

This is a self-archived version of the original publication.

The self-archived version is a publisher's pdf of the original publication.

To cite this, use the original publication:

Varis, K.; Mbare, O. & Nummi, K. 2021. Työntekijän sitouttaminen ravintola-alalla. Talk-verkkolehti, Yrittäjyys / Entrepreneurship 5.5.2021.

Link to the original publication: [URL](#)

All material supplied via Turku UAS self-archived publications collection in Theseus repository is protected by copyright laws. Use of all or part of any of the repository collections is permitted only for personal non-commercial, research or educational purposes in digital and print form. You must obtain permission for any other use.

Työntekijän sitouttaminen ravintola-alalla

05.05.2021

Kirjoittajat

Keijo Varis yliopettaja, Turun ammattikorkeakoulu

Otieno Mbare lehtori, Turun ammattikorkeakoulu

Katja Nurmi Master of Business Administration, Turun ammattikorkeakoulu

Ravintola-alan yritykset elävät nyt syvintä kriisiään, mikä niillä on ollut viimeisen 100 vuoden aikana. Tässä artikkelissa kuvataan Isossa-Britanniassa 20 eri paikkakunnalla toimivaa ravintola-alan yritystä, joka työllistää vuosittain lähes 1000 työntekijää. Yrityksen työntekijävaihtuvuus oli artikkelin taustalla vaikuttavan opinnäytetyötutkimuksen lähtöhetkellä peräti 100 %. Vaihtuvuus laski koronavirusepidemian alkuun mennessä 94 %:iin, kun opinnäytetyötutkimuksen suosituksia alettiin kohdeyrityksessä toteuttaa.

Artikkeli perustuu Katja Nurmen MBA in Business Management -koulutusohjelmassa tekemään opinnäytetyötutkimukseen ”Employee Engagement Management by Employer Branding – A Case Study”.

Ravintola-alalla tapahtuva työntekijävaihtuvuus tulee todennäköisesti tulevaisuudessa vain lisääntymään, niin Iso-Britanniassa kuin Suomessakin. Koronavirusepidemian aikana moni lomautettu ravintola-alan työntekijä on nimittäin alkanut taloudellisista syistä johtuen etsiä uutta työpaikkaa muilta aloilta.

Laajaan työntekijävaihtuvuuteen vastatakseen tutkimuksen kohteena ollut yritys on laatinut selviytymissuunnitelman. Vastaava suunnitelma voisi varmasti hyödyttää myös suomalaisia ravintola-alan yrityksiä. Selvityksen pohjalta voidaan todeta, että laadittavaan suunnitelmaan kannattaa sisällyttää myös ajatus yhteydenpidosta koronapandemian vuoksi lomautettuihin työntekijöihin. Lisäksi olisi hyvä pohtia niitä toimenpiteitä, joilla hyvät työntekijät saataisiin pidettyä alalla ja yrityksen palveluksessa.

Ravintola-alan työsuhteiden erityispiirteet

Ravintola-alalla on ominaista tehdä määräaikaista ja osa-aikaista työsopimuksia alan kausiluonteisuuden vuoksi. Ravintola-alan työ koetaan usein väliaikaisratkaisuna tai lisätienestinä ensisijaisen työn ohella. Esimiehet eivät välttämättä näistä syistä panosta työntekijöidensä kouluttamiseen, mikä osaltaan lisää työntekijävaihtuvuutta.

Työntekijät eivät koe, että heidän työpanostaan arvostetaan tai heidän urakehitystään yrityksessä halutaan tukea. Muun muassa näistä edellä mainituista syistä johtuen on työntekijävaihtuvuus ravintola-alalla verraten suuri. Työnantajat voivat kuitenkin yrittää vaikuttaa työntekijävaihtuvuuteen monin eri keinoin, joista yksi esimerkki on työntekijöiden sitouttaminen työnantajamielikuvan eli työnantajabrändin avulla.

Työntekijän sitouttaminen

Työntekijän sitouttamisella tarkoitetaan niitä toimia työnantajayrityksessä, jotka saavat työntekijän jäämään yrityksen palvelukseen. Näitä toimia voivat olla esimerkiksi riittävän haasteelliset ja monipuoliset työtehtävät, palkka, työsuhte-edut, työilmapiiri ja muut työntekijät, urakehitysmahdollisuudet sekä työnantajan maine. Työntekijöiden sitouttaminen on nykypäivänä erityisen tärkeässä roolissa sillä yhä useampi mieluummin vaihtaa työnantajaa esimerkiksi parempien etujen tai palkan toivossa, kuin jäisi nykyiselle työnantajalle odottamaan uuden roolin avautumista.

Työntekijöiden sitouttaminen on nykypäivänä erityisen tärkeässä roolissa sillä yhä useampi mieluummin vaihtaa työnantajaa esimerkiksi parempien etujen tai palkan toivossa, kuin jäisi nykyiselle työnantajalle odottamaan uuden roolin avautumista.

Työntekijöiden sitouttamiseen löytyy monia eri ratkaisuja, mutta jokaisen yrityksen tulee lähestyä asiaa kartoittamalla ensin työntekijävaihtuvuuteen vaikuttavat tekijät. Tähän apukeinona voi käyttää esimerkiksi lähtökyselyjä entisiltä työntekijöiltä. Kun syitä työntekijävaihtuvuudelle on kartoitettu, tulee ongelmiin löytää sopivimmat ratkaisut ja tehdä tarvittavat muutokset päivittäisiin toimiin. Työnantajabrändin luominen ja sen kehittäminen on yksi keino työntekijöiden sitouttamiselle.

Työnantajabrändäys

Työnantajabrändi tarkoittaa yrityksen mielikuvaa työnantajana niin nykyisten kuin potentiaalisten työntekijöiden silmissä. Työnantajabrändistä voidaan sanoa olevan kaksi eri näkökulmaa: sisäinen työnantajabrändi nykyisille työntekijöille ja ulkoinen työnantajabrändi potentiaalisille työntekijöille. Työnantajabrändäyksen tavoitteena on kehittää näitä työnantajamielikuvia parempaan suuntaan, jotta nykyiset työntekijät ja heidän tietotaitonsa pysyisi talossa ja potentiaaliset työntekijät hakisivat yrityksessä avoimina oleviin työpaikkoihin tuomalla samalla uutta osaamista yritykseen. Näin ollen työnantajabrändäyksen tavoitteena on siis olla paras työnantajavaihtoehto.

Työnantajabrändäyksen tavoitteena on olla paras työnantajavaihtoehto.

Työnantajabrändiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen tarjoama perehdyttäminen ja kouluttaminen, palkka, työsuhte-edut, palkitsemisjärjestelmä, yrityskulttuuri, työilmapiiri ja -ympäristö, sekä esimiestyö ja johtaminen. Mikäli johonkin näistä aiheista on ilmennyt parantamisen varaa esimerkiksi lähtökyselyjen kautta, tulee siihen tai niihin erityisesti kiinnittää huomiota.

Työntekijän sitouttaminen työnantajabrändin avulla

Työntekijöiden sitouttaminen on erityisen tärkeää ravintola-alalla, sillä työntekijävaihtuvuus on muihin aloihin verrattuna korkea. Työnantajaansa sitoutuneet työntekijät ovat yleensä lojaalimpia ja tehokkaampia työntekijöitä, ja tähtäävät työnantajan kanssa yhdessä onnistumiseen sekä tuloksen tekoon. Ravintola-alalle ominaista on perehdyttämisen ja kouluttamisen vähyyks sekä työntekijän ja esimiehen välisen suhteen jääminen pinnalliseksi aiemmin mainittujen työsuhteille ominaisten tekijöiden ja siitä aiheutuvan esimiesten osittaisen välinpitämättömyyden vuoksi. Työntekijöiden sitouttamisessa suuressa roolissa on saada esimiehet ymmärtämään sitouttamisen tärkeys, jotta toimenpiteistä saadaan haluttuja tuloksia. Tällöin myös ymmärrys uusien työntekijöiden perehdyttämisen ja kouluttamisen tärkeydestä paranee.

Työntekijöiden sitouttamisessa suuressa roolissa on saada esimiehet ymmärtämään sitouttamisen tärkeys, jotta toimenpiteistä saadaan haluttuja tuloksia.

Ravintola-alalla työnantajan tulee siis kiinnittää erityistä huomiota työnantajabrändäyksessään esimiestyön ja johtamisen jatkuvaan kehittämiseen, koska sillä voi suuresti vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen. Laadukas esimiestyö motivoi työntekijöitä ja edesauttaa myös tiimityöskentelyn tehokkuutta. Yleisesti esimiehissä arvostetaan avoimuutta, empatiakykyä ja määrätietoisuutta. Nämä ominaisuudet edesauttavat myös perehdytyksen sekä kouluttamisen onnistumista esimiehen toimesta. Työntekijöiden huolellinen perehdyttäminen luo perustan luottamukselle ja saa uuden työntekijän tuntemaan olonsa tärkeäksi työyhteisössä. Jatkuva kouluttaminen sekä urakehitysmahdollisuuksien tarjoaminen läpi koko työsuhteen lisäävät työntekijöiden oman arvontuntoa ja osaamista yrityksessä.

Yhteenveto

Työnantajabrändäyksen tavoitteiden ja toimenpiteiden toteuttamien vaikutukset työntekijöiden sitouttamiseen voivat olla huomattavat ja siten suositeltavaa erityisesti ravintola-alalla toimiville yrityksille alalle. Työnantajabrändäyksessä olennaista on löytää yrityksen entisten ja nykyisten työntekijöiden avulla ne avainasiat, joita kehittämällä tai korostamalla yrityksestä tulee paras työnantaja. Työntekijät sitoutuvat yritykseen esimerkiksi hyvien urakehitysmahdollisuuksien vuoksi ja potentiaaliset työntekijät hakevat yrityksen avoimiin työpaikkoihin. Yritys siten pitää talossa nykyisten työntekijöiden tietotaidon ja kartuttaa lisää osaamista uusien työntekijöiden kautta.

Katja Nurmen Master-opinnäytetyön pääohjaaja oli lehtori Otieno Mbare. Tohtori Keijo Varis toimi Katja Nurmen tutor-opettajana MBA in Business Management -koulutusohjelmassa. Lisäksi Varis osallistui Nurmen opinnäytetyön ohjaamiseen ja arviointiin yhdessä Mbaren kanssa.

Tämä artikkeli pohjautuu Master-opinnäytetyöhön, jonka Katja Nurmi (MBA) teki Isossa-Britanniassa korona-pandemian keskellä. Tutkimuksessa pyrittiin etsimään ratkaisuja, joilla tuettaisiin kohdeyrityksen pyrkimyksiä hillitä työntekijöiden vaihtuvuutta työntekijöiden sitoutumisen ja työntekijöiden brändäyksen avulla. Työnantajabrändäystavoitteiden ja -toimenpiteiden vaikutukset työntekijöiden sitoutumiseen voivat olla merkittäviä ja siten suositeltavia erityisesti ravintola-alan yrityksille.