



Työntekijöiden sitoutuminen ravintola Kultaan ja esihenkilötyön vaikutus sitouttamiseen.

Inka Järvelin

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Matkailun liikkeenjohto

Opinnäytetyö

2023

Tiivistelmä

Tekijä Inka Järvelin
Tutkinto Restonomi
Opinnäytetyön nimi Työntekijöiden sitoutuminen ravintola Kultaan ja esihenkilötyön vaikutus sitouttamiseen.
Sivu- ja liitesivumäärä 29 + 8
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on työntekijöiden sitoutuminen ravintola Kultaan ja esihenkilötyön vaikutus sitoutumiseen. Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää kuinka sitoutuneita nykyiset työntekijät ovat ravintola Kultaan. Alatavoitteina on, selvittää kuinka suuri vaikutus lähiesihenkilötyöllä on työntekijän sitouttamiseen ja mitkä esihenkilön piirteet vaikuttavat siihen. Kolmas alatavoite on selvittää, mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista.</p> <p>Teoria osuus koostuu kahdesta aihealueesta. Ensimmäisessä luvussa keskitytään työntekijöiden sitoutumiseen ravintola-alalla, luvussa käsitellään sitoutumista ravintola-alalla ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Toisessa luvussa käsitellään esihenkilötyötä ravintola-alalla sekä millainen on hyvä esihenkilö. Teoria osuudessa on käytetty ajankohtaisia artikkeleita ja tutkimuksia. Lähteinä on myös käytetty aiheeseen liittyvää kirjallisuutta.</p> <p>Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä Lapland Hotels ravintola Kulta Kitchen & Bar:n kanssa, joka toimii Lapland Hotels Bulevardin tiloissa Helsingissä. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä sekä täysin anonyyminä. Kysely lähetettiin 31 työntekijälle ja 13 heistä vastasi kyselyyn.</p> <p>Tutkimustulokset käydään läpi luvussa viisi, vastaukset käydään läpi ja niitä vertaillaan toisiinsa ja opinnäytetyön teoria osuuteen. Tutkimustuloksissa käy ilmi, että suurin osa työntekijöistä on sitoutunut ravintola kultaan ja kokee, että esihenkilötyöllä on suuri vaikutus heidän sitoutumiseensa. Suurimmat tekijät heidän sitoutumiseensa ovat palkkaus, hyvä työilmapiiri sekä esihenkilötyö. Työntekijät toivoisivat lähiesihenkilöiltään aitoa välittämistä, läsnä olemista, selkeää kommunikointia sekä palautetta työstään. Viimeisenä lukuna on pohdinta, jossa tarkastellaan tuloksia ja niiden luotettavuutta sekä jatkotutkimusehdotuksia.</p>
Asiasanat Sitouttaminen, esihenkilötyö, ravintola-ala

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Työntekijöiden sitouttaminen ravintola-alalla	2
2.1.	Työntekijöiden sitouttaminen käsitteenä	2
2.2.	Sitouttamiseen vaikuttavat tekijät	3
2.3.	Sitouttaminen ravintola-alalla	5
3.	Esihenkilötyö vaikutus sitouttamiseen	7
3.1.	Esihenkilötyö käsitteenä	7
3.2.	Hyvä esihenkilö	7
3.3.	Esihenkilötyön vaikutus sitouttamiseen	9
4.	Tutkimus	10
4.1.	Tutkimuksen esittely	10
4.2.	Lapland Hotels Bulevardi ja Kulta kitchen and bar	10
4.3.	Kyselyn suunnittelu ja toteutus	11
5.	Tutkimustulokset	14
5.1.	Kyselyn läpikäynti	14
5.2.	Vastauksien vertailu	20
5.3.	Yhteenveto	22
6.	Pohdinta	24
6.1.	Tulosten tarkastelu	24
6.2.	Tutkimuksen luotettavuus	25
6.3.	Jatkotutkimus ehdotukset	26
6.4.	Opinnäytetyön prosessin ja oman oppimisen arviointi	26
	Lähteet	28
	Liitteet	30
	Liite 1. Toimeksiantosopimus osa 1	30
	Liite 1. Toimeksiantosopimus osa 2	31

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on työntekijöiden sitoutuminen ravintola Kultaan ja esihenkilötyön vaikutus siihen. Aihe on mielenkiintoinen ja ajankohtainen, koska työntekijöiden vaihtuvuus ravintola-alalla on tiheää, joten sitouttaminen voisi olla loistava keino pitää työntekijät pidempään ravintolassa ja saada heidät rakentamaan mahdollista urapolkuaan ketjulle. Työ tehtiin yhteistyössä suomalaisen perheyriityksen Lapland Hotels Bulevardin ravintola Kullan kanssa, joka sijaitsee Helsingissä.

Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää kuinka sitoutuneita nykyiset työntekijät ovat ravintola Kultaan. Alatavoitteina on, selvittää kuinka suuri vaikutus lähiesihenkilötyöllä on työntekijän sitouttamiseen ja mitkä esihenkilön piirteet vaikuttavat siihen. Kolmas alatavoite on selvittää, mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista.

Tietoperustassa perehdytään työn teoreettiseen osuuteen ja siinä avataan sitoutumista sekä esihenkilötyötä perusteellisesti liittyen ravintola Kultaan. Ensimmäisenä tietoperustassa keskitytään sitouttamiseen ja sen määrittelyyn, luvussa 1. avataan myös sitouttamisen toimintatapoja ja kuinka ne vaikuttavat työyhteisöön. Luvun lopussa käsitellään sitoutumista tarkemmin ravintola-alan näkökulmasta, koska sitouttaminen on hieman erilaista eri toimialoilla ja tämä työ on nimenomaan keskittynyt ravintola-alaan. Luvussa 2. keskitytään esihenkilötyöhön yleisesti. Luvussa käsitellään esihenkilötyötä ja johtajuutta käsitteenä. Tärkeänä osa-alueena luvussa on myös hyvä johtajuus, jolla on suuri vaikutus työntekijöiden sitouttamiseen, koska esihenkilö tärkeimmässä roolissa työntekijän sitoutuksessa. Luvun lopussa myös avataan esihenkilön vaikutuksesta henkilöstön sitoutumiseen.

Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena eli kyselyllä, joka koostui kolmesta aihealueesta, perustiedoista, sitouttamisesta sekä esihenkilötyöstä. Kyselyn kesto oli noin 5–10 minuuttia ja kysely pidettiin yksikertaisena, selkeälukuisena sekä siinä käytettiin hyödyksi peittomatriisia, jotta kysymykset pohjautuvat teoreettiseen osuuteen sekä niissä pyrittiin samaan vastaukset pää- ja alatavoitteisiin. Kysely tehtiin Google Forms sovelluksella ja se lähetettiin ravintola Kullan kaikille salin puolen työntekijöille sisäisten viestintäkanavien kautta ja kyselylle annettiin vastausaika yhteensä kolme viikkoa.

Tuloksia käydään läpi viimeisissä luvuissa perusteellisesti, luvussa viisi avataan tutkimuksen vastaukset sekä vertaillaan niitä keskenään ja työn teoria osuuteen. Pohdinnassa tarkastellaan tuloksia sekä tutkimuksen luotettavuutta ja jatkotutkimusehdotuksia.

2. Työntekijöiden sitouttaminen ravintola-alalla

Tämä luku käsittelee työntekijöiden sitoutumista työpaikkoihin ja mitkä asiat vaikuttavat siihen kuinka sitoutuneita he ovat. Luvussa keskitytään myös siihen mitkä tekijät vaikuttavat sitoutumiseen yleisellä tasolla yrityksissä sekä toimintatapoihin, jotka lisäävät työntekijöiden sitoutuneisuutta tämänhetkiseen työpaikkaansa.

2.1. Työntekijöiden sitouttaminen käsitteenä

Työntekijöiden sitouttaminen on ollut jo nousevana ongelmana useamman vuoden. Deloitteen vuoden 2016 tehdyn kyselytutkimuksen mukaan 48 % työntekijöistä piti sitouttamista erittäin tärkeänä. Sitouttamisen käsite pyörii usein samankaltaisten kysymyksien ympärillä ja joihin yritykset yrittävät löytää toimivia ja ajankohtaisia ratkaisuja. (Deloitte, 2016.)

Työntekijöillä on nykypäivänä varaa valita useiden yritysten väliltä ja kun työntekijät vertailevat omia vaihtoehtojaan, he kiinnittävät huomiota muuhunkin kuin aineellisiin hyötyihin kuten työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden etuihin. Enää työntekijöille ei riitä pelkästään hyvä palkka sekä kohtuullinen työterveyshuolto, vaan työnantajan on pystyttävä tarjoamaan etuuksia, kehitysmahdollisuuksia sekä muita keinoja, jotka saavat työntekijän sitoutumaan yritykseen pidempään ja olemaan motivoitunut, lojaali sekä tehokas työntekijä. Sitouttamiseen vaikuttaa näiden lisäksi alaisten tunteet ja tarpeet, työntekijöille on tärkeää, että he tuntevat arvostusta työssään sekä tulee kuulluksi, pääsevät kehittymään yksilöinä sekä määrittelemään itse työnsä kehitystä ja suuntaa. Kevin Krusen (Kruse, 2015.) artikkelin mukaan tyytyväisyyden ja sitoutumisen ero on työntekijän tunteet. Kun henkilöstö on tunnetasolla sitoutunut yritykseen, ovat he valmiita työskentelemään ja antamaan yritykselle hieman enemmän itsestään ja tämä heijastuu suoraan yrityksen menestykseen. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilökunta on muodostanut henkilökohtaisen siteen yritystä ja yrityksen tavoitteita kohtaan. Ahkerat ja motivoituneet työntekijät tekevät parempaa tulosta ja näin myös yrityksen asiakkaat ovat tyytyväisempiä vai pitäisikö sanoa, että enemmän sitoutuneita yritykseen. Ja näin he tuovat yritykselle enemmän liikevaihtoa. (Kruse, 2015.)

Hyvinä sitouttamisen keinoina toimii työn joustavuus, hyvät työvälineet, työpaikan sisäinen ilmapiiri sekä yhteisöllisyyden tunne. Jokaisen työpaikan ja esihenkilön tulisi miettiä, onko nämä asiat kunnossa työpaikalla ja jos ei ole, kuinka asioita voisi edistää parempaan suuntaan. (Kukila, 2022.) Sitouttaminen on tärkeä ja iso käsite, mikä erottaa työntekijöiden onnellisuuden tyytyväisyydestä. Työntekijät voivat olla erittäin tyytyväisiä nykyiseen työpaikkaansa ja silti vaihtaa työpaikkaa paremman palkan perässä, joten eri sitouttamisen osa-alueilla, voidaan saada työntekijä

onnellisemmaksi nykyisessään työpaikassa ja asemassa sekä näin ollen luultavasti pysymään yrityksessä pidempään. (Kruse,2015.)

2.2. Sitouttamiseen vaikuttavat tekijät

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi on hyvä pohja sitouttamiselle ja ensin yrityksen pitää saada perusasiat kuntoon, kuten työterveyshuolto, palkkaus ja toimivat työvälineet. Ennen kuin he voivat alkaa keskittymään pienempiin asioihin, jotka ovat ratkaisevia tekijöitä sitouttamisessa. (Kukila, 2022.) Alla on koottuna useampi sitouttamiseen vaikuttava tekijä, jotka jokainen työnantaja pystyisi toteuttamaan, kunhan antaisi sitouttamiselle hieman aikaa ja miettisi henkilöstöään pidemmällä ja tehokkaammalla tähtäimellä.

Sitouttaminen alkaa jo rekrytointivaiheessa, on tärkeää, kertoa avoimesti millainen yritys on kyseessä sekä millainen avoin työnkuva on, ja mitkä ovat sen edellytykset onnistuneeseen rekrytointiin. Rekrytointi vaiheessa rakennetaan työnantajan mielikuvaa eli sitä millaisena työnantajana yritys näyttäytyy ulospäin ja kun ilmoituksessa osataan tuoda avoimesti ja oikeassa valossa esille työtehtävän odotukset ja vaatimukset, luodaan hakijoille selkeä mielikuva mitä työtehtävä oikeasti on ja mikä on sen vaatimustaso. Näin saadaan työtehtävään sopivia ja motivoituneita hakijoita, joita on helpompi sitouttaa yritykseen, kun odotukset sekä vaatimukset kohtaavat eikä hakijat kohtaa epärehellisyttä tai turhautumista, kun työtehtävä ei vastaakaan odotuksia. (Matikka, 2021.)

Merkitykselliset työtehtävät kasvattavat motivaatiota, motivaatio kasvattaa hyvää tulosta, hyvä tulos kasvattaa työntekijän itsevarmuutta ja sitoutumista. Työnantajan pitää osata tuoda kaikki työtehtävät hyvässä valossa esiin ja painottaa jokaista työnkuvaa tärkeäksi osaksi yrityksen menestystä ja kasvua, koska jos työntekijä tuntee oman työnkuvansa turhaksi, laskee tämä hänen motivaatiotansa tehdä hyvää tulosta ja näin hän tyytyy keskinkertaiseen tulokseen. Kun työtehtävä on vaativa ja merkityksellinen sekä työntekijä näkee oman panoksensa työhön nostattaa se motivaatiota sen kautta sitoutumista yritykseen. Mitä vaativammaksi työnkuva menee, sitä enemmän työntekijät tarvitsevat tukea esihenkilöiltään, työnantajan tulee osata priorisoida avun ja tuen tarve työntehtävästä riippuen. Työtehtävien vaativuutta voi nostaa työntekijän kehityksen mukaan ja näin työntekijä pystyy näkemään etenemis- ja kehitysmahdollisuudet työssään. (Matikka, 2021.)

Hyvä johtajuus on tärkeässä roolissa henkilöstön sitouttamisessa ja hyvällä johtajalla on useampia toimintatapoja työntekijöiden sitouttamiseen, koska samat toimintatavat eivät toimi jokaiseen työntekijään vaan täytyy olla osaava ihmistuntija, jotta pystyy sitouttamaan eri ihmistyyppisiä. Johtaja voi sitouttaa henkilöstöään innostamalla, palkitsemalla, kertomalla missiosta ja visiosta sekä kertomalla jokaisen työntekijän roolin, jotta tavoitteeseen päästään toivotussa ajassa. Kuten edellisessä luvussa mainittiin, että merkitykselliset työtehtävät kasvattavat motivaatiota, hyvällä johtamisella ja

tukena ja läsnä olemisella saadaan tästä mahdollisimman suuri hyöty. Kun esihenkilö viestii selkeästi alaisilleen heidän työtehtävistään ja niiden tärkeydestä henkilökohtaisesti, nostaa se heidän emotionaalista sitoutumistansa työpaikkaa kohtaan. Hyvä johtaja myös kuuntelee alaisiaan, on läsnä ja antaa mahdollisen alaisten kehittyä ja vaikuttaa omaan työnkuvaansa ja sen muokkaamiseen heidän näköisekseen. (Straw, Scullard, Kukkonen, Davis, 2015. 82–92.)

Selkeä ja avoin viestintä johtoryhmältä alaisille lisää luottoa sekä avoimuutta työpaikalla, jonka kautta alaiset luottavat enemmän esihenkilöiden sanoihin. Johtaja, joka viestii selkeästi ja avoimesti voittaa alaiset puolelleen todennäköisemmin kuin johtaja, joka kertoo vain tarvittavat asiat ja jättää yksityiskohtia pimentoon. Erilaisilla johtajuus tyyeillä on eri tuloksia sitoutumiseen nähden, sitoutuminen on hyvin pitkälti tunteiden vietävissä, joten avoin ja läsnä oleva johtaja saa helpommin sitoutettua alaisia kuin kylmä ja tuloskeskeinen johtaja. (Straw, Scullard, Kukkonen, Davis, 2015. 82–92.)

Yhteisöllisyyden tunne on ihmisen perustarve ja se korostuu uudessa ympäristössä, työntäjän pitää osata tukea henkilöstöä sekä luoda yhteisöllisyyden tunnetta, yhteisöllisyys on avainasemassa sitoutumisen kannalta. Työntekijä, joka tuntee kuuluvansa joukkoon sekä saa hyväksyntää omalta työpaikaltaan, viihtyy työpaikallaan todennäköisemmin paremmin. Kun taas vertailuna ulkopuolisuuden tunne tai työpaikalla pahoinvointi vähentää sitoutumista työpaikkaan. (Työterveyslaitos). Yhteenkuuluvuuden tunne vaikuttaa myös suoraan tavoitteisiin, sairaspoissaoloihin sekä työpaikan yleiseen viihtyvyyteen. Kirjassa hyvät, pahat ja milleniaalit, miten meitä tulisi johtaa (Mellanen & Mellanen, 2020. 170–173.) mainitaan kysely, jonka aiheena on työpaikalla viihtyvyys ja 94 % vastanneista mainitsee mieluisan työyhteisön tärkeäksi tai välttämättömäksi. Alaiset, jotka tuntevat olevansa osana yhteisöä ja hyväksyttynä omana itsenään, tekee työnsä paremmin ja on sitoutuneempi, tämä heijastuu suoraan yrityksen tulokseen. (Mellanen & Mellanen, 2020. 170–173.)

Kauppalehden lukijakyselyn perusteella jopa kaksi kolmasosasta on harkinnut työpaikan vaihtoa viimeisien vuosien varrella. Ja yksi painavimmista syistä on matala palkka ja sen kehitystahti. Jos työnantaja haluaa sitouttaa työntekijöitään pitkällä aikavälillä, tulisi työpaikan huolehtia, että palkat seuraavat sen hetkistä maailmantilannetta. Myöskin se, että työntekijät ovat tietoisia mihin heidän palkkansa perustuu ja mitä se vaatii, että sitä voisi korottaa luo lisää luottamusta ja sitouttamista. Palkan ei tarvitse enää nykypäivänä olla tabu, palkasta voi keskustella ja neuvotella samalla tavalla kuin muista arkisista asioista. (Haaparanta, 2022.)

Hyvät esihenkilöt tai johtajat osaavat antaa työntekijöilleen positiivista ja rakentavaa palautetta, yksilötasolla työntekijöille on erittäin tärkeää tietää kuinka he pärjäävät ja täyttävätkö he heiltä vaaditut oletukset. Rakentava ja motivoiva palaute auttaa myös työntekijöitä pysymään keskittyneenä tavoitteeseen. Palautteen antaminen sekä vastaanottaminen olisi hyvä olla päivittäisissä

rutiineissa, tämä luo tunteen työntekijälle, että hänen kehittymisensä sekä työpanoksensa huomioidaan ja näin ollen lisää hänen sitoutumistaan työpaikkaan. (Björklund, 2022.) Parhaimmillaan palautteen antamisella voidaan lisätä työntekijän motivaatiota, saada hänelle uusia näkökulmia ja antaa työntekijälle lisää energiaa tekemiseen. Jatkuva palautteen saaminen kasvattaa työntekijöiden identiteettiä työelämässä ja luo heille mielikuvan millaisia työntekijöitä he ovat, eli antaa heille motivaatiota oppia lisää ja kehittyä työssään. Monipuolinen ja jatkuva palautteenanto lisää myös työpaikalle hyvää sekä luotettavaa työilmapiiriä. (Sarkkinen, 2017.)

2.3. Sitouttaminen ravintola-alalla

Sitouttaminen ravintola-alalla pohjautuu samoihin asioihin kuin muillakin aloilla, mutta ravintola-alalla tulee huomioida myös epäsäännölliset työajat, jatkuva paineenalla työskentely sekä kova pula osaavista työntekijöistä. Tällä hetkellä pääkaupunkiseudulla on tilanne, että jokainen osaava ravintola-alan työntekijä pystyy aika lailla itse päättämään missä työskentelee ja minkälaisella sopimuksella. Ravintola-alalle on myös ominaista, että tehdään määräaikaista tai sesonki työsopimuksia, jotka eivät anna motivaatiota työntekijöille sitoutua työpaikkaan pitkäksi aikaa, useimmat työntekijät ei myöskään koe, että työnantaja sitoutuisi heihin ja olisi valmis kehittämään heitä yrityksen sisällä. (Varis, Mbare, Nurmi, 2021.)

Hyvällä työnantajabrändillä pystyy vaikuttamaan paljon positiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen. Hyvään työnantajabrändiin kuuluu mm. yrityksen tarjoama perehdyttäminen ja kouluttaminen, palkka, työsuhde-edut, palkitsemisjärjestelmä, yrityskulttuuri, työilmapiiri ja -ympäristö, sekä esimiestyö ja johtaminen. Jos jokin näistä on pielessä, voi se vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen yrityksessä. (Varis, Mbare, Nurmi, 2021.)

Ravintola-alalle ominaista on, että koulutus ja perehdytys jää vähäiseksi ja tätä myötä myös työntekijöiden ja esihenkilöiden suhde jää pintapuoliseksi, josta helposti seuraa se, ettei työntekijä tunne oloansa sitoutuneeksi. On selvää, että sitoutunut työntekijä on huomattavasti tehokkaampi ja lojailimpi kuin ei sitoutunut työntekijä. Ravintola-alalla esihenkilötyö on merkittävässä roolissa sitouttamisessa. Ravintola-alalla pitäisi kiinnittää enemmän huomiota esihenkilöiden kouluttamiseen ja osaamiseen pidemmällä tähtäimellä, koska osaava ja motivoitunut esihenkilö pystyy sitouttamaan alaisiaan paremmin ja luomaan heihin syvempää suhdetta. Hyvässä esihenkilössä arvostetaan mm. avoimuutta, rehellisyyttä ja määrätietoisuutta, esihenkilön on hyvä tuntea omat alaisensa, jotta osaa motivoida heitä oikeilla toimintatavoilla sekä tarjoamaan heille mahdollisesti sopivia ura- ja kehitysmahdollisuuksia. (Varis, Mbare, Nurmi, 2021.)

Ravintola-alalla korostuu hieman enemmän työyhteisön ja työilmapiirin tärkeys kuin muilla aloilla, kun työtä tehdään sesonkiluoteisesti ja silloin kun, töitä tehdään, tehdään sitä tiiviisti yhdessä, pitkistä päivistä myöhäisiin iltoihin asti. Eli työyhteisö on yksi keskeisimmistä asioista, kun puhutaan työntekijöiden sitouttamisesta työpaikkaan. Yhteisöllisyys koostuu karkeasti kolmesta eri aihealueesta, jotka ovat positiivisuus, johtaminen ja yhteishenki. Yhteenkuuluvuuden tunne syntyy, kun nämä kolme aihealuetta ovat tasapainossa. Ilmapiiri koostuu tunteista, ja tunteet tarttuvat niin positiiviset kuin negatiivisetkin. Joten tärkeää olisi pitää ilmapiiri positiivisena ja kannustavana johdosta asti. Positiivisuudella on suora vaikutus työilmapiiriin ja alaisten hyvinvointiin, joka taas vaikuttaa tuloksellisuuteen, muistaen myös, että negatiiviset tunteet ovat myös sallittuja, mutta myös selvitettävissä. (Mellanen & Mellanen, 2020. 174–176.)

Toisena kulmakivenä yhteisöllisyyttä rakentaessa on oikeudenmukainen johtaminen, joka kunnioittaa alaisia sekä luo heihin luottamuksellista suhdetta. Kolmas piirre yhteisöllisyyttä rakentamassa on yhteishenki eli työntekijöiden hyvä sisäinen yhteishenki eli tunne siitä, että kuuluu joukkoon ja heidän on helppo samaistua toisiinsa ja jakaa kuulumisia sekä huolenaiheita. Kun henkilöstö pysyy nojautumaan toisiinsa ja jakamaan taakkaansa, luo se parempaa yhteishenkeä ja lisää työntekijöiden jaksamista, kun he tietävät, että tiimi kantaa samaa taakkaa ja on valmiina auttamaan tilanteen vaatiessa. Yhteisöllisyyttä voi lisätä muun muassa, järjestämällä yhteisiä tapahtumia ja reissuja, panostamalla uusien työntekijöiden perehdyttämiseen sekä heidän esittelyynsä vanhoille työntekijöille. (Mellanen & Mellanen, 2020. 174–176.)

3. Esihenkilötyö vaikutus sitouttamiseen

Tässä luvussa tutustutaan aiheeseen esihenkilötyö ja sen vaikutuksesta työntekijöiden sitoutumiseen sekä miten siihen pystytään hyvällä esihenkilötyöllä vaikuttamaan positiivisesti työntekijöiden sitoutumistasoon sen hetkisessä työpaikassa.

3.1. Esihenkilötyö käsitteenä

Esihenkilö on yrityksessä työntekijä, joka vastaa useista johdollisista sekä hyvinvoinnillisista tehtävistä. Esihenkilön toimenkuvaan kuuluu yleensä vastata työntekijöiden työhyvinvoinnista ja työympäristöstä sekä sen turvallisuudesta ja riskeistä. Työympäristöön kuuluu tasa-arvoinen työkuultuuri, työhön tarvittavat laitteet sekä sopiva työvaatetus. Esihenkilön vastuulla on myös järjestää tarpeellinen perehdytys työntekijöille ja pitää huoli perehdytysmateriaalin paikkansapitävyydestä. Esihenkilö huolehtii myös työn sujumuudesta normaaleissa olosuhteissa mutta myös omaa valmiuden varmistaa työn sujumuuden haastavissa tilanteissa sekä antaa tukea alaisilleen. (Työterveyslaitos.)

Suomen työturvallisuuslaissa 23.8.2022/738 on myös määritelty työnantajan yleiset velvollisuudet. Luvussa kaksi kohdassa kahdeksan määritellään työnantajan yleinen huolehtimisvelvoite, joka menee näin:

”Työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tässä tarkoituksessa työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Työnantajan on erityisesti otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä työntekijän turvallisuuden ja terveyden varmistamiseksi.” (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)

Ja koska työnantaja pystyy määräämään itselleen sijaisen hoitamaan laissa määriteltyjä kohtia, on se useimmiten työpaikoilla esihenkilö.

3.2. Hyvä esihenkilö

Kuten aiemmin luvussa 2.2. mainitaan, johtajuus ja esihenkilötyö on suuressa roolissa sitouttamisen kannalta, mutta hyvä johtajuus on paljon muutakin kuin työntekijöiden sitouttamista. Hyvän johtajan edellytykset voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri kategoriaan, älylliseen-, sosiaaliseen ja psykologiseen pääomaan. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–112.)

Hyvä johtaminen edellyttää älyllistä pääomaa eli oman alansa asiantuntijuutta, kokemusta kyseiseltä alalta sekä hyvää arviointikykyä, kaikki nämä luovat esihenkilölle uskottavuutta ja näin hän näyttää uskottavalta ja määrätietoiselta johtajalta. Johtaja, joka omaa vahvan älyllisen pääoman pystyy keskittymään olennaiseen nopeasti eikä jää kiinni epäollennaisiin yksityiskohtiin sekä hän pystyy luottamaan vaistoihinsa enemmän, koska suurella todennäköisyydellä on ollut vastaavassa tilanteessa ennenkin. Älyllinen johtaja pystyy vahvistamaan työpaikan yhteishenkeä sekä sitouttamista ja saada tiimistä tehokkaamman. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–112.)

Sosiaalinen pääoma on ehkä vielä hieman merkittävämmässä roolissa kuin älyllinen, koska sosiaaliset suhteet ja verkostot tulevat auttamaan johtajaa joka ammatissa eli käytännössä sosiaalinen pääoma tarkoittaa käytettävissä olevia verkostoja ja kontakteja. Useat tutkimukset osoittavat, että esihenkilöt ovat tehokkaampia, kun heillä on laaja verkosto ja hyvä sosiaalinen asema yrityksessä, tämä heijastuu suoraan siihen, että he, joilla on paremmat sosiaaliset suhteet alaisiinsa pystyvät paremmin vaikuttamaan heidän toimintoihinsa. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–112.)

Esihenkilön psykologinen pääoma vaikuttaa henkilön johtamistapaan ja kykyyn hyödyntää omaa osaamistaan, psykologisen pääoman johtajan persoonallisuudet voidaan jakaa kolmeen eri alueeseen, valoisaan-, pimeään- ja sisäiseen. Valoisa puoli viittaa esihenkilön yleiseen oppimiskykyyn ja keskeisiin luonteenpiirteisiin kuten uteliaisuus, kunnianhimo ja emotionaalinen vakaus. Pimeä puoli viittaa enemmän epämiellyttäviin luonteenpiirteisiin, kuten äkkipikaisuus ja pahantuulisuus. Sisäisellä puolella viitataan usein hänen arvoihinsa, jotka toimivat moraalisen kompassina ja ohjaa johtajaa sisältä päin. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–112.)

Kun kaikki nämä kolme piirrettä ovat tasapainossa, on mahdollista, että kyseisestä henkilöstä tulee hyvä johtaja tai esihenkilö, mutta vaatii se myös muutakin kuten itsensä johtamista, jatkuvaa kehitystä ja kasvamista sekä läsnä olemista työpaikalla ja olla saatavilla työntekijöilleen, kun he sitä kaipaavat. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–112). Koska ennen kuin voi lähteä johtamaan muita, täytyy ensin oppia johtamaan itse itseään. Johtajaksi kasvetaan vähitellen ja vuodet kartuttavat ammatillisia sekä johtamisen taitoja, ja johtajana täytyy myös muistaa hyödyntää omia sekä alaisen vahvuuksia. (Laurent, 2016).

Yhteenvetona, hyvä esihenkilö osaa johtaa itseään, alaisiaan sekä ajankohtaisia asioita tärkeysjärjestyksessä, hän on vahva visionääri, joka asettaa selkeät tavoitteet henkilöstölleen, joita noudattaa myös itse sekä näyttää muille suuntaa, hän nostaa työyhteisön ilmapiiriä ja motivoi henkilöstöään, jotta yhdessä yritys pystyy tuottamaan parhaan mahdollisen tuloksen. Samalla hyvä esihenkilö osaa delegoida ja priorisoida työtehtävät ja jakaa ohjeistukset selkeästi, jotta jokainen työntekijä tietää mikä on heidän vastuualueensa ja työtehtävänsä. Hyvä esihenkilö johtaa alaisiaan

omalla tietotaidollaan, empatialla, kärsivällisyydellä ja tuloksellisuudella, kohti oikeita yhteisiä tavoitteita. (Mellanen & Mellanen, 2020. 139–141).

3.3. Esihenkilötyön vaikutus sitouttamiseen

Kansainvälinen mielipidetutkimusyrittäjä Gallup, tekee ja kerää säännöllisesti tietoa työntekijöiden sitoutumisesta ja yhdessä kyselyssä on noussut esille, että noin 75 % irtisanoutuvista työntekijöistä ovat irtisanoutuneet lähiesihenkilönsä takia. (Chamorro-Premuzic, 2019. 95–96.)

Kirjassa hyvät, pahat ja milleniaalit, miten meitä tulisi (Mellanen & Mellanen, 2020. 141–143.) on tutkittu useita eri aihealueita työpaikalla viihtymiseen ja yksi suurista aihealueista on esihenkilötyö. Yhdessä kyselyssä on tutkittu mitkä piirteet esihenkilössä nostaa työpaikalla viihtyvyyttä ja sitoutumista työpaikkaa kohtaan. Tässä viisi tärkeintä piirrettä, luottamus alaisen ja esihenkilön välillä, reiluus ja tasapuolisuus, tavoitteiden ja odotusten selkeä kommunikointi, huolehtiminen alaisten hyvinvoinnista sekä arvostuksen osoittaminen. Tulokset siis osoittavat, että läsnä oleva, kuunteleva, luotettava sekä hyvin kommunikoiva esihenkilö lisää työntekijöiden sitoutumista. (Mellanen & Mellanen, 2020. 141–143.)

Henkilö, kenellä on suurin vaikutus työntekijän sitoutumiseen, on hänen lähiesihenkilönsä. Hyvä johtajuus on merkittävässä asemassa työntekijöiden sitoutumisen kannalta, mutta se vaikuttaa myös heidän yleiseen jaksamiseensa ja stressin tasoon. Hyvä esihenkilö saa sitoutettua työntekijät työpaikkaan ja saa heidät välittämään yrityksen arvoista ja tavoitteista. Hyvällä esihenkilötyöllä saadaan myös ostettua työntekijän uskollisuutta, hyvä esihenkilö voi myös auttaa työntekijöitään saavuttamaan täyden potentiaalin ja tarjota uusia uramahdollisuuksia, nämä asiat sitouttavat työntekijöitä ja saa mahdollisesti torjumaan muut työtarjoukset. (Björklund, 2022.)

4. Tutkimus

Seuraavassa luvussa keskitytään kokonaisvaltaisesti tähän tutkimukseen ja sen toteutukseen. Tästä kappaleesta löydät tutkimuksen ja toimeksiantajan esittelyn. Tutkimuksen pää- ja alatavoitteet sekä kyselyn suunnittelun ja toteutuksen.

4.1. Tutkimuksen esittely

Tämä tutkimus keskittyy tutkimaan työntekijöiden sitoutumista Ravintola Kultaan ja esihenkilötyön vaikutuksesta työntekijöiden sitoutumiseen. Tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Määrällisellä, eli kvantitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimuksen menetelmäsuuntausta, jolla kuvataan ja tulkitaan tutkittua asiaa tilastojen sekä numeroiden avulla. (KOPPA 2015.)

Tutkimus toteutettiin täysin anonyyminä, koska kysely liittyy vahvasti päivittäiseen työskentelyyn ja kyselystä haluttiin saada mahdollisimman rehellisiä vastauksia ilman, että kenenkään henkilöllisyys paljastuisi tutkimuksen tuloksissa. Myöskin tutkimus on yleiskatsaus sitouttamisen ravintola Kullassa ja esihenkilötyöhön, joten vastanneiden henkilöllisyys ei ole merkittävässä roolissa.

Tutkimuksen kohderyhmä oli ravintola Kullan salin henkilökunta, joita on yhteensä 33 mutta kysely lähetettiin 31 henkilölle pois lukien tämän tutkimuksen toteuttaja ja ravintolapäällikkö. Opinnäytetyötä tehdessä päätin rajata kohderyhmän mahdollisimman tarkasti, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman relevantteja ja niitä olisi helpompi tulkita sekä löytää toimivia toimintatapoja henkilökunnalle.

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää kuinka sitoutuneita nykyiset työntekijät ovat ravintola Kultaan. Alatavoitteina on, selvittää kuinka suuri vaikutus esihenkilötyöllä on työntekijän sitouttamiseen ja mitkä esihenkilön piirteet vaikuttavat siihen. Kolmas alatavoite on selvittää, mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista.

4.2. Lapland Hotels Bulevardi ja Kulta kitchen and bar.

Tämä opinnäytetyö on tehty yhteistyössä ravintola Kulta Kitchen & Bar:n kanssa, joka on osa suomalaista perheyrittys Lapland Hotels ketjua. Ravintola Kulta sijaitsee Lapland Hotels Bulevardin tiloissa osoitteessa Bulevardi 28.

Lapland Hotels ketjuun kuuluu yhteensä 19 hotellia ympäri suomen sekä 9800 ravintolapaikkaa, ketju on suomen suurin yksityisomisteinen hotelliketju. Majoitus- ja ravintolapalveluiden lisäksi ketjuun kuuluu viisi laskettelukeskusta ja Lapland Safaris, joka tarjoaa erilaisia ohjelmapalveluita kuten lumikenkäilyä. (Lapland Hotels.)

Lapland Hotels Bulevardi on eteläisin kaupunkihotelli tälle perheomisteiselle ketjulle. Lapland Hotels bulevardi on perustettu Helsinkiin vuonna 2019 eli on kohta toiminut Helsingin Punavuorella viisi vuotta. Hotellissa on 192 huonetta, joissa 100 huoneessa oma sauna. Jokaiseen huoneluokkaan sisältyy pohjoisen makujen aamiaisen, kuntosalille pääsy sekä asiakassaunat. (Lapland Hotels).

Hotellin tiloissa toimii Kultra Kitchen and Bar, johon tämä opinnäytetyö perustuu. Kultra tarjoilee tasokasta ja maistuvaa ruokaa, pohjoisista raaka-aineista ja kunnioittaen lapin makumaailmaa. Kultra on avoinna joka päivä vuodesta ja heidän ruokalistaltaan löytyy viiden ja kolmen ruokalajin yllätysmenu sekä perinteinen ala carte lista. Lisäksi heillä on kattava ja laadukas juomavalikoima, joka koostuu sadoista viineistä, kauden sekä klassikko cocktaileista. (Lapland Hotels).

4.3. Kyselyn suunnittelu ja toteutus

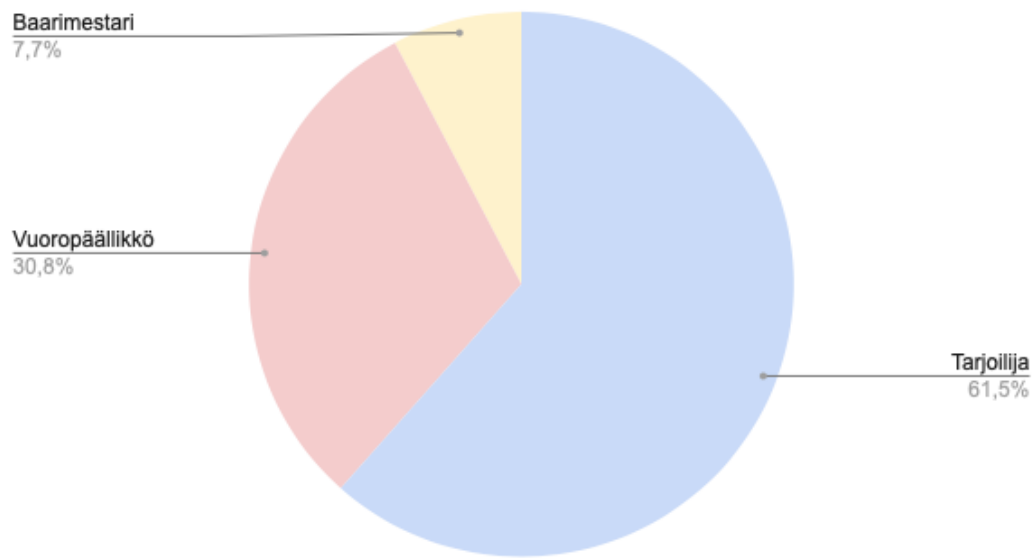
Kyselyn suunnittelu aloitettiin, kun tietoperusta oli valmis, koska kysymyksien täytyi pohjautua teoriaan, jotta vastauksia pystyttiin analysoimaan yhdessä teorian kanssa. Ensimmäisenä suunniteltiin pohja kyselylle sekä mitkä ovat pääaihealueet ja niihin liittyvät alakysymykset. Tein tämän ensin itse ja pyysin ohjaajilta kommentit ja lähetin yhden testiversion kollegalleni. Kommenttien jälkeen viimeistelin kyselyn ja loin siihen lyhyen esittelyn ja otsikon. Tämän jälkeen kysely oli valmis lähettäväksi kollegoilleni. Lopullisen kyselylomake löytyy tämän opinnäytetyön liitteistä.

Kysely, joka löytyy liitteestä 3. muodostui kolmesta eri aihealueesta, jotka olivat perustiedot, sitoutuminen sekä esihenkilötyö, kysymyksiä oli yhteensä 17 kappaletta. Osa kysymyksistä oli tehty avoimiksi eli vastaajat pystyivät itse kirjoittamaan vastauksensa ja osa oli suljettuja eli niihin oli annettu valmiit vastaus vaihtoehdot. Kysely on luotiin käyttäen google Forms sovellusta, lomakkeen rakenne pyrittiin pitämään yksinkertaisena, ytimekkäänä ja kestoltaan maksimissaan 10 minuuttia. Kysymykset pohjautuivat vahvasti opinnäytetyön teoria osuuteen, jotta kysymyksistä saataisiin mahdollisimman paljon relevanttia tietoa tuloksia ja toimintatapoja varten. Apuna käytettiin peittomatriisia, tämä auttoi pitämään kysymykset aiheeseen liittyvinä.

Kyselylinkki lähetettiin ravintola Kullan sisäisissä kanavissa kaikille salissa työskenteleville työntekijöille 14.9., kyselystä lähetettiin myös kaksi muistutusviestiä, jotka olivat 21.9. ja 28.9. Kyselyyn

annettiin yhteensä kolme viikkoa vastausaikaa. Eli viimeinen mahdollinen vastauspäivä oli 5.10. Vastauksia kertyi yhteensä 13, kysely lähetettiin 31 työntekijälle, jotka työskentelevät ravintolassa salin puolella eri työtehtävissä kuten vuoropäällikkönä, baarimestarina, tarjoilijana tai saliapuna. Kuvasta 1. näkee työnkuvien jakauman vastanneiden kesken.

Työnkuva



Kuva 1. Kyselyyn vastanneiden työnkuvat.

5. Tutkimustulokset

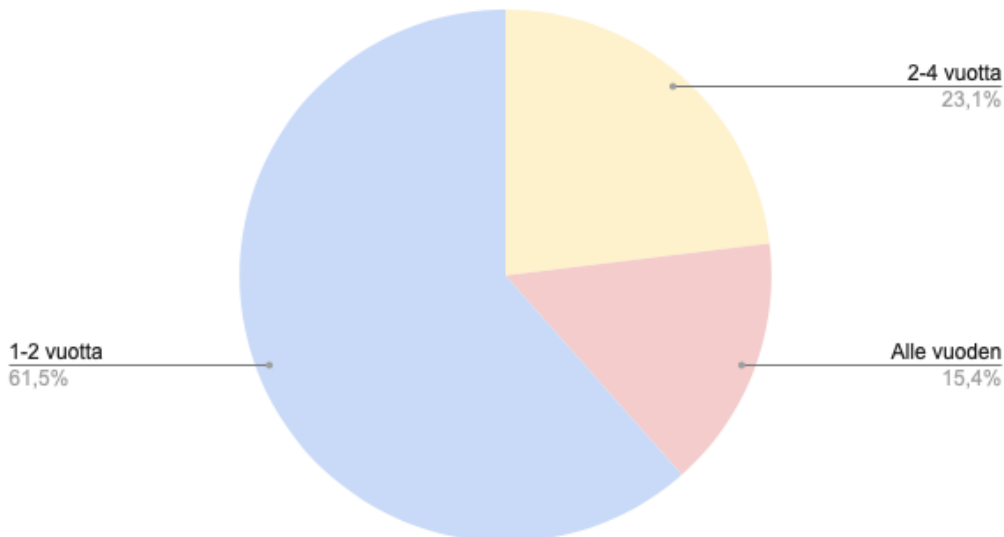
Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimuksesta saatuja vastauksia teksti-, kuva- ja kaaviomuodossa. Vastauksissa keskitytään niiden samanlaisuuksiin ja eroavuuksiin sekä tavoite- ja ongelma-kohtiin.

5.1. Kyselyn läpikäynti

Kysely aloitettiin kysymällä työntekijöiltä muutamat perustiedot kuten työnkuva, kokemusvuodet ja kuinka kauan he ovat työskennelleet kyseisessä ravintolassa. Kuvassa 1. havainnollistetaan vastanneiden jakaumaa työnkuviissa. Kokemusvuodet jakautuivat laajalle skaalalle kahdesta vuodesta kahteenkymmeneenviiteen, mutta suurimman osan kokemusvuodet sijoittuivat kahden ja neljän vuoden väliin.

Toisena kysymyksenä oli: kuinka pitkään olet työskennellyt ravintola Kullassa, kuvassa kaksi näkee prosentuaaliset vastausmäärät kysymykseen. 23,1 % vastanneista on työskennellyt ravintolassa yli kaksi vuotta mutta maksimissaan neljä vuotta, 61,5 % on työskennellyt ravintolassa 1–2 vuotta ja 15,4 % alle vuoden.

Kuinka pitkään olet työskennellyt ravintola Kullassa



Kuva 2. Vastaukset kysymykseen, kuinka pitkään olet työskennellyt ravintola Kullassa.

Seuraava aihealue on sitoutuminen ravintolaan ja vastanneista 61,5 prosenttia kokee olevansa sitoutunut ravintolaan ja 38,5 prosenttia ei koe olevansa sitoutunut ravintolaan. Heille, jotka

vastasivat ei edelliseen kysymykseen esitettiin jatkokysymys, että onko siihen jokin syy miksi he eivät koe olevansa sitoutuneita ravintolaan ja tässä on muutamia suoria vastauksia:

En koe olevani sitoutunut, omasta elämätilanteesta johtuen.

Syystä että jotkut asiat tuntuvat epävakavilta, esimerkiksi miksi ei voida tehdä vuorolistoja pitemmälle tulevaisuuteen eikä kysellä melkein päivittäin pääseekö työntekijät vuoroihin.

Muu oman elämän tilanne, palautteen puute, useiden työkavereiden lähteminen, odotetaan ajoittain suhteellisen paljonkin joustoa.

Kyseinen työ kausiluonteisena.

Seuraavaksi kysyttiin uskovat työntekijät työskentelevänsä ravintola Kullassa vielä vuoden kuluttua, kahdeksan kolmestatoista vastasi, etteivät usko työskentelevänsä Kullassa enää vuoden kuluttua. Kolme heistä on vastannut, etteivät usko työskentelevänsä ravintolassa vuoden kuluttua, koska nykyinen työ ei tarjoa heille riittävästi haasteita ja he haluavat lisää haasteita sekä kehittää itseään. Loput viisi ovat vastanneet ei, koska opiskelevat toista alaa tai etsivät oman alan töitä ja eivät halua jatkaa ravintola-alalla. Neljä vastanneista uskoo työskentelevänsä ravintola Kullassa vielä vuoden kuluttua ja viihtyvät hyvin, vastauksista kävi ilmi, että työpaikalla on hyvä työilmapiiri, korkeat laatustandardit ja hyvään asiakaspalveluun panostetaan paljon. Yksi henkilö on vastannut ehkä, riippuen omasta elämän tilanteesta sekä muista töistä.

Seuraavassa kysymyksessä hieman jatkettiin edellistä ja pyrittiin selvittämään, onko työntekijät tietoisia työpaikan etenemismahdollisuuksista ja olisivatko he kiinnostuneita etenemään ketjun sisällä. Tässä muutamia suoria vastauksia:

Olen tietoinen. Olen tyytyväinen nykyiseen tilanteeseeni.

En ole, olisin kyllä kiinnostunut kuulemaan, jos se olisi mahdollista.

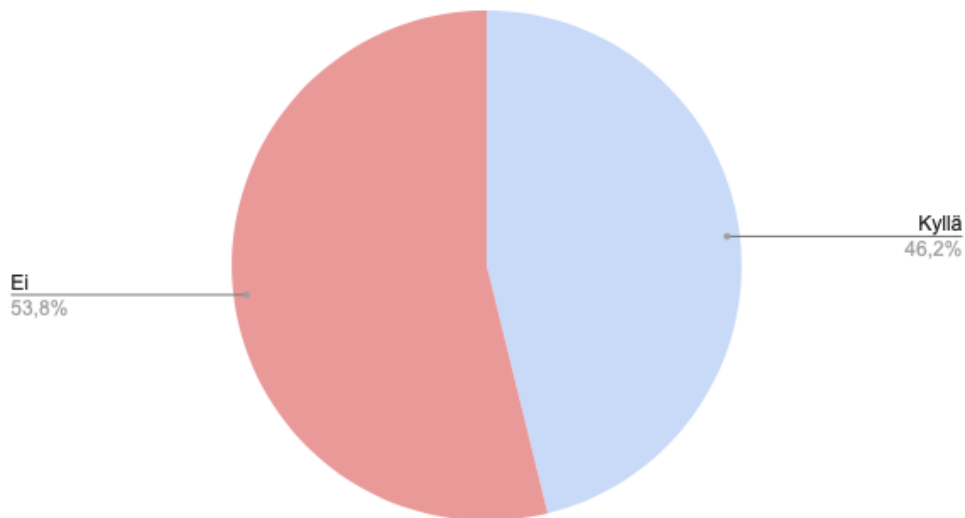
Olen osittain tietoinen, mutta koen ettei etenemismahdollisuuksia tarjota paljoo.

En ole laajemmin tietoinen vaihtoehtoista, mutta asia ei ole ollut minulle ajankohtainen.

Loput vastaajista ei ollut tietoisia etenemismahdollisuuksista, eivätkä olleet niistä kiinnostuneita.

Seuraavissa kysymyksissä keskitytään palautteen saamiseen ja sen antamiseen. Ensimmäinen kysymys palautteen saamiseen oli, koetko saavasi tarpeeksi palautetta työstäsi sekä siitä seurasi jatkokysymys: Jos vastasit edelliseen Ei, millaista ja kuinka usein haluaisit saada palautetta? Ku- vasta 3. Näet jakauman vastanneiden kesken ensimmäiseen kysymykseen.

Koetko saavasi riittävästi palautetta työstäsi?



Kuva 3. Vastaukset kysymykseen Koetko saavasi riittävästi palautetta työstäsi?

46,2 % on vastannut, että kokee saavansa riittävästi palautetta työstään ja 53,8 % on vastannut, ettei koe saavansa riittävästi palautetta työstään. 53,8 % esitettiin jatkokysymys millaista ja kuinka usein he haluaisivat saada palautetta. Avoimissa vastauksissa käy ilmi, että henkilökunta toivoisi palautetta säännöllisesti ja töiden lomassa. Useampi toivoo kritiikkiä työstään, jotta voisi kehittyä enemmän, mutta myös jokaisen vastanneen mielestä hyvää palautetta on aina mukava vastaanottaa. Alla yksi suora vastaus, joka on hyvin muotoiltu.

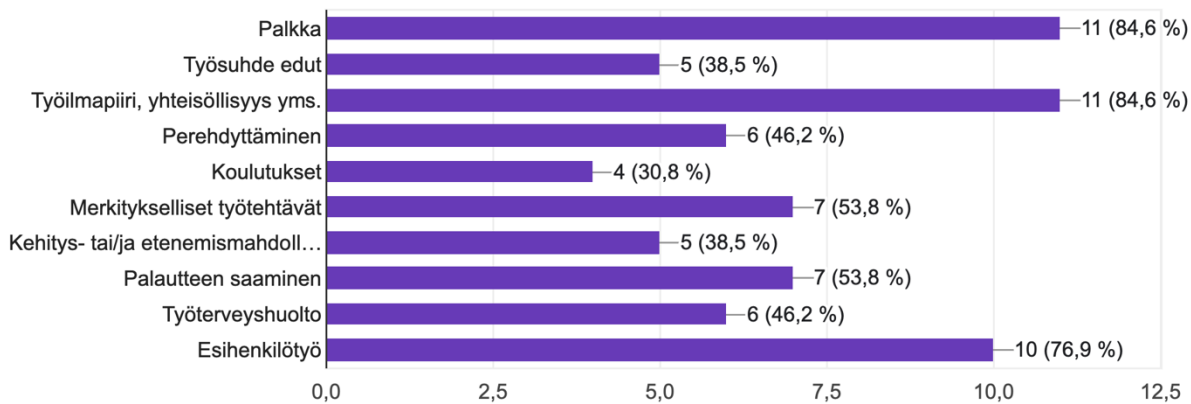
Erityisesti omilta esihenkilöiltä toivoisin konkreettisempaa palautetta, myös kritiikkiä siitä missä voi kehittyä. Koen, että konkreettista palautetta on usein saanut lähinnä yksittäisestä onnistuneesta (haastavasta) illasta. Kaipaisin siis palautetta yleisemmin työssä pärjäämisestä ihan tavallisten iltojen ja kokonaiskuvan pohjalta. Mitä useammin palautetta saa, koen että sen parempi, mutta edes pari kolme kertaa vuodessa olisi jo huomattavasti parempi määrä kuin nykyinen.

Luvussa 2.2. kirjoitetaan sitouttamisen toimintatavoista ja yksi niistä on palautteen antaminen työntekijöille. Työntekijöiden vastaukset tukevat teoriaa, koska he pyytävät enemmän palautetta säännöllisesti, jotta he olisivat motivoituneempia kehittymään työssään.

Seuraavassa kysymyksessä keskityttiin sitouttamiseen vaikuttaviin tekijöihin, joita myös käsiteltiin opinnäytetyön luvussa 2.2. Vastaajat saivat valita valmiiksi annetuista vaihtoehdoista, jotka vaikuttavat heidän sitoutumiseensa nykyiseen työpaikkaan.

Valitse seuraavista vaihtoehtoista, jotka lisäävät sitoutumistasi nykyiseen työpaikkaan.

13 vastausta



Kuva 4. Vastaukset kysymykseen kymmenen.

Kuvasta 4 näkee vastaukset kysymykseen, mitkä lisäävät työntekijöiden sitoutumiseen. Palkka ja työilmapiiri ovat saaneet eniten vastuksia yhteensä yksitoista kolmestatoista. Palkka onkin hieman ennalta-arvattava, joka vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen, mutta työilmapiiri on saanut täysin yhtä monta vastausta. Tästä voimme huomata, että työpaikan viihtyvyys, kollegat ja yleinen viihtyvyys on ravintola Kullan työntekijöille erittäin tärkeää.

Mutta kuten voimme kuvasta 4. huomata heti seuraavana tulee esihenkilötyö, joka on saanut kymmenen vastausta kolmestatoista. Kuten aikaisemmin luvussa 3.3. käsiteltiin aihetta esihenkilön vaikutus sitouttamiseen ja tekstissä mainitaan, että esihenkilö on suurimassa roolissa työpaikalla henkilöstön sitouttamiseen, vastaukset tukevat tätä teoriaa täysin. Seuraavaksi eniten vastuksia on saanut merkitykselliset työtehtävät ja palautteen saaminen, palautteen tärkeys heijastuu myös näihin vastauksiin. Työterveyshuolto ja perehdyttäminen on saanut kuusi vastausta kolmestatoista, ovatko nämä jo työpaikoilla itsestäänselvyyksiä eikä näitä enää välttämättä pidetä sitouttamisen keinona. Työsuhde-edut, kehitys- ja etenemismahdollisuudet sekä koulutukset ovat saaneet vähiten vastuksia. Mutta kaikki yllä olevat vaihtoehdot ovat saaneet vastuksia, joten tästä voimme päätellä, että jokainen on tärkeä aihealue tällä hetkellä ravintola Kullassa.

Seuraava kysymys oli jatkokysymys yllä olevaan ja siinä pyrittiin selvittämään, onko jokin sitouttamisen keinoista tärkeämpi kuin toinen ja tähän vastaajat saivat vastata sanallisesti. Neljä vastanneista on vastannut pelkästään työilmapiiri, kolme on vastannut palkka ja työilmapiiri. Muita yksittäisiä vastuksia oli työsuhde-edut ja merkitykselliset työtehtävät. Tässä muutamia suoria vastauksia, joissa oli mainittu useampi.

Palkka, kehitysmahdollisuudet ja työyhteisö.

Työilmapiiri, yhteisöllisyys ja arvostuksen tunne (esim. palautteen saamisen kautta).

Palkka, työilmapiiri sekä esimiestyö ovat merkittävimpiä.

Luvussa 2.3. keskitytään tarkemmin sitouttamiseen ravintola-alalla ja luvussa kerrotaan, että työilmapiiri on yksi tärkeimmistä sitouttamisen keinoista ravintola-alalla, koska työtä tehdään tiiviisti yhdessä ja usein myöhäisiin iltoihin asti. Tässäkin vastaukset tukevat tätä teoriaa täysin.

Viimeisenä kysymyksenä sitouttamisen osiosta oli kysymys: Koetko, että työnantajasi haluaa sitouttaa sinua työpaikkaasi. Jos et, miten työnantaja voisi sitouttaa sinua paremmin? Kolme on vastasi, että kokee työnantajan sitouttavansa heitä nykyiseen työpaikkaansa. Neljä on puolestaan vastannut, ettei koe työnantajan sitouttavansa heitä ollenkaan. Näiden lisäksi oli muutamia avoimia vastauksia, joissa vastaajat kertovat tapoja, kuinka työnantaja voisi sitouttaa heitä enemmän.

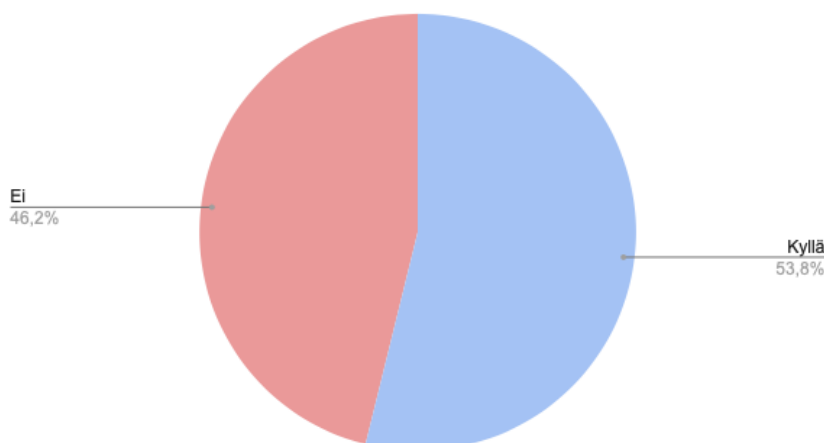
Osittain varmasti palkalla ja hyvällä esimiestyöllä.

Olemalla läsnä enemmän.

Koen että haluaa, mutta välillä esimerkiksi palautteen saaminen, perehdyttäminen yms. jäävät muiden asioiden jalkoihin.

Seuraavassa kyselyn osiossa on keskitytty esihenkilötyöhön ja kysymykset on jäsennelty niin, että niistä saataisiin mahdollisimman paljon rehellisiä ja avoimia vastauksia. Ensimmäisenä kysyttiin vastaajilta kokevatko he että, heidän lähiesihenkilönsä on läsnä.

Koetko, että lähiesihenkilösi on läsnä?



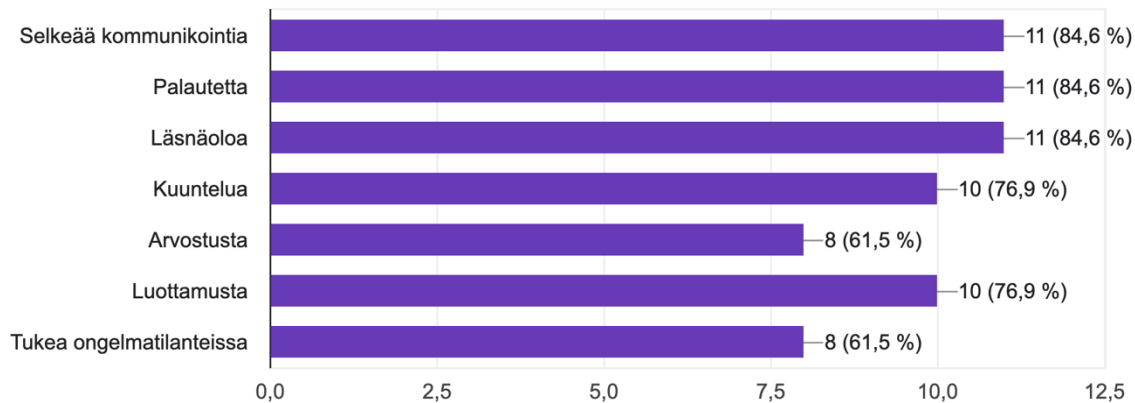
Kuva 5. Prosentuaaliset vastausmäärät kysymykseen Koetko, että lähiesihenkilösi on läsnä.

Kuten kuvasta viisi näkee, että 46,2 % prosenttia vastanneista ei koe lähiesihenkilönsä olevan läsnä ja 53,8 % vastanneista kokee lähiesihenkilönsä olevan läsnä. Seuraavana kysyttiin, onko lähiesihenkilöllä vaikutusta heidän nykyiseen sitoutumisensa tasoon ravintola Kultaa kohden ja 76,9 % vastasi, että lähiesihenkilöllä on vaikutusta heidän sitoutumiseensa ja vain 23,1 % vastasi, ettei sillä ole vaikutusta. Kuten luvussa 3.3. kirjoitetaan, että lähiesihenkilö on vaikuttavassa roolissa työntekijöiden sitoutumiseen, joten vastaukset tähän kysymykseen tukee tätä teoriaa.

Seuraavassa vastaajat saivat valita, mitä he toivoisivat lähiesihenkilöltään, kysymyksellä halutaan saada vastaus tämän opinnäytetyön alatavoitteeseen: mitkä lähiesihenkilön piirteet vaikuttavat sitoutumiseen. Kuvasta 6. näkee vastausvaihtoehdot sekä vastaukset.

Valitse seuraavista, mitä toivoisit lähiesihenkilöltäsi.

13 vastausta



Kuva 6. Taulukko vastauksista.

Kolme vaihtoehtoa sai eniten ja yhtä paljon vastauksia. Yksitoista kolmestatoista vastaajasta toivoisi lähiesihenkilöltään selkeää kommunikointia, palautetta sekä läsnäoloa. Kymmenen vastaajista toivoisi myös kuuntelua ja luottamusta. Kahdeksan vastaajista toivoisi arvostusta sekä tukea ongelmatilanteista. Taulukosta näemme suoraan, että vastaajat pitivät kaikkia näitä piirteitä tärkeinä. Tälle kysymykselle esitettiin myös jatkokysymys, joka oli: onko jokin edellisen kysymyksen vaihtoehdoista mielestäsi tärkeämpi kuin muut jos kyllä mikä/mitkä niistä? Vastaajat saivat vapaasti vastata tähän kysymykseen ja kuusi kolmestatoista vastasi pelkästään tai muiden asioiden lisäksi läsnäolon. Selkeä kommunikointi, arvostus, kuunteleminen sekä luottamus nousivat esiin myös useassa vastauksessa. Luvussa 3.2. kerrotaan hyvästä johtajuudesta ja siellä mainitaan, että hyvä johtaja on sellainen, joka kommunikoi selkeästi, johtaa esimerkillä ja on läsnä tilanteissa, joten teoria on samassa linjassa tämän kysymyksen vastauksien kanssa.

Toiseksi viimeisessä kysymyksessä kysyttiin, että millainen esihenkilö sitouttaisi nykyistä henkilökuntaa enemmän ja tähän vastaajat saivat kirjoittaa vapaasti vastauksensa. Tämän kysymyksen vastaukset tukevat vahvasti, että läsnä oleva esihenkilö sitouttaa heitä enemmän, myöskin aidosti välittävä ja kuunteleva, joka saa työntekijät kokemaan olonsa arvostetuksi ja kuulluksi. Tässä myös lisäksi suoria vastauksia kysymykseen:

Esihenkilö, joka on läsnä ja sitä kautta pystyisi tukemaan sekä olemaa paremmin perillä mitä ravintolassa tapahtuu.

Sellainen, joka osaa auttaa, on huolehtivainen, järkevä ja on tietoinen ympäristöstä.

Sellainen, joka saa jokaisen työntekijän kokemaan, että häntä arvostetaan.

Läsnä oleva, tasa-arvoinen.

Joku, joka selkeästi kommunikoi; työvuoroista, tehtävistä, jaoista.

Viimeisenä kysyttiin haluavatko vastaajat mainita jotain muuta liittyen lähiesihenkilötyön vaikutuksesta sitouttamiseen. Kysymykseen ei ollut pakko vastata ja se sai yhteensä kolme vastausta, joiden alla on vastaukset viimeiseen kysymykseen.

Positiivisen ja rakentavan palautteen antaminen on todella tärkeää.

Tärkeää olisi olla läsnä ja kohdella ihmisiä tasa-arvoisesti.

Aidolla kuuntelemisella on todella suuri merkitys arvostuksen tunteen ja nähdyksi tulemisen osalta. Kun ongelmia uskalletaan tuoda esille, on toivottavaa, että lähiesihenkilön voi luottaa puuttuvan asiaan. Palautetta annettaessa olisi toivottavaa kuulla myös rakentavaa palautetta, jotta omalla työllä tuntuu olevan merkitystä. Lisäksi rakentava palaute antaa palautteen saajalle toivotussa tilanteessa tunteen siitä, että hänen kehittymiseensä uskotaan ja häntä halutaan siinä kannustaa. Lisäksi etenkin aikoina, jolloin tiedetään työntekijöiden joustavan, olisi siitä hyvä saada kiitosta suorasti. Vaikka joustaminen voidaan nähdä osana ravintola-alan kulttuuria, se ei poista sen kuormittavuutta työntekijälle.'

5.2. Vastauksien vertailu

Kysely aloitettiin kysymällä perustietoja, jotta tuloksille olisi hieman pohjaa. Kysymyksessä kaksi kysyttiin kuinka pitkään vastaajat ovat työskennelleet nykyisessä ravintolassa ja yli puolet olivat työskennelleet 1–2 vuotta, joka kertoo, että suurin osa työntekijöistä on vaihtunut kahden vuoden sisällä. Tämä kertoo suoraan, ettei ravintolassa työskentele kovin montaa, jotka olisivat työskennelleet siellä pitkään. Kuudentena kysymyksenä kysyttiin, uskovatko työntekijät työskentelevänsä

ravintola kullassa vielä vuoden päästä, yhdeksän kolmestatoista vastaajasta ei usko työskentelevänsä ravintolassa vuoden kuluttua. Näiden kahden kysymyksen vastauksien perusteella voimme päätellä, ettei kovin moni henkilökunnasta ole sitoutunut ravintolaan pidemmäksi aikaa, vaikka 61,5 prosenttia kokee olevansa sitoutunut ravintolaan tällä hetkellä. Lopuilta 38,5 %, jotka eivät kokee olevansa sitoutuneita nykyiseen työpaikkaansa, kysyttiin heiltä perusteluita ja vastauksista kävi ilmi esimerkiksi, että työpaikka vaatii ajoittain paljon joustamista ja työvuoroja on auki usein eikä työvuorolistoja suunnitella vastaamaan todellisuutta. Työstä ei anneta tarpeeksi palautetta ja useat asiat tuntuvat epävakailta sekä monien työntekijöiden lähteminen vaikuttaa heidän sitoutumiseensa. Joten vastauksista voidaan päätellä, että suurin osa on sitoutunut työpaikkaan ja muutamat ei ole, mutta heidän mainitsemat kehityskohteet ovat useissa ravintoloissa läsnä ja kehityskohteina.

Yksi sitouttamisen keino työpaikoilla on etenemismahdollisuudet ja suurin osa tähän kyselyyn vastaajista ei ollut edes tietoisia heidän nykyisestä etenemismahdollisuuksistaan, eikä he myöskään ollut halukkaita kuulemaan niistä. Nämä vastaukset kertovat, että suurin osa on tyytyväinen nykyiseen asemaansa mutta suunnittelevat jatkavansa uraansa jossain muualla, kun sen aika koittaa. Kaksi vastaajista olivat tietoisia etenemismahdollisuuksista, mutta myös toinen heistä olisi innokas kuulemaan lisää.

Halusin kyselyssäni keskittyä myös palautteen antamiseen ja sen saamiseen, koska se on erinomainen sitouttamisenkeino. Noin puolet vastaajista kokivat, että saavat riittävästi palautetta työstään, kun taas puolet kokivat, etteivät saa. Tämä vastausprosentti luo vaikutelmaa epätasa-arvosta työntekijöiden kesken, että osa saa enemmän palautetta kuin toiset. Mahdollista on myös, että osa työntekijöistä kaipaa enemmän palautetta kuin toiset. Palautteen kautta työntekijät pystyvät kehittymään sekä esihenkilöt pystyvät puuttumaan ongelmakohtiin sekä myös antaa positiivista palautetta työntekijöille.

Kysymyksessä kymmenen kysyttiin mitkä asiat vaikuttavat heidän sitoutumiseensa nykyiseen työpaikkaan, vastauksissa ei ollut suurta hajontaa vaan 11 vastaaja vastasivat, että palkka ja työilma- piiri vaikuttaa heidän sitoutumiseensa. Kuten luvussa 2.1. mainitaan, ettei palkka ole enää ainoa asia, joka vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen, tukee tämän kysymyksen vastaukset tuota kyseistä teoriaa, koska näiden vastauksien mukaan työpaikan ilmapiirillä on yhtä paljon vaikutusta heidän sitoutumiseensa kuin palkalla. Kuten aikaisemmin tämän luvun alussa mainitaan, että 61,5 % kokee olevansa sitoutunut nykyiseen työpaikkaan, voidaan tästä päätellä, että ravintolan ilma- piiri on hyvä, kun erittäin moni kokee sen tärkeänä sitouttamisenkeinona. Vastauksien perusteella yritys myös tarjoaa työntekijöilleen kilpailukykyistä palkkaa. Kysymys yksitoista oli jatkokysymys, jossa pyydettiin vastaajia kertomaan, onko jokin kysymyksen kymmenen vastausvaihtoehdoista

tärkeämpi kuin toinen ja tässä nousi esiin myös vahvasti työilmapiiri. Näistä kahdesta kysymyksestä, voidaan päätellä, että nykyistä henkilökuntaa pystyy sitouttamaan hyvällä työilmapiirillä.

Toisessa aihealueessa keskityttiin lähiesihenkilötyön vaikutukseen työntekijöiden sitoutumiseen, vastausten vertailu paljastaa, että osallistujat korostivat useita yhteisiä asioita lähiesihenkilötyön vaikutuksesta heidän sitoutumiseensa. Lähes kaikki vastaajat korostivat esihenkilön läsnäoloa, toisen aihealueen ensimmäinen kysymys oli kokevatko vastaajat esihenkilönsä olevan läsnä ja vastaukset jakautuvat puoleksi, myöskin 79,1 % on vastannut, että lähiesihenkilö vaikuttaa heidän sitoutumiseensa. Luvussa 3.3 kerrotaan, että esihenkilö on suurimmassa vaikutus asemassa työntekijöiden sitoutumiseen ja yllä olevan kysymyksen vastaukset vahvistavat tämän teorian. Yksitoista vastaajista toivoi lähiesihenkilöltään läsnäoloa, selkeää kommunikointia ja palautetta. Arvostus, luottaminen ja aito kuunteleminen nousi myös vahvasti esiin tämän kyselyn vastauksista. Viimeiset kysymykset liittyivät myös siihen millainen lähiesihenkilö sitouttaisi henkilökuntaa sekä haluaisivatko he mainita jotain muuta. Näissäkin vastauksissa nousi vahvasti esihenkilön läsnä oleminen, arvostus, kuuntelemisen tärkeys.

Vastauksia vertaillessa on selvää, että esihenkilön läsnä oleminen nousee eniten esiin kyselyn vastauksissa. Kaikki vastaajat korostivat läsnäolon, palautteen ja kuuntelemisen tärkeyttä, vastaajat nostivat myös esiin joustavuuden tunnistamisen tärkeyden ja tasa-arvoisen kohtelun työpaikalla. Vastaajat myös painottivat eri näkökulmia, esimerkiksi yksi työntekijä mainitsi, että lähiesihenkilön tulisi osoittaa luottamusta työntekijöihin ja toinen painotti vahvasti palautteen antamista. Lyhyesti sanottuna vastaajat painottivat yleisesti myönteisiä ja tukevia toimintatapoja lähiesihenkilön osalta sitoutumiseen liittyen, mutta vastaajat tarjosivat myös eri painotuksia ja näkökulmia.

5.3. Yhteenveto

Lisäksi vielä lyhyt yhteenveto kyselyn lopputuloksista. Kyselyn toisen osuuden aihe oli sitoutuminen nykyiseen työpaikkaan. Vaikka 61,5 % kokee olevansa sitoutunut työpaikkaansa, mutta suurin osa ei usko työskentelevänsä ravintola kullassa vielä vuoden kuluttua eikä ole kiinnostunut kuulemaan työnsä etenemismahdollisuuksista. Puolet vastaajista kokevat olevansa sitoutuneita nykyiseen työpaikkaansa sekä kokevat saavansa riittävästi palautetta työstään. Melkein kaikki vastasi, että palkka ja työilmapiiri ovat tärkeimmät tekijät sitouttamisessa eli työilmapiirillä pystyy sitouttamaan yhtä paljon kuin palkalla. Joten näiden vastauksien perusteella työpaikalla on hyvä työhyteisyä ja ilmapiiri sekä kilpailukykyinen palkka.

Kolmas aihealue oli esihenkilötyön vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen. Kuten edellisessä kappaleessa mainittiin, kyselyssä toistui koko ajan sanat läsnäolo, palaute ja kuunteleminen. Puolet

vastanneista kokee lähiesihenkilönsä olevan läsnä ja yli 70 % kokee esihenkilön vaikuttavan heidän sitoutumiseensa. Työntekijät kaipaavat lisää positiivista ja kriittistä palautetta, he toivovat myös tulla kuulluksi ja arvostetuksi. Lähiesihenkilöltään he toivoisivat selkeää kommunikointia sekä luotamusta.

6. Pohdinta

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää kuinka sitoutuneita nykyiset työntekijät ovat ravintola Kultaan. Alatavoitteina on, selvittää kuinka suuri vaikutus lähiesihenkilötyöllä on työntekijän sitouttamiseen ja mitkä esihenkilön piirteet vaikuttavat siihen. Kolmas alatavoite on selvittää, mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista.

Tämän opinnäytetyön viimeinen luku on pohdinta, pohdinta luvussa käydään läpi tuloksia, tutkimuksen luotettavuutta, johtopäätöksiä sekä kehittämis- ja jatkotutkimusehdotuksia. Pohdinnassa tarkastellaan myös kirjoittajan prosessia, aikataulua ja työn lopputulosta.

6.1. Tulosten tarkastelu

Tuloksia tarkastellessa kyselyn tuloksissa toistuu samat asiat jatkuvasti, kuten palautteen saaminen, esihenkilötyö, esihenkilöiden läsnä oleminen. Kyselyn otanta oli noin 40 % salin henkilökunnasta ja heistä vain 38,2 % ei koe olevansa sitoutunut nykyiseen työpaikkaan ja vastauksista pysyy päättelämään, että osa vastanneista on hyvin sitoutuneita ravintolaan ja viihtyy ravintolassa sekä suunnittelee työskentelevänsä siellä vielä vuoden kuluttua. Osa työntekijöistä kuitenkin opiskelee toista alaa ja työskentelee ravintolassa opiskeluiden ohella ja suuntaa opiskeluiden jälkeen omalle alalleen. Suurin osa vastanneista ovat työskennelleet ravintola Kullassa 1–2 vuotta, osa suunnittelee jatkavansa kyseisessä ravintolassa ja osa suunnittelee jatkaa uraansa toisaalla, koska kaipaavat työhönsä uusia haasteita ja kehitysmahdollisuuksia. Suurin osa ei ollut tietoinen työpaikan etenemismahdollisuuksista ja osa heistä ei halunnutkaan kuulla, joten useimmat ovat tyytyväisiä heidän nykyiseen asemaansa, mutta tulevaisuutta ajatellen ehkä näitä voisi tuoda arjessa enemmän esille. Opinnäytetyössäni käsitellään myös palautteen antoa sitouttamisen keinona ja tämän kyselyn vastauksien perusteella, palautteen anto ravintola Kullassa on osittain vähäistä ja henkilökunta kokee, että sitä voisi antaa enemmän. Palautteenanto on tapa kehittää ja välittää henkilökunnasta sekä sen avulla työntekijät huomaavat, että heihin ja heidän työpanokseensa kiinnitetään huomiota. Ravintola Kullan nykyinen henkilökunta ovat sitä mieltä, että työilmapiiri, palkka sekä esihenkilötyö on suurimpia osa-alueita sitouttamiseen liittyen. Työilmapiiri ja palkka saivat yhtä monta vastausta, joten tästä voi päätellä, että hyvällä työilmapiirillä saa sitoutettua henkilökuntaa yhtä paljon kuin hyvällä palkalla. Työilmapiiriä on helppo nostaa ja pitää se siellä, tähän pystyy vaikuttamaan jokainen henkilökunnasta, mutta myös esihenkilötyöllä ja yrityksen panostuksella on suuri merkitys, jotta jokaisella on hyvä ja turvallinen olo tulla töihin.

Yksitoista kolmestatoista vastasi kysymykseen mitä toivoisit lähiesihenkilöltäsi selkeää kommunikointia, palautetta ja läsnäoloa. Kyselyyn vastanneista 53,8 % kokee, että lähiesihenkilö on läsnä työpaikalla. Toiseksi viimeisessä kysymyksessä kysyttiin, että millainen esihenkilö sitouttaisi

nykyistä henkilökuntaa enemmän, vastauksia oli laidasta laitaan, mutta näissäkin korostui läsnäolon tärkeys työpaikalla sekä myös työntekijöiden arvostus ja sen näyttäminen.

Pohdintana loppuun työntekijät toivovat yleisesti läsnä olevia lähiesihenkilöitä, jotka kuuntelevat, auttavat ja näyttävät, että he arvostavat työntekijöitään ja heidän työtänsä. Ravintolassa, jokaisella on tärkeä osa työvuoroissa, jotta kaikki sujuu hyvin ja työt tulee tehtyä aikataulussa. Vastauksena päätavoitteeseen, sitoutumistaso on ihan hyvällä tasolla ravintolassa, mutta jotta työntekijät olisivat vielä enemmän sitoutuneempia ravintola Kultaan, voitaisiin työntekijöiden sitouttamiseen kiinnittää huomiota resurssien mukaan yksilötasolla. Uskon, että palautetta voitaisiin antaa aina enemmän ja palautteenantoon voitaisiin kehittää jokin toimiva keino, milloin ja miten sitä annetaan sekä miten se saataisiin päivittäiseen työskentelyyn mukaan. Työilmapiiri vaikuttaa vastauksien perusteella olevan kunnossa, luvussa 3.3. mainitaan, että työyhteisön tärkeys korostuu erityisesti ravintola-alalla, joten tämä on äärimmäisen hyvä asia ja toivottavasti työilmapiiri pysyy vähintään yhtä hyvänä, jos sitä ei saada parannettua entisestään. Olen itse yllätynyt, kuinka vähän palkkaus nousi esille tässä kyselyssä, varsinkin kun työntekijöille annettiin mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin mielensä mukaan. Tästä voidaan myös päätellä, että palkkaus ei ole enää ainoa asia mikä sitouttaa työntekijöitä vaan siihen pystytään vaikuttamaan päivittäisellä johtamisella, työilmapiirillä, aidolla kuuntelemisella ja läsnäololla.

Haluan vielä loppuun painottaa, että tutkimuksen kysymykset lähiesihenkilötyöstä kysyttiin yleisellä tasolla ja haluttiin selvittää millaisia lähiesihenkilöitä nykyinen henkilökunta toivoisi, millaisia piirteitä he arvostavat lähiesihenkilöissä sekä millainen esihenkilötyö sitouttaisi juuri heitä, jotta saatiin vastaukset tämän opinnäytetyön alatavoitteisiin. Kysymykset olivat suunnattu esihenkilötyöhön ja sen tärkeyteen.

6.2. Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää kuinka sitoutuneita nykyiset työntekijät ovat ravintolaan, esihenkilön vaikutus sitoutumiseen ja mitkä asiat lisäävät työntekijöiden sitoutumista. Kyselylomake lähetettiin 31 ravintola Kullan salinpuolen työntekijälle ja kolmesta heistä vastasi eli karkeasti laskettuna 40 % henkilökunnasta vastasi kyselyyn. Kyselylomakkeen vastaukset on pidetty juuri sellaisenaan kuin työntekijät ovat niihin vastanneet, jotta kysely pysyy totuuden mukaisena. Pitäisin tutkimusta luotettavana ja hyödyllisenä ravintola Kullalle.

6.3. Jatkotutkimus ehdotukset

Tutkimuksessa on käsitelty nykyistä sitoutumisen tasoa ravintolaan sekä esihenkilöiden vaikutusta siihen. Seuraavat askeleet ravintolalle olisi saada toimivia käytäntötapoja, kuinka saada työntekijöiden kaipaamat asiat kuten palautteen anto, kuuntelu ja läsnäolo osaksi päivittäistä työskentelyä. Jatkotutkimuksena voitaisiin pyrkiä selvittämään vielä tarkemmin, miten heidät saataisiin sitoutettua ravintolaan pidemmäksi aikaa. Tämä tutkimus pitäisi luultavasti olla huomattavasti yksilöllisempi, koska sitouttamisen keinot ovat varmasti jokaiselle henkilökohtaiset.

Toisena jatkotutkimusehdotuksena kehottaisin tutkimaan työntekijöiden sitoutumisen tasoa säännöllisesti ja onko erilaiset toimenpiteet vaikuttaneet siihen. Näin työnantaja tai yritys pysyisi perillä mitkä toimintatavat ovat hyödyllisiä ja mitkä eivät. Näin ollen ei myöskään käytettäisi resursseja turhaan.

6.4. Opinnäytetyön prosessin ja oman oppimisen arviointi

Tämän tutkimuksen aihe kiinnosti minua alusta alkaen ja tein työtä mieluusti aina kuin vain omilta aikatauluiltani ehdin. Kirjoittaminen ei loppujen lopuksi tuntunut niin haasteelliselta mitä olin odottanut ja luulin aluksi, että olisin kaivannut ohjausta enemmän. Kuitenkin kun ensimmäiset ohjaus tunnukset olivat olleet, sain hyvät raamit ohjaajilta ja varmuuden siitä, kuinka halusin opinnäytetyöni toteuttaa. Toivon, että olisin itse ollut aktiivisempi kirjoittamisen suhteen sen jälkeen, kun olin muut opinnot jo saanut valmiiksi.

Kirjoittamisen aloitin miettimällä mitä halusin korostaa työssäni, ja mitkä ovat niihin liittyvät otsikot. Sen jälkeen aloitin teoria osuuden kirjoittamisen, joka vei minulta eniten aikaa. Aloitin teoria osuuden kirjoittamisen keväällä 2023 ja huomasin, että silloin oli erittäin vaikeaa löytää hyviä kirjallisia lähteitä, kun suurin osa oli lainattu jo. Kesällä 2023 sain itselleni helpommin lainattua kirjallisia lähteitä ja sain kirjoitettua teoria osuudestani paremman. Teoria osuuden jälkeen tein kyselylomakkeen ja lähetin sen kollegoilleni, tämän jälkeen kirjoitin tulokset auki, vertailin niitä sekä kirjoitin opinnäytetyöni loppuun.

Suurimmat haasteeni oli aikataulutusta sekä suomen kielen oikeinkirjoitus, koska näiden kanssa minulla on aina hieman ollut ongelmia. Täysipäiväinen työ vaikeutti aikataulussa pysymistä ja enkä aivan suunnitellussa ajassa saanut kirjoitettua opinnäytetyötäni, kuitenkin aina kun järjestin aikaa kirjoittamiselle, sain kerralla tehtyä paljon eteenpäin. Suomen kielen oikeinkirjoituksesta ja selkeydestä sainkin useamman kommentin, mistä olen kiitollinen, että huomautettiin ja toivon, että näiden kommenttien avulla työstäni tuli selkeämmin ymmärrettävä.

Kirjoittaessani opinnäytetyötäni opin paljon sitouttamisesta ja sen tärkeydestä ravintola-alalla sekä sen puutteesta ravintola Kullasta. Opin myös kuinka tärkeää on esihenkilönä olla läsnä ja näyttää aitoa kiinnostusta sekä välittämistä. Tämän työ auttoi minua ymmärtämään, että hyvä johtaminen on ihmiseltä ihmiselle, välittämistä, kuuntelemista ja paikalla olemista. Toivon, että pystyn hyödyntämään tämän opinnäytetyön oppeja työelämässä pitkään, sekä oppimaan kehittymään lisää esihenkilönä.

Lähteet

Björklund, E. 2022. Johtajuus – kahdeksan vinkkiä työntekijöiden parempaan sitouttamiseen. Luettavissa: <https://www.questback.com/fi/blogi/johtajuus-kahdeksan-vinkkia-tyontekijoiden-parempaan-sitouttamiseen/>. Luettu 11.8.2023.

Chamorro-Premuzic, T. 2019. Miksi niin monesta epäpätevästä miehestä tulee johtaja? Ja miten korjata tämä. Vastapaino. Tampere.

Deloitte 2016. Deloitte University Press. Global Human Capital Trends 2016. The new organization: Different by design. Deloitte Development LLC. Luettavissa: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx-dupglobal-human-capital-trends-2016.pdf>. Luettu: 27.3.2023.

Haaparanta, A. 2022. Näin saat työntekijäsi sitoutumaan ja motivoitumaan. Luettavissa: <https://viesti.fi/nain-saat-tyontekijasi-sitoutumaan-ja-motivoitumaan/>. Luettu 2.8.2023.

KOPPA 2015. Jyväskylän yliopisto. Määrällinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>. Luettu: 9.10.2022

Kukila, E. 2022. Onnistunut työnantajuus. Luettavissa: <https://y4works.fi/fi/blogi/onnistunut-tyonantajuus/>. Luettu 27.3.2023.

Kruise, K. 2015. Employee Engagement Definition. Luettavissa: <https://kevinkruse.com/employee-engagement-definition/>. Luettu 27.3.2023.

Laurent, B. 2006. Päivittäis- johtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. WSOY oppimateriaalit. Helsinki.

Matikka, M. 2021. Nyrkkisäännöt työntekijän sitouttamiseen. Luettavissa: <https://atalent.fi/fi/blog/nyrkksaannot-tyontekijan-sitouttamiseen>. Luettu: 27.3.2023.

Mellanen, A. & Mellanen, K. 2020. Hyvät, pahat ja milleniaalit. Miten meitä tulisi johtaa. Atena kustannus oy. EU.

Sarkkinen, M. 2017. palaute on työelämän pienin suuri asia. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>. Luettu 24.10.2023.

Straw, J., Scullard, M., Kukkonen, S., Davis, B. 2013. Johtamisen parhaat käytännöt. Miten visio, sitoutuminen ja toteutus muuttavat tapaasi johtaa. Päiväosakeyhtiö. Hämeenlinna.

Työterveyslaitos.fi. Esihenkilö työkyvyn tukijana. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/esihenkilö-työkyvyn-tukijana#toc--esihenkilö-n-rooli-vastuut-ja-tehtävät>.

Luettu 30.7.2023


Varis, K., Mbare, O., Nurmi, K. 2021. Työntekijän sitouttaminen ravintola-alalla. Luettavissa: <https://talk.turkuamk.fi/yrittäjyys/työntekijän-sitouttaminen-ravintola-alalla/>. Luettu 30.7.2023

Laki työturvallisuudesta 23.8.2022/738. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738> . Luettu 30.7.2023

Laplandhotels.fi Lapland Hotels Bulevardi. Luettavissa: <https://www.laplandhotels.com/FI/kaupunkihotellit/helsinki/lapland-hotels-bulevardi.html> . Luettu 10.10.2023.

Liitteet

Liite 1. Toimeksiantosopimus osa 1.


Haaga-Helia Toimeksiantosopimus, amk-tutkinto 2 (2)

SOPIMUSEHDOT

Opinnäytetyön ohjaus ja vastuu
Vastuu opinnäytetyön tekemisestä, työn sisällyttämisestä, loppuunsaattamisesta ja tuloksista on opiskelijalla. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun vastuu rajoittuu opinnäytetyön ohjaukseen.

Toimeksiantaja sitoutuu antamaan opiskelijan käyttöön kaikki sovitut opinnäytetyön tekemisessä tarvittavat tiedot ja aineistot sekä ohjaamaan opinnäytetyötä toimeksiantajaorganisaation näkökulmasta. Toimeksiantajalla on oikeus osana opinnäytetyön arviointia tulosten hyödynnettävyyttä toiminnassaan.

Oikeudet tuloksiin ja muuhun opinnäytetyöhön liittyvään aineistoon, laitteisiin ja sovelluksiin
Tekijänoikeus opinnäytetyön tuloksiin kuuluu opinnäytetyön tekijälle. Jos tekijä on työssuhteessa toimeksiantajaan, voimassa olevat työsuhteeseen liittyvät tekijänoikeuden määrittävät tekijänoikeuden.

Toimeksiantaja saa käyttöoikeuden opinnäytetyön ennakoitavissa oleviin tavanomaisiin tuloksiin. Mikäli opinnäytetyön tulokset ylittävät nämä tulokset, tulee toimeksiantajan erikseen sopia niiden kaupallisesta hyödyntämisestä opinnäytetyön tekijän kanssa.

Opinnäytetyön tekijä on velvollinen raportimaan opinnäytetyön tulokset toimeksiantajalle.

Opinnäytetyöraportin julkaiseminen
Opinnäytetyöraportti on julkinen asiakirja, joka julkaistaan ammattikorkeakoulujen julkaisuarkistossa.

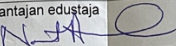

tossa. Myös opinnäytetyöraportin arviointi on julkinen, ja saatavissa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun kirjastosta tai opintotoimistosta.

Luottamuksellisuus
Mikäli toimeksiantaja luovuttaa liikesalaisuudeksi tai muutoin luottamukselliseksi määrittelemiään tietoja, toimeksiantaja on velvollinen selkeästi merkitsemään tällaiset asiakirjat ja ilmoittamaan mitä tietoja ei voida niiden luottamuksellisuuden vuoksi sisällyttää opinnäytetyöraporttiin. Opiskelijaa ja opinnäytetyön ohjaajaa sekä tarkastajia sitoutuvat pitämään salassa kaikki opinnäytetyön tekemisessä ja sitä edeltävissä tai sen jälkeisissä neuvotteluissa toimeksiantajan liikesalaisuudeksi tai muutoin luottamukselliseksi määrittelemät tiedot ja asiakirjat sekä olemaan käyttämättä hyväkseen näitä tietoja ilman erillistä lupaa.

Opinnäytetyön kustannukset ja niiden korvaaminen
Opinnäytetyöstä mahdollisesti aiheutuvien kustannusten (ml. aineistojen hankinta, raaka-aineet, matkat, työkorvaus jne.) korvaamisesta sopivat toimeksiantaja ja opiskelija keskenään. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu vastaa oman henkilöstönsä ohjaustoiminnan resursoinnista.

Sopimuksen purkaminen
Entyisen painavasta syystä tämän sopimuksen voi purkaa (esim. opiskelijan päättäessä työssuhteensa toimeksiantajaan).

OLEMME SOPINEET OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUKSESTA JA OHJAUKSESTA YLLÄ ESITETTYLLÄ TAVALLA

Päiväys	Allekirjoitukset
12, 4 2023	Toimeksiantajan edustaja  Nathalie Huober
21 / 03 20 23	Opiskelija 
1 / 20	Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opinnäytetyöohjaaja

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, puh. (09) 229 611,
 www.haaga-helia.fi, sähköpostin muoto etunimi.sukunimi@haaga-helia.fi

Tämä sopimus on tehty kolmena kappaleena, joista yksi on toimeksiantajalla, yksi opiskelijalla ja yksi ohjaajalla. Pdf-kopion toimittaminen allekirjoitetusta sopimuksesta taikka sopimuksen allekirjoittaminen sähköisesti vastaava alkuperäisen allekirjoituksen toimittamista.

Liite 1. Toimeksiantosopimus osa 2.

Haaga-Helia Toimeksiantosopimus, amk-tutkinto 1 (2)

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ja osoittaa opiskelijan valmiuksia soveltaa opinnoissa hankittuja tietoja ja taitoja. Opinnäytetyön laajuus on 15 opintopistettä (400 tuntia). Tällä sopimuksella sovi-
taan opinnäytetyön toteutuksesta ja ohjauksesta sekä opinnäytetyön tutkimus- ja kehittämistavoit-
teista.

TOIMEKSIANTAJA

Toimeksiantaja (yritys tai yhteiso)	Lapland Hotels oy / Kulta Kitchen & Bar		
Työn ohjaaja tai yhteyshenkilö	Nimi	Asema	hotellinjohdaja
	Nathalie Huber		
Osoite	Bulevardi 28, 00120 Helsinki		
Sähköpostiosoite	nathalie.huber@laplandhotels.com	Puhelin	0405134537

OPISKELIJAN TIEDOT

Etu- ja sukunimi	Inka Järvelin	Opiskelijanumero (vain ohjaajan kappaleeseen)	
Koulutusohjelma	Matkailun liikkeenjohto		
Toimipiste	Haaga-Helia Haagan kampus		
Kotiosoite	Porvoonkatu 15F 151		
Sähköpostiosoite	inka.jarvelin@gmail.com	Puhelin	0456512211

Jos opinnäytetyö tehdään pari- tai ryhmätöinä, muiden tekijöiden nimet.

OPINNÄYTETYÖN TAVOITE JA OHJAUS

Opinnäytetyön aihe	Työntekijöiden sitouttamisen toimintatavat ravintola Kullassa.
Tutkimus- ja kehittämistavoite (Käytä tarvittaessa liitettä)	Tutkia ja kehittää toimivia sekä motivoivia toimintatapoja sitouttaa nykyistä henkilökuntaa ravintola Kultaan.
Haaga-Helian ohjaava(t) opettaja(t)	Hanna Rinne ja Nina Vallin
Opinnäytetyön valmistumistavoite	___ 15 / ___ 5 ___ 20 ___ 23 ___

Toimeksiantajan edustaja/edustajat ohjaavat työn tekemistä.
Lisäksi toimeksiantaja:
 maksaa Haaga-Heliale tai opiskelijalle työn tekemisestä (erillinen sopimus).
 korvaa opiskelijalle toimeksiannosta aiheutuvat kustannukset, esim. aineiston hankinta-, matka-, raaka-ainekulut (tarvittaessa erillinen selvitys/sopimus).

Esihenkilön vaikutus työntekijöiden sitouttamiseen sekä sitouttamisen toimintatavat ravintola Kullassa.

Tervetuloa täyttämään kyselyä liittyen mun opinnäytetyöhön, jonka aihe on **Esihenkilön vaikutus työntekijöiden sitouttamiseen sekä sitouttamisen toimintatavat ravintola Kullassa**. Kiitos kun vastaat <3

* Pakollinen kysymys

1. Työnkuva *

2. Kokemusvuodet noin *

3. Kuinka pitkään olet työskennellyt ravintola Kullassa * *Merkitse vain yksi soikio.*

Alle vuoden

1-2

vuotta 2-

4 vuotta

yli 5

vuotta

Sitouttaminen

4. Koetko olevasi sitoutunut nykyiseen työpaikkaasi? * *Merkitse vain yksi soikio.*

Kyl

lä

Ei

5. Jos vastasit edelliseen Ei, onko tähän jokin syy?

6. Uskotko työskenteleväsi ravintola Kullassa vielä vuoden kuluttua? Miksi? *

7. Oletko tietoinen Kullan etenemismahdollisuuksista ja oletko kiinnostunut etenemisestä? *

8. Koetko saavasi riittävästi palautetta työstäsi? * *Merkitse vain yksi soikio.*

Kyl

lä

Ei

9. Jos vastasit edelliseen Ei, millaista ja kuinka usein haluaisit saada palautetta?

10. Valitse seuraavista vaihtoehtoista, jotka lisäävät sitoutumistasi nykyiseen työpaikkaan. *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Palkka
- Työsuhde edut
- Työilmapiiri, yhteisöllisyys yms.
- Perehdyttäminen
- Koulutukset
- Merkitykselliset työtehtävät
- Kehitys- tai/ja etenemismahdollisuudet
- Palautteen saaminen
- Työterveyshuolto

Esihenkilötyö

Muu:

11. Koetko, että jokin yllä mainituista sitouttaa sinua enemmän kuin muut, jos kyllä mikä se on vaihtoehtoista. (Palkka, työsuhde edut, työilmapiiri, perehdyttäminen, koulutukset, työtehtävät, kehitysmahdollisuudet, palaute, muu.)

-
12. Koetko, että työnantajasi haluaa sitouttaa sinua työpaikkaasi. Jos et, miten työntuoja voisi sitouttaa sinua paremmin?

Esihenkilötyö

13. Koetko, että lähiesihenkilösi on läsnä? * *Merkitse vain yksi soikio.*

Kyllä
 Ei

14. Onko nykyisellä lähiesihenkilölläsi vaikutusta sinun sitoutumiseen ravintolaan? * *Merkitse vain yksi soikio.*

Kyllä
 Ei

15. Valitse seuraavista, mitä toivoisit lähiesihenkilöltäsi. *

Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Selkeää kommunikointia
- Palautetta
- Läsnäoloa
- Kuuntelua
- Arvostusta
- Luottamusta

Tukea ongelmatilanteissa Muu:

16. Onko jokin edellisen kysymyksen vaihtoehdoista mielestäsi tärkeämpi kuin muut jos kyllä mikä/mitkä niistä?

17. Millainen lähiesihenkilö sitouttaisi sinua enemmän nykyiseen työpaikkaasi? *

18. Mitä muuta haluaisit mainita lähiesihenkilösi vaikutuksesta sitouttamiseesi liittyen?

Liite 3. Kyselylomake.