

Ravintola-alan naisesiemiestyön haasteet

Piia Autio

Opinnäytetyö
Matkailun koulutusohjelma
2013



Matkailun koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Autio Piia</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2005</p>
<p>Raportin nimi Ravintola-alan naisesiemiestyön haasteet</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 23 + 3</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Reetta Lampinen ja Hannele Hillu - Kuitunen</p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia minkälaisia haasteita ja ongelmia naisesiemiemiet kohtaavat työssään ravintola-alalla, millaisia ratkaisuja löytyy naisesiemiestyön ongelmakohtiin ja miten haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta ja haastattelumetodina teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Haastatteluja tehtiin yhteensä kahdeksalle kahvila- ja ravintola-alan naisesiemielelle. Osa haastatelluista toimi myös yrittäjinä johtamassaan ravintolassa ja osa oli töissä ulkopuolisella työnantajalla, niin ketjuravintoloissa kuin yksityisen omistamissa ravintoloissa. Haastattelut suoritettiin joulukuussa 2011.</p> <p>Opinnäytetyön kontekstissa on käsitelty ravintola-alaa Suomessa ja naisjohtajuutta sekä naisesiemiemien työnkuvaa käytännössä. Teoriassa pureudutaan työyhteisöön ja sen toimivuuteen sekä haasteellisten tilanteiden ongelmanratkaisuun.</p> <p>Selkeimmin haastatteluissa nousi esille delegoinnin, rekrytoinnin, irtisanomisten, informaation kulun ja oman johtamistyylin löytämisen haasteellisuus. Myös eri ikäisten esimiesten erilainen suhtautuminen alaisiinsa tuli ilmi. Pidempään esimiehinä toimineiden valtaetäisyys alaisiinsa oli huomattavasti pienempi kuin nuorempien, vasta muutamia vuosia esimiehinä toimineiden.</p>	
<p>Asiasanat esimiestyö, ravintola-ala, työyhteisöt, esimiestaidot, henkilöstöjohtaminen, työympäristö</p>	

The degree programme of tourism

<p>Authors Autio Piia</p>	<p>Group or year of entry 2005</p>
<p>The title of thesis The challenges of female management in restaurant business</p>	<p>Number of pages and appendices 23 + 3</p>
<p>Supervisor(s) Reetta Lampinen</p>	
<p>The main objective of this thesis was to examine what kind of challenges and problems female supervisors come across in their work in the restaurant business, what kind of solutions there would be for the discovered issues and finally, how the challenges affect their personal well-being and the well-being of the working community in general.</p> <p>The methodological approach of the study was qualitative and the data were collected by means of half structured theme interview. The interviews were made with eight female managers in the restaurant business. Some of the interviewees were also entrepreneurs and others were working for external entrepreneurs both in chains and in the private sector. The interviews were made in December 2011.</p> <p>The conceptual framework presents the restaurant business sector in Finland, female leadership and female managers' job description in general. The theoretical framework discusses working community, its functionality and how to encounter challenging situations. Notably, the most difficult situations according to the interviewees included delegation, hiring and firing people, information issues and finding your own way to lead people. Finally, also the differences in the way older and younger managers related to their staff turned out to be interesting.</p>	
<p>Key words management, restaurant business, work communities, management skills, human resources, working environment</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Ravintola-ala ja naisesimiestyö ravintola-alalla	3
2.1	Ravintola-ala Suomessa 2000-luvulla	3
2.2	Ravintola-alan naisesimiehen työnkuva ja naisjohtajuus	4
3	Työyhteisö ravintola-alalla	6
3.1	Työyhteisön toimivuus	6
3.2	Työperäinen stressi ja psyykkinen työkyky	9
3.3	Kiusaaminen, häirintä, syrjintä ja väkivalta	10
3.4	Ratkaisuja työhyvinvoinnin ongelmiin	11
4	Tutkimusmenetelmä	13
4.1	Teemahaastattelu	13
4.2	Aineiston keruu ja analysointi	13
4.3	Tutkimuksen reabiliateetti ja validiteetti	14
5	Tutkimustulosten analysointi ja tulokset	15
5.1	Taustatiedot	15
5.1.1	Delegointi	16
5.1.2	Rekrytointi ja irtisanominen	17
5.1.3	Johtaminen ja valtaetäisyys	18
5.1.4	Informaation kulku	19
6	Pohdinta ja johtopäätökset	21
	Lähteet	22

1 Johdanto

Opinnäytetyöni aiheena on ravintola-alan naisesiemiestyön haasteet ja heidän työhyvinvointinsa niiden keskellä. Ravintola-alalla esimiehenä toimiessa sukupuolesta riippumatta, tarvitaan paineensietokykyä, tiiimitaitoja ja hyvää itsetuntoa, jotta kykenee säilyttämään oman itsensä työn kiireen keskellä. Samanaikaisesti täytyy vastata niin ylempien esimiesten kuin alaisten odotuksiin ja toimia oikeudenmukaisesti ja diplomaattisesti näiden molemmilta suunnilta tulevien ristipaineiden keskellä, unohtamatta tulostavoitteellista asennetta omaa työtään kohtaan.

Koska itse tulen toimimaan esimestehtävissä valmistuttuani halusin lähteä selvittämään, mitkä ovat haastavimpia ongelmakohtia toimiessa esimestehtävissä, etenkin naisen näkökulmasta katsottuna. Olen itse työskennellyt ravintola- ja kahvila-alalla opintojen ohella noin kolmisen vuotta ja kohdannut monenlaisia esimiehiä ja nähnyt erilaisia toimintamalleja esimiestyössä sekä toiminut myös itse esimiehenä. Minua kiinnostaakin selvittää, mitä naisesiemiehet itse ajattelevat esimiestyöstä, minkälaisia haasteita he päivittäin työssään kohtaavat ja mikä heidän näkökulmastaan tekee hyvän esimiehen.

Työssäni keskityn selvittämään naisesiemiestyön haasteita ja työhyvinvointiin kielteisesti vaikuttavia asioita ravintola-alalla.

Selvitän, minkälaisia haasteita ja ongelmia esiintyy ravintola-alan naisesiemiestyössä?

Millaisia ratkaisuja löytyy naisesiemiestyön ongelmakohtiin?

Miten haasteet vaikuttavat työhyvinvointiin?

Opinnäytetyöni empiirisen osan toteutan laadullisena tutkimuksena käyttäen metodina teemahaastattelua. Haastateltavat ovat ravintola-alan pienten ja keskisuurten yritysten (ravintolat, kahvilat) naispuolisia ravintolapäälliköitä sekä yrittäjiä, jotka toimivat Porvoon / Itä-Uudenmaan alueella. Haastatteluja teen yhteensä 8, joista jokainen nauhoitetaan. Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi HAAGA-HELIAN osaamisfoorumi ja kohtauspaikka Symbio.

Tavoitteenani on että opinnäytetyöni tuloksista olisi hyötyä sekä aloitteleville esimiehille että kauemmin esimiehinä toimiville. Toivon, että uudet esimiehet saavat opinnäytetyöstäni apua haasteiden tunnistamiseen ja niistä selviämiseen. Jo esimiehinä toimivat mahdollisesti tunnistavat opinnäytetyöstäni itsensä ja ehkä se saa heidät miettimään omia toimintatapojaan ja mahdollisesti he voivat kokea tarpeelliseksi muuttaa niitä havaintojensa perusteella.

2 Ravintola-ala ja naisesimiestyö ravintola-alalla

Ravintola-alalla Suomessa kilpailu on kovaa. Uusia yrityksiä syntyy sitä mukaa kun vanhoja lopettaa. Kuten muutkin palvelualat Suomessa, myös majoitus- ja ravintola-ala on vahvasti naispainotteinen.

2.1 Ravintola-ala Suomessa 2000-luvulla

Majoitus- ja ravitsemisala työllisti vuoden 2012 viimeisen työvoimatutkimuksen (Tilastokeskus 2013a) mukaan 86 000 henkeä (83 000 henkeä vuonna 2011, nousua siis 3000 henkeä).

Taulukko 1, Palveluiden alue- ja toimialatilasto (Tilastokeskus 2013b)

Palveluiden alue- ja toimialatilasto (TOL 2008)						
	2011					
Majoitus- ja ravitsemistoiminta	Toimipaikkojen lukumäärä	Palkattu henkilöstö yhteensä	Yrittäjien lukumäärä	Liikevaihto	Henkilöstö yhteensä	Maksetut palkat yhteensä
Koko maa	15 126	57 026	6 191	6 333 013	63 217	1 443 507
Uusimaa	4592	22 123	1504	2 556 236	23 627	584 041

Taulukosta 1 voidaan havaita, että vuonna 2011 majoitus -ja ravitsemistoimintaa harjoittavia toimipaikkoja oli 15 126, pelkästään Uudellamaalla 4 592. Liikevaihto koko maassa ylsi 6 333 013 euroon ja palkattujen lukumäärä oli 57 026 henkilöä. Yrittäjiä koko maassa puolestaan oli 6 191 henkilöä. Uudellamaalla vastaavat lukemat olivat liikevaihto 2 556 236 euroa, palkattuja henkilöitä 22 123 ja yrittäjiä 1 504. Koko maassa henkilöstö yhteensä oli 63 217 ja maksetut palkat 1 443 507 euroa, kun taas Uudellamaalla henkilöstön kokonaismäärä oli 23 627 ja maksetut palkat 584 041 euroa.

Ravintola-alan työ on hektistä käytännön työtä. Työajat ovat epäsäännöllisiä, työtä tehdään yleensä kahdessa tai kolmessa vuorossa ja pahimmat kiirehviut sijoittuvat yleensä viikonloppuihin. Ravintola-alan trendit vaihtuvat nopeasti ja reagoinnin asiakkaiden toiveisiin täytyy olla nopeaa. Ravintola-ala on herkkä talouden muutoksiin. Kun yrityksillä ja yksityishenkilöillä on enemmän rahaa käytössään, myös ravintola-alan palveluita käytetään enemmän ja päinvastoin. Viime vuosina ravintola-ala on kärsinyt

jonkin verran talouden laskusuhdanteen takia ja yt-neuvotteluita on ollut monessa ravintola-alan yrityksessä.

2.2 Ravintola-alan naisesimiehen työnkuva ja naisjohtajuus

Ravintola-alalla esimiehen työnkuvaan kuuluu yrityksestä riippuen monenlaisia töitä. Ravintolapäällikkö on vastuussa yleensä salipuolen toimivuudesta ja yrityksen toiminnasta ja tuloksesta kokonaisuudessaan. Keittiön toiminnasta vastaa yleensä keittiöpäällikkö, joka huolehtii keittiön toimivuudesta ja henkilöstöjohtamisesta, mutta pienemmissä ravintoloissa nämäkin voivat olla ravintolapäällikön vastuulla. Ravintolapäällikkö ja keittiöpäällikkö tekevät tiivistä yhteistyötä keskenään.

Ravintolapäällikön työ sisältää muun muassa toiminnan ideointia, yhteydenpitoa asiakkaisiin, tilausten tekemistä ja niiden vastaanottamista. Myös monet yrityksen kirjanpidolliset työt ovat ravintolapäällikön vastuulla ja hän toimii yhteistyössä kirjanpitäjän kanssa. Henkilöstöjohtaminen, tuottavuuden ja työtehojen seuranta ja yrityksen markkinointi kuuluvat ravintolapäällikön työnkuvaan.. Lisäksi ravintolapäällikön työhön kuuluu monenlaisten juoksevien asioiden hoito. Työn sisältö voi olla hyvinkin erilaista eri yrityksissä.

Esimiehen työ sisältää sekä käytännön että operatiivista työtä. Hän tekee myös suorittavaa työtä muiden työntekijöiden rinnalla ja kiireisinä aikoina paikkaa muita työntekijöitä ja esimerkiksi sairauspoissaoloja omalla työpanoksellaan. Silloin työpäivät voivat venyä hyvinkin pitkiksi ja niitä voi kertyä välillä jopa joka viikonpäivälle. Ravintolapäällikön työ on vuorotyötä, joten työtä tehdään myös viikonloppuisin ja iltaisin. (Tuomi, T. 30.12.2010.)

Naisjohtajat ovat taitavia selvittämään hankalia tilanteita ja he ymmärtävät syy-seuraus –suhteita hyvin. Naisille on ominaista ihmisläheinen ajattelu työssään ja heillä on monesti tunteellisempi ajattelutapa sekä sydän mukana siinä työssä, mitä he tekevät. Naisjohtajat myös välittävät todella työntekijöistään ja pyrkivät ajattelemaan asioita

heidän kannaltaan. Naiset ovat myös taitavia tekemään useampaa asiaa yhtä aikaa. Kuitenkin myös persoonallisuuserot vaikuttavat paljon johtamistyyliin. (Hirvikorpi 2005, 97-101.)

Miehillä johtamisen alkeet opitaan yleensä armeijassa, kun taas naisilla ensikosketus johtamiseen tulee yleensä nuoruuden harrastuksissa kuten partiossa. Myös lapsiperheen arjen pyörittäminen ja sitä kautta monen asian organisointi yhtä aikaa on erittäin hyödyllistä johtamisen kannalta. (Hirvikorpi 2005, 70-71.)

3 Työyhteisö ravintola-alalla

Ravintola-alalla työtä tehdään yleensä tiimeissä tai pareittain, joten työyhteisön toimivuus on erittäin tärkeää. Työtä helpottaa se, että jokaisella on oma selkeä tehtäväkuvansa, joiden puitteissa hän pystyy suoriutumaan työstään hyvin ja järjestelmällisesti.

3.1 Työyhteisön toimivuus

Ravintola-alalla työyhteisö koostuu ravintolapäälliköistä, vuoropäälliköistä, keittiöpäälliköistä sekä muusta sali- ja keittiöhenkilökunnasta. Keittiöhenkilökunta toimii keittiöpäällikön johdolla itsenäisesti, kun taas ravintolapäällikkö johtaa ravintolaa kokonaisuutena ja huolehtii salipuolen toimivuudesta.

Taulukko 2. Toimivan työyhteisön peruspilarit (Järvinen 2003, 28.)

TOIMIVA TYÖYHTEISÖ					
Työntekoa tukeva organisaatio	Työntekoa palveleva johtaminen	Selkeät töiden järjestelyt	Yhteiset pelisäännöt	Avoin vuoro- vaikutus	Toiminnan jatkuva arviointi
SELKEÄ ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄ					

Taulukossa 2 kerrotaan toimivan työyhteisön peruspilareista. Työyhteisön toimivuus ja henkinen hyvinvointi nojaavat muutamaankin perusasiaan, jotka ovat työn toimivuuden kannalta välttämättömiä. Näitä peruspilareita ovat työtä tukeva organisaatio, työntekoa palveleva johtaminen, selkeät töiden järjestelyt, yhteiset pelisäännöt, avoin vuorovaikutus ja toiminnan jatkuva arviointi. Nämä asiat vaikuttavat työpaikan henkiseen ja taloudelliseen menestykseen ratkaisevasti ja ilman näitä peruspilareita menestystä on vaikea saavuttaa. Työntekoa palvelevassa johtamisessa haetaan uusia tehokkaampia toimintamalleja uudistuksilla ja muutoksilla, koska nykyaikana on tärkeää pysyä ajan tasalla ja innovatiivisena. Työntekijöitä arvostetaan nykypäivänä eri tavalla kuin ennen ja tarkoitus on pitää työympäristö viihtyisänä. Yritykset ovat siirtyneet asiakasystävällisempään palveluun ja esimiehet ovat vaihtuneet etäisistä johtajista

helpommin lähestyttäväksi roolimalleiksi, joiden innovatiivisuuden toivotaan siirtyvän alaisiin.

Selkeät töidenjärjestelyt ovat esimiehen tärkeimpiä tehtäviä, jotta työntekijät tietävät, mitkä heidän tehtävänsä ovat ja mitä heiltä odotetaan. Esimiehen harteille jää myös huolehtia, että tehtävät on jaettu tasapuolisesti ja kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla. Ajoittain tulee tarkastaa, että järjestelyt toimivat työyhteisöissä, jotta työtehtävien jako on onnistunut ja välttyään virheiltä. Muutostilanteissa saattavat esimerkiksi jotkin työtehtävät jäädä täysin huomioitta. (Järvinen 2000, 22 – 50.)

Pelissäännöt määrittelevät kuinka yrityksessä käyttäydytään. Yhteiset pelissäännöt ovat tarpeellisia, mutta usein hyvin yrityskohtaisia. Toisissa yrityksissä toiminta on vapaampaa, mutta on tärkeää, että esimies pitää huolen siitä, että tietyt säännöt ovat kaikille työntekijöille samat ja niitä noudatetaan. Tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus ovat hyvän esimiehen ominaisuuksia. (Järvinen 2000, 22 – 50.)

Toiminnan jatkuva arviointi on tärkeää sekä esimiehen että henkilöstön kannalta. Organisaation järjestelmää voidaan seurata niin sanotuilla kovilla ja pehmeillä mittareilla. Kovia mittareita ravintola-alalla ovat esimerkiksi tuotto, kustannukset, työn tehokkuus, asiakasmäärät ja henkilökohtaiset sekä ravintolakohtaiset myynnit. Pehmeillä mittareilla seurataan työyhteisön toimivuutta ja henkilökunnan hyvinvointia, kuten sairauslomia ja yhteistyökykyisyyttä. Ravintola-alalla esimiehet ovat yleensä töissä ravintolan aukioloaikoina, jolloin heidän on helppoa seurata yhteisön toimintaa. Ravintola-alalla usein myös esimiehet tekevät samoja työtehtäviä kuin muu henkilökunta, jolloin heidän on helppo huomioda, millainen ilmapiiri työpaikalla vallitsee. (Järvinen 2000, 22 – 50.)

Selkeä organisaatio on peruspilareiden kantava voima. Yrityksen toimintaa tulee tarkastella aina organisaation perustehtävästä käsin eli siitä, mikä on yrityksen tehtävä ja miksi se on olemassa. Yksi yrityksen perustehtävä on yhdistää työntekijöitä ja järjestää työyhteisölle tilaisuuksia ottaa kantaa työhön, arvioida ja antaa palautetta työstä, asiakkaista, tulleesta palautteesta, suunnitelmista ja muutoksista vaikkapa pienen

palaverin muodossa. Näin työntekijät tuntevat itsensä tarpeelliseksi osaksi organisaatiota ja tuntevat, että heitä kuunnellaan. (Järvinen 2000, 22 – 50.)

Ihminen kasvaa vuorovaikutuksessa erilaisten yhteisöjen kanssa alkaen päiväkot-, koulu- ja perheyhteisöstä kohti aikuisiän työyhteisöä. Toisiin liittymisen tarve on yksi ihmisen perustarpeista ja jäsenyys työyhteisössä saattaa muodostua liittymiskokemuksena jopa pidemmäksi kuin parisuhde. Vuorovaikutus työyhteisössä onkin erittäin merkittävää, oli se sitten negatiivista tai positiivista. Työhyvinvoinnin kannalta työyhteisön toimivuus on sidoksissa yhteisön jäsenien eli työntekijöiden hyvinvointiin. Työyhteisö on ihmisten luoma sosiaalinen ryhmä, jolla on samat arvot ja tavoitteet. Yritys taas on organisaatio, joka toimii tiettyjen sääntöjen, lakien ja lainalaisuuksien mukaan. Jotta nämä kaksi saataisiin onnistuneesti yhdistettyä, täytyy työntekijöitä ajatella ihmisinä eikä koneina, jotka toimivat mekaanisesti sääntöjen mukaan. Tietysti organisaatiossa täytyy olla tietyt säännöt, mitä kaikki yhteisön jäsenet noudattavat. Kuitenkin tulisi ajatella niin, että ihmiset ja organisaatio ovat rinnakkaisia, mutta kuitenkin toisistaan erillisiä ja irrallisia eikä suinkaan niin että työyhteisö on alisteinen organisaatiolle. (Hakanen 2004, 51-55.)

Ravintola-alalla työskennellään yleensä tiimeissä. Työntekijät ovat päivittäin vuorovaikutuksessa keskenään ja asiakkaiden sekä esimiehen kanssa, joten vuorovaikutus- ja tiimitaidot ovat tärkeitä, jotta työyhteisö pystyy toimimaan järkevästi. Näiden lisäksi esimies on vuorovaikutuksessa myös johdon kanssa. Monesti alentuneen työhyvinvoinnin syynä on juuri vuorovaikutuksen ja viestinnän puute. Yhteiset tiimipalaverit, tietyt informaatiokanavat ym. viestinnän keinot ovat näin ollen tärkeitä työyhteisön toimivuuden kannalta. Mitä ei tiedä, sitä ei voi tehdä! Toimiva viestintä on myös arvostuksen osoitusta. Positiivisen palautteen anto päivittäin yhdessä rakentavan kritiikin kanssa, on työntekijöille erittäin tärkeää. Jos esimies ei ikinä anna positiivista palautetta, voi työntekijöille tulla olo, että onko järkeä tehdä mitään hyvin, jos siitä ei ikinä saa kiitosta. (Hakanen 2004, 65-72.)

Työyhteisön ja yksilön välisestä vuorovaikutuksesta ja sen toimivuudesta on päävastuussa esimies. Esimies toimii linkkinä organisaation ja johdon sekä työntekijöiden välillä ja hoitaa tiedotuksen sekä huolehtii informaation kulusta heidän

välillä. Esimiehen tehtävänä on opettaa työntekijöilleen organisaation edustamat arvot, visiot ja toiminta-ajatus sekä toiminta-tavat ja ohjata työntekijöitään toimimaan niiden mukaisesti. Naisiesimiehen tehtävä on johtaa ravintolan toimintaa käytännössä, sekä huolehtia yrityksen kannattavuudesta. Hänen täytyy olla selvillä siitä mitä tapahtuu ravintolassa milläkin hetkellä ja varmistaa, että kaikki tarvittava tulee tehtyä. Esimies huolehtii myös työntekijöiden hyvinvoinnista. (Ammattinetti 2013.)

3.2 Työperäinen stressi ja psyykinen työkyky

Tällä vuosituhannella työn luonne on muuttunut entistä haastavammaksi. Työntekijöiltä vaaditaan enemmän, työtä tehdään nopeammalla sykkeellä ja tuloksia vaaditaan entistä enemmän. Useilla työpaikoilla tämä kaikki tehdään työntekijöiden kustannuksella. Työkyvyttömyyseläkkeitä ja sairauslomia myönnetään nykyään entistä enemmän masennuksen perusteella, mikä on herättänyt myös työnantajat huomaamaan työhyvinvoinnin tärkeyden tulosten edellytyksenä. (Aalto 2006, 26-27.)

Sanalla ”stressi” on pahanmakuinen kaiku, vaikka se ei olekaan aina haitallista. Kohtuullinen, lyhytaikainen stressi ja paine saa ihmisen yrittämään parhaansa, jännittää aistit teräviksi ja kohottaa elimistön vireystilaa. Stressi on autonomisen elimistön puolustustila jotakin asiaa vastaan, oli se sitten työn tai jonkin tilanteen aiheuttama. Stressi on terveellistä silloin, kun pystymme käyttämään stressin aiheuttaman tilan hyödyksemme, eikä se ole jatkuvaa. (Aalto 2006, 27-29.)

Mikäli stressitila koetaan liian usein tai se jatkuu liian kauan, elimistö rasittuu. Jatkuva jännitys- ja vireystila jää päälle, eikä elimistö enää palaudu normaalitilaan. Ihmisen fyysinen ja psyykinen kestävyys vaarantuu. Immunitietin vähentyessä stressi altistaa useille sairauksille. (Järvinen 2000, 27-28.)

Masennuksesta ja stressistä myös puhutaan enemmän ja sen esilletuominen on hyväksyttävämpää kuin ennen. Samaan aikaan kun masennus on yleistynyt yhtenä sairauslomien syistä, on tuki- ja liikuntaelinsairauksien määrä vähentynyt. Stressi ja masennus oireilevat kuitenkin osaksi psykosomaattisina oireina, selkäkipuina, päänsärkyinä, aineenvaihduntaongelmina, allergioina ym. fyysisinä oireina. Stressin

henkisiä oireita ovat muun muassa unettomuus, jatkuva väsymys ja alavireisyys. Ravintola-alalla stressiaiheuttajia on useita. Kiire ja aikapaine, määräaikaiset työsuhteet ja epävarmat työsuhteet, työaikojen suuret vaihtelut, usein taukojen puute ja epäsäännölliset ruokailutottumukset, yötyöt, melu, huono työergonomia sekä töiden huonot järjestelyt. Myös esimiehen omat stressinhallintakeinot sekä esimiehen merkitys työntekijöiden stressinhallinnassa on merkittävää. (Nummelin 2008, 75-77.)

3.3 Kiusaaminen, häirintä, syrjintä ja väkivalta

Työpaikkakiusaaminen on yllättävän yleinen ilmiö nykypäivänä. ”Henkiseksi väkivallaksi luokitellaan tilanne, johon liittyy pitkään jatkunutta, toistuvaa ja vakavaa kiusaamista. Työyhteisössä ilmenee henkistä väkivaltaa, kun jonkun työntekijän oikeudet tai tarpeet jatkuvasti sivuutetaan tai jätetään huomioimatta” (Nummelin 2007, 83). Kun työpaikkakiusaamisen toisena osapuolena on esimies, se vaikuttaa asioiden ratkaisemiseen hyvin paljon ja asiaa voi olla vaikeaa tuoda esille. Kiusaajana voi olla myös alainen.

Työpaikkakiusaamista voi olla ulkopuolisten vaikea huomata. Kiusaaminen voi olla välinpitämätöntä olan kohauttelua tai muuta käytöstä, selän takana luotuja katseita, puheiden ohittamista, leimaamista mielenvikaiseksi, alentavia kommentteja, puhumattomuutta ja katsekontaktin välttämistä, työyhteisöstä eristämistä, arvostelua, haukkumista, mustamaalaamista, mitätöintiä ja painostusta, sekä muuta epäasiallista käytöstä joka saattaa saada uskomattomia muotoja. Yleensä kiusaaminen on täysin järjetöntä, eikä siihen ole mitään perusteita. Tärkeää onkin, että kiusaaminen tuodaan ilmi puhumalla. Jos puhuminen kiusaajien kanssa ei auta, tulisi keskustella asiasta oman esimiehen kanssa, tai jos kiusaaja on oma esimies niin hänen esimiehensä kanssa. Esimiehen tehtävä on puuttua tilanteeseen jollakin tavalla. Paljon riippuu organisaatiokulttuurista, mitä keinoja hänellä on käytettävänä. Mahdollisesti keskustelu työpaikkapsykologin tai muun vastaavan henkilön kanssa on paikallaan, mikäli tilanne on päässyt niin pahaksi, että keskustelut esimiehen kanssa eivät auta. (Nummelin 2007, 83-85.)

Lainopillisessa mielessä kiusatun tai häirityn työntekijän on velvollisuus ilmaista kiusaajalleen, että tuntee itsensä kiusatuksi. Vasta sen jälkeen häirintä ja kiusaaminen katsotaan tahalliseksi. Jos sama käytös jatkuu vielä asian julkittuomisen jälkeen, on kiusatulla työturvallisuuslain puitteissa lainopillinen suoja kiusaajansa vastaan. Kiusaamistilanteet, toistuvuus ja tapa olisi syytä dokumentoida mahdollisten jatkotoimenpiteiden vuoksi. Työnantajalla on velvollisuus työturvallisuuslain mukaan ratkaista kyseiset ongelmatilanteet. (Työsuojelupiirit 2009.)

Väkivalta ja sillä uhkailu sekä seksuaalinen häirintä työpaikalla ovat vaikeita ongelmia. Häirintää voi tapahtua niin asiakkaiden kuin työkavereidenkin toimesta. Paljon riippuu ihmisestä, missä hänen mielestään menee asiallisen ja epäasiallisen käytöksen raja. Esimiehen juttusille kannattaa mennä heti, kun olo alkaa tuntua ahdistuneelta. (Työsuojelupiirit 2009.)

3.4 Ratkaisuja työhyvinvoinnin ongelmiin

Jokaisessa työyhteisössä ilmenee ongelmia, onhan kyse kuitenkin ihmisistä. Avainasia onkin, miten tilanteet ratkaistaan. Puhuminen ja asioiden esilletuominen ovat ratkaisevia tekijöitä ja se miten nämä asiat hoidetaan. Riitely ja toisten syyttely eivät johda mihinkään vaan pikemminkin pahentavat tilannetta. Etenkin esimiehen täytyy olla valmis ottamaan kritiikkiä vastaan ja tärkeää onkin säilyttää asiallinen suhtautuminen asioihin ja oikea asenne ongelmanratkaisua kohtaan: ongelmat on ratkaistava, jos ne haittaavat perustehtävän suorittamista eli työntekoa, liittyivätpä ongelmat sitten työpaikkakiusaamiseen, stressinhallintaan tai työntekijöiden työhyvinvointiin.

ONGELMANRATKAISUN VAIHEET

1. OIKEA ASENNE: hyväksyn ongelmat osaksi esimiestyötä
Tavoite: ongelman ratkaiseminen
 2. KESKUSTELU ONGELMASTA niiden kanssa, joita se koskettaa
Tavoite: erilaiset näkemykset esille
 3. RATKAISUVAIHTOEHTOJEN MIETTIMINEN
Tavoite: löydetään keinot ongelman ratkaisuun
- Jos keinoja ei löydetä tässä kokoonpanossa, mietitään mistä saadaan apua.

4. SOVITAAN KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

Tavoite: todellisen ratkaisun syntyminen

5. SOVITAAN SEURANNASTA JA ARVIOINNISTA

Tavoite: varmistetaan ratkaisun syntyminen ja suunnitellaan tarvittavat muutokset

Vaiheita 3-5 toistetaan niin pitkään, että ratkaisu löydetään.

Kuvio 1. Ongelmanratkaisun vaiheet (Nummelin 2007. 78)

Kuvio 1 ongelmanratkaisun vaiheista jakaa ratkaisuvaiheet viiteen askeleeseen.

Ensimmäisenä täytyy suhtautua ongelmiin oikealla asenteella ja on tehtävä itselleen selväksi tavoite: ongelman ratkaiseminen. Ongelmat ovat osa esimiestyötä ja perusrutiineista poikkeavia tilanteita syntyy päivittäin. Ongelmanratkaisu kannattaa aloittaa keskustelemalla ongelmasta asianosaisten kanssa ja tuoda ilmi erilaiset näkemykset. Seuraavaksi mietitään ratkaisuvaihtoehtoja tavoitteena löytää keinot ongelman ratkaisemiseksi. Mikäli keinoja ei löydy, tulisi miettiä, mistä saadaan apua. Seuraavaksi sovitaan käytännön toimenpiteistä, jotta saadaan aikaan todellisen ratkaisun syntyminen. Tämän jälkeen sovitaan seurannasta ja arvioinnista, joilla pystytään varmistamaan pysyvän ratkaisun syntyminen ja on mahdollista suunnitella tarvittavat muutokset jotta ratkaisu löydetään. (Nummelin 2007, 78-80.)

4 Tutkimusmenetelmä

4.1 Teemahaastattelu

Opinnäytetyön empiirisen osion toteutan kvalitatiivisen tutkimuksen muodossa. Haastattelumetodina käytetään teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Teemahaastattelun runko jaetaan teorian mukaisten teemojen mukaan eri osioihin kysymyksineen, mikä helpottaa myös aineiston analysointia. Teemahaastattelun ideana on kerätä tietoa haastateltavien subjektiivisista kokemuksista ja tulkinnoista koskien tiettyjä tilanteita. Koska teemahaastattelu tehdään haastattelijan ja haastateltavan kesken vuorovaikutuksellisenä keskusteluna, tulkinnat ja ihmisten asioille antamat merkitykset ovat keskeisiä (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48). Koska tutkimukseni tarkoituksena on selvittää ravintola-alan naisesimiesten haasteita eli asioita mitä haastattelemani ihmiset kokevat haasteellisiksi ja ongelmallisiksi, teemahaastattelu antaa tarpeeksi vapauksia haastattelutilanteelle, jotta käsiteltävistä asioista saadaan tarpeeksi tietoa. Myös vastaukset voidaan kohdentaa tietyiltä ihmisiltä tulleiksi (toisin kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa), joten niiden tulkinta on monitasoisempaa ja antanee enemmän tutkimuksen kannalta.

4.2 Aineiston keruu ja analysointi

Teemahaastattelun kysymykset (liite 1) muodostuivat teorian pohjalta. Teemat jakaantuvat työyhteisöön liittyvään teemaan, naisesimiestyöhön liittyviin kysymyksiin ja ongelmatilanteiden selvittämiseen ja niiden ratkaisuihin liittyviin teemoihin. Haastateltaviksi olen valinnut ravintolapäälliköitä, jotka työskentelevät suurempien ketjujen ravintoloissa sekä pienemmissä yksityisissä ravintoloissa yrittäjinä tai esimiestasolla. Haastattelurungon (liite 1) haastateltavat saavat etukäteen sähköpostitse. Haastattelun kesto rajoittuu yhteen tuntiin, koska ravintolan esimiehet ovat kiireisiä ja näin ollen kynnyksensä suostua haastateltavaksi on pienempi, kun haastattelu-aika ei ole liian pitkä. Tavoitteena on edetä haastatteluissa haastattelurungon mukaisesti, mutta mikäli tilanne sen vaatii, puolistrukturoitu haastattelu antaa myös mahdollisuuden muuttaa kysymysten temaattista järjestystä. Haastattelujen olisi hyvä tapahtua rauhallisessa tilassa ja keskeytyksiä tulisi välttää,

Laadullisen aineiston analysoinnissa on tärkeää, että aineistoon saadaan luotua selkeyttä ja näin tuottaa uutta tietoa tutkittavasta asiasta. Järjestelemällä teemoittain sekä haastattelukysymykset että aineisto, saadaan analyysiin tarvittava selkeys. Aineisto ja lajitellaan opinnäytetyön teorioiden mukaan teemoihin (Hirsjärvi & Hurme 2008, 138-140).

Haastatteluja tein yhteensä kahdeksalle hotelli- ja ravintola-alan esimiehille / yrittäjille ja ne kestivät lopulta 1-2 tuntia riippuen haastateltavasta. Suurimmassa osassa haastatteluja haastattelutila oli rauhallinen eikä häiriötekijöitä ollut, mutta osassa haastatteluista tuli muutamia keskeytyksiä ja tila oli aika meluisa. En kuitenkaan uskon juurikaan vaikuttaneen haastattelujen tulokseen. Litteroinnin tein kirjoittamalla haastattelut auki tietokoneella. Analysoinnin tein käyttämällä alleviivaustusseja ja tekemällä yhteenvedon haastateltavien vastauksista.

4.3 Tutkimuksen reabiliteetti ja validiteetti

Reabiliteetti eli tutkimuksen reabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta samoin tuloksin. Validiteetti taas kertoo onko tutkimuksessa mitattu niitä asioita mitä siinä oli tarkoituskin mitata eli vastaavatko tutkimuksen tulokset alussa asetettua tutkimusongelmaa. Validiteetti tarkoittaa näin ollen tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 226.)

Tutkimuksen reabiliteetti on kohtalaisen hyvä, koska haastatteluja oli kuitenkin kahdeksan ja niissä kaikissa nousivat esiin samat haasteet ja ongelmat. Tämä kuitenkin edellyttäisi että ikäjakama olisi yhtä suuri tutkimusta toistettaessa. Tutkimuksen pätevyys kärsi mahdollisesti siitä, että opinnäytetyö tehtiin monen vuoden aikana pienissä pätkissä ja tutkimustulosten analysointi ei ollut tarpeeksi syvällistä. Myös kirjoittajan omat kokemukset saattoivat vaikuttaa tutkimustulosten analysointiin.

5 Tutkimustulosten analysointi ja tulokset

Tutkimustulosten analysoinnin suoritin ensin litteroimalla haastattelut ja sen jälkeen alleviivaamalla teemoittain eri värisillä alleviivaustuseilla haastateltavien tutkimusongelmaan liittyvät vastaukset jakamalla ne ongelmiin naisesimiestyössä ravintola-alalla, millaisia ratkaisuja ongelmiin löytyi ja niiden vaikutuksiin työhyvinvointiin, pitäen mielessä koko opinnäytetyön ydinkysymyksen:

Millaisia haasteita naisesimiehet kohtaavat työssään ravintola-alalla?

Sen jälkeen tein yhteenvedon kaikkien haastateltavien vastauksista ja tein johtopäätökset sen mukaisesti.

5.1 Taustatiedot

Haastateltavia oli yhteensä kahdeksan ja he olivat iältään 23-58 -vuotiaita, eli eri ikäryhmät olivat hyvin edustettuina. Perhesuhteet olivat hyvinkin erilaisia, osa asui yksin, osa miehensä ja lastensa kanssa ja osalla olivat lapset jo lentäneet pesästä ja he asuivat miehensä kanssa kahdestaan. Yksi asui vielä vanhempiensa kanssa kotona ja yksi avoliitossa miehensä kanssa. Yhdistävänä tekijänä parisuhteessa elävien kanssa oli, että jokaisen kumppani oli joko samalla alalla tai muussa vuorotyössä. Yhtä lukuunottamatta kaikki olivat asemaltaan ravintolapäälliköitä, lisäksi yksi oli toimitusjohtaja. Kolme heistä toimivat yrittäjinä.

Kaummin alalla ollut oli työskennellyt jo 13-vuotiaasta lähtien ja kokemusta oli ehtinyt karttua jo parikymmentä vuotta, eräs taas oli ollut varsinaisesti alalla vasta puolitoista vuotta. Muut olivatkin sitten siltä väliltä. Kyseisessä työpaikassa suurin osa oli ollut vasta muutaman vuoden, mutta yksi taas koko 14-vuotisen ravintola-alan uransa. Muutama opiskeli lisäksi työn ohella.

5.1.1 Delegointi

Esimiehillä oman vapaa-ajan sovittaminen työhönsä on paljon kiinni henkilökunnasta ja heidän pätevydestään, pystyykö heille luottamaan ravintolan toiminnan ylläpitämisen esimiehen vapaapäivien ja loma-aikojen ajaksi. Paljon on kiinni myös esimiehen kyvystä delegoida asioita ja työtehtäviä alaisilleen. Etenkin nuorilla esimiehillä halu tehdä kaikki itse kostautuu usein jossain vaiheessa oman – sekä henkisen että fyysisen – työhyvinvoinnin alenemisena ja terveyden ”pettämisenä”.

Etä loppujen lopuksi on vastuussa siitä mitä muut tekee. Ja just tosi pitkään kesti ennen ku pysty luottamaan. Ja sitä on jossain vaiheessa pakko luottaa, muuten sä niinku kaadat itses, sä et jaksat----nyt mä oon oppinu siihen että tosi ronskisti vaan mä kyllä et kaiken mitä mun ei oo pakko tehdä, just minä, mä annan jonku muun tehdä. (Haast 3)

Vaikka vastuu on aina loppujen lopuksi esimiehellä, vastuuhenkilöt yrityksessä ovat tärkeitä ja mikäli esim. vuoropäälliköt ja varavastaavat tai niin sanotut luottohenkilöt yrityksessä puuttuvat, se kasaa esimiehen työtaakkaa erittäin paljon. Hyvällä henkilökunnalla on suuri merkitys myös yrityksen menestymiseen.

...on tiettyjä juttuja mitä mä oon niinku vuoropäälliköille jakanu mitkä vois olla ehkä jopa munkii mutta mä oon onneks mulla on niin hyvät vuoropäälliköt jotka tekee mielellään näitä, kaikenmaailman eri titilityksiä, jotain lounassetilityksiä tms. ja näin. (Haast 5)

Yrityksessä kaikilla tulee olla selvillä omat työtehtävänsä ja vastualueensa, niin esimiehellä kuin työntekijöilläkin. Mikäli yrityksessä on enemmän kuin yksi esimies tai useampi osallistuva omistaja, syntyy ristiriitatilanteita hyvin helposti. Johdonmukaisuus yrityksen johtamisessa on avainasia, koska tavat hoitaa asioita eivät voi joka päivä muuttua. Silloin kärsii sekä henkilökunta että yrityksen toiminta itsessään.

Olihan se alku oli kyllä tosi vaikeeta että kuitenkin meitä oli kaks ravintolapäällikköä tällä sillon ja piti vähän jakaa tehtäviä, oli tarkoitus et minä olisin sitte vastuussa tästä vanhemmasta päälliköstä niin niin...se oli kyllä haastavaa. (Haast 3)

5.1.2 Rekrytointi ja irtisanominen

Rekrytointiprosessi on yksi yrityksen aikaavievimmistä ja haasteellisimmista tehtävistä. Oikean henkilön löytäminen työhön ja työporukkaan on vaikeaa. Ennen kuin työntekijä näyttää todellisen kykynsä ja hänet saadaan perehdytettyä työhön, prosessi vie aikaa ja yrityksen resursseja yllättävän paljon. Hyviä työntekijöitä ei suinkaan kasva jokaisen puun oksalla vaan ne ovat harvassa.

Ja semmonen ajattelumaailma et aina tulee uusia niin se ei tänä päivänä enää oo ihan niin. Hyviä duunareita on aivan älyttömän vaikeaa löytää. (Haast 8)

Mikäli työntekijä ei lopulta sopeudukaan yritykseen tai ei lunasta yrityksen asettamia vaatimuksia, joudutaan koko prosessi aloittamaan jälleen alusta. Se vaikuttaa myös suuresti ravintolan ilmapiiriin ja palvelun laatuun ja koko työyhteisöön. Hyvistä työntekijöistä kannattaakin pitää kiinni.

...niin ehkä se haasteellisin juttu on se että rekrytoi niinkun oikeita tyypejä... (Haast 4)

Uudessa yrityksessä yhteensopivan työporukan löytyminen voi olla monen mutkan takana. Tässä tulee taas esiin onnistuneen rekrytointiprosessin tärkeys.

Siis meil on, mä oon tän vuoden aikana irtisanonu kaheksan tai yheksän henkilöä...--- kolme on lähteny vapaaehtosesti sen lisäksi vielä. --- siis ei oo vaan niinku homma toiminu ja sitte on niinku vaan ollu pakko. Et se ei...et nyt ollaan päästy hyvään tilanteeseen et meil on niinku, sit on täs ollu semmossii...semmossii todellisii ilmapiirin tuhoajia. Et on niinku ollu vaan pakko. (Haast 6)

Henkilökunta on ravintola-alalla ensimmäinen asia mihin asiakas kiinnittää huomiota, joten oikeiden ihmisten rekrytointi ja heidän työhyvinvoinnistaan huolehtiminen on siinäkin mielestä tärkeää. Ilman hyvää henkilökuntaa ravintola yrityksenä ei voi toimia. Mikäli henkilökunnalla ei ole asiat hyvin, se näkyy myös asiakkaalle, eikä myöskään

anna yrityksestä hyvää kuvaa. Henkilökunta on se, joka luo myös yrityksen hyvän ilmapiirin ja saa ihmiset tulemaan sinne uudestaan.

...on semmosia ihmisiä jotka on tehny sitä pitkään ne osaa selvittää ja ratkoo sen asian siinä tilanteessa ku se syntyy siinä paikan päällä et se asiakas ei enää lähde huonolla mielellä kotiin. (Haast 8)

Mut kyl mä niinku koen että sun kannattaa pitää hyvää huolta sun henkilöstöstä se on sun käyntikortti ne on ensimmäisenä täällä asiakasta vastassa ja ne on niinku sun oikeesti näkyvin osa että, et kyl mä niinku koen että se on sun tärkein voimavara ilman niitä sä et voi ees ovia avata. (Haast 8)

Yksi suuri haaste on myös tilanne, jossa joutuu erottamaan työntekijöitä joko taloustilanteen tai jonkin muun syyn takia. Sellaiset tilanteet ovat aina inhottavia, etenkin jos kyseessä on hyvä työntekijä ja työkaveri ja yksi vaikeus onkin, että sellaisiin tilanteisiin ei juuri pysty varautumaan. Eräs ravintolapäälliköistä sanoo YT-neuvotteluista:

...sitte täs mitä puhuttiin työntekijöitten kans niin mä huomasin sen että ei ne niinku kohdistu sitä muhun tai et ne syylistäis mua mut mä en tiä et miks mä itte, jotenki mä vaan koin sen silleen ite henkilökohtasena, se oli niin raju juttu.. (Haast 5)

Muutokset henkilökunnassa ovat aina ilmapiiriä kiristäviä tilanteita, etenkin jos ei meinaa löytyä lähtevälle työntekijälle paikkaavaa. Riippuen toki työsopimuksesta, huonosta työntekijästä voi myös olla vaikea päästä eroon koeajan jälkeen.

...työntekijöillähän nykyään lainsäädännön perusteella on hirveen niinkun briiffattu se tausta siellä ja laki on sun puolella, mut työnantajana sä oot toisessa asemassa et ei semmosia ihmisiä sitte jotka ei sovikkaan siihen niin se on vaikee päästä eroon. (Haast 4)

5.1.3 Johtaminen ja valtaetäisyys

Nuoremmat esimiehet korostivat etäisyyden pitämistä alaisiin kun taas vanhempien esimiesten mielestä sillä ei ole merkitystä. Vanhempien esimiesten mielestä alaisten kanssa voi olla kaverilliset suhteet, kun taas nuoremmat esimiehet olivat sitä mieltä että

täytyy vetää selkeä raja alaisten välille. Vanhemmilla esimiehillä näyttää olevan johtajuus vahvemmin hallussa, joten valtaetäisyys alaisiin voi olla pienikin.

Ei oo etäinen (suhde alaisiin), mut sit pitäis pystyä sillai et, ettei oo liian niinku kaverillinen --- niin sit kuitenkin on niitä työjuttui mitä sun pitää sitte tiukkana, ei voi sillai ihan, niinku, pitää olla joku, joku pieni semmonen, raja. (Haast 6)

Selkeästi nuoremmilla esimiehillä valtaetäisyyden pitäminen alaisten kanssa oli tärkeää lähinnä sen takia, että auktoriteetti alaisten silmissä säilyy. Vanhemmilla esimiehillä taas auktoriteettiä oli jo iän myötä enemmän, joten he eivät olleet niin tarkkoja siinä kuinka kaverillinen tai ei-kaverillinen he olivat alaistensa kanssa.

...ei mun mielestä mut täytyyhän siinä pitää niinkun semmosia tiettyjä asioita erillään toisistaan, et esimerkiksi jos sä oot niinkun kaveri jonkun työntekijän kanssa niin sillonhan molemmilla täytyy olla se selvillä et että kenestäkään ei puhuta. Tiedäksä sillä tavalla joka ei oo läsnä, eikä myöskään hirveesti setvitä niitä työasioita sitten niinkun...--silloinhan sä kaivat ittelles hirveen kuopan jos sä rupeet kaikkien kans vuoron perään niinkun sitä ei voi tehdä, et pitää olla lojaali kumminki ja ja... (Haast 4)

Se varmaankin on myös nuoremmilla esimiehillä syynä etäisyyden pitämiseen, että ei tule sellaista tilannetta, jossa lojaalius toisia työntekijöitä kohtaan unohtuu. Silti niin tiiviissä työyhteisössä kuin ravintola-alalla on, voi etäisyyden pitäminen alaisiin olla todella vaikeaa ja siitä kärsii myös esimies itse. Esimiehen paikka voi olla myös osaltaan hyvin yksinäinen tehtävä.

Se on vaan kova hinta ja sitä ei aina ajattele etukäteen. (Haast. 3)

5.1.4 Informaation kulku

Informaation kulku on aina yrityksissä haasteellista. Sen toimivuus vaikuttaa olennaisesti työyhteisön toimivuuteen sekä työhyvinvointiin. Paljon riippuu sekä esimiehestä, että työntekijöistä kuinka hyvin informaatio omaksutaan. Moni mainitsi sen, että täytyy selittää asiat aina auki alaisille ja perustella miksi mitäkin pitää tehdä milläkin tavalla.

...se informaatio on tota...se on semmonen kulmakivi ja se on iso juttu ja se on...se on kyllä erittäin tärkeä mut...jotenki niinku tulee välillä semmonen fiilis että... jotkut asiat ei

mee niinku ei millään läpi vaikka miten millä keinoin yrittäis mut sit semmose asiat jota ei hirveesti muiden tarvis tietää, tiäkkö, iin ne leviää jotenki niinku ikään ku vähän tämmöset juorunomaiset...--- niin kuhlän se on semmonen iäisyyskysymys.--- ja sitte ku mulle ei kerrota niin sittenhän mä tunnen itseni hirveen niinku semmoseksi ”no onks mulla nyt mitään arvookaan täällä ku mulle ei kerrota mitään”. (Haast 4)

Johdonmukaisuus liittyy läheisesti informaation kulkuun, koska on hyvin tärkeää, että informaation sisältö samasta asiasta ei vaihdu päivittäin.

...kyl se oli (ongelmallista), varmaan pahin oli se et ihmisii nyppi aika paljo..sillai et ne oli aika kypsii, sit tuli aika paljo semmosii paniikkiratkasui että, päätettiin yhten päivän näin ja seuraavan päätettiin se asia jo toisin ja, kukaan ei tienny välil mitä, et missä mennään mitä tehään. (Haast 6)

6 Pohdinta ja johtopäätökset

Tärkeimpiä haasteita joita naisesimiehet ravintola-alalla kohtaavat ovat selkeästi informaation kulku, delegointi ja rekrytointi. Etenkin oikeiden ihmisten rekrytointi nousi esiin suurena haasteena. Rekrytointiprosessi on aikaavievää ja työlästä ja mikäli se jostain syystä epäonnistuu, joutuu koko prosessin aloittamaan taas alusta. Juuri oman ravintolan työyhteisöön sopivat työntekijät on vaikea tunnistaa ensinäkemältä ja pelkkien haastattelujen perusteella, joten rekrytoinnin lopullisen onnistumisen tai epäonnistumisen näkee vasta kun henkilö jo on ravintolassa töissä. Toki takaporttina toimii aina koeaika, mutta myös irtisanomistilanteet ovat esimiehille ja koko työyhteisölle haasteellisia tilanteita.

Informaation kulku taas on erittäin tärkeä osa koko työyhteisön toimivuutta. Mikäli informaationkulku ei yrityksessä toimi, se aiheuttaa työilmapiirin huonontumista ja epäluottamusta koko yrityksen toimintaan niin asiakkaiden kuin työntekijöiden puolelta. Esimiesten tehtävä on huolehtia siitä, että informaatio kulkee ja kaikilla työntekijöillä on tiedossa mistä informaatiota saa. Toki myös työntekijä on omalta osaltaan vastuussa siitä, että hän käyttää yrityksessä käytössä olevia informaatiomenetelmiä, mutta lopulta esimies kantaa siitä vastuun.

Lähteet

Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. WSOYpro/Docendo-tuotteet, Jyväskylä.

Ammattinetti 2013. TE-palvelut. Luettavissa:

http://www.ammattinetti.fi/ammattit/detail/630_ammatti. Luettu 26.5.2013.

Hakanen, J. 2004. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen: tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. Tampereen yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2008. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus Helsinki University Press, Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13. -14., osin uudistettu painos. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Hirvikorpi, H. Valta jakkupuvussa. 2005. WSOY, Helsinki.

Järvinen, P. 2000. Esimiestyö ongelmatilanteissa – konfliktien tuomat haasteet työyhteisössä. 4. painos. WSOYpro, Helsinki.

Järvinen, P. 2003. Onnistu esimiehenä. 3. painos. WSOYpro, Helsinki.

Nummelin, T. 2007. Keskusteleva esimiestyö opitaan kokemuksesta. WSOYpro, Helsinki.

Piha, K. Äitijohtaja. 2006. Talentum Media Oy, Helsinki.

Tilastokeskus 2013a. Työvoimatutkimus. Luettavissa:

http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_tyoelama.html. Luettu 26.5.2013.

Tilastokeskus 2013b. Suomen virallinen tilasto (SVT): Palveluiden alue- ja toimialatilasto. Helsinki. Luettavissa:

http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=008_pata_tau_102_fi&ti=Palveluiden+al+ue-+ja+toimialatilasto+%28TOL+2008%29&path=../Database/StatFin/pav/pata/&lang=3&multilang=fi Luettu: 26.5.2013

Työsuojelupiirit 2009. Luettavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/fi/hairinta> 9. Luettu: 18.3.2009.

Liite 1 Teemahaastattelun runko

Perustiedot:

Nimi

Ikä

Perhesuhteet

Mikä on sinun asemasi työpaikalla?

Kauanko olet ollut alalla?

Entä tässä työpaikassa?

1. Työyhteisö

- 1 Minkälainen työyhteisö teillä on: montako henkeä; ylemmät esimiehet ja työntekijät, miehiä / naisia? Alaiset?
- 2 Mitä työsi sisältää? Operatiivista, käytännön työtä, paperityötä, missä suhteessa?
- 3 Minkälainen suhde sinulla on alaisiisi / ylempiin esimiehiin? Kaverillinen, etäinen?
- 4 Annatko/saatko paljon palautetta työntekijöillesi / työntekijöiltäsi / asiakkailta?
- 5 Toimiiko informaation kulku yrityksessänne?
- 6 Onko siitä aiheutunut ongelmia, jos ei toimi?
- 7 Miten yrityksessä hoidetaan työhyvinvointia? Terveystieteet? Tyky-toiminta?
- 8 Onko järjestetty koulutusmahdollisuuksia, kuten esimieskoulutusta tai muuta työhön liittyvää koulutusta?
- 9 Miten työtehtävät ja vastualueet on jaettu yrityksessä? Toimiiko tehtävänjako hyvin?
- 10 Onko teillä yhteisiä pelisääntöjä? Minkälaisia?
- 11 Arvioitko yrityksen toimintaa jollakin tavalla? Työhyvinvointia? Tulosta? Esim. sairauspoissaolot tai myynnin tarkkailu?
- 12 Koetko voivasi itse vaikuttaa työhösi, sen sisältöön, työaikoihin tai vastaavaan? Entä muut työntekijät?
- 13 Minkälainen työilmapiiri teillä on työpaikallasi? Avoin? Kuinka hyvin esimerkiksi tunnet työntekijäsi? Onko ”kuppikuntaisuutta”?

2. Naisesimiestyö

- Mitä ajattelet esimiestyöstä naisnäkökulmasta ajateltuna? Onko eroja miehiin verrattuna? Ovatko naiset tunnollisempia, tarkempia?

- Käytätkö jotakin johtamisen mallia työssäsi?
- Onko mielestäsi miesten ja naisten johtamistyyleissä eroja ja mistä ne mielestäsi johtuvat?
- Koetko että sinua arvostetaan esimiehenä ja työkaverina?
- Oletko tyytyväinen työhösi ja sen tarjoamiin haasteisiin?
- Teetkö vuorotyötä?
- Onko sinulla perhettä?
- Miten olet onnistunut tasapainottamaan työn, perheen ja vapaa-ajan?
- Onko vuorotyö vaikuttanut siihen ja oletko kokenut sen vaikeaksi?
- Mikä on mielestäsi haasteellisinta esimiestyössä?

3. Ongelmatilanteet ja niiden ratkaiseminen

- Koetko että olet sitoutunut työhösi ja mikä on mielestäsi työmotivaatiosi taso?
- Mikä sinua motivoi työssäsi? Sen sisältö? Palkka? työkaverit?
- Entä alaiset, ovatko he sitoutuneet työhönsä ja motivoituneita? Miksi, miksi ei?
- Mitä keinoja yrityksenne käyttää sitouttaakseen työntekijät yritykseen ja sitä kautta pysymään teillä töissä?
- Onko työntekijöiden vaihtuvuus suurta?
- Onko työsi mielestäsi kuormittavaa fyysisesti tai henkisesti?
- Oletko kokenut stressiä tai masennusta tai onko sitä ilmennyt työyhteisössä?
- Minkälaiseksi koet psyykkisen työkykysi, saatko työstäsi tyydytystä?
- Miten hoidat työkykyäsi (henkistä / fyysistä)?
- Miten ravintolatyön sesonkiluonteisuus ja sen myötä työn epävarmuus vaikuttavat sinuun? Mitä se vaikuttaa hyvinvointiisi tai vaikuttaako? Laman vaikutus, miten näkynyt?
- Onko kiire ongelma ja miten käsittelet sitä?
- Onko yrityksessä ollut paljon muutoksia viime vuosien aikana? Esim. organisaatio- tai omistajasuhteiden muutoksia? Muutoksia henkilökunnassa?
- Onko siitä aiheutunut ongelmia?
- Onko sinulla kokemuksia kiusaamisesta, häirinnästä tai syrjinnästä työpaikallasi?

- Onko ollut konfliktitilanteita työntekijöiden tai esimiehen ja työntekijän välillä?
Miten olet hoitanut tilanteet?
- Onko sinulla jotakin neuvoa aloitteleville esimiehille?