

TARJOILIJAN TYÖN KUORMITTAVUUS

Leila Koljonen
Juulia Kuronen

Opinnäytetyö
Lokakuu 2011

Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala





Tekijä(t) KOLJONEN, Leila KURONEN, Juulia	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 31.10.2011
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi TARJOILIJAN TYÖN KUORMITTAVUUS		
Koulutusohjelma Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) PAUKKU, Päivi		
Toimeksiantaja(t)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia tarjoilijan työn kuormittavuutta. Näkökulmana tutkimukseen oli esimiestyön merkitys työssä jaksamiseen ja työntekijöiden hyvinvointiin. Tutkimuksessa oli mukana kolme Jyväskylän alueella sijaitsevaa ravintola-alan yritystä.</p> <p>Tutkimusmenetelmä oli sekä kvalitatiivinen että kvantitatiivinen. Tutkimus sisälsi syke- ja askelmitauksen sekä kyselylomakkeen. Koko tutkimus tehtiin syksyn 2011 aikana. Tutkimukseen osallistui 9 tarjoilijaa. Tutkimus suoritettiin toimipaikoissa päivinä, jolloin kiireen todennäköisyys oli mahdollisimman suuri. Toimipaikat valikoituivat sijaintinsa ja tarjoamiensa palveluiden perusteella.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena selvisivät kuormittavuuteen vaikuttavat tekijät tarjoilijan näkökulmasta. Tarjoilijat kokivat taukojen toteutumisen heikoksi sekä ilta- ja aamuvuorojen väliset palautumisajat usein liian lyhyiksi. Lisäksi he kokivat, että liian pienellä miehityksellä oli palvelun laatua heikentävä vaikutus. Tarjoilijat toivoivat työvuorosunnittelussa huomioitavan paremmin ilta- ja viikonloppupaikat, sillä niiden puuttuminen heikensi eniten vapaa-ajan laatua. Esimiehellä on mahdollisuus vaikuttaa kaikkiin näihin edellä mainittuihin tekijöihin omalla työllään. Syke- ja askelmittareilla pystyttiin todentamaan tarjoilijoiden kokemaa työn kuormittavuutta.</p> <p>Opinnäytetyössä esille nousi esimiestyön vaikutus tarjoilijoiden työn ja palvelun laatuun. Jotta työntekijät toimivat yrityksen tavoitteiden mukaisesti ja pystyvät tarjoamaan laadukasta palvelua, on työntekijöiden hyvinvointiin kiinnitettävä huomioita. Opinnäytetyö on ajankohtainen, koska asiakkaat ovat yhä vaativampia palveluiden suhteen. Ravintola-ala Suomessa on keskittymässä enemmän tehokkuuden tarkkailuun kuin palvelun laatuun.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Tarjoilijan työ, esimiestyö, kuormittavuus, työhyvinvointi		
Muut tiedot		



Author(s) KOLJONEN, Leila KURONEN, Juulia	Type of publication Bachelor's / Master's Thesis	Date 31102011
	Pages 48+10	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title Manager's influence on the quality of the waiter's work		
Degree Programme Service management: Catering and Restaurant Services		
Tutor(s) PAUKKU, Päivi		
Assigned by		
Abstract <p>The purpose of this thesis was to examine the stress that waiter's work causes to an employee. The aim was to investigate how much influence manager has on that and to the employee's overall well-being. Three restaurants in Jyväskylä area participated in this research.</p> <p>Both qualitative and quantitative research methods were used; not only employee's pulse was controlled and steps calculated but they also filled a questionnaire. This research was conducted for nine employees during the autumn 2011 on the days when there were a risk of rush. The work places were selected to this research based on their locations and services.</p> <p>Research result was that employees found difficulties to have their breaks and the breaks were seen to be too short between night and morning shifts. They felt that the quality of their work decreases if there isn't enough other crew in place and the quality of their free-time should be paid more attention to when planning the shifts. The stress of the work was verified by monitoring employees' pulse and steps. Manager can influence on all of the mentioned disadvantages so also to the amount of stress.</p> <p>As an outcome of this thesis manager's influence on the quality of the work and the service was noted. Employees' well-being must be taken into account if they are expected to work in alignment with firm's policy and targets. This thesis is very topical since the globalization is making the customers more and more demanding but Finnish catering business tends to prioritize efficiency over the quality.</p>		
Keywords waitering, management, workload, well-being		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	4
2 TYÖHYVINVOINNIN MERKITYS	5
2.1 Työhyvinvoinnin portaat	6
2.2 Työhyvinvoinnin yksilöllisyys	7
3 RAVINTOLA-ALA JA TARJOILIJATYÖ	8
3.1 Toimialakuvaus	8
3.2 Tarjoilijan työ	10
3.3 Asiakaspalvelu	12
3.4 Palvelujärjestelmä	13
4 TARJOILIJAN TYÖN LAATUUN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	15
4.1 Tarjoilijan työn fyysinen kuormittavuus	15
4.2 Tarjoilijan työn psyykinen ja sosiaalinen kuormittavuus	17
4.3 Esimiestyön merkitys	19
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	20
5.1 Tutkimusmenetelmä	20
5.2 Aineiston keruu	20
5.3 Tulosten käsittely	23
5.4 Tutkimuksen luotettavuus	23
6 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI	25
6.1 Taustatiedot	25
6.2 Työn kuormittavuus	25
6.3 Työilmapiiri ja esimiestyö	28
6.4 Työntekijöiden kokemukset tutkimuspäivästä	29
7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	36
7.1 Esimiestyön merkitys palvelun laadussa	36

	2
7.2 Toimenpide-ehdotukset _____	37
LÄHTEET _____	39
LIITTEET _____	41
Liite 1. Havainnointilomake _____	41
Liite 2. Taustatietolomake _____	43
Liite 3. Sykemittauksien tulokset _____	47
Liite 4. Askelmittauksien tulokset _____	50

Kuviot

Kuvio 1. Yksilön työhyvinvointi Maslow´n tarvehierarkiaan perustuen.....	7
Kuvio 2. Tarjoilijoiden kokemukset työn kuormittavuudesta	26
Kuvio 3. Tarjoilijoiden näkemys vapaiden määrästä.....	27
Kuvio 4. Tarjoilijoiden arviot työilmapiiristä ja esimiestyöstä.....	28
Kuvio 5. Tarjoilijoiden arvio työvuoron kiireisyydestä	29
Kuvio 6. Tarjoilijoiden askelmäärät ravintolakohtaisesti	30
Kuvio 7. Tarjoilijoiden arvio työvuoron stressitasosta	32
Kuvio 8. Ravintola B, tarjoilijan 3 sykkeet.....	33
Kuvio 9. Ravintola C, tarjoilijan 3 sykkeet.....	33
Kuvio 10. Ravintola A, tarjoilijoiden 1 ja 2 sykevertailu.....	34

1 JOHDANTO

Nykyään ravintola-alalla kiinnitetään yhä enemmän huomioita kustannustehokkuuteen, ymmärtämättä sen vaikutusta työntekijöihin. Siksi työntekijät joutuvat usein työskentelemään ääri rajoillaan. Työntekijöiden paineita lisäävät myös yhä laatumietoisemmat asiakkaat. Minimimiehityksellä työskentely ja työntekijöiden työhyvinvoinnin vähäinen edistäminen vaikuttavat suoraan palvelun laatuun. Yrityksen kannattaa panostaa markkinointibudjetista palveluun, koska hyvä ja laadukas palvelu voi itsessään toimia markkinointikeinona. (Tuulaniemi 2011, 52.)

Työhyvinvointi on hyvin laaja käsite, joten keskityimme siinä lähinnä työssä jaksamiseen. Tarjoilijan työn kuormittavuutta tutkittiin havainnoimalla ja suorittamalla työvuoron aikana syke- ja askelmittaus. Lisäksi syke- ja askelmittaukseen osallistuneet tarjoilijat vastasivat kyselyyn. Työn tutkimusongelmana on tarjoilijatyön kuormittavuuden vaikutus työn laatuun. Lisäksi työssä halutaan tuoda esille esimiestyön merkittävää vaikutusta tarjoilijatyöhön ja työssä jaksamiseen. Ravintola-alan yrityksissä kiinnitetään nykyään yhä enemmän huomioita yritysten kustannustehokkuuteen. Jotta kustannustehokkuus saadaan kohdalleen, ei yrityksellä ole varaa pitää päivän aikana yhtään ylimääräistä työntekijää. Esimiesten päivittäisjohtamisella ja ennen kaikkea työntekijöiden tukemisella valinnoissaan on näin ollen merkittävä vaikutus myös työntekijöiden jaksamiseen.

Valitsimme opinnäytetyön tutkimuskohteeksi tarjoilijat, koska meillä itsellämme on eniten kokemusta juuri tarjoilijan työstä. Pelkän tarjoilijatyön valitseminen oli työn rajauksen kannalta välttämätöntä. Tutkimuksen avulla saimme konkreettista tietoa tarjoilijan työn kuormittavuudesta.

Työn tavoitteena oli osoittaa esimiehille työntekijöiden työssä jaksamisen merkitys ravintolan tuottavuudessa. Työssä jaksamista tutkittiin tarjoilijan työn kuormittavuuden näkökulmasta. Halusimme herättää myös kysymyksiä ravintola-alan työolosuhteiden epäkohdista nykypäivänä, kuten esimerkiksi taukojen toteutumisesta.

2 TYÖHYVINVOINNIN MERKITYS

Työhyvinvointiin vaikuttaa oleellisesti muutkin tekijät kuin yksilön fyysinen hyvinvointi. Koko työyhteisön hyvinvointi muodostuu yksilöiden hyvinvoinnista. Työilmapiirillä on merkittävä vaikutus siihen, miten työntekijä viihtyy työssään ja kuinka mielellään hän tulee työpaikalleen päivittäin. Kun työntekijä kokee työympäristönsä luotettavaksi ja avoimeksi, on myös työskentely helpompaa, sillä työntekijä pystyy luottamaan työkavereihinsa. Työhönsä motivoitunut työntekijä tekee työnsä paremmin ja valvoo työssään paremmin myös työpaikkansa etuja. Työntekijän työssä viihtymisellä on näkyvä vaikutus myös asiakaspalveluun. ”Vain tyytyväinen ja työstään innostunut työntekijä voi tuottaa sellaisia palveluita, joihin yrityksen asiakkaatkin ovat tyytyväisiä”. (Ahonen & Ojala 2003, 49.)

Kun työntekijällä on mahdollisuus oppia uutta työssään ja kohdata haasteita, säilyy motivaatio työhön. Työntekijän järjestämistä koulutuksista on työnantajalle suoraa hyötyä henkilöstön tiedon kasvuna ja motivaation kohottajana. Motivaation säilyttämisen kannalta on myös hyvin tärkeää, että työntekijä kokee tekevänsä koulutustaan vastaavaa työtä. Ylikoulutetuilta työntekijöiltä puuttuu usein motivaatio työhönsä, ja he kokevat työnsä pitkävetoiseksi sen yksinkertaisuuden takia. Toisaalta alikoulutettu työntekijä saattaa kokea jatkuvan haasteen työssään liian stressaavaksi. (Pöllänen 2009)

Työympäristön tulee olla ergonominen, ja välineiden tulee olla oikeanlaiset. Hyvän työhyvinvoinnin saavuttamiseksi tulee työntekijän pystyä tekemään työnsä helposti ja vaivattomasti. Työympäristöllä on suuri vaikutus työntekijän työssä viihtymiseen sekä jaksamiseen. (Ahonen & Ojala 2003, 16, 19-20.)

Työhyvinvointia parannettaessa pelkkä työnantajan panos ei riitä, elleivät työntekijät ole yksilöinä valmiita huolehtimaan omasta työhyvinvoinnistaan. Kun työntekijät tuntevat olonsa hyväksi työpaikallaan, on myös työilmapiiri parempi. Työssään huonosti voiva työntekijä vaikuttaa helposti toiminnallaan negatiivisesti koko työpaikan työilmapiiriin. (Pöllänen 2009)

2.1 Työhyvinvoinnin portaat

Yksilön työhyvinvoinnista voidaan rakentaa Maslowin tarvehierarkiaan perustuvat portaat. Työhyvinvoinnin perustana on fyysinen hyvinvointi. Seuraavan portaan tarpeet liittyvät työssä tarvittavaan turvallisuuden tunteeseen. Turvallisuuden tunne muodostuu fyysisestä turvallisuudesta, joka sisältää työpaikan välineistön ja ympäristön. Toinen turvallisuuteen vaikuttava tekijä on henkinen turvallisuus, johon vaikuttavat työympäristön luotettavuus sekä tarkka tieto siitä, mitä pitää tehdä ja miten tekemisessään onnistuu. Turvallisuuden tunteeseen vaikuttaa myös tieto siitä, että työpaikan säilyminen on turvattu. Turvatussa työympäristössä työntekijän on helpompi tehdä työnsä varmana siitä, että saa tarvittaessa tukea työympäristöltään. (Ahonen & Ojala, 2003, 20-21.)

Kolmannen tason tarpeet ovat sosiaaliseen hyvinvointiin liittyviä. Yksilölle on tärkeää tuntee kuuluvansa kiinteästi johonkin yhteisöön. Sosiaalisella hyvinvoinnilla on suora vaikutus ihmisen työssä jaksamiseen sekä siihen sitoutumiseen. Työntekijän vakaa sosiaalinen tausta peilautuu suoraan työhön. Neljäntenä tarpeena tulee ihmisen tarve tuntee itsensä arvostetuksi. Työelämässä arvostuksen tunne liittyy lähinnä osaamiseen ja ammattitaitoon. Arvostus vaikuttaa myös muiden tasojen tarpeisiin. Kun ihminen tuntee olevansa arvostettu, luottaa hän myös työympäristöönsä ja omaan suoritukseensa. Hyvinvoiva ja arvostettu työntekijä palkitsee myös työnantajansa omalla työnteollaan. Arvostus tukee myös sosiaalista hyvinvointia; arvostettu työntekijä valitaan usein myös tiimeihin ja työryhmiin työpaikallaan. (Vertaa: Työmotivaatio hukassa kahdella kolmesta 2011)

Korkeimman tason tarpeet koostuvat yksilön luovuudesta sekä itsensä toteuttamisesta. Jotta työntekijän kiinnostus työhön säilyy, on tärkeää, että hän pystyy käyttämään luovuuttaan sekä kehittämään itseään työpaikallaan. Itsensä kehittämisen avulla työntekijä pystyy saavuttamaan haluamiaan päämääriä työssään. (Ahonen & Ojala 2003, 19-22.)



Kuvio 1. Yksilön työhyvinvointi Maslow´n tarvehierarkiaan perustuen
(mukaillen Ahonen & Ojala 2003, 21.)

2.2 Työhyvinvoinnin yksilöllisyys

Työhyvinvoinnin merkitys on jokaiselle työntekijälle yksilöllinen. Toisille tärkeitä asioita työpaikalla ovat turvallisuus ja selkeät säännöt, kun taas toiset kaipaavat työssään luomisen vapautta ilman tiukkoja kaavoja. Työhyvinvoinnin perustana toimii yksilön fyysinen hyvinvointi. Fyysinen hyvinvointi ei yksinään kuitenkaan riitä toteuttamaan hyvää työhyvinvointia, vaan se tarvitsee tuekseen yksilön psyykkisen hyvinvoinnin. Tärkeää työhyvinvoinnin parantamisen kannalta onkin, että jokainen kykenee tunnistamaan juuri hänen tarpeitaan vastaavat työhyvinvoinnin tekijät.

Tulevaisuudessa työhyvinvointia haastavat monet työhön liittyvät tekijät: kiire, ympäristökysymykset sekä työelämän ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen. Elämä on muuttumassa yhä hektisemmäksi, ja ihmiset kiinnittävät yhä enemmän huomiota myös vapaa-ajan hyvinvointiin sekä sen erottamiseen työstä. Työhyvinvoinnin taloudellisen näkökulman ohella oleellisia ovat sosiaalisten kontaktien ja itsensä toteuttamisen näkökulmat. Tulevaisuudessa työn fyysisen kuormituksen rinnalle nousevat työn epäsäännöllisyys ja siihen liittyvä epävarmuus. (Työterveyslaitos 2010.)

Työhyvinvoinnissa myös esimiehellä on ratkaiseva asema kokonaisuuden kannalta. Esimiehellä tulee olla kyky nähdä työntekijänsä erilaisina yksilöinä, jotta hän voi muokata johtamistyyliään yksilöille sopiviin tyyliin. Yksi työnte-

kijä saattaa kaivata enemmän kannustusta, kun taas toinen kokee jatkuvan tarkkailun ahdistavana ja työtä häiritsevänä. Toiset työntekijät kaipaavat selkeät rajat ja ohjeet työn suorittamiseen, kun taas toiset saattavat kokea täsmälliset toimintamallit luovuutta tuhoaviksi. (Erämetsä 2009, 170-176.)

3 RAVINTOLA-ALA JA TARJOILIJATYÖ

3.1 Toimialakuvaus

Matkailu- ja ravintola-alan toimialakuvauksen mukaan vuoden 2009 taantumasta ollaan toipumassa. Kansantalouden kokonaistuotannon kasvuun ovat ennen kaikkea vaikuttaneet vientikysynnän lisääntyminen, yksityinen kulutus ja investointien lisääntyminen. Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan taaseen tahtiin jatkossakin. Kotitaloudet luottavat talouskehityksen elpymiseen, minkä vuoksi yksityisen kulutuksen arvioidaan kasvavan entisestään noin 2,5 prosenttia.

Työn kysyntä on myös kääntynyt nousuun. Työttömyyden ennakoitaan laskevan 8,4 prosentista 7 prosenttiin vuoteen 2012 mennessä. Veromuutosten ja raaka-aineiden maailmanmarkkinahintojen kallistumisen vuoksi hintojen ennakoitaan nousevan tänä vuonna 3,5 prosenttia ja kohoavan siitä edelleen 2,5 prosenttia vuoteen 2012. Myös palkansaajien ansiotasoindeksi nousi 2,5 prosenttia edellisvuodesta, ja sen arvioidaan kohoavan ensi vuoteen mennessä vielä 3 prosenttia lisää.

Matkailu- ja ravintola-alan kokonaismyynti ja kysyntä kasvoivat vuonna 2010. Kapasiteetin käyttöaste kuitenkin säilyi jokseenkin samana, koska alan tarjonta lisääntyi. Positiiviseen kysyntäkehitykseen on vaikuttanut myös ravintolaruoan alv:n alennus vuoden 2010 toisella puoliskolla. Valviran mukaan anniskeluravintoloiden myynnin arvo kasvoi viime vuonna 1,7 prosenttia edellisvuodesta 1,5 prosenttiin myyntihintojen nousun vuoksi, vaikka käyttöaste ei kasvanutkaan. Anniskeluravintoloiden kysyntä on kuitenkin kasvussa.

Pikaruokaravintolaketjujen toimipaikkojen määrä nousi vuonna 2010 noin 6 prosenttia ja liikevaihto kasvoi noin 7 prosenttia. Käyttöastekehitys siis laski, kuten edelliselläkin vuonna. Kuluvana vuonna kasvuvauhdin nopeutuessa toimipaikkakohtainen volyymi kääntyi nousuun. Catering-yritysten kokonaisymyynti laski vuonna 2010 sekä määrältään että arvoltaan. Vaikka tänä vuonna kokonaisymyynti lisääntyi, alv-alennuksen vuoksi kokonaisymyynnin arvo laski.

Talouden elpymässä, veromuutosten vuoksi sekä EK:n suhdannebarometrin tulosten perusteella voidaan arvioida ravintola-alan palveluiden kysynnän lisääntyvän, vaikkakin hitaammin kuin tänä vuonna. Kuluttajien taloudellista käyttäytymistä on kuitenkin vaikea arvioida varmasti. Yleisistä talousennusteista voi kuitenkin päätellä, että ihmiset tulevat käyttämään enemmän rahaa palveluihin. Ennustetta tukevat alv-alennuksen aiheuttama ravintolaruokailun lisääntyminen ja yleinen talouskasvu. Mikäli alkoholivero nousee entisestään, saattaa se laskea anniskelukulutusta tulevaisuudessa.

Tilastokeskuksen mukaan ruoan raaka-aineiden verolliset tukkuhinnat nousivat 4,6 prosenttia edellisestä vuodesta ja alkoholin hinnat 2,5 prosenttia. Täälläkin vuonna ennustetaan raaka-aineiden kallistuvan entisestään. Myös työn hinta on noussut, mutta samaan aikaan myös työn tuottavuus on lisääntynyt, joten yksikkökustannukset ovat pysyneet samalla tasolla kuin edellisvuonna. MaRan tekemän tutkimuksen mukaan liiketilojen vuokrat kohosivat noin prosentin viime vuonna. Kannattavuuden uskotaan kuitenkin kohenevan myyntituotto- ja kustannuskehityksen vertailun perusteella. Erot sektoreiden, alueiden ja yritysten välillä ovat kuitenkin suuret.

Vaikka alan palvelujen kysyntä kasvoi lievästi, työhön investointi laski vielä viime vuonna. Työtunneissa säästettiin, ja työn tuottavuus kasvoi vuonna 2010 noin 3,5 prosenttia. Viime vuoden lopulla työvoimaan panostaminen näytti kuitenkin jo kääntyneen nousuun. Työn tuottavuuden ennustetaan nousevan yhä, joten myös työn kysynnän kasvun odotetaan jatkuvan. (Matkailu- ja ravintola-alan suhdanneraportti 2/2011)

3.2 Tarjoilijan työ

Tarjoilijan toimenkuvaan kuuluu tilausten vastaanottaminen ja niiden välittäminen keittiöön. Tämän lisäksi tarjoilijalta vaaditaan tuotetietoutta, jotta hän pystyy tekemään ruoka- ja juomasuosituksia asiakkaalle. Tarjoilija myös tarjoilee ruoan, laskuttaa ja kattaa sekä siivoaa pöytiä. Toimipaikkakohtaisesti tarjoilijan toimenkuvaan voi kuulua myös muita tehtäviä, kuten tiskausta, jälkiruokien valmistamista ja aamupalalla auttamista. Tarjoilijoiden on oltava sosiaalisia ja palveluhenkisiä sekä osattava sietää stressiä. Tarjoilijan työ voi olla todella hektistä ja raskasta.

Tarjoilijalta vaaditaan empatiakykyä, jotta hän voi ymmärtää asiakasta ja hänen tarpeitaan. Tarjoilijan työ on itsenäistä ja sen tavoitteena on tyytyväinen asiakas. Tarjoilijalla on vastuu asiakkaista ja hän on jatkuvasti vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Tarjoilijan on osattava antaa henkilökohtaista palvelua, koska asiakkailla voi olla erilaiset tarpeet ja ongelmat. Mitä kauemmin työntekijä on työskennellyt asiakaspalvelutehtävissä, sitä paremmin hän osaa hoitaa vaikeatkin tilanteet asiakasta tyydyttäen.

Suomessa alkoholilaki rajoittaa ja säätelee tarjoilijan työtä. Tarjoilijalla on anniskeluvastuu ja hänen on tarkkailtava asiakkaita, jotta hän tietää milloin juomien tarjoilun raja tulee vastaan. Nämä tilanteet voivat olla hankalia niin asiakkaalle kuin tarjoilijallekin, sen vuoksi tarjoilijalta vaaditaan tiettyä napakkuutta, jotta hän osaa hoitaa tällaiset tilanteet. Asiakkailla voi olla erityisruokavalioida ja tarjoilijan on osattava suositella asiakkaalle sopivat tuotteet. Tarjoilijan on kannettava huolta omasta ja asiakkaiden turvallisuudesta. (Pelvo 2010)

Ravitsemisala on välillä hyvin kiireistä, ruuhkahuiput voivat tulla työpaikalla yllättäen. Lakisääteisten taukojen pitäminen on tämän vuoksi ajoittain lähes mahdotonta. Kustannustehokkuuden säilyttämiseksi työntekijöitä on paikalla vain juuri tarvittava määrä ja aikaa tauolle poistumiseen ei jää.

MaRa-alan työehtosopimuksessa kaudelle 1.4.2010–31.3.2013 on määritelty työntekijälle kuuluvat tauot työpäivän aikana seuraavasti:

Ruokatauko

Jos päivittäinen yhtäjaksoinen työaika ylittää 6 tuntia, työntekijälle on annettava vähintään puolentunnin lepoaika tai työrytmi huomioiden tilaisuus riittävän pitkään taukoon työn aikana aterioimista varten ruokailuun soveltuvassa tilassa. Lepoaikaa ei lasketa työajaksi, jos työntekijä saa vapaasti poistua työpaikalta.

Muut tauot

Jos työ on yhtäjaksoista paikallaoloa vaativaa tai yhtäjaksoisesti kuormittavaa, työn lomaan on järjestettävä mahdollisuus sellaisiin taukoihin, jotka sallivat lyhytaikaisen poistumisen työpisteestä. (Tämä koskee myös 6 tunnin työvuoroja).

Kahvitauko

Jos työvuoron pituus on yli 4 tuntia, annetaan työntekijälle vähintään yksi kahvitauko. Tauko luetaan työajaksi eikä sen aikana saa ilman työnantajan lupaa poistua työpaikalta. Mikäli varsinaista taukoa ei töiden järjestelyihin liittyvistä syistä voida antaa, tulee työntekijällä olla mahdollisuus nauttia virvokkeita työn lomassa. (Pamin majoitus-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelujen työehtosopimuksen keskeiset määräykset 2011)

Vuorotyöläisen elämä on usein todella epäsäännöllistä, mikä vaikeuttaa itsensä ja ihmissuhteista huolehtimista. Työnteko aiheuttaa elimistölle stressiä, vaikka elimistö olisi lepovaiheessa, mikä vaikuttaa myös työntekijän terveyteen. Vuorotyön aiheuttamia haittoja voi ehkäistä ja vähentää työvuorosuunnittelun lisäksi oikeilla elämäntavoilla ja stressinhallintakeinoilla. Stressin oireita voivat olla hermostuneisuus, ärtyneisyys ja jännittyneisyys. Stressin hallintaa auttaa osallistuminen oman työn ja työpaikan käytäntöjen kehittämiseen. Se on myös työpaikan ja muiden työntekijöiden etu. Myös työpaikan ilmapiirillä on suora yhteys stressin hallintaan.

Sosiaalisen elämän ja työaikojen yhteen sovittaminen voi olla haastavaa. Työaikatarkoituksissa tulisi ottaa huomioon eri elämäntilanteissa olevien tarpeet. Työntekijän vapaa-ajan suunnittelua helpottavat työvuorolistat, jotka on tehty pidemmiksi jaksoiksi kerrallaan ja jotka ovat työaikojen suhteen säännöll-

lisiä ja ennakoitavissa. On myös otettava huomioon, että ilta- ja viikonloppuvuorot vaikeuttavat eniten sosiaalista elämää ja harrastuksia, joten useita peräkkäisiä iltavuoroja tulisi välttää ja kaikille työntekijöille tulisi järjestää vapaita viikonloppuja. Tärkeää on sopeuttaa myös perhe vuorotyön aiheuttamiin aikatauluihin, jotta se osaa ottaa huomioon niiden vaatimat erityistarpeet.

Työtovereiden tuki ja hyvä suhde esimieheen ehkäisevät työuupumusta. Tärkeää on myös pitää kiinni harrastuksista ja muistaa omat tarpeet sekä levätä ja rentoutua. Liikunnalliset harrastukset ovat yksi tehokkaimmista stressin ehkäisykeinoista. Vuorotyöntekijän tulee syödä säännöllisesti ja terveellisesti, sillä se vaikuttaa terveyteen sekä ehkäisee väsymystä. Epäterveelliset ruokailutottumukset voivat aiheuttaa mm. pitkäaikaissairauksia, mahavaivoja ja unettomuutta. (Leivategija 2010)

3.3 Asiakaspalvelu

Asiakkaan kuva yrityksestä muodostuu sen perusteella, mitä hän havaitsee, kokee ja tuntee asioidessaan yrityksessä. Ensivaikutelma on tärkeä, koska se ratkaisee, millaiseksi asiakassuhde muodostuu. Asiakas on saatava tyytyväiseksi ja tuntemaan paikka laadukkaaksi. Asiakaspalvelun on oltava luotettavaa, nopeaa ja henkilökohtaista, jotta asiakkaan tarpeet tulevat tyydytetyksi ja asiakas tuntee, että yritys paneutuu juuri hänen ongelmiinsa. (Lehtonen, Pesonen & Toskala 2002, 59.)

Eurooppalaisen asiakasuskollisuusselvityksen (Yritystalous 5/94) mukaan asiakas toivoo myyjältä tuotetietoutta, rehellisyyttä, annettujen lupauksen lunastamista, asiakkaiden tarpeiden täyttämistä, asiakkaan ongelman ratkaisua, kykyä tarttua asiakkaalle tärkeisiin asioihin ja taitoa myydä tuotteet kokonaisuuksina. Ruotsalainen Arbetsmiljö (9/1997) taas listasi asiakaspalvelijan ominaisuudet työyhteisön näkökulmasta viiteen tärkeään ominaisuuteen: on ystävällinen asiakkaalle, on iloinen ja ulospäin suuntautunut, sopeutuu hyvin työyhteisöön, on toimielias ja idearikas sekä yhteistyö- ja edustuskykyinen. (Pesonen, Lehtonen & Toskala 2002, 60.)

Hyväksi asiakaspalvelijaksi on jokaisen mahdollista oppia; tärkeintä on ymmärtää, kuinka ihmiset haluavat itseään kohdeltavan. Jotta asiakaspalvelutyö

olisi antoisaa, on tunnettava ihmisen käyttäytymistä. Tärkeintä on muistaa, että ihmiset haluavat olla arvostettuja, hyväksytyjä, kunnioitettuja, kuunneltuja, palveltuja ja osallisia. (Lahtinen & Isoviita 2001, 42.)

Suomalaiset asiakkaat ovat hyvin passiivisia, ja he kokevat palautteen antamisen turhaksi, koska eivät usko sen parantavan yrityksen palveluja. Ollessaan tyytymättömiä palveluun tai tuotteeseen he äänestävät yleensä jaloillaan eli välttävät yrityksen palveluita. Yritysten kannattaakin rohkaista palautteen antoon, koska se helpottaa ongelmien korjaamista ja kasvattaa yrityksen mainetta. Asiakkaat, jotka antavat negatiivistakin palautetta, luottavat yritykseen ja valittaminen kertoo jonkinlaisesta uskollisuudesta yritystä kohtaan. Helpompaahan olisi vain kilpailevaan yritykseen siirtyminen. (Tuukkanen 2010.)

Palvelut tarjoavat yrityksille merkittäviä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Palvelut ovat keino erottua kilpailijoista ja sitouttaa asiakkaita, koska palvelusuhteen kopioiminen on mahdotonta. Tyytyväinen asiakas kuluttaa rahaa yrityksen palveluihin enemmän ja on erittäin arvokas yritykselle. Koska palvelun ytimessä on asiakas, on palveluiden kehittämisessä lähtökohtana oltava asiakkaiden tarpeet, arvot ja toiminnan todelliset motiivit. Palveluiden kehittämisen tarkoituksena on kohdistaa yrityksen sisäisiä prosesseja asiakkaan tarpeiden ja hänelle arvoa tuottavien toimenpiteiden ympärille. Kun palvelut suunnitellaan niitä käyttävien ihmisten tarpeiden perusteella, minimoidaan epäonnistumisen riski. (Tuulaniemi 2011, 18,72,97.)

3.4 Palvelujärjestelmä

Palvelujärjestelmän avulla voidaan johtaa palveluyhteisöä. Palvelujärjestelmä koostuu neljästä osa-alueesta, jotka kertovat, mistä hyvä palvelu syntyy. Palvelukulttuuri on palvelujärjestelmän ensimmäinen osa, ja se on se, mitä asiakas kokee, näkee ja aistii palveluyhteisössä eli toisin sanoen palveluilmapiiri. Palvelukulttuuri on arvoihin perustuvaa ja vaikuttaa myös muihin palvelujärjestelmän osa-alueisiin. (Isoviita & Lahtinen 2001, 50.)

Palvelupaketti on toinen palvelujärjestelmän osa-alue. Palvelupaketit ovat useiden palveluiden muodostamia kokonaisuuksia, joilla tyydytetään asiakkaan tarpeet. Palvelupaketti kootaan ydinpalvelun ympärille ja ydinpalvelua

tuetaan liitännäis- ja tukipalveluilla. Ravintolan ydinpalvelu voi olla esimerkiksi ruoka ja juoma. (Lahtinen & Isoviita 2001, 52.)

Liitännäispalvelut mahdollistavat ydinpalvelun ja ovat palvelupaketin oleellinen osa. Ravintolan oheispalveluihin voi kuulua ammattitaitoinen ja asiantunteva palvelu sekä pöytiintarjoilu. Lisäksi siistit ja ehjät tilat sekä astiat auttavat elämyksen syntyä. Selkeä, informatiivinen ja eri kielille käännetty ruokalista, joka löytyy niin ravintolan ulkopuolelta kuin yrityksen Internet-sivuiltakin, on myös tärkeä palvelu asiakkaalle.

Tukipalveluiden tarkoitus on helpottaa palvelun käyttöä ja lisätä mukavuutta. Tukipalveluihin voi kuulua esimerkiksi nettisivut, joilta löytyy kaikki ajankohtainen asiakasta helpottava tieto sekä palautteenantojärjestelmä. Palautteenannon tulee olla mahdollista myös ravintolassa, ja siihen on kannustettava. Ravintolassa asiointia helpottaa, että siellä käyvät kaikki yleisimmät maksukortit ja lounassetelit. Myös oikeanlainen tunnelmaan sopiva musiikki ravintolassa luetaan tukipalveluksi.

Palvelutuotanto on kolmas palvelujärjestelmän osa-alue ja siihen kuuluu monta osa-aluetta. Prosessit tulee suunnitella niin, että asiakkaan käyttökokemukset ovat vaivattomia, miellyttäviä ja toimivia. Prosesseihin ravintolassa kuuluu mm. asiakkaan palveluprosessi, joka alkaa jo siitä, että palvelu on asiakkaan helposti löydettävissä ja hän saa siitä tarvitsemansa tiedon. Henkilöstön vastuulla on varmistaa, että asiakas tulee palveluksi kohtuullisessa ajassa ja hän saa odotuksiensa mukaisen elämyksen. Jotta palveluaikaa ei mene hukkaan huonosti varustellun tai suunnitellun juomatuotetiskin vuoksi, tulee tuotantotilojen olla toimivat ja ergonomiset. Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö voi osaltaan varmistaa toimivan tuotantoprosessin. Palvelutuotantoa ei ole ilman asiakkaita, ja se on otettava huomioon kaikessa toiminnassa.

Palvelulaatu on neljäs palvelujärjestelmän osa-alue ja se määräytyy kaikkien edellisten palvelupakettiin kuuluvien osa-alueiden mukaan. Tämä tarkoittaa sitä, että mikäli halutaan tarjota laadukasta palvelua, on kaikkia osa-alueita kehitettävä. Oikeanlaisen palvelun luomista helpottaa, kun kohderyhmä on selkeä. Erilaisilla kohderyhmillä on erilaiset tarpeet, joita yritetään tyydyttää. Kehitettävät kohteet on löydettävissä asiakastytyväisyyskyselyillä ja asiakas-

palautteiden analysoinneilla. Henkilöstöä kehittämällä ja henkilöstöpolitiikalla varmistetaan palvelun laatutason ylläpito. ”Laadukkaan palvelun periaatteita on, että jokainen henkilöstöön kuuluva palvelee erinomaisesti, jokaista asiakasta palvellaan erinomaisesti, jokaisessa palveluketjun vaiheessa palvellaan erinomaisesti, jatkuvasti koko asiakkaan asiointin ajan palvellaan erinomaisesti ja palvellaan aina joustavasti, empaattisesti ja yksilöllisesti kutakin asiakasta.” (Asiakaspalvelujärjestelmä 2011)

4 TARJOILIJAN TYÖN LAATUUN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

4.1 Tarjoilijan työn fyysinen kuormittavuus

Tarjoilijan työ saattaa tehtävästä ja kiireestä riippuen olla fyysisesti hyvinkin rasittavaa. Hektisinä tunteina työntekijä on tauotta koko ajan liikkeessä. Esimerkkejä eri töiden aiheuttamista energian kulutuksista: Istumatyössä energian kulutus on noin 50 prosenttia suurempi perusaineenvaihduntaan verrattuna (1,5 MET). Mikäli työ on enimmäkseen seisomista ja pientä liikkumista, kuten kaupan myyjällä, työn aikana kuluu energiaa noin 2,5-kertaisesti perusaineenvaihduntaan verrattuna (2,5MET). Energian kulutus on noin 3 MET työssä, jossa joudutaan kävelemään lähes koko työvuoron ajan – esimerkiksi tarjoilijan työssä. (UKK-instituutti, Liikunta kuluttaa energiaa)

”Majoitus- ja ravitsemisalalla Suomessa on noin 8700 ravintola- ja 1400 hotelliyritystä, jotka työllistävät noin 82 000 työntekijää. Työntekijöistä 75 % on naisia ja 55 % alle 35-vuotiaita.” (Skills huippuosaamista 2011). Ravitsemisalalla ilmenee useita terveysvaaroja ja riskejä, mm. altistuminen melulle, heikko valaistus, lisääntyvä yötyö ja epäsäännölliset työajat, seisomatyö, kiire, nostaminen ja kantaminen sekä väkivallan uhka. Alan yleisimpiä tapaturmien aiheuttajia ovat työvälaineet, koneet ja laitteet sekä liukkaat lattiat. Yleisimpiä vammoja ovat erilaiset haavat, palovammat sekä ylä- ja alaraajavammat.

Tarjoilijan työ sisältää nostamista, kantamista ja käsissä kannattelua ilman apuvälineitä. Tarjoilijat työskentelevät runsaan viidenneksen työajastaan selkää kuormittavassa kumarassa tai kiertyneessä asennossa. Useilla ravintolan palvelupuolen työntekijöillä ilmeneekin usein selkä- ja hartiaongelmia. Ravintoloiden pohjaratkaisut ja sisustus eivät aina vastaa unelmien työympäristöä. Kulkuväylien ja työtilojen toimivuus sekä käytännöllisyys eivät ole ideaalisimpia työntekijän näkökulmasta. Lisäksi asiakkaat saattavat asettaa odottamattomia esteitä työntekijöiden kulkuväylälle. Esim. lastenrattaat tai reppu käytävällä saattavat aiheuttaa jopa vaaratilanteita. Viimeisimpiä huomattavampia muutoksia tarjoilijan työhyvinvoinnin parantamiseen on tupakkalain muutos, jonka myötä työntekijöiden ei tarvitse enää altistua jatkuvasti tupakan savulle. (Skills huippuosaamista 2011)

Vuorotyö

Tarjoilijan tulee työssään sopeutua vaihtelevaan työtahtiin, rytmiin ja aikoihin. Työtä tehdään niin päivisin, öisin, viikonloppuisin kuin juhlapyhinäkin. Vuorokausirytmien heittelemisellä voi olla sekä psyykkisiä että fyysisiä vaikutuksia. Epäsäännöllinen rytmi hankaloittaa hyvän ja laadukkaan yön saamista. Yötöiden jälkeen uni voi olla useinkin katkonaista ja levotonta. Huono unirythmi aiheuttaa työntekijän väsymistä, ja tämä heijastuu työtä tehdessä helposti virheiden määrään ja lisää onnettomuusriskiä. Epäsäännölliset työajat altistavat myös fyysisille ja psyykkisille sairauksille, ja työntekijän sosiaalisten suhteiden ylläpitäminen saattaa samoin kärsiä epäsäännöllisten työaikojen johdosta. (Skills huippuosaamista 2011)

Työasennot

Tarjoilijan tehdessä työtään hän ei välttämättä aina ajattele omia työasentojaan ja tapojaan; pienillä seikoilla voi olla huomattavakin merkitys työntekijän hyvinvointiin. Yleensä työasentoon liittyvät ongelmat kohdistuvat tuki- ja liikuntaelimiin. Esimerkiksi selän vaivojen riskitekijöitä ovat työskentely kumarassa ja kiertyneenä sekä taakkojen nostot. Tuki- ja liikuntaelimiin sairauksia ovat

mm. nivelrikot, alaselän sairaudet sekä niska- ja hartiaseudun sairaudet. Myös monet olkapää-, kyynärpää- ja rannekiput kuuluvat tuki- ja liikuntaelin sairauksiin.

Melu

Ravintolan salissa työskennellessään tarjoilija altistuu koko työpäivänsä ajan eritasoisille meluille. Melulle altistuminen voi hitaasti aiheuttaa kuulon heikentymistä sekä parantumattomia kuulovaurioita. Kuulon heikkenemisen lisäksi vaarana on myös korvien tinnitys työpäivän jälkeen. Melulle altistumisen oireet voivat olla myös henkisiä. Työntekijä kuormittuu melussa henkisesti nopeammin ja näin ollen ärtyy myös paljon herkemmin. Melu haittaa työntekijöiden välistä kommunikointia sekä estää kuulemasta esim. varoitusääniä, mikä nostaa tapaturmavaaraa.

Työympäristön käytännöllisyys

Työympäristön siisteys ja järjestys parantavat työturvallisuutta. Ravintola työympäristönä tuo useita riskejä työntekijälle, mm. mikäli asiakas jättää kuluväylille tavaroita, tarjoilija saattaa helposti kompastua niihin. Tarjoilijan päivittäistä työtä haittaavat usein myös esim. portaat, epätasaiset lattiat tai ahtaat pöytien välit. Lisäksi lattioille kaatuu päivittäin vettä, öljyä tai muita aineita, jotka lisäävät työtapaturma riskiä. Tarjoilija kulkee kiireisinä päivinä hyvinkin vauhdikkaasti työympäristössään ja aikaa erilaisten esteiden havainnoinnille jää hyvin vähän. (Skills huippuosaamista 2011)

4.2 Tarjoilijan työn psyykinen ja sosiaalinen kuormittavuus

Tarjoilijan päivittäinen työ sisältää paljon psyykkisiä rasitteita. Epäsäännölliset ja vaihtelevat työajat vaikeuttavat säännöllisen unirytmien säilyttämistä. Väsynyt työntekijä menettää kärsivällisyytensä helposti ja tuntee olonsa väsyneeksi. Ilta- ja viikonlopputyöt heikentävät työntekijän vapaa-ajan laatua. Perheellä ja ystävillä on usein erilaiset työajat ja aikataulujen yhteensovittaminen saat-

taa olla ajoittain erittäin hankalaa. Sosiaalisella elämällä on työntekijän jaksamisessa erittäin suuri rooli.

Ravintolatyöntekijällä tulee olla hyvä stressinsietokyky, sillä työ on ajoittain erittäin kiireistä. Kiireessä asiakaspalvelijalla ei ole niin paljon aikaa yksittäisille asiakkaille. Palvelu muuttuu enemmän ”massatuotteeksi” ja asiakaspalvelijan antama henkilökohtainen lisäarvo pienenee huomattavasti. Nykyajan asiakkaat ovat vaativia ja antavat myös palautetta saamastaan palvelusta.

Psyykkistä kuormittavuutta saattaa lisätä myös asiakaspalvelijan tunne siitä, että aika ei riitä annettujen tehtävien suorittamiseen sekä asiakkaan miellyttämiseen. Suomessa töitä on totuttu tekemään reippaasti ja ennen kaikkea tehokkaasti. Tutkimuksien mukaan yli puolet työntekijöistä tuntee liiallisen kiireen johtavan stressiin ja häiritsevän työn tekemistä. Nykyään suurin syy työeläkkeelle siirtymiseen ovat mielenterveydelliset ongelmat, ennen listan kärjessä olivat erityyppiset tuki- ja liikuntaelinten sairaudet. (Ahonen & Ojala, 2003, 10.)

Työilmapiirillä on merkittävä vaikutus työntekijän psyykkiseen hyvinvointiin. Työntekijän tuntiessa olonsa hyväksi työpaikalla on sinne saapuminenkin aina mukavaa työvuoron alkaessa. Huonon työilmapiirin vallitessa työntekijä stressaantuu itse ja levittää huonoa tuulta myös ympäristöönsä. Työn tekeminen rennosti on hankalaa huonossa ilmapiirissä.

Kiireisinä työpäivinä tarjoilija joutuu myös suuren sosiaalisen kuormituksen alaiseksi. Tarjoilijalla on useita asiakkaita, joiden kanssa hän luo jatkuvasti uutta sosiaalista kontaktia. Asiakkaiden lisäksi tarjoilijan tulee työnsä aikana kyetä kommunikoimaan työkavereidensa kanssa. (Työsuojeluhallinto 2011)

Tarjoilijat vastaanottavat päivittäin työssään sekä positiivista että negatiivista palautetta asiakkailtaan. Palautteen syynä ei aina ole tarjoilijan itse tekemä työ. Reklamaation saattaa aiheuttaa esimerkiksi esimiehen epäonnistunut työvuorosunnittelu, työkaverin tekemä pieni virhe työssään, yrityksen prosessien tehottomuus tai vaikka keittiön hidas toiminta. Tarjoilija on yleensä ainut henkilö ravintolassa, joka on kontaktissa asiakkaiden kanssa. Näin ollen työn psyykkistä haastavuutta lisää myös kyky ottaa vastaan kaikki asiakkaiden antama palaute. Lisäksi tarjoilijan tulee kyetä ratkomaan konfliktitilanteita, pää-

määränään yrityksen palveluihin tyytyväinen asiakas. Jotta tarjoilija kykenee päivittäisessä työssään toimimaan yrityksen etujen mukaisesti, tulee hänen olla sitoutunut omaan työhönsä yrityksessä.

4.3 Esimiestyön merkitys

Nykyään henkilöstöjohtamisen merkitys nousee aina yhä tärkeämpään rooliin. Esimiesten tulee tulevaisuudessa kiinnittää enemmän huomiota työntekijöiden kiireen ja stressin hallintaan ja näin parantaa työpaikan psyykkisen työympäristön laatua. Tutkimusten mukaan oikeudenmukaiset johtajaratkaisut vähentävät työntekijöiden stressitekijöitä. Oikeudenmukaisella johtamisella on myös suora vaikutus sairauspoissaolojen määrään. Koska esimiestyöllä ja johtamisella on niin suuri vaikutus työhyvinvointiin, tulisi tämä tekijä huomioida sekä johtajia kouluttaessa että valittaessa. Esimiestehtävissä toimivilta henkilöiltä kaivataan nykyään yhä enemmän sosiaalisia taitoja ja kykyä ymmärtää ihmisiä. Esimiehen yksi päätehtävä palvelupainotteisella alalla on kasvattaa yrityksen henkilöpääomaa, joten esimiehen tulee kehittää niin henkilöosaamista kuin sitä edistävää työhyvinvointia. (Ahonen & Ojala 2003, 122.)

Kun työntekijät kokevat saavansa tarpeeksi tukea esimieheltään, pienenee myös työntekijöiden tunne stressistä. Esimies pystyy omalla työllään ja esimerkillään luomaan hyvää henkeä työpaikalleen. Mutta myös esimies tarvitsee tukea ja luottoa omilta työntekijöiltään, jotta hän pystyy suorittamaan omat tehtävänsä ilman stressiä. Esimiehen antama positiivinen palaute auttaa työntekijöitä pysymään motivoituneena työhönsä, negatiivisen palautteen kautta työntekijöiden on mahdollisuus kehittää omaa työtään ja työtapojaan. Tarjoilijoiden työmotivaatioon ja työssä jaksamiseen vaikuttaa merkittävästi myös työvuorosunnittelu. Esimiehen tulee osata ennakoida todennäköisimpiä kiirehuippuja jo työvuoroja luodessaan, näin myös työntekijät säästyvät pahimmista kiiretilanteista

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista menetelmää. Tutkimus kokonaisuudessaan muodostui havainnoinnista, työvuoron aikana suoritetusta askel- ja sykemittauksesta sekä taustatietolomakkeista. (LIITE 2). Lomakkeiden avulla kerättiin tutkimushenkilöiden taustatiedot sekä tietoja siitä, millaiseksi työntekijät kokivat työnsä. Kyselylomakkeiden kysymyksissä huomioitiin myös yksityiselämä, mikä saattoi vaikuttaa työntekijän jaksamiseen työpaikalla. Lomakkeella suoritettavassa tutkimuksessa vastaajalla on aikaa pohtia vastauksiaan ja tarkistaa ne ennen palauttamista. Lisäksi tutkijoilla on mahdollisuus muotoilla kysymykset siten, että ne eivät ohjaile vastaajan vastausta positiiviseen tai negatiiviseen suuntaan. Lomakkeet lisäsivät tutkimuksen luotettavuutta, sillä kysymykset pystyttiin esittämään jokaiselle vastaajalle samassa muodossa. Kyselylomakkeisiin vastattiin nimettömänä, näin koettiin saatavan tarkempi ja rehellisempi vastaus tarjoilijoilta. Kyselylomakkeen työvuoronsa päätteeksi täyttivät samat henkilöt, jotka olivat osallistuneet myös syke- ja askelmittaukseen työvuoronsa aikana. (Moilanen & Yamgurova, 2011)

Työvuoron aikana tehdyllä syke- ja askelmittauksella pystyttiin havainnollistamaan työntekijöiden mielipiteitä päivän kiireisyydestä ja kuormittavuudesta. Mittaukset loivat hyvän pohjan tarjoilijoiden kiireen tunteen hahmottamiselle sekä kyselylomakkeiden analysoinnille. Sykemittari tallensi koko työvuoron ajan tarjoilijan sykettä ja päivän päätteeksi mittarista saatiin käyrä koko päivän sykkeen vaihteluista. Askelmittarin avulla mitattiin askelten määrää sekä päivän aikana kuljettua matkaa.

5.2 Aineiston keruu

Ennen varsinaisen tutkimuksen suorittamista tarkkailimme eri ravintoloita asiakkaan silmin. Tarkkailtaessa huomiota kiinnitettiin erityisesti tarjoilijoiden kiireisyyteen, asenteeseen työtä kohtaan sekä siihen kuinka hyvää palvelua he pystyivät asiakkailleen tarjoamaan (LIITE 1). Toinen meistä asui kolmen kuu-

kauden ajan ulkomailla, joten suurin osa myös tarkkailusta on suoritettu Sveitsissä ja Italiassa. Ulkomailla suoritettu tarkkailu antoi tutkimukselle hyvän ääripään vertailukohteen Suomen pitkälle menneen tehokkuuden tarkkailun rinnalle. Myös ravintolakulttuurissa huomattiin suuriakin eroja eri maita verrattaessa. Esimerkiksi Keski-Euroopassa kiinnitettiin enemmän huomiota palveluprosessin alkuhetkien ja hyvän ensivaikutelman luomisen onnistumiseen, mutta palvelun päättyessä viimeiseen kontaktiin asiakkaan kanssa kiinnitettiin huomattavasti vähemmän huomiota kuin Suomessa.

Sveitsissä ja Italiassa suoritetuissa havainnoinneissa huomattiin selkeästi henkilökunnan määrän vaikutus palvelun hyvään laatuun. Ravintoloissa, joissa oli panostettu henkilökunnan riittävään määrään, oli myös tarjoilijoilla aikaa palvella asiakkaitaan paremmin. Näissä ravintoloissa saatu palvelu koettiin paremmaksi ja henkilökohtaisemmaksi. Kun henkilökuntaa on tarpeeksi paikalla, tarjoilijoiden kiireen tunne ja stressi vähenevät, sillä heillä on tarpeeksi aikaa palvella jokaista asiakasta kunnolla. Lisäksi Keski-Euroopassa palvelun tyyliin kuului enemmän small talkin luomista asiakkaan kanssa, päämääränä oli selkeästi luoda asiakkaille kokemus henkilökohtaisen palvelun saamisesta.

Tarkkailun suorittamisen ja tulosten analysoinnin jälkeen oli helpompi alkaa luoda varsinaista tutkimuspohjaa työlle ja miettiä oleellisia kysymyksiä tutkimukseen. Tarkkailu auttoi myös työn ja tutkimuksen selkeämmässä rajaamisessa.

Tutkimusrunko muodostui kolmesta eri pääteemasta, joita olivat taustatiedot, esimiestyön merkitys sekä syke- ja askelmittaus. Tutkimuksen kohteeksi valittiin kolme erilaista ravintolaa, joista jokaisesta valittiin kolme henkilöä tutkimukseen. Henkilöiden työtehtäviin kuului a lá carte - tarjoilua, kokouspalveluita ja kassatarjoilua. Tarjoilijoista pyrittiin valitsemaan henkilöitä, jotka olivat työskennelleet työpaikallaan jo jonkin aikaa ja näin ollen osasivat liikkua siellä rutiininomaisesti. Tutkimuksen kannalta tärkeänä pidettiin, että kohderavintoloita oli enemmän kuin yksi. Eri kohteiden tilat olivat erilaiset ja niillä oli vaikutusta myös työntekijän kulkemaan matkaan päivän aikana. Ravintoloiden erilaisilla toimintamalleilla oli myös vaikutusta tarjoilijoiden päivittäiseen työhön.

Ravintola A

Ravintola A sijaitsee Jyväskylän keskustan laidalla hotellin yhteydessä. Ravintolassa on 100 asiakaspaikkaa aulabaareineen, ja terassi tuo kesäisin 150 asiakaspaikkaa lisää. Ravintola hoitaa kokouspalveluita, joten sen tiloihin kuuluu myös kaksi kokouskabinettia. A lá carte -tarjoilun lisäksi ravintolassa tarjoillaan aamiainen hotellin asiakkaille.

Ravintola B

Ravintola B sijaitsee Jyväskylän laidalla hotellin yhteydessä. Sen ravintolapalveluihin kuuluu seitsemän ravintolaa, pubia ja kahvilaa. Anniskelualueita on 24 ja anniskelupaikkoja 2 400. Ravintolatarjoilun lisäksi ruokaa saa tilauksesta myös ravintolan ulkopuolelle. Ravintolapalvelut ovat todella monipuoliset. Pääpaino on aamupala-, lounas- ja päivällisbufeella. A lá carte -ruokaa saa kahdesta ravintolasta, joista toinen on gastro pub -tyyppinen. Iltaisin ravintolassa on myös elävää musiikkia, jolloin on lähinnä alkoholitarjoilua. Lisäksi ravintolapalvelut tarjoavat kokouspalveluita ruokineen ja juomineen, ja tilausravintoloissa järjestetään suuriakin tilaisuuksia.

Ravintola C

Ravintola C sijaitsee Jyväskylän keskustassa. Se on hotellin yhteydessä oleva 200-paikkainen a lá carte -ravintola, jossa tarjoillaan myös aamupala hotellin asiakkaille. Lisäksi ravintolalla on kokouspalvelut. Sen tärkeimpiä asiakkaita ovat edustus- ja hotelli-asiakkaat, mutta se houkuttelee myös lapsiperheitä, pariskuntia ja seurueita. Liikeidea määrittelee ravintolan toimintamallit asiakas- ja tuotekuvausten lisäksi. Toimintamallien avulla taataan tasainen laatu, ja jokaisen asiakkaan ja tilanteen kohdalla toimitaan sovitulla tavalla.

Tutkimuspäivät sovittiin ravintoloiden kanssa siten, että kiireen mahdollisuus olisi suuri. Kiire on mielentilana jokaiselle henkilölle yksilöllinen, myös tämän takia pidettiin tärkeänä tutkia useampaa eri henkilöä ja kohdetta. Tutkimus

suoritettiin jokaisen tarjoilijan kohdalla yhtenä päivänä koko työvuoron ajan. Työvuoron päätteeksi he täyttivät lomakkeen, joka käsitteli taustatietoja, työympäristöä ja esimiestyön onnistuneisuutta työpaikalla. Lisäksi tarjoilijoilla oli halutessaan mahdollisuus antaa suullista palautetta päivän kulusta ja tekevästään työstä.

Taustatietokysymyksiä laadittaessa mietittiin, mitkä kaikki seikat vaikuttavat työntekijän jaksamiseen työpaikallaan. Kysymykset käsittelivät mm. perhe- taustaa, työn fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kuormittavuutta. Lisäksi taustatiedoissa oli kysymyksiä esimiestyöstä ja vapaa-ajasta.

5.3 Tulosten käsittely

Sykemittauksien tulokset käsiteltiin Excelin avulla. Sykemittarit tallensivat sykearvot minuutin välein. Lopullisissa taulukoissa käytettiin Excelillä laskettuja viiden minuutin keskiarvoja, jotta taulukot olisivat selkeämmät. Jokaisen tarjoilijan sykelukemista tehtiin omat taulukkonsa. (Liite 3.)

Askelmittarit tallensivat tarjoilijoiden työvuorojen aikana kuljetut matkat askelmäärinä ja kilometreinä. Ennen työvuoron alkua askelmittareihin syötettiin tarjoilijoiden painot ja askelmitta, näiden avulla mittari arvioi kulutetut kalorit ja palaneen rasvan työvuoron ajalta. Askelmittareiden tuloksista rakennettiin Wordin avulla taulukko, josta pystyttiin vertailemaan tarjoilijoiden tuloksia. (Liite 4.)

Digiumiin luotiin taustatietolomakkeita vastaava kysely, mikä helpotti lomakkeiden käsittelyä. Tutkimuksen päätteeksi vastaukset syötettiin Digiumiin, jonka avulla tuloksista saatiin rakennettua valmiit diagrammit ja kysymyksittäin ryhmitellyt avoimet vastaukset. Digium ohjelman avulla tulosten käsittely sujui helposti. (Liite 2.)

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen päämääränä on saada laadukasta ja virheetöntä tietoa, mutta päämäärän toteutuminen ei ole aina varma. Lisäksi tutkimuksien luotettavuus

ja pätevyys voivat vaihdella hyvinkin paljon. Tämän vuoksi tutkimuksen tärkeänä osana on myös sen luotettavuuden arvioiminen. (Juuti & Puusa, 2011, 153.)

Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän ja mittarin valitsemisen onnistumista. Kun tutkimus on validi, on valituilla mittareilla onnistuttu tutki-
maan haluttua ilmiötä. Tutkimusmenetelmät eivät kuitenkaan aina toimi. Esimerkiksi kysymykset voivat olla väärin muotoiltuja tai ymmärrettyjä, mikä joh-
taa tutkimuksen tulosten epäpätevyteen. (Purho 2009)

Tutkimuslomakkeiden kysymykset suunniteltiin tehdyn havainnoinnin ja siitä
nousseiden asiakokonaisuuksien avulla. Kun lomake oli saatu kysymyksineen
hiottua lopulliseen muotoon, sovittiin tutkimuksen kannalta parhaita tutkimus-
aikoja yhteistyöravintoloiden kanssa. Tutkimukseen kuului lisäksi syke- ja as-
kelmittaus, jonka tarkoitus oli selvittää työpäivän fyysistä kuormittavuutta.

Syke- ja askelmittauksessa mukana olleet tarjoilijat täyttivät lisäksi taustatieto-
lomakkeen, lomakkeiden vastaajien määrä oli 9 henkilöä eli 100 %. Kahdessa
toimipisteessä tutkimus suoritettiin kaikille kolmelle tutkimushenkilölle saman-
aikaisesti samassa vuorossa. Kolmannen kohteen tutkimus suoritettiin kah-
dessa osassa, ensin kahdelle samassa vuorossa olleelle tarjoilijalle ja sen
jälkeen yhdelle yksin työvuoressa olleelle tarjoilijalle. Tutkimuksen tuloksien
vertailun kannalta sen luotettavuutta lisää samanaikaisesti samoissa paikoissa
suoritetut mittaukset. Taustatietolomake sisälsi paljon myös avoimia kysymyk-
siä. Avoimissa kysymyksissä tutkittava on tuottanut vastauksen omasta pääs-
tään ilman valmiita vaihtoehtoja, mikä lisää tiedon merkittävyyttä ja luotetta-
vuutta. Tutkimuksessa käytetyllä tutkimusmenetelmällä pystyttäisiin tutkimaan
samaa ilmiötä myös muissa ravintoloissa. Taustatietolomakkeisiin muotoillut
kysymykset oli ymmärretty pääosin täysin oikein, eikä väärin ymmärryksen
johdosta syntynyt epäkohtia tutkimustuloksiin.

Tutkimusmenetelmä koettiin hyvin toimivaksi. Syke- ja askelmittaus tukivat
hyvin taustatietolomakkeista saatuja tuloksia. Tuloksien avulla oli hyvä arvioi-
da tarjoilijoiden tuntemuksia kiireestä. Sykemittareiden toimivuudessa oli muu-
tama häiriö. Kun tarjoilijat olivat liian lähellä toisiaan, mittarit mittasivat molem-

pien sykkeitä yhtä aikaa. Poikkeamat oli kuitenkin helppo huomata tuloksista ja täten erottaa oikeista tutkimustuloksista.

Tutkimukseen valitut mittausmenetelmät toimivat ja tuottivat halutun tuloksen. Tosin mikäli sykemittareiden tilalle olisi saatu First beat – stressianalyysimittarit olisi tutkimustulokset voineet olla tutkimusongelman kannalta havainnollisempia. Tähän menetelmään ei kuitenkaan ollut mahdollisuutta, joten tutkimuksessa päädyttiin tallentavien sykemittareiden valintaan. Sykemittareiden avulla saatiin hyvin tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. (Kananen 2011, 118-124.)

6 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN ANALYSOINTI

6.1 Taustatiedot

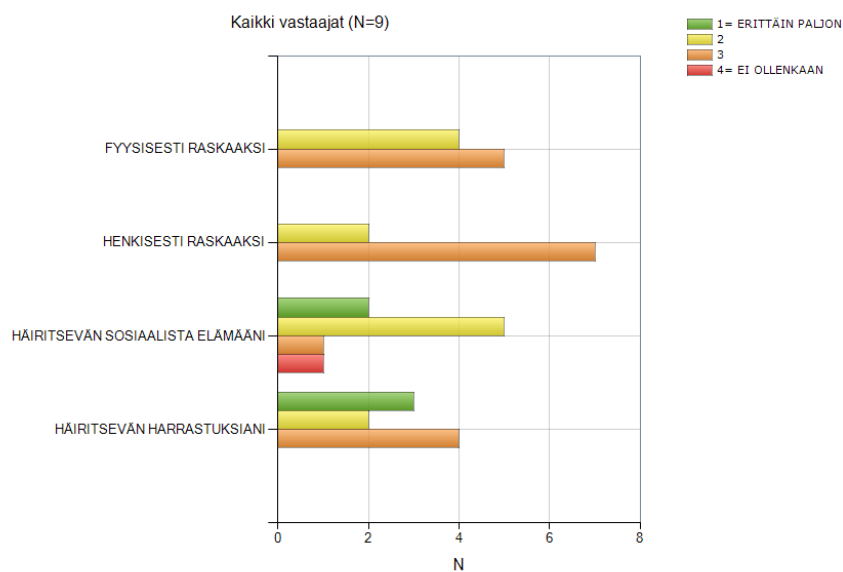
Tutkimukseen osallistui yhdeksän ravintola-alan työntekijää, joista yksi oli mies. Yhdeksästä kahdella vastaajalla oli työtä vaikeuttava sairaus. Tutkimukseen osallistuneista 20–30 -vuotiaita oli kaksi, 30–45 -vuotiaita oli viisi ja yli 45-vuotiaita oli kaksi. Siksi myös työkokemukset alalta vaihtelivat. Otoksessa oli sekä hyvin pitkään työpaikalla työskennelleitä työntekijöitä että vain vähän aikaa työpaikalla olleita henkilöitä. Kysytyt taustatiedot vaikuttivat oleellisesti henkilöiden kokemukseen työn kuormittavuudesta. Esimerkiksi perheelliset saattavat kokea ilta- ja viikonlopputöiden häiritsevän perhe-elämäänsä.

6.2 Työn kuormittavuus

Työntekijöitä pyydettiin arvioimaan oman työnsä kuormittavuutta asteikolla 1-4, jossa yksi oli erittäin paljon ja neljä ei ollenkaan. Vajaa puolet vastaajista koki työnsä fyysisesti raskaaksi. Yli puolet koki työnsä olevan vain hieman fyysisesti raskasta. Tarjoilijan työssä työpäivät ovat hyvin erilaisia ja kuormittavuus painottuuakin yleensä sesonki- ja kiireaikoihin. Fyysiseen kuormittavuuteen vaikuttaa lisäksi oleellisesti, kuinka hyvä ergonomia työpaikalla on. Li-

säksi esimerkiksi kesällä tarjoilijan työ on usein paljon raskaampaa korkean lämpötilan vuoksi.

Suurin osa vastaajista koki työnsä olevan hieman henkisesti raskasta. Hyvällä työilmapiirillä on suuri vaikutus työntekijöiden työssä jaksamiseen. Työntekijöiden henkistä jaksamista työpaikalla edistää mm. laadukas työn ulkopuolinen elämä. Selkeästi suurin osa koki kuitenkin työnsä häiritsevän sosiaalista elämäänsä sekä harrastuksiaan. Tarjoilijan työ on ilta- ja viikonloppupainotteista, mutta työvuorosuunnittelun avulla esimies voi edistää työntekijöiden laadukasta vapaa-aikaa. (Kuvio 2.).



Kuvio 2. Tarjoilijoiden kokemukset työn kuormittavuudesta

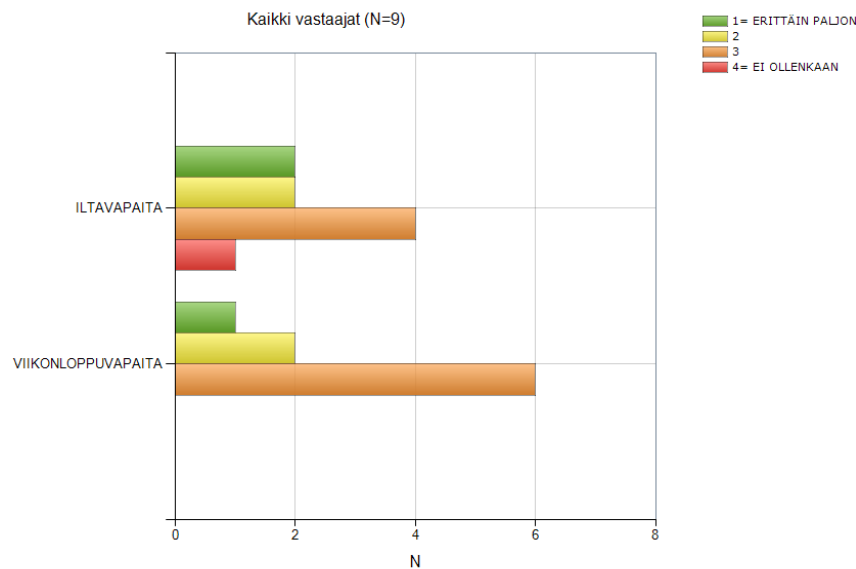
Työntekijöiltä kysyttiin myös, kokevatko he saavansa tarpeeksi ilta- ja viikonloppuvapaita. Vastaajat arvioivat vapaiden toteutumista asteikolla 1-4, jossa yksi oli erittäin paljon ja neljä ei ollenkaan. Suurin osa vastaajista koki, että heillä on liian vähän ilta- ja viikonloppuvapaita. (Kuvio 3). Lisäksi työntekijät vastasivat avoimeen kysymykseen, minkälaisia muutoksia he kaipaavat työvuorosuunnitteluun. Vastauksista usea liittyi työvuorojen kiertoon:

Yötauko pidempi kuin 8h.

Tasapuolisuutta työvuoroissa. Kiertävää vapaapäivä systeemiä (tämähän on mara-alalla, mutta toteutuminen ei aina tunnu onnistuvan).

Työnkierto. Aamuvuorosta vapaalle ja vapailta iltavuoroon.

Moni vastaaja toivoi paremmin suunniteltua työrytmiä. He mainitsivat, että varsinkin siirtyminen iltavuorosta suoraan aamuvuoroon on raskasta unirytmien kannalta ja siitä aiheutuvalla väsymyksellä on suora vaikutus työn laatuun. Esimiehen tulisi huomioida työvuoroja suunnitellessaan, että yksi vapaapäivä ei välttämättä riitä raskaasta työjaksosta toipumiseen. Työntekijät odottavat esimieheltään myös tasapuolisuutta, joten vapaat tulisi jakaa mahdollisuuksien mukaan tasaisesti työntekijöiden kesken.



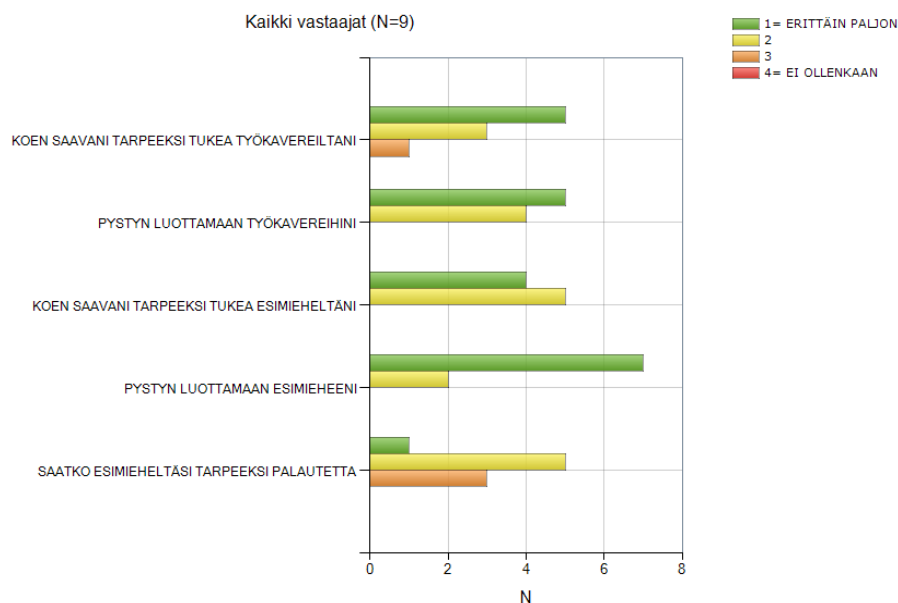
Kuvio 3. Tarjoilijoiden näkemys vapaiden määrästä

Kysely sisälsi avoimen kysymyksen työntekijöiden taukojen toteutumisesta työvuorojen aikana. Ainoastaan yksi kyselyyn vastanneista vastasi taukojen toteutuvan haluamallaan tavalla. Kaksi vastasi taukojensa toteutuvan yleensä, mutta jopa kuusi vastaajaa kertoi, etteivät heille kuuluvat lakisääteiset tauot työvuorojen aikana yleensä toteudu. Taukojen toteutumattomuus johtui yleisesti alimiehityksestä ja siitä johtuvasta kiireestä. Ravintola-alan työntekijät ovat niin tottuneita työskentelemään ilman taukoja, että he eivät edes ymmärrä vaatia niitä. Tauoilla on kuitenkin suuri merkitys työntekijän työssäjaksamiseen ja viihtymiseen sekä sillä on suora vaikutus työn laatuun.

6.3 Työilmapiiri ja esimiestyö

Tutkimuskohteissa koettiin, että työtovereilta ja esimieheltä saatiin tarpeeksi tukea. Lisäksi kaikki vastaajat kertoivat pystyvänsä luottamaan työkavereihinsa ja esimieheensä. Työpaikalla saatu tuki ja luottamus auttavat työntekijää jaksamaan työssään paremmin, millä on suora positiivinen vaikutus työilmapiiriin.

Esimiehen palautteen motivoiva merkitys usein unohtuu työpaikoilla. Kyselystä kävi ilmi, että muutama tutkimukseen osallistunut kaipasi lisää palautetta esimieheltään ja vain yksi vastaaja kertoi saavansa erittäin paljon tukea esimieheltään. Työntekijän työhyvinvointiin vaikuttavat motivaatio työhön ja mahdollisuus oppia uutta. Esimieheltä saadun palautteen avulla työntekijä saa kiitosta ja kehitysvinkkejä toimintaansa (Kuvio 4.).



Kuvio 4. Tarjoilijoiden arviot työilmapiiristä ja esimiestyöstä

Esimiehen tasapuolisuus alaisiaan kohtaan nousi vastauksien joukosta eniten esille. Työntekijät odottavat esimiehen kohtelevan kaikkia työntekijöitä tasavertaisesti. Joidenkin työntekijöiden suosiminen työyhteisössä voi aiheuttaa konflikteja työpaikalla. Lisäksi vastaajat mainitsivat odottavansa esimieheltä kuuntelevaa, kannustavaa sekä esimerkillistä toimintaa. Esimiehen on tärkeää

olla työntekijöiden saavutettavissa ja lisäksi toimia esimerkkinä päivittäisessä työssä. Vastaajat mainitsivat seuraavia hyvän esimiehen ominaisuuksia:

On ajan tasalla tapahtumista päivän aikana.

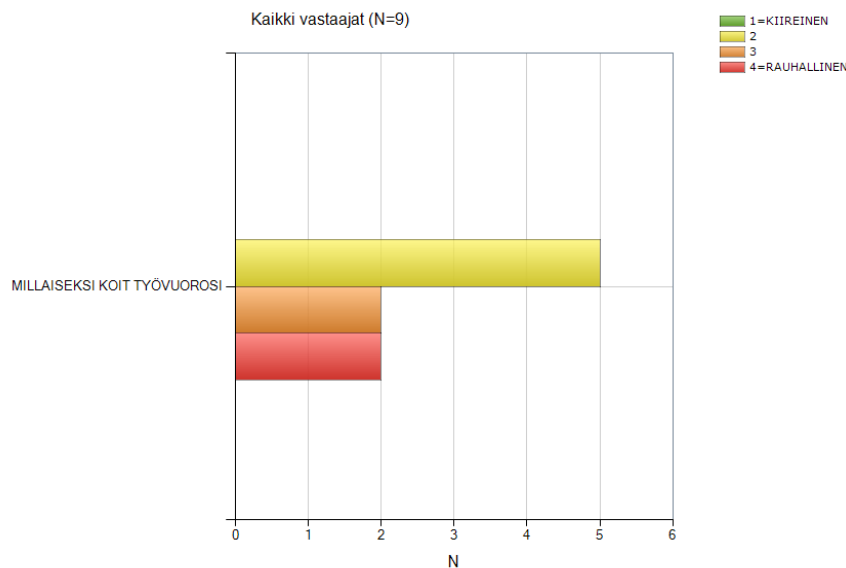
Huomioi alaisensa.

Jämäkkyys.

Organisoi asiat tärkeysjärjestyksessä.

6.4 Työntekijöiden kokemukset tutkimuspäivästä

Suurin osa työntekijöistä koki tutkitun työvuoron melko kiireiseksi. Vaikka työntekijät sanoivat työpäivän olleen melko kiireinen, osa sanoi sen olleen tyyppillinen viikonloppuilta. Tarjoilijat ovat työssään tottuneet kiireen tunteeseen, ja osa mainitsi kiireen jopa nostattavan työmotivaatiotaan ja omaa tehokkuuttaan. Kuitenkin kiireen noustessa niin suureksi, ettei tarjoilijoilla ollut enää aikaa tehdä kaikkia työtehtäviään, mainittiin sen heikentävän palvelun laatua huomattavasti (Kuvio 5.).



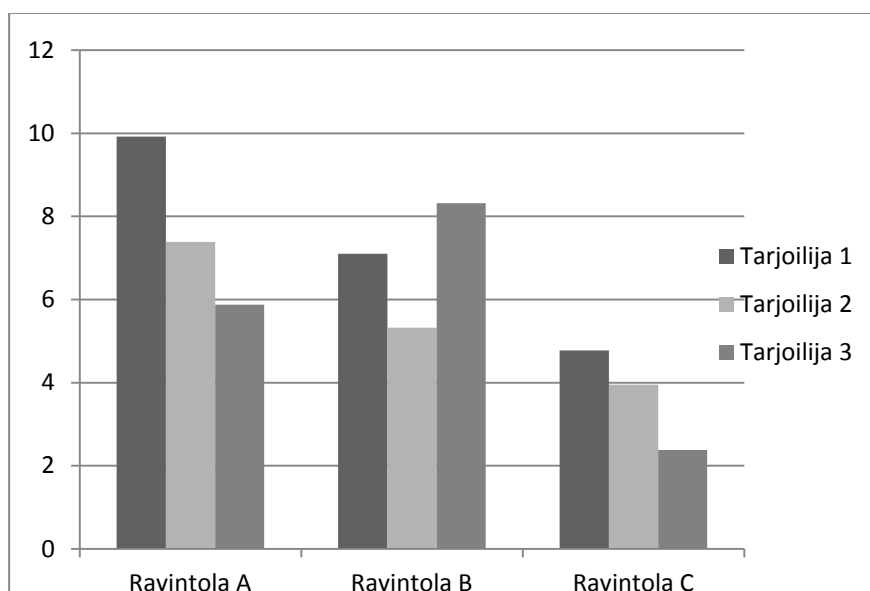
Kuvio 5. Tarjoilijoiden arvio työvuoron kiireisyydestä

Askelmittarit tallensivat tarjoilijoiden päivän aikana kertyneet askeleet. Lisäksi mittareista pystyttiin lukemaan kävelty kilometrimäärä sekä arvio päivän aika-

na kuluneista kaloreista ja palaneesta rasvasta. Työvuoron aikana tarjoilijoille ei kertynyt yhtään aerobista askelta, sillä ne olisivat vaatineet vähintään 10 minuuttia keskeytymätöntä askellusta (LIITE 4.).

Tutkimuksessa mukana olleet ravintolat olivat tiloiltaan erilaiset ja erikokoiset, joten keskimääräinen päivän aikana kuljettu matka vaihteli ravintolakohtaisesti. Kaikkien ravintoloiden päivän aikana kuljettujen matkojen keskiarvo oli 5,2 km. Kiireisinä ruuhkahuippuina keskimääräinen työvuoron aikana kuljettu matka voi olla huomattavasti suurempi. Pisin tutkimuspäivien aikana kuljettu matka oli 9,92 km.

Kuviosta 6 voi nähdä, että ravintolassa A työvuoron aikana kuljetut matkat olivat pidemmät kuin ravintolassa B, sillä ravintola A on tiloiltaan moninkertainen ravintolaan B verrattuna. Ravintola A:ssa työntekijät olivat kokeneet työvuoron kiireisemmäksi kuin ravintola B:ssä. Lisäksi ravintola B:llä oli enemmän työntekijöitä samassa vuorossa. Pienempään askelmäärään vaikutti myös se, että yksi tarjoilijoista oli vajaa puolet työvuorostaan kassalla tarjoilemassa. Lisäksi ravintola B:ssä kaikilla työntekijöillä oli tutkimuspäivänä mahdollisuus pitää taukonsa.



Kuvio 6. Tarjoilijoiden askelmäärät ravintolakohtaisesti

Työntekijöiltä kysyttiin, kuinka laadukasta palvelua he pystyivät tarjoamaan työvuoron aikana, ja suurin osa tarjoilijoista koki pystyneensä tarjoamaan vä-

hintään hyvää palvelua asiakkailleen. Avoimien vastauksien perusteella hyvään palvelun laatuun vaikutti se, että työntekijöillä oli tarpeeksi aikaa asiakkailleen:

Koska pystyi rauhassa palvelemaan ja keskittymään yhteen asiakkaaseen kerralla. Ei tarvinnut yhtä aikaa säännätä moneen paikkaan. Iloisia asiakkaita.

Aikaa per seurue olisi voinut olla enemmän, mutta ihan ok.

Ehdin palvella asiakkaita kuten halusin, aina ei ole siihen mahdollisuutta.

Tarjoilijoiden vastaukset tukevat ajatusta siitä, että mikäli palvelun laatu halutaan pitää hyvänä, tulee riittävään miehitykseen kiinnittää huomioita. Ravintola-alalla Suomessa kiinnitetään huomiota erityisesti kustannustehokkuuden tarkkailuun, mikä johtaa työpaikalla usein siihen tilanteeseen, että henkilöstökuluista säästetään asiakkaiden kustannuksella. Asiakkaat kokevat nykyään palvelun yhä tärkeämpänä osana ravintolaelämystä, joten hyvän palvelun tarjoaminen on ravintoloille myös tärkeä kilpailuetu.

Tarjoilijat arvioivat myös kuinka he pystyivät tekemään päivän työtehtävät, ja lisäksi he kertoivat mahdollisista päivän aikana tapahtuneista ongelmatilanteista. Tarjoilijoiden työn kiirehuiput ovat välillä vaikeasti ennustettavia, minkä vuoksi he eivät aina pysty suorittamaan kaikkia työtehtäviään niin hyvin kuin haluaisivat. Tutkituissa vuoroissa he kokivat pystyneensä suorittamaan heille kuuluvat tehtävät hyvin. Lisäksi hyvän ja toimivan työtiimin mainittiin helpottaneen työtehtävien hoitoa, kun toinen työntekijä jatkoi siitä, mihin toinen oli jäänyt.

Tarjoilija toimii työssään asiakasrajapinnassa ja näin ollen joutuu ottamaan paljon omasta työstään riippumatonta palautetta. Esimerkiksi kun keittiö on työtahdista jäljessä, joutuu tarjoilija vastaanottamaan asiakkaiden palautteen ruuan viipymisestä. Palautteen vastaanottaminen on myös henkisesti raskasta ja vaatii työntekijöiltä oikeanlaista asennetta työtään kohtaan. Suurin osa tutkimuspäivän ongelmista olikin tarjoilijoista riippumattomia:

Maksupäätteen kanssa ongelmia, pääte on ollut pois toiminnasta jo pari päivää.

Yksi seurue valitti ruuan kestosta. Sattuivat pahimpaan ruuhkaan, ja kesti kyllä ihan liian kauan.

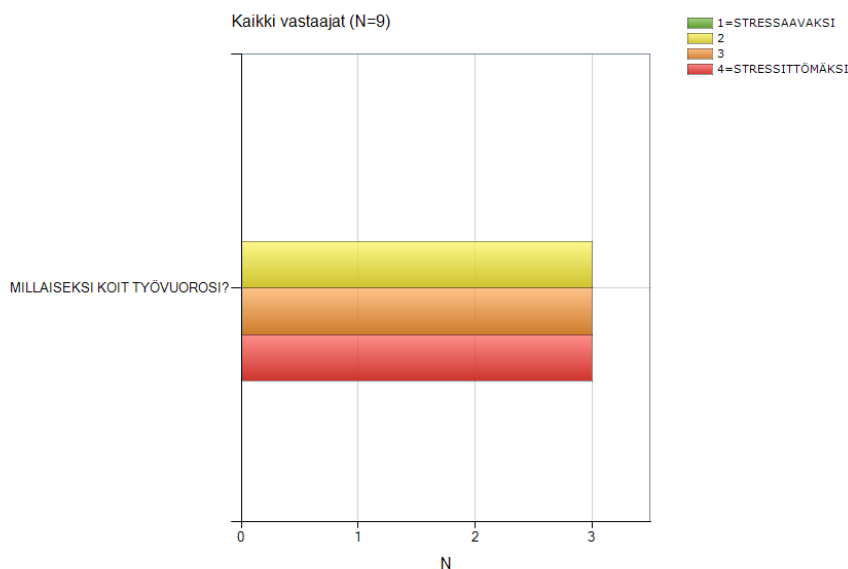
Yksi melko tiukkasanainen reklamaatio harjoittelijan toiminnasta eräässä pöydässä.

Kolmasosa tarjoilijoista koki työvuoron olleen melko stressaava. Stressin syiksi vastaajat mainitsivat muun muassa kiireen tunteen sekä tyytymättömät asiakkaat (Kuvio 7.). Tarjoilijoiden sykekäyrien huippulukemat johtuivat kiireen aiheuttamasta ripeästä työtahdista tai erilaisista stressitilanteista. Sykekäyrät tukivat tarjoilijoiden kokemia ja kertomuksia päivän kulusta:

Vähän tuli juostua kymmenessä paikassa yhtä aikaa.

Pieni stressi auttaa keskittymään, mutta kun ruoka-annoksien nouseminen alkaa kestämään, asiakkaat muuttuvat rauhattomiksi.

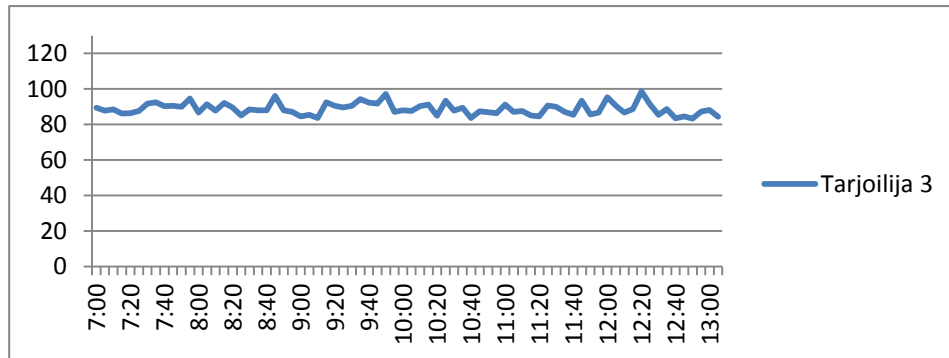
Ajoittain oli siinä ja siinä että pysyykö ”homma hanskassa”, sen verran oli paljon tapahtumaa. Ruokien nousussa kesti->piti hyvittää asiakkaille. Ja sitten tuo reklamaatio tilanne, josta jouduin keskustelemaan myös harjoittelijan kanssa.



Kuvio 7. Tarjoilijoiden arvio työvuoron stressitasosta

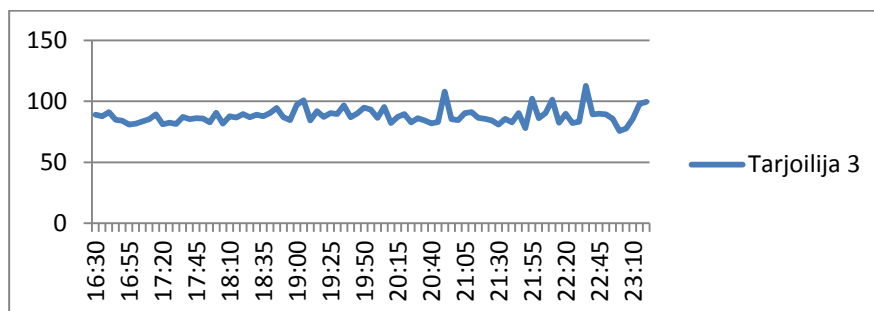
Ravintola B:n tarjoilija toimi puolet työstään kokouspalvelutehtävissä ja toisen puolen suorittaen ravintolan salipuolen tehtäviä. Hänen sykkeensä pysyivät ainoana henkilönä tutkimusotoksesta koko työvuoron ajan alle sadan. Sykkeen tasaisuutta voi perustella työntekijän 40-vuoden mittaisella työkokemuk-

sella, työntekijä mainitsi olevansa ”*tottunut kaikkeen alalla*”. Työtehtävistä johdettua työntekijällä ei ollut päivän aikana niin paljon asiakaskontakteja kuin muilla tutkimukseen osallistuneilla tarjoilijoilla. Lisäksi työntekijä mainitsi fyysisen kuntonsa olevan hyvä, lukuun ottamatta nivelkulumaa. (Kuvio 8.).



Kuvio 8. Ravintola B, tarjoilijan 3 sykkeit

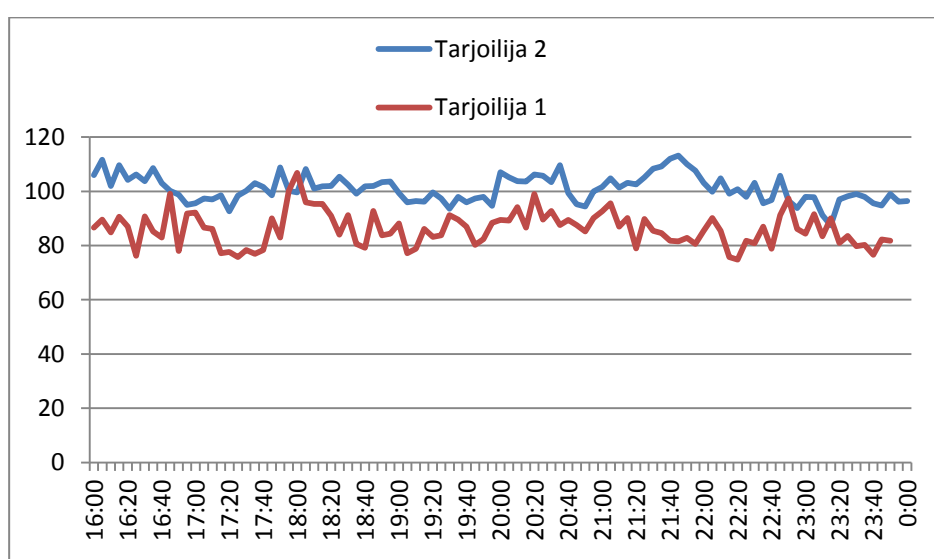
Ravintola C:n tarjoilijalla oli eniten selkeitä nousuja ja laskuja sykekäyrässään. Tarjoilija oli otoksen nuorin henkilö ja hän oli työskennellyt työpaikassaan vasta puolen vuoden ajan. Tarjoilija oli kokenut työpäivänsä kiireiseksi ja lisäksi hän joutui työpäivän aikana vastaanottamaan reklamaation palvelustaan. Hän myös mainitsi ahdistus-/paniikkihäiriön vaikeuttavan työnsä tekoa. Nämä selittävät myös sykekäyrässä näkyviä piikkejä. (Kuvio 9.).



Kuvio 9. Ravintola C, tarjoilijan 3 sykkeit

Kuviossa 10 on verrattu kahden samassa vuorossa olleen tarjoilijan sykkeet. Molemmat tarjoilijat kokivat työvuoronsa melko kiireisiksi. Toisen tarjoilijan vastauksista kävi ilmi, että asiakkaat joutuivat odottamaan ruokaa välillä kohtuuttomankin pitkään. Kumpikin tarjoilija olisi halunnut saada enemmän aikaa

palvella asiakkaitaan, mutta muut työtehtävät olivat hyvän tiimityön ansiosta sujuneet jouhevasti. Tarjoilija 1 oli kokenut vastauksien perusteella työvuoronsa enemmän stressaavaksi, mutta hän oli kuitenkin sitä mieltä, että pieni stressi auttaa keskittymään työhön paremmin. Tarjoilija 2:n sykkeet olivat koko tutkimuksen korkeimmat. Sykkeen korkeuteen voi vaikuttaa reippaan työtahdin lisäksi myös tutkittavan henkilön tausta esim. työn ulkopuolinen elämä tai fyysinen kunto. Sekä tarjoilija 1 että tarjoilija 2 kertoivat kaipaavansa lisää tukea ja palautetta esimieheltään. Sykekäyristä nähdään, että osa tarjoilijoiden sykehuipuista osuu samaan aikaan. Nämä sykkeiden huiput ovat todennäköisesti johtuneet kiireisistä hetkistä.



Kuvio 10. Ravintola A, tarjoilijoiden 1 ja 2 sykevertailu

Palvelun ja työn laatu

Kysely sisälsi avoimen kysymyksen, jossa vastaajia pyydettiin luettelemaan kolme tekijää, mitkä edistävät heidän palvelunsa ja työnsä laatua sekä kolme palvelun laatua heikentävää tekijää. Vaikka kysymys oli esitetty avoimessa muodossa, nousi vastauksista paljon samanlaisia mielipiteitä esille. Päällimmäisenä esille nousi riittävä työntekijöiden määrä. Työntekijät kokivat myös tärkeäksi, että työpaikalla on selkeät ja toimivat ohjeet sekä toimintamallit. Lisäksi hyvän tuote- ja laitetuntemuksen koettiin edistävän palvelun laatua. Esimiehen on työssään helppo edistää näiden seikkojen toteutumista hyvän ja perusteellisen perehdytyksen sekä tarvittavan lisäkoulutuksen avulla. Moni

vastasi myös oman fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin sekä hyvän työilmapiirin parantavan työnsä laatua. Asiakkaiden hyvällä asenteella asiakaspalvelijaa kohtaan koettiin olevan myös palvelun laatua edistävä vaikutus. Vastauksia oli esimerkiksi seuraavanlaisia:

Oma mieli ja fyysinen kunto ovat hyvät.

Mukavat asiakkaat.

Hyvä yhteishenki työkavereiden kanssa.

Laadukas hyvä sosiaalinen elämä työn ulkopuolella.

Kaikissa vastauksissa kävi ilmi, että kiireellä ja alimiehityksellä on suuri vaikutus palvelun ja työn laatuun. Tarjoilijat kokivat, että kiireen aikana heillä ei ole tarpeeksi aikaa palvella asiakkaitaan haluamallaan tavalla. Alimiehitys voi aiheuttaa myös henkistä painetta, kun asiakkaat muuttuvat palvelua odottaessaan levottomiksi. Muutamien vastaajien mielestä myös äkilliset työrytmien muutokset heikensivät työn laatua, sillä se aiheutti väsymystä. Työtehtävien epäselvän jakamisen koettiin myös vaikeuttavan työn tekoa. Esille nousivat muun muassa seuraavat asiat:

Ei motivoitunut henkilökunta.

Illasta aamuvuoroon – työvuorot.

Asiakkaat odottavat palvelua samaan aikaan, ei ehdi kaikkialle.

Yhteistyö keittiön kanssa välillä ongelma.

7 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Esimiestyön merkitys palvelun laadussa

Tutkimustuloksissa kävi selkeästi ilmi tarjoilijan työn fyysinen kuormittavuus. Syke- ja askelmittauksista sekä kyselyn vastauksista pystyi päättelemään tarjoilijan työn kuormittavuutta. Henkinen kuormittavuus nousi esille muun muassa tarjoilijoiden todetessa työnsä häiritsevän sosiaalista elämäänsä ja harrastuksiaan. Tarjoilijoiden vastauksien pohjalta nousi esille myös esimiehen toiminnan tärkeys työn suorittamisen kannalta.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että suurin osa tarjoilijoista ei pystynyt pitämään kaikkia lakisääteisiä taukojaan työvuorojen aikana. Tarjoilijatyön kuormittavuuden kannalta on hyvin tärkeää, että työntekijä pääsee ajoittain pois työtilanteesta. Tauoilla on myös suuri vaikutus tarjoilijan työn laatuun sekä yleiseen työhyvinvointiin. Edistääkseen työntekijöiden jaksamista esimiehen tulee työvuoroja suunnitellessaan kiinnittää huomioita työntekijöiden työaikoihin ja vapaisiin. Koska tarjoilijan työ on raskasta, ovat myös tarpeeksi pitkät palautumisajat työstä tärkeitä. Ideaalitapauksessa työntekijällä on vähintään kaksi vapaapäivää peräkkäin, tällöin hän ehtii irtautua työstään kunnolla ja palaa töihin virkeämpänä. Vapaa päivien aikana työntekijät pystyvät parantamaan sosiaalisen elämänsä sekä vapaa-aikansa tasoa, mikä parantaa työntekijöiden työnlaatua. Tämän takia olisi myös tärkeää, että tarjoilijat pystyisivät tekemään sekä ilta- että aamuvuoroja.

Kyselyn perusteella työntekijät toivoivat esimieheltään parempaa työrytmin suunnittelemista. Esimerkiksi iltavuorosta suoraan aamuvuoroon siirtyminen koettiin erittäin raskaaksi ja palvelun sekä työn laatua heikentäväksi tekijäksi. Vaikka yötauon minimimääräksi on määritelty kahdeksan tuntia, voisi esimies koettaa työvuoroja suunnitellessaan mahdollisuuksien mukaan välttää näin lyhyitä taukoja. Kahdeksan tunnin aikana työntekijälle ei jää tarpeeksi aikaa nukkua, esimerkiksi pitkän työmatkan takia.

Tutkimuksessa suurimmaksi palvelun- ja työn laatua heikentäväksi tekijäksi nousi alimiehitys työpaikalla. Vastaajat kertoivat alimiehityksen nostavan myös stressitasoaan. Kun työntekijöitä on liian vähän, ei asiakkaiden palveluun jää

tarpeeksi aikaa ja työ muuttuu pelkäksi suorittamiseksi. Kansainvälistymisen ja matkustuksen lisääntymisen myötä tulisi myös Suomessa miettiä panostamisen lisäämistä palvelun laatuun. Monessa muussa maassa työntekijöiden määrä yrityksissä on korkeampi ja näin myös palvelun laatua pyritään nostamaan. Matkustuksen myötä asiakkaiden vaatimukset ovat korkeammalla ja kotimaisten ravintoloiden on yhä hankalampi vastata heidän odotuksiaan.

Vastauksista nousi esille esimieheltä saadun tuen, esimerkin sekä palautteen merkitys. On tärkeää että työntekijät pystyvät luottamaan esimieheensä ja saavat häneltä tarvittavan tuen. Esimies voi motivoida alaisiaan paremmin työhön tekemällä yhteistyötä heidän kanssaan. Työntekijöille on tärkeää saada kokea, että esimies kuuntelee myös heidän mielipiteitään. Kun esimies työskentelee alaistensa kanssa, on hänen myös helpompi antaa palautetta työntekijöille. Lisäksi esimies pysyy perillä ravintolan tapahtumista sekä pystyy seuraamaan työntekijöiden vahvuuksia ja heikkouksia. Esimiehen on helpompi miettiä myös tarpeellisia jatkokoulutuksia ollessaan perillä työntekijöiden taidoista. Olemalla läsnä suorittavassa työssä on esimiehellä hyvä mahdollisuus toimia alaisilleen esimerkkinä.

Yksi eniten mainittu hyvän esimiehen ominaisuus kyselyssä oli tasapuolisuus työntekijöitä kohtaan. Suosimalla joitain työntekijöitä ylitse muiden voi esimies toiminnallaan aiheuttaa konflikteja sekä lisätä huonoa ilmapiiriä työpaikalla. Esimiehen tasapuolisuus tulee näkyä työvuorolistojen suunnittelussa ja esimiehen muissa työntekijöitä koskevissa ratkaisuissa. Tasapuolisuus on hyvä pohja harmonisen työilmapiirin luomiselle.

7.2 Toimenpide-ehdotukset

Tutkimuksen pohjalta nousi myös jatkotutkimuspohdintoja. Nykyään ravintolalalla käytetään sen ennustamattomuuden ja sesonkiluontoisuuden takia paljon sekä osa-aikaisia että vuokratyöntekijöitä. Vuokraamalla ulkopuolista työvoimaa ravintolat pystyvät säästämään henkilöstökuluissaan, mutta säästämisessä ei ole aina välttämättä mm. laskettu perehdyttämiskuluja. Vuokratyöntekijöitä käytettäessä tulisi käyttää mahdollisimman paljon samoja henkilöitä kulujen minimoimiseksi. Ravintola-alalta voi olla hyvinkin hankalaa löytää vaki-

tuista työpaikkaa, josta saisi täydet työtunnit ja -edut. Työntekijöiden vuokraaminen ja osa-aikaisuus luovat yritykselle haasteita henkilöiden sitouttamiseen. Jatkossa olisi hyvä tutkia keinoja, joilla työntekijät saataisiin osa-aikaisuus- tai vuokratyösuhteesta huolimatta toimimaan yrityksen edun ja tavoitteiden mukaisesti. Yritys, joka käyttää lähinnä vakituista työvoimaa sekä kiinnittää huomiota työntekijöidensä hyvinvointiin parantaa omaa kuvaansa työnantajana. Tällaisen yrityksen on myös helpompi valita hyvät työntekijät hakijoiden joukosta.

Vastauksien ja omien kokemusten perusteella olemme huomanneet, että ravintola-alan työntekijät eivät vaadi heille lakisääteisesti kuuluvia etuja, kuten taukojen ja vapaiden toteutumista. Monet työntekijät ovat totuttautuneet ajatukseen, että edelliset seikat ovat yksi ravintola-alaan kuuluvista tekijöistä. Varsinkin pienemmillä tuntisopimuksilla työskentelevät työntekijät tyytyvät helposti osaansa, eivätkä kehtaa vaatia heille kuuluvia etuja. Näin ollen olisi mielenkiintoista tutkia minkälaisissa ravintola-alan työpaikoissa työntekijöiden lakisääteiset tauot toteutuvat työvuorojen aikana. Lisäksi voitaisiin tutkia miten taukojen toteutuminen saataisiin itsestään selvyydeksi ravintola-alalla.

LÄHTEET

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Juva: WSOY.

Asiakaspalvelujärjestelmä, asiakaspalvelun virtuaalikoulu. Viitattu 10.08.2011.
[Http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf_t/asiakaspalvelujarjestelma.pdf](http://www.innofocus.fi/moduulit/Aspal/palat/pdf_t/asiakaspalvelujarjestelma.pdf)

Erämetsä, T. 2009. Teoriasta todeksi. Helsinki: Talentum.

Isoviita, A. & Lahtinen, J. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118.

Lehtonen, J., Pesonen, H-L., & Toskala, A. 2002. Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Leivategija, T. Sopeutuminen epätyypillisiin työaikoihin. Viitattu 28.7.2011
[Http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/sopeutuminen_epatyypillisiin_tyoaikoihin/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/sopeutuminen_epatyypillisiin_tyoaikoihin/sivut/default.aspx)

Matkailu- ja ravintola-alan suhdanneraportti 2/2011. Viitattu 25.7.2011.
[Http://www.mara.fi/files/suhdanne11_2.pdf](http://www.mara.fi/files/suhdanne11_2.pdf)

Moilanen, S.& Yamgurova, E. 2011. Tarjoilijoiden työssäjaksaminen ravintola pohjanhovissa ja yökerho Lifessä talvisesonkina 2010 - 2011. Opinnäytetyö. Rovaniemen ammattikorkeakoulu: majoitus-, ravitsemis-, ja talousalan koulutusohjelma.

Pamin majoitus-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelujen työehtosopimuksen keskeiset määräykset 2011. Viitattu 5.9.2011.
[Http://www.pam.fi/fi/tyo/mara/tyoehdot/Sivut/Default.aspx](http://www.pam.fi/fi/tyo/mara/tyoehdot/Sivut/Default.aspx)

Pelvo, M. 2010. Vastuullinen ja eettinen anniskelu ravintolatyössä. Avaimia anniskeluhenkilökunnalle. Opinnäytetyö. Mikkelin ammattikorkeakoulu, palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Viitattu 25.7.2011
[Http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/15984/pelvo_merja.pdf.pdf?sequence=1](http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/15984/pelvo_merja.pdf.pdf?sequence=1)

Purho, L. 2009. S-Ryhmän matkailu- ja ravitsemisalalan myyntipalvelun työhyvinvointi muutosjohtamisen näkökulmasta. Opinnäytetyö. Haaga-helia ammattikorkeakoulu: Matkailun koulutusohjelma. Viitattu 27.9.2011.

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/3218/Purho_Lauri.pdf?sequence=1

Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat. Vantaa: Hansaprint

Pöllänen, M. 2009. Työhyvinvoinnin parantaminen, case Tapiola Kouvola. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu: Liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 4.9.2011.

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/5506/Pollanen_Maiju.pdf?sequence=1

Skills huippuosaamista, ammattialakohtainen työturvallisuus ja työterveys. Viitattu 30.8.2011.

<http://www.skillshuippuosaamista.com/default.asp?file=1581>

Tuukkanen, P. 2010. Asiakas on aina tärkein. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 26.7.2011

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/12791/Tuukkanen_Paula.pdf?sequence=1

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum

Työmotivaatio hukassa kahdella kolmesta. Kauppalehti. Viitattu 4.9.2011.

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=20110471251&ext=rss>

Työsuojeluhallinto, Henkinen kuormitus. Viitattu 30.8.2011.

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/henkinenkuormitus>

Työterveyslaitos 2010. Työn sankareita ja selviytyjiä, työ ja hyvinvointi vuoden 2025 Suomessa. Helsinki: Oy Painotalo 2011

UKK-instituutti, Liikunta kuluttaa energiaa. Viitattu 30.8.2011

http://www.ukkinstituutti.fi/tietoa_terveysliikunnasta/liikunta_ja_painonhallinta/liikunta_kuluttaa_energiaa

LIITTEET

Liite 1. Havainnointilomake

Yrityksen koko

Suuri (10 asiakaspalvelijaa tai enemmän)

Keskisuuri (yli 5 asiakaspalvelijaa)

Pieni (korkeintaan 5 asiakaspalvelijaa)

Asiakkaita havainnointi hetkellä:

Asiakaspalvelijan: Ikä: Sukupuoli: M N

Toimenkuva: _____

Tarjoilijatyön rasituksen vaikutus työlaatuun.

Seuraavia asioita arvioidaan asteikolla 1-4. (1=Huono, 2= Välttävä, 3= Hyvä, 4= Erinomainen)

Asiakkaiden huomioiminen	1	2	3	4
Asiakkaan tervehtiminen	1	2	3	4
Asiakkaan tarpeiden selvittäminen	1	2	3	4
Asiakkaan neuvominen	1	2	3	4
Small talk	1	2	3	4
Asiakkaan ongelman ratkaiseminen	1	2	3	4
Palvelutilanteen lopetus	1	2	3	4

Asiakaspalvelijan luoma yleiskuva itsestään

- Asiakaspalvelija laahusti/ antoi itsestään välinpitämättömän kuvan
- Asiakaspalvelija oli toiminnassaan hidas
- Asiakaspalvelija toimi tilanteen vaatimalla tavalla
- Asiakaspalvelija oli erityisen ripeä liikkeissään ja toiminnassaan

- Palvelu oli huonoa
- Asiakaspalvelija suoritti vain pakollisen työn
- Asiakaspalvelija oli iloinen ja odotukset täyttävä
- Asiakaspalvelija ylitti odotukset

Ravintolan tilat työntekijän näkökulmasta

- Edistivät asiakaspalvelijan työtä
- Eivät edistäneet, eivätkä hidastaneet asiakaspalvelijan työtä
- Hidastivat palveluprosessia

Ravintolan tilat asiakkaan näkökulmasta

- Selkeät (asiakas tiesi miten toimia eri tilanteissa)
- Pääosin toimivat
- epäselkeät (asiakas joutui pyytämään neuvoa)

Muita havaintoja kohteesta:

Havainnoinnin päivämäärä ja kellonaika:

Liite 2. Taustatietolomake

Taustatiedot

Ikä: _____ vuotta

Sukupuoli: Mies

Nainen

Perheeseeni kuuluu: _____Aikuista

_____Lasta; iät _____

Suoritetut ammatilliset tutkinnot ja valmistumisvuosi:

Kauanko olet työskennellyt Huviretkessä/Peurungassa/Albassa: _____

Onko sinulla työtäsi vaikeuttavia sairauksia: Ei

Kyllä, mitä: _____

Työn kuormittavuus

Arvioi työsi kuormittavuutta asteikolla 1-4, jossa 1=erittäin paljon, 4= ei ollenkaan

Koen työni:

Fyysisesti raskaaksi	1	2	3	4
Henkisesti raskaaksi	1	2	3	4
Häiritsevän sosiaalista elämääni:	1	2	3	4
Häiritsevän harrastuksiani:	1	2	3	4

Toteutuvatko sinulle kuuluvat tauot työvuorosi aikana:

Työilmapiiri ja esimiestyö

Arvio työilmapiiriä asteikolla 1-4, jossa 1=erittäin paljon, 4=ei ollenkaan

Koen saavani tarpeeksi tukea työkavereiltani: 1 2 3 4

Pystyn luottamaan työkavereihini: 1 2 3 4

Koen saavani tarpeeksi tukea esimieheltäni: 1 2 3 4

Pystyn luottamaan esimieheeni: 1 2 3 4

Saatko esimieheltäsi tarpeeksi palautetta: 1 2 3 4

Kaipaisitko lisää tukea esimieheltäsi, minkälaista? _____

Luettele kolme hyvälle esimiehelle kuuluvaa ominaisuutta:

Koetko, että sinulla on tarpeeksi:

Iltavapaita 1 2 3 4

Viikonloppuvapaita 1 2 3 4

Mitä muutoksia kaipaisit työvuorosuunnitteluun?

Arvio asteikolla 1-4 tämän päivän työvuoroasi, kirjoita lisäksi perustelu kysymyksen alla olevalle viivalle, voit jatkaa vastauksiasi lomakkeen kääntöpuolelle.

Havainnoinnin päivämäärä: _____

Millaiseksi koit työvuorosi?

1=kiireinen

4=rauhallinen

1 2 3 4

Miksi koit asian olevan näin?

Minkälaista palvelua pystyit mielestäsi tarjoamaan asiakkaille?

1=heikkoa

4=laadukasta

1 2 3 4

Miksi koit asian olevan näin?

Miten sait suoritettua työtehtäväsi päivän aikana?

1=huonosti

4=hyvin

1 2 3 4

Miksi koit asian olevan näin?

Oliko sinulla työvuorosi aikana ongelmia, minkälaisia? Minkä takia?

Millaiseksi koit työvuorosi?

1=stressaavaksi

4=stressittömäksi

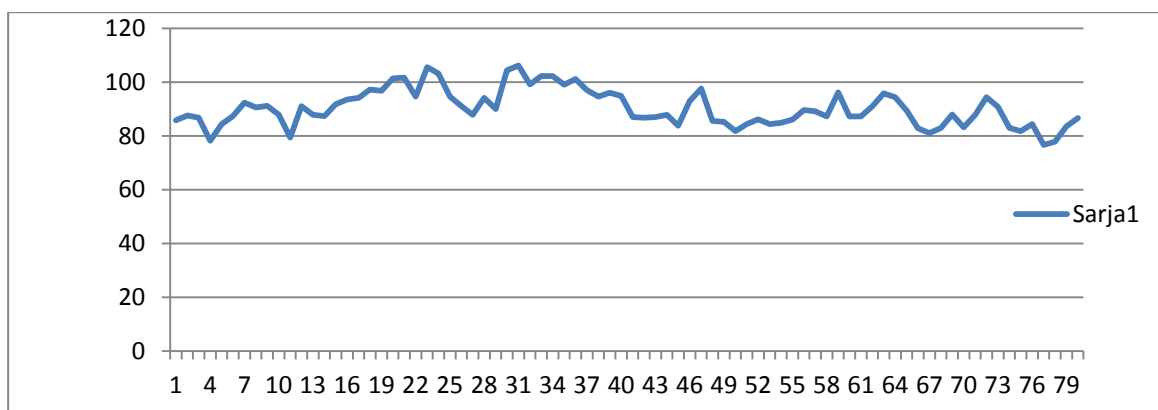
1 2 3 4

Miksi koit asian olevan näin?

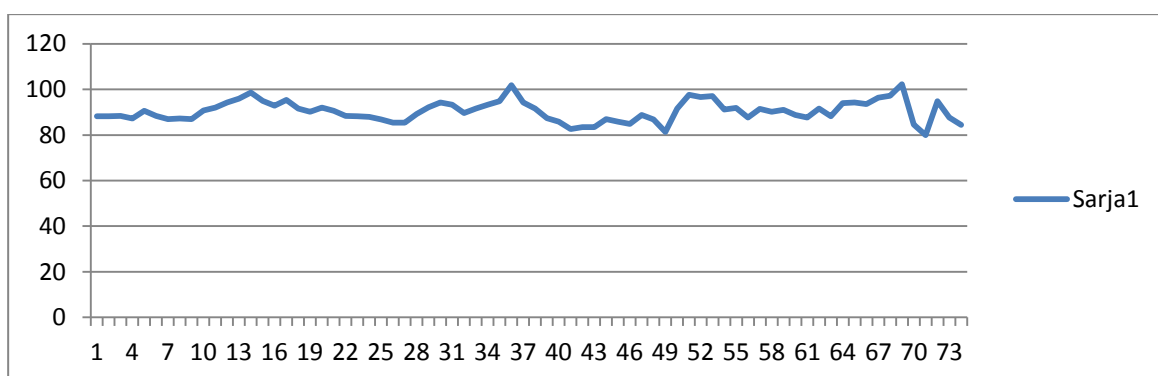
Luettele kolme asiaa, joiden koet parantavan palvelusi/työsi laatua:

Luettele kolme asiaa, joiden koet heikentävän palvelusi/työsi laatua:

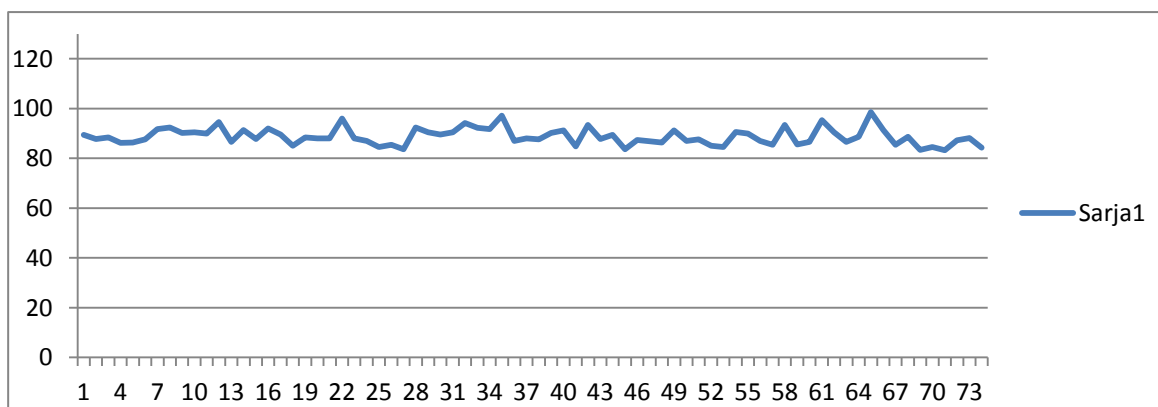
Kiitoksia vastauksistanne! 😊



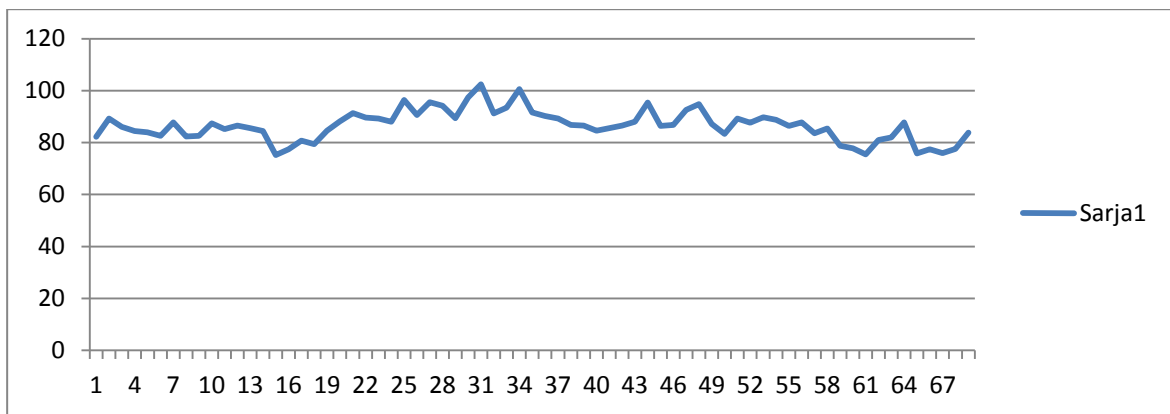
Ravintola B, tarjoilija 1.



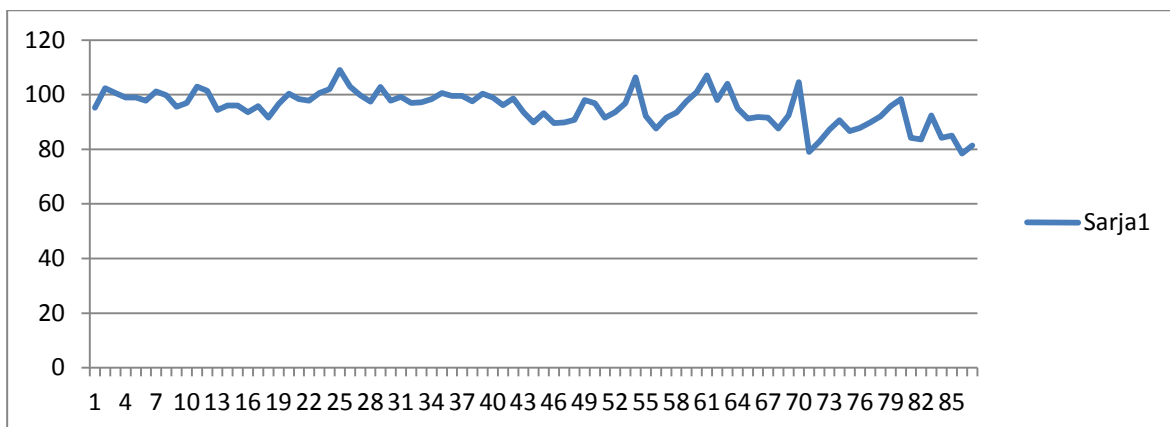
Ravintola B, tarjoilija 2.



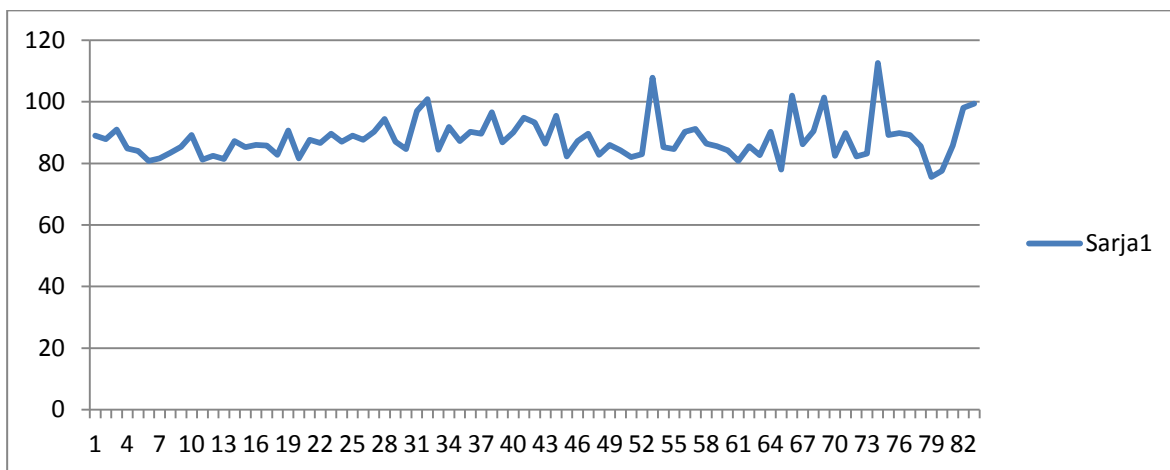
Ravintola B, tarjoilija 3.



Ravintola C, tarjoilija 1.



Ravintola C, tarjoilija 2.



Ravintola C, tarjoilija 3.

Liite 4. Askelmittauksien tulokset

1. 9236 askelta	9,92km	289Kcal	15,8g rasvaa
2. 11370 askelta	7,39km	408Kcal	22,3g rasvaa
3. 8785 askelta	5.88km	409Kcal	22,4g rasvaa
4. 7105 askelta	5.32km	500Kcal	27,4g rasvaa
5. 10412 askelta	8.32km	475Kcal	26,1g rasvaa
6. 10153 askelta	7,1km	418Kcal	23g rasvaa
7. 7360 askelta	4.78km	268Kcal	14,6g rasvaa
8. 6383 askelta	3.95km	333Kcal	18,1g rasvaa
9. 3731 askelta	2.38km	142Kcal	7,7g rasvaa