

## Vastaako työhyvinvointi todellisuutta ravintola-alalla?

Heini Merilahti

Pauliina Karjunen

Opinnäytetyö

ONT

9.5.2012



<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Heini Merilahti, Pauliina Karjunen</p>	<p><b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> 2008</p>
<p><b>Raportin nimi</b> Vastaako työhyvinvointi todellisuutta ravintola-alalla?</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 52 + 1</p>
<p><b>Opettajat tai ohjaajat</b> Anne Koppatz, Kati Huovelin</p>	
<p>Työssä on perehdytty työhyvinvointiin ravintola-alalla. Toimeksiantajana on Rengasravintolat Oy, jolla on tällä hetkellä 18 ravintolaa ja pubia ympäri Suomea ja yksi ravintola San Diegossa, Yhdysvalloissa. Työssä keskitytään ainoastaan Suomessa sijaitsevien ravintoloiden tutkimiseen.</p> <p>Työn tavoitteena on selvittää Rengasravintoiloiden työntekijöiden työhyvinvointi ja työtyytyväisyys tällä hetkellä. Tavoitteena on myös antaa ehdotuksia mahdollisten epäkohtien parantamiseen. Johtopäätökset perustuvat kirjoitettuun teoriaan ja saatuihin vastauksiin.</p> <p>Tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen. kysely lähetettiin ravintolapäälliköille maaliskuuhuhtikuussa 2012. Vastausaikaa oli varattu neljä viikkoa. tarkoitus oli, että päälliköt kertovat työntekijöille tutkimuksesta ja näin varmistettaisiin mahdollisimman kattava tulos. Vastauksia ei kuitenkaan saatu toivottua määrää. Näin ollen tulokset eivät ole kovin kattavia. Ne antavat kuitenkin viitettä työhyvinvoinnista työntekijöiden keskuudessa.</p> <p>Saatujen vastausten pohjalta työntekijät olivat suhteellisen tyytyväisiä nykyisiin oloihinsa työpaikallaan. Työntekijät antoivat kiitettävän arvosanan työpaikan ilmapiirille, myös viestintä ja perehdyttäminen toimii yrityksessä melko hyvin. Motivoituneisuus ja työtyytyväisyys, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, saivat myös hyvät arvioinnit vastaajien keskuudessa. Parannettavaa ja kehitettävääkin kuitenkin löytyi ja johtopäätöksissä pyritään pureutua kehitettäviin kohtiin ja löytää ratkaisua niihin.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Työhyvinvointi, työtyytyväisyys, ravintola-ala</p>	

Tourism Degree programme

<p><b>Authors</b> Heini Merilahti, Pauliina Karjunen</p>	<p><b>Group or year of entry</b> 2008</p>
<p><b>The title of thesis</b> How are the expectations of well-being met in the restaurant field</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 52 + 1</p>
<p><b>Supervisors</b> Anne Koppatz, Kati Huovelin</p>	
<p>This thesis examines well-being at work in the restaurant sector. The study was commissioned by Rengasravintolat Oy, which currently possesses 18 restaurants and pubs all over Finland as well as one restaurant in San Diego, USA. However, this particular study focuses only on researching Finland-based restaurants.</p> <p>The objective was to investigate how the employees currently perceive their well-being and job satisfaction at work. The aim was also to provide suggestions to improve any deficiencies. Finally, conclusions were based on the theoretical framework as well as the answers obtained from the respondents.</p> <p>The survey was conducted by means of a questionnaire delivered to restaurant managers. The managers were requested to inform the employees about the survey and four weeks were set in March-April 2012 to respond to it. However, the responses were not obtained in the desired number, even though the survey was repeatedly sent to restaurants. Therefore, the answers are not very comprehensive, yet they give some impression on the well-being of the workers.</p> <p>In conclusion, on the basis of the received responses, the employees seemed to be relatively satisfied with the current conditions at the workplace. Employees regarded the job atmosphere as very positive. On the other hand, communication and familiarization with company operations seemed to work quite well. Significantly, motivation and job satisfaction affecting well-being also received positive feedback among the respondents. Finally, in the conclusion some solutions for improving certain functions are presented.</p>	
<p><b>Key words</b> Well-being at work, work satisfaction, restaurant sector</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Toimeksiantaja .....	3
3	Työhyvinvointi.....	4
3.1	Työtyytyväisyys .....	4
3.2	Stressi .....	6
3.3	Työn imu .....	6
3.4	Työyhteisön työhyvinvointi .....	8
3.5	Työkyky.....	8
4	Esimiehen ja työntäjän vastuut.....	10
4.1	Työyhteisö ja tuotanto .....	10
4.2	Työaikasuunnittelu .....	11
4.3	Palautekeskustelu.....	12
4.4	Tehtävänjako .....	13
4.5	Työhön perehdyttäminen .....	14
4.6	Rekrytointi .....	15
4.7	Viestintä .....	16
4.8	Motivointi ja palkitseminen.....	17
4.8.1	Tulospalkkaus.....	18
4.8.2	Osaamisen kehittäminen.....	18
4.8.3	Työntekijän etenemismahdollisuudet.....	19
4.9	Esimiehen vastuut käytännössä.....	19
5	Työturvallisuus.....	22
5.1	Työturvallisuuslaki ja työsuojelun toimintaohjelma.....	22
5.2	Väkivallan uhka työpaikalla .....	23
5.3	Työsuojelu .....	24
5.4	Työterveyshuolto.....	25
6	Tutkimuksen toteutus .....	27
6.1	Tutkimusmenetelmä.....	27
6.2	Kyselyn rakentaminen.....	28
6.3	Tutkimuksen luotettavuus .....	30

7 Tulokset.....	33
8 Johtopäätökset.....	45
9 Yhteenveto .....	48
Lähteet .....	50
Litteet.....	53
Liite 1. Kyselyssä olleet kysymykset.....	53

# 1 Johdanto

Työssä on tutkittu Rengasravintoloiden työhyvinvointia. Työ on saatu toimeksiantona yritykseltä ja kaikki tulokset annetaan heidän omaan käyttöönsä. Tavoitteena työlle oli kerätä teoriatietoa työhyvinvoinnista ja peilata sitä työntekijöiden omiin kokemuksiin. Lopussa on yhteenvedona kerätty päätelmät, millaisessa tilassa työyhteisö tällä hetkellä on ja millaisia mahdollisia parannuksia yrityksen kannattaa tehdä jatkossa.

Keskeisiä käsitteitä työssä on työhyvinvointi, työtyytyväisyys, perehdytys, motivaatio ja ravintola-ala. Työnhyvinvointia käytetään käsitteenä raportissa hyvin laajasti. Siihen kuuluu työpaikan ilmapiiri, työntekijän motivoituneisuus, toimiva työterveydenhuolto, viestintä, johtaminen, stressinhallinta sekä ravintola-alalla hyvin merkittävänä osana työturvallisuus. Työviihtyvyys rinnastetaan usein työhyvinvointiin. Tässä raportissa ne ovat termeinä eritelty niin, että työviihtyvyys on konkreettisempaa. Siihen kuuluvat työtehtävät ja mistä osista työpäivä koostuu, palkka sekä yksilön odotukset työnkuvasta.

Ravintola-alasta puhuttaessa tarkoitetaan pääsääntöisesti toimeksiantajan toimialaa eli pubeja ja ruokaravintoloita. Raportissa ei kuitenkaan ole erikseen eritelty näitä toisistaan vaan toimintatapojen oletetaan olevan suhteellisen samat Rengasravintoloiden kaikissa toimipisteissä, puhutaan vain yleisesti ravintola-alasta. Mielenkiintoista tutkimuksessa on nähdä kuinka motivoituneita työntekijät ovat ja alan kiireellisyydestä huolimatta, miten työntekijät kokevat saaneensa perehdytystä työsuhteen alussa.

Raportissa puhutaan useaan otteeseen työnantajasta ja taas toisaalta esimiehestä. Työnantajalla tarkoitetaan yritystä ja sen vastuita, työnantajalla on vastuullaan isomman linjan päätökset ketjun toiminnasta ja henkilöstön koulutuksesta. Kun taas esimies on raportissa ravintola- tai vuoropäällikkö. Hänen vastuualueensa ovat käytännönläheisempiä ja tuntuvat konkreettisemmilta työntekijän näkökulmasta. Hän tekee työvuorolistat ja on vastuussa työntekijän perehdyttämisestä. On toki osa-alueita kuten motivointi, mihin niin työnantaja kuin esimieskin vaikuttavat toiminnallaan.

Vastuut menevät monissa tehtävissä päällekkäin, jotka vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin työnantajan ja esimiehen osalta.

Työssä on ensin avattu teoriaa työhyvinvoinnista ja työviihtyvyydestä. Sen jälkeen on tuloksia teorian pohjalta tehdystä kyselystä yrityksen henkilökunnalle. Näitä osa-alueita vertailemalla tehdään päätökset ihmisten tuntemuksista työhyvinvoinnista omissa yksiköissään. Työssä ei ole eritelty eri ravintoloita, vaan tutkimustuloksia käsitellään yrityskohtaisesti koko ketjun osalta.

Tulokset on kerätty kvantitatiivisellä eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Tämä menetelmä on valittu raporttiin, jotta saataisiin mahdollisimman paljon vastauksia ja ympäri Suomea eri Rengasravintoloiden yksiköistä. Antamalla samat kysymykset kaikkiin yksiköihin päästään vertaamaan tuloksia paremmin toisiinsa.

## 2 Toimeksiantaja

Rengasravintolat Oy on alun perin vuonna 1969 perustettu ravintola-alan perheyritys. Yhtiön omistavat edelleenkin veljekset Kai ja Mika Niemi. Yhtiö toimii nykyään viidellä eri paikkakunnalla: Helsingissä, Tampereella, Jyväskylässä, Porissa ja San Diegossa (Yhdysvalloissa). Yhteensä Rengasravintoloilla on 19 ravintolaa ja pubia, joista 18 sijaitsee Suomessa. (Rengasravintolat Oy 2011.)

Rengasravintolat Oy teki vuonna 2010 liikevaihtoa yli 12,6 miljoonaa euroa ja yhtiön liikevaihdossa on ollut maltillista kasvua jo muutaman viime vuoden ajan. Pääoman tuotolla mitattuna Rengasravintolat Oy:n kannattavuus oli erinomainen. (Kauppalehti 2011.)

Tällä hetkellä Rengasravintolat Oy on keskittynyt lähinnä pubeihin ja ruokaravintoloihin. Tulevaisuudessa Rengasravintolat Oy pyrkii laajentamaan toimintaansa pitäen konseptinsa samankaltaisena ja keskittyy ainoastaan yli 40 000 asukkaan kaupunkeihin. Muun muassa yritysostot ovat yksi keino Rengasravintoloilla laajentaa toimintaansa. (Lahtinen T. 20.01.2012)

### 3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi koostuu monesta eri osa-alueesta. Työolot ja niistä huolehtiminen edesauttavat ihmisten viihtyvyyttä työpaikalla ja on suoraan yhteydessä tuottavuuteen ja sairaspöissaolojen vähenemiseen. (Työsuojeluhallinto 2011.)

Työhyvinvointi vaikuttaa keskeisesti motivoituneisuuteen, työtyytyväisyyteen sekä edesauttaa työyhteisön innovatiivisuutta ja parantaa ilmapiiriä. Työhyvinvointi pitää sisällään muiden ohella työterveyteen, työturvallisuuteen, stressinhallintaan liittyviä asioita, poisjättämättä merkittävää esimiehen vaikuttamista työyhteisön hyvinvointiin. (STTK. Toimihenkilökeskusjärjestö 2011.)

Monilla aloilla, kuten myös ravintola-alalla, henkilöstön vaihtuvuus on suuri. Työpaikan sisäinen työhyvinvointi myös vähentää vaihtuvuutta. Työhyvinvointiin liittyvät asiat voivat olla pieniä kuten valaistukseen tai meluun liittyvät asiat, siksi ne pitääkin käsitellä työpaikkakohtaisesti. (Työsuojeluhallinto 2011.)

#### 3.1 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys on osa työhyvinvointia ja ne sekoitetaan usein keskenään.

Työtyytyväisyys voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: olennainen työtyytyväisyys (intrinsic job satisfaction), epäolennainen työtyytyväisyys (extrinsic job satisfaction) sekä näiden yhdistelmä kokonainen työtyytyväisyys (overall job satisfaction). (The Career key 2012.)

Olennaista työtyytyväisyyttä käytetään silloin kun puhutaan ainoastaan työtehtävistä, siitä millaisista osista työpäivä koostuu. Epäolennaiseen työtyytyväisyyteen taas kuuluvat työtehtävien ulkopuoliset asiat kuten palkka, kollegat sekä esimiehet. Kuten sanottu kolmantena on kokonainen työtyytyväisyys, jossa tarkastellaan näitä kahta kokonaisuutta yhdessä. (The Career key 2012.)

Työtyytyväisyys on suhteessa myös siihen, mitä henkilö odottaa työyhteisöltä ja työpaikastaan kuten työturvallisuus, palkka, vaikutusvalta tai itsenäisyys. (The Career key 2012.)

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA on tehnyt tutkimuksen, jossa vertaillaan suomalaisten ja muiden eurooppalaisten työtyytyväisyyttä. Tutkimuksessa on havaittu, että korkeampi palkka korreloi suoraan työtyytyväisyyden kanssa niin Suomessa kuin muissakin maissa. Tämä ei ole kovinkaan yllättävä tulos. Kiinnostavaa on kuitenkin nähdä, millainen vaikutus iällä on työtyytyväisyyteen. Yleisesti työuran alkuaikoina työtyytyväisyys vähenee ja taas loppua kohden nousee. Suomessa työtyytyväisyys on yleisesti matalimmillaan kun henkilö on noin 30-vuotias. (Työelämän tutkimuslaitos 2012.)

Korkean koulutuksen on todettu vaikuttavan negatiivisesti työtyytyväisyyteen, kun taas matala koulutustaso vaikuttaisi positiivisesti. Tätä on selitetty sillä, että korkeammin koulutetuilla ihmisillä on usein enemmän odotuksia ja tavoitteita työelämää kohtaan kuin matalammin koulutetuilla ja se taas lisää stressiä ja muita vaikuttavia tekijöitä negatiivisempaan työtyytyväisyyteen. Suomessa on myös tutkittu naisten yleensä olevan tyytyväisempiä työhönsä kuin miesten. Tämä on mielenkiintoista siitä näkökulmasta, että naiset usein saavat pienempää palkkaa miehiin verrattuna jopa samoista työtehtävistä. (Työelämän tutkimuslaitos 2012.)

Työn sisällöllä on suuri merkitys työtyytyväisyyteen. Usein korkeammalla tasolla olevat johtajat ja toimihenkilöt kokevat olonsa tyytyväisemmäksi työhönsä. Myös työsuhteella on merkitystä Suomessa. Jos henkilö on vapaaehtoisesti osa-aikainen tai hän on täysipäiväinen työntekijä, ei tuloksissa ollut suuria eroja. Kun taas, jos henkilö on pakosta osa-aikainen, on sillä suoraan yhteys negatiivisempaan työtyytyväisyyteen. Usein pakosta osa-aikaisina työskentelevät kokevat työsuhteensa melkein pä työttömydeksi. (Työelämän tutkimuslaitos 2012.)

## 3.2 Stressi

Stressin määrä liittyy myös työhyvinvointiin. Stressi voi toimia puskurina tekemään töitä tai se voidaan kokea lamauttavana ja ahdistavana asiana. Riippuen stressin määrästä ihminen kokee työnsä mielekkääksi tai ylivoimaiseksi. Kiire on ravintola-alalle hyvin ominaista ja se voi olla uuvuttavaa ja lisätä stressin tunnetta. Tosin riippuen ihmisen persoonasta se voi lisätä työmotivaatiota ja antaa työskentelylle tietyn rytmin. Sitä ei aina välttämättä koeta stressaavana. (Heiske 2005, 21.)

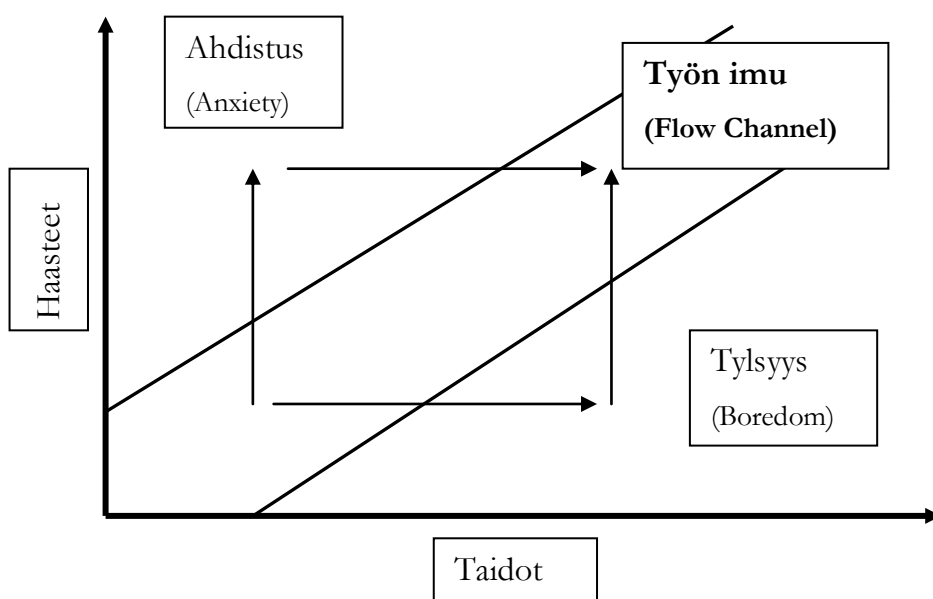
Monissa tilanteissa stressin määrä ja kuormitus eivät vastaa yksilön optimaalista tasoa. Joko kyvyt eivät pääse oikeuksiinsa tai rima laitetaan liian ylös omiin kykyihinsä nähden. Molemmissa tilanteissa yksilö turhautuu eikä koe työnsä mielekkääksi. Stressin taso vaikuttaa koko ihmiseen: hyvinvointiin, käyttäytymiseen ja ruumiin reaktioihin. Jos stressin taso on oikea, ihminen tuntee työniloa ja on aktiivisempi ja energisempi työssään. Tällöin henkilö kokee voivansa vaikuttaa työnkuvaansa ja tehtäviinsä. Jos hän taasen kokee työnsä yksitoikkoiseksi, hän voi lomaantua ja tulla passiivisemmaksi. Yleisin stressin lisääjä on kiire. Kuitenkin kiireen piikkiin laitetaan usein sellaista, jota sinne ei kuulu: yhteistyökyvyttömyys, vastuun väistely, mukavuudenhalu sekä väsymys. (Jabe 2010, 63 – 67.)

Stressin taso näkyy myös tuotteliaisuudessa. Stressaantuneet ja työhöloisoituneet henkilöt voivat saada paljon aikaan lyhyellä aikavälillä, mutta pidemmälle katsottuna he eivät jaksaa samaa tahtia pitkään. Tällainen tila voi johtaa rutiininomaiseen työskentelyyn eikä tuota tulosta jatkossa yhtä paljon kuin tasaisempi työtahti. (Hakanen 2011, 22.)

## 3.3 Työn imu

Työn imulla tarkoitetaan työntekijän myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työpaikalla. Työntekijä on toimelias, ratkaisunhaluinen sekä ylpeä työstään. Hän kokee työtehtävänsä tarpeelliseksi, haasteelliseksi sekä inspiroivaksi. (Työterveyslaitos 2012a.)

Kuva 1. Työn imu



(Csikszentmihalyi 2008, 74.)

Yllä on yksinkertaistettu kaavio siitä, miten työn imu (FLOW) toimii. Teorian keksijä, Mihaly Csikszentmihalyi, on kuvannut millä tavalla yksilön tulisi saada haasteita taitoihinsa nähden viihtyen parhaiten työssään tai tekemässään asiassa. Kuvassa keskellä oleva nuolista rakennettu neliö on yksilön kokemukset. Hän aloittaa alhaalta ja on alussa tyytyväinen tekemisiinsä. Kuitenkin jonkin aikaa tehtyään ja taitojen kartuttua hän alkaa tylsistyä nykyisessä tilanteessa. Hän tarvitsee lisää haasteita päästäkseen takaisin työn imuun. (Csikszentmihalyi 2008, 74 – 75.)

Toisaalta taas jos haasteet ovat liian suuret taitoihin nähden, ihmiselle tulee ahdistus. Tässä tilanteessa on toki kaksi vaihtoehtoa. Joko palata alkuperäiseen tilaan ja vähentää haasteita tai lisätä taitoja ja päästä taas työn imuun. Yleensä ihminen kuitenkin valitsee taitojen kerryttämisen haasteiden vähentämisen sijasta tällaisessa tilanteessa. Kuten kuvasta huomataan, työn imu ei ole yksi ainoa piste, jossa tullaan olemaan kaiken aikaa. Se kehittyy taitojen ja haasteiden kehittyessä. Työn imu on jatkuva liike, jossa imun tila syvenee ja vaativoittuu. Kuvan lopputilanne ei kuvaa työelämän lopputilannetta. Tosielämässä tilanne elää ja jämähtyessään saattaa yksilö kokea uudestaan tylsistymistä ja haasteiden lisääntyessä ahdistusta. Kerran saavutettu työn imu ei ole pysyvä vaan sitä pitää koko ajan rakentaa. (Csikszentmihalyi 2008, 74 – 75.)

Työn imu ei tarkoita pelkästään sitä, että työ on kivaa. Kuten sanottu se on energiataso, jolla tekee töitä ja miltä tuntuu aamulla lähteä työpaikalle. Kun työntekijä kokee ylpeyttä työpaikastaan ja tehtävästään se myös vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen sekä työpaikan sisällä olevaan ilmapiiriin. Henkilöt, joilla on positiivinen tunne työstään, usein myös saavat sen tarttumaan ympärillä oleviin ihmisiin. Näin työilmapiiristä tulee hyvinvoivampi ja ihmisten työtyytyväisyys sekä -hyvinvointi lisääntyvät. (Hakanen 2011, 38 – 41.)

### **3.4 Työyhteisön työhyvinvointi**

Työhyvinvointiin panostus työyhteisöissä lisää myös yrityksen tuottavuutta. On tutkittu, että työhyvinvointiin panostus näkyy kuusinkertaisena tuottavuutena yrityksen tuloksessa. (Työterveyslaitos 2012b.)

Toimivaan työyhteisöön ja sitä myötä työyhteisön hyvinvointiin liittyvät avoin ja kannustava ilmapiiri, halukkuus kehittää toimintaa sekä rakentavat ja tehokkaat ongelmanratkaisumallit. Hyvinvoivaan työyhteisöön vaaditaan myös toimiva terveydenhuolto sekä työsuojelutoiminta. Näillä peruspilareilla henkilökunnasta saadaan motivoituneempia ja he kokevat olevansa tärkeitä työyhteisössä. Johtamisen kannalta ihanteellisin työyhteisö on silloin kun kaikki tietävät vastuunsa ja tehtävänsä sekä tuntevat yrityksen arvot ja missiot. (Työterveyslaitos 2012c.) Käytännön toiminnalla työpaikalla on vaikutus työhyvinvointiin. Pienillä asioilla kuten oikeilla työvälineillä, valaistuksella ja työergonomialla on suuri vaikutus siihen, miten työyhteisö toimii ja voi hyvin. (Työsuojeluhallinto 2012.)

### **3.5 Työkyky**

Yrityksissä usein käytetään hokemia ”sata lasissa” ja ”110-prosenttinen panostaminen” täysin ajattelematta. Jos toimittaisiin koko ajan ”sata lasissa”, käytäisiin ylikierroksilla, jolloin toiminnasta katoaa helposti hallinta ja toimita muuttuu yleiseksi sähläämiseksi. Ulospäin saattaa näyttää, että toimitaan tehokkaasti, mutta tulosta ei synny eikä toiminta ole järkevää. Joskus johdon puolelta joudutaan tyytymään paljon

vähempäänkin. On ymmärrettävä se fakta, että työntekijöillä on muitakin energiaa sitovia asioita ja kiinnostuksen kohteita elämässään, kuin työ. Työn ja vapaa-ajan oikea tasapaino auttaa jaksamaan niin yksityiselämässä kuin työelämässäkin. (Eräsalo U. 2008. 119.)

Reilumpaa ja realistisempaa on korostaa sitä, että jokainen toimii parhaansa mukaan kulloinkin käytettävissä olevilla voimavaroillaan ja sitoutuu yritykseen työaikansa puitteissa. Synergia eli yhteistyövoima ja hyvä motiivointi toiminnassa saavat aikaan parhaan mahdollisen osaamisen ja tuloksen ja tämän rakentamiseen pitää panostaa. (Eräsalo 2008, 119.)

## 4 Esimiehen ja työntäjän vastuut

Työnantajalla on suuri vastuu siitä, miten työntekijät viihtyvät työpaikalla ja miten motivoituneita he ovat tekemään töitä yhteisen päämäärän eteen. Työnantajalla onkin monia eri asioita mietittävänä luodessaan ilmapiiriä ja hyvinvointia työyhteisöön. Suuri vaikutus on sillä, miten työnantaja kohtaa alaisensa, onko viestintä yksipuolista vai käydäänkö keskusteluja asiasta. (Jabe 2010, 244 – 245.)

Työilmapiiri ja sen ohella työkyky vaikuttavat olennaisesti motivaatioon ja asenteisiin, jotka taas heijastuvat asiakastyytyväisyyteen. Näin ollen työhyvinvointi ja työkyky tulevat olemaan olennainen osa organisaatioiden arkipäivää. (Kauhanen 2003, 185.)

### 4.1 Työyhteisö ja tuotanto

Suurimmat fyysisen työsuojelun puutteet on saatu korjatuksi jo aikaisemmin, nykyään 2000-luvulla keskitytään enemmänkin korjaamaan psyykkisiä puutteita työsuojelussa. Etenkin työaikalain noudattaminen ja sen valvominen ovat nousseet pinnalle. Lainsäädäntö tuo luonnollisesti esille vain puutteet, joiden mukaan jokaisen työyhteisön on hoidettava työsuojeluasiansa. Tämän ei kuitenkaan tule olla organisaatioiden näkökulmasta suinkaan tärkein motiivi työsuojeluun. On koko työyhteisön ja tuotannon kannalta tärkeää, että työoloja kehitetään omaehtoisesti laadun parantamiseksi. Tällä pystytään alentamaan poissaoloista ja työkyvyttömyyseläkkeistä johtuvia kustannuksia. (Kauhanen 2003, 185 – 186.)

Myös työvuorosuunnittelussa on otettava henkilökunnan työkyky huomioon. Käytettävissä olevia tunteja ja niiden toteutumista tarkastellaan teholluvuilla myynti per työtunti päivä- tai jopa tuntikohtaisesti. Joskus työvuorolistojen laatija syyllistyy kaavamaisuuteen ilman, että on valmis ottamaan riskejä. Kaavamaisuus ei myöskään juuri anna tilaa ja mahdollisuutta toiminnan kehittämiseen. Eli toimitaan, kuten ennen on toimittu ja toimitaan aina varman päälle. Henkilöstömäärää ei lisätä, vaikka työt ja asiakkaat olisivat lisääntyneet, koska esimiehet haluavat varmistaa omat

tulospalkkionsa. Liian raskas ja hektinen työtahti kuormittaa niin työntekijää kuin koko työyhteisöäkin. Silloin kannattaakin miettiä, onko enää yrityksen etu, jos asiakkaat eivät saa palvelua liian vähäisen henkilöstömäärän vuoksi. (Eräsalo 2008, 73.)

## 4.2 Työaikasuunnittelu

Alalla, jolla Rengasravintolat Oy:kin toimii, luovat työehtosopimus ja lainsäädäntö kehyksen henkilöstön käytölle - ja ne on tehty noudatettaviksi. Tosiasia kuitenkin on, että kaikki lainsäädännön määräykset eivät toimi nykypäivän työelämässä niin hyvin, kuin niiden pitäisi. Ne on luotu alun perin toisenlaisiin olosuhteisiin, jolloin työelämä on ollut huomattavasti vakaampaa ja työsuhteet kokoaikaisia tai toistaiseksi voimassa olevia. Nykyään monet työsuhteet ovat määräaikaisia ja monella on paljon epävarmuutta tulevaisuudestaan työelämän suhteen. Työntekijän ei kuitenkaan pitäisi ryhtyä omapäisiin tulkintoihin tai säädösten ja lakien omaan sovellukseen. Tämä voi tulla työnantajalle hyvinkin kalliiksi, mikäli asia esimerkiksi riitautetaan oikeudessa. Oikea tie vaikuttaa säädösten muuttamiseen, on toimia oman työnantajanjärjestön kautta. Se toimii yhteistyössä työntekijäjärjestön kautta ja on oikea tapa sopia asiat paikallisesti. (Eräsalo 2008, 72.)

Rüppumatta siitä, millä toimialalla yritykset toimivat, vannovat ne yleensä asiakaslähtöisyyden nimiin. Asiakaslähtöisyys on kirjattu useimpien palveluyritysten arvoksi ja on osa yrityskulttuuria. Jokapäiväistä toimintaa suunniteltaessa ja henkilöstömäärän tarvetta, tulee johtajan kiinnittää huomiota kahteen seikkaan. Ensimmäiseksi tulee pohtia miten yritys pystyy toiminnallaan takaamaan asiakkaan tarpeiden huomioimisen ja asiakkaiden toiveiden täyttämisen. Toisena asiana tulee miettiä taloudellista puolta, ja miten saada tehokkaasti työntekijän panos. Tärkeintä onkin että yrityksen tarjoaman palvelun tulee vastata asiakkaan odotuksia, joten palvelua pitää olla toimittamassa asiansa osaava henkilökunta, jota on riittävästi kussakin palvelutilanteessa. (Eräsalo 2008, 72.)

Alhaiset henkilöstökulut eivät yksinään luo yrityksen menestystarinaa. Juuri oikeaan tarpeeseen – ajattelu pätee henkilöstönkin suhteen. Tietenkin asia ei ole niin helppo

toteuttaa, aina eteen tulee yllättäviä tilanteita. Vaikeista tilanteista pitää vain selvitä ja oppia niistä tulevaisuuden varalle. Työntäjän tai työaikalistojen laatijan tulee varautua kaikilla mahdollisilla tavoilla, jotta joka hetki on sopiva määrä työntekijöitä sen hetkisen tilanteen vaatimalla tavalla. (Eräsalo 2008, 72.)

Työvuorosuunnittelussa määritellään päivittäinen työvoimantarve yrityksen toiminnan pohjalta ja työn määrän mukaan eri viikonpäiville ja kellonajoille. Hyvä on myös huomioida erilaiset juhlapyhät ja yleinen sää liittyen kuhunkin vuodenaikaan.

Asiakastarpeiden laadulliset vaatimukset on toinen huomion arvoinen tekijä: henkilökunnan aikaa saattaa kulua esimerkiksi asiakkaan opastamiseen tai auttamiseen. Nämä eivät näy konkreettisina aikaansaannoksina, mutta ovat silti tärkeä osa kokonaisuutta ja hyvää asiakaspalvelua. (Eräsalo 2008, 72 – 73.)

Edellämainitut seikat ovat erityisen tärkeitä työvuorolistoja tehtäessä. Työvuorolistan täyttämiseen on varmasti monta sopivaa ja toimivaa mallia. Ensinnäkin listaan on kuitenkin hyvä merkitä pakolliset ja välttämättömät vaikuttajat, kuten vuosi- ja tiedossa olevat sairauslomamat sekä muut poissaolot, kuten sovitut työajan lyhentämiset, juhlapyhävapaat ja kiertävät vapaapäivät. On myös tärkeää tiedottaa henkilökunnalle ajoissa esimerkiksi suurista asiakastilaisuuksista, jotka voivat vaatia koko henkilökunnan panostuksen. On tärkeää osata muuttaa omaa tuttua kaavaansa aina välillä, koska tällä alalla tilanteet voivat muuttua nopeastikin ja tarpeisiin voi tulla suuria muutoksia. Työvuorolistojen laatijan tulee ottaa huomioon myös henkilökunnan toivomukset, mutta ei rakentaa koko työvuorolistaa niiden pohjalta. Ei ole yrityksen edun mukaista, jos yrityksen pitää ottaa usein vuokratyövoimaa, varsinkin jos vuokratyöläinen on paikassa töissä ensimmäistä kertaa. Esimiehiltä vaaditaan oikeanlaista ihmiskeskeistä johtamista, jossa pitää välillä kieltäytyä työntekijöiden toiveista. (Eräsalo 2008, 73.)

### **4.3 Palautekeskustelu**

Palautekeskustelu kulkee viestinnän rinnalla tai on jopa viestinnän yksi työkalu. Se on foorumi, jossa työnantaja ja työntekijä istuvan vastatusten ja käyvät läpi yrityksen arvoja, missioita ja toimintatapoja. Siinä käsitellään onnistumiset ja epäonnistumiset

sekä jatkosuunnitelmat. Se on molemmille, niin esimiehelle kuin alaisellekin, paikka antaa palautetta toiminnasta ja kehitysideoita. Rakentavassa palautekeskustelussa kummatkin osapuolet ovatkin valmistautuneet etukäteen, jotta saataisiin hedelmällinen yhteys aikaiseksi. (Helsilä 2002, 64 – 65.)

Palautekeskustelun yleisimmät kompastuskivet ovat eriävät mielipiteet toiminnasta tai keskustelu koetaan vain veloitteena eikä niinkään mahdollisuutena kertoa ajatuksistaan. Keskustelussa on oltava myös valmis ottamaan palautetta vastaan molemmin puolin ja kuunnella asioita, joita toisella on sanottavana. Keskusteluun pitää myös varata tarpeeksi aikaa ja rauhallinen paikka, jossa ei ole häiritseviä tekijöitä ympärillä. Keskustelun tarkoituksena on palautteenanto ja toiminnan kehittäminen. Jos kuitenkin palautekeskustelussa esille tuleviin asioihin ei palata käytännöntasolla työyhteisössä, ei keskustelua koeta tarpeelliseksi ja se menettää tarkoituksensa. Kummankin osapuolen pitäisi siis olla valppaana mukana tilanteessa ja miettiä puhuttuja asioita myös keskustelun jälkeen. (Helsilä 2002. 65.)

#### **4.4 Tehtävänjako**

Useasti käydään keskustelua siitä, tarvitaanko toimille erikseen määritellyt tehtävänkuvaukset. Asiassa on kaksi eri puolta, toiset sitä vastaan toiset sen puolella. Tehtävänkuvauksien ja toimen määrittämisen puolesta on argumentoitu sen selkeyttävän työntekijälle, miksi häntä tarvitaan, mitkä ovat hänen tehtävänsä ja mitä häneltä odotetaan. Ne myös luovat työntekijälle turvallisuuden tunnetta ja ovat hyvänä pohjana kehityskeskusteluille. Organisaation kannalta tehtävänkuvauksia laadittaessa huomataan, onko paljon päällekkäisyyksiä tehtävänjaossa ja tuleeko kaikki osa-alueet tarpeeksi esille. Myös tehtäväkuvauksien tarkkailu ja vaativuuden punnitseminen auttaa palkkatason määrittämisessä. (Helsilä 2002, 60.)

Jos työnkuvaukset ovat hyvin tiukat ja jäsenellut, saattavat ne jäykistää ja kangistaa työilmariiriä. Sanotaan, että työntekijät tulevat auttamaan yritystä parantamaan tulosta ja liian säntilliset tehtävänkuvaukset saattavat olla sen tiellä. Kaikkien tulisi mielummin listata omat vahvuudet ja heikkoudet ja toimia niiden kautta. Tässä pidetään myös

tärkeänä työtehtävien muodostumista tekemällä ja niitä joustamalla voidaan saada parempi tulos yritykselle. Ei tule turhia revüiririitoja ja se tekee ilmapiiristä avoimemman. (Helsilä 2002, 61.)

Kun tehdään toimenkuvausta, on tärkeä miettiä miksi kyseinen toimi on olemassa. Miten se vaikuttaa yrityksen toimintaan ja mistä henkilö saa palkan, myös millaisia ominaisuuksia erityisesti edellytetään työntekijältä täyttääkseen annetut vaatimukset. Hyvä tapa on myös listata viisi tärkeitä vastuualuetta ja tehtävää kyseisessä toimessa. (Helsilä 2002, 61.)

#### **4.5 Työhön perehdyttäminen**

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla yritys pyrkii saamaan henkilön mahdollisimman hyvin ja joustavasti sopeutumaan uuteen työhön ja työympäristöön. Työtehtävistä riippuen perehdyttämisen laajuus ja syvällisyys vaihtelee, joka tapauksessa on hyvä käydä läpi ainakin yrityksen toiminta-ajatus, visiot, liikeidea ja strategiat, sekä menettelytavat. Toki perehdyttämiseen kuuluu myös opastaa työtehtävissä, millaisia asiakassuhteita on ja työpaikan henkilöstö, sekä on hyvä kertoa yhteiset pelisäännöt heti alussa. Tuleviin tehtäviin liittyvät odotukset, toiveet ja erityisesti velvoitteet on hyvä kertoa vaikka perehdyttäminen olisinkin vain hyvin pinnallista. (Helsilä 2002, 52 – 53.)

Perehdyttäminen on erittäin tärkeää niin uuden työntekijän kuin yrityksenkin kannalta. Aikaisemmat selvitykset kertovat kiistattomasti hyvän perehdyttämisen eduista. Vähänkin suuremman yrityksen kannattaa systematisoida perehdyttäminen ja määrittää perehdyttäjä ja seurata perehdyttämisen onnistumista. Henkilö pystyy omaksumaan vain osan saadusta uudesta tiedosta, hänelle kannattaakin antaa osa tiedosta kirjallisena, kuten vuosikertomukset ja työpaikan säännöt. Mikään ei kuitenkaan korvaa suullista vuorovaikutusta. (Helsilä 2002, 52 – 53.)

On hyvä, että perehdyttäminen suunnitellaan huolellisesti. Uusi työntekijä tarvitsee opettelua, kokeilua ja toimintaa, jotta hän voi saada kokemuksia ja oppia kokemuksistaan. On myös hyvin tärkeää antaa henkilölle mahdollisuus tehdä virheitä

ilman, että niistä rangaistaisiin kohtuuttomasti. Tämän kautta henkilö oppii ymmärtämään yrityksen ja työn vaatimukset ja kun hän seuraavan kerran soveltaa jotain oppimaansa uutta asiaa hänen käsityksensä tehtävistä laajenevat. Henkilö on taas tällöin valmis uuteen toimintaan ja oppimiseen. Opastuksen tulee siis olla vaiheittaista ja esimiehen/perehdyttäjän kannattaa koko ajan seurata tilannetta, miten hyvin perehdyttäminen sujuu ja mitä tulee muuttua. Jokainen perehdytettävä on kuitenkin loppuen lopuksi erilainen. (Helsilä 2002, 52 – 53.)

#### **4.6 Rekrytointi**

Rekrytoinnilla on suuri merkitys siihen millainen työyhteisöstä tulee.

Haastattelutilanteessa on tärkeää miettiä, miten hyvin hakija sopeutuu yrityksen arvoihin ja sääntöihin. Rekrytoian tulee tarkkaan miettiä, millaisia luonteenpiirteitä työtehtävään vaaditaan ja saada kysymyksillä tai luonnetesteillä selville onko hakijalla kyseisiä ominaisuuksia. Haastattelutilanteessa voi saada luonteesta paljon irti. Siitä miten hakija suhtautuu haastattelijaan tai haastattelijoihin, miten hän kertoo työhistoriastaan ja entisistä työnantajista, voi jo päätellä, miten hyvin hakija esimerkiksi toimii tiimissä ja arvostaa työpaikan tapoja toimia. (Sundvik 2006, 152 – 154.)

Kun rekrytoidaan työtiimiin henkilöitä, on hedelmällisintä saada siihen erilaisia ihmisiä. Tulee kuitenkin pitää mielessä se, miten erot ilmenevät. Perusarvot kuten rehellisyys, avoimuus, työmoraali eivät saisi olla liian kaukana toisistaan. Rekrytoinnissa kannattaa miettiä, miten hakija sopeutuu jo yhteisössä oleviin rooleihin ja millaisia ihmisiä työpaikalta vielä puuttuu. Sundvik on käyttänyt Beldin tiimiteoriaa, jossa oletetaan ihmisellä olevan yhdeksän erilaista tapaa toimia tiimissä. (Sundvik 2006, 155, 157.)

Yksi on ideoija, jolla on mielikuvitusta ja kyky ratkaista haastavia ongelmia. Toinen tiimiläinen on mahdollisuuksien tutkija. Hän on ulospäinsuuntautunut ja innostunut ja pystyy luomaan kontakteja tiimin ulkopuolisten tekijöiden kanssa. Kolmantena on puheenjohtaja. Tämä henkilö on tasapainoinen ja pystyy hyödyntämään muiden tiimiläisten vahvuuksia. Seuraavana tulee tehostaja, joka on sinnikäs työntekijä ja pysyy tavoitteessa eikä pelkää vastoinkäymisiä. Yksi tiimiläisistä on varoittaja. Hän näkee

tavoitteiden ja ideoiden kaikki mahdollisuudet ja vaarat. Kuudentena on listattu diplomaatti. Tälle tiimiläiselle vahvuutena ovat sosiaaliset havainnointikyvyt ja hän osaa rauhoittaa tilanteen ja aistia ilmapiirin. Tärkeä osa on myös toteuttajalla, jolla on käytännönlähtöisyys ja ideoiden vieminen totutukseen vahvuutena. Tiimi tarvitsee myös viimeistelijää. Hän on sinnikäs ja vie asiat loppuun asti. Viimeisenä tiimiläisenä on listattu spesialisti. Näitä ominaisuuksia mielessäpitäen tulisi tehdä rekrytointiprosessia. (Sundvik 2006, 156.)

#### **4.7 Viestintä**

Viestintää on monenlaista työyhteisössä. Siihen vaikuttavat, miten asia tuodaan esille: onko se ilmoitustaululla, sähköpostissa, teksiviestinä tai kasvokkain kerrottuna. Monet asiat vaikuttavat siihen, miten toinen osapuoli ymmärtää viestin ja tuleeko hän edes huomaamaan saatua ohjetta. Parhaiten viesti menee perille, jos se käydään kommunikaationa esimiehen ja alaisen kanssa. (Helsilä 2002, 93 – 95.)

Viestintä on erittäin tärkeää erityisesti muutosvaiheissa, jolloin organisaatiossa tapahtuu uudistuksia. Jotta työntekijät ovat motivoituneita tekemään tehtäviään, heidän tulee tietää tarkasti mitkä ovat yrityksen arvot ja missiot ja miten he sijoittuvat työntekijänä yrityksen organisaatioon. (Helsilä 2002, 93 – 95.)

Viestinnässä haastavinta on miettiä miten saada viesti selkeästi perille niin, että kaikki sen ymmärtävät. Viestin perillemeneminen tai -menemättömyys ei ole koskaan vastaanottajan vastuulla. Johtajan tulee valita sellaiset välineet viestintään, että kaikki sen ymmärtävät ja saavat tiedon perille. Alaiset haluavat viestin tulevan esimieheltä ja jos niin ei tapahdu, voidaan viestiä spekuloida ja vääristellä kuulopuheilla. (Helsilä 2002, 96 – 97.)

Iso osa viestintää on palautteenanto. Jos työntekijä ei saa palautetta, positiivista tai negatiivista, hän alkaa ajatella, ettei hänen työpanoksensa merkitse työyhteisössä ollenkaan. Hänestä tuntuu, ettei ole merkitystä käykö hän töissä vai ei. Monissa

työyhteisöissä ei osata antaa tarpeeksi palautetta. Tämä johtaa siihen, ettei sitä osata ottaa vastaanakaan ja silloin avoimuus työpaikalla kärsii. (Heiske 2005, 131 – 132.)

Palautteenanto ja viestintä ovat monimuotoista. Se ei ole vain kiitosta tai kritiikkiä, vaan kiinnostusta toisen työtä ja panosta kohtaan. Siihen liittyvät ilmeet ja eleet, joilla toinen kohdataan. Palautteenannon tulisikin olla vuorovaikutusta, ei vain yksipuolista kerrontaa. (Heiske 2005, 133.)

Kiitoksen antaminen on usein vaikeaa tai väkinäistä. Siihen liittyy paljon ennakkoluuloja ja taka-ajatusten etsintää. Molemmiin puolin voidaan epäillä, onko kiitoksella muitakin motiiveja kuin kehua tehtyä tehtävää, esimerkiksi vuoronvaihtoa tai lisätöitä. Kiitoksen tuleekin olla vilpitön, epäaidon kiitoksen tunnistaa ja se vain kaivertaa enemmän mielessä. Silloin kannattaa jättää kiitos kokonaan sanomatta, jos sen takana ei voi seistä. (Heiske 2005, 134 – 135.)

Viestinnän suuri puoli on myös kuuntelu. Johtajan tulisi kuunnella alaistensa ongelmia ja mielipiteitä. Näin syntyy kommunikaatio, josta työntekijällekin tulee tarpeellinen ja osallistuva tunne. Johtaja usein kuulee ongelmatilanteista silloin, kun ne ovat jo paisuneet työyhteisössä ja ilmapiiristä tullut tulehtunut. Jos alainen voi puhua niin, että kokee tulleen kuulluksi, lisää se myös työmotivaatiota. (Jabe 2010, 142 – 143.)

#### **4.8 Motivointi ja palkitseminen**

Motivointi ja palkitseminen kulkevat käsi kädessä. Jos työntekijä palkitaan hyvin tehdystä työstä, hän on myös motivoituneempi tekemään jatkossakin hyvin.

Palkitsemista on monenlaista. On rahallista palkitsemista ja käytännön kannustimia jaksamaan parempaan työtulokseen. Toisaalta, jos rahallista palkkiota ei koeta työyhteisössä riittäväksi tai oikeudenmukaiseksi, vähentää se motivaatiota. (Helsilä 2002, 68 – 69.)

Palkitsemisen tulisi olla johdonmukaista ja heijastua yrityksen arvoista, missiosta ja strategiasta. On tärkeää selvittää työntekijöille mistä yrityksessä palkitaan, miten

palkitseminen hoidetaan ja kenellä bonukset jaetaan. Tällä tavoin työntekijä kokee järjestelmän motivoivaksi ja oikeudenmukaiseksi. (Helsilä 2002, 68 – 69.)

#### **4.8.1 Tulospalkkaus**

Rahallinen palkkio koostuu yleensä jostain seuraavista elementeistä; tulostavoitteista, tieto- taidosta tai työn vaativuudesta. Tulospalkkaus on ensisijaisesti johdon työväline. Sen tulee olla johdettu suoraan yrityksen arvoista ja tavoitteista. Se viestii myös työntekijälle, mikä on tärkeää ja huomioitavaa työnteossa ja mihin yritys pyrkii toiminnallaan. Tulostavoitteen tuleekin olla selkeästi ymmärrettävät ja sidoksissa varsinaiseen työhön. Jos työntekijä ei näe suoraa yhteyttä palkitsemisen ja toimintansa välillä, häviää työnteosta myös motivoituneisuus ja palkitseminen menettää arvonsa. Myös avoin keskustelu tavoitteista ja niiden saavuttamisesta on tärkeää, ei vain rahan tulo työntekijän tilille vuoden loputtua. Tulospalkkauksessa on kuitenkin huomioitava, ettei se ala hiertää työpaikan sisäistä ilmapiiriä. Tällöin avoimuus kärsii ja yksilö keskittyy vain omiin tehtäviinsä. (Helsilä 2002, 73.)

Esimiehen tulisi ottaa kummatkin osa-alueet, niin rahallinen kuin käytännön kannustus mukaan johtamiseen. Jos ottaa käyttöön pelkän rahallisen palkitsemisen, saattavat työntekijät vaihtaa työpaikkaa herkemmin. Käytännön kannustamiseen kuuluvat kehitysmahdollisuudet, urakehitys ja jatkokoulutusmahdollisuudet. Kannustimiin kuuluvat myös arvostus ja palaute työnkulusta, se miten työntekijä pystyy vaikuttamaan ja osallistumaan organisaation päätöksiin ja yhteisiin tavoitteisiin. Nykyään myös enenevässä määrin työn jatkuvuus ja työaikojen mahdollinen järjestely vaikuttavat vahvasti työntekijän motivaatioon. (Helsilä 2002, 68.)

#### **4.8.2 Osaamisen kehittäminen**

Osaamisesta voidaan ottaa osa-alue palkitsemiseen. Erilaisen koulutuksen saaneet henkilöt voivat saada erisuuruista palkkaa samasta työstä. Näin kannustetaan ihmisiä osaamisensa kehittämiseen. Yritys voi myös järjestää palkitsemissysteemin eri koulutuksen käyneille. Tässä tapauksessa pitää kuitenkin määrittää tarvittavat osaamiset

työn kannalta tarkasti ja miettiä yrityksen tulevaisuutta silmällä pitäen, minkälaista koulutusta se tarvitsee toimintaansa myöhemmin. Osaamisen palkitsemisessa tulee myös huomioida vaikuttaako siihen osaamisen laajentaminen ja syventäminen tai vastuunkannon lisääntyminen. (Helsilä 2002, 77.)

Työssäoppiminen on myös tärkeä oppimisen työväline. Vanha malli, jossa aloittelija saa ohjeistuksen kokeneemmalta työntekijältä ja pystyy niitä oppeja hyödyntämään omassa toiminnassaan. Tämä malli voi myös lisätä työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta ja on osana hyvää perehdytystä työtehtävään. (Suurnäkki 2006, 54 – 55.)

### **4.8.3 Työntekijän etenemismahdollisuudet**

Osa-aikaisuus on palvelualalla suurta. 80 % osa-aikaisista vuonna 2003 tehdyssä tutkimuksessa työskenteli palvelualalla, hotelli- ja ravintola-alan työntekijöistä 34,4 % olivat osa-aikaisia työntekijöitä. Työsuojelurahasto on tehnyt tutkimuksen siitä miten osa-aikaiset kokevat etenemismahdollisuutensa ja miten se vaikuttaa motivoituneisuuteen työtä kohtaa. (Työsuojelurahasto 2012.)

Osa-aikaisuus saattaa palvelualoilla usein olla ponnahduslauta tuleviin täysipäiväisiin työtehtäviin. Tutkimuksessa oli selvinnyt, että kokoaikaisten työntekijöiden työhistoriasta usein löytyy osa-aikaisia työtehtäviä. Kuitenkin tutkimustuloksissa oli selvinnyt, että osa-aikaiset kokevat työssä etenemismahdollisuudet tai mahdollisuudet vaikuttaa työhön pienemmiksi kuin kokoaikaisten työntekijät. Osa-aikaisten työsuhteet olivat usein myös lyhyempiä kuin täyttä päivää tekevien ja vaihtuvuus alalla on suurta. (Työelämän tutkimuslaitos 2012.)

## **4.9 Esimiehen vastuut käytännössä**

Englannissa toimiva Kansallinen instituutti terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseksi (National institute for health and clinical excellence) on koontanut ohjeita työnantajille millä käytännön järjestelyillä saadaan työntekijät motivoituneiksi ja viihtymään paremmin työpaikalla. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

Työnantajien tulisi tehdä koko yrityksen kattavan strategia siitä, miten toimitaan. On myös pidettävä huolta siitä, että tieto on saavuttanut työyhteisössä jokaisen ja siitä on puhuttu avoimesti. Työhyvinvoinnin tulisikin olla tasapuolinen kaikille työntekijöille, osa-aikaisille, määräaikaisille kuin vakituisille työntekijöille. Johtoportaalle tehtävänä onkin taata työhyvinvoinnin huomioiminen koko yrityksessä ja muistaa toteuttaa suunnitelmat myös käytännössä. Ohjeistuksessa viitataan myös koulutukseen ja tarpeelliseen tukemiseen työtehtävissä, jotta työntekijällä on tarvittavat edellytykset toimia tehtävässään. Koulutukseen ja tukemiseen liittyy myös avoimuus työtehtävien muuttuessa. Jos yritys on muutoksen edessä, se tulee kertoa työyhteisölle ajoissa ja on ohjeistettava henkilökuntaa uuteen tilanteeseen. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

Työhyvinvointia sekä sen toimivuutta että kehittämistä on syytä tarkkailla. Näin saadaan tietoa siitä, millaisiin työyhteisötyöntekijöihin tulee kiinnittää enemmän huomiota nyt ja tulevaisuudessa. Mieliopikyselyt, poissaolotilastot, työntekijöiden vaihtuvuus sekä kuinka paljon varoja käytetään koulutuksiin ja kehittymiseen ovat hyviä tapoja selvittää, miten työyhteisössä viihdytään. Hyviä vaihtoehtoja saada tietoa työpaikan ilmapiiristä ovat avoin keskustelu ja suora palautteenotto. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

Työnantajalla on vastuu auttaa työntekijöitä, jotka ovat stressaantuneita työtehtävistään tai työympäristöstä. Paras tilanne olisi, jos tällainen pystyttäisiin ajoissa havaitsemaan ja auttamaan ennen kuin työntekijä hakeutuu pitkälle sairauslomalle. Riippuen tietysti yrityksen koosta ja mahdollisuuksista, hyvä olisi järjestää stressinhallintakursseja tai henkilökohtaisia keskusteluja. Näissä olisi mahdollisuus paneutua ongelman ytimeen ja ratkaista tilanne ennen sen puhkeamista. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

Riippuen yrityksen toimialasta ja koosta on mahdollista miettiä erilaisia työaikamuotoja. Työnantajan harkinnassa on vastata työntekijöiden toiveisiin osa-aikatyöstä, työtehtävien jakamisesta tai vaikkapa työntekemisestä kotoa käsin. Tällaisilla päätöksillä

lisätään usein työntekijän sitoutuneisuutta, kontrollin tunnetta sekä työtyytyväisyyttä. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

Yrityksen sisällä väliportaana esimiehet tai lähiesimiehet on hyvä kouluttaa ajattelemaan enemmän työhyvinvointia. Heidän tulisi saada luotua työpaikalle ilmapiiri, jossa on helppo keskustella, osallistua sekä saada tukea muilta. Esimiesten tulisi huomioida joitakin haluttuja ominaisuuksia jo rekrytointivaiheessa. Tietysti erilaiset persoonallisuudet voivat parjätä samassa työssä yhtä hyvin, kuitenkin on hyvä järjestää mahdollisuuksia ihmisten kouluttautua tehtävänsä syvemmin lisätäkseen heidän kykyä toimia ja työtyytyväisyyttä. Näiden lisäksi esimiehillä pitäisi olla hyvä tutka siitä miten työpaikalla voidaan ja toimia sen mukaan, joko keskustelemalla tai ohjaamalla työntekijä terveydenhuoltoon tai muuhun palveluun. (National institute for health and clinical excellence 2009.)

## 5 Työturvallisuus

Yleensä työnantajan työturvallisuusvastuu määräytyy kahdenlaisesti. Ensimmäinen on yleinen turvallisuusvastuu. Siinä lainsäädännön mukaan esimiehen on otettava työssään kaikki huomioon; työ, sen tekijät ja olosuhteista johtuvat seikat. Työturvallisuudesta huolehtiminen ja sen edistäminen on lakisääteinen velvollisuus jokaiselle työnantajalle. (Eräsalo 2008, 109.) Työnantajan on alati tarkkailtava tilannetta ja ryhdyttävä heti toimenpiteisiin, jos se on tarpeellista. Työnantajalla on oltava erityinen työsuojelun toimintaohjelma, jossa työnantaja kertoo työsuojeluun liittyvistä kehitysehdotuksista. Työnantajan tulee myös olla yhteydessä henkilöstöön ja kuunneltava heidän ehdotuksiaan sekä tiedotettava heille turvallisuuteen liittyvistä asioista. (Helsilä 2002, 168 – 171.)

Toinen työturvallisuusvastuu määräytyy erityisvastuista. Tähän kohtaan liittyvät työympäristön ja työn suunnittelu. Jos työntekijä tuntee olonsa uhatuksi jonkin työpaikalla olevan vaaran takia, on hänellä oikeus kieltäytyä työstä ja työnantaja on vastuullinen tekemään kaikkensa, jotta vaara poistuisi. Kunkin työpaikan erityisluonne aiheuttaa muita erityisvastuita, kuten esimerkiksi koneturvallisuus, nostolaiteturvallisuus, vahvat sähkövirrat, kemikaalit ja esimerkiksi ravintola-alalla päihteiden vaikutuksen alaisena olevat vaaralliset asiakkaat. Lyhyesti ilmaistuna työnantajat/päälliköt ovat vastuussa työturvallisuudesta ja valvovat ohjeiden ja määräysten noudattamista ja työntekijät huolehtivat, että pitävät ohjeistuksesta kiinni ja ilmoittavat tarvittaessa vioista ja puutteista. (Helsilä 2002, 168 – 171.)

### 5.1 Työturvallisuuslaki ja työsuojelun toimintaohjelma

Työturvallisuuslaissa pääpaino on ennaltaehkäisevässä toiminnassa ja tavoitteena on työntekijän suojeleminen työn haitoilta ja vaaroilta, sekä vaaratekijöiden tunnistaminen ja ennen kaikkea ehkäiseminen. Työntekijällä tulee olla terveelliset ja turvalliset työolot, työpaikan pitää myös tukea työntekijän työkyvyn säilymistä. Molempien puolelta sekä yritysjohdon että työntekijän oikean turvallisuusasenteen saaminen kohdalleen on

tärkeää. Työsuojelutoiminta on yhteistyötä, jossa kaikilla on omat velvollisuutensa. Yritysjohto pitää huolen, opastaa ja perehdyttää ja työntekijät noudattavat näitä turvallisuussääntöjä. (Eräsalo 2008, 110.)

Työsuojelun toimintaohjelma on säädetty turvallisuuslaissa, se tulee olla jokaisella työpaikalla. Siinä määritellään tavoitteet ja menettelytavat sekä vastuut ja toimintavaltuudet. Tavoitteiden määrittämiseksi on ensin arvioitava työpaikan terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät vaarat, riskit ja uhat. Toimintaohjelma on väline, jonka avulla voidaan ylläpitää, seurata ja kehittää työpaikan työsuojelua. (Eräsalo 2008, 112.)

Toimintaohjelmaan pitää sisällyttää myös työkykyä ylläpitävän toiminnan periaatteet. Toimintaohjelma voi olla itsenäinen asiakirja tai liitettynä yrityksen muuhun henkilöstösuunnitteluun tai laatujärjestelmään. Toimintaohjelman tulee perustua yrityksen olosuhteisiin ja tarpeisiin. Ravintola-alalla huomiota tulee erityisesti kiinnittää työn psyykkiseen ja fyysiseen kuormittavuuteen, yksintyöskentelyyn, väkivallan uhkaan ja siihen varautumiseen sekä työyhteisön sisäiseen vuorovaikutukseen. Työntekijän kuuluu pitää huolta, että kaikki työntekijät tietävät työhön kohdistuvista vaara- tai haittatekijöistä. (Eräsalo 2008, 112 – 113.)

## **5.2 Väkivallan uhka työpaikalla**

Väkivallan uhkaa lisää erityisesti ravintola-alalla alkoholin liittyminen asiakaspalveluun, muiden päihteiden lisääntynyt käyttö sekä työskentely yömyöhään. Riskit tunnistamalla ja niihin ennalta varautumalla parannetaan niin henkilöstöturvallisuutta kuin asiakasturvallisuuttakin. Molemmat vaikuttavat palvelun laatuun ja tuloksiin. (Eräsalo 2008, 112.)

Suomalaisen ravintola- ja hotellialan turvatasoa pidetään korkeana ja se onkin yksi kilpailukeinoistamme. Turvallisuus luodaan yhteistyössä työntekijän ja henkilökunnan välillä, mutta se heijastuu myös suuresti asiakkaisiin ja asiakasviihtyvyyteen. (Työturvallisuuskeskus 2002.)

Työpaikalla työväkivallan hallinta liittyy jokapäiväiseen työhön: asiakastilanteisiin, työkäytäntöihin, toimintatapoihin ja ennen kaikkea vastuulliseen anniskeluun. Turvallinen työskentely on osa ammattitaitoa ja heijastuu niin työkavereihin kuin asiakkaisiin. Pitää olla pelisilmää asiakkaiden ja tilanteiden kanssa. Turvallisen työskentelyn edellytykset luodaan juuri ennakoinnin ja suunnittelun avulla. Tähän sisältyy muun muassa tila- ja kalusteratkaisut, valvonta- ja hälytysjärjestelmät, poikkeus- ja hätätilanteiden ohjeistus, henkilöstön opastamista ja kouluttamista. Näistä kaikista työnantaja on vastuussa. (Työturvallisuuskeskus 2002.)

### 5.3 Työsuojelu

Fyysisiä kuormitustekijöitä ovat muun muassa huonot työmenetelmät, työasennot, työvälineet sekä työn fyysinen raskaus tai työssä vaadittava tarkkaavaisuus. Fyysisiin kuormitustekijöihin vaikuttavat myös työympäristö, työyhteisö ja työntekijän omat luonteenpiirteet. Nämä tekijät vaikuttavat työntekijän fyysiseen terveyteen ja työkykyyn. (Työturvallisuus 2011.)

Vaikka raskaat, fyysiset ja voimaa vaativat työt ovat monilla aloilla koneiden ansiosta vähentyneet, eivät yksipuoliset ja jatkuvasti samoina toistuvat liikkeet ole vähentyneet. Nämä samat, toistuvat liikkeet juuri aiheuttavat rasisvammoja. Tekniikan myötä myös samassa asennossa pitkään tehtävät työt ovat lisääntyneet, samoin nopeutta vaativat työt. Epätarkoituksenmukaiset kalusteet ja niiden huono sijoittelu ja työhön sopimattomat työvälineet voivat pakottaa työntekijän hankaliin työasentoihin, nämä myös osaltaan hidastavat tai vaikeuttavat työn tekemistä. Nämä ovat työympäristön puutteita ja epäkohtia, jotka ovat kuormitustekijöitä. Ympäristötekijöiden lisävaikutukseen ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota työpaikoilla. Sopimaton lämpötila kuormittaa elimistöä, korkea melutaso aiheuttaa stressiä ja vaikeuttaa keskittymistä ja kuulemistä erityisesti asiakaspalvelutyössä. Jokapäiväistä työviihtyvyyttä edistävät hyvät työvälineet ja hyvin suunniteltu toimintaympäristö, sekä turvallinen ja viihtyisä työympäristö. (Työturvallisuus 2011.)

Yksilötasolla henkinen hyvinvointi ilmenee haluna tehdä työtä, työn sujumisena ja sen hallintana. Hyvin järjestetty työ on mielekästä, sopivan mittaista ja haastavaa. Työn täytyy myös tarjota oppimis – ja kehittymismahdollisuuksia. Se, että on mahdollisuus saada jatko – ja täydennyskoulutusta, on erityisen tärkeää. Työntekijällä täytyy olla myös mahdollisuus löytää ja kehittää omia selvitysmiskeinojaan. Työn tarjoamiin mahdollisuuksiin tulee myös kuulua esimiesten ja työyhteisön tuki sekä oikeat johtamistavat ja työnopastus. Ihmiset tarvitsevat sopivasti päätösvaltaa ja vastuuta työssään, jokaisella tulisi olla edes jonkinlainen mahdollisuus vaikuttaa oman työnsä määrään, työtahtiin ja työskentelytapoihin. (Työturvallisuus 2011.)

Hyvää työkykyä edistää se, että työntekijä on hyvässä fyysisessä ja psyykkisessä kunnossa. Työntekijän tulee myös tietää työtä koskevat odotukset sekä työn asettamat vaatimukset ja myös omat mahdollisuudet edetä ja kehittyä työssä. Kaikkien näiden tulisi olla myös tasapainossa keskenään. Tämän tasapainon horjuminen ja puuttuminen voi viedä voimavaroja ja horjuttaa terveyttä. (Työturvallisuus 2011.)

Oma ammattitaito ja työn hallinta ovat tärkeimmät edellytykset hyvälle työhyvinvoinnille. Myös iällä, sukupuolella, terveydentilalla sekä aikaisemmalla työkokemuksella ja omalla elämäntilanteella on merkitystä. Se, että löytyy taitoa ottaa muut huomioon ja on yhteistyökykyinen parantaa huomattavasti tunnetta. Työn tulisi olla hallinnassa, eikä niin että henkilö rakentaa koko elämänsä työn ympärille ja työ hallitsee vapaa-aikaakin. Työntekijän pitää voida päteä työssään ja tuntea itsensä tärkeäksi ja osaksi työporukkaa. Oikeudenmukainen kohtelu, työn mielekkyys sekä se, että voi oppia uutta ja soveltaa aiemmin opittua ovat tärkeimpiä asioita psyykkisen työhyvinvoinnin kannalta. Työssä pitää voida tuntea itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi, lisäksi työssä pitää olla mahdollisuus hyviin ihmissuhteisiin. (Työturvallisuus 2011.)

#### **5.4 Työterveyshuolto**

Työterveys kuuluu kaikille työssäkäyville ja se on osa perusterveydenhuoltoa. Työpaikka huolehtii tästä osa-alueesta, sillä se on osa työturvallisuutta ja työ- ja

toimintakyvyn ylläpitämistä. Työnantajalla on laillinen velvollisuus järjestää työntekijälleen työterveyshuolto terveysalan ammattilaisilta. (Työterveyslaitos 2010.)

Nykyinen työelämä edellyttää hyvää fyysistä ja henkistä kuntoa. Työtahti on usein kiivas ja aikaa sairasteluille ei ole. Monesti fyysiset vaarat ovat vähentyneet työpaikoilla viime vuosikymmenillä, mutta työntekijän omat vapaa-ajan tapaturmat tai työmatkalla tapahtuneet tapaturmat saattavat aiheuttaa merkittäviä haittoja työpaikoilla. Työnantaja on velvollinen järjestämään työn ja työolosuhteiden edellyttämää työterveyshuoltoa. Työterveyshuoltoa säätelee vuonna 2002 voimaan astunut työterveyshuoltolaki. Työterveyshuoltoon kuuluu muun muassa, että henkilökunnalla on oikeus käyttää työterveyshuollon ammattihenkilöitä ja heidän tarpeelliseksi katsomiaan asiantuntijoita. (Helsilä 2002, 168 – 171.)

Työpaikoilla sairauspoissaolot kannattaa tilastoida useastakin syystä. Mikäli työnantaja haluaa saada Kansaneläkelaitokselta sairaskuuluista palautuksia pitää tietojen olla ajan tasalla ja asianmukaisia. Poissaolotilastojen kautta voidaan myös vaikuttaa terveellisen työpaikan syntymiseen ja terveellisiin työ -ja ruokailutapoihin. Työnjohto voi myös tarvittaessa järjestää koko henkilökunnalle kiinnostavia koulutuksia tai tempauksia työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyen. Työnjohdon on tarvittaessa motivoitava ja koulutettava henkilökuntaansa, jotta yleinen terveystilanne joko kohenee tai pysyy ennallaan. Ei ole kenenkään edun mukaista, jos henkilökunta saapuu vajaakuntoisena töihin ja joutuu sen takia olemaan poissa pidempään. Työntekijien tulee myös miettiä, kenen on vastuu, jos työntekijä tulee töihin vajaakuntoisena taloudellisen kiihokkeen takia tai millaisen kuvan yrityksen arvoista annetaan, jos raha menee työntekijän hyvinvoinnin edelle. (Helsilä 2002, 168 – 171.)

Työterveyshuollosta työpaikalla pitää tehdä kirjallinen sopimus toimittajan kanssa, josta tulee ilmetä työterveyshuollon yleiset järjestelyt sekä palvelujen sisältö ja laajuus. Työnantajalla on oltava kirjallinen terveydenhuollon toimintasuunnitelma, joka voidaan tarkastaa tarvittaessa. Työterveyteen liittyvät yksilötiedot ovat luottamuksellisia ja työnantajan on määrättävä henkilöt, jotka niitä saavat käsitellä. (Helsilä 2002, 168 – 171.)

## 6 Tutkimuksen toteutus

Tutkielmaan on valittu tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Menetelmän valintaan on vaikuttanut kyselyn maantieteellinen laajuus. Tavoitteena oli selvittää Rengasravintoloiden koko ketjun työhyvinvointia ympäri Suomea olevissa yksiköissä. Jotta saataisiin kattava tilannekatsaus nykyisestä ilmapiiristä, päätettiin lähettää yhtenäinen ja sama kysely kaikkiin tutkittaviin ravintoloihin, näin ollen vastauksia olisi helpompi vertailla keskenään ja koostaa tuloksista tarkemmat johtopäätökset.

Kyselylomake lähetettiin ravintolapäälliköille ja varatoimistusjohtajalle.

Ravintolapäälliköiden oli tarkoituksena lähettää kysely eteenpäin työntekijöilleen kussakin ravintolassa. Pyyntö kyselyyn osallistumisesta lähetettiin sähköpostilla, jossa oli linkki nettikyselyyn.

### 6.1 Tutkimusmenetelmä

Kvantitatiivista tutkimusta eli määrällistä tutkimusta kutsutaan monella nimellä, kuten hypoteettis-deduktiivinen, ekperimentaalinen, ja positiivinen tutkimus. Ominaista tälle tutkimusmenetelmälle on, että siihen on valittu koehenkilöt tai tutkittavien henkilöiden joukko. Tästä joukosta otetaan otos, jolle tutkimus lopulta suoritetaan. Oleellista on, että tutkimustulokset voidaan esittää numeraalisesti ja graafisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000. 129.)

Kun tulokset on saatu prosentuaalisesti tai graafisesti järjestykseen, on niitä pystyttävä analysoimaan. Usein kvantitatiivisessä tutkimuksessa viitataan aikaisempiin tutkimuksiin ja heijastetaan omia tuloksia niihin. (Hirsjärvi, ym. 2000. 129.)

Hyviä puolia kyselylomakkeella tehdyssä kyselyssä on sen joustavuus. Kysymykset voidaan lähettää ilman varsinaista kontaktia tekijän ja vastaajan välillä maantieteellisesti vapaammin. Vastaajalla on myös mahdollisuus itse valita sopiva hetki vastaamiseen,

eikä kysyjän äänenpainot tai ilmeet vaikuta vastaukseen. Myös kyselylomakkeella kaikille tulee samat kysymykset ilman ulkoisia vaikutteita. (Aaltola, ym. 2001. 101.)

Toisaalta heikkouksina menetelmälle voidaan sanoa samoja asioita kuin yllä on hyvinä puolina. Kun kyselyä tehdessä tutkija ja vastaaja eivät ole samassa paikassa saattaa kyselyn osalta olla epäselvyyksiä. Vastaaja saattaa joko ymmärtää kysymyksen väärin tai vastata epäjärjestyksessä, jolloin kyselyn vastaukset saattaakin olla johdateltuja toisistaan. Vastaaja taikka tutkija ei voi myöskään kysellä tarkennuksia halutusta päämäärästä. Usein myös lähetettyyn kyselylomakkeeseen ei tule haluttua määrää vastauksia vaan joutuu lähettämään kyselyn useampaan kertaan. (Aaltola, ym. 2001. 101 – 102.)

## 6.2 Kyselyn rakentaminen

Kyselyä, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot, on helpompi käsitellä ja jäsenellä tuloksia. Tulokset voidaan esittää helpommin kaavioissa, tällainen tapa on välttämätön kun kyseessä on isompi joukko vastaajia. Kyselyssä annetaan myös selkeämmät ohjeet mitä vastauksissa haetaan, esimerkiksi ajanjaksoa, sukupuolta, mielipidettä tai tottumuksia. Näin ollen vastaukset ovat suoraan kysymykseen eikä niissä ole kyseenalaistamista. (Fink 2002, 36 – 37.)

Hyvin yleinen kysymysten asettelu on järjestysmittari (ordinal measure). Tällä tyyllillä annetaan valmis väittämä vastaajalle ja hänen pitää arvioida väittämän oikeellisuus esimerkiksi skaalalla 1-5. Tyypillinen vastausskaala on esimerkiksi erinomainen, tyydyttävä, hyvä, kohtuullinen, huono. Laadittaessa kyselyä on tärkeää huomioida vastausvaihtoehtojen muoto ja määrä sekä miettiä halutaanko vaihtoehtoihin lisätä ”en tiedä”. Neutraalien vastausvaihtoehtojen kuten edellä mainittu ”en tiedä” laittaminen kyselyyn tulee miettiä vastaajien mukaan. Monet kyselyn tekijät ajattelevat tällaisen vaihtoehdon olevan mahdollisuus vastaajalle olla ajattelematta asiaa ja olla ottamatta kantaa kysymyksen. Tästä syystä on hyvä tehdä testikierros neutraalin vaihtoehdon kanssa ja ilman ennen varsinaista kyselykierrosta. Näin saadaan tietää kuinka paljon

siihen mahdollisesti tulisi vastauksia ja vaikuttaako se toisaalta kantaaottavien vastausten luotettavuuteen. (Fink 2002, 52 – 57.)

Kyselyä mietittäessä on tärkeää ottaa huomioon, kumpi pää skaalasta on ensimmäisenä valittavana, onko se negatiivinen vai positiivinen. Tämä on erityisen tärkeää kasvotusten tehtävässä kyselyssä mutta myös vastaajan itsenäisesti vastaamassa kyselyssä. Jos kysymys on kiusallinen, on paras laittaa kielteinen vastaus ensimmäiseksi vaihtoehdoksi, jotta vastaajalle ei tuota ongelmaa vastata totuudenmukaiseksi. Myös vastausjärjestystä kehitellessä tulee miettiä onko kysymys oleellinen vastaajan näkökulmasta. Mikäli vastaaja ei tunne kysymystä tärkeäksi omassa elämässään, ei myöskään vaihtoehtojen järjestyksellä ole niin suurta merkitystä. Esimerkiksi ulkonäkökysymykset saattavat olla merkityksellisempiä nuorisolle kuin vakavasti sairaana oleville. (Fink 2002, 58.)

Liitteessä 1 voi nähdä kyselyn rakenteen ja esitetyt kysymykset. Kyselyssä haluttiin laittaa vastausskaalaksi 4-kohtainen: täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä. Tällä tavalla haluttiin jättää pois vastaukset, joissa ei oteta ollenkaan kantaa kysymykseen. Tavoitteena oli, että vastaaja joutuu päättämään onko enemmän tyytyväinen vai tyytymätön kuhunkin kysytyyn asiaan. Tällä tavalla saadaan parempi käsitys yleistilanteesta ja saadaan konkreettisempi tulos esitettyä toimeksiantajalle. Kyselyn lopussa vastaajalla oli mahdollisuus jättää vapaamuotoinen mielipide työhyvinvoinnista yleisesti jos kysymyksissä oli aukkoja vastaajan henkilökohtaiseen kokemukseen nähden.

Kysymyksiä tehtäessä haluttiin saada yleiskuva yrityksen työhyvinvoinnista. Kyselyssä haettiin kysymyksiä työtyytyväisyyden ympäriltä ja siihen vaikuttavista asioista. Haluttiin verrata mitkä asiat ovat yhteydessä toisiinsa ja voiko yhtä asiaa parantamalla pystyä parantamaan myös toista asiaa. Miten kiire vaikuttaa työntekijän motivoituneisuuteen ja tehokkuuteen ja kokevatko työntekijät työnsä stressaavana. Stressin määrä usein vaikuttaa myös työn mielekkyyteen ja siihen kokeeko henkilö voivansa vaikuttaa työnkuvaansa. Myös mielenkiintoista on tutkia työn imua eli millainen suhde haasteiden ja koulutuksen määrällä sekä työn mielekkyydellä on toisiinsa. Kyselyssä otettiin esille perehdytys ja opastus työsuhteen alussa sekä kuinka paljon työntekijä kokee saavansa

haasteita. Näitä verrattaessa työssä viihtymiseen voidaan vetää johtopäätöksiä työn imusta, josta Csikszentmihalyi (2008) on tehnyt paljon aiempia tutkimuksia. Ja kuten Hakanen (2011) toteaa, työn imu ei ole pelkästään kuinka kivaa töissä on vaan energiataso työskentelyssä. Tästä syystä kysyttiin myös millä mielellä työntekijät saapuvat työpaikalle.

Työhyvinvointi koostuu monesta eri osa-alueesta. Suurempia alueita tutkimuksessa oli stressinhallinta, viestintä, työilmpiiiri sekä motivoituneisuus. Kuitenkin työhyvinvointiin kuuluu myös muitakin asioita. Kyselyssä yhtenä kysymyksenä oli tietääkö henkilöstä mihin ottaa sairastuttua yhteyttä ja miten työpaikalla suhtaudutaan sairaspöissaoloihin. Näihin kysymyksiin ei paneuduttu kovin syvälle, kuitenkin haluttiin ottaa ne mukaan jotta työhyvinvoinnista tulisi kokonaisempi kuva.

Tutkimuksessa ei otettu ollenkaan kantaa ulkoisiin vaikutteisiin kuten valaistukseen, äänenvoimakkuuteen tai turvallisuuden tunteeseen. Nämä asiat ovat erittäin tärkeitä ja vaikuttavat paljon varsinkin ravintola-alalla. Kuitenkin haluttiin keskittyä enemmän olennaiseen työtyytyväisyyteen ja siihen millaisista asioista työpäivä koostuu ja miten jokapäiväinen toiminta vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin.

### **6.3 Tutkimuksen luotettavuus**

On erityisen tärkeää tehdä tutkimus luotettavasti ja puolueettomasti, sekä pitäen mielessä tutkimuksen pätevyys. Näitä voidaan mitata realibiliteetilla ja validiteetilla. Realibiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta. Sitä voidaan testata eri tutkijoiden tekemillä tutkimuksilla esimerkiksi samasta henkilöstä ja verrata saatiinko molemmilla kerroilla samankaltaiset tulokset. Validiteetti taas kertoo sen, onko kyselynasettelussa onnistuttu. Kuinka hyvin kyselyn avulla on saatu selville haluttu asia ja onko vastaajat ymmärtäneet kysymykset samalla tavalla kuin kysyjäkin. Tutkimuksen tuloksia käsiteltäessä on ensiarvoisen tärkeää miettiä näitä seikkoja. Kyselyn toteuttaja saattaa mielivaltaisesti vetää johtopäätöksiä haluamaansa suuntaan ja siksi on lopuksi hyvä miettiä ovatko vastaukset todenmukaisia vaiko eivät. (Hirsjärvi ym. 2009, 231 – 232.)

Tietävästi eniten vastauksia on tullut Helsingin ja Tampereen yksiköistä. Helsingissä oli mahdollisuus käydä muistuttamassa ravintoloissa henkilökohtaisesti ja vastauksia tulikin kiitettyä. Tampereella ravintolapäälliköllä oli positiivinen asenne kyselyä kohtaan ja hän oli laittanut kyselyn toimiston koneelle, jossa kaikkien työntekijöiden oli mahdollista tehdä kysely työaikana.

Vastauksia tuli yhteensä 22, joka on noin 26 % Rengasravintoloiden henkilökunnasta. Tutkimukseen olisi toivottu yli puolen vastaavan, jotta voitaisiin tehdä tarkemmat johtopäätökset vastauksista. Tulokset antavat suuntaa, miten työhyvinvointi koetaan yrityksen sisällä. Näistä ei kuitenkaan voi tehdä aukottomia johtopäätöksiä. Ehkä työhyvinvoinnin koetaan yrityksessä olevan kunnossa ja sen tähden useimmat eivät ole lähteneet vastaamaan

Kyselyaikaa jouduttiin pidentämään kahdella viikolla johtuen ketjun johdon lomista kyselyn alussa. Alun perin oli tarkoitus lähettää kysely ketjun johdolle ja sieltä käsin laittaa viesti menemään ravintoloihin. Lopulta lomien vuoksi lähetettiin kysely tekijöiden puolesta suoraan ravintolapäälliköille ja muistutus vielä viikko ensimmäisen kontaktin jälkeen. Yhteensä vastausaikaa kyselyyn oli neljä viikkoakyselyyn.

Tutkimukseen ovat vastanneet myös esimiehet. Tämä saattaa vääristää joitakin vastauksia. Esimiehet saattavat vastata positiivisemmin viestintään tai perehdytykseen, koska ovat itse niitä toteuttamassa. He eivät koe esimerkiksi viestintää vastaanottajan näkökannalta. Kyselyä ei lähetetty henkilökohtaisesti kaikille työntekijöille, vaan niin kuin aiemmin mainittiin, se lähetettiin ravintolapäälliköille ja heidän vastuulleen jätettiin siitä tiedottaminen eteenpäin. Tutkimustuloksissa ei ole otettu kantaa siihen miten viesti tutkimuksesta on mennyt perille ja onko siitä tiedotettu tasapuolisesti kaikille työntekijöille. Paras tapa saada ihmiset tietoisiksi kyselystä olisi ollut käydä henkilökohtaisesti kaikissa ravintoloissa kertomassa ja muistuttamassa ihmisiä kyselyyn vastaamisesta. Tämä ei ollut resurssien kannalta mahdollista.

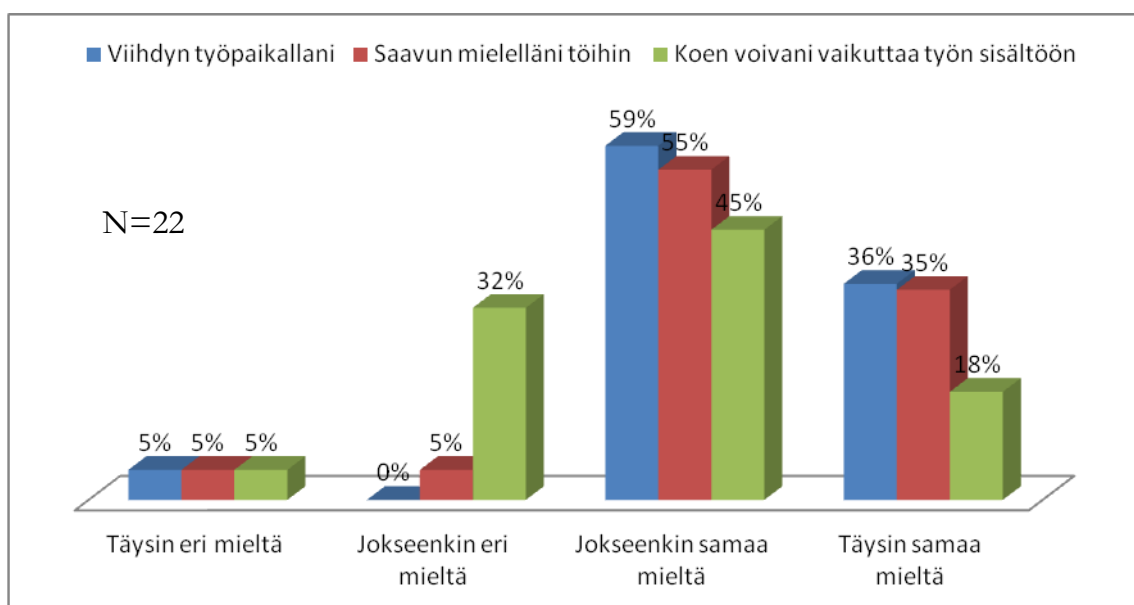
Myöskään ei voi sanoa kuinka todenmukaisesti ihmiset ovat vastanneet kyselyyn. Koska kysely tehtiin kvantitatiivisellä tutkimusmetodilla, eikä vastauksia ei saatu

henkilökohtaisesti. On mahdotonta tietää kuinka paljon vastaajat ovat paneutuneet eri kysymyksiin ja niiden todenperäisyyteen. Koska kaikki kysymykset olivat pakollisia vastata, saatta olla että joihinkin kysymyksiin on vain annettu arvuuttamalla vastaus jotta päästäisiin eteenpäin. Tähän liittyy myös ihmisten ympäristö kyselyyn vastatessa. Ei pystytä ottamaan huomioon, kuinka kauan ihmiset ovat käyttäneet kyselyyn vastaamiseen aikaa ja onko kysymyksiin pystytty keskittymään ja antamaan mahdollisimman todenmukainen vastaus.

## 7 Tulokset

Tutkimukseen vastasi yhteensä 22 henkilöä. Sukupuolijakauma vastaajien kesken on hyvin tasapainossa, 10 vastanneista on naisia ja 12 miestä vastasi kyselyyn.

Vaikka ravintola-alalla työntekijät vaihtuvat työpaikoilla hyvinkin paljon on huomattavaa havainta, että vastanneista noin 73 % on vakituudessa työsuhteessa ja puolet kyselyyn vastanneista ovat viihtyneet nykyisessä työsuhteessaan jo yli neljä vuotta. Tämä antaa jo hyvän lähtökohdan työhyvinvointikyselyyn vastaamiseen ja tietynlaisen kuvan työtyytyväisyyden osalta.



Kuvio 1. Viihtyvyys työpaikalla.

Kuviossa 1 tarkastellaan viihtyvyttä ja millä mielellä työntekijät saapuvat työpaikalle. Vastanneista miltei kaikki saapuvat töihin hyvällä mielellä. Puolet vastanneista oli ollut jokseenkin samaa mieltä esitettyyn väittämään. Ja miltei loput oli ollut täysin samaa mieltä. Vastanneista vain kaksi koki töihin saapumisen epämiellyttäväksi. Tämä on yksi osoitus toimivasta työympäristöstä ja hyvästä yhteishengestä. Työviihtyvyys ja työhyvinvointi on valtavan tärkeä asia ravintola-alalla. Yhdessä hyvät työolot ja niistä huolehtiminen edesauttavat viihtyvyttä työpaikalla, vähentävät sairaspöissaoloja ja

lisäävät tuottavuutta. Hyvä työilmapiiri ja työviihtyvyys välittyvät myös asiakkaille. (Kuvio 1.)

Työterveys, työturvallisuus ja stressinhallinta ovat merkittäviä asioita työhyvinvoinnin kannalta. Ja se, että työntekijät saapuvat työpaikalleen hyvillä mielin kertoo, että näissä työpaikoissa nämä asiat ovat jotakuinkin kohdillaan. Kaksi negatiivista vastausta väittämään kertovat kuitenkin sen, että parannettavaakin löytyy. (Kuvio 1.)

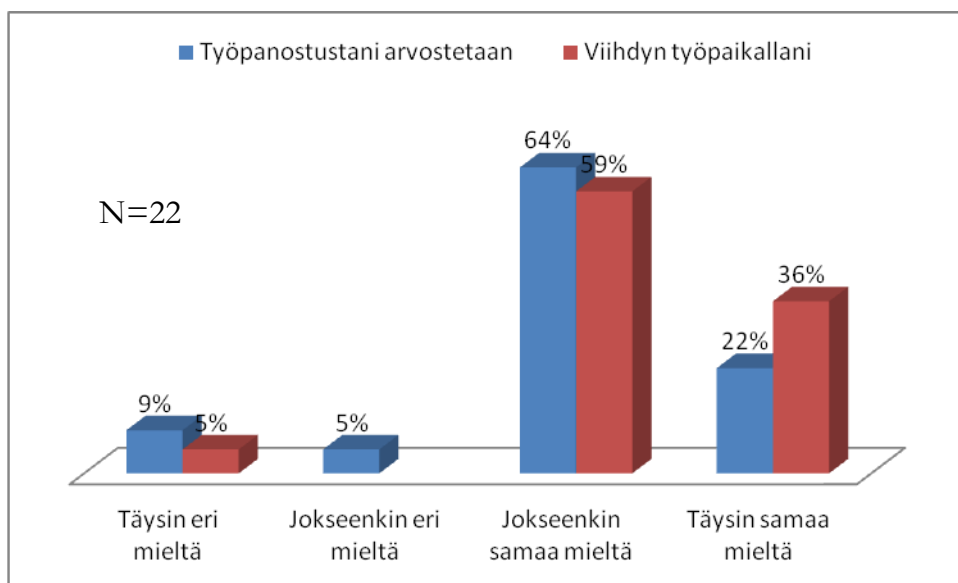
Viihtyvyyttä työpaikalla ei voi korostaa tarpeeksi ja on ilo huomata että yhtä lukuun ottamatta kaikki muut viihtyvät työpaikallaan. Eli saatujen vastausten perusteella yhteensä 95 % vastanneita on väittämästä työpaikalla viihtymiseen jokseenkin samaa mieltä, tai täysin samaa mieltä. Se, että työssä viihdytään hyvin, vaikuttaa motivoituneisuuteen, työtyytyväisyyteen, innovatiivisuuteen sekä parantaa yleistä ilmapiiriä. (Kuvio 1.)

Ravintola-alalla työntekijöiden vaihtuvuus on yleensä suuri. Ja tiiviiseen ja toimivaan työporukkaan voi aluksi olla vaikea sopeutua ja tulla mukaan. Tämä voi selittää työviihtyvyyden ainoan negatiivisen vastauksen. Jos työyhteisö on pieni ja tiivis, vaatii oman aikansa tulla niin sanotusti hyväksytyksi työyhteisössä ja tulla osaksi ”porukkaa”. Työpaikan sisäinen työhyvinvointi kuitenkin myös vähentää vaihtuvuutta. Vastanneista 73 % oli vakituinen työsuhde ja kuten jo aikaisemmin on mainittu noin puolet on ollut Rengasravintoloilla töissä jo yli neljä vuotta. Tämäkin jo osoittaa, että työviihtyvyys on ollut kohdillaan jo pidemmän aikaa. Ja vakituiset työsuhteet ovat toki varmasti myös edesauttaneet viihtyvyyttä. Joidenkin ihmisten viihtyvyyteen voivat vaikuttaa myös aivan pienet asiat, kuten liian huono valaistus tai liian korkea melutaso, jotka voivat laskea työviihtyvyyttä. Nämä asiat ovat kuitenkin helposti korjattavissa työpaikkakohtaisesti.

Kolmesta kuvio 1. esitetystä tuloksesta työhön vaikuttamisesta esiintyy eniten hajanaisuutta vastausten kesken. Kuitenkin on helpottavaa huomata, että vain yksi on ollut väittämästä täysin eri mieltä. Suurin osa eli 45 % on ollut jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Työntekijälle on erityisen tärkeää että hän kokee pystyvänsä itse edes hieman päättämään työnsä sisällöstä. Toiset pitävät että työtehtävä on tarkka ja siinä

pysytään sääntillisesti. Toiset taas kannattavat vapaampaa ympäristöä, jossa työtehtäviä vaihdellaan ja muutellaan miten parhaimmaksi nähdään. Ihmiset kokevat nämä kaksi puolta eri tavalla, joka voi toisaalta selittää vastausten hajanaisuuden. Osa haluaa pysyvyyttä ja varmuutta, tarkkoja tehtäväkuvauksia työtehtäviinsä, toiset taas nauttivat vaihtelusta. (Kuvio 1.)

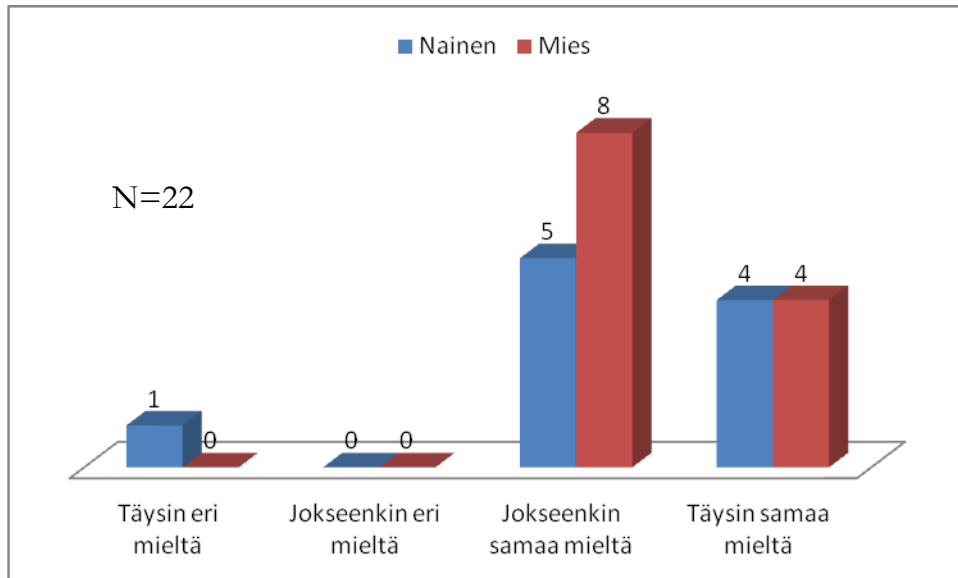
Yleinen mielipide on tiukkaa työkuvausten määrittämisestä vastaan. Sen on sanottu heikentävän ilmapiiriä ja jäykistävän tunnelmaa. Sen sijaan työyhteisössä kannattaisi toimia jokaisen omien vahvuuksien ja heikkouksien kanssa. Eri vahvuudet yhdistettäisiin jotta koko työyhteisö toimii paremmin keskenään ja toisten heikkouksia tuetaan niin, etteivät ne korostuisi. Tässä se, että työntekijät voivat työaikanaan itse päättää työtehtävistään keskenään ja toimia miten parhaimmaksi kokevat, auttaisi koko yrityksen tulosta. Sanotaan, että hyvät yritykselle tärkeät työntekijät tulevat auttamaan yritystä parantamaan tulostaan ja liian sääntilliset tehtävät ja työnjaot ovat vain sen tiellä.



Kuvio 2. Työssä arvostuksen ja viihtyvyyden suhde

Kuviossa 2 voidaan nähdä kuinka arvostuksen tunne ja viihtyvyys työpaikalla kulkevat käsi kädessä. Kuten on paljon puhuttu työn imusta ja työpaikan sisäisestä kommunikoinnista ja palautteenannosta voidaan huomata, että ne todella ovat osa työviihtyvyyttä. Kuten työn imusta kerrottaessa tuli esille on erittäin tärkeää miltä työntekijästä tuntuu työpaikalla arvostetuksi tuleminen ja ylpeys työstään. Se rinnastuu suoraan siihen miten hyvin työntekijä viihtyy työpaikalla. (Kuvio 2.)

Jos työntekijä kokee itsensä arvostetuksi ja viihtyy työssään, heijastuu se suoraan myös asiakaspaleveluun ja työn tehokkuuteen. Kuitenkin on huomioitava että noin 14 % vastanneista ei koe saavansa tarpeeksi arvostusta ja heistä jopa 9 % ei koe saavansa ollenkaan arvostusta työstään. (Kuvio 2.)



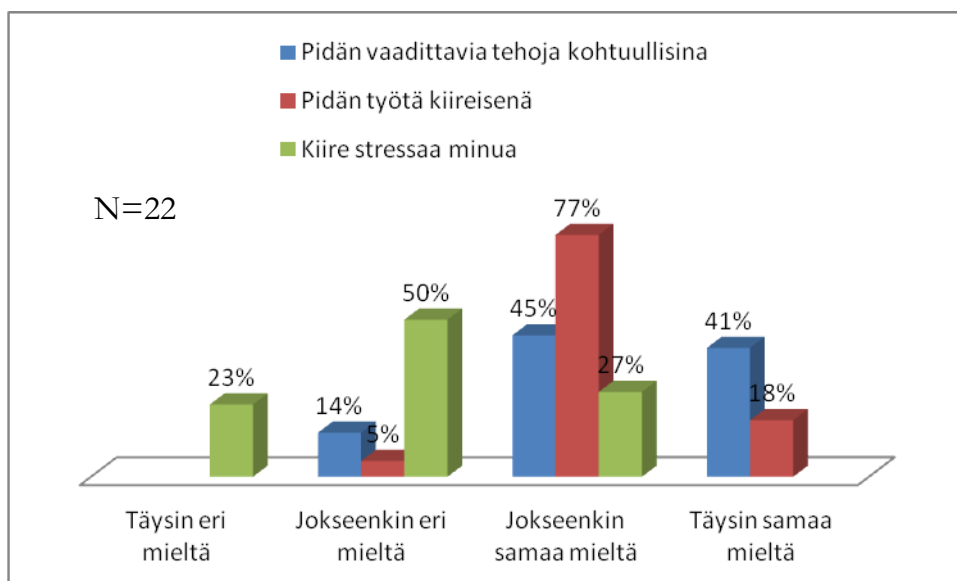
Kuvio 3. Viihdyn hyvin työpaikallani.

Naisten ja miesten välillä ei ollut huomattavaa eroa siinä kuinka he viihtyvät työssään kuten voidaan nähdä kuvioista 3. Naisista vain yksi vastaaja oli täysin tyytymätön työpaikkaansa, miehistä kukaan ei ajatellut tällä tavoin. Miehistä suurin osa oli jokseenkin tyytyväisiä työpaikkaansa ja neljä miestä jopa erittäin tyytyväisiä. Naisilla jakauma oli samanlainen, viisi vastaajaa oli melko tyytyväisiä ja neljä vastaajaa hyvinkin tyytyväisiä työhönsä. Tässä tulee huomioida, että miehiä osallistui kyselyyn kaksi enemmän kuin naisia. Usein ajatellaan, että naiset ovat yleisesti tyytyväisempiä työpaikkoihinsa kuin miehet.

Työviihtyvyyttä voidaan tarkkailla myös työn imun kannalta. Kuten Csikszentmihalyi (2008) kertoo, työn imussa vertaillaan saatavien haasteiden määrää työssä viihtyvyyteen. Tulokset tässä suhteessa piti pääosin paikkaa, myös eroja aikaisemmin käytyyn teoriaan oli.

Ilmeisin yhtäläisyys oli haasteiden puuttumattomuudella ja työviihtyvyydellä. Vain yksi vastaajista kertoi ettei viihdy ollenkaan töissä. Sama vastaaja myös ilmoitti ettei työnkuva anna hänelle ollenkaan haasteita. Tässä voidaan katsoa, että puuttuvat haasteet vähentää työssä viihtymistä. Toinen ääripää eli erittäin hyvin työssään viihtyviä oli kahdeksan vastaajaa. Näistä vastaajista suurin osa, viisi, koki saavansa jonkin verran, kaksi vastaajaa kahdeksasta koki saavansa paljon uusia haasteita. Yksi vastaajista tunsu saavansa melko vähän haasteita. Kuitenkin tässä tapauksessa hyvin töissä viihtyvä koki saavansa enemmän haasteita työssään kuin töihinsä tyytymättömämpi.

Kuten sanottu suurin osa vastasi olevansa melko tyytyväinen työhönsä. Näillä vastaajilla on erittäin suuri hajonta saatavien haaasteiden kokemuksista. Kolmestatoista melko tyytyväisestä työntekijästä kaksi vastaajista kokee ettei työ pysty antamaan heille mitään haasteita ja viisi vastaajaa koki saavansa melko vähän haasteita. Kolme kertoi saavansa jonkin verran haasteita kuten myös kolme koki saavansa erittäin paljon haasteita. Näissä vastauksissa ei pysty suoraan tekemään vertausta haasteiden määrällä ja viihtyvyydellä.



Kuvio 4. Miten työntekijä kokee kiireen ja vaikuttaako se stressin määrään?

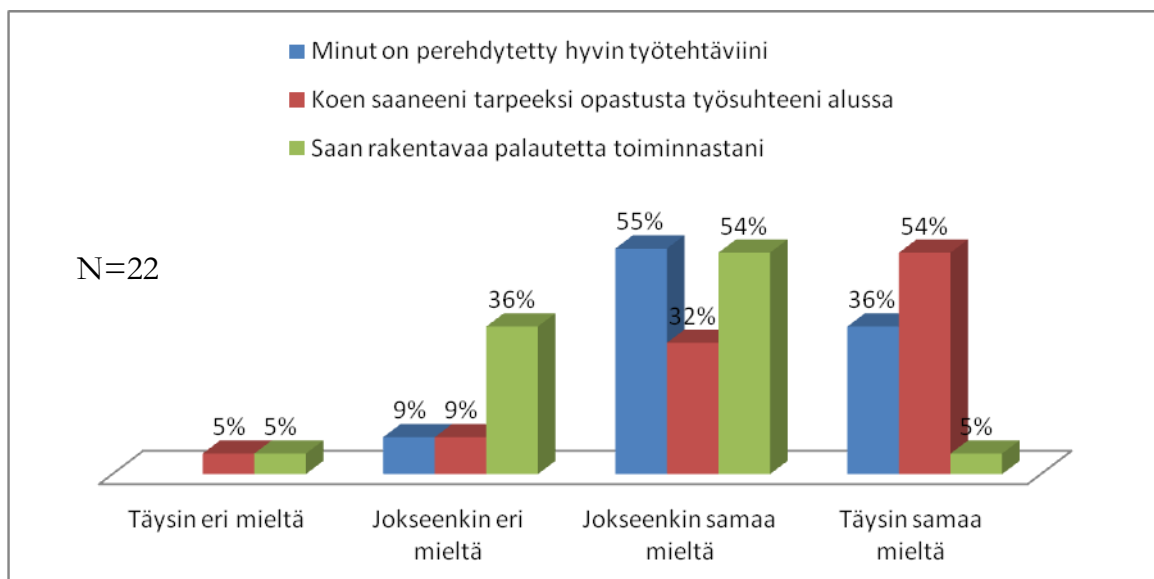
Kuviossa 4 jakaumat vastauksiin ovat mielenkiintoisia. Kuten voimme huomata työntekijät ovat suhteellisen tyytyväisiä vaadittuihin tehotavoitteisiin. Vain 14 % vastanneista pitää tehotavoitteita hieman liian vaativina kun taas 86 % vastanneista kokee tehotavoitteet jokseenkin tai täysin kohtuullisina. Kuitenkin 27 % vastanneista

kokee jonkin verran stessää työssään kun taas 23 % ei koe työn stressaavan ollenkaan ja puolet vastanneista kokevat stressaantuvansa työstään hieman. (Kuvio 4.)

Työ on kuitenkin suurimman osan mielestä kiireistä. Jopa 95 % vastanneista pitää työtä suhteellisen tai hyvinkin kiireisenä. Ja vain 5 % on vastannut työn kiireellisyyteen jokseenkin eri mieltä. (Kuvio 4.)

Kuten Heiske (2005) sanoi stressistä, stressin oikea määrä voi lisätä työmotivoituneisuutta. Vaikka suurin osa vastanneista pitää työtä kiireisenä, se ei kuitenkaan suoraan vaikuta stressin tasoon. Kuten sanottu, kiireinen rytmi työtehtävissä voi antaa oikeanlaisen rytmin työskentelyyn ja saada työntekijän tuotteliaammaksi työtehtävissään. (Kuvio 4.)

Mielenkiintoista vastauksissa on huomata tehojen ja kiireen tunteen suhde. Vaikka valtaosa vastaajista pitää työtä melko tai erittäin kiireisenä, ollaan tehotavoitteisiin kuitenkin melko tyytyväisiä. Tämä on hieman yllättävä yhtälö. Saattaa tosin olla että ravintola-alalle töihin pyrkivät tietävät jo ennestään työn kiireellisyydestä ja osaavat asennoitua työtahtiin eri tavalla. (Kuvio 4.)



Kuvio 5. Miten työntekijät kokevat perehdytyksen ja opastuksen työsuhteen aikana ja palautteen määrän työsuhteen jatkuessa?

Perehdyttäminen toimii hyvin työntekijöiden mielestä Rengasravintoloissa. Kuten kuvioista 5 nähdään reilu kolmasosa vastanneista kokee saaneensa erittäin hyvää perehdyttämistä ja yli puolet vastannesta sanoo saaneensa tarpeeksi opastusta työsuhteen alussa. Kukaan vastanneista ei ole täysin tyytymätön perehdytykseen kun taas opastukseen työsuhteen alussa 5 % vastanneista kaipaa parannusta. (Kuvio 5.)

Kuitenkaan opastuksen määrää ja perehdyttämistä ei koeta aivan samalla tavalla. Vaikka opastukseen työsuhteen alussa ollaan erittäin tyytyväisiä ei perehdytystä pidetä yhtä kunniassa. Tämä voi johtua siitä kuka heitä on neuvonut työtehtävissä. Työntekijä saattaa ajatella perehdytyksen tulevan esimieheltä kun taas opastusta työntekoon voi antaa myös samassa työvuorossa oleva työntekijä. (Kuvio 5.)

Kuten monissa yrityksissä myös Rengasravintoloissa pitäisi panostaa enemmän palautteenantoon työsuhteen jatkuessa. Vain 5 % vastanneista kokee saavansa tarpeellisen määrän palautetta työstään. Tosin yli puolet vastanneista kokee saavansa suhteellisen hyvin palautetta työskentelystään. Kuitenkin merkittävää on huomata, kuinka yli 40 % vastanneista kokee palauteen vähäiseksi tai olemattomaksi. (Kuvio 5.)

Perehdyttämisen tasolla on ristiriitaiset vaikutukset työntekijöiden asenteeseen työntekoa kohtaan. Noin joka kolmas vastanneista koki ettei perehdyttämisen määrä vaikuta heidän asenteisiin työntekoa kohtaan. Kuitenkin 68 % vastanneista kokivat perehdyttämisen määrän vaikuttavan positiivisesti heidän asenteisiinsa työtä kohtaan. Kukaan ei kokenut, että perehdyttämisen määrä vaikuttaisi negatiivisesti heidän mielipiteisiinsä työskentelystä. Tämä kertoo myös siitä, että hyvällä perehdytyksellä voidaan parantaa viihtyvyyttä työpaikalla. Jos työntekijä osaa tehtävänsä ja tuntee olonsa itsevarmaksi työskennellessään vaikuttaa se suoraan viihtyvyyteen työpaikalla. Tulos on hyvä yritykselle. Tämä tulos kertoo siinä, ettei perehdytys ole mennyt hukkaan ja on saatu kahdelle kolmesta enemmän innokkuuta suorittaa vaadittuja tehtäviä.

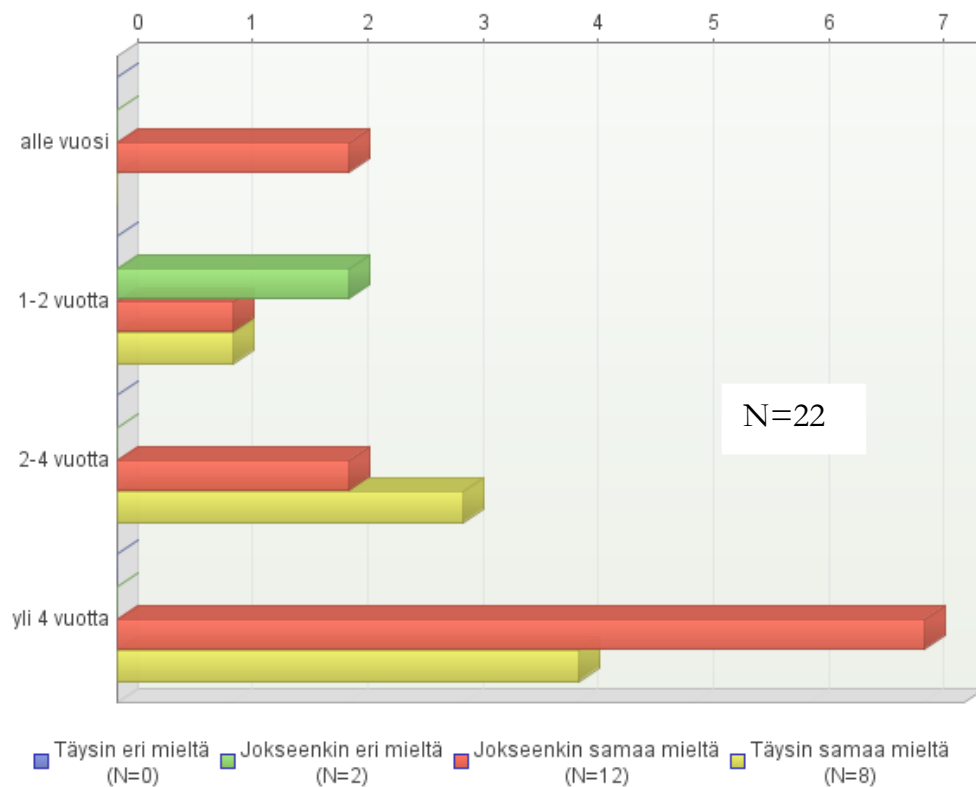
Vastauksissa mielenkiintoista on verrata myös kuinka työntekijä tuntee saavansa palautetta ja kuinka hän tuntee tulleen arvostetuksi työpaikalla. Kuten aikaisemmin huomattiin jopa 88 % vastanneista vastaa positiivisesti saamaansa arvostukseen työpaikalla kun taas vain alle 60 % kokee saavansa tarpeeksi palautetta työnsä

yhteydessä ja noin 40 % kokee saavansa liian vähän palautetta. Tämä ei näytä aivan todeksi aikaisemmin Heiskan (2005) esittämiä asioita siitä, kuinka työntekijän arvostuksen tunne työpaikallaan heijastuu suoraan siihen kuinka paljon hän saa palautetta tehdystä työstä.

Palautteenannosta puhuttaessa on hyvä nostaa esille myös esimiehen ja työntekijän välinen vuorovaikutus ja miten työntekijä sen kokee. Kysyttäessä kokeeko työntekijä yksikkönsä esimiehet helpostilähestyttäväksi, jopa 95 % vastanneista kokee esimiehet melko tai erittäin helpostilähestyttäväksi. Esimies on tärkeä yhteyshenkilö työpaikalla työntekijöiden ja johtoportaalle välillä. Vain 5 % eli yksi vastaaja on kokenut esimiehensä täysin vaikeasti väheystyttäväksi. Syitä voi vain spekuloida, on kuitenkin todella harmi, jos työntekijä tuntee olevansa tyystin ilman esimiehensä tukea ja turvaa.

Väittämään tuntevatko työntekijät itsensä kuulluksi asioissaan esimiehensä kanssa esiintyy hieman enemmän hajanaisuutta kuin edellisessä väittämässä. Kuitenkaan mitään huomattavaa huolenaihetta ei silti vastausten perusteella ole. Kaksi vastanneista kokee, etteivät puhutut asiat esimiehen kanssa mene perille. Kuitenkin suuri osa vastanneista on yhä sitä mieltä, että tulevat erittäin hyvin kuulluksi asioissaan esimiehensä kanssa.

Kuuntelu on tärkeä osa viestintää. Esimiehen tulisi kuunnella alaistensa huolia ja murheita, vaikka ne vaikuttaisivatkin kuinka vähäpätöisiltä. Työntekijälle ne voivat kuitenkin merkitä paljon enemmän. Kun työntekijä pääsee esimerkiksi esittämään esimiehelleen orastavan ongelmakohdan työpaikalla, tulee hänelle (työntekijälle) tarpeellinen ja osallistuva olo. Toimiva kommunikaatio on jo sikäli tärkeää, etteivät ongelmat tule ilmi vasta silloin kun ne ovat jo paisuneet liian isoiksi hoidettaviksi pienillä toimenpiteillä. Pahin mahdollinen tilanne työpaikalla on, jos ongelmat ovat paisuneet niin isoiksi tai työvälit tulehtuneet niin pahoiksi, ettei niiden korjaamiseksi ole tehtävissä juuri mitään. Kommunikaatio, molemminpuolinen on todella tärkeää.



Kuvio 6. Tyytyväisyys perehdytykseen työsuhteen pituuteen nähden

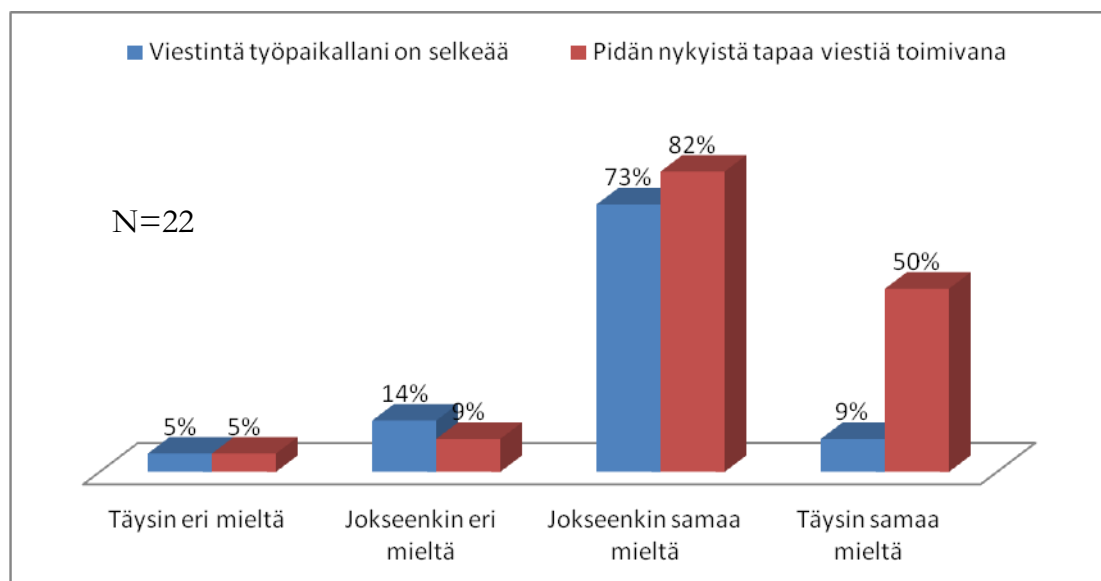
Toisaalta jos tarkastellaan työntekijöiden tyytyväisyyttä perehdytykseen verrattaen heidän työsuhteensa pituuteen kuten kuviossa 6, huomataan että kauemmin töissä olleet ovat tyytyväisempiä kuin uudemmat tulokkaat. Kaikkein tyytyväisempiä olivat yli kaksi vuotta työsuhteessa olleet. Alle vuoden työsuhteessa olevia vastasi kyselyyn vain kaksi. Kummatkin pitivät perehdytystä jokseenkin hyvänä. Eniten tyytymättömiä olivat 1-2 vuotta töissä olleet. Heitä vastasi kyselyyn yhteensä vain neljä, kuitenkin heistä puolet oli jokseenkin tyytymättömiä perehdytykseen. Vain yksi alle kaksi vuotta työsuhteessa ollut oli erittäin tyytyväinen saamaansa perehdytykseen. (Kuvio 6.)

Tähän tulokseen voi olla erinäisiä syitä. Voi olla, että työntekijät jotka ovat olleet jo kauemmin ja osaavat jo työskennellä moitteettomasti tehtävissään eivät enää pysty hahmottamaan saamaansa perehdytystä. He ovat jo rutinoituneita työskentelytapoihinsa ja siksi kokevat saaneensa tarpeeksi tukea työsuhteen alussa. Toisaalta voi olla, että perehdytystyyli on vaihtunut vuosien varrella. Saattaa olla, että perehdyttäjät ovat vaihtuneet, eivätkä uudet ohjaajat anna samalla lailla tukea uusille

työntekijöille kuin aikasemmin tehtävää hoitaneet. Kuitenkin positiivista tuloksissa on, ettei kukaan vastanneista koe jääneensä kokonaan vaille opastusta työn alussa.

Puhuttaessa perehdytyksestä on positiivista huomata kuinka työnjaot ovat selkeästi työntekijöiden ymmärryksessä. Kyselyyn osallistujilta kysyttiin kuinka hyvin he tuntevat kunkin työvuoron tehtävät ja 77 % vastanneista kokee tietävänsä erinomaisesti mitä kenenkin kuuluu tehdä, 23 % kertoi tietävänsä melko hyvin eri vuorojen vastualueet. Kukaan vastaajista ei epäröinyt vuorojaottelussa.

Vaikka vastaajat kokivat tietävänsä erittäin hyvin mitä tehtäviä kuhunkin vuoroon kuuluu, suurin osa vastaajista koki kuitenkin tekevänsä muidenkin työtehtäviä. Jopa puolet vastanneista koki tekevänsä jonkin verran toistenkin tehtäviä ja 9 % vastanneista olivat vakuuttuneita tekevänsä paljon muiden vastuulle laitettuja tehtäviä. Vain 14 % vastanneista koki kaikkien hoitavan hyvin omat tehtävänsä ja 27 % oli hieman eri mieltä väittämän kanssa toisten työtehtävien tekemisestä.



Kuvio 7. Viestintä työpaikoilla.

Kuviossa 7 käsitellään viestinnän tehokkuutta työpaikalla. Väittämään viestinnän toimivuudesta 73 % vastanneista on sitä mieltä, että viestintä työpaikalla on jokseenkin selkeää ja toimivaa, kuitenkin 19 % vastanneista ei pidä nykyistä tapaa hyvänä tai selkeänä. Viestintä työpaikalla esimiesten, ravintolapäälliköiden ja muiden työntekijöiden kesken on erittäin tärkeää. Ravintola-alalla muutoksia, isoja ja pieniä

tapahtuu yhtenäisen, kuten esimerkiksi terassikauden avautuessa viestintä ja yhteinen kommunikaatio luo pelisäännöt kaikkien kesken. On tärkeää, että kaikki tietävät yhteiset menettelytavat, jotta jokainen asiakas saa samanlaista kohtelua. Kuten Helsilä (2002) sanoo, on tärkeää varsinkin isojen muutosvaiheiden aikana, jolloin organisaatiossa tapahtuu paljon muutoksia, että kommunikaatio toimii. On edelleen hieno huomata, että työpaikoilla ollaan valtaosin tyytyväisiä viestintään. Ottaen kuitenkin huomioon, että myös esimiehet ovat vastanneet tähän kyselyyn, saattaakin siis olla että juuri esimiehet ovat vastanneet tyytyväisimmin viestintään. (Kuvio 7.)

Niin tapaan viestiä kuin viestinnän selkeyteen on vastattu hyvin tasaisesti ja vastaukset tukevat toisiaan. Vaikka 73 % pitää nykyistä viestintää työpaikalla jokseenkin selkeänä, silti 82 % ei muuttaisi nykyistä tapaa vaan pitää sitä joko järkevänä tai selkeänä. Loput äänet jakautuvat melko tasaisesti. (Kuvio 7.)

Toimiva viestintä voi olla erittäin hankalaa. Mistä kaikesta tulisi informoida, saavatko kaikki viestin perille ja ymmärtävätkö he sen. Mitä tapaa tulisi käyttää: ilmoitustaulua, sähköpostia, tekstiviestiä vai keskustella kasvotusten. Joka tapauksessa on varmasti yleinen käytäntö käyttää useampaa kuin yhtä tapaa. Muutaman kerran vuodessa on hyvä kokoontua koko työporukan kesken ja käydä läpi kaikki menneet ja tulevat asiat sekä muutokset. Toisaalta pienemmät muutokset voidaan lähettää yhteisesti esimerkiksi tekstiviestinä. Pääasia että koko työporukka tietää vaadittavan määrän tulevista muutoksista. Heiske (2005) painottaa, että yleisesti alaiset haluavat tiedon tulevan esimiehiltään, jos niin ei tapahdu, voidaan viestiä väärillä ja spekuloida.

On kuitenkin huomattavaa että osa vastanneista on niin tyytymättömiä työpaikan viestintään, että he eivät pidä sitä juurikaan tai ollenkaan toimivana ja vaatisivat muutoksia toimintaan. On huomioitavaa että viestintä on myös palautteenantoa, eikä pelkästään tulevista muutoksista informoimista. Osa negatiivisesti vastanneista voi kokea, etteivät he saa tarpeeksi palautetta työskentelystään. Kuten aiemmin voitiin huomata, palautteenanto on erittäin tärkeää. (Kuvio 7.)

Viestinnästä kysyttäessä jopa 64 % vastanneista koki tietävänsä mistä saa tarvittavaa tietoa erinäisiin kysymyksiin. Loput 36 % vastasi tietävänsä melko varmasti. Kukaan

vastanneista ei epäröinyt tiedon löytymistä tai ettei sitä saisi. Tämä on hieno osoitus viestinnän eri tapojen toimivuudesta.

Kyselyn lopuksi pyydettiin vastaajia antamaan arvosana asteikolla 4-10 työilmapiiristä työpaikalla. Jopa 55 % vastanneista antoi arvosanan 9. Vastanneista 36 % antoi arvosanan 8, ja arvosanoille 7 ja 6 tuli molemmille yhden henkilön äänet. Kukaan vastanneista ei antanut täydellistä 10 pisteen arvosanaa, toisaalta kukaan ei antanut huonointakaan arvostelua. Nämä tulokset ovat erittäin hyvät työilmapiirin kannalta. Valtaosa vastaajista antoi hyvän arvosanan.

## 8 Johtopäätökset

Yleisesti tarkastellen Rengasravintoloiden henkilökunta viihtyy hyvin työssään. Peruspilarit, jotka liittyvät työhyvinvointiin ovat työntekijöiden motivoituneisuus ja yhteisöön kuulumisuus. Näihin liittyvät vahvasti myös viestintä sekä perehdyttäminen. Kuten Heiske (2005) toteaa, tulee viestinnän olla molemminpuolista ja riittävää, jotta työntekijä kokee myös arvostusta ja on sitä kautta motivoituneempi. Parantamiselle on tilaa vielä palautteenannossa työsuhteen aikana. Moni koki saaneensa tarpeeksi perehdytystä ja opastusta työsuhteen alussa mutta rakentavaa palautettu myöhemmin saatiin vähemmän. Työntekijät kuitenkin kokivat esimiehet erittäin helpostilähennyttäväksi, tämä antaa hyvän lähtökohdan keskustelulle ja palautteelle. Myös parantaakseen työtapoja ja tehokkuutta on äärimmäisen tärkeää työnantajan keskusteltava työntekijöiden kanssa työskentelystä.

Palautteen puutteesta huolimatta työntekijät pitivät arvossaan kehityskeskusteluja. Tutkimuksessa ei otettu kantaa, millaisia kehityskeskusteluja yksiköissä pidetään ja millaista palautetta siellä saa henkilökohtaisesta työskentelystä. Palautteenanto voidaan kokea myös monella tavalla, riippuen siitä millainen keskustelu koetaan palautteeksi. Joillekin yksilöille palautteenanto on vain negatiivista eikä niinkään kannustavaa tai siihen ei lasketa mukaan ohimennen sanottuja kommentteja työvuoron aikana.

Viestintä on monimuotoista, se ei ole pelkästään kritiikinantoa tai kehumista vaan kuten Heiske (2005) painottaa myös yhtäläillä kuuntelemista. Myös työntekijöiden pitää kokea että he tulevat kuulluksi ja heitä ja heidän työpanostaan arvostetaan. On hienoa asia jos esimies/esimiehet ovat pystyneet luomaan työntekijöilleen kuvan, että heille voi kertoa kaikesta ja sen eteen ei tarvitse nähdä kovasti vaivaa. On erityisen tärkeää että esimies ja työntekijät kommunikoivat rakentavasti toisilleen, jotta työolosuhteet kehittyvät ja parantuvat kaikkien eduksi. Kiitoksen antaminen voi ajoittain olla vaikeaa ja epäaitoa. Kiitosta ei pidä kuitenkaan antaa, ellei itse voi seistä sanojensa takana.

Hyvästä palautteesta ja kuuntelemisesta syntyy myös arvostuksen tunne työpaikalla. Jos palaute jää niukaksi, voi työntekijä kokea työskentelynsä mitättömäksi. Vaikka moni

koki, ettei saanut kovin paljon palautetta, arvostuksen tunne työpaikalla oli usealla. Arvostus koostuu monista palasista, ei vain palautteen määrästä. Jokainen tuntee henkilökohtaisesti huomioidaanko työyhteisössä yksilöitä. Se voi tulla siitä kuinka paljon huomioidaan työvuorotoiveita, miten työpaikalla suhtaudutaan sairaspöissaoloihin ja saako tarvittavaa apua erinäisissä tilanteissa. Vastauksissa huomasi, että sairaspöissaoloihin työpaikalla suhtaudutaan melko hyvin. Kuitenkin avoimissa vastauksissa tuli esille, että pienessä työyhteisössä on vaikea saada työntekijöitä sairastapauksissa tai tullessaan sairaana töihin on myös vaarassa tartuttaa muitakin työntekijöitä. Näillä asioilla vastaajien mielestä on suora vaikutus työyhteisöön ja työmotivaatioon.

Hyvän yhteishengen salaisuus saattaa olla juuri yhteisellä tekemisellä ja työvuoron aikana toistensa opastamisella. Kun uusi työntekijä tulee ravintolaan, voi olla että hän saa suurimman opastuksen työntekoon juuri toisilta työntekijöiltä ei niinkään esimieheltä. Näin uusi työntekijä kokee myös kuuluvansa uuteen työympäristöön ja tämä lisää omalla tavallaan työhyvinvointi ja parantaa työilmapiiriä. Kuitenkin uusimmat työntekijät olivat epävarmempia perehdytyksen määrästä kuin kauemmin yrityksessä työskennelleet henkilöt. Tämä pitää ottaa huomioon perehdyttäessä ja suunnitellessa perehdytystä. Tuloksia saattaa väärentää vanhempien työntekijöiden rutinoituneisuus työtehtäviin ja sitä kautta unohtaminen perehdytyksen määrän. Jos perehdytystapa on muuttunut viimeisen kahden vuoden aikana, tulisi tarkastella onko parannus ollut oikeaan suuntaan ottaen huomioon uusimpien työntekijöiden mielipiteet.

Tarkkailtaessa stressin, kiireen ja työhön vaikuttamisen yhteyttä voidaan todeta Jaben (2010) teorian pitävän suhteellisen hyvin paikkaa. Vastauksista näkee, että vastanneiden mielestä stressi on melko oikealla tasolla. Toisaalta tarkastettuna moni tuntee voivansa vaikuttaa omiin työtehtäviinsä ja viihtyvän työpaikallaan. Jaben mukaan stressin oikealla tasolla on juuri suora yhteys työntekijän tunteeseen vaikuttaa työtehtäviinsä. Näin ihminen on motivoituneempi ja innokkaampi työssään. Usein tosin hänen mukaansa työntekijän taidot ja tehtävät eivät kohtaa, joka myös lisää stressiä. Ja stressistä Heiskan (2005) mukaan saa hyvän puskurin työntekoon. Tämä näkyy myös

vastauksissa. Vaikka suurin osa koki työn kiireisenä, ei sitä kuitenkaan pidetty stressaavana taikka moitittu asetettuja työtehoja.

Csikszentmihalyin (2008) teoria työn imusta piti jokseenkin paikkaansa vastausten perusteella. Eniten yhtäläisyyksiä löytyi ääripäistä. Työhönsä tyytymättömin koki myös, ettei saa ollenkaan haasteita työssään. Kun taas hyvin tyytyväiset työhönsä kokivat saavansa jonkin verran tai paljon haasteita työssään. Tässä on työnantajalle vaikea pala saada haasteita oikean verran ja saada ihmiset tuntemaan osaamisensa tarpeelliseksi. Työnantajan tulisi myös pystyä tarjoamaan uusia haasteita jo kehittyneimmille työntekijöille. Nämä voivat olla vastuunjakoja tai vaikkapa toimialan kursseja.

Työn kiireellisyyteen voisi kiinnittää enemmän huomiota työnantajan puolelta. Kuten kyselyn vastauksissa huomattiin, 95 % vastanneista piti työtä hyvin tai melko kiireisenä. Kuten Eräsalo (2008) on esittänyt, on erityisen tärkeää myös asiakastyytyväisyyden kannalta, että työvuorossa on tarpeeksi työntekijöitä. Työvuorolistoja ei tulisi tehdä kaavamaisesti vaan tarkastella kutakin päivää yksitellen. Ei ole yrityksenkään edun mukaista, että asiakkaat joutuvat odottamaan palvelua.

Tehväänjaossa reilusti yli puolet vastanneista kokee tekevänsä jonkin verran tai hyvin paljon toistenkin tehtäviä. Kuten Helsilä (2002) mainitsee, tarkka tehtävänjako voi olla selkeyttävä elementti työntekijälle. Työntekijä silloin tietää tarkalleen mitä häneltä odotetaan ja mitkä asiat hänen tulee hoitaa. Kaikki vastanneista sanoi tietävänsä melko hyvin tai erittäin hyvin kunkin työvuoron tehtävät, jolloin voidaan päätellä yrityksellä olevan tarkat tehtävänjaot eri työvuoroille. Helsilä myös mainitsee, kuinka saattaa olla yrityksen edun mukaista olla tekemättä tiukkoja kuvauksia jokaisesta työtehtävästä vaan voi olla jopa tehokkaampaa antaa tehtävänjaon muodostua työn ohella. Tässä kohdassa olisi ollut hyvä kysyä kuinka paljon toisen työntekijän tehtävien tekeminen harmittaa. Silloin voitaisiin nähdä, kumpi edellämainituista malleista sopii paremmin kyseiseen työympäristöön.

## 9 Yhteenveto

Kyselyn tueksi olisi saattanut olla hyvä kerätä muutama haastattelu, joissa olisi menty syvemmälle yrityksen tapoihin. Näin ollen olisi saatu parempi kuva yrityksen perehdytysprosessista tai sisäisestä viestinnästä. Tällä hetkellä voidaan nähdä vain miten ihmiset kokevat ne tietämättä kuitenkin millainen kyseinen prosessi on. Tähän vaikutti maantieteelliset esteet, kysely tehtiin eri yksiköihin eikä prosesseja pystytä vertaamaan yksiköittäin.

Kyselyn toteuttamiseen olisi tullut varata enemmän vastuusaikaa. Viestin kulkeminen kaikkiin yksiköihin ja sieltä työntekijöille tuntui olevan aikaavievää. Tuntuu, että neljän viikon aikana, joka oli varattu vastaamiselle, ei saatu esimiehiä informoimaan työntekijöitä tarpeeksi.

Tutkimusprosessin aikana on tuntunut, että kyselyyn suhtaudutaan välinpitämättömästi. Vastauksia ei tullut kuin kourallinen ja viestin eteenpäin saaminen tuntui tahmealta. Näistä syistä on mielenkiintoista katsoa tuloksia. Työntekijät vastasivat kyselyyn hyvin positiivisesti ja antoivat esimiehille ja työilmapiirille kiitettävät arvosanat. Vaikka kyselyä tehdessä johdon asenne tuntui hieman välinpitämättömältä, työntekijät viihtyvät kuitenkin erittäin hyvin ja kokevat keskustelun esimiesten kanssa avoimeksi. Nämä tulokset tietysti ovat tärkeämpiä kuin ulkopuolisen tuntemus.

Mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe olisi yrityksen perehdytysprosessi. Työntekijät kokivat eri tavalla perehdyttämisen ja työhön opastuksen. Tässä mielenkiintoista on nähdä millä tavalla nämä kaksi eroavat, tarvitaanko toista enemmän kuin toista. Myös tutkittavaksi voi ottaa toivovatko työntekijät enemmän perehdytystä opastuksen sijaan vai riittääkö nykyinen menetelmä?

Toisaalta voisi ottaa tutkimuskohteeksi asiakkaiden näkökulman. Voisi tutkia heijastuuko työpaikan ilmapiiri myös asiakkaisiin ja miten he kokevat palvelun. Tässä kohtaa voisi tarkkailla reklamaatioiden määrää ja millaisista asioista ihmiset yleensä ketjulle huomauttavat. Näiden jälkeen voi peilata mistä närkästyminen ovat syynä, onko se kiire tai sisäinen ilmapiiri, vai kenties perehdytyksen puute. Asiakkaiden näkökulma

olisi ollut mielenkiintoista ottaa jo kyseiseen raporttiin, mutta resurssit eivät siihen riittäneet. Tässä raportissa annetuista vastauksista saisi syvemmät jos ne vertaisi asiakkaisen kokemuksiin palvelusta. Kuinka hyvin työntekijät osaavat listalla olevat tuotteet, pystyvätkö he kertomaan tulevista tapahtumista tai kampanjoista, millä tavalla he puhuttelevat ulkopuolisen silmin toisiaan. Nämä kaikki kuvastavat yrityksen toiminnasta, sen viestinnästä, perhehdyttämisestä ja vallitsevasta ilmapiiristä. Ja niillä on suora vaikutus asiakkaiden viihtyvyyteen.

Vastauksissa oli hieman ristiriitaisuuksia arvostuksen ja siihen vaikuttavien osa-alueiden kanssa. Tähän olisi hedelmällistä syventyä enemmän. Vastausten pohjalta olisi mielenkiintoista tietää mitkä osa-alueet saavat Rengasravintoloiden työntekijöiden arvostuksen tunteen lisääntymään ja kenen toimesta yksilö tuntee eniten arvostusta. Onko se toisten työntekijöiden vai esimiehen ansiota, jotta työpaikalle saadaan avoin ja sitä kautta luottavainen tunnelma.

## Lähteet

Aaltola J. & Valli R. 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistokeruu: Virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Gummerus. Jyväskylä.

Csikszentmihalyi M. 2008. Flow. The Psychology of Optimal Experience. Harper-Collins e-books.

Eräsalo U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus – ja ravintola-alalla. Hansaprint Direct Oy. Vantaa.

Fink A. 2002.. How to ask survey questions. 2. painos. Sage Publication. Lontoo

Hakanen J. 2011. Työn imu. Tammerprint Oy. Tampere.

Heiske P. 2005. Hyvinvointia työyhteisöön. Gummerus. Jyväskylä.

Helsilä M. 2002. PRO Käytännön henkilöstötyö. Tammi. Tampere.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki

Hirsijärvi, Remes, Sajavaara. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. Painos. Tummavuoren kirjapaino. Vantaa.

Jabe M. 2010. Voitko hyvin työssäsi? Opas alaiselle ja esimiehelle. Yrityskirjat Oy. Vantaa.

Kauhanen J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Werner Söderström Oy. Helsinki.

Kauppalehti 2011. Tulostiedotteet. Luettavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/tulostiedote/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20110801/13128992197580> Luettu 18.12.2011

Lahtinen T. 20.01.2012. Haastattelu.

National institute for health and clinical excellence 2009. Promoting mental wellbeing at work. Luettavissa:

<http://www.nice.org.uk/nicemedia/live/12331/45895/85895.pdf>. Luettu 9.1.2012

Rengasravintolat Oy 2011. Rengasravintoloiden historia. Luettavissa:

[www.rengasravintolat.fi](http://www.rengasravintolat.fi). Luettu 18.12.2011

STTK. Toimihenkilökeskusjärjestö. Työhyvinvointi. Luettavissa:

<http://www.sttk.fi/fi-fi/tyohyvinvointi/>. Luettu 12.11.2011

Sundvik L. 2006. Toimiva työyhteisö. Esimiehen haasteet ja ratkaisut. Edita Prima oy. Helsinki.

Suurnäkki T. 2006. Strateginen Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi.

Gummerus. Helsinki.

The Career Key 2012. Job Satisfaction. Luettavissa:

[http://www.careerkey.org/asp/career\\_options/job\\_satisfaction.html](http://www.careerkey.org/asp/career_options/job_satisfaction.html). Luettu:

5.1.2012

Työelämän tutkimuslaitos. Suomalaiset eivät ole outoja – uusia tuloksia kansainvälisestä työtyytyväisyydestä. Luettavissa:

[http://www.etla.fi/files/1324\\_SUH\\_05\\_1\\_suomalaiset\\_eivat\\_ole\\_outoja.pdf](http://www.etla.fi/files/1324_SUH_05_1_suomalaiset_eivat_ole_outoja.pdf).

[Luettu 2.1.2012](#)

Työsuojeluhallinto 2012. Henkinen hyvinvointi työssä. Luettavissa:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/hyvinvointi>. Luettu 4.1.2012

Työsuojeluhallinto. Henkinen hyvinvointi työssä. Luettavissa:

<http://www.tyosuojelu.fi/fi/hyvinvointi>. Luettu 12.11.2011

Työsuojelurahasto. Osa-aikatyö palvelualueilla. Luettavissa:

[http://www.tsr.fi/tutkimustietoa/tata\\_tutkitaan/hanke?h=102051](http://www.tsr.fi/tutkimustietoa/tata_tutkitaan/hanke?h=102051). Luettu:  
10.1.2012

Työterveyslaitos 2010. Työterveyshuolto. Luettavissa:

<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/Sivut/default.aspx> Luettu: 11.1.2012

Työterveyslaitos 2012a. Työn imu. Luettavissa:

[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/Sivut/default.aspx). Luettu 4.1.2012

Työterveyslaitos 2012b. Työhyvinvointi ja tuottavuus. Luettavissa:

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tuottavuus/Sivut/default.aspx>. Luettu  
[4.1.2012](#)

Työterveyslaitos 2012c. Työyhteisön hyvinvointi. Luettavissa:

[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison\\_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx)  
. Luettu 4.1.2012

Työturvallisuuskeskus 2002. Väkivaltaa, muistilista työväkivallan hallinnan ja selvittämisen- ja kehittämistyöhön hotelli - ja ravintola-alalle. Luettavissa:

[http://www.tyoturva.fi/files/77/toim\\_ennalta.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/77/toim_ennalta.pdf) Luettu: 12.1.2012

Työturvallisuuskeskus 2011. Työsuojelu työpaikalla.

Luettavissa:[http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu\\_tyopaikalla/](http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu_tyopaikalla/) Luettu: 16.1.2012

## Liitteet

### Liite 1. Kyselyssä olleet kysymykset.

#### KYSELY

Sukupuoli: Nainen/Mies

Työsuhte: Määräaikainen, osa-aikainen, vakiuinen

Työhistoria: Olen työskennellyt nykyisellä työnantajalla

Alle 1v, 1-2 vuotta, 2-4 vuotta, yli 4 vuotta

Täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, täysin samaa mieltä

1. Tiedän mihin ottaa yhteyttä sairastuttuani
2. Työpaikallani suhtaudutaan hyvin sairaspöissaoloihin
3. Pidän vaadittavia tehoja kohtuullisina
4. Pidän työtä kiireisenä
5. Kiire stressaa minua
6. Saavun hyvällä mielellä töihin
7. Viihdyn työpaikallani
8. Koen voivani vaikuttaa työni sisältöön
9. Koen saavani haasteita työssäni
10. Tiedän hyvin kunkin vuoron tehtävät
11. Tunnen tekeväni myös toistenkin työtehtäviä
12. Viestintä työpaikallani on selkeää
13. Pidän nykyistä tapaa viestiä toimivana
14. Tiedän mistä saan lisätietoa tarvittaessa
15. Koen yksikköni esimiehet helposti lähestyttäviksi
16. Koen tulleetni kuulluksi asioidessani esimiehieni kanssa
17. Työpanostustani arvostetaan
18. Pidän kehityskeskusteluja tarpeellisina
19. Saan rakentavaa palautetta toiminnastani
20. Minut on perehdytetty hyvin työtehtäviini
21. Koen saaneeni tarpeeksi opastusta työsuhteeni alussa
22. Perehdytyksen määrä vaikuttaa asenteeseeni työpaikalla
  - a. Positiivisesti, negatiivisesti, ei vaikuta
23. Yleisavosana työilmapiiristä työpaikallani (asteikolla 4-10)
24. Avoin sana