



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Perehdytys- ja työnopastussuunnitelma

Case: Olut- ja viinihuone Ooster

Pyhähuhta, Jenni

2011 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Perehdytys- ja työnopastussuunnitelma
Case: Olut- ja viinihuone Ooster

Pyhähuhta, Jenni
Palvelujen tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2011

Pyhähuhta, Jenni

Perehdytys- ja työnopastussuunnitelma, Case: olut- ja viinihuone Ooster

Vuosi

2011

Sivumäärä

53

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää olut- ja viinihuone Oosterin perehdytysprosessi toimivaksi kokonaisuudeksi. Työn tavoitteena oli kehittää ravintola Oosteriin perehdytys- ja työnopastussuunnitelma, joka toimii perehdytyksen tukena sekä perehdyttäjällä että perehdytettävällä. Työn toimeksianto saatiin AVECRA Oy:ltä, joka tuottaa ravintola-, kioski- ja kahvilapalveluita junissa, liikenneasemilla sekä muissa vilkkaissa asiakas-keskitymissä. Työtä toteutettiin yhteistyössä ravintola Oosterin vastaavan vuoropäällikön ja AVECRA Oy:n ryhmäpäällikön kanssa. Ravintola Oosterissa perehdyttäjinä ja työnopastajina toimivat kaikki työntekijät. Perehdytys oli toteutettu kiireen keskellä, eikä sen toteutukseen ollut tarkkaa suunnitelmaa. Koska tarkkaa suunnitelmaa ei ollut laadittu, oli perehdytys jäänyt usein toivottua puutteellisemmaksi.

Työn teoreettisessa viitekehyksessä pääkäsitteitä ovat perehdytys, perehdytysprosessi sekä perehdytystä ja alkoholijuomien anniskelua koskeva lainsäädäntö. Perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelu, toteutus, seuranta ja arviointi ovat myös osana teoreettista viitekehystä. Lisäksi tutkimus- ja analyysimenetelmät kuvaillaan teoreettiselta pohjalta.

Tutkimusmenetelminä käytettiin osallistuvaa havainnointia ja teemahaastatteluja. Osallistuvaa havainnointia toteutettiin ravintola Oosterissa työskentelyn ohessa. Havainnoinnin kohteena oli ihmisten toiminta ja keskustelut. Teemahaastatteluja toteutettiin kaksi, joista ensimmäiseen osallistui ravintola Oosterin vastaava vuoropäällikkö ja AVECRA Oy:n ryhmäpäällikkö. Toiseen teemahaastatteluun osallistui kolme ravintola Oosterin työntekijää. Havainnoinnin ja haastattelun kautta pyrittiin saamaan kehittämisehdotuksia perehdytysprosessin toteuttamiseen ravintola Oosterissa sekä hankkimaan sisältöä perehdytys- ja työnopastussuunnitelmalle.

Kaikilla työntekijöillä oli ideoita perehdytysprosessiin kehittämiseksi, mutta ideoita ei ollut tuotu esille aiemmin. Tutkimusmenetelmien kautta saatiin kerättyä hyödyllisiä ideoita ja kehittämisehdotuksia perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaan. Perehdytys- ja työnopastussuunnitelma saatiin ajallaan valmiiksi ja se otettiin osaksi ravintola Oosterin perehdytysprosessia niin kuin oli tarkoitettu. Työn hyödynnettävyys näkyy vasta sen jälkeen, kun uusia työntekijöitä on perehdytetty suunnitelmaa apuna käyttäen. Opinnäytetyötä hyödynnetään myös AVECRA Oy:n tulevassa perehdytyksen kehitysryhmässä. Perehdytysryhmän keskeisin tavoite on kehittää koko AVECRA Oy:lle yhteinen perehdytysmalli.

Asiasanat perehdytys, työnopastus, uusi työntekijä

Pyhähuhta, Jenni

Orientation and Supervision of Work, Case: Beer and Wine House Ooster

Year	2011	Pages	53
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to improve the orientation process of the beer and wine house Ooster. The objective was to design the process of orientation and supervision of work to into Ooster's needs. This thesis was commissioned by AVECRA Oy - that produce restaurant, kiosk and coffee house services for trains and railway stations. The thesis was executed in cooperation with AVECRA Oy's business manager and Ooster's duty manager. In restaurant Ooster all employees carry out orientation and supervision of work. The orientation has been executed in the middle of a hurry and there has not been any plan for it. Because there has not been a plan for orientation, it has been defective.

The theoretical section of the study consists of three large unities. The unities are orientation, the orientation process and the laws concerning orientation and alcohol retail. Also planning, executing and- monitoring orientation are included in the theoretical section. The research and analysis are described in the theoretical section as well.

The used research methods in this thesis were observation and theme interview. The observation was executed in restaurant Ooster in the middle of working hours. Employees and their discussions were observed. Two theme interviews were executed. Ooster's duty manager and AVECRA's business manager were the first two interviewees. The second interview was executed with three of the restaurant's employees. The purpose of the interviews and observation was to get suggestion for the development for the execution of the orientation process in restaurant Ooster, and also to draw up the contents in Ooster's scheme of orientation and supervision of work.

All restaurant Ooster's employees had new ideas for developing the orientation process, but the ideas had not been gathered previously. Useful ideas and suggestions for developing Ooster's scheme of orientation and supervision of works were gathered. Ooster's scheme of orientation and supervision of work was completed on time and it will be used for orientation in Ooster. The usefulness of the study will be seen after it the scheme has been introduced into orientation of the new employees. The results will also be made use of when developing AVECRA's scheme of orientation. The objective of the development group is to develop a common orientation scheme in AVECRA.

Keywords Orientation, supervision of work, new employee

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Kohdeorganisaation esittely	6
3	Perehdytys.....	7
4	Perehdytysprosessi.....	9
4.1	Perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelu ja valmistautuminen.....	10
4.2	Perehdytyksen toteutus	12
4.3	Työnopastus	12
4.4	Työnopastuksen vaiheet	13
4.5	Perehdytyksen seuranta ja arviointi	14
5	Alkoholijuomien anniskelua ja perehdytystä koskeva lainsäädäntö.....	15
6	Tutkimuksen toteutus	19
6.1	Havainnointi.....	20
6.2	Havainnoinnin toteutus ja tulokset	21
6.3	Teemahaastattelu.....	23
6.4	Haastattelujen analysointi ja tulokset	25
6.4.1	Ryhmäpäällikön ja vastaavan vuoropäällikön teemahaastattelu.....	25
6.4.2	Ravintola Oosterin työntekijöiden teemahaastattelu	29
7	Perehdytys- ja työnopastussuunnitelman tekeminen.....	32
8	Yhteenveto	33
9	Pohdinta	34
	Lähteet	36
	Kuviot	38
	Taulukot	38
	Liite 1 AVECRA Oy:n perehdytysohjelma.....	39
	Liite 2 Oosterin esimieshaastattelun teemat	40
	Liite 3 Oosterin työntekijöiden haastattelun teemat	41
	Liite 4 Oosterin perehdytys- ja työnopastussuunnitelma	42

1 Johdanto

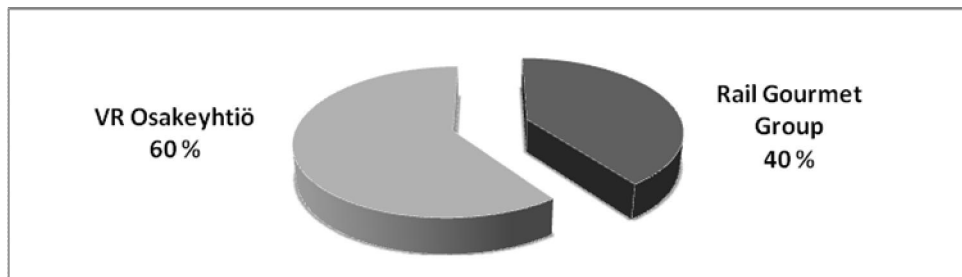
Opinnäytetyön aiheena on perehdytys- ja työnopastussuunnitelman kehittäminen olut- ja viinihuone Oosteriin. Työ toteutettiin yhteistyössä Vecra Oy:n, Helsingin rautatieaseman juoma- ja seurusteluravintoloiden ryhmäpäällikön ja ravintola Oosterin vastaavan vuoropäällikön kanssa. Perehdytys- ja työnopastussuunnitelma tulee toimimaan työvälineenä kaikille perehdyttäjille ja on apuna uusille työntekijöille perehdytysvaiheessa.

Ravintola Oosterissa perehdyttäjinä ja työnopastajina toimivat kaikki työntekijät. Perehdytys on aikaisemmin toteutettu kiireen keskellä, eikä sen toteutukseen ollut tarkkaa suunnitelmaa. Koska tarkkaa suunnitelmaa ei ole laadittu, oli perehdytys jäänyt usein toivottua puutteellisemmaksi. Työn tarkoituksena on saada perehdytys ja työnopastus toteutumaan ravintola Oosterissa suunniteltujen toimintojen mukaisesti. Työn tavoitteena on kehittää ravintola Oosteriin toimiva perehdytys- ja työnopastussuunnitelma, jonka avulla kaikki työntekijät voivat opastaa työssä uusia työntekijöitä. Seuraavassa luvussa kerrotaan tarkemmin Vecra Oy:stä ja ravintola Oosterista.

Opinnäytetyöraportti rakentuu 9:stä pääluvusta. Johdannon jälkeen käsitellään hankkeen taustoja ja hankeorganisaatiota. Luvuissa 3, 4 ja 5 käsitellään työn teoreettista osuutta, jossa pääaiheita ovat perehdytys, perehdytysprosessi sekä perehdytystä ja alkoholijuomien anniskelua koskeva lainsäädäntö. Myös perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelu, toteutus, seuranta ja arviointi ovat teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltäviä asioita. Luvussa 6 kerrotaan tutkimuksen toteutuksesta, käsitellään valitut tutkimusmenetelmät sekä haastattelujen tulokset. Perehdytys- ja työnopastussuunnitelman kehittämisessä hyödynnettiin ravintola Oosterin työntekijöiden ideoita ja ehdotuksia. Tietoa kerättiin kahden teemahaastattelun avulla. Myös osallistuvaa havainnointia käytettiin yhtenä tutkimusmenetelmänä. Luvussa 7 kerrotaan, kuinka kerätystä tiedosta lähdettiin kehittämään varsinaista tuotosta; perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaa. Luvussa 8 on tutkimustulosten yhteenveto ja 9 luvussa on pohdintaa koko hankkeesta.

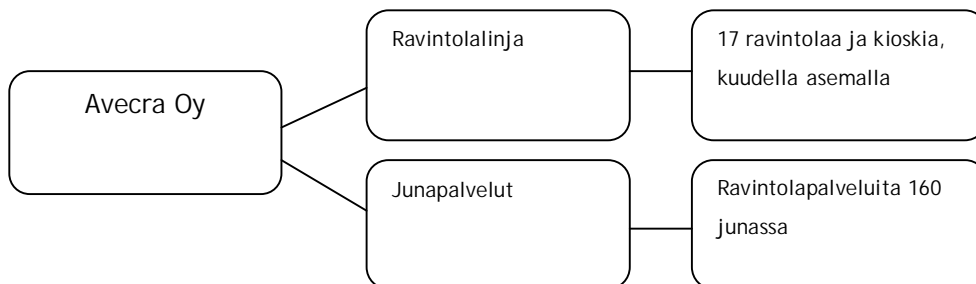
2 Kohdeorganisaation esittely

Yhtiö perustettiin vuonna 1977 nimellä Liikeravintolat Oy. Vuonna 1992 yhtiö nimettiin Avecra Oy:ksi. (Yritysesittely 2010.) Avecra Oy on ravintolayhtiö, jonka omistavat VR Group ja Rail Gourmet Group. Rail Gourmet Group toimii junacatering- alalla ympäri Eurooppaa. Sen emoyhtiö on Select Service Partner, SSP, joka operoi muun muassa lentokenttien, rautatieasemien ja liikenneasemien ravintoloita yli 2000 toimipisteessä 24 maassa. Avecra Oy:n palveluksessa työskentelee noin 350 työntekijää (Avecra Oy 2008).



Kuvio 1: Avecra Oy:n omistajat (Avecra Oy 2008)

Löydä oma Raiteesi!- oppaan mukaan Avecra Oy:n toiminta-ajatus on tuottaa ravintola-, kioski- ja kahvilapalveluita junissa, liikenneasemilla sekä muissa vilkkaissa asiakas-keskitymissä. Avecran arvot ovat turvallisuus, tyytyväinen asiakas, yhdessä menestyminen ja vastuullisuus (Avecra Oy 2008). Avecra Oy jakautuu kahteen eri liiketoiminta-alueeseen:



Kuvio 2: Avecra Oy:n liiketoiminta-alueet (Avecra Oy 2008)

Ravintola Ooster sijaitsee Helsingin rautatieasemalla, länsisiivessä. Tyyliiltään se on saanut vaikutteita hollantilaisista "Bruin Cafe" - tyyppisistä kahviloista (Avecra Oy 2008). Ravintolan asiakkaat koostuvat usein juna- ja linja-automatkestajista sekä rautatieaseman liikekeskuksen asiakkaista. Asiakkaita ovat myös lähiseudun toimipaikkojen henkilökunta. Asiakaskunta koostuu pääosin 25 - 45-vuotiaista aikuisista. (Liikeidea 2011.)

Tuotevalikoimassa on pääasiassa viinejä ja oluita. Valikoimissa on sekä ulkomaalaisia että kotimaisia oluita. Myös puna-, valko- sekä kuohuviinejä on tarjolla erilaisia. Tarjolla on lisäksi muita juomia ja pientä purtavaa. Ravintola Oosterin sisätiloissa on 100 asiakaspaikkaa. Kesäisin terassin auetessa asiakaspaikkamäärä nousee yhteensä lähes 200:aan. (Liikeidea 2011.)

Ravintola Oosterissa työskentelee vakituisesti kuusi työntekijää. Yksi työskentelee vastaavan vuoropäällikön tehtävissä ja muut viisi vastaavan hoitajan sijaisina sekä tarjoilijoina. Kesäisin työntekijätarve on luonnollisesti suurempi asiakaspaikkojen kasvaessa sekä vakituisten työntekijöiden ollessa kesälomalla. (Konseptimanuaali 2010.)

3 Perehdytys

Perehdytykseksi kutsutaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jotka auttavat uutta työntekijää tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset (asiakkaat, työtoverit ja esimiehet) ja työnsä, siihen liittyvät odotukset ja työturvallisuusohjeet (Penttinen & Mäntynen 2009, 2; Kangas & Hämäläinen 2004, 2). Perehdytys voidaan nähdä keinona lisätä henkilöstön osaamista, parantaa laatua, tukea työssä jaksamista sekä vähentää työtapaturmia ja poissaoloja (Penttinen & Mäntynen 2009, 2). Hyvin suoritetusta perehdytyksestä syntyy luontevat suhteet esimieheen, työtovereihin, alaisiin ja luottamushenkilöihin. Lisäksi perehdytys poistaa jännittyneisyyttä ja se on keino tutustuttaa uusi työntekijä rauhassa uuteen työympäristöön. (Juuti & Vuorela 2004, 49.) Hyvin hoidettuna se myös luo vahvan perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Perehdytyksen keinoin uusi työntekijä saa tietoa ja taitoa työn aloittamista varten. Se on myös keino luoda myönteistä asennoitumista työyhteisöön ja työtä kohtaan. Perehdytys vie aikaa, mutta maksaa itsensä moninkertaisena takaisin. (Kangas & Hämäläinen 2008, 4.)

Penttinen ja Mäntynen (2009, 2) toteavat, että perehdytys on jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. Kangas ja Hämäläinen (2008, 3) lisäävät, että sen tulee olla jatkuvaa, sillä tietojärjestelmät, työmenetelmät, koneet ja laitteet muuttuvat. Perehdytys voi liittyä kaikkien tai vain osan henkilökunnasta toimintaan. Jos yrityksen liikeidea muuttuu tai omistajat vaihtuvat, tulisi koko henkilökunta perehdyttää muutoksiin.

Perehdytyksen ytimenä toimii aina itse työtehtävä, mutta olennaisena osana sitä on myös työtehtäväkohtainen opastus. Perehdytys luo työntekijälle yrityskuvaa, joka markkinoi yritystä eteenpäin nopeasti vaihtuvien työntekijäryhmien mukana. Tällaisiksi työntekijäryhmiksi luokitellaan muun muassa opiskelijat ja vuokratyövoima. (Hyvä perehdytys-opas 2007, 8.) Suurin virhe perehdytyksessä ja työnopastuksessa on niiden laiminlyönti. Jos tarvittavaa opastusta ei anneta uudelle tulokkaalle, kuinka häneltä voitaisiin vaatia kunnon

työtuloksia? Uuden työntekijän ei kuulu arvailla, miten työt tehdään ja mikä työpaikalla on hyväksyttävää sekä hyvää työsuoritusta. (Juuti & Vuorela 2004, 50.)

Perehdytys ja työnopastus tulisi suunnitella ja toteuttaa tarpeen, tilanteiden ja perehdytettävän mukaan. Ihmisiä ja tilanteita on monenlaisia. Perehdyttämisessä voidaan käyttää samaa runkoa tai ohjeistusta, mutta se on muokattava tilannekohtaisesti. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2.) Uusi työntekijä voi tuntea olevansa tervetullut vain, jos hänet on huomattu. Uusi työntekijä aistii helposti onko hänen tuloansa odotettu vai ei. Jos uudelle työntekijälle on valmiiksi suunniteltu työtilat ja välineet, hänen on helpompi tuntea tulevansa toivottuna ja odotettuna apuna työyhteisöön. (Juuti & Vuorela 2004, 49.)

Usein uuteen työpaikkaan tai työtehtäviin tuleva henkilö jännittää uutta paikkaa ja uusia työtovereita. Siksi on järkevää aloittaa perehdytys ja tutustuminen uuteen työpaikkaan rauhallisesti. (Juuti & Vuorela 2004, 49.) On hyvä muistaa, että uudelle työntekijälle lähes kaikki on uutta. Hänen kanssaan on mahdollisesti keskustelu työhönottotilanteessa työpaikasta ja muista työsuhteeseen liittyvistä asioista. Olisi toivottavaa, että hän olisi käynyt tutustumassa työpisteeseensä etukäteen ja saanut luettavakseen tietoa yrityksestä, työstä ja tiedon yrityksen verkkosivuista. (Kangas & Hämäläinen 2008, 2.)

Perehdytystä tulisi ajatella kaksisuuntaisena vaiheena, jossa sekä työntekijä että yritys hyötyvät (Honkaniemi ym. 2007, 154). Huono laatu virheineen maksaa aina, hyvä laatu ei maksa paljoa. Kun perehdyttäminen tehdään niin kuin on suunniteltu, ylimääräisiä kustannuksia ei tule. Huonosti hoidetusta perehdyttämisestä voi koitua lisäkustannuksia sekaannuksista ja niiden selvittämisestä, virheistä ja niiden korjaamisesta, tapaturmista ja niiden hoitamisesta, hävikistä, poissaolojen lisääntymisestä ja henkilöstön vaihtuvuudesta. Pahimmillaan uuden työntekijän tietämättömyys ja osaamattomuus saattaa johtaa asiakassuhteen katkeamiseen. (Kangas & Hämäläinen 2008, 5.)

Kilpailu osaavista työntekijöistä on kiihtynyt, sillä työsuhteisiin ei enää suhtauduta elinikäisinä suhteina. Lojaalisuus työnantajaa kohtaan on vaihtumassa lojaalisuudeksi itseään, asiakkaita tai omaa ammattikuntaa kohtaan. Yritykset kilpailevat yhtäläillä osaavista työntekijöistä kuin asiakkaista. Parhaimpien työntekijöiden sitouttaminen on haastavaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.) Perehdyttäminen on myös keino luoda myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan sekä sitouttaa perehdytettävä työyhteisöön. Perehdytyksen avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja oikein. Hyvin toteutetun perehdytyksen avulla virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenee. (Kangas 2003, 5.) Virheiden korjaamiseen kuluu myös usein useamman työntekijän aikaa. Mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti, sitä nopeammin siitä hyötyvät kaikki. Perehdyttämiseen käytetty aika tulee monin verroin takaisin. (Österberg 2009, 101.) Kaikki

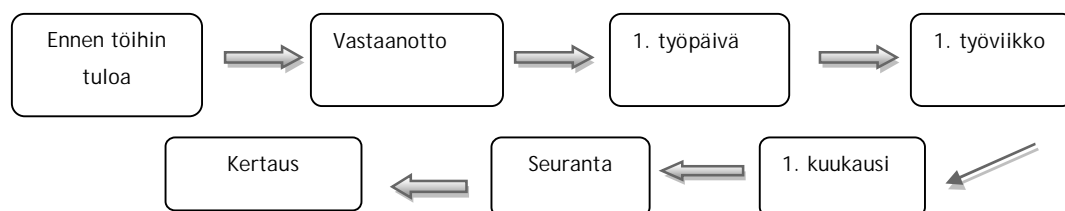
nämä tekijät vaikuttavat myös myönteisesti uuden työntekijän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. (Kangas 2003, 5.) Kun työntekijän osaaminen lisääntyy, myös ammatti-identiteetti vahvistuu (Honkaniemi ym. 2007, 155).

Työnantajina menestyvät ne yritykset, joiden henkilöstöajattelu on ihmisiin panostavaa, näkyvää ja uskottavaa. Pelkät henkilöstöedut eivät riitä yrityksen strategiaa tukevaksi henkilöstöajattelun perustaksi. Yrityksen suhde henkilöstöön näkyy johtamisessa ja keskeisimmissä henkilöstöprosesseissa: rekrytoinnissa, perehdyttämisessä, osaamisen ja suorituksen johtamisessa sekä palaute- ja palkitsemisjärjestelmissä. Hyvä työnantaja tuntee työntekijöidensä osaamisen, aikaansaannokset ja henkilökohtaiset tavoitteet. Tutustuminen työntekijään tulisi aloittaa jo ensimmäisenä työpäivänä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23 - 25.) Myönteinen ensivaikutelma kannustaa uutta työntekijää ja tekee työpaikasta mukavan (Kangas 2003, 6). Hyvällä perehdyttämisellä luodaan hyvä pohja kestäväälle työsuhteelle ja näin vähennetään vaihtuvuutta (Kjelin & Kuusisto 2003, 24). Myös henkilöstön poissaolot vähenevät hyvin hoidetun perehdyttämisen ansiosta (Kangas 2003, 6).

Yrityskuvaan eli mielikuvaan, joka ihmisillä on yrityksestä, vaikuttavat niiden omat kokemukset ja se, mitä he kuulevat toisiltaan. Esimerkiksi tilapäisten työntekijöiden kertomukset vaikuttavat siihen mielikuvaan, jonka heidän lähipiirinsä tai verkostonsa saa ko. työpaikasta. (Kangas 2003, 6.) Perehdyttäminen viestii myös muulle henkilöstölle kuinka yritys kohtelee työntekijöitään (Kjelin & Kuusisto 2003, 24). Perehdyttäminen voi siis vaikuttaa joko hyvin tai huonosti sekä nyt että tulevaisuudessa. Yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä on paljon, mutta perehdyttämisellä on siinä oma osuutensa (Kangas 2003, 6). Työntekijää voi motivoida haasteilla, itsenäisyydellä, vaikutusmahdollisuuksilla ja oman osaamisen käytöllä sekä kehittämisellä. Työskentely hyvässä ryhmässä ja hyvän esimiehen alaisuudessa turvaavat ammatillista kehittymistä. Myös palaute aikaansaannoksista ja palkitsemisen oikeudenmukaisuus on tärkeää. Näille asioille luodaan lähtökohdat jo perehdyttämisvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 25.)

4 Perehdytysprosessi

Perehdytysprosessi voidaan kuvata eri vaiheina, jotka etenee Kupiaksen & Peltolan mukaan seuraavan kuvion mukaisesti.



Kuvio 3: Perehdytysprosessi (Kupias & Peltola 2009, 132)

Tässä luvussa kuvaillaan vaiheittain perehdytysprosessin kulku. Perehdytysprosessi alkaa heti rekrytointiprosessin jälkeen, josta sitä jatketaan seurantakeskusteluun asti. Ennen uuden työntekijän aloittamista tulee muistaa tehdä tiettyjä toimenpiteitä, joista kerrotaan tarkemmin tässä kappaleessa. Myös uuden työntekijän vastaanottoon liittyviä seikkoja tulee pohtia etukäteen. Perehdytyksen kulkua ja toteutusta suunnitellaan etukäteen. Lopuksi perehdytyksen onnistumista tarkastellaan seurantakeskustelun avulla. Seurantakeskustelussa pohditaan perehdytyksen jatkoa.

4.1 Perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelu ja valmistautuminen

Perehdytysuunnitelmasta tulee käydä ilmi, kuka ottaa uuden työntekijän tai uusiin tehtäviin siirtyvän työntekijän vastaan ja kuka esittelee hänet lähimmille työtovereilleen. Siitä tulisi myös käydä ilmi, miten ja mistä uusi työntekijä saa tietoa organisaation ja kunkin yksikön toiminnasta. (Juuti & Vuorela 2004, 49.) Koko työyhteisön on hyvä valmistautua uuden työntekijän saapumiseen, sillä se säästää aikaa perehdytysvaiheessa. Jokaisen työntekijän tulisi tietää kuka tulee, milloin ja mihin tehtävään. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.) Työyhteisössä voidaan myös miettiä, mitkä ovat olennaisimpia asioita toimipisteen pelisäännöistä, jotka uuden työntekijän tulisi tietää. Lisäksi voidaan pohtia, miten uuden työntekijän työn alkua voidaan helpottaa niin työyhteisönä kuin yksilönä. (Kupias & Peltola 2009, 77.) Etukäteen sovitaan myös, kuka on ottamassa hänet vastaan ja kuka tai ketkä toimivat perehdyttäjinä. Aikaa perehdytykseen on varattava etukäteen ja kaikki tarvittava materiaali on koottava valmiiksi, kuten työasu, työohjeet ja muistilista. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.) Muun työyhteisön on hyvä saada tietää uuden työntekijän valintaperusteet, sillä avoin keskustelu luo vahvan pohjan uuden henkilön vastaanotolle. Epätietoisuus lisää usein huhuja ja antaa valtaa uhille ja peloille. (Kupias & Peltola 2009, 76 - 77.)

Perehdytysuunnitelmat voivat olla yksilöllisiä suunnitelmia tai tietyille ryhmille tarkoitettuja. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Suunnitelman tulee olla perusteellisesti mietitty, sillä se tekee sen käyttämisestä helpompaa ja ajan kanssa siitä muodostuu yhteinen toimintapa. Perehdytysuunnitelmaa tulee myös muistaa päivittää ja pitää ajan tasalla. (Österberg 2009, 104.) Tavoitteilla suunnitelma saa sisällölleen suunnan, siksi on järkevää määritellä oppimistavoitteet. Tavoitteiden määrittämisen jälkeen on hyvä suunnitella perehdyttämisen sisältöä: aiheita, asioita, aikataulua, apuvälineitä, oheisaineistoa ja vastuuhenkilöt. Suunnitelmaa voi muokata tilanteiden mukaan. Tarkistusmerkinnöillä voi myöhemmin selvittää, miten perehdyttämisuunnitelma on toteutunut eri tilanteissa. (Kangas & Hämäläinen 2008, 6.) Perehdyttämisen tarkistuslista voi olla perehdyttäjän muistilista läpikäydyistä asioista. Merkinnät listaan voi tehdä joko perehdyttäjä tai perehdytettävä.

Perehdyttäminen varmistetaan vasta, kun kaikki asiat on opetettu ja niiden oppiminen on tarkistettu yhdessä. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.)

Perehdyttäjän on hyvä miettiä etukäteen, miten uudelle työntekijälle kerrotaan organisaation strategiasta ja työskentelytavoista sekä sen toimipisteen/osaston toiminnasta ja päämääristä, jossa henkilö työskentelee. Opastuksen laatu ei riipu opastajan opetustaidoista vaan siitä, että hän etenee opastuksessaan sopivan nopeasti. (Juuti & Vuorela 2004, 49 - 50.)

Perehdyttäjän tulisi myös olla ammattitaitoinen, havainnollinen esityksessään ja itse innostunut esittämistään asioista. (Juuti & Vuorela 2004, 49 - 50; Kangas & Hämäläinen 2008, 14). Näillä keinoilla perehdytettävä saa hyvän kuvan työstä ja sen erityispiirteistä.

Perehdyttäjän on tärkeä huomioida perehdyttämisen systemaattisuus. (Juuti & Vuorela 2004, 49 - 50.) Perehdyttäjän on muistettava erityisesti tukea epävarmaa perehdytettävää, sillä kaikenlainen työ opitaan vain jatkuvan ja pitkäjänteisen harjoittelun avulla. Hyvin osaava perehdytettäväkään ei opi uusia työtehtäviä harjoittelematta. (Juuti & Vuorela 2004, 51.)

Uudelle työntekijälle olisi hyvä valita yksi perehdyttäjä. Perehdyttäjän ei tarvitse olla esimies, vaikka hän kantaakin lopullisen vastuun perehdytyksestä. Tärkein kriteeri perehdyttäjän valinnassa on se, että hän tuntee työpaikan toimintatavat ja tehtävät. (Honkaniemi ym. 2007, 158.) Myös perehdyttäjän oma työmotivaatio vaikuttaa perehdyttämisen onnistumiseen. Perehdyttäjäksi on järkevintä valita henkilö, joka on ammattitaitoinen, halukas tehtävään eikä ole vielä itsekään ollut kovin kauaa talossa. Näin hänellä on vielä oma perehtyminen hyvässä muistissa. (Österberg 2009, 105.) Yleisesittelyn ja kokonaisuuden hahmottamiseen paras perehdyttäjä on Österbergin mukaan henkilöstöasiantuntija (2009, 104). Työtehtävien vaatimuksiin ja odotuksiin sekä työyhteisöön paras perehdyttäjä on toimipisteen esimies (Österberg 2009, 104).

Koko perehdyttämisprosessi on järkevää jakaa pienempiin hallittaviin osiin, sillä pitkät opetusrupeamat puuduttavat. Etukäteen suunniteltu jaksotus ja vaiheistus helpottaa koko perehdyttämisprosessia. (Juuti & Vuorela 2004, 51.) Perehdyttäjä voi pohtia vastauksia seuraaviin kysymyksiin: ketä, miksi, mitä ja miten opastat? (Kangas & Hämäläinen 2008, 14). Työn ydinkohdat ja suorituskeinot tulee kertoa rauhallisesti. Perehdyttämistä helpottaa myös se, että perehdyttäjä näyttää itse, kuinka työtehtäviä tulee suorittaa. Näin perehdytettävän on helppo havainnollistaa uusia opittavia asioita. (Juuti & Vuorela 2004, 51.)

Uudelle työntekijälle voi koota oheismateriaalia, joka sisältää erilaista tietoa yrityksestä. Myös perehdytysohjelman voi antaa uudelle työntekijälle ennen työn aloittamista. Näin hän kokee, että häntä on odotettu ja hänelle annetaan aikaa työtehtävien omaksumista varten. (Österberg 2009, 109.) Oheismateriaali säästää varsinaisen perehdyttämistilanteen aikaa ja siitä on paljon hyötyä perehdytettävälle. Uusi työntekijä voi tutustua asioihin etukäteen

lukemalla sekä kerrata asioita omatoimisesti. Oheismateriaali pitää myös muistaa päivittää ja siksi on hyödyllistä sopia etukäteen kenen vastuulla päivitys on. Perehdytyksen ja työnopastuksen apuna voidaan hyödyntää mm. toimintakertomuksia, manuaaleja, tervetuloa taloon - oppaita, käyttöturvallisuustiedotteita tai perehdyttämiskansioita, -ohjelmia sekä tarkistus- ja muistilistoja. (Kangas & Hämäläinen 2008, 7 - 10.)

4.2 Perehdytyksen toteutus

Perehdytyksessä tutustutetaan työntekijä työpaikkaan, työyhteisöön, työympäristöön ja tehtävään (Hyvä perehdytys -opas 2007, 10). Myönteinen ensivaikutelma syntyy kahden ihmisen välisestä vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutukseen vaikuttavia tekijöitä ovat mm. keskittyminen, puhe, eleet, ilmeet, äänensävy ja katsekontakti. Myönteinen ensivaikutelma on hyvä aloitus perehdyttäjän ja perehdytettävän yhteistyölle. Perehdytettävä uskaltaa keskustella ja kysellä asioista rohkeammin. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.)

Jo työhaastattelussa keskustellaan yritykseen ja työhön liittyvistä asioista, organisaatiosta, asiakkaista, työsuhdeasioista ja talon tavoista. Uuteen työpaikkaan sopeutumista voidaan tehostaa ennen varsinaisen työn aloittamista tutustuttamalla työntekijä työpisteeseen ja antamalla mukaan luettavaa sekä muuta oheismateriaalia. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.)

Perehdytettävän vastaanottotilanteessa on hyvä aloittaa toisiin tutustumisella, se helpottaa yhteistyön aloittamista. Tieto perehdytettävän taustasta ja työkokemuksesta helpottaa arvioimaan millä vauhdilla asioissa edetään ja millaista tukea hän odottaa. (Kangas & Hämäläinen 2008, 9.) Ensimmäisenä työpäivänä olennaista on esitellä työpiste, lähimmät työtoverit sekä työtilat (Kupias & Peltola 2009, 104). Myös muita työsuhteeseen liittyviä seikkoja tulee käydä läpi, kuten työajat, ruokailu, tauot ja palkanmaksu (Österberg 2009, 108). Lisäksi ryhdytään tutustumaan työhön liittyviin asioihin. (Kupias & Peltola 2009, 104.) Ensimmäisen työviikon aikana tärkeintä on varmistaa, että uusi työntekijä pääsee kiinni työtehtäväänsä. Kokonaiskuvan saaminen uudesta työstä helpottaa työtehtävien sisäistämistä. Jokainen työntekijä haluaa tuntea työnsä tarpeelliseksi ja siksi on hyvä, että uusi työntekijä pääsee aloittamaan varsinaiset työt mahdollisimman pian. (Kupias & Peltola 2009, 105.)

4.3 Työnopastus

Juuti ja Vuorela (2004, 48) tulkitsevat, että uuden tai uusiin työtehtäviin siirtyvän henkilön perehdyttäminen ja työnopastus ovat kaksi eri asiaa. "Perehdyttämällä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Sen keskeisin tavoite on saada ihminen tunteemaan, että hän on ja kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön." (Juuti & Vuorela 2004, 48.) Työnopastuksella he viittaavat järjestelmälliseen toimintaan, joka tähtää

työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan. Työnopastus mahdollistaa itsenäisen työskentelyn ja pyrkii työn sisällölliseen hallintaan. (Juuti & Vuorela 2004, 49.) Työnopastuksen tarkoituksena on tukea uutta työntekijää itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. Kaikissa työtehtävissä tarvitaan työnopastusta vähintäänkin työvälineiden kuten puhelin- ja kassajärjestelmien, työajan seurantajärjestelmien tai yrityksen omien ohjelmien käyttöön (Kjelin & Kuusisto 2003, 234). Työn tulos, laatu ja tehokkuus paranevat, kun työvälineitä käytetään oikein ja tehokkaasti (Kangas & Hämäläinen 2008, 13; Kjelin & Kuusisto 2003, 234).

Uudet työvälineet ja järjestelmät saattavat turhauttaa uusia työntekijöitä, jos niiden käyttöä ei ole opastettu huolella (Kjelin & Kuusisto 2003, 234). Kun perehdytettävä omaksuu työvälineet ja järjestelmät mahdollisimman pian, ei perehdyttäjien tarvitse korjata hänen virheitään tai auttaa pienissä asioissa. Uuden työntekijän valvontaan tarvitaan entistä vähemmän aikaa. Se helpottaa kaikkien työntekijöiden työtä sekä säästää aikaa. (Kangas & Hämäläinen 2008, 13.)

4.4 Työnopastuksen vaiheet

Työnopastuksen eteneminen voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, joita ovat opetustilanteen aloittaminen, opastus, mielikuvaharjoittelu, työn harjoittelu ja opitun varmistaminen (Juuti & Vuorela 2004, 50; Kangas 2003, 14).

Valmistautumisvaiheessa alustetaan aiheeseen suuntautumista eli orientoitumista. Valmistautuminen alkaa sillä, että perehdyttävä ja perehdytettävä tutustuvat toisiinsa. Tässä vaiheessa perehdyttävä myös kertoo, miksi työtä tehdään ja miten työ liittyy organisaation toimintaan ja sen strategiaan. (Juuti & Vuorela 2004, 51.) Perehdyttävä ja perehdytettävä arvioivat yhdessä lähtötason oppimistavoitteet (Kangas 2003, 14). Tässä vaiheessa on hyvä kysellä perehdytettävän osaamisalueista ja heikoista kohdista. (Juuti & Vuorela 2004, 51.)

Opastus tapahtuu pieninä osina ja niiden välissä on hyvää pitää taukoja, ettei keskittyminen herpaannu. Tauot parantavat oppimista ja niiden aikana voi sulatella jo kerrottua. (Juuti & Vuorela 2004, 51.) Perehdyttäjän on varmistettava, että perehdytettävä on oppinut yhden vaiheen, ennen kuin etenee seuraavaan. Perehdytettävän on tarkoitus saada kokonaiskuva opastettavasta työtehtävästä tai asiasta sekä sen keskeisistä ohjeista. Asioiden perusteleminen on tärkeää työnopastuksessa. Perehdytettävä voi kysellä perehdytettävältä perusteluja, jotta hän pääsee pohtimaan asiaa ja osallistumaan aktiivisesti. (Kangas 2003, 15.)

Tehoa harjoitteluun voi lisätä mielikuvaharjoittelun avulla, se on nimensä mukaisesti mielessä tapahtuvaa harjoittelua. Mielikuvaharjoittelussa perehdytettävä luo mielikuvia mielessään ennen varsinaisen harjoittelun alkamista. Mielikuvien avulla perehdytettävä oppii työvaiheita lähes yhtä tehokkaasti kuin varsinaista työtä tehdessään. (Juuti & Vuorela 2004, 51.)

Kankaan (2003, 15) mukaan työtaidot kehittyvät vasta käytännön harjoittelun avulla. Kokeilun tavoitteena on työtaidojen harjaannuttaminen (Kangas 2003, 15). Kokeilu voidaan aloittaa siten, että perehdyttäjä pyytää perehdytettävää näyttämään miten hän tekisi työn. Tehokkuutta kokeiluun saa, mikäli perehdytettävä selostaa samalla mitä on tekemässä. Tässä vaiheessa perehdyttäjä voi kommentoida ja opastaa perehdytettävän työskentelyä. Varsinainen oppiminen työhön tapahtuu vasta sitten, kun perehdytettävä alkaa työskennellä itsenäisesti. Erityisen tärkeää on varmistaa, että uusi työntekijä saa nopeasti lisätukea tarvittaessa. (Juuti & Vuorela 2004, 51 - 52.)

Työnopastuksen viimeisessä vaiheessa tarkoituksena on tarkistaa, että perehdytettävällä on riittävät taidot ja tiedot itsenäiseen työskentelyyn. Perehdytettävä työskentelee itsenäisesti ja perehdyttäjä tarkistaa työskentelyä ajoittain. (Kangas 2003, 15.)



Kuvio 4: Työnopastuksen vaiheet (Kangas 2003, 14)

Ensimmäisten työviikkojen jälkeen on tarkoitus päästä kiinni tuottavaan työhön ja sisälle työyhteisön toimintakulttuuriin. Tämän jälkeen uudella työntekijällä tulee olla mahdollisuus tuoda esille omia ideoita ja näkemyksiä. Koko työyhteisöllä täytyy olla halu ja kyky ottaa palautetta vastaan sekä intoa kehittää omaa toimintaa. Kuukauden työskentelyn jälkeen perehdytyksen toteutus siirtyy vähitellen perehtyjän omalle vastuulle. Tuolloin olisi myös hyvä käydä palautekeskustelu, jossa arvioidaan perehdytystä ja perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 206 - 107.)

4.5 Perehdytyksen seuranta ja arviointi

Seuranta- ja arviointikeskustelut ovat apukeinoja oppimisen varmistamiseen sekä uuden työntekijän tilanteen ja organisaation perehdyttämisjärjestelmän arvioimiseen (Kangas & Hämäläinen 2008, 17; Kjelin & Kuusisto 2003, 245). Työskentelyn lomassa käydyin keskustelun lisäksi olisi hyvä täydentää perehdytyksen toteutumisen tarkkailua seuranta-, arviointi- ja kehityskeskusteluilla, joihin kumpikin osapuoli olisi valmistautunut etukäteen. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.) Perehdyttäjien tulisi seurata ja arvioida oppimisprosessia ja sen onnistumista myös jälkepäin. Seurannan ja arvioinnin työkaluja ovat tarkistus- ja

muistilistat, kysymykset ja keskustelut. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.) Keskustelujen avulla tarkistetaan, onko uudella työntekijällä yrityksen puolesta riittävät mahdollisuudet onnistua työssään (Kupias & Peltola 2009, 107).

Oppimistulosten arviointi tulisi suorittaa yhdessä perehdyttäjän ja perehdytettävän kanssa, jotta saadaan pohja tuleville kehittymistavoitteille. Arvioinnissa tulisi keskustella sekä uuden työntekijän toiminnasta kuin perehdyttäjän ja vastuuhenkilön toiminnasta. Seurannan on hyvä olla yksinkertaista ja luottamuksellista. Ja siitä tulisi saada sellaista tietoa, jonka avulla voidaan arvioida perehdyttämisen toteutumista ja siitä saatavaa hyötyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.) Seuranta- ja arviointikeskustelussa pohditaan perehdytyksen onnistumista sekä perehdytettävän että perehdyttäjän näkökulmasta. Yhdessä voidaan pohtia asioita, jotka uusi työntekijä on oppinut hyvin ja missä asioissa tarvitaan vielä lisää ohjausta. Keskustelussa kysellään uuden työntekijän toivomuksia perehdytyksen suhteen ja tehdään suunnitelma perehdytyksen jatkotoimenpiteille. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.)

Perehdyttäjä voi keskustella, kysellä, kuunnella ja kannustaa työskentelyn ohessa. Palautetta voi antaa ja saada, puolin ja toisin. (Kangas & Hämäläinen 2008, 17.) Palautteen tulee pohjautua havaittuihin faktoihin ja se tulee antaa niin, ettei viestiä tulkita henkilökohtaisesti. Palautteen antamisen jälkeen tulee kuunnella, mitä palautteen saajalla on sanottavana saamastaan palautteesta. (Ingham 2007, 89.) Ingham mainitsee vielä muutamia asioita, joita palautteen antajan tulisi muistaa: palautteessa tulisi pitää positiivinen henki, se tulisi antaa oikeaan aikaan esimerkkien kanssa, palautteen antajan tulee olla johdonmukainen ja tarkka sekä palaute annetaan aina käytöksestä, ei ihmisestä (2007, 89).

5 Alkoholijuomien anniskelua ja perehdytystä koskeva lainsäädäntö

Perehdytyksen yksi keskeisimmistä tavoitteista on työstä aiheutuvan sairastumisen vaaran ja tapaturmien välttäminen (Hyvä perehdytys -opas 2007). Järjestyksen ja siisteyden puutteiden ohessa yksi yleisin tapaturmien syy on puutteellinen perehdyttäminen ja työnopastus. Siksi perehdyttäminen ja työnopastus ovatkin nousseet koulutuksen ohella tärkeäksi keinoksi taata turvallinen ja terveellinen työpaikka. (Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto 2010.) Tässä luvussa käydään läpi suomen laissa määrättyjä seikkoja, joita tulee huomioida erityisesti ravitsemisalalla perehdytyksessä.

Majoitus- ja ravitsemisalalla työskenteleviltä ihmisiltä edellytetään hyviä vuorovaikutustaitoja niin asiakkaiden kuin työtovereidenkin kesken. Työssä pyritään vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin, mutta keskeistä on myös tavoitella taloudellista kannattavuutta. Työterveyden ja -turvallisuuden näkökulmasta ravitsemisalalla tulee huomioida, että työ on henkisesti ja fyysisesti hyvin kuormittavaa. Se on myös hektistä ja väkivallan uhka on hyvin

yleistä. Työn kausiluontoisuus, osa-aikaiset työsuhteet, viikonlopputyö ja epäsäännöllisyys usein lisäävät ravitsemisalalla työskentelevien ihmisten henkistä kuormittavuutta. (Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto 2011.)

Suomen lainsäädännössä on useita suoria määräyksiä perehdyttämiseen työpaikoilla. Siinä on painotettu erityisesti työnantajan vastuuta opastaa uusi työntekijä työhönsä (Kupias & Peltola 2009, 20). Tulisi myös muistaa, että perehdyttämismääräykset koskevat henkilöstöpalveluyritysten kautta palkattua vuokratyövoimaa (Hyvä perehdytys -opas 2007, 9). Perehdytys on huomioitu työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa ja laissa yhteistoiminnasta yrityksessä. Työlainsäädäntöön suhtaudutaan samalla tavalla kuin liikennesääntöihin; oletus on, että säännöt tunnetaan ja niitä noudatetaan. Se on kaikille yrityksille vähimmäisvaatimus. (Kupias & Peltola 2009, 20 - 21.)

Työsopimuslaissa on määritelty yleisvelvoite, joka on kaikkien työntekijöiden oikeus (Kupias & Peltola 2009, 21; Työsopimuslaki 2001). ”Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä” (Työsopimuslaki 2001). Työnantajalle on määritelty myös toinen velvoite: ”Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi” (Työsopimuslaki 2001). Kupias ja Peltola (2009, 21) toteavat, että etenkin jälkimmäinen ote laista saattaa kuulostaa itsestäänselvyydeltä. Mutta kiireet, poissaolot ja työpaineet saattavat kuitenkin usein saattaa perehdyttämisen toivottua pikaisemmaksi. Virheiden korjaaminen koituu kalliiksi työnantajalle ja epämiellyttäväksi työntekijälle. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Työpaikan tulee aina olla työntekijälle turvallinen. Työnantajan on huomioitava työ, työolosuhteet, ympäristö sekä itse työntekijä. Ohjaustarpeen määrä riippuu aina työntekijän koulutuksesta, kokemuksesta ja ammattitaidosta. Työntekijää tulee opastaa ja antaa hänelle riittävästi tietoa mahdollisista haitta- ja vaaratekijöistä. Sellaisia voivat olla koneet, laitteet, työvälineet ja yhä useammin asiakkaat. Työturvallisuus on tärkeä osa perehdyttämistä. Siihen sisältyy paljon muutakin, kuin työvälineiden käyttöön opastamisen. Asiakkaat saattavat pyrkiä saamaan oikeuksiaan uhkaamalla työntekijöitä. Kaupan-, vartiointi- ja ravintola-alan lisäksi sosiaalityössä sekä terveydenhoitoalalla kohtaa usein uhkaavia tilanteita. Pahimmillaan väkivallan uhka on arkipäivää työssä. Sekä fyysinen että henkinen turvallisuus on varmistettava. (Kupias & Peltola 2009, 23 - 24.) Työturvallisuuslaissa on määritelty, että ”työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen: 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien

muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista; 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi; 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.” (Työturvallisuuslaki 2002.)

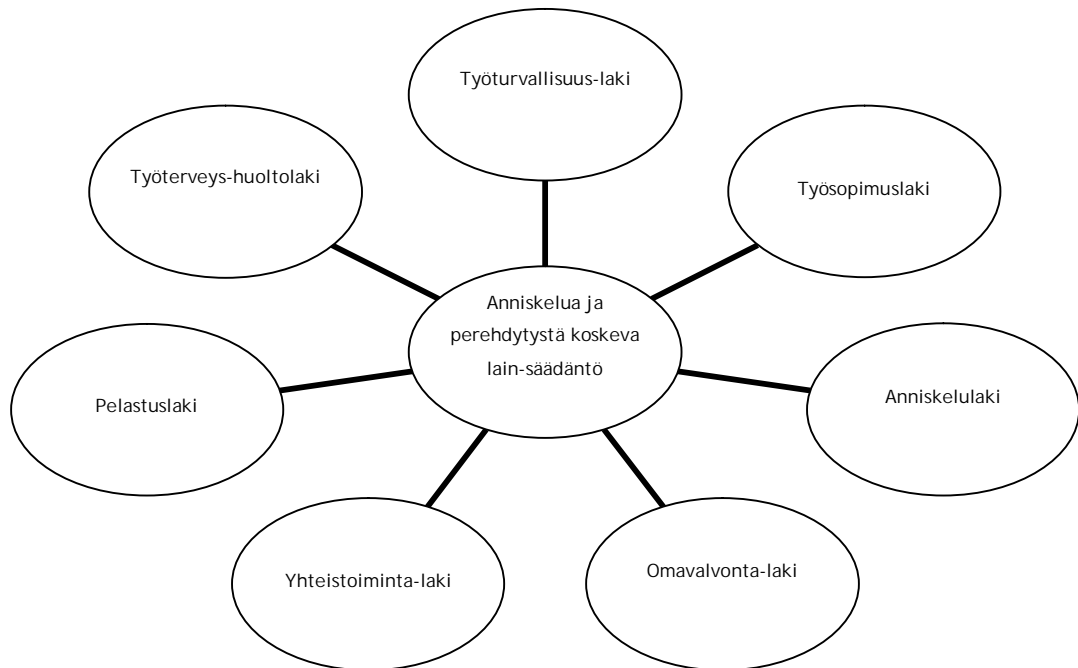
Lainsäädännössämme on määritelty laajalti työnantajan ja työntekijän yhteistoimintaa. Työnantaja on veloitettu neuvottelemaan työntekijöiden kanssa useista asioista. Tämän velvollisuuden toteutumisen takaamiseksi on säädetty laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-laki. (Kupias & Peltola 2009, 25.) ”Lailla edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista” (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007). Laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-lain tavoitteena on edistää viestintää työpaikalla. Lain ansiosta yleinen vuorovaikutus, tiedottaminen ja työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa lisääntyvät. Erityisesti työpaikkaan ja yritykseen liittyviä perehdyttämisen järjestelyjä on korostettu. (Kupias & Peltola 2009, 25.) Kupias ja Peltola lisäävät vielä, että työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve on käytävä yhdessä läpi ja tulee tehdä perehdyttämisen järjestelyt näkyviksi (2009, 26).

Myös pelastuslaki tulee huomioida perehdytyksen suunnittelussa, sillä sen mukaan ”rakennuksen omistaja ja haltija, teollisuus- ja liiketoiminnan harjoittaja, virasto, laitos ja muu yhteisö on asianomaisessa kohteessa ja muussa toiminnassaan velvollinen ehkäisemään vaaratilanteiden syntymistä, varautumaan henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojaamiseen vaaratilanteissa ja varautumaan sellaisiin pelastustoimenpiteisiin, joihin ne omatoimisesti kykenevät” (Pelastuslaki 2003). Lisäksi työterveyshuoltolaissa on määritelty, että ”työnantajan on kustannuksellaan järjestettävä työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi (Työterveyshuoltolaki 2001). Perehdytyksen ja työnopastuksen suunnittelussa tulee myös huomioida nämä lakipykälät.

Alkoholilaisissa on määrätty erityisesti alkoholien anniskelua koskevia sääntöjä. Anniskelupaikan vastaavana hoitajana toimimiseen edellytetään, että työntekijällä on anniskelupassi. Anniskelupassin avulla todistetaan, että työntekijällä on riittävästi tietoa anniskelulainsäädännöstä. (Anniskelupassi 2010.) Vastaavan hoitajan vastuulla on, että anniskelupaikassa noudatetaan anniskelulain säädöksiä. Anniskelulain mukaan vastaavana hoitajan voi toimia henkilö, jolla on ”koulutuksen kautta hankittu riittävä ammattitaito

(edellyttää vähintään yhden vuoden päätoimista ravitsemisalan koulutusta, jos opetusohjelmaan sisältyy alkoholijuomien anniskeluun liittyvää opetusta ja käytännön harjoittelua)” (Alkoholilaki 2002). Kokemuksen kautta hankittua ammattitaitoa on täytynyt jatkaa vähintään kaksi vuotta alkoholijuomien anniskelun parissa. Lisäksi henkilön täytyy hallita anniskelua koskevat säädökset, joka todistetaan anniskelupassilla. (Alkoholilaki 2002.)

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto eli Valvira valvoo yli 2,8 tilavuusprosenttia etyylialkoholia sisältävien juomien anniskelua. Yhteistyössä aluehallintovirastojen kanssa laadittiin valtakunnallinen alkoholihallinnon valvontaohjelma, joka on tarkoitettu vuosille 2011 - 2010. Ohjelman tarkoituksena on parantaa alkoholihallinnon ohjausta, aluehallintovirastojen alkoholilupahallintoa ja valvontaa yhdenmukaiseksi. Alkoholinhallinnon avulla pystytään vähentämään alkoholin aiheuttamia haittoja. (Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto 2011.) Alkoholijuomien anniskelua koskevan omavalvonnan tarkoituksena on, että anniskeluravintola suorittaa anniskelua koskevaa suunnittelua ja valvontaa. Sen avulla parannetaan asiakkaiden ja työntekijöiden viihtyvyyttä sekä turvallisuutta. Sen tarkoituksena on varmistaa, että anniskelussa noudatetaan alkoholilakia sekä määräyksiä ja säädöksiä. Näin voidaan estää alkoholijuomien välittyminen alaikäisille ja alkoholijuomien anniskelu päihtyneille aikuisille asiakkaille, jotta vältetään ylimääräisistä haitoista ja häiriöistä. Anniskeluravintolan omavalvontasuunnitelman laatimisessa tulee ottaa huomioon anniskeluun liittyvät uhkatekijät ja riskit. Omavalvontasuunnitelmaan laaditaan toimenpiteitä, joilla suunnitellaan toiminta ja tilat niin, että uhkatekijöiltä ja riskeiltä välttyttäisiin. (Alkoholijuomien anniskelun omavalvontaopas 2001.) Seuraavalla sivulla olevassa kuviossa on yhteenveto alkoholijuomien anniskelua ja perehdytystä koskevista lainsäädännöistä.

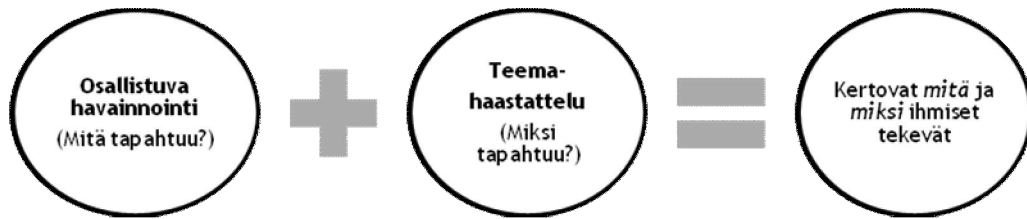


Kuvio 5: Alkoholi-juomien anniskelua ja perehdytystä koskeva lainsäädäntö

6 Tutkimuksen toteutus

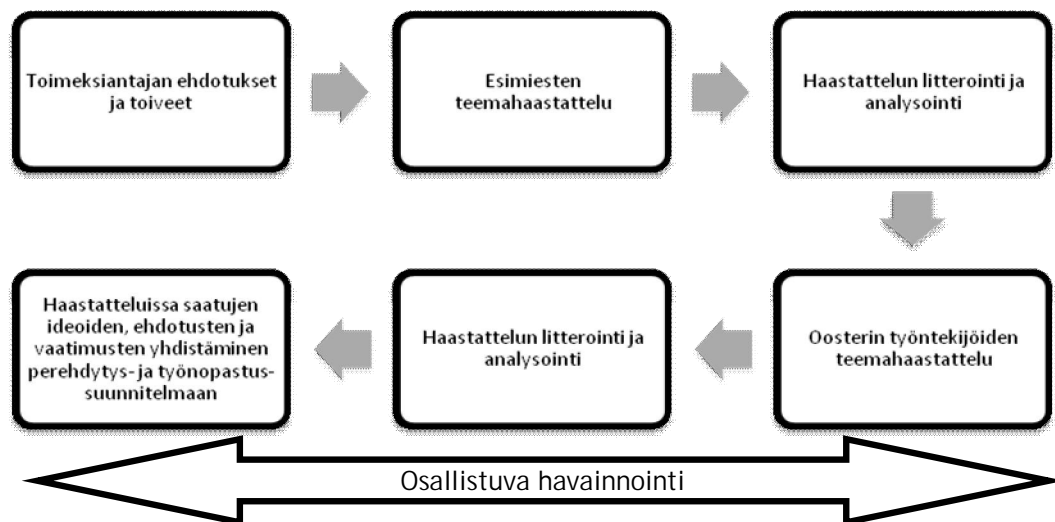
Hankkeen alkaessa Vecra Oy:n ryhmäpäällikkö esitti toivomukset ravintola Oosterin perehdytyksen ja työnopastuksen kulusta. Hän antoi suunnitelmalle suuntaa ja toivoi antamiensa ehdotuksien ohjaavan hanketta. Ryhmäpäällikkö on tehnyt omissa johtamisen erikoisammattitutkinto-opinnoissaan Vecralle Oy:lle työn rekrytointiprosessista. Tämä opinnäytetyö on jatkoa hänen työnsä. Vecra Oy käyttää alkuperäisestä perehdytysuunnitelmasta nimeä perehdytysohjelma. Alkuperäinen perehdytysuunnitelma on neljän viikon ajalle tehty kaavake, joka sisältää perehdytettävät asiat (Liite 1). Sama kaavake on käytössä kaikissa Vecra Oy:n toimipisteissä. Perehdyttäjän tulisi käydä perehdytettävän kanssa läpi ohjelmaan sisällytetyt asiat ja merkitä edistys perehdytysohjelmaan. Perehdytysohjelma ei kuitenkaan ole ollut kaikilla työntekijöillä käytössä perehdyttämävaiheessa.

Työn tutkimuksellista osuutta toteutettiin teemahaastattelujen ja osallistuvan havainnoinnin kautta. Opinnäytetyössä käytettyjen tutkimusmenetelmien tarkoituksena on tukea toisiaan. Yhdistämällä niistä saadut aineistot luodaan tutkimukselliselle osuudelle luotettavampi perusta. Seuraava kuvio havainnollistaa niiden merkitystä toisiinsa:



Kuvio 6: Tutkimusmenetelmien merkitys opinnäytetyössä (Vilka 2005, 120)

Osallistuvaa havainnointia on toteutettu koko opinnäytetyöprosessin ajan, sillä työskentelen itse ravintola Oosterissa. Havainnoinnin aikana ravintola Oosterissa on aloittanut neljä uutta työntekijää, jotka kaikki tekivät aluksi koevuoroja. Koevuorojen jälkeen osa heistä jäi vakituisiksi työntekijöiksi. Olen havainnoinut työskentelyn ohella perehdytyksen kulkua ja toteutusta. Olen hyödyntänyt myös koko työskentelyni ajan havainnoimiani asioita perehdytyksen saralla sekä sitä, kuinka minua perehdytettiin. Seuraavassa kuviossa esitellään tutkimuksen etenemisprosessi.



Kuvio 7: Tutkimuksen etenemisprosessi.

6.1 Havainnointi

Tutkimusaineiston keräämiseen voidaan hyödyntää havainnointia. Siinä on kyse siitä, että tutkija tarkkailee objektiivisesti tutkimuksen kohdetta ja tekee havainnoistaan muistiinpanoja. (Metsämuuronen 2000, 43.) Havainnointimetodia voidaan toteuttaa monella tapaa. Havainnointimetodin valintaan vaikuttaa havainnoinnin kohde. Tutkijan tulee pohtia ollaanko havainnoimassa ihmisten toimintaa vai hänen tuottamiaan esineitä, kuva- tai tekstimateriaalia. (Vilka 2005, 120.) Havainnoinnin objektiivinen ja subjektiivinen aste saattavat vaihdella tutkimuskohteen ja tutkimusstrategian mukaan. Ääritapauksissa objektiivinen havainnoija on äärimmäisen viileä ja "kaukana" tutkimuskohteestaan. Toisessa ääripäässä subjektiivinen osallistuja osallistuu liiankin kanssa tilanteisiin. (Metsämuuronen

2000, 44). Havainnoinnin avulla saatu tieto kertoo mitä ihmiset tekevät, mutta ei sitä mitä ihmiset sanovat. Näin ollen havainnoinnilla ei saada vastausta siihen, miksi ihmiset tekevät niin kuin tekevät. Vastauksen miksi-kysymyksiin edellyttää myös muunlaisen tutkimusaineiston, kuten teemahaastattelun yhdistämistä havainnoin kautta saatuihin aineistoihin. (Vilka 2005, 120.)

Osallistuva havainnointi tarkoittaa sitä, että tutkija osallistuu tutkimuskohteensa toimintaan (Vilka 2006, 44). Osallistuvaa havainnointia käyttävä tutkija on vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Se on tavallinen tapa tarkkailla ihmisten toimintaa. Tutkija tekee havaintoja tutkimastaan ilmiöstä ja osallistuu sekä ihmisenä, että tutkijana tutkittavaan yhteisöön. (Vilka 2005, 120.) Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija on kuitenkin enemmän toimijan, kuin tutkijan roolissa (Metsämuuronen 2000, 45). Se on kuitenkin mahdollista vasta sen jälkeen, kun tutkimusongelma ja kokonaiskäsitelmä tutkimuskohteesta ovat selvillä (Vilka 2006, 44). Osallistuva havainnointi on hyvä metodi tutkia ja kehittää ajattelu- ja toimintatapoja. Sen avulla voi myös kehittää vuorovaikutusta työelämän toimijoiden kesken sekä tutkia heidän toimintaansa liittyviä asioita ja ilmiötä. (Vilka 2005, 120.)

Aloitin työskentelyn ravintola Oosterissa huhtikuussa 2010. Hyödynnän oman perehdytyksen kautta havainnoimiani asioita, sillä ne ovat vielä hyvin muistissa. Lisäksi olen havainnoinut neljän työntekijän perehdytystä ravintola Oosterissa. Havainnoinnin tuloksia saatiin tarkastelemalla työntekijöiden toimintaa sekä keskustelemalla perehdytettävien kanssa. Havainnoinnin kautta saadut tulokset kirjattiin paperille, josta ne koottiin myöhemmin tarkasteltaviksi. Havainnoinnin kautta pyrittiin löytämään perehdytykseen kehittämiskohteita. Kun kehittämiskohteita oli havaittu, niihin pohdittiin kehittämisehdotuksia.

6.2 Havainnoinnin toteutus ja tulokset

Kohdallani perehdytys toteutui hyvin, muttei järjestelmällisesti. Minut otettiin hyvin uuteen työpaikkaan vastaan ja sain apua aina, kun sitä pyysin. Muut työntekijät myös auttoivat oma-aloitteisesti, jos tulkitsivat minun tarvitsevan apua. Vecra Oy:n perehdytysohjelmaa (Liite 1) ei käytetty perehdytyksessä hyväksi. Ensimmäisessä haastattelussa selvisi, että Vecra Oy:llä on uusille työntekijöille tarkoitettu Löydä oma raiteesi! -opas. Opasta ei kuitenkaan ole ollut käytössä perehdytyksen tukena ravintola Oosterissa. Perehdytysmateriaalia on siis ollut olemassa, mutta sitä ei syystä tai toisesta ole hyödynnetty. Työpaikkakohtaisiin perusasioihin, kuten palkanmaksuun, työterveyshuoltoon tai taukoihin liittyviin asioihin olisi ollut mahdollista perehtyä omalla ajalla, jos uudelle työntekijälle olisi annettu Löydä oma raiteesi!- opas. Koin myös, että Vecra Oy:n perehdytysohjelmaa olisi ollut järkevää hyödyntää. Näin voitaisiin varmistaa, että kaikki perehdytykseen liittyvät tärkeät asiat käytäisiin läpi.

Havainnoinnin tulokset	Kehittämisehdotus
Avecra Oy:n perehdytysohjelmaa tai Löydä oma raiteesi!- opasta ei ole hyödynnetty osana perehdytystä	Tarkka suunnitelma, työntekijöiden opastus suunnitelman käyttöön ottoon
Uusi työntekijä ei välttämättä tunne Avecra Oy:n toimipisteitä	Uusi työntekijä tutustutetaan heti alussa muihin toimipisteisiin
Oosterin toimintatapojen selkiytyminen on koettu haasteelliseksi	Konseptimanaaliin perehdytetään tarkemmin, kaikki työntekijät noudattavat perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaa
Perehdyttäjien perehdytystavat poikkeavat	Perehdytysuunnitelmassa tarkat ohjeet perehdytykseen, perehdytyksen kulkua seurataan perehdytysuunnitelmalla
Työtehtävien selkiytyminen on toisinaan koettu haasteelliseksi	Työtehtävät voisi jakaa selkeästi työvuoroissa

Taulukko 1: Havainnoinnin tulokset

Avecra Oy:n toimipisteet Helsingin rautatieasemalla eivät olleet minulle työt aloitettuani tuttuja. Toimipisteet toimivat yhteistyössä, toiset aktiivisemmin ja toiset harvemmin. Toisinaan toimipisteet esimerkiksi lainaavat tuotteita tai tavaroita toisiltaan sekä tuottavat toimipisteitä, joissa työskennellään yksin. Myös sairastapausten sattuessa hyödynnetään toisten toimipisteiden työvoimaa tarvittaessa. Toimipisteiden esittely olisi järkevää töiden alkaessa, sillä se helpottaa työskentelyä. Etenkin ravintola Elielin henkilökunnan käytettävissä olevien tilojen esittely olisi järkevää, sillä siellä sijaitsevat pukuhuoneet sekä sieltä noudetaan ravintola Oosteriin mm. jääpaloja ja ruokatuotteita.

Perehdyttäviltä kysyttiin, onko heidän perehdytyksessään hyödynnetty olemassa olevaa perehdytysmateriaalia. Yhdellä heistä oli ollut Avecra Oy:n perehdytysohjelma käytössä perehdytyksen tukena. Kenellekään heistä ei ollut annettu Löydä oma raiteesi!- opasta. Havaitsin kaikkien uusien työntekijöiden kohdalla, ettei esimerkiksi tuotteisiin perehdyttäminen edennyt järjestelmällisesti. Kahden tai kolme ensimmäisen päivänä käytiin tuotteita läpi, mutta tuotteisiin perehdyttäminen ei jatkunut suunnitelmallisessa järjestyksessä.

Avecra Oy:n perehdytysohjelmassa (Liite 1) on suunniteltu yhdeksi kohdaksi ensimmäiselle viikolle konseptimanuaalin lukeminen & ymmärtäminen. Jokainen työntekijä on saanut ensimmäisen viikon aikana konseptimanuaalin paperiversion luettavaksi. Sain sen myös itse ensimmäisen työviikon aikana. Ravintola Oosterilla on sen konseptiin liittyen tiettyjä ominaispiirteitä, joiden tulisi näkyä työntekijöiden toimintavoissa. Ravintola Oosterin konseptiin kuuluu mm. pöytiin myynti, tuotteiden esittely ja viinin kaataminen asiakkaiden edessä vapaalla kaadolla. Havaittiin, että vaikka konseptimanuaali on annettu kaikille työntekijöille, eivät sen sisällyttämät asiat ole näkyneet aina uusien työntekijöiden työskentelytavoissa. Etenkin pöytiin myynti on työtehtävä, joka jää usein vähemmälle uusien työntekijöiden kohdalla. Lisäksi havaittiin, että yksi uusista työntekijöistä ei kaatanut viiniä asiakkaan edessä vaikka se on osa ravintola Oosterin konseptia.

Perehdytyksen kulkua ei ollut suunniteltu ja kaikki toteuttivat sitä. Perehdytystä on toteutettu monella eri tavalla ja tyylillä. Olen havainnut, että toisinaan uudelle työntekijälle on opastettu joitakin työskentelymenetelmiä eri tavalla, kun perehdyttäjä on vaihtunut. Yksi uusi työntekijä kertoi, että hänelle oli joskus epäselvää, miten hänen tulisi toimia tietyssä tilanteessa. Hän oli saanut erilaisia ohjeita eri opastajilta. Toinen uusi työntekijä kertoi, että hänellä oli joskus vaikeuksia tietää, mitä työtehtäviä hänen tulisi milloinkin tehdä. Hän toivoikin opastusta työtovereilta päivittäiseen työskentelyyn, sillä työtehtävien kokonaiskuva oli aluksi hankala hahmottaa.

6.3 Teemahaastattelu

Toiminnallisissa opinnäytetöissä laadullinen tutkimusmenetelmän käyttö on järkevää, kun tavoitteena on toteuttaa kohderyhmän näkemyksiin pohjautuva idea (Vilkkä & Airaksinen 2003, 63). Haastattelu on yksi käytetyin tiedonkeruumenetelmä kehittämistyössä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95). Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Suurimpana etuna pidetään joustavuutta aineistoa kerätessä, mutta myös haittapuolia löytyy. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997, 191.) Yksi haastattelun etu muihin tiedonkeruumenetelmiin on se, että aineiston keruuta voidaan säädellä tilanteen edellyttämällä tavalla. Haastattelussa on myös mahdollista tulkita vastauksia paremmin kuin esimerkiksi kyselyissä. (Hirsijärvi ym. 1997, 192.)

Haastattelussa henkilöt kertovat havainnoistaan ympärillä tapahtuvista asioista. Haastattelun tulokset ovat henkilöiden ajatuksia, tunteita ja uskomuksia. Tuloksista ei kuitenkaan selviä, mitä todella tapahtuu. Havainnointi on keino saada tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin sanovat toimivansa. Tieteellinen havainnointi ei ole pelkkää näkemistä, se on myös tarkkailua. (Hirsijärvi ym. 1997, 207.) Tieteellisen havainnoinnin avulla saadaan välitöntä ja

suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta sekä käyttäytymisestä. Se on todellisen elämän ja maailman tutkimista. Sillä vältetään keinotekoisuus, joka voi olla muiden menetelmien haittana. (Hirsijärvi ym. 1997, 208.)

Yksi haastattelun valintaan johtavista syistä on se, että halutaan korostaa ihmisen näkemistä tutkimustilanteessa subjektina. Haastateltava saa mahdollisuuden tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Ihminen on aktiivinen ja merkityksiä luova osapuoli tutkimuksessa. (Hirsijärvi ym. 1997, 192.)

Teemahaastattelu on haastattelutyyppi, jossa yhdistyvät lomake- ja avoin haastattelu (Hirsijärvi ym. 1997, 195). Se on vapaampi tapa kerätä tietoa ja toimii parhaiten silloin, kun tavoitteena on kerätä tietoa jostakin tietystä teemasta (Vilka & Airaksinen 2003, 63). Teemahaastattelussa ei ole laadittu tarkkoja kysymyksiä tai järjestystä, vain aihepiirit ovat tiedossa. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa käytetään usein teemahaastatteluja, sillä se vastaa hyvin niiden lähtökohtiin. (Hirsijärvi ym. 1997, 195.) Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelu, sillä hankkeen tavoitteena on toteuttaa kohderyhmän ideoihin pohjautuva työväline. Haastattelutyyppiä valittiin teemahaastattelu, koska tavoitteena oli saada tietoa tietystä teemasta eli perehdyttämisestä.

Haastatteluja voidaan toteuttaa yksilö-, pari- ja ryhmähaastatteluina. Erilaisia haastattelumuotoja voidaan käyttää toisiaan täydentävinä. Tutkimuksen menettelytavan valintaan vaikuttavat haastateltavat ja tutkimuksen aihe. Tehokkuus korostuu ryhmähaastatteluissa, sillä samalla saadaan tietoa usealta henkilöltä yhtä aikaa. Ryhmä voi vaikuttaa haastatteluun sekä myönteisellä että kielteisellä tavalla. Väärinymmärryksissä ryhmä voi auttaa tiedon ilmaisemista, toisaalta ryhmä voi estää kielteisten asioiden esilletulon. (Hirsijärvi ym. 1997, 197 - 198.)

Haastattelujen toteutuksessa käytettiin sekä pari- että ryhmähaastatteluja. Parihaastattelussa haastateltiin ravintola Oosterin esimiehiä ja ryhmähaastattelussa muita työntekijöitä. Esimiehille tehtävässä haastattelussa teemat painoutuivat perehdyttämis- ja työnopastussuunnitelman rungon suunniteluun ja toimeksiantajan toiveisiin. Esimiehet esittävät myös muutamia ideoita perehdyttämis- ja työnopastussuunnitelman sisältöön. Työntekijöille tehtävässä ryhmähaastattelussa painotettiin työntekijöiden omia kokemuksia perehdyttämisestä ravintola Oosterissa. Tätä kautta saatiin ideoita perehdyttämis- ja työnopastussuunnitelman sisältöön. Pari- ja ryhmähaastattelujen avulla saatiin kaikkien työntekijöiden kokemukset ja ideat esille. Haastattelujen avulla esille saadut kokemukset ja ideat auttoivat toteuttamaan perehdytys- ja työnopastussuunnitelmasta käyttäjälähtöisen.

6.4 Haastattelujen analysointi ja tulokset

Haastattelujen analysointi aloitetaan lukemalla tekstiä läpi useaan kertaan. Sen jälkeen sitä pyritään luokittelemaan ja yhdistelemään käytettyyn teoriaan. Tutkija palaa takaisin työn teoriaan ja kokonaisuuteen. Litteroitu aineisto puretaan usein teemoittain. (Ojasalo ym. 2009,99 .) Teemoittelulla tarkoitetaan sitä, että analyysivaiheessa etsitään haastateltaville yhteisiä ilmiöitä ja asioita (Hirsijärvi & Hurme 2001, 173). Ilmiöt voivat olla peräisin haastattelun teemoista tai haastateltavien ajatuksista (Ojasalo ym. 2009,99).

Nauhoitetut haastattelut kirjoitettiin aluksi suoraan tekstimuotoon, jonka jälkeen haastattelujen analysointivaihe aloitettiin. Tekstiä käytiin läpi toistuvasti ja siitä poistettiin kohtia, joita ei koettu tämän opinnäytetyön kannalta oleellisiksi. Kun tekstiä oli käyty läpi ja supistettu sitä jaettiin pienempiin osiin. Osat koostuivat haastattelun teemoista ja esille tulleista asioista. Teemoittelun avulla pystyttiin poimimaan tietoa, jota tarvittiin perehdytys suunnitelmaan.

6.4.1 Ryhmäpäällikön ja vastaavan vuoropäällikön teemahaastattelu

Ensimmäinen teemahaastattelu toteutettiin 25.11.2010 ravintola Pullmanin kabinetissa. Haastateltavina olivat ravintola Oosterin vastaava vuoropäällikkö ja Avcera Oy:n ryhmäpäällikkö. Haastateltavat saivat teemat (Liite 2) etukäteen luettaviksi. Ensimmäisen teemahaastattelun tarkoituksena oli saada runko ja sisältöä perehdytys suunnitelmalle. Haastattelut nauhoitettiin, jotta ne saatiin myöhemmin litteroitaviksi. Seuraavassa taulukossa on tiivistettynä ensimmäisen teemahaastattelun tulokset. Taulukon tarkoitus on kertoa ravintola Oosterin esimiesten haastattelussa ilmenneet kehittämiskohteet sekä niihin löydetty ehdotukset. Taulukko havainnollistaa teemahaastattelussa kerättyä tietoa ja toimi myös apuvälineenä perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaa suunnitellessa. Taulukon jälkeen kerrotaan tarkemmin haastattelun tuloksista.

Haastattelun tulokset	Kehittämisehdotus
Perehdytysohjelmaa ei käytetä säännöllisesti, perehdytyksen kulkua ei seurata	Tulisi laatia yksityiskohtainen perehdytys- ja työnopastussuunnitelma työhaastattelusta seurantakeskusteluun asti
Perehdytysohjelma on suunniteltu yhteisesti koko Avcera Oy:lle, toimipistekohtaista perehdytystä ei ole huomioitu	Perehdytys suunnitelma sisältäisi tuote- ja tehtäväkohtaisesti ohjeet perehdytykseen ja työnopastukseen

Uusi työntekijä aloittaa usein ensimmäisen työpäivän alussa asiakaspalvelutyöskentelyn tiskin takana	→ Ensimmäisen työpäivän ensimmäinen työtunti varattaisiin Oosterin konseptimateriaalin ja muiden toimipisteiden esittelyyn
Perehdyttäjien perehdytystavat poikkeavat	→ Perehdytys suunnitelmassa olisi tarkat ohjeet perehdytykseen, perehdytyksen kulkua seurattaisiin perehdytys suunnitelmalla
Oheismateriaaleja ei ole hyödynnetty aina osana perehdytystä	→ Löydä oma raiteesi!- opas, Oosterin konseptimateriaali ja Avecran yritysesittelymateriaali osaksi perehdytys suunnitelmaa
Seurantakeskustelut ovat jääneet pitämättä	→ Seurantakeskusteluihin varataan aika perehdytys suunnitelmaan
Avecran yritysesittely on usein unohtunut toteuttaa	→ Yritysesittelylle varattaisiin aika kolmannelle tai neljännelle viikolle perehdytys suunnitelmaan
Tuotetilausten tekemisissä on ollut epäselvyyksiä	→ Tuotetilausten tekemiseen voisi olla viitteelliset ohjeet perehdytys suunnitelmaan
Perehdytys suunnitelmalla tulisi olla päivittäjä	→ Vastaava vuoropäällikkö
Perehdytykseen varattu aika on koettu liian vähäiseksi	→ Ohjeet työvuorosunnittelun tueksi voisi olla osana perehdytys suunnitelmaa

Taulukko 2: Ravintola Oosterin esimiesten haastattelun tulokset

Perehdytyksen nykytilanne ja tulevaisuus

Haastattelun alussa pohdittiin perehdytyksen nykytilannetta ja tulevaisuutta ravintola Oosterissa. Vastaava vuoropäällikkö kertoi, että hän on käyttänyt olemassa olevaa perehdytysohjelmaa perehdyttäessään uusia työntekijöitä. Käyttö ei kuitenkaan ole ollut säännöllistä eikä perehdyttäessä noudateta perehdytysohjelmaa. Hän mainitsi myös, ettei läpikäytyjä asioita tarkasteta uuden työntekijän kanssa.

Havaitut ongelmat

Tilanne on usein se, että uusi työntekijä tulee keskelle työvuoroa. Uudelle työntekijälle saatetaan esitellä vain menekkituotteet ja kassakoneen käyttö, josta työskentely alkaa. On

pyritty siihen, ettei uusi työntekijä joudu myynti- ja kassatyöskentelyyn heti työt aloitettuaan. Toisinaan kiireessä perehdyttämisjärjestys kuitenkin vaihtuu ja työntekijä aloittaa myyntityöllä. Olisi toivottavaa, että käydään ensimmäisenä läpi ravintola Oosterin konseptimanaali ja kerrotaan pintapuolisesti Vecra Oy:sta. Vasta myöhemmin aloitettaisiin myynti- ja kassatyöskentely. Ongelma on se, etteivät työntekijät tule suoraan ravintola Oosterin työntekijöiksi. He tekevät aluksi koevuoroja, joiden perusteella arvioidaan uuden työntekijän soveltuvuutta ravintolan työntekijäksi. Kaikki työsuhteet siis alkavat tilapäisen työntekijän roolista.

Vecra Oy:n perehdytysohjelman muokattavuus

Olemassa oleva, Vecra Oy:lle yleisesti tarkoitettu perehdytysohjelma on hyvä, mutta se ei sisällä konkreettisia asioita. Ryhmäpäällikkö toivoi, että perehdytysohjelma sisältäisi yksityiskohtaisempia asioita. Tuotevalikoimaan perehdyttäminen voitaisiin suunnitella yksityiskohtaisemmin. Jokaiselle viikolle tai päivälle voisi suunnitella, mitä asioita ja tuotteita tulee milloinkin käydä läpi. Hän ehdotti myös, että valmis perehdytysuunnitelma olisi ravintola Oosterin ilmoitustaululla takahuoneessa. Näin kaikki työntekijät näkisivät mitä asioita uuden työntekijän kanssa on käyty läpi ja mistä seuraavaksi jatketaan. Lopuksi ryhmäpäällikkö toteaa vielä, että perehdytyksen kulkua ei ole tällä hetkellä suunniteltu millään tavalla.

Olemassa oleva perehdytysohjelma on tarkoitettu yleisesti koko Vecra Oy:lle ja on tästä syystä ylimalkainen. Toivomuksena on, että ensimmäinen työviikko jaoteltaisiin perehdytysuunnitelmassa päiväkohtaiseksi. Ensimmäisen työviikon jälkeiset suunnitelmat voisivat olla viikkotasolla suunniteltuja. On järkevää poimia asioita Vecra Oy:n perehdytys ohjelmasta, mutta seurata haastatteluissa ja toimeksiannon mukana saatuja ideoita. Selkeän ohjeistuksen syntyessä, toimii perehdyttäminen toivotulla tavalla.

Ravintola Oosterin perehdytyksen suunnittelu

Perehdytyksen nykytilanteen ja tulevaisuuden tarkastelun jälkeen keskusteltiin perehdytyksen suunnitteluvaiheesta. Laaditaanko suunnitelma toimenpiteistä, joita tulee tehdä ennen uuden työntekijän saapumista? Voidaanko varata suunnitelmaan uudelle työntekijälle perehdyttäjän ensimmäisen työvuoron ensimmäiseksi tunniksi? Ovatko seurantakeskustelut tärkeitä?

Seurantakeskustelut

Vastaavan vuoropäällikön mielestä seurantakeskustelut ovat erittäin tärkeitä. Hän jatkoi myös, että ideaali tilanne olisi edes 15 minuutin pikaesittely yrityksestä ensimmäisen

työvuoron alussa. Hän ei kuitenkaan usko, että se tulisi ikinä toimimaan. Käytössä voisi olla ohjeet, jonka mukaan perehdyttäminen tulisi suorittaa. Perehdyttämisen tulisi toteutua jokaisen perehdyttäjän kohdalla samalla tavalla.

Ryhmäpäällikkö näki asian toisin. Hänen mielestään yrityksen esittelyyn voisi varata perehdyttäjän uuden työntekijän ensimmäiseksi työtunniksi. Perehdyttäjä olisi paikalla vain uutta työntekijää varten. Perehdyttäjäksi sopisi vastaava vuoropäällikkö tai ryhmäpäällikkö. Ensimmäisen työtunnin aikana käytäisiin läpi ravintola Oosterin konseptimateriaali, esitys Vecra Oy:stä sekä uusi työntekijä kierrätettäisiin kaikissa Vecran toimipisteissä Helsingin rautatieasemalla. Hän mainitsi vielä, että laajempi Vecra-esittely voisi olla kolmannella tai neljännellä viikolla ennen seurantakeskustelua. Kuukauden työskentelyn jälkeen uusi työntekijä on sisäistänyt paremmin uusia asioita ja näin välttyttäisiin liialta informaatiomäärältä työsuhteen ensimmäisinä viikkoina. Tämä käytäntö koskisi siis ravintola Oosteriin tulevia uusia vakituisia työntekijöitä. Tilapäisten työntekijöiden perehdyttäminen tulisi olla vain lyhyt 15 minuutin perehdytys. Kun suunnitelmasta tehdään käytäntö, niin se tulee varmasti toimimaan. Koko opinnäytetyön idea on saada aikaan suunnitelma, joka toimii käytännön työssä hyvin.

Tietoa organisaatiosta, tuoteselosteet osana perehdytystä

Haastattelussa selvisi, että perehdyttämisen tukena käytettävistä materiaaleista osa on luottamuksellista. Vecran yritysesittelymateriaali ja ravintola Oosterin konseptimateriaali ovat vain yrityksen sisäisessä käytössä, joten niitä ei voi antaa uudelle työntekijälle kotiin. Uusille työntekijöille tarkoitettu Löydä oma raitteesi! -opas on luonnollisesti julkinen. Haastattelussa sovittiin, että Vecran yritysesittelymateriaali, ravintola Oosterin konseptimateriaali ja Löydä oma raitteesi! -opas ovat osana perehdyttämistä. Löydä oma raitteesi!- opas annetaan uudelle työntekijälle jo työhaastatteluvaiheessa, ravintola Oosterin konseptimateriaali käydään läpi ensimmäisen työvuoron, ensimmäisenä työtunnin aikana ja Vecran yritysesittelymateriaali on kolmannella tai neljännellä viikolla Vecra-esittelyn tukena.

Tuoteselosteet ravintola Oosterissa ovat jo olemassa. Siksi kannattaa miettiä miten esimerkiksi viinejä lähtee perehdyttämään uusille työntekijöille. Suositeltavaa olisi aloittaa vain pienestä osasta viinejä, kuten talon viinit. Uudelle työntekijälle tulisi kertoa miten se kaadetaan, esitellään ja mitkä ovat meidän kaatomitat. Perehdyttämissuunnitelma voisi sisältää ohjeet tuotteiden esittelystä sekä siitä, mitä tuotteita käydään minäkin päivänä läpi. Näin tilanne pysyisi hallittuna ja kaikki perehdyttäisivät samalla tavalla.

Tavarantilaukset

Ravintola Oosterissa kaikki työntekijät tekevät tavarantilauksia, mutta niiden tekemiseen ei ole olemassa ohjeistusta. Ravintolassa on ollut viime kuukausina ongelmia tilausten tekemisessä, joten viitteellisen ohjeistuksen laatiminen olisi hyödyllistä. Näin uusi työntekijä osaa huomioida muutamia tärkeitä asioita tilausten tekemisessä. Molemmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että ohjeet olisivat hyödylliset ja helpottaisivat työntekoa.

Perehdytyksen suunnittelu

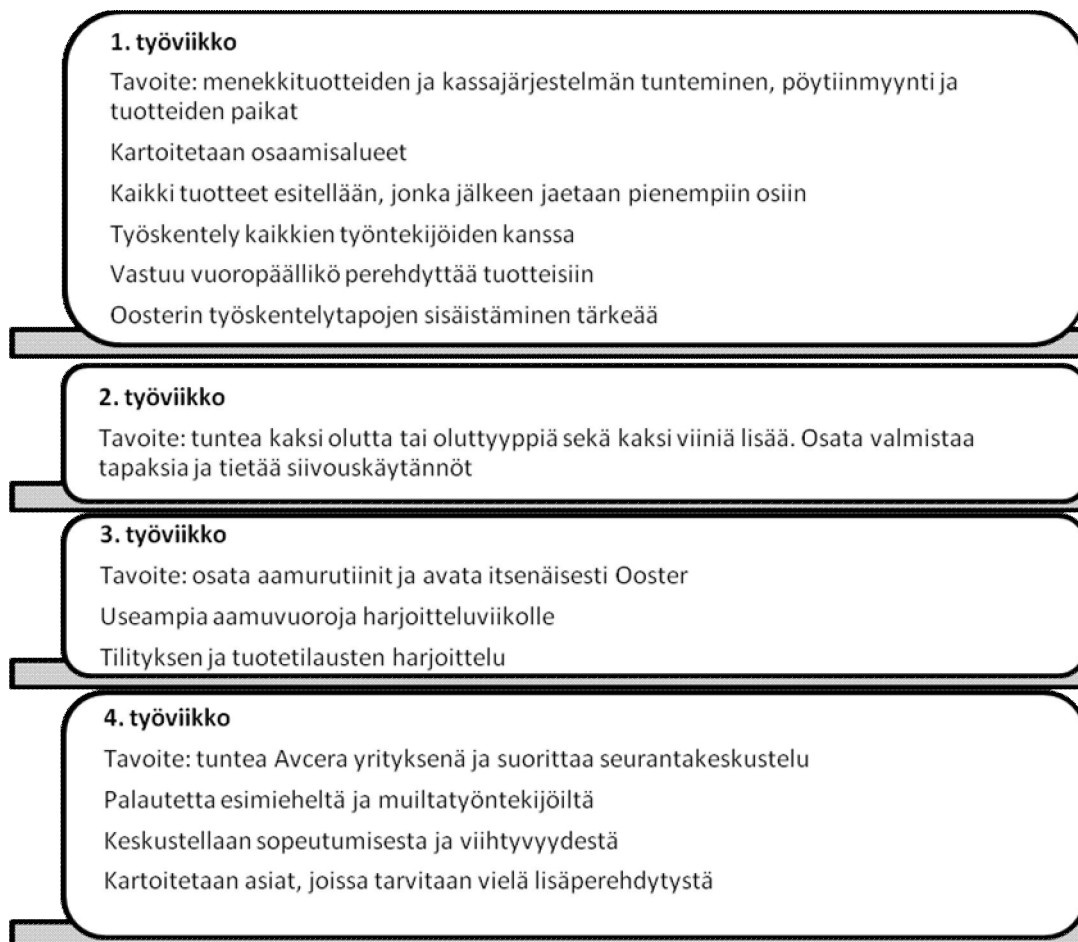
Lähtötilanteessa perehdyttämistä ja työnopastusta ei ollut suunniteltu, joten luonnollisesti suunnitelman ylläpitoon ja päivittämiseen ei ollut määrätty vastuuhenkilöä. Perehdytys- ja työnopastussuunnitelmalle on määrättävä ylläpitäjä ja päivittäjä, jotta kaikki tiedot ja toimintatavat pysyvät ajan tasalla. Haastateltavat valitsivat päivittäjäksi ja ylläpitäjäksi ravintola Oosterin vastaavan vuoropäällikön.

Perehdytysuunnitelman sisältö

Haastattelussa keskusteltiin myös perehdytysuunnitelman sisällöstä. Ryhmäpäällikkö toivoi, että suunnitelma sisältäisi myös työvuorosuunnittelun kannalta tärkeät asiat. Esimerkiksi viikolla, jolla harjoitellaan aamurutiineja, tarvitaan työvuorolistassa sekä perehdyttäjälle että uudelle työntekijälle aamuvuoroja. Vastaava vuoropäällikkö toivoi, että ensimmäisessä työvuorossa työntekijän ottaa vastaan vastaava vuoropäällikkö, sillä hän hoitaa perehdyttämisen ravintola Oosterin ja AVECRA Oy:n toimintaan yleisesti. Tästä perehdyttämistä ja työnopastusta jatkavat kaikki työntekijät, sillä ravintola Oosterissa on pieni ja tiivis työyhteisö. Kaikilta työntekijöiltä vaaditaan osaamista, jolla pystyy perehdyttämään uusia työntekijöitä.

6.4.2 Ravintola Oosterin työntekijöiden teemahaastattelu

Toinen haastattelu toteutettiin ravintola Oosterissa 21.12.2010. Haastateltavina olivat ravintola Oosterin kolme työntekijää. Myös he saivat haastattelun teemat (Liite 3) etukäteen luettaviksi. Toisen teemahaastattelun avulla pyrittiin löytämään kehittämissuhteita, ideoita ja sisältöä perehdytysuunnitelmalle, joita haastateltavat olivat löytäneet työskentelyn avulla ravintola Oosterissa. Alla olevaan kuvioon on koottu haastattelussa saadut tulokset, jonka jälkeen niistä on kerrottu tekstissä tarkemmin.



Kuvio 8: Ravintola Oosterin työntekijöiden haastattelun tulokset

Perehdytyksen oheismateriaalit

- *Tuoteselosteet*
- *Konseptimanaali*
- *Avecra- esittely*
- *Löydä oma raiteesi! - opas*
- *Tilitysohjeet. aamuvuoroon ohjeet*

Aluksi haastattelussa keskusteltiin perehdytyksen apuna käytettävistä oheismateriaaleista. Kaikki pitivät ehdotettuja oheismateriaaleja hyödyllisinä. Lisäksi haastattelussa ehdotettiin vielä muita hyödyllisiä oheismateriaaleja. Yksi haastateltava ehdotti, että perehdytyskansioon liitettäisiin turvallisuusasioita koskevat materiaalit ja ne otettaisiin mukaan perehdytysuunnitelmaan. Toinen haastateltava ehdotti, että uudelle työntekijälle annettaisiin työntekijöiden puhelinnumerot ja tuoteselostemateriaalit ennen ensimmäistä työvuoroa. Näin hän voisi perehtyä tuotteisiin jo ennen töiden aloittamista ja soittaa ravintolaan mahdollisia lisäkysymyksiä varten.

Perehdytyksen 1. viikko

TAVOITE?

- *Suunnittelu päivätasolla, IDEOITA?*
- *Mitkä tuotteet?*
- *Myyntityyli, minkälaiset ohjeet?*
- *Iltarutiinit, siivous*

Oheismateriaalien jälkeen haastattelua jatkettiin keskustelemalla perehdytysuunnitelmasta. Aluksi pohdittiin ensimmäisen työviikon tavoitteita ja sen sisältöä. Tärkeimmiksi tavoitteiksi mainittiin menekkituotteiden tunteminen niin, että osaa myös kertoa niistä asiakkaalle, ei vain nimetä. Tärkeänä pidettiin myös kassajärjestelmän tuntemista, tuotteiden löytämistä oikeilta paikoiltaan, ravintola Oosterin myyntityylin sisäistämistä ja pöytiin myynnin suorittamista. Haastattelussa mainittiin, että uuden työntekijän tulee seurata ja havainnoida miten muut työntekijät työskentelevät ja hyödyntää sitä omassa työssään. Myös perustietojen hallinta (aukioloajat, koneet ja laitteet) on tärkeää ensimmäisen työviikon jälkeen.

Haastattelussa keskusteltiin mistä perehdyttäminen olisi hyvä aloittaa ja mitä ensimmäisenä työpäivänä tulisi tehdä. Yksi haastateltavista ehdotti, että kaikki tuotteet käytäisiin pintapuolisesti jo ensimmäisenä päivänä läpi. Näin perehdytettävä hahmottaisi tuotteiden määrän. Sen jälkeen tuotteet voisi "paloitella osiin" ja miettiä kuinka lähtee opastamaan. Haastattelussa mainittiin myös, että on tärkeää ensin tutustua uuteen työntekijään ja hänen työhistoriaan, jotta voi kartoittaa hänen osaamisalueitaan. Tärkeänä asiana pidettiin myös sitä, että kaikki työntekijät opastavat työssä ja perehdyttävät, jotta uusi työntekijä näkee erilaisia työskentelytapoja. Jokainen työntekijä tekee työssään tietyt perusasiat samalla tavalla, mutta silti jokaisella on oma persoonallinen tyylinsä. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tuotteisiin perehdyttäminen olisi vastaavan vuoropäällikön vastuulla. Tärkeintä olisi, että uusi työntekijä oppisi alusta lähtien työskentelemään ravintola Oosterin tyyllillä, jottei jo totuttuja työtapoja tarvitsisi myöhemmin muuttaa. Ravintola Oosterin tyyliin kuuluu muun muassa tuotteiden esittely, asiakkaan kanssa keskustelu ja viinien vapaa kaato ilman mittoja. Tavoitteena on aina ylittää asiakkaiden odotukset.

Perehdytyksen 2. & 3. viikko

TAVOITE?

- *Tuotevalikoimaan perehtyminen jatkuu, sisältö?*
- *Aamurutiinit*
- *Tilitys*

Toisen työviikon tavoitteiksi haastateltavat mainitsivat tuotetietouden lisäämisen. He ehdottivat, että menekkituotteiden lisäksi perehdyttäisiin syvemmin kahteen olueen tai

oluttyyppiin sekä viiniin. Myös siivousasioita sekä ruokatuotantoa voitaisiin käydä läpi toisella viikolla. Kolmannen työviikon tavoitteeksi ehdotettiin ravintolan Oosterin aamurutiinien osaamista ja ravintolan avaamista. Ensimmäisenä aamuvuorona uudella työntekijällä on perehdyttävä apuna, mutta toisena työvuorona työskennellään yksin. Tästä syystä yksi haastateltavista ehdotti, että aamuvuoroja olisi useita lähekkäin, jotta aamurutiinit opittaisiin hyvin. Joku mainitsi myös, että tilityksen ja tuotetilauksen tekemistä voisi harjoitella kolmannella viikolla.

Perehdytyksen 4. viikko

TAVOITE?

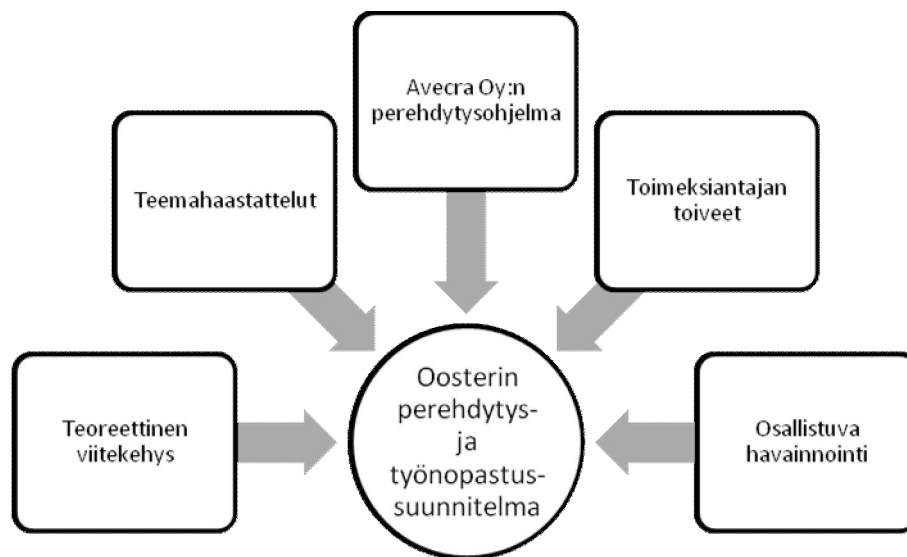
- *Seurantakeskustelu*
- *Avecra-esittely*
- *Vastaava vuoropäällikkö hoitaa*

Neljännellä viikolla pidetään laajempi Avecran yritysesittely, joka on vastaavan vuoropäällikön vastuulla. Avecran yritysesittelyn yhteydessä voitaisiin pitää myös perehdytyksen seurantakeskustelu. Seurantakeskustelun tarkoituksena on kartoittaa perehdytyksen onnistumista ja pohtia asioita, joissa tarvitsee vielä lisäopastusta. Haastattelussa ehdotettiin, että keskustelu voisi myös olla "fiilispohjainen", jossa molemmat kertoisivat tunteistaan. Uusi työntekijä voisi kertoa kuinka on sopeutunut paikkaan ja onko kaikki sujunut toivotulla tavalla. Esimies voisi antaa palautetta uudelle työntekijälle. Muut työntekijät voisivat myös antaa esimiehelle palautetta uudesta työntekijästä ja hän voisi keskustella palautteista seurantakeskustelussa. Seurantakeskustelussa tehtäisiin myös suunnitelma seuraavan työviikon perehdytykseen ja työnopastukseen.

7 Perehdytys- ja työnopastussuunnitelman tekeminen

Lopullinen tuotos eli perehdytys- ja työnopastussuunnitelma (liite 4) saatiin yhdistelemällä asioita Avecra Oy:n perehdytysohjelmasta, toimeksiantajan toiveista, teoriasta sekä teemahaastatteluiden ja osallistuvan havainnoinnin tuloksista. Toimeksiantajan toiveiden ja Avecra Oy:n perehdytysohjelman avulla saatiin runko perehdytys- ja työnopastussuunnitelmalle. Teoriasta etsitty tieto on ollut pohjana teemahaastatteluille. Teemahaastattelussa ravintola Oosterin esimiehille pyrittiin löytämään perehdytyksessä ja työnopastuksessa ilmenneitä kehittämiskohteita ja kehittämisehdotuksia niihin. Esimiehille tehdyn haastattelun litteroinnin ja analysoinnin jälkeen suunniteltiin tarkempaa runkoa ja sisältöä perehdytys- ja työnopastussuunnitelmalle. Kaikki ravintola Oosterin työntekijät otettiin mukaan ideoimaan ja vaikuttamaan perehdytys- ja työnopastussuunnitelman sisältöön.

Haastattelujen analysoinnin ja tulosten tarkastelun jälkeen alkoi varsinaisen perehdytys- ja työnopastussuunnitelman tekeminen. Tutkimuksessa selvisi, että perehdytyksen toteutusta toivottiin kehitettävän. Kaikilla työntekijöillä oli paljon ideoita perehdytysprosessiin kehittämiseksi, mutta ideoita ei ollut tuotu esille aiemmin. Tutkimusmenetelmien kautta saatiin kerättyä hyödyllisiä ideoita ja kehittämissuhteita perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaan. tiivistämisen avulla löydettiin tärkeimmät asiat haastatteluista. Tiivistelmistä saatiin sisältöä perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaan runkoon. Seuraava kuvio havainnollistaa menetelmät ja materiaalit, joita on hyödynnetty Oosterin perehdytys- ja työnopastussuunnitelman kehittämiseen.



Kuvio 9: Kuinka perehdytys- ja työnopastussuunnitelma kehitettiin?

8 Yhteenveto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli saada perehdytys ja työnopastus toteutumaan ravintola Oosterissa suunniteltujen toimintojen mukaisesti. Tavoitteena oli kehittää perehdytyksen tueksi työväline, jota käytetään perehdytyksen tukena. Tavoitteisiin päästiin, sillä ravintola Oosteriin kehitettiin uusi perehdytys- ja työnopastussuunnitelma. Suunnitelma esitellään ravintola Oosterin työntekijöille ja esimiehille henkilökuntapalaverissa huhtikuussa 2011. Työntekijöitä opastetaan käyttämään suunnitelmaa perehdytyksen tukena ja se otetaan heti tuolloin käyttöön. Työ esitellään Avecra Oy:n ravintolalinjan esimiehille heidän esimiespäivillään. Näin muiden toimipisteiden esimiehet näkevät, mitä uutta ravintola Oosteriin on kehitelty. Työ esitellään mahdollisesti myös Avecra Oy:n johtoryhmälle.

Työn varsinaisen onnistuminen näkyy vasta sen jälkeen, kun uusia työntekijöitä on perehdytetty suunnitelmaa apuna käyttäen. Onnistumiseen on kaikki valmiudet, sillä

suunnitelma oli ajallaan valmis, työntekijöitä opastetaan sen käyttöön ja sitä tullaan hyödyntämään perehdytyksen tukena.

Valmista ravintola Oosterin perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaa (Liite 4) arvioi Vecra Oy:n ryhmäpäällikkö. Hänen mukaansa työ oli toimeksiannon mukainen ja työssä näkyi, että oli ymmärretty mitä työltä odotettiin. Hän piti hyvänä ideana sitä, että työn suunnitteluun otettiin mukaan ravintola Oosterin työntekijät. Hän piti myös positiivisena asiana sitä, että omia kokemuksia perehdytyksen toteutuksesta hyödynnettiin. Näin työstä saadaan oikeasti käyttöön sopiva työväline esimiehille sekä muille perehdyttäjille. Hänen mukaansa myös työn suunnittelu oli johdonmukaista ja siinä oli otettu mukaan kaikki perehdytyksessä tarvittavat prosessit. (Vecra Oy:n ryhmäpäällikkö 2011.)

Opinnäytetyöprojektin kautta pääsin myös mukaan Vecra Oy:n perehdytyksen kehitysryhmään. Kehitysryhmää johtaa Vecra Oy:n henkilöstöpäällikkö. Ryhmän keskeisin tehtävä on kehittää koko Vecra Oy:lle yhtenäinen perehdytysmalli. Kehitystyössä käytetään apuna tätä opinnäytetyötä.

9 Pohdinta

Haastavaa opinnäytetyöprosessissa oli se, että työtä tehtiin yksin ja kyse oli laajasta kokonaisuudesta. Lähes kaikissa restonomiopintojen aikana toteutetuissa hankkeissa on työskennelty pareittain tai ryhmissä. Ryhmältä on saanut tukea hankkeen etenemisen aikana. Ryhmässä kannustetaan muita ryhmän jäseniä ja yhdessä saadaan usein paljon aikaiseksi. Yksin työskennellessä vastuu oli yksin minulla ja aikataulussa pysyminen olikin ajoittain haastavaa. Opinnäytetyön tekeminen vaati itsekuria ja pitkäjänteisyyttä, jotta pystyttiin pääsemään haluttuihin tuloksiin.

Opinnäytetyön kokonaisuuden hahmottaminen tuotti hankaluuksia prosessin aikana. Vaikka opinnäytetyön tekemiseen annettiin paljon tukimateriaalia ja ohjausta, koin kokonaisuuden hahmottamisen hankalaksi. Tai pikemminkin hankaluuksia tuotti se, että mitä missäkin vaiheessa tulisi tehdä ja mitä konkreettisia asioita työn tulisi sisältää. Lukemalla muita opinnäytetöitä ja etenkin niiden sisällysluetteloita, sai helpotusta kokonais kuvan ymmärtämiseen. Perehdytyksestä ja työnopastuksesta löytyy hyvin paljon erilaista kirjallisuutta. Positiivista kirjallisuuden runsaudessa oli se, että tuoreita lähteitä ja aihekirjallisuutta oli saatavilla. Aihekirjallisuuden paljoudessa oli myös haastavammat puolensa. Koska aihekirjallisuutta oli tarjolla niin paljon, oli haastavaa valita juuri tämän työn kannalta tärkeimmät aiheet teoriaosuuteen.

Heti alussa työn tutkimuksellisessa osuuteen valikoitui haastattelu ja havainnointi. Havainnointi oli mielestäni järkevä valinta, koska työskentelen itse kyseisessä yrityksessä. Pystyin toteuttamaan havainnointia työskentelyn ohessa sekä hyödyntämään myös omia kokemuksia. Toivoin kaikkien työntekijöiden pääsevän mukaan työn toteutukseen. Haastattelu valikoitui toiseksi tutkimusmenetelmäksi, sillä uskoin haastattelun avulla saavani parhaiten työntekijöiden ideat esille. Tutkimusmenetelmien kautta sain sisältöä perehdytysuunnitelmalle vähintään niin paljon kuin olin odottanutkin.

Eniten haasteita tuotti tutkimusaineiston käsittely ja analysointi. Haastattelujen litteroinnin jälkeen oli valtava määrä tekstiä, josta piti löytää aineistoa perehdytys- ja työnopastussuunnitelmalle. Aluksi työssä oli lähes suoraan litteroitu teksti, josta olin hakenut ideoita perehdytys- ja työnopastussuunnitelmaan. Myöhemmin ymmärsin, että analyysivaihe puuttui siis lähes kokonaan eikä lukijalle auennut, kuinka lopullinen tuotos saatiin aikaan. Perehdyin erilaisiin analyysimenetelmiin, joista valitsin teemoittelun. Tutkimusmenetelmien perään lisäsin taulukot tutkimustuloksista, jotta lukija pystyy helposti löytämään havainnon ja haastattelun kautta saadut ideat työhön.

Opinnäytetyöprosessi on ollut koko opiskeluaikani haastavin tehtävä ja olen tyytyväinen, että toimeksiantajan odotukset täyttyivät lopputuloksesta. Myös ravintola Oosterin työntekijät olivat tyytyväisiä tuotokseen. Koska perehdytys- ja työnopastussuunnitelma otetaan osaksi perehdytystä ravintola Oosterissa, olen mielestäni onnistunut projektissani. Toimeksiantaja on odottanut minun kehittävän työvälineen ja onnistuin pääsemään tavoitteisiin. Loppujen lopuksi toimeksiantajan palaute oli paras palkinto työn onnistumisesta.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13 - 14. painos. Helsinki: Tammi.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: University Press.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Ingham, G. 2007. Motivate people. London: Dorling Kindersley.
- Juuti, P. & Vuorela, A. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: PS-Kustannus.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttäminen palveluolilla. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus
- Kangas, P. & Hämäläinen, K. 2008. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum Media.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Latham, G. 2007. Work motivation. London: Sage Publications.
- Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp.
- Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritalahti, R. 2009. Kehittämistyön menetelmät - uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.
- Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino.
- Syrjälä, S. & Ahonen, S. & Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Yeung, R. 1999. Coaching people. 2. painos. United Kingdom: How To Books Ltd.
- Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3. painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Sähköiset lähteet

Alkoholijuomien anniskelun omavalvontaopas 2001. Viitattu 22.3.2011.
<http://www.sttv.fi/alkoholi/alkoannov.htm>

Alkoholilaki. Suomen säädöskokoelma 2002. Viitattu 14.3.2011.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19941143>

Anniskelupassi 2010. Viitattu 15.3.2011.

<http://anniskelupassi.gene.fi/>

Avecra Oy 2008. Avecra Oy - kotisivut. Viitattu 21.10.2010.

<http://www.avecra.fi/?cmscid=34>

Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto 2010. Koulutus ja työhön perehdyttäminen. Viitattu 20.9.2010.

http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/tuottavuustekija/tyoymparisto/koulutus/index_html/?searchterm=perehdytys

Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto 2011. Majoitus- ja ravitsemisala. Viitattu 15.3.2011.

http://osha.europa.eu/fop/finland/fi/good_practice/alakohtainen/majoitus_ja_ravitsemisala

Hyvä perehdytys -opas. Lahden Ammattikorkeakoulun julkaisu 2007. Viitattu 20.9.2010

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Suomen säädöskokoelma 2007. Viitattu 10.2.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

Pelastuslaki. Suomen säädöskokoelma 2003. Viitattu 14.3.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030468>

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. Viitattu 20.9.2010.

http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto 2011. Viitattu 22.3.2011.

http://www.valvira.fi/ohjaus_ja_valvonta/valvontaohjelmat/alkoholi

Työsopimuslaki. Suomen säädöskokoelma 2001. Viitattu 10.2.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työterveyshuoltolaki. Suomen säädöskokoelma 2001. Viitattu 14.3.2011.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>

Työturvallisuuslaki. Suomen säädöskokoelma 2002. Viitattu 20.9.2010.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/kokoelma/2002/20020109.pdf>

Julkaisemattomat lähteet

Avecra Oy:n ryhmäpäällikkö. 2010. Sähköpostiviesti 15.9.2010. Email

Charrlotta.YlimysHalme@avecra.fi. Viitattu 2.10.2010.

Avecra Oy:n ryhmäpäällikkö. 2011. Sähköpostiviesti 10.3.2011. Email

Charrlotta.YlimysHalme@avecra.fi. Viitattu 17.3.2011.

Konseptimanaali. Olut- ja viinihuone Ooster. Viitattu 8.12.2010. Helsinki.

Liikeidea. Olut- ja viinihuone Ooster. Viitattu 24.2.2011. Helsinki.

Löydä oma raiteesi! -opas. Viitattu 3.12.2010. Helsinki.

Yritysesittely. Avecra Oy yritysesittelymateriaali. Viitattu 30.11.2010. Helsinki.

Kuviot

<u>Kuvio 1: Vecra Oy:n omistajat</u>	<u>6</u>
<u>Kuvio 2: Vecra Oy:n liiketoiminta-alueet.....</u>	<u>6</u>
<u>Kuvio 3: Perehdytysprosessi.....</u>	<u>9</u>
<u>Kuvio 4: Työnohastuksen vaiheet</u>	<u>14</u>
<u>Kuvio 5: Alkoholijuomien anniskelua ja perehdytystä koskeva lainsäädäntö.....</u>	<u>19</u>
<u>Kuvio 6: Tutkimusmenetelmien merkitys opinnäytetyössä</u>	<u>20</u>
<u>Kuvio 7: Tutkimuksen etenemisprosessi.</u>	<u>20</u>
<u>Kuvio 8: Ravintola Oosterin työntekijöiden haastattelun tulokset.....</u>	<u>30</u>
<u>Kuvio 9: Kuinka perehdytys- ja työnohastussuunnitelma kehitettiin?</u>	<u>33</u>

Taulukot

<u>Taulukko 1: Havainnoinnin tulokset</u>	<u>22</u>
<u>Taulukko 2: Ravintola Oosterin esimiesten haastattelun tulokset</u>	<u>26</u>

Liite 1 Vecra Oy:n perehdytysohjelma

Kopio tästä liitteeksi työsopimukseen

**PEREHDYTYSOHJELMA
AVECRA OY:N TYÖNTEKIJÄLLE**

Yksikkö _____

Perehdytettävä _____

Perehdyttäjä _____

Perehdytettävä asia	Päivämäärä	Kuittaus (esimies)
1. viikko		
Ohjatut työvuorot eri aikoina omassa yksikössä		
Yksikön työohjeet (omavalvonta, siivous, reseptit)		
Tutustuminen yksikköön (kassa, tuotteet)		
Ilmoitustaulu, orderit ym. (mistä löytyy)		
Työyhteisöön perehtyminen, liikeidea, toimintatavat		
Konseptimanuaalin lukeminen ja ymmärtäminen		
2. viikko		
Työvuoroja omassa yksikössä työohjeissa olevat asiat huomioiden		
Tilitysten tekeminen, kassojen lasku (pohjakassat)		
Yksikön avaaminen		
3. viikko		
Avecran esittely + muuta (kenttäpäällikkö hoitaa)		
Henkilöstöasiat, palkka-asiat		
Työohjeiden syventäminen (tankin vaihdot, veikkaus)		
Yksikön sulkeminen		
Varastotilausten tekeminen		
Konseptimanuaalin kertaus		
4. viikko		
Arviointikeskustelu esimiehen kanssa		
Tutustuminen Vecran muuhun toimintaan (voi olla myöhemminkin)		
Ravintolatoimenpäällikön kuittaus		
Päivämäärä		
Tarvittavat/toivotut jatkotoimenpiteet		

Liite 2 Oosterin esimieshaastattelun teemat

Teemahaastattelu ravintola Oosterin esimiehille

Aiheena: Perehdytys- ja työnopastus ravintola Oosterissa

1. Perehdytyksen nykytilanne ja tulevaisuus
 - Havaitut ongelmat
 - Avecra Oy:n perehdytysohjelman muokattavuus

2. Ravintola Oosterin perehdytyssuunnitelma
 - Seurantakeskustelut
 - Tietoa organisaatiosta, tuoteselosteet
 - Tavarantilaukset
 - Perehdytyksen suunnittelu
 - Sisältö

Liite 3 Oosterin työntekijöiden haastattelun teemat

Teemahaastattelu 21.12.2010

Perehdytys- ja työnopastussuunnitelman sisältö

Perehdytyksen oheismateriaalit

- Tuoteselosteet
- Konseptimanuaali
- Vecra- esittely
- Löydä oma raiteesi!- opas
- Tilitysohjeet. aamuvuoroon ohjeet

Perehdytyksen 1. viikko

TAVOITE?

- Suunnittelu päivätasolla, IDEOITA?
- Mitkä tuotteet?
- Myyntityyli, minkälaiset ohjeet?
- Iltarutiinit, siivous

Perehdytyksen 2. & 3. viikko

TAVOITE?

- Tuotevalikoimaan perehtyminen jatkuu, sisältö?
- Aamurutiinit
- Tilitys

Perehdytyksen 4. viikko

TAVOITE?

- Seurantakeskustelu
- Vecra- esittely
- Vastaava vuoropäällikkö hoitaa

Liite 4 Oosterin perehdytys- ja työnopastussuunnitelma



PEREHDYTYS- JA
TYÖNOPASTUSSUUNNITELMA

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	44
2	ENNAKKOTOIMENPITEET ENNEN UUDEN TYÖNTEKIJÄN ALOITTAMISTA	45
3	ENSIMMÄINEN TYÖPÄIVÄ- JA VIIKKO	46
4	TOINEN TYÖVIIKKO	48
5	KOLMAS TYÖVIIKKO	49
6	NELJÄS TYÖVIIKKO	50
7	SEURANTAKESKUSTELU (VIIDES TYÖVIIKKO)	51
8	KUUDES TYÖVIIKKO	52

JOHDANTO

Tämän perehdytys- ja työnopastussuunnitelman tarkoituksena on auttaa uusia työntekijöitä tuntemaan olut- ja viinihuone Oosterin tuotteet, toimintatavat ja kaikki muut työskentelyä edellyttävät asiat. Suunnitelman tarkoituksena on myös auttaa esimiehiä ja muita työntekijöitä perehdyttämään uusia työntekijöitä. Perehdytys- ja työnopastus on suunniteltu toteutettavan kuuden ensimmäisen työviikon aikana. Jokaiselle Oosterissa aloittavalle työntekijälle annetaan tämä perehdytys- ja työnopastussuunnitelma, josta hän voi seurata perehdytyksen etenemistä. Perehdytyksen ja työnopastuksen toteutus on jaettu jokaiselle perehdytysprosessin viikolle, jossa läpikäytyt asiat merkitään kunkin viikon "tehtävätaulukon" oikeaan reunaan. Näin varmistetaan, että kaikki Oosterissa työskentelyn kannalta tärkeät asiat perehdytetään uusille työntekijöille.

ENNAKKOTOIMENPITEET ENNEN UUDEN TYÖNTEKIJÄN ALOITTAMISTA

Ennakkotoimenpiteet	Kuka hoitaa	Apu- aineisto	Pvm & kuittaus
Uudelle työntekijälle annetaan tietoa tulevasta työpaikasta	Vastaava vuoropäällikkö tai Ryhmäpäällikkö	Löydä oma raiteesi!- opas	
Uudelle työntekijälle annetaan tuotevalikoima ja puhelinnumerot	Vastaava vuoropäällikkö tai Ryhmäpäällikkö	Tuoteselosteet ja lista puhelin- numeroista	
Uudesta työntekijästä tiedotetaan muille työntekijöille	Vastaava vuoropäällikkö		
Työvuorosuunnittelussa otetaan huomioon uuden työntekijän perehdytys	Vastaava vuoropäällikkö	Ohjeet työvuoro- suunnit- teluun	

ENSIMMÄINEN TYÖPÄIVÄ JA -VIIKKO

Tavoite

Työntekijä tuntee hanatuotteet ja talon viinit, osaa käyttää kassakonetta, suorittaa pöytiin myyntiä ja löytää tuotteet omilta paikoiltaan. Hän tuntee myös toimipaikan liikeidean ja toimintatavat.

Ennakkotoimenpiteet:

- Ensimmäisen työpäivän ensimmäinen tunti ryhmäpäällikön tai vastuu vuoropäällikön kanssa
- Työvuoroihin välivuoroja eniten

Ensimmäinen työviikko	Kuka hoitaa	Apuaineisto	Pvm & kuittaus
Ensimmäinen työtunti: Esitellään Helsingin rautatieaseman Avecran toimipisteet, pukuhuoneet, Oosterin konsepti ja kerrotaan Avecrasta lyhyesti	Vastaava vuoropäällikkö tai Ryhmäpäällikkö	Oosterin konseptimanuaali	
Tutustutaan työntekijään ja kartoitetaan osaamisalueita	Vastaava vuoropäällikkö tai työvuorossa oleva työntekijä		
Aukioloajat, wc-tilat, hätäpoistumistiet, vartijoiden numero	Työvuorossa oleva työntekijä		
Hanatuotteet, talon viinit	Työvuorossa oleva työntekijä	Tarvittaessa tuoteselostekansiot	
Kassajärjestelmän käyttö	Työvuorossa oleva työntekijä		

Ensimmäinen työviikko	Kuka hoitaa	Apuaineisto	Pvm & kuittaus
Myyntityyli (viinit vapaalla kaadolla, viinien maistaminen ja suosittelu)	Työvuorossa oleva työntekijä	Tarvittaessa Oosterin konseptimanauali	
Tiedonkulku; ilmoitustaulu, reissari	Työvuorossa oleva työntekijä		
Koneiden ja laitteiden käyttö; espressokone, kahvinkeitin, mikro, astianpesukone jne. (ohjeet, huolto)	Työvuorossa oleva työntekijä		
Iltarutiinit; baarin siivous ym.	Työvuorossa oleva työntekijä		



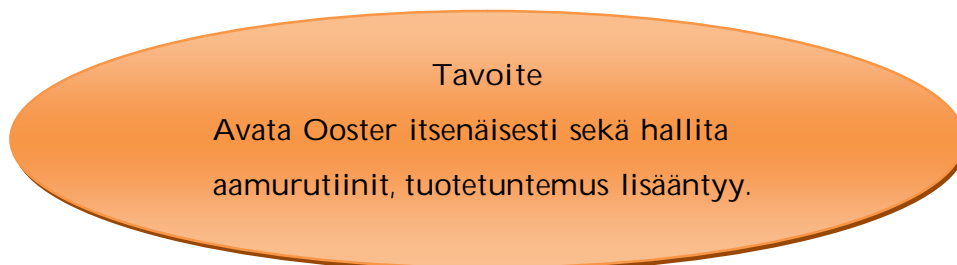
TOINEN TYÖVIIKKO

Tavoite

Tuntea kaksi olutta tai olutryhmää sekä kaksi viiniä lisää. Osata valmistaa ruokatuotteita ja tietää siivouskäytännöt Oosterissa.

Toinen työviikko	Kuka hoitaa	Apuvälineet	Pvm & kuittaus
Vehnäoluet, kaksi tummaa olutta	Vastaava vuoropäällikkö tai työvuorossa oleva työntekijä	Tarvittaessa tuoteselostekansiot	
Puolikuiva ja hapokas valkoviini	Vastaava vuoropäällikkö tai työvuorossa oleva työntekijä	Tarvittaessa tuoteselostekansiot	
Täyteteläinen ja kevyt punaviini	Vastaava vuoropäällikkö tai työvuorossa oleva työntekijä	Tarvittaessa tuoteselostekansiot	
Tapaslautasten valmistaminen	Työvuorossa oleva työntekijä	Ohjeet ruokatuotteiden valmistamiseen	
Siivouskäytäntöihin tutustuminen; yleinen siisteys työvuoron aikana, iltasiivous, viikkosiivous, harvemmin siivottavat	Työvuorossa oleva työntekijä	Siivouskansio	

KOLMAS TYÖVIKKO

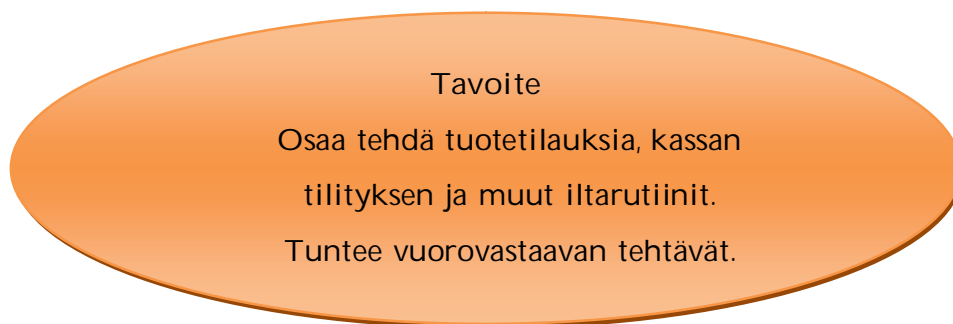


Ennakkotoimenpiteet:

- Ensimmäiseen aamuvuoroon perehdyttävä
- Kaksi tai kolme aamuvuoroa kolmannelle työviikolle

Kolmas työviikko	Kuka hoitaa	Apuvälineet	Pvm & kuittaus
Avaimien, jäiden, sanomalehtien ja rahojen hakeminen	Työvuorossa oleva työntekijä	Aamuvuoron ohje	
Kesällä terassin avaaminen	Työvuorossa oleva työntekijä		
Kassan ja pullojen laskeminen	Työvuorossa oleva työntekijä		
Omavalvonta	Työvuorossa oleva työntekijä		
Kuorman purkaminen, tuotteiden merkkkaus	Työvuorossa oleva työntekijä		
Luostarioluet, luomuviinit	Työvuorossa oleva työntekijä		
Konseptimanuaalin kertaus	Vastaava vuoropäällikkö	Oosterin konseptimanuaali	

NELJÄS TYÖVIIKKO



Ennakkotoimenpiteet:

- Vähintään kolme iltavuoroa hiljaisemmille päiville, kuten sunnuntai, maanantai ja tiistai

Neljäs työviikko	Kuka hoitaa	Apuvälineet	Pvm & kuittaus
Tuotetilausten tekeminen	Työvuorossa oleva työntekijä	Tuotetilauskaavake, tuotetilausohjeet	
Pullojen laskeminen ja täsmäys	Työvuorossa oleva työntekijä	Täsmäyskansio, pullojen laskenta kaavakkeet	
Tilitykseen liittyvät asiat	Työvuorossa oleva työntekijä	Tilitysohjeet	
Vuorovastaavan vastuut ja työtehtävät	Työvuorossa oleva työntekijä	Ohjeet vuorovastaavalle	
Oosterin sulkeminen	Työvuorossa oleva työntekijä		

SEURANTAKESKUSTELU (VIIDES TYÖVIIKKO)

Tavoite

Tuntea AVECRA yrityksenä, keskustella kuluneesta kuukaudesta, antaa molemmin puolin palautetta, kartoittaa asiat, joissa tarvitsee lisäperehdytystä ja tehdä suunnitelma siitä.

Seurantakeskustelu käydään vastaavan vuoropäällikön ja uuden työntekijän kanssa kahden kesken, noin kuukausi työsuhteen alkamisen jälkeen.

Seurantakeskusteluun tulee varata aikaa 0,5 – 1 tuntia.

Ennakkotoimenpiteet:

- Ajan varaus seurantakeskusteluun
- Palautteen kerääminen seurantakeskustelua varten muilta työntekijöiltä

Seurantakeskustelun sisältö	Apuvälineet	Pvm & kuittaus
Avecra yritysesittely	Avecra yritysesittelymateriaali	
Palautetta esimiehelle työpaikasta, työkavereista ym.		
Esimies antaa palautetta uudelle työntekijälle (oma palaute ja työkavereiden palaute, mahdollisesti asiakkaat)		
Kartoitetaan asiat, joissa tarvitaan lisäperehdytystä		
Tehdään suunnitelma seuraavalle viikolle perehdytettävistä asioista		

LIITTEET

Perehdytysmateriaalit
Löydä oma raiteesi! –opas
Tuoteselosteet: oluet, siiderit ja viinit
Oosterin konseptimanaali
Lista tärkeistä puhelinnumeroista
Ohjeet ruokatuotteiden tekemiseen
Siivouskansio
Ohjeet tuotetilausten tekemiseen
Ohjeet aamuvuorolaisille
Tilitysohjeet
Avecran yritysittelymateriaalit
Vuorovastaavan työtehtävät
Tilapäisen työntekijän perehdytys