

Heidi Kerola

TYÖTYTYVÄISYYS RAVINTOLA-ALALLA

Case Ravintola Rosso Kokkola

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Joulukuu 2014**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Kokkola-Pietarsaari	Aika Joulukuu 2014	Tekijä Heidi Kerola
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn nimi TYÖTYTYVÄISYYS RAVINTOLA-ALALLA. Case Ravintola Rosso Kokkola.		
Työn ohjaaja Marko Ovaskainen		Sivumäärä 57 + 8
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä työtyytyväisyyteen olemassa olevan kirjallisuuden avulla ja käyttää teoretietoa sitten hyväksi tutkittaessa Ravintola Rosso Kokkolan henkilökunnan työtyytyväisyyden tilaa. Lisäksi ravintola sai tämän opinnäytetyön kokonaisuudessaan käyttöönsä, ikään kuin käsikirjaksi työtyytyväisyyden rakentamiseen ja parantamiseen.</p> <p>Kantavaksi teoriaksi valikoitui Abraham Maslow'n tarveteoria. Teorian pohjalta ja ravintolan toiveita kuunnellen rakennettiin kyselylomake tutkimusta varten. Kysely suoritettiin lokakuussa 2014 paperitulosteina. Kyselyyn osallistui 10 työntekijää, sekä ravintolan keittiön, että salin puolelta. Esimiehet jätettiin tutkimuksen ulkopuolelle.</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että tutkimuksessa ravintolassa on hyvä ilmapiiiri ja työmotivaatio on korkealla. Hieman esiintyi työväsymyksen oireita sekä tyytymättömyyttä palkan määrään. Palkka määräytyy Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n palkkataulukoiden mukaan.</p> <p>Ravintolalle annettiin muutamia ehdotuksia jatkotoimenpiteiksi. Koska hälyttäviä epäkohtia työtyytyväisyydestä ei löytynyt, voidaan kuitenkin pitkälti jatkaa samalla mallilla hieman joihinkin asioihin huomiota kiinnittäen.</p>		
Asiasanat Motivaatio, ravintola-ala, työtyytyväisyys, vuorotyö		

ABSTRACT

Unit Kokkola-Pietarsaari	Date December 2014	Author Heidi Kerola
Degree programme Bachelor of business administration		
Name of thesis JOB SATISFACTION IN CATERING TRADE. Case Ravintola Rosso Kokkola.		
Instructor Marko Ovaskainen		Pages 57 + 8
<p>The purpose of this thesis was to study job satisfaction through existing literature and to use this learned theory-based knowledge when investigating Ravintola Rosso Kokkola's personnel's of job satisfaction. In addition restaurant acquired this thesis in whole for their own purposes, as a handbook for building and improving job satisfaction.</p> <p>The theory selected is Abraham Maslow's hierarchy of needs of which this thesis leans upon. A questionnaire to study Rosso's personnel's job satisfaction was structured from this theory by listening to the restaurants wishes. The questionnaire in printed hand-outs was carried out in October 2014. Total of ten persons answered the query. The respondents were working either in the restaurant's kitchen or dining room. The managers were left outside of the study.</p> <p>Based on the study one can state that there is good atmosphere and high job motivation in the studied restaurant. A small amount of answers revealed that the personnel have experienced symptoms of job tiredness as well as dissatisfaction about salary. The wages were determined according to Palvelualojen ammattiliitto PAM ry's salary charts.</p> <p>As a follow-up proceeding a few suggestions were given to the restaurant to do in the future. Since there were no alarming defects in job satisfaction the restaurant can proceed working mainly as before with only a few things to focus on.</p>		
Key words Catering trade, job satisfaction, motivation, shiftwork		

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS**

1	JOHDANTO	1
2	TYÖHYVINVOINTI JA SEN MÄÄRITELMIÄ	2
2.1	Työhyvinvoinnin luonnehdintaa	2
2.2	Puutteellisen työtyytyväisyyden syitä	6
2.3	Hyvinvoiva työyhteisö	11
3.4	Herzbergin kaksifaktoriteoria	13
2.5	Maslow'n tarvehierarkia eli motivaatioteoria	14
2.6	Vroomin odotusarvoteoria	15
2.7	McGregorin X- ja Y-teoriat ihmiskäsityksistä	16
2.8	Hackmanin ja Oldhamin työn muotoilumalli	16
3	RAVINTOLA-ALAN ERITYISPIIRTEITÄ JA TYÖTYTYVÄISYYS RAVINTOLA-ALALLA	18
3.1	Ravintola-alan työtyytyväisyystekijöitä	18
3.2	Työtyytyväisyyden rakentuminen ravintola-alalla	23
3.2.1	Fysiologiset tarpeet	23
3.2.2	Turvallisuuden tarve	23
3.2.3	Rakkauden tarve (yhteisöllisyys)	24
3.2.4	Arvostuksen tarve	25
3.2.5	Itsensä toteuttamisen tarve (osaaminen)	25
4	TOIMEKSIANTO	27
4.1	Toimeksiantajan kuvaus	27
4.2	Tavoite	28
4.3	Tutkimusmenetelmä	29
4.4	Kyselylomake	29
5	TUTKIMUSTULOKSET	31
5.1	Vastaukset tarvetasoin	31
5.1.1	Kysymykset 1–5: Fysiologiset tarpeet	31
5.1.2	Kysymykset 6–10: Turvallisuuden tarpeet	35
5.1.3	Kysymykset 11–15: Rakkauden tarpeet	38
5.1.4	Kysymykset 16–20: Arvostuksen tarpeet	41
5.1.5	Kysymykset 21–25: Itsensä toteuttamisen tarpeet	44
5.1.6	Kysymykset 26–30: Muut kysymykset	46
5.2	Arvio tarvetasojen tyydyttymisestä	48
5.3	Arvio työoloista	49
5.4	Työjärjestelyt ja työyhteisön toiminta	50
5.5	Motivaatio ja jaksaminen	50
5.6	Tulosten yhteenveto	51
6	POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	52
6.1	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	53
6.2	Jatkotoimenpiteet	53

LÄHTEET

56

LIITTEET

KUVIOT

KUVIO 1. Ravintola- ja suurtaloustyön sukupuolijakauma	20
KUVIO 2. ”Olen joutunut työskentelemään nälkäisenä”	32
KUVIO 3. ”Työvuorojeni välissä on riittävä lepoaika”	32
KUVIO 4. ”Olen kokenut työväsymystä”	33
KUVIO 5. ”Käytössäni on tarpeelliset työvälineet voidakseni hoitaa työni kunnolla”	34
KUVIO 6. ”Olen tyytyväinen työasuuni”	34
KUVIO 7. ”Pelkään yleisen taloustilanteen vaikuttavan työpaikkaani”	35
KUVIO 8. ”Palkkani on tyydyttävä suhteessa työtehtäviini”	36
KUVIO 9. ”Olen joutunut kohtaamaan fyysisesti uhkaavan asiakkaan”	36
KUVIO 10. ”Turvajärjestelyt ovat mielestäni riittävät”	37
KUVIO 11. ”Luotan työkavereihini”	37
KUVIO 12. ”Tunnen olevani yksi ”meistä””	38
KUVIO 13. ”Työyhteisö on jakautunut ”kuppikuntiin””	39
KUVIO 14. ”Minua palkitsee asiakkaiden tyytyväisyys”	39
KUVIO 15. ”Minua palkitsee työkavereideni arvostus”	40
KUVIO 16. ”Työyhteisössäni annetaan ja saadaan anteeksi mikäli joku tekee virheen”	40
KUVIO 17. ”Saan mielestäni riittävästi palautetta työstäni”	41
KUVIO 18. ”Koen että asiakkaat ja perheeni arvostavat ammattiani”	42
KUVIO 19. ”Työkaverini arvostavat työpanostani”	42
KUVIO 20. ”Joudun mielestäni tekemään enemmän töitä kuin muut”	43
KUVIO 21. ”Uskon tämän yrityksen henkilöstö uskaltavan sanoa todelliset ajatuksensa asioista, vaikka asia olisi kiistanalainen”	43
KUVIO 22. ”Koen että ideoitani kuunnellaan”	44
KUVIO 23. ”Koen että minulla on annettavaa työyhteisölle”	44
KUVIO 24. ”Minulla on sopivasti vastuuta työssäni”	45
KUVIO 25. ”Haluaisin ottaa enemmän vastuuta”	45
KUVIO 26. ”Olen harkinnut alan tai työpaikan vaihtoa”	46

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Työn imun ja työholismin eroja	9
TAULUKKO 2. Kahden faktorin teoria	13
TAULUKKO 3. Tyytyväisyys	14
TAULUKKO 4. Tarvehierarkia	15

1 JOHDANTO

Työtyytyväisyys merkitsee koko työyhteisön kokemaa tyytyväisyyden tunnetta. Siihen sisältyy yksittäisen työntekijän tuntema työn imu ja se näkyy työyhteisön sisällä toimivana hyvänä yhteishenkenä. Organisaatiossa se ilmenee myös toimivana ja avoimena vuorovaikutuksena henkilöstön, esimiesten ja yrityksen välillä. Työtyytyväisyys on parhaimmillaan yrityksen aineetonta pääomaa, joka lisää yrityksen houkuttelevuutta työnantajana sekä tuottaa yrityksen asiakkaille lisäarvoa, sillä poikkeuksetta työtyytyväisyys näkyy myös hyvänä asiakaspalveluna.

Jotta henkilöstö saavuttaa edellä kuvatun tilan, täytyy sen eteen tehdä töitä, eikä se kaikki työ ole pelkästään esimiesten harteilla. Jokaisen panos työtyytyväisyyden edistämiseksi on tärkeää, sillä se alkaa yhden työntekijän positiivisista asenteista ja kaikkien hyvästä tahdosta yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Esimiehillä on toki työkaluja käytettävissään työtyytyväisyyden edistämiseksi, mittaamiseksi ja korjaamiseksi. Tässä opinnäytetyössä on esitelty yksi mittaamisen keino, kyselytutkimus henkilöstön työtyytyväisyyden kartoittamiseksi. Kysely, joka oli teoriakirjallisuuden pohjalta rakennettu ja lomakkeen muotoon tehty, suoritettiin lokakuun viimeisellä viikolla vuonna 2014 Osuuskauppa KPO:n Ravintola Rossossa, (myöhemmin tässä opinnäytetyössä Rosso) Kokkolassa. Kyselyllä tutkittiin Kokkolan Rosson henkilökunnan työtyytyväisyyttä. Kyselyn vastaukset on purettu tekstimuotoon havainnollistavia kuvioita hyväksikäyttäen siten, että teksti kuvaa tutkitun henkilöstön mielentilaa ja tyytyväisyyttä.

Lisäksi opinnäytetyön teoriaosuus esittelee, miten työtyytyväisyys rakentuu ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Teoriaosuus tarjoaa ehdotuksia ja keinoja mahdollisten puutteiden korjaamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi ja Kokkolan Rosson esimiehet voivat käyttää sitä oppaana työpaikallaan jokapäiväisessä työssä.

2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN MÄÄRITELMIÄ

”Työhyvinvointi ei ole vain uupumuksen oireiden puuttumista - se on työn iloa ja onnistumisen edellytysten luomista” (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 7).

Työhyvinvointi perustuu hyvään johtamiseen. Yrityksen tavoitteet on selkeästi määriteltä ja henkilöstön tiedossa. Yhdessä käsiteltynä jokaisen henkilöstön jäsenen työpanos osallistuu tavoitteeseen pääsemisessä. (Manka ym. 2010, 7–9.)

Henkilökohtaisella tasolla työntekijä myös tietää työnsä yhteyden yrityksen tavoitteisiin. Työhyvinvointiin vaikuttaa arvostuksen tunne, oikeudenmukainen kohtelu ja työyhteisön täysivaltaisena jäsenenä olemisen tunne. Työhyvinvointia lisääviä ja stressiä vähentäviä tekijöitä ovat myönteiset uskomukset, ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot. Positiivinen tunne siitä, että elämänhallinta on omissa käsissä auttaa selviytymään vaativissa tilanteissa ja suojaa negatiiviselta stressiltä. (Manka ym. 2010, 7–9.) Mitkään toimet eivät kuitenkaan auta, mikäli työntekijällä itsellään ei ole halua parantaa työtyytyväisyyttään.

2.1 Työhyvinvoinnin luonnehdintaa

Työn ilo on tekemisen vapautta, sen aikaansaaminen ei ole pelkästään esimieslähtöistä vaan hyvän johtamisen lisäksi myös työntekijällä itsellä on suuri merkitys. Työn ilon on jokaisen löydettävä itse kehittämällä itseään ja työyhteisöään parempaan. (Salo 2012.)

Johtamisella luodaan puitteet työhyvinvoinnille, ja kukin työntekijä voi sitä itse omalla toiminnallaan vahvistaa. Työntekijän vastuu omasta ja muiden työhyvinvoinnista edellyttää työyhteisötaitoja eli esimerkiksi sitä, että työyhteisössä ihmiset suhtautuvat rakentavasti niin toisiinsa kuin työn tekemiseen kuin myös toimivat koko yhteisön edun mukaisesti. (Manka ym. 2010, 30.)

Positiivista työn mukaansa tempaavaa tunnetta kuvataan *työn imuksi*. Työn imu on monien osien summa ja siihen vaikuttaa paitsi työyhteisön ilmapiiri, myös oma kyvykyys ja halu tehdä töitä.

Työn imu ei tarkoita työn imevää ominaisuutta eikä myöskään yksioikoisesti sitä, että työ on kivaa (Hakanen 2011, 39). Työn imua kuvaa kolme myönteistä piirrettä: työntekijä on tarmokas työssään, hän kokee työnsä omistautumisen arvoiseksi ja tuntee tyydytystä syventyessään tehtäviinsä.

Työn imua voidaan kasvattaa kehittämällä työpaikan toimintatapoja ja vuorovaikutusta sekä tietoisesti etsimällä työstä mielekkäitä ja tärkeitä asioita (Manka ym. 2010, 11). Työn imun saavat aikaan kiinnostavat työtehtävät, onnistumiset, kehittymismahdollisuudet ja innostavat haasteet (Virtanen & Sinokki 2014, 206). Työn imuun liittyy myös monia myönteisiä tunteita kuten iloa, innostusta ja ylpeyttä. Työn imua kokevat työntekijät todennäköisemmin muokkaavat omaa työtään haastavammaksi ja hakevat voimavaroja työstä selviämiseksi. Työntekijät helposti tartuttavat työn imua muihinkin, jolloin koko työyhteisön suoritus voi parantua. Työn imua kokevat ovat usein työkykyisempiä ja terveempiä, jolloin he helpommin jaksavat suunnata voimavaroja ja osaamistaan työhön.

Parhaimmillaan työ voi olla myös hyvinvoinnin lähde, se pitää työntekijän aktiivisena, se rytmittää elämää ja ehkäisee syrjäytymistä. Työn imu käsitteenä ilmaisee suhteellisen pysyvästi ja aidosti hyvinvoivaa työntekemistä. Ihminen joka kokee työssään työn imua on tarmokas, omistautunut ja työhönsä uppoutunut. Työn imua voidaan pitää yhtenä terveyttä tukevana voimavarana. (Kandolin, Tilev, Lindström, Vartia & Ketola ym. 2009, 15.)

Työhyvinvointi näkyy innostumisena ja sitkeytenä jatkaa huonojenkin aikojen yli. Työhyvinvoinnilla on *vaikutusta yrityksen tulokseen*, sillä työhyvinvoinnin panokset näkyvät yleensä erilaisten kustannusten vähenemisenä, selkeimmin sairauspoissaolo- ja eläkekustannusten pienenemisenä. Suora taloudellinen vaikutus on pienentyneiden sairaus- ja tapaturmakulujen sekä tehokkaan työajan ansiota. Edellämainitut asiat heijastuvat myönteisesti työn laatuun ja tuottavuuteen, hyvinvoivassa työyhteisössä syntyy uusia innovaatioita. Yrityksen kannattavuus ja kilpailu-

kyky paranee. Hyvinvoivalla henkilöstöllä on tyytyväisempiä asiakkaita ja yrityksen kyky luoda uusia toimintatapoja ja keinoja pärjätä kilpailussa paranee. Erilaiset uudistukset yrityksessä on helpompi ajaa läpi, henkilöstö on uudistumiskykyinen ja sopeutuvainen. (Manka ym. 2010, 13–14.)

Työhyvinvointi voi näkyä parempana toimitusvarmuutena, kustannustehokkuutena ja osaamisena, mitkä auttavat esimerkiksi tarjouskilpailun voittamisessa, koska asiakas antaa arvoa edellä mainittujen asioiden ja muiden laatuvaatimusten täyttämistä. (Manka ym. 2010, 13–14.)

Työhyvinvointia edistämällä voidaan vaikuttaa yrityksen:

- hintakilpailukykyyn työvoimakustannusten pienentyessä
- palvelutasoon tyytyväisyyden, -motivaation ja -ilmapiirin parantuessa
- kilpailukykyyn toiminnan laadun parantuessa ja organisaation oppiessa
- imagoon yrityksen haluttavuuden lisääntyessä.

Henkistä pääomaa voidaan pitää organisaation tärkeimpänä voimavarana, sen syntymiseen vaikuttavat osaaminen ja henkilöstön sitoutuneisuus. Loppujen lopuksi, työhyvinvointiin panostetut sijoitukset lisäävät yrityksen aineetonta pääomaa mikä taas nostaa yrityksen arvoa. Esimerkiksi yrityskauppoja tehtäessä aineellisen pääoman lisäksi arvioidaan myös aineeton pääoma, kuten henkilöstön tila ja mahdolliset henkilöstöriskit, näillä on täten kauppahintaa nostava tai laskeva vaikutus. Sijoittajien ja rahoittajien positiiviseen mielikuvaan voidaan siis vaikuttaa aineettomalla pääomalla. (Manka ym. 2010, 13–14.)

Osaamisen kehittämisestä puhutaan paljon, mitä se on ja mitä merkitystä sillä on yritykselle, henkilöstölle ja asiakkaille? Yrityksellä on monia elinehtoja joista osaamisen kehittämistä on alettu arvostaa enenevässä määrin. Osaamisen kehittämisen tärkeyttä on helppo lähteä purkamaan vastakohtalla, osaamattomuudella ja sillä, mitä vaikutuksia osaamattomuudella on. Osaamattomuus aiheuttaa ylimääräistä painetta työntekijöille ja yrittäjälle pelkoa työn menettämisestä. Ilman oikeaa osaamista tuotteet eivät pysy kilpailukykyisinä eivätkä vastaa asiakastarpeisiin. Väärillä tai vanhentuneilla tiedoilla työskentely on vaivalloista, joskus mahdotonta ja asioiden selvittäminen tässä vaiheessa vie energiaa, aikaa ja se tur-

hauttaa. Työteho ja tuotteiden laatu laskee, kiire ja pelko vaikuttavat negatiivisesti asiakaspalveluun, jolloin hyvätkin asiakassuhteet kärsivät. (Manka ym. 2010, 14–15.)

Osaamistaan kehittävä yritys säilyy valovoimaisena, aktiivisena ja elinvoimaisena, tällöin yritys on houkutteleva kaikille sidosryhmille, myös henkilöstölle, ja tämä vaikuttaa työvoiman tyytyväisyyteen ja näkyy työvoiman helppona saatavuutena sekä pysyvyytenä. Työntekijät ovat halukkaita ja kykeneviä työurien jatkamiseen yrityksen sisällä jolloin osaaminen ja ns. hiljainen tieto pysyvät yrityksessä. (Manka ym. 2010, 14–15.)

Osaamisen kehittäminen on ennenkaikkea varautumista tulevaan, jotta osaamistarpeisiin kyettäisiin vastaamaan ennakoivasti. Osaaminen kehittyy parhaiten työssä oppimalla, työyhteisön kehittymisellä, hiljaisen tiedon siirtämisellä ja verkottumalla. (Manka ym. 2010, 45–46.)

Terveys, työkyky, organisaation toimintakyky ja kilpailukyky muodostavat ketjun, jonka on oltava mahdollisimman yhtenäinen ja joustava. Osien on oltava toisiaan tukevia ja toisensa mahdollistavia. (Liukkonen 2008, 70.)

Terveet työntekijät ovat työkykyisempiä ja työkyky johtaa yrityksen toimintakykyyn toteuttaa liike- ja toimintaidean tavoitteita. Edellä mainitut asiat mahdollistavat ja parantavat yrityksen kilpailukykyä. Kilpailukyky muodostuu yrityksen myymien tuotteiden ja palveluiden ominaisuuksista, mutta myös paljosta kaikesta muusta mitä tässä luvussa on käsitelty. (Liukkonen 2008, 70.)

Organisaatiossa terveys ja talous kiinnostavat asiakkaita ja ohjaavat päätöksiä. Ei riitä, että luodaan mielikuva terveestä yrityksestä ja humanististen arvojen ohjaamasta toiminnasta; organisaation todellakin on oltava sellainen kuin lupaa - arvojensa mittainen. (Liukkonen 2008, 70.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä yhdessä koetaan aikaansaamisen tunnetta ja yhdessä onnistutaan työn sujuvuudessa. Työhyvinvointi näkyy paitsi yrityksessä, se näkyy myös työntekijän ja esimiesten omassa elämässä. Työntekijätasolla työhyvinvointi on subjektiivinen käsite ja hyvinvointi koetaan henkilökohtaisesti. Hyvinvoiva

työntekijä innostuu työstään, kokee työnsä mielekkääksi ja kokee halua kehittyä. Työntekijällä on tunne työn sujuvuudesta ja siitä, että hallitsee työnsä. Työntekijällä on lisäksi positiivisia kokemuksia työpaikan ilmapiiristä ja työn johtamisesta. Hyvinvoiva työntekijä kokee sisäistä yrittäjyyttä sekä halua huolehtia omasta jaksamisestaan. (Manka ym. 2010, 11, 13 & 15.)

Työhyvinvoinnin tekijät voidaan jakaa kolmeen luokkaan, *fyysinen työsuojelu*, kuten terveys, kunto, jaksaminen ja fyysinen turvallisuus, *sosiaalinen hyvinvointi*, esimerkiksi yhteisöllisyys ja ilmapiiri sekä *psykkinen hyvinvointi*, kuten työntekijöiden arvostus ja luottamus. Näistä rakentuu yksilön suorituskyky. (Virtanen & Sinokki 2014, 29.)

2.2 Puutteellisen työtyytyväisyyden syitä

Organisaatiossa asioita ei osata laittaa tärkeysjärjestykseen, vaan energiaa tuhlaamaan väärin asioihin. Toisilla voi olla liian vähän töitä, toisilla taas liian paljon. Työntekijällä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa ajankäyttöön, työvuorot ja -viikot ovat jatkuvasti liian pitkiä ja työntekijöiltä edellytetään suhteetonta joustamista, tällöin työntekijä helposti tuntee olevansa vain pelinappula. Työntekijä tuntee olonsa vähemmän tärkeäksi, jopa ei-pidetyksi, kun työntekijöiden arvostus on eriarvoista ja toisia suositaan perusteettomasti. Työntekijöitä turhauttaa, kun työroolit on jaettu väärin tai päällekkäin ja työtehtävien ollessa epäselviä, tai kun on olemassa työtehtäviä, jotka eivät kuulu kenellekään. Kollektiivinen vastuu työn sujumisesta ei toimi ja omia työtehtäviä vartioidaan mustasukkaisesti. Osaamista ei kehitetä tai työhön vaadittavaa osaamista hankitaan viimehetkellä kalliilla koulutuksilla. Voi myös olla, että väärä ihmisiä koulutetaan väärin tehtäviin. Koulutus on puutteellista ja perehdytys olematonta. Osaaminen on yksittäisten työntekijöiden varassa, tietoa ei jaeta ja varahenkilöjärjestelmää ei ole tai se ei toimi. Osaamisen kehittäminen pysähtyy tai osaaminen jopa taantuu. Työnteko perustuu määräämiseen eikä työssä pääse loistamaan. Asioita on vaikea viedä läpi, jos organisaatio on jäykkä, epäselvä ja hallinnointi aikaavievää. Töissä pyöritään ympyrää, päätöksiä ei synny, eikä vastauksia saa mistään. Kehityskohteet ja tavoitteet jäävät käsittelemättä, asioista ei keskustella siellä, missä pitäisi. Keskustelua käydään käytävillä

ja sosiaalituloissa, ja tämä johtaa helposti juoruiluun ja selän takana puhumiseen. Muutoksia tulee lisää, vaikka edellisiä ei ole viety kunnialla loppuun saakka. Muutoksia ei perustella ja tiedon kulku on puutteellista. Muutoksen osapuolille ei anneta riittävästi vaikutusmahdollisuuksia. Johtamisen pitäisi olla läsnäolevaa sen sijaan, että johtaminen tapahtuisi sähköpostilla. Edellä mainituista asioista syntyy ristiriitoja, tilanteita ja kriisejä työyhteisön sisälle. Työntekijät ja johto väsyvät, stressaantuvat ja uupuvat, syntyy perusteettomia poissaoloja, sairauslomat lisääntyvät. Ääritilanteissa sairauslomaa ei voida, kyetä, uskalleta tai ehditä hakea. Eläkkeelle hakeutuminen varhaistuu. (Manka ym. 2010, 32–33.)

Seuraavassa on esitelty *haasteita joihin työhyvinvointi voi kompastua* (portaittain, alkaen alimmalta tarvehierarkian tasolta).

1. Terveys. Liiallinen työn kuormittavuus, lyhyt lepoaika ja unen heikentynyt laatu tai määrä, liian vähäinen liikunta, epäterveellinen ravinto, alkoholin käyttö ja tupakointi vaikuttavat työntekijän terveyteen.
2. Turvallisuus. Toimeentuloon liittyvät ongelmat, työsuhteen epävarma pysyvyys, hallitsemattomat muutokset työpaikalla, tapaturmat, väkivalta- ja uhkatilanteet, työyhteisön ristiriidat, epäasiallinen kohtelu, sekä häirintä työpaikalla aiheuttavat työntekijälle, sekä henkistä, että fyysistä turvattomuuden tunnetta.
3. Yhteisöllisyys. Ilmapiiiri- ja johtamisongelmat, puutteellinen tiedonkulku, sekä vähäiset mahdollisuudet kohtaamiseen kasvokkain aiheuttavat puutteita yhteisöllisyyden tunteeseen.
4. Arvostus. Palkkauksen ja palkitsemisen haasteet, puutteellinen palautteen antaminen ja erilaisuutta sietämätön kulttuuri heikentävät työntekijöiden kokemaa arvostuksen tunnetta.
5. Osaaminen. Osaamisen kehittämiseen, kilpailukykyyn ja työn tuloksellisuuteen liittyvät haasteet eivät lisää osaamisen kehittymistä työpaikalla. (Rauramo 2012, 16.)

Työhyvinvoinnin vastakohta, työpahoinvointi, oireilee runsaina sairauslomina tai sairaana työskentelynä, jolloin myös työtapaturmien riski kasvaa. Työntekijän kokeman työn imun vastakohtia ovat kyyniset ajatukset, heikko keskittymiskyky ja väsyminen työhön. Pahoinvoivalla työntekijällä on vaikeuksia suoriutua työssään

ja työ ja vapaa-aika voivat jopa sekoittua. Työyhteisössä syntyy vuorovaikutusongelmia sekä työkavereiden että asiakkaiden kanssa. Huonosti voivassa työyhteisössä ilmenee muutoksia käyttäytymisessä, esiintyy syrjäänvetäytymistä ja jopa aggressiivisuutta. Puutteellinen työhyvinvointi lisää kustannuksia siten, että sairauspoissaolot ja masentuneisuus lisääntyvät, työkyky heikkenee tai esiintyy työkyvyttömyyttä. Työ on tehotonta ja heikkolaatuista. Työntekijöiden vaihtuvuus vilkastuu, kun kukaan ei halua jäädä osaksi pahoinvoivaa yhteisöä. (Manka ym. 2010, 11, 13 & 15.)

Stressi ei ole pelkästään negatiivinen asia. Työn vaativuus voi synnyttää sekä positiivista että negatiivista painetta. Sopivasti annosteltuna stressi lisää energiaa, virkistää elintoimintoja, virittää luovuuden ja kehittää toimintakykyä. Voimavarana positiivinen paine mahdollistaa oppimista, parantaa suorituskkyä ja lisää vireyttä. Lyhytaikaisena koettu stressi jopa auttaa kiireisissä, kuormittavissa tilanteissa. On tärkeää tunnistaa, milloin positiivisesta ja aktivoivasta stressistä tulee liian kuormittavaa, sillä pitkään jatkuessaan stressi voi passivoida ja sairastuttaa uupumiseen, masennukseen ja edelleen työkyvyn heikkenemiseen. Stressaantuneen työntekijän keskittymiskyky heikkenee, hänestä voi tulla huonomuistinen, väsynyt, jopa unihäiriöinen. Työntekijä kokee olevansa riittämätön, vaikka tuntee käyvänsä koko ajan tuplanopeudella. Aktiivisuus vapaa-ajalla vähenee, eikä energiaa riitä muuhun kuin työhön. Mikään ei tunnu kiinnostavan, saapunutta postia ei jakseta avata ja töihin lähteminen tuntuu vastenmieliseltä. (Manka ym. 2010, 17–18; Nummelin 2008, 16 & 75.)

Stressin oireet ovat yksilöllisiä ja jokaisen oman elämäntilanteen kokonaisuuteen sidoksissa olevia, siksi ylikuormituksen merkit eivät ole kaikilla samanlaiset. Missä yksi ihminen tulkitsee tilanteen innostavaksi, haluaa toinen paeta sitä. Haitallinen työkuormitus tulisi tunnistaa ja ennaltaehkäistä ajoissa, jotta työntekijöiden työkyky voitaisiin turvata. Jos kuitenkin useita oireita ilmenee, on syytä pysähtyä ja harkita muutosta. Mikäli työ on jatkuvasti ylikuormittavaa eikä stressiä pysty purkamaan voi pitkään jatkuvana työstressi johtaa työhön uupumiseen. (Manka ym. 2010, 17–18; Nummelin 2008, 16 & 75.)

Työholismi sekoitetaan helposti työn imuun ja ne ovatkin tärkeitä erottaa toisistaan, jotta oireisiin voidaan tarvittaessa reagoida heti niiden ilmetessä.

TAULUKKO 1. Työn imun ja työholismin eroja (Hakanen 2011, 114–115).

	Työn imussa	Työholismissa
Suhde työhön	Työ on tärkeää.	Työ on korostetun tärkeää.
Työtunnit	Työtä tehdään vapaaehtoisesti jonkin verran enemmän kuin muodollisesti edellytetään.	Työtä tehdään ja ajatellaan vapaaehtoisesti selvästi enemmän kuin muodollisesti edellytetään.
Työn tekemistä ohjaa	sisäinen mielekkyyden kokemus ja esimerkiksi uteliaisuus, sinnikkyys ja vastuunottaminen	sisäinen pakonomaisuus ja syyllisyys, jollei tee työtä, perfektionismi
Työtoiminta	Saa aikaan ja suoriutuu hyvin, aloitteellinen ja uudistushakuinen työote.	Voi suoriutua hyvin ainakin lyhyellä aikavälillä, kaihtaa riskejä, epäluova työote
Suhde työtovereihin	ystävällinen, vapaaehtoinen auttaminen ja tuki, tartuttaa myönteisiä tunteita	epäluottamus ja epäarvostus niitä kohtaan, jotka eivät työskentele yhtä paljon, vaikeus delegoida
Sitoutuminen työpaikkaan	Työpaikassa halutaan pysyä, koska siinä on riittävästi työn voimavaroja.	Työpaikassa halutaan pysyä, koska se mahdollistaa oman holistisen työorientaation.
Työpäivän venyessä vapaaehtoisesti päätös lopettaa työskentely	Perustuu todennäköisemmin arvioon "Vieläkö nautin tehtävän suorittamisesta?"	Perustuu todennäköisemmin arvioon "Olenko tehnyt tarpeeksi?"
Palautuminen	haasteena henkinen irtoaminen kiinnostavastia työstä, ei kuitenkaan työskentele sairaana	ei irtoa henkisesti töistä, vaikeaa rentoutua, kun ei ole töissä, unihäiriöitä
Työ ja perhe	Työ rikastuttaa muuta elämää ja myönteisiä tunteita siirtyä myös kotiin.	vahva ristiriita työn ja perhe-elämän välillä
Terveys ja hyvinvointi	keskivertoa terveempi, työkykyisempi ja onnellisempi	keskivertoa enemmän stressi- ja työuupumusoireilua, tyytymättömämpi elämään

Työn imu on pitkäkestoinen myönteinen tunnetila ja sen ylläpitämiseksi on huolehdittava siitä, että palautumiselle jää riittävästi aikaa. Työn imu ei ole sama tunne kuin mitä työholisti kokee kun työstä ei enää osata irroittautua. Kiireinen, jatkuvien vaatimusten piinaama työntekijä ei aina huomaa olevansa siirtymässä positiivisesta työn imusta kohti työuupumusta. Kiire ja korkeat vaatimukset lisäävät virheitä, työstä ei ehdi palautua eikä luovuudelle ole enää aikaa. (Manka ym. 2010, 10.)

Työuupumus on pitkäaikainen stressioireyhtymä jossa voimavarat ovat hupenneet vähitellen ilman, että pitkään jatkuvat ponnistelut olisivat johtaneet ratkaisuun. Työhön uupuneen itsearvostus on heikentynyt, hänellä on vaikeuksia selviytyä työstä ja hänen ammatillinen itsetuntonsa on heikentynyt. Hänellä on voimat loppussa, sekä usein myös päänsärkyä, vatsavaivoja ja unihäiriöitä. Työ tuntuu merkityksettömältä ja uupunut tuntee väsymystä, toivottomuutta, pessimistisyyttä ja kyynisyyttä, lisäksi hän saattaa laskea jo päiviä eläkkeelle pääsyyn. (Manka ym. 2010, 18; Nummelin 2008, 80.)

Masennus ja työuupumus liittyvät toisiinsa, mutta ovat erillisiä ilmiöitä, joilla on yhteisiä piirteitä keskenään. Työuupumus liittyy selvästi työtä koskettaviin asioihin, kun taas masennus ulottuu kaikille elämän aloille. Siinä missä työuupunut pystyy vielä nauttimaan elämästä työn ulkopuolella, on masentuneella koko ajan synkät lasit, joiden läpi hän katselee maailmaa tuntien olonsa ulkopuoliseksi ja syrjäytyneeksi. Masentunut tuntee olonsa huonoksi ja tulevaisuutensa toivottomaksi. Itsesyytökset ja alemmuuden tunne lisääntyy, hän on äärimmäisen kriittinen ja syyllistää itseään pienimmästäkin asiasta. Esimiehen tehtävänä on selvittää työn osuus oireilussa ja ottaa avuksi työterveyshuolto, joka voi arvioida psykoterapian tai ammatillisen kuntoutuksen tarpeen. (Nummelin 2008, 83–85.)

Kyllästynyt poikkeaa työuupuneesta ja masentuneesta sillä, että työntekijällä kyllä on voimavaroja käytettävissään, mutta hän ei löydä niille käyttöä. Pitkään jatkunut kyllästyminen työhön kertoo, että työ on liian rutiininomaista, ei tarjoa vaihtelua eikä haasteita. On myös mahdollista että työntekijän oma henkilökohtainen kasvu ja kehitys vieraannuttaa hänet työstä, josta ei enää saa tyydytystä. Työntekijä välttelee tehtäviä, joihin on erityisen kyllästynyt. Hän suhtautuu kyynisesti työhön ja hänen voi olla hyvin vaikea ymmärtää kuinka joku toinen voi vielä kokea iloa työs-

tään. Hänen keskittymiskykynsä heikkenee, koska hän on saattanut laittaa vireille monta asiaa, mutta ei kykene saattamaan niitä loppuun. Kyllästyneen tunteiden hallinta voi heikentyä, hän voi sabotoida käyttäytymisellään koko työyhteisöä, pahimmillaan myrkyttäen ilmapiirin ainaisilla valituksilla ja kiukunpuuskillla. Tilanne voi jatkua tällaisena pitkään ennen kuin aihe otetaan työyhteisössä esille. Käyttäytyminen on puuttumattomuuden kautta hyväksytty, jolloin vääristyneestä käyttäytymisestä ehtii tulla normi, jota on vaikea enää muuttaa. Kyllästynyt työntekijä voi myös puolustautua erittäin teräväsanaisesti mikäli hänen tekemisiinsä tai tekemättömyyteen puututaan. Työntekijän omien etujen hanakka puolustaminen syö työn tehokkuutta ja synnyttää yhteistyöongelmia ja tehtävien laiminlyömistä. Muut työntekijät voivat joutua paikkaamaan hänen tekemisiään, mikä synnyttää katkeruutta ja epäoikeudenmukaisuutta. Kyllästynyttä työntekijää pidetään työpaikalla hankalana ihmisenä. Esimiehen on hyvä puhua työntekijän kanssa ja yhdessä miettiä, josko organisaatiosta voisi löytyä keinoja työntekijän tilanteen auttamiseksi esimerkiksi täydennys- tai uudelleen koulutuksen kautta yrityksen sisällä oleviin muihin, tarvittaessa vaativampiin tai ainakin vaihtelevampiin, työtehtäviin. Tärkeintä on että työntekijä itse ottaa vastuun tilanteen korjaamiseksi. (Nummelin 2008, 86–87.)

2.3 Hyvinvoiva työyhteisö

Hyvä ryhmähenki perustuu jäsenten väliseen luottamukseen ja se näkyy avoimena vuorovaikutuksena ja työyhteisötaitoina. Hyvä olo tarttuu ja yhden työntekijän innostuneisuus vaikuttaa myönteisesti koko tiimiin. Töihin on mukava tulla ja työssä viihtyy. (Manka ym. 2010, 8.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä toimitaan yhteisten pelisääntöjen mukaan, jolloin kukaan ei puhu toisen selän takana eikä latista muiden mielialaa negatiivisuutta levittämällä, päinvastoin annetaan hyvän kiertää ja autetaan työssä yhteisön muita jäseniä sekä tuetaan toisia vaikeissa tilanteissa. Tarvittava tieto kulkee kivuttomasti, kun sisäisen viestinnän pelisääntöjä noudatetaan, eikä sen toteuttaminen kuormita ketään liikaa. Työyhteisön tarjoama sosiaalinen tuki on työntekijälle tärkeä voimavara, jotta työn vaatimuksista selviydyttäisiin. Se muodostaa työn hallinnan kanssa yhteisöllisen selviytymisjärjestelmän, joka suojaa työntekijää työhön liitty-

viltä rakenteellisilta vaikutuksilta ja paineilta. Sosiaalisella tuella on negatiivista stressiä vähentävä vaikutus. Kun työ ei kuormita liikaa, työntekijälle jää aikaa ja energiaa esimerkiksi innovaatioihin töissä ja mielekkään vapaa-ajan toteuttamiseen. Työyhteisössä käsitellään psyykkistä kuormitusta aiheuttavat asiat viipymättä ja rakentavalla tavalla. Työterveyshuollon pääpaino on ehkäisevässä työssä, jolloin korjaustoimenpiteiden kuten sairaus- ja kuntoutuslomien tarve pienenee. Työssä jokainen tietää roolinsa ja tehtävänsä, kuitenkin tarvittaessa joustetaan auttamaan muita. Rakentavaa palautetta osataan antaa ja vastaanottaa. Jokaisella jäsenellä on mahdollisuus kehittyä työssään ja osaamista kehitetään jatkuvasti. Työntekijät ovat kaikki yhdenvertaisia ja nauttivat oikeudenmukaista kohtelua. Työntekijän ja työnantajan tavoitteet tiedetään ja sovitetaan yhteen tavoitteena yhteinen suunta. Jokainen jäsen tietää oman työpanoksensa merkityksen yrityksen tavoitteisiin. Organisaatiomalli on toimiva ja se tukee työntekoa. Työmäärä on jokaiselle sopiva, työt on jaettu jokaiselle oikeudenmukaisesti ja roolitettu työntekijöiden vahvuuksia hyödyntäen. Työntekijät voivat vaikuttaa omaan työhönsä liittyviin asioihin, on yhteisiä kokouksia ja aloitejärjestelmä on kaikkien käytettävissä. Yrityksen sisällä muutoksia tehdään tarvittaessa ja niiden suunnittelu on tehty huolella ja toteutettu yhteistyöllisesti ja vuorovaikutteisesti. Muutokset myös viedään hallitusti loppuun saakka. (Manka ym. 2010, 32–33 & 35.)

Työmoraali on eräänlaista sisäsyntyistä sisua tehdä työ kunnolla, se on mielestäni pitkälti kasvatuksellista perua, mutta siihen voi myös omien kokemusten kautta oppia, esimerkiksi jos on työssään joutunut korjaamaan toisten ”laiskuuttan” tekemiä virheitä. Kokemukseni perusteella työntekijän korkea työmoraali havaitaan jo työhaastattelussa ja se edesauttaa hakuprosessissa etenemisessä.

Työtyytyväisyyteen vaikuttaa aikaisempien seikkojen lisäksi suuresti työmotivaatio. Motivaatio on kiintoisa ja paljon tutkittu aihe. Mikä meitä motivoi? Mikä motivoi työntekijää käyttämään noin kolmasosan vuorokaudestaan työntekoon?

Motivaatiota on pyritty selittämään erilaisilla teorioilla jotka voidaan jakaa kolmeen pääryhmään joita ovat: tarveteoriat, yllyketeoriat ja odotusarvoteoriat. Näitä teorioita käsitelläänkin seuraavissa kappaleissa.

2.4 Herzbergin kaksifaktoriteoria

Motivaatiotekijät ratkaisevat, pyrkiikö ihminen työssään hyvään suoritukseen. Jos motivaatiotekijät puuttuvat, työntekijä työskentelee mekaanisesti ja heikoimmillaan menee sieltä, missä aita on matalin.

Frederick Herzbergin kahden faktorin teoriassa (1966) työtyytyväisyyttä käsitellään kahdella ulottuvuudella, hygieni- ja motivaatiotekijöillä (TAULUKKO 2). Nämä tekijät ovat enimmäkseen kannusteita, jotka vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen. Teorian keskeinen havainto on, että työtyytyväisyyteen vaikuttavat kahdenlaiset tekijät; tekijät jotka, ollessaan hyvin hoidettuja, lisäävät työtyytyväisyyttä ja tekijät jotka, ollessaan hyvin hoidettuja eivät sinällään lisää työtyytyväisyyttä, mutta huonosti hoidettuina vähentävät työtyytyväisyyttä. (Viitala 2004, 156.)

Työtytymättömyystekijöitä kutsutaan hygieniatekijöiksi. Nämä tekijät eivät hyvin hoidettuina juurikaan motivoi huippusuorituksiin, mutta huonosti hoidettuina lisäävät tyytymättömyyttä.

TAULUKKO 2. Kahden faktorin teoria. (Viitala 2004, 156.)

HYGIENIA TEKIJÖITÄ	MOTIVAATIO TEKIJÖITÄ
Palkat ja palkkiot	Työsuorituksen arvostaminen
Suhteet työkavereihin, alaisiin ja esimiehiin	Tunnustuksen saaminen muilta
Työn suunnittelu ja työnjako	Pätemisen ja menestymisen mahdollisuudet työssä
Yrityksen toiminta- ja henkilöstöpolitiikka	Ylenemismahdollisuudet
Ulkoiset olosuhteet	Vastuu
Yksityiselämän työlle aiheuttamat vaatimukset	Mielenkiinto itse työtä ja tehtävää kohtaan
Työn ulkoiset arvostuksen symbolit	Kehittymismahdollisuudet työssä
Työsuhteen pysyvyys	

Henkilön suhde siihen mitä hän tekee lisää motivaatiota ja suhde työympäristöön ja työoloihin taas alentaa motivaatiota. Tyytyväisyyttä lisäävät tekijät ovat eri tekijöitä kuin tyytymättömyyttä lisäävät tekijät ja ne ovat toisistaan riippumattomia.

TAULUKKO 3. Tyytyväisyys (Peltonen & Ruohotie 1987)

VASTAKKAINASETTELU		
Tyytyväinen	← →	Ei tyytyväinen
Ei tyytymätön	← →	Tyytymätön

Teorian mukaan tyytyväisyys ja tyytymättömyys eivät ole saman ulottuvuuden vastakohtia (TAULUKKO 3), poistamalla tyytymättömyyttä aiheuttavat seikat ei saada ihmistä tyytyväiseksi. Ihminen voi myös olla samaan aikaan molempia, tyytyväinen ja tyytymätön. (Peltonen & Ruohotie 1987, 101.) Työtyytyväisyyden vastakohta ei siis ole työtytymättömyys vaan ei-työtyytyväisyys ja työtytymättömyyden vastakohta ei ole työtyytyväisyys vaan ei-työtytymättömyys.

2.5 Maslow'n tarvehierarkia eli motivaatioteoria

Abraham Maslow teoretisoi ainakin viisi tavoitetta, joita voi kutsua perustarpeiksi: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden, rakkauden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve (TAULUKKO 4). Nämä tarpeet ovat toisistaan hierarkkisesti riippuvaisia, eli ensimmäisenä ihmisen on tyydytettävä fysiologiset tarpeensa, kuten nälän ja janon loitolla pitäminen. Seuraavaksi ihminen kaipaa turvallisuutta ja haluaa kodin, jossa on hyvä asua. Kun tason tarve on melko hyvin tyydytetty herää seuraavan tason tarve, tässä tapauksessa yhteisöllisyyden tarve, dominoimaan tietoista elämää jatkuen taas seuraavalle tasolle. Jo tyydytettyjen tasojen tarpeet unohtuvat, minimoituvat tai kielletään, jolloin vallitseva tarve toimii motivaatitekijänä halliten ihmisen käyttäytymistä. Näin tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä tavoitteena on itsensä toteuttamisen motiivi, joka on aidon inhimillisen toiminnan voimanlähde. (Rauramo 2012, 13.)

TAULUKKO 4. Tarvehierarkia (Peltonen & Ruohotie 1987)

Itsensä toteuttamisen tarpeet:	Henkinen kasvu
Arvostuksen tarpeet:	Tunnustus, kunnia
Rakkauden tarpeet:	Sosiaalisuus, yhteisöllisyys
Turvallisuuden tarpeet:	Pysyvyys, luottamus
Fysiologiset tarpeet:	Nälkä, jano, lepo

Tarvetasojen nimeäminen hieman vaihtelee lähteestä riippuen. Rakkauden tarvetaso on monesti nimetty sosiaalisiksi tarpeiksi tai yhteisöllisyyden tarpeiksi.

Tarveteoria selittää käyttäytymisen sisäisiä syitä ja tarve määritellään sisäiseksi epätasapainon tilaksi, mikä saa ihmisen toimimaan tämän tasapainon saavuttamiseksi. Inhimillisten tarpeiden vaihtelu ja niiden voimakkuus jonain hetkenä ohjaavat ihmisen yrityshalua ja suoriutumista työtehtävissään. (Peltonen & Ruohotie 1987, 33–34.)

2.6 Vroomin odotusarvoteoria

Työmotivaatioon vaikuttavat kannusteiden (yllykkeiden) ja tarpeiden lisäksi myös odotukset ja havainnot. Odotuksilla tarkoitetaan mm. tietyn tarpeen tyydyttyvyyden tai palkkion saavutettavuuden astetta. Nämä odotukset perustuvat ihmisen havaintoihin ja aikaisempiin kokemuksiin. Odotusarvoteorian mukaan työntekijää motivoi se, kun hän kokee kannusteet houkutteleviksi, jolloin työnteko on väline palkkion saavuttamiseksi. (Peltonen & Ruohotie 1987, 36.)

Ihmisen motivoituminen koostuu tilannekohtaisten seikkojen lisäksi ihmisen omista tulevaisuudenodotuksista. Erityisesti tätä voidaan kuvailla esittämällä kolme kysymystä:

1. Minkälainen on ihmisen oma käsitys tulevaisuudesta yleensä?
2. Millaiseksi ihminen arvioi omat kykynsä onnistua ja vaikuttaa onnistumiseen?
3. Millaisia palkintoja ihminen odottaa saavansa onnistumisesta? (Peltonen & Ruohotie 1987, 101.)

Odotusarvoteorian mukaan on olemassa kolme keskeistä tekijää jotka vaikuttavat työmotivaatioon. Näitä ovat valenssi, välineellisyys ja odotukset (Juuti 2006, 49). Valenssi on työntekijän kokemaa vaihtoehdon haluttavuutta, välineellisyydellä tarkoitetaan sitä kuinka hyvin työntekijä arvioi työpanoksellaan pääsevän tavoitteeseen ja odotukset ovat työntekijän suoritusten ja ponnistelujen taustalla.

2.7 McGregorin X- ja Y-teoriat ihmiskäsityksistä

McGregorin mukaan ihmiset voidaan jakaa kahteen ryhmään, joilla on vastakkaiset käsitykset ihmisluonteesta ja varsinkin siitä, mikä motivoi tekemään töitä. (Peltonen & Ruohotie 1987, 102.)

X-teoria olettaa, että ihminen on luonnostaan laiska ja välinpitämätön ja, että työnteko on vastenmielistä useimmille. Tällainen ihminen saadaan työskentelemään vain pakotettuna tai suuren puutteen alaisena. Y-teoria taas olettaa ihmisen olevan luotettava ja, että ihmisellä on luontainen halu tehdä työnsä hyvin. Ihminen voi toimia itseohjautuvasti ja luovasti työssään, mikäli motivointi on onnistunut. Työnteko on yhtä luonnollista kuin leikki, jos olosuhteet työnteolle ovat suotuisat. (Peltonen & Ruohotie 1987, 87.)

2.8 Hackmanin ja Oldhamin työn muotoilumalli

Jos työ ei ole tarpeeksi kannustavaa, mutta työntekijällä on halua ryhtyä vaativampiin tehtäviin, voidaan työmotivaatiota, -tyytyväisyyttä ja suoritustasoa kohentaa seuraavilla työn muotoilukeinoilla. (Peltonen & Ruohotie 1987, 75 & 77–78.)

1. Työvaiheita voidaan yhdistää siten, että syntyy mielekäs työkokonaisuus, jolloin työn vaihtelevuus, mielekkyys ja mahdollisuus omien kykyjen hyväksikäyttöön lisää työn kannustavuutta.
2. Työkokonaisuuden suorittaminen koetaan usein mielekkäämmäksi kuin pieni osasuoritus. Kun työntekijä osallistuu kokonaisuuden suorittamiseen alusta

loppuun saakka viemiseen, tuottaa se hänelle palautetta työn tuloksista sekä tunnetta suoriutumisesta ja pätemisestä.

3. Mahdollisuus omatahtiseen työskentelyyn sallii työntekijän itse säädellä työskentelynsä nopeutta. Työntekijä voi itse tarkistaa työnsä tuloksia ja tyydyttää itsenäisyyden tarpeitaan.
4. Työntekijälle annetaan vapaus valita työmenetelmänsä, tällainen valintamahdollisuus on erityisen tarpeellista suoritettaessa ohjelmoimattomia töitä. Vapaavalintainen työmenetelmä antaa tunteen siitä, että työntekijä osaltaan ohjaa tuotantojärjestelmää.
5. Työtehtävien suunnitteleminen edesauttaa työntekijää sisäistämään tavoitteen-
sa ja tyydyttämään pätemisen, itsenäistymisen ja jopa vallan tarpeita.
6. Valvontatehtävien, kuten omista työtehtävistä suoriutumisen arviointi, lisääminen kehittää vastuuntuntoa ja vahvistaa työntekijän itsetuntoa.
7. Työryhmän jäsenten annetaan itseohjautuvasti ottaa vastuuta työn suunnittelusta, organisoinnista ja valvonnasta. Ryhmän jäsenet saavat täten enemmän vastuuta ja itsenäisyyttä, mikä tuottaa kannustearvoa. (Peltonen & Ruohotie 1987, 75 & 77–78.)

Palkitsevan kokemuksen saaminen on todennäköisintä silloin, kun työntekijä käyttää kykyjään monipuolisesti, hän hallitsee itse työkokonaisuutta, työ on merkityksellistä toisten ihmisten kannalta ja kun työ sallii itsenäistä toimintavapautta ja oma-aloitteellisuutta, lisäksi työ tuottaa palautetta työsuorituksesta. (Peltonen & Ruohotie 1987, 76.)

3 RAVINTOLA-ALAN ERITYISPIIRTEITÄ JA TYÖTYTYVÄISYYS RAVINTOLA-ALALLA

Opinnäytetyöntekijän oma kokemus ravintola-alalta heijastuu läpi opinnäytetyön, mutta erityisesti tässä ravintola-alan erityispiirteitä käsittelevässä luvussa, siksi erityisesti opinnäytetyön tässä luvussa ei ole käytetty niinkään kirjallisuuslähteitä tiedon hankkimiseen, vaan alaa käsittelevä tieto pohjautuu hyvin pitkälle myös opinnäytetyöntekijän omiin kokemuksiin. Opinnäytetyöntekijän työkokemus rakentuu eri työkaksot yhteenlaskettuna noin neljän ja puolen vuoden ajalta useista eri ravintoloista, grilleistä ja hotelleista ja leirintäalueista. Ravintola-alan lisäksi opinnäytetyöntekijällä on noin kuuden vuoden ajalta kokemusta erilaisista palvelualan ammateista. Ravintola-alan erityispiirteet ovat ne tunnusmerkit jotka ovat työtyytyväisyyden teorian ja tutkimuksen kohteena olleen ravintolan omien toivomusten lisäksi muokanneet lomakkeeseen käytettyjä kysymyksiä.

3.1 Ravintola-alan työtyytyväisyystekijöitä

Elämänlaadusta puhuttaessa puhutaan usein säännöllisestä vuorokausirytmistä. On selvää, että säännöllinen elämä säännöllisine lepo- ja ruoka-aikoihin edesauttaa esimerkiksi aineenvaihduntaa ja parantaa unenlaatua. Ihmiset kuitenkin ovat erilaisia, toiset eivät voisi kuvitellakaan tekevänsä vuorotyötä juuri siitä syystä, että elimistönsä tarvitsee ehdottoman säännöllistä elämää. Toiset selviytyvät helpommin vaihtuvista työajoista. Joidenkin täytyy elämänlaatunsa säilyttääkseen tehdä enemmän töitä säännöllisyyden eteen, esimerkiksi huolehtia ruokailu-aikojen toteutumisesta, harrastaa liikuntaa aina tiettyyn aikaan, tai ottaa päiväunet voidakseen tasata työstä johtuvaa väsymystä.

Vuorotyön *terveyshaitat* ovat hyvin yksilöllisiä. Arvioiden mukaan viidennes ihmisistä ei sopeudu lainkaan vuorotyöhön. Työelämän ensimmäisten yövuorokokemusten jälkeen onkin hyvin tavallista, että työntekijä hakeutuu vuorotyöstä päivättyöhön. Sopeutumattomuus lienee pääosin perinnöllistä ja on yksilöllistä, kuinka hyvin työntekijä kestää vuorokausirytmien vaihteluita ja sen aiheuttamaa uneliai-

suutta. Tähän vaikuttavat myös aamu- ja iltaunisuus ja eräät persoonallisuuden piirteet. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 33.)

Työntekijän mahdollisuudet *terveelliseen ravintoon* ja muiden *hyvien elintapojen* vaalimiseen riippuvat työjärjestelyistä ja paikallisista olosuhteista. Vuorotyöläisillä epäterveellisistä elintavoista selkeimmin tupakointi näyttäisi lisääntyvän. Ravitsemuksessa ja nautituissa energiamäärissä sen sijaan ei todettu vuorotyöllä olevan vaikutusta, vaikkakin poikkeavat työajat lisäävät ruokailuaikojen epäsäännöllisyyttä. Liikunnan vähäisyys tai alkoholin lisääntynyt käyttö ei näyttäisi olevan vuorotyössä sen yleisempää kuin päivätyössä. (Hakola ym. 2007, 34.)

Perhe-elämä ja sosiaaliset suhteet voivat myös kärsiä vuorotyöstä. Useimmat ihmiset ovat töissä maanantaista perjantaihin kello 6–18 välillä. Aikataulujen ja sovitujen tapaamisten järjestäminen vuorotyöläiselle on haasteellisempaa kuin muille. Lasten hoitoon saaminen on vuorotyöläiselle vaikeampaa, sillä kunnallisten päivähoitopaikkojen aukioloajat noudattavat niin sanottuja toimistoajoja. Mikäli kyseessä on yksinhuoltaja tai puoliso on myös vuorotyössä, eikä sukulaisista tai ystävistä ole apua, on lasten hoitoon saaminen suorastaan mahdotonta. Edelleen perhe-elämästä puhuttaessa on muistettava, että suurin osa ravintola-alan työvoimasta on naisvaltaista (KUVIO 1), yhä nykyäänkin lasten hoitovastuu perheessä lankeaa enemmän naisen kuin miehen harteille. Ravintola-alan työpaikoilla tämä korostuu ja on usein puheenaiheena työvuoroja suunniteltaessa. Otetaan vielä huomioon lapsen yllättävä sairastuminen, jolloin työntekijän on pakko lähteä hakemaan esimerkiksi oksentelevaa lasta päivähoidosta tai koulusta. Pahimmassa tapauksessa tämä voi eskaloitua jopa työaikalain loukkauksena, kun täytyy soittaa kollega töihin, jolloin kyseiselle työkaverille tulee liian lyhyt lakisääteinen lepoaika tai jopa suunnittelematon tuplavuoro.



KUVIO 1. Ravintola- ja suurtaloustyön sukupuolijakauma (Tilastokeskus 2010, Naisten suurimmat ammattiryhmät)

Ennakoidut ja ennakoimattomat kävijäpiikit ja siihen sopeutettu henkilöstön määrä. Päivittäiset ruuhkauhput ajoittuvat aamiais-, lounas- ja illallisaikaan, mutta silti sisään tulevien asiakkaiden määrää on mahdotonta ennustaa ja joskus sattuuakin yllättäviä tilanteita. Toisinaan on niin hiljaista, että joutuu keksimällä keksiä tekemistä, kun taas toisinaan on niin kiire, ettei ehdi pitää ruokatuntia tai edes vessassa käymään. Työvuorojen suunnittelulla pyritään ennakoimaan tällaiset hiljaiset sekä ruuhkaiset hetket. Parhaiten työvuorosuunnittelu vastaakin sesonkiluonteiseen henkilöstön tarpeeseen, kuten pikkujoulut ja äitienpäivä.

Alan yleinen ongelma on päivittäinen *kiire*. Yleinen käytäntö on, että työkaverit hoitavat hetkellisesti tauolle menevän työntekijän työtehtäviä tai aluetta tauon ajan. Mikäli asiakkaita on jonoksi asti ja kaikki odottavat palvelua, täytyy työntekijän päätellä nopeasti kärsisivätkö esimerkiksi jonotusajat siitä, jos tämä menisi pitämään ruokatuntia. Monesti käykin niin, että työntekijä lykkää tauolle lähtemistään ja vatsa kurnien palvelee kunnes asiakasvirta hieman rauhoittuu, jos rauhoittuu.

Työvoiman rakenne. Matkailu- ja ravintola-alalla käytetään vakituisen henkilökunnan lisäksi paljon vuokratyövoimaa ja määräaikaista työsuhteita, enemmän suhteessa muihin aloihin. Tämä perustuu palvelujen kysynnän vaihteluihin, sillä sesonkiajat vaikuttavat voimakkaasti työvoiman tarpeeseen. Matkailu- ja ravintola-

alan työvoima on naisvaltaista ja selkeästi nuorempaa kuin maamme koko työikäinen työvoima keskimäärin. Ravintolapalvelut koetaan yleisyysspalveluiksi, mikä tarkoittaa sitä, että talouden suhdanteet näkyvät ensimmäisenä alalla. Taloudellisen tilanteen ollessa tiukka, kotitaloudet säästävät jolloin palveluiden kysyntä laskee. (Kandolin ym. 2009, 10.)

Vuokratyöläinen on työsuhhteessa vuokratyöfirmaan, mutta työn suorittamispaikka on toisessa firmassa. Vuokratyöntekijä tekee työtä usein monelle asiakasyritykselle tai tekee töitä erilaisissa pätkissä, jolloin välissä voi olla pitkiäkin jaksoja työttömänä tai koulutuksessa. Tämä näkyy tulojen suurena vaihteluna, vaikeuttaa tulevaisuuden suunnittelua ja pitkällä tähtäimellä sillä on vaikutuksia myös perhe-suunnitteluun. Toimeentulo ja elämäntilanne voivat usein olla epävarmalla pohjalla ja työsuhteen laadulla on yhteys siihen, millaiseksi oma työhyvinvointi koetaan. (Kandolin ym. 2009, 10.)

Ravintola-alalla *työturvallisuuteen* eniten vaikuttaa se, kuinka väkivaltaisen asiakkaan kohtaamiseen on valmistauduttu ja kuinka mahdolliset tapaturmat voidaan esimerkiksi rutiinien ja työohjeiden avulla estää. Alkoholia tarjoilevissa ravintoloissa humalaisen asiakkaan kohtaaminen on hyvin todennäköistä. Erittäin pahat tilanteet ovat onneksi harvinaisia, mutta niiden sattuessa täytyy henkilöstön hyvinvoinnista huolehtia, purkamalla kriisitilanteen aiheuttamat pelot ja tunteet työyhteisössä keskustelemalla, tarvittaessa jopa ulkopuolista apua hyväksikäyttäen. Naisvaltaisella alalla, missä tarjoillaan alkoholia, joutuu työntekijä valitettavan usein kuuntelemaan alatyylisiä humalaisia kommentteja esimerkiksi työntekijän ulkomuotoa koskien. Asiakasväkivaltaan on paneuduttava, naisten kohtaamassa työväkivallassa myyntityö on yksi riskialoista (Kandolin ym. 2009, 17). Nämä kaikki vaikuttavat työntekijän kokemaan työturvallisuuteen. Työyhteisöllä ja työkavereiden tuella on suuri merkitys. Siksi hyvät työyhteisötaidot korostuvat jotta työyhteisö voisi hyvin.

Päätöksenteko asiakasrajapinnassa. Uskottavuuden päätekijä on työntekijän ammattimaisuus, siihen kuuluvat ammatin vaatimat tiedot ja taidot, hyvät vuorovaikutustaidot, hyvä työkyky sekä ammatti-imagoa tukeva ulkoinen olemus. (Sundell 2014, 69.)

Ravintolassa asiakaspalvelutilanteessa ”tavallisella” työntekijällä on päätöksentekovalta – tarjoillako humalaiselle tai miten hyvittää väärä annos, kuinka paljon voi antaa alennusta ruoan viivästymisestä? On hyvin epäammattimaista tarjoilijan vetäytyä asiakaspalvelutilanteesta kysymään esimieheltä tai kokeneemmalta työkaaverilta neuvoa. Luoko tämä stressiä ja miten tällaisiin tilanteisiin varaudutaan? Jonkinlaisia rajanvetoja ja ohjeistuksia tietenkin on, työpaikasta riippuen ja niistä sovitaan työhön perehdytettäessä. On paljon kiinni työntekijän luonteesta ja ammattitaidosta, kuinka kestää nälkäisen ja usein myös kiukkuisen asiakkaan huonoa käyttäytymistä.

Työntekijän uskottavuus alkaa luotettavuudesta. Asiakkaan täytyy kyetä luottamaan asiakaspalvelijan ammattitaitoon ja työntekijän pitää pystyä seisomaan antamansa palvelun takana. Päivittäisessä työssä tämä näkyy itsevarmana ja sujuvana toimintana, jossa ei työntekijän tarvitse epäröidä tai antaa katteettomia lupauksia. Asiakas kokee luotettavan toiminnan seurauksena olonsa turvalliseksi, mikä vähentää epävarmuutta ja ristiriitojen syntymistä asiakaspalvelutilanteissa. (Sundell 2014, 69.)

Majoitus- ja ravitsemusalalla asiakaspalvelutaitojen merkitys korostuu, kun palveluja tarjotaan yhä enemmän ja erilaisille ryhmille. Monikulttuurisuuden lisääntyminen asettaa erilaisia ja uusiakin vaatimuksia kaikilla palvelualoilla niin johtamisen, henkilöstöhallinnon, työsuojelun kuin työterveyshuollonkin alueella. Kielitaidon lisäksi on asiakaspalvelijan yleistiedon laajennuttava koskemaan myös erilaisten kulttuurien erityispiirteitä. (Kandolin ym. 2009, 17.)

Jos työ vaikka joskus tuntuukin haasteelliselta, niin se kuitenkin *antaa paljon*. Ravintola-ala on erittäin hektistä, työssä tapaa paljon ihmisiä ja työntekijä väkisinkin pysyy perillä alan uusista tuulista, esimerkiksi uusista trendiruokalajeista ja trendijuomista. Ravintola-alan työntekijät saavat tyydytystä onnistumisen tunteista kun asiakas on tyytyväinen ja palvelu sujuu. Vapaahetkeään viettävät asiakkaat tuovat ravintolaan elämää ja iloisuutta joten työpaikalla on yleensä iloinen ilmapiiri ja muutenkin työssä on helppo viihtyä. Kiinnostus ruoka- ja juomakulttuuriin ohjaa alalle ja alati uudistuvat ruokalastat uutuusruokineen lisäävät mielenkiintoa.

3.2 Työtyytyväisyyden rakentuminen ravintola-alalla

Ravintola-alan työtyytyväisyyden käsittelemiseen ja siihen vaikuttavien asioiden pohtimiseen löytyi eniten työkaluja Maslow'n tarvehierarkiasta, siksi esitellyistä teorioista juuri Maslow'n teoria on valittu opinnäytetyön kantavaksi teoriaksi. Tarvehierarkian avulla voidaan havainnollistaa työntekijän työhyvinvointia. Tässä opinnäytetyössä työtyytyväisyyden rakentumista ravintola-alalla on tulkittu viiden tarvetason näkökulmasta. Nämä tarvetasot ovat: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden, yhteisöllisyyden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarve.

3.2.1 Fysiologiset tarpeet

Maslow'n mukaan ensimmäinen motivoiva taso perustuu fysiologisiin tarpeisiin. Ensimmäisellä tasolla näitä ovat ravinto ja riittävä uni, sekä näihin verrattavat fysiologiset tarpeet kuten terveys ja fyysinen toimintakyky. On hyvin vaikea keskittyä valmistamaan tai tarjoilemaan ruokaa asiakkaille mikäli työntekijällä itsellä on nälkä, jano tai vessahätä. Työntekijän perustarpeiden tulisi tyydyttyä joka päivä, joten työvuorojen suunnittelussa kiinnitetään huomiota palvelun keskeyttämättömyyteen huomioiden työaikaan kuuluvat ruoka- ja kahvitaumat sekä työvuorojen väliset vähintäänkin lakisääteiset lepoajat. Hyvässä työpaikassa huolehditaan henkilökunnan asianmukaisista tauoista. Työssä, missä joutuu olemaan jalkojensa päällä koko päivän, on hyvin hankala hymyillä asiakkaalle, mikäli jalkineet ovat huonot, jolloin jalkoja voi särkeä. Pitkittyessä rasitusvammat voivat johtaa jopa tuki- ja liikuntaelinsairauksiin. Sairauksien ehkäisy ja hoito, liikunta ja hyvä työterveyshuolto auttavat tyydyttämään tämän tason tarpeita.

3.2.2 Turvallisuuden tarve

Toisen tason tarpeet liittyvät turvallisuuteen ja koskemattomuuteen, tarpeet voivat olla fyysisiä työympäristöön ja työvälineisiin liittyviä tekijöitä tai henkisiä tarpeita, jotka ovat enemmän sidoksissa työilmapiiriin. Ravintola-alalla voi joutua kohtaamaan väkivaltaisen asiakkaan tai jopa ryöstötilanteen. Onko työpaikalla varauduttu

näihin tilanteisiin? Työpaikalla ei myöskään saisi esiintyä epätasa-arvoa tai kiusaamista. Entä ovatko työvälineet turvallisia, tai voivatko jotkin kuumentuvat koneet aiheuttaa vaaratilanteita? Jos työjalkineet ovat huonot eivätkä tue jalkoja voi akuutti ongelma olla jalan nyrjähtäminen tai olosuhteisiin epäsoveltuva kenkä voi olla liukas märällä lattialla jolloin työntekijä voi liukastua työssä.

Turvallisuuteen liitetään myös tunne työn jatkuvuudesta, jolloin luottamus työnantajaan kohtaan on erittäin tärkeää. Onko työnantajalla hyvä maine? Onko palkanmaksussa koskaan ollut viivästyksiä? Entä mikä on työllisyystilanne ravintolalalla? Riittääkö minulle töitä jatkossakin? Onko ehkä ammattitaitoisesta henkilökunnasta jopa pulaa?

Lähtökohta on että organisaatio kiinnittää huomiota työsuhteen säilymiseen sekä työntekijän työkyvyn ja taitojen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Työntekijöiden tuntiessa tervettä turvallisuuden tunnetta, tukee tällainen ilmapiiri työkyvyn säilymistä, rohkeutta muutosten kohtaamiseen ja luovaan työskentelyyn. (Pessi 1999, 37 & 44.)

Vaikka työpaikalla turvallisuudesta huolehtiminen on eniten esimiesten ja johdon harteilla, niin jokaisella työntekijällä on velvollisuus noudattaa työturvallisuuslakia ja työnantajan toimivaltansa puitteissa antamia ohjeita ja määräyksiä. Lisäksi työssä on noudatettava riittävää järjestystä, siisteyttä, huolellisuutta ja varovaisuutta. Lisäksi kaikkien on mahdollisuuksien mukaan huolehdittava omasta ja muiden turvallisuudesta ja terveydestä. (Virtanen & Sinokki 2014, 210.)

3.2.3 Rakkauden tarve (yhteisöllisyys)

Maslow'n mukaan ihmisellä on tarve olla sosiaalinen, joten hän tarvitsee rinnalleen kumppanin sekä ympärilleen ystäviä. Ihmisellä on tarve läheisyyteen ja yhteenkuuluvuuteen. Yhteisöllisyyden tunteeseen myötävaikuttaa työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet sekä yrityksen tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen. Ravintolalalla työntekijä tarvitsee yhteistyötä kollegoiden kanssa saattaakseen asiakkaan tyytyväiseksi. Avoimuus, luottamus sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön

ovat keskeisiä arvoja. Lisäksi työntekijöillä on hyvä olla työpaikalla luottamushenkilö, joka riippuen työpaikasta, voi olla joko lähin esimies tai erikseen nimitetty luottamushenkilö. Hyvät työyhteisötaidot lisäävät viihtymistä työpaikalla. Aito välittäminen työkaverin hyvinvoinnista ja esimiesten tunnustama henkilökunnan arvostus lisäävät työviihtyvyyttä. Mikäli sosiaaliset kuviot töissä hiertävät ei työntekokkaan helpolla maistu.

3.2.4 Arvostuksen tarve

Neljännän tason tarpeet liittyvät arvostukseen. Työntekijää arvostetaan osaamisesta ja ammattitaidosta, nämä linkittyvät myös muiden tasojen tarpeisiin. Arvostus lisää turvallisuuden tunnetta tämän päivän arvaamattomilla työmarkkinoilla, arvostus myös lisää työntekijän henkistä hyvinvointia. Oikeudenmukainen palkkaus ja palkitseminen, palautteen antaminen työstä, toiminnan arviointi ja kehittämistoiminta ovat osa pitkäjänteistä esimiestyötä, joka edesauttaa työntekijän kokemaa arvostuksen tunnetta. Työntekijä voi myös ylläpitää ammattitaitoaan kouluttamalla itseään erilaisilla kursseilla, jotka voivat olla omaehtoisia tai työnantajan tarjoamia (esim. viinikoulutus joka tukee ravintolan ruokalistaa). Työnantaja voi tarjota mahdollisuutta ottaa töissä enemmän vastuuta, esimerkiksi kun on kertynyt tarpeeksi työkokemusta voi työntekijä ottaa vastuuvuoroja tai hakea esimerkiksi jotain avoimena olevaa työtehtävää.

3.2.5 Itsensä toteuttamisen tarve (osaaminen)

Maslow teoretisoi, että viimeisellä motivoinnin tasolla ihminen uudistuu henkilökohtaisella tasolla ja alkaa ajatella itse. Ihmisellä on tarve kasvaa ja toteuttaa itseänsä. Oman toimintansa ja osaamisensa kehittäminen tulee mahdolliseksi. Tarpeensa tyydyttäneen työntekijän energia ei tuhlaannu siihen, että hän miettii kuinkas päin ne haarukat ja veitset katettiinakaan tai että tuleeko tähän annokseen perunat vai ranskalaiset? Onkohan palkka tullut tänään tilille? Mitähän tuokin työkaveri tarkoitti noilla sanoillaan? Kokeneen, osaamistaan kehittävän työntekijän ajatukset liitelevät jo abstraktimmalla tasolla ja hän alkaa luoda uutta – uusia ideoita, uusia

toimintamalleja ja niin edelleen. Työ tarjoaa oppimiskokemuksia, oivaltamisen iloa ja mahdollisuuksia omien edellytysten täysipainoiseen hyödyntämiseen. Hänellä riittää aikaa ylimääräiseen, mikä tuottaa ravintolassa vierailevalle asiakkaalle lisäarvoa. Hän saattaa esimerkiksi kertoa asiakkaalle jonkin tarinan viinin matkasta ravintolaan tai hän on nähnyt ylimääräistä vaivaa terassin somistamisessa.

4 TOIMEKSIANTO

Toimeksiantona opiskelija suoritti työtyytyväisyystutkimuksen Kokkolan Rossolle opinnäytetyön muodossa. Työn avainhenkilöt olivat opinnäytetyön tehnyt opiskelija, koulua edustava opinnäytetyön ohjaaja sekä ravintolaa edustavat entiset ja nykyiset ravintolapäälliköt.

4.1 Toimeksiantajan kuvaus

Kokkolan Rosso vuonna 2014. S-ryhmään kuuluva Kokkolan Rosso on osa Osuuskauppa KPO:ta, joka on yksi suurimpia alueosuuskauppoja. Osuuskauppa KPO harjoittaa market-, polttoneste-, matkailu- ja ravitsemis- sekä autokauppaa Ylivieskan, Kokkolan, Pietarsaaren ja Vaasan talousalueilla. (Huopana 2014.)

Rosso sijaitsee Kokkolassa, Kauppakeskus Chydeniassa kaupungin ydinkeskustassa. Rosso on italialais-suomalainen ketjuravintola ja Rosso-ravintoloita on Suomessa tällä hetkellä 38. Kokkolassa Rosso aloitti toimintansa keväällä 1990 osoitteessa Isokatu 4, ja on ollut samassa osoitteessa siitä asti. Ravintola on koko toimintansa ajan tasaisesti kasvattanut niin fyysistä kokoaan kuin liikevaihtoaan. Asiakaspaiikkoja Rossossa on sisätiloissa 140 ja terassilla lisäksi 75 kappaletta. Rosso työllistää tällä hetkellä 4 kokoaikaista ja 9 osa-aikaista työntekijää. Lisäksi ravintolassa työskentelee henkilöstövuokrausyrityksen kautta sesongista riippuen 2-6 vuokratyöntekijää. (Huopana 2014.)

Rosso on tunnelmallinen ja viihtyisä perheravintola. Rosso on á la carte ravintola, eli ruoka valmistetaan asiakkaan tilauksesta lautastarjoiluna. Lounasaikaan käytävissä on päivittäin vaihtuva lounasruokalista, mutta myös vakituiselta listalta voi lounasaikaan tilata. Rossossa on A-oikeudet, mikä tarkoittaa, että ravintolassa saa tarjoilla annoksittain enintään 80 % etyylialkoholia sisältäviä juomia.

Tutkimuksen aikaan Rosson työntekijöistä kaksi oli miehiä ja 11 naisia, heistä kuusi työskenteli keittiössä ja seitsemän salin puolella. Joskus harvoin työntekijä

saattoi osallistua toisen ryhmän työtehtäviin, esimerkiksi kiireen tai puuttuvan työntekijän paikkaamiseksi. Työntekijöillä oli vaihtelevat taustat mm. kokemusvuosissa ja koulutuksessa. Työntekijät olivat vakituisissa, koko-aikaisissa tai osa-aikaisissa työsuhteissa. Työsuhteesta riippumatta kaikki työntekijät olivat oikeutettuja samoihin henkilöstöetuihin.

4.2 Tavoite

Jokaisen työpaikan olisi hyvä tutkia henkilöstön tyytyväisyyttä, niin myös Kokkolan Rosson. Osuuskauppa KPO on teettänyt joka vuosi niin asiakas- kuin henkilöstö- tyytyväisyystutkimuksia jokaisessa toimipaikassa, mutta niiden kysymykset on laadittu toimimaan kaikissa toimipisteissä toimialasta riippumatta. Tämä tutkimus räätälöitiin nimenomaan Kokkolan Rossolle. Samalla Kokkolan Rosso sai opinnäytetyön kokonaisuudessaan omaan käyttöön työkaluksi henkilöstön tyytyväisyyttä varmistamaan ja parantamaan.

Opiskelijan tavoitteena oli teorian tietoon pohjautuen miettiä, miksi työtyytyväisyys on tärkeää. Miten se vaikuttaa työntekijän arkeen ja miten se näkyy yrityksen toiminnassa? Teoriaan pohjautuva kyselytutkimus suoritettiin ja vastaukset purettiin siten, että tulokset olivat ymmärrettävissä ja jäljitettävissä joko positiivisessa tai negatiivisessa mielessä Maslow'n tarvehierarkiaan.

Toimeksiantajan tavoitteena oli saada kyselytutkimuksen kautta ensikäden tietoa työntekijöidensä viihtyvyydestä työpaikalla, prosessoidun analyysin tuloksista, pohdintaa tulosten merkityksistä ja mahdollisesti muutamia kehitysideoita. Kokkolan Rosso sai opinnäytetyön kokonaisuudessaan omaan käyttöönsä, jolloin opinnäytetyön teoriaosaa voitiin jatkossa käyttää kuin käsikirjaa niin työtyytyväisyyttä rakentaessa, ylläpitäessä kuin korjatessakin.

4.3 Tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön teoriaan pohjautuva kyselytutkimus tehtiin kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä ja se suoritettiin jakamalla paperille tulostettuja kyselylomakkeita työpaikalle yhdessä lyhyen saatekirjeen kanssa (LIITE 1).

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kysely esimerkiksi haastattelun sijaan, koska kyselyn avulla saatiin kerättyä hyvä ja laaja tutkimusaineisto. Työpaikan kiireisen työtahdin vuoksi haastattelututkimukselle olisi ollut mahdotonta järjestää aikaa, saattikka häiriötöntä tilaa haastatteluja varten.

Työntekijä vastasi lomakkeeseen parhaiten itselleen sopivaan aikaan ja laittoi siten täytetyn kyselylomakkeen sitä varten tarjottuun kirjekuoreen. Kukaan ravintolan työntekijöistä tai esimiehistä ei päässyt täytettyjä lomakkeita missään välissä lukemaan tai manipuloimaan. Opinnäytetyöntekijä oli ainoa joka luki käsin kirjoitetut vastaukset, eikä opinnäytetyöntekijä tunnista työntekijöiden käsialoja, joten jokaisen yksityisyys säilyi. Keittiöpäällikkö ja ravintolapäällikkö olivat esimiesasemassa, siksi he eivät vastanneet kyselyyn. Yhtään vuokratyöntekijää ei osallistunut kyselytutkimukseen. Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 100%.

Tulokset vietiin Excel-tilukkolaskentaohjelmaan ja niistä laskettiin prosentuaaliset osuudet kullekin vastausvaihtoehdolle. Avointen kysymysten vastaukset kirjoitettiin Word-tekstinkäsittelyohjelmalla puhtaaksi sanasta sanaan, minkä jälkeen paperiset lomakkeet tuhottiin. Vastaukset oli tulkittu ja analysoitu objektiivisesti ja kirjoitettu sanallisen raportin muotoon, käyttäen kuvaajia havainnollistamaan tuloksia.

4.4 Kyselylomake

Valitussa teoriassa on helposti lähestyttäviä kokonaisuuksia, joiden aihepiiristä pystyi muodostamaan ravintola-alalle soveltuvia kysymyksiä. Kysymykset muodostettiin ravintolan toiveita kuunnellen, vahvasti Maslow'n teoriaan pohjautuen.

Kysymysten järjestys noudattaa Maslow'n tarvehierarkian ryhmittelyä seuraavalaisesti:

- kysymykset 1–5 käsittelevät fysiologisia tarpeita
- kysymykset 6–10 käsittelevät turvallisuuden tarpeita
- kysymykset 11–15 käsittelevät rakkauden (sosiaalisuuden) tarpeita
- kysymykset 16–20 käsittelevät arvostuksen tarpeita
- kysymykset 21–25 käsittelevät itsensä toteuttamisen tarpeita.

Kaikkiaan kysymyksiä on siis 25 monivalintakysymystä + viisi vapaaehtoista avointa kysymystä, joilla ei ollut mitään yhtenäistä teemaa. Kyselylomake löytyy kokonaisuudessaan saatekirjeen kera liitteestä 1. Kysymysten muoto on standardisoitu, eli kaikille kyselyyn osallistuneille asetettiin samat kysymykset, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kysymykset oli muotoiltu huolellisesti eikä liialle tulkinnalle ollut mahdollisuutta, tämä vähensi väärinymmärryksiä. Tarkoituksena oli saada selkeät ja helposti mitattavissa olevat vastaukset. Kysymykset aseteltiin useimmiten Rensis Likertin (1930) mukaan nimettyyn Likert-asteikkoon, jossa on joukko asenneväittämiä jotka ilmaisevat positiivista tai negatiivista mielipidettä. (Kallio-puska 2005, 117.) Vastausvaihtoehdoista tosin jätettiin pois keskimäinen vaihtoehto, joka olisi ilmaissut neutraalia asennetta tai kantaaottamattomuutta.

5 TUTKIMUSTULOKSET

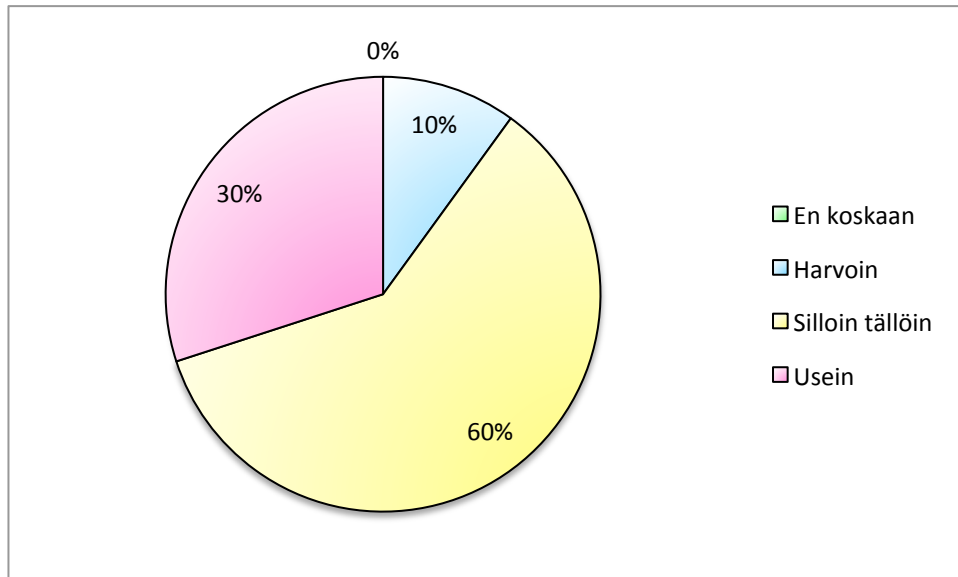
Tulokset analysoitiin tässä luvussa ja tulkinta (luku 5.1) pohdintoineen (luku 6) kirjoitettiin sellaiseen muotoon, että se oli käytettävissä myöhemmin suunniteltaessa ja toteutettaessa mahdollisia jatkotoimenpiteitä työtyytyväisyyden parantamiseksi.

5.1 Vastaukset tarvetasoittain

Kuten kyselylomakkeen kysymyksetkin, myös tulokset jaettiin noudattamaan samaa Maslow'n tarvehierarkiaa. Havainnollistavissa kuvioissa väri punainen on kaikkein negatiivisin vastaus, seuraavaksi vähemmän negatiivinen vastaus on väriltään keltainen. Seuraavana tulee hieman positiivinen sininen ja kaikkein positiivisin vastaus on vihreä väriltään. Keskiväliä, joka ilmaisisi kantaaottamattomuutta ei ole.

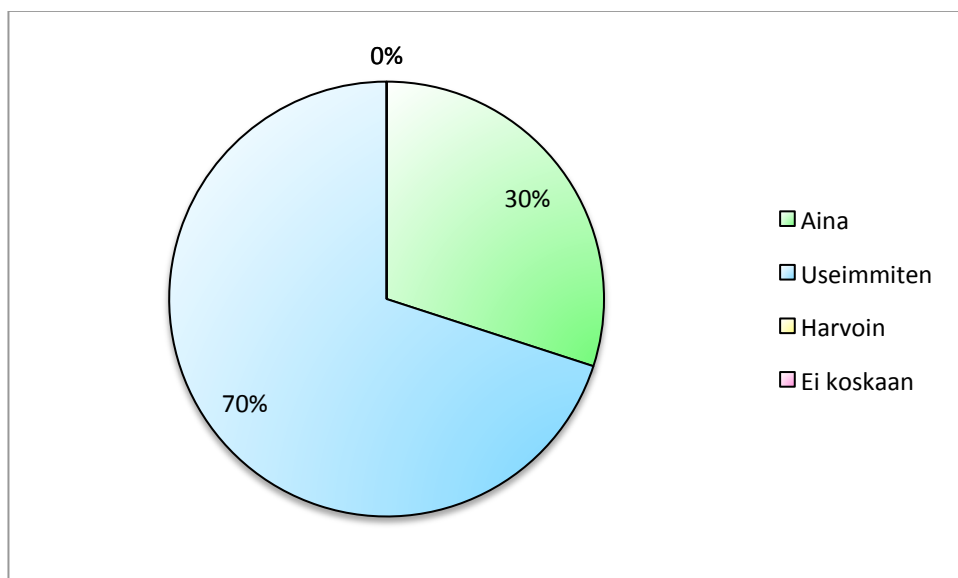
5.1.1 Kysymykset 1–5: Fysiologiset tarpeet

Kyselyssä kysyttiin onko työntekijän *ruokatunti* koskaan viivästynyt yli kahta tuntia tai peräti jäänyt kokonaan pitämättä (KUVIO 2). Tulosten perusteella jokainen työntekijä oli joskus työskennellyt nälkäisenä ja näyttäisi, että yli puolelle henkilöstöstä tämä oli tuttua melko usein. Syy tähän voi olla kiirehuippu joka vain sattui yhtäkkiä tulemaan oman ruokatauon aikana, jolloin ei ”malttanut” lähteä tauolle jättäen työkaverit huolehtimaan tauolle menneen työtehtävistä. Toinen syy voi olla, että työntekijöitä olisi mitoitettu työvuoroon liian vähän.



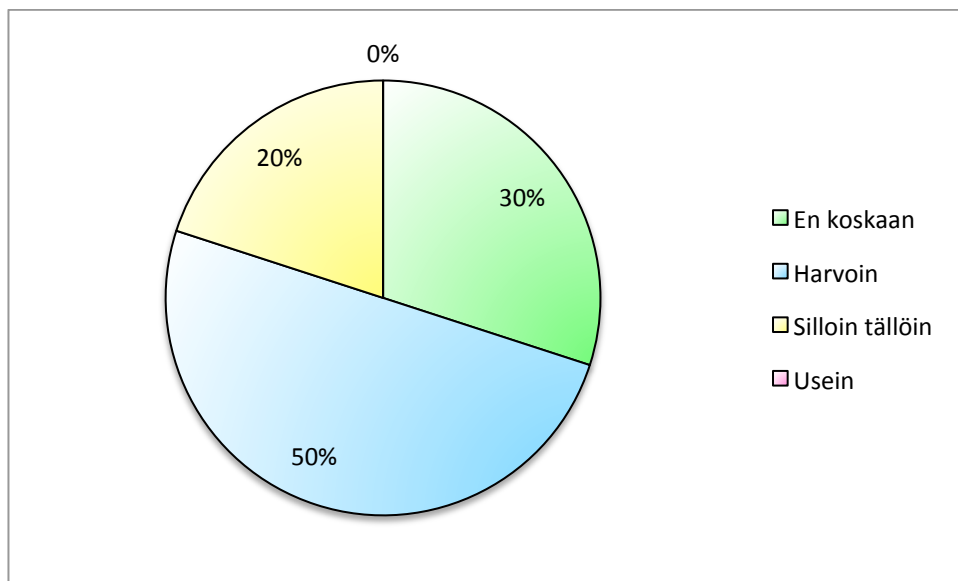
KUVIO 2. ”Olen joutunut työskentelemään nälkäisenä”

Kyselyssä selvitettiin työvuorosuunnittelun toimivuutta ja sitä, oliko työvuorojen välissä ollut riittävästi *lepoaika* (KUVIO 3). Työntekijät kokivat lepoaikansa riittäväksi aina (30%) tai lähes aina (70%). Lepoaikaan tyytymättömiä työntekijöitä ei ollut. Ilmeisesti työvuorosuunnittelu toimi verrattain hyvin, mutta muutaman poikkeuksen voi tehdä esimerkiksi sairaan työntekijän vuoron paikkaaminen tai oman työvuoron pidentyminen tai aikaistuminen.



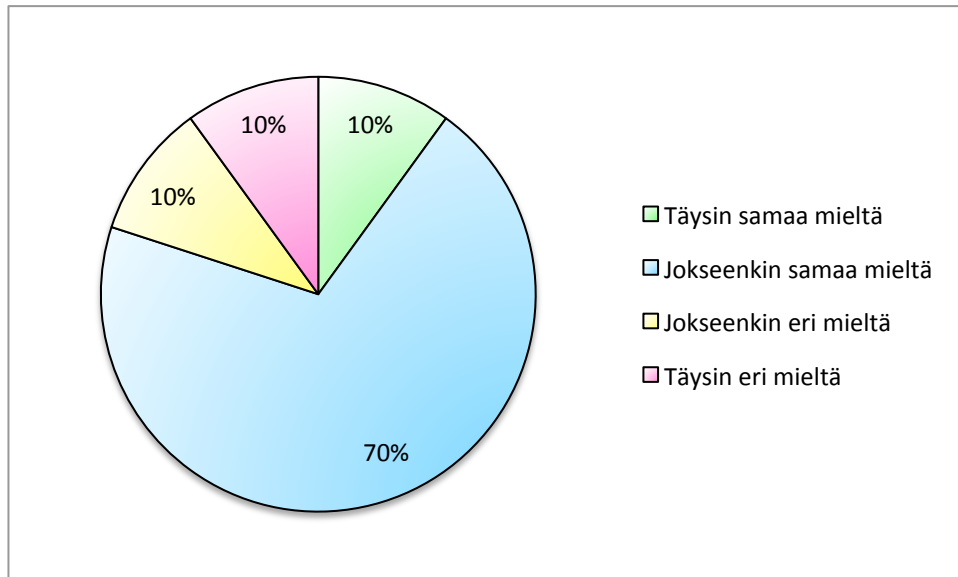
KUVIO 3. ”Työvuorojeni välissä on riittävä lepoaika”

Puolet vastanneista oli harvoin kokenut *työväsymystä*, mutta vastanneista 20% oli kokenut työväsymyksen oireita jopa silloin tällöin (KUVIO 4). Syitä voi etsiä työn kuormituksesta, kuten kiire tai liian pitkät työvuorot/työputket ilman vapaita. Elämäntilanteesta riippuen joku toinen voi kokea pitkittyneen kuormituksen eritavalla rasittavaksi kuin toinen, ja missä yksi työntekijä kokee positiivisia haasteita kokee toinen negatiivisia paineita. Kuormittuneelle työntekijälle esimerkiksi hetkellinen univaje voi laukaista työväsymyksen oireet.



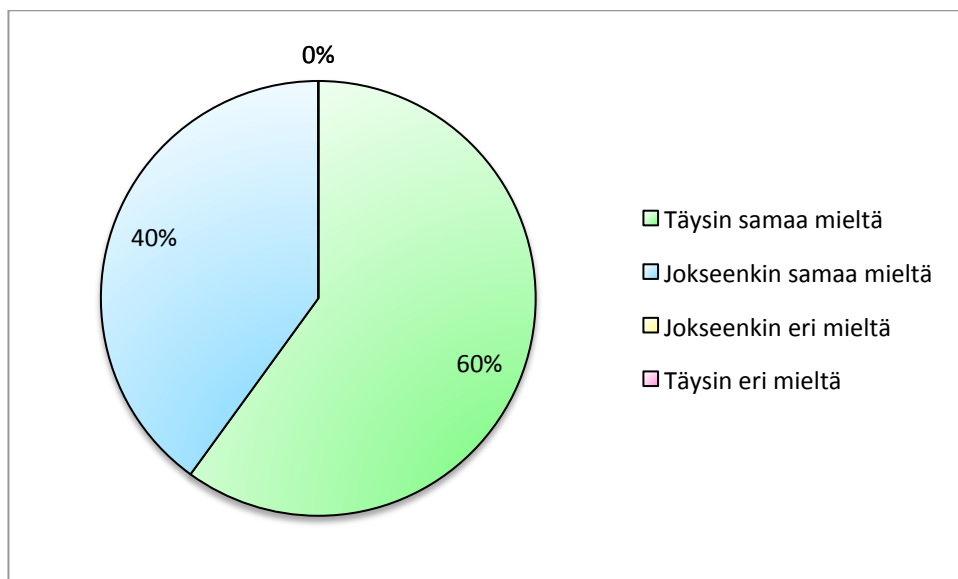
KUVIO 4. ”Olen kokenut työväsymystä”

Työntekijöistä suurin osa oli sitä mieltä, että voidakseen hoitaa työnsä paremmin olisi *työvälineissä ja -tiloissa* (KUVIO 5) hieman parantamisen varaa, joidenkin mielestä jopa paljonkin. Vain kymmenen prosenttia vastanneista oli täysin tyytyväinen työvälineisiinsä. Ehkä työvälineet kaipasivat uusimista tai täydentämistä, tai työtilat olivat ahtaat tai epäkäytännölliset.



KUVIO 5. "Käytössäni on tarpeelliset työvälineet voidakseni hoitaa työni kunnolla"

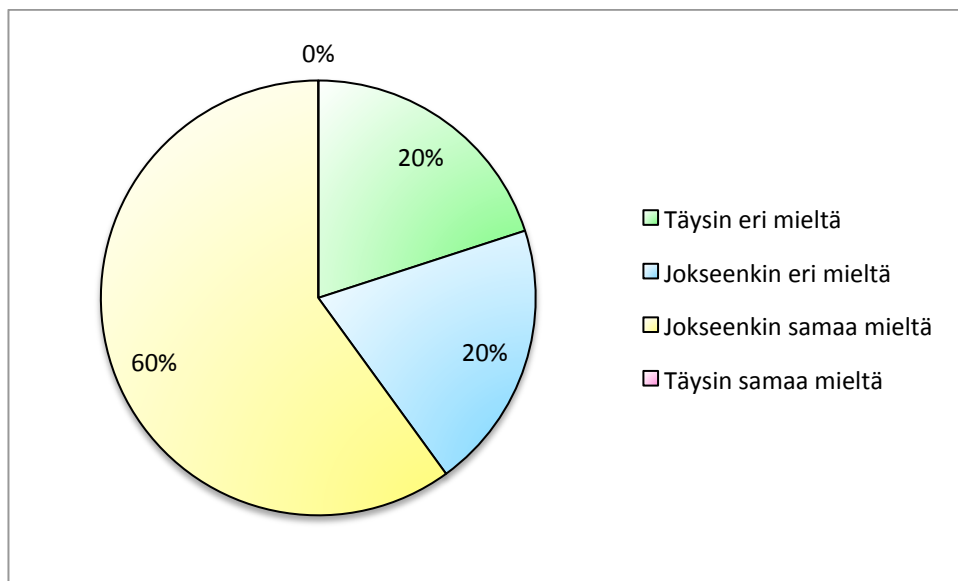
Kaikki vastanneista olivat täysin tai lähes täysin tyytyväisiä *työasuunsa* (KUVIO 6), johon lasketaan vaatteet, jalkineet ja suojavälineet. Tämä aihe tuskin aiheuttaa tyytymättömyyttä.



KUVIO 6. "Olen tyytyväinen työasuuni"

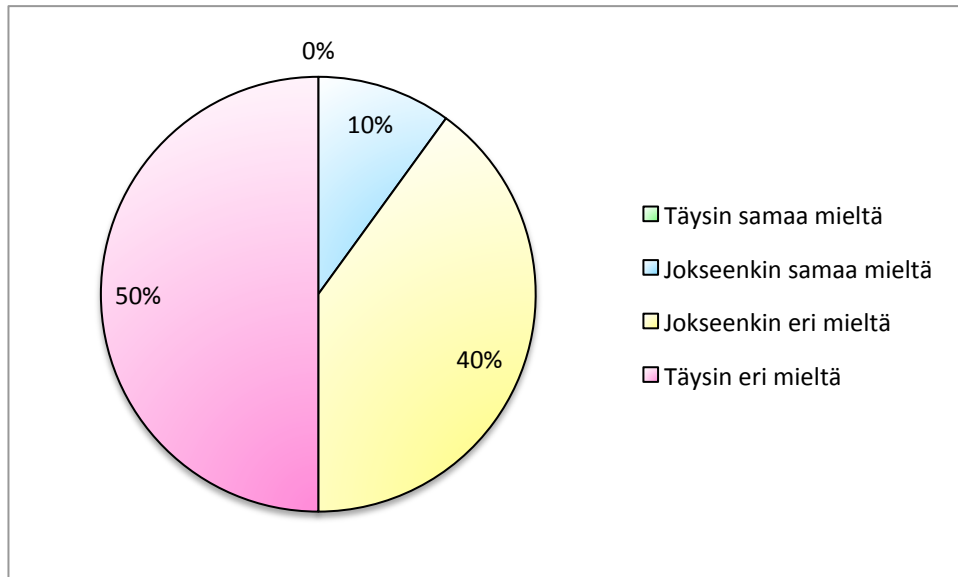
5.1.2 Kysymykset 6–10: Turvallisuuden tarpeet

Koska *yleinen taloustilanne* oli tutkimusajankohtana huolestuttava, voitiin katsoa, että siihen nähden työntekijät pitivät työpaikkaansa kohtuullisen pysyvänä, eivätkä uskoneet että taloustilanteella olisi juurikaan vaikutuksia työpaikkaan (KUVIO 7). Tämän kysymyksen tulokset olisivat voineet olla paljon huonommat yleinen taloustilanne huomioon ottaen.



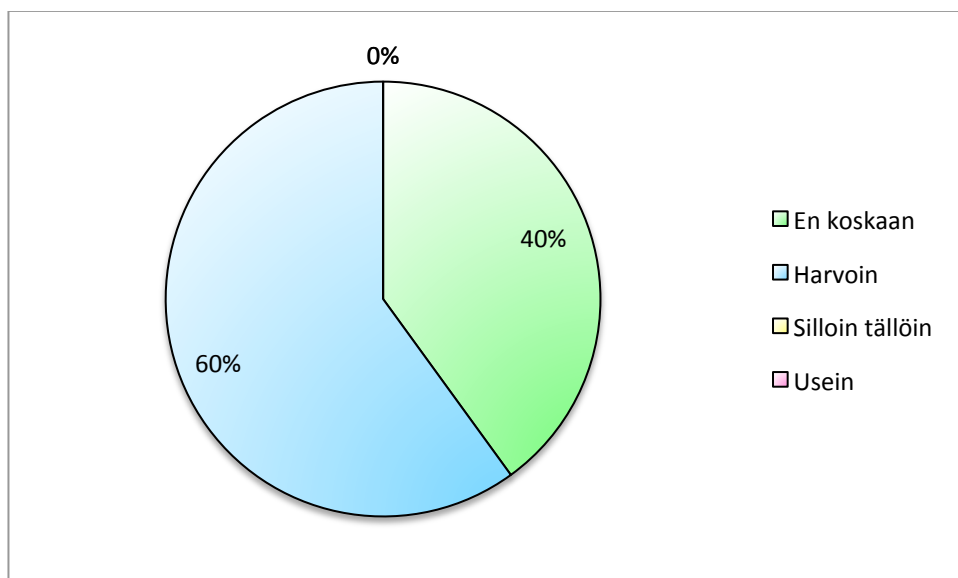
KUVIO 7. ”Pelkään yleisen taloustilanteen vaikuttavan työpaikkaani”

Työntekijät olivat vankasti sitä mieltä että ravintola-alan *palkkaus* ei ollut riittävä suhteessa työmäärään (KUVIO 8). Kokin ja tarjoilijan palkat (hieman yli 2000 €/kk kuuluivatkin palkkavertailun häntäpäähän (LIITE 2) ja jäivät selkeästi alle koko väestön keskimääräisen keskiansion n. 3000€/kk (LIITE 3). Työn kuormittavuuteen suhteutettuna palkan olisi pitänyt olla parempi.



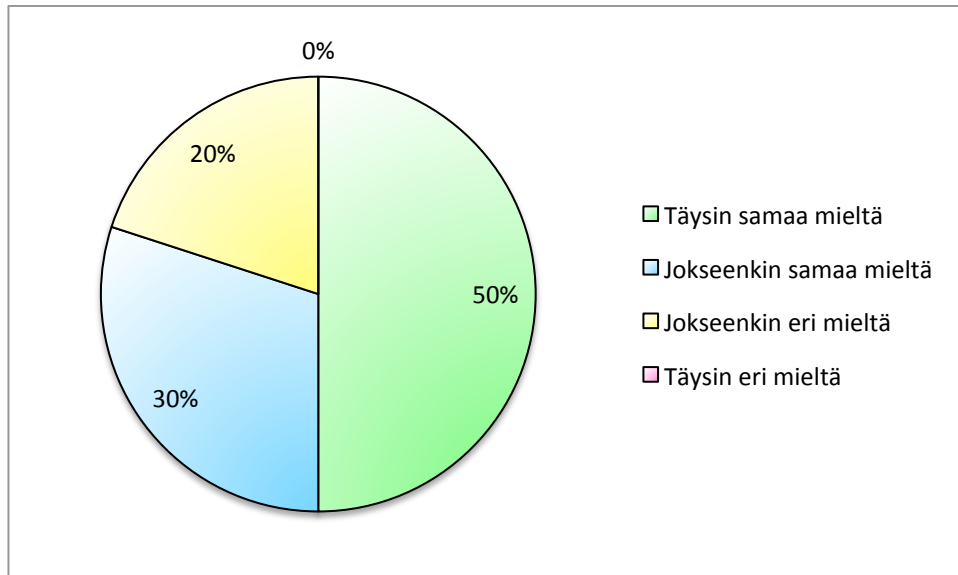
KUVIO 8. ”Palkkani on tyydyttävä suhteessa työtehtäviini”

Yli puolet vastanneista oli joskus joutunut kohtaamaan *väkivaltaisen asiakkaan* (KUVIO 9). Lähes puolet ei ollut koskaan kohdannut väkivaltilannetta. Osa selittynee ”sattuman kaupalla”, eli sillä kuka nyt sattuikaan olemaan töissä, kun väkivaltaisen asiakas oli tullut ravintolaan. Mutta kuten teoriassa käy ilmi, vakuuttavalla ja ammattitaitoisella otteella voidaan ehkäistä väkivaltilanteiden muodostumista.



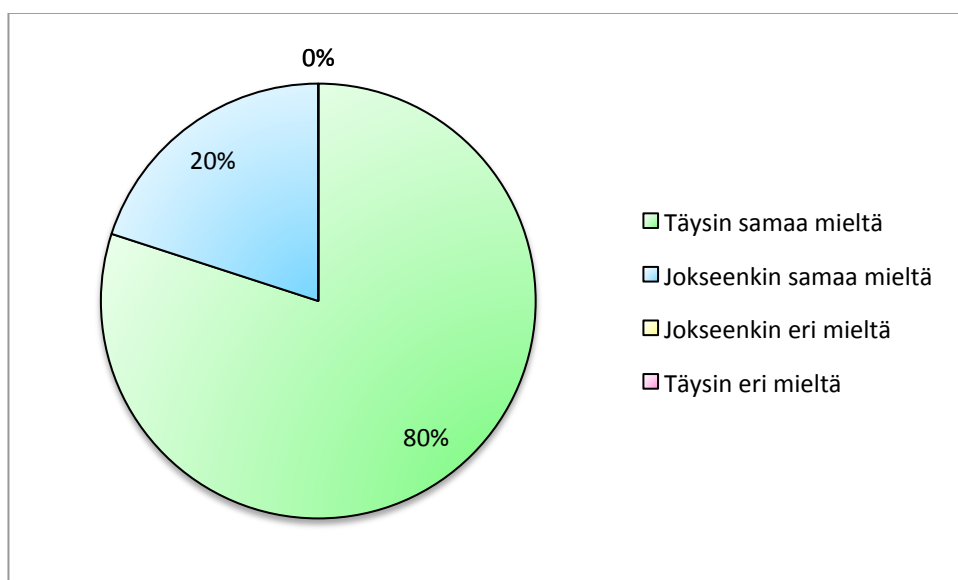
KUVIO 9. ”Olen joutunut kohtaamaan fyysisesti uhkaavan asiakkaan”

Puolet vastanneista pitivät *turvajärjestelyitä* täysin riittävinä ja 30% vastanneista olivat lähes samaa mieltä. 20% vastanneista löytävät parannettavaa turvajärjestelyistä (KUVIO 10).



KUVIO 10. ”Turvajärjestelyt ovat mielestäni riittävät”

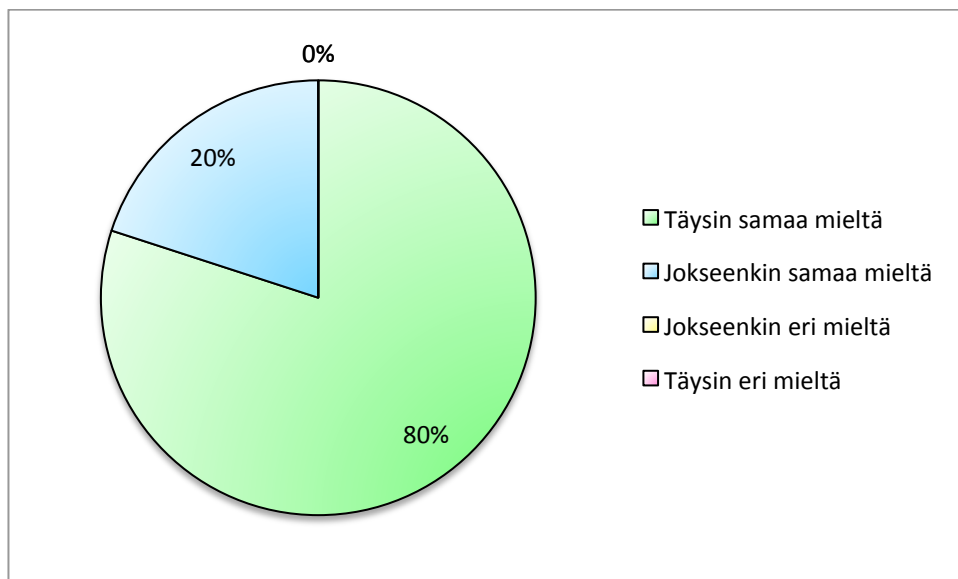
Työpaikalla *luottamus työkavereihin* oli erittäin hyvällä pohjalla kuten kuviosta 11 voidaan tulkita.



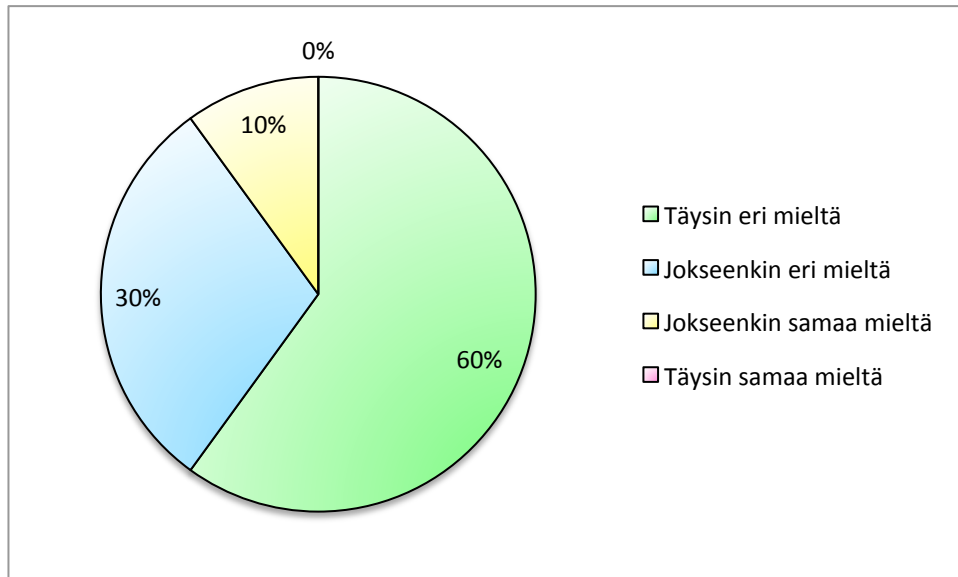
KUVIO 11. ”Luotan työkavereihini”

5.1.3 Kysymykset 11–15: Rakkauden tarpeet

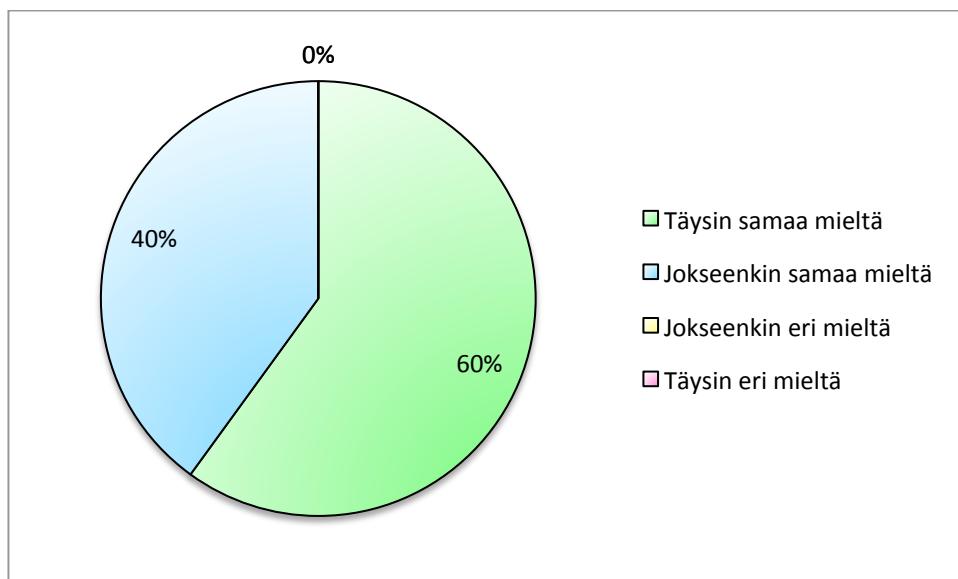
Kyselyn perusteella kukaan ei tuntenut olevansa työyhteisön ulkopuolinen tai näkymätön muiden silmissä, vaan työntekijät puhalsivat yhteen hiileen ja tunsivat olevansa *yksi heistä*, ikään kuin yhtä perhettä (KUVIO 12). Myöskään *kuppikuntaisuus* ei tuntunut olevan välejä hiertävä seikka, sillä yli puolet vastanneista ei ollut havainnut kuppikuntaisuutta ja lisäksi 30% vastanneista oli asiasta lähes samaa mieltä. Pieni joukko oli kuitenkin hienoa jakautumista silloin tällöin havainnut (KUVIO 13). Lieneeköhän luonnollista kun oli kaksi selkeää ryhmää – keittiö ja sali – joilla oli omat yhteneväiset työtehtävänsä, jotka kuitenkin yhteistyön kautta palvelivat yhdessä asiakasta.



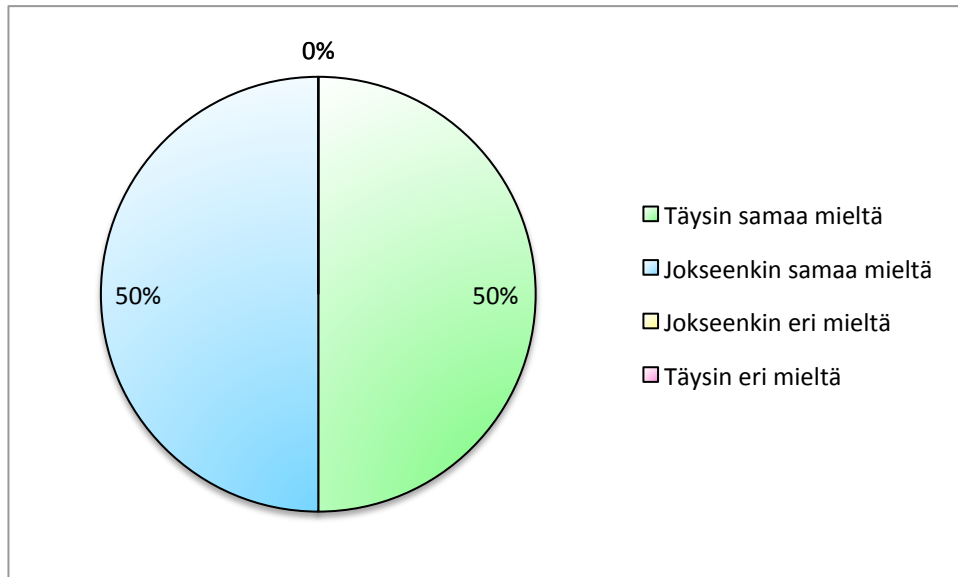
KUVIO 12. "Tunnen olevani yksi "meistä"



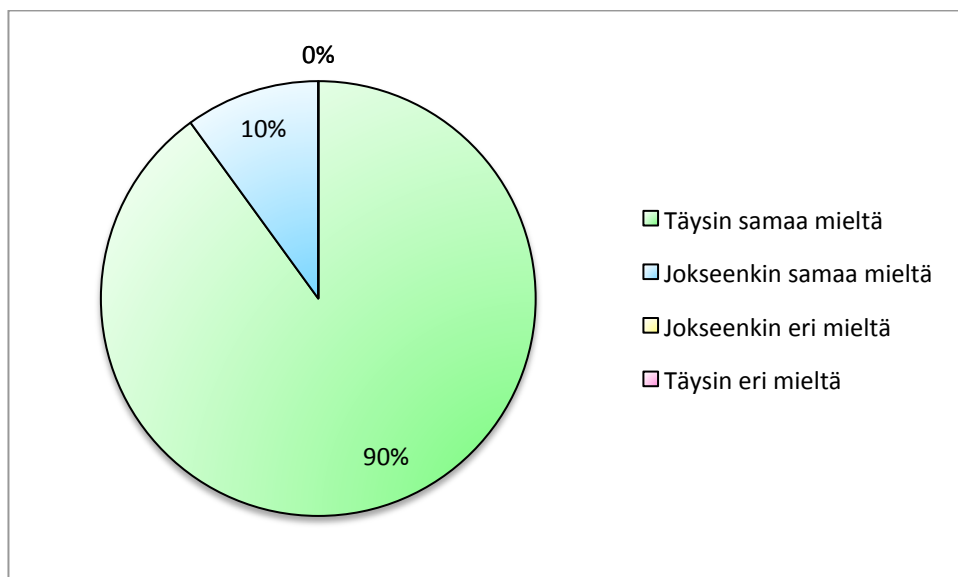
KUVIO 13. "Työyhteisö on jakautunut kuppikuntiin"



KUVIO 14. "Minua palkitsee asiakkaiden tyytyväisyys"



KUVIO 15. "Minua palkitsee työkavereideni arvostus"

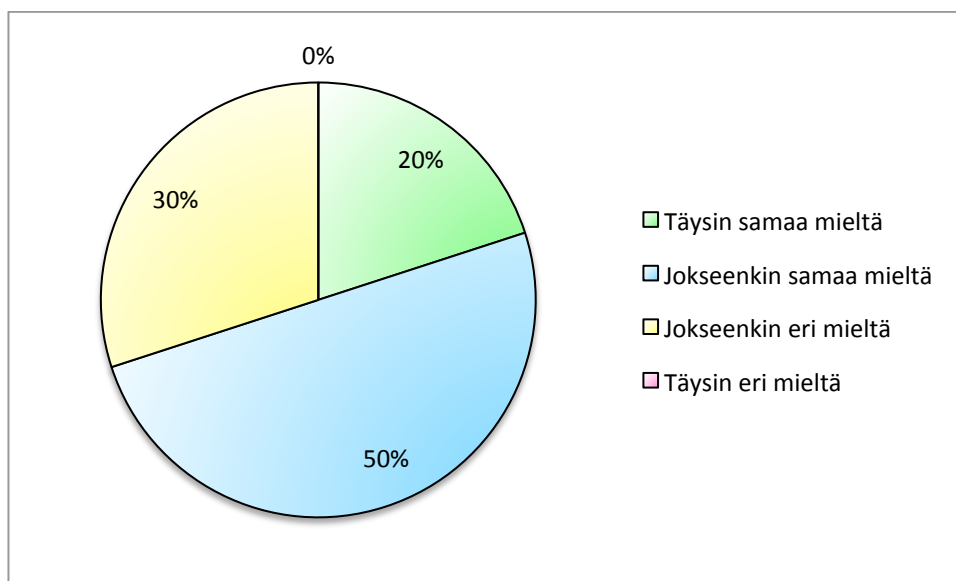


KUVIO 16. "Työyhteisössäni annetaan ja saadaan anteeksi mikäli joku tekee virheen"

Mietittäessä, mikä motivoi tekemään työtä voitiin pitää asiakkaiden tyytyväisyyttä ja heidän tyytyväiseksi saamista *palkitsevana tunteena* ja motivointiin positiivisesti vaikuttaneena asiana (KUVIO 14). Kaikki työntekijät jossain määrin kokivat mielihyvää työkavereiden osoittamasta arvostuksesta, tämä palkitsi ja sitä voitiin myös pitää motivoivana seikkana (KUVIO 15). Kyselyn perusteella työyhteisöä voitiin pitää myös lempeänä ja kärsivällisenä *työntekijän tekemiä virheitä kohtaan* (KUVIO 16).

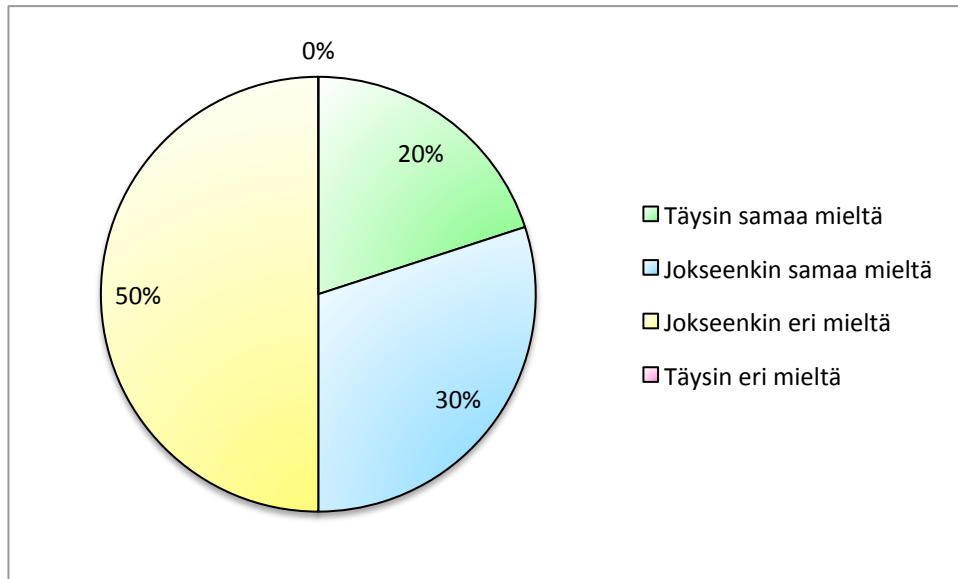
5.1.4 Kysymykset 16–20: Arvostuksen tarpeet

Työntekijät olivat sitä mieltä, että *palautetta* tehdystä työstä voisi aina saada enemmän, sillä vain 20% vastanneista piti saamansa palautteen määrää riittävänä. Loput olivat enemmän tai vähemmän tyytymättömiä palautteen määrään (KUVIO 17).

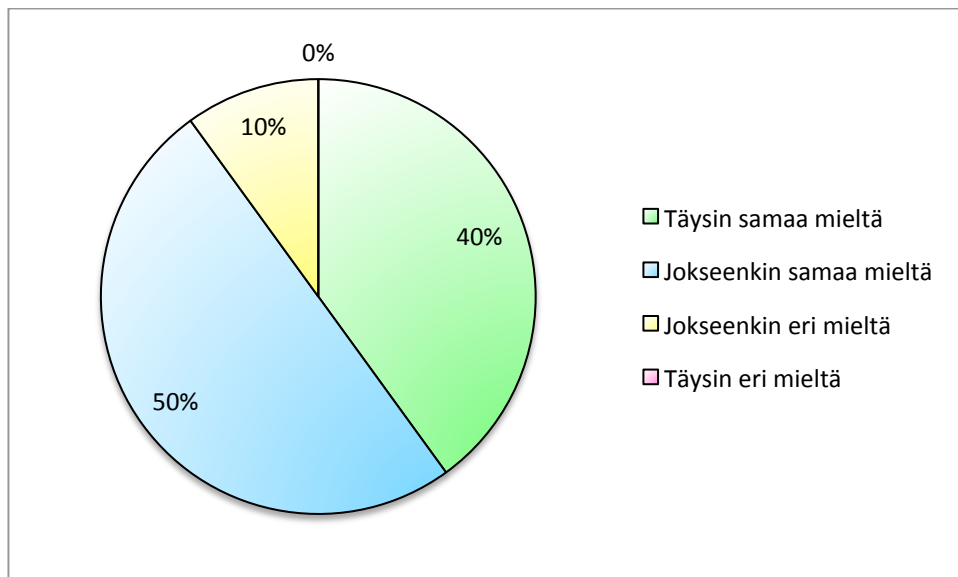


KUVIO 17. "Saan mielestäni riittävästi palautetta työstäni"

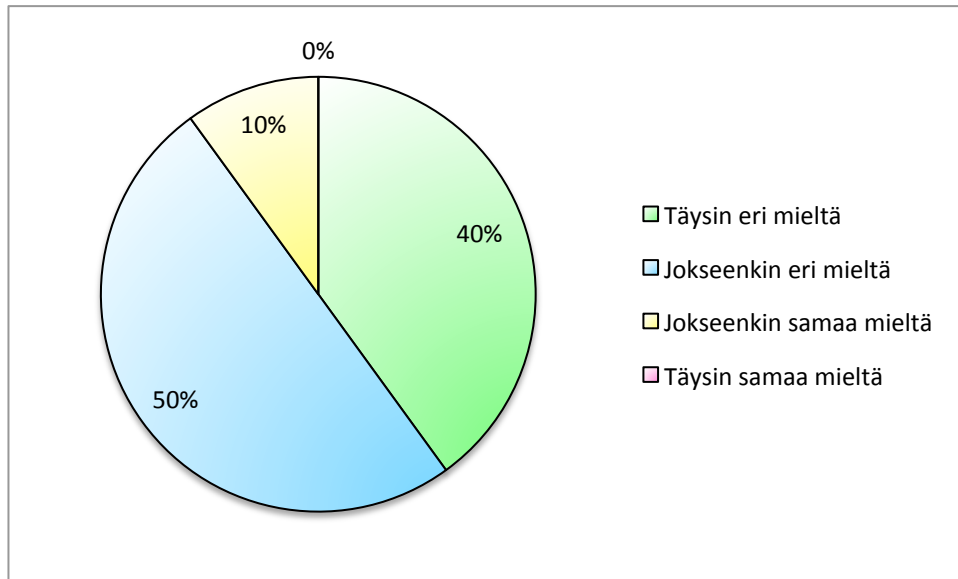
Puolet vastanneista koki, että asiakkaat ja perhe eivät juurikaan *arvostaneet* kyseeseen vastanneen ammattia. Toinen puoli vastanneista oli saanut vähän parempia kokemuksia tai kokivat saaneensa jopa hyvää arvostusta muilta kuin työkavereilta (KUVIO 18). Oman kokemukseni perusteella olen huomannut saman, että ravintola-alan työpaikkoja ei pidetty suuressa arvossa, ja saatoinkin kuvitella, että tarjoilijan ammattia arvostettiin vielä vähemmän kuin kokin ammattia. Ammattien arvostuksesta löytyi paljon epävirallisia verkkokyselyitä lähinnä viihteellisiltä sivuilta, jotka tukivat omaa käsitystäni kyseisten ammattien arvostuksesta. Kaikeksi onneksi työkaverit *pitivät toistensa työpanosta tärkeänä* (KUVIO 19).



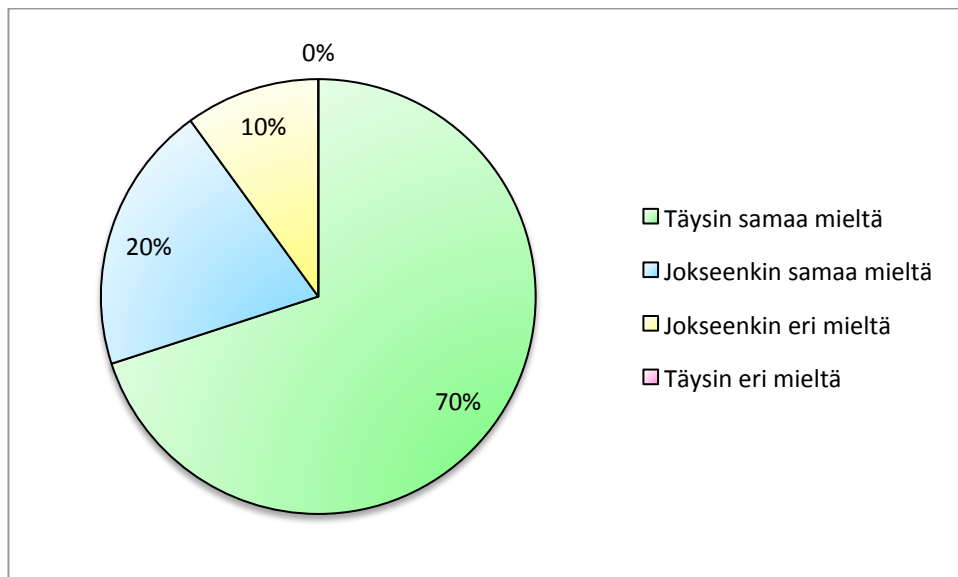
KUVIO 18. "Koen että asiakkaat ja perheeni arvostavat ammattiani"



KUVIO 19. "Työkaverit arvostavat työpanostani"



KUVIO 20. ”Joudun mielestäni tekemään enemmän töitä kuin muut”

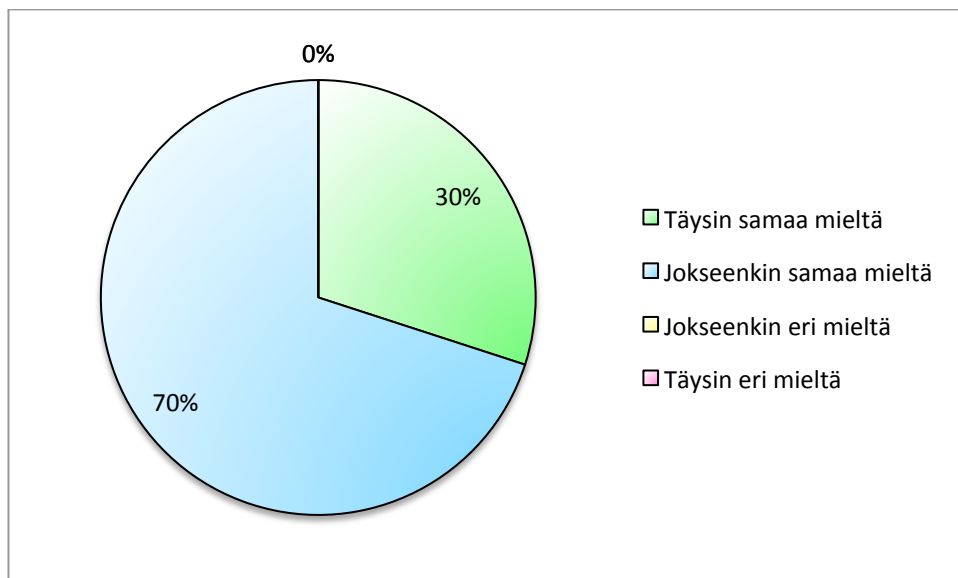


KUVIO 21. ”Uskon tämän yrityksen henkilöstön uskaltavan sanoa todelliset ajatuksensa asioista, vaikka asia olisi kiistanalainen”

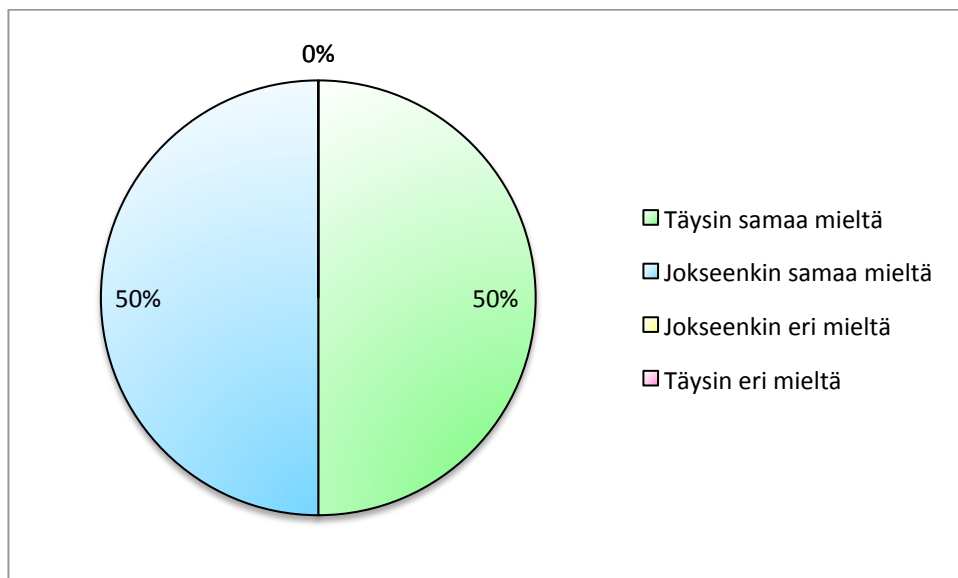
Työmäärä oli kutakuinkin tasaisesti jakautunut työntekijöiden kesken, eikä toisen tekemisiä tai tekemättä jättämisiä tarvinnut paikkailla (KUVIO 20). Myös ilmapiiri työpaikalla oli melko vapaa ja *mielipiteitä* hyväksyvä, vastanneista 30% oli kuitenkin joskus kokenut mielipiteiden ilmaisemisen hieman haasteelliseksi (KUVIO 21).

5.1.5 Kysymykset 21-25: Itsensä toteuttamisen tarpeet

Kaikki vastanneet olivat *kokeneet tulleensa kuulluksi* hyvin tai lähes hyvin kertoessaan omia ideoitaan (KUVIO 22). Työntekijöillä myöskin oli vielä *annettavaa työyhteisölle* (KUVIO 23).



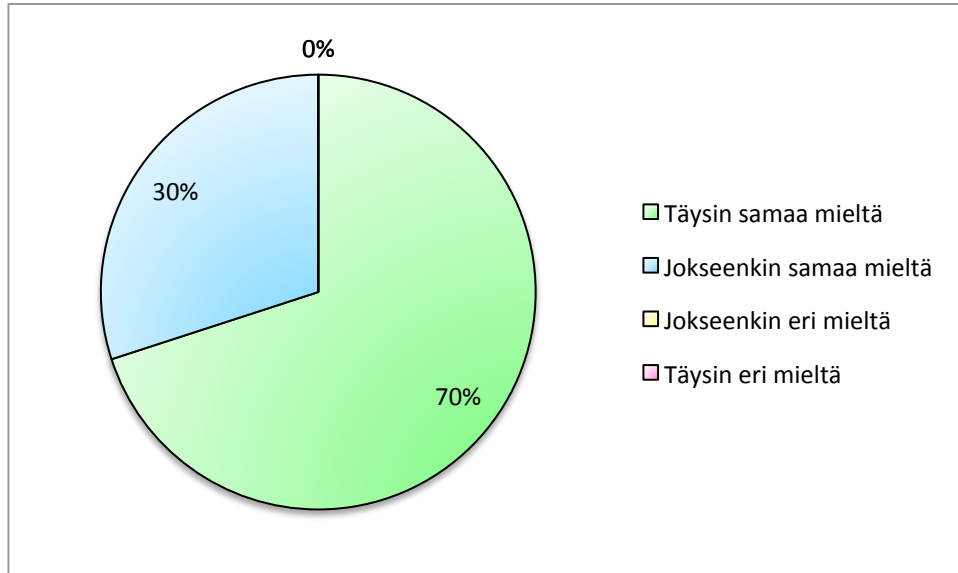
KUVIO 22. "Koen että ideoitani kuunnellaan"



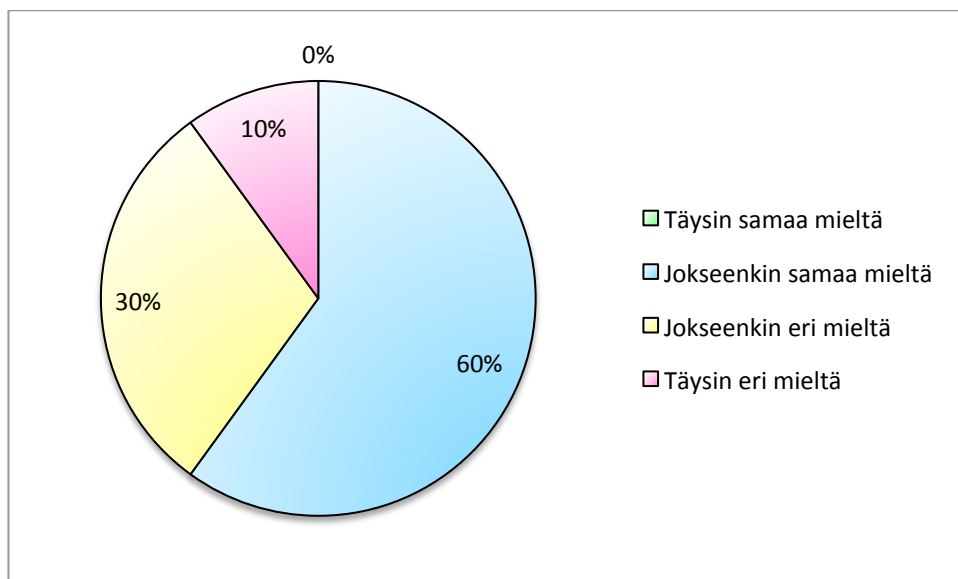
KUVIO 23. "Koen että minulla on annettavaa työyhteisölle"

Kaikki työntekijät pitivät omaa *vastuun määrää* sopivana tai lähes sopivana (KUVIO 24). Lisäksi yli puolet vastanneista oli valmis ottamaan edes jonkin verran

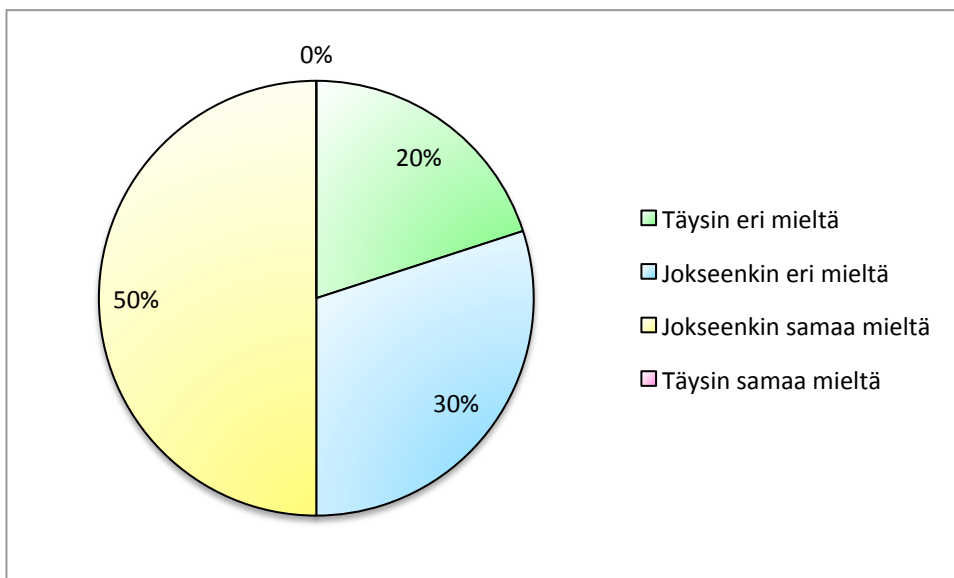
lisää vastuuta, loppujen mielestä asia varmastikin riippuu vastuun luonteesta ja laadusta. Kymmenys ei ollut valmis ollenkaan ottamaan lisää vastuuta (KUVIO 25).



KUVIO 24. "Minulla on sopivasti vastuuta"



KUVIO 25. "Haluaisin ottaa enemmän vastuuta"



KUVIO 26. ”Olen harkinnut alan tai työpaikan vaihtoa”

Kuitenkin huolestuttavan moni oli pähkäillyt, mahtaako ”ruoho olla vihreämpää aidan toisella puolen”, sillä heillä oli joskus käynyt mielessä *alan tai työpaikan vaihto* (KUVIO 26).

5.1.6 Kysymykset 26–30: Muut kysymykset

Kysymykset 26–30 olivat vapaaehtoisia ja niihin vastattiin sanallisesti. Seuraavassa lyhyt yhteenveto kirjallisista vastauksista.

Toimeentulo ja työvuorot. Osa toivoi enemmän työtunteja toimeentulon turvaamiseksi, sillä esimerkiksi se, kun oli joutunut aloittamaan työt myöhemmin tai lopettamaan aikaisemmin vähensi tuloja. Sesonkien vaikutukset työvuorojen määrään harmittivat. Kiireisenä aikana työvuoroja oli paljon ja hiljaisena aikana melkein liian vähän, mikä näkyi tulojen vaihteluina.

Lisäksi eräs vastanneista toivoi, että vakinaistettujen työntekijöiden työ pitäisi olla kokoaikaista, sillä osa-aikaisuus vaikutti paitsi palkan määrään, myös kertyneeseen eläkkeeseen, sairauspäivärahoihin jne.

Työvuorolistojen suunnitteluun toivottiin enemmän tasa-arvoa. Annankin pohdittavaksi: onko tasa-arvoa tarjota kaikille työsuhteen laadusta riippumatta yhtäläinen määrä työvuoroja, vai olisiko hyvä huolehtia siitä, että vakinaisille työntekijöille on kokoaikaiset tunnit, jolloin määräaikaisille tuntityöntekijöille on tarjolla vähemmän tunteja. Missä menee kohtuuden raja?

Joskus työvuorossa tuntui olevan liikaa väkeä, jolloin tekemistä oli vähän silti kuitenkin joskus, esimerkiksi sairaustapauksissa, työvuoron miehitys saattoi jäädä vajaaksi. Eräs vastaajista toi esille että henkilöstön määrä tuntui pieneltä ja sillä joutui pärjätä.

Vuorotyön vaikutukset sosiaaliseen elämään oli tunnustettu myös, sillä vuorotyö, samoin kuin useat iltavuorot hankaloittivat säännöllisiä harrastuksia. Eräs vastaajista koki hankalaksi sen, että omat menot piti tietää viisi viikkoa etukäteen ja se hankaloitti suunnitelmien tekemistä, lisäksi muutoksien saaminen tehtyihin työvuoroihin tuntui vaikealta. Viikonloppuvapaista toivottiin pidempiä sekä niitä toivottiin useammin. Joku vastasi silti olleensa tyytyväinen siihen, että sai vapaatoiveensa toteutumaan hyvin.

Tiedonkulku ja esimiestyö. Tiedonkulun toimimista ja esimiestyötä keuhuttiin paljon, mutta toisaalta myös toivottiin pientä petraamista tiedonkulussa ja tiedottamisessa. Esimerkiksi joskus tieto oli kulkeutunut työkavereiden kautta ensin. Hieman myös tiedonkulun toimimista salin ja keittiön välillä moitittiin.

Ravintola-alasta kysyttäessä aihe, joka eniten nousi pinnalle oli alan huono palkkaus ja lisät (varsinkin lauantailisää pitäisi saada kuten muillakin kaupan aloilla) suhteessa työn määrään ja kuormittavuuteen. Asiakaskuntaa pidettiin myös hieman kiittämättömänä, sillä he eivät kuulemma aavistaneet, miten rankkaa työtä ravintolassa tehtiin. Asiakkaita pidettiin hieman aikaisempaa vaativampana ja trenditietoisempana ja toisinaan asiakkaita pidettiin jopa hankalina. Alalla jaksamista lisäsivät hyvät työkaverit ja asiakkaiden tyytyväisyys. Työtä keuhuttiin mukavaksi.

Tulevaisuuskäsitykset. Kukaan ei suunnitellut lähtevänsä alle vuoden päästä ja todennäköiset työssä pysymiset jakautuivat tasaisesti noin kahden, yli kolmen ja yli viiden vuoden päähän. Sanallisissa vastauksissa ei paistanut läpi mitään ehdottomuutta tai tyytymättömyyttä. Vastauksista tuli vähän sellainen kuva, että ”ollaan nyt täällä kun tää on hyvä paikka ja kun kerran hyvin menee ja varmaan menee hyvin jatkossakin”.

Viimeisenä kysymyksenä sai kertoa mitä mieleen juolahti. Suurin osa kehuikin työkavereita, ilmapiiriä ja tunnelmaa sekä Rossoa työpaikkana. Myös kyselytutkimus sai hieman kehuja.

5.2 Arvio tarvetasojen tyydyttymisestä

Seuraavassa on tulosten analysoinnin perusteella tulkittu sitä, onko tarvehierarki-an tasot tyydyttyneet Kokkolan Rossossa.

Fysiologiset tarpeet. Jotta työntekijä saisi ensimmäisen tasonsa tarpeet tyydytetyksi olisi vastausten perusteella tärkeintä kiinnittää huomiota taukojen toteutumiseen. Työväsämyksen oireita oli myös ilmennyt työntekijöillä, mikä oli huolestuttavaa. Työvälineissä tuskin oli suuria puutteita, mutta lienee syytä kysellä vähän mitä voisi työntekijöiden mielestä parantaa. Kiire töissä lienee suurin selittävä syy edellä mainittuihin epäkohtiin. Fysiologisten tarpeiden taso oli niin hyvin tyydytynyt, ettei se mielestäni estä seuraavan tason tarpeita.

Turvallisuuden tarpeet. Väkivaltatilanteisiin voisi varautua valmentamalla henkilökuntaa paremmin kohtaamaan väkivaltainen asiakas. Opinnäytetyössä olen tuonut esille sen, että ammattitaitoinen henkilökunta herättää luottamusta asiakkaassa, jolloin asiakkaan ja henkilökunnan väliset konfliktit voitaisiin ehkäistä jo ennen kuin uhkaava tilanne on päässyt muodostumaan. Työpaikalla ajoittain koettiin turvattomuuden tunnetta eivätkä kaikki työntekijät olleet täysin tyytyväisiä yrityksen turvajärjestelyihin, ehkä olisi syytä tarkistaa turvallisuuslaitteiden ajanmukaisuus ja ehkä lisätä niiden määrää? Turvattomuuden tunteet olivat esiintymistiheydeltään vä-

häisiä ja harvinaisia, joten en pitäisi tämän tarvetason puutteita esteenä seuraavalle tasolle siirtymiseen.

Rakkauden tarpeet (sosiaalisuus). Sosiaaliset välit eivät juurikaan hiertäneet työpaikalla ja kaikki kokivat olevansa osa kokonaisuutta ja saaneensa tyydyttävän osansa hyväksyvistä rakkaudellisesta ilmapiiristä. Tämän tason tarpeet olivat oikein hyvin tyydytetyjä eikä estettä etenemiselle ollut.

Arvostuksen tarpeet. Palautteen antamiseen tulisi kiinnittää huomiota, ja tämä koskee varmasti sekä esimiehiltä saatua palautetta, että myös työkavereilta kuin asiakkailtakin saatua palautetta. Siviilit eli asiakkaat ja perheenjäsenet eivät tuntuneet kauheasti arvostavan työntekijöiden tekemää työtä. Sille tosin ei esimiehet juurikaan voi mitään, voitaneen sanoa, että se on ammatinvalintakysymys. Työkaverit onneksi arvostavat senkin edestä. Työmäärä koettiin tasaiseksi työntekijöiden kesken ja mielipiteiden sanomista ei kainosteltu kuin ihan vähän. Tarvetaso oli kohtalaisen tyydyttynyt.

Itsensä toteuttamisen tarpeet. Kaikkinensa itsensä toteuttamisen tarpeet täytyivät hämmästyttävän hyvin, ainoana huolestuttavana piirteenä pidin sitä, että todella moni oli joskus miettinyt alan tai työpaikan vaihtoa. Tämä olisikin ollut tärkeää selvittää, että kumpi on kyseessä, alan vaihto vai työpaikan vaihto. Joka tapauksessa, alan vaihtamista miettinyt on ehkä koko ravintola-alaan kyllästynyt ja voi pitää työmäärää suhteettoman korkeana, tai sitten työpaikkaa vaihtava miettii josko tilanne paranisi toisessa saman alan työpaikassa. Työpaikan vaihtoon voi olla monia syitä, esimerkiksi työntekijä voi haluta edetä urallaan, tai hän saattoi kokea ketjuravintolan toiminnan liian rajoittavana ja toivoisi enemmän tekemisen vapautta esimerkiksi ruokalistan suhteen. Syitä voidaan vain arvailla. Kehityskeskusteluissa voi ehkä varovasti kysyä työntekijän aivoituksia paremmin.

5.3 Arvio työoloista

Tutkimuksen perusteella sanoisin, että työntekijöillä on hyvät edellytykset viihtyä työssään. Sinänsä työolot eivät vähentäneet työmotiivia, tai vähensivät sitä vain

vähän. Uskon kuitenkin, että lisäparannuksilla voisi työntekijöitä ikään kuin hemmotella ja he kokisivat olonsa tärkeämmäksi. Tällaisia keinoja voisi olla työtilojen parantelut tai uudelleen järjestelyt sekä työvälineet, jotka olisivat uusinta mallia tai vaikka entistä laadukkaampia tai helppokäyttöisempiä.

5.4 Työjärjestelyt ja työyhteisön toiminta

Työyhteisö oli yhtenäinen ja ilmapiiri oli hyvä. Kiireestä johtuen osa työntekijöistä oli kokenut työväsämyksen oireita. Toisaalta myös rutiininomaisuus saattoi lisätä työtyytymättömyyttä. Työtyytyväisyyttä voisi parantaa antamalla työntekijälle enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön. Päivittäistä työssä selviytymistä voisi helpottaa työjärjestelyihin kiinnittämällä huomiota siten, että esim. työntekijöiden kokoonpano työvuorossa sovitettaisiin yhteen eri työntekijöiden parhaat ominaisuudet huomioon ottaen siten, että toisen hyvä puoli täydentäisi toisen heikkouksia. Toisaalta myös erilaisilla kampanjoilla, tempauksilla ja tapahtumilla voitaisiin lisätä työn vaihtelevuutta. Tällaiset tempaukset pitää kuitenkin valmistella huolella jotta vaihtelevuus työhön ei tarkoittaisikaan lisääntyneitä työmääriä. Samoin erilaisten myyntikampanjoiden toteuttamiseen olisi henkilökunnalle syytä antaa tarpeeksi aikaa valmistautua kampanjan tutustumiseen ja toteuttamiseen.

5.5 Motivaatio ja jaksaminen

Kaikkienensa työntekijöiden motivaatio oli hyvällä tasolla. Motivaatiota voi kuitenkin aina parantaa esimerkiksi erilaisilla palkitsemisen keinoilla siinä tapauksessa, jos palkan nostaminen organisaation sääntöjen tai työmarkkinajärjestöjen laatimien taulukoiden puitteissa ei ole mahdollista. Motivaation keinoja miettiessä voisi tarkastella löytyisikö tempausta, joka voisi lisätä yhteishenkeä ja yksilön palkitsemista esimerkiksi palautteen tai huomionosoituksen muodossa. Työntekijät toivovat mm. vapaata työstä, joten yksi palkinto voisi olla vaikka pidentyneen viikonlopun mahdollistaminen jonkin kilpailun voittajalle.

5.6 Tulosten yhteenveto

Objektiivinen tulosten analysointi paljasti että Kokkolan Rosso oli hyvä työpaikka. Asian voi lukija havaita myös yleissilmäyksellä tarkastelemalla vastauksia kuvaavia piirakkakuvioita. Yleisimmät värit kuvioissa ovat positiiviset sininen ja vihreä. Hieman negatiivisia keltaisia vastauksia on jonkin verran, mutta täysin negatiivisia punaisia on vain hyvin vähän. Vapaissa kysymyksissäkin peilautuu henkilöstön hyvä ilmapiiri. Ainoat oikeat ongelmat ovat hankalasti yhden tulosityksikön ratkaistavissa sillä ne liittyvät liian alhaisena pidettyyn palkkaan. Vähän vielä jos pieniin asioihin kiinnitettäisiin huomiota voitaisiin Kokkolan Rosson kaikki työntekijät saada toteuttamaan viidennen tason tarpeitansa.

Kyselystä saatuja tuloksia voidaan pitää toden mukaisina ja Rosson tämänhetkisestä työtyytyväisyyden tilasta saatiin selkeä kuva. Voidaan todeta, että Kokkolan Rosson työtyytyväisyyden nykytila on selvitetty. Mielestäni jatkotutkimukselle ei ole heti tarvetta, mutta suosittelisin kyselyn uusimista esimerkiksi vuoden kuluttua jos ja kun annettuja kehitysehdotuksia on otettu käyttöön.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselyn välitön palaute tutkimuksen kohteena olleesta ravintolasta oli erittäin hyvä. Tutkimus oli ajankohtainen ja kysymykset mietitty juuri Rossoon toimivaksi ja kysymyksiä kehuttiinkin osuviksi. Kysymysten muotoilu tehtiin huolellisesti, jottei vääriin tulkinnoille jäisi sijaa eikä täten väärinymmärryksiä pääsisi muodostumaan. Missään kohdin ei ilmennyt, että kukaan vastaajista olisi ymmärtänyt kysymystä eri tavalla kuin opinnäytetyöntekijä sen oli tarkoittanut.

Opiskelijan mielenkiinto ihmisten väliseen vuorovaikutukseen, työmoraliin ja työelämään, sekä kokemus ravintola-alalta huomioon ottaen oli luonnollista valita opinnäytetyön aiheeksi työtyytyväisyyden tutkiminen ravintola-alalla. Kokemus alalta auttoi asettamaan tutkimusongelmat oikein ja hyvä perehtyneisyys kirjallisuuteen antoi selkärangan koko opinnäytetyölle. Työn kokonaisuus muodostui eheäksi.

Mielestäni saavutin työlle asetetut tavoitteet erittäin hyvin. Opinnäytetyö oli opettavainen niin teorian kuin käytännön tasolla. Uskon, että jään pitkäksi aikaa pohtimaan työpsykologiaa, -moraalia ja -tyytyväisyyttä ja että itsekkin tulen saamaan tästä työkaluja huolehtiessani omasta sekä muiden työtyytyväisyydestä, olin töissä sitten missä tahansa.

Yhteistyö Rosson sekä koulun kanssa sujui kiitettävästi. Työn suorittamisen kannalta tapasin ohjaajani kanssa riittävän usein ja sain tarvittavaa ohjausta. Rosson toimeksianto oli selkeä ja tavoitteet johdonmukaisia. Yrityksen yhteyshenkilö oli helposti tavoitettavissa ja tarpeen tullen läsnä prosessin edetessä. Mahdollisia jatkotoimenpiteitä työtyytyväisyyden parantamiseksi toivotaan esiintyvän. Toivon että koulun ja yrityksen yhteistyö jatkuu mutta myös itse olen halukas yhteistyöhön jatkossakin Rosson kanssa.

6.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Validiteetti arvioi tutkimuksen pätevyyttä, eli että on tutkittu oikeita asioita. Kyselylomake käsitteli kattavasti teorian aihekenttiä heijastettuna ravintola-alan erityispiirteisiin. Perusjoukkoon kuului kaikki tutkimuksen ajankohdan aikaan työvuoroja tekevät työntekijät. Otannan ulkopuolelle jätettiin esimiehet (kaksi kappaletta). Vastausprosentti oli 100%. (Heikkilä 2004, 29.)

Reliabiliteetti mittaa luotettavuutta, eli tulosten tarkkuutta ja pysyvyyttä. Pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, että kysely on toistettavissa koska tahansa ja itseasiassa onkin toivottavaa, että Rosso käyttäisi samaa kyselyä uudestaan, esimerkiksi vuoden päästä. Reliabiliteetti kärsii mikäli otanta jää liian pieneksi tai että kohderyhmä ei edusta koko perusjoukkoa. Reliabiliteetin arvioidaan olevan hyvä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2005, 216–218; Heikkilä 2004, 30.)

Eettiset kysymykset. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista. Kyselyyn vastaaminen hoidettiin nimettömästi ja vastaukset käsiteltiin siten, että kenenkään yksittäistä vastausta ei pystyttäisi jäljittämään. Vaikka kysely oli paperituloste, joka täytettiin käsin, ei myöskään käsialasta voitu päätellä työntekijää sillä opinäytetyöntekijä ei tunne työntekijöiden käsialaa ja hän oli ainoa joka luki paperille kirjoitetut vastaukset. Vastaukset kirjoitettiin tekstinkäsittelyohjelmalla puhtaaksi sanasta sanaan kirjoitusvirheitä myöten, minkä jälkeen kyselylomakkeet tuhottiin. Tulokset on analysoitu ja raportoitu totuudenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2005, 25–28.)

6.2 Jatkotoimenpiteet

Yrityksellä on tämä tutkimuksen myötä vertailupohjaa tulevaisuudessa ja hyvät mahdollisuudet tehdä seurantaa työtyytyväisyyden kehittymisestä. Kysely on helpposti toteutettavissa uudestaan, joskin olisi hyvä lisätä tarkennus kummasta on kyse kysymyksessä ”Olen harkinnut alan tai työpaikan vaihtoa”.

Kehityskeskusteluita kannattaa työntekijöiden kanssa käydä, useamminkin kuin mitä organisaatio ohjeistaa. Keskusteluissa voitaisiin käsitellä henkilön voimavaroja ja niiden mitoitusta. Onko työmäärä hyvä ja olisiko työntekijällä halua ottaa muita työtehtäviä vastuulleen. Millaisiin suorituksiin omien tehtävien ulkopuolella työntekijä kykenee, kuinka usein ja kuinka halukas tämä olisi näitä tekemään. Yhteisissä keskusteluissa voitaisiin miettiä uusia ideoita piristämään arkea ja työjärjestelyitä. Vastauksista ilmeni, että se motivoi, kun työn kykenee tekemään kunnolla, joten tämä täytyisi mahdollistaa henkilöstölle aina ja jatkuvasti. Työn suorittamisen kannalta tarpeelliset työvälineet ja työtilat on oltava kunnossa.

Koska mitään hälyttäviä tuloksia kyselystä ei paljastunut, ei suurille muutoksille ole tarvetta. Kuitenkin henkilökunnan piristämiseksi ja lisämotivoimiseksi ehdotankin seuraavaksi erilaisia toimenpiteitä.

- Henkilöstön hemmottelemiseksi jonkin tai joidenkin työvälineiden uusimista tai täydentämistä. Tällöin henkilöstö tuntisi olevan parannusten ja ylimääräisten uhrausten arvoinen ja tämä voisi motivoida parempiin suorituksiin.
- Työvuoroja suunnitellessa käytäisiin avoimempaa keskustelua. Tarkistettaisiin työvuoron kokoonpano siten, että eri työntekijöiden ominaisuudet täydentäisivät toisiaan.
- Työpaikalla järjestettäisiin yhteisiä keskustelutilaisuuksia.
- Käytäisiin kahdenkeskisiä kehityskeskusteluita esimiehen ja työntekijän välillä entistä useammin.
- Kannustettaisiin vapaampaan ilmapiiriin ja ideoiden kehittelyyn. Esiintulleita ideoita kuunneltaisiin ja osoitettaisiin vakavaa harkintaa niiden käyttöönotosta. Spontaani ideoiden heittäminen (engl. brainstorming) olisi toivottavaa. Huonoja ideoita ei olekaan, sillä vaikka joku idea ei olisikaan käyttökelpoinen, voi se jalostua sellaiseksi yhteisen keskustelun kautta.
- Palautteen antamiseen rohkaistaisiin siten, että kaikki voisivat antaa kaikille palautetta. ”Jos sinulla ei ole hyvää sanottavaa, pidä suusi kiinni” -periaate on hyvä, mutta täytyy muistaa, että tarpeen tullen myös kritiikkiä täytyy antaa, harkiten, hallitusti ja aina hyvässä hengessä. Palautetta ei silti pitäisi si-

loitella liikaa pelätessä toisen reaktiota, sillä silloin vastaanottaja ei välttämättä ota viestiä vakavasti.

- Mikäli palkkaan ei voitaisi vaikuttaa, etsittäisiin muita palkitsemisen keinoja ja harkittaisiin niiden käyttöönottamista.
- Selvitettäisiin mahdollisuus käydä työkokeilussa muissa Rossoissa, näin tieto paremmista toimintatavoista välittyisi puolin ja toisin.
- Turvallisuuslaitteet tarkistettaisiin ja henkilökuntaa koulutettaisiin väkivaltatilanteiden ehkäisemiseksi.
- Taukojen toteutumisesta pidettäisiin aiempaa parempaa huolta.
- Ketjuravintolassa työskentely rajoittanee hieman työskentelyn vapautta joten voitaisiin tarkistaa mitä muita mahdollisuuksia henkilökunnalla olisi vaikuttaa omaan työhön.
- Työn vaihtelevuutta voitaisiin lisätä erilaisilla tempauksilla. Kampanjoita suunniteltaessa tulisi tarkistaa, että työssä on riittävästi aikaa paneutua kampanjaan ennen sen käyttöönottoa. Mikäli kampanja lisää työmäärää tulisi sen onnistuminen olla myös henkilökunnalle palkitsevaa.

Mahdolliset jatkotoimenpiteet tulisi tehdä siten, että tavoitteena on parantaa työympäristön toimivuutta ja työilmapiiriä. Toimenpiteillä tuetaan ammattimaista ja uskottavaa toimintaa, jolloin työntekijät viihtyvät töissä paremmin ja henkilökunta jaksaa haastavinakin hetkinä. Hyvän ilmapiirin vallitessa on työntekijän helpompi kohdata asiakas aidosti ystävällisen ja kohteliaan palvelun kautta, toimivassa työyhteisössä tieto välittyy työpaikalla tehokkaasti ja koko työyhteisö toimii tehokkaammin ja ammattimaisemmin. (Sundell 2014, 69–70.)

LÄHTEET

Kirjallisuus

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

Hakola, T. Hublin, C. Härmä, M. Kandolin, I. Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Vammala: Vammalan kirjapaino

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Kalliopuska, M. 2005. Psykologian sanasto. Helsinki: Otava

Kandolin, I. Tilev, K. Lindström, K. Vartia M. & Ketola R. 2009. Palvelualojen työtavat ja hyvinvointi. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 43. Helsinki: Printman Oy

Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Helsinki: Otava

Liukkonen, P. 2008. Henkilöstön arvon mittaaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Manka M-L. Hakala, L. Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn ilo ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tammerprint Oy

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Juva: WS Bookwell Oy

Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1987. Motivaatio. Keuruu: Otava

Pessi, Y. 1999. Työilmapiiri. Helsinki: Hakapaino Oy

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy

Sundell, L. 2014. Työkaverina pelko. Väkivaltariskien ennakointi ja hallinta. Juva: Bookwell Oy

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tallinna: Tallinna Raamatutrükikoda

Kirjeenvaihdot

Huopana, T. 2014. Ravintolapäällikön ja opinnäytetyöntekijän välinen sähköpostinvaihto, 11.12.2014, Rosso, Kokkola

Salo, V. 2012. Ravintolapäällikön ja opinnäytetyöntekijän välinen sähköpostinvaihto, 13.4.2012, Rosso, Kokkola.

Sähköinen julkaisu

Tilastokeskus 2010. Naisten suurimmat ammattiryhmät 2010. Luettu 6.11.2014.
http://www.stat.fi/til/tyokay/2010/04/tyokay_2010_04_2012-11-23_tau_003_fi.html

Työtyytyväisyyskysely, Rosso Kokkola, lokakuu 2014

Rengasta oikea vaihtoehto. Kysymykset koskettavat viimeistä 12 kuukautta ollessasi täällä töissä. Vaihtoehto A on kaikkein positiivisin ja vaihtoehto D on kaikkein negatiivisin. Lisäksi kysymykset 26-30 kyselyn lopussa ovat vapaaehtoisia. Niihin vastataan sanallisesti.

Kyselyn laatinut: Heidi Kerola 19.10.2014.

Tämä kyselytutkimus on osa opinnäytetyötä:

TYÖTYTYVÄISYYS RAVINTOLA-ALALLA. Case Ravintola Rosso Kokkola.

Kysymykset on laadittu siten ettei yksittäisen työntekijän vastauksia voida jäljittää. Opiskelija käsittelee vastaukset ja työstää niistä yhteenvedon. Suoria lainauksia kyselyn vastauksista tässä yhteenvedossa ei tule olemaan. Opinnäytetyö julkaistaan joulukuussa 2014 Theseuksessa joka on sähköinen ammattikorkeakoulujen julkaisuarkisto, lisäksi työ myös kansitetaan jolloin Rosso saa oman kappaleen.

Maslow'n tarvehierarkia

Kysymykset on ryhmitelty viiteen eri aihealueeseen jotka mukailevat Abraham Maslow'n teoriaa motivaation muodostumisesta. Teoria käsittelee viittä eri tarvetta jotka ovat hierarkkisesti riippuvaisia toisistaan. Ensimmäisen tason tarpeiden täytyy olla tyydytetty ennen toisen tason tarpeiden täyttämistä ja niin edelleen.

Tarvetasot ovat:

1. fysiologiset tarpeet
2. turvallisuuden tarpeet
3. rakkauden tarpeet
4. arvostuksen tarpeet
5. itsensä toteuttamisen tarpeet.

Kiitoksia vastauksista ja vastaamiseen käytetystä ajastasi!

Kysymykset 1-5. Fysiologiset tarpeet.

1. Olen joutunut työskentelemään nälkäisenä (ruokatuntini on myöhästynyt yli kaksi tuntia tai en ole ehtinyt pitää sitä ollenkaan koko päivänä).

A) En koskaan B) Harvoin C) Silloin tällöin D) Usein

2. Työvuorojeni välissä on riittävä lepoaika.

A) Aina B) Useimmiten C) Harvoin D) Ei koskaan

3. Olen kokenut työväsymystä. (Oireita esim. stressi, muistihäiriöt, unihäiriöt, haluttomuus lähteä töihin)

A) En koskaan B) Harvoin C) Silloin tällöin D) Usein

4. Käytössäni on tarpeelliset työvälineet voidakseni hoitaa työni kunnolla. (Koneet, laitteet, astiat, riittävästi työskentelytilaa)

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

5. Olen tyytyväinen työasuuni. (Jalkineet, vaatteet ja suojavälineet ovat toimivat)

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

Kysymykset 6-10. Turvallisuudet tarpeet.

6. Pelkään yleisen taloustilanteen vaikuttavan työpaikkaani.

A) Täysin eri mieltä B) Jokseenkin eri mieltä C) Jokseenkin samaa mieltä D) Täysin samaa mieltä

7. Palkkani on tyydyttävä suhteessa työtehtäviini.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

8. Olen joutunut kohtaamaan fyysisesti uhkaavan asiakkaan.

A) En koskaan B) Harvoin C) Silloin tällöin D) Usein

9. Turvajärjestelyt ovat mielestäni riittävät. (Esim. tulipalon, varkauden ja tapaturman varalta)

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

10. Luotan työkavereihini.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

Kysymykset 11-15. Rakkauden tarpeet (sosiaalisuus).

11. Tunnen olevani yksi ”meistä”.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

12. Työyhteisö on jakautunut ”kuppikuntiin”.

A) Täysin eri mieltä B) Jokseenkin eri mieltä C) Jokseenkin samaa mieltä D) Täysin samaa mieltä

13. Minua palkitsee asiakkaiden tyytyväisyys.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

14. Minua palkitsee työkavereideni arvostus.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

15. Työyhteisössäni annetaan ja saadaan anteeksi mikäli joku tekee virheen.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

Kysymykset 16-20. Arvostuksen tarpeet.

16. Saan mielestäni riittävästi palautetta työstäni.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

17. Koen että asiakkaat ja perheeni arvostavat ammattiani.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

18. Työkaverini arvostavat työpanostani.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

19. Joudun mielestäni tekemään enemmän töitä kuin muut.

A) Täysin eri mieltä B) Jokseenkin eri mieltä C) Jokseenkin samaa mieltä D) Täysin samaa mieltä

20. Uskon tämän yrityksen henkilöstön uskaltavan sanoa todelliset ajatuksensa asioista, vaikka asia olisi kiistanalainen.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

Kysymykset 21-25. Itsensä toteuttamisen tarpeet.

21. Koen että ideoitani kuunnellaan.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

22. Koen että minulla on annettavaa työyhteisölle.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

23. Minulla on sopivasti vastuuta työssäni.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

24. Haluaisin ottaa enemmän vastuuta.

A) Täysin samaa mieltä B) Jokseenkin samaa mieltä C) Jokseenkin eri mieltä D) Täysin eri mieltä

25. Olen harkinnut alan tai työpaikan vaihtoa.

A) Täysin eri mieltä B) Jokseenkin eri mieltä C) Jokseenkin samaa mieltä D) Täysin samaa mieltä

Kysymykset 26-30. Muut kysymykset. (Vapaaehtoiset)

26. Työvuorosunnittelu. Esimerkiksi onko sinulla liian vähän työvuoroja tullaksesi taloudellisesti toimeen, vai onko sinulla liikaa työvuoroja. Työvuorossani on joskus liikaa tai liian vähän työntekijöitä? Hankaloittako vuorotyö vapaa-ajan suunnitelmia?

27. Työn johtaminen. Toimiiko tiedonkulku työpaikalla? Onko esimiestyö johdonmukaista ja tasa-arvoista?

28. Mitä mieltä olet ravintola-alasta? Esimerkiksi, onko työ alipalkattua, ovatko asiakkaat muuttuneet halimmaksi miellyttää?

29. Näetkö itsesi Kokkolan Rossossa tulevaisuudessakin? Mahdollisille perusteluille on tilaa vaihtoehtojen jälkeen.

A) Yli viiden vuoden päästä B) Yli kolmen vuoden päästä C) Noin kahden vuoden päästä D) Alle vuoden päästä

30. Vapaa sana. Unohdimmeko kysyä jotain, mitä? Ruusuja/risuja Rossolle?

ammatti	kunta	valtio	yksityinen	kk-palkka (ka)
Pääjohtaja		10132		10132
Laamanni		8576		8576
Kenraali		8430		8430
Ylilääkäri	7840	6540	7787	7389
Erikoislääkäri	6036	7654	6110	6600
Talusojohtaja	5697	6996	6343	6345
Professori		6215	6346	6281
Johtaja	5450	7147	5793	6130
Urheilija			6024	6024
Hammaslääkäri	5629	5741	5851	5740
Kihlakunnansyyttäjä		5157		5157
Rikosylikomisario		5080		5080
Lääkäri	4147		5987	5067
Lakimies	4493	4325	5846	4888
Upseeri		4880		4880
Komisario		4701		4701
Rikoskomisario		4601		4601
Diplomi-insinööri		4528		4528
Fysikko	4761		4124	4443
Controller	3939	4825		4382
Kemisti	4573	4335	4086	4331

Arkkitehti	4025	4375	4136	4179
Geologi		3912	4422	4167
Proviisori	4084		4219	4152
Meteorologi		4095		4095
Projektipäällikkö	3685	4299		3992
Erityisopettaja	3661	3933	4007	3867
Biologi		3849		3849
Rikosylikonstaapeli		3839		3839
Ohjelmistosuunnittelija	3595	3953	3966	3838
Pappi		4065	3467	3766
Opettaja	3796	3856	3596	3749
Psykologi	3469	3983	3648	3700
Järjestelmäasiantuntija	2934	3651	4502	3696
Insinööri	3384	3972		3678
Verotarkastaja		3661		3661
Toimittaja			3633	3633
Hätäkeskuspäivystäjä		3552		3552
Tiedottaja	3105	3700	3551	3452
Eiäinlääkäri	2923		3885	3404
Vanhempi konstaapeli		3335		3335
Graafinen suunnittelija	2681		3932	3307

Isännöitsijä	3104		3492	3298
Tuottaja	2764	3420	3658	3281
Osastonhoitaja	3156	3484	3091	3244
Optikko			3223	3223
Kielenkääntäjä	2982	3753	2906	3214
Luokanopettaja	3332	3268	2962	3187
Sosiaalityöntekijä	3120	3184	2971	3092
Opinto-ohjaaja	3835	3100	2335	3090
Haastemies		3068		3068
Kätilö	3323		2798	3061
Etsivä		3053		3053
Kirjastonhoitaja	2527	3426	3090	3014
Sairaanhoidtaja	3001	3196	2795	2997
Johdon sihteeri	2739	3051	3040	2943
Näyttelijä	2804		3000	2902
Tullitarkastaja		2902		2902
Farmaseutti	2747		2867	2807
Terveystenhoitaja	2575	2976	2821	2791
Palomies	2783			2783
Raitiovaununkuljettaja	2751			2751
Muusikko	2664		2828	2746

Sähköasentaja	2410	3066	2755	2744
Arkistonhoitaja	2370	2847	2909	2709
Atk-tukihenkilö	2379	2696	3019	2698
Keittiömestari	2594	2863	2588	2682
Kirjanpitäjä	2471	2651	2910	2677
Metrojunankuljettaja	2663			2663
Lähihoitaja	2551	3033	2403	2662
Fysioterapeutti	2522	2770	2534	2609
Linja-autonkuljettaja	2599			2599
Sihteeri	2490	2746	2559	2598
Toimintaterapeutti	2522	2639	2505	2555
Asiakasneuvoja	2218	2627	2792	2546
Vartija	1957	2886	2564	2469
Toimistos sihteeri	2311	2489	2567	2456
Hammashoitaja	2241	2738	2318	2432
Puutarhuri	2401	2692	2203	2432
Kirvesmies	2260		2547	2404
Lastentarhanopettaja	2496		2305	2401
Laborantti	2299	2371	2527	2399
Autonkuljettaja	2034	2949	2208	2397
Liikunnanohjaaja	2246	2560	2311	2372

Palveluneuvoja	2343	2559	2053	2318
Huoltomies	2133	2502		2318
Vahtimestari	2099	2430	2342	2290
Lastenhoitaja	2234	2634	1995	2288
Kokki	2214	2557	2074	2282
Tarjoilija	2191		2138	2165
Myyjä	1901		2408	2155
Varastomies	1992	2173	2251	2139
Koulunkäyntiavustaja	2049	2276	1995	2107
Laitosapulainen	2062	2184	2061	2102
Laitossiivoja	1949	2249	1946	2048
Siivoja	1922	2166	1944	2011
Kassa-tarjoilija	1989			1989
Päiväkotityöntekijä	1967		2005	1986
Kahvilatyöntekijä	2121		1847	1984
Pesulatyöntekijä	1884	2018	1794	1899

Taulukossa on esitetty eri ammattien säännöllisen työajan keskiarvoinen kuukausipalkka (euroa/kk) eri työnantajasektoreilla sikäli kun kyseistä ammattinimikettä vastaava tieto on saatavilla. Kuntasektorin ja valtion palkkatiedot ovat vuodelta 2012, yksityisen sektorin palkkatiedot vuodelta 2011. Lähde: Tilastokeskus.

Taulukko on julkaistu Iltalehdessä 12.8.2013.

http://www.iltalehti.fi/verot/2013103017665872_vr.shtml

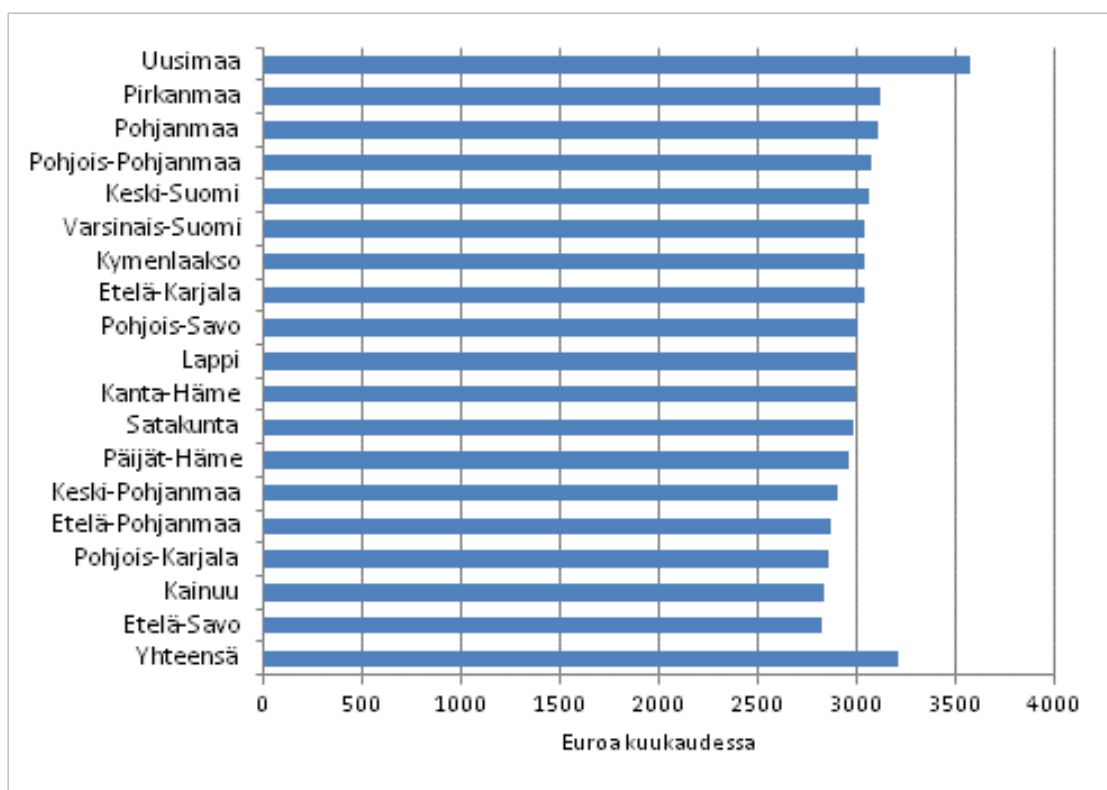
luettu 7.11.2014

Julkaistu: 8.4.2014

Palkansaajien keskiansio Uudellamaalla reippaasti muita maakuntia suurempi

Tilastokeskuksen palkkarakennetilaston mukaan kokoikäisten palkansaajien keskimääräinen kuukausiansio oli vuoden 2012 viimeisellä neljänneksellä 3 206 euroa ja mediaaniansio 2 853 euroa. Maakunnista suurimmat keskiansiot olivat Uudellamaalla, 3 560 euroa. Pienimmät keskiansiot olivat Etelä-Savossa (2 815 euroa) ja Kainuussa (2 832 euroa). Ansiot sisältävät säännöllisen työajan palkan lisäksi kaikki palkanlisät ja luontoisedut, mutta eivät kertaluontoisesti maksettavia palkaneriä kuten tulospalkkioita.

Kokoikäisten palkansaajien kokonaisansioiden keskiarvo vuonna 2012



http://www.stat.fi/til/pr/2012/pr_2012_2014-04-08_tie_001_fi.html

luettu 7.11.2014