



# Koronapandemian vaikutus henkilöstön työhön ja työhyvin- vointiin

Solo Sokos Hotel Torni Tampere

Maris Valtanen

OPINNÄYTETYÖ  
Marraskuu 2020  
Palveluliiketoiminnan johtaminen

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan johtaminen

VALTANEN, MARIS

Koronapandemian vaikutus henkilöstön työhön sekä työhyvinvointiin  
Solo Sokos Hotel Torni Tampere

Opinnäytetyö 64 sivua, joista liitteitä 5 sivua  
Marraskuu 2020

---

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin koronapandemian vaikutusta henkilöstön työhön ja työhyvinvointiin Solo Sokos Hotel Torni Tampereella. Tutkimuskysymyksiksi tarkentuivat, miten henkilökunta kokee työn ja työhyvinvoinnin, miten korona on vaikuttanut niihin ja miten niitä voisi kehittää, jotta mahdollisiin kriiseihin voidaan reagoida paremmin. Tutkimuksen viitekehyksessä perehdyttiin matkailu- ja ravitsemisalaan sekä koronapandemiaan yleisesti. Tutkimuskysymysten taustoittamiseksi perehdyttiin alan kriiseihin, kriisinhallintaan, -viestintään, työhön, työn muutokseen, työn merkityksellisyyteen ja matkailu- ja ravitsemisalalan työnkuvaan. Tutkimuksen kannalta olennaisia teemoja olivat erityisesti työnhyvinvointi eri osaluokissa. Työnhyvinvointiin kuuluvat hyvä johtaminen, työn hallinta työyhteisön merkitys ja sitoutuminen.

Tutkimuksen lähestymistapana oli tapaustutkimus, koska kyseessä oli selkeä aihe, jota tutkittiin syvällisemmin. Tutkimusmenetelminä käytettiin triangulaatiota; kvantitatiivista eli määrällistä verkkokyselyä ja kvalitatiivista eli laadullista teemahaastattelua, jolla haettiin syvällisempää tietoa kyselyn lisäksi. Verkkokysely julkaistiin hotellin sisäisen viestintäkanavan kautta. Verkkokyselyyn saatiin 50 vastausta. Teemahaastatteluihin osallistui kuusi henkilökunnan jäsentä, joilla on vakituinen työsuhde. Vastauksista kävi ilmi, että korona on vaikuttanut henkilökunnan hyvinvointiin sekä työhön. Erityisesti henkilökunnan toiveista kävi ilmi se, että koronan aikaisessa viestinnässä on parantamisen varaa, sekä henkilökunnan hyvinvoinnista huolehtimisessa.

Tutkimusten validiteetin ja reliabiliteetin koettiin olevan hyviä, sekä tutkimuksissa otettiin huomioon myös niiden eettisyys. Johtopäätöksissä on vertailtu myös aiemmin tehdyn työtyytyväisyyskyselyn tuloksia tämän työn tuloksiin. Tuloksiin perustuen, opinnäytetyön tekijän mielestä esille nousseiden epäkohtien suhteen on alettu jo tehdä jotakin. Mielenkiintoista olisi tutkia tilannetta myöhemmin uudelleen.

---

Asiasanat: korona, työhyvinvointi, työ, työn merkityksellisyys, kriisinhallinta

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Bachelor of Hospitality Management

VALTANEN, MARIS

The Impact of the Corona Pandemic on the Work and Well-being of the Staff  
Solo Sokos Hotel Tornio Tampere

Bachelor's thesis 64 pages, appendices 5 pages  
November 2020

---

In this thesis, the impact of the corona pandemic on the work and well-being of the staff at the Solo Sokos Hotel Tornio Tampere was studied. An overview of the tourism and catering industry and the corona pandemic was given. The same topic was followed by examining crises in the industry, crisis management and communication. Key concepts pertaining to the research question were explored, i.e. what is meant by work, how work is changing, significant work and the job description of the tourism and catering industry. Well-being at work and its sub-categories were also considered. The subcategories of well-being at work include good management, work management, the importance of the work community and work commitment.

The approach of the study was a case study due to its clear case and in-depth focus on the topic, and the research methods used were online survey as quantitative research methods and thematic interviews as qualitative research methods as triangulation process. The data were collected through an online survey that was published via the hotel's internal communication channel and 50 respondents' responses were received for the online survey, and six people working permanently at Tornio hotel took part in the thematic interviews. The findings indicate that corona has contributed to the well-being and work of the staff. The majority of respondents stated that there is room for improvement in communication during the corona times, as well as in taking care of the well-being of the staff.

The validity and reliability of the studies were considered to be good, and good ethics was also taken into account in the studies. Despite the results, however, the author of the thesis is of the opinion that some measures have already been taken to address the discussed grievances. In addition, there are many opportunities for further research on this topic.

---

Key words: corona, well-being at work, work, significance of work, crisis management

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	KORONAPANDEMIA YLLÄTTI MARA-ALAN.....	7
	2.1 MaRa-ala sekä hotelli MaRa-alalla.....	7
	2.2 MaRa-alan kriisit .....	9
	2.3 Kriisinhallinta .....	11
	2.4 Kriisiviestintä .....	13
	2.5 Korona .....	14
3	TYÖ MARA-ALALLA.....	15
	3.1 Työ .....	15
	3.2 Työn muutokset.....	15
	3.3 Työn merkityksellisyys .....	18
	3.4 MaRa-alan työnkuva .....	19
4	TYÖHYVINVOINTI.....	23
	4.1 Työhyvinvointi .....	23
	4.2 Hyvä johtaminen .....	25
	4.3 Työn hallinta.....	26
	4.4 Työyhteisön merkitys .....	28
	4.5 Sitoutuminen .....	28
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	31
	5.1 Taustatiedot .....	31
	5.2 Tutkimusmenetelmät.....	31
	5.3 Analysointi.....	32
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	35
	6.1 Verkkokysely .....	35
	6.2 Teemahaastattelut .....	44
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	48
8	POHDINTA .....	54
	LÄHTEET.....	56
	LIITTEET .....	60
	Liite 1. Verkkokysely .....	60
	Liite 2. Teemahaastattelurunko.....	63

## 1 JOHDANTO

Korona pisti maailmankirjat uusiksi Suomessa 2020 vuoden alussa ja vaikutus ravintola-alaan alkoi heti. Työttömyys, lomautukset sekä paikkojen tilapäinen sulkeminen maaliskuusta, tämän opinnäytetyön valmistumiseen asti, oli kokoaikainen uusi ongelma alalla. Opinnäytetyön tekijä halusi paneutua enemmän henkilökunnan työhön ja työhyvinvointiin, sekä miten korona on vaikuttanut kyseisiin asioihin. Toimeksiantajana toimii Solo Sokos Hotelli Tornin Tampere. Kyseinen Suomen korkein hotelli sijaitsee Tampereen keskustassa ja työllistää noin 90 työntekijää. Suurin osa hotellin työntekijöistä on vakituisesti töissä hotellissa ja loput osa-aikaisina tai vuokratyöläisinä. Kyseisessä hotellissa on kolme ravintolaa sekä iso kongressikeskus. Hotelliin pystyy majoittumaan parhaillaan 730 henkilöä. Kyseinen toimeksiantaja valikoitui sen takia, koska se on suuri ja ketjuun kuuluva hotelli. Toimeksiantaja on myös opinnäytetyön tekijän työnantaja, joten mielenkiinto pysyi siten yllä koko prosessin aikana.

Opinnäytetyön aihe on vähän tutkittu sekä erittäin ajankohtainen ja tärkeä. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen avulla voidaan helpottaa henkilökunnan hyvinvointia tulevaisuudessa. Tällaisten kriisien sattuessa voidaan paremmin ymmärtää sitä, mitä tuntemuksia tai toiveita henkilökunnalla on tämän tyylisten kriisien aikana. Työhyvinvointi on erittäin tärkeää niin yksilön, yrityksen kuin kansantaloudenkin kannalta. Yksilön hyvinvointi vaikuttaa suoraan työilmapiiriin sekä asiakastytyväisyyteen, mikä taas vaikuttaa suoraan yrityksen tuloksellisuuteen, jolloin sillä on suoria vaikutuksia myös kansantalouteen. Aihe on erittäin tuore, mutta sen ollessa niin ajankohtainen, tietoja löytyy paljon. Paljon internetistä löytyvää tietoa joutuu myös karsimaan, sekä sen paikkansapitävyyttä joutuu epäilemään. Tällä hetkellä koronapandemiasta ei löydy kovinkaan paljon tutkittua tietoa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään matkailu- ja ravitsemisalaa, sen kriisejä, kriisinhallintaa, kriisiviestintää ja koronaa. Nämä kyseiset aiheet yhdistävä koronapandemia yllätti MaRa-alan kokonaisuuden alle. (MaRa-alalla tarkoitetaan matkailu- ja ravitsemisalaa, tästä eteenpäin kyseinen sanakokonaisuus tullaan lyhentämään MaRana.) Kriisinhallinnan ja koronan pohjustaminen liittyy vahvasti

tuleviin tutkimuksiin. Työ MaRa-alalla kokonaisuus käsittelee taas työn, työn muutokset, työn merkityksellisyyden ja MaRa-alan työnkuvan. Nämä kaikki pohjustavat työhyvinvointia, joka onkin seuraavana kokonaisuutena. Siinä käydään yleisen työhyvinvoinnin lisäksi läpi työnhyvinvoinnin alakategoriat eli hyvä johtaminen, työn hallinta, työyhteisön merkitys ja sitoutuminen.

Tutkimuksen lähestymistapana on tapaustutkimus, koska kyseessä on selkeä tapaus, jota halutaan ymmärtää syvällisemmin. Tutkimus toteutetaan triangulaationa eli tutkimusmenetelmiä yhdistämällä. Menetelminä käytetään sekä kvantitatiivista eli määrällistä verkkokyselyä, että kvalitatiivista eli laadullista teemahaastattelumenetelmää. Kyseiseen ratkaisuun päädyttiin, koska halutaan mahdollisimman laaja otanta koko henkilökunnasta, mutta kuitenkin teemahaastattelujen avulla saa syvällisempääkin tietoa aiheesta, mikä on tutkimuskysymykset huomioon ottaen erittäin tärkeää. Opinnäytetyön tekijän omien tutkimusten lisäksi toimeksiantajalta on saatu vuoden 2019 lopussa tehty työtyytyväisyyskysely vertailukohteeksi myös samankaltaisten teemojen osalta. Työtyytyväisyyskyselyn tulokset eivät kuitenkaan ole julkisia ja sen vuoksi, niitä ei ole laitettu liitteeksi.

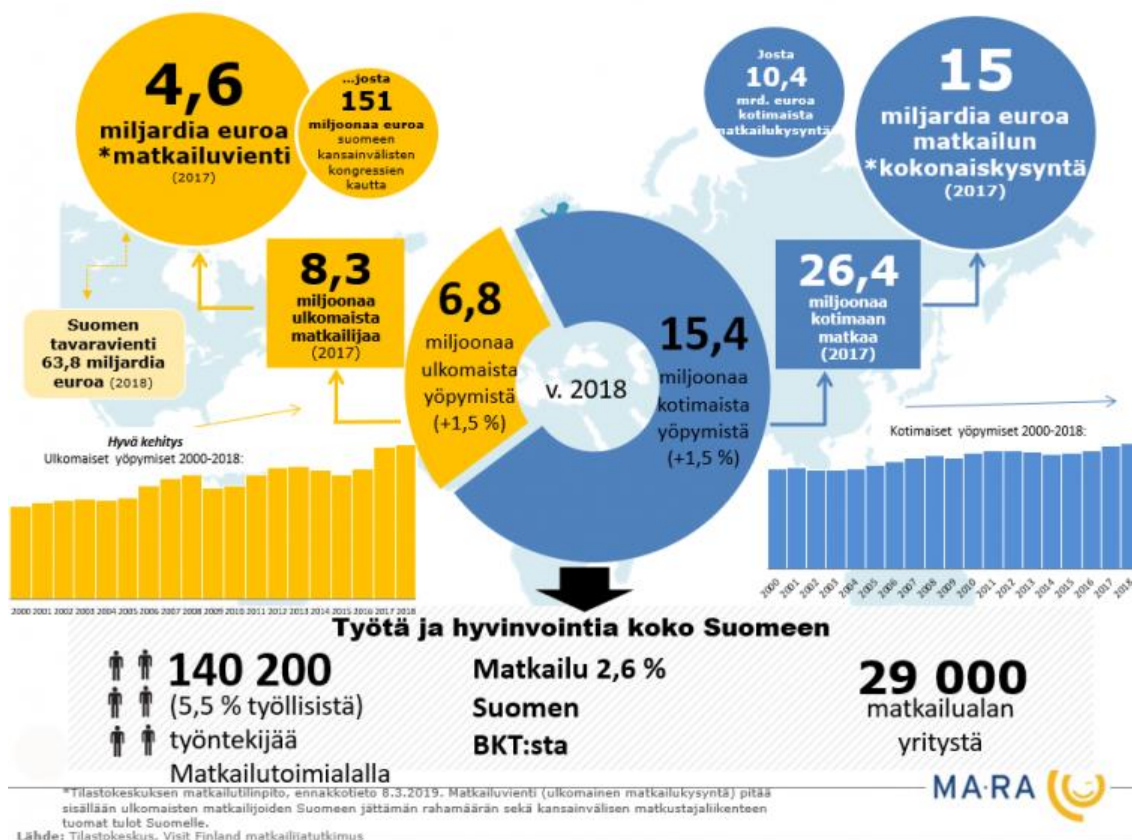
## 2 KORONAPANDEMIA YLLÄTTI MARA-ALAN

### 2.1 MaRa-ala sekä hotelli MaRa-alalla

MaRa-alaan kuuluvat kaikki matkatoimisto-, liikenne-, majoitus- ravitsemuspalveluita ja ohjelmapalveluita tarjoavat yritykset. Ravitsemispalveluilla tarkoitetaan yrityksiä, jotka valmistavat sekä tarjoilevat ruokaa. Näistä esimerkkinä hotelli-, ravintola- sekä cateringalan yritykset. MaRa-alalle on tyypillistä kausiluonteisuus, vuokratyövoiman paljous sekä se, että ala on erityisen suhdanneherkkä, koska talouden muutokset vaikuttavat suoraan siihen, miten ihmiset liikkuvat ja paljonko he kuluttavat palveluita. (Matkailu- ja ravitsemusala n.d.a; Matkailu- ja ravitsemusala n.d.b.)

Matkailuala on yksi merkittävimmistä kasvualoista. Suomessakin ulkomaalaisten matkailijoiden määrä on kaksinkertaistunut 2000-luvulla. Suomeen matkailevista erityisesti venäläiset sekä aasialaiset ovat potentiaalinen kasvukohde. Ulkomaalaisten matkailijoiden matkaintoa kuitenkin vähentää Suomen korkea hintataso, mikä johtuu korkeasta verotuksesta sekä alan yritysten raskaasta kulurakenteesta. (Majoituspalvelut n.d.)

Matkailu on kasvava, sekä yksi maailman suurimmista toimialoista, eikä toimialaa voi vielä merkittävästi korvata automaatiolla. Kuten kuviossa 1 näkyy ala työllistää 5,5 prosenttia suomalaisista työllisistä. MaRa-ala on työvoimaltaan nuorekas, koska jopa yli 30 % alan työvoimasta ovat alle 26-vuotiaita. Matkailuala tuottaa 2,6 % Suomen BKT:sta. Alalla on 29 000 yritystä sekä 140 200 työntekijää. (Toimiala n.d.)



KUVIO 1. MaRa-ala lukuina (Toimiala n.d.)

Vuonna 2019 ennustettiin MaRa-alalle yli 5% nousua verrattuna edellisvuoteen. Onnistuneessa kesäsesongissa oli varmasti vaikutuksia tähän. Alan suurimpia ongelmia on kuitenkin ammattitaitoisen työvoiman uupuminen. Alalle ei koulutauduta yhtä tiuhaan ja alalla tehdään yleensä töitä vain ennen oman ammatin tai uran löytymistä, esimerkiksi koulun ohella keikkatyönä. Toisena myynnin esteenä on riittämätön kysyntä. Alkoholimyynä on ollut selkeästi laskusuhdanteessa lähivuosina, koska ihmiset ovat alkaneet arvostamaan terveyttään aivan uudella tavalla nykytrendien mukaisesti. Alkoholittomien tuotteiden myynti on sitä mukaan taas kasvanut. Yritysten suurimpana ongelmana on taas alan surullisen tunnettu heikko kannattavuus, esimerkiksi liikevoittoprosentti on yleensä 1-3%. Hotelleissa huonemyynti on myös kasvanut vähän. Tähän on ulkomaalaisten majoittujien lisääntymisen lisäksi vaikuttanut kotimaamatkailun sekä työmatkailun kasvu. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2019.)

MaRa-alalla hotellit tarjoavat sekä kotimaisille, että ulkomaalaisille asiakkailleen majoituspalveluita. Niitä käyttävät sekä työmatkailijat että turistit. Hotelleissa



yleensä löytyy lisäksi muitakin alan palveluita, kuten esimerkiksi kokous-, kuntosali-, sauna- sekä ravintolapalveluita. Hotellin tarkoituksena onkin olla laaja palveluiden kokonaisuus ja asiakkaan onkin tarkoitettu kokonaisvaltaisesti käyttää tarjolla olevia palveluita. (Majoituspalvelut n.d.)

Majoitusliikkeistä jopa puolet ovat hotelleja. Hotellit jaetaan megahotelleihin eli hotelleihin, joissa on yli 1000 huonetta, suuriin hotelleihin, joissa on yli 300 huonetta, keskisuuriin eli 50–300 huoneen hotelleihin, sekä pieniin alle 50 huoneen hotelleihin. Suomessa hotelleilla ei ole virallista hotellin tasosta kertovaa hotelli-luokitusmäärittystä, joten hotellit saavat vapaasti itse luokitella itsensä. Hotelleita voidaan kyllä halutessaan jakaa sijainnin, kohderyhmän tai muun määritelmän mukaisesti. (Majoituspalvelut n.d.)

## **2.2 MaRa-alan kriisit**

MaRa-alan kriisit voidaan jakaa taloudellisiin, poliittisiin, sosiokulttuurisiin ja ympäristöön liittyviin kriiseihin. Taloudellisiin kriiseihin kuuluvat esimerkiksi lamat, taantumet ja vaihtelevat valuuttakurssit. Poliittisia kriisejä ovat sodat, maiden väliset jännitteet sekä terrorismi. Ympäristökriisejä voivat olla kaikki luonnonkatastrofeista epidemioihin sekä ylipäättään ilmastonmuutoksen tuomat sääolosuhteiden muutokset sekä ympäristön muokkaantuminen. Teknologiaan liittyvät kriisit voivat olla kaikennäköiset laitteiden toimimattomuudet tai tuotantovirheet, mitkä johtavat kriiseihin. Sosiokulttuuriset kriisit liittyvät rauhattomuuksiin sekä rikollisuuteen. (Henderson 2007, 4–5.)

Kuten jo aikaisemminkin on mainittu, MaRa-ala on todella herkkä talouden muutoksiin ja se on todistettu viimeksi edellisen talouskriisin aikana. 2000-luvun alussa ala oli vielä kasvusuhdanteessa, kunnes maailman talous otti huonomman käänteen 2008, jolloin ravintola-alankin kehitys alkoi tasaantua ja 2009 jo alan liikevaihto kääntyi laskuun. Huonoina taloudellisina aikoina ihmiset kuluttavat vapaa-ajan palveluita vasta sitten, kun ei ole huolta omasta jatkuvasta taloudellisesta selviytymisestään. Tästä syystä alan yrityksillä menee talouskriiseistä yli pääsemiseen monta vuotta, koska myyntikin alkaa kasvamaan vasta monen vuoden päästä talouskriisien jälkeen. Edunvalvoja MaRakin vahvistaa työttömyyden

olevan isompia syitä kysynnän laskuun, koska edellä mainittujen syiden lisäksi se vähentää työmatkustamista. Muita syitä ovat raaka-aineiden hinnan nousu, säästämisasteen kasvu ja korkeat alkoholi- sekä ruokaverot, jotka puolestaan pakottavat myyntihinnat korkeaksi. (Palvelualojen toimialakatsaus III/2009 n.d.)

Vuonna 2009 alkanut lasku kesti jopa vuoteen 2015 asti. Vuonna 2015 lasku alkoi tasaantua eurooppalaisten sekä aasialaisten matkustajien lisääntyttyä, mutta esimerkiksi venäläisten matkailijoiden määrä oli jyrkässä laskussa. (Mälkiä 2015). Vuonna 2016 taas kasvu jatkui ja suomalaisetkin alkoivat matkustaa kotimaassa jo enemmän. Vuonna 2017 kasvu jatkui ja kongressi- sekä työmatkustajien määrä lisääntyi huomattavasti. Vuonna 2018 kasvu jatkui, vaikka anniskelu vähentyikin. (LinkedIn 2015, 2016, 2017, 2018.)

Poliittisista kriiseistä suurin ja koko maailman muistissa oleva esimerkki on 9/11-terroristi-isku Yhdysvalloissa. Kyseisen iskun takana oli ääri-islamistinen ryhmittymä Al-Quaida. Siinä kaapattiin neljä lentokonetta, joista kaksi lennettiin tahallaan kohti WTC-torneja New Yorkissa, yksi lennettiin kohti Washingtonissa olevaa Pentagon rakennusta sekä yksi törmäsi maahan Pennsylvaniassa. Tämä oli koko maailmaa eniten järjestyttänyt terroristihyökkäys historiassa. Yhdysvaltojen turismiin se vaikutti huomattavasti. Saapuvien matkailijoiden määrä laski vuoden sisällä jopa puoleen siitä, mitä se oli ennen iskuja. Vasta vuoden jälkeen matkustajamäärät saatiin taas nousemaan, muttei kuitenkaan samoihin tasoihin, mitä ne olivat ennen iskuja. Lisäksi, koska matkustajamäärien oli ennustettu lisääntyvän, voi siitä päätellä vaikutusten olevan vielä isompia ja menetyksien mittavampia. (Bonham, Edmonds & Mak 2006, 18.)

Ympäristökriiseistä voi esimerkkinä tuoda Islannissa sijaitsevan tulivuori Eyjafjallajökullin purkautumisen 2010 vuoden huhtikuussa. Tulivuoren purkaus oli yksi isoimmista luonnonkriiseistä, mikä on matkailuun vaikuttanut. Tuhkapilven takia suurin osa Euroopan ilmatilasta suljettiin kuudeksi päiväksi. Tämä koski 300 lentokenttää ja tämän vuoksi peruttiin yli 100 000 lentoa, jotka vaikuttivat 7 miljoonaan matkustajaan. Oxford Economicsin analyysin mukaan rahallisesti lentoyhtiöt menettivät jopa yli 1,7 miljardia dollaria. (Aviation n.d.)

Jos tähän lasketaan vielä matkailukohteiden menettämät tulot sekä Islannissa hetkellisesti vähenevän turismin, niin rahalliset menetykset moninkertaistuvat. Islannin hallitus ei jäänyt toimeettomaksi tässä kohtaa Brooklyn Brothersin kanssa, vaan he julkaisivat maailmanlaajuisen sosiaalisen median kampanjan, joka sai loppujen lopuksi yli 2 miljoonaa osallistujaa. Tapahduman nimi oli Inspired by Island ja siinä ihmiset jakoivat omia matkakokemuksia sekä unelmia liittyen Islantiin. Tämän lisäksi monet nettisivut laittoivat lukijoilleen matkasuosituksen ensimmäiseksi kohteeksi Islannin vuodelle 2011. Kaiken tämän ansiosta Islannin matkailijoiden määrä ei laskenutkaan dramaattisesti pitkäksi aikaa. (Van Holle & Troxler n.d.)

### 2.3 Kriisinhallinta

Kriisille on todella monta erilaista määritelmää. Laajimmillaan kriisi tulkitaan toiminnaksi tai sen laiminlyönniksi, joka häiritsee organisaation toimintoja, tavoitteiden saavuttamista tai sen selviytymistä, tai jolla on haitallisia vaikutuksia työntekijöihin, asiakkaisiin tai muihin organisaatioon liittyviin ihmisiin. (Ritchie 2009, 4). Kriisille määritellään myös kolme ulottuvuutta: se on todella vaarallinen, se tulee yllätyksenä ja kriisin aikana päätöksien tekoaika on lyhyt. (Ritchie 2009, 5). Kriisit ovat yleensä käännöskohtia, ne tuovat joko positiivisia tai negatiivisia muutoksia yritykselle. (Chon, Laws & Prideaux 2007, 9). Kriisit voivat olla joko luonnonkriisejä, poliittisia kriisejä, taloudellisia kriisejä tai teknologisia kriisejä. (Chon ym. 2007, 6). Kriisin vaiheet ovat varoitusvaihe, akuuttivaihe eli kriisin pahin vaihe, jälkiseurauksivaihe sekä ratkaisuvaihe (Henderson 2007, 9).

Hallinta tai johtaminen tarkoittaa tehtävää, joka keskittyy tekemiseen ja kontrolloi taktisia sekä operatiivisia suunnitelmia ja strategioita. Se koostuu erilaisten suunnitelmien, käytäntöjen sekä strategioiden koordinoinnista, toteutuksesta sekä seurannasta. Se on siis suunnittelemista, organisointia, motivointia ja kontrollointia. (Ritchie 2009, 59.)

Kriisinhallinta on ennakointia, suunnitelmallisuutta ja varautumista. Kriisejä on ymmärrettävä sekä kriisejä pitää tutkia, jotta voi valmistautua niiden vaikutuksiin ja niistä selviytymiseen. Kriisinhallintaa varten työpaikoilla pitää olla koulutuksia

henkilökunnalle, sekä harjoitustilanteita. Ohjekirjatkin ja kriisijohtaminen on erityisen tärkeää kriisitilanteista selviämiseen. Kriisijohtaminen on erittäin tärkeää kaikilla sen tasoilla. Kriisinjohtamisen tasot riippuvat kriisin laajuudesta. Kriisijohtamista voidaan tarvita vain paikallisesti, valtion tasolla tai jopa kansainvälisesti. Kriisijohtamisen vaiheita ovat riskisignaalien havaitseminen, niihin valmistautuminen, niiden mahdollinen estäminen ja rajoittaminen sekä viimeisenä vaiheena on kriiseistä selviäminen. (Henderson 2007, 10.) Suunnitelmallisuus vähentää kriisien syntymisiä ja rajoittaa kriiseistä syntyneitä haittoja. Digitalisaatio ennakoinnin apuna on jo vähentänyt kriisejä sekä niistä johtuvia vahinkoja. (Ritchie 2009, 19, 23–24.)

Suomen kriisihallinnasta vastaa sisäministeriö yhteistyössä ulkoministeriön ja puolustusministeriön kanssa. Tukitoimijoina kriiseissä toimivat siviili- sekä sotilaallinen kriisinhallinta, rauhanvälitys, humanitaarinen apu, kansainvälinen pelastustoiminta ja kehitysyhteistyö. (Palm & Siirtola 2018, 9.) Pandemioiden takia on tehty virallinen Kansallinen varautumissuunnitelma influenssapandemiaa varten. Siellä määrätään vastuussa olevat tekijät esimerkiksi aluehallintovirastot, jotka vastaavat terveydenhuollosta. Valtioneuvosto vastaa pandemiatilanteessa valtion johtamisesta sekä yhteiskunnan toiminnan turvaamisesta. Sosiaali- ja terveysministeriö on pandemiatilanteessa taas toimivaltainen ministeriö, joka johtaa torjuntatoimen suunnittelua sekä ohjausta yhdessä aluehallintovirastojen, terveydenhuollon, hallintoalan virastojen sekä laitosten kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012, 24–30.)

Torjuntatoimien ohjaamiseen kuuluvat muun muassa voimavarojen turvaaminen ja niiden kohdentaminen, palvelujen priorisointi, tarvittava asiantuntijoiden käyttö, toimintavaltuuksien muuttaminen sekä muu yhteistyö muun muassa viranomaisien tai kolmansien osapuolien kanssa. Asiantuntijapalveluita haetaan muun muassa Terveyden ja hyvinvoinnin laitokselta, Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastolta, Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskukselta, Työterveyslaitokselta ja muista sairaanhoito sekä sosiaali- tai terveydenhuolloista. Tarvittaessa ministeriö voi lisäksi perustaa pandemian koordinaatioryhmän tai hallinnonalan valtakunnallisen johtokeskuksen ja tilannejohtamisjärjestelmän. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2012, 24–30.)

## 2.4 Kriisiviestintä

Kriisihallinnan tärkeänä osana on kriisiviestintä. Siihen liittyvät kaikki julkiset suhteet ja media. Kriisiviestintä muotoilee ulkopuolisten näkemyksiä koko tapauksesta. Kriisiviestinnällä pystytään hallitsemaan käsitteitä tai pahimmassa tapauksessa jopa muodostamaan ongelman kriisiksi. Tämän vuoksi yhteistyö tiedotusvälineiden kanssa on tärkeää. Median kanssa sujuva yhteistyö auttaa jopa tilanteessa selviytymistä, tilanteesta elpymistä sekä auttaa uudestaan rakentamaan yrityksen imagoa ja markkinointia. (Ritchie 2009, 24, 175.) Media luo mielikuvia kohteista ja vaikuttaa myös kohteiden valintaan. Kriisitilanteissa on tärkeää myös reagoida nopeasti sekä antaa tietoa myös medialle, koska jos ei yritys täytä median tiedottomuuden kuilua, niin joku sen kuitenkin täyttää, eikä tieto välttämättä ole enää sitä, mitä yritys haluaisi tilanteessa viestiä. (Ritchie 2009, 178–180.)

Kriisiviestinnässä on tärkeää molemmin puolinen kommunikointi median ja muiden julkisten suhteiden kanssa. Kriisiviestintää varten tehdyt suunnitelmat ovat myös tärkeitä. Suunnitelmat pitäisi olla eri kriisitilanteita sekä eri yleisöjä varten. Yleisöiksi lasketaan muun muassa yrityksen sisäinen viestintä, viestintä yhteistyökumppaneiden kanssa sekä viestintä matkustajille. Näiden puuttuessa viestinnässä saattaa kestää, sekä se saattaa synnyttää uusia huonoja tilanteita. Vastauksien johdonmukaisuus on erittäin tärkeää, sekä se että viestinnästä olisi päävastuussa vain yksi henkilö, ettei tulisi ristiin puhumisia. Kriisiviestinnän tarkoitus on ylläpitää imagoa ja rakentaa uskottavuutta. On tärkeää, myös, että ihmisten on helppo tavoittaa yritys, esimerkiksi netissä näkyvän puhelinnumeron tai sähköpostiosoitteen kautta. Elpymiskampanja on tärkeää ajoittaa oikein sekä siihen on käytettävä mediaa sekä julkisia suhteita hyväksi. Kolmansien osapuolien, esimerkiksi julkisuuden henkilöiden, käyttäminen on todettu hyväksi uutta imagoa sekä kuulijaryhmää kasvattaessa. (Ritchie 2009, 184–185, 188–189, 191, 193, 196.)

## 2.5 Korona

Vuoden 2019 joulukuussa Kiinasta lähti leviämään aiemmin tuntematon koronavirus SARS-CoV-2. Uuden koronaviruksen aiheuttama tauti sai nimekseen COVID-19 lyhenteistä Corona Virus Disease 2019. Koronavirus on sukua SARS-viruksille ja se on samaa sukua lepakoilta löydettyjen koronavirusten kanssa. Koronasta tuli nopeasti leviävä epidemia, koska virus tarttuu pisaratartuntana. Sen lisäksi koronavirus pystyy selviämään jonkin aikaa myös kosketuspinoilla, joten käsihygieniasta tuli tärkein ase virusta vastaan. (Koronavirus COVID-19 2020.)

Jo parissa kuukaudessa korona kehittyi pandemiaksi, eli se levisi nopeasti koko maailmaan tarttumistavan vuoksi sekä pandemian määritelmä vahvistui viruksen muuntautumiskyvyn takia. Virus on päässyt erityisen nopeasti leviämään varsinkin suurissa ja vilkkaissa kaupungeissa, koska ihmiskontaktit ovat sellaisissa korkeammillaan. Toinen tapa estää koronaviruksen tarttumista on sosiaalisen kontaktin minimointi. Erittäin tärkeää on myös aivastaessa, tai yskiessä peittää suu tai nenä kertakäyttönenäiliinalla tai vähintään hihalla. Viruksen yhtenä hyvänä puolena voidaan pitää sitä, että suurin osa taudin poteneista selviävät taudista flunssamaisiin oirein, eikä heille käy kuinkaan. Riskiryhmät ja vanhukset ovat miltei ainoat, joiden terveys on enemmän uhattuna, pahimmassa tapauksessa tauti on jopa kuolemaksi. Toinen koronan positiivisista puolista on se, että sen sairastettuaan siihen kehittyy immuniteetti. (Koronavirus COVID-19 2020; Tieteen kuvalehti 2020.)

### **3 TYÖ MARA-ALALLA**

#### **3.1 Työ**

Työ sanana on monissa kielissä tarkoittanut jotain epämieluisaa. Sanakirjoissa työ taas selitetään fyysisen tai psyykkisen panoksen antamisena, tekemisenä mistä saa jotain korvausta tai jonkun materiaalin käyttämistä jonkin tuotoksen aikaan saamiseksi. Työ voidaan myös luonnehtia maksettuna tekemisenä, tuotoksena, tietynä tehtävänä tai asiana, mikä jonkun on pakko tehdä. Työhön käytetään energiaa, siinä pyritään johonkin, nähdään vaivaa tai rasitetaan itsensä jonkin aikaan saamiseksi. Mikä tahansa fyysinen tai psyykkinen rasitus, joka on tehty osittain tai kokonaan jonkun muun, kun tehdystä työstä saaman nautinnon takia. (Svendsen 2014, 5–6.)

Työ käsitteenä, saattaa tarkoittaa jokaiselle ihmiselle eri asiaa. Tämä määräytyy niin oman työn sopivuudesta kuin myös omista taidoista. Työ on merkittävä määritelmä siitä, keitä ollaan ja mitä tehdään, miten kehitytään ja mitä kaikkea itsestämme saadaan selvää sitä kautta. Työ antaa merkityksen elämällemme. Nykyään nämä selitykset eivät välttämättä vaan toimi enää yhtä hyvin, koska työnteko, sekä työt ylipäättään ovat muuttuneet vuosien aikana huomattavasti. (Svendsen 2014, 9–12.)

#### **3.2 Työn muutokset**

Nyt eletään työn muutoksen aikaa. Tämän muutos johtuu digitalisaatiosta, automatisaatiosta, tekoälyn kehityksestä, globalisaatiosta sekä väestön ikääntymisestä. Työ on tärkeä yhteytemme yhteiskuntaan, joten sen muutos pitää hoitaa oikein. Jos sen jättäisi huomioimatta, seurauksena olisi vakavia yhteiskunnallisia ongelmia ja mahdollisesti jopa massatyöttömyyttä. Työn tulevaisuuden muutokset tulevat vaikuttamaan seuraavaan kuuteen osa-alueeseen. Nämä ovat työn sisältö, organisaatiot ja työn käytännöt, osaaminen, toimeentulo, kansantalous sekä yhteiskunnalliset rakenteet. (Dufva 2017; Hakala 2017.)

Työn sisältö tulee muuttumaan esimerkiksi juuri digitalisaation ja automatisaation takia. Ihmisten työt tulevat vähenemään, mutta esimerkiksi työ pysyy tasalaatuisempana, koneet pystyvät monimutkaisempiinkin työtehtäviin sekä tuotanto on edullisempaa työn menneisyyteen heijastaen. Tiedetään kuitenkin, että jos koneet vievät ihmisiltä raskaimpia työtehtäviä, jää ihmisille enemmän tilaa innovoida. Työn muutoksen tuomat uudet olosuhteet antavat monille työntekijöille mahdollisuuden itse määrittää työpaikkansa, -aikansa sekä -tapansa. Työntekijästä tulee siten entistä itsenäisempi sekä riippumattomampi. Tämä taas korostaa sitä, että työntekijä on entistä enemmän vastuussa omasta työstä, kehittymisestään, urastaan sekä oppimisestaan. Vuorovaikutustaidot sekä -työt myös korostuvat entisestään, koska verkostoista tulee entistä tärkeämpiä. (Hakala 2017; Kilpi 2017; Anttila ym. 2018, 18–19, 47.)

Organisaatioiden sekä työn käytäntöjen muutokset tekevät esimerkiksi huippuosaamisesta entistä harvinaisemman. Työn muutoksen jälkeinen johtaminen muuttuu enemmän valmennukseksi, koska silloin annetaan enemmän tilaa luovuudelle, itsensä johtamiselle sekä sisäisen motivaation löytämiselle. Yhtiö rakenne muuttuu verkostorakenteeksi, jolloin omien verkostojen ylläpito ja lisääminen on elinehto työelämässä pärjäämiselle. Verkostot ovat ehtona myös ongelmienratkaisussa sekä syy keskinäisriippuvuudelle. Digitalisaatio mahdollistaa myös sen, ettei ydinyrityksen tarvitse olla kovinkaan iso pärjätäkseen, vaan verkostojen rakentamisen tärkeys nousee tässäkin kohtaa ratkaisevaksi tekijäksi. Yrityksen menestymisessä korostuu kuitenkin taas asiakassuhteet sekä vuorovaikutustaidot. (Kilpi 2017; Anttila ym. 2018, 36, 48.)

Osaamisessa tärkeintä tulee tulevaisuudessa olemaan elinikäinen oppiminen. Tämä pitäisi olla tärkeintä niin yksilölle, yhteiskunnalle sekä yrityksille. Tämä kannustaa opiskelemaan ja kehittämään itseään, kun on turva ja tuki taustalla, vaikka loppujen lopuksi kuitenkin oppimisen vastuu on yksilöllä. Opiskelut ja itsensä kehittämismahdollisuudet pitäisi saada myös osaksi töitä. Opiskelun koetaan myös tuovan yksilölle työhön merkityksellisyyttä. Metataidot tulevat tulevaisuudessa myös olemaan tärkeitä, on jopa tuotu esiin, että niitä pitäisi alkaa jo opettamaan peruskoulusta lähtien. Metataitoihin kuuluvat joustavuus, kyky oppia uutta, ryhmätyökyky, vuorovaikutustaidot, verkostoitumisen osaaminen, kansainvälisyyden tärkeyden ymmärrys sekä itseohjautuvuus. Jo nykyään on mahdollisuus



opiskella ja kehittyä muiden kuin pelkästään koulujen tai koulutusten kautta, esimerkiksi verkostoituneen oppimisen avulla. Verkostoitunut oppiminen on esimerkiksi YouTubesta: Miten teen tämän? videon katsominen ja siitä oppiminen. (Dufva 2017; Anttila ym. 2018, 11, 51–52, 54, 58.)

Toimeentulo tulee muuttumaan merkityksellisesti. Jo nykyään on erittäin harvinaista olla koko työuransa yhden työnantajan alaisena. Tulevaisuudessa tämä tulee korostumaan entisestään, koska työpaikat tulevat vähentymään, joten joudutaan turvautumaan myös muihin ansaintalähteisiin. On nostettu myös esille, että melko todennäköisesti tarvitaan palkkatulojen täydennykseksi perustulo, mikä toimii sosiaalisena turvana. Perustulon halutaan myös tukevan koulutusta ja oppimista. (Hakala 2017; Anttila ym. 2018, 17, 57.)

Kansantalouden pitää muuttua muun muassa kaupungistumisen, ilmastonmuutoksen sekä muiden jo edellä mainittujen syiden vuoksi. Ilmastonmuutos tulee mahdollistamaan vihreän kasvun, koska esimerkiksi fossiilisten polttoaineiden käyttöä pitää alkaa vähentämään. Vihreä kasvu tuo taas uusia kestävämpiä vaihtoehtoja ympäristöä ajatellen. Keskituloiset ammatit tulee vähenemään ja ihmiset tulevat siirtymään helpompiin työtehtäviin, joista myös maksetaan vähemmän. Tämä myös tulee vaikuttamaan yhteiskunnan verotukseen huonolla tavalla, joten myös sitä on muutettava. Tämä kaikki tulee johtamaan työn polarisoitumiseen eli työmarkkina aseman eriytymiseen. Työlainsäädäntöä on myös muutettava ajan tasaisemmaksi, koska esimerkiksi työaika ja -paikkasäännöt eivät ole enää ajan tasalla. Tuleekin olemaan vaikeata muokata työlainsäädäntöä reiluksi kaikille, koska eri aloihin muutokset osuvat eri tahtiin. (Anttila ym. 2018, 17, 43–44, 60, 62.)

Yhteiskunnalliset rakenteiden muutokset saattavat katkaista yksilön yhteyden yhteiskuntaan, koska työn koetaan olevan yksi merkityksellisimpiä yhteisöön kuulumisen osia. Täten tärkeäksi muodostuvat verkostot sekä yhteisöt mihin yksilö tuntee kuuluvansa. Olisi yksilölle tärkeää löytää itselleen merkityksellinen työ sekä tavoitteita, mitä jakaa muiden kanssa. Työsuhde tulee myös muuttumaan, koska ihmiset tulevat sitoutumaan organisaation sijaista työhön. Työn, opiskelun ja vapaa-ajan rajat tulevat myös hämärtyämään, joten yhteiskunnan on tärkeää myös

mieltä, miten yksilöiden jaksamista sekä hyvinvointia tullaan ylläpitämään. (Anttila ym. 2018, 36, 67, 70.)

### 3.3 Työn merkityksellisyys

Merkityksellisyys tarkoittaa sitä, minkälaisen merkityksen joku on antanut jollekin. Se on samalla kokemus sekä jonkun asian arvostus. Se saatetaan nähdä myös tunteena: millaisia tunteita nostaa työ ajatuksena sekä tekemisenä? Omien arvojen merkitys ja niiden sama linja yrityksen arvojen kanssa koetaan tärkeäksi osaksi työn merkityksellisyyttä. Työ pitäisi kokea itselleen nautinnolliseksi sekä sen pitäisi kokea olevan apuna yhteiskunnalle. Sitä luonnehditaan myös kohtana missä henkilön intohimo, vahvuudet ja perusarvot menevät yks yhteen hänen työnsä kanssa. Filosofian Akatemian tutkija–valmentaja Frank Martela ja professori Anne Birgitta Pessi kävivät läpi paljon tutkimuskirjallisuutta liittyen työhön, sen vaikutuksiin sekä merkityksellisyyteen. He tulivat siihen tulokseen, että työn merkityksellisyyden voi jakaa kolmeen osaan. Ne ovat arvokkuus, hyvää tuottava päämäärä sekä itsensä toteuttaminen. (Martela & Pessi 2018.)

Arvokkuus työssä tarkoittaa sitä, että työssäsi on jotain itsellesi arvokasta, sitä ei tehdä vaan rahaa saadakseen. Työn arvokkuudessa nähdään oma vaikutus ja merkitys työhön. Samalla koetaan oma työ arvokkaaksi sekä itselleen tärkeäksi. Hyvää tuottavalla päämäärällä tarkoitetaan sitä, että työssä pystytään tuottamaan itselleen arvokkaita asioita. Halutaan, että työllä pystytään vaikuttamaan. Halutaan, että asioilla olisi suurempi merkitys, samalla tuotettaisiin maailmaan hyvää ja vaikutettaisiin sekä yhteiskuntaan, että ihmisiin. Hyvän tuottaminen voi tarkoittaa vain sitä, että saisi jonkun onnelliseksi. Huonommassakin työpaikassa voidaan kokea hyvää tuottava päämäärä, jos koetaan esimerkiksi tärkeäksi tienata rahaa perheelle. Työ saa aivan uuden merkityksen, vaikkei se välttämättä omien arvojen kanssa yhteen menisikään, koetaan tehtävän hyvää muille eli perheelleen. Itsensä toteuttamisella taas tarkoitetaan juurikin sitä, että pääsee käyttämään omaa luovuuttaan ja ilmaisemaan sitä omalla toivomalla tavallaan. Miten työ heijastaa sitä, ketä me olemme. Ymmärtää omaan osaamisen ja käyttää sitä täyden potentiaalin mukaisesti. (Martela & Pessi 2018.)

Martelan sekä Pessin tutkimusten mukaan työn merkityksellisyys voidaan tiivistää siihen, että työssä on mahdollisuus toteuttaa itseään ja tehdä jotain hyvää. Työllä on oltava enemmän merkitystä, kun vain palkan saaminen sekä sen avulla itsensä elättäminen ja elossa pysyminen. Työn on vastattava meidän omaakuvaamme, kiinnostuksen kohteita sekä arvoja. Työn on siis luotava tarkoitusta, eikä se vaan riitä, että tuotettaisiin muille hyvää. (Martela & Pessi 2018.)

Martela ja Pessi (2018) tuovat esiin Rosson tutkimusta, jossa työn merkityksellisuuden voi jakaa neljään osa-alueeseen, kaksi ensimmäistä eli oma yhteys ja oma panos menevät yks yhteen Martelan ja Pessin näkemysten kanssa. Niihin voidaan verrata itsensä toteuttamisen osa-alueita ja hyvää tuottavaa päämäärää, koska niiden tarkoitukset ovat melko lailla samoja. Näiden lisäksi Rosson mielestä kuitenkin työn merkityksellisyyteen kuuluvat vielä yhdistyminen ja yksilöinti. Yhdistymisellä tarkoitetaan sitä, että saadaan yksilö yhteyksiin muiden kanssa sekä muiden näkemysten kanssa. Tällä tarkoitetaan siis työyhteisöä sekä yrityksen arvoja ja periaatteita. Yksilöinnillä tarkoitetaan taas toimia, jotka määrittelevät ja erottelevat itsensä arvokkaiksi ja sen arvoiseksi. Tässä tarkoitetaan sitä, että omalla tehokkuudella voidaan parantaa työn merkityksellisyyttä. (Martela & Pessi 2018.)

Nämä kolme osa-alueita ovat myös yhteydessä toisiinsa, nimittäin merkityksellisuuden osa-alue kasvaa sitä mukaan, mitä enemmän ihminen pääsee toteuttamaan itseään. Ihmiset ovat myötätuntoisia olentoja, joten hyvää tuottavan päämäärän osa-alueen ideana on olla yhteydessä muihin ihmisiin ja tuottaa hyvää. Työn merkityksellisyyden on koettu myös parantavan työtulosta. (Martela & Pessi 2018.)

### **3.4 MaRa-alan työnkuva**

MaRa-alan työ koostuu ennen kaikkea asiakaspalvelusta ja tiimityöstä. Alan työntekijänä pääsee yleensä työskentelemään sekä kansainvälisissä työporukoissa, että palvelemaan kansainvälisiä asiakkaita. Töissä pääsee myös usein tuomaan omaa luonnetta esiin ja näyttämään kädentaitojaan. Kielitaitoa alalla vaaditaan ja se tulee paranemaan sitä käyttäessä. Palvelualltius ja paineensieto ovat alalla

tärkeitä luonteenpiirteitä, ne auttavat alalla pidemmälle sekä jopa mahdollistavat uusia uramahdollisuuksia. (MaRa 2019, 4.)

Isolan ja Mäntylän (2019) tutkimuksen perusteella alan hyviä puolia ovat omien taitojen näyttämisen mahdollisuus sekä alan yhteisöllisyys. Alan yhteisöllisyys rakentuu tiiviistä työporukasta sekä asiakaskontakteista. Alalla on usein vakioasiakkaita sekä hyvä työporukka usein korvaa huonommankin työpaikan olosuhteita. Työntekijöiden toistensa kannattelu raskaan työn ohella koetaan myös tärkeäksi. Hyvä johtaminen tuottaa myös hyvän työilmapiirin. Silloin koetaan työllä olevan tarpeeksi merkitystä, koetaan, että omaan työhön voisi vaikuttaa, ottaa vastuuta, kehittyä ja oppia. Lisäksi se kasvattaa omaa luovuutta ja mahdollisuuksia kokeilla jotain erilaista yrityksen määrittelevien rajojen sisällä. Lisäksi saattaa olla mahdollisuuksia edistyä urallaan tai kouluttautua lisää. Hyvän johtamisessa tärkeää on myös palaute ja onnistumisien sekä tavoitteiden saavutusten palkitseminen. Alalle positiivisemmän kuvan voisi tuoda palkkojen nostaminen, työvuorojen parempi suunnittelu eli parempi johtaminen ja samalla aikaresurssien lisääminen, jotta on aikaa tehdä vaikutus asiakkaaseen eikä ole koko ajan jatkuva kiire. (Isola & Mäntylä 2019, 16, 20.)

Kuitenkin alalle on nykyään tosi helppo kouluttautua, koska vaihtoehtoja on monia. On ammattikoulutason koulutuksia, ammattikorkeakoulutason koulutuksia sekä erinäisiä oppisopimusmahdollisuuksia tai työkokeiluja. MaRa-ala on ollut todella korkeassa nousukasvussa viime vuosikymmeninä, mutta alalla on kuitenkin omia haasteita. On todella hankalaa saada osaavaa työvoimaa tai työvoimaa ylipäättään, koska ala ei välttämättä ole niin arvostettu. Tämä johtuu muun muassa siitä, että työn määrä ja haastavuus ja palkka harvemmin kohtaavat. Tämä taas johtaa siihen, että alalle syntyy kasvuvaikeuksia, jos ei työntekijöitä saada houkuteltua alalle töihin. Alan vähempi suosio tekee sen, että ammattitaitoisia työntekijöitä on hankalempi löytää, alan työt kuitenkin vaativat jonkin näköistä kokemuspohjaa tai vähintään kunnon pidemmän aikaista perehdyttämistä. (Urpelainen 2017.)

Alan haastavuus koetaan myös yhtenä negatiivisena tekijänä. Alalla ollaan yleensä aikapaineen alla sekä oman ammattitaidon ylläpitäminen on tärkeää, koska alalla muutokset ovat todella nopeita. Työpäivät venyvät myöskin usein

sekä tauotukset ovat alan suurimmat epäkohdat. Esimerkiksi jo Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työntekijöiden TES:ssäkin lukee:

Jos päivittäinen yhdenjaksoinen työaika ylittää kuusi tuntia, työntekijälle on annettava 5.kohdan mukaisen kahvitauon lisäksi vähintään puolen tunnin lepoaika tai työrytmi huomioiden tilaisuus riittävään pitkään taukoon työn aikana aterioimista varten ruokailuun soveltuvassa tilassa. (MaRaVa TES 2018, 9).

Kahvitauon kohdalla lukee myös näin: ”Mikäli varsinaista taukoa ei töiden järjestelyihin liittyvistä syistä voida antaa, tulee työntekijällä olla mahdollisuus nauttia virvokkeita työn lomassa.” (MaRaVa TES 2018, 9). Tämä siis yhteen vedettynä tarkoittaa sitä, että periaatteessa tauot eivät ole pakollisia, vaan voidaan vedota kiireeseen työtahtiin, jos taukoja ei pystytäkään järjestämään. (Urpelainen 2017; MaRaVa TES 2018, 9.)

Palkkaus on myös yksi isoja tekijöitä alan negatiivisessa imagossa. Tämä tekee muun muassa sen, että työttömilläkin saattaa olla iso kynnys lähteä matalapalkkaiselle alalle, koska valtiontukiin verrattuna ero palkkaan ei välttämättä ole niin tähtitieteellinen. Ravintola-alan puoleensavetävyyttä heikentää alan kiireinen tahti, sekä kuormittavuus. Kuormittavuus syntyy ennakkoinnin vaikeudesta, huonosta johtamisesta, työntekijöiden vähyydestä sekä osaamattomuudesta, huonosta työyhteisöstä tai ilmapiiristä, omasta huonosta henkisestä tai fyysisestä voinnista, työvuorojen sopimattomuudesta tai huonoista työolosuhteista ja työn epävarmuudesta. Työ saatetaan kokea niin kuormittavaksi, ettei siitä koeta selviävän. Työ saattaa jopa nuorelle tuntua raskaalta ja sen voidaan kokea vaikuttavan jopa vapaa-aikaan ja palautumisajat voivat olla pitkiä. Lisäksi energiansaantikaan ei välttämättä riittävää, jos taukoja ei kerkeä pitämään. (Isola & Mäntylä 2019, 9–11.)

Yhtenä ravintola-alaa epähoukuttelevammaksi muuttavana kohtana nähtiin huono johtaminen ja sen tuomat vaikutukset. Näihin kuuluivat muun muassa työhaastattelussa vanhempien työnhakijoiden syrjintä, esimiehien vähäinen kiinnostus alemman portaan kehittämisessä sekä työvuorojen suunnittelu. Työvuorojen suunnittelu vaikuttaa työvuorojen kuormittavuuteen sekä sujuvuuteen. Lisäksi

töitä ei yleensä riitä kaikille täysiviikkoisesti, vaan ravintola-alalla suositaan pienempiä sopimuksia sen vuoksi, että tilanne ja kysyntä elää alalla muihin aloihin verrattuna enemmän. (Isola & Mäntylä 2019, 9, 13)

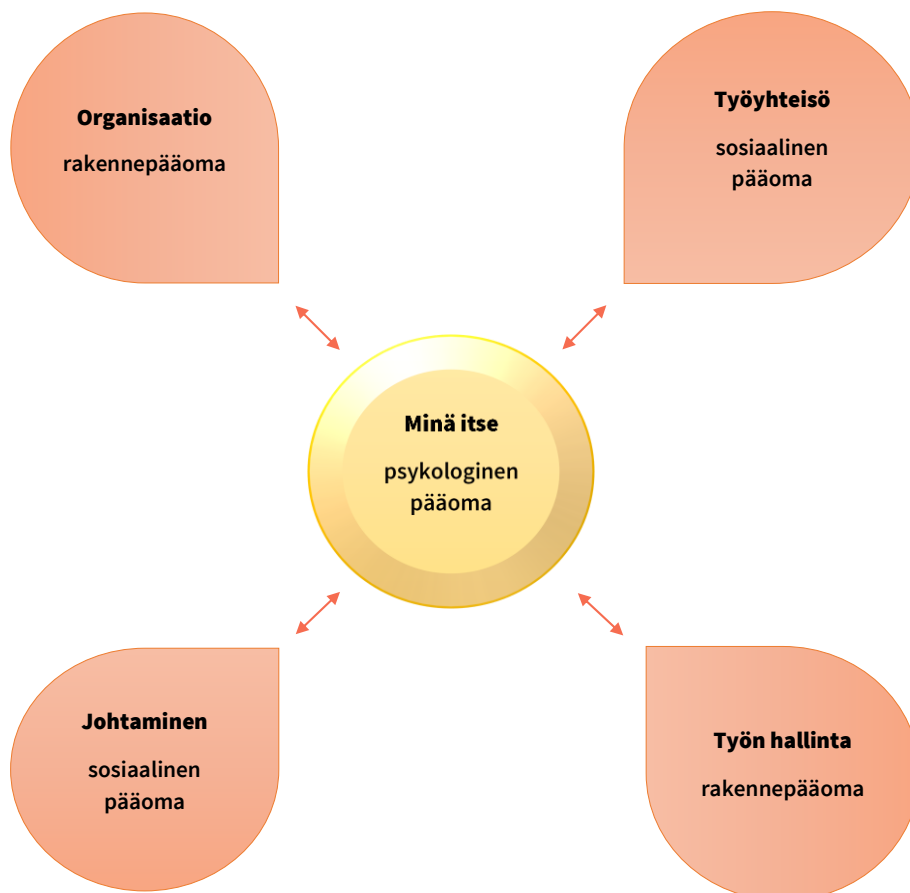
Vaikka yhteisöllisyys on alan parhaimpia puolia, sekin voi toteutua huonosti. Esimerkiksi muun muassa työn raskaudesta johtuva vaihtuvuus haittaa työyhteisöjä, jos ne ovat liian lyhyitä yhteisöllisyyden rakentamiseksi. Työvoiman vähäinen tarjonta aiheuttaa myös sen, ettei sairaslomien tilalle välttämättä saada ketään, joten työkuormitus kyseisessä vuorossa kasvaa. Tämä tuo myös sen, ettei töissä ole tarpeeksi aikaa tehdä hyvää jälkeä. Koetaan, ettei silloin kunnioiteta omaa ammattitaitoa. Jos oman työporukan lisäksi käytetään keikkatyöläisiä, vastuun ottaminen sekä sitoutuminen ei välttämättä ole samalla tasolla vakituisen työyhteisön kanssa. Saman asian toisenakin puolena voi nähdä keikkatyöläisten sosiaalisen työhyvinvoinnin kärsimisen, koska heitä pidetään vaan kertaluontoisena apuna ja heidät saatetaan perehdyttää huonosti tai heille ei välttämättä kerrota mitään koko työpaikasta ennen paikalle saapumista. (Isola & Mäntylä 2019, 11.)

MaRa-alan töitä pidetään lisäksi välivaiheena nuoruudessa, eikä alana missä voisi edistyä tai rakentaa uraa, eikä sen koeta olevan tarpeeksi haastavaa tai kiinnostavaa pidemmän päälle. Lisäksi koetaan, ettei alalla voi olla eläköitymiseen asti, koska perhe-elämän ja töiden yhdistämisen koetaan olevan melko mahdotonta ilta- sekä viikonloppupainotteisten töiden vuoksi ja jatkuvan valmiustilan takia. Lisäksi mitä vanhemmaksi tulee, ei välttämättä pysy enää työrytmissä mukana ja saattaa olla vaarallisempaa vanhempana, kun ei reaktiokyky ole entisensä. (Isola & Mäntylä 2019, 10–13.)

## 4 TYÖHYVINVOINTI

### 4.1 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi perustuu monen eri komponentin rakentamaan kokonaisuuteen, kuten kuviosta 2 näkyy. Komponentteina ovat organisaation toimintatapa ja johtaminen, työilmapiiri, työyhteisö sekä itsensä ja oman työn hallinta. Nämä taas ovat isompien pääomien alla eli rakenne-, sosiaalisen sekä psykologisen pääoman alla. Psykologisen pääoman alle kuuluvat enimmäkseen omat asenteet sekä oma terveys ja kunto. Sosiaalisen pääoman alle lasketaan organisaation johtaminen sekä työyhteisö. Rakennepääomaan kuuluu taas organisaation tavoitteellisuus, joustava rakenne, jatkuva kehittyminen, toimiva työympäristö sekä työn hallinta esimerkiksi vaikuttamismahdollisuudet. (Manka & Manka 2016, 75–76.)



KUVIO 2. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2016, 76, muokattu)

Työn sisältö sekä vaikuttamismahdollisuudet vaikuttavat työntekijän sitoutumiseen vahvasti. Työn on oltava monipuolista, siitä pitäisi pystyä oppimaan ja kehittämään itseään ja työhön olisi hyvä pystyä vaikuttamaan. Henkilökohtaisessa työnhyvinvointimallissa tuodaan esille neljä osaa mitkä vaikuttavat työhyvinvointiin, mutta kuitenkin niiden kasvaessa epätasaisesti tai liikaa vahingoittaa se muita osia. Esimerkiksi vähäinen stressi sekä pieni työuupumus ovat hyväksi, koska jos ei töissä ole mitään haasteita myös mielenkiinto työtä kohtaan pienee. Henkilökohtaisen työhyvinvoinnin mallin osa alueita ovat työn imu, työssä viihtyminen, stressi sekä työuupumus. Mielihyvän alueisiin kuuluvat työn imu ja työssä viihtyminen ja mielipahan alueeseen taas stressi ja työuupumus. (Manka & Manka 2016, 41, 108–110.)

Aineettomalla pääomalla eli sosiaalisella-, henkisellä- sekä rakennepääomalla koetaan olevan isompi vaikutus henkilöstön työhyvinvoinnille, verrattuna aineelliseen eli fyysiseen pääomaan. Työhyvinvointi koostuu oikeudenmukaisesta johtamisesta, kehittämisestä, onnistumisia edistävästä organisaatorakenteesta, vuorovaikutuksesta ja työntekijän psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta terveydestä. Yksilöterveyden lisäksi työyhteisön hyvinvointi on erittäin tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Työhyvinvointi parantaa yrityksen liiketoimintaa sekä yleisesti kansantaloutta. Työhyvinvoinnin kehittämisen avulla vähennetään sairauspoissaoloja, työtapaturmia ja ennenaikaisia eläköitymisiä. Lisäksi sen avulla työttyytyväisyys, motivaatio, työilmapiiri sekä asiakaspalvelu parantuvat ja lisäävät samalla myös tuloksellisuutta. Näiden lisäksi organisaation oppiminen sekä osaaminen ja innovatiivisuus lisääntyvät ja antavat organisaatiolle uusia kehittämismahdollisuuksia. Työn laatu myös paranee sekä kustannustehokkuus. Yksilötasolla työhyvinvointi näkyy työmuna ja -ilona sekä organisaatiotasolla tämä tarkoittaa myös hyvän tuloksen, ilmapiirin, luovuuden ja osaavien työntekijöiden houkuttelevuuden. Lisäksi se auttaa työntekijöitä kohtaamaan vastoinkäymisiä paremmin. (Manka 2012, 34–35, 37–38, 73.)



## 4.2 Hyvä johtaminen

Hyvästä johtamisesta ja sen vaikutuksista on monia tutkimuksia sekä näkemyksiä. Niistä löytyy kuitenkin paljon yhteisiäkin piirteitä. Hyvältä johtajalta pitäisi löytyä joku näkemys tai visio mitä hän toteuttaa sekä mihin hän muita innostaa tai etsii saman ajatusmaailman omaavia mukaan. Hyvän johtajan pitäisi olla positiivinen ja hänen pitäisi johtaa sen kautta. Työntekijöiden mukaan innostaminen saa heidät seuraamaan omasta tahdostaan sekä sen kautta toimimaan pitkäaikaisemmin ja motivoituneemmin yrityksessä. Reilu organisointi sekä diplomaattisuus on erittäin tärkeä piirre hyvässä johtajassa. Se saa työntekijöille tunteen, että heitä koskevissa päätöksissä ollaan oikeudenmukaisia. Hyvän johtajan pitäisi arvostaa ja hyödyntää työporukan monimuotoisuutta. Lisäksi yhteistyön parantamiseksi hyvällä johtajalla pitäisi olla molemminpuolinen luottamus työntekijöihinsä, koska se saa työntekijät tuntemaan, että heistäkin huolehditaan. (Campbell 2002; Hyvän johtamisen kriteerit n.d.; Manka & Manka 2016, 142; Owen 2017, 240; Sinek 2009, 6, 84, 228.)

Näiden yhteisten piirteiden lisäksi hyvän johtajan pitäisi olla hyvä hallinnassa, palautteen antamisessa, yrittäjyydessä, oman tyylin omaamisessa ja energinen. Nämä ovat universaaleja piirteitä mitä tahansa johtajuutta ajatellaankin koripallovalmentajasta yrityksen toimitusjohtajaan. Lisäksi nämä piirteet ovat kehitettävissä, eikä johtajuus kaadu siihen, jos ei näitä kaikkia täytä. Johtajuus pitäisi enemmänkin nähdä matkana kuin määränpäänä. Aina pystyy kehittymään paremmaksi ja löytämään alueita missä ei ole vahvimmillaan. Omia puuttuvia taitojaan voi myös kompensoida ryhmän taidoilla. (Campbell 2002; Hyvän johtamisen kriteerit n.d.; Manka & Manka 2016, 141–142; Owen 2017, 240–241; Sinek 2009, 6, 60, 68–69, 84–85, 226.)

Hyvällä johtajalla pitäisi olla korkeat pyrkimykset, rohkeutta, sietävyyttä, vastuunottokyky sekä kasvukyky. Nämä kaikki liittyvät toisiinsa sekä vahvistavat toisiaan. Yleensä hyvät johtajat näkevät maailman eri tavalla ja uskaltavat sitä mukaan myös hypätä haasteisiin rohkeammin. Hyvää johtajuutta on toisten arvostaminen, verkostoituminen, yksilöllisyyden arvostaminen, uudistuminen, osallisuus sekä itsensä kehittäminen ja oppiminen. Hyvän johtajan pitäisi olla esimerkillinen, tunneälykäs ja hänen pitäisi myös huolehtia työntekijöistään ja antaa myös heille

vastuuta ja valtuuksia. Hyvät johtajat usein seuraavat sisätunnettaan ja saavat voitettua ihmisten sydämet ennen aivojaan. Hyvien johtajien pitää myös olla aitoja ja heidän on uskottava siihen mitä he tekevät ja sanovat. Hyvä johtajuus syntyy ennen kaikkea muista ihmisistä ja johtajan inspiraation vaikutuksesta. (Campbell 2002; Hyvän johtamisen kriteerit n.d.; Manka & Manka 2016, 141–142; Owen 2017, 240–241; Sinek 2009, 6, 60, 68–69, 84–85, 226.)

Hyvä johtajuus on elintärkeä osa yrityksen menestymistä. Se vaikuttaa suoraan työelämän laatuun, tuloksellisuuteen, tuottavuuteen, sairaspöissaolujen väheneeseen, varhaiseen työkyvyttömyyseläköitymiseen ja työtyytyväisyyteen sekä -hyvinvointiin. Hyvä johtaja tukee innovatiivisuutta, mikä taas lisää asiakaslähtöisyyttä, koska työntekijät kokevat itsensä merkitykselliseksi. Se onkin yksi johtajan tärkeimmistä tehtävistä, että saa yksilön kokemaan itsensä hyödylliseksi sekä tärkeäksi osaksi työyhteisöä. Hyvä johtaja lisää yhteisölleen uskoa mahdollisuuksiin, haasteisiin sekä niiden ylittämiseen ja kasvattaa heidän sitkeyttään pysyä mukana ja yrittää epäonnistumisista huolimatta. Hyvä johtaja myös on saanut yhteisönsä innostumaan visiostaan. Siinä onnistuttuaan työntekijät pysyvät helpommin yrityksen mukana vastoinikäymisistä huolimatta eli se luo lojaalisuutta. (Campbell 2002; Hyvän johtamisen kriteerit n.d.; Manka 2012, 40; Manka & Manka 2016, 135, 140, 143; Sinek 2009, 6, 101.)

Hyvä johtajuus korostuu ennen kaikkea muutoksissa, jos johtaja on onnistunut tehtävässään pysyvät työntekijät mukana herkemmin. Hyvä johtaja vaikuttaa myös suoraan työilmapiiriin, työyhteisötaitoihin sekä suorituskyvyn paranemiseen. Työ koetaan myös mielekkäämpänä hyvän johtajan alaisuudessa ja työtä tehdään enemmän omasta halusta. Hyvän johtajan tunneälykyys aktivoi alaista, se rohkaisee alaista itseilmaisuun, välittämättä siitä onko palaute positiivista tai negatiivista. (Campbell 2002; Hyvän johtamisen kriteerit n.d.; Manka 2012, 40; Manka & Manka 2016, 135, 140, 143; Sinek 2009, 6, 101.)

### **4.3 Työn hallinta**

Hallinnan tunne on se mikä syntyy järjestyksestä, suunnitelmallisuudesta sekä ennustettavuudesta. Se edellyttää, että ihminen voisi jollain tavalla itse vaikuttaa

asioiden kulkuun. Hallinnan tunteen sanotaan olevan ihmisen perustarve sekä se on herkästi horjuva tunne, koska siihen vaikuttaa sekä oma asennoituminen, että ympäristö. Onnistumiset sekä oppimisen kokemukset vahvistavat hallinnan tunnetta, kun taas esimerkiksi johtamisen puutteet, epäselkeät odotukset ja liiallinen työkuormitus vähentävät hallinnan tunnetta. Hallinnan tunne on kuitenkin yksilöllistä, joten eroja löytyy tilannekohtaisesti. (Järvinen 2008, Manka & Manka 2016, 107, Porkka 2016.)

Työn hallinta voidaan jakaa osa-alueisiin eli työroolin selkeyteen, työn monipuolisuuteen, osallistumisen mahdollisuuksiin, vaikuttamisen mahdollisuuksiin sekä kehittämisen mahdollisuuksiin. Näiden lisäksi työn hallinta tunnetta tuo itsenäisyys, sosiaalinen tuki, sopiva työmäärä, oman osaamisen käyttäminen ja itsensä haastaminen sopivissa määrin, vapaus sekä työn koettu mielekkyys. Sosiaalisella tuella tarkoitetaan muun muassa mentorointia, esimiehen tavoitettavuutta, kehityskeskusteluja sekä asiakaspalautteita. Työn hallinnan koetaan olevan sisäinen voimavara työssä jaksamiseen. Jotta voisi vaikuttaa työhönsä, pitää myös olla kiinnostusta sekä osaamista lukea tilanteita, missä pääsee vaikuttamaan omaan työhön. Työn hallinnan tunnetta lisää oikeus tulla kuulluksi, työmenettelytapojen päättäminen, hahmotus kokonaisuudesta sekä työn merkityksellisyys. (Järvinen 2008, Manka & Manka 2016, 107, Porkka 2016.)

Työntekijän on oltava hyvä huomaamaan tilanteita, missä voi vaikuttaa sekä käytettävä niitä hyödykseen. Esimiehen on taas tarjottava haasteita, luotava selkeät pelisäännöt, sekä varmistettava työntekijöiden ne ymmärtävän, selkiyttämään tavoitteita, jotta työntekijä voisi kehittyä ja toteuttaa itseään eli pystyisi toimimaan parhaimman potentiaalinsa mukaisesti. Esimiehen sekä työntekijän vuorovaikutussuhde on erittäin tärkeä työn hallinnan tunteen saavuttamiseksi. Suhteen on oltava rakentava, toimiva sekä merkityksellinen. Työn hallinnan tunne vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin, työtyytyväisyyteen sekä sitoutuneisuuteen. Lisäksi se vaikuttaa motivaatioon, stressiin sekä työilmapiiriin. Näiden vuoksi se vaikuttaa suoraan tuloksellisuuteen ja tuottavuuteen. (Järvinen 2008, Porkka 2016.)

#### 4.4 Työyhteisön merkitys

Hyvä työyhteisö määritellään suvaitsevaiseksi, kannustavaksi sekä sillä on yhteiset tavoitteet, se pystyy sujuvaan yhteistyöhön, siinä on myönteinen ilmapiiri, selkeät roolit ja avoin kulttuuri ja se ei klikkiydy. Lisäksi työyhteisöllä on yhteiset pelisäännöt, mitä kaikki tietävät sekä noudattavat ja niitä käydään läpi tarpeeksi usein. Hyvä työyhteisö saavutetaan vuorovaikutustaidoilla, hyvillä käytöstavoilla, avoimella tiedonvälityksellä sekä sosiaalisen tuen avulla. Sosiaalista tukea saadaan työkavereilta, esimieheltä sekä muilta työverkostoilta. Hyvä työyhteisön rakentaminen alkaa omista toimintatavoista, työpanoksesta sekä omasta käyttäytymisestä. (Järvinen 2008; Forma 2016; Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan n.d.)

Hyvä työyhteisö on erittäin merkittävä osa työhyvinvointia. Se kasvattaa työvirettä, työn sujuvuutta, tuloksellisuutta, uudistusten toteuttamista ja asiakastytyväisyyttä. Lisäksi se parantaa työilmapiiriä, yhteisöllisyyttä, työviihtyvyyttä sekä synnyttää luottamusta. Hyvässä työyhteisössä osataan hyödyntää erilaisuutta, osaamista sekä luovuutta. Se tukee tavoitteellista sekä tehokasta toimintaa ja kasvattaa sosiaalista pääomaa, millä koetaan olevan suora vaikutus työntekijöiden terveyteen. Hyvässä työyhteisössä saadaan helpommin raskaimmatkin työkuormat hallintaan, huomataan ongelmat helpommin ja helpotetaan työn tuomia vaatimuksia ja paineita. (Järvinen 2008; Forma 2016; Manka & Manka 2016, 132; Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan n.d.)

#### 4.5 Sitoutuminen

Sitoutuminen työhön tarkoittaa työntekijän tuntemaa hyvää tunnetta, mikä tuo työhön energiaa, innokkuutta sekä omistautumista. Työhön sitoutuminen nähdään jopa burnoutin vastakohtana. Oma motivaatio, halu menestyä heijastuu myös siihen, että haluaa yrityksen menestyvän. Sitoutuminen on energiaa, mitä työntekijät antavat työhönsä päivästä toiseen, hyvällä mielellä työn tekeminen ja asiaan tarttuminen koko porukalla. Samalla se on taas sitä, ettei pidättäydy töissä, tekee kaikkensa ongelmien ratkaisemiseksi ja ihmisten kanssa yhteyden

saamiseksi. Haluaa antaa innovatiivista palvelua ja työympäristö pysyy tasaisena. Nämä kaikki myös samalla ylläpitävät työhön sitoutumista, jolloin sitoudutaan paremmin myös työpaikan sääntöihin sekä arvoihin ja ollaan tehokkaampia työssä. (Bakker & Leiter 2010, 1–2.)

Sitoutuminen syntyy sosiaalisesta tuesta mikä saadaan työkavereilta sekä johdolta, työstä annetusta palautteesta, omien osaamisten laajuudesta, kouluttautumismahdollisuuksista sekä itsehallinnan tunteesta. Nämä kaikki edellä mainitut liittyvät toisiinsa sekä vahvistavat tai latistavat toisiaan. Työn resurssit voivat joko lisätä tai vähentää motivaatiota. Työpaikan miellyttävyyttä lisäävät työpaikan vaatimusten sekä työntekijöiden osaamisten kohtaaminen. (Bakker & Leiter 2010, 2.)

Sitoutumisen tärkeys korostuu siinä, että työntekijät työskentelevät täyden potentiaalinsa mukaisesti ja se saa ihmiset antamaan itsestään enemmän, jopa enemmän, kun heiltä odotetaan sekä sitoutumisen sanotaan myös lisäävän luovuutta. Ihmiset haluavat kehittää itseänsä jopa siihen asti, että olisivat alansa parhaimpia. Henkilökonsultointiyrietykset ovat tehneet töitä sitoutumisen parantamisessa ja jokaisesta yrityksestä on tullut samantyyllisiä tuloksia sen kantilta, että sitoutuminen kasvattaa tulosta myynneissä, asiakastyytyväisyydessä, paremmassa tuottavuudessa ja työntekijöiden pysyvyydessä. (Bakker & Leiter 2010, 3–4, 11.)

Sitoutuminen näkyy sillä, että tehdään enemmän, kuin mitä odotetaan, aloituskyky lisääntyy, henkilö sitoutuu enemmän organisaatioon ja työhönsä, työtyytyäisyys kasvaa, positiivisuus lisääntyy, työn koetaan myös menevän soljuvammin sekä pahimmillaan sitoutuminen voi johtaa työnarkomaniaan. Sitoutuminen voidaan kuitenkin selittää jokapäiväisillä termeillä, kuten osallistumisella, intohimolla, innolla, energialla, vaihde päällä olemisellä sekä vaikutuksella. Se vaikuttaa sekä oma-aloitteisuuteen, että työtyytyväisyyteen. Työsitoutuminen voidaan jakaa kolmeen ulottuvuuteen. Kognitiiviseen eli yrityksen arvoihin uskomiseen ja niiden tukemiseen. Emotionaaliseen vaikutukseen eli johonkin kuulumisen tunteeseen, ylpeyteen ja yritykseen kiintymykseen. Käyttäytymiseen eli halukkuuteen tehdä ylimääräistä ja pysyä yrityksessä töissä. Sitoutumista pidetään myös burnoutin vastakohtana, koska siinä sitoutumisen energia muuttuu väsymykseen, osallistuminen kyynisyyteen ja

tehokkuus tehostomuuteen. Sitoutuminen on tunnetta pidemmän aikainen, se on enemmänkin kognitiivisesti vaikuttava olotila. (Bakker & Leiter 2010, 11–14.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 5.1 Taustatiedot

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia henkilökunnan työtä ja työhyvinvointia sekä erityisesti koronapandemian vaikutusta niihin Solo Sokos Hotel Tornissa Tampereella. Tutkimuksen tarkoituksena on uudenaikaisesta kriisitilanteesta oppiminen ja sen syvempi ymmärtäminen työntekijöiden näkökulmasta. Tuloksista on tarkoitus tehdä myös yhteenveto toimeksiantajalle, jotta voidaan tarvittaessa toimia työntekijöiden etujen mukaisesti.

Tutkimuksen kohteena oleva, Suomen korkein hotelli, on samalla myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajana. Kyseisessä hotellissa on noin 90 vakituista työntekijää, osa-aikaistyöntekijöiden ja vaihtelevasti käytettyjen vuokratyöntekijöiden kanssa. Kiireisinä sesonkiaikoina hotellissa saattaa työskennellä kerrallaan jopa se sama 90 työntekijää. Kyseinen hotelli valikoitui muun muassa juuri siitä syystä, koska se mahdollistaa tutkimuksen otannan laajuuden.

Tutkimusta ohjaavina kysymyksinä olivat, miten henkilökunta kokee työn ja työhyvinvoinnin, miten korona on vaikuttanut niihin ja miten työtä sekä työhyvinvointia voisi kehittää, jotta mahdollisiin kriiseihin voidaan reagoida paremmin. Tulevaisuudessa kriisejä varmasti tulee ja tarkoituksena on selvittää, miten voidaan toimia paremmin kriisien hoitamisen suhteen.

### 5.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tapaustutkimuksessa tutkitaan yksittäistä tapahtumaa tai tapausta. Tutkimus pyritään tekemään luonnollisessa ympäristössä, jotta pystyttäisiin mahdollisimman yksityiskohtaisesti, systemaattisesti, tarkasti ja totuudenmukaisesti selvittämään tutkittavaa ilmiötä. Tapaustutkimus valittiin tässä tilanteessa, koska tarkoitus on ymmärtää tapaus ja siihen liittyvä konteksti syvällisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Triangulaatiolla tarkoitetaan eri tutkimusmenetelmien, tutkijoiden, tiedonlähteiden tai teorioiden yhdistämistä tutkimuksessa. Näistä voi joko yhtä tai useampaa päätyyppiä käyttää tutkittavan ilmiön kokonaisuuden hahmottamiseen. Tässä kyseisessä tutkimuksessa käytettiin metodista triangulaatiota eli käytettiin kahta eri menetelmää ilmiön tutkimiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 124–125)

Tutkimusmenetelminä käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä kyselytutkimusta sekä kvalitatiivista eli laadullista teemahaastattelua. Kyselytutkimuksella tarkoitetaan tietojen keräämistä otoksesta eli tässä tapauksessa ihmisiä, jotka oli valittu vastaamaan kyselyyn. Kyselytutkimus toteutettiin verkkokyselynä, koska se on erittäin tehokas, nopea tapa sekä kyselystä saa houkuttelevamman näköisen helpommin verkossa. (Check & Schutt 2012, 2, 22)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu, jolloin haastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien täsmentävien kysymysten mukaisesti, mutta riippuen vastaajan vastauksista, kysymyksiä voidaan lisätä ja täsmentää saadakseen syvyyttä haastattelulle. Teemat ovat etukäteen valittuja eli siten ne ovat tutkimuksen viitekehyksen mukaisia. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65) Teemahaastattelun teemoiksi valikoituivat työ, johtaminen, työhön suhtautuminen, työssä jaksaminen, työn hallinta ja korona (liite 2).

Teemahaastattelut pidettiin verkkokyselyn jälkeen, joten suurin osa haastatteluihin osallistuneista oli myös ennakkoon jo verkkokyselyyn vastannut ja siten tutustunut jo vähän siihen, mitä heiltä kysellään. Haastatteluihin valittiin eri osastoilta ja eri asemissa olevia ihmisiä. Osallistuneita oli kuusi. Osastoja edustamassa oli kokouspuolen esimies, keittiön esimies, a la carte ravintolan tarjoilija, aamiaissalin tarjoilija, vastaanoton esimies sekä baaripuolen esimies. Haastatteluun osallistuneille kerrottiin haastattelun käyttötarkoitus ja jatkotoimenpiteet.

### 5.3 Analysointi

Kysely toteutettiin E-lomake-editorilla ja Tornin henkilökunnan oli mahdollista käydä vastaamassa kyselyyn hotellin Facebook-pohjaisella viestintäkanavalla eli



Workplacessa. Kyselyä mainostettiin Workplacen seinällä reilun kahden viikon ajan ja eri osastojen osasto- ja palvelupäälliköt jakoivat linkkiä vielä oman osastojen pienemmissä keskusteluryhmissä. Kysely oli avoinna 29.9.2020–18.10.2020. Kyseiseen ryhmään kuuluu Solo Sokos Hotelli Tornin Tampereen vakituista henkilökuntaa, jotka kyseisen sovelluksen itselleen käyttöön ovat ottaneet. Ryhmässä olleista 101 jäsenestä vastasi kyselyyn 50. Workplacen käyttö kyselyssä oli erittäin helppo tapa tavoittaa mahdollisimman paljon Tornin henkilökuntaa riippumatta osastosta, jolloin saatiin laajempi kuva ilmiön vaikutuksesta.

Kyselyn vastauksista laadittiin matriisi Exceliin ja vastaukset analysoitiin tilasto-ohjelma Tixelillä. Lisäksi vastauksia päästiin vertaamaan myös viime vuoden lopussa vastattuun Työtyytyväisyyskyselyyn. Tixelin avulla pystyi tarkastelemaan esimerkiksi ristiintaulukointia sekä yksiulotteista jakaumaa. Yksiulotteisen jakauman ansiosta päästiin tarkastelemaan vastauksien jakaumia ja niiden avulla löydettiin paljon samansuuntaisia vastauksia. Ristiintaulukoinnin avulla taas päästiin tutustumaan siihen, miten esimerkiksi ikä, työkokemus tai koulutus vaikuttivat tuloksien jakaumaan.

Teemahaastattelut suoritettiin lokakuussa 2020 kuudelle henkilölle. Haastattelut kestivät keskimäärin 30 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteoitiin, jotta olisi helpompaa löytää samanlaisuuksia ja eroavaisuuksia vastauksista. Tämän jälkeen haastattelut analysoitiin sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan laadullisen aineiston analysointimuotoa, jonka avulla lähdettiin etsimään haastatteluissa yhtäläisyyksiä ja pelkistämään ja käsitteellistämään niitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 78, 91–92) Ensin haastattelut redusoiitiin eli pelkistettiin ja löydettiin niistä pelkistetyt ilmaukset. Ne jaettiin teemoittain eli klusteroitiin ryhmittelemällä ne. Jonka jälkeen niistä etsittiin samoja piirteitä ja niistä abstrahoinnin eli käsitteellistämisen avulla saatiin kokoavia käsitteitä. Näiden avulla vastauksista saatiin isompi kokonaiskuva. Analysoinnin esimerkkinä seuraava taulukko (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Teemahaastattelujen analysointi esimerkki

	kriisiviestintä alussa huonoa, sitten parani		
	tiedottomuus siitä, miten autetaan, jos tarve		
	turvallinen olo	henkilökunnan hyvinvoinnin tärkeys	
korona	asiakaskokemus uusien säädösten mukainen	uusi tilanne kaikille	uusiin kriiseihin mukautuminen
	tiedottomuus, toiveikkuus koronasta selviytymisessä	viestinnässä paranemisen varaa	
	parantamisen varaa viestinnässä ja henkilökunnasta huolehtimisessa		
	kriisitilanteisiin on varauduttu		

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

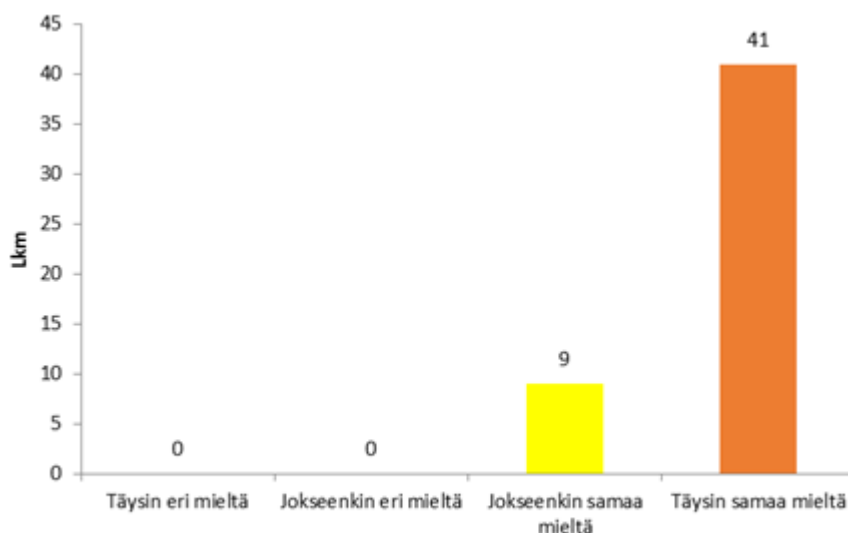
### 6.1 Verkkokysely

Verkkokysely (liite 1) oli jaettu teemoittain samalla tavoin teemahaastattelun kanssa. Tutkimustuloksia läpi käytäessä käydään tulokset samalla tavalla teemoittain läpi ja graafisilla kaavioilla nostetaan jokaisesta teemasta mielenkiintoisimmat tulokset esille. Vastaaajia oli 50 henkilöä ja kolmea kysymystä lukuun ottamatta kaikki 50 olivat vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Verkkokyselyn alussa kyseltiin taustatietoja eli ikää, sukupuolta, koulutusta, työkokemusta alalta ja työtehtävää. Kahta avointa kysymystä lukuun ottamatta loput kysymykset olivat Likert-asteikon muodossa. Vastausvaihtoehdot asteikossa olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä.

**Työpaikan visioiden ja strategioiden** selkeyden osalta tuli seuraavia vastauksia. Suurin osa vastaajista eli 26 vastaajaa oli sitä mieltä, että työpaikan visiot ja strategiat ovat selkeitä. Vastaajista 18 olivat jokseenkin samaa mieltä asiasta, 3 jokseenkin eri mieltä ja 3 täysin eri mieltä. Seuraavana kohtana oli tieto työpaikan tavoitteellisuudesta, siitäkin 35 vastaajaa eli suurin osa oli täysin samaa mieltä. Jokseenkin samaa mieltä oli 13 ihmistä ja jokseenkin eri mieltä ja täysin eri mieltä kategorioissa oli molemmissa yksi vastaaja. Kolmantena kysyttiin tietoutta työpaikan tuloksista ja tavoitteista, joista taas suurin osa eli 26 vastaajaa olivat tietoisia. Jokseenkin samaa mieltä olivat 23 ihmistä ja ainoastaan yksi oli jokseenkin eri mieltä. Täysin eri mieltä ei ollut yhtäkään vastaajaa. Neljäntenä kysyttiin työympäristön viihtyisyyttä ja toimivuutta. Siinä menivät vastaukset tasan täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä kohtien välillä eli molemmissa oli tasan 25 vastausta.

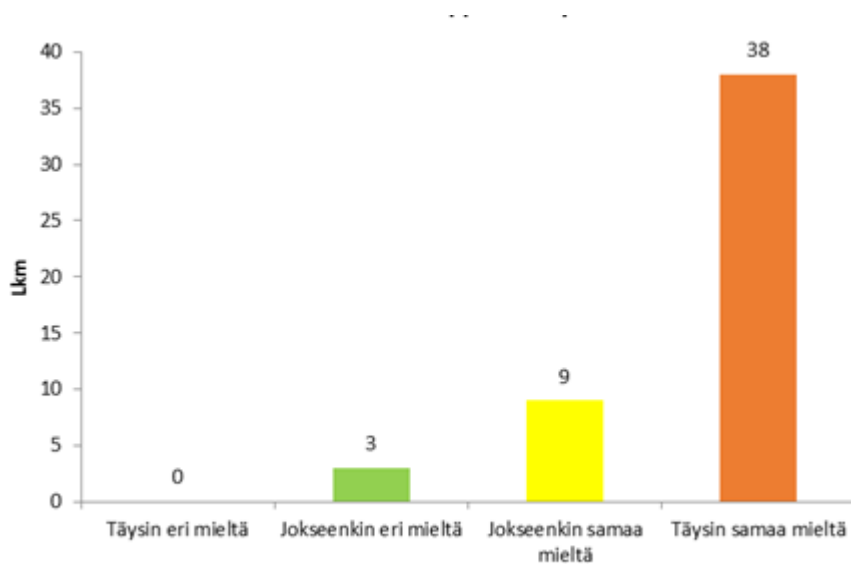
Viidentenä kysymyksenä oli työterveyshuollon toimivuus. Tämä oli ehdottomasti tämän teeman mielenkiintoisimpia kysymyksiä vastauksiensa puolesta, joten tästä löytyy myös graafinen kaavio kappaleen alaosasta (kuvio 3). Yhdeksän jokseenkin samaa mieltä vastauksen lisäksi jopa 41 vastaajaa olivat sitä mieltä, että työterveydenhuolto on hyvin toimiva. Viimeisenä teeman kysymyksenä oli työpai-

kan panostus työhyvinvointiin, johon oli sulkeissa täsmennetty esimerkiksi liikuntaedut ja virkistystoiminta. Vastaajista 24 olivat täysin samaa mieltä, 25 jokseenkin samaa mieltä ja yksi jokseenkin eri mieltä.



KUVIO 3. Toimiva työterveyshuolto

**Johtamisteeman** ensimmäisenä kysymyksenä oli johtamisen osallistavuus. Vastaajista 25 olivat täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä oli 19 vastaajaa, jokseenkin eri mieltä neljä vastaajaa ja täysin eri mieltä kaksi vastaajaa. Seuraavana kysyttiin johtamisen kannustavuutta. Täysin samaa mieltä oli 24 vastaajaa, vastaajista 21 oli jokseenkin samaa mieltä, neljä jokseenkin eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä. Seuraavaa kohta oli tämän teeman mielenkiintoisimpia, koska erittäin suuri osa vastaajista eli 38 oli sitä mieltä, että esimiehiä on helppo lähestyä. Jokseenkin samaa mieltä olivat yhdeksän vastaajaa ja jokseenkin eri mieltä kolme vastaajaa. Tämän ollessa kyseisen teeman mielenkiintoisin kysymys löytyy tämän graafinen kuvio kappaleen lopusta (kuvio 4).

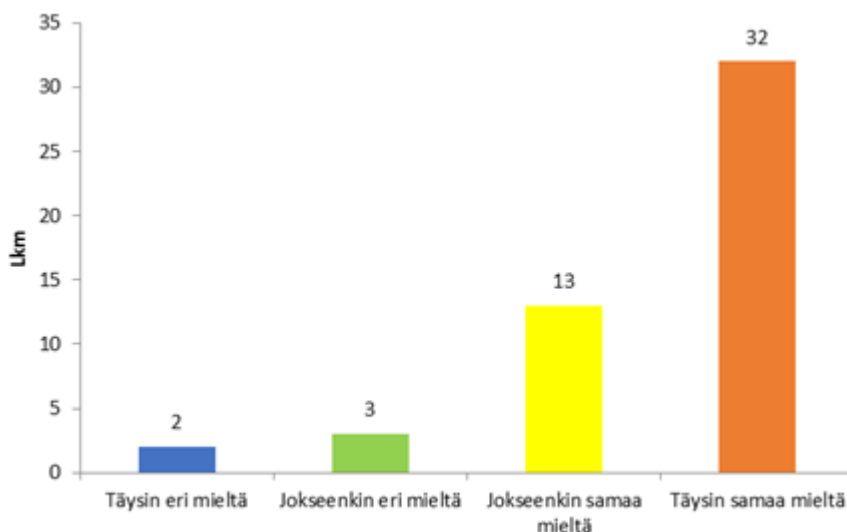


KUVIO 4. Esimiehiä on helppo lähestyä

Seuraavaksi kysyttiin esimiesten arvostusta työntekijöitä kohtaan. Täysin samaa mieltä olivat 36 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 12 vastaajaa ja jokseenkin eri mieltä yksi vastaaja. Vastaajia tässä kohdassa oli vain 49. Seuraavaksi kysyttiin sisäisen viestinnän toimivuudesta. Täysin samaa mieltä oli vastaajista seitsemän, jokseenkin samaa mieltä 33, jokseenkin eri mieltä kahdeksan ja täysin eri mieltä yksi. Tässäkin kohdassa vastaajia oli vain 49. Seuraavana kysymyksenä oli: onko johtamistavassa kehitettävää? Täysin samaa mieltä oli viisi vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 19, jokseenkin eri mieltä 20 ja täysin eri mieltä kuusi vastaajaa. Seuraavaksi kysyttiin johtamisen tasapuolisuutta. Täysin samaa mieltä oli 23 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 19 vastaajaa, jokseenkin eri mieltä viisi vastaajaa ja täysin eri mieltä kolme vastaajaa. Viimeisenä teeman kysymyksenä oli: onko työntekijä perehdytetty hyvin työtehtäväänsä. Vastaajista 21 oli täysin samaa mieltä, 23 jokseenkin samaa mieltä ja kuusi jokseenkin eri mieltä.

**Työhön suhtautumisessa** työpaikan arvot olivat tärkeitä työntekijöille. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 29, jokseenkin samaa mieltä 17, jokseenkin eri mieltä yksi ja täysin eri mieltä kolme. Seuraavaksi kysyttiin työn sisällön tärkeyttä, sekä verrattiin sen olemista rahaa tärkeämpää. Vastaajista täysin samaa mieltä oli kymmenen, jokseenkin samaa mieltä 29, jokseenkin eri mieltä yhdeksän ja täysin

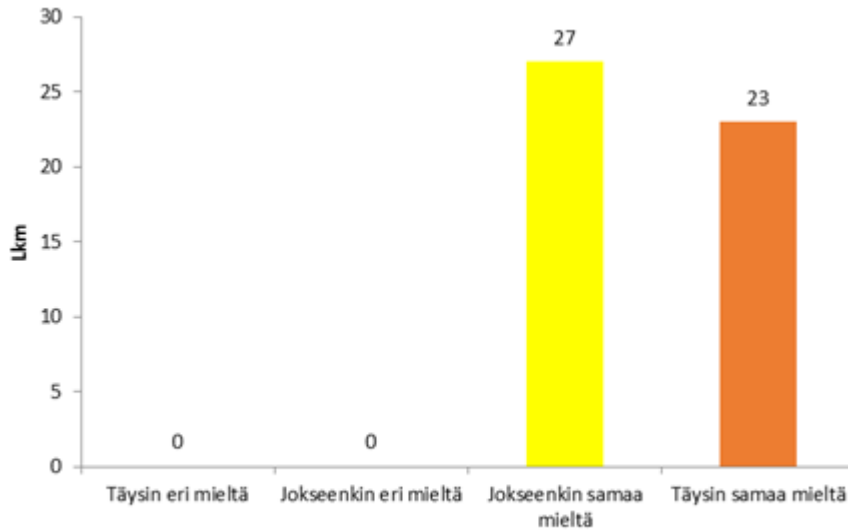
eri mieltä kaksi. Kolmantena kysymyksenä oli, onko työyhteisössä ja työssä tapahtunut paljon muutoksia. Täysin samaa mieltä oli 17 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 24, jokseenkin eri mieltä kahdeksan ja täysin eri mieltä yksi. Seuraavana kysyttiin, pitääkö vastaaja uusista haasteista töissä. Vastaajista täysin samaa mieltä oli 28, jokseenkin samaa mieltä 19 ja jokseenkin eri mieltä kolme vastaajaa. Teeman viimeinen kysymys oli vastaustensa puolesta teeman mielenkiintoisin. Kysymyksenä oli oma sitoutuneisuus työhön. Täysin samaa mieltä vastaajista oli selkeä enemmistö eli 32 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 13 vastaajaa, jokseenkin eri mieltä kolme ja täysin eri mieltä kaksi. Kyseisen kysymyksen graafinen kuvio löytyy myös tämän kappaleen alaosasta (kuvio 5).



KUVIO 5. Työhön sitoutuminen

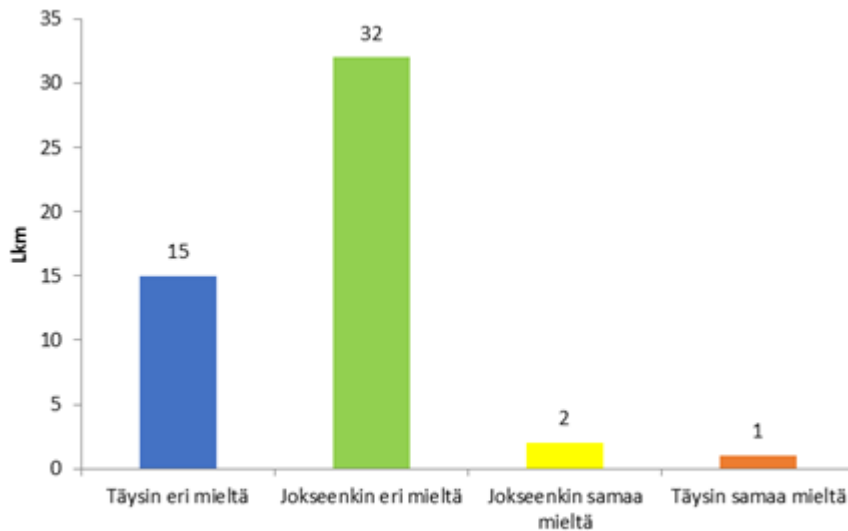
**Työssä jaksamisen** osalta vastanneet olivat tasaisesti sitä mieltä, että pitävät huolta omasta terveydestään. Vastanneista 23 oli täysin samaa mieltä ja 27 jokseenkin samaa mieltä (kuvio 6). Säännöllisen kuntoilun osalta täysin samaa mieltä oli 18 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 21 vastaajaa ja jokseenkin eri mieltä yhdeksän vastaajaa sekä täysin eri mieltä kaksi vastaajaa. Terveellinen syöminen koettiin pääosin tärkeäksi, koska täysin samaa mieltä oli 10 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 30, jokseenkin eri mieltä yhdeksän ja täysin eri mieltä yksi. Seuraavana kysymyksenä oli työn stressaavuus ja kuormittavuus. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 14, jokseenkin samaa mieltä 26, jokseenkin eri mieltä

viisi ja täysin eri mieltä viisi. Työstä palautumisen hitauden osalta vastaajien mielipiteet jakoutuivat eri tavalla. Vastaajista täysin samaa mieltä oli kymmenen, jokseenkin samaa mieltä 19, jokseenkin eri mieltä 17 ja täysin eri mieltä neljä.



KUVIO 6. Omasta terveydestä huolehtiminen.

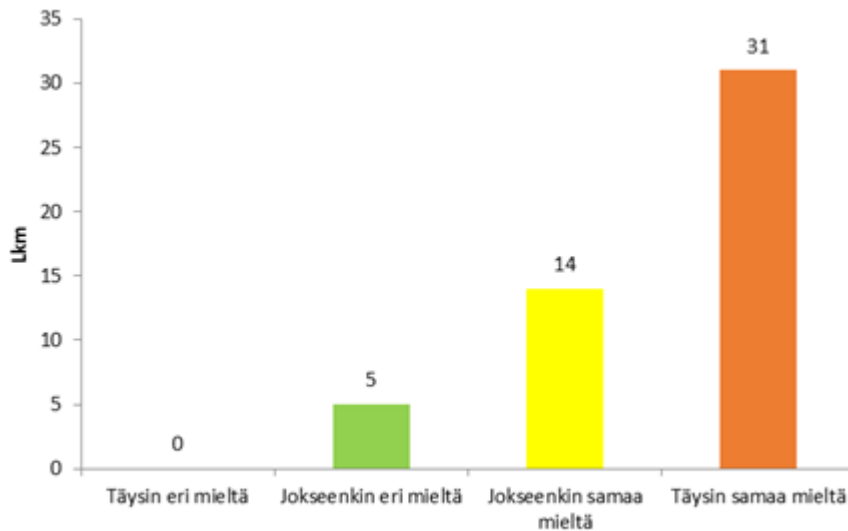
**Työn hallinta** -teeman tuloksista esiin nousi erityisesti omien töiden tekeminen. Vastanneista suurin osa oli sitä mieltä, etteivät tee ainoastaan itselleen kuuluvia töitä. Täysin samaa mieltä oli vain yksi, jokseenkin samaa mieltä kaksi, jokseenkin eri mieltä 32 ja täysin eri mieltä 15 vastannutta (kuvio 7). Toisena kysymyksenä oli: saako vaikuttaa oman työnsä sisältöön? Vastanneista täysin samaa mieltä oli 11, jokseenkin samaa mieltä 27 ja jokseenkin eri mieltä 12 vastaajaa. Seuraavana kysymyksenä oli työn monipuolisuus ja vaihtelevuus. Täysin samaa mieltä oli 16 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 26, jokseenkin eri mieltä seitsemän ja täysin eri mieltä yksi vastaaja. Neljäntenä kysyttiin uuden oppimista työssä. Vastaajista täysin samaa mieltä oli 20, jokseenkin samaa mieltä 20 ja jokseenkin eri mieltä kymmenen vastaajista. Teeman viimeisenä kysymyksenä oli: kannustetaanko työntekijän kehittämistä? Täysin samaa mieltä vastaajista oli 19, jokseenkin samaa mieltä 22, jokseenkin eri mieltä kahdeksan ja täysin eri mieltä yksi vastaaja.



KUVIO 7. Ainoastaan omien töiden tekeminen

**Korona**-teemassa nousi esiin työpaikan varautuminen kriisitilanteeseen. Vastauksissa oli melko paljon hajontaa, koska työpaikan hyvän varautumisen kannalla oli täysin samaa mieltä 11 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 23, jokseenkin eri mieltä 14 ja täysin eri mieltä 2 vastaajaa. Toisena kysymyksenä oli työpaikan hyvä tiedotus kriisitilanteen alussa. Vastaajista täysin samaa mieltä oli yhdeksän, jokseenkin samaa mieltä 18, jokseenkin eri mieltä 17 ja täysin eri mieltä kuusi vastaajaa. Seuraavaksi samaan sävyyn kysyttiin työpaikan hyvää tiedotusta kriisitilanteen aikana, johon vastaajista täysin samaa mieltä vastasivat 12, jokseenkin samaa mieltä 26, jokseenkin eri mieltä 11 ja täysin eri mieltä vastanneista oli yksi. Seuraava kysymys on teeman mielenkiintoinen eli onko työntekijän turvallisuus huomioitu työpaikalla. Vastaajista täysin samaa mieltä olivat 31, jokseenkin samaa mieltä 14 ja jokseenkin eri mieltä viisi vastaajaa (kuvio 8). Viidentenä teeman kysymyksenä oli: onko asiakkaat huomioitu työpaikalla kriisin aikana? Täysin samaa mieltä olivat vastaajista 29, jokseenkin samaa mieltä 16 ja jokseenkin eri mieltä neljä vastaajaa. Tähän vastaajia oli vain 49.



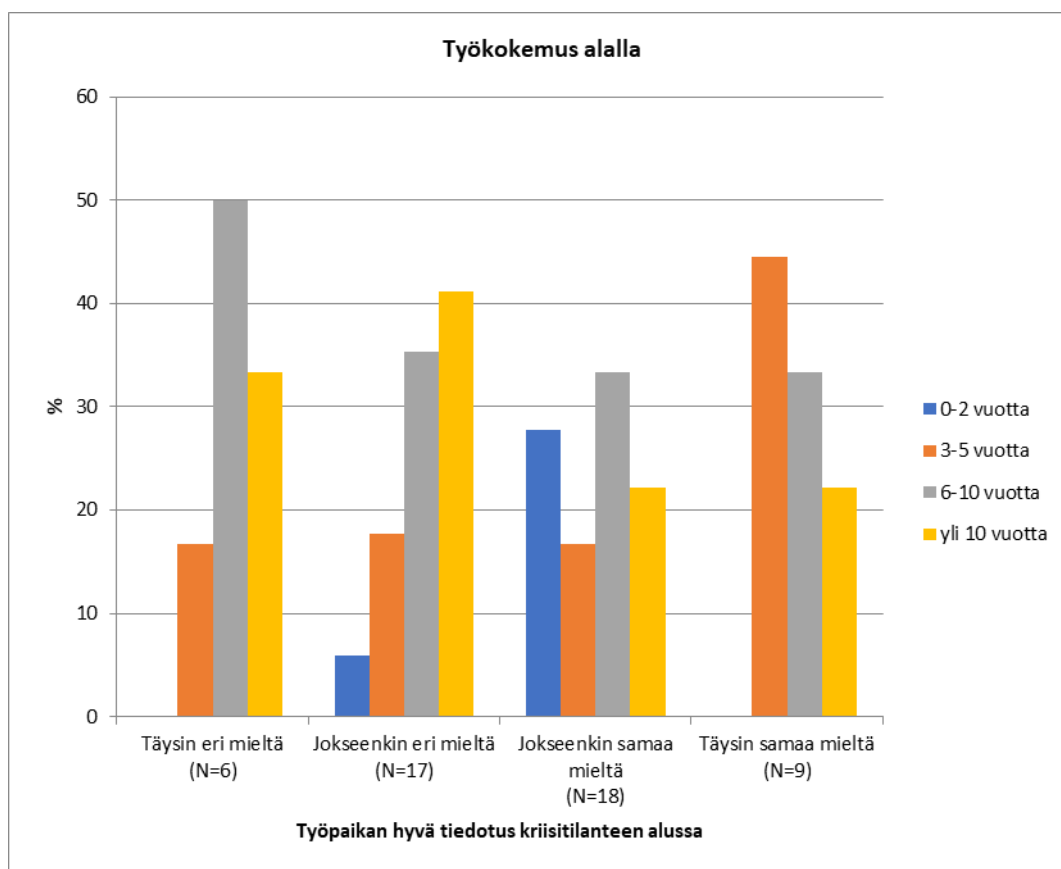


KUVIO 8. Turvallisuuden huomiointi

Asiakaskokemuksen kokonaisvaltaisesta huomioimisesta kriisin aikana oli täysin samaa mieltä 19 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 23 ja jokseenkin eri mieltä 8 vastaajaa. Kukaan ei ollut täysin eri mieltä asiakaskokemuksen huomioimisesta. Seitsemäntenä teeman kysymyksenä kuului: tukeeko johto työntekijöitä kriisin aikana? Täysin samaa mieltä oli 21 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 22 vastaajaa, jokseenkin eri mieltä viisi vastaajaa ja täysin eri mieltä kaksi vastaajaa. Toiseksi viimeisenä kysymyksenä kysyttiin: selviääkö työpaikka kriisistä taloudellisesti? Vastaajista täysin samaa mieltä oli 16, jokseenkin samaa mieltä 24, jokseenkin eri mieltä yhdeksän ja täysin eri mieltä yksi vastaaja. Viimeisenä kysyttiin: otettiinko kriisin hoitamisesta opiksi tulevaisuutta ajatellen? Täysin samaa mieltä oli 19 vastaajaa, jokseenkin samaa mieltä 29 vastaajaa ja jokseenkin eri mieltä kaksi vastaajaa.

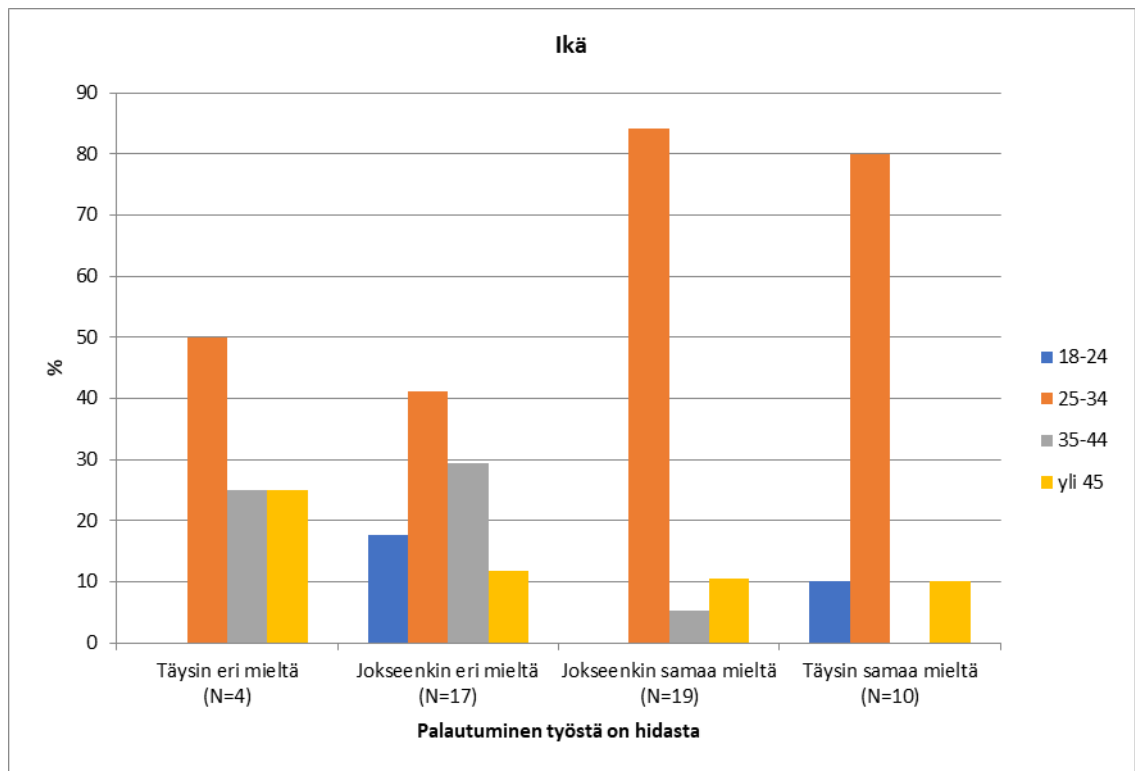
Ristiintaulukoinnin avulla nousi myös pari mielenkiintoista asiaa esille. Esimerkiksi miten alalla saatu työkokemus vaikuttaa siihen mielipiteeseen, miten hyvän työpaikan tiedotus on ollut kriisitilanteen alussa. Pidempään alalla töissä olleet pitivät työpaikan tiedottamista kriisitilanteen alussa huonompana kuin alalla lyhyemmän aikaa työskennelleet. Selkeästi yli 10 vuotta ja 6–10 vuotta kokemusta omanneet ovat vastanneet enemmän akselille täysin eri mieltä ja jokseenkin eri

mieltä, kun taas 0–2 vuotta kokemusta omanneet keskelle, mutta enemmän jokseenkin samaa mieltä kategoriaan ja 3–5 vuotta työkokemusta omanneet vastasivat eniten täysin samaa mieltä vaihtoehtoa (kuvio 9).



KUVIO 9. Työkokemuksen pituus suhteessa työpaikan hyvään tiedottamiseen kriisitilanteen alussa

Työntekijän iällä näyttäisi olevan merkitystä työstä palautumiseen. Oli yllättävääkin, että selkeästi iältään vanhemman kokivat palautuneensa paremmin töistään, kun esimerkiksi 25–34-vuotiaat. Yli 45- ja 35–44-vuotiaat olivat selkeästi enemmän sitä mieltä, ettei palautuminen töistä ole hidasta. Verkkokyselyyn vastanneista nuorimmat menivät taas enemmän jokseenkin eri mieltä alueelle (kuvio 10).



KUVIO 10. Ikä suhteessa palautumiseen hitauteen

Korona-aiheiseen avoimeen kysymykseen vastasi 31 henkilöä. Avoimista vastauksista kävi ilmi seuraavia samanlaisuuksia. Tilanne oli henkisesti raskas työntekijöille, esimerkiksi epävarmuus, ahdistus ja huolet tuotiin esille. Eniten huolta aiheutti oma rahatilanne, töiden riittävyys ja alan tulevaisuus. Lisäksi paine tuli esille monen vastauksesta. Painetta muodostui töiden raskaudesta, koska koettiin korona-aikana olevan suuremmat odotukset ja vähemmän henkilökuntaa, joten työtaakkakin koettiin silloin suurempana. Kolmantena nousi esille stressi, mikä johtuu varmasti tuosta henkisestä kuormasta sekä ylipäätään uudesta tilanteesta. Kriisin jälkeiseen työn ja työhyvinvoinnin kehittämiseen vastasi vain kahdeksan henkilöä. Esiin nousi erityisesti henkilökunnan hyvinvoinnin tärkeys. Arvostusta pitäisi näyttää enemmän ja pitäisi olla yhteisiä tekemisiä. Henkilöstökuiluissa ei saisi säästää liikaa, ettei kuormitus pääse kasvamaan liian isoksi.

## 6.2 Teemahaastattelut

**Työ**-teemassa nousi esille työpaikan tavoitteita koskien paljon samoja linjoja liittyen myyntiin ja asiakastyytyvyyteen. Asiakaskokemuksen tärkeys ja asiakaslähtöisyys oli muun muassa mainittuna liittyen asiakastyytyvyyteen. Myyntiin liittyen mainittiin taas voiton tekeminen, myynnilliset tavoitteet ja lisämyynnin tärkeys. Omat tavoitteet myös tiedettiin hyvin ja samanlaisia asioita nostettiin esille, kuin työpaikan tavoitteissakin. Samalla myös mainittiin oman työn hyvä tekeminen ja sen vaikutus asiakastyytyvyyteen. Työpaikan ilmapiiristä oikeastaan kaikki olivat samaa mieltä, että ilmapiiri on hyvä ja porukka tuttu. Mainittiin, että on kivaa olla töissä, tunnetaan koko talon porukka, kaveria ei jätetä ja töissä on rentoa olla. Lisäksi mainittiin myös huumori ja se, että uskalletaan antaa myös huonoakin palautetta. Vuorovaikutuksen koettiin myös olevan hyvää ja helppoa. Koettiin, että mielipiteitä ja ehdotuksiakin kuunnellaan.

*Tottakai tää nykyinen tilanne hieman kiristää tuota ilmapiiriä, koska se nyt on huoli kaikilla siitä, että miten tästä jatketaan niinku eteenpäin. Niin on semmoinen iso varjo tässä kaiken hyvän meiningin yllä kyllä ollut, että nyt en tiedä miten tästä jatketaan, mutta tähän mennessä se on ollut tosi hyvä.*

**Johtamisesta** löytyi paljon samankaltaisia ajatuksia esimiesten lähestyttävyyden tiimoilta. Koettiin, että esimiehiä on helppo lähestyä ja talon korkeinkin johto kuuluu tähän. Mikko Kankaanpään eli hotellinjohtajan nimi tuli mainituksi jopa neljän haastateltavan puolesta. Samassa lauseessa tuli myös esille isällinen johtaminen. Sisäisen viestinnän koettiin toimivan hyvin, erityisesti S-Ryhmän oman viestintäkanava Workplace ja -chat mainittiin jokaisessa vastauksessa. Sen koettiin olevan helppo, nopea ja sillä koettiin tavoitettavan laajakin yleisö tarvittaessa. Lisäksi kiitettiin myös sen mykistys mahdollisuutta vapaapäiviä ja -iltoja ajatellen. Sisäisessä viestinnässä oli myös mainittu se, että osastojen välinen viestintä olisi vielä kehitystä vailla. Samalla kuitenkin yksi haastateltava sanoi, että ihmisten monella eri osastolla työskentely helpottaa osastojen välistä ymmärtämistä ja viestintää. Johtamiskulttuurista kaikilla oli saman piirteisiä ajatuksia. Sen koettiin olevan samanarvoista, mutta kuitenkin auktoriteetteja kunnioittavaa. Tuotiin esille kaverillinen, lempeä ja rento johtaminen. Lisäksi se, että esimies on lähellä ja tekee muun muassa myös suorittavaa työtä.

Palautetta koettiin myös saatavan niin johdolta kuin asiakkailta. Johdolta tulevan palautteen sanottiin olevan usein suullista, kun taas asiakaspalautteet ovat usein kirjallisia, joko sähköpostitse asiakastytyväisyyskyselyyn tulevista vastauksista tai esimerkiksi huoneeseen jätetyistä täytetyistä Miten onnistuimme? -lapuista. Mainittiin myös esimiehiltä ja työkavereilta kiitoksien saaminen sekä parhaimmassa tapauksessa palkitseminen, mutta taas yhden haastateltavan mielestä, kiitos ja palkitseminen on kriisin aikana jäänyt vähemmälle. Koettiin lisäksi, että mielipiteitä ja ehdotuksia kuunnellaan hyvin. Esimiehen arvostuksen koettiin näkyvän myös esimerkiksi luottamuksen tai oman vapauden merkeissä.

**Työhön suhtautumisessa** koettiin työn merkitystä tärkeäksi sekä koettiin työn olevan osa itseä. Myös korkea työmoraali, ammattitilpeys, työpaikka on toinen koti ja työkaverit ovat perhettä nousivat vahvasti esiin vastauksissa. Työpaikan arvot koettiin myös työpaikalle sopiviksi ja usein omien arvojen kanssa yhtenäisiksi. Niiden koettiin myös hyvin toteutuvan ja työntekijöille tärkeimmiksi muodostuivat arvojen asiakaslähtöisyys ja vieraanvaraisuus. Lisäksi mainittiin se, että hyvät asiakaskokemukset saavat alkunsa myös henkilökunnan hyvinvoinnista. Yhden haastateltavan mielestä jopa työpaikan arvot ovat itsestäänselvyyksiä ja tulevat esimerkiksi häneltä automaationa, mutta hän kuitenkin koki, että uusille ja nuorille työntekijöille on hyvä saada arvot konkreettisemmiksi. Muutoksiin suhtautumisessakin oltiin samoilla linjoilla. Muutokset ovat hyviä ja tervetulleita, jos niiden avulla mennään parempaan suuntaan. Muutoksien koetaan olevan ihan normaaleja. Pitääkin ajatellakin, miten asiat voidaan tehdä paremmin.

**Työssä jaksamisen** osalta tuli esille oman vapaa-ajan sekä itsestään huolehtimisen tärkeys. Aiheeseen liittyen mainittiin liikkuminen, harrastukset ja se, että vapaa-ajalla nollataan työviikko ja vapaa-ajasta pidetään kiinni. Rentoutuminen ja hyvä ruokavalio nostettiin myös esille. Tauoista kiinni pitämisen koettiin taas helpottavan työvuorojen raskautta ja auttamaan vuoroissa jaksamista. Stressaavinta ja kuormittavinta töissä koettiin olevan paine ja kiire. Pitää olla tehokas, vaikka joskus henkilökuntaa ei olekaan riittävästi tai pitääkin työskennellä yksin. Saatetaan kokea jopa, ettei aika riitä kaikkeen ja työstä tulee säätämistä.

*Kiire ja se – – että on niin vähän ihmisiä töissä, niin sä tiedät, että vaikka sulla tulisi kuinka kiire niin kellään ei ole aikaa auttaa sua, koska kaikilla on yhtä kiire. Niinku se, ettei siinä oo mitään niinku*

*helpotusta sä tiedät sen, että se loppuu joskus, joskus siinä kohtaa, kun saa sit paikan siivottua ja kuntoon ja niinku valmiiksi seuraavaa päivää varten.*

**Työn hallinta** -teemassa työntekijän kehittymisen kannustamisen koettiin olevan pääasiassa omalla vastuulla. Kannustamista kuitenkin on, koska S-ryhmällä on erilaisia koulutuksia, joihin voi osallistua. Tornissa on erilaisia koulutuksia, joita esimerkiksi baarien esimiehet ovat järjestäneet ja joka vuosi on erilaisia asiakaspalveluun liittyviä koulutuksia. Lisäksi töiden sivussa voi myös kouluttautua alalla ja työssä oppimisia ja opinnäytetyönaiheita on mahdollista työnantajan kanssa sopia. Lisäksi mainittiin se, että annetaan uusia haasteita ja sillä pidetään mielenkiintoa yllä. Yksi haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, ettei kehittymistä kannusteta. Toisen haastateltavan mielestä taas intohimo alaa kohtaan saa hänet kouluttautumaan ja oppimaan myös vapaa-ajallaan alaan liittyvistä aiheista. Se on hänelle myös työn lisäksi tärkeä harrastus. Työn sisältöön taas suurimaksi osaksi oltiin sitä mieltä, ettei voi vaikuttaa. Tietenkin pienemmissä määrin, kuten voi tehdä eri työtehtäviä, mutta samat asiat on päivän aikana kuitenkin saatava tehtyä. Koettiin kuitenkin, että toiveita voi esittää, jos kaipaa vaihtelevuutta ja tarvittaessa tiedettiin myös osastojen vaihdon olevan mahdollista, esimerkiksi terveydellisistä syistä.

**Koronan** osalta kriisitilanteisiin varautuminen nähtiin hyvänä. Joka vuosi on koulutuksia, pelastussuunnitelmaa, ohjeita, harjoituksia, turvakierroksia ja kaikkeen on vastuuhenkilöt. Tiedottamisen koettiin olevan kriisin alussa huonompaa. Kaikki tapahtui todella äkkiä, eikä tuntunut tietoa tulevan tarpeeksi nopeaan tahtiin. Jos tietoa tuli se saattoi olla todella kryptistä tai ihan maailmanlopun meininkiä. Alkureagoinnin pohdittiinkin olevan ehkä liioiteltua tai jopa floppi. Samalla kuitenkin ymmärrettiin tilanteen olevan kaikille uusi.

*Kaikki oli sen viikon aikana aika kysymysmerkki – – mistään ei tullut mitään kunnon tietoa – – se oli aika shokkihoitoa kyllä – – tilanne oli niin outo kaikille – – sitten kun tuli ilmoitus, että ruvetaan lomauttaan porukkaa, siinä vaiheessa jonkun olisi pitänyt ottaa koppi tästä henkilökunnasta, koska mä tiedän, että monelle tää oli aika shokki, varmaan ehkä kaikillekin, että mitä nyt tapahtuu, mitä mä teen, mitä kuuluu tehdä.*

Tiedottamisen koettiin kuitenkin olevan parempaa nyt, jopa paljon aikaisemmin ennakkoonkin saattaa tulla tietoja, varsinkin esimerkiksi lomautuksista. Johdon tuen suhteen koetaan olevan tiedottomana, koetaan, ettei välttämättä tukea olla saatu ja jotkut mainitsivat myös, etteivät sitä ole tarvinneetkaan. Läsnäoloa taas toivottiin ja sitä, että kyseltäisiin kuulumisia enemmän. Yksi haastateltava mainitsi, että oman esimiehen soitto takaisin töihin ja siinä kohtaa kuulumisten kysely, oli hänelle erittäin tärkeää. Siitä miten kriisitilanne on haastateltaviin vaikuttanut, nousi esille seuraavia kohtia. Oma turvallisuus koettiin hyväksi kriisin vaikuttamisen kannalta. Työnantajalta tulee visiirit, työpisteisiin pleksilasit, maskit, kumihanskat sekä muut suositusten mukaisuudet. Lisäksi yksi haastateltava mainitsi, että hänelle työnarkomaanina lomautus tuntui aluksi jopa kivalta, mutta on kyllä ihanaa olla takaisin töissäkin.

Joku oli vähentänyt omia liikkumisiaan tilanteen takia. Jollakin taas elämää oli hankalampaa rytmittää työn epäsäännöllisyyden takia. Siksi palautuminenkin kestää kauemmin. Samalla tavalla asiakaskokemuksesta kriisin aikana nostettiin esille se, että kaikki on uusien säädösten mukaista. Turvavälit, asiakasmäärät, ohjeet, opasteet sekä hygieniaan panostetaan entistä enemmän ja esimerkiksi kyltit ja käsidesit ovat kaikkialla. Työpaikan selviäminen kriisistä nähtiin toiveikkaana ja myös hieman tiedottamattomuus pyöri mielissä. Usein kuultua oli se, että kyllä tästä noustaan. Mainittiin myös tilanteen tuntuvan paremmalta, kuin keväällä ja, että on tuntunut ainakin Tornissa asiakasvirran olevan ihan hyvä.

*Ehkä vähän väärilläkin keinoilla selviydytään, ku niinku pidetään niin minimi henkilökuntaa ja näin selviydytäänkö me työntekijät tästä kriisistä? Niin se on ehkä niinku enemmän jotenki musta tuntuu, että kyllä tää talo ehkä selviää.*

Kriisiin liittyvät kehitysehdotukset koskivat selkeästi viestinnän parantamista ja sitä, että henkilökunnasta huolehdittaisiin enemmän. Työstä saatava palaute ja erityisesti kiitokset nähtiin tärkeänä. Henkiseen työhyvinvointiin toivottiin enemmän paneutumista. Lisäksi mainittiin, että työvuoroihin ja henkilökunnan tarpeeseen voitaisiin reagoida paremmin.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Koronapandemia on tehnyt alalle paljon haittaa lomautuksien, irtisanomisten, rajoitusten ja jopa konkurssien tiimoilta. Tämän lisäksi ihmiset pelkäävät tällä hetkellä käyttää MaRa-alan palveluita. Tilanne on onneksi tällä hetkellä eli 2020 vuoden syksyllä parempi kuin keväällä, mutta ei lähellekään normaalia. MaRa-alalle talouskriisit vaikuttavat pitkään, koska ihmisten kuluttaminen vapaa-ajan palveluihin ei ole tärkeyskategoriassa hirveän korkealla.

Kriisitilannetta ajatellen taas tutkimuksen kohteena oleva työpaikka on tehnyt hyvin oman osuutensa, valmistelemalla henkilökuntaa ylipäätään kriisitilanteisiin erilaisilla koulutuksilla. Lisäksi työpaikalta löytyy laaja kattaus pelastussuunnitelmista erilaisiin ohjeisiin kriisitilanteissa. Tästä kyseisestä tilanteesta taas erilaisen teki se, ettei tällaiseen välttämättä ollut varauduttu yhtä lailla ja tilanne oli uusi kaikille, aina ketjun johtoportaasta valtionjohtoon asti. Kriisiviestintää ajatellen suunnitelmia ja ohjeita on ollut olemassa, mutta ne ovat jääneet uudessa tilanteessa ehkä epäselviksi ja vähäisiksi. Omasta kokemuksestani voin taas kertoa, että ainakin viestintä ulkomaailmaan sosiaalisen median ja muun median kautta on ollut kivan kuuloista. Mainostetaan entistä enemmän asiakasturvallisuutta ja koitetaan saada ihmisiä matkustamaan Suomen sisällä, jotta saataisiin ala taas nousuun. Lisäksi peruutukset ja tavoitettavuus on tehty entistä helpommaksi tilanteen vuoksi. Ymmärrystä löytyy onneksi niin asiakkailta kuin asiakaspalvelijoiltakin.

Työn muutoksia oli nähtävillä myös haastatteluissa. Selkeästi työpaikalla on annettu enemmän vastuuta työntekijälle omasta kehittämisestään ja oppimisestaan. Sillä annetaan tilaa enemmän oman motivaation ja luovuuden löytämiselle. Aina-kin yhden haastateltavan kohdalla selkeästi oma kehittäminen ja alan ajankoh-  
taisuuksista tietäminen tuo lisää merkityksellisyyttä myös omaan työhön. Hänen kohdallaan selkeästi ovat myös työn, opiskelun ja vapaa-ajan rajat lähtenyt hämärtymään.

Niin kuin verkkokyselyssä ja haastatteluissa kävi ilmi, yrityksen arvot menevät suurimmalla osalla työntekijöillä omien arvojen kanssa yhteen. Se on tärkeä osa



työn merkityksellisyyttä. Oma intohimo alaa kohtaan lisää myös työn merkityksellisyyttä, tämä on ehdottomasti sen lisäksi, että se tuli haastatteluissa esille myös itselleni tärkeää. Lisäksi monien haastattelujen aikana, kun ihmiset puhuivat työtehtävistään, se sama intohimo välittyi heidän tavastaan puhua työstään. Lisäksi pari siinä mainitsivatkin, että saavat toteuttaa itseään tai esittää toiveita, mielipiteitä ja näkemyksiä. Lisäksi asiakastyytyväisyyden tärkeys mainittiin myös monesti haastatteluissa, eli tuotetaan itselleen työarvokkuutta saamalla asiakkaat onnellisiksi. Monesti työ myös tätä kautta heijastaa meitä. Työyhteisö on myös tärkeä osa merkityksellisyyttä. Kuten verkkokysely ja teemahaastattelut paljastivat työpaikan yhteishenki, on todella hyvä ja koko työporukka tuntuu yhdeltä isolta perheeltä.

MaRa-alalle tyypillisiä piirteitä nousi myös esille verkkokyselyssä sekä teemahaastatteluissa. Nostettiin esille se, miten työporukka auttaa jaksamaan eikä kaveria jätetä. Lisäksi tuli esille työvuorojen suunnittelun tärkeys, sekä se, että kriisin aikana niitä on vielä vaikeampi suunnitella ja äkillisiin tilanteenmuutoksiin reagoida. Tämä kuitenkin valitettavasti tuo lisää kuormitusta työvuorossa oleville ja monesti saa sellaisen vaikutelman asiakkaallekin, ettei heille ole riittävästi aikaa. Työpäivien venymiset myös mainittiin ja se, että pitäisi pitää myös omasta vapaaajasta ja tauoista kiinni. Omalla kohdallanikin tiedän sen, että aina ei voi olla itseks tässä kohdassa, koska silloin tuntuu, että omalla panostamattomuudella kasvattaa muidenkin kuormitusta. Niin kuin ristiintaulukoinnistakin näkyi, jopa nuorille palautuminen töistä voi olla hidasta. Siinäkin tuloksista kuitenkin 25–34 ikäryhmä oli eniten sitä mieltä, että palautuminen on hidasta.

Lisäksi mainittiin haastatteluissa myös se, että töiden epäsäännöllisyys vaikuttaa myös palautumiseen sekä vapaa-aikaan. Alan kiireisyys ja sen vaikutus henkilökuntaan tuli myös esille. Henkilökohtaisesti haluaisin kuitenkin lisätä sen, että kiire on meille monille se, mikä saa töihin tietyn innostuksen aikaiseksi. Se on monille todella hyvä syy, minkä takia kyseisessä työpaikassa ollaan, mutta joskus kiireiden loppumattomuus ja henkilökunnan vajaus tuntuu vähän liikaakin.

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työn sisältöön voi vaikuttaa, jotta se kasvattaisi sitoutumista työpaikkaan. Vaikutusmahdollisuuksien ei koettu olevan mitenkään isoja. Toisaalta koettiin kuitenkin työtehtävien vaihtelun ja tietoisuuden

sisäisten vaihtojen sekä osaston vaihtojen mahdollisuuksista olevan riittäviä keinoja vaikuttaa oman työn sisältöön. Lisäksi haastatteluissa tuotiin esille, että uusia haasteita annetaan sekä niiden avulla mielenkiinto työhön pidetään yllä. Työyhteisön hyvä toimivuus taas parantaa työhyvinvointia. Se parantaa yleisesti työtyytyväisyyttä, työilmapiiriä ja tuloksellisuutta. Hyvä työhyvinvointi näkyi hyvin myös haastatteluissa esimerkiksi työimuna sekä työn ilona. Hyvän työhyvinvoinnin avulla varmasti tämäkin yritys on selvinnyt niin hyvin meneillään olevasta kriisistä ajasta.

Hyvä johtaminen näkyi muun muassa haastatteluissa mainittuna johdolta saatuna luottamuksena. Se tuo työntekijöille tunteen, että heistä huolehditaan ja he ovat ansainneet vastuunsa ja hoitaneet työt hyvin. Palautteen antaminen on myös tärkeänä kohtana luottamuksen syntymisessä. Hyvän johtamisen isällisenä esimerkkinä on työpaikalla ehdottomasti hotellinjohtaja Mikko Kankaanpää. Henkilökohtaisesti voin tämän myös allekirjoittaa ja hänestä oikein huokuu inspiraatio ja saavuttamattomissa tuntuvina olevat ideat. Siten hänen inspiraationsa on hyvin mukaansa tempaisevaa ja hän näkee paljon vaivaa sen eteen, että tuntee henkilökuntansa henkilökohtaisesti.

Muutoksien ja haasteiden kohtaamisessa hyvä johtaminen on erittäin tärkeää. Tähän liittyen tuli vaihtelevasti negatiivista ja positiivista palautetta tutkimuksista. Kyselystä jäi suurimmaksi osaksi vaikutus, että johtamiseen ollaan tyytyväisiä oikeastaan kaikissa kyselyssä olevista johtamiseen liittyvissä kategorioissa, jos ei sisäistä viestintää lasketa. Haastatteluissa taas kävi ilmi suunnilleen kaikki samat näkemykset, mutta kävi ilmi myös harmi siitä, ettei kuulumisia kysellä välttämättä kovin usein ja työntekijöiden hyvinvointiin voitaisiin panostaa enemmän, varsinkin nyt kriisin aikana. Hyvällä johdolla on ollut myös selkeä vaikutus esimerkiksi työilmapiiriin. Se on varmasti myös yksi osasyistä hyvään yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. Esimerkiksi palautteen antaminen koetaan helpoksi myös esimiehille. Palaute saa olla negatiivistakin, eikä sen antaminen siinäkään kohtaa pelota. Palautteen antamiseen rohkaistaan. Joka vuotisissa kehityskeskusteluissa niitä käydään sitten yhdessä läpi.

Henkilökohtaisesti näen esimiestemme olevan todella innostavia ja esimerkiksi tiedämme tavoitteemme hyvin, niin kuin haastatteluista ja kyselystäkin kävi ilmi.

Meille asetetaan aina kovempia tavoitteita ja meitä kannustetaan, jotta ne täyttyisivät. Yleensä tavoitteisiin pääsemisestä myös palkitaan. Hyvä johtajuus vaikuttaa myös varmasti tuloksellisuuteen ja työtyytyväisyyteen, niin kuin voi tämänkin tutkimuksen pohjalta huomata. Lisäksi hyvä johtaminen näkyy työpaikalla sillä, ettei ole tullut vielä massairtisanomisia kriisitilanteen seurauksena. Selkeästi työpaikalla huokuu tunne, että ollaan yhdessä niin hyvässä kuin pahassa.

Työn hallinnan tunne kyseisellä työpaikalla on välillä vähän hankalaakin saavuttaa. Tällä tarkoitan enimmäkseen ennustettavuutta. Meillä varsinkin à la carte -puolella tilanteet elävät todella paljon viikoittain ja jopa päivittäin. Kuitenkin taas monet asiat, kuten onnistumisista palkitseminen sekä mahdollisuus oppia uutta, ovat aina olleet mielestäni olemassa. Se tuli selkeästi esille myös haastatteluissa. Työpaikalla on saatavilla hyvä sosiaalinen tuki. Esimiehet ovat hyvin tavoitettavissa ja lähellä ja jopa asiakaspalautteita käydään yhdessä läpi. Niidenkin kohdalla onnistumiset palkitaan.

Henkilökunta oli vahvasti sitä mieltä, että he tietävät, mitä heiltä odotetaan. Työssä koettiin myös tarjottavan lisähaasteita ja oppimismahdollisuuksia niin työntekijän halutessa. Työ kuormitus ei saisi olla liiallista, erityisesti henkisen kuormittavuuden osalta. Tietysti kriisitilanne vaikuttaa siihen tällä hetkellä. Haastatteluissa nostettiin esille erityisesti henkinen kuormittavuus, samalla tavalla kuin kyselyn avoimissa kysymyksissäkin. Tällä hetkellä selkeästi kriisitilanteellakin on vaikutuksia tähän. Työn hallinnan tunne vaikuttaa samalla tavoin työtyytyväisyyteen, motivaatioon, stressiin ja työilmapiiriin ja tätä kautta tietenkin taas tuloksellisuuteen ja tuottavuuteen.

Työyhteisön merkitys nousee esille erityisesti sosiaalisen tuen saamisena. Hyvä työyhteisö kasvattaa työvireyttä, asiakastyytyväisyyttä ja työn sujuvuutta. Kyseisessä työpaikassa tulikin monella eri tavalla esille se, miten hyvin työyhteisö toimii. Haastatteluissa käytettiin sanaa perhe. Olen ehdottomasti samaa mieltä, ja koska työyhteisö on tuttu, myös tunnetaan tosi hyvin toisen työtavat ja rajat, sekä se, että millä tunnetilalla tänään ollaan liikkeellä. Se helpottaa niin paljon työskentelyn sujuvuutta ja yhteistyötä. Tämäkin tuli haastatteluissa esille ja se, että kyse on koko talon yhteishengestä. Lisäksi se on varmasti yksi hyvin iso osasy työviihtyvyyteen ja -tyytyväisyyteen. Työyhteisön ollessa suurimmaksi osaksi

sama jo pitkän aikaa, osaavat myös työkaverit ja esimiehet hyödyntävät erilaisuutta ja eri osaamisia. Tämä kaikki tekee työstä tavoitteellista sekä tehokasta ja hyvän sosiaalisen pääoman omaaminen vaikuttaa suoraan jopa työntekijöiden terveyteen. Henkinen taakka on ehdottomasti paljon pienempi sitä jaettaessa työkavereiden kanssa. Yhdessä selvitään raskaimmistakin päivistä ja pahimmista kiireistä.

Sitoutuminen syntyy myös sosiaalisesta tuesta. Työhön sitoutuminen näkyy työhön laitettuna energisyytenä, hyväntuulisuutena ja siinä, että asioihin tartutaan yhdessä. Kuten aikaisemmin jo tuli todettua, työhön laitettava intohimo kuului haastateltavien tavasta puhua työstään. Lisäksi yhdessä tekeminen ja kaveria ei jätetä tuli myös haastatteluissa esille. Sitoutuminen syntyy myös halusta kehittyä ja olla alansa paras. Vaikka kyseinen asia tuli suoraan esille vaan yhden haastateltavan puolesta, voin suurimman osan työkavereitteni puolesta sanoa, että Torniin ovat tulleet töihin ehkä hieman suuruudenhulluutta hakevat. Rakkaudesta lajiin ja se, että halutaan olla parhaita siinä mitä tehdään, näkyy ehdottomasti päivittäin. Lisäksi, kuten kyselyssä oli vastattu, omien töiden lisäksi tehdään myös muita asioita. Ne eivät välttämättä ole pakollisia, mutta harvemmin kukaan vain tekee omat työnsä ja lähtee kotiin. Tässäkin pätee hyvin se, ettei kaveria jätetä. Osastojen välinen auttamisenhalu on mielestäni ihailtavaa. Lisäksi yrityksen arvoihin uskotaan, usein ne menevät myös omien arvojen kanssa yhteen ja niiden toteutumisen eteen ollaan valmiita panostamaan, kuten haastatteluissa ja kyselyssä kävi ilmi. Samalla tämä yhteenkuuluvuuden tunne ja ylpeys omasta työpaikasta näkyy työpaikallamme paljonkin. Nämä kaikki kasvattavat sitoutumista työpaikkaan.

Tämän tutkimuksen oli tarkoitus myös vastata kysymykseen, onko työhön ja työhyvinvointiin tullut muutoksia koronan takia. Kyselyn ja haastattelujen kautta kysymykseen saatiin vastaus, mutta halusin verrata saamiani tuloksia viime vuoden lopussa tehdyn työtyytyväisyyskyselyn vertailukelpoisiin tuloksiin. Tornin työtyytyväisyyskyselyyn vastasi viime vuoden eli vuoden 2019 lopussa 83 henkilöä ja kyseinen työtyytyväisyyskysely, joka järjestetään kerta vuodessa. Kyseisen työtyytyväisyyskyselyn tulokset olivat Tornin historian parhaimpia. Kyselyssä oli myöskin Likertin-asteikko ja vastausvaihtoehtoja yhtä lailla sen neljä omanikin tutkimukseni tapaan. Suurimmaksi osaksi vastaukset olivat pysyneet aika samoissa

tasoissa, mutta sieltä nousi esille seuraavia mielenkiintoisia kohtia. Työn kuormittavuuden ja stressaavuuden kohdalla oli havaittavissa selkeää nousua. Työpaikkaan koettiin olevan sitoutuneempia nyt, kuin vuosi sitten. Nämä selkeästi kertovat kriisitilanteen vaikutuksista. Stressitasoissa ja kuormittavuudessa on melko varmasti juuri kriisitilanteen takia nousua. Samalla taas työpaikan kriisitilanteen hyvin hoitaminen ja alan tulevaisuuden pelko on varmasti lisännyt sitoutuneisuutta.

## 8 POHDINTA

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys, perusteellisuus ja saatujen tuloksien ja päätelmien luotettavuus on hyvä. Kysymykset ovat olleet aiheeseen liittyviä, eikä suhteita tai periaatteita ole nähty virheellisesti. (Kirk & Miller 1986, 29–30.) Tutkimuksen reliabiliteetilla mitataan yleensä kolmea kohtaa tutkimuksesta. Missä olosuhteissa metodin koetaan olevan luotettava ja johdonmukainen? Ovatko mittaukset ja havainnot pysyviä myös eri aikoina? Ovatko eri välineillä samaan aikaan saadut tulokset johdonmukaisia? (Kirk & Miller 1986, 41–42.) Metodit eli tutkimusmenetelmät olivat hyvin valittu ja täydensivät toisiaan. Mittaukset ja havainnot olivat taas hyvin ajankohtaisesti paikkaansa pitävät ja varmasti takaisin päin myöhemmin heijastaessa tuloksien voisivat kuvitella olevan samat. Koen, että tulokset ovat myös johdonmukaisia, vaikka ovatkin eri tavoilla saatuja, koska niissä näkyi selkeitä samanlaisuuksia.

Tutkimuksen eettisyydestä pidettiin huolta muun muassa kertomalla haastateltaville, miten heistä nauhoitettua materiaalia tullaan tulevaisuudessa käsittelemään ja miten kyseinen aineisto poistetaan. Lisäksi ketään haastateltavaa ei mainita nimellä koko opinnäytetyössä. Ainoastaan heidän työasemansa on kerrottu. Kaikille verkkokyselyyn osallistuneille oli kerrottu niin julkaisukanavan, kun kyselyn esittelyn kautta, mikä on kyselyn tarkoitus ja mihin tuloksia käytetään. Koko verkkokyselyssä ei ollut yhtäkään pakollista kohtaa, mihin piti vastata, joten halutesaan olisi voinut helposti jättää esimerkiksi alusta löytyvät taustatietoihin liittyvät kohdat tyhjiksi.

Mielestäni tämä oli vasta pintaraapaisua koko aiheesta, miten korona vaikuttaa MaRa-alan työntekijöihin ja tässä tutkimuksessa kyseisen hotellin henkilökuntaan. Tähän liittyen voisi vielä tehdä paljon laajempia ja syvällisempiä tutkimuksia, varsinkin henkisen hyvinvoinnin näkökulmasta. Tutkimuskysymyksillekin sain vastaukset. Selkeästi korona on vaikuttanut niin hotellin henkilökunnan työhön kuin työhyvinvointiin, kuten verkkokyselyssä, teemahaastatteluissa sekä tutkimusten vertailussa kävi ilmi. Organisaatio on ehtinyt lyhyessä ajassa oppia paljon kriisiin liittyen. Esimerkiksi kriisiviestintä on jo selkeästi parantunut. Olen varma myös siitä, että henkilökunnan hyvinvointiin paneudutaan seuraavaksi. Tällä välin

jo, kun olen tätä opinnäytetyötä tehnyt, oli tyytyväisyyskyselyn tapainen Pulssi-kysely, jossa oli muistaakseni viisi kysymystä sekä avoin kysymys, mitkä kaikki liittyivät meneillä olevaan kriisitilanteeseen sekä henkilökunnan hyvinvointiin.

Itse olen oppinut tämän prosessin aikana todella paljon verkkokyselyistä sekä teemahaastatteluista. Jälkikäteen miettiessä mitä tekisin toisin, tulee parikin erilaista asiaa mieleen. Eniten harmittaa se, että verkkokyselyn avoimien kysymysten vastauskentät oli rajoitettu todella pienelle merkkikentälle. Siihen sai maksimissaan kirjoitettua kaksi lyhyttä lausetta. Sitä jopa pari vastaajaakin harmitteli. Joidenkin kysymysten muotoilutkin olisi voinut miettiä toisin, mutta ainoastaan yhden kohdalla sain palautetta asiasta. Tietenkin, ihmiset tulkitsevat asioita aina omalla tavallaan, vaikka se olisi kuinka helpoksi tehty. Mietityttämään jäi myös se, että olivatko kaikki termit kaikille selviä, koska samojen termien kohdalla teemahaastatteluissa jouduin ainakin kolmelle ne vielä erikseen selventämään. Teemahaastattelujen kohdalla taas harmitti joidenkin kohdalla se, että tietyt kysymykset unohtuivat kysyä. Tietenkin teemahaastattelussa se ei ole niin tärkeää ja samat asiat saattoivat tulla eri kohdissa esille kuitenkin. Olen tyytyväinen siihen, että opinnäytetyön loppuvaiheessa tuntui todellakin siltä, että sain koko työn toivomallani tavalla koottua. Opinnäytetyöprosessi on edennyt vaihtelevalla menestyksellä, mutta siitä huolimatta olen pysynyt hyvin aikataulussa. Tutkimusten järjestys ja ajankohta oli erittäin onnistunut.

## LÄHTEET

Anttila, J. Eranti, V. Jousilahti, J. Koponen, J. Koskinen, M. Leppänen, J. Neuvonen, A. Dufva, M. Halonen, M. Myllyoja, J. Pulkka, V-V. Annala, M. Hiilamo, H. Honkatukia, J. Järvensivu, A. Kari, M. Kuosmanen, J. Malho, M. & Malkamäki, M. 2018. Tulevaisuusselonteon taustaselvitys: Pitkän aikavälin politiikalla läpi murroksen – tahtotiloja työn tulevaisuudesta. Valtioneuvoston selvityksiä tutkimustoiminnan julkaisusarja 34/2018. Valtioneuvoston kanslia. Julkaistu 05.04.2018. Luettu 06.05.2020. <https://tietokayttoon.fi/documents/10616/6354562/34-2018-Tulevaisuusselonte-on+taustaselvitys+Pitka%CC%88n+aikava%CC%88lin+politiikalla+la%CC%88pi+murroksen+taitettu+270318.pdf/90b0f98a-61cb-45ea-b936-34369037a17b/34-2018-Tulevaisuusselonte-on+taustaselvitys+Pitka%CC%88n+aikava%CC%88lin+politiikalla+la%CC%88pi+murroksen+taitettu+270318.pdf?version=1.0>

Aviation. n.d. Verkkosivu. Luettu 20.04.2020. [https://volcanoes.usgs.gov/volcanic\\_ash/ash\\_clouds\\_air\\_routes\\_ejafajallajokull.html](https://volcanoes.usgs.gov/volcanic_ash/ash_clouds_air_routes_ejafajallajokull.html)

Bakker, A. & Leiter, M. 2010. Work Engagement: a Handbook of Essential Theory and Research. Hove: Psychology Press Print.

Bonham, C. Edmonds, C. & Mak, J. 2006. The Impact of 9/11 and other terrible global events on Tourism in the U.S. and Hawaii. Hawaii: East-West Centre <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/bitstream/10125/3683/1/ECONwp087.pdf>

Campbell, D. 2002. In Focus: Leadership Characteristics - Nine Keys to Good Leadership. Greensboro, North Carolina: Center for Creative Leadership. Luettu verkkokirjana. Vaatii käyttöoikeuden.

Check, J. & Schutt R. 2012. Research methods in education. Thousand Oaks, Calif: Sage Publication. Luettu verkkokirjana. Vaatii käyttöoikeuden.

Chon, K. Laws, E. & Prideaux, B. 2007. Crisis Management in Tourism. Cambridge, MA: CABI Pub.

Dufva, M. 2017. Miltä näyttää että näyttää: työn tulevaisuudesta sanottua. Keskustelutilaisuus työn murroksesta ja suomalaisen työn tulevaisuudesta. Po-verbatim esitys. Julkaistu 16.02.2017. Luettu 06.05.2020. <http://www.tyoelamantutkimus.fi/wp-content/uploads/2017/02/Milt%C3%A4-n%C3%A4ytt%C3%A4-ett%C3%A4-n%C3%A4ytt%C3%A4-2017-02-14.pdf>

Forma, P. 2016. Tärkeä, muuttuva työyhteisö. Blogikirjoitus. Julkaistu 09.10.2016. Luettu 15.05.2020. <https://www.pauliforma.fi/rantaradanvarrelta/tyoyhteiso/>

Hakala, H. 2017. Työn muutos pistää koko yhteiskunnan uusiksi. Artikkel. Julkaistu 11.10.2017. Luettu 06.05.2020. <https://uusikaiku.fi/tyon-muutos-pistaa-koko-yhteiskunnan-uusiksi/>



Henderson, J. 2007. Tourism Crises: Causes, Consequences and Management. Amsterdam: Butterworth-Heinemann.

Hyvän johtamisen kriteerit. n.d. Artikkelit. Työterveyslaitos. Luettu 18.05.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/hyvan-johtamisen-kriteerit/>

Isola, A. & Mäntylä, E. 2019. Miksi ravintola-ala ei houkuttele työttömiä työnhakijoita? Työpäperi 9/2019. Selvitys. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos: Helsinki Luettu 23.04.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-303-8>

Järvinen, P. 2008 Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: Talentum Pro.

Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan. n.d. Digijulkaisu. Työturvallisuuskeskus. Luettu 18.05.2020 [https://ttk.fi/koulutus\\_ja\\_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/keinoja\\_tyon\\_kuormittavuuden\\_hallintaan](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan)

Kilpi, E. 2017. Uusi työ alustatalouden aikakaudella. Artikkelit. Julkaistu 14.02.2017. Luettu 06.05.2020. <https://www.sitra.fi/artikkelit/uusi-tyo-alustatalouden-aikakaudella/>

Kirk, J. & Miller M. 1986. Reliability and Validity in Qualitative Research. Newbury Park, CA: Sage Publications, Print.

Koronavirus COVID-19. 2020. Verkkosivu. THL. Julkaistu 19.03.2020. Päivitetty 02.04.2020. Luettu 02.04.2020. <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/taudit-ja-torjunta/taudit-ja-taudinaiheuttajat-a-o/koronavirus-covid-19>

LinkedIn. 2015, 2016, 2017, 2018. Powerpoint esitykset. MaRa.fi. Luettu 02.04.2020. [https://www.slideshare.net/wwwMaRafi?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=sssite&utm\\_source=ssslideview](https://www.slideshare.net/wwwMaRafi?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=sssite&utm_source=ssslideview)

Majoituspalvelut. n.d. Verkkosivu. Luettu 06.04.2020. [http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/9\\_ammattiala](http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/23/9_ammattiala)

Manka, M-L. 2012. Työnilo. Helsinki: Sanoma Pro, Print.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

MaRa. 2019. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palvelut: Mahdollisuuksien ala. Esite. Luettu 23.04.2020. [https://www.mara.fi/media/toimiala/mahdollisuuksien-ala-2019\\_pienisuoajattu.pdf](https://www.mara.fi/media/toimiala/mahdollisuuksien-ala-2019_pienisuoajattu.pdf)

MaRaVa TES. 2018. Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työsopimus: Työntekijät. Luettu 23.04.2020. <http://netpaper.lonnberg.fi/pam/tes-fi/marava/mobile/index.html#p=17>

Martela, F. & Pess, A. 2018. Significant Work Is About Self-Realization And Broader Purpose: Defining The Key Dimensions Of Meaningful Work. Artikkelit. Julkaistu 26.03.2018. Luettu 01.05.2020. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.00363/full>

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry. 2019. Varovaista kasvua odotuksissa. Artikkel. Julkaistu 17.12.2019 Luettu 06.04.2020. [https://www.mara.fi/media/toimiala/alan-nakymat-2\\_2019.pdf](https://www.mara.fi/media/toimiala/alan-nakymat-2_2019.pdf)

Matkailu- ja ravitsemisala. n.d.a Verkkosivu. Luettu 06.04.2020. <http://www.aavistus.fi/wp-content/uploads/2011/02/marata.pdf>

Matkailu- ja ravitsemisala. n.d.b. Verkkosivu. Luettu 06.04.2020. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/alahaku/23;jsessionid=147122A3D589F6AC5CB9FDAD0CA577D8>

Mälkiä, H. 2015. Matkailu- ja ravintola-alan ahdinko syveni viime vuonna rajan pinnassa. Artikkel. Julkaistu 25.03.2015. Luettu 14.04.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-7889741>

Owen J. 2017. The mindset of success: accelerate your career from good manager to great leader. 2. painos. London: Kogan Page.

Palm, A. & Siirtola, R. 2018. Yhdessä enemmän – Kriisien hallintaa kokonaisvaltaisesti. 1. Painos. Helsinki: Aksidenssi Oy.

Palvelualojen toimialakatsaus III/2009. n.d. Artikkel. Tilastokeskus. Päivitetty 14.01.2010. Luettu 14.04.2020. [https://www.stat.fi/artikkelit/2010/art\\_2010-01-14\\_004.html?s=5](https://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-01-14_004.html?s=5)

Porkka, S. 2016. Työn hallinta ja työn hallinnan tunne. Blogiteksti. Teemana työ: Työelämäpalvelut. Julkaistu 02.06.2016. Luettu 18.05.2020. <https://www.teemanatyo.fi/blogi/tyon-hallinta-ja-tyon-hallinnan-tunne/>

Ritchie, B. 2009. Crisis and Disaster Management for Tourism. Bristol, UK: Channel View Publications.

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. 5.5. Tapaustutkimus. Kvali-MOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Julkaistu 2006. Luettu 01.06.2020. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5\\_5.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html)

Sinek, S. 2009. Start with why. New York, USA: Penguin Group.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2012. KANSALLINEN VARAUTUMISSUUNNITELMA influenssapandemiaa varten. Luettu: 20.04.2020. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72870/Julka201209.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Svendsen, L. 2011. Work. Durham. 7.painos. U.K.: Acumen

Tieteen kuvalehti. 2020. Mikä on pandemian ja epidemian ero? Artikkel. Vaatii käyttöoikeuden. Julkaistu 13.03.2020. Luettu 02.04.2020. <https://tieku.fi/laaketiede/sairaudet/mika-on-pandemian-ja-epidemian-ero>

Toimiala n.d. Verkkosivu. Luettu 06.04.2020. <https://www.mara.fi/toimiala.html>

Tuomi, J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi, Print.

Urpelainen, A. 2017. Pienet palkat vähentävät työvoimapolusta kärsivän ravintola-alan houkuttelevuutta – "Ollaan myös yleensä töissä, kun muut juhliivat". Artikkel. Julkaistu 05.09.2017. Luettu 23.04.2020. <https://www.talouselama.fi/libproxy.tuni.fi/uutiset/pienet-palkat-vahentavat-tyovoimapolusta-karsivan-ravintola-alan-houkuttelevuutta-ollaan-myos-yleensa-toissa-kun-muut-juhliivat/0c757576-b5cc-3a58-b986-9359cebec8a9>

Valli, R. & Aarnos, E. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metod. valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelev. tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus, Print.

Van Holle, S. & Troxler, S. n.d. Eyjafjallajökull: The Volcano That Caused an Eruption in Icelandic Tourism. Artikkel. Luettu 20.04.2020. <https://hospitalityinsights.ehl.edu/iceland-tourism-boom>

## LIITTEET

## Liite 1. Verkkokysely

1 (3)



Lomake on ajastettu: julkaisuus alkaa 29.9.2020 13.23 ja päättyy 18.10.2020 23.59

### Koronaviruksen vaikutus Solo Sokos Hotelli Tornin henkilökunnan työhön

Olen Maris Valtanen, neljännen vuoden restonomiopiskelija ja osana opinnäytetyötäni tutkin koronaviruksen vaikutusta Tornin hotellin henkilökunnan työhön. Tämän kyselyn tavoitteena on saada vastauksia edellä mainittuun tutkimusaiheeseen sekä tuloksia voidaan tarvittaessa käyttää hyväksi kriisitilanteiden toimintatapojen muutoksissa.

#### TAUSTATIEDOT

18-24 25-34 35-44 yli 45

Ikä

Mies Nainen Joku muu

Sukupuoli

Perusaste Toinen aste Alempi korkeakouluaste Ylempi korkeakouluaste Joku muu

Koulutus

(jatkuu)

0-2 vuotta 3-5 vuotta 6-10 vuotta yli 10 vuotta

Työkokemus alalla               

Työtehtävä

### TYÖ JA TYÖHYVINVOINTI

**Työ**

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työpaikallani on selkeät visiot ja strategiat ohjaamassa työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkani on tavoitteellinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikan tavoitteet ja tulokset ovat minulla tiedossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työympäristö on viihtyisä ja toimiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveydenhuolto toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikka panostaa työhyvinvointiin (liikuntaedut, virkistystoiminta tms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Johtaminen**

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Johtaminen on osallistavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtaminen on kannustavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehiä on helppo lähestyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehet arvostavat työntekijöitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäinen viestintä toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtamistavassa on kehitettävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johtaminen on tasapuolista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut perehdytettiin hyvin työtehtävääni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työhön suhtautuminen**

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työpaikan arvot ovat minulle tärkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn sisältö on minulle tärkeämpi kuin raha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössäni ja työssäni on tapahtunut paljon muutoksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pidän uusista haasteista työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen sitoutunut työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 3 (3)

Olen sitoutunut työhöni

## Työssä jaksaminen

Täysin eri mieltä Jokseenkin eri mieltä Jokseenkin samaa mieltä Täysin samaa mieltä

Pidän huolta omasta terveydestäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuntoillen säännöllisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Syön terveellisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on stressaavaa ja kuormittavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautuminen työstä on hidasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Työn hallinta

Täysin eri mieltä Jokseenkin eri mieltä Jokseenkin samaa mieltä Täysin samaa mieltä

Teen vain ne työt, jotka minulle kuuluvat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan vaikuttaa työni sisältöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on monipuolista ja vaihtelevaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opin työssäni uutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua kannustetaan kehittämään itseäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## KORONAKRIISI

Miten koronakriisi vaikutti  
sinuun henkilökohtaisesti  
työsi ja työhyvinvointisi  
näkökulmasta?

## Koronakriisin hoitaminen työpaikallani

Täysin eri mieltä Jokseenkin eri mieltä Jokseenkin samaa mieltä Täysin samaa mieltä

Työpaikkani varautui kriisitilanteeseen hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkani hoiti tiedottamisen kriisitilanteen alussa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkani hoiti tiedottamisen kriisitilanteen aikana hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Turvallisuuteni on huomioitu työpaikallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkaat ovat huomioitu työpaikallani kriisin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaskokemus huomioitiin kokonaisvaltaisesti kriisin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johto tukee työntekijöitä kriisin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkani selviää kriisistä taloudellisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kriisin hoitamisesta otettiin opiksi tulevaisuutta ajatellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Millaisia  
kehittämisehdotuksia sinulla  
on työn ja työhyvinvoinnin  
kehittämiseen kriisin  
jälkeen?

## Tietojen lähetyk

Tallenna

## Liite 2. Teemahaastattelurunko

1 (2)

## Työ

1. Miten kuvailisit työpaikkasi tavoitteita?
2. Miten hyvin tunnet oman työsi tavoitteet?
3. Miten työpaikallasi huomioidaan työntekijöiden hyvinvointi?
4. Kuinka kuvailisit työpaikkasi ilmapiiriä?
5. Kuinka vuorovaikutus toimii työyhteisössäsi?

## Johtaminen

6. Miten helppo esimiehiä on lähestyä?
7. Miten hyvin sisäinen viestintä toimii?
8. Miten johdon arvostus työtäsi kohtaan näkyy?
9. Miten sinut on perehdytetty työhösi?
10. Millaista palautetta saat työstäsi?
11. Millainen johtamiskulttuuri työpaikallasi on?

## Työhön suhtautuminen

12. Mikä merkitys työllä on sinulle?
13. Mitä työpaikan arvot merkitsevät sinulle?
14. Miten suhtaudut työpaikallasi muutoksiin?

## Työssä jaksaminen

15. Miten pidät huolta jaksamisestasi työssäsi?
16. Mikä työssäsi on kuormittavaa/aiheuttaa stressiä?

(jatkuu)

## Työn hallinta

17.Miten voit vaikuttaa työsi sisältöön?

18.Miten kehittymistäsi kannustetaan?

## Korona

19.Miten työpaikallasi on varauduttu kriisitilanteisiin?

20.Miten koronakriisistä tiedotettiin alkuvaiheessa ja kriisin aikana?

21.Millaista tukea olet saanut johdon taholta kriisissä?

22.Miten kriisi on vaikuttanut sinuun henkilökohtaisesti, työnkuvaasi ja turvallisuutesi?

23.Miten asiakaskokemus on huomioitu kriisin aikana?

24.Miten työpaikkasi selviytyy kriisistä?

25.Kehitysehdotuksia kriisin tiimoilta?