

Perehdyttämisosoppaan luominen Story-ravintoloihin

Noora Huttunen



Tekijä(t) Noora Huttunen	
Koulutusohjelma Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdyttämisoppaan päivittäminen Story-ravintoloihin	Sivu- ja liitesivumäärä 25 + 2
<p>Ravintola-alalla on tyypillistä salityöntekijöiden runsas vaihtuvuus. Tähän ovat syynä monet erilaiset tekijät. Uuden työntekijän perehdytys yritykseen ja sen toimintatapoihin on keskeisessä roolissa. Oikeanlaisen ja laadukkaan perehdytyksen kautta saadaan uusi työntekijä omaksumaan ravintolan toimintatavat ja motivoitumaan paremmin työtehtäviinsä. Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Story Restaurants Finland Oy:lle. Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda uusi perehdyttämisopas ravintola Storyn uusille työntekijöille.</p> <p>Story Restaurants Finland Oy on vuonna 2014 perustettu yritys. Yrityksellä on neljä perustajaa. Story-ravintolat sijaitsevat Vanhassa kauppahallissa sekä Kampin kauppakeskuksen viidennessä kerroksessa, vuonna 2016 auenneessa ravintolakeskitymässä.</p> <p>Tietoperustassa käsiteltiin perehdyttämistä, sen tavoitteita ja suunnittelua, perehdytysmateriaaleja sekä palautteen antamista. Tietoperustassa käytiin myös läpi hyvän oppaan tunnusmerkkejä, johon kuuluu muun muassa visuaalisuus ja oppaan sisältö. Opinnäytetyön produkti, eli perehdyttämisopas tehtiin jouluna 2017. Perehdyttämisoppaan sisällön keräämiseen käytettiin dokumenttianalyysin rajoitetusti saatavilla olevia aineistoja. Kyseiset aineistot olivat toimeksiantajalta saatuja yrityksen sisäisiä materiaaleja. Produktin tekovaiheessa olin säännöllisesti yhteydessä toimeksiantajaani. Toimeksiantajalta ja yhdeltä Storyn työntekijältä pyydettiin palautetta ja vastausten perusteella perehdyttämisoppaaseen tehtiin muutoksia.</p> <p>Perehdyttämisoppaasta on rajattu pois sen testaaminen aikataulusyistä. Sen sijaan laadittiin palautekyselylomake, joka käsitteli perehdyttämisoppaan ensivaikutelmaa, toimivuutta, kattavuutta ja visuaalisuutta. Kysely tehtiin tammikuussa 2018. Lisäksi lomakkeen avulla vastaajilla oli mahdollisuus antaa kehitysehdotuksia. Palautekyselyyn vastasi toimeksiantajan lisäksi Story Korttelin ravintolapäällikkö sekä yrityksen kaksi työntekijää. Vastauksien perusteella perehdyttämisopas oli kattava ja informatiivinen sekä visuaalisesti houkutteleva.</p> <p>Perehdyttämisopas otetaan käyttöön Storyn uusille työntekijöille kevään 2018 aikana.</p>	
Asiasanat Perehdytys, työnopastus, perehdyttämisopas, ravintola, uusi työntekijä	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Perehdytys	3
2.1	Työnopastus	4
2.2	Perehdyttämisen tavoitteet	5
2.3	Perehdyttämisen suunnittelu	6
2.4	Perehdytysmateriaalit	7
2.5	Palautteen antaminen	8
3	Hyvän oppaan tunnuspiirteitä	10
3.1	Oppaan sisältö	10
3.2	Visuaalisuus	11
4	Toimeksiantaja	12
4.1	We are Group	12
4.2	Story-ravintolat	12
5	Perehdyttämisoppaan suunnittelu ja toteuttaminen	14
5.1	Suunnittelu	14
5.2	Dokumenttianalyysi	16
5.3	Toteutus	17
5.4	Arviointi ja palaute	19
6	Pohdinta ja arviointi	21
6.1	Perehdyttämisoppaan arviointi ja kehitysehdotukset	22
6.2	Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi	23
	Lähteet	25
	Liitteet	28
	Liite 1. Kysely perehdyttämisoppaan toimivuudesta	28
	Liite 2. Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo	29

1 Johdanto

Hyvin hoidettu perehdytys takaa positiivisen yrityskuvan. Perehdyttäminen on osa perehdytysprosessia, jossa on otettava huomioon muun muassa työnopastus, eli kaikki se mitä itse työ pitää sisällään. Tällöin varmistetaan se, että uusi työntekijä saa tarvittavat toimintavarmuudet uuteen työhönsä. (Östberg 2014, 115-118.)

Jo opinnäytetyöprosessin alussa tiesin, että haluan tehdä opinnäytetyöni työpaikalleni. Pohdimme ravintolatoimenjohtajan ja esimieheni kanssa erilaisia aiheita ja tapahtumia, joita voisin käyttää opinnäytetyöni aiheena. Päädyimme puhumaan perehdytyksestä ja sen tärkeydestä työpaikalla sekä perehdyttämisoppaasta. Ravintolatoimenjohtaja kertoi, että yrityksellä ei vielä ole uutta päivitettyä perehdyttämisopasta uusille työntekijöille. Perehdyttämisopas on tärkeä toimeksiantajalle sekä uudelle työntekijälle. Kiinnostuin kyseisestä aiheesta ja sovimme, että luon Story-ravintoloihin yhden yhtenäisen perehdyttämisoppaan.

Tämä on produktityyppinen opinnäytetyö, jonka toimeksiantajana toimii Story Restaurants Finland Oy. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda uusi perehdyttämisopas ravintola Storyn uusille työntekijöille. Tavoitteeseen päästään päivittämällä Story-ravintoloita koskeva tieto vanhan infopaketin pohjalta. Tämän lisäksi oppaalle suunnitellaan uusi rakenne ja visuaalinen ilme. Visuaalisuus tuo oppaaseen muun muassa houkuttelevuutta, minkä vuoksi uusien työntekijöiden toivotaan kiinnostuvan paremmin perehdyttämisoppaan lukemisesta. Tällä hetkellä esimiehet toimivat perehdyttäjinä Storyn kahdessa eri ravintolassa. Lisäksi vuorossa olevat vanhemmat työntekijät ohjeistavat uusia työntekijöitä.

Story-ravintoloita sijaitsee Helsingissä kaksi, joista toinen Vanhassa kauppahallissa ja toinen Kampin Korttelissa. Helsingin Vanhan kauppahallin remontin yhteydessä omistajat Matti Sarkkinen ja Anders Westerholm saivat mahdollisuuden luoda vanhan kauppahallin niin sanotun sydämen uudelleen. Tällöin syntyi ravintola Story, jonka mukana tulivat yhteistyökumppanit Teemu Aura ja Markus Hurskainen. Story Kortteli on puolestaan avattu 2016 loppuvuodesta kauppakeskus Kampin Kortteliin. Olen itse työskennellyt Story-ravintoloissa tähän mennessä hieman yli vuoden.

Perehdyttämisopas on ravintola Storylle käytännöllinen ja ajankohtainen. Ravintola-alalla henkilöstön vaihtuvuus on yleistä ja perehdyttämisopas on tällöin erittäin hyödyllinen uuden työntekijän astuessa taloon. Perehdyttämisopas on laadittu sekä sähköiseen että paperiseen muotoon. Sähköinen versio oppaasta mahdollistaa oppaan päivittämisen

tarvittavissa tilanteissa, että tulevaisuudessa. Uudet työntekijät tulevat saamaan sekä sähköisen, että paperisen version perehdyttämispöytäkirjasta. Produktina valmistuvasta perehdytyspöytäkirjasta julkaistaan vain sisällysluettelo, sillä opas sisältää salassa pidettävää materiaalia.

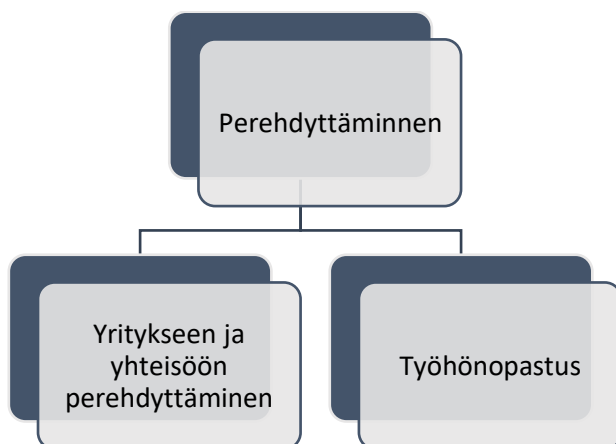
Opinnäytetyö alkaa teorialla eli tietoperustalla. Tietoperusta koostuu perehdytyspöytäkirjasta tukevista osatekijöistä. Perehdytys vaikuttaa suuresti yritykseen ja yrityskuvaan. Perehdyttämisen lisäksi kerään tietoa siitä, mikälainen on hyvä perehdyttämispöytäkirja ja mitä sellainen pitää sisällään. Tämän jälkeen opinnäytetyössä esitetään produkti eli uusi perehdyttämispöytäkirja. Produkti on jaettu sen suunnitteluun, dokumenttianalyysiin, toteutukseen sekä arviointiin ja palautteeseen. Produktin lopputuloksessa analysoidaan kyselyyn vastanneiden vastauksia.

2 Perehdytys

Lähtökohtaisesti perehdyttämisen tarkoitetaan kaikkea niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan itsensä mahdollisimman nopeasti osaksi yritystä, koko työyhteisöä, sidosryhmiä sekä oppii tuntemaan omat työtehtävänsä ja roolinsa työympäristössä. Perehdyttämisen laajuus riippuu työntekijän uusista työtehtävistä ja työsuhteen pituudesta. Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttavat työntekijän työasema yrityksessä, ammatillinen osaaminen, työkokemus sekä ikä. (Östberg 2014, 115-116.)

Perehdyttäminen ei ainoastaan ole uuden työntekijän perehdyttämistä. Yritys tarvitsee perehdyttämistä monessa eri tilanteessa. Uuden työntekijän lisäksi perehdytys koskee yritykseen tulevia harjoittelijoita ja vuokra- ja kesätyöntekijöitä. Lisäksi perehdytykselle on tarvetta, mikäli työntekijän työtehtävä muuttuu yrityksessä tai työntekijän palatessa töihin pitkän poissaolon jälkeen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164-165.) Borgmanin ja Packalénin (2002, 120) mukaan perehdyttäminen on lyhytkestoista oppimista työhön sekä työn tekemiseen, jossa uusi työntekijä tutustuu ensimmäisenä organisaatioon.

Kangas ja Hämäläinen (2007, 2) jakavat perehdyttämisen kahteen osaan: yrityksen ja yhteisön perehdyttämiseen sekä työnohastukseen. Yrityksen ja työyhteisön perehdyttämisen avulla perehdytettävä oppii tuntemaan yrityksen, yrityksen toiminta-ajauksen ja liikeidean sekä työyhteisön periaatteet ja toimintatavat, jotka ohjaavat sitä, miten työyhteisössä toimintaan. Perehdytyksessä uusi työntekijä oppii myös tuntemaan uudet kollegaansa, esimiehet ja yrityksen asiakaskunnan. Työhön perehdyttämisen eli työnohastuksella tarkoitetaan uuden työntekijän perehdyttämistä itse työntekoon. Tällöin uusi tulokas oppii työtehtävänsä ja siihen liittyvät turvallisuusohjeet. Työnohastuksessa uusi työntekijä oppii myös ymmärtämään vastuunsa koko yrityksen toiminnassa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)



Kuvio 1. Perehdyttämisen kokonaisuus. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2)

2.1 Työnopastus

Perehdytyksen yksi osa-alue on työnopastus, millä tarkoitetaan työntekijän oppimista työssä kuuluviin tehtäviin. Työnopastus on lähempänä konkreettista työtä (Moisalo 2011, 322.) Työnopastuksessa keskitytään työsuoritukseen ja siirrytään pois työympäristön ja työ sääntöjen opiskelusta (Moisalo 2011, 334). Opastuksen päämäärä on tukea opastettavaa itsenäiseen ja omatoimiseen työskentelyyn ja ajatteluun. Se ei ole yksittäinen toimenpide, vaan on yhteydessä työyhteisön ja toimintojen jatkuvaan kehittämiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 13.)

Työnopastus on konkreettisen työn perinpohjaista selvittämistä ja niiden harjoittelua (Eräsalo 2008, 67). Opastuksen avulla työntekijä sitoutetaan paremmin työhönsä, joka auttaa jäsentämään ja erittelemään toimintaa (Borgman & Packalén 2002, 60). Työnopastajan on herätettävä kiinnostus opastettavaan, sekä luoda positiivinen ilmapiiri. Tämän jälkeen voidaan aloittaa itse työn harjoittaminen. Työnopastajan on myös selvitettävä ja tarkistettava, mitä taitoja tulokkaalla on entuudestaan. (Eräsalo 2008, 67.)

Viitalan (2013,194) mukaan työnopastuksen perehdyttämisen kohteena ovat:

- Työtehtävät, työvaiheet ja niiden periaatteet
- Koneiden, laitteiden, tarvikkeiden käyttö ja ylläpito
- Siisteyteen ja turvallisuuteen liittyvät tekijät
- Työtä koskevat opastus ja tietolähteet
- Oppimis- ja kehittymismahdollisuudet tulevaisuudessa

Työnopastusta tarvitaan aina, kun työ on uutta, oli sitten kyseessä uusi työntekijä tai työtehtävää vaihtava työntekijä. Opastus on oleellista myös, kun koneet tai laitteet vaihtuvat yrityksessä. Kyseessä ei ole pelkästään työsuorituksen oppimisessa ja kehittämisessä, vaan työnopastus on myös ennaltaehkäisevää työsuojelua, jonka tehtävänä on ehkäistä ja poistaa työssä tapahtuvia vaaratilanteita. (Eräsalo 2008, 67.)

Työnopastukseen voi käyttää monia systemaattisia menetelmiä, joista käytetyin on viisiportainen työnopastuksen menetelmä. Tällä menetelmällä tiedon siirto taataan säädetyillä käytännön harjoituksilla. Tieto saatetaan työntekijälle perusteellisesti, jolloin uudet asiat jäävät mieleen. (Moisalo 2011, 334-335.) Eräsalo puolestaan on jakanut hyvän työnopastuksen viiteen vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa opastettavalle kuvataan työ ja työtehtävät sekä asetetaan tavoitteet. Tämän jälkeen opastaja näyttää

konkreettisen työn, kuvaten mitä ja miksi niin tehdään. Kolmannessa vaiheessa opastettava pääsee itse harjoittelemaan työtä ohjaajan avulla. Neljäs vaihe on palautteen antaminen ja arviointi, jonka jälkeen viimeisenä vaiheena opastettava suorittaa työn itse. (Eräsalo 2008, 68.) Borgman ja Packalén ovat jakaneet työnopastuksen kolmeen elementtiin: Hallinnollinen, opetuksellinen ja tukea antava. Nämä elementit ovat mukana työnohjaustapahtumassa. (Borgman & Packalén 2002, 63.)

2.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttäminen on yksi osa henkilökunnan kehittämistä. Se on koulutusta sekä valmennusta ja tavoitteena on vahvistaa työntekijän suoriutumista uusista tai muuttuvista työtehtävistä. (Eräsalo 2008, 61.) Perehdyttämällä pyritään auttamaan uutta työntekijää ymmärtämään organisaation kokonaisuus, arvot, prosessit sekä kaikki seikat, joiden suhteen uusi työntekijä pystyy hahmottamaan itsensä ja oman osaamisensa (Borgman & Packalén 2002, 120).

Perehdyttämisen tavoitteena on parantaa ja vahvistaa uuden työntekijän suoritusta uusissa tai muuttuvissa tehtävissä (Eräsalo 2008, 61). Palvelualalla työn tuloksen ratkaisevat työntekijät ja heidän osaaminen, luovuus ja halu ratkaista asiakkaan ongelmat. Yrityksen menestymisen yksi ehdoista on, että toiminta yrityksessä on tehokasta. Virtaviivaistettu yritys saa suhteellista kilpailuetua kuin kilpailijansa. Yksi keskeinen asia tehokkuuden ja tuottavuuden kannalta on työntekijöiden kyky toimia tehokkaasti sekä kehittää yrityksen toimintaa. Kilpailukykyä muodostetaan nimenomaan panostamalla ihmisiin, osaamiseen sekä yhteistyöhön. (Ojala 2008, 18.) Hyvä suoriutuminen on omien tavoitteiden saavuttamista sekä niiden ylittämistä (Viitala 2013, 130).

Perehdyttäminen pyrkii estämään työssä tapahtuvia virheitä, kun työntekijä oppii tehtävänsä oikein. Laadukkaasti hoidettu perehdyttäminen antaa työntekijälle vahvan perustan työn tekemiselle sekä koko työyhteisölle. Mitä nopeammin työntekijä oppii uudet asiat ja toimintatavat, sitä nopeammin työntekijä pystyy työskentelemään itsenäisesti ilman neuvonantajia. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4.) Laadukas perehdytys tuottaa myös nopeasti kaiken sen ajan takaisin, mitä siihen on käytetty (Borgman & Packalén 2002, 120).

Puutteellinen perehdytys vie energiaa sekä perehdyttävältä että vanhoilta kokeneemmilta työntekijöiltä. Tämä voi johtaa muun muassa turhautumiseen ja ristiriitoihin. Uuden työntekijän perehdyttämisen heikkous näkyy myös virheiden lisääntymisessä, mikä johtaa työn laadun heikkenemiseen. (Borgman & Packalén 2002, 120.) Perehdyttämisen

tavoitteena on opastaa yrityksen uusia työntekijöitä työyhteisön jäseneksi mahdollisimman nopeasti, jolloin uuden työntekijän työpanos muuttuu tuottavaksi. Hyvä ja laadukas perehdyttäminen vaikuttaa yrityksen menestymiseen ja voi se voi tuoda yritykselle kilpailuetua. (Valvisto 2005, 47-48.)

2.3 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdytyksen suunnittelu alkaa jo ennen rekrytointia. Tässä vaiheessa on otettava huomioon työhön liittyvät vaatimukset ja siihen tarvittava osaaminen. (Kupias & Peltola 2009, 102.) Monet kysymykset herättävät yrityksessä huomiota koskien perehdytystä ja sen kestoa. Perehdytyksen pituuteen ja suunnitteluun vaikuttavat monet eri tekijät. Perehdyttäminen voi kestää minuuteista vuoteen, riippuen työstä ja työtehtävistä. Tähän vaikuttaa myös yrityksen asettamat tavoitteet, mitä uudelta työntekijältä halutaan. Myös yrityksen koko ja työtehtävän vaativuus vaikuttavat perehdytyksen keston ja suunnitteluun. Perehdytyksen suunnittelu helpottaa uusia työntekijöitä käsittelemään työstressiä positiivisesti, kun työntekijä ymmärtää yrityksen velvollisuudet ja työtehtävät oikein. Täten suunnittelussa on kiinnitettävä huomiota, että uusi työntekijä tuntee itsensä osaksi työyhteisöä. (Connell & Phillips 2003, 146-147.)

Perehdyttämisen onnistuminen edellyttää kahta pääsääntöä. Perehdyttäminen on suunnitelmallista toimintaa ja siinä on tarkkaan mietitty eri vaiheet, roolit sekä resurssit. Lisäksi se on toteutettava suunnitelman kaltaisena. (Moisalo 2011, 324.) Perehdyttämisen suunnittelu luo rungon, aikataulun ja työnjaon perehdyttämiselle. Suunnitelma on hyvä käydä läpi perehdytettävän kanssa, jotta se voidaan muokata perehdytettävän tarpeita vastaavaksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198-199.) Suunnittelussa on myös hyvä ottaa huomioon uuden työntekijän odotukset sekä työtehtävät (Kjelin & Kuusisto 2003,163).

Perehdytyksen suunnittelu voidaan jakaa sekä systemaattiseen että yksilölliseen suunnitteluun. Systemaattisella suunnittelulla tarkoitetaan suunnittelua sekä organisaation että koko työyksikön tasolla. Perehdyttämisen tueksi laaditaan tällöin erilaisia oheismateriaaleja ja yritys voi hyödyntää kyseisiä materiaaleja, mikäli tehtävään on useampi työntekijä. On kuitenkin otettava huomioon työntekijöiden eriävyydet, joten laadittuja suunnitelmia tulee myös yksilöllistää. Yksilöllisellä suunnittelulla puolestaan tarkoitetaan sitä, että keskitetyt tehtävät suunnitelmia yksilöllistetään, jotta suunnittelu vastaa uuden työntekijän osaamista ja taustaa. (Kupias & Peltola 2009, 87–88.)

Työtehtävät ja työsuhteen pituus vaikuttavat pitkälti perehdyttämisen laajuuteen. On myös otettava huomioon työntekijän ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Nuoremmat

työntekijät tarvitsevat usein enemmän ohjausta perehdytyksessä, kuin kokeneemmat työntekijät. Tämän vuoksi uusien työntekijöiden perehdytys kestää kauemmin kuin kokeneemman työntekijän. Kokeneemmillä työntekijöillä ja samalta ammattialalta tulevilta työntekijöiltä on selkeämpi käsitys työtehtävistä. Kokeneemmat työntekijät ovat myös usein aktiivisempia ja oma-aloitteisempia. (Östberg 2014, 116-117.)

Honkaniemi, Junnila, Ollila Poskiparta, Rintala-Rasmus ja Sandberg (2006, 158.) jakavat perehdytettävät asiat neljään eri osa-alueeseen, jotka ovat oma työnkiva ja rooli, työyhteisö, työsuhte sekä yritys ja sen toimintatavat (ks. kuvio 2).



Kuvio 2. Perehdytettävät asiat (Honkaniemi ym. 2006, 158)

Uudelle työntekijälle olisi ensiarvoisen tärkeää nimetä oma perehdyttäjä. Perehdyttäjän ei tarvitse olla lähin esimies, vaikka esimies on vastuussa työntekijän oppimisesta ja laatii uudelle työntekijälle perehdytys suunnitelman. Olennaista on, että perehdyttäjä tietää ja tuntee yrityksen työtehtävät ja työpaikan toimintatavat. (Honkaniemi ym. 2006, 158.) Suunniteltaessa perehdytystä on olennaista listata ylös päiväkohtaiset suunnitelmat ja tavoitteet. Hyödylliset apuvälineet ja oheismateriaalit helpottavat perehdytyksen suunnittelua ja johdonmukaisuutta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.)

2.4 Perehdytysmateriaalit

Perehdytysmateriaalin tarkoituksena on tukea oppimista ja uusien asioiden muistamista. Perehdytettävän on helpompi sisäistää uudet opittavat asiat, jos hän on etukäteen pystynyt tutustumaan kirjalliseen tai sähköiseen aineistoon. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.)

Perehdytettävälle työntekijälle annettavan materiaalin tulee olla erilaista yritystä koskevaa aineistoa, kuten työohjeita, toiminta- ja vuosikertomus, esitteitä, henkilöstö- ja asiakaslehtiä, toimenkuvat ja henkilöstö yhteystiedot. Perehdytyksessä käytettävä

materiaali on hyvä antaa perehdyttävälle heti ensimmäisenä päivänä. Uudelle työntekijälle on myös taattava pääsy yrityksen intranettiin, mikäli sellainen on käytössä. (Österberg 2014, 122-123.) Intranet on yritysten henkilöstöviestinnän väline. Sen hyödyntäminen jo perehdyttämävaiheessa on kannattavaa. Hyödyntämistavat voidaan jakaa tiedottamiseen, viestintään ja vuorovaikutukseen, oppimisympäristöön, henkilöstöprosesseihin ja henkilöstöhallintoon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206-211.)

Monissa yrityksissä ja organisaatioissa laaditaan uusille tulokkaille perehdytysopas, jonka uusi työntekijä saa jo ennen työn aloittamista tai työsuhteen ensimmäisinä päivinä. Oppaan välityksellä tulokkaalle annetaan mielikuva organisaatiosta ja tarvittavaa tietoa työn tekemiseksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211-212.) Kaikki materiaali koskien perehdyttämistä on tärkeää koko työyhteisön jäsenille. Materiaalin suunnittelussa on hyvä miettiä käytännölläisyyttä. Perehdytysmateriaalin on oltava helposti lähestyttävä ja mielenkiintoa herättävä. Perehdyttämisessä on hyvä hyödyntää kaikkia niitä materiaaleja, mitkä ovat olennaisia uuden työntekijän kannalta kyseisessä työssä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Perehdyttäjän on hyvä käyttää perehdytyksessä yksityiskohtaista käsikirjaa tai muistilistaa, joihin voidaan kuitata uuden työntekijän kanssa läpikäytyt asiat (Liski, Horn & Villanen 2007, 19). Muistilista on malli, mitä voi tarpeen vaatiessa muuttaa vastaamaan tehtävän vaatimuksia (Honkaniemi ym. 2006, 159). Muistilista toimii myös tarkistuslistana, mihin esimies tai työpaikkaohjaaja tekee merkinnän, käsiteltävään perehdyttävän asian. Perehdyttäminen on taattu vasta, kun kaikki asiat on opetettu ja on käyty yhdessä uuden tulokkaan kanssa läpi. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

Muita perehdyttämisen käytettäviä aineistoja ovat muun muassa yritystä koskeva aineisto, tervetuloa taloon- oppaat, esitteet, perehdyttämiskansiot, työohjeet sekä manuaalit, joihin sisältyy toimintaohjeita ja työhön liittyviä tietoja. Perehdytystä koskevat aineistot ovat sähköisessä muodossa kirjallisen aineiston rinnalla, joten on pidettävä huolta, että oppaat päivitetään tarpeen mukaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10.)

2.5 Palautteen antaminen

Perehdyttämisen osa-alueisiin kuuluu seuranta. Seuranta tulee toteuttaa jokaisessa perehdytyksen vaiheessa. On oleellista antaa palautetta opituista asioista ja onnistumisista. Esimerkiksi arviointi- ja palautekeskustelut on hyvä käydä läpi työntekijän kanssa ennen kuin koeaika on loppumassa. (Eräsalo 2008, 65.)

Kehittyäkseen jokainen työntekijä tarvitsee palautetta. Palaute on ymmärrys omasta tai muiden käyttäytymisestä ja suoriutumisesta. Se on myös kehittymisen ja oppimisen perusta. Ilman palautteen antamista työntekijät ei voi peilata omaa työnosaamista ja oppia virheistään. Palautteen saajien on oleellista saada palautetta töissä opituista asioista, jotta henkilökohtainen kehittyminen mahdollistuu. (Kupias & Koski 2012, 164.)

Palautteen antaminen auttaa työntekijöitä ja koko työyhteisöä kehittämään toimintaansa ja tämän myötä työntekijöille vahvistuu ammatti-identiteetti. Oikeanlainen palaute on työsuuntautunutta sekä arvioivaa. Palaute on positiivista vuorovaikutusta ja sen antaminen kohdistuu toimintaan. Palautteen antaminen ei sisällä minkäänlaisia suorita käskyjä tai ohjeita. (Eräsalo 2008, 127.) Palaute voi olla myös kuvailevaa ja ilman arviointia. Silloin palaute on neutraalia tai subjektiivista ja palaute on helposti vastaanotettavissa. Palautetta antaessa on syytä kiinnittää myös huomiota ihmisen persoonallisuuteen. Jotkut palautteen saajista saattavat tulkita kaiken palautteen itsensä kannalta negatiivisina ja toiset positiivisina. (Kupias & Koski 2012, 166-167.)

Työnohjauksessa palaute on olennaista ja välttämätöntä. Palautteen pitää myös olla aina positiivista tai korjaavaa. Kielteinen palaute kohdistuu toisen persoonaan. Mikäli palaute annetaan väärässä muodossa tai väärällä tavalla, on palaute kriittistä eli negatiivista. Tällöin palaute sisältää palautteenantajalta vaatimuksen toiminnan muuttamisesta. (Eräsalo 2008, 126-127.) Myönteinen palaute ohjautuu työntekijän taitoihin, ominaisuuksiin, persoonallisuuteen ja onnistuneisiin työsuorituksiin (Toivanen 2012).

Palautteen antamisen tavoitteena on edesauttaa työntekijöitä ymmärtämään heidän vahvuutensa ja kehittymistarpeensa. Palautekeskustelussa ohjataan työntekijää itse tekemään johtopäätöksiä. (Eräsalo 2008, 127.) Palautteen antaminen on muutoksen ja oppimisen yksi olennainen osa. Korjaava palaute antaa työntekijälle mahdollisuuden ottaa selkeämpi vastuu omasta työn tekemisestä ja käyttäytymisestä. (Toivanen 2012.)

3 Hyvän oppaan tunnuspiirteitä

Hyvän oppaan on tarkoitus auttaa sen lukijaa ymmärtämään, tekemään sekä oppimaan uusia taitoja (Jussila, Ojanen & Tuominen 2006, 92). Perehdytysopas on yksi perehdyttämisen työväline. Perehdyttämistä varten suunniteltu ja toteutettu opas on hyvä pitää mahdollisimman vähäisenä. Perehdyttämisessä välittyvä tieto on tärkeää koko henkilökunnalle. On hyvä, että perehdyttämisessä uusi työntekijä tutustuu itse perehdytysmateriaaliin ja sen työvälineisiin, jotka auttavat häntä uudessa työssään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Opas on hyvä antaa uudelle tulokkaalle jo heti työsuhteen alussa tai jopa ennen kuin tulokas aloittaa työnsä. Materiaalin sekä muiden kontaktien ja tapahtumien pohjalta uudelle työntekijälle muodostuu mielikuva yrityksestä. Oppaan tarkoituksena on luoda positiivinen mielikuva. Perehdyttämisopas on oleellinen ja käytännöllinen, mikäli yrityksellä ei ole käytössä intranetiä. Oppaan ja sähköisen ratkaisun ero on vain, että työntekijät voivat tutustua oppaaseen myös työpaikan ulkopuolella. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211-212.)

3.1 Oppaan sisältö

Perehdytysmateriaalia suunniteltaessa on hyvä kiinnittää huomiota materiaalin käytännölläisyyteen. Sen on suotuisaa olla helposti lähestyttävä. Oppaan laadinnassa on hyvä miettiä, minkälaisen mielikuvan yritys haluaa välittää uudelle työntekijälle. Tämän kysymyksen pohjalta voidaan pohtia oppaan sisältöä tarkemmin. Sisällön lisäksi on myös hyvä kiinnittää huomiota prosessiin, eli milloin opas annetaan ja kuka on vastuussa oppaan päivittämisestä ja saatavuudesta. On tärkeää olla henkilö, joka vastaa päivittämisestä ja on vastuussa siitä jo oppaan suunnitteluvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206, 211-212.)

Perehdyttämisoppaan kokonaisuuteen on ensimmäiseksi kiinnitettävä huomiota, sillä oppaan sisältämä viesti on oltava tärkeää. Jos opas sisältää vain sääntöjä, antaa se helposti negatiivisen kuvan. Oppaan pitää viestiä sellaista sävyä ja tekemisen tunnetta, mitä työpaikalla arvostetaan. Tavoitteena on saada uusi työntekijä rentoutuneemmaksi ja vähentää jännitystä. Positiivinen opas käsittelee myös arvoja, asiakkaita ja työyhteisöä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211.)

Toinen keskeinen tekijä oppaan sisällöstä on oppaan helppolukuisuus ja olennaisuuksiin keskittyminen. Oppaan ei ole hyvä olla monikymmenen sivuinen leipäteksti, sillä useat eivät jaksakaan nähdä vaivaa lukea niin pitkiä tekstejä. Tiivis ja tarpeellinen infopaketti

sisäistetään helpommin. Perehdyttämisoppaan laadinnassa on hyvä kiinnittää huomiota oppaan ylläpidettävyyteen ja päivityksiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 212.)

3.2 Visuaalisuus

Kirjoitettu aineisto ja kuvat vaikuttavat oleellisesti toisiinsa, joten on tärkeää miettiä jo alkuvaiheessa, mikä osa visuaalisuudella on oppaassa. Opas voi koostua pelkistä kuvista, joita lyhyet tekstit tukevat tai ainoastaan tekstistä. (Jussila ym. 2006, 102.)

Jotta viesti on selkeä ja johdonmukainen, on visuaalisessa suunnittelussa pidettävä yhtenäinen linja sekä kuvituksen että värimaailman suhteen. Viestin harmonia rikkoontuu helposti, mikäli tehokeinoja esimerkiksi värejä, tekstin kokoja ja fontteja käytetään liikaa. (Karhu, Salo-Lee, Sipilä, Selänne, Söderlund, Uimonen & Yli-Kokko 2005, 290.) Dokumentin typografialla on myös merkittävä rooli. Ulkoasu ja suunnittelu esimerkiksi fontit, värit, asetelut, logiikka, ryhmittely ja eri elementtien tasapainoiset ja keskinäiset suhteet tekevät dokumentista harmonisen kokonaisuuden. (Juselius 2013.)

Viestinnän tavoitteena on saada haluttu viesti luetuksi sekä ymmärretyksi. Ei pelkästään riitä, että teksti on hyvin kirjoitettu, vaan sisältö tarvitsee selkeän ja johdonmukaisen ulkoasun, mikä herättää huomiota ja houkuttelee lukijaa lukemaan tekstin. Erilaiset kuvat, värit, graafiset kuviot, kirjaimet sekä muut näkyvät elementit, joista tekstin elementit koostuvat, ovat visuaalisia tekijöitä. Visuaalisuudessa ei pelkästään ole kyse esteettisestä koristelusta, vaan erilaisilla kuvilla ja väreillä on tärkeä osa viestinnän tehostajana. Visuaalisuudella luodaan tiedon välittämiseen tehoa, joka puolestaan edesauttaa sanoman perillemenoa ja ymmärrystä. Visuaalisuuden tarkoituksena on osaltaan auttaa lukijaa ymmärtämään tekstin sisältö. (Karhu ym. 2005, 271.)

Visuaalisuudella herätetään lukijan huomio sekä lisätään lukijan mielenkiintoa kyseistä aihetta kohtaan. Jotta pystytään kunnolla visualisoimaan asioita, tarvitaan luovaa ajattelua. Tätä ovat kyky hakea vaihtoehtoisia ratkaisuja ja uusia toimintamalleja. Kuvat ovat merkittävässä roolissa osana visualisointia. Kuvilla pyritään yksinkertaistamaan viestiä. Kuvat yhdessä tekstin kanssa muodostavat helpomman tavan viestiä haluttu asia kohdehenkilölle. Kuvitus havainnollistaa ja konkretisoi halutun asian esilletuontia. Lisäksi se vahvistaa viestin tehoa. Myös pelkällä kuvituksella voidaan viestiä ja antaa haluttu näkökulma asian käsittelyyn. Käyttämällä kuvituksessa tarkkaan mietittyjä värejä, rakennetaan viestille mielenkiintoisempaa sisältöä ja tunnelmaa. (Karhu ym. 2005, 271-278.)

4 Toimeksiantaja

Story Restaurants Finland Oy on vuonna 2014 perustettu yritys. Yrityksellä on neljä perustajaa: Teemu Aura, Markus Hurskainen, Matti Sarkkinen ja Anders Westerholm. Yrityksen toimipaikkoja ovat vuonna 2014 perustettu Vanhan Kauppahallin Story sekä 2016 perustettu Kampin kauppakeskuksessa sijaitseva Story Kortteli. (Story Restaurants Finland Oy.) Olen työskennellyt Storyn ravintoloissa hieman yli vuoden.

Story-ravintoloissa visuaalisuus korostuu sisustuksessa sekä annosten esillepanossa. Skandinaavinen tunnelma ravintolan ulkonäössä kuin ruoan esillepanossa luovat harmonisen ja trendikkään kokonaisuuden. Ravintoloiden tärkein voimavara on henkilökunta. Palvelun laatu ja asiakkaan tyytyväisyys ovat ensisijaisen tärkeitä seikkoja. Molemmissa Story-ravintoloissa yhdistyvät aito helsinkiläinen miljö. Vanhassa kauppahallissa tunnelmallinen ja pirteä hallielämä, kun taas korttelissa eurooppalaisten korttelikahviloiden tunnelma. (Story Restaurants Finland Oy.)

4.1 We are Group

We Are Group on vuonna 2010 perustettu osakeyhtiö. Osakeyhtiö on saanut alkunsa vasta 2000- luvulla kahden ystävän, Anders Westerholmin ja Matti Sarkkisen johdosta. Yhtiöön kuuluu yhteensä yhdeksän eri konseptilla toimivaa ravintolaa. Story-ravintolat ovat osa We Are Group -yhtiötä. Yritys on laajentunut hurjaa vauhtia viimeisinä vuosina ja uusimmat ravintolat on avattu 2016 loppuvuodesta kauppakeskus Kampin Kortteliin. Ravintoloita We Are Groupilla on yhteensä yhdeksän. Uutena projektina ovat syksyllä 2018 avautuva toinen Bar Cón sekä vuonna 2019 avautuva kolmas Story-ravintola. (We Are Group.)

We Are group on osakkaana myös viini- ja olutmaahantuontiyrityksessä Viinitiellä. Tämän lisäksi yhtiö tekee ravintola-alan konsultointia, josta viimeisimpänä esimerkkinä Korttelin konseptointi. Viinintie on erikoistunut pientila- ja luomuviineihin sekä biodynaamiseen tuotantoon. Suurin osa viinien viineistä ovat luomutuotettuja tai biodynaamista tuotantoa. Viinin tuottajat ovat pääsääntöisesti pientilatuottajia, minkä vuoksi valikoima on erilainen ja mielenkiintoinen. (Story Restaurants Finland Oy.)

4.2 Story-ravintolat

Vanha kauppahalli on 1989 avattu helsinkiläinen kauppahalli, joka sijaitsee kauppatorin kupeessa Etelärannassa (Vanha kauppahalli). Story Restaurants Finland Oy:n omistajat saivat oivan tilaisuuden perustaa kahvila-ravintolan Helsingin kauppahalliin hallin ison

remontin yhteydessä vuonna 2014 (We Are Group). Kauppahallin Story on avara ja persoonallinen kahvila-ravintola, joka tarjoaa mutkatonta halliruokaa, kahvila- ja konditoriatuotteita sekä aamiaista ja brunssia. Vanhanajan miljöössä sijaitsevasta ravintolasta on tullut suosittu kohtaamispaikka, jossa voi nauttia myös erilaisia pientilaviinejä. Kauppahallin Story on tunnettu hyvin erilaisista yksityistilaisuuksista. Asiakaspaiikkoja ravintolassa on 60 hengelle ja cocktailtilaisuuksiin tilaa löytyy noin 100 hengelle. Kaikki tilaisuudet räätälöidään aina asiakkaan toiveiden mukaan. (Story Restaurants Finland Oy.)

Story Kortteli sijaitsee Kampin kauppakeskuksen viidennessä kerroksessa vuonna 2016 auenneessa ravintolakeskityksessä. Story Kortteli kahvila-ravintola toimii samalla konseptilla kuin 2014 perustettu Kauppahallin Story, tarjoten paikan päällä tehtyä ruokaa aamiaisesta á la carteen, hampurilaisia ja erilaisia lisukkeita. Aamiainen tarjoillaan arkisin 08:00-10:30 ja lauantaisin 08:00-12:00. Story-ravintoloissa on viikoittain vaihtuva lounaslista, jota tarjoillaan maanantaista perjantaihin kello 11:00-15:00. À la carte tarjoillaan 15:00-21:30.

Myös Story korttelissa on mahdollisuus järjestää yksityistilaisuuksia, kokouksia ja muita juhlia ravintolan sijaitsevassa kabinetissa. Kabinetti voidaan erottaa ravintolan muusta tilasta omaksi tilakseen. Henkilömäärältään kabinettiin mahtuu noin 40 henkeä. (Story Restaurants Finland Oy.)

5 Perehdyttämisoppaan suunnittelu ja toteuttaminen

Tässä luvussa kuvataan produktin eli perehdyttämisoppaan tekemisen suunnitteluvaihe, tiedonkeruumenetelmä, eli dokumenttianalyysi sekä toteutus ja arviointi. Arviointiin olen laatinut kyselylomakkeen, jossa analysoidaan, päästiinkö perehdytysoppaassa tavoitteeseen: onko opas toimiva, riittävän informatiivinen ja kattava sekä tarpeeksi visuaalinen. Kysely sisältää myös kysymyksen oppaan kehitysehdotuksista.

Opinnäytetyön tekeminen työpaikan ympäristöön tuntui luontevalta, joten keskustelin esimieheni ja ravintolatoimenjohtajan kanssa eri aiheista opinnäytetyötä varten. Kävimme erilaisia aiheita ja tapahtumia läpi, mitä voisin toteuttaa. Pohdimme pitkään, mikä hyödyttäisi yritystä ja päädyimme puhumaan perehdyttämisestä, jolloin ravintolatoimenjohtaja kertoi tarpeen, että Storylle on tullut uusia toimintatapoja ja informaatiota, jotka pitäisi olla sen hetkessä perehdytysmateriaalissa. Tästä syystä lähdin suunnittelemaan ja toteuttamaan uutta perehdyttämisopasta. Story-ravintoloissa on tällä hetkellä olemassa oleva perehdytysopas, jota on käytetty noin vuosi sitten avattuun Story Kortteliin, mutta yksi yhtenäinen ja päivitetty materiaali puuttuu. Yksi yhtenäinen opas on yritykselle tarpeellinen ja käytännöllinen, sillä useat työntekijät tekevät työvuoroja sekä Story Korttelissa, että Vanhan kauppahallin Storyssa.

5.1 Suunnittelu

Kun produktin lähtötilanne on selvillä, voidaan aloittaa produktin suunnittelu. Ennen toteutusta ja onnistumisen kannalta on tärkeää suunnitella produkti tarkasti. Suunnittelussa on otettu huomioon produktin kaikki vaiheet. Opinnäytetyön produktin eli perehdytysoppaan suunnittelu alkoi syksyllä 2017 perehtymällä yrityksen nykyisiin perehdytysmateriaaleihin.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda uusi perehdyttämisopas ravintola Storyn uusille työntekijöille. Haluan oppaan antavan uusille työntekijöille tarvittavat toimintatavat, jotta työntekijät oppivat nopeasti talon tavoille ja tuntevat itsensä työyhteisöön kuuluvaksi. Opas tulee olemaan helposti lähestyttävä ja selkeä kokonaisuus, joka on tarpeeksi kattava. Perehdyttämisopas tulee olemaan yksi yleispätevä opas, joka pitää sisällään molemmista ravintoloista koskevat asiat, esimerkiksi yritysesittelyn, palveluprosessin sekä ravintolan toimintatavat. Oppaan tueksi on kirjoitettu perehdytystä tukeva tietoperusta, joka käsittelee perehdytyksen osa-alueita, tavoitteita, perehdytysmateriaalia ja palautteen antamista. Perehdyttämisopasta tukevien osatekijöiden lisäksi teoriaosuus, tietoperusta käsittelee hyvän oppaan tunnusmerkit ja mitä sellainen pitää sisällään.

Perehdytysoppaan suunnittelussa on otettu huomioon toimipisteiden väliset erot, sillä ravintolat eroavat toisistaan muun muassa erilaisen asiakaskunnan kautta. Molemmissa Story-ravintoloissa on tällä hetkellä oma erillinen ohjeistus siihen, kuinka toimipiste avataan ja suljetaan, esimerkiksi ravintolan avaamisen liittyvistä toimenpiteistä ja tilitykseen liittyvistä vaiheista. Tämän lisäksi molemmissa toimipisteissä on omat tuotetiedot tuotteista ja niiden sisältämistä allergeeneista. Nämä täsmälliset tiedot ovat tarkoituksella rajattu pois perehdytysoppaasta. Rajaan pois myös produktin testausvaiheen uusilta työntekijöiltä aikataulusyistä.

Heti opinnäytetyön alusta alkaen olen ollut säännöllisesti yhteydessä toimeksiantajaani sekä puhelimitse että sähköpostitse. Tiiviin yhteydenoton vuoksi olen saanut paljon hyödynnettäviä aineistoja ja materiaaleja oppaan suhteen. Muun muassa esimiesten palaverissa käytettyjä aineistoja ja koosteita hyödyntämällä, opas vastaa toimeksiantajan kriteereitä. Valmiit aineistot sisältävät muun muassa myynnin edistämistä/lisämyyntiä sekä ravintolan palveluprosessin. Nämä aiheet ovat osa uutta perehdyttämisopasta.

Keskustelumme välityksellä olen pystynyt rajaamaan oppaan sisällön tarkasti. Suunnitellessani opasta tein alustavan sisällysluettelon ja rajasin oppaan aiheet, jotta kokonaiskuva olisi oppaasta selkeämpi. Lähetin alustavan sisällysluettelon toimeksiantajalleni, jonka jälkeen lisäsin uusia aihealueita, joita toimeksiantajani toivoi oppaan sisältävän. Tämän jälkeen toimeksiantaja oli tyytyväinen sisällysluetteloon ja pystyin aloittamaan keräämään aineistoa uuteen perehdyttämisoppaaseen.

Valmiiden aineistojen ja materiaalien lisäksi toimeksiantaja halusi oppaan olevan niin sanotusti ravintolan näköinen, joten visuaalisuus on otettu oppaassa tärkeään rooliin. Sain luvan käyttää yrityksen markkinointivastaavan kuvia oppaassa. Opasta suunnitellessani minulla oli jo tarkka visio siitä, minkä näköisen oppaan haluan laatia toimeksiantajalle. Haluan oppaan olevan visuaalisesti houkutteleva, jotta se herättää herkemmin lukijoiden mielenkiinnon.

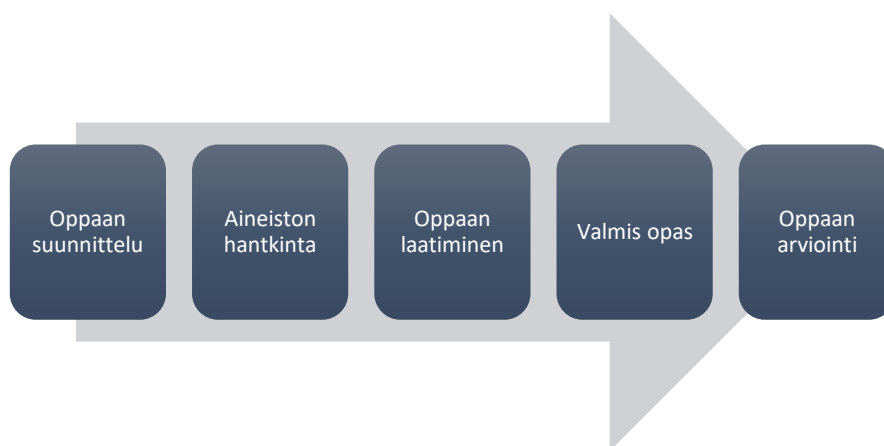
Näiden lisäksi produktin suunnittelussa on otettu huomioon tietoperustassa käsittelevä tieto perehdytysoppaan suunnittelusta ja toteutuksesta, teoriaa koskien millainen on hyvä opas ja millaisia elementtejä hyvä opas sisältää. Lisäksi on otettava huomioon oma kokemus kyseisestä työpaikasta ja sen toimintatavoista sekä yleisesti oma kokemus ravintola-alalla.

Uuden työntekijän perehdytys ei pelkästään nojaa oppaaseen, vaan on otettava huomioon yrityksen yhteiset suuntaviivat ja kuka perehdyttää ja mitä. Opas ei yksin hoida koko

perehdytystä, vaan tukee koko perehdytysprosessia. Tällä hetkellä esimies vastaa perehdytyksestä työn ohella Story-ravintoloissa ottaen huomioon tämän hetkisen perehdytysmateriaalin sekä käytännön toimintatavat.

Perehdytysopas tulee olemaan sekä sähköisessä että paperisessa muodossa. Tällöin sähköisessä muodossa oleva perehdytysopas on helpommin päivitettävissä, jaettavissa että luettavissa. Uudet työntekijät tulevat saamaan käyttöönsä molemmat versiot. Paperinen versio tulee antaa uudelle työntekijälle viimeistään ensimmäisen työpäivänä. Lisäksi se tulee olla molemmissa toimipisteissä työntekijöiden saatavilla. Tämän avulla työntekijä pystyy tarkistamaan yrityksen ja sen toimintatapoihin liittyviä kysymyksiä oppaasta. Produktina valmistuva perehdyttämisoपा sisältää yrityksen salassa pidettävää materiaalia, minkä vuoksi oppaasta julkaistaan vain sisällysluettelo.

Kun kaikki tarvittava aineisto on kerätty uuden oppaan ympärille sekä kokonaiskuva oppaasta on selkeä, voidaan opas toteuttaa. Kun opas on valmis, sitä on syytä arvioida ja pyytää kehitysehdotuksia. Kuviossa kolme on esitetty opinnäytetyön produktin eli päivitetyn perehdyttämisoपाan prosessivaiheet. Perehdyttämisoपाan prosessi alkaa oppaan suunnittelusta, jonka jälkeen siihen hankitaan aineistoa. Kun kaikki tarvittava aineisto on saatu, laaditaan itse perehdyttämisoपा. Perehdyttämisoपाan toimivuutta arvioidaan oppaan valmistuttua kyselylomakkeen avulla.



Kuvio 3. Produktin eteneminen

5.2 Dokumenttianalyysi

Tutkimuksien pohjaksi aineistotietoja voidaan kerätä henkilökohtaisten tapaamisten avulla haastatteluin ja erilaisilla kyselylomakkeilla. Dokumenttianalyysi sen sijaan hyödyntää jo olemassa olevia tietolähteitä. Valmiit aineistot riittävät monesti tutkimuksen pohjatiedoiksi, mutta saattavat olla myös ainoa keino saada kootuksi tietoa jostakin tietystä aiheesta,

esimerkiksi sukupolvien takaisista tapahtumista, joista ei ole mahdollistuttua saada enää henkilöhaastatteluja. (Anttila 1998.)

Valitsin tiedonkeruumenetelmäksi dokumenttianalyysin. Dokumenttianalyysilla tarkoitetaan menetelmää, jolla tietoa kerätään joko kirjallisessa, verbaalisessa, symbolisessa tai kommunikatiivisessa muodossa olevasta aineistosta. Kyseiset aineistot voivat olla esimerkiksi vuosikertomuksia, markkinointimateriaaleja, muistioita, puheita, keskusteluja ja raportteja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 136.) Dokumenttianalyysiä käyttäessä on oltava lähdekriittinen, jotta voidaan taata tietojen luotettavuus. Dokumenttianalyysissa on mahdollista soveltaa määrällistä ja laadullista analyysia. (Anttila 1998.)

Anttilan (1998) mukaan dokumenttiaineisto muodostuu neljästä eri osiosta:

1. Suljettu aineisto
2. Rajoitetusti saatavilla oleva aineisto
3. Avoin arkistoitu aineisto
4. Avoin julkaistu aineisto.

Näistä aineistoista käytin rajoitetusti saatavilla olevaa aineistoa eli yrityksen sisäisiä materiaaleja. Luin aineistot läpi moneen kertaan ja etsin sieltä olennaisia tietoja ja asioita, joista on hyötyä uuden perehdyttämisoppaan laadinnassa.

5.3 Toteutus

Aloitin perehdyttämisoppaan laatimisen vuoden 2017 loppupuolella. Perehdyttämisopasta oli helppo lähteä toteuttamaan kaikkien valmiiden aineistojen ja tietojen pohjalta. Vanhat oppaat auttoivat minua hahmottamaan runkoa ja sisältöä uudelle perehdyttämisoppaalle. Lisäksi ravintola-alalla työskentely on edesauttanut oppaan toteutusta.

Lähdin ensiksi kokoamaan perehdyttämisopasta sisällysluettelon pohjalta, jonka olin jo aiemmin lähettänyt toimeksiantajalleni. Käytin perehdyttämisoppaan kirjoittamisessa yrityksen sisäistä, julkaisematonta aineistoa eli rajoitetusti saatavilla olevaa aineistoa. Aineistot olivat koosteita esimiesten keskenään käymistä palaverista ja koulutuksista. Palavereissa käsiteltiin muun muassa pöytävarauksiin liittyviä asioita sekä henkilökunnan alennuksia, jotka ovat osalle työntekijöistä olleet epäselviä. Nämä molemmat teemat on otettu huomioon tehdyssä perehdyttämisoppaassa. Tein henkilökunta-alennuksista visuaalisen taulukon, jotta alennukset olisivat helpommin ymmärrettävissä.

Käytin apuna myös ravintolatoimenjohtajalta saatua perehdytys- ja rekrytointimateriaalia, jota oli käytetty esimiesten koulutuksessa. Materiaalissa oli paljon tärkeitä asioita ja huomioita koskien uuden työntekijän rekrytoinnista perehdyttämiseen sekä siihen, mitä pitää ottaa huomioon perehdyttämistä suunniteltaessa. Suljetun aineiston lisäksi olen hyödyntänyt avointa aineistoa, yrityksen internetsivuja.

Toimeksiantajalla oli muutamia kriteereitä koskien perehdyttämispöytäkirjaa. Hän toivoi, että opas on kattava ja informatiivinen sekä tyyliään ravintolan näköinen. Oppaassa on käytetty visuaalisuutta, jolla pyritään myös herättämään lukijan huomio. Myös kaikki toimeksiantajan kanssa käydyt keskustelut siitä, mitkä ovat olennaisia ja tärkeitä asioita koskien perehdyttämispöytäkirjaa, ovat täydentäneet lopputulosta. Tätä kautta on oppaaseen myöskin saatu ammatillista näkökulmaa.

Suunnittelin ja toteutin oppaaseen kokonaan uuden visuaalisen ilmeen. Opas oli aiemmin kirjoitettu Microsoft Word -dokumentti ohjelmalla ilman sisällysluetteloa, selkeää jäsentelyä ja visuaalisuutta. Lisäsin oppaaseen kuvia tuomaan visuaalisuutta, jotta opas olisi houkuteltava sekä ravintolan näköinen. Oppaassa käytetyt kuvat ovat osa itseni ottamia, mutta suurin osa on yrityksen markkinointivastaavan ottamia kuvia. Löysin myös oppaaseen sopivia kuvia Unsplash -sivustolta, kuvapankista, joita päätin myös hyödyntää oppaassa. Oppaasta tuli ravintolan näköinen kuvien ja uuden rakenteen ansiosta.

Ulkoasussa ja oppaan rakenteessa ei tarvinnut käyttää minkäänlaista asiakirjaa, esittely- tai tiedostopohjaa, joten opas on kirjoitettu Keynote -ohjelmaan. Kyseinen Keynote -ohjelma on helppokäyttöinen, joten oppaaseen on helppo tehdä muutoksia ja tulevaisuudessa päivittää. Lisäksi ohjelma on jo molempien ravintoloiden toimistokoneissa. Kirjoitin oppaan kuitenkin ensiksi Microsoft Word -dokumenttiin, jonka jälkeen liitin tekstin Keynote-ohjelmaan kuvineen.

Oppaan ollessa loppusuoralla päätin tehdä siihen vielä muutamia muutoksia, sillä en ollut vielä tyytyväinen lopputulokseen. Lisäsin sivunumerot selkeyttämään oppaan kokonaisuutta. Lisäsin myös lisää kuvia tuomaan visuaalisuutta ja pilkoin tekstiä pienempiin osiin, jotta sitä on mukavampi lukea. Muutin myös oppaassa olevan fontin. En halunnut kirjoittaa opasta perinteisellä fontilla, joten latastin ja tallensin erikseen uudet fontit oppaaseen. Kyseiset fontit ovat helppolukuisia ja visuaalisti miellyttäviä.

Rakenteeltaan opas muuttui vertikaalisesta horisontaaliseksi. Oppaasta tuli niin iso tiedosto, joten jouduin pienentämään sitä Photoshop -ohjelmalla. Sisällöltään opas ei kuitenkaan muuttunut mitenkään.

Tämän jälkeen lähetin tehdyn perehdyttämisoppaan toimeksiantajalle ja yhdelle Story-ravintolassa työskentelevälle työntekijälle luettavaksi. Halusin saada oppaasta palautetta jo tässä vaiheessa viimeistelyn kannalta. Halusin palautteen oppaan sisällöstä, kattavuudesta ja visuaalisuudesta, jotta voisin vielä viimeistellä opasta palautteiden pohjalta. Palautteen saaminen oli tärkeää perehdyttämisoppaan lopputuloksen kannalta.

Sain muutaman kehitysehdotuksen toimeksiantajalta. Hän toivoi, että lisäisin alkuun yhden sivun jossa olisi alkusanat uudelle työntekijälle sekä jossa avataan oppaan rakennetta ja tarkoitusta. Päätin lisätä muutokset oppaaseen, jotta perehdyttämisoppas vastaisi enemmän toimeksiantajan asettamia kriteereitä. Sain melko vapaat kädet perehdyttämisoppaan toteuttamiseen. Oppaasta tuli loppujen lopuksi 46 sivua pitkä sisältäen kuvia ja usean eri aihealueen esimerkiksi ravintolan ruoka- ja juomatuotteet sekä palveluprosessin. Kuvia oppaassa on runsaasti ja oppaasta tuli ravintolan näköinen. Uusi perehdyttämisoppas tulee käyttöön keväällä uusille työntekijöille.

5.4 Arviointi ja palaute

Rajasin produktin eli päivitetyn perehdyttämisoppaan testaamisen pois aikataulusyistä. Laadin kuitenkin palautekyselylomakkeen, joka käsittelee perehdyttämisoppaan toimivuutta. Kyselylomake löytyy opinnäytetyön lopusta (liite 1). Lomake koostuu viidestä eri kysymyksestä, jotka käsittelevät oppaan ensivaikutelmaa, informatiivisuutta, kattavuutta ja visuaalisuutta. Vastaajia ohjattiin vastaamaan mahdollisimman laajasti perustellen. Tämän lisäksi kyselylomakkeessa haluan saada selville, mitä opas tuo uusille työntekijöille sekä, mitä oppaaseen halutaan lisätä ja miksi.

Kysymyksiin vastasi ravintolatoimenjohtajan lisäksi Story Korttelin ravintolapäällikkö sekä yrityksen kaksi työntekijää. Olin jo sopinut etukäteen kyseisten henkilöiden kanssa, että he vastaavat palautekyselyyn. Tämän ansiosta sain kaikilta vastauksen. Lähetin perehdyttämisoppaan sekä kyselyn perehdyttämisoppaan toimivuudesta sähköpostitse sovituille henkilöille.

Palautekyselylomakkeen pohjalta perehdyttämisoppaan ensivaikutelma oli kyselyyn vastanneiden mielestä mielenkiintoinen sekä visuaalisesti houkutteleva. Oppaan visuaalisuus houkutteli jo itsessään sen lukemista läpi. Perehdyttämisoppaan ensivaikutelma sai visuaalisuudestaan pelkästään positiivista palautetta ja sen sanottiin olevan todella erilainen aiempaan käytössä olevaan perehdytysmateriaaliin. Visuaalisen ensivaikutelman lisäksi opasta kehuttiin helposti lähestyttäväksi ja persoonalliseksi.

Lisäksi opas sai palautetta sen selkeydestä. Kyselyn perusteella oppaan sisältö oli selitetty selkeästi uudelle työntekijälle. Asiat esitellään ystävällisellä ja rennolla, mutta varmallalla otteella, niin että lukijalle välittyy luottavainen olo.

Kyselylomakkeen toinen kysymys käsitteli perehdyttämisoppaan kattavuutta ja informatiivisuutta. Kyselyyn vastanneet kokivat oppaan olevan hyvin kattava, jossa on hyvä esittely We Are Groupiin ja sen ravintoloihin sekä katsauksen We Are Groupin toimintatapoihin ja periaatteisiin. Palautteen pohjalta pyritään oppaassa selkeästi tarjoamaan vastaukset kaikkiin uuden työntekijän suurimpiin kysymyksiin, jotka voisivat nousta esiin heti työsuhteen alussa. Lisäksi kyselyyn vastanneet mainitsivat, että oppaassa annetaan työntekijälle hyvät perustiedot Storyn toimintaan, tapoihin ja tavoitteisiin. Oppaan kattavuudesta ja informatiivisuudesta sanottiin, että opas on ehkä jopa liian informatiivinen ja tarjoaa tietoa, joka ei välttämättä ole ihan oleellisinta uudelle työntekijälle, jolloin oleellimmat asiat saattavat jäädä vähemmälle huomiolle.

Kyselylomakkeessa pyysin lukijoita arvioimaan oppaan visuaalisuutta, josta palaute oli pelkästään positiivista. Opasta keuhuttiin paljon ja siinä hyödynnetyt kuvat olivat kauniita, yhteneväisiä ja havainnollistavia sekä antavat vaikutelmaa Storyn yleisilmeestä ja tunnelmasta. Oppaassa kuvat, tekstit ja otsikot on aseteltu visuaalisesti mielenkiintoisilla tavoilla, hieman eri lailla eri sivuilla, joka pitää oppaan virkistävänä. Yhtenäinen tyyli ja teema jatkuvat kuitenkin läpi koko oppaan. Erityisen tärkeät asiat on tuotu esiin visuaalisella suunnittelulla, esimerkiksi varioimalla fonttia ja käyttämällä tehostevärejä. Toimeksiantajani oli erittäin tyytyväinen oppaan selkeästä jäsentelystä ja antoi kymmenen pistettä perehdyttämisoppaan osiosta, jossa käsiteltiin henkilökunta-alennuksia ja mikä oli aikaisemmassa oppaassa ollut epäselvä ja hankalasti selitetty.

Saadun palautteen kannalta uuden työntekijän rooli, velvollisuudet ja oikeudet selkeytyvät oppaan kautta. Tällöin uusi työntekijä pystyy paremmin ymmärtämään, mitä häneltä odotetaan sekä mitä hänelle tarjotaan. Työpaikan käytännöt ja säännöt esim. puhelimen käytöstä, alkoholihukan kirjaamisesta ja vuorojen vaihdoista tehtiin oppaassa hyvin selkeäksi. Perehdyttämisoppaalla on lukijoiden mukaan tärkeä rooli ja auttaa sopeuttamaan työntekijää tehokkaasti.

Pyysin lukijoita kehitysehdotuksia perehdyttämisoppaaseen. Suurin osa kehitysehdotuksista käsitteli oppaan jäsentelyä ja kokonaisuuksien siirtymävaiheita. Lukijoiden mukaan oppaassa on myös toistoa, joihin pitäisi kiinnittää huomiota. Kyselyn kautta voin kuitenkin positiivisesti ja varmuudella todeta, että uudessa perehdyttämisoppaassa päästiin tavoitteeseen. Se on informatiivinen ja kattava sekä

visuaalisesti houkutteleva. Perehdyttämisopas opastaa Story-ravintoloihin tulevia uusia työntekijöitä pääsemään alkuun ja tutustuttaa ravintoloiden työtapoihin ja kulttuuriin.

6 Pohdinta ja arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda uusi perehdyttämisopas ravintola Storyn uusille työntekijöille. Yksi yhtenäinen opas on yritykselle oleellinen ja käytännöllinen, sillä tulevaisuudessa työntekijät tekevät vuoroja kaikissa Story-ravintoloissa. Tämän vuoksi on hyvä tietää molempien ravintoloiden toimintatavat ja poikkeavuudet esimerkiksi, kun järjestetään yksityistilaisuuksia. Kuten aiemmin tekstissä on mainittu, molemmissa Story-ravintoloissa on oma erillinen ohjeistus toimipisteen avaamiseen.

6.1 Perehdyttämisoppaan arviointi ja kehitysehdotukset

Opinnäytetyön tuotoksena toteutunut perehdyttämisopas otetaan käyttöön kevään 2018 aikana molemmissa Story-ravintoloissa uusien työntekijöiden perehdyttämisessä ja tulevaisuudessa uuden Story-ravintolan avautuessa. Tulevaisuudessa opasta tullaan kehittämään, kun yritys kasvaa ja uusia toimintamalleja otetaan käyttöön. Tämä on yritykselle ensiarvoisen tärkeää, sillä yritys laajenee nopeaa vauhtia ja uusi ravintola on tuloillaan. Kuten tietoperustassa on kerrottu, oppaan päivittäminen on tärkeää ja siihen tulisi olla nimetty henkilö vastuussa (Kjelin & Kuusisto 2003, 206, 211-212). Mielestäni Story-ravintoloissa tulisi olla yksi, ellei useampikin henkilö, jotka vastaavat perehdyttämisoppaan päivittämisestä tulevaisuudessa. Olen ehdottanut toimeksiantajalle ja ravintolapäällikölleni, että voisin jatkossa huolehtia oppaan päivittämisestä.

Yrityksessä olisi hyvä olla yhdenmukainen perehdyttämistapa, millä taattaisiin se, että uudelle työntekijälle ei perehdytetä samoja asioita useaan kertaan. Perehdyttämisoppaan lisäksi voitaisiin luoda perehdyttäjän muistilista, johon Liski, Horn ja Villanen viittaavat teoksessaan (Liski, Horn & Villanen 2007, 19). Muistilista toimisi perehdyttämisoppaan kanssa perehdyttämisen tukena ja niin sanottuna tarkistuslistana, mihin perehdyttäjä merkitsee perehdytettävän asian opituksi. Perehdyttäminen tällöin on taattu vasta, kun kaikki uudet asiat käyty läpi uuden työntekijän kanssa. Myös Kangas ja Hämäläinen viittaavat tähän tekstissään. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

Yritysten pitäisi panostaa enemmän uuden työntekijän perehdyttämiseen, jotta työntekijät voivat palvella asiakkaat parhaalla mahdollisella tavalla. Ravintola-alalla työntekijöiden vaihtuvuus on yleistä. Mielestäni Story-ravintoloiden on tulevaisuudessa kiinnitettävä enemmän huomiota uusien työntekijöiden perehdyttämiseen. Uuden työntekijän astuessa saliin ensimmäistä kertaa on jännittävää ja uutta. Ensimmäisinä päivinä ellei jopa viikkoina olisi kannattavaa pitää yksi perehdyttäjä, jonka kanssa perehdyttäjä käy työtehtävät ja työtavat uuden työntekijän kanssa perinpohjaisesti läpi. Tämä säästäisi todennäköisesti tulevaisuudessa aikaa ja ylimääräisiä perehdytyskustannuksia. Myös tietoperustassa käy ilmi, että laadukas perehdytys tuottaa nopeasti perehdytyksessä käydyn ajan takaisin (Borgman & Packalén 2002, 120).

Tietoperustassa mainitaan myös, että visuaalisuudella herätetään lukijan huomio tekstiin, sekä lisätään lukijan mielenkiintoa kyseistä aihetta kohtaan. Visuaalisuuteen tarvitaan luovaa ajattelua ja erilaisia ratkaisuja ja uusia toimintamalleja. Kuvilla on merkittävä rooli visualisoinnissa. (Karhu ym. 2005, 271-278.) Käytin kohtuullisen paljon aikaa visuaalisiin seikkoihin, joita pystyin hyödyntämään perehdyttämisoppaan teossa. Otin myös pienen

riskin ja käytin oppaan tekemisessä ohjelmia, jotka eivät olleet itselleni kovinkaan tuttuja. Halusin perehdyttämisoppaasta mahdollisimman hyvän ja ravintolan näköisen. Sain kyselylomakkeen pohjalta paljon positiivista palautetta oppaan ulkonäöstä ja kokonaisuudesta, joka toi paljon itsevarmuutta tekemiselle.

Viestintä ja visuaalisuus kulkevat mielestäni lähellä toisiaan ja tulevaisuudessa voisin kuvitella niiden olevan osa työkenttääni. Mikäli jatkaisin oppaan päivittämistä tulevaisuudessa, pyrkisin tekemään oppaasta vieläkin visuaalisemman. Myös erilaiset videoklipit ravintolatyöntekijän arjesta voisivat helpommin auttaa uutta henkilöä omaksumaan työympäristön päivittäisiä rutiineja. Ottaisin huomioon perinteisen viestinnän lisäksi myös digitalisaation tuomat mahdollisuudet, joita ei vielä tänä päivänä osata hahmottaa tässä ympäristössä.

Toimeksiantajan palautelomakkeen pohjalta perehdyttämisopas on erittäin hyödyllinen antaen lisäarvoa Story-ravintoloiden toiminnalle. Palautteen mukaan uusi perehdyttämisopas kattaa perusasiat, on mielenkiintoinen sekä visuaalisesti houkutteleva kokonaisuus ja sopii hyvin sekä keittiö- ja salihenkilökunnan perehdytykseen. Palautteessa todetaan, että oppaan tekijällä on ollut hyvät pohjatiedot yrityksen operatiivisesta toiminnasta ja toimintamalleista, jonka vuoksi koko oppaan tuottamisprosessi tekijän kanssa on ollut mutkaton. Toimeksiantaja toteaa palautteessaan myös, että oppaan toteuttamiseen on käytetty huomattavasti aikaa ja sen vuoksi oppaasta on onnistuttu tekemään Story-ravintoloiden henkeen sopiva visuaalinen hyvä kokonaisuus. Opinnäytetyön produktia eli perehdyttämisopasta ei ole vielä voitu testata käytännössä, koska opas otetaan käyttöön vasta myöhemmin keväällä 2018.

6.2 Opinnäytetyön ja oman oppimisen arviointi

Oma mielipiteeni oppaan lopputuloksesta on positiivinen ja mielestäni onnistuin tavoitteessani. Oppaasta tuli tarpeeksi kattava, informatiivinen ja visuaalinen kokonaisuus. Kjelin ja Kuusiston mukaan yksi tärkeä tekijä oppaan sisällöstä on sen helppolukuisuus ja olennaisuuksiin keskittyminen. Lisäksi he viittaavat, että opas ei saisi olla liian pitkä ja monikymmen sivuinen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 212.) Perehdyttämisoppaan tekoprosessissa oli kuitenkin tärkeää, että opas on tarpeeksi informatiivinen ja kattava. Tällöin yritykseen saapuvat uudet työntekijät oppivat tuntemaan yrityksen ja sen toimintatavat. Vaikka opas onkin sivumäärältään 46 sivua, ei se kuitenkaan tunnu vaativalta prosessilta lukea läpi, sillä kuvat ja visuaalisuus tuovat mielenkiintoa sisältöön ja varsinaisen leipätekstin osuus on suhteellisen pieni.

Perehdyttämisoppaan teko oli kokonaisuudessaan mahtava oppimiskokemus ja erittäin mielenkiintoinen, koska työn kohde on oma työpaikkani. Opas oli toimeksiantajalle ajankohtainen, sillä olemassa olevassa oppaassa oli vanhentunutta tietoa eikä opasta oltu päivitetty vähään aikaan. Odotan innolla, miten tulevat työntekijät ottavat opiksi uudesta oppaasta.

Perehdyttämisoppaan toteutuksessa ei ilmennyt suuria haasteita, sillä aihe oli itselleni ja toimeksiantajalle ajankohtainen. Haastavaa oli kuitenkin opinnäytetyön aloittaminen, sillä koko prosessin suunnitteluvaiheeseen liittyi paljon erilaisia tekijöitä, jotka täytyi ottaa huomioon. Yksi tärkeä tekijä, jonka haluan nostaa esiin, on tavoitteiden asettaminen. Kun sain jäseneltyä konkreettiset tavoitteet työlle, helpottui liikkeelle lähtö ja työprosessi hahmottui paremmin ja pysyi järjestelmällisempänä. Minulla oli selkeä visio ja suunnitelma siitä, mitä haluan uuteen perehdyttämisoppaaseen. Näiden tekijöiden kautta sain totutettua sellaisen oppaan, jota toivoin.

Haastavaa oli myös ajankäyttö ja työn aikataulutus muiden henkilökohtaisten asioiden ohella. Siksi en asettanut itselleni tarkkaa päiväkohtaista aikataulua, joka olisi voinut olla työn valmistumisen kannalta parempi. Työskentely ei ollut jokapäiväistä, sillä tein opinnäytetyötäni työni ohessa. Pitkät viikoittaiset työvuorot verottivat opinnäytetyön työstämiseen varattua lyhyttä vapaa-aikaa. Vielä 2017 joulun aikaan tuntui haastavalta päästä tietoperustan kanssa eteenpäin, mutta vuodenvaiheen loppukirissä pääsin asettamieni tavoitteiden tasolle. Opinnäytetyö valmistui kuitenkin sovitussa aikataulussa.

Yrityksen tarpeisiin rakentuvan perehdyttämisoppaan tekoprosessi hahmottui minulle monisäikeisenä kokonaisuutena. Oppaan rakentamiseen vaaditaan laaja-alaista näkemystä yrityksen kyseessä olevien työtehtävien toteutuksista ja eri sidosryhmien vaikutuksesta niihin. Uuden työntekijän sisäänajo yrityksen toimintakulttuuriin nopeutuu merkittävästi, kun käytettävissä on hyvin suunniteltu ja toteutettu perehdyttämisopas. Perehdyttämisoppaan tekoprosessi oli tärkeää myös oppimiseni kannalta, sillä se opetti, miten opas luodaan ja mitä sen on hyvä pitää sisällään. Tulevaisuudessa tiedän, mitä perehdyttämisoppaan tekemiseen vaaditaan suunnittelusta toteutusvaiheeseen saakka.

Tehdessäni tätä opinnäytetyötä opin merkittävästi perehdyttämisprosessiin liittyviä asioita, jotka eivät olleet minulle aikaisemmin aivan selviä asioita. Tietoperustan tekovaiheessa minulle selkeytyi paremmin, miten ensiarvoisen tärkeää uuden työntekijän perehdyttäminen on yrityksessä.

Mikäli aloittaisin koko opinnäytetyön kirjoittamisen alusta, olisin voinut tehdä asioita toisin. Vaikka perehdytys itsessään oli minulle tuttu käsite, niin alan kirjallisuuteen perehtyminen jo aikaisemmassa vaiheessa auttaisi hahmottamaan sen kokonaisuutta eri näkökulmista. Opinnäytetyön aikana opin tarkastelemaan kirjallisuutta laajemmasta näkökulmasta. Lisäksi olisin kiinnittänyt enemmän huomiota omaan ajankäyttöni. Olen ottanut kaiken palautteen positiivisena. Sen avulla olen pystynyt parantamaan ja korjaamaan työtäni paremmaksi. Perehdyttämispakettista tuli toimiva ja informatiivinen paketti. Opas tulee varmasti muuttumaan tulevien vuosien aikana, sillä ravintola toiminta kehittyy jatkuvasti, joten myös työtavat muuttuvat.

Lähteet

Borgman, M. & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Connell, A. & Phillips, J. 2003. Managing Employee Retention. A Strategic accountability approach. Elsevier Butterworth Heinemann.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Restamark Oy. Vantaa.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hyvejohtajuus 2012. Johtajuus on luonnetta – kohti hyvempää elämää. Luettavissa: <http://www.hyvejohtajuus.fi/7839/palautteen-antamisen-ja-vastaanottamisen-opas/>. Luettu: 20.12.2017.

Juselius, U. 2013. Typografia. Luettavissa: <http://www.phpoint.fi/ulrikaj/www/typo.htm>. Luettu: 15.1.2018.

Jussila, R., Ojanen, E. & Tuominen, T. 2006. Tieto kirjaksi. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.

Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. 2005. Asiantuntija viestii ajatuksesta vaikutukseen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Talentum Media Oy. Helsinki.

Kupias, P. & Koski, M. 2012. Hyvä kouluttaja. Sanoma Pro Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Helsinki.

Liski, M., Horn, S. & Villanen, M. 2007. Kumppanuudella tuloksiin pk-yrityksissä – ORBITS. Hyvä perehdytys-opas. Lahden Ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>. Luettu: 18.12.2017.

Anttila, P. 1998. Dokumenttianalyysi. Metodix. Luettavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#9.2.4> Dokumenttianalyysi. Luettu: 28.1.2018.

Moisalo, V-P. 2011. Uusi HR – Arjen henkilöstöjohtamista. Infor Oy. Kuopio.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOYpro. Helsinki.

Story Restaurants Finland Oy. Uuden työntekijän infopaketti. Julkaisematon lähde.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum Media Oy ja Elisa Valvisto

Vanha kauppahalli. Historia. Luettavissa: <http://vanhakauppahalli.fi/historia/>. Luettu: 3.1.2018

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Typografia. Asetteluista ja fonttien valinnasta. Luettavissa: <http://www.phpoint.fi/ulrikaj/www/typo.htm>. Luettu: 3.1.2018.

We are group. We are. Luettavissa: <http://www.we-are.fi/we-are-group/>. Luettu: 3.1.2018

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy ja tekijä. Vantaa.

<http://www.hyvejohtajuus.fi/7839/palautteen-antamisen-ja-vastaanottamisen-opas/>

Liitteet

Liite 1. Kysely perehdyttämisoppaan toimivuudesta

STORY

Kysely perehdyttämisoppaan toimivuudesta

- 1. Minkälaisen ensivaikutelman saat oppaasta?**
- 2. Arvioi perehdyttämisoppaan kattavuutta ja informatiivisuutta.**
- 3. Arvioi perehdyttämisoppaan visuaalisuutta.**
- 4. Miten kehittäisit opasta vielä paremmaksi?**
- 5. Mitä uskot oppaan tuovan uusille työntekijöillemme?**

Liite 2. Perehdyttämisosoppaan sisällysluettelo

STORY

Sisällysluettelo

STORY

1	We are.....	9	Ravintolan ylläpito ja siisteys.....
2	Story Restaurants Finland.....	10	Myyntipalvelu, myynti, yksityistilaisuudet & pöytävaraukset..
3	Ravintolat	11	Miten toimimme
3.1	Story Vanha Kauppahalli.....	11.1	Lojaalisuus työnantajaa kohtaan.....
3.1.1	Terassi & terassikoppi.....	11.2	Anniskelu & hygieniapassi
3.2	Story Koertteli	11.3	Puhelimen käyttö.....
3.3	Sushi Bar + Wine.....	11.4	Työvaatteet.....
3.4	Bar Cón	11.5	Henkilökunnan ruokailu
3.5	Vin Vin	11.6	Ulosmaksut, edustus & laskutus
3.6	Bier Bier.....	12	What we are 4 u
4	Ruoka ja juomatuote	12.1	We Are Group edut
5	Tavarantoimittajat	12.2	Huomioitavaa alennuksissa
6	Arki Storyssa	13	Hallinnollisia asioita
7	Palveluprosessi	13.1	Palkkaus & palkanmaksu
7.1	Viinin tarjoilu	13.2	Koeaika & irtisanomisaika.....
7.2	Ongelmatilanteet ja reklamaatiot	13.3	Työvuorot & työvuorotoiveet.....
8	Roolitus salissa	14	Pysy terveenä.....