



Karelia-ammattikorkeakoulu
restonomi (AMK)

Henkilöstöjohtaminen ja tiimityö Scandic Hotels Joensuussa

Tuomas Honkanen

Opinnäytetyö, joulukuu 2021

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2021
Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Tuomas Honkanen

Nimeke
Henkilöstöjohtaminen ja tiimityö Scandic Hotels Joensuussa

Toimeksiantaja Scandic Hotels Joensuu

Tiivistelmä

Opinnäytetyön aiheena on henkilöstöjohtaminen Scandic Hotels Joensuussa ja miten tiimityö näkyy yrityksessä. Toimeksiantajana on Scandic Hotels Joensuun toimipiste. Opinnäytetyön tavoitteena on saada tietoa hotellin henkilökunnalta, miten toimitaan, kun perusasiat muuttuvat sekä millaista tukea henkilökunta saavat esihenkilöltään.

Opinnäytetyön vaiheet ovat aiheen valinta, kirjallisuuskatsauksen kirjoittaminen, suunnitelmaseminaarin ja tulosseminaarin esittäminen. Opinnäytetyössä on käytetty laadullista tutkimusta. Aineisto kerättiin Webropol -kysely- ja raportointityökalulla. Kyselyssä oli kysymyksiä yhteensä kahdeksan. Kyselyyn vastasi kuusi henkilöä, jotka työskentelevät Scandic Hotels Joensuussa työntekijätasoisissa tehtävissä ja kaksi henkilö työskentelevät esihenkilötehtävissä.

Kyselyn tuloksissa on tullut esille, että Scandic Hotels Joensuussa on hyvä työilmapiiri ja työkavereiden kannustaminen on läsnä työn arjessa.

Kehitysehdotuksena hotellin henkilökunta ehdotti, että kesällä pitäisi olla enemmän työntekijöitä. Kyselyn vastauksissa nousi esille myös, että yhteisiä tapahtumia voisi olla enemmän. Hotellin henkilökunnan avulla viedään käytäntöön tässä opinnäytetyössä olleita ehdotuksia. Tulevaisuudessa tuleva opinnäytetyön tekijä voisi jatkaa tämän opinnäytteen parissa. Seuraava tekijä voisi tehdä ohjevihkon, jossa tulee esille työkavereiden kannustaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen.

Kieli
suomi

Sivuja 33
Liitteet 2
Liitesivumäärä 2

Asiasanat
johtaminen, tiimityö, tiimiäly, työhyvinvointi



THESIS
December 2021
Degree Programme in Tourism and Hospitality
Management

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Tuomas Honkanen

Title
Human management and teamwork at Scandic Hotels Joensuu

Commissioned by
Commissioner

Abstract

The topic of this thesis is personnel management at Scandic Hotels in Joensuu and how teamwork is used in the company. The commissioner is Scandic Hotels Joensuu. The objective of the final assignment is to obtain information from the hotel staff on the measures to be taken in situations of change on what of kind support members of staff get from their superiors.

Qualitative analysis methods was used in the dissertation. The data was collected using Webropol survey with eight questions. Six people working at Scandic Hotels Joensuu replied to the survey, for employees and two chefs.

The results of the inquiry it was found out that the hotel has a good work community and atmosphere. The hotel staff proposed, however, that there should more employees at the hotel during summer and there could be more common events.

Suggestions of the thesis was thatit with the hotel staff. In the future the author could keep on with this theme. The next author could make a guidebook where countenance of workmate and the improvement work wellness.

Language
Finnish

Pages 33
Appendices 2
Pages of Appendices 2

Keywords
management, teamwork, work wellness, team intelligence

Sisältö

| | | |
|-----|-------------------------------------------------|----|
| 1 | Johdanto | 5 |
| 2 | Scandic Hotels | 6 |
| 3 | Tiimin käsite | 7 |
| 3.1 | Tiimi | 7 |
| 3.2 | Tiimin luonnin eri vaiheet | 9 |
| 3.3 | Huipputiimin kehitys eri työpaikoilla | 10 |
| 4 | Tiimiäly käsitteenä | 11 |
| 4.1 | Yleiskäsite tiimiälystä ja tiimiälytaidot | 11 |
| 4.2 | Työntekijän avaintaidot | 12 |
| 4.3 | Tiiminvetäjän ja johtajan avaintaidot | 13 |
| 5 | Johtamisen periaatteet..... | 13 |
| 5.1 | Ensimmäinen ja toinen periaate..... | 13 |
| 5.2 | Kolmas ja neljäs periaate..... | 15 |
| 5.3 | Viides periaate | 16 |
| 6 | Henkilöstöjohtaminen..... | 16 |
| 6.1 | Henkilöstöjohtamisen perustehtävät | 16 |
| 6.2 | Henkilöstöjohtamisen ydinkäsitteet..... | 17 |
| 6.3 | Henkilöstöjohtamisen porrasmalli 1–5 | 18 |
| 6.4 | Henkilöstön rekrytointi | 19 |
| 7 | Inhimilliset voimavarat..... | 20 |
| 7.1 | Osaaminen ja motivaatio | 20 |
| 7.2 | Työhyvinvointi ja sitoutuminen | 20 |
| 8 | Millenniaalien johtaminen..... | 21 |
| 9 | Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä..... | 22 |
| 10 | Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat..... | 23 |
| 11 | Luotettavuus ja eettisyys..... | 24 |
| 12 | Tulokset | 25 |
| 13 | Johtopäätökset..... | 30 |
| 14 | Pohdinta..... | 31 |
| | Lähteet..... | 32 |
| | Liite 1 Saatekirje ja kysely | |

1 Johdanto

Opinnäytetyössä tarkasteltiin tiimityöskentelyä ja henkilöstöjohtamista Scandic Hotels Joensuussa. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle asianmukaista ja luotettavaa tietoa, miten toimitaan johtajana Covid19-pandemian aikana ja millaista tukea Scandicin henkilökunta tarvitsee esihenkilöltään. Valitsin opinnäytetyön aiheeksi tiimityöskentelyn ja henkilöstöjohtamisen, koska aihe kiinnosti minua. Tämän opinnäytetyön teen toimeksiantona Scandic Hotels Joensuuhun. Olen rajannut opinnäytetyön aihetta vastaamaan tutkimusongelmia. Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat kuinka toimitaan johtajana muuttuvassa työelämässä. Lisäkysymykset olivat, kuinka tulee toimia, kun toimintaympäristö muuttuu ja millaista tukea henkilökunta saa esihenkilöltään sekä kuinka uuden ajan toiminnot ovat onnistuneet henkilökunnan mielestä.

Lähdeaineistossa käytettiin kirjoja ja internetlähteitä, jotka liittyvät opinnäytetyön aiheeseen. Opinnäytetyössä tuotiin esille myös millenniaalien johtaminen, koska Scandic Hotels Joensuun osa henkilökunnasta kuuluvat millenniaalien sukupolveen. Opinnäytetyössä tuotiin esille käsitteet henkilöstöjohtaminen, tiimityö ja tiimiäly. Aineistonkeruu tehtiin Webropol-sovelluksen avulla, jossa loin kyselyn ja se lähetettiin syksyllä 2021 Scandic Hotels Joensuun henkilökunnalle. Kyselyn vastauksien jälkeen analysoitiin saamia vastauksia sanallisesti ja kuvioin. Tämän opinnäytetyön jatkotutkimusehdotus olisi seuraavalla opinnäytetyön tekijälle työhyvinvointi ja osallistaminen muuttuvassa työyhteisössä.

Tutkielma etenee johdonmukaisesti aiheesta toiseen. Opinnäytetyössä on tuotu esille myös millenniaalien johtaminen ja työhyvinvoinnin merkitys. Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää Scandic Hotels Joensuun toimipaikassa esimerkiksi tiimityössä tai rekrytoinnin saralla. Opinnäytetyöstä keskeiset aiheet ovat henkilöstöjohtaminen ja tiimityön eri vaiheet. Kyselyn tuloksien avulla voidaan kertoa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle tulevaisuutta varten. Opinnäytetyön tuloksissa on käynyt esille, että Scandic Hotels Joensuussa on hyvä työyhteisö.

2 Scandic Hotels

Scandic Hotels Group kohdemaita ovat Ruotsi, Suomi, Tanska, Norja, Saksa ja Puola. Ruotsissa hotelleja on 37, Suomessa on 53, Tanskassa on 14 ja Norjassa on 39. Saksassa on kolme hotellia, jotka sijaitsevat Berliinissä, Frankfurtissa ja Hampurissa. Niiden lisäksi Puolassa on kaksi hotellia, jotka sijaitsevat Gdanskissa ja Wroclawissa (Scandic Hotels 2021a.)

Toimeksiantajana toimii Scandic Hotels Joensuu. Opinnäytetyö tehdään Joensuun toimipisteeseen. Yhtenä huoneena on standard-huone, jossa on saatavilla 140 x 200 cm mittainen parisänky tai 100 x 200 cm erilliset sängyt. Standard Family Four on perhehuone, jossa on lisävarusteena vuodesohva ja 100 x 200 cm sängyt kuudelle henkilölle. Superior-tason huoneissa on sängyjen lisäksi kylpytakit ja vedenkeitin asiakkaiden käytössä. (Scandic Hotels 2021b.)

Hotellissa on lisäksi yksi kokoustila, jossa onnistuu kokoukset ja tilaisuudet. Kaikissa hotellin tiloissa on ilmainen langaton internetyhteys. Hotelliin pääsee helposti, koska se on kulkuyhteyksien päässä rautatieasemalta. Juna- ja linja-autot asemat ovat alle kilometrin päässä hotellista. Joensuun kauppa- ja ravintolapalvelujen lisäksi voi vierailla esimerkiksi kasvitieteellisessä puutarhassa Botaniassa. Kesällä Joensuun kaupungissa pidetään rockfestivaali, jonka nimi on Ilo-saarirock. Kesällä on myös mahdollisuus tutustua kaupungin torin menoon ja muihin käyntikohteisiin, esimerkiksi museoihin. (Scandic Hotels 2021b.)

3 Tiimin käsite

3.1 Tiimi

Tiimi tarkoittaa sellaista ryhmää tai joukkuetta, jolla on selkeä yhteinen tavoite. Organisaatioissa parhain tulos saadaan, kun panostetaan yksilöihin ja heidän jaksamiseensa. Panostaminen henkilökunnan hyvinvointiin on hyvä sijoitus, koska hyvinvoiva työyhteisö saa aikaan parempia tuloksia. Tiimien johtamismallissa tiimin jäsenet arvostavat myös yhteisvastuuta yksilövastuun rinnalla. Yhteistyön kulmakivet ovat toisten työkavereiden tukeminen ja tuloksen muotoutuminen yhdessä tekemisestä.

Tiimityössä työyhteisön asioita rakennetaan huipulle saakka kohti heidän tulostavoitteitaan. Siinä löydetään jo olemassa olevia voimavaroja, joiden pohjalta on hyvä jatkaa. Vuorovaikutustaitojen avulla tiimistä voi kehittyä huipputiimi, joka ei pelkää haasteita. Hyvässä tiimissä työtehtäviä on myös syytä jakaa eri vastuualueiden mukaan. Esihenkilö ylläpitää huolta vastuualueista henkilöstön kanssa rakentavasti. (Salminen 2017, 21–22, 25–26.) Tiimityössä työskennellään erilaisten ihmisten kanssa, jotka suoriutuvat yhdessä vaadituista tehtävistä. Tiimityön ryhmät muodostuvat minimissään kahdesta eri henkilöstä, jotka ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. (Tilastokeskus 2021.)

Tiimin perustamisen ydinvaiheessa monet eri toimijat ja yhteistyökumppanit solmivat yhteisen sopimuksen. Ensimmäisessä vaiheessa ei voida kutsua tiettyä ryhmää tiimiksi vaan ”tiimiaihioksi”. Tässä vaiheessa työyhteisössä aloitetaan kehitysprosessi, jolloin opitaan ryhmäytymistä. Edellä kuvatussa vaiheessa tiimin jäsenissä huomataan eroja innostuneisuudessa yhteisiä tavoitteita kohtaan. Yhteisön polun alussa on syytä miettiä yhdessä tavoitteita, odotuksia ja toiminnan suuntia. Tässä vaiheessa päätetään jokaisen tiimin jäsenen keskeisimmät tehtävät. Niiden pohjalta jokainen antaa työyhteisölleen omaa osaamistaan, jolla on arvoa. (Salminen 2017, 51–53.)

Perustamisvaiheen loppupuolella laaditaan esihenkilön kanssa tiimisopimus. Siinä ilmenevät työnjaot ja työn tekemisen yleiset periaatteet, joita tulee noudattaa. Tiimisopimuksen tärkeimpiä asioita ovat tiimin nimen päättäminen, sopijaosapuolet, päämäärät, mahdolliset sisäiset ja ulkoiset asiakkaat sekä palvelut ja tuotteet. Muita esillä olevia asioita ovat numeeriset tavoitteet, laadulliset tavoitteet sekä henkiset ja aineelliset resurssit. (Salminen 2017, 53–54.)

Myrskyvaiheessa tiimin esihenkilön pitää luoda sellainen työympäristö, jossa työntekijöillä on mahdollisuus työskennellä erilaisten ihmisten kanssa. Myrskyvaiheessa ryhmän jäsenten vuorovaikutuksen taso ei ole vielä toivotulla tasolla. Henkilökemiat latistavat luottamuksen syntymistä työpaikalla. Tämä vaihe on tärkeä tiimin kehityksen kannalta, koska sen aikana tiimiläiset kasvavat ihmisinä monin eri tavoin. Kyseinen vaihe tuntuu vaikealta monista ihmisistä, koska siinä on paljon vuoropuhelua erilaisten ihmisten kanssa. Vuoropuhelun avulla luodaan hyvän ryhmän työmoodi, jossa jokainen voi sanoa vapaasti oman mielipiteensä. (Salminen 2017, 54–55.)

On hyvä ymmärtää, että tiimiläiset vasta oppivat ryhmäytymistä. Tämän vaiheen lopussa uudet taidot ja tiedot nähdään keskinäisen luottamuksen parantamisena. (Salminen 2017, 54–55.) Yrityksen etuna on, että ongelmakohtia aiotaan kehittää ja rakentaa parhaan kyvyn mukaan johtamiskäytännöillä. Ensimmäisenä tuodaan esille, millä toimenpiteellä virheitä voidaan ennaltaehkäistä. Toisena asiana mietitään, että mitä johtaminen tarkoittaa ja sen jälkeen viestitään mitä kaikkea johtajuus voi pitää sisällään. Lopuksi sivutaan menestyksen avaimia. Yritys, jossa on mahdollista omaksua uusia asioita, kutsutaan luovaksi yhteisöksi. (Sutinen & Kuitunen 2018, 87.)

Johtamisessa tärkeintä olla avoin omaksumaan uusia asioita ja soveltaa niitä parhaan kyvyn mukaisesti. Tavoitteena johtamisessa on se, että esihenkilö luo sellaisen työyhteisön, jossa voi työntekijä vapaasti oppia uutta ja nähdä asioita monelta eri kantilta. Johtamisessa on tärkeää sellainen yhteisö, jossa voi osoittaa luottamusta toisille. Luottamus on tosi suuri voimavara, jota tarvitaan kaikessa ihmisten välisessä toiminnassa. (Sutinen & Kuitunen 2018, 90–91, 96.)

Työpaikalla esihenkilön ydintehtävä on asettaa työlle raamit ja tarpeen tullen soveltaa niitä. Hänellä on monia tehtäviä, joita tulee hallita työvuoron aikana. Esihenkilöllä pitää olla kykyä selviytyä muuttuvissa tilanteissa, koska työelämä on murroksessa ja tulee muuttumaan koko ajan. Tulevaisuudessa johtajan pitää osata kannustaa ja ylläpitää tiimejä, koska ryhmätyö korostuu työpaikoilla. Johtaja ei saa arvostusta käden käänteessä vaan hänen pitää ansaita se työllä, josta jää muistijälki. (Surakka 2018, 63–65.) On tärkeää osata ymmärtää muutoksen tarve yrityksessä. Johtajien ydintehtävä on kohdata yrityksen tavoitteet, koska tavoitteiden ansiosta voidaan kehittyä. Tulevaisuuden johtajuudessa tärkeä voimavara on luottamussuhteen löytäminen ja sen ylläpitäminen. (Järvinen, Rantala & Ruotsalainen 2016, 18.)

3.2 Tiimin luonnin eri vaiheet

Oppimisvaiheen alkupuolella tiimin jäsenet oppivat muodostamaan suhteita ja syventämään jo opittuja asioita. Tiimiläiset lähentyvät, ja he ymmärtävät yhteistyön merkityksen. Ryhmän jäsenten sitoutuminen yhteisten tavoitteiden saavuttamisen eteen kasvaa. Tämän vaiheen aikana opitaan paljon uusia asioita, joilla on merkitystä tulevissa haasteissa. Suoritusvaiheessa tiimin jäsenet ovat oppineet omaksumaan yhteistyön merkityksen ja saavuttamaan tavoitteet. Monet tiimit jäävät tähän vaiheeseen eivätkä pääse kokemaan hupputiimivaihetta, koska niiltä puuttuu toimiva toimintaympäristö. (Salminen 2017, 56.)

Huipputiimivaiheessa tiimeiltä odotetaan hyviä suorituksia ja tiimin jäsenien vuorovaikutus on erinomaisella tasolla. Nämä suoritukset vaativat tiimeiltä paljon voimavaroja, joiden pohjalta tiimiä rakennetaan parhaaseen mahdolliseen tavoitetilään. Tällöin ei enää pysähdytä ollenkaan vaan etsitään koko ajan parempia tapoja tehdä hyvää tiimityötä. Jäsenten työnjakoa saatetaan muuttaa, koska sen avulla voidaan löytää parempi tapa saada aikaan tuloksia. Tämä vaihe ei ole pysyvä, koska työelämässä tilanteet vaihtelevat nopeasti. Hajoamisvaihe tarkoittaa sitä, että tiimin jäsenistä jotkut voivat siirtyä muihin tehtäviin tai tiimi on saavuttanut asettamansa tavoitteet. Tiimin toiminta voi loppua myös muista syistä, esimerkiksi organisaatio muuttuu. (Salminen 2017, 56–57.)

3.3 Huipputiimin kehitys eri työpaikoilla

Huipputiimejä voi olla erilaisissa yhteisöissä, esimerkiksi harrastuksissa ja työelämän eri aloilla. Huipputiimin tunnistaa siitä, että sen tavoite ja tulos ovat parempia kuin edellisten vaiheiden tiimit. Sen vahvuuksia ovat erinomaiset ryhmätöytäidot, yhteinen tavoite ja sen saavuttaminen. On myös osata erottaa työ- ja yksityisasiat toisistaan, koska edellä mainittujen seikkojen poissulkeminen kuvastaa vahvaa tahtoa tehdä hyvää tulosta. Huipputiimissä voidaan pitää positiivisena asiana ilmapiirin jakamista koko tiimin kesken. Huipputiimit ovat erilaisia työpaikoilla, mutta niillä on yhteinen toimintamalli, jonka mukaan ne toimivat. (Salminen 2017, 35.)

Huipputiimin vahvuuksina voidaan pitää sitoutumista omaan toimintaansa ja yhteisen hyvän edistämistä, esimerkiksi yhteisten sääntöjen noudattamisella. Jokainen tiimin jäsen edistää omalla toiminnallaan sitä, että pienien asioiden kautta voi kehittyä työyhteisö, jossa jokainen voi tuoda esille kehittämisehdotuksiaan. Salmisen (2017) mukaan on positiivista, että huipputiimissä aiotaan koko ajan kehittää liiketoimintaa monien erilaisten toimenpiteiden saattamana. Huipputiimissä havaitut toimenpiteet ovat panostaminen hyvään koulutukseen ja työyhteisön kehittämiseen.

Siihen kuuluu erilaisia ihmisiä työelämän eri sektoreilta, koska monien eri vahvuuksien löytäminen yrityksille on kilpailuetu verrattuna muihin vastaaviin toimijoihin. Luottamus on kaiken yhteisen toiminnan perusta, koska ilman sitä ei voi olla huipputiimiä. Huipputiimi tarvitsee luotettavan perustan, jotta se voi saada aikaan muutoksen. Muutostilanteissa vedetään yhtä köyttä, koska yhteisöllisyyden edistäminen saa aikaan positiivisia asioita yhteisölle. (Salminen 2017, 36–37, 51.)

4 Tiimiäly käsitteenä

4.1 Yleiskäsite tiimiälystä ja tiimiälytaidot

Tiimiäly on monien erilaisten asioiden kokonaisuus, joka muodostuu tiimin jäsenistä, organisaatiosta, loogisesta tavoitteesta ja erinomaisesta yhteistyöstä. Siinä tuodaan esille itseohjautuvien toimijoiden käyttäytymistä. Tiimiäly on pohja kaikelle sille toiminnalle, jota koneet eivät osaa tehdä. (Hakola, Hiila & Tukiainen 2019, 63–65.)

Tiimityö on ollut työelämässä läsnä 1980-luvulta lähtien, mutta tiimiälyn merkitys korostuu digitalisaation myötä. Tiimiäly esiintyy kaikilla toimialoilla, mutta suurimpana se näkyy terveydenhoitoalalla. Tulevaisuudessa asiakas, joka maksaa terveydenhoitomaksun, haluaa parempia palveluita, esimerkiksi erilaisia tietoja omasta terveydestään ja ehjää palvelukokonaisuutta. (Hakola ym. 2019, 66.)

Hakolan, Hiilan ja Tukiaisen (2019) mukaan tiimiälytaitoja ovat ymmärrys, molemminpuolinen suunta, suvaitsevainen ilmapiiri ja erinomainen vuorovaikutus. Tiimiälytaitojen tärkein taito on itsetuntemus, koska sen avulla voi oppia tuntemaan itsensä erinomaisesti. Hyvä itsetuntemus auttaa työnhakijaa löytämään sellaisen työpaikan, jossa voi kehittyä. Toisena tiimiälytaitona he mainitsevat yhteisen suunnan. Tämä tarkoittaa sitä, että yhteisessä suunnassa pitää olla yksinkertainen tavoite, joka on ilmaistu monipuolisesti (Hakola ym. 2019, 82, 142.)

Kolmannessa vaiheessa keskeinen anti on salliva ilmapiiri. Se on yrityksen tai tiimin tärkein ominaisuus, joka sallii paljon uusia asioita. Salliva ilmapiiri koostuu kolmesta peruseriaatteesta, jotka ovat epäonnistumisen näkeminen onnistumisena, kokeilukulttuurin hyödyntämisestä toimintaperiaatteessa sekä taidoista ja tiedoista estää konfliktit. Neljäs tiimiälytaito on lupa ja vastuu toimia. Tähän tiimiälytaitoon kytkeytyy omatoimisuus, koska se parantaa useimmiten asiakastyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, ja tavoitteiden saavuttaminen on helpompaa (Hakola ym. 2019, 94, 170–171.)

Viimeinen tiimiälytaito on vuorovaikutus. Jaettu tietoisuus syntyy siten, että kaikki tiimin jäsenet tietävät, mitä muut tekevät ja miksi. Kaikilla jäsenillä on oikeus tulla kuulluksi. Työelämän muutos muuttaa työpaikoilla olevaa vuorovaikutusta siten, että uudet toimintatavat ja mallit korostavat muutosta. Näitä ovat esimerkiksi digitaalisuuden uudet palvelut, etättyö ja uusien työntekijöiden odotukset. (Hakola ym. 2019, 195, 220.)

4.2 Työntekijän avaintaidot

Työelämän muuttuessa koneet korvaavat henkilöt monin tavoin, jolloin monet toimenpiteet silloin muuttuvat. Kun koneet tekevät monen henkilön työmäärän silloin ei tarvita samaa määrää työntekijöitä kuin ennen koneita. Arvoa sisältäviä asioita ovat älykäs yhteistyö ja vuorovaikutuksen arvo. Tulevaisuudessa tiimiälytaidot korostuvat, koska niiden merkitys kasvaa digitalisoitumisen myötä. Uudenlaisessa työelämässä ihmisten vuorovaikutus nähdään kilpailuetuna, koska sen avulla voidaan ylläpitää jo hankittua osaamista. Tiimiälytaidot ovat suuressa merkityksessä tulevaisuudessa, koska ne ovat luottamuksen ja kaiken yhteistoiminnan perusedellytyksiä. Vuorovaikutus havaitaan ja nähdään tilana, jossa voi luoda uutta ja jossa. (Hakola ym. 2019, 221–222).

Työntekijän tärkeimmät tiimiälytaidot ovat itsetuntemus, lupa ja vastuu toimia. Itsetuntemus merkitsee työntekijälle paljon, koska sen avulla voi hahmottaa oman osaamisensa. Toinen tärkeä taito on lupa ja vastuu toimia, koska sen avulla voi lisätä oma-aloitteisuuttaan työpaikalla. Työntekijän itsenäinen vastuunotto omista tehtävistään nähdään tärkeimpänä kykynä. Tiimin organisaation muutos vaikuttaa vahvasti työntekijän tapaan tehdä töitä. Esimerkiksi tiimeistä tehdään sellaisia, joissa korostuvat hyvä päättelykyky ja reipas työtahti. (Hakola ym. 2019, 223.)

4.3 Tiiminvetäjän ja johtajan avaintaidot

Työelämän muutoksessa tiiminvetäjän tulee hallita uusia taitoja ja oppia erilaisia rooleja, joiden pohjalta työtä voidaan rakentaa paremmaksi. Työyhteisön ilmapiin hyödyntäminen omassa työssä on tiiminvetäjän tärkein taito. Tiiminvetäjällä on tärkeä tehtävä luoda työyhteisöön flow-tilaa, jossa jokainen saa tuoda uudet ajatukset ja ideat kaikkien tietoon. Tiimin vetäjän yksi tärkeimmistä avaintaidoista on vuorovaikutuksen salliminen työpaikalla. (Hakola ym. 2019, 224.)

Ryhmänvetäjän toinen tärkeä tehtävä on antaa työntekijöille rakentavaa palautetta ja kannustaa heitä keskustelemaan palautekulttuurin tuomista hyödyistä, joita on positiivisen ajattelutavan opettaminen toisille. Johtajalla on tärkeä rooli olla rakentamassa tiimiä koko työyhteisössä. Yhteinen suunta koostuu hyvistä tavoitteista ja arvoista. Sen avulla voidaan vastata kysymykseen, miksi yritys on olemassa. Johtajan keskeinen taito on puhua merkityksestä monia eri katsontakantoja hyödyntäen. (Hakola ym. 2019, 224–225.)

5 Johtamisen periaatteet

5.1 Ensimmäinen ja toinen periaate

Johtamisen ensimmäisen periaatteen nimi on yhteisen identiteetin muodostaminen. Tähän kuuluvat omaan tiimin tutustuminen, esimerkiksi keitä tiimiin kuuluu, mikä on tiimin identiteetti ja mitä asioita pidetään tärkeinä. Tämän periaatteen viimeinen asiasisältö on tiimin vahvuuksien löytäminen ja tiimin kokonaisuuden parantaminen. Ensimmäisessä periaatteessa otetaan huomioon oman ryhmän vertailu toisiin ryhmiin. Mietitään myös tiimin eroavaisuuksia muihin tiimeihin. On tärkeää korostaa hyvää vuoropuhelua tiimin jäsenien kesken, koska se edesauttaa hyvään suoritukseen. Tärkeää on viestiä tiimin identiteetistä johdonmukaisesti ja luovasti esimerkiksi ryhmätyöllä. (Koivisto & Ranta 2019, 99–100.)

Toisen periaatteen nimi tunne vahvuutesi. Toisessa periaatteessa on kaksi vaihetta, joiden pohjalta opit tulevat käytäntöön. Ensimmäisen vaiheen sisältöön kuuluvat esimerkiksi tiimiin kuulumisen tarve, tiimissä aseman saaminen ja muiden ryhmän jäsenten mielipide. On hyvä täsmentää itselleen, millaiset tekijät yhdistävät henkilön tiimiinsä. Viimeisenä asiana on kokoonpanon miettiminen siten, että siitä tulisi paras mahdollinen ryhmä tai joukkue. (Koivisto & Ranta 2019, 114.)

Toisen vaiheen sisältöön kuuluu HET-prosessin (havainnointi, edustaminen ja toteuttaminen) luominen. Se luodaan kolmen eri vaiheen avulla. Ensimmäisenä kartoitetaan identiteetti sosiaalisella identiteettikartoituksella. Se voidaan tehdä yhdessä tai yksin, ja tiimit voivat olla erilaisia esimerkiksi työn, tuotoksen ja toimipaikan suhteen. Tiimin jäsenille voisi ehdottaa, että heidän pitää nimetä sellaiset tiimit, jossa saadaan tehtyä töitä yhdessä. (Koivisto & Ranta 2019, 191–192.)

HET-prosessin toisessa vaiheessa luodaan alaryhmäidentiteettejä, joissa mietitään sopivia tavoitteita tiimille. Tarkoituksena ei ole etsiä pysyvää identiteettiä vaan keskustellaan, millainen ryhmä haluaa olla. On hyvä kertoa tiimille, että identiteettiä voi rakentaa monin eri tavoin, esimerkiksi kirjoittaa muistiin ylös kaikki tärkeät tiedot. On myös hyvä osata huomioida, että tiimi voi muuttua. Keskustelun avulla voidaan innovoida ryhmää positiivisin menetelmin. Tavoitteena on pyrkiä keskinäiseen ymmärrykseen ja loistavaan vuorovaikutukseen. (Koivisto & Ranta 2019, 193–195.)

HET-prosessin viimeisessä vaiheessa toteutetaan yhteinen itsearviointi identiteetille. Ensimmäisenä on hyvä kirjata ylös tavoitteet ja niitä hankaloittavat tekijät. On hyvä miettiä yhdessä ryhmän kehittämistoimenpiteitä, joista olisi hyötyä koko yhteisölle. Viimeisessä vaiheessa on myös hyvä huolehtia aikatauluista, koska niiden avulla voidaan toimia paremmin. Keskeisimpänä asiana on yhteisen tekemisen löytäminen ja sen ylläpitäminen. (Koivisto & Ranta 2019, 196–197.)

5.2 Kolmas ja neljäs periaate

Johtamisen kolmannessa periaatteessa nimi kehoitetaan toimimaan tiimin kannalta parhaaksi. Kolmannessa periaatteessa on myös kaksi erilaista vaihetta. Ensimmäisen vaiheen nimi on pohdi ja toisen on toimi. Kolmannen periaatteen ensimmäisen vaiheen sisältöön kuuluu tiimin arvojen ja normien miettiminen ja liittykö toimintaan mitään riskejä, joita tulee osata huomioida ennakkoon. On hyvä myös miettiä, ovatko esihenkilön ja tiimin edut ristiriidassa keskenään ja viestimisen onnistuminen tiimissä. (Koivisto & Ranta 2019, 138.)

Kolmannen periaatteen toisen vaiheen keskeisiä asioita on tuntea oma tiimi, ottaa huomioon tiimin arvot. Siihen kuuluvat myös oikeudenmukaisuuden tavat jäsenien kuunteleminen, olla puolueeton kaikkia kohtaan, oikeus valittaa ja asianmukainen kohtelu. On hyvä viestiä koko tiimiä huomioitavalla asenteella ja tehdä testejä siitä, miten tiimi menestyy. (Koivisto & Ranta 2019, 138–139.)

Neljännän periaatteen nimi on ”luo meille merkitys”. Tässä periaatteessa on kaksi vaihetta, jotka ovat vaihe 1 eli pohdi ja vaihe 2 eli toimi. Periaatteen ensimmäisessä vaiheessa kiinnitetään huomiota viestintään, esimerkiksi siihen, miten kokee tiimin puhuessa sekä miten tiimi pärjää, kun heitä verrataan muihin tiimeihin. On hyvä ottaa huomioon myös sanaton viestintä. Esihenkilönä toimiminen luo uudet merkitykset kaikelle toiminnalle, koska jokainen uusi esimies on oma persoonansa. Esihenkilön on hyvä ymmärtää sidosryhmien merkitys koko tiimille. (Koivisto & Ranta 2019, 152–153.)

Merkityksen luomisen toisessa vaiheessa rakennetaan lisää yhteenkuuluvuutta tiimille viestinnän avulla. On hyvä puhua me-muodossa. Kannattaa luoda omat puitteet toiminnalle, koska sen avulla tiimin persoona näkyy paremmin muille. Näitä hyviä puitteita ovat tiimin jäsenien aktiiviset tapaamiset ja rutiineista huolehtiminen, esimerkiksi kahvihetket. Digiajassa on hyvä osata huolehtia erilaisista viestintäkanavista. (Koivisto & Ranta 2019, 153.)

5.3 Viides periaate

Viidennen periaatteen nimi on luo tiimillesi mahdollisuus. Tässä periaatteessa on kaksi vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa keskitytään pohtimaan, millä tekijöillä luodaan tiimi, tiimin jäsenien lukumäärää ja heidän samankaltaisuuksiaan. Tulevaisuus nähdään positiivisena, koska tiimin jäsenet miettivät tiimin tulevaisuuden arvoja. On hyvä myös miettiä tiimin kontekstia ja sitä, millä tavoin tiimi saavuttaa tavoitteensa. (Koivisto & Ranta 2019, 165.)

Toisessa vaiheessa keskitytään viestintään ja tuetaan me-asennetta. Tässä vaiheessa luodaan visio ryhmän uudelle tulevaisuudelle. Visiota luodessa on hyvä ottaa esille olemassa olevat arvot ja voimavarat, jotka toimivat sille lähtökohdaksi. Tulee myös huomioida ympäristön muutokset ja nähdä oman aseman miettiminen positiivisena. Viimeisenä nostona tässä vaiheessa on kyselyjen tekeminen siten, että siitä olisi hyötyä koko tiimille. (Koivisto & Ranta 2019, 165–166.)

6 Henkilöstöjohtaminen

6.1 Henkilöstöjohtamisen perustehtävät

Henkilöstöjohtamisen perusideana on hoitaa yritystä siten, että se selviäisi hyvin tehtävistään päämäärätavoitteiden mukaisesti. Tehtävien hoitaminen onnistuneesti perustuu tietotaitoon, intoon, sitoutumiseen ja työhyvinvointiin. (Viitala 2021, 10.) Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan myös henkilöstövoimavarojen ylläpitämistä (Human Resource Management), työelämäsuhteiden ylläpitoa (Industrial Relations) ja johtamista (Leadership). (Kuntatyönantajat 2021).

Henkilöstöjohtamisen perustehtävänä on hoitaa yrityksen työtehtäviä asianmukaisella määrällä työntekijöitä. Työyhteisö kehittää työntekijöiden motivaatiokykyä, tehostaa henkilökuntaan liittyviä talouden lukuja ja samalla edistää hyvää taloutta. Sen keskeisenä tehtävänä on varmistaa, että henkilöstöjohtaminen noudattaa omassa toiminnassaan lakia, ja sopimuksia ja pitää huolta siitä, että

yritys luo hyvän ensivaikutelman työnantajasta. Henkilöstöjohtamisen pääasiallisena tehtäväalueena on suunnittelu, organisointi, toteuttaminen ja arviointi.

Suunnittelussa pohditaan kysymyksiä työn tekemisestä ja tekemisen toimintamalleista. Organisaatio-tehtäväalue vastaa siitä, että kaikki työntekijät tekevät työtehtäviään. Toteuttaminen-kohdassa tuodaan esille, miten teoria ja käytännöt viedään käytäntöön. Arvioinnissa käsitellään asioiden saavuttamista ja kehitysideoiden soveltamista. (Viitala 2021, 11.)

6.2 Henkilöstöjohtamisen ydinkäsitteet

Henkilöstöjohtamisen ydinkäsitteitä ovat henkilövoimavarojen johtaminen (HRM). Henkilöstövoimavarojen johtaminen tarkoittaa sitä, että henkilökunta nähdään resurssina, joka ylläpitää työpaikan perustehtäviä. Henkilöstöjohtamiseen kuuluu myös hallinnointia, jolloin huolehditaan palkkahallinnosta, pidetään yllä voimavaroja ja saadaan tilastoja. Työterveydenhuollon palveluiden lisäksi on osattava ottaa huomioon muut viralliset asiat, jotka on merkitty organisaation keskeisiin tavoitteisiin. (Viitala 2021, 14–15.)

Henkilöstön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, esimerkiksi motivaatioon, vaikuttaa omalta osin esihenkilöiden toiminta. Hyvällä henkilöstösuhteilla ja -johtamisella luodaan positiivinen kuva koko yrityksestä ulkopuolisille. Kaikessa toiminnassa, jossa ollaan tekemisissä työntekijöiden kanssa, kuten henkilöstön hankinnassa ja motivoinnissa, johtaminen toimii avainasemassa. Esihenkilön työkuva on laaja, koska hän on vastuussa tuloksellisuudesta ja perehdyttämisestä. Hänellä on kovat vaatimukset, joiden avulla hänen on selviydyttävä omista työtehtävistään. (Joki 2018, 123–124.)

Organisaatiossa tärkein tehtävä on ylläpitää henkilökunnan ammattipätevyyttä, milloin heille järjestetään asianmukaisia kehitystehtäviä ja koulutuksia. Nopea viestiminen haastaa johtajat, koska muutos lisää kilpailua alalla. Monien asioiden samanaikainen hoitaminen yleistyy, koska tässä ajassa yritykselle tärkeitä

asioita pitää hoitaa tehokkaasti. On osattava ajatella asia niin, että työelämä muuttuu kovaa vauhtia ja muutostilanteisiin on hyvä varautua. (Joki 2018, 141.)

Henkilöstöjohtamisen voimavaroja ovat henkilöstöressurit, joista puhutaan myös toisella nimellä inhimilliset voimavarat. Inhimillisessä toiminnassa korostuvat henkilöiden valinnat tehdä työtä. Inhimillinen varallisuus koostuu monista henkilökuntaan liittyvistä tekijöistä. Se sisältää tietoisuutta ja kykyjä, ja joskus asiantuntemukseen sisällytetään myös henkilöstövoimavarojen näkökulmat. Yhtiön inhimilliset pääomat ovat: sitoutuminen, suoriutuminen, osaaminen, inspiraatio, luovuus ja työhyvinvointi. (Viitala 2021, 36–37.)

6.3 Henkilöstöjohtamisen porrasmalli 1–5

Henkilöstöjohtamisen porrasmallissa on viisi vaihetta, jotka liittyvät henkilöstöjohtamisen rakenteisiin ja toimintatapoihin. Ensimmäisenä vaatimuksena henkilöstöjohtamisen edistymiselle voidaan pitää organisaation omistajien ja korkeimman johdon katsontakantaa henkilökuntaan ja johtamiseen. Korkeimman johdon johtopäätökset tulee näkyä henkilöstä johtamisessa. Henkilöstöstrategiaa ovat edellä mainitsemat toimenpiteet. Luonnoshahmotelmaan edellytetään henkilöstötoimintasuunnitelma ja sen toteuttamista kantavat päämäärät eri aikakaudelle. On pidettävä huolta, että organisaatiossa on tarvittavat resurssit, joilla sitä pidetään yllä ja edistetään. (Viitala 2021, 27, 32.)

Organisaation aktiiviteettien edellyttämien henkilökuntaresurssien saavuttamiseksi tarvitaan tehokkaat ja toimintakuntoiset henkilöstökäytännöt. Tavanomaisempia henkilöstökäytäntöjä ovat esimerkiksi rekrytointi, perehdyttäminen, toiminnan johtaminen ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen. Jotta yrityksen tavoitteet pystytään saavuttamaan ja organisaatio kykenee onnistumaan, on sillä oltava määrältään asianmukainen, tietynlaista asiantuntemusta omaava, hyvässä kunnossa oleva, suunnitelmiin ja arvostettuihin saavutuksiin pystyvä henkilökunta. (Viitala 2021, 28, 29, 30.)

Edelliset termit sisältävät henkilökunnan hyvät puolet eli inhimilliset voimavarat. Organisaation maine rakentuu monista erillään olevista osa-alueista. Tämän tyyppisiä ovat esimerkiksi kilpailijoiden ja asiakkaiden käyttäytyminen, tarvikkeiden ja muiden voimavarojen rahalliset arvot ja saatavuus sekä lait ja maantieteelliset osatekijät. Organisaatioiden huipputehokkaassa toimintamiljöössä sellaisina painottuvat muunneltavuus, uudistuksen nokkeluus, edistyminen, vahvuus ja sen hedelmällisyys. (Viitala 2021, 28, 29, 30.)

6.4 Henkilöstön rekrytointi

Organisaatioon palkataan uusia työntekijöitä rekrytoinnin avulla. Se on hankinta, joka vaikuttaa yrityksen tunnuslukuihin, kuten tuottavuuteen ja laatuun yrityksessä. Siinä tuodaan esille, millaista taitoja ja tietoja työssä tarvitaan. Rekrytointistrategiassa mietitään erilaisia toimintatapoja, jolloin saadaan hankittua erilaisia osaamista tarvittavaan työtehtävään. (Viitala 2021, 71–72.)

Rekrytoijan työtehtäviä ovat kaikki uuden työntekijän palkkaukseen liittyvät asiat, esimerkiksi kyselyihin vastaaminen ja hakemusten käsittely. Rekrytointitarpeen suunnitteluvaiheessa mietitään, onko uuden henkilön palkkaus kannattavaa. On hyvä nostaa esille, että mitä annettavaa uudella työntekijälle yritykselle olisi. Ulkoisella rekrytoinnilla on suuri vaikutus yrityksen imagoon eli ulkoiseen näkyvyyteen. Työpaikkailmoitusta laadittaessa on hyvä ottaa esille tekstin ulkomuoto, asiasanat ja houkuttelevuus. (Joki 2018, 87–88, 90.)

Sisäinen rekrytointi tarkoittaa työhönottotapaa, jossa avoimeen tehtävään valitaan henkilö ilman työpaikkailmoituksen laatimista työpaikan ulkopuolisille hakijoille. Sisäisen rekrytoinnin mukana tulleet positiiviset asiat ovat helppous, koska kaikki perusasiat ovat valmiiksi opittuja ja henkilö on rekrytoijalle tuttu. Perehdyttäminen sujuu nopeammin, koska ydinasiat ovat hallussa. Rekrytoinnin tuomat hyödyt ovat edullisuus, koska ei tarvitse julkaista työpaikkailmoitusta tai maksaa jollekin, joka tekee saman työn. (Viitala 2021, 75.)

Ulkoinen rekrytoinnin ydinajatus tarkoittaa eri kanavien kautta tehtyä rekrytointia. Ulkoisen rekrytoinnin hyödyt ovat esimerkiksi monien henkilöiden samanaikainen palkkaaminen ja tärkein asia on päästä pois yrityksen sisäisestä rekrytoinnista. Siinä on paljon eri ulottuvuuksia, joita ei päästä kokemaan sisäisessä rekrytoinnissa. Eri ulottuvuudet ovat erilaisten henkilöiden vahvuuksien löytäminen ja uusien tuulien saapuminen työyhteisöön. (Viitala 2021, 77.)

7 Inhimilliset voimavarat

7.1 Osaaminen ja motivaatio

Kilpailukykyyn vaikuttavat yrityksen taidot ja tiedot selviytyä muutoksesta. Kilpailukykyyn osaamisella ylläpidetään hyvää työsuoritusta. Osaamisen painopisteiden jakaminen työtehtävien mukaan edistää rakentavaa toimintakulttuuria työyhteisössä. Kaiken kattavalle osaamiselle tarvitaan monia taitoja, jotka edesauttavat parhaaseen suoritukseen. Substanssiosaaminen tarkoittaa ydinosamista työpaikoilla työtehtävissä. (Viitala 2021, 40.)

Yrityksen tuloksen kasvattaminen ei onnistu vain joidenkin henkilöiden erikoistaitoihin luottamalla, koska ne eivät ainoastaan riitä parantamaan tulosta. Motivoimiseen tarvitaan omaa järkeä ja innostusta, koska ilman omaa ajatusta ei synny motivaatiota. Motivaatio tarkoittaa virikettä, mikä saa aikaan toiminnan ihmisessä. Sisäinen motivaatio tarkoittaa henkilön tilaa, jossa sisäisesti koetaan ihanneolotila. Ulkoinen motivaatio tarkoittaa on sisäisen motivaation vastakohta. (Viitala 2021, 41–42).

7.2 Työhyvinvointi ja sitoutuminen

Henkilökunta voi työskennellä tehokkaasti, kun kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista huolehditaan. Jos henkilökunta on kykenemätön suorittamaan työtä, se

näky motivaation puutteella tai huonona osaamisena. Työhyvinvointi tarkoittaa taitoja ja tietoja selvitä rutiininomaisista työtehtävistä. Siinä korostuu työntekijän fyysinen ja psyykkinen selviytyminen. (Viitala 2021, 43.) Työhyvinvointia voi kehittää koko työyhteisö yhdessä ja sen prosessi on jatkuvaa ja siihen kannattaa panostaa. Toimivan työpaikan perusedellytyksenä on työterveyshuolto. (Työterveyslaitos 2021.)

Yrityksessä toista työkaveria kohdellaan annettujen ohjeiden ja sääntöjen mukaisesti. Johtamisessa annetaan aikaa oppia kohtaamaan alaiset asiallisesti ja hauskasti. Hyvässä työyhteisössä voidaan jakaa mielipiteitä ilman ristiriitojen muodostumista. Matala paine työpaikoilla huonontaa työn laatua ja ihmisten välisiä suhteita. Jos ei yritys ole hoitanut työhyvinvointia hyvin, se näkyy monin ikävin tavoin. Huonoja toimintamallejavoivat olla poissaolojen lisääntyminen, vuoropuhelun puute ja huono työterveyshuolto. (Joki 2018, 177.)

Esimies voi ylläpitää hyvää työhyvinvointia työpaikalla esimerkiksi ostamalla kaikille työntekijöille työterveyshuollon ja tukemalla koko työyhteisöä johtamisen näkökulmasta. Ystävällistä olisi saada aikaan sellainen yhteisö, jossa voi kehittää itseään koulutuksilla. Sitoutuminen tarkoittaa henkilön kykyä kuulua johonkin yhteisöön. Sitoutumiselle on myös toinen määritelmä, mikä on psykologinen sopimus. Sen avulla voidaan saavuttaa tunneperäinen kokemus työhön. Työyhteisöön kuulumisen merkitsee työntekijälle positiivisia vaikutuksia hänen omalle toiminnallensa. (Viitala 2021, 45.)

8 Millenniaalien johtaminen

Millenniaalien määrittelemisen on vaikeaa, ja tutkijoiden käsitykset vaihtelevat. Toiset näkevät niitä samana ryhmänä, jotkut haluaisivat jakaa heidät pienempiin ryhmiin ja joidenkin mielestä heitä pitäisi kutsua millenniaalisukupolvisiksi. He ovat kehittyneet kansainvälistymisen sekä taloudellisen ja digitaalisen nousun ajanjaksolla. Heidän nuoruuteensa on vaikuttanut 1990-luvun taantuma-aika ja vuoden 2008 talouskriisi. Millenniaalit ovat ikäluokka, jolle digitaalisuus on

tuttua. He ovat oppineet pohtimaan, keskustelemaan ja hakemaan tietoa tekniikan avulla. Millenniaalit ovat kasvaneet tietoverkon, informaatioähkyn ja sosiaalisen median myötävaikutuksen kautta. He ovat koko ajan yhteydessä koko maailmaan netin kautta. (Mellanen 2020, 37.)

He ovat oppineet hakemaan oikeaa ja asiallista tietoa, katsomaan suoratoistopalveluita ja etsimään tarvitsemansa yhteystiedot sekä mielipiteet puhelimen käänteessä. Koska millenniaalit ovat menneistä sukupolvista kouluttautuneimpia, he eivät ole halukkaita aloittamaan työtekoa pohjatehtävistä. Millenniaalit haluavat mennä suoraan tekemään vahvoja suorituksia. Heitä ei pitäisi lähtökohtaisesti pitää työntekijänä, ainakaan millenniaalien mielestä, vaan olisi hyvä kutsua heitä yhteistoimintakumppanuuksiksi tai harjoittelijoiksi. (Mellanen 2020, 38–41.)

He ovat vakuuttavia, kilpailuhenkisiä ja päämääräkeskeisen sukupolven edustajia, jotka ovat valmiita suoriutumaan vastuistaan erittäin hyvin. Heille työ on minäkuvan ja haaveiden toteuttamista. Heidän elämänsä alkuajoista on tuotu esille, kuinka ainutkertaisia he ovat, ja he haluavat personoida kaikkea elämäntarinastaan – jopa sen miten suoriudutaan vastuista. He ajattelevat, miten sopivat organisaatiokulttuuriin, mutta toisaalta myös sitä, miten yhtiö sopii heidän elämäntilanteensa. Millenniaaleille työn tulee olla tarkoituksellista, antoisaa, edistävää ja kannustavaa. (Mellanen 2020, 38–41.)

9 Opinnäytetyön tavoite ja tehtävä

Opinnäytetyön nimi on henkilöstöjohtaminen ja tiimityö Scandic Hotels Joensuussa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa uutta ajankohtaista tietoa toimeskiantajalle. Kyselyn avulla tavoitteena oli saada vastauksia opinnäytetyön tutkimusongelmaan. Valmis opinnäytetyö hyödyttää Scandic Hotels Joensuun johtamistoimintaa ja henkilökuntaa, koska tämän opinnäytteen avulla Scandic Hotels Joensuu voi saada uusia kehitysehdotuksia.

Opinnäytetyön tehtävänä oli koota yhteinen ja selkeä tieteellinen teksti, joka pohjautuu kirjoitettuun tietoperustaan. Tietoperustan ydinkäsitteet olivat henkilöstöjohtaminen, tiimityö ja tiimiäly. Opinnäytetyön teorian yhdistäminen kyselyssä saatuihin tuloksiin lujittivat asiayhteyttä. Opinnäytetyön tehtävä oli myös saada tietoa hotellin henkilökunnalta, miten toimitaan, kun perusasiat muuttuvat sekä millaista tukea henkilökunta saavat esihenkilöltään.

Kyselyssä kysyttiin työhyvinvointiin, työilmapiiriin, yleisien asioiden tiedottamiseen, työkavereiden kannustamiseen liittyviä kysymyksiä. Aiheita kyselyssä olivat, myös millainen työyhteisö hotellissa vallitsee, miten työntekijöitä osallistetaan ja kuinka jaksamista edistetään työpaikalla.

10 Opinnäytetyön menetelmälliset valinnat

Tämä opinnäytetyö on laadullinen tutkielma. Opinnäytetyön kysely toteutettiin nimettömänä marraskuussa 2021 Webropol-kysely- ja raportointityökalulla. Kysely lähetettiin hotellin henkilökunnalle sähköpostitse. Sähköpostissa oli linkki, jossa he vastasivat kyselyyn. Kysymyksiä on yhteensä kahdeksan, joissa avoimia kysymyksiä on kolme. Opinnäytetyössä on tuotu esille kyselytutkielma (liite 1 ja liite 2) Kyselyn analysointi tehtiin laadullisesti eli esitettiin tulokset sanoin ja muutamain kuvioin.

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista tutkimusotetta ja se tulee esille kokemuspohjaisina tietoina, jossa on tekstiä ja kuvioita. Laadullisessa tutkimuksessa numeraalisia viitetietoja ei tuoda esille numeroin, koska se ei kuulu laadulliseen tutkimustapaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa asioita kuvataan sanallisesti ja avataan kuvion sisältö paremmin auki lukijoille kuin pelkkä numeraalinen ilmaistapa. Laadulliseen tutkimukseen kuuluu substanssiosaaminen eli pitää esitellä ensimmäisessä luvuissa keskeisimmät asiat omaan aiheeseen. Ydintietojen avulla opinnäytetyön tekijä voi rakentaa luotettavan ja selkeän kokonaisen tekstin, jota on helppo lukea. (Tietoarkisto 2021a.)

Laadullisen tutkimus alkaa hyvällä suunnittelulla, jonka jälkeen etsittiin asianmu-
kaista tietoa netistä ja kirjastoista. Seuraava vaihe oli tietoperustan kirjoittami-
nen ja syksyllä 2021 keräsin aineiston kyselyn avulla. Tutkielman suunnittelun
vaiheita on yhteensä kahdeksan. Ensimmäisessä vaiheessa kootaan perusasiat
ja mietitään tarkasti asetelmat tutkielmalle. Vaiheissa kaksi ja kolme määrite-
tään tutkimusongelma ja sen peruskysymykset. Seuraavassa vaiheessa pääte-
tään aineistonkeruu tapa ja tutkimusmenetelmä laadullinen tai määrällinen.
Opinnäytetyössä pitää olla ajantasaisen lähdeaineisto, jonka pohjalta tutkielmaa
voi tehdä. (Tietoarkisto 2021b.)

Laadullisen tutkimuksen myötävaikutuksella voi koota erilaisia tulkinnoita ja
asiasisältöä ja esittää tieteen muodoin. Tätä tutkimusmuotoa käytetään moni-
puolisesti monissa eri aloissa. Yleistä laadullisessa tutkimuksessa on se, että
sitä asiasisällön kokoaminen tulee esillä aihetta käsittelevissä teoriassa. Laadul-
linen tutkiminen vaatii minulta oman tieteen alan ymmärtämisestä ja opiskelijan
pitää tietää konteksti tutkittavaan aiheeseen. Ydinasiat on osattava määritellä
lähteiden avulla. Opinnäytetyön teoriaa esitellään monin eri tavoin esimerkiksi
kirjalähteiden ja verkkolähteiden avulla. Opinnäytetyön kyselyn tuloksia analy-
soidaan, jossa otetaan esille ydinkäsitteet ja taustatiedot. (Vilkkä 2021, 17–18,
153.)

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää osata huomioida asiallinen ja tieteelli-
nen kirjoitustapa. On hyvä välttää antamasta väärää tietoa tai sellaista tekstiä,
joka ei ole selkeä. Selkeys ja tekstin ymmärrettävyys luovat lukijoille kuvan, että
opinnäytetyön tekijä tietää mitä tekee ja on tietoinen aiheestaan. (Tietoarkisto
2021c)

11 Luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyön aloittamisesta pitää solmia yhteistoimintasopimus, jossa osapuo-
lina ovat toimeksiantaja, ammattikorkeakoulu ja opiskelija. Siinä esitetään mer-
kittävistä opinnäytetyöhön sisältyvistä periaatteista. Tietosuoja-asetuksen ja

tietosuojalain perusohjenuorana on kirjattujen oikeuksien suojeleminen ja vaaliminen. Tietosuojalaissa suuntaudutaan muun muassa rekisterinpitäjän virantoimituksien ja vastuualueiden tehostamiselle. Kaikkien ammattikorkeakoulujen pitää huolehtia, että edellä mainitut perusohjeet toteutuvat myös opinnäytetyössä. (Arene 2020.)

Opinnäytetyössä on otettu huomioon eettisyyteen vaikuttavat tekijät. Olen aktiivisesti pitänyt yhteyttä opinnäytetyön ohjaajaani ja toimeksiantajan edustajaan. Arenen (2021) ohjeiden mukaisesti olen saanut asiallista ja rakentavaa palautetta omalta ohjaajiltani.

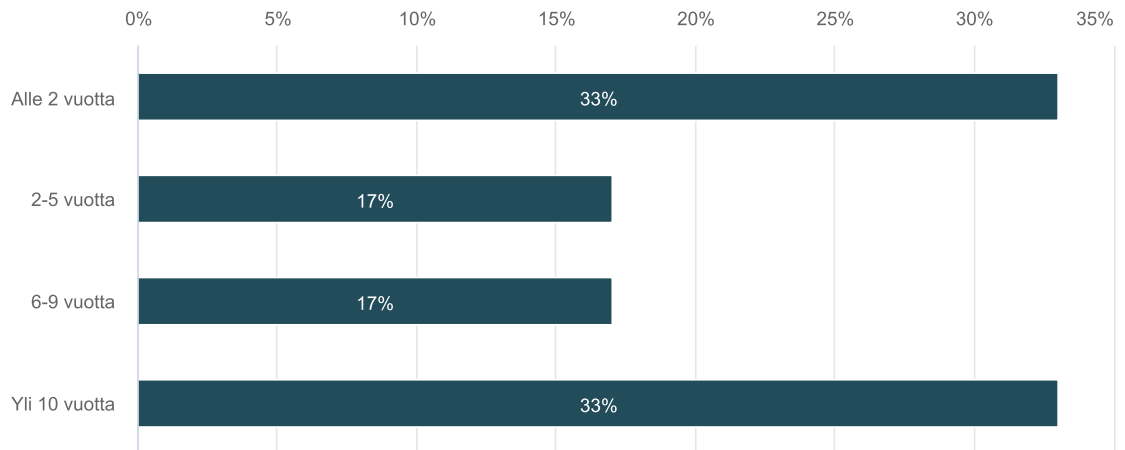
Opinnäytetyön eettisyys tulee näkyviin siinä, että olen tehnyt toimeksiantajan kanssa opinnäytetyön toimeksiantajasopimuksen Karelia-ammattikorkeakoulun säädösten mukaisesti. Kysely toteutettiin nimettömänä ja kyselyn tulokset tuhoaan, kun opinnäytetyö on valmis. Luotettavuutta ja eettisyyttä on otettu huomioon tässä tutkimuksessa siten, että olen lukenut Karelia-ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjeistukset.

12 Tulokset

Sain kyselyyn vastauksia kuudelta henkilöltä kahdeksasta. Tuloksista voidaan päätellä, että kolmella kyselyyn vastaajista on ammatillinen perustutkinto ja ammattikorkeakoulututkinto on kahdella. Vastaajista yhdellä ei ole mitään koulutusta edellisistä. Maisterin tutkintoa ei ollut kenellekään vastaajista.

Tuloksista (kuvio 1) voidaan havaita, että työkokemus jakaantuu hotellissa moniin eri kokemusvuosiin. Yli 10 vuoden työkokemus ja alle kahden vuoden kokemus oli neljällä vastaajista. Työkokemusvuosia 2–5 vuotta ja 6–9 vuotta oli kahdella vastaajista. Työkokemusvuosissa ei ollut eroja vanhojen ja uusien työntekijöiden kokemuksissa, koska yli 10 vuoden työkokemus ja alle kahden vuoden kokemus matkailu- ja ravitsemisalán työtehtävissä saivat saman prosenttisuuden. Työntekijöiden kokemusvuosissa ei tullut tässä osiossa eroavaisuuksia.

Scandic Hotels Joensuun toimipisteessä työskentelee tämän tuloksien mukaan monilla eri työkokemuksilla.



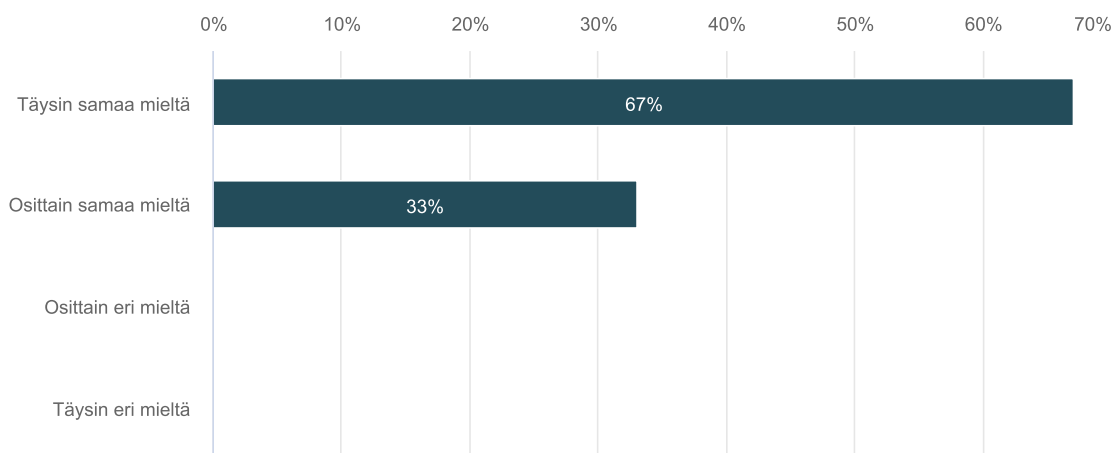
Kuvio 1. Työkokemus majoitus- ja ravitsemisalalta (n =6)

Kysyttäessä esihenkilöiden tiedottamisesta muuttuneista toimintaohjeista käy ilmi, että Scandic Hotels Joensuussa yleisistä asioista tiedottaminen on hyvällä pohjalla. Täysin samaa mieltä olivat vastaajista kolme ja osittain samaa mieltä saman verran. Tästä voidaan päätellä, että Scandic Hotels Joensuussa tiedottaminen on hyvin hallussa. Tuloksista tuli myös esille, että hotellissa voisi tiedottamisen tehdä paremmin, koska henkilökunnan vaihtuvuus on suurta ja työtehtävien ohjeistuksiin ei ole välttämättä riittävästi aikaa.

Kysyttäessä henkilökunnan perehdyttämisestä tuli esille, että perehdyttäminen on osittain onnistunut, sillä täysin samaa mieltä olivat kaksi vastaajista. Heidän mielestään perehdyttäminen on onnistunut hyvin ja mutkattomasti. Perehdyttäminen on onnistunut hyvin Scandic Hotels Joensuun toimipaikassa näiden vastauksien perusteella, mikä on positiivista. Tässä osiossa vastaajat eivät olleet eri mieltä asiasta. Saaduista tuloksista voidaan päätellä, että hotellissa perehdyttäminen on hyvällä tasolla, mutta siinä on vielä kehitettävää.

Kyselyyn vastaajista neljä oli sitä mieltä, että työkavereiden kannustaminen on läsnä päivittäin. Kaksi vastaajista oli osittain samaa mieltä työkavereiden

motivoinnista. Tästä voidaan päätellä, että Scandic Hotels Joensuussa ei ole kannustamisessa ongelmia, koska tulos on positiivinen. Työkavereiden kannustaminen on hyvällä tolalla hotellissa, koska eri mielisiä tuloksia en saanut. Tuloksista (kuvio 2) voidaan päätellä, että työkavereiden kannustaminen on onnistunut. Vielä parempiin tuloksiin voidaan päästä, jos henkilökunnan kannustamista jatketaan ja siihen panostetaan aktiivisesti.



Kuvio 2. Työkavereiden kannustaminen (n = 6)

Kyselyyn vastaajista neljä oli sitä mieltä, että työkavereiden kannustaminen on läsnä päivittäin. Kaksi vastaajista oli osittain samaa mieltä työkavereiden motivoinnista. Tästä voidaan päätellä, että Scandic Hotels Joensuussa ei ole kannustamisessa ongelmia, koska tulos on positiivinen. Työkavereiden kannustaminen on hyvällä tolalla hotellissa, koska eri mielisiä tuloksia en saanut.

Tuloksista tulee esille, että neljä vastaajista oli täysin samaa mieltä asiasta. Osittain samaa mieltä oli asiasta kaksi henkilöä ja täysin samaa mieltä vastaajista oli yli puolet kaikista vastaajista. Vastauksien perusteella ajatellaan Scandic Hotels Joensuun työyhteisöstä pelkästään positiivisia asioita. Saamissa tuloksissa ei ollut tässä kohdassa eri mieltä vastauksia, mikä on positiivista

Tuloksista kysyttäessä henkilökunnan osallistamisesta käy ilmi, että hotellin henkilökunnan ajatukset toimintatavoista otetaan huomioon työyhteisössä. Osallistaminen hotellissa on hallussa ja tästä on hyvä jatkaa osallistamista. Hakolan, Hiilan ja Tukiaisen (2019) mukaan tiimin jäsenet voivat oppia lisää

itsetuntemuksesta. Salliva ilmapiiri mahdollistaa työpaikalla aktiivisen ryhmäytymisen. (Hakola ym. 2019, 82, 142.)

Avoimissa vastauksissa voidaan havaita, että Scandic Hotels Joensuussa on onnistuttu luomaan hyvä työilmapiiri. Positiivisia asioita ovat esimerkiksi yhteiset illanvietot, joustaminen työasioissa ja asiallinen käyttäytyminen työpaikalla.

Työnarki on kiireistä, mutta se ei saa näkyä asiakkaille. Vastauksista nousi esille, että aina pitää olla oikea määrä työntekijöitä suorittamassa tehtävää. Kesällä pitäisi olla enemmän henkilökuntaa työvuorossa, koska on sesonkiaika ja asiakkaita on enemmän liikkeellä.

Sutisen ja Kuitusen (2018, 90-91, 96) mukaan esihenkilöiden tehtävä on luoda sellainen työyhteisö, jossa tärkeistä asioista puhuminen on helppoa. Scandic Hotels Joensuussa on tässä onnistuttu hyvin.

| Avoimet vastaukset |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tauottamalla ja myöntämällä ruokarauha työvuoron puitteissa sekä varmistamalla, että ei tule liian raskasta työvuoroa työkuorman puolesta. Kiireessä pitää pystyä toimimaan, mutta ei niin, että et pysty irtaantumaan työpisteeltä hetkeksikään ja katkaisemaan työasennetta muutamaksi minuutiksi. |
| Välittäminen, kiva että joskus kysellään muista asioista kuin työstä |
| Esim. että työntekijöitä on tarpeeksi, jotta saadaan vapaat ja mahdolliset sairastapaukset hoidettua. |
| Sairastuuraaja/yksi työntekijä lisää olisi hyvä olla. Mm kesäkuukausina yksi työntekijä ei millään riitä varsinkaan iltavuorossa. Olisi myös hyvä, jos olisi yksi työntekijä, joka vastaisi puheluihin ja sähköposteihin (varsinkin kesällä) kun muuten ei vain ehdi yksi henkilö kaikkea tehdä. |
| Yhteiset tapahtumat, joihin pääsisi mahdollisimman moni, ellei kaikki mukaan. Liikunta- tms. setelit |

Kysyttäessä mitkä muutokset tulevat jäämään Covid19-pandemian jälkeen tuli esille, että turvavälien asiallinen noudattaminen, asiakasmäärien rajoitukset eri tiloissa ja hyvä käsihygienia jäivät käytäntöön. Vastauksista tuli ilmi, että puhtauteen satsataan enemmän ja hygienia on työvuoroissa läsnä.

| Avoimet vastaukset |
|-------------------------------------------------|
| Kasvomaskit, pleksit työpisteillä ja käsidesit. |
| Aamiaisen porrastus |
| Turvavälit |
| Siisteyteen ja puhtauteen liittyvät asiat. |
| Välisiivous tehdään vain asiakkaan pyynnöstä. |
| Pleksi vastaanotossa, |

Avoimista vastauksista ilmeni, että matkailu- ja ravitsemisala on suuren murroksen keskellä. Vastauksista on tullut esille, että hygieenisyyteen kiinnitetään enemmän huomiota kuin ennen muuttuneita toimintamalleja. Negatiivisena seikkana vastauksista voidaan havaita kiire työvuoron aikana ja vaatimustasoluokitus on epä johdonmukainen.

Positiivisena asiana vastauksista on tullut esille matkailun kysyntä. Kotimaan matkailun kasvu kasvattaa taloutta, ihmisten yhteisöllisyyttä ja luo työmarkkinoille lisää uusia työpaikkoja. Vastauksista on tullut esille, että paluuta ei ole aikaan ennen Covid19-pandemiaa. Covid19-pandemia on muokannut henkilökunnan käsityksiä uusista toimintamalleista. Heidän on pitänyt oppia nopeasti uudet tavat toimia työpaikalla.

| Avoimet vastaukset |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Covid19-pandemia monin eri tavoin muuttanut matkailu- ja ravitsemisalaa, kun rajoitukset tulivat voimaan ja asiakkaat eivät saaneet/pystyneet liikkumaan "vapaasti". |
| Henkilökunta ei usko, että olemme ikinä palaamassa "takaisin normaaliin" koska mm. hygieniataso on omasta mielestäni noussut merkittävästi niin työyhteisöissä, kun myös asiakaskunnan sisällä. |
| Kasvimaskipakko |

Kotimaan matkailu on lisääntynyt nopeasti ja samalla työstä vaatimustaso on välillä kohtuuton ja kiire työssä melkein jokapäiväistä.

13 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuskysymys oli kuinka toimia johtajana ja aikana, josta emme tiedä minne yhteiskunta tulee menemään. Toinen tutkimuskysymys oli millaista tukea tiimiläiset tarvitsevat esihenkilöltään. Kyselyyn vastasi kuusi henkilöä, joista neljä työskentelee vastaanottovirkailijana, yksi henkilö työskentelee vastaanoton vuoropäällikkönä ja yksi vastaaja työskentelee hotellin johtajana. Tuloksista tulee esille, että Scandic Hotels Joensuussa yleisistä asioista tiedottaminen on hyvällä pohjalla. Täysin samaa mieltä olivat vastaajista kolme vastaajista ja osittain samaa mieltä saman verran. Tästä voidaan päätellä, että Scandic Joensuussa henkilökunnan osallistaminen on hyvin hallussa ja sitä osataan hyödyntää monipuolisesti.

Sain vastauksia kuudelta henkilöltä ja niiden pohjalta Scandic Hotels Joensuussa voidaan kehittää toimintaa. Scandic Hotels Joensuussa henkilökuntaa on alle kymmenen henkilöä, joten tuloksia ei voinut saada paljoakaan enemmän. Kyselyyn vastasi yli puolet hotellin henkilökunnasta, mikä on positiivista. Opinnäytetyön kyselyn avoimista vastauksista voidaan todeta, että Suomen rajojen sisällä matkailu on tuonut lisää asiakkaita hotelleihin. Lisääntynyt asiakasvirta luo mahdollisuuden rekrytoinnille.

Avoimissa vastauksissa on tullut esille, että henkilökunta edistää jaksamista ja ylläpitää sitä pitämällä taukoja sopivin väliajoin. Sujuva työvuorojen suunnittelu helpottaa ja sujuvoittaa koko henkilökunnan työtehtäviä. Avoimista vastauksista on tullut monipuolisesti esille tietoa henkilökunnan jaksamisesta ja uuden toimintamallien aktiivisesta noudattamisesta.

14 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön ydinkäsitteet ovat henkilöstöjohtaminen, tiimityö ja tiimiäly. Opinnäytetyön asiasisällöt vastaavat aihetta ja käytetyt lähteet ovat luotettavia. Lähteinä käytetään ajantasaisia kirja- ja verkkolähteitä Opinnäytetyössä on nostettu esille myös millenniaalien johtaminen, koska Scandic Hotels Joensuussa työskentelee myös millenniaaleja. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa uutta ajankohtaista tietoa toimeksiantajalle ja vastauksia opinnäytetyön tutkimusongelmaan Kyselyn avulla. Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen ja tulee varmasti toimeksiantajan tarpeeseen. Tutkielma enenee tietoperustasta kyselyn tuloksiin ja niiden kehitysehdotuksiin.

Kysely oli suunnattu enemmän työntekijöille kuin esihenkilöille. Olisin voinut kerätä aineistoa myös haastatteluilla. Opin tässä opinnäytetyössä kirjoittamisesta, ajanhallinnasta, aikataulutuksesta, tiimityöstä ja johtamisesta. Olen hyvilläni siitä, että sain myös avoimia vastauksia ja sain vastauksen osaan tutkimuskysymyksiin.

Tämän opinnäytetyön jatkotutkimusehdotus olisi seuraavalle opinnäytetyön tekijälle työhyvinvointi ja osallistaminen muuttuvassa työyhteisössä. Seuraava opinnäytetyön tekijä voisi tehdä ohjekirjan matkailu- ja palveluliiketoiminta-alan työntekijöille ja esihenkilöille, jossa tulisi esille työhyvinvointiin liittyviä uusia oivalluksia ja monipuolinen sekä tasa-arvoinen osallistaminen. Ohjekirjasta voisi tulla esille työhyvinvointiin liittyviä asioita ja monipuoliseen osallistamiseen.

Lähteet

- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/AMMATTIKORKEAKOULUJEN%20OPINNÄYTETÖIDEN%20EETTISET%20SUOSITUKSET%202020.pdf?t=1578480382>. 11.5.2021.
- Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. 2021. Opinnäytetyön eettiset ohjeet – Opiskelijan muistilista. https://moodle.karelia.fi/pluginfile.php/129811/mod_resource/content/1/Opinnäytetyöprosessin%20eettiset%20suositukset%20muistilista%20opiskelijalle%20ja%20ohjaajalle%202018.pdf. 6.12.2021.
- Hakola, I., Hiila, I. & Tukiainen, M. 2019. Tiimiäly – opas muuttuvaan työelämään. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Järvinen, P., Rantala, J. & Ruotsalainen, P. 2016. Johda suoritusta. Helsinki: Talentum Pro.
- Koivisto, S. & Ranta, R. 2019. Näin motivoin yhteistyöhön – ryhmän johtamisen käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.
- Kuntatyönantajat. 2021. Henkilöstöjohtaminen. <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen.4.4.2021>.
- Mellanen, A. & Mellanen, K. 2020. Hyvät, pahat ja millenniaalit – Miten meitä tulisi johtaa. Jyväskylä: Atena-kustannus.
- Salminen, J. 2017. Onnistu tiimityössä – tiimin jäsenen kirja. Helsinki: Grano Oy.
- Scandic Hotels. 2021a. Hotellit ja kohteet. <https://www.scandichotels.fi/hotellit>. 3.5.2021.
- Scandic Hotels. 2021b. Scandic Joensuu. <https://www.scandichotels.fi/hotellit/suomi/joensuu/scandic-joensuu>. 3.5.2021.
- Surakka, T. 2018. Eläköön johtajuus – Pomottaminen on kuollut. Espoo: Decanet.
- Sutinen, M. & Kuitunen M. 2018. Mahtava moka – Uskalla, opi ja menesty. Helsinki: Alma Talent.
- Tietoarkisto. 2021a. Laadullinen tutkimus ja teoria. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>. 4.12.2021.
- Tietoarkisto. 2021b. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>. 4.12.2021.
- Tietoarkisto. 2021c. Johdanto. Tutkimuksen kulku. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/tutkimuksen-kulku/>. 27.11.2021.
- Tietoarkisto. 2021d. Raportointi ja kirjoittaminen. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/raportointi-ja-kirjoittaminen/>. 28.11.2021.
- Tilastokeskus. 2021. Tiimityö. <https://www.stat.fi/meta/kas/tiimityo.html>. 16.8.2021.
- Työterveyslaitos. 2021. Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. 3.5.2021.

- Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen – Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä – Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Saatekirje

Kyselyn tavoitteena on tutkia henkilökunnan ajatuksien avulla Scandic Hotels Joensuun kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi. Johon vastaaminen kestää noin 10–15 minuuttia. Kysely toteutetaan nimettömänä Webropol -kysely- ja raportointityökalulla. Aineistoa analysoidaan opinnäytetyössä. Sen vastaukset tuhoetaan, kun opinnäytetyö on valmis. Opinnäytetyö julkaistaan nettikirjasto Theseuksesta. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Scandic Hotels Joensuun toimipaikka. Kiitos jo etukäteen vastauksistanne.

Opinnäytetyön tekijä

Tuomas Honkanen

tuomas.honkanen@edu.karelia.fi

Opinnäytetyön ohjaaja

Tuija Kainulainen

tuija.kainulainen@karelia.fi

Tervetuloa vastaamaan opinnäytetyöni kyselyyn!

Taustakysymykset

- koulutustausta, ammatillinen perustutkinto, ammattikorkeakoulututkinto, maisterin tutkinto yliopistossa tai ei mikään edellisistä.
- työkokemus majoitus- ja ravitsemisalalta esim. alle 2 v, 2–5 vuotta, 6–9 vuotta tai yli 10 vuotta.

1. Esihenkilöt ovat tiedottaneet muuttuneista toimintaohjeista selkeästi ja ymmärrettävästi

täysin samaa mieltä 2. osittain samaa mieltä 3. osittain eri mieltä 4. täysin eri mieltä

2. Scandic Hotels Joensuussa on onnistuttu perehdyttämisessä
 1. täysin samaa mieltä
 2. osittain samaa mieltä
 3. osittain eri mieltä
 4. täysin eri mieltä
3. Scandic Hotels Joensuussa on otettu esille työkavereiden kannustaminen
 1. täysin samaa mieltä
 2. osittain samaa mieltä
 3. osittain eri mieltä
 4. täysin eri mieltä
4. Scandic Hotels Joensuussa on hyvä työyhteisö
 1. täysin samaa mieltä
 2. osittain samaa mieltä
 3. osittain eri mieltä
 4. täysin eri mieltä
5. Scandic Hotels Joensuussa osallistetaan työntekijät toimimaan yhteisien toimintamallien mukaisesti
 1. täysin samaa mieltä
 2. osittain samaa mieltä
 3. osittain eri mieltä
 4. täysin eri mieltä
6. Miten te haluatte, että jaksamista edistetään ja ylläpidetään Scandic Hotels Joensuussa? Avoin vastaus
7. Mitkä muutokset tulevat jäämään Covid19-pandemian jälkeen teidän mielestänne? Avoin vastaus
8. Miten koronan aiheuttamat matkailu- ja ravintola-alan muutokset ovat näkyneet työssänne? Avoin vastaus

Vapaa sana, jos haluatte kertoa vielä jostakin.