

# **Opiskelijoiden odotuksia työnteosta matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla**

Julia Massenko

Opinnäytetyö

Marraskuu 2019

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Massenko, Julia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Marraskuu 2019
	Sivumäärä 31	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Opiskelijoiden odotuksia työnteosta matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla</b>		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminta		
Työn ohjaaja(t) Minna Tunkkari-Eskelinen		
Toimeksiantaja(t)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan opiskelijoiden ajatuksia työnteosta. Tutkimuksen tavoitteena oli tuoda ilmi, millaisia asioita opiskelijat arvostavat sekä odottavat työnteolta valmistumisen jälkeen.</p> <p>Tutkimuksen toteutustapa oli kvalitatiivinen eli laadullinen. Aineiston keräämiseen käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Haastateltavia oli yhteensä viisi ja nämä olivat Jyväskylän ammattikorkeakoulussa opiskelevia 2. ja 3. vuoden restonomiopiskelijoita. Haastatteluiden teemana oli työ valmistumisen jälkeen, työn merkitys, työyhteisö, esimies työjohtajana, sitoutuminen työhön ja palkitseminen.</p> <p>Haastattelut toteutettiin pääosin kasvokkain ja yksi puhelimitse. Haastattelutilanne nauhoitettiin, jonka jälkeen kirjoitettiin puhtaaksi eli litteroitiin. Lopuksi tulokset analysoitiin teemoittelun avulla, joka perustui tutkijan tulkintaan haastateltavien ajatuksista ja sanoista.</p> <p>Tutkimusaineisto muodostui piirteistä, jotka nousivat aineistosta. Nämä nousevat teemat olivat pääsääntöisesti teemahaastattelun lähtökohtateemoihin pohjautuvia. Tutkimuksesta voitiin päätellä, että opiskelijat odottavat työnteolta monipuolisuutta, joustavuutta, palkitsevuutta sekä hyviä etenemismahdollisuuksia. Erityisen tärkeänä pidettiin hyvää työilmapiiriä, joka on työn motivaation perusta. Hyvän työilmapiirin koettiin lisäävän työn merkitystä ja kehittymisen mahdollistamista. Näiden lisäksi esimiehen helposti lähestyttävää sekä kannustavaa asennetta korostettiin monessa haastattelussa. Esimiehen koettiin olevan työyhteisön tärkeä jäsen, joka pitää työyhteisöä kasassa ja antaa rakentavaa palautetta, niin positiivista kuin kriittistä hyvässä suhteessa.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )  Matkailuliiketoiminta, palveluliiketoiminta, Y-sukupolvi, johtaminen		
Muut tiedot ( <a href="#">salassa pidettävät liitteet</a> )		

Author(s) Massenko, Julia	Type of publication Bachelor's thesis	Date November 2019 Language of publication: Finnish
	Number of pages 31	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Students' expectations about working in Tourism and Hospitality Management</b>		
Degree programme Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Tunkkari-Eskelinen Minna		
Assigned by		
Abstract  <p>The purpose of the study was to find out what the students of Tourism and Hospitality Management industry think about work. The aim of the research was to reveal what the students value and expect from work after graduation.</p> <p>The research method of the study was qualitative. A semi-structured thematic interview was used to collect the material. There were a total of five interviewees who are studying Tourism and Hospitality Management at JAMK University of Applied Sciences. The themes of the interviews were post-graduate work, meaning of work, work community, foreman as supervisor, commitment to work and rewarding.</p> <p>The interviews were conducted mainly face to face and one over the phone. The interview was recorded and after that it was transcribed, littered. Finally, the results were analyzed using a theme design based on the researcher's interpretation of the interviewees' thoughts and words.</p> <p>The research material consisted of features that emerged from the data. These rising themes were mainly based on the starting themes of the theme interview. The study concluded that students expect diversity, flexibility, rewarding and good opportunities to progress. Particularly important was a good work atmosphere, which is the basis of work motivation. A good working atmosphere was considered increasing the importance of work and the opportunity to develop. In addition, the manager's approach and encouragement were emphasized in many interviews. The supervisor was seen as an important member of the work community, keeping the work community together and providing constructive feedback, both positive and critical in a good way.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Tourism business, service business, Generation Y, management		
Miscellaneous ( <a href="#">Confidential information</a> )		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto.....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>3</b>
	2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	3
	2.2 Laadullinen tutkimus.....	3
	2.3 Haastattelu aineistonkeruumenetelmä .....	4
<b>3</b>	<b>Työ matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla .....</b>	<b>7</b>
	3.1 Restonomien työtehtävät ja osaaminen .....	7
	3.2 Matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan piirteitä.....	9
<b>4</b>	<b>Y- sukupolvi .....</b>	<b>12</b>
	4.1 Y-sukupolvi työnteonkulttuurin murroksessa .....	12
	4.2 Y-sukupolven johtaminen .....	13
<b>5</b>	<b>Tutkimustulokset.....</b>	<b>17</b>
<b>6</b>	<b>Johtopäätökset.....</b>	<b>23</b>
<b>7</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>24</b>
	<b>Lähteet.....</b>	<b>26</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>29</b>
	Liite 1. Teemahaastattelun aloituskysymykset.....	29

## Kuviot

	Kuvio 1. Restonomi (AMK), matkailu: Mihin valmistuneet ovat sijoittuneet? Ammattikorkeakoulujen uraseurantakyselyt 2010-2019. ....	8
	Kuvio 2. Ergonomisen työn kriteerejä. (Alkup. kuvio ks. Härmä & Sallinen 2004.) .....	11
	Kuvio 3. YZ-sukupolvi vie työyhteisön uudelle tasolle. YZ-hanke 2018-2020. ....	14
	Kuvio 4. Hyvän esimiehen ominaisuudet .....	20
	Kuvio 5. Teemahaastattelun tulokset. ....	22

# 1 Johdanto

Matkailu- ja palveluliiketoiminta on laajalle verkottunut ja kansainvälinen ala, jonka keskeisimpiä arvoja ovat tuloksellisuus liiketoiminnassa, asiakaslähtöisyys sekä turvallisuus. Tärkeimpiin tavoitteisiin lukeutuu asiakkaiden tyytyväisyys ja liiketoiminnan kannattavuus. Jotta palveluketju toimii, täytyy palveluntuottajien tehdä jatkuvaa yhteistyötä, ottaen huomioon yhteiskuntavastuullisuus ja ympäristö kaikessa toiminnassa. (Matkailuala, n.d.)

Ala on jatkuvassa nousussa, vaikka useat toimialat kärsisivät vaikeista taloudellisista ajoista (Miksi restonomia tarvitaan 2014). Matkailuala kasvaa noin 3-4 prosenttia vuodessa ja tuottaa merkittäviä tuloja Suomeen. Alan työpaikat eivät siirry muualle maastamme, kuten monilla muilla aloilla (Palvelualojen edistämishjelmasta vauhtia muun muassa matkailuun 2019.) Uutta osaamista tarvitaan, jotta syntyy kehitystä ja innovatiivisia ideoita. Erityisesti kansainvälisille liiketoiminnan osaajille on suuri tarve matkailualalla (Miksi restonomia tarvitaan 2014.)

Matkailu- ja palvelualalla korostetaan jatkuvasti positiivisen asiakaskokemuksen luomista. Tämän toteutumisenä henkilöstöltä edellytetään oikeanlaista osaamista, motivoitunutta asennetta sekä työhyvinvoinnin toteutumista. Pätevästä henkilöstöstä on alalla kova kilpailu, joten nuoria täytyy saada kiinnostumaan uudelleen monipuolisesta alasta ja uramahdollisuuksista, joita matkailu- ja palveluliiketoiminnan ala tarjoaa. Useiden tutkimusten kautta on käynyt ilmi, että tyytymättömyys esimieheen on suurin syy jättää organisaatio. Tämän takia hyvään johtamiseen täytyy panostaa ja täytyy olla perillä siitä, mitä nuoret odottavat johtamiselta nykypäivänä. (Vehkaperä 2019.)

Työelämä ja nuorten johtaminen on murroksessa ja odotukset työstä ja työnjohtajuudesta ovat muuttuneet. Tässä tutkimuksessa tuodaan esiin uutta tietoa siitä, millaisia asioita Y-sukupolven restonomiopiskelijat arvostavat työssä sekä millaisia odotuksia heillä on työnteosta valmistumisen jälkeen.

## 2 Tutkimusasetelma

### 2.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön ensisijaisena tavoitteena on kuvata matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan opiskelijoiden odotuksia työnteosta valmistumisen jälkeen. Millainen on heidän mielikuva tulevasta työstä ja millaisia asioita he arvostavat työssä.

Teoriaosuudessa selvitetään alalle tyypillisiä työtehtäviä, työskentelytapoja, millaista osaamista restonomilta vaaditaan ja mitä matkailu- ja palvelualalla työskentely on nykypäivänä. Lisäksi teoria koostuu Y-sukupolven työnteon kulttuurista sekä sukupolven johtamisesta. Aiempien tutkimusten avulla kerättiin yleisesti perustaa Y-sukupolven odotuksista ja kuinka heitä tulisi johtaa.

#### **Kysymykset, joihin opinnäytetyössä haetaan vastauksia:**

-Mitä opiskelijat odottavat työnteolta valmistuttuaan restonomin opinnoista?

-Millaisia asioita Y-sukupolven matkailu-, palveluliiketoiminnan alan opiskelijat arvostavat työssä?

Tämä tutkimus keskittyy ainoastaan 1980-2000 -luvulla ja niiden välillä syntyneiden matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan opiskelijoiden tutkimiseen, jotka opiskelevat Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

### 2.2 Laadullinen tutkimus

Tämä tutkimus on toteutettu kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen kautta, sillä on tarkoitus ymmärtää avartavammin aihetta, jota on tutkittu varsin vähän. Laadullisen tutkimuksen perusidea on ilmiön syvä ymmärtäminen ilman määrällisiä menetel-

miä. Siinä ei ole tiettyä viitekehystä, vaan prosessi kulkee sykleittäin. Analyysi on tutkimuksen viimeisen vaiheen sijaan koko prosessin mukana kulkevaa toimintaa, joka määrää miten tiedonkeruu ja tutkimus itsessään etenee. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita monimutkaisista ilmiöistä ja niiden merkityksistä ja kuinka tutkittavat näkevät reaali maailman. (Kananen 2008, 24-25.)

Laadullisessa tutkimuksessa otanta on harkinnanvaraista. Tämän tarkoitus on, että tutkimuksessa on vahvat teoreettiset perustukset, jotka ohjaavat aineistonkeruuta (Eskola & Suoranta 2008.) Tietoa kerää itse tutkija, joka kokoaa havainnoinnin ja haastattelujen kautta reaali maailman tutkimustuloksiksi (Kananen 2008, 25).

### 2.3 Haastattelu aineistonkeruumenetelmä

Tutkimusaineisto kerättiin haastattelemalla Jyväskylän ammattikorkeakoulussa restonomiksi opiskelevia nuoria. Haastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi, sillä sen avulla saadaan parhaiten kokoon ajatuksia työnteon odotuksista. Haastattelu on menetelmänä syvällisempi ja siinä päästään lähemmäksi yksilöä ja vuorovaikutuksen kautta saadaan kuvaa haastateltavan käsityksistä, ajatuksista, kokemuksista sekä tunteista. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 41.)

Haastattelu on laadullisen tutkimuksen käytetyin menetelmä tiedonkeruussa (Kananen 2014, 70). Haastattelu jaetaan neljään eri luokkaan, jotka ovat avoin haastattelu, teemahaastattelu, strukturoitu haastattelu sekä puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelussa kysymyksillä on tarkoitus saada tietoa ja valottaa itse tutkimuskysymyksiä. (Kananen 2008, 73.) Haastattelun ongelmaksi voi muodostua, että ei saada tarpeeksi kattavaa tietoa tai sitä ei onnistuta tulkitsemaan oikein. Haastattelijan täytyy osata lukea rivien välistä ilman tietynlaisia odotuksia ja asettaa tilanteeseen sidonnaisia lisäkysymyksiä. Lisäksi se, että haastateltava pyrkii miellyttämään tutkijaa antamallaan vastauksilla, on riskinä tilanteessa, joka ei välttämättä ole luonnollinen molemmille osapuolille. (Kananen 2014, 71.)

Haastattelun muodoksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu, joka sijoittuu avoimen haastattelun ja lomakehaastattelun väliin. Teemahaastattelu valittiin haastattelumuodoksi, sillä ilmiö ei ole vielä kovin tuttu ja tämä haastattelumuoto auttaa

saamaan ymmärrystä kohteesta. Teoriaa etsiessä tietyt asiat nousivat esiin useaan otteeseen ja nämä valikoituivat pikkuhiljaa sopiviksi teemoiksi. Lisäksi teemahaastattelu koettiin riittävän väljäksi, mutta sopivasti teemoillaan rajoittavaksi haastattelumuodoksi. (Mts. 71.)

Teemahaastattelut tehtiin Jyväskylän ammattikorkeakoulussa restonomiksi opiskeleville nuorille. Haastattelu eteni alkuun ottamalla yhteyttä haastateltaviin sähköpostitse. Haastateltavat valittiin harkinnanvaraisesti, valikoimalla tarkkaan ilmiötä koskevia henkilöitä. Valinnassa oli tärkeää, että henkilö on Y-sulkupolven edustaja eli 1980-2000- luvulla syntynyt Jyväskylän ammattikorkeakoulussa restonomiksi opiskeleva nuori. Haastateltavia valikoidessa pyrittiin ottamaan huomioon restonomikoulutuksen eri kärkien opiskelijoita, sillä haluttiin saada mahdollisimman monipuolisesti kokonaiskuvaa alan opiskelijoiden työnteon odotuksista ja arvostuksista. Lisäksi haastatteluun valittiin vain 2. ja 3. vuoden opiskelijoita, jotka ovat suorittaneet 1. harjoittelun. Nämä kriteerit otettiin perusteeksi, jotta saataisiin näkökulmaa henkilöiltä, joilla on jo hiukan alan kokemusta ja käsitystä siitä, millaista alalla työskentely on.

Laadullista tutkimusta tehdessä ei määritellä aineistoa eikä haastateltavia määrällisesti. Jopa muutaman haastattelun aikana voidaan saada merkittävä määrä tietoa. Tämän takia tutkimus ja haastattelut etenivät sitä mukaan, kun haastattelut alkoivat toistamaan itseään ja koettiin saavan tarpeellinen määrä tietoa. Tällaista ilmiötä kutsutaan saturaatioksi. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 58-60.) Haastatteluja tehtiin yhteensä 5 ja ne tehtiin yksilöhaastatteluina. Haastattelut suoritettiin pääosin kasvokkain lukuun ottamatta yhtä, joka toteutettiin puhelinyhteyden avulla (liite 1). Kaikki haastattelut nauhoitettiin, jonka jälkeen litteroitiin.

Teemahaastattelussa haastateltavalle annettiin teema ja mahdollisuus vapaampaan tulkintaan. Haastattelijan taas oli tarkoituksena esittää tarkentavia teemaan liittyviä kysymyksiä. Teemat esitettiin lähes aina samassa järjestyksessä ja teemasta toiseen edettiin sujuvasti. Teemoja tarkentavien kysymyksien laajuus vaihteli riippuen keskustelun rakenteesta ja etenemisestä. Haastattelussa tarkoituksena oli saada mahdollisimman luontevasti tutkittavien ääni kuuluviin. (Kananen 2014, 71.)

Haastattelujen alkuun kysyttiin muutama strukturoitu taustakysymys, jotka kartoittivat haastattelun luotettavuutta ja ilmiötä tukevaa taustaa. Nämä taustakysymykset esitettiin, jotta saadaan faktatietoa haastateltavan suhtautumisesta ja käyttäytymisestä kohdeilmiössä. Haastattelun varsinaiset teemat ja niiden alla olevat pääkysymykset sekä lisäkysymykset toteutettiin edeten vastaajan ehdoilla. Haastattelun teemat olivat seuraavat:

- Työ valmistumisen jälkeen
- Työn merkitys
- Työyhteisö
- Esimies työnjohtajana
- Sitoutuminen työhön
- Palkitseminen

Aineiston analysoinnissa laadullisessa tutkimuksessa on tapana, että tiedonkeruu ja analyysi vuorottelevat. Koskaan ei voida määritellä etukäteen, kuinka suuri määrä tietoa riittää tutkimuskysymysten ja ongelman ratkaisemiseksi. Ratkaisua etsittäessä analysoinnin etenemisessä on erilaisia vaiheita, joista ensimmäinen on itse tiedonkeruu eli tässä tutkimuksessa teemahaastattelu. Haastattelun jälkeen tulokset litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi tekstimuotoon. Seuraavaksi tekstiä tarkasteltiin tutkimusongelman ja kysymysten kautta eli pyrittiin saamaan selville, mikä on oleellista ja toistuvaa haastatteluissa. (Kananen 2014, 99-100.) Analyysitapana käytettiin teemoittelua, jossa tarkastellaan sellaisia piirteitä, jotka nousevat aineistosta usean haastateltavan kohdalla. Analysoidessa voitiin huomata, että haastattelun lähtökohdatemat nousivat esiin. Näiden lisäksi pyrittiin ottamaan esiin myös muita teemoja alkuperäisten teemojen ohelle. Näistä teemoista ja niiden välisistä yhteyksistä syntyi lopulta analyysin pohja. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 173.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole yhdenlaista ohjetta, vaan sitä tulee tarkastella koko tutkimuksen ajan. Luotettavuuskysymykset on otettava huomioon jo tutkimusta suunniteltaessa, sillä johtopäätösten tulee olla oikeita ja käydä toteen. Tutkimuksen laadun valvontaan tulee paneutua kunnolla ja tutkimus

on suunniteltava etukäteen. (Kananen 2014, 145-147.) Tutkimuksen luotettavuutta mittaa reliabiliteetti eli tulosten pysyvyyden ja johdonmukaisuuden mittari, jota täytyy osata lukea kriittisesti. Toinen luotettavuutta mittaava tekijä on validiteetti, joka mittaa sitä, että tutkitaan oikeanlaisia asioita. Validiteetti voidaan lajitella useaan eri konseptiin. Näitä ovat rakentava validiteetti, ekologinen validiteetti ja ulkoinen validiteetti. (Hammond & Wellington 2013, 150-151.)

Luotettavuutta tässä tutkimuksessa tukevat tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmän tarkka valitseminen, harkinnanvarainen näyte eli valitut haastateltavat sekä saturoatio. Yksilöhaastatteluja tehtiin yhteensä viisi ja tämä koettiin sopivaksi määräksi, kun haastateltavat alkoivat toistamaan toisiaan, eivätkä tuottaneet enempää uutta tietoa tutkimuksen kannalta.

### **3 Työ matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla**

#### **3.1 Restonomien työtehtävät ja osaaminen**

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan ala koostuu monipuolisista työtehtävistä, joista yksi tärkeimmistä on palveluprosessin hallinta (Miksi restonomia tarvitaan, 2014). Erikoistumisalueita on monia, joista suurimmat ovat majoitus- ja ravitsemistoiminta sekä ohjelmopalvelut. Näiden pääkategorioiden alla on mm. tapahtumatuotanto, matkailupalvelujen tuotteistaminen, liikkeenjohto hotelli- ja ravintola-alalla sekä toimilapalvelut. Alan asiantuntija, restonomi, osaa suunnitella ja tuottaa erilaisille ryhmille kohdennettuja palveluita ja näkee alan kehittämisen kokonaisuudessaan (Mts.)

Hotelli- ja ravintola-alalla työtehtävät ovat laajentuneet ja työntekijöiltä sekä esimiehiltä odotetaan aiempaa enemmän joustavuutta ja monipuolisuutta tehtävien hallinnassa (Heikkilä & Viljanen 2000, 271). Alan työntekijältä odotetaan yhteistyökykyä, omaaloitteisuutta, monipuolisia asiakaspalvelu- ja myyntitaitoja sekä muutosvalmiutta. Lisäksi organisointikyky, kokonaisuusien ja yksittäisten asioiden hallinta, kulttuurituntemus sekä kielitaito ovat erittäin tärkeää osaamista alalla. Työntekijän on osattava ennakoida tulevaisuuden haasteita, suunnitella ja kehittää matkailu- ja palvelualaa jatkuvasti. (Brännare ym. 2005, 277.)

On muodostunut käsitys, että alan työntekijöiltä odotetaan tietynlaista osaamista ja rutiineja, kuten asiakastyytyväisyyden huolehtiminen ja asiakkaan tarpeiden täyttäminen. Erilaiset ympäristöt kuitenkin vaikuttavat siihen, mitä työltä vaaditaan. Moniosaaminen on tulevaisuuden kannalta hyödyksi, sillä se auttaa etenemisessä ja tarpeen tullen työn vaihdossa. Moniosaajan piirteisiin kuuluu vuorovaikutustaidot, kielitaito, kulttuurintuntemus, liiketoimintaosaaminen, muutosvalmius, luovuus ja prosessin hallinta. (Tunkkari-Eskelinen 2007, 166-167.)



Kuvio 1. Restonomi (AMK), matkailu: Mihin valmistuneet ovat sijoittuneet? Ammattikorkeakoulujen uraseurantakyselyt 2010-2019.

Restonomien työtehtävät eivät sijoitu ainoastaan matkailu- ja ravintolapuolelle, vaan mahdollisuuksia on olemassa laajemmalla skaalalla, kuten (kuviosta 1) voidaan tarkastella. Valmistuttuaan restonomi voi työskennellä asiantuntijatehtävistä vuoropäällikön tehtäviin tai halutessaan vaikka myyjänä tai palveluvastaavana. Jokaisen yksilöllinen osaaminen, verkostoituminen ja omat kiinnostuksen kohteet luovat tietyn linjan, jota kohti jokaisen tie vie. (Mihin valmistuneet ovat sijoittuneet? 2019.)

### 3.2 Matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan piirteitä

Alalle tyypillisiin piirteisiin kuuluu vuorotyö ja pitkät työpäivät. Joustaminen työssä on lähestulkoon sääntö eikä poikkeus. Matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla tällainen työtehtävissä joustaminen on melkein kaksinkertaisesti yleisempää muihin palvelualoihin verrattuna. Erityisesti vuoropäälliköistä noin 64% joustaa viikoittain ja muut työntekijät noin 24%. (Tilev, Kandolin, Vartia & Lindström, 2009.) Lisäksi sesonkisuus ja pienipalkkaisuus ovat palvelualoille tyypillistä (Tunkkari-Eskelinen 2017, 165). Restonomin mediaanipalkka on valmistumisen jälkeen suunnilleen 2600 euroa kuukaudessa. Valmistuneista noin puolet ovat tyytyväisiä palkkaansa. (Restonomit työllistyvät nopeasti valmistumisensa jälkeen 2017.) Sesonkityötä on tarjolla erityisesti ohjelmanpalveluyrityksissä, kulttuuri- ja taidetapahtumissa sekä Lapissa hiihto- ja lomakeskuksissa. (Matkailuala nd.)

#### **Monipuolinen työnkuva**

Matkailu- ja palveluliiketoiminnan alalla on mahdollisuuksia työskennellä erikokoisissa organisaatioissa, joissa monipuolisilla työtehtävillä on laaja kirjo (Tunkkari-Eskelinen 2017, 165). Suurimpia työnantajia ovat alan suuryritykset ja ketjut. Valtaosa restonomeista työskentelee erilaisissa yrityksissä ja noin yksi viidestä valtion tai kunnan palveluissa. (Restonomit työllistyivät nopeasti valmistumisensa jälkeen 2017.)

Eteneminen uralla on mahdollista palvelualoilla. Mitä enemmän on kokemusta erilaisista tehtävistä alalla, sitä nopeampaa on eteneminen esimiestason tehtäviin. Palveluketjun johtaminen on paljon helpompaa, kun esimiehellä on laaja kokemus erilaisista tehtävistä. Kuitenkin johtajien mahdollisuudet kehittyä urallaan ovat jokseenkin puutteelliset. (Tunkkari-Eskelinen 2017, 165.) Vaikka 80 prosenttia restonomeista on alalla töissä heti valmistumisen jälkeen, tie työntekijän tasolta esimies- ja asiantuntijatasolle on kovin hidasta. Vasta suunnilleen viiden vuoden suorittavan työn jälkeen, restonomi on keskimääräisten lukujen mukaan mahdollisesti saavuttanut koulutustaan vastaavan esimiesroolin. Tämän takia restonomien tunnettuutta pitäisikin lisätä työnantajien keskuudessa. (Miksi restonomia tarvitaan 2014.)

## **Vuorotyö työaikamuotona**

Moni alalla työskentelevä tekee vuoro- ja viikonlopputöitä. Vuorotyö on työaikamuoto, johon liittyy vuorojen säännöllinen vaihtuvuus ja muutos ennakkoon sovitun ajanjakson mukaan. Kaksi- ja kolmivuorotyö ovat yleisimpiä vuorotyön muotoja. (Yötyö ja vuorotyö 2018.)

Vuorotyön työaikajärjestelyt vaikuttavat niin sosiaaliseen, psyykkiseen, että sosiaaliseen hyvinvointiin. Työntekijä on tehokkaimmillaan, kun työajoissa joustetaan kohdalla ja annetaan tarpeeksi aikaa myös työn ulkopuoliselle elämälle. (Hyvät työaikajärjestely auttavat jaksamaan, 2017.) Vuorotyössä työajat sovitaan työpaikoilla ja niiden toimivuus onnistuu parhaiten, kun yrityksen ja työntekijän tarpeet yhdistetään (Mts.) On tärkeää tuoda esille omat mielipiteet ja kehitysehdotukset, jotka tukevat työntekijän hyvinvointia ja jaksamista vuorotyössä. Toiset kokevat vuorotyön kuormittavuuden hyvin erilaisena kuin toiset. Joillekin vuorotyön teko on todella helppoa ja heidän elimistönsä sopeutuu työvuorojen vaihteluun hyvinkin nopeasti. Toisille taas vuorotyössä palautuminen ja jaksaminen vaihtelee todella paljon ja heille on erittäin tärkeää tiedostaa keinot, jotka edistävät ja tasapainottavat päivittäistä rytmiä. Jokainen voi omilla elintavoillaan parantaa jaksamistaan vuorotyössä. Hyvinkin tavalliset tekijät, kuten unen avulla palautuminen, liikunta työn vastapainona sekä hyvä ateriaritmi auttavat työntekijää sopeutumaan vuorotyöhön. (Härmä yms. 2011, 2.)

1. Peräkkäisiä yövuoroja on vain yksi tai kaksi kerrallaan.
2. Aamu- tai iltavuoroja on peräkkäin enintään kolme.
3. Kahden peräkkäisen työvuoron väli on yli 11 tuntia.
4. Kello 6 tai aiemmin alkavia aamuvuoroja on korkeintaan kerran viikossa.
5. Peräkkäisiä työpäiviä on enintään kuusi.
6. Jakson viimeisen yövuoron jälkeen on vähintään kaksi vapaapäivää. Jaksoa yövuoro - aamuvuoro tulee välttää.
7. Ei yksittäisiä vapaapäiviä (esim. yö-vapaa-yö).
8. Ei yksittäisiä työpäiviä (esim. aamu-vapaa-ilta-vapaa-yö).
9. Pitkiä työvuoroja (yli 8 tuntia) tulee harkita vain, jos pitkä vuoro sopii työn luonteeseen ja kuormittavuuteen, tauotus on riittävää ja vuorojen väliin jää tarpeeksi aikaa.
10. Pyritään välttämään jatkuvaa yötyötä. Jatkuva yötyö on vapaaehtoista.
11. Viikonlopputyötä on enintään kerran kuukaudessa.
12. Sovitaan etukäteen, miten mahdollisista muutoksista työvuoroissa ilmoitetaan ja miten muutokset korvataan.
13. Työntekijät voivat vaikuttaa omiin työaikoihinsa ja käytettäviin vuorotyöjärjestelmiin.

Kuvio 2. Ergonomisen työn kriteerejä. (Alkup. kuvio ks. Härmä & Sallinen 2004.)

Kuvioon 2. viitaten on useita kriteereitä, joita työvuorojen tulisi noudattaa, jotta työntekijän jaksaminen ja hyvinvointi säilyisivät ennallaan. Nämä kriteerit, ovat kuitenkin hankalasti toteutettavissa monilla työpaikoilla. Lisäksi 11 tunnin lepoaika ei toteudu, sillä alan työehtosopimuksen mukaan 10 tuntia on työvuorojen välinen lepoaika, ellei ole sovittu toisin (Matkailu-, ravintola ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus 2018-2020, 9).

### **Vuorotyön edut ja haitat**

Vuorotyöhön liittyy etuja, kuten vapaa-ajan lisääntyminen sekä rahalliset lisäkorvaukset. (Vuorotyö, n.d.) Kun työntekijälle annetaan mahdollisuus vaikuttaa itse vuoroihin, muokkautuu juuri hänelle sopiva rytmi työntekoon. Lisäksi työvuorojen tietäminen eteenpäin pidemmälle jaksolle auttaa suunnittelemaan työn ulkopuolisen elämän tekemisiä ja sen yhteen sovittamista työn kanssa. (Hyvät työaikajärjestelyt auttavat jaksamaan, 2017.)

Haittoja kuitenkin ilmenee paljon liittyen uni-valverytmiin, joka voi vaikuttaa sosiaali- seen elämään ja elimistön kuormittumiseen epäsäännöllisyyden vuoksi. (Vuorotyö, n.d.) Ihminen sopeutuu heikosti nopeisiin uni-valverytmin muutoksiin. Erityisesti aamu- ja yövuoroissa ihminen kokee vireystilaan vaikuttavia ongelmia, kuten uneliaisuutta, unen pituuden lyhenemistä ja vaikeuksia herätä tai vaipua syvään uneen. (Hakola yms. 2007, 23-24.)

Matkailu- ja ravintola alalla työajat ovat hyvin epäsäännöllisiä ja vaihtelevat kausittain. Lyhyet työvuorojen välit lisäävät unihaittoja ja laskevat vireystilaa, joka vaikeuttaa myös työn ja sen ulkopuolisen elämän sovittamista yhteen (Hyvät työaikajärjestelyt auttavat jaksamaan 2017.) Eu-direktiivin määritelmien mukaan vuorokausilevon tulisi olla 11 tuntia, mutta ongelmana on Suomen työaikalaki, joka sallii alle 11 tunnin välit vuoroissa. On todettu, että palautuminen tapahtuu vasta työvuorojen välien ollessa tarpeeksi pitkiä, jotta kroppa saa kunnon levon ja työstä irtautumisen. (Laakso 2017.)

## **4 Y- sukupolvi**

Y-sukupolvi, toiselta nimeltään milleniaali on 1980 -2000 luvulla digimaailmaan syntynyt sukupolvi, joka on työn itseisarvon ja kontrollikeskeisen esimiestyön haastaja. Heitä voidaan kutsua työnhakijan sijaan ”työnvalitsijoiksi”. Tämä sukupolvi on vasta osittain työelämässä tai astumassa työelämään, mutta ovat ehtineet tehdä jo varsin nopeasti itsestään tunnettuja (Vesterinen & Suutarinen 2011, 17,19.) Y-sukupolvi omaa vahvat vuorovaikutus- ja verkostoitumistaidot, joista on paljon hyötyä työelämässä nykypäivänä (Pyöriä ym. 2013).

### **4.1 Y-sukupolvi työnteonkulttuurin murroksessa**

Uusi sukupolvi luottaa itseensä ja tietää, mitä haluaa. He ovat valmiita muuttamaan maailmaa ja saattavat näyttäytyä varsin kärsimättöminä. He haluavat toteuttaa itse-

ään työn kautta. He eivät tavoittele korkeaa työn statusta vaan itselleen mielenkiintoisia tavoitteita. (Vesterinen & Suutarinen 2011, 20.) Y-sukupolvi vaihtaa työpaikkaa helpommin kuin aiemmat sukupolvet, sillä he etsivät jatkuvasti omia tavoitteitaan ja kiinnostustaan sisältäviä työmahdollisuuksia. Työnantajien on tiedettävä ja toimitettava siten, että heidän yrityksensä vetoaa Y-sukupolveen. Työssä oppiminen ja mahdollisuudet kehittyä ovat tärkeitä työssä. Milleniaalit täytyy saada vakuuttumaan siitä, miksi ja miten yritys auttaa heitä kasvamaan, kehittymään sekä etenemään urallaan. (Rigoni & Adkins 2016.) Y-sukupolvi ei erottele työ- ja arkiminää, vaan tasapainottavat ne yhteensopiviksi. Joustavuus, vaihteleva työ, avoin työilmapiiri, uusi teknologia ja sosiaaliset suhteet ovat tutkimusten mukaan nousseet tärkeiksi asioiksi Y-sukupolvelle. (Kultalahti 2017.)

Nuorten työorientaatio ei kuitenkaan ole heikko, kuten on epäilty. Pyöriä ym. (2013) mukaan arvostus työtä kohtaan on yhä korkealla, mutta elämässä on paljon muutaakin tärkeää sisältöä työn ohella. 15 vuoden aikana työn arvostus on laskenut noin 10 prosenttia, joka on hyvin vähän vuositasolla. Nuoret kokevat, että eri-ikäisiä työntekijöitä kohdellaan töissä tasapuolisesti ja työyhteisöltä saama tuki on riittävää. Suurin muutos on vapaa-ajan ja perheen merkityksen kasvaminen Y-sukupolven elämässä. Eri elämänalueet, kuten työ, vapaa-aika ja perhe täydentävät ja tasapainottavat toisiinsa. (Mts.)

## 4.2 Y-sukupolven johtaminen

Y-sukupolvi on esimiehen suuri haastaja, sillä he odottavat esimieheltä yksilöllistä kohtelua, aikaa ja arvostusta. Milleniaalit odottavat esimieheltään paljon ja toivovat hänen olevan näkyvässä roolissa ja ansaitsevan asemansa esimiehenä. Y-sukupolvi vaatii selkeitä tavoitteita ja määrätietoisuutta, mutta liika kontrollointi ei ole kuitenkaan heidän mieleen. Vapaus työssä on tärkeää Y-sukupolvelle, joka haluaa toteuttaa itseään ja onnistua työssä. Työn on oltava aktiivista, innostavaa, yhteisöllistä ja innovoivaa ja näitä samoja piirteitä he odottavat myös esimiehen käyttäytymiseltä. (Vesterinen & Suutarinen 2011, 59.)



Kuvio 3. YZ-sukupolvi vie työyhteisön uudelle tasolle. YZ-hanke 2018-2020.

Y-sukupolven johtamisen voi jaotella pienempiin osioihin (kuvio 3), jotka nousivat monessa aiemmassa tutkimuksessa sekä artikkelissa pinnalle.

### **Valmentava ote**

Erytisesti Y-sukupolvi toivoo valmennusta koko uralleen, pelkän työn ohjaamisen sijaan (Y-sukupolvi työelämässä 2017). Tämä uran valmennus on mutkatonta ja kommunikoivaa johtamista, jossa puhutaan työn tavoitteista ja työskentelytavoista yhdessä esimiehen kanssa (Piispa 2018).

Y-sukupolvi tiedostaa omat mahdollisuutensa ja vaatii siksi enemmän työnantajiltaan ja esimiehiltään (Pyöriä ym 2013). He haluavat esimieheltään jatkuvasti palautetta. Palaute on erittäin tärkeää ja se valaisee ja tarjoaa tietoa, jonka kautta oppii näkemään toiminnan vaikutuksen. Palautteen ansiosta työntekijä oppii tuntemaan vahvuudet ja heikkoudet. Palaute auttaa innostumaan työstä, kun työntekijä kokee, että muut ovat kiinnostuneita, miten ja mitä hän tekee. Työn merkitys kasvaa ja työntekijä kokee onnistuneensa tekemässään työssä. Tällä tavoin myös työpaikan ilmapiiri paranee ja toisen onnistumisesta voivat muutkin työntekijät saada oppia ja innostusta työhönsä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 18-19.)

Epäonnistuminen on inhimillistä ja jokainen tekee joskus virheitä. Rakentava palaute opettaa korjaamaan virheet ja kehittymään alueilla, jotka eivät ole työntekijälle en-tuudestaan vahvoja. (Mts. 19.) Palautteen antaminen on osoitus välittämisestä. Se on lahja, joka auttaa kehittymään työssä, kun palautteen saajalle annetaan vastuu ja päätös käyttäytymisen muuttamisesta. (Mts. 74-75.)

### **Yhteisöllisyys**

Y-sukupolvelle kannanottaminen ja keskustelu reaaliaikaisesti yhteiskunnan ja elä-män kysymyksiin sosiaalisen median kautta on tavallista ja tämä pätee myös johtami-seen (Vesterinen & Suutarinen 2011, 25). Y-sukupolvelle on tärkeää kokea kuulu- vansa yhteisöön, kuten työporukkaan. Heille on tärkeää hyvä työilmapiiri ja esimie- hen antama kannustus. (Ahonen ym. 2010.) Työpaikan yhteisöllisyyden syntymiseen esimiehellä on todella suuri rooli. Y-sukupolven mukaan oikeudenmukaisuus ja tasa- arvo ovat tärkeitä seikkoja yhteisöllisyyden kannalta. Tämän takia on erittäin tärkeää, että esimies antaa jokaiselle työntekijälle oikeuden olla mukana tekemässä päätök- siä. Työ on organisoitava reiluun tapaan ja päätöksenteon tulee olla läpinäkyvää. Myös työntekijöillä on suuri rooli yhteisöllisyyden syntymiseen. Yhdessä tekemällä saadaan aikaan enemmän asioita. Jokaisen ollessa kohtelias ja reilu muita työnteki- jöitä kohtaan, myös työilmapiiri paranee. Pienikin kehu ja kiitoksen sanominen luovat hyvää ryhmähenkeä työyhteisöön. (Riipinen 2015.)

### **Merkityksellisyys**

Y-sukupolvi kokee, että työn on oltava merkityksellistä, haastavaa ja tuovan kehitty- mismahdollisuuksia. He haluavat, että työssä erottaudutaan tai autetaan muita. He eivät mene töihin pakon vuoksi, vaan omasta halustaan. Osalle elämänarvojen koh- taaminen yrityksen arvojen kanssa on tärkeää. Joskus se saattaa olla myös välinear- vollaista, kuten silloin kun työssä saa toteuttaa itseään. Tällöin syntyy arvostus työtä kohtaan ja työn merkitys kasvaa. (Vesterinen & Suutarinen 2011, 23,27.) Työn merki- tyksellisyys ohittaa toimeentulon ja palkan työssä tärkeimmäksi todettuna motivoi- vana tekijänä. Erilaiset asiat, kuten auttaminen, osaaminen, oppiminen sekä kunnian- himon saavuttaminen tuovat tyydytystä ja tekevät työstä merkityksellistä. (Kiviranta 2010, 79.)

## **Arvostus**

Arvostus on asia, joka nousi tärkeäksi myös Y-sukupolven keskuudessa. Arvostus on luottamuksen osoittamista työpaikalla. Esimiehen tulee näyttää arvostavansa kaikkia työyhteisöön kuuluvia ja kysyy mielipidettä työntekijöiltä. Hyvä esimies antaa vastuuta ja uskoo työntekijöiden suoriutuvan työtehtävistään. Arvostuksen osoittaminen motivoi ja kannustaa hyvään suoriutumiseen. (Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta 2018.)

Työterveyslaitoksen teettämässä kyselyssä S-ryhmän alle 25-vuotiaille kaupan sekä matkailu- ja ravintola-alan työntekijöille nousi selkeästi tiettyjä odotuksia ja asioita, joita nuoret arvostavat. Näitä seikkoja ovat mm. palautteen saaminen ja kannustava työilmapiiri. Lisäksi nuoret arvostivat omaa vapaa-aikaansa ja sitä että töiden yhdistäminen muuhun elämään sujuisi vaivatta. (Airila & Nykänen 2018.)

## **Sitoutuminen**

Y-sukupolven sitoutuminen työhön on muuttunut, jos vertaa aiempiin sukupolviin. He haluavat työn joustavan, muiden elämänalueiden ohella. He sitoutuvat asioihin, kuten työtehtäviin, työkavereihin sekä esimieheen. Perinteinen sitoutuminen on kadonnut ja osasyynä siihen on maailmankuvaa työelämässä muokanneet irtisanomiset ja lomautukset. (Pyöriä ym. 2013.) Y-sukupolvi toivoo, että eivät ole sidoksissa tiettyihin aikoihin ja paikkoihin. He pitävät työssä joustamista esimiehen antamana luottamuksen osoittamisena. (Deloitte Millennial Survey 2018, 19.) Työntekijän sitoutuminen työhön on erittäin tärkeää organisaatiolle. Henkilö on työhön sitouduttuaan tehokas, innokas ja avoin muutoksille. Häntä voidaan sanoa organisaation kulmakiveksi ja yrityksen menestyksen vaikuttajaksi. Johtajan rooli on hyvin tärkeä, sillä motivoiva johtaminen ja työhön innostaminen vaikuttaa suuresti työntekijän sitoutumiseen ja palvelun laatuun. Pelkät ulkoiset palkinnot eivät riitä, vaan sisäisen motivaation saavuttaminen on tärkein tekijä, kun halutaan aidosti saada työntekijä nauttimaan työstään ja sitoutumaan siihen. (Hurmerinta 2015, 65-66.)

## **Yksilöllisyys**

Y-sukupolvelle on tärkeää yksilölliset tavoitteet. He toivovat, että esimies näkee jokaisen yksilönä, jolta odottaa juuri henkilölle sopivaa osaamista ja panostusta riippuen henkilön elämäntilanteesta. (Kultalahti 2017.) Y-sukupolvi vaatii, että johtaja kohtaa ja oppii tuntemaan heidät ihmisinä, ei pelkkinä työntekijöinä. Tämä vaatii esimieheltä aitoa kiinnostusta oppia tuntemaan alaisensa. Henkilöiden samankaltainen tukeminen ei riitä, vaan on osattava ottaa huomioon henkilön toiveet, tarpeet ja palautteet yksilöllisen kehityksen edistäjänä. (Kuitunen 2018) Jokaiselle yksilölle tulee antaa vastuuta tarpeen ja kehityksen mukaan, sillä se luo onnistumisen kokemuksia. Vastuun antaminen työntekijälle luo uutta motivaatiota työhön ja auttaa yksilöä innostumaan työstä, kun hän kokee onnistumisen tunnetta. (Kiviluoma 2019.)

## **5 Tutkimustulokset**

Tässä luvussa esitetään teemahaastattelujen vastauksien pohjalta saatuja tutkimustuloksia. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaiset piirteet koetaan tärkeiksi työssä, sekä mitä restonomiopiskelijat odottavat työnteolta ja johtajuudelta.

Yksilöhaastatteluun valittiin viisi matkailu-, ravitsemis- ja palvelualan opiskelijaa, jotka opiskelevat 2. tai 3. vuotta Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Haastattelut tehtiin suojellen vastaajien anonymiteettiä ja siksi heidän henkilökohtaisia tietoja tai mitään, mistä haastateltavaa voitaisiin tunnistaa, ei tuoda tutkimuksessa julki. Haastattelujen tulokset analysoidaan ja esitetään teemoittelun avulla. Seuraaviin alaotsikoihin päädyttiin, kun aineiston analysointivaiheessa nousi selkeästi tiettyjä ominaisuuksia pinnalle.

### **Työn monipuolisuus**

Jokaisessa haastattelussa tärkeänä työn ominaisuutena toistui monipuolisuus. Kaikki haastateltavat kokivat, että restonomien työssä monipuolinen työnkuva on positiivinen tekijä. Kuitenkin 3 haastateltavista mainitsi, että tietynlaisten rutiinien toistumi-

nen olisi hyvä piirre, mutta monipuolisuus on kuitenkin erittäin tärkeää työn jaksamisen kannalta. Yllätyksellisyys ja vaihtelevuus oli kolmen haastateltavan mielestä tärkeitä mielenkiintoa ylläpitäviä ominaisuuksia.

*Haluaisin, että työvuorot ovat monipuolisia ja työpäivät erilaisia. Ei mitään liukuhihna hommaa, koska siitä katoaa sellainen mielenkiinto, jos häviää yllätyksellisyys, vaihtelevuus ja monipuolisuus.*

Kaikki haastateltavat mainitsivat, että voisivat tehdä vuorotyötä, joka on hyvin yleinen työaikamuoto alalla. He uskoivat, että sopeutuvat hyvin vuorotyöhön. Kuitenkin jokainen haastateltava mainitsi, että eivät kuitenkaan usko tekevänsä vuorotyötä koko loppuelämäänsä.

*Itse kyllä sopeudun siihen, mutta pidemmän päälle, mitä enemmän tulee ikää niin se ei ole enää niinkään mahdollista ihan arjen ja terveyden kannalta.*

*Kun ei ole lapsia niin se on ihan fine, eikä haittaa, sillä se suurin motivaatio on lisät. Sunnuntaivuorot ja lauantain ja sunnuntain väliset yövuorot ovat sellaisia, joita mielellään tekee, kun saa hyvän tilin tekemällä lisällisiä vuoroja. Toki sitten, jos on lapsia, voi muuttua vähän käsitys.*

Voidaan huomata, että elämäntilanteen muutokset vaikuttavat usein merkittävästi myös ajatuksiin ja toiveisiin liittyen työnkuvaan sekä työaikamuotoon. Kolme haastateltavista mainitsi perhe-elämän muuttavan heidän ajatuksiaan työnteon rutiineista ja vuorotyön teosta. Loput sivusivat aihetta mainiten, että tavallinen päivätyö voisi olla helpompaa arjen kannalta myöhemmässä iässä.

### **Etenemisen mahdollisuudet**

Haastateltavat, joilla työkokemusta on kertynyt enemmän, uskoivat huomattavasti positiivisemmin pääsevänsä oman alan hommiin ja etenevänsä työuralla. Haastateltavat, joilla taas oli vähemmän työkokemusta, kokivat erityisen tärkeäksi verkostoitumisen. Heillä oli hiukan epävarma, mutta kuitenkin toiveikas olo alalle työllistymi-

sestä. Yksi haastateltavista mainitsi, että olisi tärkeää verkostoitua opiskelujen aikana. Hän koki, että toisen suuntaavan harjoittelun aikana olisi tärkeää valita kiinnostava työpaikka, jonne olisi mahdollisuus päästä töihin.

Neljä haastateltavista mainitsi, että eteneminen esimiestasolle tapahtuisi suunnilleen viiden vuoden suorittavan työn jälkeen. Yksi haastateltava mainitsi, että mahdollisesti jo parin vuoden päästä, riippuen toki työpaikasta. Kaikki haastateltavat kokivat, että eivät odota pääsevänsä suoraan esimiestehtäviin, vaan on tehtävä töitä sen eteen. Yksi haastateltavista, ei ollut aivan varma olisiko hänestä kuitenkaan johtotehtäviin. Hän piti esimiestyötä mielenkiintoisena, mutta hiukan haastavana ja liikaa omaa aikaa vievänä.

### **Hyvä työilmapiiri**

Yhdeksi haastateltavien keskuudessa tärkeimmäksi teemaksi muodostui hyvä työilmapiiri, joka nousi jokaisessa haastattelussa erityisesti pinnalle.

*Hyvä työ ilmapiiri on ehdoton. Ja kyllä varmaan kaikkein tärkeintä on se, että kommunikointi toimii.*

Hyvää työilmapiiriä ylläpitää erityisesti työyhteisö, joka tulee hyvin toimeen keskenään. Heidän mukaan erityisen tärkeää, että kommunikointi toimii, työnjako on tasapuolista ja työyhteisössä ei puhuttaisi pahaa selän takana. Lisäksi eri osa-alueita osaava työyhteisö nousi yhdessä haastattelussa työilmapiiriä positiivisesti parantavaksi tekijäksi.

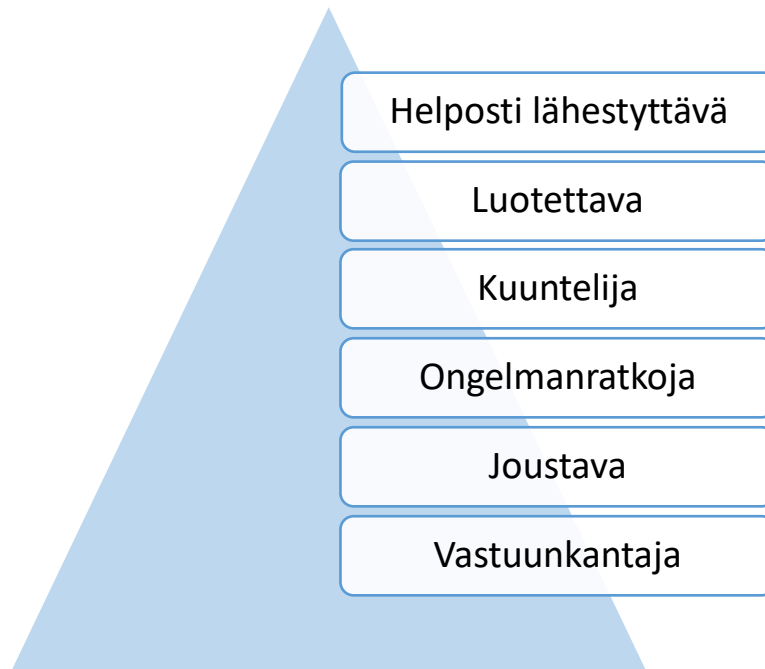
*On se ehdottoman tärkeää. Se estää luovuutta ja kaiken kehittämistä, jos on huono ja tuomitseva ilmapiiri ja siten rajoittaa työn tekemistä.*

Kaikkien haastateltavien mielestä, hyvä työilmapiiri tekee työstä mielekästä ja motivoivaa. Kaksi haastateltavista mainitsi, että kun työilmapiiri on hyvä, töihin on mukava tulla eikä työ edes tunnu ”työltä”.

*Se vaikuttaa juuri motivaatioon, että jos työilmapiiri on huono, niin ei sitä jaksaisi tehdä samalla tavalla.*

## Helposti lähestyttävä esimies

Haastattelussa nousi pinnalle piirteitä (kuvio 4), jotka koettiin tärkeiksi ominaisuuksiksi hyvälle esimiehelle.



Kuvio 4. Hyvän esimiehen ominaisuudet

Jokainen haastateltava kertoi toivovansa esimiehen olevan helposti lähestyttävä ja luotettava henkilö. Esimiehelle tulisi pystyä juttelemaan työasioiden lisäksi yksityisasiasta. Yksi haastateltavista mainitsi, että esimiehen olisi tärkeää tietää, jos työntekijällä ilmenee työn ulkopuolisia ongelmia, jotka vaikuttavat ja peilaavat työntekoon ja hyvään työsuoritukseen.

*Se on ohjaaja ja tietynlainen vastuunkantaja, semmoinen matalan kynnnyksen lähestyttävä.*

Jokainen haastateltava koki, että esimieheltä saama palaute on todella tärkeää. Haastateltavista jokainen mainitsi, että haluavat palautetta, mutta eivät oleta saavansa sitä kovin helposti. Heidän näkemyksien mukaan työntekijän on itse osattava pyytää palautetta. Sekä positiivinen, että negatiivinen palaute koettiin kehittymisen kannalta tärkeäksi. Haastateltavien mielestä erityisesti kriittisen palautteen tulee olla

perusteltua ja rakentavaa. Yksi haastateltavista mainitsi, että olisi hyvä, jos joka kuukausi annettaisiin erikseen palautetta, miten mennyt kuukausi on sujunut ja mihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota kehittymisen kannalta.

*Odotan saavani palautetta sekä positiivista että kritiikkiä hyvässä suhteessa.*

Lisäksi useassa haastattelussa nousi esiin esimiehen taito asettua työntekijän asemaan. Heidän mielestään on todella tärkeää, että esimies on läsnä ja tietää mitä työ todellisuudessa on. Esimieheltä odotettiin ratkaisua työpaikan ongelmiin ja yksi haastattelijoista mainitsi, että kun esimies on paikalla, on hänen helpompi löytää oikeanlainen ratkaisu työn epäkohtiin.

### **Joustava sitoutuminen**

Suurin osa haastateltavista koki haluavansa sitoutua työhönsä vasta myöhemmin, kun ovat asettuneet aloilleen. Alkuun he halusivat kokeilla erilaisia työpaikkoja ja toivoivat joustavaa sitoutumista. Kuitenkin kolme haastateltavista mainitsi, että vakipaikan saaminen ja sen kautta työhön pidempi sitoutuminen luo varmuutta.

Kaksi haastateltavista mainitsi, että hyvä työporukka auttaa sitoutumaan työhön. Lisäksi erilaiset asiat, kuten hyvät etenemismahdollisuudet ja erilaiset työn piirteet ovat sitouttavia tekijöitä.

*Työilmapiiri ja työporukka, työn vaihtelevuus ja monipuolisuus ja se että siinä itse työssä on mahdollisuus kehittää itseään ja edetä.*

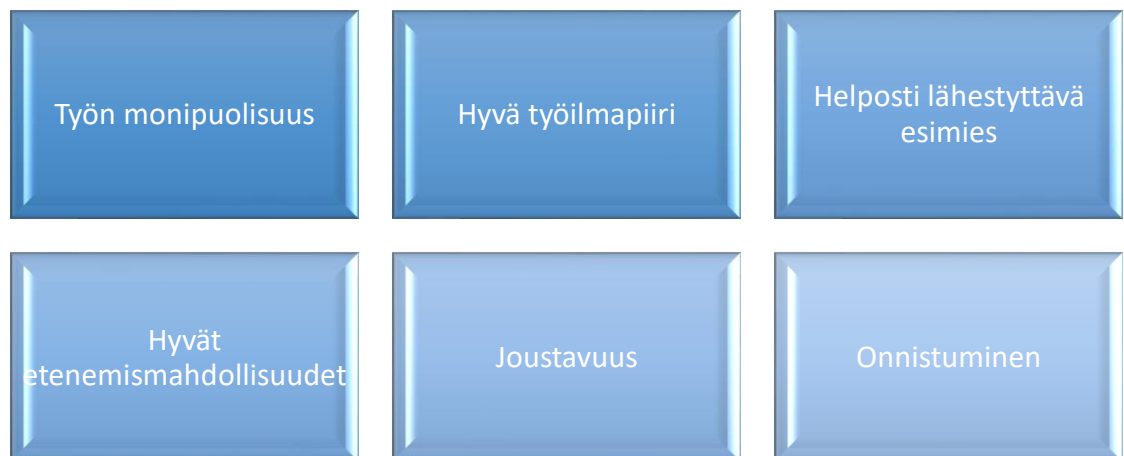
### **Onnistuminen palkitsee**

Palkitseviksi asioiksi muodostui työssä onnistuminen ja eteneminen työuralla. Kolme haastateltavista mainitsi, että oman työn kädenjälki on todella palkitsevaa. Se tuo onnistumisen tunnetta, kun näkee konkreettisesti oman työn jäljen. Lisäksi kaksi haastateltavista mainitsi, että suora ja positiivinen asiakkailta saama palaute merkitsee paljon ja on todella palkitsevaa.

Palkasta puhuttaessa kolme haastateltavista mainitsi, että toivoivat palkan olevan osaamisperusteista. Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat, että palkka on tärkeää, mutta ei kuitenkaan pääasia työssä. Palkka on enemmän tuki elättämiseen, mutta tärkeämmäksi muodostui työn mukavuuden ja mielekkyyden tärkeys. Vain yksi haastateltavista mainitsi, että palkka on suurin motivaattori työssä. Hän myös piti lisää sekä erilaisia bonuksia todella tärkeinä palkitsevina tekijöinä. Tämän haastateltavan suuntautuminen oli kestävä gastronomia ja hän oli tottunut tekemään työtä ravintola-alalla. Hänellä oli kokemusta vuorotyöstä sekä yötyöstä ja tiesi, kuinka erilaiset lisät ja bonukset motivoivat jaksamaan ravintola-alalla.

### **Yhteenveto haastattelun tuloksista**

Yksilöhaastatteluissa saatiin esiin kuusi ominaisuutta (kuvio 5), jotka haastattelijat kokivat asioiksi, joita arvostavat työssä ja odottavan toteutuvan työpaikallaan. Erityisesti kuvion tummemmat osiot eli monipuolisuus, hyvä työilmapiiri ja helposti lähestyttävä esimies, koettiin joka haastattelussa ehdottoman tärkeiksi ominaisuuksiksi.



Kuvio 5. Teemahaastattelun tulokset.

## 6 Johtopäätökset

Tarkoituksena tutkimuksessa oli saada vastaus tutkimuskysymyksiin *”Mitä opiskelijat odottavat työnteolta valmistuttuaan restonomin opinnoista?”* sekä *”Millaisia asioita Y-sukupolven matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan opiskelijat arvostavat työssään?”*

Tutkimuksen kautta kävi ilmi, että opiskelijoiden odotuksiin ja arvostuksiin liittyä monia eri tekijöitä, jotka osittain liittyvät toisiinsa. Jotta työ vastaisi opiskelijoiden odotuksia, Vesterisen & Suutarisen (2011, 59) mukaan sen täytyy olla aktiivista, innostavaa, yhteisöllistä ja innovoivaa. Y-sukupolvi haluaa kokea onnistuvansa tekemässään sekä toteuttaa itseään mielenkiintoisen työn kautta.

Tutkimustulosten perusteella voidaan kuvailla opiskelijoiden arvostavan erityisesti hyvää työilmapiiriä, johon vaikuttavat selkeästi mukava työporukka sekä ammattitaitoinen esimies, joka on yhtä lailla työyhteisön hyvän työilmapiirin luoja. Hyvällä työilmapiirillä on tärkeä osa työntekijöiden motivaation lisääntymisessä. On ehdottoman tärkeää kokea kuuluvansa porukkaan ja tuntea itsensä tärkeänä osana työyhteisöä.

Kuten luvussa 4.2 mainittiin, työn merkityksellisyyteen vaikuttaa erityisesti hyvät kehittymismahdollisuudet. Kun työ on tarpeeksi haastavaa ja henkilö kokee hyvät mahdollisuudet kehittyä, kokee hän myös motivaation lisääntyvän. Työn merkityksen koettiin lisääntyvän, kun työ on mielekästä ja työtä halutaan tehdä omasta halusta. Työn täytyy olla sellaista, jossa pääsee kehittämään itseään. Jos täytyisi valita hyväpalkkainen työ vastaan mieluinen, mutta ei niin hyväpalkkainen, mieluisa työ vie ehdottomasti voiton. Siispä olisi hyvin tärkeää, että työilmapiiriin ja positiiviseen työnteon kuvan luomiseen panostettaisiin, jotta työ houkuttelisi tekijöitä.

Kuten Pöyriä ym. (2013) on todennut, Y-sukupolvi sitoutuu asioihin, kuten työkavereihin, esimieheen ja työtehtäviin. Työhön sitoutuminen on työntekijästä itsestä riippuvaa, kun henkilö kokee työn tarjoavan itselleen kiinnostavia asioita, haluaa hän myös sitoutua työhön. (Kiviluoma 2019.) Tutkimuksen mukaan sitouttaviksi tekijöiksi koettiin työn vaihtelevuus, monipuolisuus, kehittymismahdollisuus, hyvä työilmapiiri

ja työn mielekkyys. Lisäksi varmuus työpaikasta pidemmällä ajanjaksolla, kuten esimerkiksi vakituisen työpaikan saaminen loi turvaa tulevaisuudelle. Koettiin, että työhön on helpompaa sitoutua, kun työn jatkumisesta voidaan olla varmoja. Tieto siitä, että työ jatkuu auttaa myös panostamaan työhön eri tavalla. Työntekijöiden sitouttaminen työhön on tärkeää, sillä se estää työntekijöitä vaihtamasta työpaikkaa, helposti. Sitouttamiseen vaikuttaa heti alkuun työnantajan antama kuva yrityksestä sekä työntekijän perehdyttäminen. (Mts.)

## 7 Pohdinta

Tutkimuksen tavoite saavutettiin, sillä tutkimuskysymyksiin ja ongelmaan saatiin ratkaisu. Tavoitetta tukevin tekijöinä olivat aikaisempi tutkimustieto, aineistoa tukeva teoria sekä itse tutkimusaineisto.

Laadullinen tutkimusmenetelmä osoittautui oikeanlaiseksi menetelmäksi, sillä ilmiöön saatiin syvempi näkökulma laajan, mutta yksityiskohtaisen teemahaastattelun avulla. Haastattelun laadukkuutta tavoiteltiin toteuttamalla hyvä runko haastattelulle. Lisäkysymyksiä mietittiin ennakkoon syventämään haastattelun teemoja. Haastattelun muotoilu oli kuitenkin hyvin muokattavissa kaikkiin haastatteluihin sovitettavaksi. Haastattelun aikana laatua parannettiin huolehtimalla, että haastattelurunko eli haastattelumateriaali on mukana ja tekninen välineistö eli nauhuri on kunnossa. Osassa haastatteluista koettiin pieniä haasteita, kun haastateltavien oli hankalaa vastata laajoihin ja todella vapaamuotoisiin kysymyksiin. Tällaisissa tilanteissa apuna käytettiin tarkentavia lisäkysymyksiä ja haastateltavalle annettiin aikaa kysymyksen tulkitsemiseen. Aineiston käsittelyvaiheessa laatua paransi tutkittavien haastattelujen jälkeen lähestulkoon heti tapahtunut aineiston litterointi. (Hirsjärvi ja Hurme 2004, 184-185.)

Tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltiin saturaation avulla kuten luvussa 2.3 mainittiin. Jopa muutaman haastattelun jälkeen voitiin huomata, että haastateltavat toistivat toisiaan ja kun enempää tietoa tutkimusongelman kannalta ei irronnut, voitiin todeta saturaatiopiste saavutetuksi. Lopputuloksia vertailtiin aikaisempiin tutkimuksiin,

jotka tukivat tämän tutkimuksen reliabiliteettia. Tutkimukseen pohjautuvista tulkinnoista voitiin päätellä, että ilmiöön vastaavat tulokset tukevat aiempaa teoriaa ja tutkimuksia. Validiteetti toteutui, sillä tutkittiin aitoa ilmiötä ja oikeita asioita. Tutkimusongelmaan pohjautuen tehtiin ratkaisuja ja määriteltiin, koskeeko tutkimus sitä, mitä sen oletetaan ilmiön kannalta koskevan.

Tutkimus ja teoreettinen viitekehys tukevat toisiaan ja voidaan todeta, että myös matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan opiskelijat odottavat työnteolta ja johtamiselta samoja asioita, kuin Y-sukupolvi yleisesti. Haastattelussa ei suoraan kysytty opiskelijoiden ajatuksista vapaa-ajan ja perheen merkityksestä työnteeseen, joka nousi pinnalle teoriaosuudessa. Kuitenkin monessa kohtaa vapaa-aika ja perhe nousivat todella tärkeiksi tekijöiksi työnteon kannalta. Työn ulkopuolinen elämä voidaan tulkita vaikutusvaltaisena tekijänä työhön sitoutumisesta puhuttaessa. Kun työn ulkopuolinen elämä on kohdillaan ja halutaan asettua aloilleen, myös työhön sitoutuminen on helpompaa.

Tämä opinnäytetyö keskittyi pääsääntöisesti opiskelijoiden odotuksiin ja asioihin, joita he arvostavat työnteossa. Hyvänä jatkotutkimusaiheena voisi olla matkailu- ja palvelualalla työskentelevien opiskelijoiden alalle työllistyminen. Millaisiin tehtäviin valmistuneet restonomit ovat suuntautuneet, ja kuinka he kokevat etenemisen mahdollisuudet alalla. Lisäksi toinen ehdotus jatkotutkimukselle voisi olla työnantajan tai esimiehen näkökulma valmistuneiden restonomien osaamisesta ja työvalmiuksista. Millaista osaamista valmistuneelta matkailu- ja palveluliiketoiminnan alan työnteekijältä odotetaan?

## Lähteet

- Adkins, A. Rigoni, B. 2016. What Millennials Want from a New Job. Harvard Business Review. Viitattu 18.9.2019. <https://hbr.org/2016/05/what-millennials-want-from-a-new-job>
- Ahonen, G. Hussi, T. Pirinen, H. Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä. 2010. Työpoliittinen Aikakauskirja. Viitattu 23.9.2019. <https://docplayer.fi/3877459-Y-sukupolvi-haastaa-johtamisen-suomen-tyoelamassa.html>
- Ahonen, R. Lohtaja-Ahonen, S. Palaute kuuluu kaikille. 2011. Infor Oy.
- Airila, A., Nykänen, M. 2018. Nuori työntekijä haluaa palautetta ja kannustavan työyhteisön. Työterveyslaitos. Viitattu 6.9.2019. <https://www.ttl.fi/nuori-tyontekija-haluaa-palautetta-ja-kannustavan-tyoyhteison/>
- Brännare, R. Kairamo, H. Kulusjärvi T. Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. WSOY.
- Hakola, T. Hublin, C. Härmä, M. Kandolin, I. Laitinen, J. Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Työterveyslaitos.
- Hammond, M. Wellington, J. 2013. Research methods. The Key Concepts. TJ International Ltd: Iso-Britannia.
- Heikkilä, P. Viljanen R. 2000. Yritystoiminta hotelli-, ravintola- ja matkailualalla. Juva: WS Bookwell Oy.
- Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino: Helsinki.
- Hurmerinta, J. 2015. On aika muuttua. Menestysopas sosiaalisen aikakauden johtajille. Helsingin seudun kauppakamari.
- Hyvät työaikajärjestelyt auttavat jaksamaan. 2018. MaraPlan. Viitattu 6.9.2019. <https://www.maraplan.fi/uutiset/hyvät-tyoajajarjestelyt-auttavat-jaksamaan/>
- Härmä, M. Kandolin, I. Sallinen, M. Laitinen, J. Hakola T. 2011. Hyvinvointia vuorotyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Härmä, M. Sallinen, M. 2004. Hyvä uni - hyvä työ. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kananen, J. 2008. Kvali, Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan opinnäytetyön vaihevaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kiviluoma, M. 2019. Hyvä johtaminen on vetoimatyötä parhaimmillaan. Artikkelit Vitriini-lehdessä. Viitattu 2.11.2019. <https://www.vitriini.fi/tarina/hyva-johtaminen-on-vetovoimatyota-parhaimmillaan-osa-33.html>

Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. WSOYpro.

Kuitunen, M. 2018. Uusi johtaminen on esteiden poistamista. PALTA. Palvelualojen työnantajat. Viitattu 30.9.2019. <https://www.palta.fi/tulevaisuuden-johtajuus/uusi-johtaminen-on-esteiden-poistamista/>

Kultalahti, S. 2017. Y-sukupolvi työelämässä. Gofore. Viitattu 9.9.2019. <https://gofore.com/y-sukupolvi-tyoelamassa/>

Laakso, L-K. 2017. Miten voi minimoida vuorotyön haitat? Yle.fi. Viitattu 3.10.2019. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2017/02/20/miten-voi-minimoida-vuorotyön-haitat>

Luottamuksen osoittaminen on merkki arvostuksesta. 2018. Työterveyslaitos. Työpiste: Verkkolehti. Viitattu 24.9.2019. <https://www.ttl.fi/tyopiste/luottamuksen-osoittaminen-on-merkki-arvostuksesta/>

Matkailuala. N.d. Ammattinetti. TE-palvelut. Viitattu 3.11.2019. [http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/11\\_ammattiala](http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/11_ammattiala)

Matkailu-, ravintola ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus 2018-2020.

Matkailu- ja ravintolapalvelut Mara Ry. Viitattu 4.11.2019. <file:///C:/Users/ju-lia/Downloads/PT11Majoitesim1802.pdf>

Miksi restonomia tarvitaan? 2014. Akavan erityisalut. Viitattu 2.9.2019. [https://www.akavanerityisalut.fi/files/4889/Ammattina\\_restonomi\\_uusi.pdf](https://www.akavanerityisalut.fi/files/4889/Ammattina_restonomi_uusi.pdf)

Palvelualojen edistämishjelmasta vauhtia muun muassa matkailuun. 2019. Pam. Palvelualojen ammattiliitto. Viitattu 9.9.2019. <https://www.pam.fi/uutiset/palvelualojen-edistamisohjelmasta-vauhtia-muun-muassa-matkailuun.html>

Piispa, M. 2018. Milleniaalit eivät kaipaa menestystä vaan onnistumisia. Kauppalehti. Viitattu 12.9.2019. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/milleniaalit-eivat-kaipaa-menestysta-vaan-onnistumisia/451e1001-60de-338b-9f40-00ae1206aac4>

Pyöriä, P. Saari, T, Ojala, S. Siponen, K. 2013 Onko y-sukupolvi toista maata? Viitattu 11.9.2019. [https://www.researchgate.net/profile/Pasi\\_Pyoeriae/publication/259592831\\_Onko\\_Y-sukupolvi\\_toista\\_maata\\_Nuorten\\_tyoorientaatio\\_1980-1990-ja\\_2000-luvuilla/links/02e7e52cd68ca45afa000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Pasi_Pyoeriae/publication/259592831_Onko_Y-sukupolvi_toista_maata_Nuorten_tyoorientaatio_1980-1990-ja_2000-luvuilla/links/02e7e52cd68ca45afa000000.pdf)

Restonomi (AMK), matkailu: Mihin valmistuneet ovat sijoittuneet? 2019. Töissä.fi. Viitattu 5.9. 2019. <https://toissa.fi/sijoittuminen-tyoelamaan/show/restonomi-amk-matkailu>

Restonomit työllistyivät nopeasti valmistumisensa jälkeen. 2017. Haaga-Helia. Viitattu 9.9.2019. <https://www.haaga-helia.fi/fi/uutiset/restonomit-tyollistyivat-nopeasti-valmistumisensa-jalkeen#.XXZPQsgzY2x>

Riipinen, K. 2015. Monta tapaa lisätä yhteisöllisyyttä. Ilmarinen. Viitattu 4.11.2019. <https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2015/yhteisollisyys/>

- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 23.9.2019. [https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_2.html](https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html)
- Tilev, K. Kandolin, I. Vartia, M. & Lindström, K. 2009. Hyvinvoiva palvelee tasokkaasti: työolot ja hyvinvointi matkailu- ja ravintola-alalla. Helsinki: Työterveyslaitos, Työyhteisöt ja organisaatiot -osaamiskeskus.
- Tunkkari-Eskelinen, M. 2017. Matkailututkimuksen avainkäsitteet. Lapland University Press. toim. Edelheim, J. & Ilola, H. Viitattu 15.9.2019. [https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63093/Matkailututkimuksen\\_ava nk%c3%a4sitteet\\_pdfA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63093/Matkailututkimuksen_ava nk%c3%a4sitteet_pdfA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vehkaperä, M. 2019. Johtamisessa kaikki lähtee luottamuksesta. Artikkelit Vitriini-lehdessä. Viitattu 31.10.2019. <https://www.vitriini.fi/ilmio/johtamisessa-kaikki-lahtee-luottamuksesta>
- Vesterinen, P-L. Suutarinen, M. 2011. Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: JTO-Palvelut.
- Vuorotyö. N.d. Työterveyslaitos. Viitattu 6.9.2019. <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyö/>
- Yötyö ja vuorotyö. 2018. PAM. Viitattu 6.9.2019. <https://www.pam.fi/wiki/yotyö-ja-vuorotyö.html>
- 2018 Deloitte Millennial Survey. 2018. Deloitte. Viitattu 23.9.2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-2018-millennial-survey-report.pdf>

## **Liitteet**

Liite 1. Teemahaastattelun aloituskysymykset

### **Taustakysymykset**

Ikä?

Vuosikurssi?

Suuntautuminen opinnoissa? Miksi olet valinnut juuri tämän suuntautumisen?

Teetkö töitä opintojen ohella?

Oletko käynyt lukion vai ammatillisen koulun?

### **Työ valmistumisen jälkeen**

#### *Työn piirteet*

Millaisessa työssä näet itsesi valmistumisen jälkeen?

Lisäkysymyksiä:

Mitä mieltä olet vuorotyöstä, yötyöstä ja tavallisesta päivätyöstä?

Haluatko työn olevan monipuolista vai rutiininomaista?

#### *Työssä eteneminen*

Kuinka nopeasti uskot pääseväsi oman alan töihin valmistumisen jälkeen?

Lisäkysymyksiä:

Millaisessa asemassa näet itsesi työpaikalla?

Haluatko edetä esimiestasolle, jos haluat niin kuinka nopeasti?

**Työn merkitys**

Kuvaile ihanteellista työympäristöä.

Mitkä asiat ovat tärkeitä työssä?

**Työyhteisö**

Kuvaile hyvän työyhteisön piirteitä.

Lisäkysymykset:

Millaisia asioita odotat työyhteisöltäsi?

Onko hyvä työilmapiiri sinulle tärkeää?

Vaikuttaako hyvä työilmapiiri työntekoon?

**Esimies työnjohtajana**

Millainen on hyvä esimies?

Lisäkysymykset:

Millaisia asioita odotat esimieheltä?

***Palaute***

Lisäkysymykset:

Odotatko saavasi esimieheltä palautetta?

Onko palautteen saaminen tärkeää, miksi?

Millaista on hyvä palaute?

**Sitoutuminen työhön**

Millaiset asiat edistävät sinua sitoutumaan työhön?

Lisäkysymykset:

Kuinka pitkäksi aikaa haluat sitoutua työhön?

Kuinka helposti vaihdat työpaikkaa?

**Palkitseminen**

Mikä on palkitsevaa työssä?

Mitä hyvä palkka merkitsee sinulle?

Lisäkysymykset:

Mihin odotat palkan perustuvan?

Odotatko saavasi etuja tai bonuksia?