jolloin se toimisi laatukäsikirjana, sekä perehdyttämisoppaana. Tuotos tulisi yrityksille toteutettavaksi mieluiten sähköisesti, jolloin siitä saataisiin tarvittaessa tulostettua kulloinkin tarpeelliset asiat. Hankehakemuksen sisältöön kirjoitettiin, että hankkeessa kartoitettaisiin ensin ravintola- ja talousalan henkilöstön terveyteen, turvallisuuteen ja ympäristöön liittyvä osaamisen taso. Oppilaitosnäkökulmasta halusimme saada tietoomme yritysten täydennyskoulutustarpeita, jotta pystyisimme paremmin vastaamaan työelämän tarpeisiin.

Laitoin hankehakemukseen selvennykseksi hankkeen taustaa ja kuvasin sisältöä seuraavasti: pienissä ravintolayrityksissä omistajat yleensä suunnittelevat ja toteuttavat suurimman osan tuotteistaan ja toimintatavoistaan itse. Aikaa heillä tähän kaikkeen on yleensä niukasti, vaikka asiat koetaankin erittäin tärkeäksi. Ohjeiston tarkoituksena olisi kannustaa ja rohkaista ravintola-alan yrityksiä käyttämään saavutettuja tuloksia. Selvitin hankehakemukseen, että ravintola-alan yrittäjien ja oppilaitoksien kesken tarvitaan lisää avoimuutta, jotta hyvät toimintamallit saadaan juurrutettua rutiininomaisiksi ja järjestelmällisiksi eri sidosryhmien välille.

Hankkeen myötä pystyisimme aikuiskoulutuskeskuksessa lisäämään yhteistyötahojen ymmärrystä terveyteen, turvallisuuteen ja ympäristöön kohdistuvissa riskeissä. Hankkeen yhtenä tavoitteena oli myös lisätä vuokratyöväilyksen kautta tulevien työntekijöiden perehdyttämistä selkeillä ja helppotajuisilla materiaaleilla. Tämä toisi yrityksille luonnollisesti kustannussäästöä ja samalla työntekijät kokisivat työn tekemisessä varmuutta. Näillä ajatuksilla lähestyimme rahoittajatahoa.

5.3 HSE- laatukansion merkitys yrityksille

Hankkeen lähtökohtana pidettiin, että kaikki ravintola-alalle tuotetut materiaalit tulee olla tämän päivän laatutavoitteiden mukaisia. Laatukansion sisällöllinen tavoite saavutettiin huolellisella suunnittelulla ja ohjauksen avulla. Yritysten laatiessa laatujärjestelmiään terveyteen, turvallisuuteen ja ympäristöön liittyvissä asioissa, huomioitiin henkilökunnan aikaisempi osaaminen.

Yrityksissä henkilökunta tuli sitouttaa, niin uusiin kuin jo käytössä hyväksi havaittuihin toimintajärjestelmiin, jotka nyt kirjattiin auki. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että hiljainen tieto saataisiin dokumentoitua ja tarvittaessa siirrettyä käytettäväksi esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämisessä. Perehdyttäminen nopeutuu ja kaikki tärkeät asiat tulee käytyä oikeanlaisessa järjestyksessä läpi. Toimintatavan tarkoituksena on, että henkilökunnan perehdytyksessä mitkään asiat eivät jäisi liian pintapuoliseksi. Laatukansiota aktiivisesti täyttämällä ja päivittämällä, yrityksissä ollaan menossa kohti jokaisen yrityksen itsensä asettamia laatutavoitteita.

Hanke auttoi mukana olevia yrityksiä ja jatkossa toivottavasti muitakin ravintolayrityksiä kehittämään oman toimintansa laatua. Oppilaitos haluaa olla luonnollisesti mukana ammatillisen koulutuksen ja täydennyskoulutuksen kehittämässä. Kehittämistyötä tulee tehdä yhteistyössä työelämän edustajien kanssa. Näin saadaan myös ennakointitietoa siitä, mitä osaamista alalla erityisesti tarvitaan. Oppilaitoksen koulutusosalalla tulee olla ajantasainen ja vahva tieto hankkeessa saavutettavista tuloksista, sekä sen käytettävyydestä ja tarpeellisuudesta yrityksissä.

Hankkeessa syntyneitä konkreettisia tuloksia päästiin näkemään heti, kun yrityksissä ensimmäiset aihealueet oli oppaaseen kirjoitettu ja testattu. Suotavaa olisi, että muutama vuoden kuluttua laatukansion kokonaisuus olisi yritysten käytössä niin mittava, että sitä voidaan käyttää merkittävänä laadunhallinnan välineenä ravintola-alan yritysten arjessa. Edellytyksenä on että yritykset jaksavat jatkuvasti päivittää ja kehittää laadunhallinnan ohjeistustaan.

5.4 Hankkeen partnerit ja yhteistyötahot

Hyvin usein työelämähankkeet ovat partnerisidonnaisia, jolloin hanketta hakee useampi oppilaitos yhdessä. Marata-tiimissä emme kuitenkaan halunneet tehdä tästä niin sanottua sateenvarjomallista hanketta, vaan päätimme hakea sitä yksittäisenä oppilaitoksena. Meillä oli vahva näkemys siitä, millaisia tuloksia hankkeessa tulisi aikaansaada. Kuten kaikissa hankkeissa, niin myös tässä hankkeessa, työtä ohjaamaan kutsuttiin ohjausryhmä. Keräsin ohjausryhmän, jolla oli vahvaa oman alansa osaamista: marata-alalta catering alan pitkäaikaisen yrittäjän, erittäin vahvan ammattitaidon omaavan ravintolapäällikön, Satakunnan pelastuslaitokselta palomestarin, viranomaisen Satakunnan poliisilaitokselta, Pohjois-Satakunnan peruspalvelu-liikelaitoksesta johtavan hygieenikon, laatu-kouluttajan Kankaanpään Opistolta sekä yksityisen yrityskonsultin. Vahva ohjaustiimi oli koottu ja oli aika tarttua toimeen.

Ensin kartoitettiin mukaan lähtevät yritykset. Rahoittajan näkökulma huomioiden, hankkeessa mukana olevien yritysten tuli olla Satakunnan alueelta. Hankeyrityksien koajana halusin kuitenkin saada näkökulmaa myös Satakunnan ulkopuolelta ja laitoin hankekutsun (liite 1.) työssäoppimispaikkoihimme ympäri Suomea, sekä muutamiiin sellaisiin Satakunnan alueen yrityksiin, jotka eivät vielä olleet yhteistyökumppaneitamme. Seuraavaksi tein alkukartoitusta varten kysymyksiä, joilla saisimme hahmotettua yritysten osaamisvajetta. Aikataulutin hanketoiminnan (liite 4.) ja valmistelin kartoituskyselyn (liite 3.), joka valmistui marraskuun alkupuolella. Lähetin hankekutsun (liite 2.) 16.11.2010 oppilaitoksesta lähes viidellekymmenelle ravintolayritykselle. Pyysin yrityksiä palauttamaan kyselyn takaisin 30.11.2010 mennessä. Varmuuden vuoksi, lähetin yrityksiin vielä muistutuspostituksen 29.11.2010. Yhteistyöhalukkuutensa esitti kaksitoista ravintolaa. Ravintolayritysten määrä tuntui sopivalta pilotointivaiheessa. Yrityksien liikeideat poikkesivat sopivasti toisistaan ja marata-tiimissä olimme sitä mieltä, että ne tulisivat hyvin täydentämään toisiaan erilaisuudellaan. Hankkeen alkuvaiheessa kaksi yritystä jäi kiireitten vuoksi pois. Hanke jatkui kymmenen yrityksen voimin.

5.5 Laatukansioaihion työstäminen

Laatukansioaihio alkoi hahmottua loppuvuodesta 2010. Olin saanut kerättyä laatukansion sisällysluetteloon perehdyttämisasiakirjan sisällön alaotsikoineen. Lähetin ohjaus-

ryhmälle kokouskutsun lokakuun lopussa ja ensimmäinen tapaaminen oli 9.11.2010. Heti ensimmäisessä ohjaustapaamisessa asiantuntevat ohjausryhmän jäsenet antoivat arvokasta palautetta ryhmäkeskusteluissamme kartoituskyselyn (liite 3) sisällöstä ja itse kansioon ajattelemastamme sisällyksestä ja sen jäsentelystä. Ajatusten virta oli ohjausryhmän jäsenillä niin runsasta, että tuntui kuin tarve laatukansioon olisi ollut aina olemassa. Ohjausryhmän ja meidän oppilaitoksen edustajien mielestä ensimmäisenä lähtökohtana pidimme, että mukaan lähteviltä yrityksiltä tulee saada vahvistus hankkeeseen sitoutumisesta. Vahvistus tulee, kun yritykset ovat vastanneet kartoituskyselyyn. Sen jälkeen he ovat hankkeessa mukana. Ohjausryhmän tapaamisessa, kerroin ohjausryhmän jäsenille toivomukseni, että saisimme koko hankkeen ajan heiltä vastaavaa tukea kuin jo ensimmäinen tapaaminen osoitti. Toivoin, että tarvittaessa ohjausryhmän jäsenet kommentoisivat työelämän näkökulmasta laatukansio-ohjeistoa koko hankkeen ajan.

Ennen vuodenvaihdetta valmistelin kokonaisuudessaan laatukansion sisältöä kartoitustulosten analysoinnin jälkeen. Tarkoituksena oli päästä pikaisesti lähettämään yrityksille materiaalia, jonka avulla he pääsisivät käynnistämään HSE-hanketta heti vuoden alusta omalta osaltaan. Kävin henkilökohtaisesti tapaamassa kahta lähialueen yrityksen edustajaa ennen joulua ja keskustelemassa heidän kanssaan hankkeen toteuttamiskohteista. Tutustuin heidän omiin olemassa oleviin materiaaleihin, nähdäkseni esimerkinomaisesti, millaisia aineistoja heillä oli jo valmiina. Samalla halusin saada heidän mielipiteensä valmisteilla olevan pohja-aineiston materiaaleista. Palaute oli kannustavaa, joten jatkoin HSE-hankemateriaalin tuottamista.

5.6 Kartoituskyselyn tulokset

Hankkeen kartoitusvaiheen palautteiden perusteella selvisi, ettei yhdelläkään toimijalla ollut kerättyä laatukansioon suunniteltuja asiakokonaisuuksia yksin kansiin. Lähes kaikilla yrityksillä oli materiaaleja, mutta niitä ei ollut välttämättä päivitetty ja suuri osa asioista oli ainoastaan johdon tiedossa niin sanottuna hiljaisena tietona. Oli hyvin luonnollista, että suurimmalla osalla yrityksistä oli oma valvontaan liittyvät asiakirjat lain edellyttämällä tavalla, mutta kaikkea niiden tuottamaa hyötyä ei nähty eikä osattu hyödyntää. Aineisto oli koottu koska laki velvoittaa. Kolme yritystä kymmenestä halusi

apua myös omavalvontasuunnitelman päivittämiseen. Vastauksien perusteella pystyin todentamaan, että HSE-hankkeen kautta saatava hyöty on oppilaitokselle tärkeä, mutta ennen kaikkea myös yrityksen hyöty ja tärkeä osa ravintola-alalla tarvittavaa laatua.

Vastausten mukaan puolella yrityksistä eli viidellä oli perehdyttämisopas uusille työntekijöille, tosin ne kaipasivat päivitystä. Yhtä yritystä lukuun ottamatta kaikilta yrityksiltä puuttui perehdyttämisohjeisto riskinarviointiin, vaaratilannejärjestelmiin, kriisitoimintamalliin, uhkaavien tilanteiden toimintamalliin jne.. Vastaajista viideltä puuttui perehdyttämisopas kokonaan. Oppilaitosnäkökulmasta katsottuna tilanne oli juuri sellainen, kuin olimme sen kuvitelleet olevankin. Kenelläkään toimijalla ei ollut opiskelijoita varten työpaikkaohjaajan opasta tai mallia, miten työpaikkaohjaus tulisi heidän yrityksissään toteuttaa. Tiesin jo ennakkoon, että jokainen oppilaitos antaa omia materiaaleja ja ohjeita opiskelijoiden mukana työssäoppimisjaksojen ajaksi. Yrittäjät totesivat, että ne ovat kovin erilaisia ja aiheuttavat syystäkin turhaa hämmennystä yrityksissä. Kaikki yritykset kokivat tarvitsevänsä apua toimivaan työhyvinvoinnin malliin, poikkeustilanteiden toimintamalliin ja tietoturvaohjeistukseen. Ainoastaan yhdellä yritykseltä edellä mainitut asiat oli kirjattu toimiviksi käytänteiksi. Kestävänkehityksen ja yhteiskuntavastuun osalta kaikki kymmenen hankkeessa mukana olevaa yritystä kokivat asiat erittäin tärkeiksi ja halusivat kuulla niistä lisää, jotta voivat parantaa omaa osaamistaan. Yrittäjien kanssa keskusteluissa tuli esiin näkemys, jonka mukaan he halusivat korkean eettisyyden näkyvän myös yrityksestä ulospäin.

5.7 Sisällöntuottaminen HSE-kansioon

Laatukansion sisältöä haluttiin heti alusta alkaen koota niin, että se tulee toimimaan tietyiltä osiltaan myös työssäoppijan ja uuden työntekijän perehdyttämisoppaana. Hankeyrityksiltä saimme kuulla, että perehdyttämiselle varattu aika on lähes aina liian lyhyt, eikä siinä ajassa muista kertoa kaikkea ja toisaalta uusi tulokas ei pysty kerralla sisäistämään kaikkea. Todettiin, että kansio auttaa perehdyttäjää käymään asiat läpi ja sitten hän pystyy vielä tulostamaan tarvittavia ohjeita uudelle työntekijälle.

Laatukansion sisällysluettelo hahmotellessani, pidin lähtökohtana että saisin yksin kansiin käytännönläheisen tietopaketin. Kansion tulisi palvella yritystä, esimiehiä ja

kaikkia työntekijöitä sekä vanhoja että uusia ja kaikenpituisissa työsuhteissa. Ensimmäisessä yhteistapaamisessa 10.3.2011 esittelin kaikille yrityksille laatukansion täyttämisen ideaa ja pyysin heitä aloittamaan laatukansion osa-alueiden työstämisen pikaisesti, jotta saisin palautetta kansion täyttämisen helppoudesta ja toisaalta halusin palautetta kansion käytettävyydestä.

Hankkeen aikana järjestin muutamia yhteistapaamisia yritysten yhteyshenkilöiden ja marata-tiimin kanssa. Tapaamisten tarkoituksena oli vaihtaa kuulumisia ja samalla pitää tiedotus / koulutustilaisuus kansion työstettävän sisällön asioista. Ensimmäisessä yhteistapaamisessa 10.3.2011 Kankaanpäässä aiheenamme oli laatukansion esittely ja työturvallisuusasiat. Kävimme läpi keskeisempiä työturvallisuuslain kohtia ja keskustelimme pitkään työyhteisön jäsenten asenteesta työturvallisuusasioihin työpaikoilla.

Hanketoimintaan kuuluu luonnollisena osana ohjausryhmän koollekutsuminen, joten kutsuin hankkeen ohjausryhmän koolle 22. maaliskuuta 2011. Tilaisuudessa pääsin esittelemään valmiiksi saamiani kokonaisuuksia ja kertomaan yritysten ja yhteisten hanketapaamisiemme kuulumisia. Esittelin samassa tilaisuudessa hankkeen jatkosuunnitelmia. Kerroin ohjausryhmälle yrityksiin kohdistuvista yritysvierailuista ja heidän kanssaan käymistämme keskusteluista. Samalla tarkensin ohjausryhmälle kansion rakennetta, joka oli saanut lisäosia, kuten työturvallisuusasioita.

Seuraava hanketoimijoiden välinen tapaaminen järjestettiin toukokuussa 3.5.2011 Porissa Cafe Solossa, jolloin keskustelimme jokaisen yrityksen laadunhallinnan edistymisestä ja siitä mikä laatukansion täyttämässä on ollut kaikkein vaikeinta tai vastaavasti mikä on ollut helpointa. Illan teemaksi valitsin laadunhallinnan osa-alueelta ajankäytön hallinnan. Pohdimme ajankäyttöömme liittyviä mahdollisia ongelmia, joita työpaikoilla ei aina huomata. Kouluttajana meillä oli NLP master Kirsti Ruohonen, joka piti erittäin mukaansatempaavan esityksen yrityksen ”aikavarkaista”. Vuorovaikutteisen esityksen jälkeen keskustelimme, mitkä ovat ravintola-alalla esimiesten ”aikavarkaita”. Totesimme, että yksi keskeisimpiä asioita on tänä päivänä kännykän ja sähköpostin käyttö. Ne molemmat kuluttavat suhteettoman paljon esimiehen tehokasta työaikaa. Kirsti Ruohonen kyseenalaisti meidän kaikkien tehokasta työajankäyttöä, esittämällä seuraavia väittämiä: kuluuko aikasi merkityksettömiin kokouksiin tai palavereihin, jotka venyvät?

Vai keskusteletko puhelimessa yli 10 minuuttia kestäviä puheluita, jolloin ne todennäköisesti eivät enää ole työsi edistymisen kannalta merkityksellisiä, vai ovatko puhelut sattumoisin täysin merkityksettömiä? Lopuksi keskustelimme pitkään sähköpostin käytöstä. Pohdimme sen tärkeyttä työssämme. Mietimme erilaisia vaihtoehtoja, ettei selailu huomaamattamme ohita prioriteettilistalla tärkeimpinä olevia asioita.

Yrityskäynneillä oli tullut esiin, että työturvallisuuteen ei kiinnitetä niin suurta huomiota kuin pitäisi. Asia tiedostetaan, mutta jostain syystä asiat jäävät hieman toissijaiseksi.

Ohjausryhmä antoi meille kehitysehdotuksia, miten perustelisimme yrityksille työturvallisuuden merkitystä ja sen tuomia kustannussäästöjä pitkällä tähtäyksellä. Samalla ohjausryhmä toivoi, että kertoisimme yrityksille konkreettisista kontakteista asiantuntijoihin, joiden kautta yritykset saisivat apua ja neuvoja työturvallisuuden ylläpitämiseksi ja jatkuvaan työturvallisuuden parantamiseen. Päätimme noudattaa ohjausryhmän neuvoja ja keskustella yritystapaamisissa asioista ja kannustaa yrityksiä entistä enemmän kiinnittämään huomiota työturvallisuuden kautta tuleviin pitkántähtäimen kustannussäästöihin. Ohjausryhmän kannustamana lisäsin laatukansioon riskinarviointia kuvaavan sivun.

Aloitimme marata-alan kollegojen kanssa yksittäiset yrityskäynnit keväällä ja saimme yrityskierroksen käytyä kesäkuuhun mennessä. Yhteisen aikataulun löytäminen osoittautui melkoiseksi haasteeksi. Onneksi jokaisessa yrityksessä sisällöntuottajat olivat aloittaneet laatukansion täyttämisen omalta kannaltaan tärkeimmistä aihealueista. Sisällöntuottajat etenivät hyvin eri tahtiin, toiset olivat erittäin aktiivisia ja toisia sisällöntuottajia piti hieman tsempata tekemiseen.

Huomasimme, että kahdenkeskiset yritystapaamiset kannattaa järjestää niin, että meillä on aikaa olla yrityksissä useampia tunteja. Tapaamisen aikana työstettiin laatukansiota yhdessä sisällöntuottajien /tai yrittäjien kanssa. Näin pääsimme paremmin selville kunkin yrityksen laatuajattelusta ja terveyst-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden kehittämistarpeesta. Valmis laatukansio pohja toimi hyvin asioiden loogisen edistymisen apuna. Huomasimme, että kaikkien hanketoimijoiden tietotekniset taidot eivät riittäneet kansion täyttämiseen. Lisäksi erilaiset ohjelmaversiot aiheuttivat ongelmia. Ratkaisin ongelman siten, että tallensin laatukansio pohjan useille tiedostoformaateille (Word-versiot ja Pdf-tiedostot), että kaikki pääsivät työstämään laatukansiota omilla työkoneillaan.

Syksyn 2011 ensimmäiset yhteydenpidot hoidettiin yrityskohtaisesti useilla sähköposteilla, samoin kun ohjausryhmän ensimmäinen tapaaminen. Ohjausryhmän kokoontumisista jouduimme siirtämään erilaisten yhteensattumien vuoksi kaksi kertaa. Ravintoiloissa kiireet alkoivat jo hyvissä ajoin syksyllä. Yhteisen aikataulun sovittamien kymmenelle yritykselle oli lähes mahdotonta, joten sovimme kaikkien toimijoiden kesken, että pidämme yhteyttä sähköpostitse, puhelimitse ja tarvittaessa yrityskäynnein. Ohjauksen määrä ja tarve vaihteli suuresti eri yritysten välillä. Toisaalta ohjaus oli vain yksinkertaisesti jonkun yksittäisen tiedon välittämistä tai sitten syvempää asiaan paneutumista.

Hankkeen aikaisissa ohjaustilanteissa oli tärkeää olla tukena laatukirjan täyttäjälle, poistaa heidän ennakkoluulojaan kirjallisen ilmaisun pelosta ja näin saada heidät vapaasti kirjoittamaan heidän yrityksensä mukaista ja näköistä toimintatapaa. Yrittäjille tai esimiehille sain usein vakuutella, että laatukäsikirjan kirjoittajina ja täyttäjinä, he ovat yrityksessään niitä parhaita asiantuntijoita. He tuntevat oman yrityksen laadulliset asiat, he tietävät ja tuntevat työntekijät, sekä heidän tarpeensa. Yrityksissä he tietävät jo rekrytointivaiheessa minkälaisia työntekijöitä he haluavat tulevaisuudessa palkata, mitä työntekijöiltä vaaditaan ja toisaalta mitä heille ollaan valmiita tarjoamaan ja antamaan työyhteisössä.

Hankkeen aikana työstin myös meneillään olevaan HSE- hankkeeseen jatkohakemusta Satakunnan Elinkeino-, Liikenne- ja Ympäristökeskukselle. Jatkohanketta hain Pk-sektorin ravintolayrityksien työhyvinvointiin vuosille 2011 - 2012. Saimme rahoituksen myös tähän jatkohankkeeseen ja kaikki hankkeessa mukana olleet yhteistyöyritykset olivat valmiita jatkamaan hanketyöskentelyä myös vuoden 2012 aikana.

6 Kehittämisehdotukset ja pohdintaa

Opinnäytetyön tavoitteena oli ravintolayrityksen terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioiden laatukansio sekä toimiva perehdyttämisopas. Hankkeen aikana mukana olevat yritykset saivat monia laatukansion osioita valmiiksi. Monelle yritykselle jäi kuitenkin vielä täydennettävää. Hanke sai jatkorahoituksen vuodelle 2012 ja näin yhteistyömme hankeyrityksien kanssa jatkuu. Voimme olla edelleen yrittäjien tukena ja yritykset voivat laajentaa laatukansiotaan ja keskittyä työhyvinvoinnin osuuteen.

Olen tyytyväinen laatukansiosta saamaani palautteeseen ja kansion helppokäyttöisyyteen. Laatukansioon koottiin keskeisiä asioita, joita perehdyttämisessä tulee huomioida ja samalla se antoi monelle yritykselle hyvän tilaisuuden tarkastella omaa toimintaansa laadunhallinnan kautta.

Perehdyttämisen merkitys korostui, samoin kun perehdyttäjän ja perehdytettävän rooli. Laadukkaan yritystoiminnan kannalta on tärkeitä, että työntekijät saadaan sitoutettua yrityksen liikeideaan ja uuden tai jo työssä olevan henkilökunnan vahvuudet ja kehittämismahdollisuudet huomataan. Laadukas perehdyttäminen vaatii aikaa. Sekä perehdyttäjä että perehdytettävä ovat molemmat erittäin tärkeissä rooleissa. Mielestäni, mitä laaja-alaisempaa osaamista tarvitaan, sitä kauemmin perehdyttäminen kestää. On kuitenkin hyvä muistaa, että pelkkä asiantuntijakeskeisyys ei riitä, työyhteisössä tarvitaan vuorovaikutusta ja empaattisuutta.

Opinnäytetyötä kirjoittaessani pohdin useampaan kertaan, olisiko yrityksillä tarvetta käyttää SWOT-analyysiä laadunhallinnan apuna? Saisivatko yritykset siitä todellista apua työskentelynsä ja pystytäisiinkö SWOT:n avulla keräämään kaikki oleellinen tieto? Vahvuuksien ja heikkouksien peilaaminen voisi antaa henkilöstön kehittämiseen, työtapojen ja henkilöstön oman toiminnan kehittämiseen erilaisia toimintamalleja. Henkilöstön hyvinvointia lisää se, että kartoitetaan yrityksen mahdollisuudet ja uhat.

Uskon, että HSE-hanke sai aikaan useissa yrityksissä itsereflektoinnin käynnistymisen. Yritysten henkilöstön kanssa keskustellessani huomasin, että kaikista asioista ei vain tule keskustelua yrityksissä henkilökunnan kesken saati sitten esimiesten ja alaisten vä-

lillä. Tämän päivän kiireisessä työrytmissä jokainen on niin uppoutunut omaan tehtäväkenttäänsä, ettei ehdi keskittymään muiden töihin. Asioiden ja tuntemusten jakaminen tuottaisi varmasti pitkällä aikavälillä laadunhallinnan paranemista.

HSE-hankkeen onnistumisesta kertoo hyvin se, että hakemani jatkohanke hyväksyttiin. Jatkohankkeessa keskitymme työhyvinvoinnin parantamiseen yrityksissä. Työhyvinvoinnin tarpeellisuuteen sain jo tämän hankkeen aikana hyvän pintakosketuksen. Työhyvinvointi on erittäin ajankohtainen aihe ravintola-alalla, jotta paljon puhuttua työuran pidentymistä saataisiin aikaan. Uskon, että työssä viihtyminen ja työhyvinvointi tulevat olemaan tulevaisuuden suuria kilpailuvaltteja uusia työntekijöitä rekrytoitaessa. Jos yritys haluaa olla ajan hengessä mukana, täytyy panostaa ennen kaikkea perustehtävään, henkilökuntaan, ympäristöosaamiseen ja eettisyyteen. Työpaikalla koettu työnilo ja positiivinen asenne, niin työntekijöillä kuin työnantajilla, antaa uskoa tulevaisuuteen. Työntekijät luottavat työnantajaansa ja ovat valmiita antamaan työhön enemmän itsestään. Ravintolayrityksissä laadunhallinta on kokonaisuus, johon kuuluu suunnittelua, ohjausta, laadunvarmistamista ja jatkuvaa laadun systemaattista parantamista.

HSE-hanketta ja varsinkin meneillään olevaa jatkohanketta työstäessäni olen innostunut hakemaan tietoa ja lukemaan työhyvinvoinnista. Aihe tuntuu olevan nyt valtakunnallisesti erittäin ajankohtainen ja lähes päivittäin saa lukea yrityksissä tapahtuvista ikävistä ylilyönneistä, joiden seurauksena työhyvinvointi kärsii. Yhä selvemmäksi itselleni on käynyt opinnäytetyötä kirjoittaessani, että vain kaikin tavoin terveellä yrityksellä on tulevaisuus. Esimerkkinä siitä on seuraava työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Mankan (SK 2012) haastattelu, jossa hän kertoo, että positiivisuus lähtee pienistä asioista kuten; työkavereiden tervehtiminen, auttaminen, kannustaminen. Tänä päivänä kiire aiheuttaa sen, ettei ilonaiheisiin ehditä kiinnittää huomiota. Esimiesten tulisi olla esimerkkinä innostavalla asenteella ja tartuttaa sitä työntekijöihin omalla toiminnallaan. Yritysten tulisi ymmärtää, että työhyvinvointiin panostaminen ei ole ristiriidassa tulospaineen kanssa vaan päinvastoin. Tulevaisuudessa tehdään todellista bisnestä inhimillisellä pääomalla. Yrityksellä menee hyvin kun tuloksenteossa on hyvinvoivia työntekijöitä. (Satakunnan Kansa 27.1.2012).

HSE-hankkeessa mukana olevat yritykset ovat kaikki saaneet yrityksensä terveys-, turvallisuus- ja ympäristöasioihin parannuksia. Laadunhallinnan osalta yritykset pystyvät laajentamaan ympäristöosaamistaan ja niihin tarvittavia valmiuksiaan ympäristösertifiointiin saakka. Parhaimmillaan HSE-laatukansio on yrityksissä päivittäisenä työkaluna. Kokonaisuuden perimmäisenä tarkoituksena on parantaa yrityksiä työntekijöiden, kilpailuetua ja laatumielikuvaa. Uskon, että jatkohanke onnistuvan yhtä menestyksellisesti ja HSE-laatukansion tuloksia päästään levittämään laajalle.

Lähteet

Bauer, John E., Duffy, Grace L. & Westcott, Russ 2006. The quality improvement handbook. American Society for quality, Milwaukee. United States of America.

Docendum 2012. Luettavissa: <http://www.docendum.fi/?sivu=3>
Luettu 2.2.2012

EFQM 2012. The 9 Criteria. Luettavissa:
<http://www.efqm.org/en/tabid/392/default.aspx>. Luettu: 30.1.2012.

Fakta-lehti 3/2011Unohtuuko asiakas, kun alainen valittaa.

Hölttä, T. & Savonen, M-L. 1997. Muutosvoimana laatujohtaminen. Edita Oy. Helsinki

Kasslin-Pottier, H. 2009. Reilu ja rohkea esimies. Yrityskirjat Oy. Helsinki.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Gummerus Kirjapaino. Jyväskylä.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Juvenes Print. Tampere

Laatuakatemia 2010. Luettavissa: <http://www.kotiposti.net/tuurala/TQM.htm>. Luettu 9.2.2012

Laatukeskus 2012. Excellence Finland-kehitysohjelma. Luettavissa:
<http://www.laatukeskus.fi/default.asp?docId=51129>. Luettu 30.1.2012.

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä

Lillrank, P. 1990. Laatumaa. Johdatus japanilaiseen talouselämään laatujohtamisen näkökulmasta. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Edita. Helsinki

Lähdesmäki, M. 2005. Yrityksen yhteiskuntavastuun käsite pienyrityksissä – kilpailuvaltti vai kilpailun este? Helsingin yliopisto. Ruralia-instituutti. Seinäjoki.
Luettavissa: <http://www.helsinki.fi/ruralia/julkaisut/pdf/Raportteja7.pdf>.
Luettu: 26.3.2012.

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn – varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Wsoy pro. Helsinki.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Edita. Helsinki.

Satakunnan Kansa 27.1.2012. Marja-Liisa Mankan haastattelu: Palkittu positiivisuuden puolustaja.

Silen, T. 2006. Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia. Yliopistopaino. Helsinki

Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö. 2011. Työuupumus. Luettavissa:
<http://www.sak.fi/suomi/tyossa.jsp?lang=fi&location1=2&id=29907&sl2=8&sl3=3>
Luettu 1.2.2012

Suomen Kuluttajaliitto 2012. Luettavissa:
<http://www.kuluttajaliitto.fi/index.phtml?s=770>. Luettu 2.2.2012

SFSedu. 2011. Luettavissa:
<http://www.sfsedu.fi/www/fi/liitetiedostot/SFS/KalvosarjaoppilaitoksilleISO9000versioSFSedusivustolle.pdf>. Luettu 9.2.2012

Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. ISO Quality Management Principles. Laadunhallinta osa 1. Johtamisperiaatteiden ohje 1993. SFS. Helsinki

Talouselämä 2011. Luettavissa:

<http://www.talouselama.fi/tyoelama/ymparistoarvot+hiipivat+lounaslautaselle/a6145>

41. Luettu 1.2.2012

Työ- ja elinkeinoministeriö 2008. Vastuullisuudesta kilpailuetua pk-yrityksille - Kehittämisstrategia vuosille 2008 - 2011 Luettavissa:

http://www.tem.fi/files/19782/TEM_pk_vastuullisuusstrategia.pdf. Luettu 10.2.2012

Työterveyslaitos 2012. Työyhteisön työhyvinvointi. Luettavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx.

Luettu 10.2.2012

Työturvallisuuslaki (738/2002)

Työsuojeluhallinto 2012. Luettavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/fi/riskienarviointi>.

Luettu 2.2.2012

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Ympäristöprojektit Monita 2012. Yrityksen ympäristövastuu voimavaraksi. Luettavissa:

<http://www.monita.fi/voimavaraksi.html>. Luettu 10.2.2012

Yritys-suomi 2012a. Laatu Luettavissa:

<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/laatu>. Luettu 9.2.2012

Yritys-suomi 2012b. Laatu. Luettavissa:

<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/laatu>. Luettu 29.1.2012

Yritys-suomi 2012c. Laadun käsitteet ja kustannukset. Luettavissa:

[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun-](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun-askel?pp=polku_Kehittyminen&ppa=Palp_laatu)

[askel?pp=polku_Kehittyminen&ppa=Palp_laatu](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun-askel?pp=polku_Kehittyminen&ppa=Palp_laatu). Luettu 29.1.2012

Suomen Yrittäjät 2009. Pk-yritykset vastuullisina kansalaisina. Luettavissa:
http://www.yrittajat.fi/File/825f739e-00c6-4556-b438-4eaaa69f7818/pk_yhteiskuntavastuu2009.pdf. Luettu 23.1.2012

Åberg, L.2000. Viestinnän johtaminen. Otava. Keuruu.

Liitteet

Liite 1. Hankkeen kutsukirje



Hyvä yrittäjä.

Kutsumme sinut mukaan tekemään laatutyötä ammattikeittiöön.

Olette etsimämme yhteistyökumppani ja hyödynsaaja. Tulkaa mukaan jos haluatte yrityksellenne kattavan laatuohjeistuksen ja haluatte olla kilpailijoitanne edellä.

Sataedu – Kankaanpään aikuiskoulutuskeskuksen marata-alalle on myönnetty ELY-keskuksen kautta hankerahaa, jota käytetään työelämän jatkuviin tarpeisiin. Hankkeemme toteutetaan seuraavan vuoden 2011 loppuun mennessä.

Jos haluatte olla askeleen edellä kilpailijoita, eikä yrityksellenne ole vielä kattavaa

TERVEYS-, TURVALLISUUS- JA YMPÄRISTÖOHJEISTUSTA

tehdään se yhteistyössä yrityksellesi. Toteutus on pilottiyritykselle täysin maksuton.

Hankkeen tavoitteena on:

- kartoittaa alan yritysten terveys-, turvallisuus- ja ympäristöosaaminen sekä olemassa olevat terveys-, turvallisuus- ja ympäristöohjeistot
- kehittää yritysten kilpailukykytekijöitä ottaen huomioon laadun portaat mm. kehittämällä omavalvonnan laatuketjua
- tuottaa lain ja säädösten vaatimukset täyttävän ohjeisto yritysten ja oppilaitoksen käyttöön.

Materiaalin tuottamista varten luodaan asiantuntijaverkosto, jossa yritykset, eri viranomaistahot ja oppilaitos yhdessä tarkistavat ohjeiston tarkoituksenmukaisuuden ja käyttökelpoisuuden. Ohjeiston laadinnassa käytetään laatustandardia (ISO 9000).

Hankkeen tuloksena syntyy:

- hankkeessa mukana oleville yrityksille ohjekansio + seinätaulut kriittisiin pisteisiin (esim. ensiapuohjeita) sekä sähköinen materiaali päivitystä varten
- yritysten osaamisen kehittämiseen tarvittavia koulutustuotteita.

Mukaan lähteviltä yrityksiltä odotetaan sitoutumista yrityskyselyyn vastaamiseen ja ohjeistoiden kommentoimiseen (asiantuntijaverkostotyöskentely).

Hyödyt yrityksille:

- Yritykset saavat ohjeiston, jonka tekemiseen yrityksellä itsellään kuluisi huomattava määrä aikaa.
- Lakien velvoitteet on kirjattu auki käytännön toiminnaksi, jolloin toiminnan laatu paranee.
- Yritys pystyy osoittamaan ympäristöosaamisen ja saa valmiudet ympäristösertifiointiin halutessaan.
- Yrityksen työnantajaimago, kilpailuetu ja laatumielikuva vahvistuvat.

VARMISTA 30.11.2010 MENNESSÄ, ETTÄ YRITYKSESI PÄÄSEE MUKAAN KEHITTÄMÄÄN OIKETA ASIOITA LAATUTYÖN KAUTTA!

Yhteyshenkilöt:

Maija Poutanen
koulutuslavastaava
040-199 4970
maija.poutanen@sataedu.fi

Tiina Grönholm
kouluttaja
040-199 4972
tiina.gronholm@sataedu.fi



MARATA-ALAN HSE-HANKE



Tervehdys!

Hienoa, että olette yrityksessä lähteneet mukaan Marata-alan terveysturvallisuus- ja ympäristöhankkeeseen! Toivomme, että yhdessä jaamme ja luomme hyviä käytäntöjä kaikille osallistujille sekä kehitämme työturvallisuusasetteja.

Pyydämme teitä vastaamaan tämän lomakkeen kyselyyn ja saapumaan hanketoimijoiden yhteiseen

ALOITUSTAPAAMISEEN

tiistaina 8.3.2011 kello 17.00

Opetusravintola Fantaciaan, Kuninkaanlähteenkatu 8, Kankaanpää

Keskustellaan yhdessä aihealueesta ja yrityksenne kehittämistarpeista. Tilaisuus on vapaamuotoinen ja avoin kaikille ideoille. Käymme läpi hankkeen sisältöä sekä pohdimme aihetta Työturvallisuus yhteisellä työpaikalla. Nautilimme samalla pienen iltapalan.

Ilmoittatthan osallistumisestanne sekä mahdollisesta erityisruokavaliotarpeesta etukäteen. **Mikäli ette pääse paikalle**, voitte palauttaa kyselylomakkeen postitse oheisessa vastauskuoressa. Muutoin voitte tuoda sen tapaamiseen mukanaan. Keräämme tärkeää lähtötietoa hankkeelle ja voimme palautteen avulla keskittyä toivottuihin aiheisiin.

Liite 3. HSE – hankkeen kysymyslomakkeet



TAUSTATIEDOT

1 (3)

Yrityksen nimi	
Yhteyshenkilö - asema yrityksessä	
Henkilöstön lukumäärä	
Työpaikallanne prosentuaalisesti	Naisia ____ % Miehiä ____ %
Vuokratyövoiman käyttö yrityksessänne	____ eri henkilöä kuukaudessa ja ____ päivänä kuukaudessa
Yrityksessämme on ollut työssäoppijoita	____ kyllä jatkuvasti ____ kyllä satunnaisesti ____ ei ollenkaan, miksi ei (vastatkaa kääntöpuolelle)
Työssäoppijat olivat jo suorittaneet	____ perustutkinnon ____ ammattitutkinnon ____ erikoisammattitutkinno ____ muun tutkinnon suorittajia ____ ei tutkintoa
Onko yrityksessänne koulu- tettu työssä-oppimisen oh- jaaja (työpaikkaohjaaja)	____ kyllä ____ ei Koetteko tarvetta koulutukseen: ____kyllä / ____ ei
Onko yrityksellänne olemas- sa jokin laatujärjestelmä	____ ei ____ kyllä ____ mikä? _____

TYÖTURVALLISUUDEN KEHITTÄMINEN (Täyttäkää rastittamalla (X))

Mitä seuraavista ohjelmista ja malleista yrityksessänne on käytössä?

Mitä toivoisitte hankkeessa käsiteltävän?

	ON JO KÄYTÖSSÄ	TARVITAAN	HALUAMME LISÄTIETOA
Omaohjelmasuunnitelma			
- itse luotu työpaikalla			
Omaohjelmasuunnitelma			mikä?
- valmis malli, mikä?			
Uuden työntekijän perehdyttämisopas			
Löytyykö perehdyttämisoppaasta:			
- riskinarviointiohjeistus			
- vaaratilanne-ilmoitusjärjestelmä			
- kriisitoimintamalli			
- uhkatilanteiden toimintamalli			
- pelastussuunnitelma (yli 30 työntekijän työpaikat)			
- ohjeistus hätäilmoituksen tekemiseen			
- hätäensiapuun toimintaohjeet			
- ensiapuohjeet			
Työpaikkaohjaajan kansio			
Työssäoppijan perehdyttämiskansio			
Henkilökunnan työhyvinvointimalli			
Tietoturvaohjeistus			
Poikkeustilanteiden toimintamalli			
muuta, mitä?			

3 (3)

YMPÄRISTÖARVOJEN KEHITTÄMINEN (Täyttäkää rastittamalla (X))

Miten tärkeänä koette yrityksellenne nyt tai lähitulevaisuudessa seuraavat asiat:

	KOEN TÄRKEÄKSI	EI TARPEELLINEN YRITYKSELLEMME	OLEN KIINNOSTU- NUT KUULEMAAN LISÄÄ
Jätehuoltosuunnitelma: <ul style="list-style-type: none">- kierrätys- jätteen lajittelu			
Lähiruoka-ajattelu			
Ruuan alkuperä (eettinen laatu)			
Energialähtöisyys			
Hiilijalanjäljen jättäminen			
Kestävän kehityksen periaatteet			
muuta, mitä?			

Muuta, mitä toivoisitte hankkeen sisällöltä ja toteutukselta:

Kiitos vastauksenne! Tapaamisiin!!

Ystävällisin terveisin

Maija Poutanen

Koulutuslavastaava

Marata-ala

maija.poutanen@sataedu.fi

Asemakatu 7, 38700 Kankaanpää

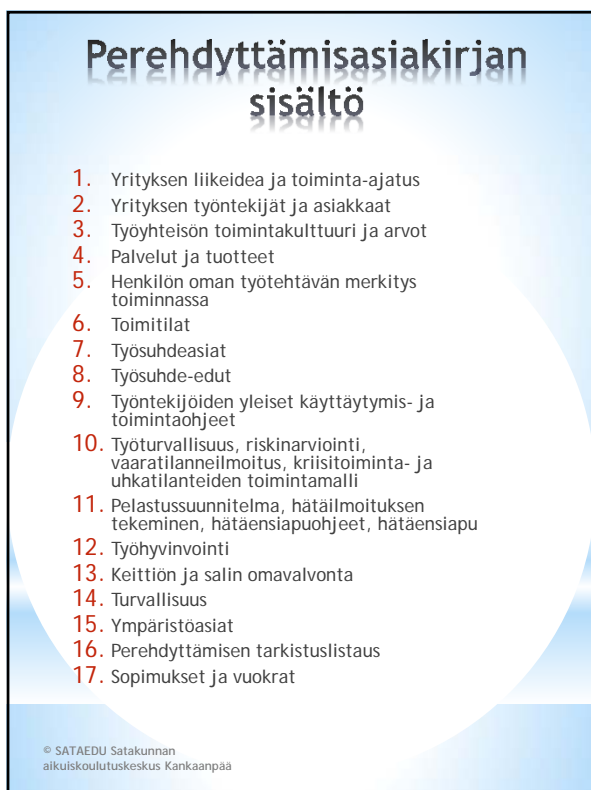
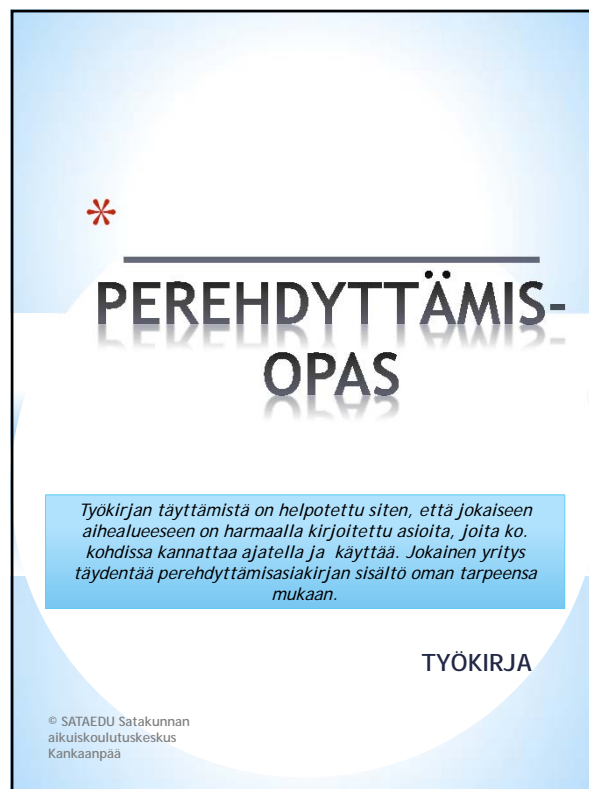
gsm. 040-199 4970

Liite 4. HSE-aikataulutussuunnitelma 2010 - 2011

Turvallisuus, terveys, hyvinvointi

Tehtävä	Aikataulusuunnitelma	Vastuhenkilö / osalistujat	AIHE
Hankesuunnittelu	syys-lokakuu 2010		
Hanke-esite	22.10.2010	Maija ja K-L	
Ohjausryhmä	22.10.2010 kokoonkutsuminen Esitysten valmistelua	Maija Kirsti	
Ohjausryhmän kokoontuminen	9.11.2010 klo 11.00 Lounas Fantacia klo 12.00 kokous Akk		
Esittely-ilta yrityksille	15.11.2010 klo 18 Fantacia?		
Kyselylomakkeen valmistelu ja postitus	valmiina 11.11.2010 postitus 16.11.2010 – palautus 30.11.2010 tarvittaessa muistutuspostitus 29.11.2010	Maija, K-L ja Kirsti	
Yrityskäynnit – pohja-aineisto keräys	marras-joulukuu 2010	Maija / Kirsti	
Tulosten yhteenvedo	31.12.2010 mennessä	Kirsti	
Raportointi I	Tammikuu 2010	Maija	
Esitepostitus	24.1.2011	Kaija-Leena / Maija	
YHTEYDENOTOT	vk 7 mennessä	Maija / Kaija-Leena	
ALOITUSKOKOONTUMINEN	vk 10; to 8.3. Fantacia klo 17	Yrittäjien edustajat / maratatiimi	Työturvallisuuslaki / Kirsti
Ohjausryhmän kokoontuminen	22.3.2011	SATAEDU Kankaanpään yksikkö	Hanke-esittely / Maija
Toimijakokoontuminen	3.5.2011 Cafe Solo, Pori	Yrittäjät / maratatiimi	Ajankäytönhallinta
Toimijoiden henkilökohtaiset yritystapaamiset:	huhtikuu – kesäkuu 2011	Kirsti ja Maija	Ohjeiston täsmäyttämisen / kirjoittaminen
Toimijakokoontuminen	14.5.2011 Sähköpostipalaveri	Maija	töiden yhteenvedo yrityskohtaisesti
Toimijatapaamisia s-postitse	15.5. – 20.6.2011	Maija	Neuvontaa ja tsemppausta
Ohjausryhmä	12.9.2011 Akk / Fantacia SATAEDU/Kankaanpää	Maija	Käytänteiden jakamista toimijoiden kesken
Toimijakokoontuminen	26.11.2011 Ravintola C, Tampere	Maija	
Toimijayhteydenottoja sähköpostitse tai soittamalla	Hankkeen etenemisen varmistamista lokakuu-marraskuu	Maija / Kirsti	Laatukansion täyttämisen
Toimijoiden tapaamisia	syyskuu – marraskuu 2011	Kirsti	Ohjeiston kommentointi
Ohjausryhmä 15.11.2011	sähköpostikokous	Maija	
PÄÄTÖSSEMINAARI	vk 46; ti 15.11. Kankaanpää	Kaikki	

Liite 5. Laatukansio



2. Yrityksemme työntekijät ja asiakkaat

- Lyhyt kuvaus yrityksen työntekijöistä ja asiakassegmentistä

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

3. Työyhteisön toimintakulttuuri ja arvot

- Yrityksen missio, visio, arvot

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

4. Palvelut ja tuotteet

- Kuvaus yrityksen palveluista ja tuotevalikoimasta

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

5. Toimenkuvat ja työtehtävät

- Lyhyt kuvaus eri työtehtäviin liittyvistä vastuista ja velvollisuuksista.

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

5. Henkilön oman työtehtävän merkitys toiminnassa

- Mikä on tuleva / oleva työnkuva työtehtävät?
- Työtehtävään liittyvät haasteet?
- Kehittymistoiveet

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

6. Toimitilat

- Kuvaus yrityksen tiloista.
(pohjapiirustukset pelastussuunnitelmassa)

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

7. Työsuhdeasiat

- Kirjataan työajat ja lomat selkeästi (lomakausi, lomakertymä, lomaraha) työehtosopimuksen mukaisesti.
- Työterveyshuolto (pakollinen, jos yksikin työntekijä työpaikalla)
- Lisätietoja www.tyosujelu.fi

- Työnantajan on annettava työntekijöille mahdollisuus halutessaan valita keskuudestaan luottamusmiehes
- Jos työntekijöitä on vähintään 10 työntekijät valitsevat keskuudestaan työsuojaletuvaltuutetun

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

8. Työsuhde-edut

- Työasut ja niiden huolto
- Mahdolliset liikunta- ja kulttuurisetelit
- Muut mahdolliset edut

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

9. Yleiset käyttäytymis- ja toimintaohjeet

- Työaika, tauot, poissaolot, puhelimen käyttö, pukeutuminen, henkilökohtainen hygienia, tupakointi, vaitiolovelvollisuus, sairauslomakäytännöt jne.

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

10. Työturvallisuus, riskinarviointi, vaaratilanneilmoitus, kriisitoiminta- ja uhkatilanteiden toimintamalli

- 10.1. TYÖTURVALLISUUS
- 10.2. RISKINARVIOINTI
- 10.3. VAARATILANNEILMOITUS
- 10.4. KRIISITOIMINTAMALLI
- 10.5. UHKATILANTEIDEN TOIMINTAMALLI

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Työturvallisuus

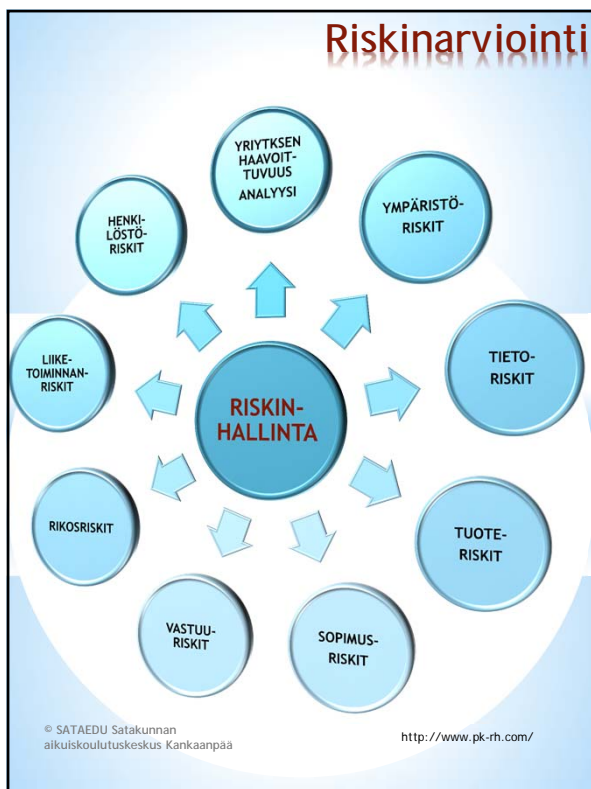
- Työpaikan yleiset työturvallisuusasiat
- Mahdolliset työssä ja / tai työympäristössä tapahtuvat vaaratilanteet
- Vaaralliset työaineet ja -laitteet

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Riskinarviointi

- Riskinarvioinnissa tarkastellaan seuraavalla sivulla olevia riskinhallinnan osa-alueita ja laaditaan jokaisesta kuvaus yleisellä tasolla yrityksen näkökulmasta.
- Lisäksi laaditaan kuvaukset tyypillisimmistä tilanteista, joissa riskit ovat eriasteiset.
- Kuvauksissa on hyvä ottaa huomioon työstä, työolosuhteista tai muista tekijöistä johtuvat työntekijöiden ja asiakkaiden turvallisuuteen kohdistuvat riskit.

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää



Riskinarviointi

Jatkuvan riskinarvioinnin tarkoitus on parantaa työturvallisuutta ennaltaehkäisevin keinoin.

Keinoja:

1. Tarkastele vaaroja
2. Selvitä vahingon mahdollisuus
3. Arvioi riskit ja toteuta toimenpiteet
4. Dokumentoi havainnot
5. Palaa aiheeseen:
 - * säännöllisin määräajoin
 - * olosuhteiden muuttuessa

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Vaaratilanneilmoitus

Vaaratilanteen sattuessa:

1. Hoida tilanne loppuun välttämättä lisävahinkoja
2. Täytä vaaratilannelomake (henkilö, jolle tilanne sattui)
3. Mieti, miten estää vaaratilanteen toistuminen
4. Tiedota tapahtuneesta työntekijöille, esimiehelle ja työsuojelupäällikölle (kirjallisena)
5. Arkistoi dokumentti

"Kokemuksista oppiminen on tärkeimpiä kehityskkeinoja.
Jos ja kun työtapaturma sattuu, sitä ei pidä "lakaista maton alle". Kukaan ei halua tapaturmaa ja sen vuoksi kaikki mieluiten unohtaisivat sen mahdollisimman pian. Monasti vahingoittuneella on häpeän tunnetta "tuli möhlityksi" työhön.
Jos tapaturma osataan käydä lävitse järjestelmällisesti, rakentavassa hengessä, saadaan paljon tietoa työpaikan ja työtöjien kehittämiseen. Syyttely tai huolimattomuuteen vetoaminen eivät vie asiaa eteenpäin. Eihän kukaan voi aina olla
huolellinen, työpaikan ja -tavan täytyy sietää hetkellisiä lipsahduksiakin. Toimenpiteiden etsiminen sattuneen perusteella vie kehitystä eteenpäin ja estää ennalta vastaavia tapauksia."

(Jorma Saari, Työturvallisuusosasto Työterveystulos)

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

VAARATILANNE - / "LAHELTÄ PITÄ" - TILANNE ILMOITUS
Tapahtuma
Vaaratilanne
Tapahtumapäivä
Vahingoittuneen nimi
Tapahtumapaikka (osoite)
Mitä tapahtui - Kirjoita kaikki mitä tiedät (mitä, missä, milloin, olosuhteet, osalliset, tehty työ, poikkeamat, lopputulos, vammien syy, vammien aiheuttaja, edeltävät tapahtumat)
Miksi tapaturma sattui? - Kirjoita kaikki mitä tiedät, mitkä asiat myötävaikuttivat tapaturman / vaaratilanteen syntymiseen?

VAARATILANNE - / "LÄHELTÄ PITI" - TILANNE ILMOITUS
Miten vastaavat tapahtumat / tilanteet estetään jatkossa?
Sovitut toimenpiteet:
Aikataulu:
Vastuuhenkilö
Jakelu (Tapaturmista ja vaaratilanteista raportoidaan seuraaville henkilöille)
Tapaturman tutkintaan osallistuiivat:
Käsittelypäivämäärä
Lomakkeen käsittelyssä ilmeneviä tietoja tulee käsitellä luottamuksellisesti ja ottaa huomioon työntekijän oikeus yksityisyydensuojaan.
Vakuutusyhtiöillä on oma lomakkeensa, jolla tapaukset ilmoitetaan.
<small>© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää</small>

Kriisitoimintamalli

- Tähän laaditaan yrityksen toiminnan laajuuden mukainen kuvaus mahdollisista kriisitilanteista ja niihin liittyvistä toimintaohjeista. Tällaisia kriisitilanteita ovat mm.

- vakava onnettomuus, työtapaturma tai vastaava
- merkittävää vaaraa tai vahinkoa aiheuttava koneiden tai laitteiden rikkoutuminen
- vakava häiriötilanne esim. tilaisuudessa
- uhkaava vaaratilanne kuten esim. tulipalo
- vakava tapaturma tai kuolemantapaus

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Uhkatilanteiden toimintamalli

Kohtaamistilanteessa:

- Säilytä turvaväli noin 1,5-2 m jos mahdollista. Jätä uhkaavalle tilaa ja säilytä hänen reiviirinsä.
- Älä mene yksin uhkaavaan tilanteeseen Pakene heti, kun se on mahdollista.
- Pyri sulkemaan sivuun henkilökohtaiset tunteesi.
- Puhu selkeästi, lyhyesti ja myötäile, älä keskeytä. Älä oikaise päihtyneen tai muuten sekavan henkilön harhoja.
- Älä vähättele äläkä provosoidu vastauhkailuun, pysy rauhallisena.
- Kerro mitä teet ja vältä äkinäisiä liikkeitä.
- Pidä kädet näkyvissä, älä kosketa uhkaavasti käyttäytyvää. Vältä tuijottamista.
- Älä käännä uhkaavalle henkilölle selkäsi.
- Kulje aina vähän asiakkaan takana, älä rinnalla.
- Istu, jos uhkaavasti käyttäytyvä henkilö istuu ja nouse seisomaan, jos hänkin tekee niin.
- Älä sekaannu asiakkaiden tai muiden henkilöiden välisiin uhka/ väkivaltatilanteisiin yksin, vaan kutsu muita paikalle.

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Uhkatilanteiden toimintamalli

Uhkatilanteen jälkeen:

- Älä jää yksin. Käy tilannetta läpi sopivaksi kokemasi henkilön kanssa.
- Sinua voivat tukea esimiehesi, työtoverisi, työterveyshuolto ja työsuojelu. Tärkeää on, että tapahtuma selvitetään.
- Tee tapahtumasta uhka- ja vaaratilanneraportti.
- Mikäli olet loukkaantunut väkivaltatilanteessa, kirjaa myös työtapaturmakaavake (vakuutusyhtiön lomake)
- Tee rikosilmoitus poliisille.

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

11. Pelastussuunnitelma

Pelastussuunnitelman laatimista edellytetään yli 50-paikkaisilta ravintoloilta.

Valmiita pelastussuunnitelmamalleja löytyy aluepelastuslaitosten nettisivuilta

11.1. Häät ilmoituksen tekeminen

11.2. Häätäensiapu

(kuvat, ohjeet ja oppaat)

11.3. Ensiaputarvikkeet ja ensiapukaapin sisältö

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

* Häät ilmoituksen tekeminen

* PELASTA

Pelasta ensin loukkaantuneet ja vaarassa olijat.
Varmista, ettei kukaan ole jäänyt palavaan tilaan.
Kehota muita poistumaan palopaikalta poistumisteiden kautta.

* ILMOITA

Ilmoita palosta lähimmällä puhelimella hätänumeroon 112.

* SAMMUTA

Sammuta palonalku alkusammuttimella, jos arvioit sen mahdolliseksi.
Tulipalo on sammutettavissa kotikonstein 5 ensimmäisen minuutin kuluessa sen syttymisestä.

Vaikka saat palon sammumaan ilmoita kuitenkin hätänumeroon 112, palokunnan on hyvä käydä tarkistamassa, että tuli on sammunut kunnolla.

* RAJOITA

Jos et saa paloa sammumaan, sulje viereisiin tiloihin johtavat ovet ja ikkunat.
Pysäytä ilmanvaihto ja siirry palavasta kohteesta ulos poistumisteiden kautta.

* OPASTA

Opasta palokunta palopaikalle.
Varmista, että paloauto pääsee esteettä paikalle.
Anna pelastusvirnaomaiselle tilanneilmoitus tapahtuneesta.
Noudata tämän jälkeen pelastusviranomaisen ohjeita.

MIKÄLI KIINTEISTÖSSÄ ON PALOHÄLYTYSLAITTEISTO:

- * Riko lasi ja paina hälytyspainiketta.
- * Hälytys menee automaattisesti aluehälytyskeskukseen.
- * Soita silti häät ilmoitus perään numeroon 112.
- * Toimi tämän jälkeen tulipalossa yleisohjeiden mukaisesti.

* HÄTÄENSIAPU

- Tyypillisimmät ravintolassa sattuvat tapaturmat
- Tähän voi myös liittää Suomen punaisen ristin ensiapuoppaan.
- **MUISTA PITÄÄ KIRJAA TYÖNTEKIJÖIDEN EÄTODISTUSTEN AJATASAISUUDESTA**

*** Häät ilmoitus tehdään yleiseen hätänumeroon 112,
Tee häät ilmoitus heti kun loukkaantuneen tai sairastuneen todetaan tarvitsevan ammattiapua.**

- * Soita hätäpuhelu itse, jos voit.
- * Kerro, mitä on tapahtunut.
- * Kerro tarkka osoite ja kunta.
- * Vastaa kysymyksiin.
- * Toimi annettujen ohjeiden mukaisesti.
- * Lopeta puhelu vasta saatua luvun.
- * Yleisöpuhelimesta voi soittaa hätänumeroon ilmaiseksi. Matkapuhelimesta soittaessasi et tarvitse suuntanumeroa.

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

* ENSIAPUKAAPIN SISÄLTÖ

- Kirjaa tähän ensiapukaapin sisällön vähimmäisvaatimus, mikä yrityksessänne tarvitaan

- * - Silmähuuhde
- * jne

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

12. Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin kulmakiviä

- Henkinen työsuojelu
- Ongelmien ennaltaehkäisy ja selvittäminen
- Työtovereiden, esimiesten ja johdon välillä asiallinen kohtelu puolin ja toisin
- Työn sopiva kuormitus (vältetään yli- tai alisuoritusta)
- Työn kiinnostavuus ja osallistumismahdollisuus
- Työn arvostus ➔ tyytyväisyys ja työnilo
- Asialliset työtilat ja työympäristö

TYÖTYTYVÄISYYS NÄKY:

1. Korkeana työviihtyvyytenä,
2. Työntekijän henkisenä ja fyysisenä terveytenä, aloitekykyä, innovatiivisyytenä
3. Työntekijät pysyvät ja viihtyvät työpaikassaan pidempään.
4. Työntekijät sitoutuvat työhönsä paremmin ja saavat enemmän aikaan.

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

* Työergonomia

Työterveyshuollon kanssa tehtävä yhteistyö.

Kelan sivustot

Työntekijän omallakin vastuulla.

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

* Työhyvinvointi

AJANKÄYTÖN HALLINTA JA AIKAVARKKAAT

- Priorisoi työsi ja kirjaa tärkeysjärjestykseen
- Tee yksi asia kerrallaan, keskittyen
- Pidä mahdollisuuksien mukaan tauko tehtävien välillä
- Käy läpi edistymistäsi
- Varo tehtävien siirtämistä tulevaisuuteen
- Aikaista tehtäviä mahdollisuuksien mukaan

"Työhyvinvointiin sijoitettu euro tuottaa takaisin yli neljä euroa."

Pohtikaa ja kirjatkaa työyhteisönne ajankäytön "aikavarkkaita"

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

* Työhyvinvointi Ajankäytön hallinta

* Ajankäytön hallinta on ennen kaikkea itsensä johtamista.

- Kysy mieluummin itseltäsi, mikä minua innostaa kuin mikä on tavoite.

* Kiinnitä huomioosi tärkeisiin asioihin - ei pelkästään kiireellisiin.

- Parkinsonin laki: Tehtävän koettu tärkeys ja vaativuus paisuu sen suorittamiseen myönnetyn ajan mukaan.

- Ratkaisu: Mieti muutamaa tuloksen kannalta hyödyllisintä tehtävää ja aikatauluta ne erittäin lyhyeen ja selkeään työskentelyaikaan.

* Tarkista oletko puuhakas vai tehokas.

- Mitä sisältää se 20% , joka tuottaa 80% tuloksista? Panosta asioihin, jotka tuottavat parhaan tuloksen.

- Mitä sisältää se 20%, joka tuottaa 80% ongelmista? Ratkaise ensin ne ongelmat, joista on merkittävimmät seuraukset.

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Työhyvinvointi ja ajankäytöhallinta

* Keskeytyksellä tarkoitetaan kaikkea sitä, mikä estää tärkeän tehtävän loppuun suorittamista. Keskeytyksiä aiheuttavat:

1. Ajan tuhlaajat, kuten merkityksettömät kokoukset, keskustelut, puhelut ja sähköpostit.
 - Rajoita sähköpostin käyttöä 1- 2 kertaa päivässä.
 - Rajoita ja seulo tulevia ja lähteviä puheluita hyödyntämällä vastaajaa.
 - Tiivistä kommunikointia kertomalla
 - a) Mitä tulee tehdä
 - b) Käytettävissä oleva aika
 - c) Mistä asioista haluat muistilapun tai sähköpostin.
2. Ajan kuluttajat, kuten toistuvat tehtävät, jotka vaativat toimintaa.
 - Niputa rutiinitehtävät (sähköpostit, laskujen maksu, laskutus jne.) ja pidä kiinni tavasta
3. Valtuusongelmat, kuten luvan saaminen ylemmältä portaalta tai uusi ongelma, johon haetaan ratkaisua esimieheltä.
 - Delegoi
 - Valtuuta määrittelemällä, minkä tasoiset asiat työntekijät voivat ratkaista itse.

Jos sinulla on taipumus viivyttellä, olet ehkä haukannut liian ison palan tai kasannut liikaa tehtäviä yhdelle päivälle. Muista että: "elefantti syödään pala kerrallaan ja että buffeteypöydästä voit ottaa yhtä ruokalajia kerrallaan ja hakea halutessasi lisää"

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

13. Omavalvonta

- 13.1. Keittiön omavalvonta
 - 13.1.1. Hygieniapassikopiot
 - 13.1.2. Salmonellatodistukset
 - 13.1.3. Aineitten, tarvikkeiden ja laitteiden käyttöturvallisuustiedot
- 13.2. Salin omavalvonta
- 13.3. Anniskeluasiat
 - 13.3.1. Vastaavan hoitajan tai hänen sijaisensa pätevyystodistukset
- 13.3.1. Anniskelun neljännesvuosi-ilmoitukset

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

14. Turvallisuus

- 14.1. Kassatoiminta
 - 14.1.1. Pohjakassa, rahakuljetukset
- 14.2. Kulunvalvonta
 - 14.2.1. avaimet, kameravalvonta, muuta
- 14.3. Tietoturvallisuus

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

15. Ympäristöasiat

- Jätteiden lajittelu ja kierrätys
- Opasteet
- Hiilijalanjäljen jättäminen, ekologisuus

© SATAEDU Satakunnan aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

16. Malli Perehdyttämisen "TSEKKAUSLISTA"

Kohde	Suoritus (x)	Paiväys	Perehdyttävän kuittaus
Työtehtäviin perehdyttäminen			
Työympäristö			
Työpuheet, koneet ja laitteet			
Työturvallisuusohjeet, käytettävät suojavarusteet			
Omavalvontaohjeistus			
Työvaatetus			
Ensiapu			
Paloturvallisuus			
Yleiset käytännöt			
Työaika, tauot, ruokailu			
Työehtosopimukseen liittyvät asiat			
Yrityksen toimitilat, sosiaaliset tilat, kulunvalvonta			
Yrityksen tavat ja pelisäännöt			
Menettelytavat vahinkotilanteissa			
Yrityksen yleisesittely, yrityksen johdon ja työntekijöiden esittely			
Yrityksen laatu / omavalvonnan esittely			
Yrityksen luottamukselliset asiat			

Perehdyttävä: _____

Perehdyttäjä: _____

Perehdytyspaikka- ja aika: _____

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

17. Sopimukset ja vuokrat

16.1. Sopimukset ja vuokrat

16.2. Maksupäätösopimukset

16.3. Musiikin esittäminen: Gramex,
Teosto

16.4. Laittevuokrat, leasingit

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää

Pohja lisäisivuille

© SATAEDU Satakunnan
aikuiskoulutuskeskus Kankaanpää