



Ravintola-alan opiskelijoiden odotukset ravintola-alan esihenkilöiden johtami- sesta

Liisa Autio

Opinnäytetyö
Toukokuu 2022
Matkailu- ja palveluliiketoiminta
Restonomi (AMK)
Kestävä gastronomia

Autio Liisa

Ravintola-alan opiskelijoiden odotukset ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2022, 49 sivua

Restonomi, matkailu- ja palveluliiketoiminta. Kestävä gastronomia. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Verkkojulkaisulupa myönnetty: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia odotuksia ravintola-alan ammatillisilla opiskelijoilla on ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Tutkimus on ajankohtainen ja tärkeä, koska ravintola-alan opintojen vetovoima on heikentynyt ja ravintola-ala kärsii työvoimapulasta. Ravintola-alan esihenkilöiden johtamistaidot ovat yksi suuri merkittävä tekijä, kun yritetään ratkaista kyseisiä ongelmia. Ravintola-alan opiskelijat ovat uutta työvoimaa alalle ja opiskelijat voisivat sitoutua ravintola-alan työhön paremmin, jos esihenkilöt osaisivat johtaa opiskelijoita oikein.

Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka luotiin Webropol – työkalun avulla. Aineisto analysoitiin tunnuslukujen avulla ja sanallisesti. Sähköisen kyselylomakkeen linkkiä lähetettiin saatekirjeen kera eri ammattikoulujen opettajille ympäri Suomea. Kyselyyn toivottiin vastauksia niiltä opiskelijoilta, joilla oli jo kokemusta työelämästä esimerkiksi työharjoittelun kautta. Osa ammattikoulujen opettajista jakoi kyselylomakkeen linkin opiskelijoilleen, jonka avulla saatiin vastauksia kyselyyn. Vastauksia kyselyyn saatiin lopulta 120 kappaletta.

Tutkimustulosten perusteella saatiin selville opiskelijoiden odotukset ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Opiskelijat odottavat, että esihenkilöt ovat helposti lähestyttävissä, luotettavia ja kannustavia. Lisäksi opiskelijat odottavat esihenkilöiden toimivan ammattitaitoisesti ja samanarvoisesti. Esihenkilön tulisi myös osata antaa rakentavaa palautetta, tukea tarvittaessa ja huomioida, että kaikki ovat omia yksilöitään. Tutkimuksen tuloksissa nousi myös esiin, että opiskelijat ovat jo jonkin verran kokeneet huonoa johtamista esihenkilöiltä, vaikka opiskelijoilla on vasta vähän kokemusta työelämästä.

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista pystyvät hyötymään nykyiset ja tulevaisuuden ravintola-alan esihenkilöt. Esihenkilöt pystyvät muuttamaan omaa johtamistaan esimerkiksi muutoksen johtamisen avulla opiskelijoiden odotusten mukaiseksi. Opinnäytetyön tutkimuksen aihetta on tutkittu jokseenkin vähän, joten tulevaisuudessa on tärkeä tutkia opiskelijoiden odotuksia sekä kokemuksia johtamisesta ja arvioida, miten johtaminen on muuttunut ja millaisia vaikutuksia sillä on ollut alan ja koulutuksen vetovoimaisuuteen.

Avainsanat (asiasanat)

Ravintola-ala, opiskelijat, esihenkilöt, johtaminen, odotukset

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

-

Autio Liisa

Hospitality students expectations for management of the supervisors

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2022, 49 pages

Hospitality Management. Sustainable Gastronomy. Bachelor's thesis.

Permission for web publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The purpose of the research was to find out what kind of expectations hospitality students have for management of the supervisors. The research is topical and important because the attractiveness of studies in the hospitality sector has weakened and the hospitality sector suffers from labor shortages. The management skills of hospitality supervisors are one major factor in trying to solve these problems. Hospitality students are a new workforce in the hospitality industry and students could be more committed working in the industry if supervisors were able to lead students properly.

The research of the thesis was conducted as quantitative research. The research material was collected with an electronic questionnaire which was created by using the Webropol - tool. The material was analyzed by using key figures and verbally. The electronic questionnaire link was sent with a cover letter to teachers in various vocational schools all over in Finland. Answers to the questionnaire were sought from those students who already had experience of working life, for example through internships. Some vocational schoolteachers distributed a link to the questionnaire to their students, which provided answers to the questionnaire. A total of 120 responses were received for the questionnaire.

The results were used to find out what expectations students in the hospitality industry have for management of the supervisors. Students expect supervisors to be approachable, reliable, and encouraging. In addition, students expect supervisors to act professionally and equally. The supervisor should also be able to give constructive feedback, support when needed, and note that everyone is their own individual. The results of the study also revealed that students have already experienced some poor management from their superiors, even though they have only little experience of working life.

The results of the thesis's research can benefit current and future supervisors in the hospitality industry. Supervisors can change their own management, for example through change management, to meet students' expectations. The topic of the thesis's research has only been studied a little, so in the future it is important to research students' expectations and experiences of leadership and to assess how leadership has changed and what effects it has had on the attractiveness of the field and education.

Keywords/tags (subjects)

Restaurant sector, students, supervisors, management, expectations

Miscellaneous (Confidential information)

-

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Ravintola-ala ja ammatillinen koulutus	4
2.1	Ammatilliset opinnot.....	7
2.2	Opiskelijoiden motiivit alaa ja koulutusta kohtaan.....	9
3	Johtaminen ravintola-alalla.....	11
3.1	Esihenkilötyö ja sen vaatimukset	12
3.2	Muutoksen johtaminen.....	15
4	Tutkimusasetelma	18
4.1	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys	19
4.2	Tutkimusmenetelmät	19
4.3	Tutkimusaineiston keruu.....	20
4.4	Tutkimusaineiston analyysi	23
4.5	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	24
5	Tutkimustulokset.....	27
5.1	Vastaajien taustatiedot	27
5.2	Vastaajien aikaisemmat kokemukset.....	31
5.3	Vastaajien odotukset.....	34
6	Pohdinta.....	37
6.1	Tutkimustulosten luotettavuus.....	38
6.2	Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset	39
	Lähteet	42
	Liitteet	45
	Liite 1. Tutkimuskyselyn lomake	45
	Liite 2. Saatekirje	49

Kuviot

Kuvio 1. Ravintola-alan ja majoitusalan työllistämä henkilömäärä ja sen kasvu vuosina 2006-2019 (Työllisten määrä 2021)	5
Kuvio 2. Ravintola-alan yritysten määrä ja yritysten kasvun määrä vuosina 2007-2019 (Ravintolayritysten määrä 2021)	6
Kuvio 3. Ravintola-alan toimipaikkojen määrä ja toimipaikkojen kasvun määrä vuosina 2007-2019 (Ravintolayritysten määrä 2021)	6

Kuvio 4. Itsensä johtamisen osa-alueet (Laurent 2006, 50, muokattu).....	13
Kuvio 5. Muutoksen peruskysymykset (Kauhanen 2018, 165).....	16
Kuvio 6. Vastaajien sukupuoli (n=120).....	27
Kuvio 7. Vastaajien ikä (n=120).....	28
Kuvio 8. Vastaajien opiskeluvuosi (n=120)	29
Kuvio 9. Oletko ollut tyytyväinen ravintola-alan opintoihin tähän mennessä? (n=120).....	29
Kuvio 10. Oletko suorittanut opintojesi aikana jo työharjoittelun työelämässä? (n=120)	30
Kuvio 11. Työskenteletkö opintojen ohella ravintola-alan työssä? (n=120)	30
Kuvio 12. Aiotko jatkaa työskentelyä ravintola-alalla opintojesi jälkeen? (n=120).....	31
Kuvio 13. Onko ravintola-alan esihenkilöiden johtaminen vaikuttanut päätökseesi jatkaa ravintola- alan työssä? (n=120)	32
Kuvio 14. Minkälaisena olet kokenut esihenkilöiden johtamisen? (n=120)	33
Kuvio 15. Minkälaisia odotuksia ja toiveita sinulla olisi esihenkilöstä ja hänen johtamistaidoistaan? Voit valita useamman tai jättää avoimen kommentin. (n=120).....	35
Kuvio 16. Ovatko esihenkilön johtamistaidot vaikuttanut työpaikkasi valintaan? Tai näkisitkö tulevaisuudessa, että sillä voisi olla vaikutusta valintaasi? (n=120).....	36

1 Johdanto

Ravintola-alan työvoimapulan ennakoidaan pahenevan lähivuosina. Koronapandemialla on ollut suuri vaikutus tähän, mutta työvoimapulan kehityksen suunta oli jo nähtävissä ennen pandemia-kriisiä. Ravintola-alan työvoimapulan yksi systä voi olla alan koulutuksen vetovoiman heikentyminen. Vetovoiman heikentymistä on tapahtunut ravintola-alan ammatillisessa sekä ammattikorkeakoulutason koulutuksessa. Ravintola-alan opintoihin hakevien määrä on alhainen ja opintoja myös keskeytetään. (Lith 2021.)

Ratkaisu työvoimapulaan ja opintojen vetovoiman heikentymiseen voisivat olla ravintola-alan monipuoliset työtehtävät ja uramahdollisuudet sekä **esihenkilöiden johtamistaidot**. Näiden asioiden avulla nuoret voisivat kiinnostua taas alasta. Varsinkin nuorten työntekijöiden odotukset yrityksiin esihenkilöiden johtamisesta ovat olennaisessa osassa ravintola-alan tulevaisuuden kannalta. Tutkimuksien mukaan tyypillisin syy hyvän työntekijän irtisanoutumiseen yrityksestä on tyytymättömyys omaan esihenkilöön. (Vehkaperä 2019.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, minkälaisia odotuksia ravintola-alan opiskelijoilla on ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta ja kuinka opiskelijat haluaisivat, että heitä johdetaan. Aihe valikoitui, koska tutkija koki kiinnostusta ravintola-alan johtamiseen ja kyseistä aihetta on tutkittu vasta vähän. Aihe on tärkeä ja ajankohtainen ravintola-alan työvoimapulan ja alan koulutuksen vetovoiman heikentymisen takia. Nuoret voisivat sitoutua ravintola-alan työhön ja koulutukseen paremmin, jos esihenkilöt osaisivat johtaa opiskelijoita oikealla tavalla.

Työn teoriaosuudessa tarkastellaan ensin ravintola-alaa ja siihen liittyvää koulutusta sekä opintoja. Teoriaosuudessa haluttiin myös tuoda esille opiskelijoiden motiiveja alaa ja koulutusta kohtaan. Lisäksi teoriaosuudessa käsitellään ravintola-alan johtamista, esihenkilötyötä ja muutoksen johtamista.

Tutkimuksessa käytettiin määrällistä tutkimusmenetelmää tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Tutkimusongelmana työssä oli saada selville opiskelijoiden odotuksia esihenkilöiden johtamisesta. Kohderyhmänä toimivat opiskelijat, jotka opiskelivat ammatillisessa koulutuksessa ravintola-alaa ja, joilla oli jo jonkinlaista kokemusta työelämästä esimerkiksi työharjoittelun kautta. Opiskelijoiden mielipiteitä selvitettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla, joka luotiin Webropol – työkalulla.

Opiskelijoiden mielipiteitä eli vastauksia käydään läpi opinnäytetyön tulokset – osiossa. Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista pystyvät hyötymään nykyiset ja tulevaisuuden ravintola-alan esihenkilöt.

2 Ravintola-ala ja ammatillinen koulutus

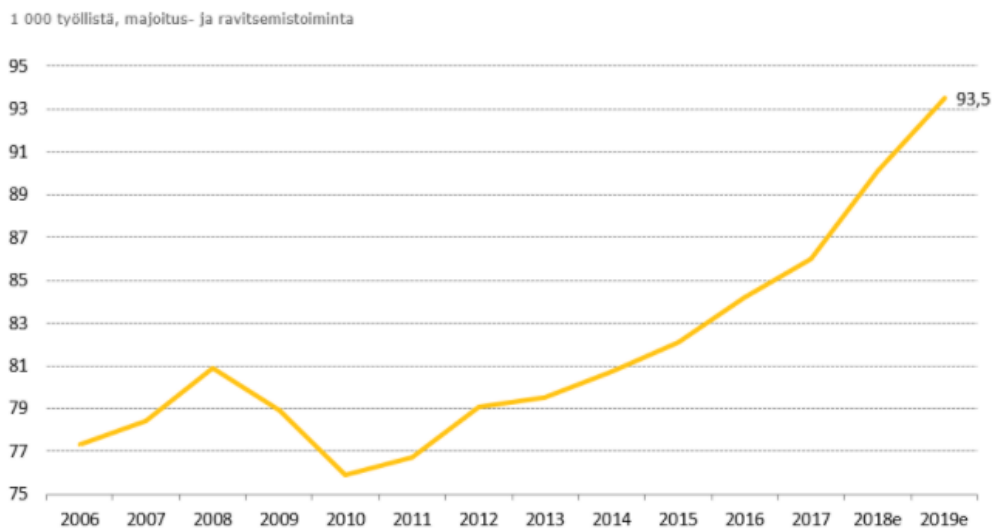
Ravintolapalveluiden toimiala on monille nuorille ensimmäinen kosketus työelämään. Nuoret aloittavat työt esimerkiksi kahviloissa tai pikaruokapaikoissa, ja samalla nämä paikat tarjoavat myös hyvät etenemismahdollisuudet nuorten uralla. Ravintola-alalta löytyy useita eri työtehtäviä ja työ on myös usein monipuolista. Kaikkien työtehtävien pääpainona on tuottaa laadukkaita asiakaskokemuksia. Alan ammattinimikkeitä ovat muun muassa seuraavat:

- Aamiaistarjoilija
- Baarimestari
- Barista
- Hovimestari
- Järjestyksenvalvoja
- Kahvilatyöntekijä
- Keittiömestari
- Keittiöpäällikkö
- Kokki
- Ravintolapäällikkö
- Ravintolatyöntekijä
- Ravintoloitsija
- Ruokapalveluesimies
- Sommelier
- Tarjoilija
- Vuoropäällikkö

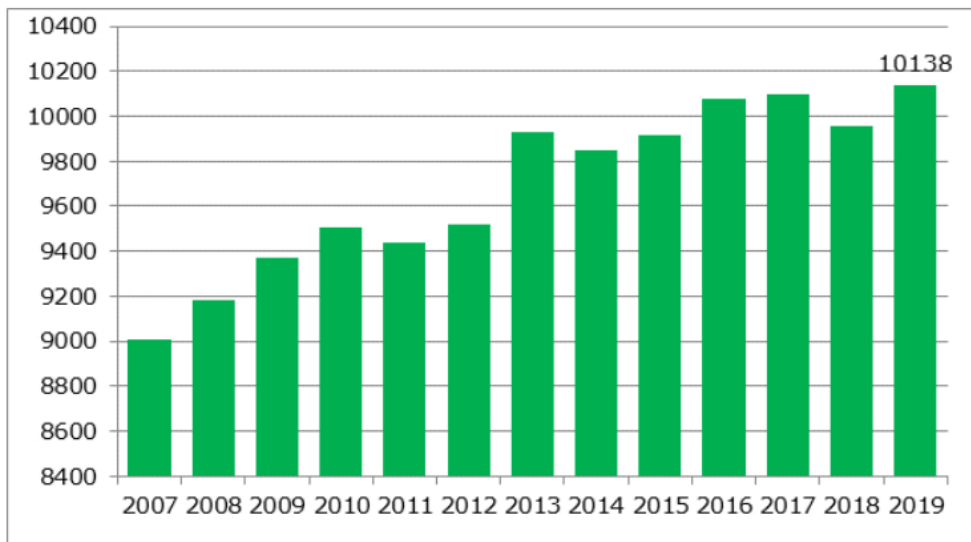
Työpaikkoja ravintola-alan töihin löytyy ympäri Suomea ja työpaikkoina voivat esimerkiksi olla liikenneasemat, keilahallit, ruokaravintolat, eines- ja valmistuskeittiöt. Työpaikkoja löytyy niin pieniltä kuin isoiltakin Suomen paikkakunnilta. Monissa ravintola-alan työpaikoissa ja työtehtävissä työskennellään tiimeissä. Ravintola-alan esihenkilöillä on vastuu johtaa näitä tiimejä valmentajamaisin ottein ja esihenkilöillä on tarkoitus mahdollistaa onnistuneet asiakaskohtaukset omalta osaltaan. Esihenkilö johtaa esimerkiksi tiimejä, jotka työskentelevät ravintolan keittiön tai salin puolella. Keittiötiimin työntekijöillä on tahtoa ja intohimoa tuottaa elämyksiä asiakkaille ruoan

kautta. Salitiimin työntekijöillä on taas halu luoda yhdessä unohtamattomia asiakaskokemuksia asiakkaille. (Ura matkailu- ja ravintola-alalla n.d.)

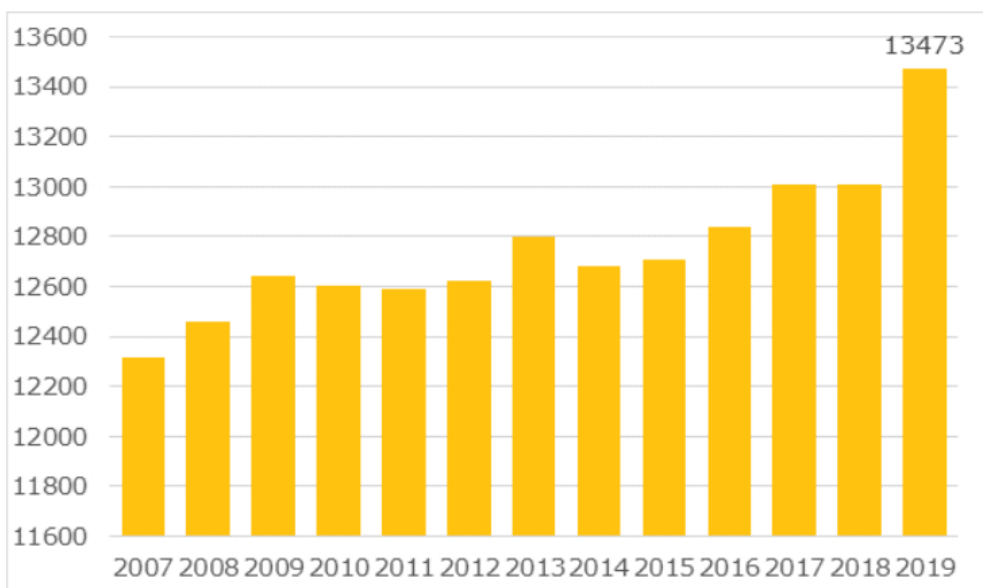
Ravintola-ala ja majoitusala on työllistänyt vuonna 2019 noin 93 500 henkilöä, mikä on noin 3,4 prosenttia kansantalouden työllisyydestä (ks. Kuvio 1). Ravintola-alan ja majoitusalan työvoiman määrä on kasvanut 50 prosenttia vuodesta 1995 vuoteen 2018. Kuviosta 1 näkee työvoiman kasvun määrän vuodesta 2006 vuoteen 2019. Ravintola-ala ja majoitusala työllistää enemmän henkilöitä kuin esimerkiksi elintarvike- tai maatalousteollisuus. Ravintola-alan yritysten määrä on ollut vuonna 2019 noin 10 138 kappaletta (ks. Kuvio 2). Kuviosta 2 näkee yritysten kasvun määrän vuodesta 2007 vuoteen 2019. Ravintoloiden toimipaikkoja on ollut vuonna 2019 noin 13 473 kappaletta (ks. Kuvio 3). Kuviosta 3 näkee toimipaikkojen kasvun määrän vuodesta 2007 vuoteen 2019. (Tilastot 2021.)



Kuvio 1. Ravintola-alan ja majoitusalan työllistämä henkilömäärä ja sen kasvu vuosina 2006-2019 (Työllisten määrä 2021)



Kuvio 2. Ravintola-alan yritysten määrä ja yritysten kasvun määrä vuosina 2007-2019
(Ravintolayritysten määrä 2021)



Kuvio 3. Ravintola-alan toimipaikkojen määrä ja toimipaikkojen kasvun määrä vuosina 2007-2019
(Ravintolayritysten määrä 2021)

2.1 Ammatilliset opinnot

Ravintola-alan ja catering-alan ammatillisen peruskoulutuksen tutkinnon laajuus on 180 osaamispistettä. Perustutkinto koostuu ammatillisista tutkinnon osista (145 osaamispistettä) ja yhteisistä tutkinnon osista (35 osaamispistettä). Ravintola-alan ja catering-alan perustutkinto sisältää kaksi osaamisalaa, jotka ovat asiakaspalvelun osaamisala (tarjoilija) ja ruokapalveluiden osaamisala (kokki). Perustutkinnon suorittavat henkilöt voivat opintojensa aikana valita suuntautuvatko he asiakaspalvelun osaamisalalle vai ruokapalveluiden osaamisalalle. (Opetushallitus 2018, 1.)

Ammatilliseen tutkinnon osaan kuuluu pakollinen tutkinnon osa (20 osp), asiakaspalvelun tai ruokapalvelun osaamisala (molemmat 65 osp), ja valinnaisia tutkinnon osia (60 osp). Osaamisalan suuntautumisesta riippumatta kaikki henkilöt suorittavat pakollisen tutkinnon osan, jossa opiskellaan ravitsemispalveluissa toimimisesta. Tarjoilijan opintoihin suuntautuvat henkilöt suorittavat asiakaspalvelun osaamisalaan liittyvät tutkinnon osat, jotka ovat asiakaspalvelu ja myynti (25 osp), sekä annosruokien ja juomien tarjoilu (40 osp). Kokin opintoihin suuntautuvat henkilöt suorittavat ruokapalvelujen osaamisalaan liittyvät tutkinnon osat, jotka ovat lounasruokien valmistus (40 osp) ja annosruokien valmistus (20 osp). (Mts. 2.)

Valinnaisia tutkinnon osia pitää molemmilla osaamisaloilla suorittaa 60 osaamispisteen verran. Valinnaisia tutkinnon osia voivat esimerkiksi olla juomien myynti ja tarjoilu (25 osp), kahvilapalvelut (10 osp), pikaruokapalvelut (10 osp) ja suurkeittiön ruokatuotanto (25 osp). Ammatilliseen tutkinnon osaan voidaan myös sisällyttää toisen osaamisalan pakollinen tutkinnon osa (enintään 20 osp), paikallisiin ammattitaitovaatimuksiin perustava tutkinnon osa (5–15 osp), tutkinnon osa toisesta ammatillisesta perustutkinnosta, ammattitutkinnosta tai erikoisammattitutkinnosta (5–15 osp), tai korkeakouluopintoja (5–15 osp). (Mts. 2–3.)

Yhteiset tutkinnon osat molemmilla osaamisalueilla koostuvat viestintä- ja vuorovaikutusosaamisesta (11 osp), matemaattis-luonnontieteellisestä osaamisesta (6 osp), yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittavasta osaamisesta (8 osp), sekä valinnaisista osaamistavoitteista (9 osp). Valinnaisia osaamistavoitteita voivat esimerkiksi olla aikaisemmin hankitut osaamiset, jotka tukevat henkilön valitsemaa tutkinnon osaa ja sen osa-alueita. (Mts. 3.)

Ravintola-alan ammatillista peruskoulutusta pystyy opiskelemaan useissa eri Suomen kaupungeissa. Peruskoulutuksen pystyy suorittamaan esimerkiksi Jyväskylän ammattiopisto Gradiassa, Tampereen ammatti- ja aikuisopisto Ahlmanissa, Vantaan ammattiopisto Variassa, Hämeenlinnan ammattiopisto Tavastiassa ja Mikkelin ammattiopisto Ekamissa. (Alan tutkinnon n.d.)

Ravintola-alan perustutkinnon suorittaneilta henkilöiltä löytyy perusosaamista työskennellä monipuolisella ravintola-alalla. Perustutkinnon suorittaneet henkilöt osaavat toimia ravintola-alan yrityksessä tai toimipaikassa ruoanvalmistuksen tai asiakaspalvelun työtehtävissä. Työtehtäviin kuuluu suunnittelu, toteutus ja myynti. Henkilöt osaavat palvella asiakaslähtöisesti suomalaisia ja ulkomaalaisia asiakkaita. Henkilöiltä löytyy tuntemusta eri maiden kulttuureihin, ja henkilöt osaavat hyödyntää ja käyttää ammattisanastoa eri kielillä. Henkilöt osaavat toimia työssään myynti- ja asiakaspalveluhenkisästi, kannattavasti ja tuloksellisesti, laatutietoisesti ja vastuullisesti sekä hygieniavaatimusten ja kestävä kehityksen toimintatavan mukaisesti. (Opetushallitus 2018.)

Asiakaspalvelun osaamisalan suorittaneet henkilöt eli tarjoilijat osaavat ylempänä mainittujen osaamisien lisäksi toimia asiakaspalvelijan työtehtävissä erilaisissa ravintoloissa tai julkisen sektorin toimipaikoissa, joissa on erilaisia liikeideoita tai toiminta-ajatuksia. Tarjoilijat osaavat kunnostaa asiakkaille tarkoitettuja tiloja ja laittaa esille toimipaikan myytäviä tuotteita. Tarjoilijat osaavat myös esitellä, myydä ja tarjoilla ruokia ja juomia asiakkaille. Toimipaikkoja ja yrityksiä missä tarjoilijat pystyvät työskentelemään ovat esimerkiksi ravintolat, henkilöstöravintolat, pikaruokaravintolat, pubit, yökerhot, liikenneasemat ja kahvilat. (Mts.)

Ruokapalveluiden osaamisalan suorittaneet henkilöt eli kokit osaavat toimia ruoanvalmistuksen työtehtävissä erilaisissa ravintoloissa tai julkisen sektorin toimipaikoissa, joissa on erilaiset liikeideat tai toiminta-ajatukset. Kokit osaavat valmistaa terveellistä, maukasta ja ravitsevaa ruokaa asiakkaille huomioiden erityisruokavaliot. Kokit osaavat myös laittaa ruoan esille joko annoksittain tai suurille asiakasjoukoille. Toimipaikkoja ja yrityksiä missä kokit pystyvät työskentelemään ovat esimerkiksi a la carte- ravintolat, henkilöstöravintolat, kahvilat, suurkeittiöt, juhla- ja pitopalvelut. (Mts.)

2.2 Opiskelijoiden motiivit alaa ja koulutusta kohtaan

Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan ravintola-alassa ja sen opinnoissa opiskelijoita motivoivat itsensä toteuttaminen, uramahdollisuudet, alan houkuttelevuus, alan kansainvälisyys, alan ulkoinen vaikutus ja opiskelun helppous. Itsensä toteuttaminen ja työmahdollisuudet olivat opiskelijoiden kaksi tärkeintä motivaattoria. (Chang, Myong & Olds 2010, 24.)

Tutkimus sai miettimään mitkä ovat suomalaisten opiskelijoiden motiivit ja mielipiteet alaa ja koulutusta kohtaan, koska suomalaiset opiskelijat ovat opinnäytetyön pääkohderyhmä. Motiiveja ja mielipiteitä selvitettiin erilaisten artikkeleiden avulla, joissa on haastateltu ravintola-alanopiskelijoita ja henkilöitä, jotka ovat juuri valmistuneet alan opinnoista ja ovat hetken aikaa ehtinyt tehdä alan töitä. Nämä motiivit ja mielipiteet antavat jonkinlaista näkemystä siihen, mitä voi olla pääkohderyhmän ajatusten takana, kun selvitetään opinnäytetyön tutkimuksen pääongelmaa.

Halmetoja (2020 ; 2021) on haastatellut kahta eri henkilöä, jotka opiskelevat ravintola-alaa eri ammattikouluissa Suomessa. Ensimmäisenä on haastateltu ruokapalveluiden osaamisalaa opiskelevaa henkilöä ja tätä opiskelijaa motivoi opinnoissa tiimityöskentely, itsensä kehittämisen ja haastamisen mahdollisuus, etenemismahdollisuudet, luovuus ja innovointi (Halmetoja 2020). Toisena on haastateltu asiakaspalvelujen osaamisalaa opiskelevaa henkilöä ja tätä opiskelijaa taas opinnoissa motivoi alan kansainvälisyys, tiimityöskentely ja uramahdollisuudet (Halmetoja 2021).

Salo (2014) on myös haastatellut kahta eri henkilöä, jotka ovat opiskelleet ravintola-alaa eri ammattikouluissa Suomessa, mutta ovat jo valmistuneet ammattiin. Ruokapalveluiden osaamisalalle valmistunut henkilö kertoo, että alassa motivoi etenemismahdollisuudet, tiimityöskentely ja joustavuus (Salo 2014a). Asiakaspalveluiden osaamisalalle valmistunut henkilö kertoo, että alassa taas motivoivat ihmisten parissa työskentely, tiimityöskentely ja etenemismahdollisuudet (Salo 2014b).

Blomqvist (2015) kertoo itse kirjoittamassaan artikkelissa, että ravintola-alassa ja opinnoissa motivoivat uramahdollisuudet, etenemismahdollisuudet ja ihmisten parissa työskentely. Oksanen (2015) on samoilla linjoilla, koska ravintola-alassa ja opinnoissa motivoivat myös uramahdollisuudet, mutta sen lisäksi Oksanen mainitsee motivaattoreiksi alan monipuolisuuden ja itsensä kehittämisen.

Suomalaisilta ravintola-alan opiskelijoita ja henkilöiltä löytyi suurimmaksi osaksi samoja motiiveja ja mielipiteitä mitä aiempana mainitussa yhdysvaltalaisessa Chang, Myong & Olds (2010) tutkimuksessakin kävi ilmi. Näiden lisäksi löydettiin myös artikkeleita, joissa oli eriäviä motiiveja ja mielipiteitä ravintola-alan opinnoista ja ylipäättään alasta, joita nyt halutaan nostaa vielä esille tietoperustassa. Nämä hieman negatiivisemmat mielipiteet ja motiivit voivat olla myös opinnäytetyön tutkimuksen kohderyhmän ajatusten takana, joihin on myös hyvä valmistautua tutkimusta tehdessä.

Collinin (2019) kirjoittamassa artikkelissa kokkin ammatissa toimiva henkilö kertoo mitä negatiivisia puolia ravintola-alan työssä on ja tämä henkilö kertoo syiksi raskaan työn, pitkät työvuorot, matalan palkan ja työnantajien huonon sitoutumisen työntekijöihin. Kokkiopintoja viimeistelevä opiskelija kertoo myös kokevansa alan työtehtävät välillä raskaiksi, koska kyseessä on seisomatyö ja työssä joutuu kantamaan raskaita esineitä, kuten esimerkiksi painavia laatikoita. Kokkiopiskelija kertoo myös, että ei aio tehdä ravintola-alan työtä eläkeikään asti, vaikka tällä hetkellä viihtyykin alalla ja pitää alassa erityisesti siitä, että saa olla luova. (Rosvall 2019.) Rantalan (2019) artikkelissa vastavalmistunut kokki kertoo työn olevan tiukkaa, mutta myös tämä henkilö mainitsee työn hyväksi puoliksi luovuuden ja epäsäännölliset työajatkaan eivät ole tälle henkilölle ongelma sekä henkilö on kokenut alan enemmänkin mukavaksi ja huonoja puolia ei juurikaan ole.

Pidempään jo kokkin töitä tehnyt henkilö nostaa vielä yhden uuden negatiivisen asian esille, mitä aikaisemmin ei ole vielä mainittu. Asiakkaat voivat esittää palautteet erittäin korkealla ja negatiivisella äänensävyllä, joita alan työssä täytyy kestää. Henkilö toivoisikin asiakkaiden esittävän negatiivisen palautteen rakentavammin. Henkilö myös mainitsee, että ala on raakaa ja se vaatii hyvää huumorintajua sekä paksua nahkaa. (Krautsuk 2017.)

Suurimmalla osalla haastatelluista henkilöistä oli tosiaankin samanlaisia ja samankaltaisia mielipiteitä, mitä yhdysvaltalaisella Chang, Myong & Olds (2010) tutkimuksessakin kävi ilmi koskien ravintola-alaa ja sen ammatillisia opintoja. Eriävät mielipiteet tuovat kumminkin hyvää tasapainoa ja eri näkemyksiä asiasta.

3 Johtaminen ravintola-alalla

Ravintola-alan yrityksiä löytyy useita erilaisia. Erilaisilla yrityksillä on erilaiset johtamistarpeet. Useimmiten pienemmillä yrityksillä on vähemmän johtamistarpeita verrattuna isoihin yrityksiin, tämän kertoo Laurent (2006). Hänen mukaansa pienemmät yritykset tarvitsevat vain johtamiseen joitakin toimintaa yhtenäistäviä ja tiedonkulkua helpottavia välineitä. Isommat yritykset taas voivat jopa erotella kolme erilaista tasoa ja muotoa johtamisen suhteen. Nämä johtamisen tasot ja muodot ovat strateginen johtaminen, operatiivinen johtaminen ja suorituksen johtaminen, johon kuuluu myös päivittäisjohtaminen. (Laurent 2006, 8.)

Ravintola-alan yritysten johtamiseen tarvitaan monia muitakin tärkeitä erilaisia johtamistapoja kuin yllä mainitut. Yleensä johtaminen on jaettu kahteen eri osaan, jotka ovat asioiden johtaminen ja ihmisten johtaminen, tämän asian puolestaan painottaa Eräsalo (2008). Hänen mukaansa asioiden johtaminen ja ihmisten johtaminen ovat kumminkin enemmän yhtenäinen käsite, joista tulisi huolehtia yhdessä, eikä erikseen. Hän nostaa vielä yhden johtamistavan näiden lisäksi esille, joka on henkilöstöjohtaminen. (Eräsalo 2008, 13).

Molemmat (Eräsalo 2008, 13; Laurent 2006, 26) korostavat kumminkin sitä, että ravintola-alan yritysten johtamisprosessit tulisivat olla kokonaisvaltaisia ja niiden tulisi kattaa kaikki osa-alueet. Lisäksi Eräsalo ja Laurent painottavat, että johtamisprosessi on ravintola-alan yritysten vaikuttavin prosessi, ja jos siinä on puutteita, se tulee näkymään ja tuntumaan kaikkialla.

Ravintola-alan johtamisen keskiössä tulee olla, yrityksen koosta tai prosesseista riippumatta, yrityksen yhteisöllisen kyvykkyyden kehittäminen. Yhteisöllistä kyvykkyyttä saadaan kehitettyä ihmisten toiminnalla sekä erilaisten ratkaisujen ja järjestelmien yhdistelmien avulla. Pääpaino on toki ihmisten toiminnassa, koska tavoitteena on vaatia ihmisiltä parasta mahdollista osaamista. Ihmisten paras mahdollinen osaaminen on ainutlaatuista toimintaa ja sitä on vaikeaa jäljitellä. Ihmisten kyvykkyys on edellytys yritysten taloudelliselle menestykselle. (Eräsalo 2008, 13.)

Yritysten johtamistavat riippuvat siitä minkälainen persoonallisuus ja henkilökohtaiset ominaisuudet yrityksen esihenkilöllä on. Jokainen esihenkilö saa toimiessaan rakentaa omalla tavallaan oman esihenkilöroolinsa, mutta johtamistapaa pystyy aina kehittämään eteenpäin. Paras ja ihanteellisin

tulos saadaan, jos esihenkilön johtamistapa soveltuu myös yrityksen henkilökunnalle eli johdettaville. Toivottavaa olisi myös se, että esihenkilö osaa muuttaa omaa johtamistapaansa tilanteen vaatiessa. (Mts. 13.)

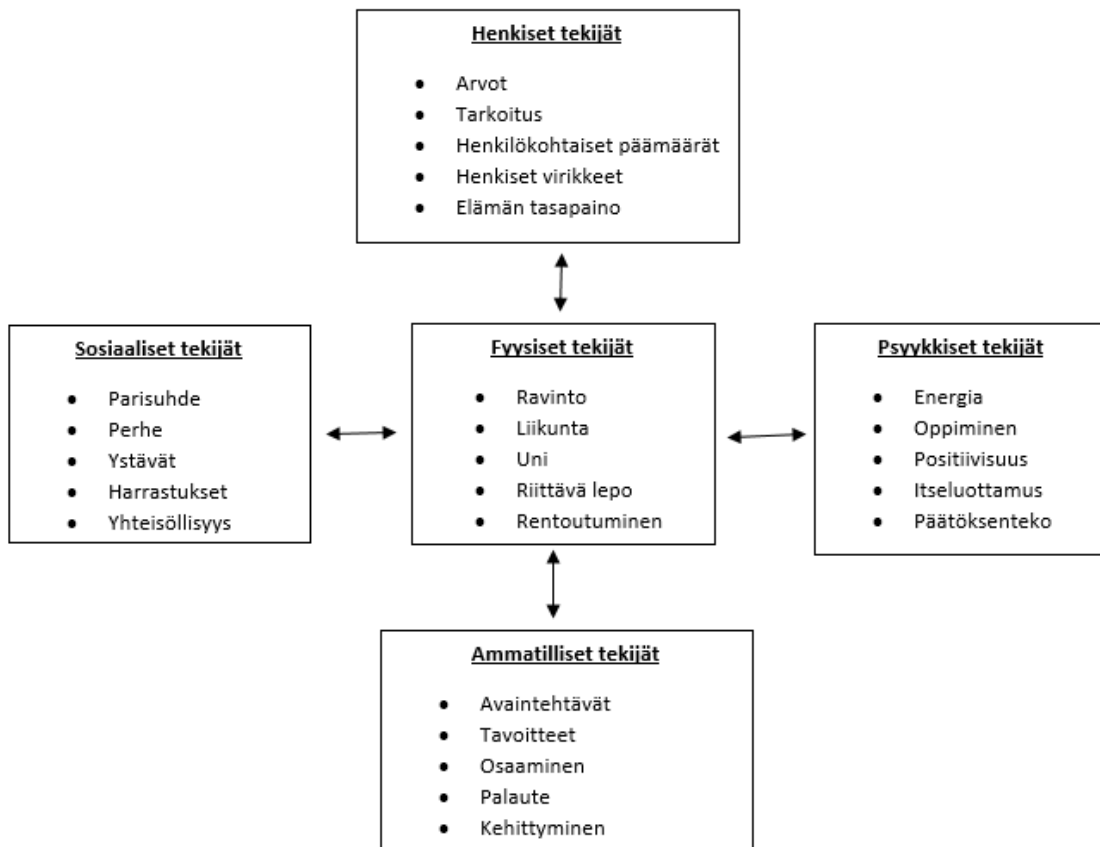
Jokaisen esihenkilön tulee myös johtaa yrityksessä. Kaikki johtajat eivät kumminkaan ole esihenkilöitä. Nämä erilaiset epäviralliset johtajuudet vaikuttavat omalta osaltaan yrityksen ja työyhteisön toimintaan. Vaikutukset on hyvä tiedostaa ja tunnistaa yrityksessä, jotta siihen osataan reagoida oikealla tavalla. (Mts. 13.)

Johtamistaidot tulevat esiin, kun yritykselle asetetaan tavoitteita ja ne tulisi saavuttaa yhteistyössä muiden kanssa. Yrityksen esihenkilöllä tulee olla kykyä näiden tavoitteiden asettamiseen, sekä saavuttamiseen. Esihenkilö myös kantaa vastuun siitä, että tavoitteet saavutetaan tehokkaasti ja tuloksellisesti. Tehokas ja tuloksellinen tavoitteiden saavuttaminen tarkoittaakin hyviä johtamistaitoja, jos taas tavoitteita ei saavuteta tehokkaasti ja tuloksellisesti kertoo se päinvastaisesta johtamistaidosta. (Mts. 13.)

Ravintola-alan johtamiseen liittyy paljon muitakin asioita, jotka tulee osata hallita yritystä johtaessa. Kappaleeseen haluttiin lähinnä nostaa esille tärkeimpiä näkökulmia, jotta saataisiin käsitys, minkälaista johtaminen on ravintola-alan yrityksissä.

3.1 Esihenkilötyö ja sen vaatimukset

Ennen kuin esihenkilöt voivat ruveta johtamaan muita, on esihenkilöiden opittava johtamaan itseään ensin. Esihenkilöksi kasvaminen vaatii pitkän kasvamisprosessin ihmisenä. Nykypäivänä itsensä tuntemisella on suuri ja tärkeä merkitys. Noin muutama vuosikymmen sitten itsensä tuntemisella ei ollut niin suurta merkitystä, koska silloin ihmisten toimintaa ohjasivat kaikkien tuntemat arvot ja normit. Näihin arvoihin ja normeihin pystyttiin tukeutumaan myös esihenkilötyössä. Nykypäivänä näitä arvoja ja normeja on vähemmän, jonka vuoksi esihenkilöiden täytyy osata ymmärtää hyvin erilaisia näkemyksiä. Johtamisen sanotaan olevan vahvalla pohjalla, kun esihenkilö tiedostaa omat ennakkoluulonsa ja itselleen tärkeät asiat. Erilaisten tekijöiden tulee olla tasapainossa esihenkilön elämässä, jotta esihenkilö pystyy johtamaan itseään ja muita (ks. Kuvio 4). (Laurent 2006, 49.)



Kuvio 4. Itsensä johtamisen osa-alueet (Laurent 2006, 50, muokattu)

Esihenkilötyön vaativuudesta kertoo paljon jo se, että ravintola-alan esihenkilöt joutuvat päivittäin tasapainoilemaan yrityksen toimintaan liittyvien tehokkuusvaatimusten sekä asiakkaiden ja henkilökunnan odotuksien kanssa. Esihenkilön johtamistyyli vaikuttaa valtavasti yrityksen sisäiseen ilmapiiriin sekä esihenkilöiden ja henkilökunnan väliseen vuorovaikutukseen. Sisäisellä ilmapiirillä ja vuorovaikutuksella on suora yhteys yrityksen suorituskykyyn ja tuottavuuteen. Esihenkilöiden onkin tärkeä tiedostaa, minkälaisia vaikuttavia tekijöitä omassa johtamistyössään on, jotta esihenkilöt pystyvät kehittämään omaa johtamistyyliään. (Mts. 32.)

Esihenkilötyön vaativuus on myös lisääntynyt nykypäivänä monellakin eri tapaa. Työntekijöiden koulutustaso Suomessa on noussut erittäin nopeasti viimeisimpinä vuosikymmeninä, jonka vuoksi työntekijät osaavat vaatia esihenkilöiltään paljon ja työntekijät saattavat olla jopa paremmin koulutettuja esihenkilöihin verrattuna. Myös toimintaympäristöön liittyvät muutokset tapahtuvat nopeasti. Kilpailu yritysten välillä on tiukkaa ja menestyminen vaatii yrityksiltä kilpailukykyä, innovatiivisuutta ja laatua. (Mts. 50–51.)

Kuten aikaisemminkin jo mainittiin, esihenkilöt joutuvat tasapainottelemaan eri ihmisryhmien odotuksien kanssa, mikä luo esihenkilöille paineita monesta eri suunnasta. Ihmisryhmät, jotka vaikuttavat esihenkilöiden työhön ovat työntekijöiden ja asiakkaiden lisäksi esihenkilöiden omat esihenkilöt. (Mts. 51.)

Työntekijät vaativat nykypäivänä työyhteisöltä enemmän yhteisöllisyyttä mitä ennen, koska yksityiselämästä ei välttämättä löydy sellaista yhteisöä, mihin voisi kuulua. Esihenkilön tulisi siis panostaa työyhteisön yhteishengen ylläpitämiseen. Osa työntekijöistä tarvitsee enemmän aikaa ja kouluttamista kuin taas toiset työntekijät, jotta työntekijät pystyvät selviytymään asiakaspalvelutyöstä. Tämä vaatii esihenkilöiltä valmiuksia panostamaan työn perehdyttämiseen, sekä kärsivällisyyttä. Esihenkilön täytyy olla myös valmis kuuntelemaan ja tukemaan työntekijöitä, kun sille on tarvetta. Välillä työntekijöiden yksityiselämän ongelmat saattavat heijastua myös työelämään. (Mts. 51.)

Myös esihenkilöillä on omat esihenkilönsä, jotka asettavat tiettyjä vaatimuksia yrityksen suhteen. Yrityksen toiminnan täytyy olla tehokasta, joten esihenkilö on vastuussa yrityksen toiminnan ja tuottavuuden laadusta. Joissakin yrityksissä esihenkilö osallistuu myös suorittavan työn tekemiseen, joten esihenkilölle ei jää niin paljoa aikaa keskittyä itse johtamistehtäviin. Tämän vuoksi myös toiminnan suunnittelu kärsii, koska sille ei ole tarpeeksi aikaa. Esihenkilö tarvitseekin apuvälineitä, jotta yrityksen päivittäinen toiminta pyörii tehokkaasti. Työn tehokkuutta auttavat muun muassa hyvä toiminnan ohjaus ja apuvälineet, jotka lisäävät työntekijöiden omatoimisuutta. (Mts. 51.)

Esihenkilön vastuulla on yrityksen tuottavuuden ylläpitäminen ja parantaminen. Laadun parantaminen koetaan ihmisten mielestä yleensä positiiviseksi asiaksi, kun taas tuottavuuden parantamista pidetään enemmänkin epämiellyttävänä asiana, koska ihmiset kokevat sen yleensä hiostamisena. Myös asiakkaat voivat reagoida kyseisiin muutoksiin, jos se heijastuu asiakkaiden palveluun. Tuottavuuden parantamisen vuoksi voi esimerkiksi työntekijöitä olla liian vähän työvuorossa, joka heijastuu kiirehetkinä asiakkaiden palveluun. Asiakkaat antavat nykyisin helposti palautetta asiasta eteenpäin, joka taas tukee työntekijöiden kokemaa työpainetta kyseisestä tilanteesta. Työntekijät reagoivat tähän tilanteeseen yleensä kriittisesti. Esihenkilön työ onkin jatkuvaa tasapainottelua tuottavuuden ja laadun välillä. Yrityksen toiminnan tulisi olla koko ajan tuottavaa ja laadun täytyy

turvata yrityksen toiminta pitkällekin ajalle. Esihenkilön vastuulla on myös pitää koko ajan yrityksen ilmapiiri positiivisena ja työkeskeisenä. (Mts. 51.)

Esihenkilön rooliin yleensä kasvetaan hiljalleen. Kokemuksen kasvaessa myös valmiudet esihenkilöksi paranevat. Nuorempia koulutettuja esihenkilöitä pidetään usein hyvinä asijahtajina. Hyvään ihmisten johtamisen taitoon taas puolestaan vaaditaan pidempiaikaista kokemusta, joten tämä taito kehittyy kokemuksen myötä. Nuoret esihenkilöt pystyvät menestymään, jos esihenkilöt osaavat hyödyntää omia vahvuuksiaan ja osaavat antaa tilaa myös muiden vahvuuksille. (Mts. 51.)

3.2 Muutoksen johtaminen

Muutoksen johtaminen haluttiin nostaa esille omassa erillisessä kappaleessa, koska sen koetaan olevan yksi opinnäytetyön keskeisimmistä käsitteistä. Opiskelijat ovat uutta työntekijäsukupolvea alalle ja heidän arvot sekä odotukset johtamiselle voivat olla erilaisia, mitä tämän hetkellä työntekijäsukupolvella. Muutokselle on siis todennäköisesti tarvetta tulevaisuudessa, kun opiskelijat päätyvät työelämään. Ravintola-alan esihenkilöt voivat muuttaa omaa johtamistaan enemmän opiskelijoiden odotusten mukaiseksi.

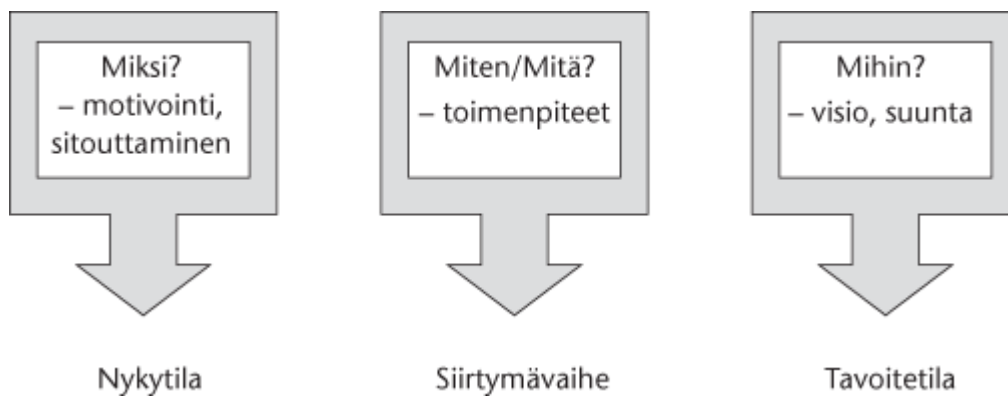
Muutoksen johtaminen määritellään jollain tapaa omaksi johtamisen lajiksi, näin analysoi Kauhanen (2018). Hänen mukaansa muutoksen johtaminen on haastavampaa verrattuna yritysten perusjohtamiseen. Muutoksen johtaminen vaatiikin vielä enemmän osaamista sekä myös erilaista osaamista verrattuna perusjohtamiseen. (Kauhanen 2018, 49). Vaikka muutoksen johtaminen on haastavaa, se on silti välttämätöntä yritystoiminnassa. Jokainen yritys hoitaa muutoksen johtamisen omalla tavallaan, mutta muutokset tulisi aina toteuttaa ja johtaa järjestelmällisesti. (Aarnikoivu 2008, 163).

Aina on jokin syy, miksi muutos halutaan toteuttaa ja näitä erilaisia syitä voi olla useita. Useimpien syy muutokseen on jokin seuraavista:

1. yrityksen menestyminen tai heikko menestyminen
2. toimintaympäristöön liittyvät tekijät, esim. teknologiaan ja lainsäädäntöön liittyvät tekijät
3. liiketoiminnan trendit, esim. globalisaatio
4. sidosryhmien odotukset, esim. asiakkaat ja osakkeenomistajat
5. demografiset muutokset, esim. ikääntyminen ja työntekijöiden kansainvälistyminen

6. sosiaaliset, poliittiset ja taloudelliset muutokset, esim. turvallisuusuhat. (Mts. 164.)

Muutoksen johtamiseen kuuluu myös erilaisia vaihteita. Vaihteita on neljä ja ensimmäinen niistä on **valmistelu**. Valmisteluvaiheen tarkoituksena on määrittellä tuleva muutos ja luoda isompi kokonaiskuva muutoksesta sekä sen mahdollisista vaikutuksista. Valmisteluvaihe on tärkeä osa, koska siinä luodaan perusta muutokselle. Muutoksen perusta luodaan vastaamalla kolmeen kysymykseen, jotka ovat miksi, miten ja mitä? (ks. Kuvio 4.) Näiden kysymyksiä avulla yritykset voivat määrittellä mikä on yrityksen nykytilanne muutostarpeiden kanssa, siirtymävaihe keinojen kanssa ja tavoitetila lopputulosten kanssa. (Mts. 164.)



Kuvio 5. Muutoksen peruskysymykset (Kauhanen 2018, 165)

Toinen vaihe muutoksen johtamisessa on **suunnittelu**. Suunnitteluvaiheen tarkoituksena on syventyä muutoksen toteutukseen ja miettiä keinoja, miten muutos tulisi menemään läpi. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää osallistuttaa yrityksen koko organisaatiota muutoksen suunnitteluun. Tämän avulla on suurempi todennäköisyys sitouttaa koko organisaatio tulevaan muutokseen. Suunnitteluvaiheessa on myös tärkeää turvata muutoksen käynnistyminen hallitusti ja tehokkaasti. Yritykseen kuuluvat henkilöt pystyvät jo kuukaudessa muodostamaan mielipiteen siitä, onko muutos todellinen ja onko se menossa oikeaan suuntaan. Muutoksen alkuvaiheessa on päätökset tehtävä ripeästi ja päättäväisesti, jotta saadaan säästettyä aikaa mahdollisten myöhäisempien vaiheiden ongelmien vuoksi. Ripeillä ja päättäväsillä päätöksillä luodaan myös uskottavuutta uudelle muutokselle. (Mts. 165.)

Kolmas vaihe muutoksen johtamisessa on **toteutus**. Muutoksen toteutusvaiheeseen siirrytään, kun yrityksen esihenkilö antaa tulevalle muutokselle niin sanotun lähtökäskyn. Toteutusvaiheessa käy viimeistään ilmi onko muutoksen perusta luotu huolellisesti. Huolellisesti luotu muutoksen perusta palkitaan toteutusvaiheessa. Neljänteen vaiheeseen muutoksen johtamisessa siirrytään silloin, kun muutosprosessin hyödyt realisoituvat ja tätä vaihetta kutsutaan **vakiinnuttamisvaiheeksi**. (Mts. 165.)

Jokainen henkilö reagoi näihin muutoksiin eri tavalla. Henkilöiden suhtautuminen muutokseen riippuu pitkälti siitä ovatko henkilöt halukkaita muutokseen, näin analysoi Jabe (2017). Hänen mukaansa ne yritykset ovat tottuneet muutoksiin, joilla on innovatiivinen organisaatio. Tämän yrityksen organisaatio toimii muutoksien eteen aktiivisesti, jotta ne saataisiin toteutettua ja pyrkivät siihen, että asioiden uudistaminen olisi jatkuvaa. Innovatiivisen organisaation vastakohta on muutoksia pelkäävä organisaatio. Tällaisen yrityksen organisaatio pyrkii siihen, että asiat pidettäisiin ennallaan ja uudet ideat torjutaan. (Jabe 2017, 196.)

Yrityksen organisaation halua muutokseen parantaa se, että muutokselle on oikea ajoitus, sopivanlainen paineistus, runsas määrä informaatiota ja johtaminen suoritetaan kannustavasti. Pelkäämään halua muutokseen ei kumminkaan riitä, vaan siihen tarvitaan kykyä uudistua. (Mts. 196.)

Muutos pystytään johtamaan yritykseen onnistuneesti, vaikka se onkin haastavaa. Tästä hyvänä esimerkkinä on Englannissa tehty tutkimus, johon osallistui 28 yritystä, jotka ovat pystyneet johtamaan muutoksen onnistuneesti. Tutkimukseen osallistuivat muun muassa nämä yritykset:

- Airbus (matkustajalentokoneiden valmistaja)
- Barclays (pankki- ja finanssiryhmä)
- Northumbrian Water (vesiyhtiö)
- Otto (pankkiautomaatioverkosto)
- Unilever (päivittäistavaravalmistaja). (Okland & Tanner 2007, 18–19.)

Yritykset toivat tutkimuksen haastattelussa ilmi, mitkä ovat yleisempiä auttavia tekijöitä muutokselle. Auttavia tekijöitä muutokselle ovat tietoihin perustuva analyysi (faktat), ristiin toimiva organisaatio, joilla on korkeat tavoitteet ja oikeanlaiset taidot, määrätietoinen ja kurinalainen projektihallinta, selkä vastuuvollisuus ja tavoitteet, sidosryhmien hallinta, prosessiajattelu, viestintä,

koko organisaation osallistuminen ja ylimmän johdon sitoutuminen. Auttavien tekijöiden lisäksi yritykset toivat myös ilmi, mitkä tekijät yleensä ovat este muutokselle. Esteitä muutokselle ovat yllättävät muutokset organisaatiossa, kuten joku organisaatiosta irtisanoutuu, kommunikaation vaikeus tai puute, muutoksen vastustaminen ja siihen liittyvät negatiivissävytteiset kysymykset sekä liian vähäinen ylimmän johdon osallistuminen. (Mts. 11.)

Yrityksiltä kysyttiin myös sitä, miten muutoksesta saadaan tehtyä kestävä. Yrityksien mielestä muutoksen täytyy olla jatkuvaa tai muutos täytyy saattaa loppuun saakka, muutoksien hyötyjä täytyy aina arvioida, muutoksien edut täytyy aina maksimoida ja on mietittävä, miten tulevaisuuden muutoksia lähestytään ja hallitaan. (Mts. 12.)

Muutoksen kohteena voi olla myös esihenkilö itse, kuten luvun alussa mainittiin, olisi esihenkilöiden hyvä muuttaa omaa johtamistaan enemmän opiskelijoiden odotusten mukaiseksi. Esihenkilöt ovat keskeisessä roolissa muutoksen johtamisessa ja esihenkilön tulisi omalla toiminnallaan olla esimerkkinä muutoksen eteenpäin viemisessä. Esihenkilöt voivat kehittää itseään ja muuttaa omaa johtamistaan palautteen avulla, yhdessä tekemisellä, keskustelemalla ja kuuntelemalla. Myös oman arvomaailman pohtiminen, motivaation säilyttäminen, oman työn kehittämisen tunnistaminen ja ajan hallinta ovat tärkeitä asioita kehittämisen ja muuttumisen keskellä. (Miettinen, Nikander ja Ora 2018.)

Tärkeätä olisi siis saada palautetta, keskustella sekä kuunnella yksilöllisesti jokaista uuden työsukupolven henkilöä (opiskelijaa), jotta esihenkilöt pystyvät muuttamaan omaa johtamistaan opiskelijoiden odotusten mukaiseksi. Yhdessä tekeminen voidaan taas toteuttaa useamman uuden työsukupolven henkilön ja esihenkilön välillä muutosten aikaan saamiseksi.

4 Tutkimusasetelma

Tässä osiossa käsitellään monelta eri kannalta tutkimusta. Osiossa tuodaan ensin esille tutkimuksen tavoite, jonka jälkeen käsitellään tutkimusotetta ja -menetelmää, aineiston keruuta, analysointia ja eettisyyttä sekä tiedonhakua.

4.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on selvittää ravintola-alan opiskelijoiden odotuksia ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta sekä miten opiskelijat haluaisivat esihenkilöiden johtavan heitä. Tutkimuksen pääkohderyhmänä ovat opiskelijat, jotka opiskelevat ammatillisessa koulutuksessa ravintola-alaa ja, joilla on jo jonkinlaista kokemusta ravintola-alan työstä harjoittelun ja/tai opintojen ohella olevan työn kautta.

Tutkimuksen aihe on tärkeä ja ajankohtainen, koska ravintola-ala kärsii työvoimapulasta ja alan opintojenkin vetovoima on heikentynyt. Monet nuoret eivät jaksaa ravintola-alan työtä kauaa, vaan lähtevät opiskelemaan jotain toista alaa. Suurimmat syyt tähän ovat huono palkkaus ja fyysisesti raskas työ sekä esihenkilöiden johtamistaidot. Työn huonompia olosuhteita voidaan kumminkin muun muassa kompensoida oikeanlaisella johtamisella. Tutkimuksen tuloksista voivatkin hyötyä nykyiset ja tulevaisuuden esihenkilöt.

Tutkimusongelmana työssä on selvittää opiskelijoiden odotuksia esihenkilöiden johtamisesta. Tutkimusongelman pohjalta tärkeimmäksi tutkimuskysymykseksi muodostui seuraava:

- Minkälaisia odotuksia ja toiveita sinulla olisi esihenkilöstä ja hänen johtamistaidoistaan?

4.2 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytetään määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivinen menetelmä on tutkimustapa, jossa tutkittavaa tietoa ja niiden ominaisuuksia tarkastellaan sekä käsitellään numeroiden avulla eli numeerisesti. Määrällisen tutkimusmenetelmän on tarkoitus vastata seuraaviin kysymyksiin: kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. (Vilka 2007, 14.)

Määrällinen tutkimusmenetelmä sopii opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi parhaiten, koska tutkimuksen kohderyhmä on suuri, joten myös vastauksia odotetaan tulevan paljon. Tämä on tyypillistä määrällisen tutkimuksen aineistolle. Suositeltava vähimmäismäärä vastauksille on 100 kappaletta. Suuren aineiston avulla pystytään muodostamaan havaintoja näkökulmasta, jonka avulla taas mahdollistetaan tutkittavien asioiden kertominen numeerisesti. (Mts. 17.)

Valintaan vaikuttaa myös määrällisen tutkimuksen objektiivisuus. Objektiivisuuden avulla voidaan tutkimuksessa erottaa kaksi osa-aluetta, jotka ovat tutkimustulosten havainnointi ja tunnusluvut sekä tulosten tulkitseminen. Määrällisen tutkimusprosessin tavoitteena onkin mahdollisimman objektiivinen tutkimus, joka tarkoittaa puolueetonta tutkimusprosessia ja puolueettomia tutkimustuloksia. Puolueetonta tutkimusprosessia ja puolueettomia tutkimustuloksia edesauttaa se, että tutkijan ja tutkittavien suhde on kaukainen tutkimusprosessin aikana. Tutkijan tulisi myös vaikuttaa mahdollisimman vähän haastattelun tai kyselyn avulla tuleviin vastauksiin sekä tutkimuksen tuloksiin, jotta puolueettomuus säilyy. Tutkija ei koskaan tapaa henkilökohtaisesti tutkittavaa, jos aineiston kerääminen tapahtuu verkossa tai postikyselyn avulla. (Mts. 16.) Opinnäytetyön tutkimuksen aineisto tullaan keräämään verkossa, joten tutkija ei tule tapaamaan henkilökohtaisesti tutkittavia ja suhde tulee pysymään kaukaisena.

Kaikilla tutkimuksilla on myös jokin tarkoitus. Määrällisillä tutkimuksilla voi olla viisi erilaista tarkoitusta, jotka voivat ennustaa, vertailla, kartoittaa, kuvata tai selittää henkilöitä koskevia ominaisuuksia ja asioita sekä luontoa koskevia ilmiöitä. (Mts. 19.) Tämän opinnäytetyön tarkoitus on olla selittävä tutkimus. Selittävän tutkimuksen tarkoituksena on luoda perusteltua lisätietoa tutkitusta asiasta tai tutkimuksen taustalla vaikuttavista syistä. Tutkijan tavoitteena on selittää nämä asiat ja syyt niin, että ne ovat selkeitä ja ymmärrettäviä. Selittävän tutkimuksen tavoitteena on myös tuoda esiin asioiden välisiä kausaalisuhteita eli syy-seuraus-suhteita. Selittävässä tutkimuksessa pyritään osoittamaan, millä tavalla esimerkiksi asenteet, mielipiteet, käsitykset tai tapahtumat liittyvät tai eroavat toisistaan. (Mts. 19.) Opinnäytetyön tutkimuksessa onkin tarkoitus tulla ilmi ovatko kohderyhmän mielipiteet samankaltaisia vai eroavaisia, ja kuinka nämä mielipiteet tulevat vaikuttamaan tutkimuksen pääongelman ratkaisuun.

4.3 Tutkimusaineiston keruu

Kysely on yksi määrällisen tutkimuksen aineiston keräämisen tavoista. Kyselyssä on tyypillistä, että kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Tällä tarkoitetaan sitä, että kaikilta henkilöiltä ketkä vastaavat kyselyyn kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselyyn vastaavat henkilöt lukevat itse kysymykset kyselyn aikana ja vastaavat niihin. Kyselylomaketta käytetään yleensä silloin, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja henkilöön liittyvät asiat kuten esimerkiksi käyttäytyminen, ominaisuudet, asenteet ja mielipiteet. Kyselyn pystyy toteuttamaan internetissä tai postitse. (Vilkkä 2007, 28).

Kyselyä käytetään tutkimuksen aineiston keräämisen tavaksi yleensä silloin, kun tutkittavia henkilöitä on paljon ja henkilöt ovat hajallaan (Mts. 28). Opinnäytetyön tutkimuksen aineiston keräämistä tavaksi soveltui parhaiten kysely juuri edellä mainitusta syystä. Tutkimuksen kohderyhmä on suuri ja kohderyhmän henkilöt ovat hajallaan ympäri Suomea. Kysely on myös parhain aineiston keräämistapa, koska havaintoyksikkönä toimivat henkilöt ja henkilöiden mielipiteiden avulla pystytään ratkaisemaan opinnäytetyön tutkimuksen pääongelma.

Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on kerätä aineistoa eli tietoa mahdollisimman tarkalla mitaustasolla. Mittatasolla on vaikutusta siihen, minkälaisia tuloksia saadaan tutkimuksesta. Tästä syystä jo kyselytutkimuksen suunnitteluvaiheessa on jo tärkeitä määrittellä mitta-asteikko. Mitta-asteikoita on erilaisia ja valintaan vaikuttavat mitattava asia sekä haluttu tarkkuus. (Mts. 48.) Opinnäytetyön kyselytutkimuksen mitta-asteikoksi sopii parhaiten laatueroasteikko eli nominaalasteikko. Laatueroasteikolla voidaan mitata prosenttijakaumia eri luokissa sekä se soveltuu sanalliseen mittaamiseen (Mts. 48). Tutkija halusi saada erityisesti juuri näitä asioita mitattua tutkimuksesta.

Opinnäytetyön tutkimuksen aineistoa kerättiin sähköisen kyselylomakkeen avulla (ks. Liite 1. Tutkimuskyselyn lomake). Kyselylomake luotiin Webropol – työkalun avulla. Kyselylomakkeessa oli 13 kysymystä. Kyselylomakkeessa suurin osa kysymyksistä oli suljettuja ja strukturoituja monivalintakysymyksiä. Tämä tarkoittaa sitä, että vastausvaihtoehdot on asetettu valmiiksi kysymyksiin (Mts. 67). Muutama monivalintakysymyksiin pystyi jättämään avoimen vastauksen halutessaan. Kyselylomakkeen lopussa oli myös yksi avoin kysymys. Avoimien kysymyksiä avulla voidaan saada kyselyyn vastaajilta spontaaneja mielipiteitä (Mts. 67).

Opinnäytetyön tutkimuksen pääkohderyhmänä eli perusjoukkona olivat ravintola-alan ammattikoulujen opiskelijat. Alunperin ajatuksena oli saada ainoastaan toisen ja kolmannen vuoden opiskelijoiden vastauksia tutkimukseen. Vastauksia haluttiin saada kumminkin enemmän, jotta voitaisiin vastauksista saada suurempi otos. Koko perusjoukko otettiin siis mukaan eli tutkimuksessa käytettiin kokonaisotantaa. Suuremmalla otoksella saadaan yleensä luotettavimmat tulokset tutkimuksesta (Mts. 57).

Perusjoukkoa eli ravintola-alan opiskelijoita tavoiteltiin ammattikoulun opettajien ja lehtoreiden kautta. Kyselylomakkeen linkkiä jaettiin kirjallisen saatteen kera sähköpostin välityksellä eri ammattikoulujen opettajille ja lehtoreille ympäri Suomea (ks. Liite 2. Saatekirje). Kirjallisen saatteen avulla vastaajat saavat tietää, mihin tarkoitukseen vastaajien tietoja ja mielipiteitä käytetään. Saatteen avulla vastaajat voivat tehdä päätöksen vastaavatko tutkimuskyselyyn vai eivät. (Mts. 81.) Myös kyselylomakkeen alussa käytettiin lyhyttä saatetta. Kysely toteutettiin anonymisti ja kyselyn vastaamiseen meni ajallisesti noin 5–10 min. Kyselylomakkeen alussa selvitettiin taustatietoja opiskelijoista sekä minkälaisia kokemuksia opiskelijoilla on ollut opinnoista, työelämästä, esihenkilöistä ja esihenkilöiden johtamisesta. Kyselylomakkeen lopussa selvitettiin minkälaisia odotuksia ja toiveita opiskelijoilla on esihenkilöiden johtamisesta.

Tutkimuskyselyn ongelmana on yleensä se, että kyselylomakkeet palautuvat hitaasti takaisin tutkijalle. Useimmiten tutkija joutuu toteuttamaan uusintakyselyn. (Mts. 28.) Opinnäytetyön tutkimuskyselyä lähetettiin aluksi 15 eri ammattikouluun ympäri Suomea ja näistä kouluista kolme vastasi sekä lupasi jakaa tutkimuskyselyä opiskelijoilleen. Vastauksia saatiin tässä vaiheessa 36 kappaletta. Vastausmäärä oli liian alhainen, koska tavoiteltu vastausmäärä oli vähintään 100 ja tutkija joutui toteuttamaan uusintakyselyn. Tutkija lähetti kyselyn 29 eri ammattikouluun. Osa kouluista oli samoja mitä ensimmäisellä kerralla eli näiden koulujen kohdalla kyseessä oli uusintakysely ja osaa kouluista taas lähestyttiin ensimmäistä kertaa. Kahdeksasta eri koulusta vastattiin ja seitsemän koulua lupasi jakaa kyselyä opiskelijoilleen. Vastauksia kertyi uusintakyselyn jälkeen 84 kappaletta ja vastauksia oli lopulta yhteensä 120 kappaletta. Vastauksia saatiin seuraavista ammattikouluista:

- Ammattiopisto Samiedu – Savonlinna
- Ammattiopisto Tredu - Tampere
- Etelä-Savon ammattiopisto – Mikkeli
- Jyväskylän palvelualan opisto – Jyväskylä
- Koulutuskeskus Brahe - Raahe
- Live – Helsinki
- Novida ammattiopisto – Pori
- Pohjoisen Keski-Suomen ammattiopisto – Viitasaari
- Sasky koulutuskuntayhtymä - Hämeenkyrö
- Winnova ammattiopisto – Pori

4.4 Tutkimusaineiston analyysi

Opinnäytetyön tutkimuskyselyn aineistoa analysoitiin tunnuslukujen avulla sekä sanallisesti. Tunnuslukujen avulla voidaan helposti esitellä numeraalisia tietoja esimerkiksi yhdistyksien, yritysten tai yritysten asiakkaiden asenteista, mielipiteistä tai tyytyväisyydestä. Tunnuslukujen laskeminen onnistuu helpoiten käyttämällä tilasto-ohjelmia. (Vilkkä 2007, 120.) Opinnäytetyössä tutkija käytti apunaan tunnuslukujen laskemiseen Webropol- ja Excel – ohjelmaa, joiden avulla luotiin myös graafisia kuvioita tulosten esittämiseen. Graafisia esitystapoja on erilaisia, mutta yleisin käytetty esitystapa on kuvio, joka voi olla alue-, viiva-, piirakka- tai pylväskuvio. Tutkija käyttää yleensä kuvioita tulosten esittämiseen, kun tuloksista halutaan antaa visuaalisesti havainnollistava kuva. (Mts. 138.)

Opinnäytetyön tutkimuskyselyn aineiston esitystavaksi sopi kuvioista parhaiten pylväskuvio. Suurin osa aineistosta tullaan esittämään pylväskuvion avulla. Pylväskuvion avulla voidaan esittää havaintojen määrää ja pylväskuviossa on tyypillistä, että moodi asettuu pylvään huippukohtaan (Mts. 139). Moodilla tarkoitetaan keskilukua, jota käytetään yleensä nominaaliasteikon muuttujille. Moodi eli tyyppiluku tai tyyppiarvo saadaan silloin, kun havaintoja ryhmitellään ja luokitellaan. Moodi on tyypillisesti se muuttujan arvo, jossa on havaintoja eniten tai jossa havaintoja esiintyy useimmiten. Joissakin tapauksissa samalla havainnolla voi olla myös useampia moodeja. (Mts. 121.)

Poikkeuksellisesti tutkimuskyselyn yhdestä kysymyksestä saatu aineisto onärkevin analysoida mediaanin avulla. Kysymyksessä selvitettiin liukukytkimen asteikoiden (1–10) avulla tietoa, joka liittyi tutkimuskyselyn aiheeseen. Mediaanilla tarkoitetaan keskilukua, jonka tarkoitus on kuvata jakauman keskimmäistä havaintoa. Mediaani saadaan silloin, kun kaikki muuttujan havainnot laitetään suuruusjärjestykseen. Mediaani on havaintojen keskikohdassa ja mediaanin molemmille puolille tulee jäädä saman verran havaintoja. (Mts. 122.)

Tutkimuskyselyn aineistoon sisältyi myös yksi avoin kysymys sekä avoimia vastauksia, joita pystyy parhaiten analysoimaan sanallisesti. Määrällisen tutkimuksen tavoitteena onkin, että tulokset eivät olisi vain pelkkiä numeroita. Tutkijan tulisi selittää tutkimustulokset niin, että lukija ymmärtää niiden sisällön ja laadun. Sanallista analyysiä käytetään myös tulosten tulkinnessa ja johtopäätök-

sissä. Ensin tutkijan tulee tulkita tulokset ja pohtia oman ammatti- ja tieteenalansa malleja, aiempia tutkimustuloksia ja perinteitä sekä teorioita tuloksia vasten. Tulkitsemisen ja pohtimisen jälkeen tutkijan pitäisi pystyä muodostamaan johtopäätöksiä. Lopuksi johtopäätöksissä tutkijan tulisi tuoda ilmi ennakoiden tulosten merkitystä laajemmassa mittakaavassa omalla tutkimusalueella sekä yhteiskunnassa. (Mts. 122.)

4.5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu reliaabeliusuuden ja validiusuuden avulla. Tutkimuksen kokonaisluotettavuuden sanotaan silloin olevan hyvä, kun mittaamisessa on mahdollisimman pieni määrä satunnaisvirheitä ja otoksen edustaessa perusjoukkoa. Kokonaisluotettavuutta pystytään arvioimaan esimerkiksi uusintamittauksen avulla. (Vilkkä 2007, 152.)

Tutkimuksen reliaabeliusuus tarkoittaa sitä onko tutkimuksella kykyä antaa tuloksia, jotka ovat eissattumanvaraisia. Toisin sanoen tutkimuksen toistuessa reliabiliteetti arvioi tulosten pysyvyyttä, kun myös mittaus toistetaan. Tutkimuksen sanotaan olevan tarkka ja luotettava, kun uusintamittauksessa saadaan samat tulokset, vaikka tutkija olisikin eri. Reliabiliteetin avulla tarkastellaan kaikkea mittaukseen ja tarkkuuteen liittyviä asioita, kun tutkimusta toteutetaan. Tutkimuksen tarkkuus tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa ei ole satunnaisvirheitä. (Mts. 149.)

Tutkimuksen validiuksella tarkoitetaan sitä, onko tutkimuksella kykyä mitata sitä, mitä oli tarkoituskin mitata tutkimuksessa. Toisin sanoen onko tutkija onnistunut siirtämään tutkimuksessa käytetyn ajatuskokonaisuuden ja teorian käsitteet kyselylomakkeeseen eli mittariin. Tutkimuksen validius on silloin hyvä, kun tutkija ei ole tehnyt systemaattisia virheitä tutkimuksessa eivätkä käsitteet ole menneet harhaan. (Mts. 150.)

Erilaisilla virheillä on erilaisia merkityksiä tutkimuksen kannalta. Systemaattiset virheet johtavat tutkimuksen tuloksia harhaan ja heikentävät tutkimuksen validiteettia sekä reliabiliteettia. Systemaattiset virheet johtuvat yleensä vastausten kadosta tai vastaajien vähättelevistä, valehtelevista tai kaunistelevista vastauksista. Satunnaisvirheitä taas voivat olla vastaajien muistivirheet, jotka heikentävät tutkimuksen tarkkuutta ja luotettavuutta. Myös tutkija voi tehdä tutkimusta tehdessä virheitä, joka heikentää tutkimuksen kokonaisluotettavuutta. Virheistä kannattaa keskustella mui-

den henkilöiden kanssa, kuten esimerkiksi ohjaajan tai asiantuntijan kanssa. Muilta henkilöiltä saamat kommentit ovat tärkeitä, koska sillä pystytään vähentämään tutkimuksen virheitä, joka taas lisää tutkimuksen kokonaisluotettavuutta. (Mts. 153.)

Opinnäytetyön tutkimuksen virheitä pyrittiin välttämään tarkistuttamalla työtä useita kertoja ohjaajalla. Ohjaajan kommenttien avulla korjattiin opinnäytetyön tutkimuksen eri vaiheita sekä myös kyselylomaketta. Tutkimustulosten luotettavuutta tullaan vielä tarkastelemaan myöhemmin työn loppuvaiheessa.

Hyvän tutkimuksen tulee aina noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkija on aina vastuussa omista valinnoistaan ja perusteluista omassa tutkimuksessa. Tutkijan tekemä tutkimus ei saa missään eri vaiheissa loukata tutkimuksen kohderyhmää, tiedeyhteisöä eikä hyvää tieteellistä tapaa. Näiden asioiden lisäksi huomioon on otettava voimassa oleva lainsäädäntö. Kaikissa tutkimuksissa on tekijänoikeuksiin ja yksityisyyteen liittyviä asioita, jotka tutkijan tulee ratkaista niiden normien mukaan, mitkä ovat silloin voimassa. Lainsäädäntö ja tutkimusetiikka ovat kaikille tutkijoille samat ja sitovat yhtä lailla kaikkia tutkijoita. (Mts. 90–91.)

Hyvän tieteellisen käytännön mukaan on tärkeätä, että tutkittavat pysyvät tuntemattomina tutkimusraportissa. Tutkittaville luvataan jo saatekirjeessä, että tutkimus toteutetaan luottamuksellisesti ja tutkimusraporttiin tullaan kirjoittamaan vain sellaisia asioita, jotka eivät riko luottamuksellisuuden lisäksi vaitiololupausta eikä salassapitovelvollisuutta. Yleensä määrällisessä tutkimuksessa ei ole tunnistamisriskiä, koska tutkimustuloksia ei kirjata yksilöiden. (Mts. 164.)

Opinnäytetyön tutkimuksen tutkittavat henkilöt ovat pysyneet tunnistamattomana, koska tutkimuskysely toteutettiin täysin anonyymisti. Tutkimustuloksista henkilöitä ei pysty tunnistamaan. Opinnäytetyön tutkimus ei tule rikkomaan annettuja lupauksia tutkittaville luottamuksellisuudesta, vaitiololupauksesta eikä salassapitovelvollisuudesta. Myöskään erilaisia lainsäädäntöjä ei ole rikottu, kuten esimerkiksi henkilötietolakia tai tietosuojaa.

Määrällisessä tutkimuksessa eettisyyden suhteen tärkeämmäksi asiaksi nousee kirjoittamistapa. Tutkijan täytyy harkita tarkasti, miten aikoo esittää sanallisesti tutkimustuloksissa numerotietoja. Tutkimustulokset voivat väärin ilmaistuna vahingoittaa tutkittavien elämää. Tutkijan täytyy vältellä

tuloksia kirjoittaessa ilmaisutapoja, jotka voivat olla loukkaavia, tyypitteleviä, epäkunnioittavia, yksipuolisia, tirkisteleviä, halventavia tai mustamaalaavia tutkittavia kohtaan. Myös on vältettävä ilmaisuja, jotka voivat aiheuttaa tutkittaville halveksuntaa, vihaa tai pilan kohteeksi joutumista.

(Mts. 164.) Tutkija harkitsee tutkimustuloksia kirjoittaessaan tarkasti, miten aikoo ilmaista asiat tutkittavien mielipiteistä aihetta kohtaan. Tutkija ei halua loukata tutkittavia eikä kirjoittaa tutkittavien mielipiteistä negatiiviseen sävyyn.

Tiedonhaku

Hyvän tieteellisen käytännön mukaan muiden henkilöiden töitä tulee kunnioittaa. Tutkijan tulee omassa tutkimuksessaan käyttää asiallisesti ulkopuolisia lähteitä. Lähdeviitteet tulee merkitä asianmukaisesti, oli kyseessä manuaalinen tai digitaalinen julkaisu, josta lähde on peräisin. Hyvä tieteellinen raportointitapa velvoittaa tutkijaa viittaamaan verkkotekstit samalla tarkkuudella tutkimusraporttiin kuin painetut julkaisut. Tutkimusraportissa tulee käyttää lähdeviitettä ja viitattu teos tulee mainita lähdeluettelossa. Painetut julkaisut tulee viitata mahdollisimman tarkasti. Verkkotekstejä viitatessa tulee vähintään mainita tekijä tai tekijät, päivämäärä tai julkaisuvuosi sekä päivämäärä, milloin verkkotekstiin on viitattu. (Mts. 165.)

Tutkija aloitti tiedonhaun ja lähteiden etsimisen jo opinnäytetyön suunnitelmaa tehtäessä. Opinnäytetyön suunnitelma tehdään ennen kuin aloitetaan työstämään itse opinnäytetyötä. Lähteitä etsittiin erilaisten hakukoneiden avulla, kuten Googlen ja Google Scholarin avulla. Eniten tiedonhaussa hyödynnettiin kumminkin Jyväskylän ammattikorkeakoulun verkkokirjaston palveluita. Tietokantoina käytettiin Alma Talent Prota, Kauppakamaritietoa, EBSCOA ja Emerald Insightiä. Hakuosoina tiedonhaussa käytettiin muun muassa seuraavia: ravintola-ala, ravintola-alan opiskelijat, ravintola-alan johtaminen, ravintola-alan esihenkilöt, ravintola-alan opiskelijoiden johtaminen, ravintola-alan opiskelijoiden mielipiteet. Edellä mainittuja sanoja käytettiin myös englannin kielellä kansainvälisissä tietokannoissa.

Lähteitä opinnäytetyöhön löydettiin erilaisista artikkeleista, tilastoista, e-kirjoista ja varsinaisista kirjoista. Tutkija pystyi hyödyntämään monipuolisesti erilaisia lähteitä opinnäytetyöhön. Tutkija on kirjoittanut muiden henkilöiden töistä asiallisesti omin sanoin opinnäytetyön tutkimukseen. Työssä

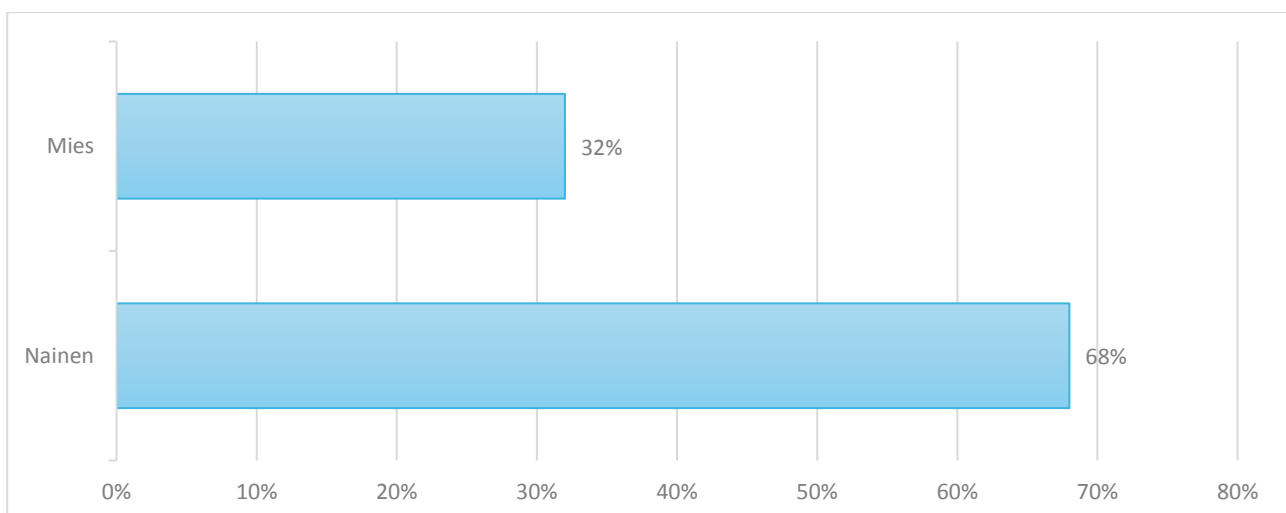
on myös käyttänyt lähdeviitteitä ja lähdeluetteloa oikeaoppisesti, kun on viitattu toisten henkilöiden teoksiin. Lähdeviitteissä ja lähdeluettelossa ollaan otettu huomioon onko lähde manuaalinen vai digitaalinen ja viittaus on tehty sen mukaisesti.

5 Tutkimustulokset

Tutkimuskysely toteutettiin Webropol – työkalun avulla. Kysymyksiä kyselyssä oli 13 kappaletta ja vastauksia kyselyyn saatiin 120 kappaletta eli $n=120$. N = tarkoitetaan havaintoyksiköiden määrää, jota ollaan mitattu ja josta saadaan tietoa tutkimuksessa eli toisin sanoen N = tarkoittaa toteutunutta otosta (Vilka 2007, 178). Tuloksia analysoidaan sanallisesti sekä tunnuslukujen avulla. Tulokset myös esitellään pylväskuvion avulla. Tunnuslukuista moodia käytettiin kysymyksissä 1–9 ja 11–12. Moodi sijoittuu pylväskuviossa pylvään yläpäähän. Tunnuslukuista mediaania käytettiin kysymyksessä 10. Kysymyksessä 13 käytetään pelkästään sanallista analyysiä, koska kyseessä on ollut avoin kysymys.

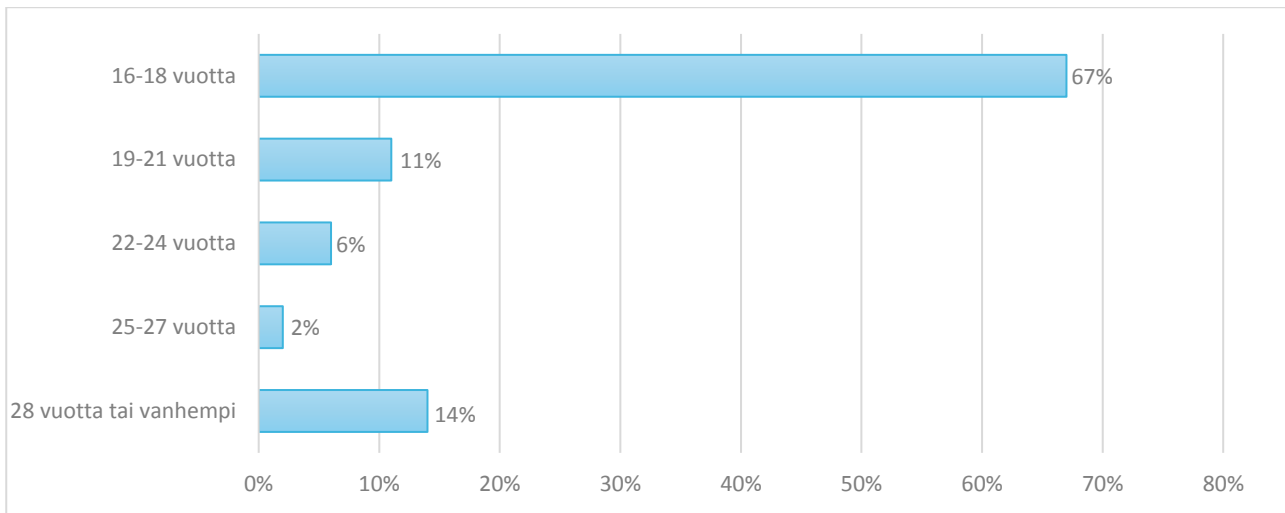
5.1 Vastaajien taustatiedot

1–7 kysymyksissä selvitettiin taustatietoja vastaajista. Ensimmäisen kysymyksen avulla selvitettiin vastaajien sukupuolta. Kyselyyn vastanneista 68 % ($n=82$) olivat naisia ja 32 % ($n=38$) miehiä (ks. Kuvio 6). Kyselyyn vastasivat selkeästi enemmän naishenkilöt.



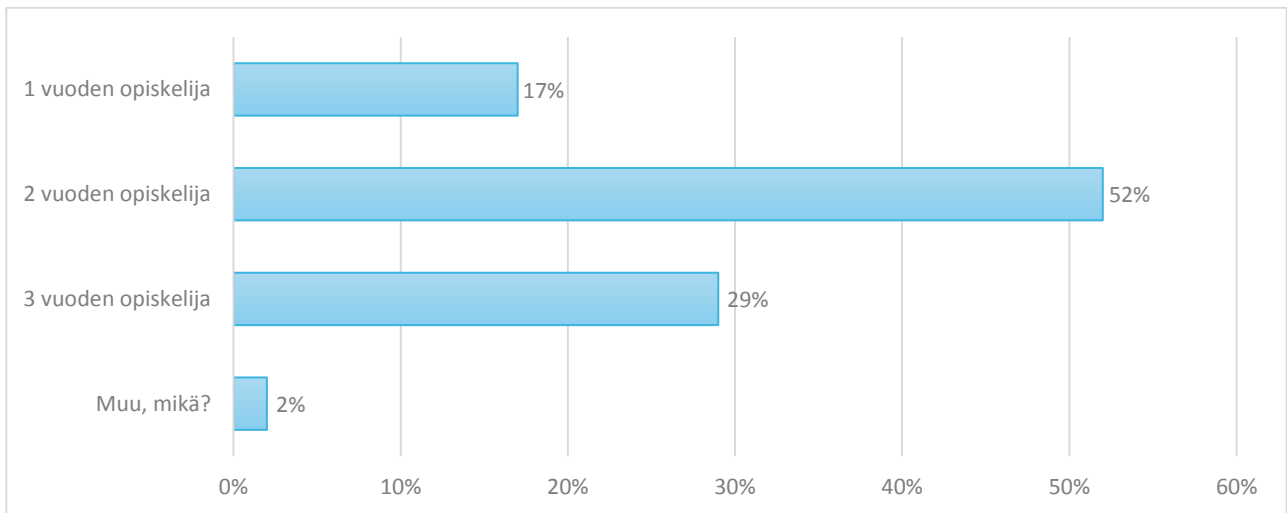
Kuvio 6. Vastaajien sukupuoli ($n=120$)

Toisen kysymyksen avulla selvitettiin vastaajien ikää. Kyselyyn vastanneista 67 % (n=81) olivat 16–18 vuotiaita, 11 % vastanneista (n=13) olivat 19–21 vuotiaita, 6 % vastanneista (n=7) olivat 22–24 vuotiaita, 2 % vastanneista (n=2) olivat 25–27 vuotiaita ja 14 % vastanneista (n=17) olivat 28 vuotta tai vanhempia (ks. Kuvio 7). Kyselyyn vastasivat selkeästi eniten 16–18 vuotiaat henkilöt.



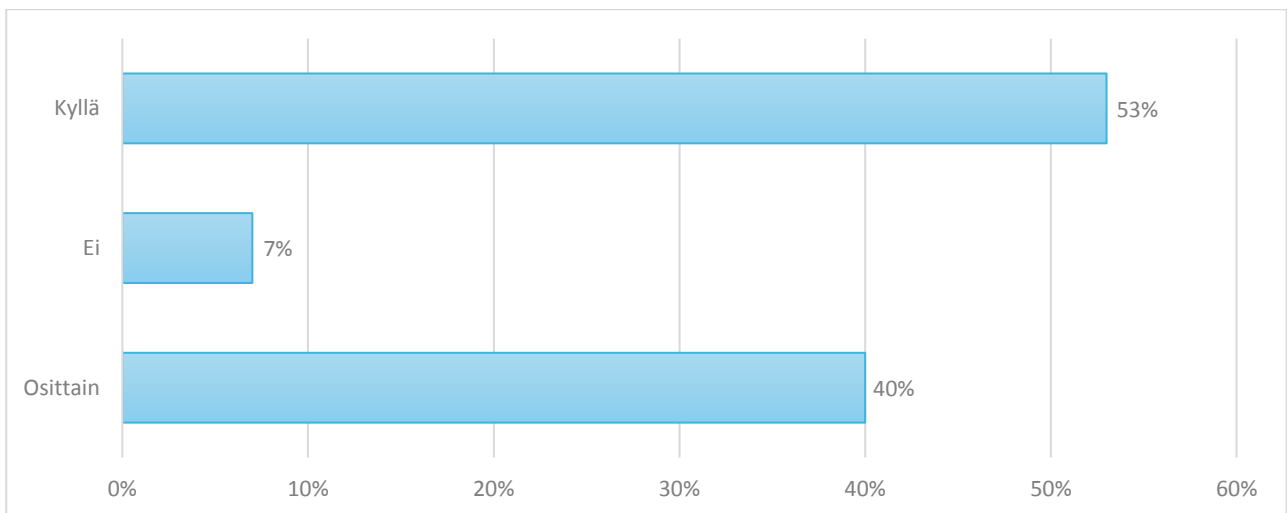
Kuvio 7. Vastaajien ikä (n=120)

Kolmannen kysymyksen avulla selvitettiin vastaajien opiskeluvuotta ammattikoulussa. Kyselyyn vastanneista 17 % (n=20) olivat ensimmäisen vuoden opiskelijoita, 52 % vastanneista (n=62) olivat toisen vuoden opiskelijoita ja 29 % vastanneista (n=35) olivat kolmannen vuoden opiskelijoita. Vaihtoehtona oli myös ”muu, mikä?”, johon vastauksia saatiin 3, mikä vastasi 2 % (ks. Kuvio 8). Vastauksina olivat ”aikuisopiskelija”, ”3 kuukautta” ja ”2 vuotta ja 1,5 kuukautta”. Kyselyyn vastanneista enemmistö oli toisen vuoden opiskelijoita.



Kuvio 8. Vastaajien opiskeluvuosi (n=120)

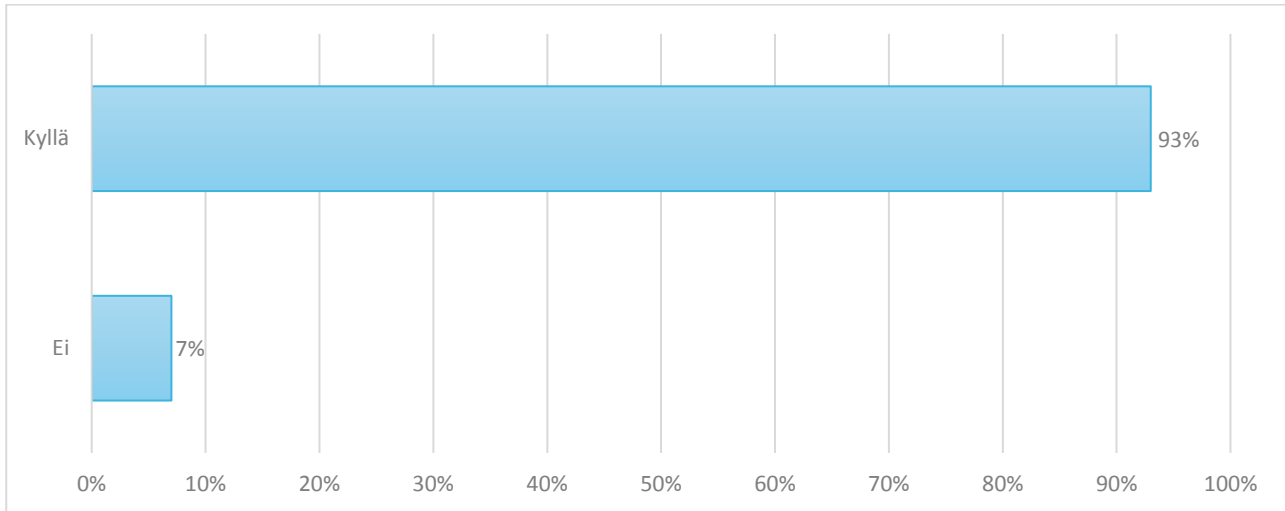
Neljännessä kysymyksessä haluttiin saada selville ovatko vastaajat olleet tyytyväisiä ravintola-alan opintoihin tähän mennessä. Vastaajista 53 % (n=64) on ollut tyytyväinen opintoihin, vastaajista 7 % (n=8) ei ole ollut tyytyväinen opintoihin ja vastaajista 40 % (n=48) on ollut osittain tyytyväinen opintoihinsa (ks. Kuvio 9). Vastaajista enemmistö on ollut tyytyväinen opintoihinsa tähän mennessä.



Kuvio 9. Oletko ollut tyytyväinen ravintola-alan opintoihin tähän mennessä? (n=120)

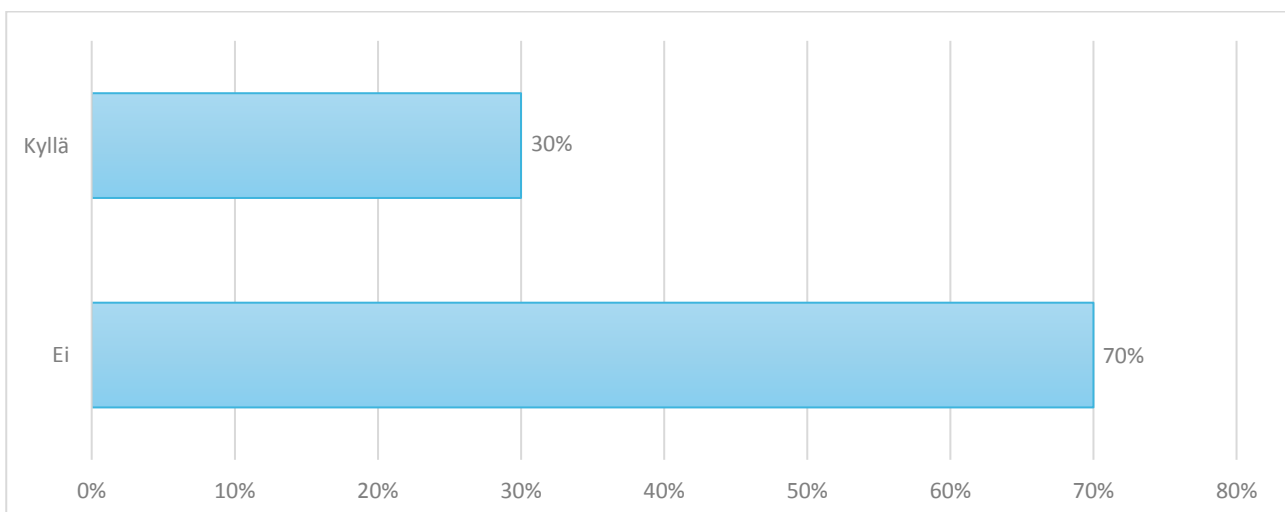
Viidennessä kysymyksessä haluttiin selvittää ovatko vastaajat suorittaneet opintojen aikana jo työharjoittelua työelämässä. Vastaajista 93 % (n= 112) oli suorittanut jo työharjoittelun työelämässä

opintojensa aikana ja vastaajista 7 % (n=8) ei ollut suorittanut vielä työharjoittelua työelämässä opintojensa aikana (ks. Kuvio 10). Suurin osa vastaajista oli jo suorittanut työharjoittelun työelämässä opintojensa aikana.



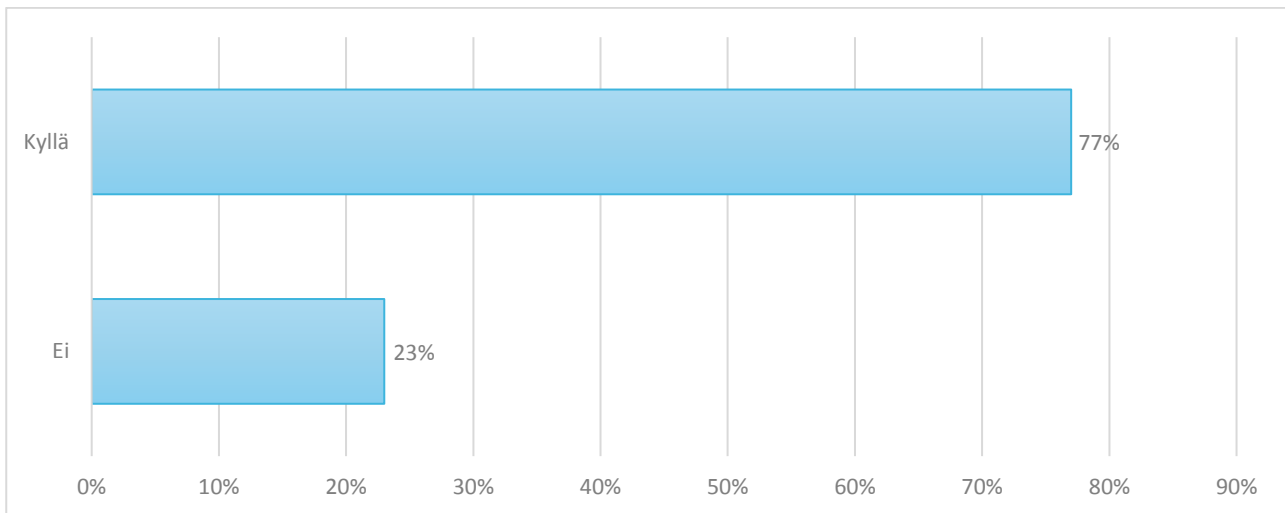
Kuvio 10. Oletko suorittanut opintojesi aikana jo työharjoittelun työelämässä? (n=120)

Kuudennessa kysymyksessä haluttiin selvittää työskentelevät vastaajat ravintola-alan työssä opintojen ohella. Vastaajista 30 % (n=36) työskentelee ravintola-alalla opintojensa ohella ja vastaajista 70 % (=84) eivät työskentele ravintola-alalla opintojensa ohella (ks. Kuvio 11). Suurin osa vastaajista ei työskentele ravintola-alalla opintojensa ohella.



Kuvio 11. Työskenteletkö opintojen ohella ravintola-alan työssä? (n=120)

Seitsemännessä kysymyksessä haluttiin selvittää aikovatko vastaajat jatkaa ravintola-alalla työskentelyä opintojensa jälkeen. Vastaajista 77 % (n=92) aikoo jatkaa ravintola-alalla työskentelyä opintojensa jälkeen ja vastaajista 23 % (n=28) ei aio jatkaa työskentelyä ravintola-alalla opintojen jälkeen (ks. Kuvio 12). Suurin osa vastaajista aikoo jatkaa työskentelyä ravintola-alalla opintojen jälkeen.

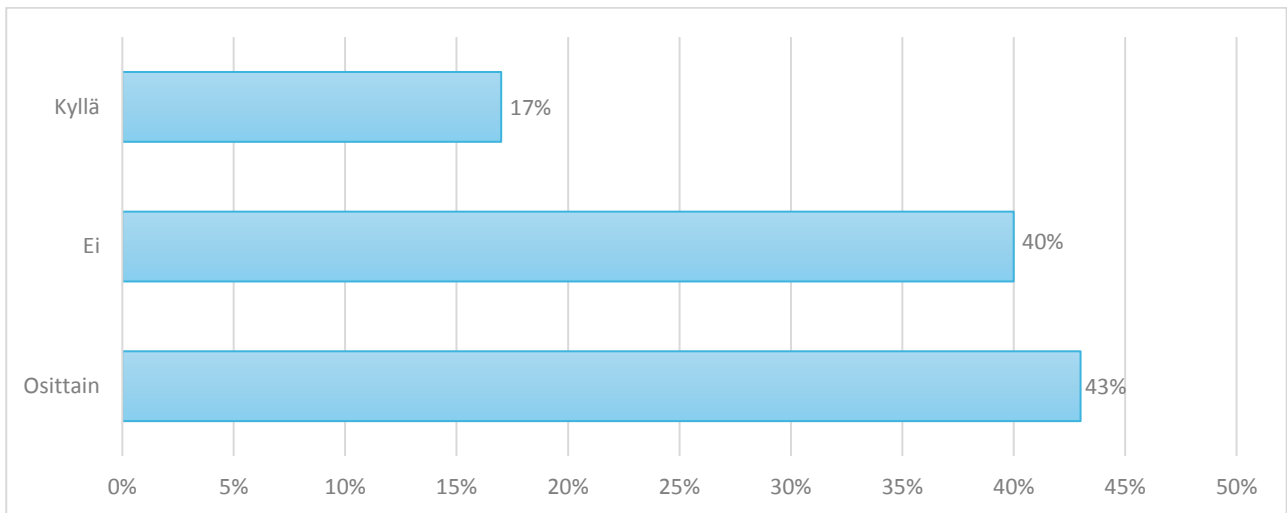


Kuvio 12. Aiotko jatkaa työskentelyä ravintola-alalla opintojesi jälkeen? (n=120)

5.2 Vastaajien aikaisemmat kokemukset

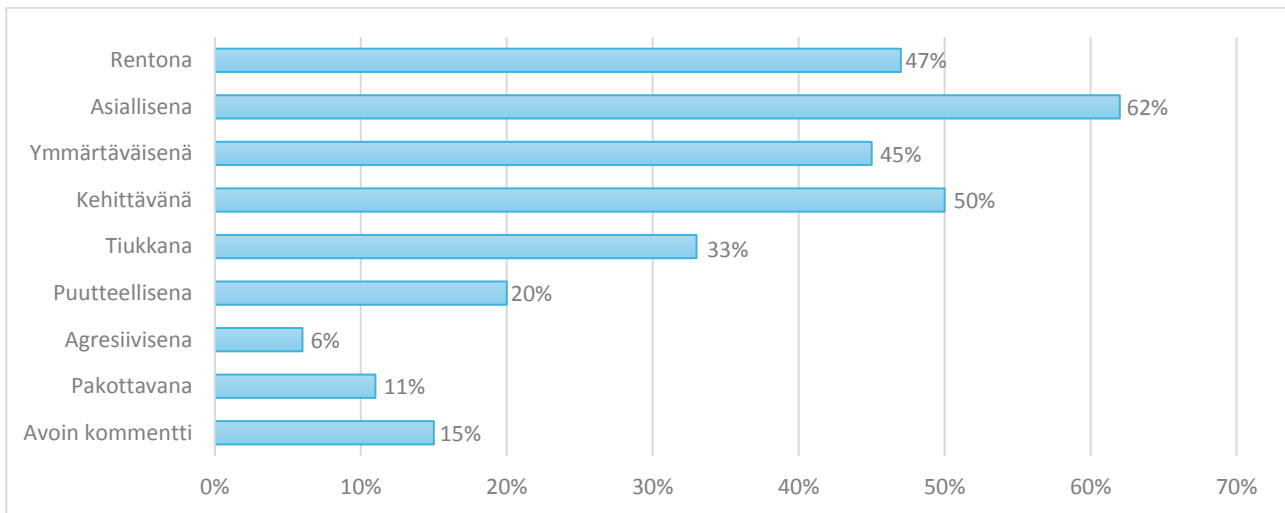
Vastaajien taustatietojen selvittämisen jälkeen haluttiin saada selville kysymyksissä 8-10 vastaajien aikaisempia kokemuksia esihenkilöistä ja heidän johtamistaidoistaan.

Kahdeksannessa kysymyksessä haluttiin selvittää vastaajilta, onko ravintola-alan esihenkilöiden johtaminen vaikuttanut päätökseen jatkaa ravintola-alan työssä. Vastaajista 17 % (n=20) mielestä esihenkilöiden johtaminen on vaikuttanut päätökseen jatkaa ravintola-alan työssä, vastaajista 40 % (n=48) mielestä esihenkilöiden johtaminen ei ole vaikuttanut päätökseen jatkaa ravintola-alan työssä ja vastaajista 43 % (n=52) mielestä esihenkilöiden johtaminen on vaikuttanut osittain päätökseen jatkaa ravintola-alan työssä (ks. Kuvio 13). Vastaajien vastaukset jakautuivat melko tasaisesti vastausvaihtoehtoihin ”ei” ja ”osittain”.



Kuvio 13. Onko ravintola-alan esihenkilöiden johtaminen vaikuttanut päätökseesi jatkaa ravintola-alan työssä? (n=120)

Yhdeksännessä kysymyksessä haluttiin selvittää minkälaisena vastaajat ovat kokeneet esihenkilöiden johtamisen. Vastauksia pystyi valitsemaan useamman sekä jättämään avoimen kommentin halutessaan. Vastaajat vastasivat, että ovat enimmäkseen kokenut esihenkilöiden johtamisen rentona 47 % (n=55), asiallisena 62 % (n=72), ymmärtäväisenä 45 % (n=53) ja kehittävänä 50 % (n=59). Vastauksien perusteella vastaajat ovat kokeneet esihenkilöiden johtamisen vähemmän tiukkana 33 % (n=39), puutteellisena 20 % (n=23), aggressiivisena 6 % (n=7) ja pakottavana 11 % (n=13) (ks. Kuvio 14).



Kuvio 14. Minkälaisena olet kokenut esihenkilöiden johtamisen? (n=120)

Kysymykseen pystyi myös jättämään avoimen kommentin halutessaan. Avoimeen kommenttiin saatiin 18 vastausta. Avoimeen kommenttiin saatiin seuraavia vastauksia, miten vastaajat ovat kokeneet esihenkilöiden johtamisen:

- *Ystävällisenä.*
- *Oma jaksaminen on otettu huomioon hyvin.*
- *En tiedä.*
- *En tiedä.*
- *Liian suuret odotukset työntekijää kohtaan.*
- *Henkilö X pakottaa tekemään kaikkea keittiöllä ja huutaa.*
- *Riippuu nyt hyvin paljon henkilöstä. Olen saanut olla hyvän ja huonon esimiehen alaisuudessa.*
- *Painostavalta.*
- *Omaa osaamista korostava ja opiskelijaa alentava.*
- *Stressaantuneena/hermostuneena.*
- *Vaihtelee.*
- *Omat kokemukseni monessa paikassa ovat olleet suurelta osin negatiivisia koskien esihenkilöitä.*
- *Välillä vähän vain itseään ajattevalta.*
- *Ei tukenut.*
- *Ymmärrys ja empatiakyky.*
- *Tuntuu kun työnjohto ei välillä olisi ollenkaan ja melko moni esimiestehtävä on siirretty alaisten vastuulle. Työnjohto kuitenkin on ymmärtäväinen työn ja koulunkäynnin yhdistämiseen.*
- *En ole oikein varma.*
- *Tosi vaihtelevaa. Oma opettajani oli tosi hyvä, kannustava ja neuvojen ohella antoi myös hyvää palautetta mutta monissa muissa on ollut puutteita.*

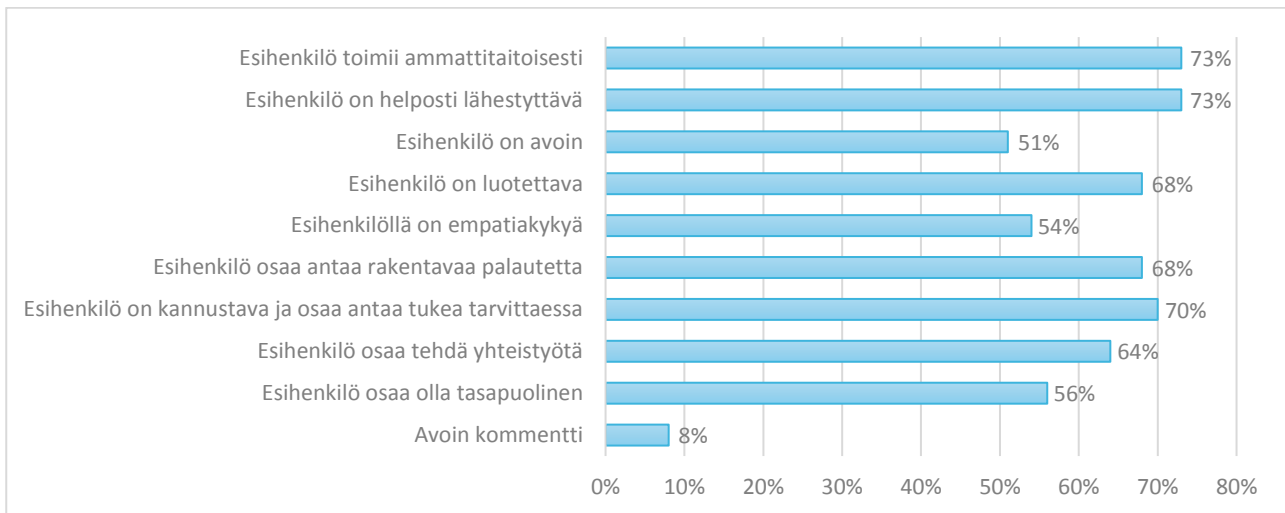
Kymmenennessä kysymyksessä haluttiin selvittää liukukytkimen avulla vastaajilta, kuinka paljon esihenkilöiden johtamistaidoilla on ollut vaikutusta vastaajien jaksamiseen ja työmotivaatioon työssä tai kuinka paljon vastaajat näkisivät tulevaisuudessa, että sillä olisi vaikutusta jaksamiseen ja työmotivaatioon työssä. Liukukytkimessä oli asteikot 1–10, jossa 1 tarkoitti ei juurikaan vaikutusta ja 10 tarkoitti suurta vaikutusta. Vastauksia saatiin asteikoiden 5–9 väliin. Keskiarvoksi muodostui 6 ja mediaani oli 7 (ks. Kuvio 15). Vastaajat kokevat, että esihenkilöiden johtamisella on enemmän suuri vaikutus jaksamiseen ja työmotivaatioon työssä kuin, että sillä ei olisi vaikutusta jaksamiseen ja työmotivaatioon työssä nyt tai tulevaisuudessa.

5.3 Vastaajien odotukset

Vastaajien odotukset esihenkilöiden johtamisesta saatiin selville kysymysten 11 ja 13 avulla. Tärkeänä näkökulmana pidettiin tutkimuksen kannalta myös kysymystä 12, jotta nähtäisiin paljonko esihenkilöiden johtamistaidot ovat vaikuttavat työpaikan valintaan.

Yhdennessätoista kysymyksessä haluttiin selvittää minkälaisia odotuksia ja toiveita vastaajilla olisi esihenkilöistä ja esihenkilöiden johtamistaidoista. Vastauksia pystyi valitsemaan useamman sekä jättämään avoimen kommentin halutessaan. Vastaajien vastaukset jakoutuivat melko tasaisesti vaihtoehtojen välille. Eniten vastauksia saivat vaihtoehdot ”esihenkilö toimii ammattitaitoisesti” 73 % (n=88), ”esihenkilö on helposti lähestyttävä” 73 % (n=88) ja ”esihenkilö on kannustava ja osaa antaa tukea tarvittaessa” 70 % (n=84). Myös vaihtoehdot ”esihenkilö osaa tehdä yhteistyötä” 64 % (n=77), ”esihenkilö on luotettava” 68 % (n=81) ja ”esihenkilö osaa antaa rakentavaa palautetta” 68 % (n=82) saivat paljon vastauksia. Vähiten vastauksia saivat vaihtoehdot ”esihenkilö osaa olla tasapuolinen” 56 % (n=67), ”esihenkilöllä on empatiakykyä” 54 % (n=65) ja ”esihenkilö on avoin” 50 % (n=61) (ks. Kuvio 16).

Kaikissa vastausvaihtoehdoissa oli melko korkeat vastausprosentit, joka kertoo siitä, että vastaajat pitävät kaikkia vaihtoehtoja melko tärkeinä piirteinä esihenkilöille ja esihenkilöiden johtamistaidoille

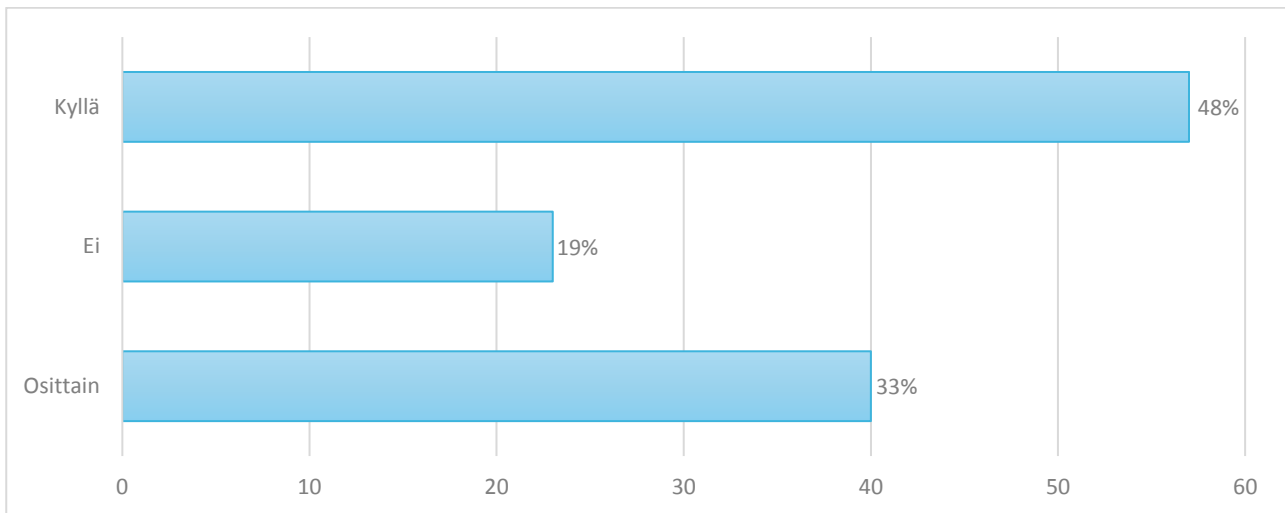


Kuvio 15. Minkälaisia odotuksia ja toiveita sinulla olisi esihenkilöstä ja hänen johtamistaidoistaan? Voit valita useamman tai jättää avoimen kommentin. (n=120)

Kysymykseen pystyi myös jättämään avoimen kommentin halutessaan. Avoimeen kommenttiin saatiin 9 vastausta. Avoimeen kommenttiin saatiin seuraavia vastauksia:

- *Huomioi työyhteisön hyvinvoinnin.*
- *Esihenkilö on työntekijä eikä toimihenkilö.*
- *Kannustaminen on tärkeää. Ravintola-ala ei ole tähtitiedettä mutta erilaiset ihmiset tarvitsevat mm. eri ajan asioiden hallitsemisen oppimiseen.*
- *Yhdenvertainen, osaa ratkoa ongelmia myös maalaisjärkeä hyväksi käyttäen. Kaikki tieto ei ole netissä.*
- *Rento, mukava.*
- *Nämä olisi kaikki ihanne esihenkilön piirteitä.*
- *Että esihenkilö ottaantuisi tehokkaasti sekä alaisten ilmoittamat henkilökuntaan tai tilojen puutteellisuuteen liittyvät ongelmat.*

Kahdennessatoista kysymyksessä haluttiin selvittää ovatko esihenkilöiden johtamistaidot vaikuttaneet vastaajien työpaikan valintaan tai näkevätkö vastaajat tulevaisuudessa, että sillä voisi olla vaikutusta asiaan. Vastaajista 48 % (n=57) koki, että sillä on ollut tai olisi vaikutusta työpaikan valintaan, vastaajista 19 % (n=23) koki, että sillä ei ole ollut tai ei olisi vaikutusta työpaikan valintaan ja vastaajista 33 % (n=40) koki, että sillä on ollut osittain tai voisi olla osittain vaikutusta työpaikan valintaan (ks. Kuvio 17). Enemmistö vastaajista koki, että esihenkilöiden johtamistaidoilla on vaikutusta työpaikan valintaan nyt tai tulevaisuudessa.



Kuvio 16. Ovatko esihenkilön johtamistaidot vaikuttanut työpaikkasi valintaan? Tai näkisitkö tulevaisuudessa, että sillä voisi olla vaikutusta valintaasi? (n=120)

Kolmastoista ja viimeinen kysymys oli avoin kysymys. Viimeiseen kysymykseen pystyi jättämään avoimen kommentin, mitä odotuksia vastaajilla olisi esihenkilöiden johtamisesta. Vastauksia saatiin 22. Kaksi vastauksista oli tyhjiä. Muut vastaukset avoimeen kysymykseen/kommenttiin olivat:

- *Tällä hetkellä työssä opissa on sellainen esihenkilö, jolle on helppo puhua, on valmis opettamaan ja kehittämään minun taitoja ja huomioi jaksamisen. Olen huomannut, että nuo asiat ovat todella tärkeitä puolia esihenkilössä.*
- *Työntekijän asemaan ja työhön täytyy samaistua ja liian korkeita tavoitteita ei saa heti antaa. Kaikki ovat saman arvoisia ja se että olet esihenkilö ei tee sinusta yhtään sen tärkeämpää ihmistä kuin työntekijä.*
- *Mahdollisimman nopeata pois tältä alalta.*
- *Rakentavaa palautetta. Kritiikki menee paremmin perille, kun pyritään myös kannustamaan ja löytämään myönteistäkin palautetta.*
- *Hyväksytään kaikenlaiset ihmiset osaksi työyhteisöä ketään syrjimättä tai kenenkään toisen kustannuksella.*
- *Muitakin alojakin elämässä nähneenä mielestäni ravintola-alan esimiehistä paistaa läpi verrattaen kova työstressi ja osittain sen myötä nykyaikaisten standardien mukainen.*
- *Johtajan pitää omalla esimerkillään näyttää taitonsa ja asettua tarvittaessa työntekijän asemaan*
- *Tulevaisuudessa haluaisin samanlaisen esihenkilön jota rastitin ja kuvailin aiemmassa kysymyksessä.*
- *Itse olen huomannut puutteita työntekijöiden tasa-arvoisessa kohtelussa. Toisia suositaan enemmän kuin toisia. Tämä näkyy työelämässä esimerkiksi työvuorolistoja.*
- *Ei sanottavaa.*
- *Ravintola-alalla aika moni esihenkilö on erittäin stressaantunut ja pakottava jolloin työntekijänä olen vain taipunut käskyihin ja jokaiseen työkutsuun, koska niistä kieltäytymällä saa hyvin helposti erittäin negatiivista palautetta ja kylmää kohtelua.*
- *Toivon että esihenkilöt olisivat ymmärtäväisempiä.*

- *Kunnollinen perehdyttäminen. Selkeä linja miten työpaikalla toimitaan erilaisissa tilanteissa kuten reklamaation tullessa, kuinka siihen vastataan ja kuinka se puretaan. Esihenkilön ammattitaito ylipäättään, sellainen joka osaa hoitaa ns. tilanteen kuin tilanteen asiallisesti. Kunnollinen palautteen antaminen, oli se sitten negatiivista tai positiivista.*
- *Odotan kannustamista ja aitoa innostuneisuutta alasta.*
- *Bad.*
- *Jos on eri kieli, esimies näyttää ensin, miten työ tehtävää.*
- *Naiset ja miehet samanarvoisia työtehtävien annossa. Jos on eri kieli esimies näyttää ensin, miten työ tehdään!*
- *Naiset ja miehet samanarvoisia työtehtävien annossa. Jos on eri kieli esimies näyttää ensin, miten työ tehdään!*
- *Rento, hauska, vähän kaverillinen, tulee nuorten kanssa toimeen.*
- *Esihenkilö voi hyvin pienillä asioilla tukea työntekijöitä esimerkiksi positiivisella palautteella on suuri merkitys sillä työssä opissa myös palkalliset työntekijät ovat huomanneet, että vain pienet negatiiviset asiat huomataan lisäksi, työ on hyvin kuormittavaa ja raskasta itsessään, joten siitä ei tarvitsisi tehdä myös henkisesti raskasta.*

6 Pohdinta

Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia odotuksia ravintola-alan ammattillisilla opiskelijoilla on ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Tutkimuksen tavoitteena oli saada selville millä tapaa opiskelijat haluaisivat esihenkilöiden johtavan heitä, jotta opiskelijat voisivat sitoutua ravintola-alan työhön paremmin. Esihenkilöiden johtamista pidetään tutkimuksien mukaan yhtenä ratkaisuna ravintola-alan työvoimapulan ratkaisuun ja ravintola-alan opiskelijoiden ollessa uutta työsukupolvea alalle on opiskelijoiden oikeanlainen johtaminen myös yksi ratkaisu työvoimapulaan.

Opinnäytetyön teoriaosuutta haluttiin rajata niin, että lukija saisi hyvin perustietoa asioista, mitä opinnäytetyöhön liittyi. Opinnäytetyön teoriaosuudessa tuotiin ilmi ravintola-alaan liittyviä asioita, kuten kuvailua siitä mitä ravintola-ala on, minkälaiset ravintola-alan ammattilliset opinnot ovat sekä minkälaisia asioita liittyy ravintola-alan johtamiseen. Tarkemmin haluttiin vielä syventyä opiskelijoiden motiiveihin alasta ja opinnoista, esihenkilötyöhön ja sen vaatimuksiin sekä muutoksen johtamiseen. Teoriapohjaa oli hankala koota, koska opinnäytetyön aihetta oli tutkittu vasta vähän ja oli vaikea hahmottaa, mitkä asiat olisivat tärkeitä aiheen kannalta. Opinnäytetyön loppuvaiheessa tutkija kokee, että teoria olisi voitu osittain koostaa eri tavalla ja tutkija tekisi tämän eri tavalla, jos prosessi pitäisi tehdä uudestaan.

Opinnäytetyön tutkimusosuutta tutkija pitää onnistuneena kokonaisuutena. Tutkimusta käsitelään monelta eri kannalta perusteellisesti ja tutkimusmenetelmä oli oikea valinta työn kannalta,

koska tutkimuskyselyyn saatiin kattava määrä vastauksia, minkä avulla pystyttiin ratkaisemaan opinnäytetyön tutkimusongelma. Tutkimuksen tulokset on myös esitetty selkeästi ja suunnitelman mukaisesti.

Tuloksista nousi esille monia piirteitä, mitä opiskelijat odottavat esihenkilöiden johtamiselta. Eniten painottuivat kumminkin seuraavat piirteet: ammattitaitoisuus, luotettavuus, tasapuolisuus, samanvertaisuus, yksilön huomioiminen, rakentavan palautteen anto ja helposti lähestyttävyyys. Tuloksista kävi myös ilmi, että opiskelijat ovat kokeneet tähän mennessä työelämässä esihenkilöiden johtamisen enemmän positiivisena kuin negatiivisena. Huolestuttavaa kumminkin on, että jotkut opiskelijat ovat kokeneet jo nyt huonoa johtamista, vaikka opiskelijoilla on vasta vähän kokemusta työelämästä.

6.1 Tutkimustulosten luotettavuus

Tutkimustulosten luotettavuutta tarkastellaan ensin otannan kannalta eli onko otos edustanut perusjoukkoa, mikä tutkimukseen on määritelty. Alun perin tutkimukseen haluttiin saada vastauksia vain toisen ja kolmannen vuoden ravintola-alan opiskelijoilta, koska näillä opiskelijoilla ajateltiin olevan todennäköisimmin jo kokemusta työelämästä työharjoittelun ja/tai töiden kautta, mutta tutkimukseen lopulta saivat vastata kaikki ravintola-alan opiskelijat, opiskeluvuodesta riippumatta eli tutkimuksen otannassa käytettiin koko perusjoukkoa. Kyseiseen valintaan päädyttiin, koska haluttiin saada mahdollisimman suuri otos ja suuren otoksen avulla luotettavimmat tulokset.

Vastauksia saatiin 120 kappaletta ja kaikki opiskelijat olivat ravintola-alan ammatillisia opiskelijoita, joten otanta edustaa hyvin perusjoukkoa. Tutkimuskyselyä lähetettiin kumminkin 29 eri ammattikouluun, joista vain 10 koulua jakoi kyselyn opiskelijoilleen. Tämän perusteella tutkija näkee, että vastauksia olisi voitu saada kyselyyn vielä enemmän, jos useampi koulu olisi jakanut kyselyä opiskelijoilleen, jonka avulla oltaisiin saatu vielä isompi otanta ja vielä luotettavimmat tulokset.

Otannan lisäksi tutkimusten tulosten luotettavuuteen vaikuttavat tutkimuksen reliabelisuus ja validisuus, jotka muodostavat tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Reliabelisuudella arvioidaan tutkimustulosten pysyvyyttä mittausta toistaessa eli ovatko tulokset pysyneet samana, kun

sama tai eri tutkija tekee tutkimuksesta uusintamittauksen. Reliaabeliusuutta arvioidessa oli haastavaa löytää samankaltaisia tutkimuksia, koska opinnäytetyön aihetta on tutkittu vasta vähän. Joitakin samankaltaisia tutkimuksia löytyi.

Kivisen (2019, 54) tutkimuksessa esihenkilöiltä odotetaan, että he ovat läsnä ja tavoitettavissa, kohtelevat työntekijöitä tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti, auttavat ratkaisemaan ongelmia työssä, käyvät avointa keskustelua työhön liittyvistä asioista, arvostavat ja kuuntelevat mielipiteitä. Jokisen (2021, 52) tutkimuksessa taas nousivat esille, että esihenkilöiltä odotetaan suunnan näyttämistä, nöyryyttä, arvostamista, läsnäoloa ja kuuntelemista, palautteen antoa, luottamusta, avoimuutta ja rehellisyyttä. Tutkimuksissa korostuvat selkeästi samat piirteet mitä työn tutkimustuloksissa, joten tulokset ovat pysyneet samana uusintamittauksista tehdessä ja tuloksia voidaan pitää luotettavana reliaabeliusuuden kannalta.

Validiusuudella arvioitiin tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä oli tarkoituskin mitata tutkimuksessa. Tutkimustuloksien avulla saatiin ratkaistua opinnäytetyön tutkimusongelma, joten kyselylomakkeeseen eli mittariin on saatu oikeat teorian käsitteet ja ajatuskokonaisuudet, mitä tutkimuksessa on tullut aikaisemmin ilmi. Tutkimuksen validiukseen vaikuttavat myös systemaattiset virheet. Systemaattisia virheitä ovat yleensä vastausten kato tai vastaajien vähättelevät vastaukset. Vastausten katoa tutkimuksessa ei esiintynyt, koska otanta edusti perusjoukkoa ja vastaukset olivat tutkijan mielestä realistisia. Tutkija kumminkin kokee, että olisi voinut tuoda kyselylomakkeeseen joitakin käsitteitä ja ajatuskokonaisuuksia eri lailla ilmi. Esimerkiksi opinnäytetyön teoriaosuudessa käytiin läpi opiskelijoiden motiiveja alan opiskeluun ja työhön liittyen, jonka ajatuksena oli, että myös kohderyhmällä voi olla samanlaisia ajatuksia tutkimuksen yhteydessä. Tutkimuksessa olisi voitu selvittää myös kyseisiä motiiveja paremmin. Tutkimustulosten luotettavuus validiusuuden kannalta voisi siis olla parempi.

Yhteenvedona opinnäytetyön tutkimustuloksia voidaan pitää hyvänä ja luotettavana, vaikka luotettavuus hieman kärsiikin validiusuuden osalta.

6.2 Johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotukset

Työn tutkimusongelmana oli selvittää, minkälaisia odotuksia ravintola-alan opiskelijoilla on ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Tutkimuskyselyn avulla saatiin hyvin selville opiskelijoiden

odotuksista. Erityisesti kysymyksien 11 ja 13 vastauksilla oli suuri merkitys tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Esimerkiksi kysymyksen 11 kaikki vastausvaihtoehdot saivat melko isot vastausmäärät, joten opiskelijat pitävät melko tärkeinä kaikkia näitä piirteitä esihenkilössä ja esihenkilön johtamistaidoissa. Tietyt piirteet nousivat kumminkin enemmän esille, mitä toiset. **Opiskelijat odottavat, että esihenkilö osaa toimia ammattitaitoisesti, esihenkilö on helposti lähestyttävissä, esihenkilö on luotettava, esihenkilö osaa antaa rakentavaa palautetta sekä esihenkilö on kannustava ja osaa antaa tukea tarvittaessa.**

Kysymyksessä 13, johon sai jättää avoimia vastauksia, nousi myös vahvasti esille, että **opiskelijat odottavat esihenkilön osaavan antaa rakentavaa palautetta sekä kannustaa.** Vastauksissa korostuu myös **tasapuolisuus. Opiskelijat odottavat, että esihenkilö toimii samanarvoisesti kaikkia kohtaan ja ottaa myös huomioon, että jokainen on oma yksilönsä.**

Opinnäytetyön tuloksista pystyvät hyötymään esihenkilöt, jotka työskentelevät jo ravintola-alan työssä sekä ravintola-alan tulevaisuuden esihenkilöt. Tuloksien hyödyntäminen esihenkilötyössä on tärkeää, koska tuloksissa nousee myös esille epäkohtia, joita opiskelijat ovat jo joutuneet kokemaan, vaikka opiskelijoilla on vielä vasta vähän kokemusta työelämästä. Kysymyksessä 9 opiskelijat ovat kokeneet esihenkilöiden johtamisen tähän mennessä enemmän positiivisena kuin negatiivisena, mutta osa opiskelijoista on kokenut esihenkilön johtamisen puutteellisena, aggressiivisena ja pakottavana. Kysymyksen avoimessa kommentissa nousee myös esille negatiivisia piirteitä, kuten esihenkilö on ollut itsekeskeinen, esihenkilö on hoitanut omat työtehtävänsä puutteellisesti ja esihenkilön johtaminen on tuntunut painostavalta.

Myös kysymysten 8, 10 ja 12 vastaukset ovat tutkimustulosten kannalta merkittäviä, mitkä esihenkilöiden tulisi huomioida ja hyödyntää. Opiskelijat ovat kokeneet, että esihenkilöiden johtamistaidoilla on osittain ollut merkitystä jatkaa ravintola-alan työssä sekä opiskelijat ovat kokeneet, että esihenkilön johtamistaidoilla on merkitystä omaan jaksamiseen ja työmotivaatioon työssä nyt sekä tulevaisuudessa. Opiskelijat ovat myös kokeneet, että esihenkilön johtamistaidot ovat vaikuttaneet työpaikan valintaan nyt sekä tulevat vaikuttamaan tulevaisuudessa.

Tutkimustuloksista voi olla merkittävä hyöty esihenkilötyössä. Esihenkilöiden johtamista tulisi muuttaa enemmän opiskelijoiden odotusten mukaiseksi, koska ravintola-ala kärsii merkittävästä

työntekijäpulasta ja opiskelijoista saadaan uutta työvoimaa alalle. Jos opiskelijoita johdetaan esihenkilöiden toimesta negatiivisella tavalla jo työharjoitteluiden aikana niin todennäköisesti se ei motivoi opiskelijoita jäämään ravintola-alalle. Esihenkilötyö on vaativaa ja osasta esihenkilöistä saattaa heijastua stressaantuneisuus sekä hermostuneisuus opiskelijoihin ja työntekijöihin, myös joidenkin opiskelijoiden vastauksista tämä kävi ilmi tutkimustuloksia käsitellessä.

Esihenkilöt voivat muuttaa omaa johtamistaan opiskelijoiden odotusten mukaiseksi muutoksen johtamisen avulla, joka mainittiin tietoperustassa omassa luvussaan. Esihenkilöt voivat kehittää itseään ja muuttaa omaa johtamistaan parhaiten palautteen avulla, keskustelemalla ja kuuntelemalla sekä yhdessä tekemisellä. Jokaisen opiskelijan palaute tulisi huomioida yksilönä sekä olisi tärkeätä keskustella ja kuunnella jokaista opiskelijaa, jotta muutosta voisi tapahtua. Yhdessä tekemistä voisi toteuttaa useamman opiskelijan kanssa tai myös yksilötasolla. Yksilötason huomioimisella ja tekemisellä voidaan saada parempia ja pysyvämpiä tuloksia aikaiseksi, koska jokainen opiskelija on oma yksilönsä.

Osa esihenkilöistä voi toimia jo opiskelijoiden odotusten mukaisesti, mutta saattavat silti hyötyä tutkimuksen tuloksista jollain muulla tapaa. Esihenkilöiden tulisi muistaa, että työntekijät ovat ravintola-alan yrityksiä tärkein osa ja ilman työntekijöitä eivät yritykset pysty tarjoamaan palveluita maksaville asiakkaille eikä tulosta näin synny.

Työn aihetta on tutkittu vasta vähän, mutta vähäisistä samantyyllisistä tutkimuksista nousevat samanlaiset piirteet esille, mitä odotuksia ravintola-alan opiskelijoilla on ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Tulevaisuudessa aihetta pystytään varmasti tutkimaan vielä lisää. Tulevaisuudessa jatkotutkimuksissa voisivat olla, että ovatko esihenkilöiden johtamistyyli muuttuneet opiskelijoiden odotusten mukaiseksi ja onko tällä ollut vaikutusta alan koulutuksen vetovoimaisuuteen sekä alan työntekijäpulaan.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. E-kirja. Helsinki: Talentum Media. Viitattu 17.5.2021. www.janet.finna.fi, Alma Talent Pro.

Alan tutkinnot. N.d. Tietoa toimialan tutkinnoista MaRa ry – nettisivulla. Viitattu 24.3.2021. <https://www.mara.fi/toimiala/ura-matkailu-ja-ravintola-alalla/alan-tutkinnot.html>.

Blomqvist, L. 2015. Ammattitaitoinen tarjoilija voi valita työpaikkansa. Artikkel. Viitattu 13.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/ammattitaitoinen-tarjoilija-voi-valita-tyopaikkansa/>.

Chang, L., Myong, L. & Olds, D. 2010. Why Students Choose a Hospitality and Tourism. Program: A Pilot Study of U.S. Undergraduate Students. Viitattu 12.4.2021. <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.jamk.fi:2048/ehost/detail/detail?vid=0&sid=c4284def-d97c-4d98-a536-9e2dfdd248c0%40pdc-v-sessmgr01&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=55424650&db=hjh>.

Collin, P. 2019. Suomessa on nyt huutava pula ravintola-alan työntekijöistä – ravintoloitsija lupasi Facebookissa 400 euroa sille, joka löytää työntekijän. Artikkel. Viitattu 15.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10813429>.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark.

Halmetoja, M. 2020. Kokkiopinnoissa ei ole umpiperää: Ravintola- ja catering-alan perustutkinto ja restonomitutkinto jopa osittain yhtä aikaa. Artikkel. Viitattu 12.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/kokkiopinnoissa-ei-ole-umpiperaa-ravintola-ja-catering-alan-perustutkinto-ja-restonomitutkinto/>.

Halmetoja, M. 2021. Nean valinta yläkoulun jälkeen: ravintola-alan opinnot. Artikkel. Viitattu 9.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/nean-valinta-ylakoulun-jalkeen-ravintola-alan-opinnot/>.

Jabe, M. 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 25.6.2021. www.janet.finna.fi, KauppakamariTieto.

Jokinen, J. 2021. Palvelevan johtamisen nykytila eri sukupolvien kokemana. Opinnäytetyö, YAMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, majoitus- ja ravitsemisala. Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma. Viitattu 16.4.2022. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/400021/opinn%c3%a4ytety%c3%b6_Jokinen_Jani.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 17.5.2021. www.janet.finna.fi, KauppakamariTieto.

Krautsuk, A. 2017. Tv-kokkien luoman hohteen takaa paljastuikin rankka työ, huono palkka ja öykäröiviä asiakkaita – ravintola-alalla valtava pula työntekijöistä. Viitattu 15.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-9933808>.

Kivinen, V. 2019. Esimies Z-sukupolven nuoren työntekijän työelämään kiinnittymisen tukena. Z-sukupolven nuorten työntekijöiden odotukset esimiestyöltä. Pro gradututkielma. Johtaminen ja organisaatiot. LUT School of Business and Management. Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT. Viitattu 16.4.2022. <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/159348/Pro%20Gradu%20Ville%20Kivinen%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Laurent, B. 2006. Päivittäisjohtaminen matkailu- ja ravintola-alalla. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Lith, P. 2021. Tilastot todistavat ravintola-alan vetovoiman hiipumisen. Artikkelit. Viitattu 2.1.2021. <https://www.vitriini.fi/ilmio/tilastot-todistavat-ravintola-alan-vetovoiman-hiipumisen.html>.

Miettinen, S., Nikander, L. & Ora, S. 2018. Esimiehen rooli ja kehittyminen muutosprosessin johtamisessa. HAMK Unlimited Journal. Viitattu 17.4.2022. <https://unlimited.hamk.fi/ammattillinen-osaaminen-ja-opetus/esimiehen-rooli>.

Oakland, J.S. & Tanner, S. 2007. Successful Change Management. Artikkelit. Viitattu 5.7.2021. <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.iamk.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=644a5b03-684c-4a20-afd8-9e227434ef6e%40sdc-v-sessmgr03>.

Oksanen, M. 2015. Kokin työ on rankkaa, mutta antoisaa. Artikkelit. Viitattu 13.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/kokin-tyo-on-rankkaa-mutta-antoisaa/>.

Opetushallitus. 2018. Ravintola- ja cateringalan perustutkinto. Viitattu 20.3.2021. <https://eperusteet.opintopolku.fi/eperusteet-service/api/dokumentit/7297603>.

Rantala, K. 2019. Nuoret kaikkoavat ravintola-alalta – kokkikato vaivaa ympäri maan. Artikkelit. Viitattu 15.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10757098>.

Rosvall, M. 2019. Kokkiopiskelijat revitään töihin koulunpenkiltä – koulun ohessa työskennellyt Lauri Siivonen: ”Haluan tehdä muuta kuin makaronilaatikkoo”. Artikkelit. Viitattu 15.4.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-10684627>.

Salo, P 2014a. Työn imussa – Ravintoloiden nuorilla ammattilaisilla on palveluasenne kohdallaan. Artikkelit. Viitattu 13.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/tyon-imussa-myymaloiden-ja-ravintoloiden-nuurilla-ammattilaisilla-on-palveluasenne-kohdallaan/>.

Salo, P. 2014b. Teea: Ravintolatyo vei mukanaan. Artikkelit. Viitattu 13.4.2021. <https://www.kunkoululoppuu.fi/teea-ravintolatyo-vei-mukanaan/>.

Tilastot. 2021. Toimialan tilastot MaRa ry – nettisivulla. Viitattu 16.3.2021. <https://www.mara.fi/toimiala/tilastot.html>.

Ura matkailu- ja ravintola-alalla. N.d. Tietoa toimialasta MaRa ry – nettisivulla. Viitattu 16.3.2021. <https://www.mara.fi/toimiala/ura-matkailu-ja-ravintola-alalla.html>.

Vehkaperä, M. 2019. Johtamisessa kaikki lähtee luottamuksesta. Artikkel. Viitattu 2.1.2022. <https://www.vitriini.fi/ilmio/johtamisessa-kaikki-lahtee-luottamuksesta.html>.

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 13.2.2021. www.janet.finna.fi, verkkoaineisto.

Liitteet

Liite 1. Tutkimuskyselyn lomake

Ravintola-alan opiskelijoiden odotukset ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta

Tämä tutkimuskysely on tehty Jyväskylän ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijan opinnäytetyötä varten. Kyselyn tarkoituksena on selvittää ravintola-alan opiskelijoiden odotuksia ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää ravintola-alan esihenkilöiden johtamista enemmän ravintola-alan opiskelijoiden odotusten mukaiseksi. Tämän kyselyn vastauksilla on suuri merkitys asiaan, joten kaikki kyselyyn tulevat vastaukset ovat tärkeitä. Kysely toteutetaan täysin anonymisti. Vastaaminen vie noin 10 min.

Kiitos vastauksista jo etukäteen!

1. Sukupuoli *

- Nainen
- Mies

2. Ikä *

- 16-18 vuotta
- 19-21 vuotta
- 22-24 vuotta
- 25-27 vuotta
- 28 vuotta tai vanhempi

3. Opiskeluvuosi *

- 1 vuoden opiskelija
- 2 vuoden opiskelija
- 3 vuoden opiskelija
- Muu, mikä? _____

4. Oletko ollut tyytyväinen tähän mennessä ravintola-alan opintoihin? *

- Kyllä
- Ei
- Osittain

5. Oletko suorittanut opintojesi aikana jo työharjoittelun työelämässä? *

- Kyllä
- Ei

6. Työskenteletkö opintojen ohella ravintola-alan työssä? *

- Kyllä
- Ei

7. Aiotko jatkaa työskentelyä ravintola-alalla opintojesi jälkeen? *

- Kyllä
- Ei

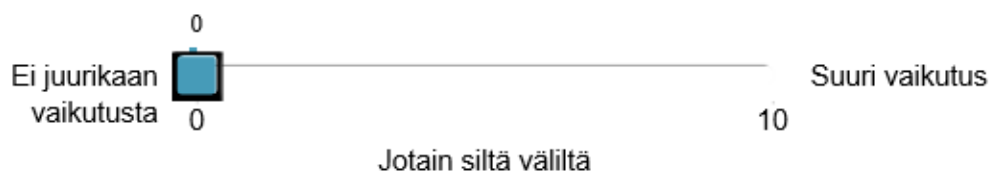
8. Onko ravintola-alan esihenkilöiden johtaminen vaikuttanut päätökseesi jatkaa ravintola-alan työssä? *

- Kyllä
- Ei
- Osittain

9. Minkälaisena olet kokenut esihenkilön tai esihenkilöiden johtamisen? Voit valita tässä useamman vaihtoehdon tai jättää avoimen kommentin.

- Rentona
- Asiallisena
- Ymmärtäväisenä
- Kehittävänä
- Tiukkana
- Puutteellisena
- Agresiivisena
- Pakottavana
- Avoin kommentti _____

10. Kuinka paljon vaikutusta esihenkilön johtamistaidoilla on ollut omaan jaksamiseen ja työmotivaatioosi työssä? Tai kuinka paljon näkisit tulevaisuudessa, että sillä on vaikutusta omaan jaksamiseen ja työmotivaatioosi? *



11. Minkälaisia odotuksia ja toiveita sinulla olisi esihenkilöstä ja hänen johtamistaidoistaan? Voit valita useamman tai jättää avoimen kommentin. *

- Esihenkilö toimii ammattitaitoisesti
- Esihenkilö on helposti lähestyttävä
- Esihenkilö on avoin
- Esihenkilö on luotettava
- Esihenkilöllä on empatiakykyä
- Esihenkilö osaa antaa rakentavaa palautetta
- Esihenkilö on kannustava ja osaa antaa tukea tarvittaessa
- Esihenkilö osaa tehdä yhteistyötä
- Esihenkilö osaa olla tasapuolinen
- Avoin kommentti _____

12. Ovatko esihenkilön johtamistaidot vaikuttanut työpaikkasi valintaan? Tai näkisitkö tulevaisuudessa, että sillä voisi olla vaikutusta valintaasi? *

- Kyllä
- Ei
- Osittain

13. Voit jättää halutessasi vielä avoimen kommentin, mitä odotuksia sinulla olisi esihenkilöiden johtamisesta.

Liite 2. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulussa restonomiksi viimeistä vuotta ja tällä hetkellä työstän opinnäytetyötäni, jonka aiheena on ravintola-alan opiskelijoiden odotukset ravintola-alan esihenkilöiden johtamisesta. Aiheeni on omasta mielestäni ajankohtainen ja tärkeä, koska ravintola-alan suosio on heikentynyt ja monet nuoret hakeutuvat opiskelemaan toista alaa. Itse työskentelen myös ravintola-alalla ja koen, että hyvän johtamisen avulla ravintola-alan työtä voi jaksaa paremmin ja sen avulla voidaan myös kompensoida työn huonoja puolia. Opinnäytetyöni avulla voidaan muuttaa esihenkilöiden johtamistyyliä enemmän nuorten mielipiteiden mukaiseksi.

Opinnäytetyöni on nyt siinä vaiheessa, että olen saanut tutkimuskyselyni valmiiksi ja tarvitsisin kyselyyn vastaajia, jonka takia olen myös lähtenyt lähestymään teitä ammattikoulun edustajia. Olisiko mahdollista, että te pystyisitte jakamaan kyselyäni opiskelijoille esimerkiksi sähköpostin tai koulun sosiaalisen median kanavien avulla? Tai kenties jollakin oppitunnilla vastaisitte kyselyyni? Kyselyn vastaajilla olisi hyvä olla jo jonkinlaista kokemusta ravintola-alan työelämästä harjoittelun tai töiden tai molempien kautta. Näkisin itse, että paras kohderyhmä olisi 2 ja 3 vuoden opiskelijat, mutta muidenkin opiskelijoiden vastaukset ovat tervetulleita. Kiitos paljon jo etukäteen, jos pystytte auttamaan kyselyn vastaamisen suhteen! Siitä on iso apu opinnäytetyöni kanssa 😊

Linkki kyselyyni: <https://link.webpolsurveys.com/S/374D3DB75AF89779>

Ystävällisin terveisin
Liisa Autio