

Opinnäytetyö (YAMK)

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Restonomi (ylempi AMK)

2012

Heidi Hintikka, Veikko Hyvönen

# MIKÄ MINUSTA TULEE ISONA?

Pääkaupunkiseudun matkailu- ja ravitsemisalan  
opiskelijoiden näkemyksiä ammatillisesta  
tulevaisuudesta



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma | Restonomi (ylempi AMK)

Kesäkuu 2012 | 105 sivua

Eija Koivisto

Heidi Hintikka, Veikko Hyvönen

## MIKÄ MINUSTA TULEE ISONA?

Globalisaatio ja kansainvälistyminen, asiakassegmenttien pirstaloituminen sekä kestävä kehitys tuovat matkailu- ja ravitsemisaloiille jatkuvasti uusia virtauksia, jotka edellyttävät uudenlaista osaamista. Myös teknologian kehityksen sekä työvoimapulan nähdään vaikuttavan yllämainittuihin ammattialoihin laajasti. Kilpailukyyn ja vetovoimaisuuden ylläpitämiseksi elinkeinoelämän tuleekin pyrkiä etsimään luovia ja innovatiivisia ratkaisuja sekä toteuttamaan nykyaikaisia johtamismenetelmiä ja toimintastrategioita. Samanaikaisesti puhutaan Y-sukupolvesta, jonka odotukset ja näkemykset työelämästä poikkeavat totutusta. Mitä mieltä ammattialojensa tulevaisuudesta sekä omasta ammatillisesta kehityksestään ovat nuoret?

Tässä työssä selvitetään millaisia mielikuvia pääkaupunkiseudun toisen asteen ammatillisista oppilaitoksista valmistuvilla nuorilla on omaan ammatilliseen uraansa liittyen. Työssä perehdytään myös siihen, mitkä matkailu- ja ravitsemisalalan tulevaisuusennusteiden suuntaukset ovat nuorten mielestä omaan ammattialaan liittyviä olennaisimpia suuntauksia.

Tutkimusmenetelmänä työssä käytettiin survey-tutkimusta, joka mahdollisti laajan tutkimusaineiston keruun. Kysely lähetettiin kolmeen pääkaupunkiseudulla sijaitsevaan ammatilliseen oppilaitokseen ja sen avulla saatiin suuntaa antavia tuloksia niistä seikoista, jotka vaikuttavat nuorten ammatilliseen tulevaisuuteen. Lisäksi työ tuo esiin ne osa-alueet, joilla nuorten ammatillisia valmiuksia tulisi kehittää. Työssä selvitetään myös nuorten mielikuvista oman ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista.

### ASIASANAT:

amatillinen kehitys, ammatillinen koulutus, matkailuala, ravitsemisala, strateginen johtaminen, tulevaisuus, työn imu, Y-sukupolvi

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master's Degree Program in Hospitality Management

2012 | 105 pages

Eija Koivisto

Heidi Hintikka, Veikko Hyvönen

## WHAT WILL I BECOME WHEN I GROW UP?

Globalization and internationalization, fragmentation of the customer segments and sustainable development bring new developments to the tourism and hospitality trade. This requires learning in new ways. The development of technology and labour shortage also have a great impact on the mentioned trades. Business life needs to look for creative and innovative settlements to maintain competitiveness and appeal for the trade. It also needs to fulfill modern management methods and strategic plans at the same time. At the same time there is discussion about the Y-generation which has deviating views and expectations of customary working life. What do the young think about the future of their line of trade and their professional development?

In this thesis the young, who were graduating from the secondary vocational school, were asked what images they hold of their professional career. The thesis also focused on the directions of tourism and hospitality which the young think have the greatest impact on the directions of their own kind of trade.

The survey - research was used as the research method, and this enabled a wide collection of research material. The survey was sent to three vocational institutes in the Metropolitan area. This gave approximate results about the circumstances which affect the professional future of the young. The thesis brings up the professional sections which the young should improve. The thesis also reveals the future images of the professional directions of the young.

### KEYWORDS:

professional development, professional training, tourism, catering, strategic management, future, work engagement, generation Y

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
1.1 Työn taustaa	6
1.2 Työn määrittely, tavoitteet sekä työn rajaus	9
1.3 Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät	11
1.4 Kohdeorganisaatioiden kuvaus	12
<b>2 ALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TULEVAISUUDEN SUUNTAUKSET</b>	<b>15</b>
2.1 Matkailu- ja ravitsemisala pähkinänkuoressa	15
2.2 Näkökulmia matkailu- ja ravitsemisalan kehitykseen tutkimusten valossa	20
2.2.1 Globalisaatio ja kansainvälistyminen	24
2.2.2 Teknologinen kehitys ja verkosto-osaaminen	27
2.2.3 Kestävä kehitys	29
2.2.4 Luovuus ja innovatiivisuus	31
2.2.5 Asiakassegmenttien pirstaloituminen	33
<b>3 NÄKÖKULMIA PALVELUORGANISAATION JOHTAMISEEN - HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ JA Y-SUKUPOLVEN KOHTAAMINEN</b>	<b>37</b>
3.1 Palveluympäristön johtaminen	37
3.2 Muutoksen ja osaamisen johtaminen sekä palveluprosessin kehittäminen	40
3.3 Hyvinvoiva työyhteisö, sitouttaminen ja motivointi	43
3.4 Itsensä johtaminen ja elinikäinen oppiminen	49
3.5 Palvelun laatu - laadun osatekijöistä kokonaislaatuun	54
3.6 Y-sukupolven kohtaaminen työyhteisössä	58
<b>4 SELVITYS PÄÄKAUPUNKISEUDUN MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN OPISKELIJOIDEN AMMATILLISESTA TULEVAISUUDENKUVASTA</b>	<b>62</b>
4.1 Kyselyn toteuttaminen ja luotettavuuden arviointi	62
4.2 Mikä minusta tulee isona? -kyselyn tulokset ja niiden analysointi	65
4.2.1 Matkailu- ja ravitsemisalan tulevaisuus	65
4.2.2 Työn luonne ja palvelutyö	68
4.2.3 Arvot, imago ja kansainvälisyys	72
4.2.4 Työhyvinvointi ja työssä viihtyminen	76
4.2.5 Alalta poistuminen	82
4.2.6 Työllistyminen ja ammatillinen ura	85
4.2.7 Tiedot, taidot ja ammatilliset valmiudet	92

4.3 Pohdinta kyselystä	95
------------------------	----

<b>5 YHEENVETO</b>	<b>99</b>
--------------------	-----------

<b>LÄHTEET</b>	<b>101</b>
----------------	------------

## **LIITTEET**

- Liite 1. Sähköisen kyselyn saatekirje
- Liite 2. Mikä minusta tulee isona? -kysely

## **KUVAT**

Kuva 1. Työhyvinvoinnin osa-alueet.	44
-------------------------------------	----

## **TAULUKOT**

Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden määrä opintosuuntausten mukaisesti.	64
Taulukko 2. Nuorten näkemyksiä oman ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista.	66
Taulukko 3. Työn luonteen vaikutus työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	69
Taulukko 4. Palvelutyön vaikutus työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	71
Taulukko 5. Arvot ja imago työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	73
Taulukko 6. Kansainvälisyys vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	74
Taulukko 7. Henkilöstöetuuksien merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	76
Taulukko 8. Työn sisällön merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	77
Taulukko 9. Työympäristö ja työyhteisö työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	79
Taulukko 10. Fysiologisten tarpeiden merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	80
Taulukko 11. Nuorten todennäköisimmät syyt alan vaihtoon.	83
Taulukko 12. Kiinnostavin työsuhteen muoto nuorille työelämään siirryttäessä.	87
Taulukko 13. Nuorten näkemyksiä jatkokouluttautumiseen liittyen.	89
Taulukko 14. Itsensä kehittäminen vetovoimaa lisäävänä tekijänä.	90
Taulukko 15. Nuorten ammatillinen tulevaisuuskuva vuoteen 2020 mennessä.	92
Taulukko 16. Nuorten näkemyksiä omista ammatillisista valmiuksista.	94

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Työn taustaa

Työelämä on muuttunut vuosikymmenien saatossa ja voidaankin sanoa, että tämän päivän työelämä on yhtä jatkuvaa muutosta. Muutoksen lisäksi työmarkkinoiden tulee sopeutua tulevaisuudessa erilaisiin haasteisiin ja esimerkiksi puula ammattitaitoisista työntekijöistä pidetään yhtenä vakavimmista tulevaisuuden haasteista. Niin sanottujen suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisen vuoksi työvoimapulaa ennustettiin jo ennen vuotta 2015. Tällä hetkellä Suomessa työvoimapula on kuitenkin pääasiassa alueellista ja alakohtaista, esimerkiksi matkailualalla avoimia työpaikkoja ei juuri ole, kun taas ravitsemisalalla ammattitaitoisista työntekijöistä on pulaa. Esimerkkinä mainittakoon, että työ- ja elinkeinotoimiston Internet -sivuilla oli Uudellamaalla 26.4.2012 kahdeksan matkailualan ja kuusi majoitusalan avointa työpaikkaa. Ravitsemisalalla avoimia työpaikkoja oli puolestaan todella runsaasti, sillä keittiötyössä oli avoinna 961 ja tarjoilutyössä 684 avointa paikkaa. Ravitsemisalalla, varsinkin pääkaupunkiseudulla, työvoimapula on todellista. (Mol 2012.)

Tällä hetkellä vaikuttaa siltä, että ravitsemisala on muuttunut entistä enemmän läpikulkuammattiksi. Ala on toisaalta vetovoimainen, mutta alalta poistuu paljon työntekijöitä. Syinä ovat muun muassa suhteellisen alhainen palkkaus, töiden sesonkiloontoisuus ja työn hektisyys, työn henkinen ja ruumiillinen rasittavuus ja alan yleisen arvostuksen puute. Edellä mainitut työn tunnusmerkit ovat vaikuttaneet tarjoilu- ja asiakaspalvelutyön kehittymisestä läpikulkuammattiksi. Vaikutusta on ollut myös sillä, että alalla on mahdollista työskennellä ilman ammatillista koulutustakin. Tarjoilu- ja asiakaspalvelutyö onkin suosittua esimerkiksi opintojen ohella, koska työtä on runsaasti tarjolla myös iltaisin ja viikonloppuisin. Myös kalliit elinkustannukset vaikuttavat alan työvoimapulaan erityisesti pääkaupunkiseudulla. Helsingin Sanomissa kaupunkitoimittaja Marja Salmela kir-

joittaa, että Helsingin seutu on pienipalkkaisille jo liian kallis. Tällä hetkellä asuminen lohkaisee tuloista niin suuren osan, että pienipalkkaisten alojen on vaikea saada työntekijöitä muualta Suomesta. (Salmela 2012.)

Kokemuksen perusteella voidaan todeta, että matkailuala täyttää yllämainitut tunnusmerkit alhaisen palkkauksen, työn sesonkiluontoisuuden sekä työn hektisyyden ja työn henkisen sekä ruumiillisen rasittavuuden suhteen. Matkailualan haasteena näyttää kuitenkin olevan ennemminkin ammatillista koulutusta vastaavan työpaikan saanti, koska alalta poistuminen näyttäisi olevan suhteellisen vähäistä. Tämän lisäksi on ollut nähtävissä, että useat työpaikat täytetään esimerkiksi suositusten perusteella, jolloin paikkoja ei tarvitse laittaa ns. avoimeen hakuun. On myös huomioitava, että matkailuala elää jatkuvan muutoksen keskellä, joka on johtanut siihen, että työn luonteen muuttuessa myös lomautukset sekä irtisanomiset ovat kovin yleisiä. Tähän vaikuttaa myös matkailualan herkkyys talouden suhdannevaihteluille. Globaalit talouden muutokset näkyvät asiakasmäärissä, jonka lisäksi luonnonkatastrofit, lakot sekä terrorismi ovat esimerkkejä tapahtumista, jotka vaikuttavat matkailupalvelujen kysyntään välittömästi. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16.) Näillä tekijöillä on vaikutuksensa myös ravitsemisalan toimintakenttään.

Koska työnkuva palvelualalla tulee tulevaisuudessa muuttumaan entistä monisäikeisemmäksi, edellyttää se uudenlaista osaamista. Tulevaisuuden osaamisalueina nähdään kansainvälisyyden ja verkosto-osaamisen lisäksi suurta merkitystä olevan myös liiketoiminta-, ja teknologiaosaamisella. Tämän lisäksi tulevaisuudessa painopiste tulee olemaan ympäristö- ja palveluosaamisessa, jonka rinnalla esiin on nostettu myös design-ajattelu. Jotta yritys pystyy vastaamaan näin monipuoliseen osaamistarpeiden kirjoon, edellyttää se laaja-alaista osaamista ryhmä- ja verkostotasolla, sillä yksittäinen henkilö ei pysty hallitsemaan koko osaamistarpeiden kenttää. Näin ollen yksilön vuorovaikutus ja yhteistyötaitot korostuvat tulevaisuuden työelämässä, sillä onnistuminen edellyttää laajoja osaamiskombinaatiota sekä ennen muuta yhteen hiileen puhaltamista. Myös muiden sosiaalisten taitojen - kuten kuuntelemisen, keskustelun ja toisten

näkökulmien huomioimisen - merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan. Olennaista tulevaisuuden osaamisessa onkin oikeanlaisen asenteen lisäksi se, että työntekijä hallitsee tietojen käsittelyn taidon ja osaa hyödyntää olemassa olevaa tietoa sekä omaa taidon työskennellä toisten ihmisten kanssa. Työntekijällä tulee olla myös realistinen käsitys omista kyvyistään. Lisäksi tulevaisuuden työntekijältä edellytetään yrittäjämäistä asennetta eli uskallusta ja rohkeutta, kokeilunhalua ja luovuutta sekä toisilta oppimisen taitoa ja kykyä rakentaa toisten ideoiden päälle. Tulevaisuuden työntekijän tulee myös kyetä sietämään moniselitteisyyttä, toisin sanoen työntekijän tulee sisäistää, että faktojen lisäksi asioita tulee tarkastella ja tulkita yhä laajemmista näkökulmista, jolloin monenlaiset näkemykset, mielipiteet sekä intuiot voidaan ottaa huomioon. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 12 - 19, 34.)

Nuorten työhön liittyvissä asenteissa on tapahtunut suuria muutoksia ja nähtävissä on, että tämän päivän nuorilla uralla eteneminen ja hyvä palkka ei useinkaan ole se ensisijainen tavoite, vaan esimerkiksi vapaa-ajan merkitys on kasvanut suuresti. Konkreettisenä esimerkkinä mainittakoon Elinkeinoelämän valtuuskunnan saamat tutkimustulokset, joiden mukaan vain 33 % nuorista nostaa työn itselleen tärkeimmäksi asiaksi, kun esimerkiksi yli 65-vuotiailla vastaajilla vastaava luku on 75 %. (MTV3 2012.)

Nuoren sukupolven tulo työmarkkinoille edellyttää myös uudenlaista johtajuutta, jota kutsutaan epäjohtajuudeksi. Johtajuuden tuleekin muuttua numerojohtamisesta inhimilliseen suuntaan. Uusi sukupolvi edellyttää työelämältä elävää dialogia ihmisten kesken, jossa heillä on mahdollisuus ilmaista omat mielipiteensä suoraan ja häpeilemättä (Tienari & Piekkari 2011, 33.) Myös globaalin kontekstin nähdään olennaisesti vaikuttavan siihen, miten nuorison asenteet tulevat kehittymään, sillä erilaisilla muoti-ilmiöillä sekä idolien esiintuomilla asenteilla ja ideologioilla on suuri vaikutus nuorten asenteisiin sekä käyttäytymiseen. (Korhonen 2011, 93.)

## 1.2 Työn määrittely, tavoitteet sekä työn rajaus

Työn tavoitteena on selvittää millaiset mielikuvat pääkaupunkiseudun toisen asteen ammatillisista oppilaitoksista valmistuvilla nuorilla on siitä, miten heidän oma ammatillinen uransa tulee kehittymään tulevaisuudessa. Lisäksi tässä työssä pyritään kartoittamaan, mitkä tulevaisuusennusteiden suuntaukset ovat nuorten mielestä omaan ammattialaan liittyviä olennaisimpia tulevaisuuden suuntauksia.

Tässä työssä selvitetään tavoitteissa mainittuja mielikuvia kyselyllä, joka lähetetään kolmeen pääkaupunkiseudulla sijaitsevaan ammatilliseen oppilaitokseen. Kysely lähetetään ammatillista perustutkintoa suorittaville opiskelijoille, jotka valmistuvat ravintolakokin-, tarjoilijan-, matkailuvirkailijan-, tai matkailupalvelujen tuottajan ammattiin vuonna 2012. Kyselyyn oppilaitokset on valittu sijaintinsa lisäksi sen perusteella, että kaikista oppilaitoksista valmistuu sekä matkailualan että ravitsemisalalan tulevaisuuden työntekijöitä. Oppilaitokset ovat Helsingin palvelualueen oppilaitos Helpa, Vantaan ammattiopisto Varia ja Omnian ammattiopisto, jonka koulutuskuntayhtymän jäsenkunnat ovat Espoo, Kauniainen ja Kirkkonummi.

Työn tavoitteena on tuottaa matkailu- ja ravitsemisalalan elinkeinon edustajille tietoa ammattiin valmistuvien nuorten näkemyksistä. Tällöin elinkeino kykenee ennakoimaan tulevia työhön kohdistuvia odotuksia sekä kehittämään omaa toimialaansa siten, että se koetaan ammattiin valmistuvien nuorten näkökulmasta mahdollisimman vetovoimaiseksi. Lisäksi elinkeinon edustajilla on mahdollisuus peilata nuorten näkemyksiä omasta osaamisestaan niihin osaamistarpeisiin, joita kyseisillä ammattialoilla tulevaisuudessa on nähtävissä ja pohtia omaa toimintastrategiaansa sen mukaisesti.

Myös koulutussektorilla voidaan hyödyntää tietoa nuorten näkemyksistä, sillä työ antaa tietoa esimerkiksi siitä, onko nuorilla todenmukainen kuva omasta ammattialastaan ja sen vaatimuksista. Tämän lisäksi koulutussektori saa tästä työstä lisätietoa ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista. Ammattiin opiskelevien nuorten nähdään saavan tietoa valitsemansa ammattialan tulevaisuuden ennusteista. Työssä esitetään toisten nuorten ajatuksista ammatilliseen tulevaisuudenkuvaan liittyen, jolloin nuorilla on mahdollisuus peilata omia ajatuksiaan yllämainittuihin tekijöihin.

Tämä työ on rajattu koskemaan sekä peruskoulu- että ylioppilaspohjaisia päiväopintoina suoritettavia koulutuslinjoja, mutta esimerkiksi aikuiskoulutus sekä oppisopimuskoulutus on rajattu tämän tehtävän ulkopuolelle. Työ on rajattu koskemaan ammattiin valmistuvien opiskelijoiden näkemyksiä, jolloin työn ulkopuolelle jätetty esimerkiksi useamman vuoden ammatissa olleiden työntekijöiden, työnantajatahon sekä ammatillisen koulutuksen edustajien näkemykset yllämainituista seikoista.

Koska tavoitteena on myös selvittää mitkä tulevaisuusennusteiden suuntaukset ovat opiskelijoiden mielestä olennaisimpia oman ammattialansa näkökulmasta, kuvataan tehtävässä tarkemmin tulevaisuusennusteiden mukaisia suuntauksia. Näitä ovat muun muassa kansainvälisyys, kestävä kehitys, verkostoosaaminen, luovuus ja innovatiivisuus sekä asiakassegmenttien pirstaloituminen. Tämä työ antaa opiskelijoille mahdollisuuden esittää omia näkemyksiään oman ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista, jolloin esiin tulee mahdollisesti myös sellaisia ajatuksia, joita tulevaisuusennusteissa ei ole tullut esiin. Lisäksi työssä kuvataan erilaisia strategisia näkökulmia, joiden avulla palveluympäristöä voidaan kehittää tulevaisuuden ennusteet huomioivaksi sekä tulevaisuuden työntekijän tarpeet huomioon ottavaksi toimintaympäristöksi.

### 1.3 Työssä käytetyt tutkimusmenetelmät

Tässä työssä on tiedonkeruumenetelmänä käytetty kyselyä, joka on survey-tutkimuksen keskeinen muoto. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195). Survey-menetelmän katsotaan soveltuvan erityisesti kvantitatiivisiin tutkimuksiin, joissa kyselyn avulla tutkitaan suurehkoa rajattua tutkimusjoukkoa. (Anttila 2006, 260).

Tutkimuksen kyselylomakkeessa voi olla monia erimuotoisia kysymyksiä, jolloin aineiston laaja analysointi mahdollistuu. Avoimeen kysymykseen voi kukin vastaaja vastata haluamallaan tavalla (Anttila 2006, 262 - 264), kun taas strukturoiduissa eli suljetuissa kysymyksissä vastaaja valitsee etukäteen laadituista vastausvaihtoehdoista hänelle parhaiten sopivan vastausvaihtoehdon (Haasio & Savolainen 2004, 160). Kysymykset voivat olla myös strukturoidun ja avoimen kysymyksen välimuotoja, jolloin valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen kysymyspatteristossa esitetään avoin kysymys. Yllämainittujen vastausvaihtoehtojen lisäksi kyselylomakkeisiin sisältyy useimmiten ns. demografisiin tekijöihin liittyviä kysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 197 - 199). Näitä vastaajaa itseään koskevia taustakysymyksiä tulee kyselylomakkeessa olla vain siinä määrin kuin ne tiedon analysoinnin kannalta ovat tarpeellisia. (Anttila 2006, 261.)

Kyselylomakkeen laadinnan todetaan olevan kyselytutkimuksen toteuttamisessa haasteena, sillä sen nähdään vievän aikaa ja vaativan kyselylomakkeen laatijalta paljon tietoa ja taitoa (Hirsjärvi ym. 2009, 195). Kyselylomakkeen kysymysten tulee olla sellaisia, että vastausvaihtoehdot ovat ymmärrettäviä ja tarkoituksenmukaisia ja sanonnoiltaan kohderyhmän ajatusmaailmaa vastaavia - jokaisen vastaajan onkin kyettävä vastaamaan kysymyksiin empimättä. Näin ollen on suotavaa, että kohderyhmää käytetään apuna kyselyn suunnittelussa. Tämän lisäksi kyselylomake tulee ennalta testata, jotta voidaan varmistua kyse-

lyn soveltuvuudesta kohderyhmälle sekä siitä, että vastaukset on analysoitavissa ennalta suunnitellulla tavalla. (Anttila 2006, 260 - 261.)

Kyselytutkimuksen oheen liitetään usein saate, joka tarkoituksena on antaa tietoa itse kyselystä ja sen sisällöstä, kyselyn tarkoituksesta, sekä siitä mihin kyselyn tuloksia käytetään. Tärkeää on kertoa tutkimusjoukolle, että tietoa käsitellään luottamuksellisesti, ja että yksittäisen vastaajan tiedot eivät tule käymään ilmi itse kyselyn tuloksista. (Anttila 2006, 267.)

#### 1.4 Kohdeorganisaatioiden kuvaus

Helsingin palvelualojen oppilaitos aloitti nykymuodossaan 1.1.1999. Roihuvuoren ammattioppilaitoksesta ja Kauneudenhoitoalojen ammattioppilaitoksesta muodostettiin yksi uusi oppilaitos, jonka nimeksi tuli Helsingin palvelualojen oppilaitos. Helpan Roihuvuoren koulutusyksikössä sijaitsevat matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutus sekä vaatetus- ja elintarvikealan koulutus. Kauneudenhoitoalan koulutusyksikössä Pasilassa sijaitsevat kauneudenhoitoalan ja hiusalan koulutus. (Helsingin palvelualojen oppilaitos 2012.)

Helpa on Suomen suurin ravintola- ja cateringalan, elintarvikealan, vaatetusalan ja kauneudenhoitoalan ammatteihin kouluttamiseen keskittynyt oppilaitos. Helpassa on opiskelijoita noin 1900. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutuksessa opiskelee vuosittain noin 550 opiskelijaa.

Helpassa voi suorittaa seuraavat matkailu- ja ravitsemisalan perustutkinnot:

- Matkailualan perustutkinto, matkailupalvelujen tuottaja. Ylioppilaspohjainen koulutus

- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, kokki. Peruskoulu- ja ylioppilaspohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, tarjoilija. Peruskoulu- ja ylioppilaspohjainen koulutus. (Helsingin palvelualojen oppilaitos 2012.)

Omnia on monialainen pääkaupunkiseudulla toimiva ammatillisen koulutuksen järjestäjä, jonka jäsenkunnat ovat Espoo, Kauniainen ja Kirkkonummi. Opiskelijoita on yhteensä noin 10 000. Omnian pääyksiköitä ovat Omnian ammattiopisto ja Omnian aikuisopisto. Opiskelijoita ammattiopistossa on noin 4 000 ja aikuisopistossa noin 4 000. Noin 2 000 opiskelijaa opiskelee nuorten pajoissa, oppisopimuskoulutuksessa ja InnoOmniassa. InnoOmnia on kädentaitajien, palveluyritysten, opiskelijoiden ja valmentajien monialainen osaamiskeskus, jonka toimintakenttiä ovat Omnian Espoon keskuksen kampus sekä virtuaaliset ympäristöt, kuten innoomnia.fi, secondlife ja facebook. InnoOmniassa järjestetään myös valtakunnallista opettajien täydennyskoulutusta laaja-alaisessa yhteistyössä muiden oppilaitosten ja korkeakoulujen kanssa. Omnian aikuisopistossa järjestetään perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintoon valmistavaa koulutusta ja näiden tutkintojen näyttötilaisuuksia. Lisäksi järjestetään oppisopimuskoulusta ja ammatillista täydennyskoulutusta. (Omnia 2012.)

Omnian ammattiopisto on suurin Omnian viidestä yksiköstä. Toimipisteet sijaitsevat Espoossa ja Kirkkonummella. Omnian ammattiopistossa voi suorittaa seuraavat matkailu- ja ravitsemisalan perustutkinnot:

- Matkailualan perustutkinto, matkailuvirkailija. Peruskoulu- ja ylioppilaspohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, kokki. Peruskoulupohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, tarjoilija. Peruskoulu- ja ylioppilaspohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, vastaanottovirkailija. Peruskoulu- ja ylioppilaspohjainen koulutus. (Omnia 2012.)

Vantaan ammattiopisto Varia on Vantaan kaupungin omistama oppilaitos, jossa järjestetään sekä nuorisokoulutusta että aikuiskoulutusta. Varia toimii viidessä eri toimipisteessä Vantaan alueella ja opiskelijoita Variassa on noin 3 800. Opiskelijoista noin 2700 on nuorisokoulutuksen puolella ja loput 1 100 ovat aikuisopiskelijoita. Varia tarjoaa myös yrityksille suunnattuja koulutusratkaisuja sekä koulutusta maahanmuuttajataustaisille henkilöille sekä kansainvälisille ryhmille. Ravitsemisalan opintoja voi Variassa suorittaa Tennistien toimipisteessä, matkailualan koulutus on keskitetty Ojahaantien toimipisteeseen. (Varia 2012.)

Vantaan ammattiopistossa voi suorittaa muun muassa seuraavat matkailu- ja ravitsemisalan perustutkinnot:

- Matkailualan perustutkinto, matkailuvirkailija. Peruskoulupohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, kokki. Peruskoulupohjainen koulutus
- Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto, tarjoilija. Peruskoulupohjainen koulutus (Varia 2012.)

## 2 ALAN TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA TULEVAISUUDEN SUUNTAUKSET

### 2.1 Matkailu- ja ravitsemisala pähkinänkuoressa

Suomen matkailuelinkeino muodostuu majoitus-, ja ravitsemistoiminnasta, matkatoimisto-, kulttuuri-, urheilu-, henkilöliikenne-, sekä virkistyspalveluista. Näiden lisäksi matkailusta hyötyvät esimerkiksi ohjelmapalveluyritykset sekä autovuokraamot. Koska toimintakenttä on hyvin laaja, määrittelee usein palvelun loppukäyttäjä sen, onko kyseessä matkailupalvelu vai paikallispalvelu. Näin ollen matkailuelinkeinoa tarkastellaankin usein markkinana. Toisaalta elinkeinoa voidaan tarkastella myös siten, saako yritys matkailusta välitöntä vai välillistä tuloa. Matkailua laajasti tarkasteltuna puhutaan matkailuklusterista. Tällöin elinkeinoa tarkastellaan kokonaisvaltaisesti mukaan lukien sellaiset yritykset, jotka ovat lähes kokonaan tai täysin riippuvaisia matkailukysynnästä. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 8.)

Matkailu toimialaraportin mukaan (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 10) Suomen matkailutoimialalla oli vuonna 2009 yhteensä 27 700 toimipaikkaa ja näiden kokonaisliikevaihto oli 13,5 miljardia euroa. Matkailualan yritykset työllistivät yhteensä 97 500 henkilöä. Näistä ravitsemustoiminta on selvästi laajin sektori noin 40 prosentin osuudellaan sekä toimipaikkojen lukumäärässä että henkilöstön määrässä mitattuna.

Matkailuelinkeino on Suomessa yhä kasvava teollisuuden ala, joka vaatii ammattimaista työvoimaa. Suomen matkailustrategiassa vuoteen 2020 todetaan, että Suomi tarvitsee uusia menestyviä ja kasvavia toimialoja ja matkailu nähdään yhtenä potentiaalisena tulevaisuuden toimialana Suomessa. Tätä näkemystä puoltavat myös tilastot, jotka kertovat, että Suomeen ulkomailta virtaavat

matkailutulot ovat kasvaneet noin 40 prosenttia vuodesta 2000 vuoteen 2009, ollen nyt noin 3,1 miljardia euroa. Lisäksi ennusteiden mukaan kasvun voidaan odottaa yhä kiihtyvän. Vuoteen 2020 suuntautuviissa matkailuennusteissa, Suomen saapuvien ulkomaalaisten matkailijoiden määrän odotetaan kasvavan vuonna 2009 toteutuneesta 3,4 miljoonasta yöpyjästä 5,1 miljoonaan yöpyjään. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 3 - 17.)

Matkailualalla yleisimpiä ammattiryhmiä (ravitsemistoiminnan ammattiryhmät pois lukien) ovat matkatoimistovirkailijat, matkaoppaat, matkailupäälliköt sekä matkailuvirkailijat. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011,14 - 15.) Matkailualan työvoiman kysyntä ylittää tarjonnan erityisesti Pohjois-Suomen matkailukeskuksissa, joissa tarjottava työ on pääosin sesonkiluonteista. Myös eteläisessä Suomessa kärsitään työvoimapulasta. Lisäksi oletettavaa on, että tulevaisuudessa kärsitään työvoimapulasta laajemminkin, joka mahdollisesti johtaa ammattitaitoisen työntekijöiden kysynnän kasvuun sekä työvoimakustannusten nousuun. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16.)

Suomen matkailustrategian 2020 mukaan (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 3 - 17) matkailu on työvoima- ja pk- yritysvaltainen toimiala, joka työllistää paljon nuoria. Matkailun tulo- ja työllisyysvaikutukset keskittyvät Uudellemaalle, Pirkanmaalle sekä Varsinais-Suomeen. Strategiassa on myös huomioitu matkailualan laaja-alaisuus sekä sen kerrannaisvaikutukset muuhun elinkeinoelämään esim. päivittäistavarakauppaan. Matkailualan tulevaisuuden trendeinä nähdään ympäristötietouden merkityksen korostuminen, internetin merkityksen kasvu, sekä muun muassa demograafisista tekijöistä johtuva asiakasryhmien pirstaloituminen.

Suomen matkailustrategiassa vuonna 2020 määritellään ne painopistealueet, joihin poliittisten päättäjien yhdessä matkailuelinkeinon kanssa tulisi kiinnittää huomiota, jotta Suomen matkailuelinkeino kehittyisi matkailustrategian tulevai-

suuden tavoitteiden mukaisesti. Matkailustrategiassa määritellyjä toimenpiteitä ovat muun muassa matkailumarkkinoinnin vahvistaminen, Suomen kansainvälisen näkyvyyden lisääminen ja matkailumaankuvan vahvistaminen. Lisäksi Suomen saavutettavuutta sekä ympärivuotisuutta tulisi edistää ja myös matkailuyritysten verkostoitumista tulisi kehittää. Kestävän kehityksen mukaisen ekologisen toiminnan mukaan tuominen matkailuelinkeinon prosesseihin nähdään tärkeänä osana Suomen matkailuelinkeinon tulevaisuutta. Matkailustrategian toteuttamiseen liittyvissä toimenpiteissä määritellään myös, että matkailualan koulutusta tulisi kehittää ja osaamista parantaa, jonka lisäksi tutkimus ja markkinatietoa tulisi kyetä hyödyntämään entistä paremmin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 19 – 33.)

Hotelleissa ja muissa majoitusliikkeissä suomalaisille ja ulkomaalaisille vapaa-ajan matkustajille ja liikematkustajille tarjotaan majoitus-, ravintola- ja viihdepalveluja. Osassa hotelleista on majoitus- ja ravitsemispalveluiden lisäksi myös kokous- ja kongressi- sekä kylpylä-, terveys- ja hyvinvointipalveluita. Nämä kaikki palvelut työllistävät matkailualan henkilöstön lisäksi myös kokkeja ja tarjoilijoita. (Helsingin kaupunki 2010, 5.)

Yksittäiset ravintolat ja eri ravintolaketjut toimivat erilaisilla liikeideoilla. Liikeidea voi perustua esim. ruokapalveluihin tai erikoisempaan juomavalikoimaan, viihde-, musiikki- tai ohjelmatarjontaan. Osa ravintoloista on etnisiä, ja yrittäjinä toimivat myös maahanmuuttajataustaiset henkilöt. Kahvilat, juhla- tai pitopalvelu, liikenneasemat ja pikaruokaravintolat ovat esimerkkejä muista liikeideoista. (Helsingin kaupunki 2010, 5.)

Cateringalalla tuotetaan ruokapalveluja kodin ulkopuolella tapahtuvaa päivittäistä ruokailua varten. Asiakasryhminä ovat muun muassa päiväkodeissa, kouluissa ja oppilaitoksissa, sairaaloissa, vanhainkodeissa, hoitolaitoksissa, puolustus-

voimissa sekä eri työpaikkojen henkilöstöravintoloissa ruokailevat asiakkaat. Ateriapalvelu kuljettaa aterioita asiakkaiden toimitiloihin, koteihin ja eri laitoksiin. Alalla tuotetaan myös paljon edustus- ja tilaustarjoilupalveluja, jotka tapahtuvat asiakkaiden kotona, yritysten omissa tiloissa ja yksittäisiin tilaisuuksiin vuokratavaksi yleisissä juhlatiloissa. (Helsingin kaupunki 2010, 6.) Matkustaja- ja rahatialuksissa laivatalous on työnä rinnastettavissa hotelli- ja ravintola-alaan. Laivalla työskentelevä taloushenkilöstö vastaa miehistön ja matkustajien majoitus- ja ravitsemispalveluista, tilojen puhtaudesta ja viihtyisyydestä. Merenkulun kansalliset ja kansainväliset säädökset säätelevät laivatalousalaa. Ammatissa toimimisessa henkilöstöltä edellytetään mm. turvallisuuskoulutusta. (Helsingin kaupunki 2010, 6.)

Vuonna 2010 Suomessa toimi erilaisilla liikeideoilla 11 772 ravitsemisliikettä. Hotelleja oli 742 ja muita majoitusliikkeitä 520. Majoitus- ja ravitsemisalan myynti kaikilta toimialoilta oli yhteensä 7,06 miljardia euroa. Kokonaisymyynnin kasvu vuoteen 2009 verrattuna oli lisääntynyt 1,5 prosenttia. Aloilla työskenteli vuonna 2009 yhteensä 77 900 henkilöä. Säännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden keskiansio vuonna 2010 oli 1949 €/kk, esimiesten keskiansio oli 2559 €/kk. Palkat ovat nousseet vuosittain noin 1-3 prosenttia. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara ry 2012.)

Kokin työ on elintarvikkeiden esikäsittelyä ja -valmistusta ja ruuan valmistusta joko suurelle joukolle kerrallaan tai annoskohtaisesti. Tarjoilijan työ on asiakaspalvelua ja myyntitehtäviä sekä ylipäänsä asiakkaiden hyvinvoinnista ja viihtymisestä huolehtimista. Kokin ja tarjoilijan työnkuva muodostuu toimipaikkakohtaisesti liikeidean mukaan. Työ on usein vuorotyötä, ja osalle alasta on tyypillistä suuretkin kausivaihtelut. (Helsingin kaupunki 2010, 6.)

Hotelli-, ravintola- ja cateringalan lähtökohtia ovat asiakkaiden tarpeiden ja odotusten täyttäminen sekä elämysten tuottaminen. Tavoitteena on edistää asiakkaiden hyvinvointia ja elämänlaatua tarjoamalla palveluita ja virkistystä viihtyisissä ja turvallisissa ympäristöissä. Toiminnan tavoitteena on aina tyytyväinen asiakas. (Helsingin kaupunki 2010, 7.) Keskeisiä arvoja ovat asiakaslähtöisyys, turvallisuus ja terveellisyys. Liiketoiminnan näkökulmasta kannattavuus ja tulokellisuus, palvelujen ja tuotteiden kilpailukykyinen hinta-laatusuhde ovat tärkeitä arvoja. Tuote- ja asiakasturvallisuus ja henkilöstön työtyytyväisyyden varmistaminen sekä toiminnan ympäristöystävällisyys ovat toiminnan lähtökohtia. (Helsingin kaupunki 2010, 7.)

Hotelli-, ravintola- ja catering- sekä laivatalousalat ovat työvoimavaltaisia. Kasvunäkymät ovat sidoksissa matkailun menestymiseen ja kuluttajien taloudelliseen tilanteeseen. Alan kehitys seuraa kotitalouksien ostovoiman ja kokonais-tuotannon kehitystä, ja kansainväliset häiriöt heijastuvat nopeasti mm. matkailun kehitykseen ja sitä kautta muidenkin palvelujen käyttämiseen. (Helsingin kaupunki 2010, 6.) Ilmastonmuutoksen torjuminen on maapallon yhteinen haaste, joka edellyttää toimia myös tällä alalla. Yritysten ja julkisen sektorin toiminnassa korostuvat ympäristöystävälliset toimintatavat ja energiatehokkuus. Alan toimintaympäristöjen koko henkilöstö vaikuttaa toiminnallaan myös näihin asioihin. (Helsingin kaupunki 2010, 8.)

Eettisesti vastuullinen palvelu- ja liiketoiminta perustuu terveisiin liiketoiminnan ja kilpailun periaatteisiin, ihmisarvon ja eri kulttuurien kunnioittamiseen sekä tasa-arvoon ja suvaitsevaisuuteen. Luotettavuus, sopimusten ja säädösten sekä yhteiskunnallisten velvollisuuksien noudattaminen kuuluvat hyvään toimintatapaan. Tuote- ja asiakasturvallisuus ja toiminnan ympäristöystävällisyys ovat myös toiminnan lähtökohtia. Asiakkaat odottavat paitsi hyvää hinta-laatusuhdetta, myös turvallisia, terveellisiä ja eettisesti tuotettuja palveluja. (Helsingin kaupunki 2010, 7.)

## 2.2 Näkökulmia matkailu- ja ravitsemisalan kehitykseen tutkimusten valossa

Palvelut 2020 on hanke, jonka avulla on ennakoitu palvelualojen osaamisvaatimuksia. Osaamistarpeiden ennakointi on keino vaikuttaa valtakunnalliseen koulutussuunnitteluun ja tällä tavoin pyrkiä turvaamaan osaavan henkilöstön saanti elinkeinoelämän tarpeisiin. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 4.) Hankeen loppuraportin mukaan majoitus- ja ravitsemisalan työntekijätehtävissä nähdään osaamistarpeiden painottuvan asiakaspalveluosaamiseen, asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen sekä ennakointiin. Myynti- ja markkinointitaidot sekä liiketoimintaprosessin ymmärtäminen ovat tärkeitä taitoja. Kyky johtaa omaa työtään ja itsensä johtaminen korostuvat osaamistarpeina. Keskeisiä osaamisalueita kädentaitojen ja esteettisen osaamisen ohella ovat yhteistyö-, tiimitaidot sekä muutosvalmius. Suomenkielen lisäksi englanninkielen taito korostuu alan kansainvälisenä kielenä. Erityisesti venäjänkielen nähdään lisääntyvän liiketoiminnassa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 39 - 41.)

Palvelut 2020 raportin mukaan palvelualojen toimintaympäristön yleisinä muutostekijöinä sekä keskeisinä kehityssuuntina on nähtävissä globalisoitumisen, teknologisen kehityksen sekä kestäväen kehityksen korostuminen. Lisäksi verkosto-osaamisella sekä luovuudella ja innovatiivisuudella nähdään olevan entistä suurempi merkitys tulevaisuudessa. Myös pirstaloituneiden asiakassegmenttien hallinta korostuu, sillä kokemuksia ja elämyksiä arvostetaan yhä enenevässä määrin. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 8 - 12). Yllämainittuja seikkoja tarkasteltaessa voidaan todeta, että kyseiset trendit ja osaamistarpeet on nähtävissä osittain palveluelinkeinon toimintasektorilla jo tällä hetkellä.

ETLAn, Kuluttajatutkimuskeskuksen ja VTT:n tutkijat ovat tehneet tulevaisuustutkimusta Megatrendit ja me –projektissa. Tuloksien perusteella he tuottivat väittämiä kolmelta aihealueelta: maailmantalous ja globalisaatio; kuluttajat, käyttäjät ja markkinat sekä teknologia ja innovaatiot. Fountain Park toteutti väitteiden arvioinnin heikkojen signaalien verkkotyökalullaan ja kokosi kuusi muutok-

sen trendiä. Näkyviä muutoksia ovat kestävän kulutuksen arvostuksen nousu, johon liittyy myös niukkuuden arvostus. Materiaalin kuluttamisen sijaan palvelujen kuluttaminen lisääntyy ja eettinen kuluttaminen pohjautuu yhteiseen huoleen maapallostamme. Työhön ja perusarkeen liittyvissä asioissa omien arvojen mukaisia ratkaisuja ei välttämättä voi tehdä. Kuluttajat ja kansalaiset toteuttavat arvomuutoksiaan vapaa-aikaan liittyvissä asioissa ja ratkaisuissa. Yritysten ja erilaisten organisaatioiden käyttäytymistä määrittävät erilaiset säädökset, yleinen kulttuuri ja markkinat. Markkinat muuttuvat hinta- ja ekologisuuspaineiden seurauksena. Elinkeinoelämän rakenne muuttuu uusien alojen, yritysten ja työpaikkojen syntyessä ja joidenkin alojen kuollessa. Uudistuminen vaatii innovaatioita, josta seuraa globaali talouden muuttuminen innovaatiotaloudeksi. Osaminen on taloudellisen toiminnan ydin. (Tekesin katsaus 2009, 37 - 38.)

Oivallus- hankkeessa on selvitetty, millaisia osaamistarpeita verkostotalous synnyttää. Hankkeen päämääränä on tuoda koulutuspoliittiseen päätöksentekoon elinkeinoelämän tulevaisuusnäkökulmia eli millainen työelämä on 2020-luvulla, mitä osaamisia silloin tarvitaan ja millaisia ovat osaajat sekä millainen koulutus valmentaisi parhaiten tulevaisuuden töihin. Oivallus –hankkeen tutkimuksessa nousi esille työelämän muuttuminen vaihtelevaksi, kansainväliseksi, moderniksi, uutta luovaksi ja riskiä ottavaksi sekä kokeilevaksi. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011.)

Oivallus-hankeen mukaan (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 8 - 12) tulevaisuudessa on nähtävissä kolmenlaisia töitä. Osa tulevaisuuden töistä on sellaisia, joissa työ on ohjattua ja tarkoin määriteltyä sekä työmenetelmien että työn tavoitteiden osalta. Tällaisia töitä on olemassa jo nyt, ja näin tulee myös aina olemaan. Osa töistä nähdään puolestaan sellaisina, että työn tavoite on määritelty, mutta tavoitteeseen voidaan pyrkiä hyvin moninaisin ja ennalta määrittelemättömin keinoin. Erityisesti mielenkiintoa herättää näkemys, jonka mukaan tulevaisuudessa saattaa yhä laajemmin olla myös niin, että itse työn tavoite tar-

kentuu ja määräytyy vasta työn edetessä, jolloin sekä tavoite että menetelmät ovat avoimia työhön ryhdyttäessä.

Myös elinkeinoelämän edustajat ovat sisäistäneet yllämainitut asiat, sillä suuri osa elinkeinoelämän edustajista näkee työelämän tulevaisuuden melko vaihtelevana ja melko uutta luovana. Tällä tarkoitetaan työn suurempaa vaihtelevuutta sekä muuttumista modernimpaan suuntaan. Työ nähdään tulevaisuudessa uutta luovana toimintona, joka edellyttää riskinottoa sekä uskallusta kokeilla erilaisia asioita. Työ tulee muuttumaan myös entistä kansainvälisemmäksi tulevaisuudessa. Jotta tässä muutoksessa pysytään mukana, edellyttää se Elinkeinoelämän keskusliiton jäsenyritysten mukaan muun muassa uudenlaisten työntekijöiden rekrytointia sekä työnkierron systemaattista käyttöä. Tämä edellyttää yritysjohdolta esimerkillistä toimintaa ja tiivistyvää verkostoitumista muiden tahojen kanssa. Voidaankin todeta, että uudenlainen tekeminen ja toisinajattelu on nähtävissä koko elinkeinoelämää koskettavana suuntauksena, ja on jopa kilpailukyvyyn säilyttämisen edellytys tulevaisuuden elinkeinoelämässä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 8 - 12)

Uudenmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus on suorittanut ennakoitinhankkeen vuosina 2009 – 2010, jonka pohjalta on vuonna 2011 julkaistu palvelualojen osaamistarpeiden ennakoitiselvitys. Hankkeen tavoitteena on ollut tuottaa uusi lähestymistapa palvelualan osaamistarpeiden ennakoimiseksi. (Palvelualojen osaamistarpeiden ennakoitiselvitys 2011, 14.) Palvelualan yritysten mukaan alan tehtävissä työskentelevän henkilöstön keskeisimpiä ominaisuuksia työnantajien mielestä ovat henkilökohtaiset valmiudet ryhmässä työskentelyyn ja kyky oppia työn ohella. Niin sanotun ”hyvän tyypin” ominaisuuksia ovat ripeäotteisuus, tilannetaju, kaikkien työtehtävien motivoitunut suorittaminen, oma-aloitteisuus, ongelmanratkaisukyky kiireessä ja yllättävissä tilanteissa sekä liiketoimintakonseptiin liittyvien normien omaksuminen. (Uudenmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2011, 37.)

Jotta tulevaisuuden työntekijät pystyisivät vastaamaan sekä yllämainittuihin haasteisiin että osaamistarpeisiin, edellyttää se koulutukselta painopisteen muuttamista oppiainekeskeisistä sisällöistä laajempiin kokonaisuuksiin, jossa oppimista tapahtuu yli oppiainerajojen. Myös yrittäjyyskasvatusta tulee sisällyttää laajasti eri opintokokonaisuuksiin, jotta sisäistettäisiin, että kyse on ennemminkin oikeasta asenteesta kuin kapea-alaisemmasta yrittäjyyssektorista. Koulutuksessa tulisi pyrkiä myös keskittymään ongelmanratkaisutaitoihin, sillä työelämän nähdään käytännössä olevan pitkälti ongelmien määrittelyä ja niiden ratkaisua. Koulutussektorilla tulisi oivaltaa, että muodollista tietoa opiskelemalla ei saavuteta osaamista ja asiantuntijuutta, vaan ne taidot kehittyvät ennemminkin yhteistyöllä ja yhteiseen toimintaan osallistumalla. On myös sisäistetty, että kansainvälisyys tämän päivän koulu yhteisöissä on voimavara, joka tuo mukanaan kykyä työskennellä monikulttuurisissa ympäristöissä, jolloin asioita tulee tarkasteltua myös monenlaisista eri näkökulmista. Tärkeää on oivaltaa, että ajan tasalla pysyminen edellyttää elinikäistä oppimista, sillä tiedot ja taidot karttavat jatkuvasti. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 24, 27, 34.)

Edellä on mainittu useita eri osaamisalueita, joihin tulevaisuuden työntekijöiden tulisi kyetä vastaamaan ja kuinka koulutusta tulisi kehittää osaamistarpeita vastaavaksi. Mitä mieltä ovat nuoret tulevaisuuden työelämästä ja sen suuntauksista sekä työllistymismahdollisuuksistaan? Nuorista 15 - 21 vuotiaista miehistä 31 % sekä naisista jopa 46 % ovat sitä mieltä, että työelämä on pelottava paikka. Lisäksi yli puolet nuorista on huolissaan omasta työllistymisestään, jonka lisäksi jopa 75 % nuorista kantaa huolta arvomaailman koventumisesta. (Taloudellinen tiedotustoimisto 2009.) Myös työelämässä jaksaminen huolettaa nuoria. Taloustutkimus Oy:n vuonna 2010 toteuttamasta Nuoren Suomen arvot -kyselystä selviää, että 15 - 19 vuotiaita ei työelämässä jaksaminen vielä kovinkaan paljon huoleta, mutta yli 30-vuotiaita työelämässä jaksaminen puhuttaa sitäkin enemmän. (City Online-lehti 2010.) Vastaavasti Aalto yliopistossa toteutetun Dialogi-hankkeen tulosten mukaan kyselyyn vastanneista yliopisto opiskelijoista noin 40 % on huolissaan työssä jaksamisestaan. (Piha, Puustel, Catani, Poussa, Varis, Tuhkanen & Heinonen 2012.)

### 2.2.1 Globalisaatio ja kansainvälistyminen

Kansainvälistymisen näkökulmasta lähihistorian merkittävänä tekijänä voidaan pitää vuotta 1995, jolloin Suomi liittyi Euroopan unionin jäseneksi. Euroopan unionin jäsenyys yhdessä lähialueiden kasvavien markkinoiden kanssa lisäsivät kansainvälisiä investointeja Suomeen myös palvelusektorilla. Vaikutuksensa oli myös 1990-luvun alussa koetulla lamalla, joka mahdollisti yritysostojen toteutumisen kilpailukykyiseen hintaan. Tämän myötä kansainvälistyminen on ollut vauhdikasta. Vertailuna voidaan todeta, että vuodesta 1995 vuoteen 2006 suomalaisyritysten tai ulkomaalaisomistukseen siirtyneiden yritysten ulkomailla olevan henkilöstön määrä on kasvanut 400 000 henkilöllä. Tämä tarkoittaa sitä, että noin puolet yllämainittujen yritysten henkilökunnasta työskentelee ulkomailla, yritysten kokonaishenkilöstömäärän ollessa 889 000 henkilöä vuonna 2006. Pääasiallisina syinä kansainvälisille markkinoille siirtymisessä ovat olleet halu kansainväliseen toimintaan ja investointeihin sekä markkinoiden laajentamiseen. Kolmantena tekijänä ovat olleet työvoimakustannukset. Vaikka työvoimakustannukset ovat olleet yksi peruste kansainvälistymiselle, on Pohjoismaissa kansainvälistymisellä nähty olevan varsin vähäinen vaikutus tulonjakoon. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008, 30 - 33, 44.)

Globalisaatiosta nähdään olevan etua Suomelle muun muassa siten, että se mahdollistaa hyvinvointivaltiolle välttämättömien ulkomaisten tuotteiden ja palveluiden tuonnin Suomeen. Tällaisina tuotteina voidaan mainita esimerkiksi ulkomailla valmistetut lääketeollisuuden tuotteet. Jotta maan talous pysyy tasapainossa, edellyttää se vastapainoksi riittävän suurta vientiä. Uhkana on, miten pieni hyvinvointivaltio pystyy takaamaan, että vientiä on tuontitarvetta vastavassa suhteessa. Palveluviennin osuus vastaa noin 19 % osuutta kokonaisviennistä (15 000 miljoonaa euroa vuonna 2008), ja siitäkin suuri osa kohdistuu teollisuuden tuotteiden huoltoon ja ylläpitoon liittyviin palveluihin. (Tiuri 2011, 17 - 20.)

Matkailumarkkinoilla kansainvälistyminen on vaikuttanut muun muassa siten, että halpalentoyhtiöt ovat vahvistaneet asemiaan ja ajaneet hintakilpailulla ns. perinteiset lentoyhtiöt ahdinkoon. Matkatoimisto- ja matkanjärjestäjäsektorilla liiketoiminta on keskittynyt entistä enemmän suurten kansainvälisten yritysten piiriin, joka on kiristänyt kilpailutilannetta. Myös verkkokaupan kehittymisellä on ollut oma vaikutuksensa. Lisäksi matkailualaan vaikuttavat globaalit ilmiöt. Esimerkiksi luonnonilmiöillä (kuten Islannin tuhkapilvi vuonna 2010) ja epidemioilla (kuten sikainfluenssa vuonna 2009) on oma vaikutuksensa matkailualan suhdannenäkymiin. Lisäksi lähimenneisyydessä alan kehitysnäkymiin on vaikuttanut vuonna 2008 alkanut matalasuhdanne ja finanssikriisin seuraukset sekä eräiden EU-maiden taloudellinen tilanne. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16.)

Globalisaatiolla on ollut vaikutuksensa myös kansainväliseen matkailuun. Suomen näkökulmasta kansainvälinen matkailu on kasvusuunnassa ja Suomeen matkustaminen on lisääntynyt erityisesti venäläisten matkailijoiden piirissä. Venäläiset matkailijat viettävät aikaansa niin hiihtokeskuksissa, kylpylöissä kuin esimerkiksi mökkilomillakin. Voimakkaimmin venäläisten matkailijoiden määrä näkyy Itä-Suomen matkailukohteissa, jossa kylpyläkohteisiin on panostettu voimakkaasti. Britanniasta saapuu matkailijoita erityisesti joulusesongin aikaan pohjoiseen Suomeen. Venäläisten ja Iso-Britanniasta saapuvien matkailijoiden lisäksi kansainvälisiä matkailijoita saapuu tällä hetkellä erityisesti Ruotsista ja Saksasta. Tulevaisuudessa potentiaalisina asiakkaina nähdään muun muassa intialaiset sekä brasilialaiset matkailijat. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16, 20 - 24.)

Yksi Suomen vetovoimatekijöistä on turvallisuus, mutta se ei yksinään riitä. Globaaleilla markkinoilla mukanaolo edellyttää yhä moninaisempia innovaatioiden ja liikeideoiden avulla toteutettuja matkailutuotteita ja -palveluja. Majoitus- ja ravitsemispalveluita tuottavat kansainväliset yrityskeskittymät, jotka toimivat

maailmanlaajuisesti. Kansainvälisyys lisääntyy myös maahanmuuttajataustaisten pienyrittäjien toimesta. Globalisaation myötä tuotteet ja asiakkaiden tarpeet yhdenmukaistuvat, mutta toisaalta asiakkaiden tarpeet yksilöllistyvät. Raaka-aineita on mahdollista hankkia maailman ääristä, mutta asiakkaat arvostavat entistä enemmän kotimaisia raaka-aineita. Ruokapalvelujen odotetaan olevan turvallisia, terveellisiä ja eettisesti tuotettuja. Ympäristön ja kestävän kehityksen seikat koetaan tärkeiksi, ja ne ovat monelle palvelujen valintaperuste. Henkilöstö kansainvälistyy ja liikkuu työmarkkinoilla globaalisti. Kansainvälistymisen myötä uskotaan alalle saatavan ihmisiä, joilla on ammattitaitoa ja hyvä palvelusenne. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 35.)

Kilpailu eri ammattialojen koulutetusta henkilökunnasta on yksi globalisaation mukanaan tuomista piirteistä. Kysyntä kohdistuu nimenomaan osaamiseen - ei pelkästään saatavilla olevaan työvoimaan. (Meister & Willyerd 2010, 216 - 217; Työ- ja elinkeinoministeriö 2008, 12 ). Tulevaisuuden kasvun nähdään pohjautuvan työvoimassa tapahtuvaan kehitykseen, eikä esimerkiksi tehokkaampien laitteiden hankintaan. Tämä on johtanut entistä suurempaan joustavuuteen tuotantopäätöksissä, tiedon ja taidon ollessa liikuteltavissa olevia voimavaroja. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008, 12). Vuonna 2009 Manpower teetti asiaan liittyen laajan tutkimuksen, joka toteutettiin 33 valtiossa, ja johon osallistui 39.000 työntekijää. Tutkimuksen mukaan kansainvälinen kysyntä kohdistuu erityisesti työntekijöihin, joilla on osaamista talouden eri sektoreilla, tai joilla on teknistä osaamista kuten esimerkiksi insinöörikoulutus. Palvelusektorilla kysely nosti esiin henkilöstön, joilla on myyntiosaamista, oman osaamisalan asiantuntijuutta sekä esimerkiksi johtamistaitoja. Ammattialat vaativat korkeatasoista koulutusta ja tällaisille osaajille, joilla on lisäksi halukkuutta elinikäiseen oppimiseen sekä maantieteelliseen ja kulttuuriseen osaamiseen, on maailmanlaajuisesti kysyntää tulevaisuudessa. (Meister & Willyerd 2010, 216 - 217.)

Toisaalta globalisaation on nähty tuovan mukanaan epävarmuustekijöitä myös koulutettua työvoimaa koskien, sillä tulevaisuudessa toimintaa on entistä hel-

pompi siirtää ulkomaille. Myös ulkoistamisen on katsottu lisäävän epävarmuutta, mutta yleisesti katsottuna globalisaatiolla nähdään olevan positiivinen työllisyysvaikutus. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008, 11, 44.) Työpoliittisen näkökulman kannalta voidaan katsoa, että globalisaatio on vaikuttanut positiivisesti myös kehitysmaihin. Globalisaatio tarjoaa niille uusia mahdollisuuksia teollisuuden siirtyessä sellaisiin maihin, joissa markkinat ovat lähellä ja työvoima on riittävän osaavaa (Tiuri 2011, 12). Suomessa globalisaation vaikutuksesta eri ammattiryhmien työllisyyteen ei ole yhtenäistä näkemystä, mutta varmaa on, että ulkomainen työvoima on ollut suuressa kasvussa 1990-luvulta lähtien. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2008, 12 - 13.)

### 2.2.2 Teknologinen kehitys ja verkosto-osaaminen

Verkostoitumisen nähdään olevan välttämätöntä, mikäli yritys pyrkii säilyttämään kilpailukykynsä tulevaisuuden toimintakentässä. Verkostoituminen edellyttää yrityksiltä sitoutumista yhteiseen kaupankäyntiin, yhteisten palveluprosessien osatekijöiden toteutumiseen sekä yhteiseen ansaintaan. Pelkkä yhteistyön tekeminen ilman taloudellista ja toiminnallista sitoutumista ei ole verkostoitumista, vaikka usein näin mielletäänkin. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 26.) Matkailuelinkeinossa on nähtävissä suuntaus, jossa keskittyminen ydinpalveluihin korostuu. Tämä johtaa yhä tiiviimpään verkostoitumiseen, sillä toimintoja ulkoistetaan enenevässä määrin. Jotta palvelun laatu on yritysten laatuvaatimusten mukaista, tulee alihankintojen toimivuuteen kiinnittää suurta huomiota. Koska tavoitteena on asiakkaan kokonaisvaltainen laatu elämys ja yhtenäinen palvelutuote, edellyttää se laajaa ja toimivaa verkosto-osaamista. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 26.)

Myös majoitus- ja ravitsemisalalan yritysverkostot tiivistyvät ja toiminta ketjuuntuu. Kumppanuusjärjestelmät yli toimialojen yleistyvät ja toimintaa kehitetään

yhdessä. Suuret suomalaisketjut verkostoituvat kansainvälisesti. Verkostoituneet yritykset ovat mukana kansainvälisissä hotellivarausjärjestelmissä, ja myös yhteiset tietokannat ja asiakasrekisterit laajenevat ja yhtenäistyvät. Logistiikka toimii sähköisiä tilauksia vastaanottavan yrityksen, raaka-ainetuottajien ja välittäjien, aterioiden valmistajien sekä kuljetusyritysten välillä. Asiakslähtöisyyteen panostetaan luomalla palvelukokonaisuuksia yhteistyössä eri toimijoiden sekä eri toimialojen kanssa. Asiakkaille luodaan uusia tuotteita, palveluja ja jopa tarpeita. Verkostoitumista tehdään ohjelma-, matkailu- ja kulttuuripalvelujen tuottajien kesken. Asiakkaita otetaan mukaan kehittämistyöhön asiakslähtöisyyden lisäämiseksi. Shop-In-Shop- periaate lisääntyy. Yrityksen sisäisistä toiminnoista vastaavat erilliset yritykset. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 37.)

Teknologian kehitys näkyy erityisesti erilaisten jakelukanavien kehittymisenä, toimintojen siirtyessä entistä enemmän verkkoon. Tämä on johtanut siihen, että markkinoille on tullut puhtaasti nettivarauksiin keskittyneitä matkailualan yrityksiä. Sähköinen kaupankäynti mahdollistaa tuotteiden entistä helpomman hintavertailun. Jokaisella matkailun toimialalla on omat varausjärjestelmänsä ja esimerkiksi Amadeus-jakelujärjestelmä on käytössä varsin laajasti sekä lentoliikenteessä että matkatoimistosektorilla myös kansainvälisillä markkinoilla. Voidaankin sanoa, että sähköisten verkostojen ja jakelukanavien käyttö on edellytys, jotta tämän päivän kuluttajan odotuksiin voidaan vastata. Uusmedian avulla tuotetaan sisältöä erilaisiin tietoverkkoihin. Koska uusmedia pyrkii toteuttamaan markkinointia virtuaalisin keinoin, on sen nähty olevan potentiaalinen kanava yksilöityjen ja elämyksellisten tuotteiden jakeluun. Sosiaalisen median aktiivinen käyttö on tuonut omat haasteensa matkailun sektorille. Tiedon tuottaminen ei ole pelkästään alan asiantuntijoiden käsissä, vaan kuluttaja pohjaa mielipiteensä muiden asiakkaiden näkemyksiin sekä kokemuksiin. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 27 - 28.)

Palveluliiketoiminnan tärkein menestystekijä on palveluprosessi, jonka tukena hyödynnetään teknologiaa. Suurin osa myynnistä, markkinoinnista ja varaus-toiminnoista hoidetaan Internetissä. Tiloja, tuotteita ja palveluja esitellään verkossa, jossa asiakkaat tekevät suoraan ostopäätöksiä. Yritykset perustavat yhteisiä portaaleja kauppapaikoiksi ja sähköinen maksaminen lisääntyy asiakkaiden keskuudessa. Sähköisen asiakastietojen käsittelyn avulla palveluja kehitetään asiakaslähtöisemmiksi ja yksilöllisemmiksi. Älyteknologiaa hyödynnetään myös esimerkiksi kotona asuvien vanhusten ruokapalvelujen kehittämisessä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 36.)

Teknologian kehityksen katsotaan tuovan mukanaan myös sen, että tulevaisuudessa ammattitaitoisen työvoiman etsintä tapahtuu pitkälti sosiaalisen median eri kanavien - kuten esimerkiksi YouTuben, Twitterin, LinkedIn ja Second Lifen - välityksellä. Tämä edellyttää teknistä osaamista niin työnantajilta kuin työntekijöiltäkin. (Meister & Willyerd 2010, 216 - 217.) Teknologian keittymisen mukanaan tuomia mahdollisuuksia on kuitenkin toistaiseksi hyödynnetty varsin vähäisesti. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 28.)

### 2.2.3 Kestävä kehitys

Kestävän kehityksen käsite on vuonna 1987 tiivistetty Yhdistyneiden Kansakuntien alaisen ympäristön ja kehityksen maailmankomission raporttiin seuraavasti:

"Kestävä kehitys on kehitystä, joka tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa." (Helsingin yliopisto 2006.)

Kestävän kehityksen käsitettä on myöhemmin tarkennettu ja sen nähdään sisältävän neljä eri ulottuvuutta, joita ovat ekologinen, taloudellinen, sosiaalinen sekä kulttuurinen ulottuvuus (Helsingin yliopisto 2006.) Näiden ulottuvuuksien mukaisen toiminnan tulisi näkyä palvelujen tuottamisessa yhä enenevässä määrin, sillä kestävän kehityksen mukainen ajattelu näkyy asiakkaiden kulutuskäyttäytymisessä. Toimittaessa kestävän kehityksen periaatteiden sekä kestävän kulutuksen ideologian mukaisesti, tavoitteena on muun muassa mahdollisimman vähäinen raaka-aineiden kulutus ja jätteiden synty sekä mahdollisimman energiatehokas toiminta. Kestävä kulutus ottaa huomioon myös turvallisuusnäkökulmat sekä tulevien sukupolvien tarpeet. (Kuluttajavirasto 2010.)

Hotelli- ja ravitsemisalalla kestävän kehityksen mukainen toimintamalli on liitettävissä kaikkeen liiketoimintaan. Keittiötoiminnoissa huomiota tulee kiinnittää tuotteiden alkuperään, jolloin voidaan suosia esimerkiksi luomu- ja lähiruokaa. Hyvien raaka-aineiden lisäksi voidaan kehittää toimintaa vähentämällä pakkausmateriaalien käyttöä, pohtimalla erilaisia esillepanoon liittyviä vaihtoehtoja sekä pyrkiä mahdollisimman tehokkaaseen tuotteiden varastointiin ja säilytykseen. Toiminnan tulee olla myös muilta osin energiatehokasta. Asiakkaita voidaan kehottaa toimimaan kestävän kehityksen kulutuksen mukaisesti ja monissa majoitusliikkeissä on otettu käytännöksi informoida asiakkaita hotellissa käytössä olevista ympäristö- ja turvallisuusasioista. (Opetushallitus.)

Suomen matkailustrategiassa vuodelle 2020 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 13) mainitaan ympäristötietoisuuden korostuvan entisestään. Strategia kuvaa asiaa seuraavasti:

”Ympäristökysymykset vaikuttavat matkailualaan monilla tavoin. Ilmastonmuutos on tämän hetken suurimpiä epävarmuustekijöitä maailmassa. Vaikka sen ekologiset vaikutukset ovat osin tuntemattomat, matkailuelinkeinon kilpailukykyyn se vaikuttaa jo nyt matkailijoiden muuttuvien asenteiden ja lisääntyvän ympäristötietoisuuden kautta. Matkailuyritysten on otettava entistä selkeämmin huomioon ympäristöasiat laajemminkin toiminnan kehittämisessä ja markkinoinnissa.”

Matkailun näkökulmasta katsottuna Suomen vahvuuksina nähdään olevan luonto ja sen puhtaus. Maisemallisiin arvoihin tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. Strategiassa mainitaan kuitenkin myös, että matkailun kasvu vaatii uudistumista. Lisäksi tiedostetaan, että vapaa-aikaan käytetyn rahan osuus kulutuksesta kasvaa. Tulevaisuudessa aineettomien osuuksien – kuten elämyksien ja palvelujen – odotetaan kasvavan suhteessa materiaalsen kulutukseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010, 12 – 14.)

Ekologisen kestävyuden lisäksi tulee kestävä kehitys ottaa huomioon muillakin tavoin - esimerkiksi keskittymällä elinkeinon aiheuttamiin ympäristövaikutuksiin sekä sosiokulttuurisiin tekijöihin (Turunen 2010). Kestävän kehityksen mukaisia sosiokulttuurisia arvoja ovat esimerkiksi eri kulttuurien arvostus sekä yhteisvastuullinen toiminta (Helsingin yliopisto 2006). Palveluprosessin näkökulmasta katsottuna onkin tärkeää, että koko palveluketju toimii kestävä kehityksen periaatteiden mukaisesti. (Turunen 2010.)

#### 2.2.4 Luovuus ja innovatiivisuus

Yksi tärkeimmistä kilpailukeinoista tämän päivän organisaatiossa on luovuus. Jatkuvan muutoksen keskellä organisaatioiden tulee kyetä innovatiivisiin ratkaisuihin ja uusiin oivalluksiin. Erityisesti kykyä jatkuvaan kyseenalaistamiseen voidaan pitää luovuutena, sillä luovan ajattelun edellytyksenä on taito luopua normaalisti käytössä olevasta ajattelun kaavasta. (Huuha 2010, 74 - 76.) Jotta yritys voi säilyttää tulevaisuudessa kilpailukykyänsä, edellyttää se kansainvälistä tasoa olevaa osaamista sekä kykyä soveltaa tietoa uusiin innovaatioihin (Tiuri 2011, 19).

Elämme tietoyhteiskunnassa, joka edellyttää innovaatiota ja kykyä työskennellä uudella tavalla, jolloin pystymme luomaan uudenlaisia tuotteita sekä palveluja.

Uuden luominen voi olla joko täysin uusi tuote tai palvelu, tai se voi olla johonkin palveluun tai tuotteeseen tehty uudistus. Luovuus nähdään ennakkoluulottomana ajatteluna sekä kyynä tarkastella asioita uudelta näkökulmasta niin jokapäiväisissä tilanteissa kuin erilaisissa tuotteisiin tai palveluihin liittyvissä kehitysprojekteissa. Yhtä kaikki, tämä edellyttää työtapoihin tehtäviä muutoksia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011, 8 - 14.)

Luovalla toimialalla voidaan tarkoittaa esimerkiksi liiketoiminnan muotoa, jossa tuotettava ja markkinoitava hyödyke on pääosin ihmismielen henkisen osaamisen ja luovuuden aikaansaama suorite. Huvi- ja elämystuotanto ovat luovia toimialoja, joiden hyödykkeitä markkinoidaan kuluttajille tai toisille yrityksille, ja jotka voivat palvella työelämää tai vapaa-aikaa. Luovilla toimialoilla korostuu vahvasti osaamisintensiivisyys. Tiedollisen osaamisen lisäksi edellytetään esimerkiksi pitkälle kehittyneitä käden taitoja ja esteettistä osaamista. Usein tarvitaan ihmisen osaamisen ja innovatiivisuuden yhdistelmää. Luovat toimialat tarvitsevat myös ryhmätyötä, koska tuote syntyy useimmiten monen osaajan yhteistyön tuloksena. Luovalla alalla tarvitaan yhteistyötaitoja, sosiaalista ja kulttuurillista pääomaa sekä mainepääomaa. (Juuti 2011, 60 - 62.)

Menestyvän organisaation strategiassa painottuvat osaamisen kautta uudistuminen ja uudenlaisten markkinoiden luominen sekä elämysten tuottaminen asiakkaille. Organisaation toimintatavoissa korostuvat yrittäjäyys, luovuus, innovatiivisuus ja notkeus. Tällaisessa organisaatiossa pyritään toimimaan älykkäästi muun muassa jakamalla kaikki tieto kaikille, luomalla työskentelyä tukeva kulttuuri ja painottamalla valmentavaa ja valtuuttavaa johtamistapaa. Perinteiset tavoitteet - kuten ahkeruus, tuloksellisuus ja tehokkuus - ovat ristiriidassa nykyisten luovuuteen ja elämykselliseen perustuvien toimintatapojen kanssa. Riskikäsyyksien voittaminen vaatii työyhteisöiltä paljon. (Juuti 2011, 15.)

Pelkkä luovuus ja innovatiivisuus eivät kuitenkaan riitä, mikäli yrityksellä ei ole kykyä sitouttaa ja motivoida henkilöstöään. Parhaan osaamisen organisaatio saa käyttöönsä silloin, kun luova henkilökunta itse näin haluaa. Tämä edellyttää taitavaa johtajuutta, kykyä motivoida henkilökuntaa osoittamalla luottamusta sekä viihtyisää työympäristöä. Tärkeää on, että myös luovalle osaajalle annetaan vaihtelevia ja kykyjään vastaavia monipuolisia tehtäviä. Työn tulee olla mielekästä sekä arvostettua. (Huuhka 2010, 144 - 149.)

### 2.2.5 Asiakassegmenttien pirstaloituminen

Palvelut 2020 –loppuraportin mukaan globalisoituminen tuo Suomeen entistä enemmän ulkomaalaisia asiakkaita, jotka käyttävät sekä matkailu- että ravitsemispalveluita. Tämä vaikuttaa kulutuksen rakenteeseen ja luo uusia palvelutarpeita ja vaikuttaa asiakaspalveluun. Palveluyritysten on huomioitava toiminnassaan entistä enemmän erilaisia kulttuuritekijöitä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 9 - 11.) Eryityisesti Venäjältä ja Iso-Britanniasta tulevat matkailijat matkustavat oman perheensä kanssa. Tästä syystä matkailupalveluyrityksiltä odotetaan palveluja, jotka soveltuvat eri-ikäisille matkailijoille. (Tem:n ja Elykeskusten julkaisu 2011, 14 - 16, 24.)

Vaikka ulkomailta tuleviin asiakassegmentteihin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota, nojaa Suomen matkailuelinkeino vielä pitkälti kotimaiseen kysyntään. Vuonna 2008 alkaneen taantuman myötä suomalaisten kuluttajien kotimaan matkakohteiden kysyntä kasvoi verrattuna ulkomaan matkakohteisiin. Lyhyet lomat - kuten esimerkiksi risteilyt ja kylpylälomat - ovat suosittuja, koska suomalainen kuluttaja jakaa yhä useammin vapaa-ajan lomailunsa useampaan osaan. Ulkomaisten kaupunkilomien, wellness-palveluiden sekä viihdetarjonnan kysyntä on kasvanut ja lapsiperheiden palvelujen tarpeet ovat lisääntyneet.

Yhä useammin kokousmatkoihin liitetään usein perinteisesti vapaa-ajan matkailuun liittyviä elementtejä. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16, 24.)

Teknologiaa hyödynnetään erityisesti sähköisten palveluiden alueella. Asiakasryhmien ja yksittäisten asiakkaiden odotukset tuotteiden ja palveluiden suhteen tulevat vaikuttamaan siihen, että asiakaslähtöiset palveluprosessit tulevat kehittymään niin, että tuotteita ja palveluita räätälöidään entistä enemmän asiakasryhmä- ja jopa asiakaskohtaisesti. Pienet yritykset erikoistuvat niin sanotuilla niche-markkinoiden tuotteilla ja myös menestyvät liiketoiminnassaan tämän avulla. Kyse on liikeideoista, joissa tuotteet ja palvelut ovat erikoistuneita, ja joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan korkeampaa hintaa. Monikanavapalvelut lisääntyvät ja langattomuus sekä yleinen palveluiden verkkoon siirtyminen kasvattaa asiakkaiden odotuksia siitä, että palvelut on saatavilla ympäri vuorokauden. Toimialojen uskotaan myös lähentyvän toisiaan. Monialayhteistyö esimerkiksi sosiaali- ja terveystalouden, kiinteistöalan sekä kaupan alan kanssa lisääntyy. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 9 - 11.)

Tulevaisuusparraaja, matkailu-, ruoka- ja ravintolatutkija sekä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun yliopettaja Vesa A. Heikkinen on perehtynyt maanlaajuisesti matkailu- ja ravitsemisalaan sekä niiden tulevaisuuteen. Heikkinen sanoo, että ”matkailu- ja ravintolasektori” pirstaloituu. Hän arvioi, että tunnetuimmat brändit kestävät kilpailussa uusiutumisen ansiosta, mutta pienten yritysten on myytävä ahkerammin ja hinnoiteltava palvelunsa entistä tarkemmin. Heikkinen peilaa asiakassegmenttien pirstaloitumista myös ajan ja rahankäytön mahdollisuuksiin. Hän jakaa tulevaisuuden kuluttajat neljään ryhmään:

1. osalla on aikaa ja rahaa
2. osalla ei ole aikaa, mutta on rahaa
3. osalla ei ole rahaa eikä aikaa
4. osalla on aikaa, mutta ei ole rahaa. (Heikkinen 2011.)

Matkailun toimialaraportin näkemyksenä on, että talouden suhdanteista riippumatta aina löytyy matkailuun sijoittavia asiakassegmenttejä, mikäli kilpailukyvyttä voidaan pitää kiinni. (Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011, 14 - 16, 24.)

Nykyään moni asiakas haluaa tietää esimerkiksi ruuan raaka-aineiden alkuperän ja tekee palvelujen valinnassa päätöksen eettisen ja kestävän kulutuksen pohjalta. Vesa Heikkinen (2011, 6) ennustaa, että on myös toisenlaisia kuluttajia:

"Kuluttaja (erityisesti nuoret kuluttajat ns. X ja Z –sukupolvet)) on osin myös kameleontti, joka suorastaan himoaa VAUHERKKU-efektejä ja ruokaonnea (*HappyFoodologia*). Ruokakäyttäytymistä muokkaa mielenjakaantumisen ja vieraantumisen aitoudesta, luonnosta ja ruokatotuudesta. Alkuperäisestä Jaffa-juomasta tulee "alkuperäinen" ja "oikea". Hän haluaa siis yhtenä päivänä yhtä, toisena toista, koska minuus, henkilökohtainen nälkä ja jano sekä oman kehon tila ovat hämärtäneet."

"Kameleonttikuluttaja on samanaikaisesti konservatiivinen ja trenditietoinen. Hänen kulutuslogiikkansa on kaksinapainen: hän on sekä vaativa että välinpitämätön. Hän on post-postmoderni kuluttaja, joka reagoi nopeasti, mutta syvimmillään hänen ruokatuotteiden ja -palveluiden valintaperusteensa ovat huteria ja oikukkaita. Toisinaan vitamiinivajeet, neuroruoka, syöpä- ja ylipainoriskit pelottavat, toisinaan taas kaikki käy, kunhan seura on oikeaa. Välillä hän on lihansyöjä, joskus taas osa-aikavegetariaani ja -laihduttaja. Hän on samanaikaisesti brändiuskollinen ja -uskoton."

Heikkisen mukaan (2011, 6 - 7, 17) ulkona syötäviä aterioita syödään tulevaisuudessa entistä enemmän. Niin yksityisten kuin yritysten maksamat lounaat ja päivälliset lisääntyvät, ja välipalojen ja pikkusyömisten (Small Dining & Drinking) nauttiminen liikkeessä lisääntyy niin kulkuvälineissä kuin kaduilla. Vapaa-ajan matkailijat suosivat sormiruokaa shoppailu-, elämys- ja kulttuurimatkoillaan, mutta myös perinteinen ruokailu pysyy suosiossa. Eläkeläiset käyttävät ravitsemispalveluita eläkkeen suuruuden mukaan. Edullisilla konsepteilla on kysyntää, mutta osa eläkeläisistä on ympäristöseikat huomioonottavien Fine Dining ravintoloiden asiakkaita. Perinteisille pikaruuille on kannattajia nuorissa asiak-

kaissa. Heikkinen ei usko ravintoloiden määrän muuttuvan suuresti muutaman vuoden sisällä, mutta yritykset vaihtavat omistajaa entistä useammin. Maahanmuuttajataustaisten pienyrittäjien määrä kasvaa ja toiminnassa yhdistyy kioski-, katu- ja miniruokakaupat. Venäläiset matkailijat työllistävät matkailu- ja ravitsemisalalan yrityksiä Lapissa, saaristossa ja ympäri Suomen maaseutua. Majoitusalalla tapahtuu markkinoiden pirstaloitumista. Syntyy uusia konsepteja, jotka tarjoavat muun muassa ”ultraluksus-huoneita” ja toisena ääripäänä ”halpahuoneita”.

Kuten Heikkinen toteaa, väestön ikääntyminen tuo asiakaspotentiaalia alalle, sillä ikääntyvällä väestöllä on halua ja varaa käyttää toimialan palveluja. Heidän matkustushaluansa lisää matkustamisen helppous sekä kiinnostus hyvinvointipalveluja ja luontoaktiviteetteja kohtaan. Ikääntyvien odotukset ja toiveet tuotteiden ja palvelujen suhteen ovat usein yksilöllisempiä, ja he odottavat palveluilta korkean laadun lisäksi sosiaalisia kontakteja ja elämyksellisyyttä. Henkilökunnan odotetaan olevan lähellä asiakkaita sekä heidän arvojaan, joten myös vartuneimpia ja kokeneempia työntekijöitä arvostetaan alalla. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 38.)

Ikääntyvien ohella alle 30-vuotiaat nähdään suurena matkailijajoukkona, jotka alan yritysten on huomioitava menestyäkseen kansainvälisessä kilpailussa. Baltia ja itäisen Euroopan maat kilpailevat Suomen ohella matkailijoista. Ala on myös voimakkaasti riippuvainen yleisestä taloudellisesta kehityksestä. Majoitus- ja ravitsemisalalla nähdään myös merkittävä uhkakuva; työvoimapula. Ala ei houkuttele nuoria koulutukseen alan huonon imagon vuoksi, eikä Suomi ole houkutteleva kohde ulkomailta tulevalle työvoimalle. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 35 - 38.)

### **3 NÄKÖKULMIA PALVELUORGANISAATION JOHTAMISEEN - HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ JA Y- SUKUPOLVEN KOHTAAMINEN**

#### 3.1 Palveluympäristön johtaminen

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan organisaation ihmisten yhteisiä normeja ja arvoja sekä uskomuksia, jotka antavat organisaation jäsenille merkityksen ja säännöt organisaatiossa käyttäytymistä varten. Yrityskulttuurin voi aistia organisaation sisäisestä ilmapiiristä, joka ilmenee esimerkiksi organisaation ihmisten välisten suhteiden toimivuutena. Henkilöillä on myös kokonaistunne siitä, mikä organisaatiossa on tärkeää. Johtamisen avulla henkilökunnan on mahdollista omaksumaan myönteinen asennoituminen palvelemista kohtaan. (Grönroos 2009, 478 – 479.)

Asiakaspalveluosaaminen, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ennakointi, ovat esimiesten tärkeimpiä osaamisalueita. Liiketoimintaosaamisen tärkeimmät taidot ovat myyntitaidot, palvelujen konseptointi- ja tuotteistamisosaaminen, markkinatuntemus sekä liiketoimintaprosessin ymmärtäminen. Toimialan verkoston ja kumppanuuksien hyödyntäminen ja hallinta on esimiehille olennaista osaamista. Johtamisosaamisessa palvelujohtaminen ja ihmisten johtaminen ovat tärkeimpiä taitoja. Yhteistyö- ja ongelmanratkaisukyvyyn sekä tiimitaitojen lisäksi on tärkeää kyetä jakamaan omaa osaamista ja ymmärtää toisten osaamista. Johtamistaidot, työntekijöiden innostaminen ja yhteisten tavoitteiden asettaminen ja sisäistäminen ovat esimiestyön onnistumisen edellytyksiä. Liiketoiminnan nopea kehitystahti edellyttää ongelmanratkaisutaitoja ja kykyä johtaa henkilökuntaa muutostilanteissa. Henkilökunnan työhyvinvoinnista ja –viihtyvyydestä on osattava huolehtia. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006, 39 - 40.)

Palvelu yrityksessä esimiehen on huolehdittava ohjaustehtävästään niin, että työntekijät hyväksyvät sen ja pitävät sitä arvossa. Esimiehen epäasianmukainen ohjaus näkyy heti työntekijöiden toiminnassa ja sitä kautta asiakaspalvelussa. Jo ohjauksen yleissävylä ja hengellä on suuri merkitys palvelu yrityksessä. Käytännön ohjauksessa esimiehen on muistettava oman esimerkkinsä vaikutus: "Miten käyttäydyn työntekijöitäni kohtaan, niin myös työntekijäni käyttäytyvät asiakkaita kohtaan. Jos arvostan työntekijöitäni, tarttuu tämä asenne helposti myös heihin ja näkyy asiakaspalvelussa ja päinvastoin." (Joutsenkunnas & Heikurainen 2003, 47 - 48.)

Palvelualan ollessa ihmisvaltainen ala, on toiminnassa erityisesti kiinnitettävä huomiota ihmisten johtamiseen. Tämä edellyttää esimiehiltä ihmisosaamista: kykyä kommunikoida, olla ja tehdä yhdessä, ratkoa ongelmia ja tehdä päätöksiä, kehittää tiimiä, toimia esimerkkinä, näyttää suunta ja saada muut seuraamaan. (Sydänmaanlakka 2001, 104.) Ihmisten johtamisessa katsotaan kokemuksella olevan suuri merkitys. Nuorten esimiesten koetaan olevan hyviä asijahtajia ja menestyvän myös ihmisten johtajina, mikäli he osaavat käyttää omia vahvuuksiaan ja antavat tilaa muiden vahvuuksille (Laurent 2006, 51).

Hyödyllisiä työkaluja ihmisten johtamiseen esimiehille antaa myös kognitiivinen psykologia, jonka mukaan ihmisen tietoisuus koostuu havainnoista, tunteista, ajatuksista, toiminnasta ja tahdosta. Esimerkiksi hyvässä valmennuskeskustelussa kiinnitetään huomiota kaikkiin yllämainittuihin seikkoihin ja käytetään niitä tavoitteiden suuntaisesti. Näissä keskusteluissa yksilö tai ryhmä havainnoi omaa toimintaansa ja ajatteluaan, sekä tekee näiden perusteella arvioita omasta tai ryhmän toiminnasta. On tärkeää tiedostaa, että tavoitteena on auttaa yksilöä tai ryhmää saavuttamaan tavoitteensa, ei siis analysoida ja tutkia. (Hirvihuh-ta 2006, 14.) Tällaisen menetelmän voidaankin katsoa olevan ns. yhteistyösuhde, jonka ydinajatuksena on toisen henkilön auttaminen ilman, että hänelle tarjotaan valmiita ratkaisuehdotuksia (Hellbom, Mauro & Salo 2006, 67).

Jotta esimies pystyisi taitavasti johtamaan muita, tulisi hänen ensin opetella johtamaan itseään ja kiinnittää huomiota siihen, että itsensä johtamisen osa-alueet - kuten henkiset, fyysiset, psyykkiset, sosiaaliset sekä ammatilliset tekijät - ovat tasapainossa keskenään. Lisäksi taitava esimies tunnistaa omat heikkoutensa ja vahvuutensa eri osa-alueilla. (Laurent 2006, 49.)

Jotta johtaminen olisi tehokasta, tarvitaan sen rinnalle toimiva johtamisjärjestelmä. Johtamisjärjestelmä koostuu eri osatekijöistä sisältäen muun muassa tiedot yrityksen strategiasta siten, että se on helposti ymmärrettävissä. Jokaisen tulee olla tietoinen omasta perustehtävästään osana kokonaisuutta sekä ryhmän tavoitteisiin liittyvistä seikoista. Toimintaa ohjaavat mallit sekä tuloksiin kiinteästi liittyvät tavoitteet tulee olla tarkoin määritelty. Suunnittelulla ja organisoinnilla määritellään ne toimenpiteet, jotka tarvitaan tulosten saavuttamiseksi, ja lisäksi laaditaan toimenpiteitä tukevat aikataulut. Kun yllämainitut työkalut ovat kunnossa, voidaan valvontaa ja tulosten seuranta toteuttaa järjestelmällisesti sekä puuttua mahdollisiin epäkohtiin tarvittaessa nopeasti. Asioiden johtamiseen tarvittavien työkalujen ollessa kunnossa, voidaan resursseja keskittää ihmisten johtamiseen. Kuitenkin suuri osa matkailualalla toimivista pk-yrityksistä toimivat ilman johtamisjärjestelmiä. (Laurent 2006, 31, 54 - 55.)

Matkailu- ja ravitsemisalalla yritykset suosivat hyvin koulutettuja ja taitavia ihmisjohtajia. Näiden ihmiskuva on usein kasvuhakuisuutta korostava, jossa ihmiset haluavat kehittää itseään kykyjensä edellyttämällä tavalla. Esimiehen päätehtävänä nähdäänkin käyttämättömien resurssien hyödyntäminen tarjoamalla mahdollisuuksia, tukea ja haasteita. Kasvuhakuisuutta korostavassa ihmiskuvassa esimiehen tehtävänä on nimenomaan saada ihmiset kokemaan itsensä tärkeiksi ja hyödyllisiksi. Esimiehen ihmiskäsitys heijastuu hänen vuorovaikutuskäyttäytymiseen. Esimiehen tuleekin tiedostaa oman johtamistavan ja ihmiskäsitysten vaikutuksen ryhmän sisäiseen ilmapiiriin, vuorovaikutukseen sekä ryhmän kulttuurin muotoutumiseen. Nämä tekijät puolestaan vaikuttavat tiimin

suorituskykyyn ja tuottavuuteen, joten esimiehen rooli tiimin tulokseen ja hyvinvointiin on merkittävä. (Laurent 2006, 32 - 33, 35.) Vuorovaikutusosaaminen on yksi johtajan tärkeimmistä osaamisista. Johtajan on oltava jämäkkä ja empaattinen sekä pystyttävä kommunikoimaan tehokkaasti. Vaikuttaminen ja avoimuus ovat myös hyvälle ihmisjohtajalle ominaisia piirteitä. (Sydänmaanlakka 2001, 153.)

### 3.2 Muutoksen ja osaamisen johtaminen sekä palveluprosessin kehittäminen

Muuttuvassa ympäristössä tarvittavan osaamisen sisältö muuttuu nopeasti. Jos pystymme hyväksymään muutoksen aiheuttaman epävarmuuden ja kaaoksen, voimme kulkea muutoksen mukana ja "hallita" sitä. Hallinta tarkoittaa, että muutosta yritetään ennakoida, myötäillä ja ohjailta, vaikkei sitä pystyisi analyyttisesti ymmärtämään. (Sydänmaanlakka 2001, 15 - 23.)

Kestävä kilpailuetu syntyy organisaation osaamisesta ennakoida toimintaympäristön muutoksia ja tunnistaa muutostrendit sekä hyödyntää niiden luomat mahdollisuudet. Kilpailuetu saavutetaan muuttamalla organisaation toimintaa joustavasti toimintaympäristön muutosten mukana. Toimintaympäristössä tapahtuvat elintärkeät muutokset saattavat olla esimerkiksi arvojen muuttumista ja jopa globaaleja väestötrendejä tai ympäristön muutoksia. Tärkeää tietoa muutoksista saadaan usein erilaisten yhteistyöverkoston kautta vuorovaikutustilanteissa. (Ståhle ja Wilenius 2006, 15 - 16.)

Toimintatapojen muutos vaatii organisaation työntekijöiltä ja organisaatiolta itseltään oppimista sekä oppimista kannustavaa työyhteisöä ja ilmapiiriä (Moilanen 2001, 13 - 14). Nopeat muutokset vaativat organisaatiolta paljon. Jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä menestymisen edellytyksenä on jatkuva uusiutumi-

nen sekä organisaation oppiminen. Oppimisesta onkin tullut yrityksille todellinen kilpailutekijä. (Sydänmaanlakka 2001, 24.)

Luovaa pääomaa on organisaation kyky uudistua. Uudistumiskykyinen organisaatio kykenee suuntaamaan toimintaansa riittävän yhtenäisesti ja suunnistamaan toimintaympäristössä oikeaan suuntaan. Uusien palvelujen ja tuotteiden lisäksi organisaatio kykenee muuttamaan omia ajattelu- ja toimintamallejaan sekä asenteitaan ja arvojaan. Uudistumiskykyisessä organisaatiossa on työn iloa, mahdollisuus ideoida ja kehittyä ja siellä koetaan myös henkilökohtaista onnistumista, ammattitilpeyttä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Stähle ja Wilenius 2006, 17.)

Tulevaisuuden organisaatiossa osaaminen ei enää ole riittävä menestystekijä, vaan osaamisen kehittämisprosessin hallinta tulee kriittiseksi menestystekijäksi. (Sydänmaanlakka 2001, 15). Organisaation tarvitsema osaaminen hankitaan kehittämällä yksilöiden osaamista. Organisaation osaamistarpeet muodostavat henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien perustan. Niissä on huomioitavaa, että jokaisella on henkilökohtainen kehityssuunnitelma ja kehityssuunnitelmassa tulee yhdistyä sekä organisaation että yksilön tavoitteet. Kehityssuunnitelman tulee koskea sekä nykyisessä työssä tarvittavaa osaamista että tuleviin tehtäviin valmistautumista. Lisäksi tulee huomioida, että osaamisen kehittäminen koskee ihmisen koko kyvykkyyttä, ei vain tietoja ja taitoja. (Ojala 2002, 236.)

Oppiminen ja muutos kulkevat käsi kädessä. Muutos on syy oppimiseen, kun taas oppiminen on tapa toteuttaa muutos. Muutosvalmius syntyy oppimisvalmiuden kautta, ja muutosprosessi on yleensä myös oppimisprosessi. Muutoksen johtaminen on organisaation, tiimien ja yksilöiden oppimisen johtamista. (Ojala 2002, 98.) On hyvä muistaa, että muutos on tietoa, tunnetta ja tekemistä. Muutos on helpompi saavuttaa, mikäli yrityksellä on selkeä visio siitä, mitkä ovat yrityksen tavoitteet, ja mikä on yrityksen tulevaisuuden visio. (Sydänmaanlakka 2001, 69.) Nopeasti muuttuvassa ympäristössä tarvittavan osaamisen sisältökin muuttuu nopeasti.

Jotta toiminta kehittyy yrityksen arvoja ja tarpeita vastaavaan suuntaan, tulee johtamisprosessiin liittyen selvittää mitä osaamista yritykseltä ja sen työntekijöiltä edellytetään toivotun tuloksen saavuttamiseksi. Tämän perusteella osaamista on mahdollista ohjata toivottuun suuntaan. Kehittämistyössä kiinnitetään huomiota myös toimintatapoihin, jotta toiminnasta tulisi mahdollisimman joustavaa ja asiakaslähtöistä. Toisten kokemusten hyödyntäminen ja oppiminen toisten hyvistä käytännöistä on osa kehitystyötä – unohtamatta oppimista omien erheiden ja virheiden avulla. Myös oman osaamisen ja toiminnan arviointi on osa kehitystyötä. Jotta tuloksia saavutetaan, edellytyksenä on, että uskalletaan kokeilla uutta, ja että osaamisen jakamisesta ja oppimisen tuloksista palkitaan. Osaamisen jakaminen onnistuu käytännössä esimerkiksi kierrättämällä osaamista ja osajia, jotta kaikesta osaamisesta saadaan mahdollisimman suuri hyöty. (Ojala & Ahonen 2003, 146.)

Prosessilla tarkoitetaan toimintaa, resursseja sekä tuotoksia, joihin liittyy suorituskyky. Hyvin suunnitellussa ja toteutetussa prosessissa osa-alueet linkittyvät loogisesti sekä verkostomaisesti toisiinsa muodostaen toimivan kokonaisuuden. Ydinprosessiksi tarkoitetaan sellaista prosessia, jolla on suora yhteys ulkoiseen asiakkaaseen, ja jossa jalostetaan tuotetta. Prosessien tulisi alkaa suunnittelulla ja päättyä arviointiin. Suunnittelun ja kehitystyön tulee olla osa prosessia ja tukea ydinprosesseja. Toiminnan parantamiseen liittyy olennaisesti myös prosessien kehittäminen, strateginen suunnittelu sekä muutosten aikaansaaminen. (Laamanen 2001, 19 - 29, 50 - 57, 67.)

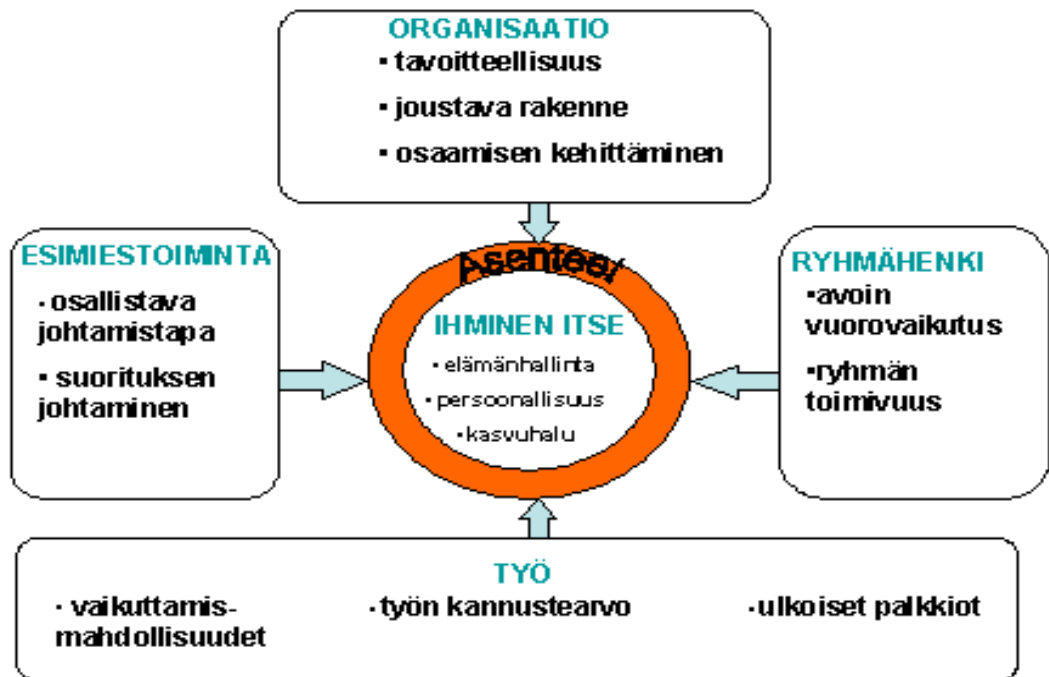
Jotta prosesseja voidaan kehittää ja muutoksia toteuttaa, edellyttää se yrityksen johdolta taitavaa strategista johtamista sekä avointa viestintää yrityksen sisällä. Jokaisen yrityksen työntekijän tulee sisäistää, mistä mahdollisessa muutoksessa on kyse. Lisäksi yrityksen johdolla täytyy olla tietoa yrityksen eri liiketoimintalueista ja niiden strategioista, jotta strategisesti parhaat käytännöt voidaan tarvittaessa siirtää yksiköstä toiseen. Käytännön toteutuksen tulee olla nivoutuneena osaksi strategiaa, tällöin myös yrityksen sisäiset voimavarat eli työntekijät saadaan sitoutettua toimimaan uuden strategian ja liiketoimintamallin mukai-

sesti. Lisäksi toteutuksen sekä käytettyjen menettelytapojen tulee kohdella kaikkia osapuolia oikeidenmukaisesti, joka voidaan toteuttaa osallistuttamalla, selittämällä, sekä asettamalla selkeät tavoitteet ja odotukset. (Chan & Mauborgne 2005, 115 - 121, 202 - 216.)

Palveluprosessin kehittäminen vaatii runsaasti työtä ja aikaa. Kehittämisprosessi voi edetä eri tavoin, mutta lähtökohtana tulee olla palvelun nykytilan kartoitus sekä vahvuuksien ja kehityskohteiden etsiminen yhdessä johdon ja työntekijöiden kanssa. Asiakkaiden palvelu on prosessi, jossa kaikkien osaprosessien pitää tukea toisiaan. Kun kaikilla on näkemys toisten työstä ja tehtävistä sekä yhteinen näkemys työn lopputuloksesta ja tavoitteesta, palveluprosessi toimii hyvin. (Pesonen, Mönkkönen & Hokkanen 2000, 91,113.)

### 3.3 Hyvinvoiva työyhteisö, sitouttaminen ja motivointi

Työintoa kuvaa työn imu –käsite. Käsitteellä tarkoitetaan suhteellisen pysyvää myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä ja työstä innostumisesta. Työntekijä kokee silloin tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista työhön. Työn imussa työntekijä kokee työnsä merkitykselliseksi, haastavaksi ja inspiroivaksi sekä tuntee ylpeyttä omasta työstään. Työhön keskitytään ja paneudutaan ja työstä saadaan nautintoa. Työn imuun ja työinnostukseen vaikuttavat työn, työntekijöiden ja työyhteisön vahvuus ja potentiaaliset voimavarat. Kokemus työn arvosta, mielekkyydestä ja merkityksellisyydestä ja luottamus siitä, että osaaminen karttuu tehtävissä, ovat työn imun ja sitoutumisen osalta tärkeitä. Suhde lähimpään esimieheen, tiimiin ja muihin verkostoihin sekä työympäristössä viihtyminen ovat yhtä tärkeitä. Työn imu on yhteydessä yrityksen liiketoiminnallisiin tuloksiin, asiakkaiden tyytyväisyyteen ja samassa työpaikassa pysymiseen. (Leiviskä 2011, 43 - 44.)



Kuva 1. Työhyvinvoinnin tekijät. (Manka)

Työhyvinvoinnin laaja-alainen käsite siirtää painopisteen työyhteisön ja työssä ilmenevien myönteisten piirteiden tutkimiseen ja kehittämiseen. Työhyvinvoinnin syntyminen organisaatioissa vaatii systemaattista johtamista kuvan 1 mukaisesti: strategista suunnittelua, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja työhyvinvointitoiminnan jatkuvaa arviointia. Työhyvinvointi mahdollistuu organisaation ja työntekijöiden myönteisestä vuorovaikutuksesta. Työstä tulee silloin tuloksellista työnantajalle ja työniloa aiheuttavaa työntekijälle. Työhyvinvoinnille voidaan asettaa tavoitteet ja arvioida niiden saavuttamista osana organisaation tavanomaista strategiatyötä. Työhyvinvointia on mahdollista johtaa parhaiten voimaannuttavan tai jaetun johtamisen periaatteella. Jokainen työyhteisön jäsen on myös vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. Työhyvinvointia ei voi yksinään säilyttää esimiehen harteille. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 5.)

Työturvallisuus on yksi työhyvinvointiin olennaisesti liittyvistä asioista. Vastuu työturvallisuudesta sisältyy johdon, päälliköiden ja esimiesten työtehtäviin ja siihen kuuluvaan toimivaltaan. Työturvallisuudesta huolehtimiseen kuuluvat

päätökset työtehtävien sisällöstä ja toimivaltuudesta sekä kuinka työn johtaminen organisoidaan. Vastuuseen kuuluu myös työtilan ja työmenetelmien suunnittelu sekä työtilan, koneiden, työvälineiden ja kaluston hankinta sekä huolto. Tehtäviin kuuluvat työntekijöiden perehdyttäminen ja opastus sekä työn johtaminen ja valvonta. Työturvallisuuden ja terveyden ylläpitämiseksi on laadittava työ- ja turvallisuusohjeet sekä valvottava niiden noudattamista. (Työturvallisuuskeskus 2011, 4 - 5.)

Työsuojelu- ja pelastussäädöksiä perusteella työnantajan on laadittava asiakirjoja sekä järjestettävä työterveyshuolto ja työsuojelun yhteistoiminta työpaikalla.

"Työturvallisuuslain mukaan työnantaja on velvollinen tarpeellisilla toimenpiteillään huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan tulee selvittää, tunnistaa ja arvioida työn, työympäristön ja työolojen haitta- ja vaaratekijät työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle." (Työturvallisuuskeskus 2011, 4.)

Työpaikalla, johon voi liittyä väkivallan uhka, on uhkatilanteet pyrittävä ehkäisemään mahdollisuuksien mukaan ennakolta. Työnantajan on kartoitettava riskit ja työntekijöitä on opastettava ja ohjeistettava, kuinka uhkaavissa tilanteissa toimitaan. Opastuksen ja ohjeistuksen lisäksi on mietittävä menettelytavat ja jälkihoito, jos väkivaltatilanne syntyy. Väkivallan uhka on mahdollinen työskentelyolosuhteissa, joissa työskennellään yksin, ja jonne asiakkailta on vapaa pääsy, työpaikka sijaitsee levottomalla alueella sekä työpaikoissa, joissa henkilökunta käsittelee rahaa, ja joissa asiakkaat voivat olla alkoholin vaikutuksen alaisena. (Skurnik-Järvinen 2011, 53.)

Jatkuvasti koettu kiire, vastuu laadusta ja ammattitaidon ylittävä tehtävien vaatimustaso ovat stressiä lisääviä kuormitustekijöitä. Epäsuotuisat työaikatekijät, kuten yötyö, liiat ylityöt ja taukojen puute, samoin kuin työympäristöhaitat, joita ovat muun muassa melu, ergonomiapuutteet ja tapaturmariskit stressaavat monia työntekijöitä. Heikkoon johtamiseen liittyvät stressitekijät, kuten epäselvyys vastuualueista, riittämätön palaute tai tiedonsaanti olennaisista asioista sekä

ristiriidat esimiesten ja alaisten välillä ovat työstressin ja työuupumuksen aiheuttajia. (Takala & Kalimo 2011, 122.)

Työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti. Syrjintä on kielletty sekä työsopimuslaissa että yhdenvertaisuuslaissa. Sukupuoleen kohdistuva syrjintä on kielletty tasa-arvolaissa. (Eräsalo 2011, 55.)

"Työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa työntekijöitä eri asemaan iän, terveydentilan, vammaisuuden, kansallisen tai etnisen alkuperän, kansalaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen, kielen, uskonnon, mielipiteen, vakaumuksen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan, poliittisen toiminnan tai muun näihin verrattavan seikan vuoksi." (Finlex, Työsopimuslaki 26.1.2001/55)

"Työnantajan menettelyä on pidettävä tässä laissa kiellettynä syrjintänä, jos työnantaja työhön ottaessaan taikka tehtävään tai koulutukseen valitessaan syrjäyttää henkilön, joka on ansioituneempi kuin valituksi tullut toista sukupuolta oleva henkilö, jollei työnantajan menettely ole johtunut muusta, hyväksyttävästä seikasta kuin sukupuolesta taikka jollei menettelyyn ole työn tai tehtävän laadusta johtuvaa painavaa ja hyväksyttävää syytä." (Finlex, Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609)

Yksi tämän päivän työyhteisöjen haasteista on työpaikoilla tapahtuva työpaikkakiusaaminen. Työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvia tilanteita, joissa tahallisesti ja toistuvasti henkilön ihmisarvoa loukataan tai häntä kohdellaan epäoikeudenmukaisesti. Rajanveto, onko kyseessä ristiriita, leikinlasku vai kiusaaminen, on liukuva. Kiusaamisessa on pyrkimyksenä tuottaa toiselle mielipahaa ja poistaa hänet ryhmästä ja työyhteisöstä. Kiusaamisen aiheuttamia oireita ovat stressi ja sairaudet, kuten unihäiriöt, hermostuneisuus, mielialan lasku, hikoilu, sekä selkä- ja vatsavaivat. Pitkään kestänyt kiusaaminen voi johtaa pelkotiloihin, vakavaan masennukseen, työuupumukseen ja jopa itsemurhaan. (Takala & Kalimo 2011, 156.)

Kiusaamisen kirjo ulottuu eleistä ja ilmeistä jopa pahoinpitelyyn. Yleensä kiusatun mainetta ja arvoa loukataan. Kiusatusta juorutaan, puhutaan pahaa selän

takana ja hänen tekemisensä, sanomisensa tai ruumiilliset ja henkiset poikkeamansa tehdään naurunalaisiksi. Hänet voidaan jopa leimata psyykkisesti sairaaksi. Usein kiusaaminen ilmenee puheen keskeyttämisenä tai hänelle ei anneta suunvuoroa. Huutaminen, pelottelu tai uhkailu ja jatkuva työsuoritusten arvostelu ovat kiusaamismuotoja. Kiusattu voidaan eristää muista ihmisistä olemalla puhumatta hänelle ja pitämättä yhteyttä häneen tai kohtelemalla häntä muuten yliolkaisella tavalla. Kiusaaminen voi tapahtua myös työtehtävien laadulla ja määrällä. Myös seksuaalinen häirintä on melko yleistä. (Takala & Kalimo 2011, 156 - 157.)

Työyhteisön on otettava vastuuta työhyvinvoinnin ylläpitämisestä, työyhteisön ilmapiirin huolehtimisesta ja oman työkyvyn ylläpitämisestä. Hyvän työilmapiiriin luomista jokainen voi edistää tekemällä omat tehtävänsä huolellisesti, auttamalla muita, jakamalla omaa osaamistaan muille, osallistumalla työpaikan kehittämistyöhön, huolehtimalla omasta ammattitaidostaan ja kehittymällä omassa työssään sekä ilmaisemalla mielipiteensä asioiden eteenpäin viemiseksi. Palautteen ottaminen ja antaminen rakentavasti sekä ilon edistäminen työpaikalla auttavat luomaan niin ikään hyvää työilmapiiriä. Vastuullisen johtamisen ohella työntekijän on hallittava työyhteisötaidot ja alaistaidot. (Leiviskä 2011, 98 - 99.)

Ihmiset motivoituvat onnistumisista ja saavutuksista, huomiosta, kehittymismahdollisuuksista ja mielenkiintoisesta työstä. Sitoutumisella eli myönteisellä tunteella työtä kohtaan on merkittävä vaikutus suoriin. Sitoutuminen syntyy, jos ihmisen henkilökohtaiset tarpeet ja tavoitteet otetaan tavoiteasettelussa oikein huomioon. Työntekijöillä on oltava riittävästi osaamista, jotta hän kykenee suorittamaan työtehtävänsä hyvin. Sisäinen motivaatio liittyy tilaisuuteen käyttää omia kykyjä, kokea saavutuksia ja toimia itsenäisesti. Monien toivomilla rahapalkkioilla ei ole lainkaan todistettua yhteyttä tuottavuuden kehittymiseen pitkällä aikajänteellä. Rahapalkkiot eivät myöskään lisää luovuutta ja innovaa-

tiokykyä, eikä rahalla saa edes ostettua työn laatua. (Kvist, Miekkavaara & Poutanen 2004, 29 - 31.)

Tulosten mukaan selkeästi merkityksellisintä motivaation kannalta on työn sopivuus omiin ammatillisiin uratavoitteisiin. Kiinnostuksen ja innostuksen tunne ohjaa tietotyöntekijää ja työ sinänsä motivoi – eivät siihen liittyvät palkkiot. Työn toivotaan tuovan iloa ja olevan mielenkiintoista, tyydyttävää ja jännittävää. Tietotyöntekijä haluaa olla pätevä ja suoriutua vaikeistakin tehtävistä, jos hän kokee ne merkityksellisiksi. (Kvist ym. 2004, 32.) Työpaikkaan sitoutuneella työntekijällä on positiivinen asennoituminen omaa organisaatiotansa kohtaan. Sitoutuminen voi kohdistua organisaation arvoihin, toimintaan tai johonkuhun organisaatiossa. Usein sitoutuminen liittyy johonkin prosessiin, kuten oman osaamisen kehittämiseen, tietyn päämäärän saavuttamiseen. Organisaatioon sitoutunut työntekijä yrittää tehdä parhaansa organisaation hyväksi, eikä suunnittele poislähtemistä organisaatiosta. Hänen on helppo sitoutua organisaation tavoitteisiin ja arvoihin. (Leiviskä 2011, 120.)

Sitoutuneisuus organisaatioon vaikuttaa henkilöstön vaihtuvuuteen, täsmällisyyteen, työyhteisötaitoihin, asenteisiin muutoksia kohtaan ja työsuorituksiin. Sitoutuneet ihmiset panostavat omaan työhönsä enemmän ja vaikuttavat sitä kautta osaltaan koko organisaation suoritukseen. Organisaatioon sitoutuminen voi olla tunneperäistä, jolloin kyse on tunteeseen perustuvasta halusta kuulua organisaatioon. Jatkuvuussitoutunut henkilö ei esimerkiksi halua menettää saavutettuja etuja. Normatiivisesti sitoutuneella on velvollisuudentunto organisaatiota kohtaan. Kaikki kolme sitoutumisen osaa vahvistavat työntekijän todennäköisyyttä pysyä organisaation palveluksessa. (Leiviskä 2011, 121.)

Kun työntekijä pääsee osallistumaan, tunneperäinen sitoutuminen vahvistuu. Hän tunnustaa organisaation arvot, ja hän rakentaa identiteettiään suhteessa

organisaatioon. Organisaatiossa, jossa työntekijöitä kunnioitetaan ja kohdellaan reilusti, syntyy tunneperäistä sitoutumista. Jatkuvuussitoutumista kehittyy esimerkiksi silloin, kun työntekijä näkee, ettei hänellä ole muita vaihtoehtoja kuin jäädä organisaatioon. Työntekijän tunne, että hänen on suoritettava vastapalveluksia, tai että hänen on hyväksyttävä psykologisen sopimuksen ehdot, synnyttää normatiivisen sitoutumisen. (Leiviskä 2011, 121.)

Organisaatiossa, jossa pyritään parempiin suorituksiin, on pyrittävä vahvistamaan tunneperäisiä ja normatiivisia siteitä ja ehkäisemään jatkuvuussitoutumista. Tunneperäisen sitoutumisen on todettu vähentävän henkilöstön vaihtuvuutta ja poissaoloja sekä parantavan työsuorituksia ja työntekijän alaistaitoja. Normatiivinen sitoutuminen on enemmän velvollisuudentunnetta, eikä samanlaista innokkuutta ja mukanaoloa kuin tunneperäinen sitoutuminen. Jatkuvuussitoutunut työntekijä antaa organisaatiolle vain sen, mikä on työpaikan kannalta välttämätöntä. (Leiviskä 2011, 122.)

### 3.4 Itsensä johtaminen ja elinikäinen oppiminen

Itsensä johtamisen merkitys on kasvanut tämän päivän yhteiskunnassa. Alati muuttuvassa työympäristössä toimimisen sekä suuria vaatimuksia asettavassa yhteiskunnassa pärjäämisen edellytyksenä on, että henkilökohtaisesta hyvinvoinnista pidetään huolta. Huolehtimalla kokonaisvaltaisesti itsestämme – johtamalla itseämme älykkäästi – ylläpidämme sekä työkykyisyyttämme että ”elämän iloamme”. Tämä edellyttää omaan itseensä tutustumista sekä hyvää itse-tuntemusta. (Sydänmaalakka 2006, 15 – 17.)

Jotta pystymme tutustumaan itseemme, tulee meidän olla tietoisia omasta itses-  
tämme. Miten hoidamme ja ylläpidämme kehoamme, joka on kaiken olemassa-  
olon lähtökohta? Millaiset fyysiset toiminnot ohjaavat elämäämme? Tietoisuus  
omasta psyykestämme ja siihen liittyvistä osa-alueista - kuten ajattelemisesta,  
havainnoista sekä oppimisesta – on tärkeä osa itsetuntemustamme. Meidän  
tulee myös tiedostaa, että tunteet ohjaavat usein toimintaamme, halusimmepa  
tai emme. Itsensä johtamisessa olennaista on tietoisuus omista tunteista, sekä  
niiden hallinta ja kontrollointi. Jotta se on mahdollista, edellyttää se sekä tietois-  
ten että mahdollisesti tiedostamattomien tunteiden analysointia. (Sydänmaalak-  
ka 2006, 29 – 33.)

Itsensä johtamista tarkastellaan monitieteellisestä näkökulmasta, sillä mikään  
yksittäinen tiede ei kykene rakentamaan kokonaiskuvaa ihmisestä. Monitieteel-  
lisyyden lisäksi itsensä johtamisen tieteelle ominaista on kokonaisvaltainen ih-  
miskäsitys. Kokonaisvaltaisen ihmiskäsityksen mukaan ihmistä on tarkasteltava  
kokonaisuutena, sillä ihminen on kokonaisuus, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen.  
Itsensä johtamisen tieteen taustalla on sekä käytännöllinen lähestymistapa että  
ymmärrys tietoisuuden merkityksen oivaltamisesta. Kokonaisvaltaiseen itsensä  
johtamiseen katsotaankin kuuluvan niin ajatusten johtamiseen, elämänhallin-  
taan, positiiviseen ajatteluun, kokonaisvaltaiseen älykkyyteen, onnellisuuteen  
kuin yksilön voimaantumiseen liittyviä osa-alueita. Olennaista on, että näitä  
kaikkia osa-alueita pyritään kehittämään tasapainoisesti, sillä itsensä johtami-  
nen on nimenomaan kokonaisuuden hahmottamista ja hallitsemista – itsensä  
johtamista kokonaisuutena. (Sydänmaalakka 2006, 34 – 44, 68 - 69.)

Älykkäässä itsensä johtamisessa lähtökohtana on omien herkkyyksien kehittä-  
minen. Lisäksi tulee tiedostaa, että älykkyys koostuu monesta osa-alueesta ja  
älykkyytenä nähdään niin fyysinen, rationaalinen, henkinen kuin emotionaali-  
nenkin älykkyys. Päämääränä on itsensä toteuttaminen ja hyvä elämä. (Sy-  
dänmaalakka 2006, 68 – 69.) Itsensä johtamista peilataan usein myös Mas-

low'n tarvehierarkiaan, jossa fyysiset tekijät muodostavat tarvehierarkian alimman portaan. Maslow'n tarvehierarkian turvallisuuden ja liittymisen tarpeita voidaan peilata sosiaalsiin, henkisiin ja psyykkisiin tekijöihin. Arvostus perustuu työelämässä paljolti osaamiseen ja ammattitaitoon. Osaaminen liittyy myös muiden tasojen tarpeisiin. Arvostus tuo turvallisuutta tämän päivän työelämässä. Se tukee sosiaalista hyvinvointia, ja osaamisen perusteella ihminen valitaan tiimeihin, työryhmiin ja työhön. (Ojala & Ahonen 2003, 20-21.)

Arvot ja periaatteet ohjaavat elämäämme ja toimintaamme, joiden avulla toimintamme muodostuu tarkoitukselliseksi sekä saa tietynlaisia merkityksiä. Koska elämäämme määrittelevät arvot ovat henkisten toimintojemme ja hyvinvointimme lähtökohtia, tulee yksilön tuntea omat arvonsa sekä analysoida omaa toimintaansa näiden arvojen valossa. Kaikki tekeminen (eli työ), jonka kautta olemme yhteyksissä ympäristöömme, on tärkeässä roolissa henkisen hyvinvointimme kannalta. Kokonaisuutena voidaan puhua minätietoisuudesta, jolloin yksilö on selvillä omista fyysisistä, emotionaalisisista, psyykkisistä sekä henkisistä prosesseistaan ja niiden vaikutuksesta omaan itseensä (Sydänmaalakka 2006, 31 - 32, 66).

"Itsensä johtaminen on itseensä kohdistuva vaikuttamis- ja oppimisprosessi, jossa keho, mieltä, tunteita ja arvoja ohjataan itse reflektoinnin avulla" (Sydänmaalakka 2006, 32 – 33).

Pelkkä tietoisuus omasta itsestämme ei riitä, vaan meidän tulee kyetä myös kehittymään ja uudistumaan. Tämä edellyttää kykyä reflektoida omaa persoonallisuutta mahdollisimman objektiivisesti. Tällöin tulee kyetä luottamaan omaan itsensä, jotta uskaltautuu siirtymään mukavuusalueensa ulkopuolelle sekä mahdollisesti havaitsemaan omat puutteellisuudet. Muutoksen ja uudistumisen kannalta olennaista on heikkojen signaalien havainnointi omasta itsestä sekä ympäristöstään. Muutos edellyttää myös siirtymistä omalta mukavuusalueelta venymis- tai jopa paniikkialueelle. Itsetuntemuksen, itseluottamuksen ja itse pohdiskelun lisäksi muutoksen mahdollistavat myös ihmettely sekä innostus. Näillä keinoin on mahdollista uusiutua sekä säilyttää yhteys todelliseen itse-

sä. Uudistumisen kannalta tärkeää on, että osaamme myös tulkita ja arvioida omaa reflektointiamme ja lopulta soveltaa reflektointimme tuloksia itse käytäntöön. Tämän reflektoinnin tulee olla säännöllistä ja jatkuvaa, sillä meidän tulee kyetä pitämään huolta omasta uudistumisvalmiudestamme ja uudistumaan jatkuvasti. Tällöin me kykenemme elämään tasapainossa ympäristömme kanssa. (Sydänmaalakka 2006, 33 - 34, 75 - 84, 93.)

Jotta kykenemme johtamaan itseämme, tulee meillä olla myös osaamista. Osaaminen nähdäänkin oppimisprosessin tuloksena. Osaaminen koostuu eri osa-alueista, joita ovat tiedot, taidot, asenteet, kokemukset ja kontaktit. Itsensä johtamisessa siitä millaisia arvoja ja periaatteita yksilö omaa ja siitä miten yksilöllämainittuja osa-alueita käyttää sekä hyödyntää, koostuu henkilön itseluottamus. Itseluottamus puolestaan luo pohjan henkilön ammatilliselle osaamiselle, vuorovaikutus-, tehokkuus-, johtamis-, sekä hyvinvointiosaamiselle. (Sydänmaalakka 2006, 86 – 89.)

Itsensä johtamisessa strateginen ajattelu on oman elämän vision ja tavoitteiden pohdiskelua ja toteutuksen suunnittelua. Näin ollen myös itsensä johtaminen on strategista toimintaa, joka perustuu henkilön visioihin, päämääriin sekä tavoitteisiin. Henkilökohtaisen uudistumisprosessin lähtökohtana onkin oma visio, johon henkilön toiminta-ajatus perustuu. Kun nämä ovat selkeitä, voidaan niiden perusteella laatia kehityssuunnitelma, jonka toteutumista tulisi säännöllisesti seurata. Tällaisessa uudistumisprosessissa apuvälineenä voi olla esimerkiksi henkilökohtainen SWOT-analyysi, jolloin kehityskohteet on helpommin havaittavissa. (Sydänmaalakka 2006, 90 – 93, 277.)

Ammatillisesta näkökulmasta katsottuna, yksilön tulisi kiinnittää huomiota kokonaisvaltaisesti työuraansa, joka tarkoittaa oman osaamisen systemaattista kasvattamista. Henkilökohtaiseen osaamiseen kuuluu ammatillinen asiantuntemus,

vuorovaikutustaidot ja verkostoituminen sekä omasta motivaatiosta huolehtiminen. Jotta tiedämme kehittävämmä osaamistamme toivottuun suuntaan, voimme tarkastella asiaa ura-ankkureiden avulla, jotka ovat kokemuksista, osaamisesta, motiiveista sekä arvoista koostuvia yhdistelmiä antaen meille energiaa ja vetäen meitä puoleensa. Ankkurit voivat muuttua henkilön työuran aikana. Työuraa voidaan myös peilata yksilön elämänuraan, jossa on havaittavissa tiettyjä murrosvaiheita. (Sydänmaalakka 2006, 238 – 248.)

Sydänmaalakan (2006, 228 - 250) mukaan osaaminen on ihmisen ainoa ”työsuhdeturva”. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että säilyttääkseen kilpailukykyä työmarkkinoilla, on henkilön jatkuvasti ylläpidettävä omaa osaamistaan. Pelkät tiedot ja taidot eivät kuitenkaan riitä, vaan tämän lisäksi tulee olla motivoitunut sekä sitoutunut niihin asioihin, jotka on itselle tärkeitä – kuten esimerkiksi oma työ. Olennaista on se, miten itse asennoidumme omaan työhömmee. Työuralla menestyäkseen ja muiden kanssa toimeen tulemisen edellytyksenä on, että ihminen omaa tunneälyä eli sosiaalista lahjakkuutta.

Työntekijän pitäisi tuntea olevansa kutsumusammattissa ja hänen tulisi myös kokea olevansa oman alansa asiantuntija. Työ mahdollistaa jokaiselle yksilön kehittymisen ja oppimisen yhdessä muiden organisaation jäsenten kanssa. Työpaikan hyvä henki luo energiaa ja vahvistaa toimintaa. Asiakkaat aistivat työpaikan hyvän ilmapiirin ja tunnistavat työntekijöiden tunteman työn ilon. (Eräsalo 2011, 130.)

### 3.5 Palvelun laatu - laadun osatekijöistä kokonaislaatuun

Palvelutapahtuma on asiakkaan auttamista ja hänen tarpeidensa täyttämistä. Asiakas on tullut yritykseen sen tarjoamien tuotteiden ja palvelun vuoksi. Palvelu on loppusilaus kun tuote saadaan asiakkaan käyttöön. Tapa, jolla palvelun toteuttaminen tehdään, tuo tyydytystä sekä asiakkaalle että asiakaspalvelijalle. Kun palvelu on yllätyksellinen, asiakas kokee elämyksen. Palvelusta ei jää mitään konkreettista, aineellista, mutta palvelusta jää tuntemus. Palvelutehtävään sitoutuminen ja omistautuminen vaikuttavat palvelutehtävän hoitamiseen. Työn kokeminen omaksi työkseen ja tärkeäksi tulee esille kuinka työhönsä suhtautuu ja miten sitä arvostaa. Työlleen omistautunut työntekijä pystyy toimimaan tarkoituksenmukaisesti haasteellisissa ja hankalissakin tilanteissa. Hän osaa toimia ammattimaisesti. (Eräsalo 2011, 12, 45 - 46.)

Palvelutapahtumaketjussa kaikki osapuolet toimivat samansuuntaisesti (Hokkanen, Karhunen & Luukkainen 2010, 315 - 320). Palvelut ovat usein monimutkaisia, siitä johtuen myös palvelujen laatuakin on usein monisäikeinen asia. Palvelun laadun osatekijöitä määriteltäessä on olennaista huomioida, että palvelun laatu määrittyy pitkälti asiakaskokemuksen pohjalta. Koska palveluprosessissa tuotanto ja kulutus ovat päällekkäisiä ja pääosin samanaikaisesti toteutettavia prosesseja, olennaisia laadun mittareita ovat yrityksen ja asiakkaan väliset vuorovaikutustilanteet ja niihin liittyvät totuuden hetket. (Grönroos 2009, 98 - 100.) Jotta näistä totuuden hetkistä jää pysyvä positiivinen muistijälki, tulee yritysten kiinnittää huomiota palvelun laatuun ja siihen liittyviin osa-alueisiin.

Hokkasen ym. mukaan (2010, 311, 315 - 320) asiakaspalvelun laadun yleisiä tekijöitä henkilötasolla ovat asiakaspalvelijan palveluhalukkuus, kohteliaisuus, ammattitaito, asiakkaan kuunteleminen ja hänen tarpeiden ymmärtäminen sekä spontaanisuus. Yritystasolla laadun tekijöitä ovat yrityksen ja palvelun saavutettavuus, palvelukyky, luotettavuus, fyysiset puitteet ja yrityksen viestintä. Asiakas

kokee palvelun kokonaisuutena, joka muodostuu peruspalvelusta, palvelun aikana saadusta lisäarvosta ja kokemuksista. Asiakas odottaa aina tuotteilta ja palveluilta lisäarvoja, siksi yrityksen on tärkeä määritellä ja rajata, mitä lisäarvopalveluja asiakkaalle halutaan tuottaa. Myös Gröönos toteaa (2009, 98 – 99) palvelun koostuvan joukosta erilaisia toimintoja, jotka muodostavat prosesseja. Näihin toimintoihin koostuu erilaisia odotuksia, ja asiakkaat arvioivat palvelun laatua palvelun ja siitä saamansa hyödyn kautta. Päämääränä on asiakkaalle sopivan ratkaisun löytäminen.

Asiakkaat kokevat laadun usein laajempaan kokonaisuutena, jossa tekniset ominaisuudet jäävät vähemmälle huomiolle. Yrityksen on vaikea määritellä omien tuotteiden ja palvelujen laadun tasoa yksipuolisesti. Laadun tason määrittelee asiakas, eli mistä seikoista laatu koostuu ja millaisena asiakas kokee laadun. Palvelun laadun ulottuvuudet voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, joita ovat tekninen laatu sekä toiminnallinen laatu. Tekninen laatu kuvaa palveluprosessin teknistä toteutusta. Siihen liittyy olennaisesti esim. tuotantoprosessin toteutus siihen liittyvine koneineen sekä laitteineen. Tekninen laatu kuvastaa sitä, *mitä* asiakkaalle tuotetaan. Toiminnallinen laatu puolestaan kertoo siitä, *miten* palveluprosessi toteutetaan. Toiminnallisen laadun osatekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen palveluilmapiiri sekä palveluprosesseihin liittyvät taustatoiminnot sekä niiden toteutus. (Grönroos 2009, 100 - 102; Verhelä & Lackman 2003, 40 - 49.)

Palvelutuotteeseen liittyy olennaisena osana myös vuorovaikutuslaatu. Vuorovaikutuslaatu kuvastaa sitä, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa palvelua tuottavan yrityksen kanssa. Vuorovaikutuslaatu liittyy kiinteästi myös totuuden hetkiin sekä siihen, miten asiakas kokee kyseisen asiakaspalvelutilanteen sekä sen laadun. (Grönroos 2009, 100 - 102; Verhelä & Lackman 2003, 40 - 49.) Jotta totuuden hetkistä jäisi pysyvä positiivinen muistijälki, tulee yritysten kiinnittää huomiota kaikkiin laadun osa-alueisiin sekä niistä muodostuvaan

kokonaislaatuun. Kokonaislaatu muodostuu useasta eri osa-alueesta, joita ovat muun muassa palvelutuotteen toimiva tekninen - ja toiminnallinen laatu. Tärkeää on sisäistää, että palvelutuotteessa itse palveluprosessi ja palvelun kulu- tus liittyvät kiinteästi yhteen. Kokonaislaatua arvioitaessa tulee huomiota kiinnit- tää myös *asiakkaan odotuksiin sekä koettuun palvelun laatuun*. Jotta näistä muodostuva koettu palvelu olisi positiivinen, tulee palvelujen tuotannon ja kulu- tuksen vastata toisiaan. (Grönroos 2009, 86 - 87) Palvelun laadun osatekijöitä ei voi erottaa toisistaan, vaan niiden tulee muodostaa toimiva prosessiketju, joka kantaa läpi asiakkaan palvelupolun.

Brändi on vakiintunut markkinointikäsite, joka on ollut käytössä jo 1900-luvun alkupuolelta saakka. Brändi määritellään American Marketing Associationin mukaan seuraavasti: "Nimi, käsite, merkki, symboli tai muu piirre, joka erottaa myyjän tuotteen tai palvelun muiden myyjien tuotteista tai palveluista." Brändi mielletään usein tuotteeseen, vaikka palvelun avulla yritys pystyy erottumaan kilpailijoista. Markkinointiviestinnällä on mahdollista muokata tuotteen mieliku- vaa, mutta tuotteen on oltava hyvä ja asiakkaalle sopiva. Yrityksen markkinoin- tiviestintä, imago ja sanallinen viestintä - sekä suurilta osilta myös asiakkaan omat tarpeet ja jopa arvot - vaikuttavat siihen, millaiset odotukset tuotteesta ja palvelusta asiakkaalle on muodostunut. Koettu kokonaislaatu muodostuu odo- tusten ja koetun jälkeen. Kun odotukset täyttyvät, asiakas kokee laadun hyväk- si. Esimerkiksi liioja lupaava mainonta voi vaikuttaa niin, että asiakas kokee laadun huonoksi, vaikka tuotteessa tai palvelussa ei olisikaan vikaa. Kun asiak- kaan odotukset ylittyvät, hän yllättyy ja pitää laatua korkeana. (Grönroos 2009, 104 - 105, 384 - 386.)

Jotta päästään elämyksiä tuottavaan kokonaislaatuun, edellyttää se yritykseltä laatuajattelua, jonka lähtökohtana on aina asiakkaan arvoketjun huomioiminen. (Sakki 2003, 156.) Voidaan todeta, että kokonaislaatu pitää sisällään kaikki ne toiminnot sekä palvelut, jotka liittyvät itse palvelutuotteeseen sekä sen tuottami-

seen. Kokonaislaadun lähtökohtana on asiakaslähtöisyys, mutta huomiota tulee kiinnittää myös esimerkiksi ympäristöön, tuoteturvallisuuteen sekä palveluprosessiin kokonaisuudessaan. Grönroosin mukaan (2010, 120 - 123) yksi keino tarkastella kokonaislaatua, on huomion kiinnittäminen palvelun laadun muodostumisen eri osa-alueisiin.

Laadukas palvelu ja palvelujen tuottavuuden tehostaminen edellyttää taitavaa johtajuutta. Yrityksen johdolla tulee olla kyky jalkauttaa yrityksen arvot käytäntöön, jolloin työntekijät sisäistävät oman roolinsa sekä toimintojensa merkityksen tuotanto- ja palveluprosessissa. Johtamisen ohella laadukas asiakaspalvelu edellyttää ammattitaitosta henkilökuntaa, jolloin mahdollisten virheiden määrä palveluprosessissa minimoituu. Tämä johtaa myös tuotannon tehostumiseen, kun resursseja ei joudu suuntaamaan virheiden korjaamiseen. Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa henkilökunnan oikea resursointi sekä asiakaspalveluhenkisyys, joka hyvin toteutettuna saa asiakkaat toimimaan tuottavuutta tukevalla tavalla. Henkilökunnan asiakaspalveluhenkisyydellä on positiivinen vaikutus sekä tuottavuuteen että koettuun palvelun laatuun. (Grönroos 2009, 297 - 298, 482 - 485.)

Yrityksen kilpailukyky voidaan jakaa kolmeen päätekijään, joita ovat laatu, nopeus sekä kustannus. Nämä tekijät tulee ottaa liiketoiminnassa huomioon ja kehittää liiketoiminnan eri osa-alueista toimivia prosessimaisia kokonaisuuksia. Tällöin toimintaa voidaan analysoida sekä kehittää haluttuun suuntaan. Palvelutilanteessa sekä palvelutuotteessa olennaista on asiakkaan kokema laatu. Jotta asiakkaan kokema tuote tai palvelu olisi laadukas, edellyttää se eri toimintojen tiivistä linkitystä toisiinsa. (Sakki 2003, 17 - 19.)

Laadukkaaseen palveluprosessiin liittyy olennaisena osana palveluprosesseja tukevan tekniikan hyödyntäminen. Oikein käytettynä nämä helpottavat käytännön prosessien hallintaa sekä voivat tehokkuuden lisäksi parantaa esimerkiksi

saavutettavuutta asiakaan näkökulmasta ajateltuna. (Gröönroos 2009, 295 - 300.) Edellytyksenä kuitenkin on, että henkilökunnalla on riittävästi tietotaito teknisten välineiden hyödyntämiseen. Vaihtoehtoisesti myös verkostoituminen sekä oikean jakelutien valinta parantavat palveluprosessin laatua sekä yrityksen tehokkuutta, sillä verkostoitumalla yrityksellä on mahdollisuus keskittyä omiin ydinprosesseihin ja ostaa muita tarvittavia palveluja oman yrityksen ulkopuolelta.

### 3.6 Y-sukupolven kohtaaminen työyhteisössä

Menestyminen tulevaisuudessa tulee perustumaan luovaan liiketoimintaosaamiseen, jolla tarkoitetaan ihmisten lahjakkuutta, yhteistoimintaa ja kykyä katsoa tulevaisuuteen. Luovuus ja uudistumiskyky sekä tietopääoma mahdollistavat menestymisen. Menestyminen vaatii jatkuvaa kehittämistä ja muuntautumista ja yhteistyötä, vaikka yrityksellä menisi juuri sillä hetkellä hyvin. (Stähle ja Wilenius 2006, 14.)

Innovaatio-osaaminen tuottaa tietotaloudessa pysyvää kilpailuetua. Innovaatiot eivät tuota pelkästään uusia tuotteita, vaan myös uusia palveluja, liiketoimintatapoja ja toimintakonsepteja, brändejä ja symbolimaailmoja. Innovaatio-osaaminen syntyy ihmisten luovuudesta, sosiaalisesta organisoitumisesta, tuotteistamisen tehokkuudesta ja ympäristöstä. Innovatiivisuuden ylläpitämiseksi organisaation on kyettävä rekrytoimaan korkean tason osaajien lisäksi innovatiivisia huippuosaajia. Näiden henkilöiden yhteistyö luo organisaatioon vetovoimaisen innovaatioympäristön. (Stähle ja Wilenius 2006, 18.)

Miten haasteeseen vastaa Y-sukupolvi? Käsitteellä Y-sukupolvi tarkoitetaan vuosina 1980 - 2000 syntyneitä henkilöitä, jotka nähdään edeltäviä sukupolvi-

aan kouluttautuneempina ja oman arvonsa tuntevina henkilöinä. Vaikka tämä sukupolvi on vasta osittain työelämässä, tiedostetaan työmarkkinoilla tapahtuva suuri murros, sillä vuoteen 2020 mennessä on 35 - 39 -vuotiaiden ikäluokka suurin työelämässä olevista ikäluokista. (Suutarinen 2011, 17 - 20.)

Y-sukupolvi on syntynyt digimaailmaan, joten tiedon tuottaminen, jakaminen ja hakeminen globaalisti sosiaalisen median ja muiden sähköisten kanavien kautta reaaliajassa, on heille arkipäivää. (Suutarinen 2011, 19 - 23). Y-sukupolven astuessa työelämään sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitys työyhteisössä korostuu, ja työssä pitää olla myös innovatiivisuutta, imua sekä yhteisöllisyyttä (Purcio 2011, 59). Työn korkea status tai palkka ei ole Y-sukupolvelle itseisarvo, vaan työtä tehdään ennemminkin sen kiinnostavuuden ja itsensä toteuttamisen vuoksi - työn merkitys syntyy itse työn sisällöstä. Työn tulisi osallistaa, tarjota kehittymismahdollisuuksia ja olla riittävän haastavaa. Nämä tekijät sekä motivoivat että sitouttavat Y-sukupolven työntekijöitä. (Suutarinen 2011, 20 - 23.) Myös oman arvomaailman mukainen yrityskulttuuri on Y-sukupolvelle tärkeää (Vesterinen 2011, 121).

Y-sukupolvi ei rakenna elämänsä siinä uskossa, että työnantaja on sitoutunut heihin ikiajoiksi. Näin ollen Y-sukupolven sitoutuminen työpaikkaan ei ole automaattista eikä elinikäistä. Työpaikkaa vaihdetaan usein ja myös työttömyyttä voidaan pitää varteenotettavana vaihtoehtona, mikäli työ ei vastaa odotuksia. Tavoitteita tehdään korkeintaan viiden vuoden tähtäimellä. Y-sukupolvelle suhde koulutukseen on luonnollinen ja jatkuva osa elämää, ja se on sisäistänyt elinikäisen oppimisen idean. (Vesterinen 2011, 121.)

Johtamiseen Y-sukupolvi tuo mukanaan uusia haasteita, sillä he kyseenalaistavat avoimesti sekä itse johtamisen että organisaatioiden johtamismallit. Y-sukupolvi on varhaisnuoruudesta asti saanut palautetta ja heitä on myös roh-

kaistu antamaan sitä. He ovat tottuneita itsensä ilmaisuun, verkostoitumiseen sekä vaikuttamiseen. Hyvä esimies nähdään palautetta antavana tasapuolisena henkilönä, joka asettaa selkeät tavoitteet (Suutarinen 2011, 19.) ja on määrätietoinen, mutta antaa samalla vapauden toimia itsenäisesti (Pursio 2011, 59).

Johtamisen tulee olla jatkuvaa ja esimiehen tulee olla alati valppaana. Tämän lisäksi esimiehen oletetaan ottavan jokaisen mielipide huomioon, olevan läsnä ja kiinnostunut sekä työntekijän arjesta että työstä, ja olevan valmis laittamaan itsensä likoon. (Vesterinen 2011, 125.) Esimerkkijohtamisen avulla on mahdollista johtaa henkilökunnan toimintaa haluttuun suuntaan. Esimerkkijohtaminen on aitoa intoa ja intensiivisyyttä, joilla johtaja tarttuu tekoihin. Johtajan on myös osoitettava kiinnostusta henkilökuntansa ideoista, tai mitä he ovat kuulleet asiakkailta, ja mitä mieltä he ovat markkinoiden uhista ja mahdollisuuksista. Esimerkkijohtaminen on myös keino ylläpitää yrityksen tavoitteita ja arvoja. (Silván 2006, 175 - 177.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta asiaa tarkasteltaessa on havaittavissa, että Y-sukupolvelle onnistuminen omien tavoitteiden saavuttamisessa sekä mielekkään työn kokemus ovat hyvin merkityksellisiä tekijöitä. Työhyvinvoinnin johtaminen edellyttää puolestaan taitavaa muutosjohtajuutta sekä tulevaisuuden muutosten sekä toimintaympäristön näkemistä. Olennaista on ymmärtää, että Y-sukupolven näkökulmasta muutos on välttämätöntä ja entiseen pysähtyminen on sujuvan työn este. Muutos tulisi toteuttaa hallitusti siten, että henkilöstö on mukana tavoitetilan määrittelyssä ja sisäistää muutoksen sekä kehittämisen tarpeen. Tällä tavoin toteutettuna muutos parhaimmillaan voi lisätä sekä henkilöstön työtyytyväisyyttä että yrityksen kilpailukykyä. (Pursio 2011, 61 - 63.)

Organisaatioiden merkittävänä voimavarana ja tuotannontekijänä nähdään tietopääoma. Tietopääoma jakaantuu inhimilliseen pääomaan, rakennepääomaan

ja suhdepääomaan. Inhimillinen pääoma on työntekijöiden yksilöllisiä kykyjä, osaamista ja ammattitaitoa. Rakennepääomalla tarkoitetaan organisaation järjestelmiä, prosesseja ja käytäntöjä. Suhdepääomaan sisältyy asiakas-, partneri- ja sidosryhmäsuhteet. Tietopääoma on organisaation aineettomia resursseja; osaajia, järjestelmiä ja yhteistyöverkostoja. (Stähle ja Wilenius 2006, 14 - 15.)

Y-sukupolvi omaa laajasti sellaista tietopääomaa, jota varttuneemmalla työntekijäväestöllä ei ole. Työyhteisöissä tulisikin sisäistää, että nuorella sukupolvella on sellaista kokemusta ja hiljaista tietoa, joka on työyhteisölle ja sen toiminnalle erittäin merkityksellistä. Jotta tämä tieto ja osaaminen saataisiin työyhteisön käyttöön, edellyttää se luottamuksellista ilmapiiriä, jossa nuori työntekijä kokee itsensä arvostetuksi. Hiljaisen tiedon siirtäminen sukupolvelta toiselle vaatii kahdensuuntaista mentorointia. (Jokitalo 2011, 82.)

## **4 SELVITYS PÄÄKAUPUNKISEUDUN MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN OPISKELIJOIDEN AMMATILLISESTA TULEVAISUUDENKUVASTA**

### 4.1 Kyselyn toteuttaminen ja luotettavuuden arviointi

Tässä työssä päädyttiin tiedonkeruumenetelmänä käyttämään sähköisesti lähetettävää kyselyä, sillä sen katsottiin mahdollistavan monipuolisen tutkimusaineiston keruun ja laajan tutkimusjoukon käsittelyn varsin tehokkaasti ja samanaikaisesti (Hirsjärvi ym. 2009, 195). Sähköisen alustan katsottiin olevan työkaluna varsin luotettava, jolloin inhimillisten erehdysten mahdollisuus tulosten käsittelyssä minimoituu. Teknisesti kysely toteutettiin Digium- kyselyohjelmiston avulla, ja se lähetettiin jokaiselle tutkimusjoukkoon kuuluvalla henkilölle siihen henkilökohtaiseen sähköpostiosoitteeseen, joka oppilaitoksesta saatiin.

Kysely toteutettiin ns. strukturoidulla kyselylomakkeella, jonka kysymykset suunniteltiin siten, että ne sanamuodoltaan ja sisällöltään soveltuvat sekä matkailu- että ravitsemisalalan nuorelle opiskelijalle. Ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista kyselylomake ja sen ymmärrettävyys testattiin toisen vuosikurssin opiskelijoista koostuvalla ryhmällä, ja näin saadun palautteen perusteella kyselylomakkeeseen tehtiin tarvittavat muutokset.

Kyselyssä käytettiin pääasiassa suljettuja kysymyksiä, jotka ovat asteikkoihin eli skaaloihin perustuvia kysymystyyppisiä. Tällä tarkoitetaan, että vastaaja valitsee itselleen sopivan vaihtoehdon useista samanarvoisista vastausvaihtoehdoista. (Hirsjärvi ym. 2009, 200.) Lisäksi kyselyssä käytettiin kysymyksiä, joiden avulla pyrittiin selvittämään mitkä vastausvaihtoehdoista saavat eniten kannatusta. Työssä selvitettiin tutkimusjoukon näkemyksiä erilaisten asenneväittämien avul-

la, jolloin pyrittiin saamaan selville, kuinka suuri merkitys tietyillä väittämillä on vastaajille. Kyselystä jätettiin tietoisesti pois ns. neutraali vastausvaihtoehto ("en osaa sanoa"), jolloin vastaajan oli pohdittava omaa näkökulmaansa kyseiseen väittämään liittyen sekä kallistuttava mielipiteessään jompaankumpaan suuntaan.

Kyselytutkimuksen suurimpana haasteena nähdään olevan vastausten kato. Mikäli kato on yli 20 % vastaajista, voidaan puhua luotettavuusongelmasta. Katoa voidaan pyrkiä vähentämään esimerkiksi kontaktoimalla tutkimusjoukkoa uudelleen määräajan umpeuduttua. (Anttila 2006, 268.) Toisaalta voidaan todeta, että suurelle yleisölle toteutetuissa kyselyissä vastausprosentti on parhaimmillaan 30 - 40 %. Mikäli kysely lähetetään jollekin erityisryhmälle ja kysely on heidän kannaltaan tärkeä, voidaan odottaa vastausprosentin nousevan yllämainitusta. (Hirsjärvi ym. 2009, 196.)

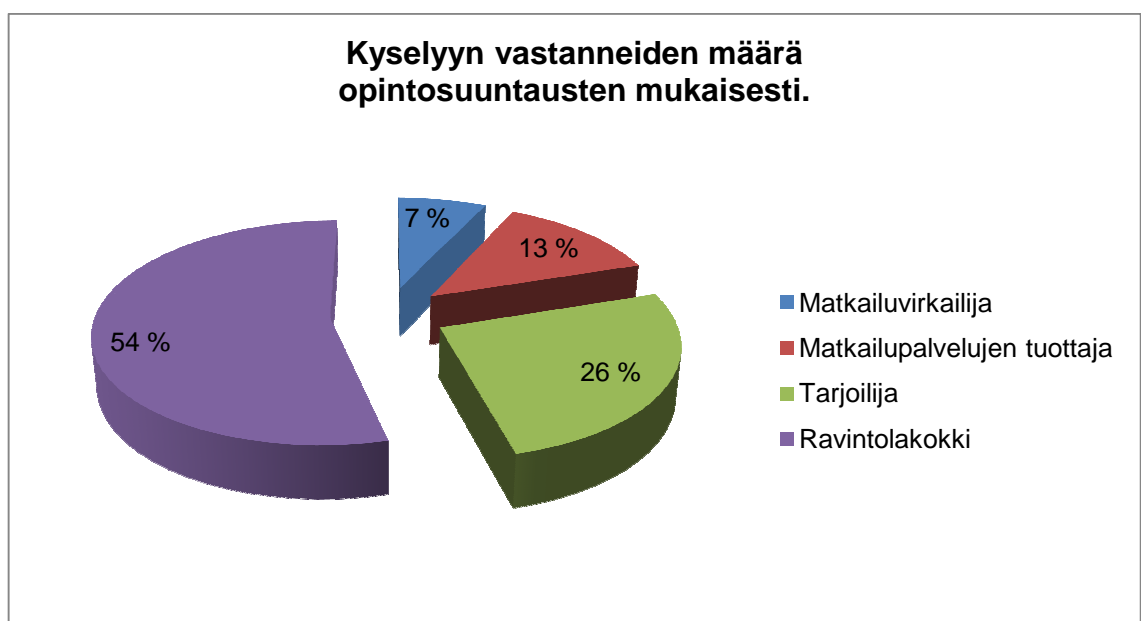
Koska vastausprosentti määrittää pitkälti kyselyn luotettavuutta, pyrittiin tässä työssä vastausprosenttia kasvattamaan lähettämällä kysely toistamiseen niille opiskelijoille, jotka eivät olleet kyselyyn vastanneet ensimmäisellä sähköpostikierroksella. Vastausprosentti pyrittiin saamaan mahdollisimman korkeaksi arvonnän avulla, sillä kaikkien vastaajien ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvottiin muun muassa matkailu- ja ravitsemispalveluihin oikeuttavia lahjakortteja. Myös ryhmänohjaajille lähetettiin vapaamuotoinen tiedote opiskelijoille suunnatusta kyselystä, jotta ryhmänohjaajat kehottaisivat opiskelijoitaan vastaamaan kyselyyn. Osassa opiskelijaryhmistä vastaaminen oli tehty ryhmänohjaajan opituntien aikana.

Tässä työssä matkailu- ja ravitsemisalalan opiskelijoiden vastauksia on tarkasteltu kokonaisuutena. Ristiintaulukoinnin avulla olisi voitu tarkastella selitettävän muuttujan jakauman vaikutusta selittävän muuttujan eri luokkiin. Toteutetun ky-

selyn selitettävän muuttujan arvot jakautuivat niin epätasaisesti, että vastausten analyysin vuoksi on käytetty suhteellista jakaumaa tarkastelemalla prosentiosuuksia. Koska kyselyyn vastasi runsas 1/4 kohderyhmästä, voidaan tuloksia pitää suuntaa-antavina.

Kysely lähetettiin 199:lle opintonsa vuonna 2012 päättävälle matkailuvirkailija-, matkailupalveluiden tuottaja-, ravintolakokki- ja tarjoilijaopiskelijalle. Opintosuuntauksen mukaan kyselyjen saajina oli matkailuvirkailijoita 18 henkilöä, matkailupalvelujen tuottajia 32 henkilöä, ravintolakokkeja 79 henkilöä ja tarjoilijoita 29 henkilöä. Kysely lähetettiin 11.5.2012 ja 16.5.2012 mennessä kyselyyn oli vastannut 36 opiskelijaa. Vastausajan umpeuduttua kyselyyn vastaamattomille lähetettiin muistutusviesti ja samalla kyselyn vastausaikaa jatkettiin 22.5.2012 saakka. Lopulliseksi vastausmääräksi saatiin 54 henkilöä, joten kyselyyn vastasi 27 % tutkimusjoukosta. Helpasta vastaajia oli yhteensä 27 henkilöä, Variasta 15 henkilöä ja Omiasta 12 henkilöä. Opintosuuntauksien mukaisesti vastaajat jakautuivat seuraavasti: matkailuvirkailijat 7 %, matkailupalveluiden tuottajat 13 %, tarjoilijat 26 % ja ravintolakokit 54 %.

Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden määrä opintosuuntausten mukaisesti.



## 4.2 Mikä minusta tulee isona? -kyselyn tulokset ja niiden analysointi

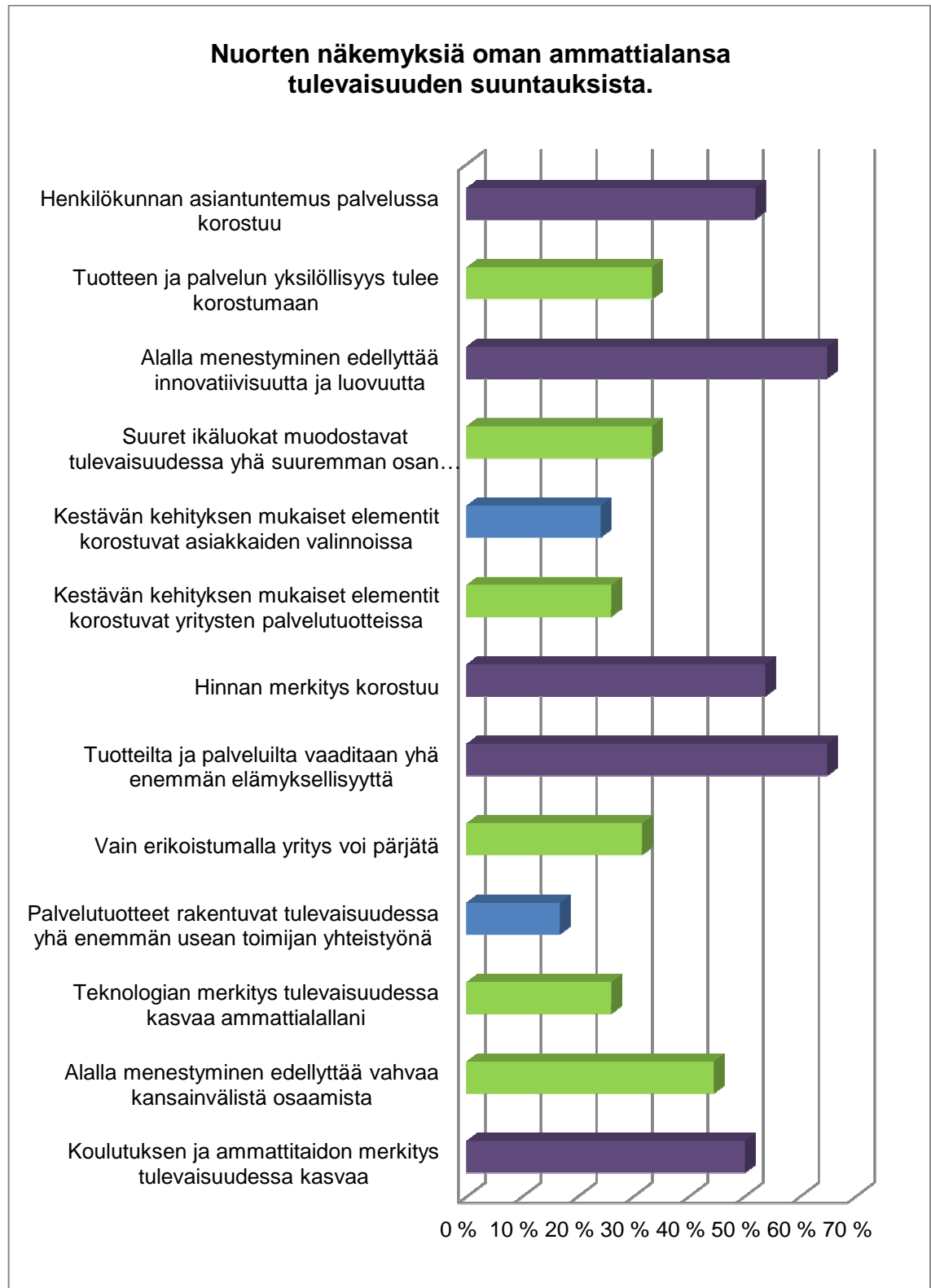
Tämän työn tavoitteena oli kartoittaa, mitkä tulevaisuusennusteiden näkemykset ovat nuorten mielestä matkailu- ja ravitsemisalaan liittyviä olennaisimpia tulevaisuuden suuntauksia. Lisäksi työssä selvitettiin miten heidän oma ammatillinen uransa tulee kehittymään tulevaisuudessa. Alla käsitellään kyselyn tuloksia peilaten niitä teoriaperustaan.

### 4.2.1 Matkailu- ja ravitsemisalan tulevaisuus

Toteutetussa kyselyssä vastaajia pyydettiin valitsemaan viisi omasta mielestään todennäköisintä tulevaisuuden suuntausta (taulukossa 2 eniten kannatusta saaneet vaihtoehdot merkitty lilalla). Vastaajista 65 % oli sitä mieltä, että tuotteilta ja palveluilta vaaditaan yhä enemmän elämyksellisyyttä, ja että alalla menestyminen edellyttää innovatiivisuutta ja luovuutta. Hinnan merkityksen korostumista piti todennäköisenä suuntauksena 54 % vastaajista. Yli puolet vastaajista uskoi, että henkilökunnan asiantuntemus palvelussa korostuu, ja että koulutuksen ja ammattitaidon merkitys kasvavat tulevaisuudessa. Teknologian merkityksen korostuminen alalla valitsi merkittävimmäksi suuntaukseksi 26 % vastaajista, mikä viittaisi siihen, että vastaajat uskovat ihmisten tuottavan palveluita myös tulevaisuudessa.

Mikäli tulevaisuusennusteet pitävät paikkansa, asiakkaina on entistä enemmän yksilöllisiä tuotteita ja palveluja toivovia kuluttajia. Näiden palveluiden tuottaminen vaatii henkilökuntaa, niitä ei voi laitteet ja automaattit hoitaa. Heikoimpina tulevaisuuden suuntauksina nähtiin visiot kestävän kehityksen korostumisesta asiakkaiden valinnoissa sekä palvelutuotteen rakentuminen yhä enemmän useamman toimijan yhteistyönä (taulukossa 2 merkitty sinisellä). Huomioitavaa on, että myös kyseisillä visioilla oli monen nuoren mielestä runsaasti painoarvoa tulevaisuudessa.

Taulukko 2. Nuorten näkemyksiä oman ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista.



Kyselyssä nuorilla oli mahdollisuus esittää omia näkemyksiään tulevaisuuden suuntauksista. Kaikkiaan vapaita vastauksia tuli 14 kappaletta. Erityisesti nuorten vastauksissa korostui kansainvälisyys. Kansainvälisyyteen ja globalisaatioon liittyviä aiheita nousi esiin useassa vastauksessa ja asioita tarkasteltiin monesta näkökulmasta.

"Suomeen alkaa mahdollisesti tulemaan kansainvälisempää väkeä töihin..."

"Alalla kansainvälistytään yhä enemmän, ja matkailijoita tulee yhä eksoottisemmista kohteista..."

"Lontoon burger and lobster tulee myös Suomeen..."

"Matkailupalvelujen tuottajan alalla tulee olemaan tulevaisuudessa kilpailua ja enemmän muuttuu kansainväliseen suuntaan, jossa kielitaidon merkitys lisääntyy..."

"Uusia trendejä nousee varmasti esiin..."

" Työn perässä matkustetaan yhä enemmän ja enemmän..."

Nuorten vastauksissa oli nähtävissä, että työvoiman liikkuvuus näkyy olevan yksi tulevaisuuden suuntauksista. Myös kansainvälisten yritysten laajentaminen ja uusien trendien syntyminen tulee nuorten mielestä ottaa tulevaisuudessa huomioon. Matkailun nähdään kansainvälistyvän entisestään, mikä tuo mukanaan uusia osaamishaasteita.

Vastauksista oli myös havaittavissa, että nuorten mielestä alalla tullaan tarvitsemaan innovatiivisuutta, sillä vastauksissa mainittiin muun muassa erikoistuminen, elämyksellisyys ja erilaisuus. Näkemykset on tulkittavissa myös siten, että asiakassegmentit pirstaloituvat, jolloin haetaan yhä yksilöllisempiä ja elämyksellisempiä ratkaisuja.

"Erikoistumalla yritys menestyy"

"Asiakkaat haluavat elämyksiä ja haasteellisuutta matkailupalvelujen tuotteista..."

"...matkailu keskittyy uudenvälisiin, erilaisuudellaan kiinnostaviin kohteisiin."

Vaatimustason koveneminen mainittiin kahdesti, mutta vastausten perusteella ei voida päätellä, mitä vaatimustason kovenemisella tarkoitetaan.

"Vaatimustaso kovenee"

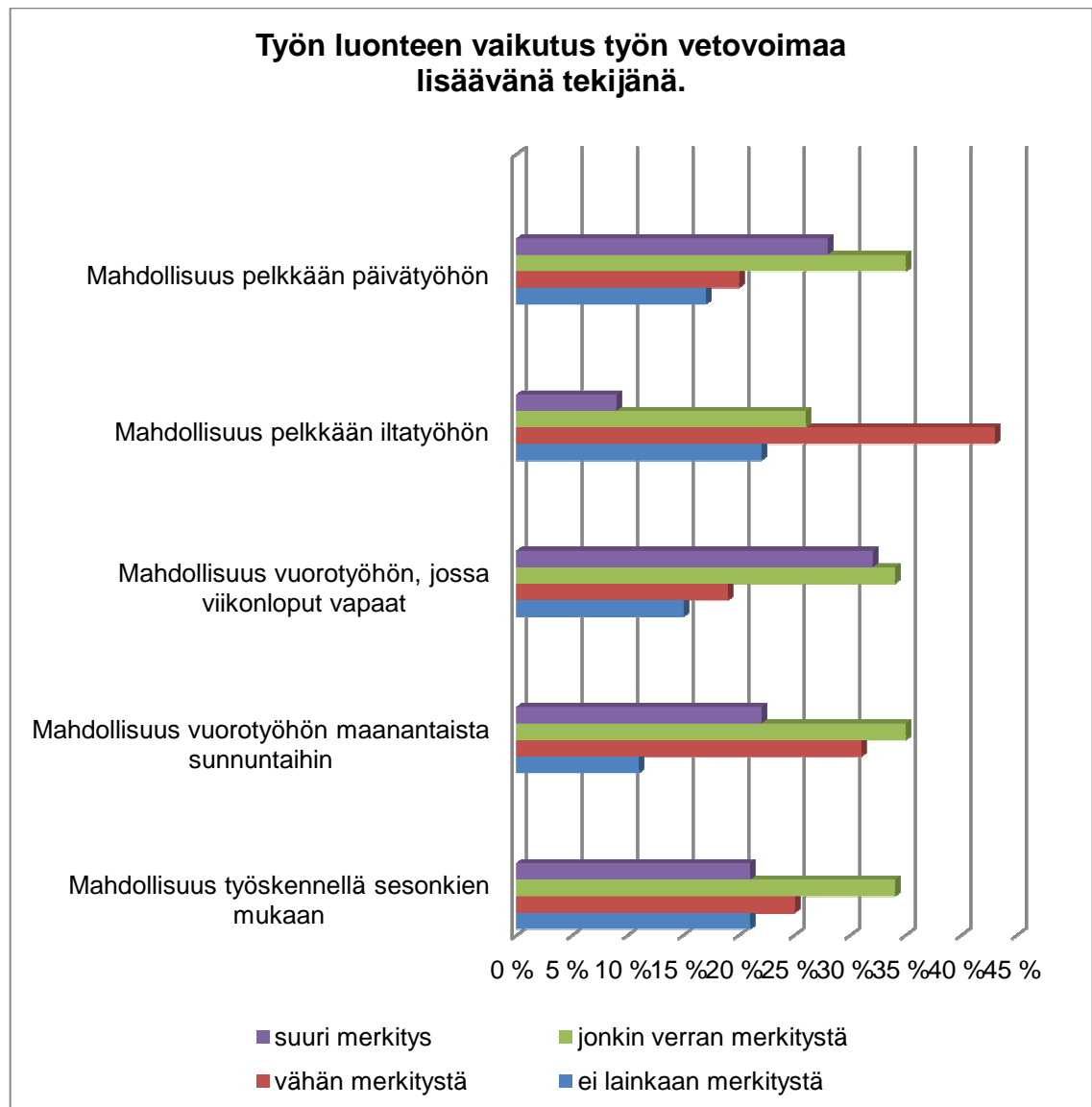
"Vaativampaan suuntaan jatkuvasti"

Niin sanottuja heikkoja signaaleja ei nuorten vastauksissa ollut havaittavissa, josta voidaan päätellä, että joko nuoret näkevät ammattialojen tulevaisuuden pitkälti ennusteiden mukaisesti, tai että ammattiin valmistuvilla nuorilla ei vielä ole henkilökohtaista näkemystä siitä, miten kyseinen ammattiala tulee mahdollisesti tulevaisuudessa kehittymään.

#### 4.2.2 Työn luonne ja palvelutyö

Työn luonteen vaikutusta vetovoimaisuuteen selvitettiin erilaisilla aloilla ominaisilla vuorotyöhön ja sesonkityöhön liittyvillä väittämillä. Suuri merkitys mahdollisuudesta pelkkään päivätyöhön oli 28 % vastaajista ja 35 % asialla oli jonkin verran merkitystä. Iltatyön itselleen parhaana vaihtoehtona näki 9 % vastaajista ja 26 % vastaajista näki iltatyön vaihtoehtona, jolla on itselle jonkin verran merkitystä. Vaikka vuorotyöhön oltiin valmiita, nähtiin viikonloppuvapaiden merkitys suurena, sillä 32 % vastaajista oli sitä mieltä, että heille on suuri merkitys mahdollisuudella työskennellä vuorotyössä, jossa viikonloput on vapaat. Vastaajista 34 % katsoi, että yllämainitulla asialla oli itselle jonkin verran merkitystä. Sesonkityö nähtiin vetovoimaisena tekijänä ja 21 % vastaajista mahdollisuudella tehdä sesonkityötä oli suuri merkitys, jonka lisäksi 33 % vastaajista asialla oli jonkin verran merkitystä.

Taulukko 3. Työn luonteen vaikutus työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Ravintolatyö on yleensä vuorotyötä, ja työrytmi vaihtelee paljon. Vilkaat ja toisaalta hiljaiset hetket vaihtelevat vuorokauden, viikonpäivien ja vuodenaikojen mukaan. Vapaapäivät sijoittuvat myös arkipäiviksi. Matkailupalveluiden tuottajan työajat vaihtelevat ja sijoittuvat tapahtumien järjestelyiden mukaisesti. Työhön kuuluu matkustamista asiakkaiden luokse sekä tapahtumien ja tilaisuuksien järjestämispaikoille. Matkailuvirkailijan työympäristönä on useimmiten matkailuyrityksen asiakaspalvelupiste tai toimisto. (Ammattinetti 2008.)

Matkailuvirkailijan työ nähdään usein harhaanjohtavasti päivätyönä, mutta tämän työn tarkastelunäkökulmana on otettava huomioon, että pääkaupunkiseudulla matkailuvirkailijoita työllistyy runsaasti esimerkiksi lentokentille, laivayhtiöiden palvelukseen sekä hotelleihin, joissa kaikissa tehdään vuorotyötä ympäri vuorokauden. Lisäksi matkatoimistojen työnkuva on muuttunut kaupan siirtyessä entistä laajemmin sähköisiin kanaviin, jolloin henkilöstöresursseja tarvitaan ns. perinteisen toimistoajan ulkopuolella.

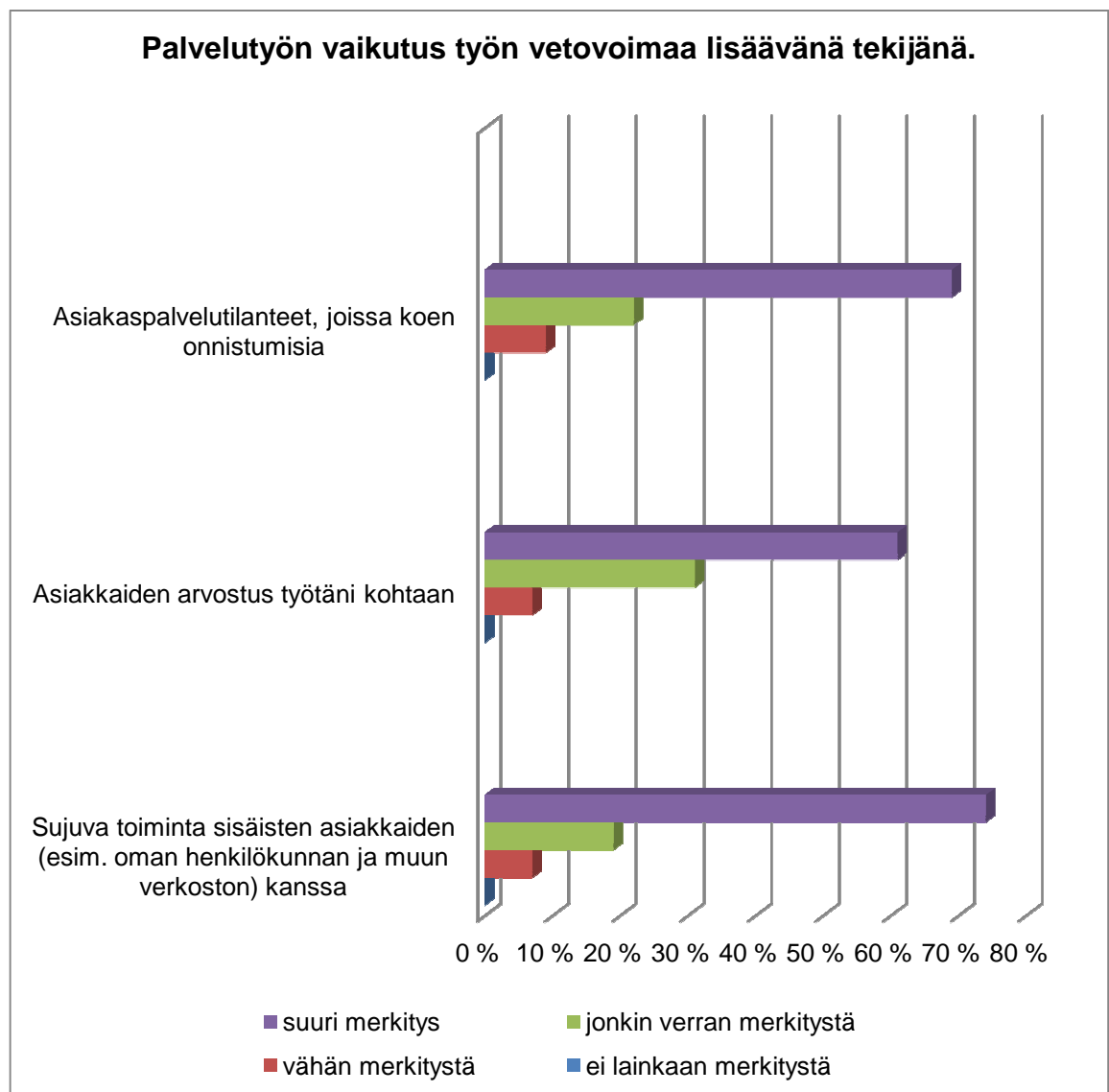
Vastauksista voidaan päätellä, että päivätyön mahdollisuus on kiinnostava työn tekemisen muoto, jonka lisäksi vuorotyötä, jossa olisi viikonloput vapaat, pidettiin vetovoimaisena vaihtoehtona. Voidaan kuitenkin todeta, että nuoret ymmärtävät alojen työn tekemisen pohjautuvan vuorotyön tekemiseen, ja myös työn sesonkiluonteisuus nähdään mahdollisuutena.

Yhdysvaltalainen professori William Kahn on ensimmäisenä puhunut ”työn imusta” vuonna 1990. Hän tarkoittaa työn imulla täyttä fyysistä, tiedollista ja tunnetason läsnäoloa työssä. Kun työntekijä välittää työstänsä, ja kun välittäminen ja työolot eivät ole ristiriidassa, työntekijä on sitoutunut tekemään parhaansa. Korkean työn imussa työntekijä voi heittäytyä työrooliinsa kokonaisuutena itsensä. Työn imussa on kyse siitä, kuinka tekee työtä. Esimerkiksi asiakaspalvelija, joka huomaa ja huomioi kaiken, nauttii ilon tuottamisesta asiakkaalle, ja saa siitä myös itse tyydytystä. (Hakanen 2011, 43.)

Matkailuala on kansainvälinen ja pitkälle verkottunut ala. Tavoitteena on tyytyväinen asiakas ja liiketoiminnan kannattavuus. Palveluketju edellyttää yhteistoimintaa muiden palveluiden tuottajien kanssa. Ravintolassa saattaa työskennellä useita kymmeniä ravintola-ammattilaisia. Ravintolan toiminta perustuu yhteistyöhön, ja siksi alalla toimivalta vaaditaan yhteistyötaitoja. (Ammattinetti 2008.)

Palvelutyön osalta selvitettiin millainen merkitys onnistuneilla palvelutilanteilla, asiakkaiden arvostuksella palvelutyötä kohtaan ja sisäisen palvelun sujuvuudella on nuorille työn vetovoimaisuuden kannalta. Vastaajat kokivat näillä osa-alueilla olevan suuren merkityksen vetovoimaa lisäävinä tekijöinä. Voidaan todeta, että nuoret ovat sisäistäneet valmistuvansa ammattiin, jossa palvelun laadulla ja onnistuneilla palvelutilanteilla - niin ulkoisten kuin sisäisten sidosryhmien kanssa - on suuri merkitys sekä työyhteisölle että itse työntekijälle. Tulos tukee myös näkemystä siitä, että Y-sukupolvelle palautteen merkitys on työhyvinvoinnin näkökulmasta suuri (Suutarinen 2011, 19).

Taulukko 4. Palvelutyön vaikutus työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



#### 4.2.3 Arvot, imago ja kansainvälisyys

Mielikuva yrityksestä –kysymyssarjan väittämällä haluttiin saada selville, mitä mielikuviin ja imagoon liittyvät tekijät nähtiin vetovoimatekijöinä. Työpaikan maine osoittautui tärkeäksi, sillä maineella oli suuri merkitys 35 % vastaajista ja 46 % vastaajista seikalla oli jonkin verran merkitystä. Vain kaksi prosenttia vastasi, että asialla ei ole lainkaan merkitystä.

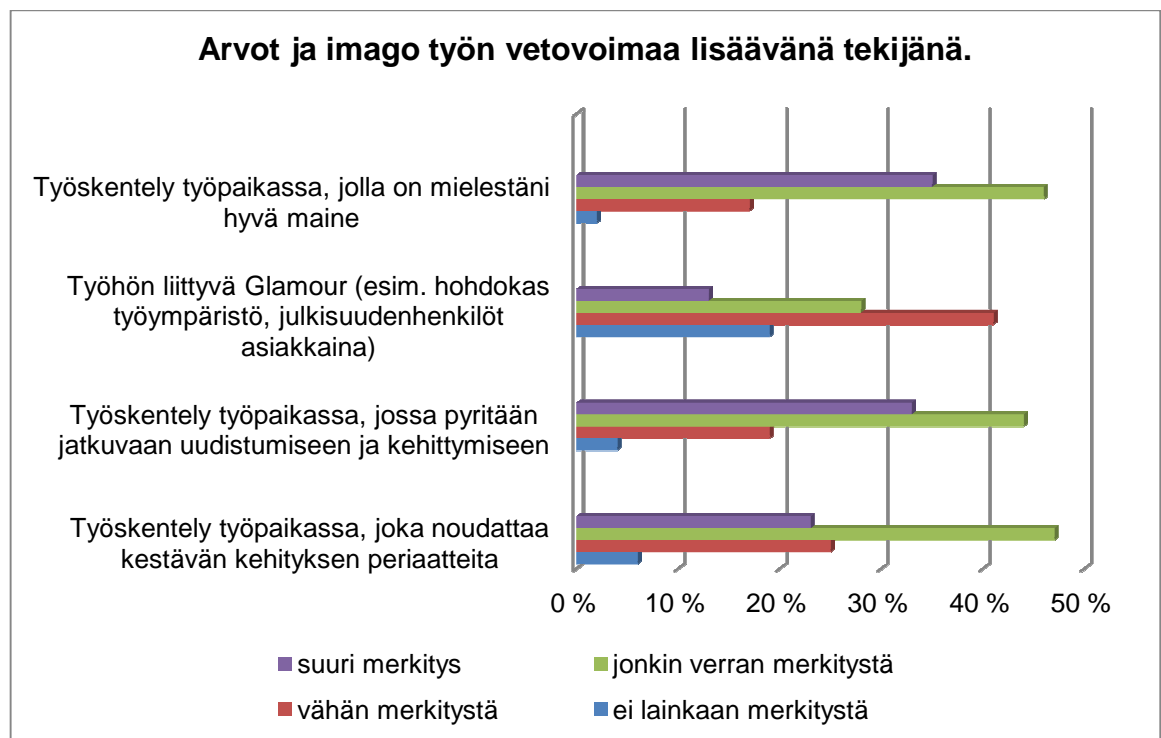
Yritysten ja ammattialojen vetovoimaisuudesta kertoo, kuinka hyvin ammattiala ja sen yritykset ovat onnistuneen brändäyksessään. Matkailu- ja ravitsemisalalla toimii monia yrityksiä, jotka ovat onnistuneet positiivisen tuotekuvan luomisessa. Tällaisella positiivisella tuotekuvalla on suuri merkitys yrityksen vetovoimaisuuteen niin työpaikkana kuin asiakkaiden näkökulmasta.

Vastausten perusteella voidaan tulkita, että työpaikan pyrkimys jatkuvaan uudistumiseen ja kehittymiseen on nuorille tärkeää, sillä asialla on suuri merkitys 33 % ja jonkin verran merkitystä 44 % vastaajista. Ståhle ja Wilenius esittävät kirjassaan "Luova tietopääoma" (2006, 17), että organisaation kyky uudistua on luovaa pääomaa. Uudistumiskykyinen organisaatio kykenee suuntaamaan toimintaansa riittävän yhtenäisesti ja suunnistamaan oikeaan suuntaan toimintaympäristössä. Uusien palvelujen ja tuotteiden lisäksi organisaatio kykenee muuttamaan omia ajattelu- ja toimintamallejaan sekä asenteita ja arvojaan. Uudistumiskykyisessä organisaatiossa on työn iloa, mahdollisuus ideoida ja kehittyä, ja siellä koetaan henkilökohtaista onnistumista, ammattiyllpeyttä sekä yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kestävän kehityksen periaatteiden noudattamisella on suuri merkitys 23 % ja jonkin verran merkitystä 47 % vastaajista. Tämä on suuntaus, joka tulee näkyämään niin matkailu- kuin ravitsemisalalan toimintakentässä yhä enenevässä määrin, ja myös kuluttajien tietoisuus kestävän kehityksen mukaisista periaatteista sekä kestävästä kulutuksesta näyttää lisääntyvän.

Matkailu- ja ravitsemisalalan palveluja käyttävät runsaasti myös julkisuudesta tutut henkilöt. Varsinkin hotellit ovat usein työympäristönä hohdokkaita, mutta nämä työhön liittyvät Glamour-tekijät sen sijaan eivät ole erityisemmin vetovoimaa lisäävä tekijä.

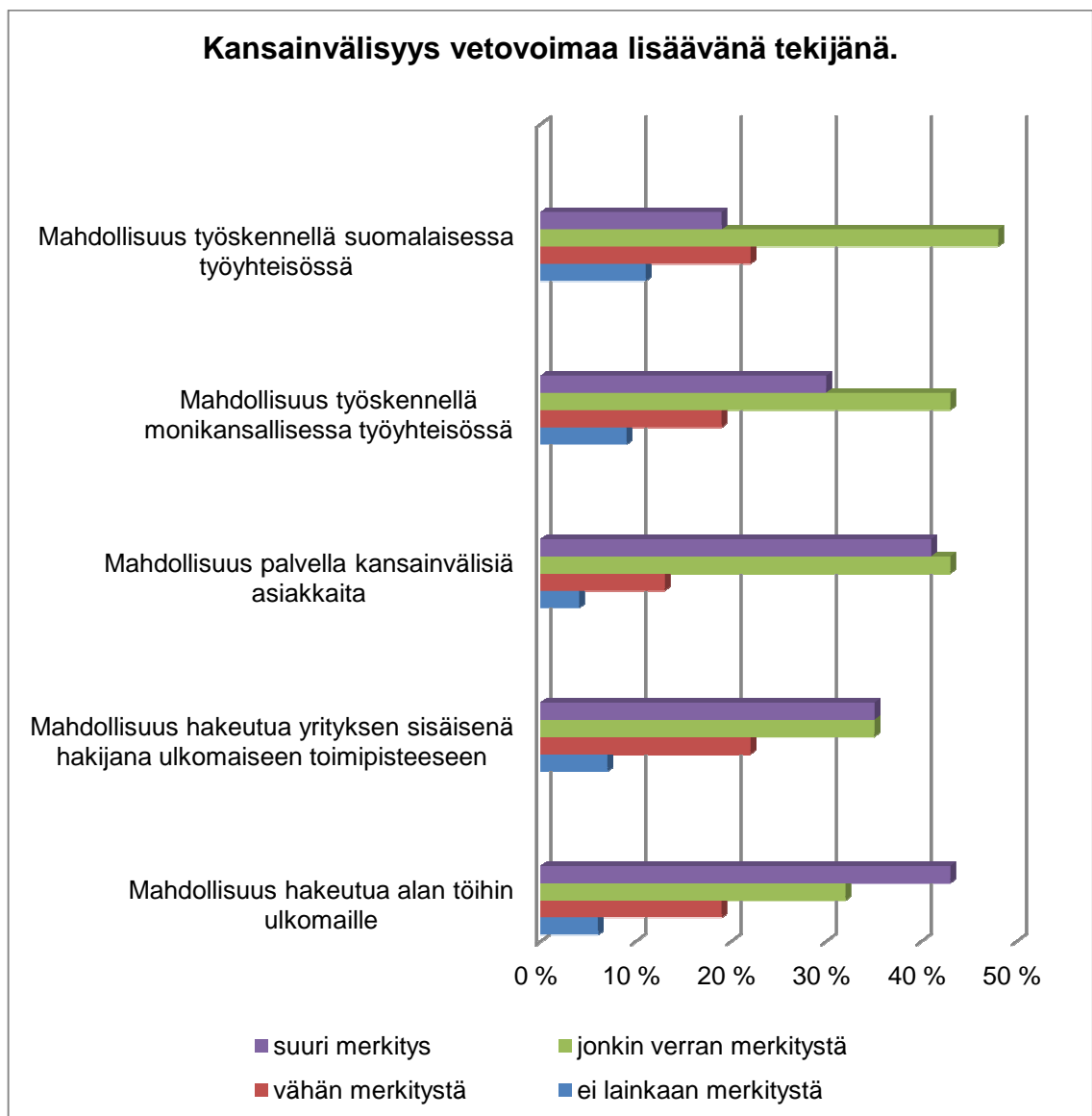
Taulukko 5. Arvot ja imago työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Matkailu- ja ravitsemisalat ovat työvoimavaltaisia, kansainvälisiä ja asiakaskeskeisiä palvelualoja (Ammattinetti 2008). Oivallus –loppuraportin mukaan kansainvälisyys on luonnollinen osa mitä tahansa liiketoimintaa tulevaisuudessa. Pääkaupunkiseudulla on monia kansainvälisiä hotelleja ja ravintoloita, joiden henkilökunnassa on useita ulkomailta Suomeen saapuneita työntekijöitä. Ei ole lainkaan harvinaista, että toimipaikan työkielenä on englanti. Matkailualalla kansainvälisten matkatoimistojen kohdeoppaina ulkomailla työskentelee myös suomalaisia ja Suomessa kohdeoppaina työskentelee puolestaan ulkomaalais-taustaisia työntekijöitä. Monella ravitsemisalalan huippuammattilaisella on takanaan työkokemusta ulkomailta.

Kyselyn vastauksista selviää, että työelämään siirtyville opiskelijoille mahdollisuus työskennellä monikansallisissa työyhteisöissä, sekä mahdollisuus hakeutua yrityksen sisäisenä hakijana ulkomaiseen toimipisteeseen, ovat alan vetovoimaa lisääviä tekijöitä. Vastaajista 43 % mahdollisuudella hakeutua ulkomaille alan töihin on suuri merkitys. Kansainvälisten asiakkaiden palvelulla on suuri merkitys 41 % ja jonkin verran merkitystä 43 % vastaajista.

Taulukko 6. Kansainvälisyys vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Monella nuorella saattaa jo olla kokemusta kansainvälisestä työympäristöstä, sillä useilla opiskelijoilla on ollut mahdollisuus suorittaa työssäoppimisjaksoja ulkomailla, jonka lisäksi oppilaitoksilla on verkostoyhteistyötä kansainvälistien oppilaitosten kanssa. On myös huomioitava, että pääkaupunkiseudulla on runsaasti opiskelijoita, joilla on monikulttuurinen tausta. Näin ollen halu hankkia työkokemusta ulkomailla voi pohjautua myös siihen, että nuoret haluavat kokeilla elämistä ja työskentelyä sellaisissa kulttuureissa, joihin heillä on sidoksia sukujuuriensa kautta.

Tulevaisuusennusteiden mukaan sekä matkailu- ja ravitsemispalveluita käyttävien asiakkaiden että alojen työvoiman uskotaan kansainvälistyvän entistä enemmän ja liikkuvan globaalisti (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006). Tämän lisäksi ennustetaan, että työvoimapula tulee koskettamaan laajasti palvelualoja. Tällä hetkellä ulkomaalaisten ei kuitenkaan ole helppo saada työtä Suomesta. Työ- ja elinkeinoministeriössä tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin mitkä toimenpiteet auttoivat ulkomaalaista työnhakijaa saamaan työpaikan. Tutkimuksen mukaan ulkomaalaisten on helppo päästä kiinni työelämään, jos heillä on takanaan puolen vuoden valmentava koulutus tai työharjoittelu. (Salmela 2011.)

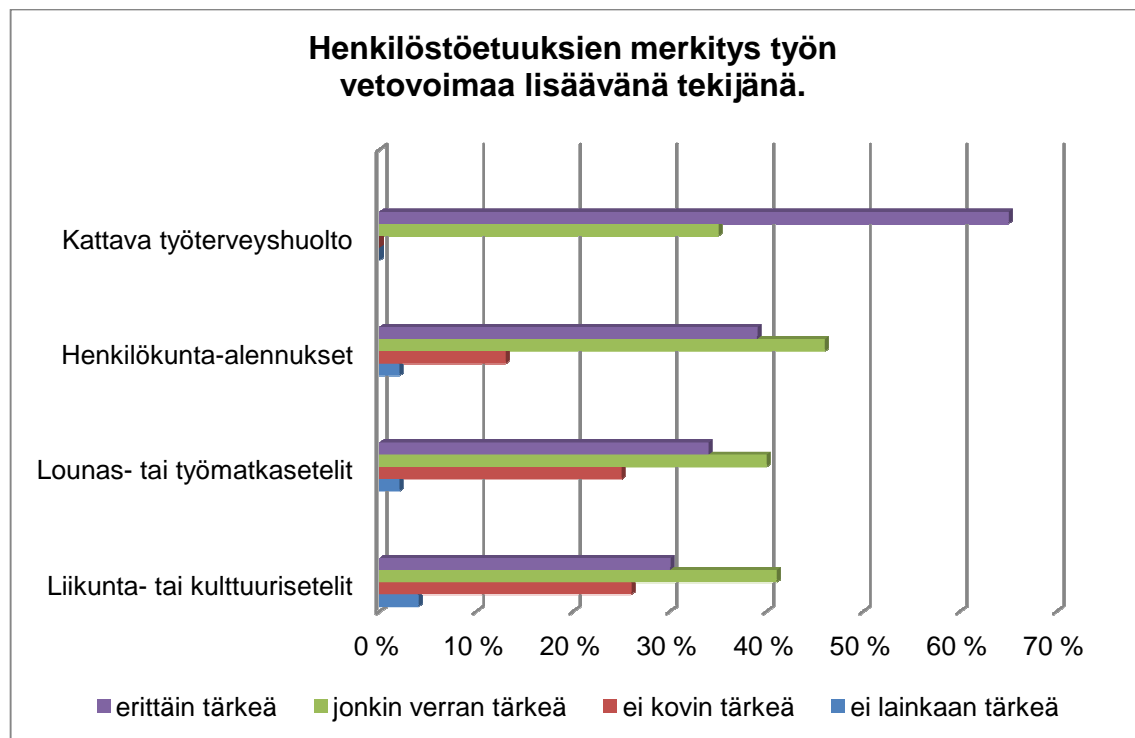
Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialat kuuluvat tällä hetkellä Suomen suurimpiin kasvualoihin. Toimialoilla on tarjolla monipuolisia, mielenkiintoisia ja kansainvälisiä työtehtäviä kaikkialla Suomessa (Mara Ry). Matkailuala on niin sanottu klusteri, sillä eri toimialojen yritykset toimivat verkostoissa yhteistyötä tehden. Matkailuala tarjoaa erilaisia elämyksiä tuottavia ohjelmalveluita, jolloin yleisiä työtehtäviä ovat matkatoimistopalvelut sekä ohjelmalveluiden suunnittelu, myyminen ja toteuttaminen. Ravitsemisala on erittäin asiakaskeskeinen palveluala, jossa työntekijöiden työtehtäviin kuuluvat ruoan valmistus, tarjoilu ja asiakaspalvelu. (Ammattinetti 2008.)

#### 4.2.4 Työhyvinvointi ja työssä viihtyminen

Työhyvinvoinnin tila näkyy siinä, miten tuloksellista työntekijän tekemä työ on. Työhyvinvoinnista käytetään usein eri käsitteitä, kuten työssä viihtyminen ja työssä jaksaminen. Samassa työyhteisössä voi esiintyä monia erisuuntaisia hyvinvoinnin tiloja. (Hakanen 2011, 22 - 23.)

Yrityksen tarjoamat henkilöstöetuudet voidaan nähdä vetovoimatekijöinä, vaikka hyvinvoivaa työyhteisöä ei niillä rakenneta. Kattava työterveyshuolto oli vastausten mukaan erittäin tärkeää 65 % ja jonkin verran tärkeää 35 % vastaajista. Henkilökunta-alennukset, kuten alennus hotellihuoneiden tai matkalippujen hinnoista sekä ravintolapalveluissa alennus ruuan osalta, koettiin tärkeiksi. Lounas- tai työmatkasetelit sekä liikunta- ja kulttuurisetelit koettiin myös merkittäviksi henkilöstöeduiksi.

Taulukko 7. Henkilöstöetuuksien merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Työn sisällön ja työmäärän osalta työn mielekkyys nousi keskeiseksi elementiksi, sillä vastaajista 91 % piti asiaa erittäin tärkeänä ja loput 9 % näkivät asian jonkin verran tärkeänä. Työmäärän sopivuus oli 70 % mielestä erittäin tärkeää, ja 30 % piti sitä itselleen jonkin verran tärkeänä. Palkan ja työn vaativuuden vastaavuutta piti tärkeänä 65 % vastaajista ja 31 % vastaajista piti asiaa jonkin verran tärkeänä. Toistuvat työtehtävät eivät vastausten perusteella ole olennaisia, vaan työn mielekkyys tulee esille nimenomaan vaihtuvissa työtehtävissä ja työtilanteissa.

Näitä vastauksia voidaan hyvin peilata Y-sukupolven näkemyksiin, sillä Y-sukupolven nähdään ajattelevan työelämästä pohtimalla "mitä yrityksellä on meille tarjota?" (Vesterinen 2011, 127). Näin ollen ei olekaan kyse siitä "mitä nuori voi antaa työelämälle?", vaan ennemmin "mitä työelämä voi antaa nuorelle?"

Taulukko 8. Työn sisällön merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Onnistumisen ilon työssä ja suhteiden toimivuuden työkavereiden kanssa koki 89 % vastaajista erittäin tärkeäksi ja 11 % jonkin verran tärkeäksi. Työpaikan ilmapiirin ja yhteishengen koki erittäin tärkeäksi 87 % vastaajista, tasapuolista kohtelua ja suhteiden toimivuutta esimiesten kanssa piti erittäin tärkeänä runsaat 80 % vastaajista.

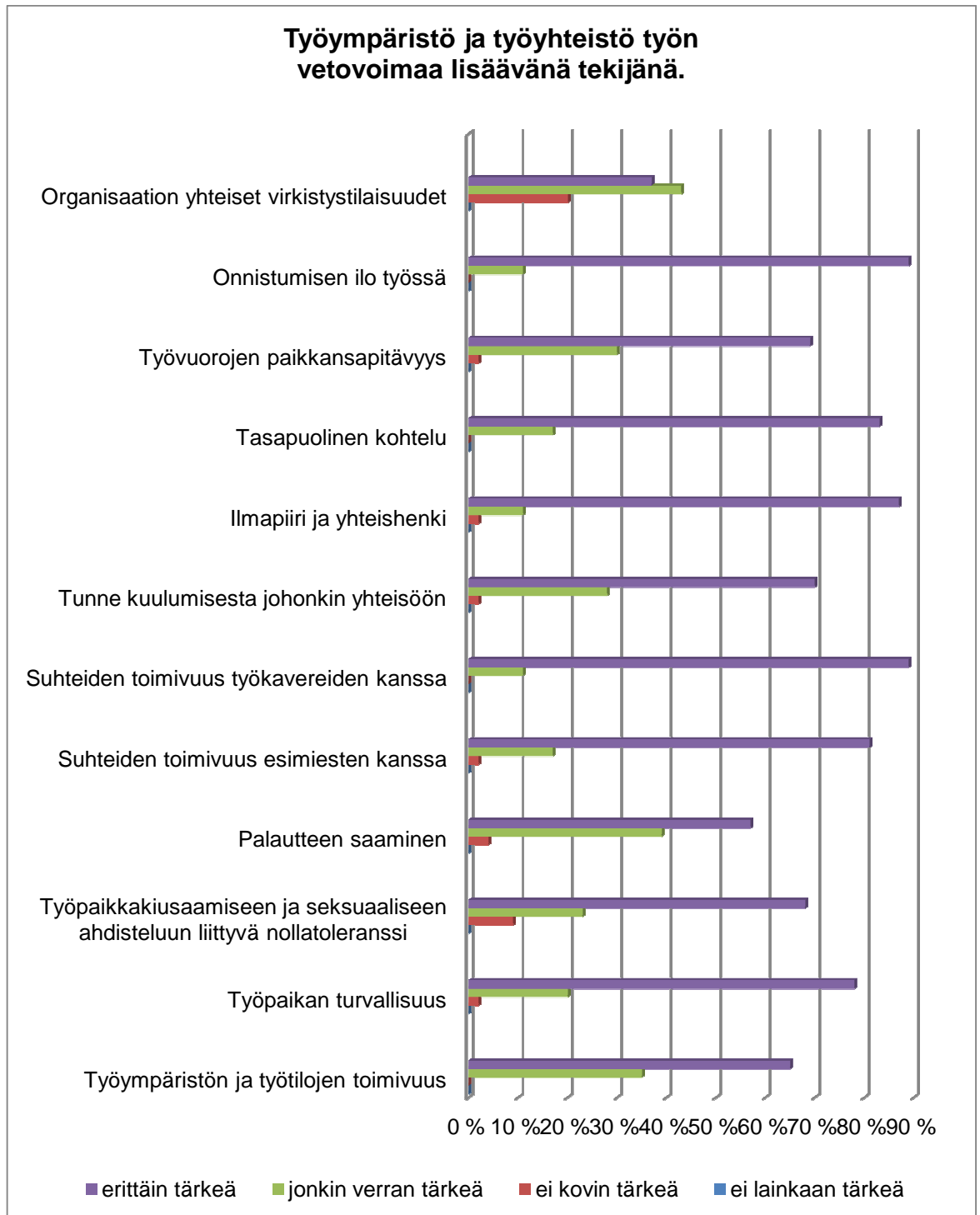
Palautteen saamisen lisäksi työpaikan turvallisuus, työvuorojen paikkansapitävyys, työpaikkakiusaamisen ja seksuaalisen ahdistelun nollatoleranssi sekä työympäristön ja työtilojen toimivuus koettiin tärkeiksi. Organisaation yhteisiä virkistystilaisuuksia, jotka yleensä ovat niin sanottuja tyky- tai tyhy-päiviä, ei vastaajien keskuudessa pidetty niin tärkeinä kuin edellä lueteltuja työhyvinvointiin ja työviihtyvyyteen vaikuttavia seikkoja.

Teoriaperustassa esitetään kyselytulosten kanssa samansuuntaisia näkemyksiä työvoiminnista ja työviihtyvyydestä. Liikuntaseteleillä, tyky-päivillä ja ilmapiiritutkimuksilla voidaan joskus sattumalta edistää työhyvinvointia, mutta hyvää työelämää niillä ei luoda. Hyvän työelämän luomiseksi on ymmärrettävä mitä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan, ja kaikki organisaation työhyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat tekijät. (Kehusmaa 2011, 11.) Työhyvinvointi liittyy yhä enemmän ei-konkreettisiin tekijöihin, kuten motivaatioon, osaamiseen ja ilmapiiriin. Ihmisen terveyden merkitystä ei pidä silti unohtaa, sillä se vaikuttaa ratkaisevasti ihmisen kykyyn hyödyntää osaamistaan. (Ojala & Ahonen 2003, 22.)

Y-sukupolvi odottaa työympäristönsä olevan innovatiivinen ja uudistumiskykyinen. Lisäksi työyhteisön tulee kannustaa kehittymiseen ja osallistuttaa työntekijöitään, sillä y-sukupolvelle on tärkeää, että he saavat osallistua työpaikan muutosprosesseihin mielekkäiksi kokemillaan tavoilla. Osallisuuden avulla työ nähdään kiinnostavana, hallittavana sekä ymmärrettävänä ja juuri tämän nähdään liittävän itse työn työhyvinvoinnin ytimeen, jossa mieli ja työn sisältö realisoituvat. Y-sukupolven työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on yksilön voimavarojen ja tarpeiden tunnistaminen, työn mielekkyys sekä avoin ja kannustava työyhteisö. Nämä yhdistettynä taitavaan johtamiseen luovat pohjan työn sujuvuudelle ja

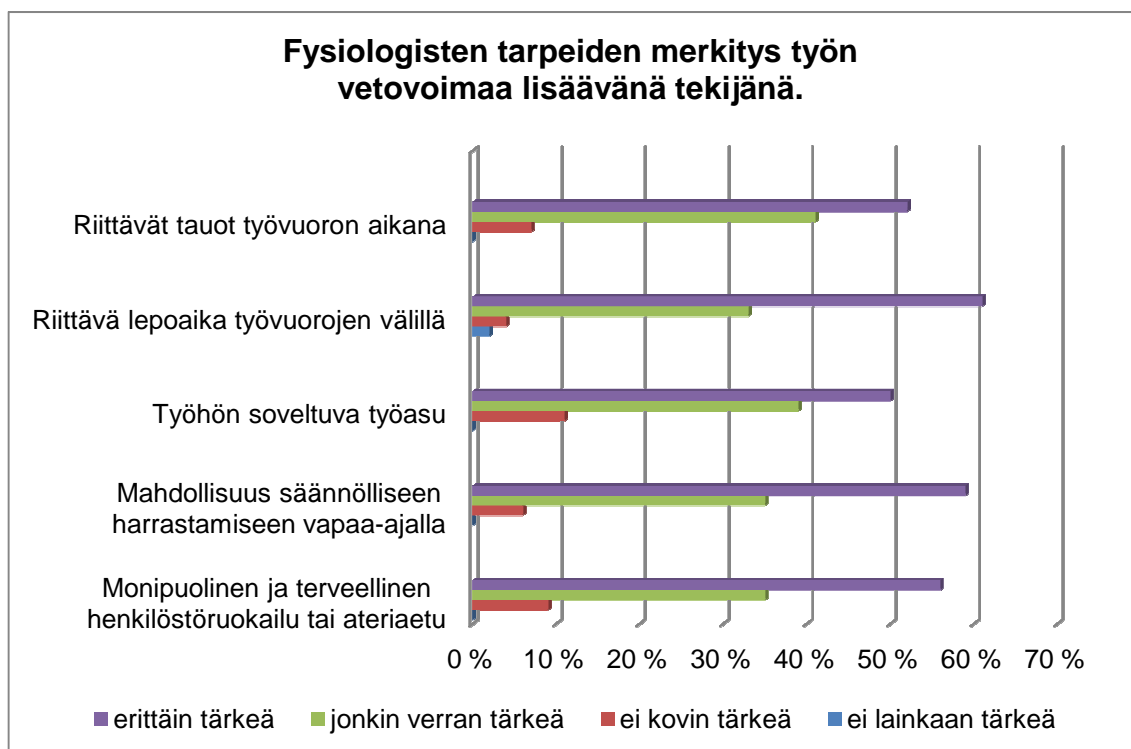
tuottavuudelle sekä onnistumiskokemuksille, ja näiden tekijöiden kautta puolestaan syntyy työhyvinvointi. (Pursio 2011, 53 - 57.)

Taulukko 9. Työympäristö ja työyhteisö työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Suurimmankin työkuormituksen keskellä, on tärkeää ylläpitää normaalia arkielämää, perhe- ja ystävyys-suhteita sekä vaalia omia harrastuksia (Hirvihuhta 2006, 153), sillä fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta. Näitä tarpeita ovat mm. ravinnon ja nesteen saannin sekä riittävän unen tarpeet. Lisäksi riittävä liikunta sekä rentoutuminen ovat oleellisia tekijöitä henkilön fyysisen hyvinvoinnin kannalta. (Ojala & Ahonen 2003, 20–21.)

Taulukko 10. Fysiologisten tarpeiden merkitys työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä.



Nuorten vastausten perusteella voi todeta, että fyysisellä hyvinvoinnilla on merkitystä kyselyyn vastanneille. Riittävä lepoaika työvuorojen välillä oli 61 % erittäin tärkeää. Sekä matkailu- että ravitsemisalalla työvuorojen välinen lepoaika voi jäädä ilta- ja aamuvuoron välillä kahdeksaan tuntiin. Näissä tapauksissa unen määräksi jää usein vain viisi, kuusi tuntia. Vastaajat arvostivat myös riittäviä taukoja työvuorojen aikana sekä monipuolista ja terveellistä ruokailumahdollis-

suutta. Säännöllistä vapaa-ajalla toteutettavaa harrastusta piti erittäin tärkeänä 59 % ja jonkin verran tärkeänä 35 % vastaajista. Työhön soveltuva työasu oli erittäin tärkeä puolelle vastaajista. Ammattiasu tukee yrityksen liikeideaa sekä imagoa, ja on usein myös turvallisuustekijä, mutta työasussa on työntekijän näkökulmasta oltava käyttömukavuus, jotta työnteko tuntuisi miellyttävältä.

Työssä on jo aikaisemmin viitattu alojen varjopuoliin, joita ovat muun muassa suhteellisen alhainen palkkaus, työn fyysinen ja henkinen rasittavuus sekä vuorotyön vaikutukset. Myös niin sanotut epätyypilliset työsuhteet ovat aloille ominaisia. Epätyypillisellä työsuhteella tarkoitetaan sellaisia työsuhteita, jotka eivät ole kokoaikaisia ja toistaiseksi jatkuvia (Monten 2007). Opetushallituksen VO-SE –projektin pyrkimyksenä on ollut tuottaa tietoa siitä, millaista osaamista matkailu- ja ravitsemisaloilla tarvitaan vuosina 2021 – 2026. Projektin tuloksena on syntynyt myös erilaisia skenaarioita matkailu- ja ravitsemisalojen tulevaisuuteen sekä työsuhteisiin liittyen:

"Vuokratyövoiman käyttö jatkuu ja on vakiintunut. Harmaa talous on ongelma alalla, ja työvoiman riistäminen on hyvin yleistä. Itsepalvelu on lisääntynyt. Sosiaalista mediaa hyödynnetään verkostoitumisessa ja markkinoinnissa. Toisaalta, osa asiakkaista haluaa edelleen henkilökohtaista palvelua eikä käytä sosiaalista mediaa tai Internet-palveluita. Suomalainen kuluttaja on laatu- ja hintatietoinen vaativa individualisti, mutta toisaalta ei kuitenkaan ole valmis maksamaan palveluista niiden kannattavuuden vaatimaa hintaa."

"Toimiala on vetovoimainen työllistäjä ja työskentelyolosuhteet alalla ovat mallikkaat. Koulutuksessa resurssit on kohdennettu oikein eli koulutus vastaa 2020-luvun tarpeita. Työyhteisössä on monenikäisiä työntekijöitä rinnakkain. Työkulttuuri ottaa huomioon eri-ikäiset työntekijät sekä erilaisissa elämän vaiheissa ja elämäntilanteessa olevat henkilöt. Työelämää kehitetään yhteistyössä (mm. työntekijät, työnantajat, koulutussektori) yhteisesti sovittujen arvojen pohjalta. Toiminta on kansainvälisesti tunnustettua." (Opetushallitus 2012.)

Työhön liittyvän kyselyn avulla haluttiin selvittää ammattiin valmistuvilta opiskelijoilta, mitkä olisivat mahdolliset syyt alan vaihtoon. Heillä on opiskeluun sisältyneiden työssäoppimisjaksojen myötä muodostunut näkemys oman alan työn

tekemisestä, sillä jokaiseen opintokokonaisuuteen sisältyy vähintään 20 opinto-  
viikkoa työssäoppimista, jonka lisäksi yli puolet vastaajista käy opiskelun ohes-  
sa opiskelemallaan alalla palkkatyössä. Alan vetovoimatekijät ja työn varjopuo-  
let ovat todennäköisesti selkiytyneet työn tekemisen kautta.

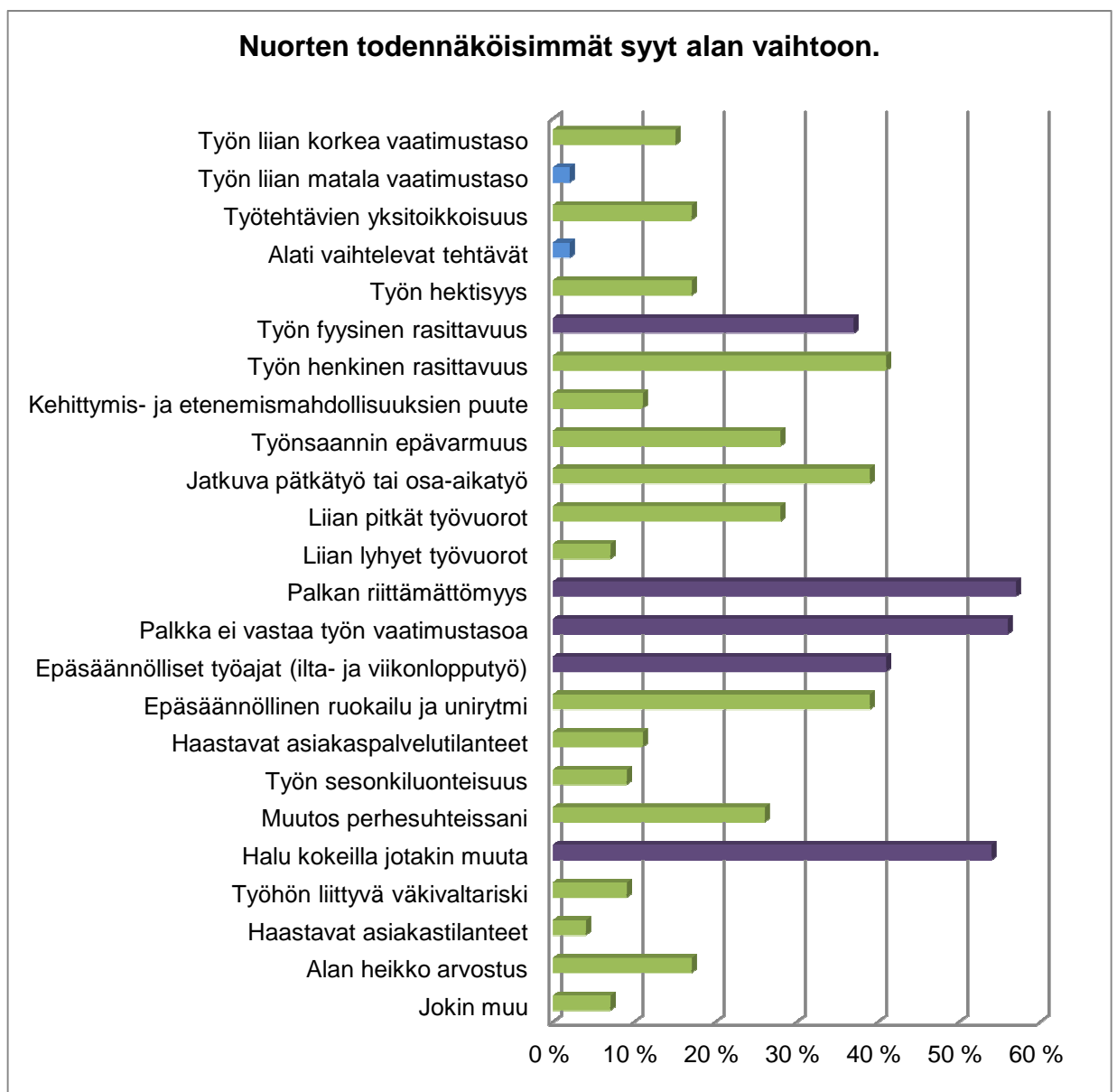
#### 4.2.5 Alalta poistuminen

Kysymykseen, ”mitkä olisivat todennäköisimmät syyt, mikäli päätyisit vaihta-  
maan alaa”, pyydettiin valitsemaan viisi todennäköisintä vaihtoehtoa (taulukos-  
sa 11 merkitty lilalla). Syitä ei pyydetty arvottamaan tärkeimmiksi ja vähemmän  
tärkeimmiksi. Vastaajista 57 % oli valinnut mahdolliseksi syyksi vaihtaa alaa  
palkan riittämättömyyden. Lähes yhä moni eli 56 % olivat sitä mieltä, että palkka  
ei vastaa työn vaatimustasoa. Työn henkinen rasittavuus oli 22 % mielestä ja  
työn fyysinen rasittavuus 20 % mielestä mahdollisia syitä vaihtaa alaa. Noin  
viidesosan mielestä jatkuva patkä- tai osa-aikatyö, epäsäännölliset työajat ja  
epäsäännöllinen ruokailu- ja unirytmii olisivat syitä vaihtaa alaa. Vähiten merki-  
tystä nähtiin olevan työn matalalla vaatimustasolla sekä vaihtelevilla työtehtävil-  
lä, joissa kummassakin asian merkittävyys nousi kahteen prosenttiin (taulukos-  
sa 11 merkitty sinisellä).

Työntekijöiden omakohtaiset kokemukset tukevat kyselyyn vastanneiden mieli-  
piteitä. Pääkaupunkiseudun asumiskustannukset ovat muuta maata korkeam-  
mat sekä omistusasumisessa että vuokra-asumisessa. ”Työssä käyvät, pieni-  
palkkaiset sinkut eivät enää pysty maksamaan markkinavuokria Helsingissä”,  
kirjoittaa Helsingin Sanomien toimittaja Marja Salmela. Helsingin kaupungin  
vuokra-asunnon neliövuokra on keskimäärin 10,77 euroa neliöltä ja esimerkiksi  
VVO:n 13,77 euroa neliöltä. Tilastokeskuksen mukaan kantakaupungin yksiöi-  
den vuokrataso on yli 22 euroa neliöltä. Korkea vuokrataso on pidentänyt kau-  
pungin vuokra-asuntojonon jo 22 000 hakijaan. Kuten lehtiartikkelissa todetaan,  
kukaan ei pakota asumaan kantakaupungissa. Vuorotyötä tekeville työajat

muodostavat haasteita työmatkoja ajatellen. Julkista yöliikennettä ei välttämättä ole riittävän tiheällä vuorovälillä tai tarpeeksi myöhään. Asuminen kehyskunnissa lisää puolestaan matkakuluja, joka vie hyödyn edullisemmasta vuokratasosta. Vuokratyöyritysten kautta työskentelevät ja pätkätöitä tekevät voivat kokea toimeentulon turvattomaksi. Kun töiden jatkuvuuden epävarmuus ja pääkaupunkiseudun korkeat elinkustannukset otetaan huomioon, ajatus vakituisesta työpaikasta ja paremmasta palkasta tuntuu varmasti houkuttelevalta. Työnsaannin epävarmuus oli 28 % yhtenä syynä alan vaihtamiseen.

Taulukko 11. Nuorten todennäköisimmät syyt alan vaihtoon.



Perhesuhteiden muutos mainittiin myös alanvaihdon syyksi 26 % vastaajista. Vastauksista ei voi päätellä onko syy taloudellisesta vaikutuksesta vai epä säännöllisen työn varjopuolista ajatellen perhe-elämää. Vuorotyö tuo ongelmia esimerkiksi lasten hoidon järjestämisessä, ja epävarmuus tulevaisuudesta saattaa ylipäättään olla este perheen perustamiselle.

Vastaajista 54 % mainitsi alan vaihdon syyksi halun kokeilla jotakin muuta. Yleisesti on tiedossa, että varsinkin peruskoulupohjaisilla nuorilla opiskelemaan hakeutuessaan ei ikänsä puolesta ole vielä selvää näkemystä siitä, "mikä minusta tulee isona?". Tämä saattaa olla syy vastauksissa esiin nousseeseen vastausvaihtoehtoon. Nykyään myös alan vaihto on tavallista, ja työurat koostuvat useista eri poluista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Vastauksissa tuli esille myös muita mahdollisia syitä alan vaihtamiseksi. Ravitsemisalalla erityisesti cateringyrityksissä työvuorot venyvät usein normaalia työpäivää pitemmiksi. Henkilökuntapula vaikuttaa siihen, että usein työntekijöitä pyydetään tekemään lisätunteja tai tuplavuoroja. Nämä ovat mahdollisesti syitä 28 % vastaajista, kun he ovat valinneet liian pitkät työvuorot todennäköiseksi syyksi vaihtaa alaa. Vastaava tilanne on matkailualalla esimerkiksi lentoyhtiöiden palveluksessa olevilla henkilöillä. Neljä vastaajaa sen sijaan piti työvuoroja liian lyhyinä. Kyseessä on lähinnä osa-aikaisesti ja vuokratyöyritysten kautta työskentelevien ongelma. Työntekijöitä pyydetään usein ruuhkahuippuihin vain jopa neljän tunnin pituiseen työvuoroon. Matkailu- ja ravitsemisalalla työvuoron tulee olla vähintään neljän tunnin pituinen, ellei lyhyemmälle työvuorolle ole perusteltua syytä tai työntekijän pyyntöä. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara Ry & Palvelualojen ammattiliitto PAM Ry 2010.) Kuvatunlaiset työvuorot sopivat hyvin esimerkiksi opiskelun ohessa tehtäväksi, mutta kokonaan työelämässä oleva ei niillä tule toimeen.

Yksittäisiä vastauksia tuli myös muihin kyselyssä esitettyihin syihin, kuten työhön liittyvä väkivaltariski, haastavat asiakaspalvelutilanteet, alati vaihtelevat työ-

tehtävät ja työn liian matala vaatimustaso sekä työn sesonkiloontoisuus. Joidenkin vastaajien mielestä työssä on omaan osaamiseen nähden liian korkea vaatimustaso, työtehtävät ovat yksitoikkoisia, kehitymis- ja etenemismahdollisuudet nähtiin puutteiksi sekä alan arvostus heikoksi. Vastaajilla oli mahdollisuus esittää alan vaihtoon vaikuttava muu syy ja näissä vastauksissa nousi esiin muun muassa esimiehen toiminta, kiinnostus toista alaa kohtaan, alan vetovoiman puute ja se, että ylitöitä ei kirjata ylös, eikä niistä makseta palkkaa.

#### 4.2.6 Työllistyminen ja ammatillinen ura

Työllistymiseen liittyen nuorilta tiedusteltiin, minkälaisissa työsuhteissa he todennäköisesti tulevat olemaan tulevaisuudessa. Opiskelijoista 74 % on toiveena vakituinen työsuhte ammattiin valmistumisen jälkeen. Sekä osa-aikaista että määräaikaista työsuhdetta toivoi 11 %. Halukkuutta työskennellä ns. nollasopimuksella ei juuri ollut. Kyselyyn vastanneiden mielikuvan työllistymisen suhteen voi katsoa olevan varsin realistinen. Kyselyn vastaukset kuvastavat näkemystä, jonka mukaan nuoret pitävät sekä vakituksia että määräaikaista työsuhteita lähes yhtä todennäköisinä. Vastaajista 53 % ilmoitti, että heillä on valmistumisensa jälkeen tiedossa vakituinen työsuhte, mutta kuitenkin lähes puolet vastaajista eli 49 % uskoi, että työsuhteet tulevat tulevaisuudessa olemaan pääosin määräaikaista. Moni nuori - eli 43 % vastaajista - piti todennäköisenä, että työsuhte voi tulevaisuudessa olla osa-aikainen.

Matkailu- ja ravitsemisala on yksi vuokratyöntekijöiden suuri työllistäjä. Helsingin Sanomissa 13.5.2012 olleen ”Suloinen, kirottu vuokratyö” -artikkelin mukaan päätoimista vuokratyötä teki viime vuonna Suomessa noin 28 000 henkilöä, joka on yksi prosentti kaikista suomalaisista palkansaajista. Artikkelissa ei ollut tietoa epätyypillisten työsuhteiden (osa-aikaisten, niin sanotun ”nolla sopimuksen”, tarvittaessa työhön kutsuttavien) työsuhteiden piirissä olevien määrästä. Vuokratyötä voidaan tehdä monella eri tavoin esimerkiksi alle kymmenen tuntia

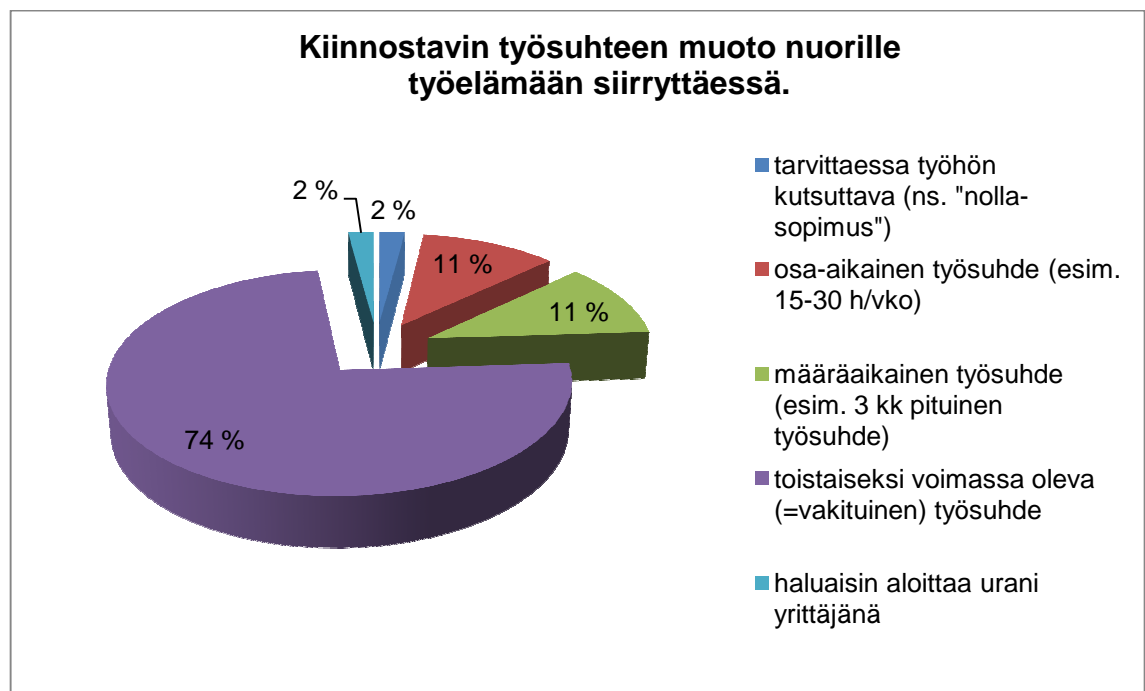
viikossa, kokoaikaista työviikkoa tai tekemällä työtä vain silloin, kun on työvoiman tarve tai kun se heille itselle parhaiten sopii. Tyypillinen vuokratyöntekijä on alle 35-vuotias, ja monet vuokratyötä tekevät ovat useamman vuokratyörytymisen listoilla. Vuokratyö sopii hyvin henkilölle, joka haluaa itse määrätä, milloin tekee töitä. Joidenkin vuokratyöntekijöiden pitää olla jatkuvasti työntekovalmiudessa. (Niemelä 2012.)

Vuokratyöyritysten kautta työskentelyä pidetään mielipiteitä jakavana tapana tehdä töitä. Osa puolustaa mallia ja osa vastustaa voimakkaasti. Maaliskuun 2012 lopulla on julkaistu kaksi tuloksiltaan erilaista selvitystä vuokratyöläisistä. Henkilöstöpalveluyritysten liiton teettämässä sähköisesti toteutetussa kyselytutkimuksessa vastaajista kaksi kolmasosaa oli tyytyväisiä työnsä sisältöön. Vastaajilla oli ennako-odotuksia parempia kokemuksia vuokratyön tekemisestä. Ammattiliitto Pron tekemän tutkimuksen mukaan vuokratyöntekijät pelkäsivät epäonnistumisia ja työpaikan menettämistä vakituisia työntekijöitä enemmän. Lehtiartikkelissa Opteam –vuokratyöyrityksen toimitusjohtaja ja Henkilöstöpalveluyritysten liiton puheenjohtaja Minna Vanhala-Harmanen harmittelee, että vuokratyön maine on keho. Vanhala-Harmanen mukaan Opteamin vuokratyöntekijä on tutkimuksen mukaan kaikilla mittareilla mitattuna tyytyväisempi kuin tyypillisessä työsuhteessa oleva. (Niemelä 2012.)

Valtiotieteiden maisteri Antti Tanskanen väitteli Helsingin yliopistossa huhtikuussa 2012 ja hänen väitöskirjansa mukaan vuokratyöläisten työelämän laatu on heikompaa kuin vakituisten työntekijöiden. Hän perustaa väitöksensä Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen tietoihin, jonka mukaan vuokratyöntekijät saavat keskimäärin 25 % huonompaa palkkaa kuin muut työntekijät. Vuokratyöntekijät työskentelevät harvemmin esimiesasemassa ja tekevät useammin osa-aikaista työtä, koska kokoaikatyötä ei ole saatavilla. He kuitenkin haluaisivat työskennellä muita useammin nykyistä enemmän, ja ovat etsineet uutta työtä.

Euroopan työ- ja elinolojen kehittämissäätöjen tekemän kyselyn mukaan, Euroopan unionin 15 vanhan jäsenmaan vuokratyöntekijät pelkäävät menettävänsä työnsä helpommin kuin vakituiset työntekijät ja ovat vakituisia työntekijöitä tyytymättömämpiä työoloihinsa. Vastaajien mukaan vuokratyöntekijöillä on epätodennäköisempi mahdollisuus osallistua työnantajan järjestämään koulutukseen ja vähäisempi mahdollisuus kehittyä työssä. Tanskanen esittää vuokratyöntekijöiden aseman parantamiseksi niin kutsutun takuupalkkajärjestelmän käyttöönottoa. Järjestelmän mukaan vuokratyöyrityksen olisi maksettava osa palkasta, vaikka työntekijälle ei onnistuttaisi löytämään töitä. (Tanskanen 2012.)

Taulukko 12. Kiinnostavin työsuhteen muoto nuorille työelämään siirryttäessä.



Yllämainittuja työllistymiseen liittyviä lukuja voidaan peilata nuorten näkemyksiin siitä, miten he tulevat kehittämään ammattitaitoaan tai kouluttautumaan tulevaisuudessa. Vastaajista 41 % kouluttautuu melko todennäköisesti erilaisten kursien avulla ja 24 % suorittaa melko todennäköisesti omaan ammattialaansa liittyvän ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinnon. Vastaajista 18 % pitää ammat-

tikorkeakoulu- tai yliopistotutkintoa erittäin todennäköisenä. Voidaankin olettaa, että määräaikaisia ja osa-aikaisia työsuhteita pidetään todennäköisinä työllistymisvaihtoehtoina myös siksi, että kouluttautumisensa ohella nuoret tulevat todennäköisesti tekemään töitä joko määräaikaisissa tai osa-aikaisissa työsuhteissa.

Nuoret näkevät alalla monia mahdollisuuksia kehittää ammattitaitoaan ja koulutautua lisää. Tästä huolimatta yli puolet pitää todennäköisenä tai erittäin todennäköisenä, että he suorittavat tulevaisuudessa jonkun muun perustutkinnon. Vastaajista 40 % uskoo kehittävänsä ja ylläpitävänsä ammattitaitoaan erittäin todennäköisesti käytännön työn avulla.

Vaikka työelämää siirryttäessä yrittäjyyttä ei vielä koeta todennäköisenä vaihtoehtona (taulukko 12), oli vastaajista 29 % sitä mieltä, että he tulevat perustamaan oman yrityksen jossakin vaiheessa tulevaisuutta (taulukko 13). Tämä tulos tukee ammatillisiin perustutkintoihin sisältyvän yrittäjyyskasvatuksen, yritystoiminnan ja yrittäjyysopintojen tärkeyttä. Oivallus-hankkeessa korostetaan, että yrittäjyyttä ei tule ymmärtää vain yksittäisiksi kursseiksi tai oppiaineiksi ja yrittäjäksi kasvattamiseksi, vaan laajasti yritteliään asenteen tukemiseksi ja kasvattamiseksi. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2012, 14.)

Niin sanottujen ”kokkivetoisten ravintoloiden” korkea taso ja niiden myötä saama julkisuus houkuttelee tavoittelemaan yrittäjyyttä. Kun kokit Teemu Aura ja Tommi Tuominen avasivat Demo-ravintolansa vuonna 2003, käynnistyi Suomessa ravintolahistorian uusi vaihe. Siitä alkoi kokkivetoisten pienten ja kunnianhimoisten ruokaravintoloiden esiinmarssi, joka jatkuu yhä (Rislakki 2010). Viimeisen muutaman vuoden aikana Suomeen on syntynyt lukuisia uusia ruokaravintoloita, ja yhä useammin omistajakokit nähdään itse pyörittämässä uuden ajan ravintoloita. Tommi Tuominen sanoo, ettei ennen Demoa kokkivetoisia ravintoloita juuri ollut, mutta sen jälkeen samantyyllisiä on tullut onneksi lisää, ja se on todella hieno asia (Eerola 2011).

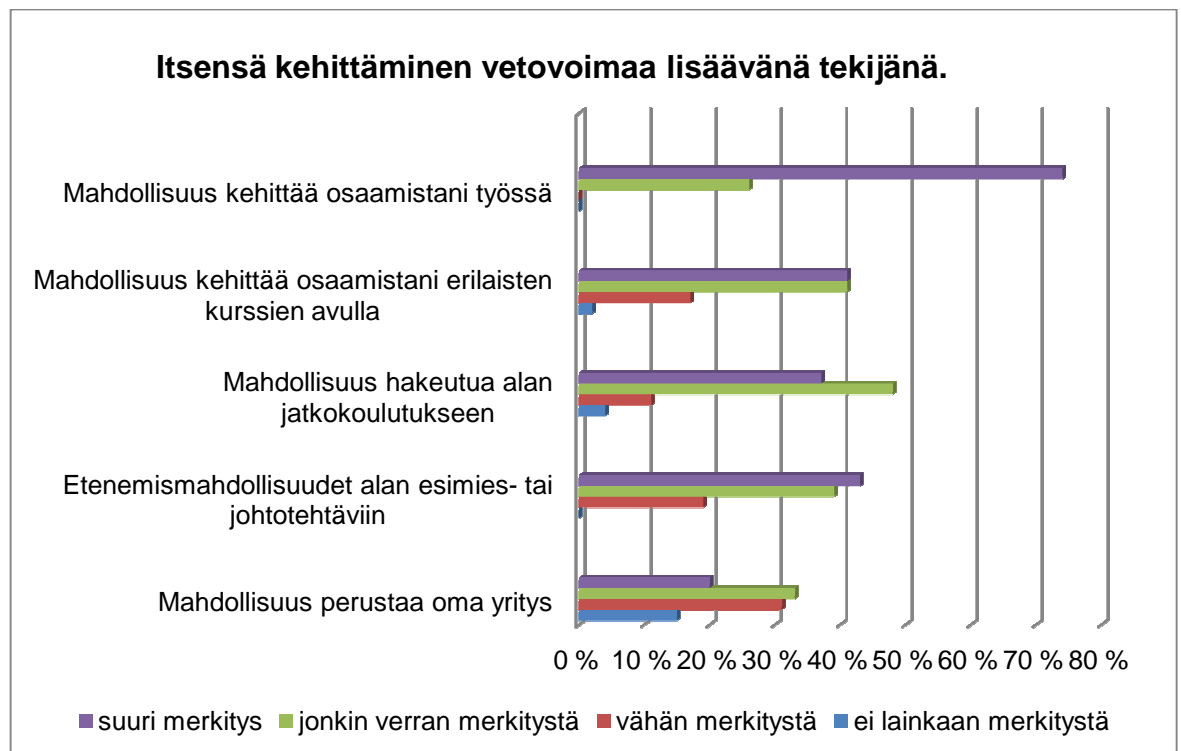
Vaikka palvelualoilla nähdään työvoimapulan olevan todellista, uskoi 51 % vastaajista olevansa todennäköisesti jossakin vaiheessa työtön. Tämä ei välttämättä ole niin sanottua pakon sanelemaa työttömyyttä, vaan enemmän yksi vaihtoehto muiden joukossa. Vesterisen mukaan (2011, 120) työttömyys ei ole Y-sukupolvelle häpeää, vaan se on luonnollinen tila, sillä valtaosa on nähnyt työttömyyden läheltä eläessään lapsuuttaan 1990-luvun laman aikana. "Downshifting" - jolla tarkoitetaan hidastamista ja materialismin vastaista elämäntyyliä, jossa työllä ei ole suurta merkitystä - on nuorten keskuudessa suosittua (Korhonen 2011, 93). Vastaajista 9 % uskoi, että koulutusta vastaavan työpaikan saanti edellyttää pois muuttoa kotipaikkakunnalta.

Taulukko 13. Nuorten näkemyksiä jatkokouluttautumiseen liittyen.



Alojen monet mahdollisuudet nähdään vetovoimatekijöinä. Vastaajista 74 % mahdollisuudella kehittää omaa osaamistaan työssä on suuri merkitys ja 26 % mielestä asialla on itselle jonkin verran merkitystä. Alan jatkokoulutusmahdollisuutta piti merkittävänä 37 % vastaajista ja etenemismahdollisuutta esimies- tai johtotehtäviin piti vetovoimatekijänä 43 % vastaajista. Oman yrityksen perustamisella oli suuri merkitys 20 % vastaajista. Nämä tulokset kohtaavat hyvin nuorten näkemysten kanssa siitä, miten he mahdollisesti tulevat kehittämään ammatillista osaamistaan tulevaisuudessa, sillä suuri osa vastaajista näkee suorittavansa joko ammattikorkeakoulu- tai yliopistotutkinnon (taulukko 13). Tulokset korreloivat hyvin sen ajatuksen kanssa, että Y-sukupolven mukaan työn tulee haastaa, innostaa ja tarjota mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen (Pursio 2011, 58). Jotta tulevaisuuden työntekijät saavat mahdollisuuden kehittää omaa osaamistaan omien toiveiden mukaisesti, edellyttää se muun muassa riittävää osaamisen kartoitusta sekä taitavaa ja vuorovaikutuksellista johtajuutta.

Taulukko 14. Itsensä kehittäminen vetovoimaa lisäävänä tekijänä.

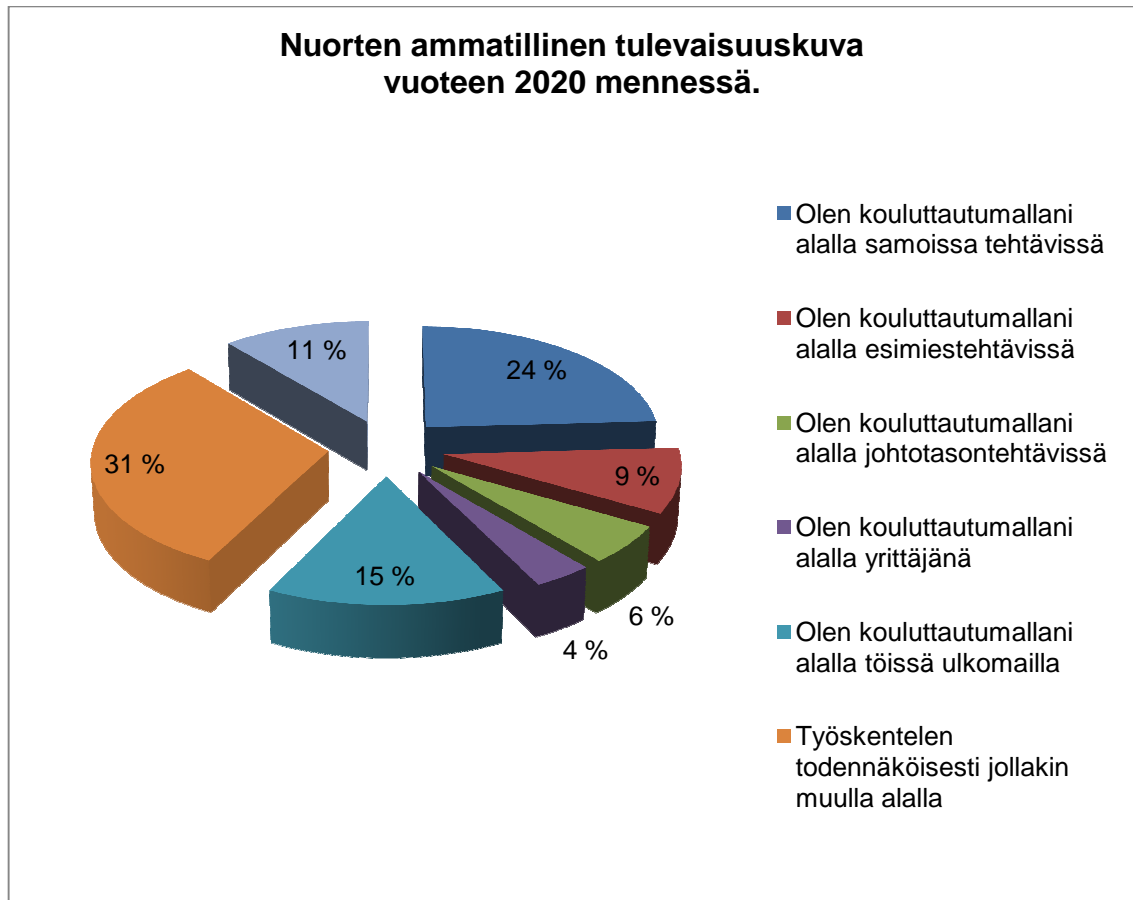


Onko matkailu- ja ravitsemisala pelkkä läpikulkuammatti, vai voiko niistä luoda työelämän pituisen uran? SAK:n eläke- ja työura-asioiden päällikkö Kaija Kallinen sanoo sanomalehti Uuden Suomen artikkelissa, että jos nykynuori haluaa olla työelämässä mukana eläkeikään asti, ei yhden ammatin opiskelu enää riitä. Kallisen mielestä nykyään ei riitä, että on opiskellut yhden ammatin tai suorittanut yhden tutkinnon, vaan on hyvin yleistä, että joutuu vaihtamaan ammattia. Yhteiskunta ja työelämä ovat muuttuneet sellaiseksi, ettei enää ole elinikäisiä ammatteja ja työpaikkoja. (Kurki-Suonio 2010.) Opetus- ja kulttuuriministeriön koulutustietopalvelun Opintoluotsi-sivuilla tulevaisuuden työurista mainitaan seuraavaa:

”Työurasta onkin sanottu, että se muistuttaa enemmän erilaisten polkujen verkostoa monine tienhaaroineen kuin ”uraa”, joka vääjäämättä johtaisi ennakoitavaan päämäärään.” (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2012.)

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on ollut selvittää pääkaupunkiseudun toisen asteen ammattioppilaitoksista valmistuvilla nuorten mielikuvia siitä, miten heidän oma ammatillinen uransa tulee kehittymään tulevaisuudessa. Kyselyn vastausten perusteella voi tulkita, että nuoret näkevät kouluttautuneensa alalle, josta voi luoda työuran pidemmäksi aikaa. Kyselyyn vastanneiden 54 henkilön mukaan suurin osa näki itsensä alalla johon valmistuu. Samoissa tehtävissä kouluttautumallaan alalla itsensä näki 24 % vastaajista. Vastaajista 9 % uskoi olevansa esimiestehtävissä ja 6 % uskoi olevansa johtotehtävissä kouluttautumallaan alalla ja 4 % uskoi ryhtyneensä oman ammattialansa yrittäjäksi. Valitsemallaan alalla ulkomailla työskentelyä piti todennäköisenä 15 % vastaajista. Todennäköisesti jollakin muulla alalla uskoi työskentelevän 31 % ja varmasti jollakin muulla alalla 11 % vastaajista.

Taulukko 15. Nuorten ammatillinen tulevaisuuskuva vuoteen 2020 mennessä.



#### 4.2.7 Tiedot, taidot ja ammatilliset valmiudet

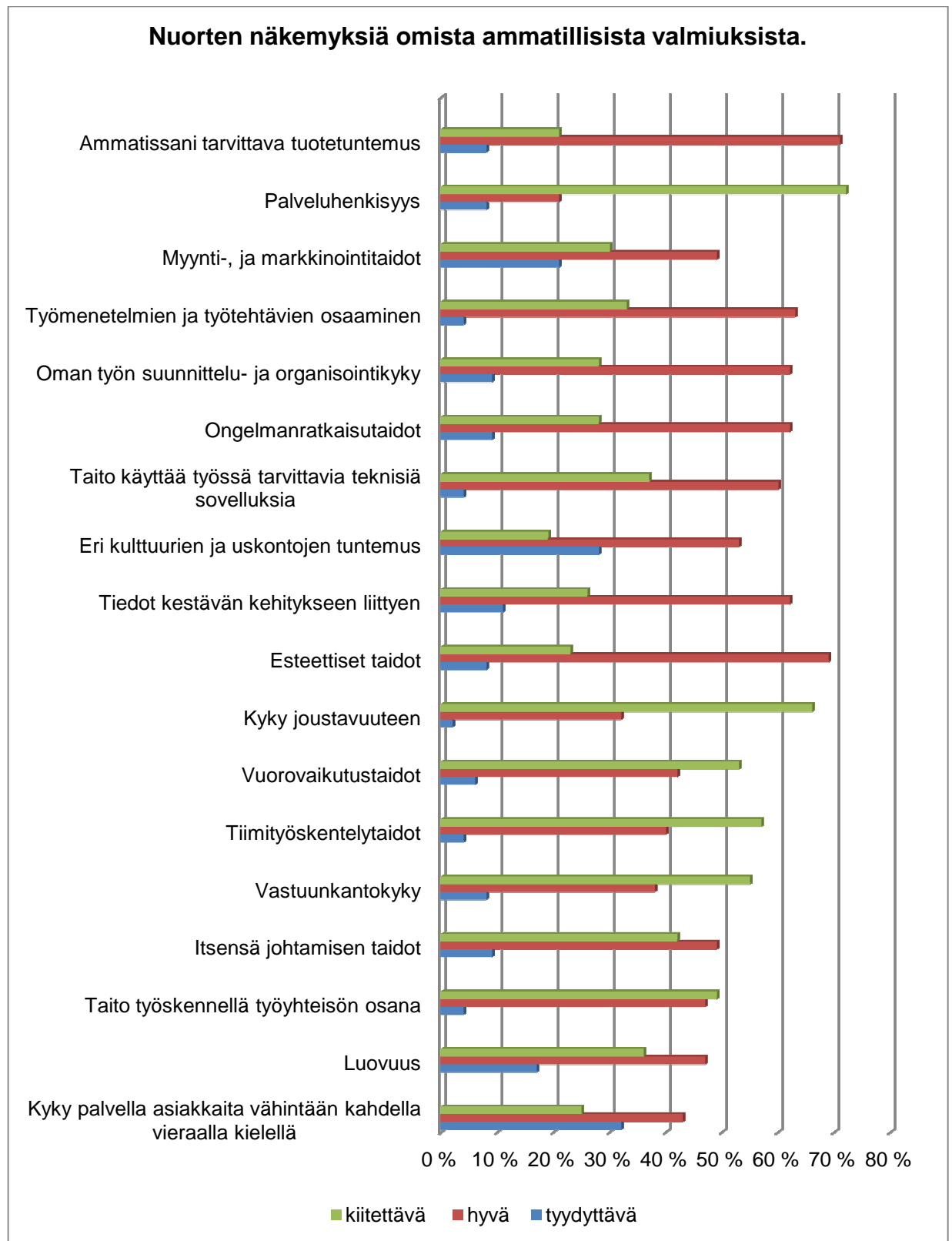
Matkailu- ja ravitsemisalalan ammateissa vaaditaan monenlaista osaamista. Työntekijöiltä edellytetään hyviä sosiaalisia taitoja, järjestelykykyä, oma-aloitteisuutta sekä kykyä tulla toimeen ja työskennellä erilaisten ihmisten kanssa. Työtahti on hektinen, joten alalla työskentelevillä tulee olla kykyä hoitaa samanaikaisesti useampia tehtäviä ja työskennellä paineen alaisena. Odottamattomissa tilanteissa on pystyttävä säilyttämään tilanteen hallinta ja kyettävä tekemään nopeita päätöksiä. Yhteistyö- ja tiimitaidot ovat tärkeitä, mutta myös kyky itsenäiseen työskentelyyn on tarpeen. Työssä on osattava käyttää tieto-

tekniikkaa erilaisissa varaus-, tilaus- ja informaatiojärjestelmissä sekä alakoh-  
taisissa teknisissä sovelluksissa. Työssä vaaditaan työmenetelmien hallintaa,  
hyvää tuotetuntemusta, kädentaitoja ja luovuutta sekä tyyliä. Erityisesti  
asiakaspalvelutehtävissä tarvitaan kiinnostusta asiakkaita kohtaan, palveluhen-  
kisyttä ja hyvää käytöstä. Esiintymiskyvyn lisäksi selkeä puheilmaisu, kielitaito  
ja kulttuurien tunteminen ovat asiakaspalvelun onnistumisen edellytyksiä. (Am-  
mattinetti 2008.)

Kyselyn avulla selvitettiin, millaiset valmiudet, tiedot ja taidot nuorilla on heidän  
siirtyessä työelämäänsä. Nuoret arvioivat omaa osaamistaan kolmiportaisella as-  
teikolla (kiitettävä, hyvä, tyydyttävä), joka pohjautuu ammatillisen perustutkin-  
non arviointikriteereihin. Tutkintoon valmistuessa osaamisen tason on oltava  
vähintään tyydyttävä. Vastaajat pitivät osaamistaan keskimääräisesti varsin hy-  
vänä. Kiitettävällä tasolla olevia osaamisalueita olivat palveluhenkisyys, kyky  
joustavuuteen, tiimityöskentelytaidot, vastuunkantokyky ja taito työskennellä  
työyhteisön osana. Huomattavan suurella osalla vastaajista oli mielestään tyy-  
dyttävä osaaminen eri kulttuurien ja uskontojen tuntemuksessa, myynti- ja  
markkinointitaidoissa sekä kyvyssä palvella asiakkaita vähintään kahdella vie-  
raalla kielellä.

Nuoret sisäistävät olevansa ammatissa, jossa asiakaspalvelu on avainasemas-  
sa. Myös koulutuksessa on panostettu asiakaspalveluun, ja se näkyy vastaus-  
ten tuloksissa. Vastausten perustella voidaan päätellä, että ongelmanratkaisu-  
taitoja sekä oman työn organisointia ja suunnittelua lukuun ottamatta, nuoret  
näkevät hallitsevansa niin sanotut työelämän pelisäännöt sekä sosiaaliset taidot  
kiitettävästi.

Taulukko 16. Nuorten näkemyksiä omista ammatillisista valmiuksista.



Kehitettävää he näkevät lähinnä sellaisilla osa-alueilla, jotka liittyvät työn tekniiseen toteuttamiseen, kuten esimerkiksi tuotetuntemukseen, myyntiin ja markkinointiin, teknisten järjestelmien- sekä työmenetelmien hallintaan. Palvelun laadun näkökulmasta näillä asioilla on suuri merkitys, sillä kokonaislaatuun liittyy olennaisesti palvelutuotteen tekninen ja toiminnallinen laatu. Myös koetulla palvelun laadulla on suuri merkitys asiakkaan kokonaiselämyksen kannalta. (Verhelä & Lackman 2003, 40 - 49.) Mikäli esimerkiksi tuotetuntemus tai teknisten sovellusten käyttö on heikolla tasolla, heijastuu se palvelun laatuun ja näin ollen asiakkaan kokonaiselämykseen. Tällä on keskeinen merkitys palvelutilanteen onnistumisen kannalta, ja pahimmillaan se voi johtaa asiakkaan näkökulmasta katsottuna pettymykseen. Koska nuorelle työntekijälle onnistuneella palvelukokemuksella ja palautteella on suuri merkitys, voidaan todeta, että saadakseen onnistumiskokemuksia sekä positiivista palautetta, tulee nuorten tiedollista ja taidollista osaamista kehittää erityisesti niillä sektoreilla, joilla opiskelijat kokevat osaamisensa olevan tyydyttävällä tasolla.

#### 4.3 Pohdinta kyselystä

Opinnäytetyön lähtökohtana ovat olleet työn tekijöiden omat näkemykset matkailu- ja ravitsemisalalan yhteneväisyyksistä ja eroista. Ravitsemisala on nähty läpikulkuammattina ja alalla on paljon tarjolla avoimia työpaikkoja. Kuinka usein ravintolassa tapaa eläkeikää lähestyvän tarjoilijan tai ruuan on valmistanut vuosikymmeniä alalla työskennellyt kokkikonkari? Pitkän työuran tehneitä ammattilaisia alalla työskentelee, mutta heidän työpaikkoinaan ovat usein henkilöstöravintolat sekä kokous- ja tilausravintolat. Voi rehellisesti sanoa, että näillä sektoreilla työmäärä ja työtahti ovat tasaisempia ja työajat ovat säännöllisemmät. Työskentely perinteisissä ruoka- ja seurusteluravintoloissa sekä kahvila- ja pika-ruokaravintoloissa on luonteeltaan niin kiireistä ja työajoiltaan epäsäännöllistä, että iän karttuessa alan työntekijät hakeutuvat ”helpompaan” työhön tai koko-

naan muille aloille. Kouluttautuminen ja pitkä työkokemus mahdollistavat myös esimies- ja johtotehtäviin hakeutumisen.

Matkailualan työpaikoissa viihdytään pitempään ja työssä luodaan useammin jopa työelämän pituisia työuria. Työn varjopuolia on ilmeisesti vähemmän kuin ravitsemisalalla. Työpaikkoja ei avaudu ravitsemisalalla tapaan ja alalla on ollut jopa lomautuksia ja irtisanomisia joidenkin ammattien osalla. Matkailupalveluiden kysynnän uskotaan lisääntyvän ympäri Suomen, joten työllisyystilanne tuskin huononee tulevaisuudessa.

Elinkeinoelämän toimintaympäristössä palvelualojen ennustetaan kasvavan tulevaisuudessa, ja siitä syystä työvoiman saatavuus nousee keskeiseksi haasteeksi. Alalle kouluttautuneet olisi saatava pysymään alan työtehtävissä, jotta Suomella olisi mahdollisuus pysyä ja kehittyä kiinnostavana matkailumaana myös ulkomailta tulevien matkailijoiden keskuudessa. Matkailu- ja ravitsemisalalla palveluyritysten vetovoimaisuuteen työnantajina ja työpaikkoina tulee kiinnittää yhä enemmän huomiota, ja laadukas ihmisten johtaminen on tärkeää yritysten menestymisen kannalta.

Tässä työssä tehdyn kyselyn tulokset osoittavat, että nuoret ovat varsin itsevarmoja omasta osaamisestaan. Yksi suurimmista haasteita Y-sukupolven työelämään siirtymisessä on sellaisen organisaatiokulttuurin aikaansaaminen, jossa nuori työntekijä viihtyy, sillä tulevaisuuden henkilöstöllä on vaatimuksia sekä työtä että työpaikkaa kohtaan. Nuoret työntekijät kiinnittävät erityisesti huomiota johtamiseen ja työpaikan imagoon, johon vaikuttaa voimakkaasti yrityksen arvot. Miten antaa nuorelle valmistuneelle opiskelijalle sellaisia työtehtäviä, joissa hän saa onnistumiskokemuksia, ja jotka ovat haastavuudeltaan sopivia? Miten motivoida työntekijöitä siten, että he saavat työstään tyydytystä ja pysyvät valitsemallaan ammattialalla? Miten johtaa organisaatiota innovatiivisesti ja tehok-

kaasti ja siten, että se vastaa Y-sukupolven odotuksiin? Miten sitouttaa alan vaihtoa todennäköisenä pitävät työntekijät siten, että he tulisivat pysymään valitsemassaan ammatissa mahdollisimman pitkään? Muun muassa näitä kysymyksiä organisaatiossa tulisi pohtia Y-sukupolven virratessa työmarkkinoille.

Mediassa on muodostunut kuva, että nuoret eivät halua sitoutua työelämään. Tähän työhön liittyvän kyselyn vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että nuoret haluavat elämäänsä varmuutta ja pysyvyyttä. Matkailu- ja ravitsemisalan veto-voimaisuutta ei paranna pätkätoiden ja osa-aikatyön tarjoaminen palkalla, jolla pääkaupunkiseudulla ei tule toimeen. Y-sukupolvessa on varmasti paljon omasta tahdosta osa-aikaisesti työskenteleviä. Alan työt sopivat hyvin vapautta haluaville ja esimerkiksi opintojen rahoittamiseen, mutta osa-aikatyön ansiotaso, epävarmuus ja kausiluonteisuus eivät sovi kaikille työntekijöille.

Teoriaperustan mukaan on nähtävissä, että mikäli työnantaja ei sitoudu työntekijään, työntekijäkään ei sitoudu yritykseen. Tuleva työsukupolvi näyttäisi arvostavan työelämältä ja työltä erityisesti työn tekemisen mielekkyyttä ja työyhteisön toimivuutta ja avoimuutta. Työnantajien odotetaan toimivan eettisesti ja kestäväällä tavalla niin asiakkaiden kuin työntekijöiden näkökulmasta.

Tulevaisuuden työntekijöissä on paljon sellaisia, jotka arvostavat enemmänkin työn sisältöä kuin työstä saatavaa palkkaa. Matkailu- ja ravitsemisalan tulevaisuudennäkymänä saattaa olla tilanne, että esimies- ja johtotehtävissä työskentelevät henkilöt ovat vakituisia työntekijöitä ja suorittavan työn tekijät vuokratyöyrityksen kautta työskenteleviä keikkatyöläisiä. Työvoimapula tuo Suomeen ulkomaalaisia työntekijöitä, joka lisää matkailu- ja ravitsemisalan kansainvälisyyttä entistä enemmän.

Työn tehokkuus ja tuottavuus ovat vahvasti esillä yritysten strategioissa. Tämä lienee yksi syy runsaaseen vuokratyövoiman käyttöön. Epätyypillisissä työsuhteissa työskentelevien työntekijöiden työvuorot muuttuvat helposti työnantajan

tarpeiden mukaan. Vuorot saattavat lyhentyä ja jopa peruuntua tai toisaalta myös pidentyä esimerkiksi asiakasmäärien muuttuessa. Tyypillisessä työsuhteessa olevilla työntekijöillä työaika tarkastellaan usein niin sanotun tasoittumisjärjestelmän kautta. Kuukausipalkkaisen kokoaikatyöntekijän säännöllinen työaika voidaan järjestää tasoittaa keskimäärin 111 tunniksi kuuden peräkkäisen kolmiviikkoisjakson aikana. Tämä antaa työnantajalle mahdollisuuden järjestellä työvuoroja tehokkaasti. Jos tasoittumisjärjestelmä toimii myös toisinpäin, voidaan se kääntää työhyvinvointia ja työviihtyvyyttä parantavaksi ja myös alan vetovoimaisuutta lisääväksi tekijäksi. Työnantajan tulisi asettua myös työntekijän asemaan suunnitellessaan sekä epätyypillisessä työsuhteessa että vakituisessa työsuhteessa työskentelevien työntekijöiden työvuoroja.

Tämän opinnäytetyön yhteydessä tehty kysely tuo myös viitteitä siitä, mihin matkailu- ja ravitsemisalan opetuksessa kannattaisi kiinnittää huomioida. Kyselyn pohjalta voi vetää johtopäätöksen, että eri uskontoja ja kulttuureita tulisi käsitellä opetuksessa laajemmin. Hyvä kielitaito korostuu palvelualoilla kansainvälistymisen myötä entistä enemmän ja tästä syystä englannin kielen osaamiseen yleiskielenä olisi panostettava. Työnantajat odottavat ammatilliseen tutkintoon valmistuvalta erilaisia tietoja, taitoja ja työelämän valmiuksia. Koulutuksen toivotaan tuovan ammatissa tarvittavan riittävän tuotetuntemuksen ja työelämäosaamisen.

## 5 YHEENVETO

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin saamaan lisätietoa työelämään siirtyvien nuorten näkemyksistä omasta ammattialasta. Lisäksi tahdottiin selvittää, miten ammattiin valmistuvien nuorten näkemykset kohtaavat oman ammattialansa tulevaisuusennusteiden kanssa.

Jotta yllämainittuja asioita kyettiin selvittämään, työssä perehdyttiin matkailu- ja ravitsemisalojen tulevaisuusennusteisiin sekä raportteihin. Ennusteiden mukaan ammattialojen tulevaisuuden suuntauksina nähtiin kestävän kehityksen korostuminen, globalisaatio ja kansainvälistyminen, luovuus ja innovatiivisuus, teknologian kehitys ja verkosto-osaaminen sekä asiakassegmenttien pirstaloituminen. Työn teoriaperustassa keskityttiin palveluympäristön johtamiseen liittyviin elementteihin, kuten muutoksen ja osaamisen johtamiseen, kokonaislaadun muodostumiseen, itsensä johtamiseen sekä työhyvinvointiin liittyviin osa-alueisiin. Työssä tuotiin esiin näkökulmia Y-sukupolven työelämään siirtymiseen liittyen.

Tutkimusmenetelmänä työssä käytettiin Survey - kyselyä, joka toteutettiin pääkaupunkiseudulla kolmessa eri ammatillisessa oppilaitoksessa. Kyselyssä kartoitettiin matkailu- ja ravitsemisalalan vetovoimaisuutta johtamalla kysymyssarjojen väittämät alojen työhön liittyviin tunnusmerkkeihin. Kysymysten avulla kartoitettiin syitä mahdolliseen alan vaihtamiseen, jonka lisäksi kysely sisälsi sarjan väittämiä alojen tulevaisuuden suuntauksista.

Kyselystä saatujen tulosten perusteella todettiin, että ammattiin valmistuvat nuoret uskovat matkailu- ja ravitsemisalalan kansainvälistyvän entisestään. He näkevät ammattialansa tarjoavan erilaisia urapolkuja - niin kotimaassa kuin ul-

komaillakin. Työn vetovoimatekijöinä suuri merkitys on saadulla palautteella sekä onnistumiskokemuksilla, ja työn sisältö on merkittävässä roolissa työssäviihtymisen kannalta. Ammattiin valmistuvat nuoret kehittävät mielellään osaamistaan erilaisin keinoin ja myös esimiestyö, yrittäjäyys sekä siirtyminen toiselle alalle kiinnostavat nuoria jossain määrin.

Vastausten mukaan pääteltiin, että ammattiin valmistuvilla nuorilla on realistinen käsitys omasta ammattialastaan sekä vetovoimatekijöineen että varjopuolinen. Työelämään siirtyessään he kokevat omaavansa kiitettävät sosiaaliset taidot sekä hallitsevansa ns. työelämän pelisäännöt. Elinkeinoelämän näkökulmasta asiaa tarkasteltaessa todettiin, että Y-sukupolvi arvostaa hyvämaineista työyhteisöä, toiminnan sujuvuutta niin sisäisten kuin ulkoistenkin verkostojen kanssa, vuorovaikutuksellisuutta sekä tasapuolista kohtelua. Työilmapiirillä on nuorelle suuri merkitys. Organisaatiolta tämän todettiin edellyttävän taitavaa, ihmisläheistä johtajuutta, jossa vapaus ja vastuu ovat tasapainossa keskenään.

*- Tempora mutantur, nos et mutamur in illis -*

(Ajat muuttuvat, ja me muutamme niiden mukana.)

## LÄHTEET

Ammattinetti. 2008. Matkailu- ja ravitsemisala. Viitattu 28.5.2012

[http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p\\_p\\_id=akynavigationnarrowammatti\\_INSTANCE\\_DKKo&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&akynavigationnarrowammatti\\_INSTANCE\\_DKKo\\_alald=23&akynavigationnarrowammatti\\_INSTANCE\\_DKKo\\_detailView=false](http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_DKKo&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_DKKo_alald=23&akynavigationnarrowammatti_INSTANCE_DKKo_detailView=false)

Chan, K. W. ja Mauborgne, R. 2005. Sinisen meren strategia. Helsinki: Talentum.

City Online lehti 5/2010. Nuoren Suomen arvot.

Eerola, W. 2011. mtv3.fi. Michelin-tähtikokki Tommi Tuominen: muistakaa äitejä sunnuntaina hyvällä ruualla. Viitattu 29.5.2012. [http://www.mtv3.fi/makuja/viikon\\_vieras.shtml/michelin-tahtikokki-tommi-tuominen-muistakaa-aiteja-sunnuntaina-hyvalla-ruualla?1324456](http://www.mtv3.fi/makuja/viikon_vieras.shtml/michelin-tahtikokki-tommi-tuominen-muistakaa-aiteja-sunnuntaina-hyvalla-ruualla?1324456)

Elinkeinoelämän keskusliitto 2006. Palvelut 2020 - osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa loppuraportti.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2011. Oivallus loppuraportti.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Helsinki: Restamark.

Finlex - Valtion säädöstietopankki. Viitattu 19.3.2012

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

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Haapanen, M., Vepsäläinen, A.P.J. & Lindeman, T. 2005. Logistiikka osana strategista johtamista. Porvoo: WSOY.

Haasio, A., & Savolainen, R. 2004. Tiedonhankintatutkimuksen perusteet. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu Oy.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy.

Heikkinen 2011. Innovatiiviset ruokapalvelut -opintojakso, luentomateriaali. 7.11.2011. Mikkeli.

Helpa 2012. Oppilaitoksen esittely. Viitattu 10.5.2012

<http://www.hel.fi/hki/helipa/fi/Oppilaitoksen+esittely>

Helsingin kaupunki 2001. Opetusvirasto. Ammatillisena peruskoulutuksena suoritettavan hotelliravintola- ja cateringalan perustutkinnon opetussuunnitelma.

- Helsingin yliopisto 2006. Ympäristökasvatus, kestävä kehitys. Viitattu 24.5.  
<http://blogs.helsinki.fi/ymparistokasvatus/keskeisia-kasitteita/kestava-kehitys/>
- Hellbom, K., Mauro, S. & Salo, M. 2006. Johtamisen nyt. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Hirvihuhta, H. 2006. Coaching – valmenna ja sparraa menestykseen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Hokkanen S., Karhunen J. ja Luukkainen M. 2010. Johdatus logistiseen ajatteluun. 5., uudistettu painos. Kangasniemi: Sho Business Development Oy
- Huuhka, M. 2010. Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Jokitalo, J. 2011. Y-sukupolvi puolustusvoimissa -näkökulmia nuorukaisiin. Teoksessa Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (toim.) Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Joutsenkunnas, T. & Heikurainen, P. 2003. Esimiehenä palveluyrityksessä. Helsinki: WSOY.
- Juuti, P. (toim.) Työyhteisön kehittäminen ja johtaminen 2011. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. 2007. Sinisen Meren Strategia. Helsinki: Talentuym OYJ.
- Korhonen, R. 2011. Y-sukupolvi globalisaation kuristuksessa. Teoksessa Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (toim.) Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Kuluttajavirasto 2010. Eko-ostaja, kestävä kulutus. Luettu 8.4.2012.  
<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/eko-ostaja/kestava-kulutus/>
- Kurki-Suonio, O. 2010. Nuori, yksi ammatti ei riitä. Uusi Suomi 23.3.2010. Viitattu 30.5.2012.  
<http://www.uusisuomi.fi/kotimaa/88202-nuori-yksi-ammatti-ei-riita>
- Kvist, H., Miekkavaara, A. & Poutanen E-M. 2004. Valmentajan polku. Jyväskylä: Gummerus.
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona - ideasta käytäntöön. Helsinki: Laatukeskus.
- Laurent, B. 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. Helsinki: WSOY.

Leiviskä, E. Työ täynnä elämää 2011. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Manka. Työhyvinvoinnin tekijät - Docendum Oy. Parasta pääomaa. Viitattu 5.6.2012  
<http://www.docendum.fi/?sivu=3>

Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. Hyvinvointia työyhteisöön. 2007. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen Yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara Ry & Palvelualojen ammattiliitto PAM Ry. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus, työntekijät 1.4.2013 -30.4.2014. Viitattu 29.5.2012  
<http://www.pam.fi/fi/tyo/tessit/Tyehostosopimukset/Marava%20ty%C3%B6ntekij%C3%A4t%20tes%202012-2014.pdf>

Matkailu- ja Ravintolapalvelut Mara Ry 2012. Viitattu 10.4.2012 <http://www.mara.fi/tilastoja-ja-tutkimuksia/>

Meister, J. & Willyerd, K. 2010. The 2020 workplace. How innovate companies attract, develop, and keep tomorrow's employees today. New York: HarperCollins.

Moilanen , R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki: Tammi.

Mol 2012. Avoimet työpaikat. Viitattu 26.4.2012 <http://www.mol.fi/paikat/>

Monten, S. 2007. Epätäyttyillisten työsuhteiden kehitys Helsingin seudulla 1997–2006.

MTV3 2012. Seitsemän uutiset. Viitattu 13.4.2012.

Niemelä, K. Suloinen, kirottu vuokratyö. Helsingin Sanomat 13.5.2012

Omnia 2012. Tietoa Omniasta. Viitattu 24.5.2012 <http://www.omnia.fi/Resource.phx/sivut/sivut-omnia/omnia/index.htx>

Opetushallitus. Kestävän kehityksen malli. Viitattu 12.5.2012  
[http://www03.edu.fi/aineistot/keke/kehitys/hotelli\\_ ja\\_ravintola.htm](http://www03.edu.fi/aineistot/keke/kehitys/hotelli_ ja_ravintola.htm)

Opetushallitus. Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti. Viitattu 29.5.2012.  
[http://www.oph.fi/download/141064\\_987587\\_MARA-osaamistarveraportti\\_VERKKO.pdf](http://www.oph.fi/download/141064_987587_MARA-osaamistarveraportti_VERKKO.pdf)

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2012. Opintoluotsi. Monta tietä ammattiin. Viitattu 30.5.2012  
[http://www.opintoluotsi.fi/fi-FI/artikkelit/monta\\_tieta\\_ammattiin/](http://www.opintoluotsi.fi/fi-FI/artikkelit/monta_tieta_ammattiin/)

Otala, L-M. 2002. Oppimisen etu - kilpailukykyä muutoksessa. Helsinki: SanomaPro.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

- Pesonen, I., Mönkkönen, T. & Hokkanen, T. 2000. Menestyvä matkailuyritys. Helsinki: Oy Edita Ab
- Piha, K., Puustel, A., Catani, J., Poussa, L., Varis, E., Tuhkanen, S. & Heinonen, M. 2012. Dialogi - uusi työ on täällä, terveisin Y. Helsinki: Multiprint Oy.
- Pursio, H. 2011. Allegro giocoso, allegro molto e risuluto. Teoksessa Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (toim.) Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Rislakki, E. 2010. Nasta meininki, loistava ruoka - empivä mieli. Viisi tähteä. Viitattu 29.5.2012. <http://viisitahtea.fi/parhaat-ravintolat/2010/5056-2010-4-demo-helsinki.html>
- Sakki, J. 2003. Tilaus- ja toimitusketjun hallinta. Logistinen b- to b - prosessi. Espoo: Hakapaino Oy.
- Salmela, M. Ulkomaalaiset työllistyivät työvoimatuilla. Helsingin Sanomat 3.8.2011.
- Salmela, M. Helsingin seutu on pienipalkkaiselle jo liian kallis. Helsingin Sanomat 26.4.2012.
- Silván, S. 2006. Valppaus on valttia: heikot signaalit löytyvät läheltä. Helsinki: Talentum.
- Skurnik-Järvinen, H. Ratkaise työpaikan ongelmatilanteet 2011. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Stähle P. ja Wilenius M. 2006. Luova tietopääoma. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Suutarinen, M. 2011. Suomalaisten pörssiyritysten johdon näkemyksiä nuorten johtamisesta ja henkilöstönsä sosiaalisen median käytöstä. Teoksessa Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (toim.) Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2001. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.
- Sydänmaalakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Takala, H ja Kalimo, R. Polkuja Työniloon 2011. Helsinki: Meditak
- Taloudellinen tiedotustoimisto 2009. Nuorten arvot ja työelämä tutkimus. Viitattu 20.4.2012 <http://www.tat.fi/Tutkimukset/Nuorten-arvot-ja-elaemae>
- Tanskanen, A. Vuokratyöntekijät muita heikommissa asemassa. Helsingin Sanomat 26.4.2012
- Tekesin katsaus 2009. Megatrendit ja me.
- Tem:n ja Ely-keskusten julkaisu 2011. Matkailu, toimialaraportit. 9/2011.
- Tienari, J. & Piekari, R. 2011. Z ja epäjohtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino.

Tiuri, M. 2011. Tie kestävään tulevaisuuteen. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Turunen, A. 2010. Helsinki Declaration. Kestävän matkailun infopaketti.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2008. Globalisaatio, yritysten kansainvälistyminen ja työmarkkinat. Viitattu 2.3.2012. <http://www.tem.fi/files/20719/TEM31.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2010. Suomen matkailustrategia 2020.

Työturvallisuuskeskus 2011. Hotellin ja ravintolan työturvallisuus. 2. uudistettu painos. Helsinki: Nykypaino Oy

Uudenmaan elinkeino-, liikenne-, ja ympäristökeskus 2011. Palvelualojen osaamistarpeiden ennakointiselvitys.

Varia 2012. Yleistä Variasta. Viitattu 15.5.2012

[http://www.vantaa.fi/fi/opetus\\_ja\\_kasvatus/aikuiskoulutus/vantaan\\_ammattiopisto\\_varia/yleista\\_variasta](http://www.vantaa.fi/fi/opetus_ja_kasvatus/aikuiskoulutus/vantaan_ammattiopisto_varia/yleista_variasta)

Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut: matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. Helsinki: WSOY.

Vesterinen, P-L. 2011. Y-sukupolvi johdettavana. Teoksessa Vesterinen, P-L. & Suutarinen, M. (toim.) Y-sukupolvi työ(elämä)ssä. Vantaa: Hansaprint Oy.

## Sähköisen kyselyn saatekirje

**Mikä minusta tulee isona? – Vastaa ja voit voittaa!**

**Hyvä matkailu-, tai ravitsemisalan ammattiin valmistuva toisen asteen opiskelija,**

**Millaisena Sinä näet oman ammattialasi tulevaisuuden? Mitkä tekijät vaikuttavat jaksamiseesi työelämässä?** Muun muassa yllämainittuihin kysymyksiin etsimme vastauksia palveluliiketoiminnan YAMK -tutkintoon liittyvässä kehittämistehtävässämme.

Kehittämistehtävän osana toteutamme kyselyn, johon tarvitsemme Sinun vastauksiasi. **Kaikkien vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvomme loistavia palkintoja:**

**2 x Helsinki-Tukholma-Helsinki Silja Line –risteilylahjakortti**

**1 x Hotelliyöpyminen Scandic-hotellissa kahdelle henkilölle**

**2 x Ravintolalahjakortti, arvo 50 € HOK-Elannon ravintolaan**

**1 x Sybarit –ruoka- ja juoma-aiheinen tietopeli**

Vastaamaan pääset alla olevan linkin kautta:

\*\*\*\*\*

**Vastaathan pian, sillä vastausaikaa on vain 16.5.2012 asti.**

Yksittäisen vastaajan henkilöllisyys tai yksittäiset vastaukset eivät tule tuloksista käymään ilmi, sillä vastauksia käsitellään täysin luottamuksellisesti. Pyydettyjä yhteistietoja käytetään ainoastaan arvonnassa voittaneiden yhteydenottoihin. Halutessanne lisätietoja kyselystä tai kehittämistehtävästä, voit ottaa yhteyttä meihin seuraavasti: heidi.hintikka@eduvantaa.fi, puh 050-3121 959 tai

veikko.hyvonen@edu.hel.fi, puh 050 543 0697.

**Onnittelut tutkinnon suorittamisen johdosta sekä suurkiitokset vastauksistasi!**

Kiittäen,

Heidi & Veikko

## **Mikä minusta tulee isona? Pääkaupunkiseudun matkailu-, ja ravitsemisalan opiskelijoiden ammatillinen tulevaisuudenkuva ja siihen vaikuttavat tekijät**

Pääasiallinen tutkimuskysymys: pääkaupunkiseudun matkailu-, ja ravitsemisalan opiskelijoiden ammatillinen tulevaisuudenkuva ja siihen vaikuttavat tekijät

Alakysymys: pääkaupunkiseudun matkailu-, ja ravitsemisalan opiskelijoiden näkemys oman ammattialansa tulevaisuuden suuntauksista

### **1. Sukupuoli**

- nainen
- mies

### **2. Oppilaitos, josta valmistut**

- Helpa
- Omnia
- Varia

### **3. Opintosuuntauksesi**

- matkailuvirkailija
- matkailupalvelujen tuottaja
- tarjoilija
- ravintolakokki, ruokatuotannon koulutusohjelma

### **4. Opiskelen ammatillisessa koulutuksessa**

- peruskoulupohjaisessa ryhmässä
- ylioppilapohjaisessa ryhmässä

### **5. Tämän hetkisen tilanteen kartoitus. Valitse parhaiten sopiva vaihtoehto.**

- en tee tällä hetkellä töitä opintojen ohella
- teen töitä opiskelun ohella eri alalla, jolle valmistun
- teen töitä opiskelun ohella alalla, jolle valmistun

**6. Arvioi, millainen merkitys alla mainituilla tunnusmerkeillä on sinulle työn vetovoimaa lisäävänä tekijänä. Vastausvaihtoehdot ovat: Suuri merkitys/jonkin verran merkitystä/vähän merkitystä/ei lainkaan merkitystä.**

### **6.1 Työn luonne**

- Mahdollisuus pelkkään päivätyöhön
- Mahdollisuus pelkkään iltatyöhön
- Mahdollisuus vuorotyöhön, jossa viikonloput vapaat
- Mahdollisuus vuorotyöhön maanantaista sunnuntaihin
- Mahdollisuus työskennellä sesonkien mukaan

### **6.2 Palvelutyö**

- Asiakaspalvelutilanteet, joissa koen onnistumisia
- Asiakkaiden arvostus työtäsi kohtaan
- Sujuva toiminta sisäisten asiakkaiden (esim. oman henkilökunnan ja muun verkoston) kanssa

### **6.3 Mielikuva yrityksestä**

- Työskentely työpaikassa, jolla on mielestäni hyvä maine
- Työhön liittyvä Glamour (esim. hohdokas työympäristö, julkisuudenhenkilöt asiakkaina)
- Työskentely työpaikassa, jossa pyritään jatkuvaan uudistumiseen ja kehittymiseen
- Työskentely työpaikassa, joka noudattaa kestävän kehityksen periaatteita.

### **6.4 Kansainvälisyys**

- Mahdollisuus työskennellä suomalaisessa työyhteisössä
- Mahdollisuus työskennellä monikansallisessa työyhteisössä
- Mahdollisuus palvella kansainvälisiä asiakkaita
- Mahdollisuus hakeutua yrityksen sisäisenä hakijana ulkomaiseen toimipisteeseen
- Mahdollisuus hakeutua alan töihin ulkomaille

### **6.5 Ammatissa kehittyminen ja eteneminen**

- Mahdollisuus kehittää osaamistani työssä
- Mahdollisuus kehittää osaamistani erilaisten kurssien avulla
- Mahdollisuus hakeutua alan jatkokoulutukseen
- Etenemismahdollisuudet alan esimies- tai johtotehtäviin
- Mahdollisuus perustaa oma yritys

**7. Miten tärkeänä pidät seuraavia työhyvinvointiin ja työiihtyvyyteen sekä terveyteen ja toimintakykyyn vaikuttavia asioita? Vastausvaihtoehdot ovat: Erittäin tärkeä/jonkin verran tärkeä/ei kovin tärkeä/ei lainkaan tärkeä**

**7.1 Henkilöstöetuudet**

- Kattava työterveyshuolto
- Henkilökunta-alennukset
- Lounas –tai työmatkasetelit
- Liikunta- ja/tai kulttuurisetelit

**7.2 Työn sisältö ja työmäärä**

- Työn sopiva haastavuus
- Työn mielekkyys
- Toistuvat ja tutut työtehtävät
- Työtehtävien vaihtuvuus
- Sopiva työmäärä
- Työn ennakoitavuus
- Palkan ja työn vaativuuden vastaavuus

**7.3 Työhyvinvointi ja työiihtyvyys**

- Organisaation yhteiset virkistystilaisuudet
- Onnistumisen ilo työssä
- Työvuorojen paikkansapitävyys
- Tasapuolinen kohtelu
- Ilmapiiiri ja yhteishenki
- Tunne kuulumisesta johonkin yhteisöön
- Suhteiden toimivuus työkavereiden kanssa
- Suhteiden toimivuus esimiesten kanssa
- Palautteen saaminen
- Työpaikkakiusaamiseen ja seksuaaliseen ahdisteluun liittyvä nollatoleranssi
- Työpaikan turvallisuus
- Työympäristön ja työtilojen toimivuus

**7.4 Terveys ja toimintakyky**

- Riittävät tauot työvuoron aikana
- Riittävä lepoaika työvuorojen välillä
- Työhön soveltuva työasu
- Mahdollisuus säännölliseen harrastamiseen vapaa-ajalla
- Monipuoliseen ja terveelliseen henkilöstöruokailu tai ateriaetu

**8. Mitkä olisivat todennäköisimmät syyt, mikäli päätyisit alan vaihtoon. Valitse viisi todennäköisintä vaihtoehtoa.**

- Työn liian korkea vaatimustaso
- Työn liian matala vaatimustaso
- Työtehtävien yksitoikkoisuus
- Alati vaihtelevat tehtävät
- Työn hektisyys
- Työn fyysinen rasittavuus
- Työn henkinen rasittavuus
- Kehittymis- ja etenemismahdollisuuksien puute
- Työnsaannin epävarmuus
- Jatkuva pätkätyö tai osa-aikatyö
- Liian pitkät työvuorot
- Liian lyhyet työvuorot
- Palkan riittämättömyys
- Palkka ei vastaa työn vaatimustasoa
- Epäsäännölliset työajat (ilta- ja viikonlopputyö)
- Epäsäännöllinen ruokailu ja unirytm
- Haastavat asiakaspalvelutilanteet
- Työn sesonkiluonteisuus
- Muutos perhesuhteissani
- Halu kokeilla jotakin muuta
- Työhön liittyvä väkivaltariski
- Haastavat asiakastilanteet
- Alan heikko arvostus
- Muu, mikä?

**9. Millaisen työsuhteen haluaisit siirtyessäsi työelämään? Valitse yksi parhaiten sopiva vaihtoehto.**

- Tarvittaessa työhön kutsuttava (ns. "nolla-sopimus")
- Osa-aikainen työsuhte 8esim. 15-30 h/vko)
- Määräaikainen työsuhte (esim. 3 kk pituinen työsuhte)
- Toistaiseksi voimassa oleva (=vakituinen) työsuhte
- Haluaisin aloittaa urani yrittäjänä
- Minulla ei ole aikomusta aloittaa työsuhdetta

**10. Seuraavana on erilaisia vaihtoehtoja työllistymiseen liittyen. Vastausvaihtoehdot ovat: olen samaa mieltä / olen eri mieltä**

- Minulla on valmistumisen jälkeen tarjolla koulutustani vastaava vakituinen työsuhte
- Työsuhteeni tulevat olemaan pääosin määräaikaisia.
- Työsuhteeni tulevat olemaan pääosin osa-aikaisia.
- Tulen työskentelemään pääasiassa vuokratyöyritysten kautta.

- Tulen jossakin vaiheessa todennäköisesti olemaan työtön.
- Koulutustani vastaavan työn saanti edellyttää pois muuttoa kotipaikkakunnaltani
- Tulen jossakin vaiheessa perustamaan oman yrityksen.

**11. Millaiset ammatilliset valmiudet, tiedot ja taidot sinulla on mielestäsi valmistuttuasi? Vastausvaihtoehdot ovat: kiitettävä/hyvä/tyydyttävä**

- Ammatissani tarvittava tuotetuntemus
- Palveluhenkisyys
- Myynti- ja markkinointitaidot
- Työmenetelmien ja työtehtävien osaaminen
- Oman työn suunnittelu- ja organisointikyky
- Ongelmanratkaisutaidot
- Taito käyttää tarvittavia teknisiä sovelluksia
- Eri kulttuurien ja uskontojen tuntemus
- Tiedot kestävän kehitykseen liittyen
- Esteettiset taidot
- Kyky joustavuuteen
- Vuorovaikutustaidot
- Tiimityöskentelytaidot
- Vastuunkantokyky
- Itsensä johtamisen taidot
- Taito työskennellä työyhteisön osana
- Luovuus
- Kyky palvella asiakkaita vähintään kahdella vieraalla kielellä

**12. Millaisena näet oman tulevaisuutesi vuonna 2020. Valitse alla olevista vaihtoehdoista todennäköisin vaihtoehto.**

- Olen kouluttautumallani alalla samoissa tehtävissä
- Olen kouluttautumallani alalla esimiestehtävissä
- Olen kouluttautumallani alalla johtotason tehtävissä
- Olen kouluttautumallani alalla yrittäjänä
- Olen kouluttautumallani alalla töissä ulkomailla
- Työskentelen todennäköisesti jollakin muulla alalla
- Työskentelen varmasti jollakin muulla alalla

**13. Arvioi alla olevat vaihtoehdoista, kuinka tulet pitämään ammattitaitoasi yllä ja kehittämään itseäsi tulevaisuudessa? Vastausvaihtoehdot ovat erittäin todennäköisesti/melko todennäköisesti / melko epätodennäköisesti/erittäin epätodennäköisesti**

- Koulutukseni on riittävä ammatissani myös tulevaisuudessa
- Kehitän ja ylläpidän ammattitaitoani yllä tulevaisuudessa käytännön työn avulla.
- Tulen tulevaisuudessa kouluttautumaan lähinnä erilaisten kurssien avulla
- Tulen suorittamaan jonkin muun toisen asteen perustutkinnon tulevaisuudessa
- Tulen suorittamaan jatkotutkinnon (esim. ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa) alalla johon valmistun
- Tulen suorittamaan jatkotutkinnon (esim. ammattikorkeakoulussa tai yliopistossa), mutta suuntaudun jollekin toiselle alalle
- Tulen tulevaisuudessa suuntautumaan yrittäjäkoulutukseen

**14. Alla on väittämiä ammattialasi tulevaisuuden suuntauksiin liittyen. Mihin suuntaan alasi on mielestäsi tulevaisuudessa menossa? Valitse viisi todennäköisintä tulevaisuuden suuntausta.**

- Henkilökunnan asiantuntemus palvelussa korostuu
- Tuotteen ja palvelun yksilöllisyys tulee korostumaan
- Alalla menestyminen edellyttää innovatiivisuutta ja luovuutta
- Suuret ikäluokat muodostavat tulevaisuudessa yhä suuremman osan asiakkaista
- Kestävän kehityksen mukaiset elementit korostuvat asiakkaiden valinnoissa
- Kestävän kehityksen mukaiset elementit korostuvat yritysten palvelutuotteissa
- Hinnan merkitys korostuu
- Tuotteilta ja palveluilta vaaditaan yhä enemmän elämyksellisyyttä
- Vain erikoistumalla yritys voi pärjätä
- Palvelutuotteet rakentuvat tulevaisuudessa yhä enemmän usean toimijan yhteistyönä
- Teknologian merkitys tulevaisuudessa kasvaa ammattialallani
- Alalla menestyminen edellyttää vahvaa kansainvälistä osaamista
- Koulutuksen ja ammattitaidon merkitys tulevaisuudessa kasvaa

**15. Oma näkemyksesi siitä, miten ala tulee kehittymään tulevaisuudessa?**