



Työntekijäymmärrys MaRaMa-alalla

Veto- ja pitovoimaa majoitus-, ravintola- ja
matkailualalle

Vastaajina 1116 majoitus-, ravitsemis- ja
matkailualalla toimivaa henkilöä

Sisällysluettelo



Yleistä

Hankkeen ja tutkimuksen tavoitteet	3-4
Tutkimuksen toteutus	5
Yhteenvedo päätuloksista	6-9
Tärkeät asiat työntekijäkokemuksessa	10-13



Matkailu-, ravintola- ja majoitusala

Toimialat, joista tullaan MaRaMa-alalle	15-16
Työnteon jatkamisen todennäköisyys lähivuosina MaRaMa-alalla	17
Muiden toimialojen houkuttelevuus	18-20
Alan suosittelu, arvostus ja kehittäminen	21-22



Johtaminen ja perehdytys

Johtamisen tärkeimmät asiat	24
Arviot johtamisen toteutuksesta	25-27
Vinkkejä johtamisen kehittämiseen	28-31
Arviot perehdytyksen toteutumisesta ja kehittäminen	32-35
Unelmien työnantaja	36
Vastaajat	37
Toimialavertailut	38-43

Veto- ja pitovoimaa -hankkeen tavoitteet

Veto- ja pitovoimaa -hankkeen tavoite on tukea ja kehittää työntekijäymmärrystä matkailu-, ravintola- ja majoitusalailla. Työvoiman saatavuushaasteiden myötä työntekijä-kokemuksen merkitys yritysten kilpailukykytekijänä on kasvanut.

Veto- ja pitovoimaa -hankkeessa:

- Selvitetään MaRaMa-alan henkilöstölle merkityksellisimmät asiat työntekijäkokemuksen näkökulmasta
- Luodaan nopea ja joustava osaamisen kehittämisen malli tukemaan lähiesihenkilötyön ja työntekijäymmärryksen kehittämistä
- Kehitetään yrityksille joustavia osaamismoduuleja työntekijäkokemuksen parantamiseen, joiden teemoina ovat mm. johtaminen ja perehdyttäminen.

Lue lisää hankkeesta



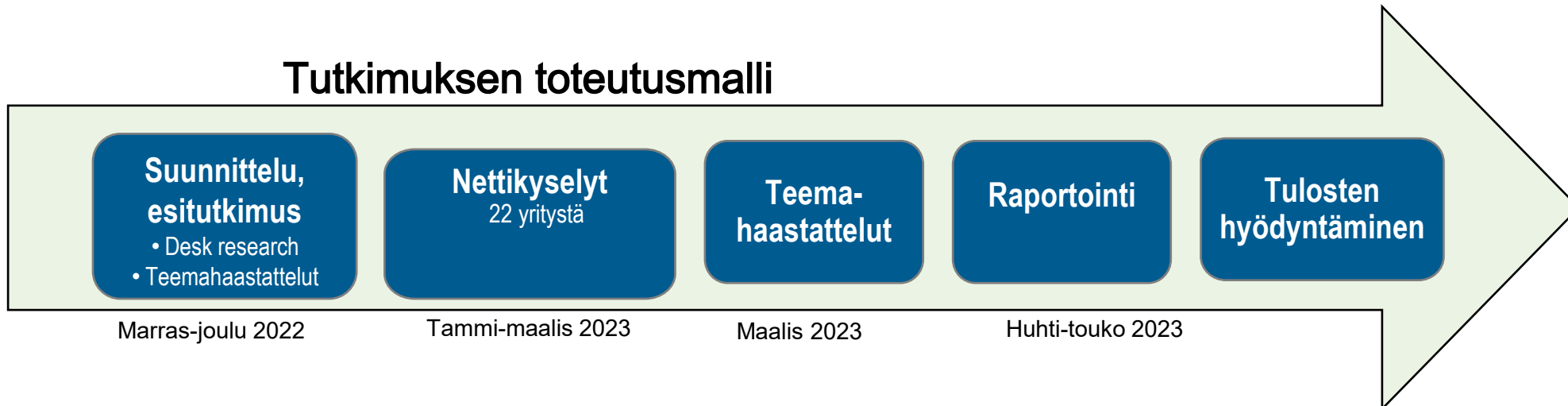
Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskumppanit

- Selvittää työntekijäkokemuksen ja työnantajamielikuvan lähtötaso ja nykytilanne alalla.
- Tuntemalla työntekijäkokemusta voidaan
 - kasvattaa alan veto- ja pitovoimaa
 - vastata toimialan osaajapulaan
 - varmistaa alan kasvuedellytykset.

Teemahaastattelut ja nettikyselyt:

- Apollomatkat
- Aviator
- Barona
- CMB-ravintolat
- Eezy
- Elämys Group
- Finavia
- Hospitality paneeli
- Lapland Hotels
- Nordic Choice Hotels
- Palmia
- PK-Seudun liikenneasemat Oy
- Restonomiliitto
- Robert's Coffee
- Scandic
- Sokotel
- TUI
- Valo
- Vierumäki
- W-Restaurants
- Muita yrityksiä

Tutkimuksen toteutusmalli



Marras-joulu 2022

Tammi-maalis 2023

Maalis 2023

Huhti-touko 2023

Tutkimuksen toteutus

Kohderyhmä

Majoitus-, ravitsemis- ja matkailualalla toimivat henkilöt

Menetelmät

- **Online-kyselyt**, osallistujina Haaga-Helian sidosryhmät ja 20 kumppaniyritystä
- **Laadulliset puhelinhaastattelut**

Vastaajat

- **Online-kyselyt** (n=1085)
 - 64 johdon edustajaa
 - 320 esihenkilöä
 - 701 työntekijää.
- **Puhelinhaastattelut** (n=31)

- Tämä kyselyn tulokset lisäävät MaRaMa-alan työntekijäymmärrystä. Teemana on mm. johtaminen, perehdytykset ja suosittelu.
- Tutkimus tehtiin valtakunnallisena yritys-kyselynä (online-kysely) ja kvalitatiivisena tutkimuksena.
- Tutkimuksen toimeksiantaja on Veto- ja pitovoimaa MaRaMa-alalle -hanke ([lisätietoa tästä](#)).
- Hankkeen rahoittaa JOTPA (jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus).
- Tutkimus tullaan uusimaan muutaman vuoden päästä.

Lisätietoja:

Marja Immonen, projektipäällikkö, marja.immonen@haaga-helia.fi

Petteri Ohtonen, tutkimuspäällikkö, petteri.ohtonen@haaga-helia.fi



A photograph of an older man and woman standing in a kitchen or cafe. The man, on the right, is wearing a white shirt, a green patterned tie, and a dark blue apron. He has grey hair and glasses and is smiling. The woman, on the left, is wearing a white cable-knit sweater and a blue apron. She has dark hair and glasses and is also smiling. They are both looking at each other. The background is a blurred interior space with warm lighting and string lights.

Yhteenveto päätuloksista

Yhteenvedo päätuloksista ¹⁽³⁾

Tärkeät asiat työntekijäkokemuksessa

Työntekijäkokemuksessa tärkeimmiksi asioiksi koetaan työilmapiiri, yksilöllisyys (=työyhteisö, jossa voi olla oma itsensä) ja joustavuus työajoissa. Melko tärkeiksi koetaan asiakaspalvelu ja asiakkaiden ilahduttaminen sekä monipuoliset työtehtävät. Vähiten merkitystä koetaan työsuhde-eduilla ja työyhteisön monimuotoisuudella.

Arviot toiminnasta

Työntekijäkokemukseen liittyvistä asioista erittäin hyväksi arvioitiin toteutuvan asiakaspalvelu, yksilöllisyys, monipuoliset tehtävät ja työilmapiiri. Heikoimmaksi asioiksi jäivät palkkataso, toimiva esihenkilötyö ja ura- ja kehittymismahdollisuudet.

Alan vahvuuksiksi osoittautuvat työilmapiiri ja yksilöllisyyden huomioiminen työyhteisössä. Alan kehityskohteeksi määrittyy palkkataso.

Toimialat, joista tullaan MaRaMa-alalle

Vastaajista 18 % oli tullut alalle joltain muulta toimialalta viimeisen kahden vuoden ajalta ja 82 % ei ollut vaihtanut alaa. Tyypillisesti MaRaMa-alalle tullaan kaupan alalta tai sosiaali- ja terveystalouksista.

Työnteon jatkamisen todennäköisyys alalla lähivuosina

Vuoden kuluttua MaRaMa-alalla työskentelee todennäköisesti vielä 76 % nykyisistä työntekijöistä. Kolmen vuoden päästä MaRaMa-alalla jatkaa töitä n. 60 % työntekijöistä.

Muiden toimialojen houkuttelevuus

Vastaajista puolet (51%) pitää muiden toimialojen työpaikkoja erittäin tai melko houkuttelevana. Kiinnostavimmiksi toimialoiksi koetaan asiantuntijapalvelut, kauppa, virkistys ja viihde sekä koulutusala.



Yhteenvedo päätuloksista 2(3)

Tärkeimmät asiat johtamisessa

Johtamisen tärkeimmiksi asioiksi koetaan työntekijöiden tasapuolinen kohtelu, läpinäkyvyys ja avoimuus ja työntekijöiden kuunteleminen. Vähiten tärkeiksi koetaan ammatillisen kehittymisen tukeminen, säännöllinen palaute työn ohessa ja yksilöllinen johtaminen.

Arviot johtamisesta

Johtamiseen liittyvistä asioista hyvin toteutuvaksi arvioitiin tiimihengen luominen, tasapuolinen kohtelu ja työntekijöiden kuuntelu. Heikoimmaksi asioiksi jäivät säännöllisen palautteen antaminen ja yksilöä huomioiva johtaminen.

Arviot perehdytyksestä

Perehdytykseen liittyvien asioiden arvioidaan toteutuvan kohtalaisesti niin omien työtehtävien, tiimin työn kuin yrityksen toiminnan osalta. Heikoimmaksi arvioidaan perehdytyksen seuranta ja jatkoperehdytys.

MaRaMa-alan suositteluindeksi (NPS)

MaRaMa-alaa ei juuri suositella ystäville, NPS-suositteluindeksiksi tulee -21. Arvostelijoita on paljon, 44 % kaikista vastanneista. Suosittelijoiden osuus jää pieneksi (23 %).

MaRaMa-alan arvostus yleisesti

MaRaMa-alaa erittäin tai melko arvostettuna pitää 23 % vastaaja. Alaa vähän tai ei lainkaan arvosti 38 % vastaajista, joka on paljon. Suurin osa vastaajista (40 %) antoi neutraalin arvion.

Ammattiylpeyden arviointi

Suurin osa vastaajista (68 %) on erittäin tai melko ylpeä työstään alalla. Vain joka kymmenes (12 %) ei tunne ylpeyden tunnetta omasta toimialastaan.



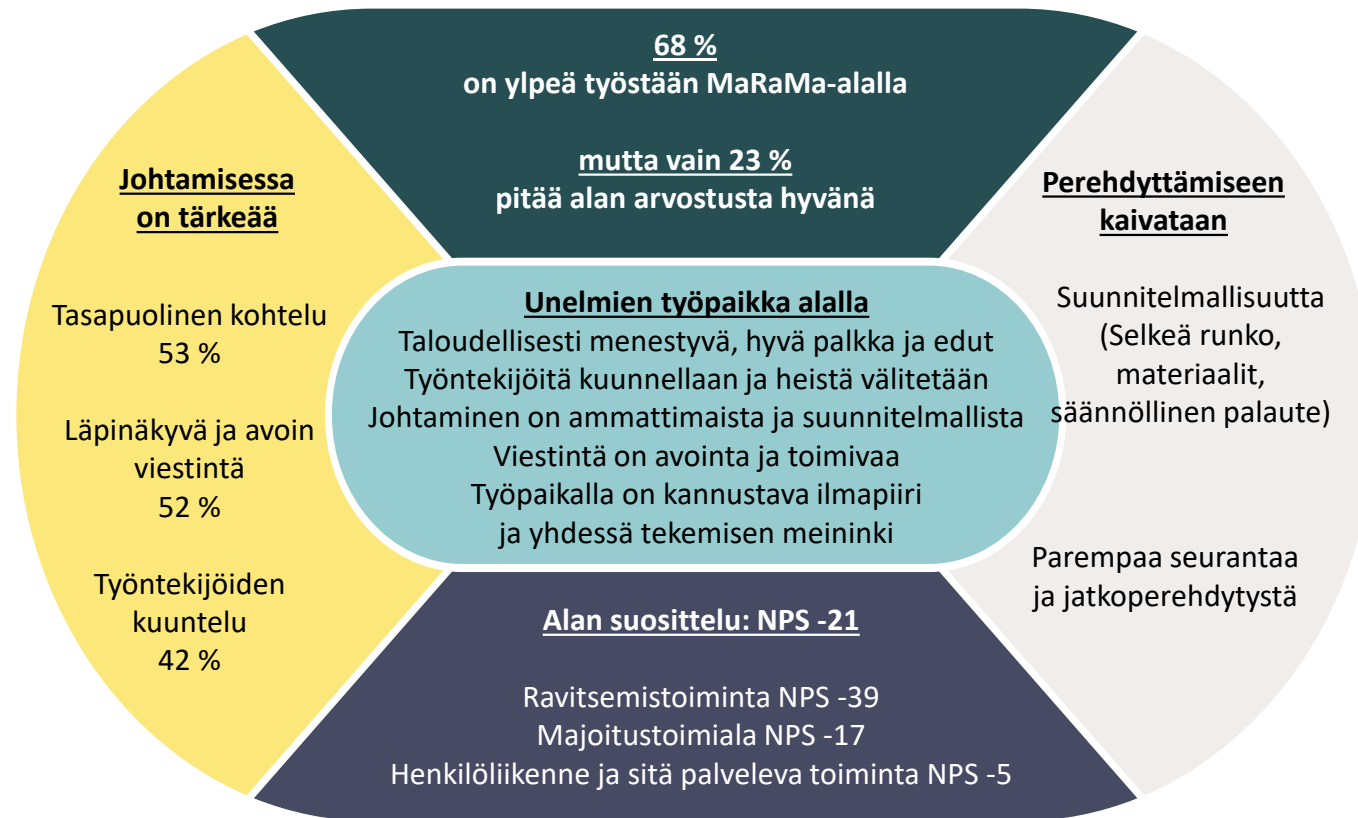
Yhteenveto päätuloksista 3(3)



Alan vetovoimatekijöissä korostuu erityisesti

- Työilmapiiri, työyhteisö ja työkaverit
- Asiakaspalvelutyö ja asiakkaiden ilahduttaminen
- Monipuoliset tehtävät ja mielekäs työ

59 % sanoo todennäköisesti työskentelevänsä alalla vielä kolmen vuoden kuluttua



Muille toimialoille vaihtamiseen houkuttaa erityisesti

- Parempi palkkaus ja edut
- Säännölliset ja itselle paremmin sopivat työajat
- MaRaMa-alalla viime vuosina korostunut työpaikkojen epävarmuus

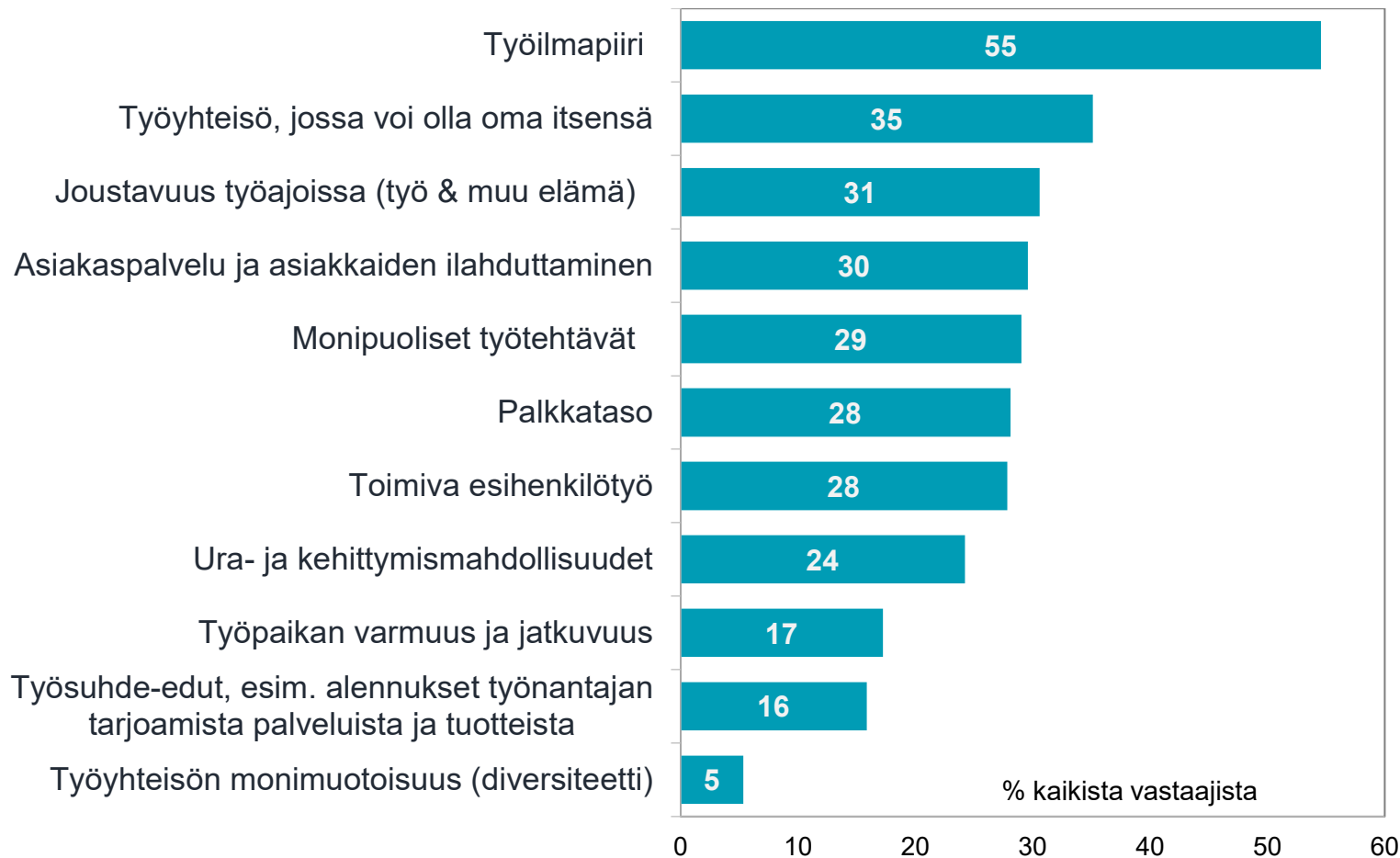
51 % pitää muita toimialoja houkuttelevana vaihtoehtona

A photograph of two chefs in a professional kitchen. The chef in the foreground is seen from the side, wearing a white chef's coat and a white toque. He is looking down at something off-camera. The chef in the background is also in a white chef's coat and toque, looking towards the first chef. The kitchen is filled with steam, and there are various kitchen equipment and ingredients visible in the background. A semi-transparent white box is overlaid on the image, containing the title text.

Tärkeät asiat työntekijäkokemuksessa

Tärkeimmät asiat työntekijäkokemuksessa MaRaMa-alalla

Kysymys: Valitse sinulle kolme tärkeintä työntekijäkokemukseen liittyvää asiaa työssäsi majoitusvintola- ja matkailualalla:

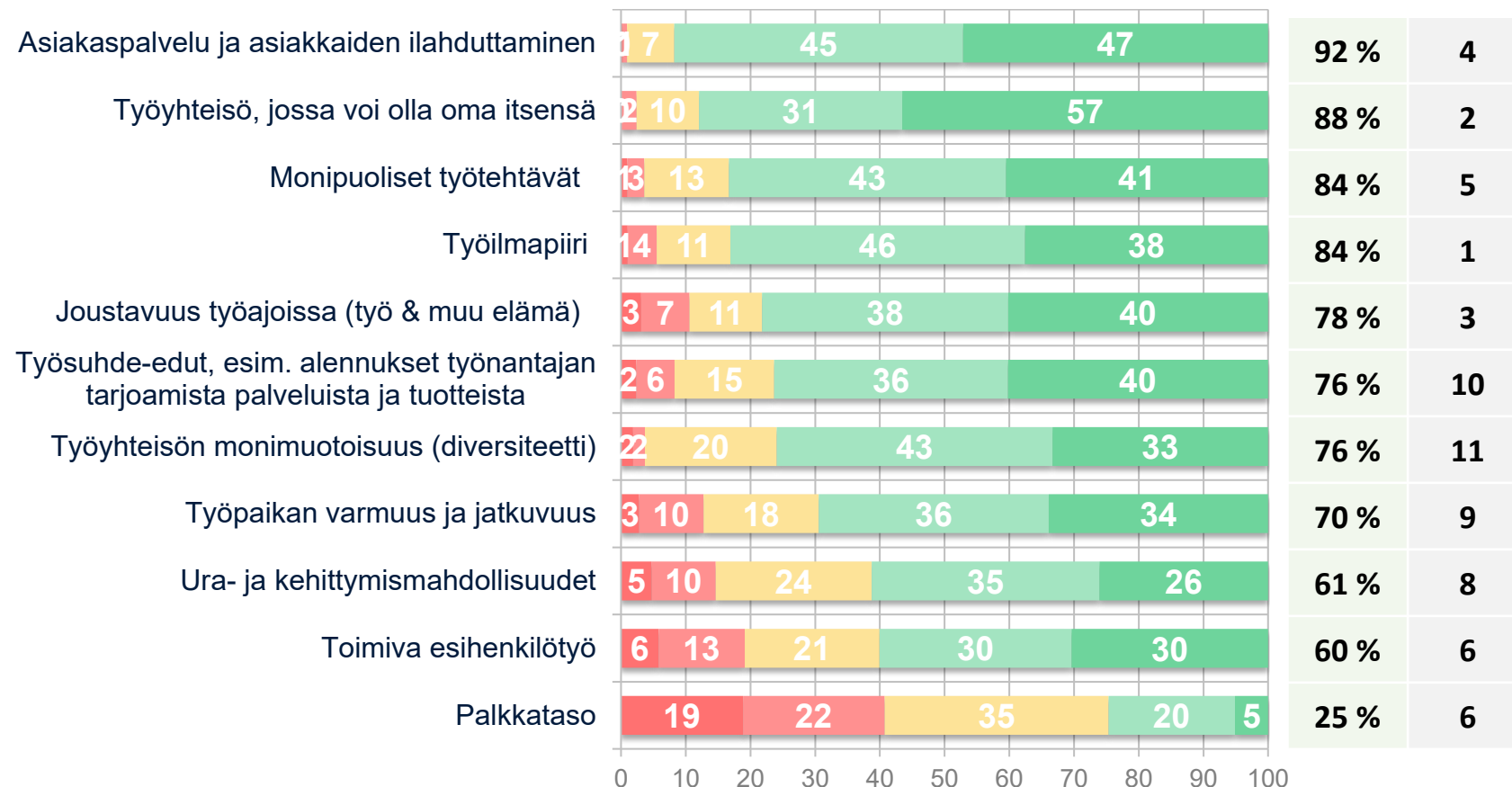


Työntekijäkokemuksessa tärkeimmiksi asioiksi koetaan työilmapiiri, yksilöllisyys (=työyhteisö, jossa voi olla oma itsensä) ja joustavuus työajoissa.

Melko tärkeiksi koetaan asiakaspalvelu ja asiakkaiden ilahduttaminen sekä monipuoliset työtehtävät.

Vähiten merkitystä koetaan työyhteisön monimuotoisuudella.

Tärkeimpien asioiden toteutuminen työssä



Työntekijäkokemukseen liittyvistä asioista erittäin hyväksi arvioitiin toteutuvan asiakaspalvelu, yksilöllisyys, monipuoliset tehtävät ja työilmapiiri.

Heikoimmaksi asioiksi jäivät palkkataso, toimiva esihenkilötyö ja ura- ja kehittymismahdollisuudet.

Kysymys: Miten arvioisit seuraavien asioiden toteutumista omassa työssäsi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla?

Asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin

Tärkeimmät asiat työssä – avoimet vastaukset yhteenveto

- Taulukon numero kuvaa tärkeysjärjestystä

	TYÖNTEKIJÄT					ESIHENKILÖT/JOHTO				
	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v
Mukavat työkaverit ja hyvä työilmapiiri	1	1	2	1	1	-	1	1	1	2
Asiakaspalvelutyö ja ilahduttaminen, asiakaslähtöisyys	2	2	1	2	2	-	2	2	2	3
Monipuoliset tehtävät ja mielekäs työ	5	3	3	3	3	-	5	2	2	1
Reilu palkkaus ja hyvät työedut	4	4	4	3	4	-	3	5	4	4
Viihtyisä ja turvallinen työympäristö, kansainvälinen työympäristö	3	5	5	5	7	-	7	4	7	6
Joustavuus työajoissa ja erilaisten elämäntilanteiden ymmärtäminen	8	8	6	6	5	-	6	7	8	5
Hyvä johtaminen ja esihenkilötyö, hyvä perehdytys ja työssä tukeminen	7	5	7	7	6	-	8	6	5	7
Hyvät etenemis- ja kehittymismahdollisuudet, uuden oppiminen	6	7	7	8	8	-	4	8	6	8

Kysymys: Mitkä asiat ovat sinulle kaikkein tärkeimpiä asioita työssäsi majoitusravintola- ja matkailualalla (MaRaMa-alalla)?

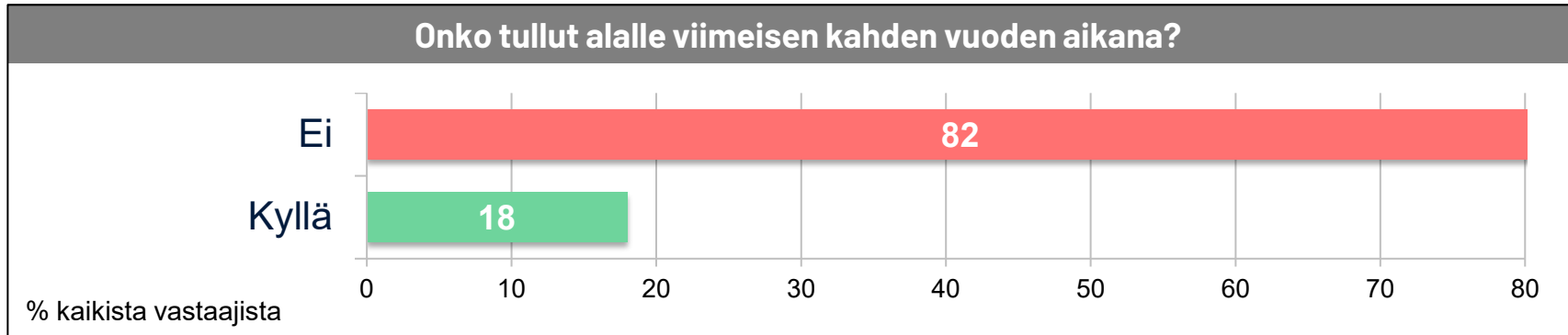
1-2 3-4 5-6 7-8 Numero kuvaa tärkeysjärjestystä



Matkailu-, ravintola- ja majoitusala

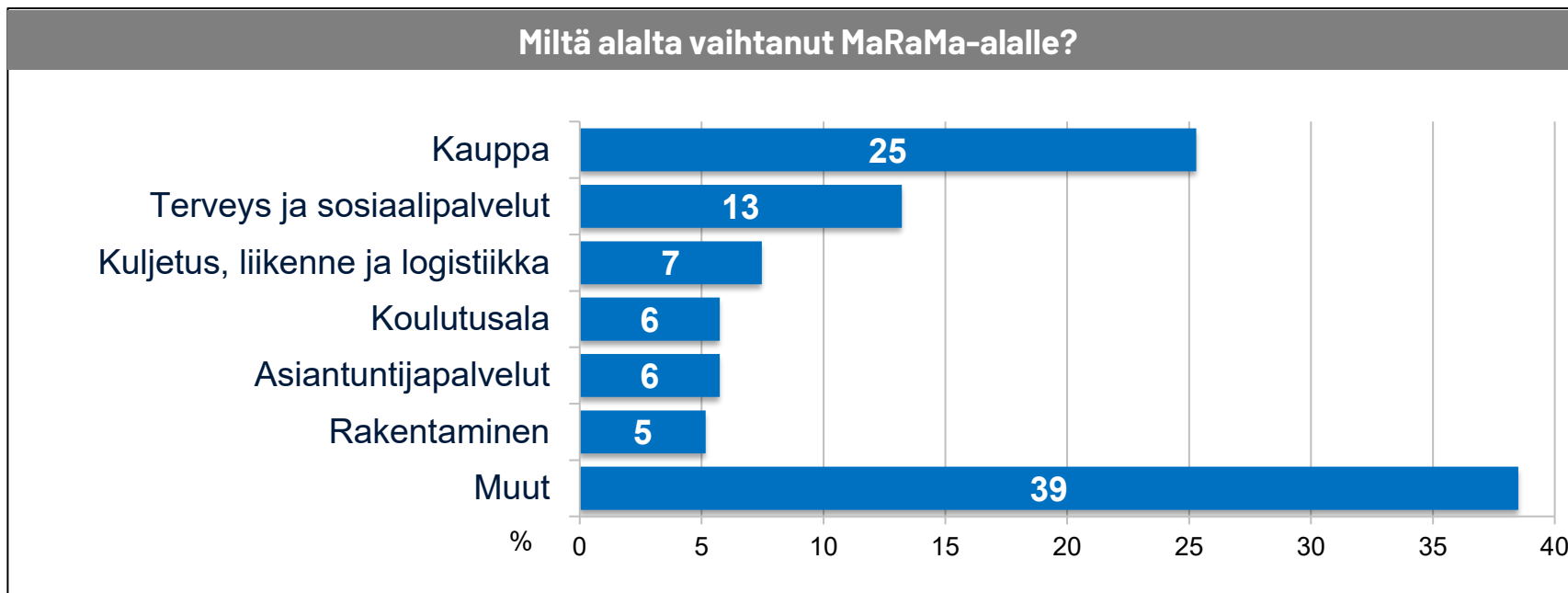
- Toimialasiirtymät
- Työnteon jatkamisen todennäköisyys
- Muiden toimialojen houkuttelevuus
- Suositteluindeksi
- Alan arvostus yleisesti

Alalle siirtyminen



Vastaajista 18 % oli tullut alalle joltain muulta toimialalta viimeisen kahden vuoden ajalta ja 82 % ei ollut vaihtanut alaa.

Tyypillisesti MaRaMa-alalle tullaan kaupan alalta tai sosiaali- ja terveyspalveluista.



Kysymys: Oletko vaihtanut majoitus-, ravintola- ja matkailualalle joltakin muulta toimialalta viimeisen kahden vuoden aikana? Kyllä / Ei

Kysymys: Miltä alalta olet vaihtanut majoitus-, ravintola- ja matkailualalle?

Syyt vaihtaa MaRaMa-alalle

Kysymys: Oletko vaihtanut majoitus-, ravintola- ja matkailualalle joltakin muulta toimialalta viimeisen kahden vuoden aikana? Perustele muutamalla sanalla miksi?

Työntekijät

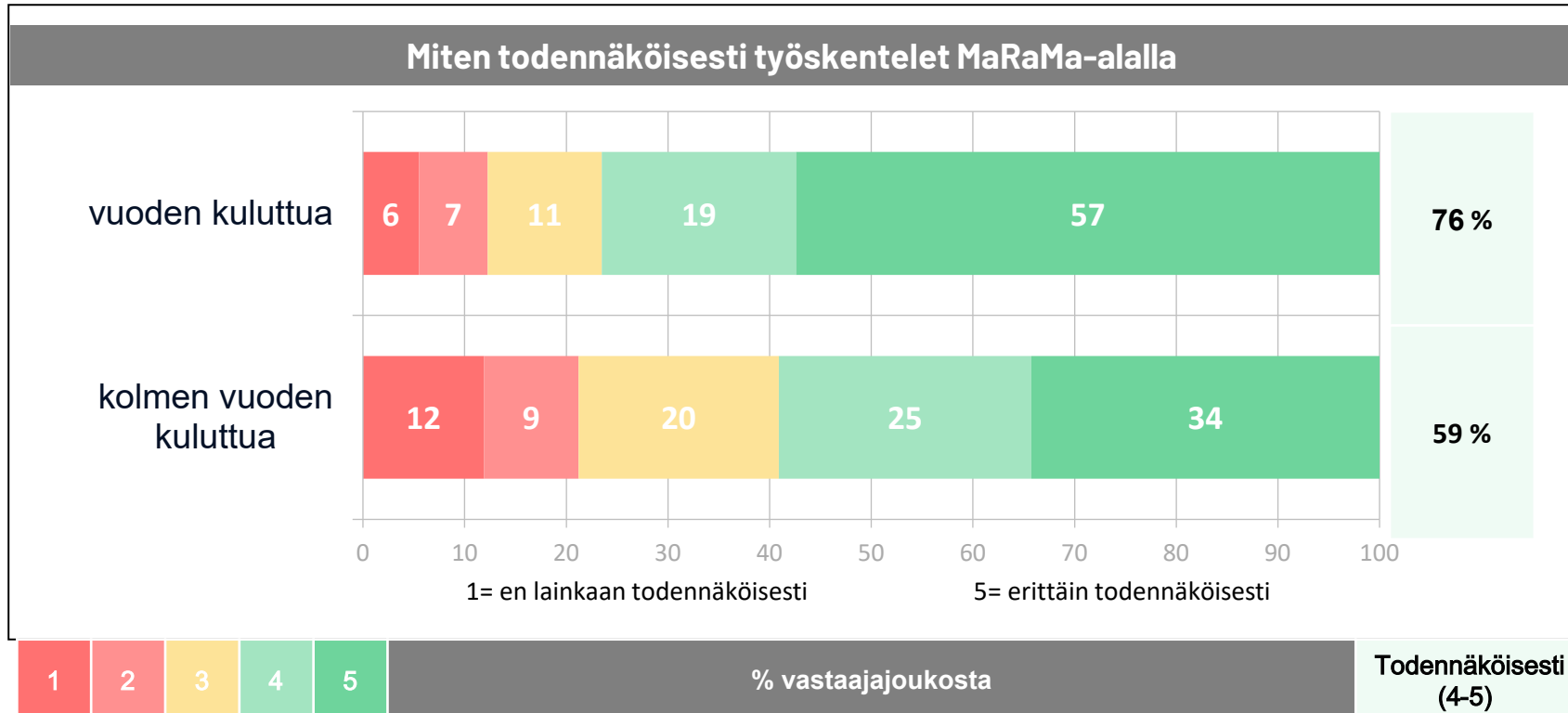
- Alalle on vaihdettu tai palattu, sillä **muilla aloilla ei ole viihdytty** tai ne eivät ole tarjonneet päivätöitä tai vakituisia työpaikkoja. MaRaMa-ala on tarjonnut **paremmat työehdot ja työolosuhteet**.
- Moni on tullut alalle, sillä **haluaa tehdä asiakastyötä**, luoda elämyksiä tai tehdä haastavampaa työtä kuin aiemmin.
- Alalle on tultu myös siksi, että alalla työskenteleminen on oma **intohimoni tai sitä on opiskeltu**.
- Moni haluaa myös tehdä työtä, jossa **näkee oman käden jäljen**.
- Alalle on palattu, sillä se on ollut **koronan jälkeen mahdollista**.
- Alalle on tultu myös parempien **ura- ja kouluttautumismahdollisuuksien** takia.

Esihenkilöt/johto

- MaRaMa-alalle on palattu (koronan jälkeen), sillä ala koetaan **kiinnostavana ja on haluttu asiakaspalvelutehtäviin**.
- Alalle on tultu myös siksi, että **halutaan vastuuta, vaihtelua, uusia kokemuksia ja uusia työtehtäviä**.
- Alalle on tultu myös sen takia, että **aiempi työ on loppunut**, se ei ole ollut vakituinen tai se ei ole sisällöllisesti miellyttänyt yhtä paljon kuin MaRaMa-alan tehtävät.

Todennäköisyys työskennellä MaRaMa-alalla jatkossa

Kysymys: Miten todennäköisesti työskentelet majoitus-, ravintola- ja matkailualalla yhden vuoden kuluttua/kolmen vuoden kuluttua?

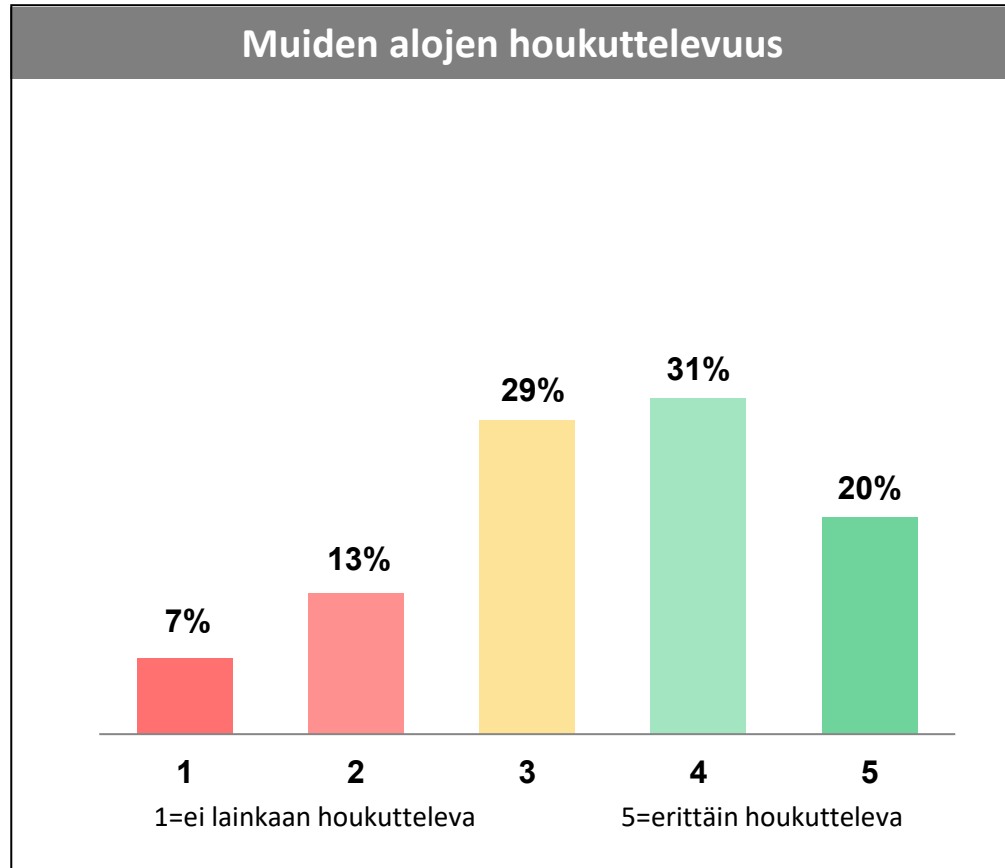


- Vuoden kuluttua MaRaMa-alalla työskentelee todennäköisesti vielä 76 % nykyisistä työntekijöistä.
- Kolmen vuoden päästä MaRaMa-alalla jatkaa töitä n. 60 % työntekijöistä.



Muiden alojen houkuttelevuus ja vaihtoehtoiset alat

- Vastaajista jopa puolet pitää muiden toimialojen työpaikkoja erittäin tai melko houkuttelevana.
- Kiinnostavimmiksi toimialoiksi koetaan asiantuntijapalvelut, kauppa, virkistys ja viihde sekä koulutusala.



Kysymys: Kuinka houkuttelevana vaihtoehtona itsellesi pidät muita kuin majoitus-, ravintola- ja matkailualan työpaikkoja?

Kysymys: Minkä toimialan työpaikat ovat sinulle ensisijaisia vaihtoehtoja majoitus-, ravintola- ja matkailualalla?

Muile aloille houkuttelevat tekijät – avointen yhteenveto

- Taulukon numero kuvaa tärkeysjärjestystä

	TYÖNTEKIJÄT					ESIHENKILÖT/JOHTO				
		25-34v				alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v
Parempi palkkaus ja työedut		1				-	1	1	1	1
Säännölliset työajat tai itselle paremmin sopivat työajat		2				-	2	3	2	3
Muut alat kiinnostavat enemmän, oma intohimo/opinnot muilla aloilla		7				-	3	4	6	2
Paremmat etenemis- ja kehittymismahdollisuudet		3				-	5	2	4	4
Erilaiset työolosuhteet tai fyysisesti tai henkisesti kevyempi työ		4				-	4	6	3	6
Työn varmuus		6				-	6	4	4	4
Erilaiset tai kiinnostavammat työtehtävät, etätyömahdollisuus		5				-	7	7	7	7

Kysymys: Millaiset asiat mahdollisesti houkuttelevat muualle kuin majoitus-, ravintola- ja matkailualalle?

1-2

3-4

5-6

7

Numero kuvaa tärkeysjärjestystä

Tilannekuva ja kokemukset (laadulliset haastattelut)

Kysymys: Alalla on tapahtunut viimeisen parin vuoden aikana isoja muutoksia. Ihan alkuun kysyisin, että miltä työ matkailu-, ravintola- ja majoitus alalla tuntuu tällä hetkellä? Paljon kyseenalaistetaan MaRaMa-alan työpaikkojen varmuutta ja jatkuvuutta. Mitä mieltä olet tästä?

Johto

- Ala koetaan edelleen epävarmaksi koronan myötä.
- Monella on positiivinen kuva tulevasta, ja myynti sujuu. Alan palveluille ajatellaan aina olevan kysyntää.
- Työvoiman löytäminen on haasteellista.
- Töitä on tarjolla paljon, myös vakituisia. Kokopäiväisiä töitä ei ole tarpeeksi.

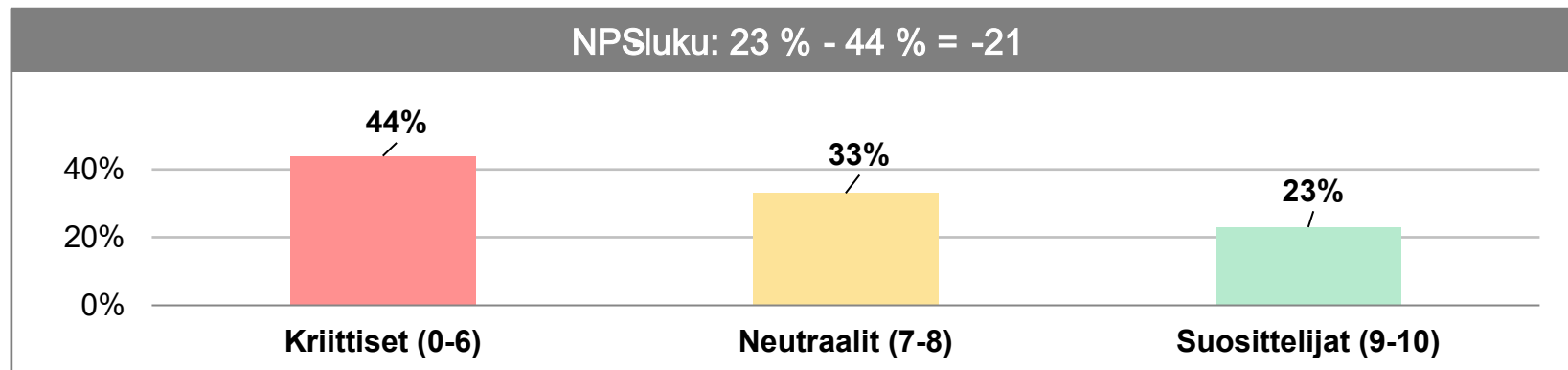
Esihenkilöt

- Tulevaisuutta on hankalampi suunnitella isojen muutosten aikana. Osalla on odottava tai epävarma olo alan tulevaisuudesta.
- Vaihtuvuus alalla on suurta ja etenkin lisätyövoiman saaminen on hankalaa.
- Odotukset monipuolisesta osaamisesta ovat kasvaneet.
- Moni kokee, että ala on edelleen vetovoimainen ja kiinnostava. Hyville tekijöille löytyy töitä, ja vakituisiakin töitä on tarjolla.

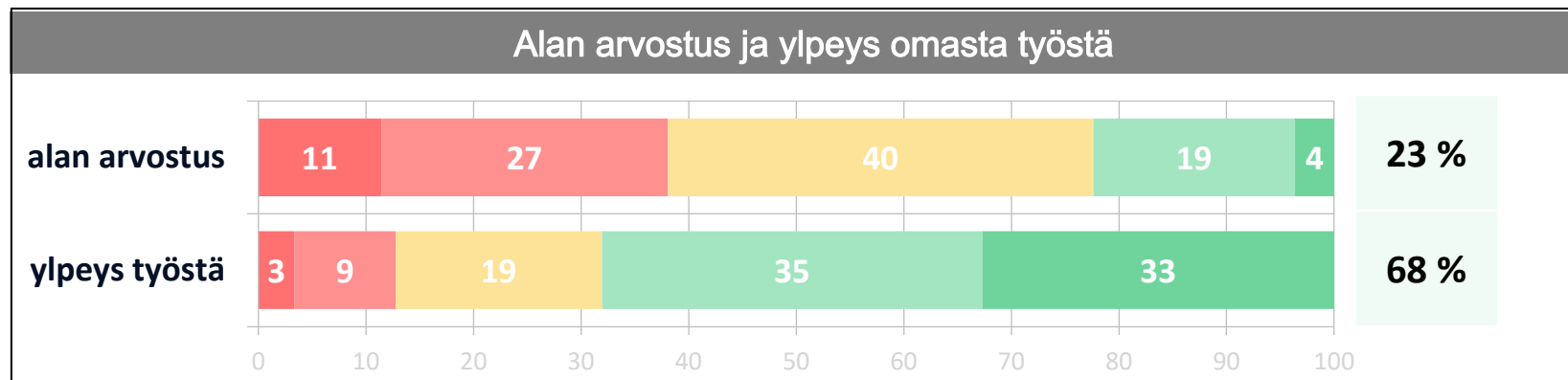
Työntekijät

- Korona lisäsi työtä dokumentoinnin takia. Moni vaihtoi alaa, ja oli rekrytointihaasteita.
- Osa on edelleen järkyttynyt koronan vaikutuksista alalla ja pitää alaa epävarmana.
- Hintojen nousu vaikuttaa alalla toimimiseen.
- Työvoimapulaa on edelleen, ja se näkyy kiireenä.
- Näkymä alalla ja työn jatkuvuudesta on hyvä, tekeville on töitä ja kysyntä ei lopu.
- Moni uskoo, että etenkin matkailu vielä kasvaa.

Alan NPS suositteluhalukkuus ja arvostus



Kysymys: Kuinka todennäköisesti suosittelisit majoitus-, ravintola- ja matkailualaa työtä hakevalle ystävällesi? Asteikolla 0-10, jossa 0=en lainkaan todennäköisesti ja 10=erittäin todennäköisesti



1 2 3 4 5 Palkkien luvut kuvaavat prosenttiosuutta vastaajajoukosta 4-5

MaRaMa-alaa ei juuri suositella ystäville, NPS-suositeluindeksiksi tulee -21.

Arvostelijoita on paljon, 44 % kaikista vastanneista. Suositelijoiden osuus jää pieneksi (23 %).

MaRaMa-alaa erittäin tai melko arvostettuna pitää 23 % vastaaja. Alaa vähän tai ei lainkaan arvostavia on 38 % vastaajista, joka on paljon. Suurin osa vastaajista (40 %) antoi neutraalin arvion.

Suurin osa vastaajista (68 %) on erittäin tai melko ylpeä työstään alalla. Vain joka kymmenes (12 %) ei tunne ylpeyden tunnetta omasta toimialastaan.

Kysymys: Miten arvostettu majoitus-, ravintola- ja matkailuala on mielestäsi yleisesti tällä hetkellä? Asteikko 1-5: 1=ei lainkaan arvostettu, 5=erittäin arvostettu

Kysymys: Miten ylpeä olet työstäsi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla? Asteikko 1-5: 1=en lainkaan ylpeä, 5=erittäin ylpeä

Alan arvostus ja kehittäminen: laadulliset haastattelut

Johto

- Arvostus on parantunut koronan jälkeen. Osa pitää arvostusta huonona, suomenkielen väheneminen voi vaikuttaa siihen.
- Vois järjestää yhteistyössä rekrytointipäiviä, koulutuksia, tapahtumia ja messuja.
- Positiivisten ja erilaisten tarinoiden nostaminen esille.
- Muutetaan mielikuvaa alasta ympäristön vihollisena.
- Halukkaiden opiskelijoiden on päästävä alalle harjoitteluun.
- Ihmiset pitäisi saada kiinnostumaan ruuasta.
- Voisiko joku taho koordinoida eri aloilla työskentelyn yhdistämistä?

Esihenkilöt

- Arvostus on heikompi kuin muissa maissa. Alan palveluita saatetaan pidetään jopa luksuksena, toisaalta osa toimii pimeästi. Arvostus on parantunut koronan myötä.
- Koulutusohjelmien tulisi olla houkuttelevampia. Koulutuksessa voisi olla kurssi alan potentiaalista. Korkeakouluyhteistyötä voisi kehittää.
- Ravintola-alan tapahtumia tai messuja voisi järjestää muillekin kuin työnantajille tai omistajille. Toivotaan tilaisuuksia verkostoitua ja tutustua alan toimijoihin.
- Etujärjestöjen pitää rummuttaa alan merkitystä.
- Ala tarvitsee julkkiksia ja influenssereita.
- Työnantajien brändejä voisi kirkastaa.

Työntekijät

- Moni kokee alan arvostuksen hyvänä, osan mielestä pitäisi arvostaa enemmän, ja palkan pitäisi olla suurempi.
- Palkka on pieni ja työntekijöiden vaihtuvuus on suuri. Se voi laskea omaa intoa tehdä töitä.
- Alaa tulisi kehittää nostamalla esille alalla vaadittavaa osaamistasoa ja työn monipuolisuutta. Sitä, että ala ei ole yksinkertainen.
- Alaa voisi nostaa esille työntekijöiden henkilökohtaisten kokemusten kautta esim. joistain työpaikoista.

Kysymys: Miten näet alan arvostuksen tällä hetkellä? Mitä alalla toimivat voisivat tehdä alan yleisen arvostuksen kehittämiseksi? Millainen yhteistyö alan yritysten kesken olisi hyödyllisintä? Miten sitä saataisiin aikaan?



Esihenkilötyö ja johtaminen

Työntekijäymmärrys MaRaMa-alalla

Tärkeimmät asiat johtamisessa MaRaMa-alalla



Johtamisen tärkeimmiksi asioiksi koetaan

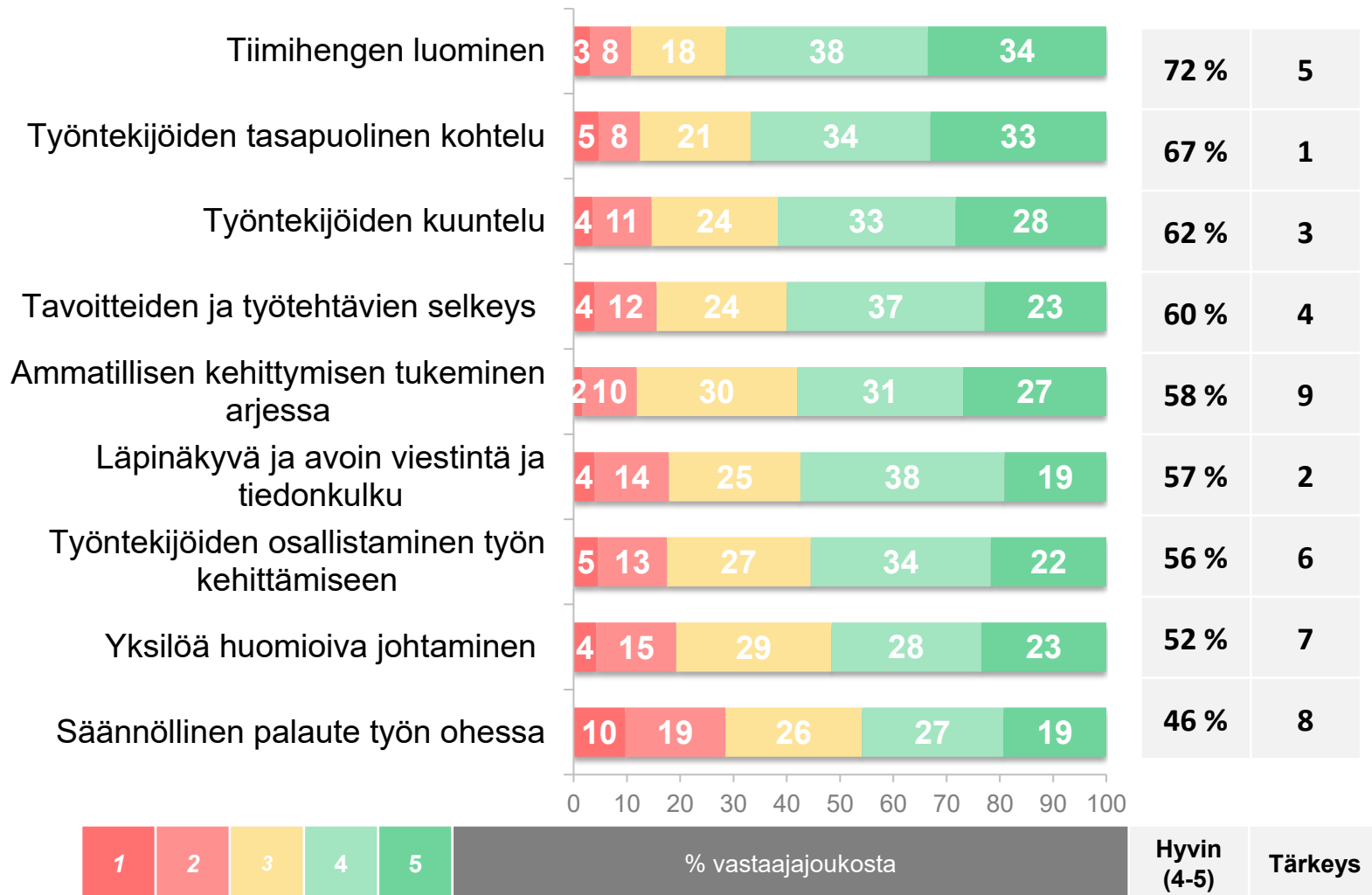
- työntekijöiden tasapuolinen kohtelu
- läpinäkyvyys ja avoimuus
- työntekijöiden kuunteleminen.

Vähiten tärkeiksi koetaan

- ammatillisen kehittymisen tukeminen
- säännöllinen palaute työn ohessa
- yksilöllinen johtaminen.

Kysymys: Valitse sinulle kolme tärkeintä johtamiseen liittyvää asiaa työssäsi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla

Tärkeimpien asioiden toteutuminen johtamisessa MaRaMa-alalla



Johtamiseen liittyvistä asioista hyvin toteutuvaksi arvioitiin tiimihengen luominen, tasapuolinen kohtelu ja työntekijöiden kuuntelu.

Heikoimmaksi asioiksi jäivät säännöllisen palautteen antaminen ja yksilöä huomioiva johtaminen.



Kysymys: Miten arvioisit seuraavien asioiden toteutumista omassa työssäsi?

Asteikko: Asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin

Tärkeimmät asiat esihenkilötyössä ja johtamisessa

– avointen vastausten yhteenveto

- Taulukon numero kuvaa tärkeysjärjestystä

	TYÖNTEKIJÄT					ESIHENKILÖT/JOHTO				
	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v
Tasapuolinen kohtelu: kaikkia kohdellaan reilusti ja oikeudenmukaisesti.	3	2	1	2	1	-	2	2	1	2
Luottamus, kunnioitus ja arvostus: luottamus on molemminpuolista, työntekijää ja työpanosta arvostetaan.	5	5	2	1	3	-	2	3	2	1
Ymmärrys, joustavuus ja kuuntelu: työ joustaa työntekijän mukaan. Työntekijöiden ajatuksia ja ideoita kuunnellaan.	1	1	4	3	2	-	1	1	7	6
Selkeä viestintä, ohjeet ja palautteen saaminen: tieto kulkee, saa sekä kehittävää että kiittävää palautetta.	2	3	3	8	4	-	4	3	3	3
Johtamisen ammattitaitoisuus: esihenkilö on koulutettu, kokenut ja hoitaa työnsä hyvin.	7	7	5	3	8	-	5	7	3	4
Rohkaisu ja kannustus: esihenkilö tukee, motivoi ja innostaa.	6	4	6	7	5	-	7	5	6	7
Avoin ja läpinäkyvä johtaminen: rehellinen kommunikaatio, asioista uskalletaan puhua.	7	8	8	5	5	-	6	8	3	5
Helposti lähestyttävä ja mukava esihenkilö: vaivaton keskusteluyhteys, esihenkilö luo hyvää ilmapiiriä.	3	5	7	6	7	-	8	6	8	8

1-2

3-4

5-6

7-8

Numero kuvaa tärkeysjärjestystä

Kysymys: Mitkä asiat ovat sinulle kaikkein tärkeimpiä työpaikkasi esihenkilötyössä ja johtamisessa?

Esihenkilötyö ja johtaminen: laadulliset haastattelut

Johto

- Esihenkilöiden pitäisi olla koulutettuja tehtäviinsä ja heillä olisi hyvä olla kokemusta alalta.
- Esihenkilön pitää osata puhua erilaisille ihmisille ja kunnioittaa erilaisia kulttuureja.
- Johtamisessa haastavaa on tasapainotteleminen huomioimisen ja tasapuolisuuden välillä.
- Kommunikaation ja viestinnän pitäisi olla avoimempaa.
- Esihenkilöiden pitäisi luottaa alaistensa osaamiseen.
- Työntekijöihin tutustumiseen olisi hyvä ottaa aikaa, ja luoda sitä kautta luottamusta.

Esihenkilöt

- Pehmeisiin taitoihin, empatiakykyyn ja sosiaalisiin taitoihin tulisi panostaa.
- Tärkeää on myös eri kulttuurien kanssa toimiminen, kielitaito, tieto ja taito toisista kulttuureista.
- On tärkeää ymmärtää työntekijöiden elämäntilanteita ja erilaisia tavoitteita työelämässä.
- Pitäisi luoda ilmapiiri, jossa työntekijä voi ja uskaltaa kysyä kaikesta. Kasvokkaiset tapaamiset ovat myös tärkeitä.
- Luottamus rakentuu selkeiden ohjeiden ja viestinnän kautta. Myös työntekijöiden kuulumisten kysely ja vastuunanto osaamisen mukaan luo luottamusta.

Työntekijät

- Kehutaan onnistumisista, mutta luodaan ilmapiiri, jossa mokaaminenkin on sallittua.
- Johtaminen voisi olla yksilöllisempää, mentoroivaa.
- Työntekijöiden ääntä olisi hyvä kuunnella kehittämistyössä.
- Johdolle ja esihenkilöille toivotaan parempia kommunikaatitaitoja. Avoimempi viestiminen rakentaa myös luottamusta.
- Johtamisessa tunnetaidot ovat tärkeitä. Niiden kautta luodaan luottamuksellisen suhde työntekijään.
- Luottamus rakentuu myös työpaikalla läsnäolon kautta.

Kysymys: Millaisiin esihenkilötaitoihin tulisi panostaa, jotta alan työpaikat olisivat jatkossa vetovoimaisempia? Miten esihenkilöiden vuorovaikutus- ja viestintätaitoja tulisi mielestäsi kehittää? Luottamus on yksi tärkeimpiä tekijöitä työntekijäkokemuksessa. Miten luottamusta rakennetaan ihan konkreettisesti työpäivän aikana?

Työntekijät alle 35 vuotta – Vinkki johtamiseen omalle esihenkilölle

	TYÖNTEKIJÄT	
	alle 25v	25-34v
Kuuntelu, läsnäolo	Ole läsnä ja helposti lähestyttävä. Vastaanota palaute positiivisesti.	Kuuntele. Ole läsnä ja reilu. Tutustu alaisten työtehtäviin
Keskustelu, palaute	Anna enemmän palautetta. Keskustele ja kuuntele.	Anna ja pyydä palautetta. Kehu ja kiitä. Enemmän 1-1 keskusteluja alaisten kanssa.
Yhteistyö, tiimihenki	Luo tiimihenkeä järjestämällä yhteistä tekemistä. Panosta työilmapiiriin ja työhyvinvointiin. Kannusta.	Esihenkilöitä ei tarvita jos ei ole tiimiäkään, jota johtaa: kohtele tiimisi jäseniä ihmisinä äläkä resursseina.
Luottamus, delegointi	Luota omaan ja muiden osaamiseen.	Anna mahdollisuus käyttää vahvuuksia työssä. Luota ja anna vastuuta.
Selkeät ohjeet, avoin ja suora viestintä	Selkeytä ohjeita. Kerro asioista suoraan	Anna selkeät raamit toimintaan. Paranna tiedonkulkua. Kommunikoiki enemmän ja paremmin
Tasapuolinen kohtelu	Kohtele tasapuolisesti.	Ole tasapuolinen ja ymmärtäväinen. Puutu epäkohtiin. Älä pura huonoa fiilistä alaisiin.
Ole esimerkki, tee mukana	Osallistu enemmän työntekijöidenkin työtehtäviin, ja ole siinä näkyvästi mukana. Älä anna pahan päivän näkyä alaisille.	Johda esimerkillä.
Muut vinkit	Ota asiakaspalautteet vakavammin vastaan. Kerro etenemismahdollisuuksista. Ole ystävällinen ja tue alaisiasi.	Paranna tiimihenkeä. Järjestä yhteistä tekemistä töiden ulkopuolelle.

Kysymys: Jos nyt saisit antaa yhden vinkin omalle esihenkilöllesi johtamisesta, mikä se olisi?

Työntekijät yli 35 vuotta – Vinkki johtamiseen omalle esihenkilölle

	TYÖNTEKIJÄT		
	35-44v	45-54v	Yli 55v
Kuuntelu, läsnäolo	Kuuntele alaisia ja toimi sen mukaan. Ole läsnä ja saatavilla.	Kuuntele alaisiasi.	Huolehdi kaikista alaisistasi ja arvosta ja kuuntele heitä. Tutustu alaisiin.
Keskustelu, palaute	Anna enemmän ja parempaa palautetta. Tue, kannusta ja anna kiitosta. Kohtele tasapuolisesti.	Anna palautetta ja kommunikoi enemmän. Arvosta alaisiasi ja näytä se.	Anna palautetta, näe alaisia kasvokkain.
Huomioi yksilölliset tarpeet (ole kuitenkin tasapuolinen)	Huomio yksilölliset johtamistarpeet.	Huomioi uudet/vuokratyöntekijät. Ole tasapuolinen.	Ota alaisten yksilölliset vahvuudet huomioon ja anna niistä kiitosta. Ole kuitenkin tasapuolinen ja suhteuta arvostus osaamiseen.
Luottamus, delegointi	Delegoi. Ota työntekijät mukaan kehitystyöhön.	Delegoi. Keskity johtamiseen. Luota alaisten osaamiseen. Pidä kiinni sovitusta.	Älä puutu pikkuasioihin. Luota alaisiin Ota henkilökunta mukaan suunnitteluun ja ideointiin..
Selkeät ohjeet ja päätökset, avoin ja suora viestintä	Tee päätöksiä rohkeammin. Selkeytä työtehtäviä ja aikatauluta paremmin. Viesti selkeämmin ja avoimesti, myös kirjallisesti.	Keskustele työn tavoitteista ja miten niihin päästään.	Selkeytä työtehtäviä. Ole avoin ja jaa tietoa. Tee päätöksiä rohkeammin.
Ole esimerkki, tee mukana	Johda esimerkillä: tee myös suorittavaa työtä	Johda esimerkillä, ole läsnä.	Tutustu alaisten työhön.
Muut vinkit	Kehitä omaa suhtautumistasi ja reagointia negatiivisiin asioihin. Vahvista tiimihenkeä esim. ryhmäpäivillä	Huolehdi työntekijöiden hyvinvoinnista ja oikeuksista	Älä hermostu Lisää perehdytystä.

Kysymys: Jos nyt saisit antaa yhden vinkin omalle esihenkilöllesi johtamisesta, mikä se olisi?

Esihenkilöt/johto alle 45 vuotta – Vinkki johtamiseen omalle esihenkilölle

	ESIHENKILÖT/JOHTO	
	25-34v	35-44v
Kuuntelu, läsnäolo	Viesti avoimesti ja kuuntele henkilökuntaa ja luota heihin.	Kuuntele ja reagoi kuulemaasi. Kysy, älä olet.
Keskustelu, palaute	Anna enemmän palautetta ja ole läsnä. Kiitä.	Anna aikaa jokaiselle yksilönä. Esim. kahvitauko yhdessä. Anna enemmän palautetta.
Innostus, ilmapiiri, työhyvinvointi	Huolehdi työntekijöiden hyvinvoinnista. Ylläpidä hyvää työilmapiiriä.	Innosta ihmisiä työssään. Huolehdi työhyvinvoinnista. Puutu heti epäkohtiin. Kohtele tasapuolisesti ja lain mukaan.
Luottamus, delegointi	Delegoi, organisoi ja suunnittele selkeämmin. Älä huku töihin.	Delegoi enemmän. Pidä vastualueet selkeinä. Tee päätöksiä rohkeammin. Luota työntekijöiden osaamiseen ja arvosta heitä. Raportointi kuormittaa turhaan.
Perehdytys, koulutus, urakehitys	Tue työntekijöiden urakehitystä ja kouluttaudu itsekin.	Panosta perehdytykseen ja koulutukseen. Tutustu siihen, mitä alaisesi tekevät.
Tasapuolinen kohtelu	Anna tilaa kokeiluille. Kohtele tasa-arvoisesti. Ilmoita virheistä ja tee kehitystyötä. Numerot on työkalu. Nopeat säästöt aiheuttaa tappiota pitkällä aikavälillä.	
Muut vinkit	Ole armollinen itsellesi ja muille. Pysy rauhallisena.	Viesti enemmän ja rennommin. Perustele päätöksesi.

Kysymys: Jos nyt saisit antaa yhden vinkin omalle esihenkilöllesi johtamisesta, mikä se olisi?

Esihenkilöt/johto yli 45 vuotta – Vinkki johtamiseen omalle esihenkilölle

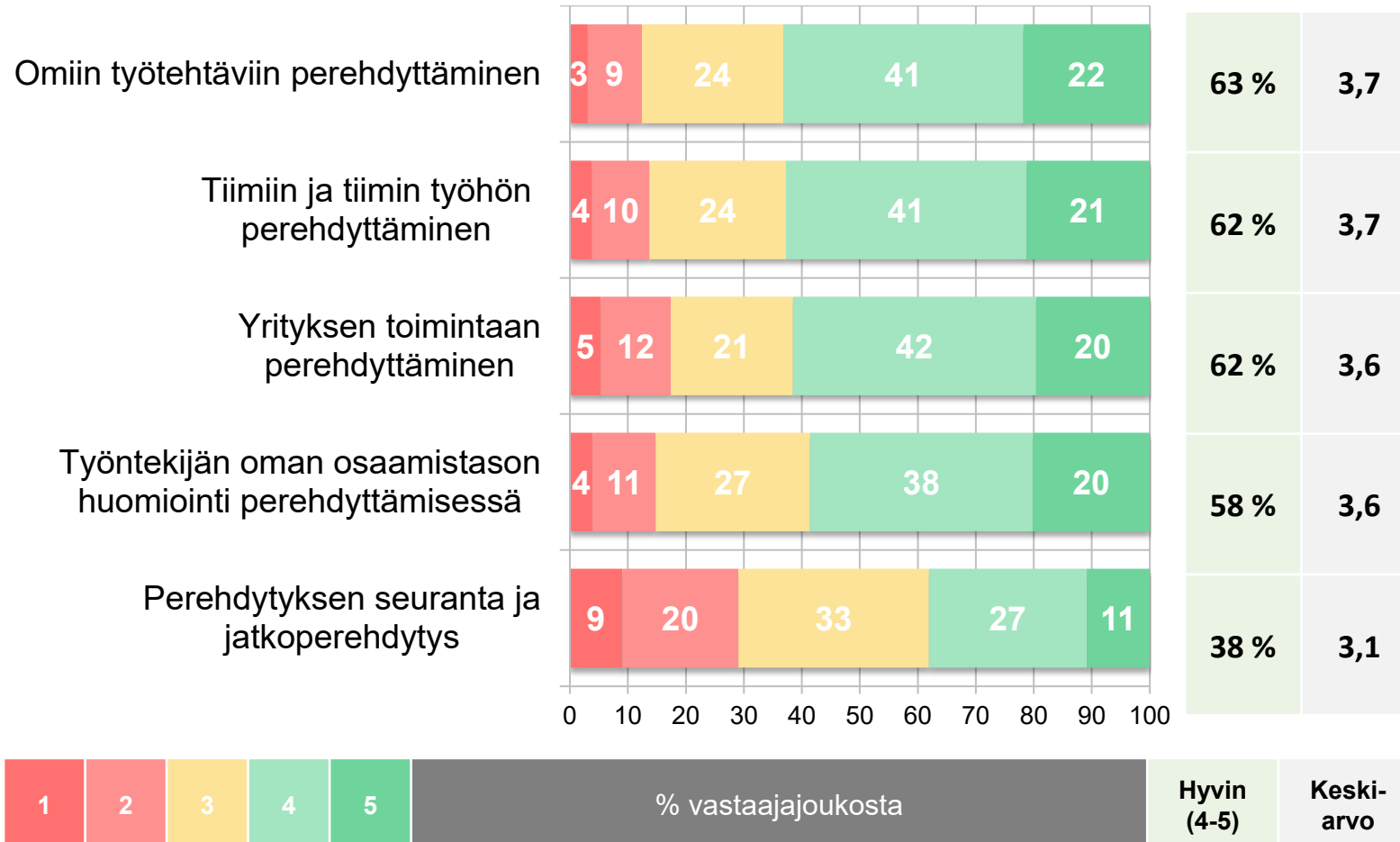
	ESIHENKILÖT/JOHTO	
	45-54v	Yli 55v
Kuuntelu, arvostaminen	Arvosta ja kuuntele, parhaat ideat syntyvät tyytyväiseltä työntekijältä. Kysy. Osoita arvostus.	Kuuntele alaisia. Huomioi hyvät suoritukset.
Läsnäolo, kannustaminen, osallistaminen	Ole läsnä, kannusta ja kiitä. Osallistu ja osallista.	Ole läsnä alaisille, eli siivoa kalenteriasi. Tee suorittavaa työtä. Kannusta.
Selkeä viestintä ja tavoitteet.	Viesti enemmän. Määritä tavoitteet selkeämmin.	Tee selkeä suunnitelma ja viesti siitä.
Rohkeus ja vastuunkanto.	Johda rohkeammin.	Älä väistele vaikeita asioita.
Luottamus, delegointi	Lopeta mikromanagerointi. Luota enemmän tiimiläisiin ja keskity itse kokonaisuuteen.	Luota alaisiisi ja jaa vastuuta.
Tasapuolinen kohtelu	Älä kuormita liikaa hyviä tekijöitä	Kohtele kaikkia tasapuolisesti.
Muut vinkit	Anna palautetta. Jaa osaamistasi.	Ole rennempi. Palkkaa ammattitaitoisia ihmisiä.

Kysymys: Jos nyt saisit antaa yhden vinkin omalle esihenkilöllesi johtamisesta, mikä se olisi?

A man with a beard and mustache, wearing a grey sweater, is sitting at a desk in a dimly lit room. He is holding a pen to his chin and looking down thoughtfully. A white mug is on the desk to his right. The background is blurred, showing a plant and some furniture.

Rekrytointi ja perehdyttäminen

Perehdyttämisen onnistuminen



Perehdytykseen liittyvien asioiden arvioidaan toteutuvan kohtalaisesti niin omien työtehtävien, tiimin työn kuin yrityksen toiminnan osalta (ka. 3,6-3,7).

Heikoimmaksi arvioidaan perehdytyksen seuranta ja jatkoperehdytys (ka. 3,1).

Kysymys: Arvioi perehdyttämiseen liittyviä asioita. Kuinka hyvin seuraavat asiat toteutuvat omassa työpaikassasi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla?
Asteikolla 1,5, jossa 1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin

Rekrytointiprosessien kehittäminen

laadulliset haastattelut

Johto

- Some on tärkeä rekrytointikanava. Sen lisäksi viidakkorumpu. Persoonallinen rekrytointi korostuu entisestään. Ilmoituksen pitää olla ravintolan näköinen ja erottua massasta.
- Tarvitaan enemmän työelämään tutustumista ja oppilaitosyhteistyötä.
- Työpaikoilla tulee panostaa nuoriin, jotka viihtyvät alalla ja sopivat sinne.
- Alan huono maine on haaste, rekrytessä pitää kirkastaa työnantajakuvaa ja kertoa, mikä työssä ja alalla on hyvää.
- Kevennetään hakuprosessia työnhakijan näkökulmasta. Ei työläitä hakemuksia.

Esihenkilöt

- Ilmoitukset moniin eri kanaviin. Ilmoituksissa työn joustavuuden ja mahdollisuuksien korostaminen.
- Molemminpuolinen haastattelu: onko työpaikka sopiva hakijalle?
- Työnkuva, tiimi, palkka, vastuualueet ja odotukset työntekijää kohtaan tulisi kertoa selkeämmin. Ja korostaa, että alalla voi itsekkin vaikuttaa työhön.
- Työntekijöiden eri tavoitteet tulisi huomioida. Hyvien työntekijöiden pitää antaa kehittyä.
- Alan kunnioitusta ja palkkatasoa olisi hyvä saada nostettua.

Työntekijät

- Rekryilmoituksia someen. Esim. Mäkkäri on tehnyt TikTokiin mainoksia, joissa työntekijät ovat itse kuvanneet, millaista se työ oikeasti on.
- Työpaikkailmoituksiin kaivataan selkeyttä.
- Työkokemusvaatimukset tulisi määritellä ennen haastatteluja. Kerrotaan prosessin etenemisestä hakijoille.
- Työn monipuolisuutta, businesspuolta ja hybrid/etätyömahdollisuuksia voisi tuoda enemmän esille. Samoin digitalisaatiota, edelläkävijyyttä ja kestävyystyötä.
- Kouluissa ja kotouttamistoiminnassa tulisi kertoa alan mahdollisuuksista ja siitä, että töissä voi oppia kielen.

Kysymys: Miten alan rekrytointiprosesseja tulisi mielestäsi kehittää, jotta työvoimaa saataisiin paremmin kiinnostumaan alasta? (Ilmoitukset, kanavat, kuvaukset)

Perehdytysprossien kehittäminen

laadulliset haastattelut

Johto

- Perehdyttämiseen pitää olla aikaa, työkaluja, kykyä ja pitkäjänteisyyttä. Perehdytykseen tarvitaan selkeämpi runko ja seuranta.
- Perehdytykseen toivotaan apuvälineitä, esim. digitaaliseen videomuotoon.
- Työpaikalla pitää olla paikan päällä matalan kynnyksen kontakti, jolta voi kysyä, eikä hän ole ylityöllistetty muihin hommiin.
- Perehdytyskyselyt myöhemmässä vaiheessa ja tuloksiin reagoiminen.
- Työssäoppimispaikkoja ja oppisopimuskoulutusta pitäisi olla tarjolla.

Esihenkilöt

- Perehdytykselle pitää varata enemmän resurssia ja aikaa. Perehdytyksessä pitäisi kuulla perehdytettävää enemmän, milloin hän on valmis työskentelemään yksin.
- Perehdytys tulisi dokumentoida ja seuranta kalenteroida.
- Pitäisi tietää töihin mennessä mitä paikkaa pelaa, ja työpäivän päätteeksi keskustelu, miten voi parantaa.
- Ulkoista työvoimaa voitaisiin perehdyttää paremmin.
- Kevyemmälläkin kouluttautumisella ja tutkintojen päivittämisellä voisi saada tuloksia aikaiseksi.
- Työpaikalla pitäisi tietää tarkemmin kuka haluaisi edetä, ja tarttua siihen.

Työntekijät

- Perehdyttämiseen pitäisi olla paljon enemmän aikaa, keskittymistä ja käytännöllisyyttä. Pitäisi olla myös perehdyttämissuunnitelma.
- Pitäisi aina olla joku, joka on vastuussa perehdyttämisestä.
- Myös perehdytettävien vastuuta pitää korostaa, että kaikki kysyvät, jos eivät jotain tiedä. Ja kun kysytään, pitää vastata ja jaksaa neuvoa.
- Osa toivoo henkilökohtaisempaa koulusta, joka koskee juuri omaa työtä. Omaan työhön liittymättömät koulutukset ei motivoi.
- Työntekijät voisivat olla paremmin mukana alan muutoksissa koskien digitaalisuutta, kestävyyttä ja uusia innovaatioita.

Kysymys: Millaista muutosta tarvitaan perehdytysprosesseihin? Mitä puuttuu tällä hetkellä? Mitä konkreettisia muutoksia tekisit perehdytykseen? Miten jatkoperehdytystä voisi parantaa? Millaisilla keinoilla vahvistaisit ura- ja kehitysmahdollisuuksia alalla?

Unelmien työnantaja – avointen vastausten yhteenveto

- Taulukon numero kuvaa tärkeysjärjestystä

	TYÖNTEKIJÄT					ESIHENKILÖT/JOHTO				
	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v	alle 25v	25-34v	35-44v	45-54v	yli 55v
Työpaikka tarjoaa hyvän palkan ja työedut sekä menestyy taloudellisesti.	1	1	1	1	1	-	1	3	1	2
Työntekijöitä kuunnellaan, heistä välitetään ja kohdellaan tasapuolisesti.	2	2	2	3	2	-	3	1	4	1
Työn johtaminen on ammattimaista, viestintä toimii ja suunnitelmat pitävät.	6	4	3	2	5	-	2	5	2	3
Työpaikalla on kannustava työilmapiiri ja yhdessä tekemisen meininki.	4	3	5	5	3	-	4	4	3	4
Työnantaja toimii joustavasti työajoissa ja ymmärtää erilaisten elämäntilanteita ja tavoitteita.	3	6	6	4	4	-	5	2	5	5
Työnantaja tarjoaa hyvät etenemis- ja kehittymismahdollisuudet sekä kouluttautumismahdollisuuksia.	5	5	4	6	6	-	6	6	6	6

Kysymys: Kerro vielä lopuksi, millainen on sinun unelmiesi majoitus-, ravintola- ja matkailualan työnantaja?

1-2

3-4

5-6

Numero kuvaa tärkeysjärjestystä

Kyselyn vastaajat, online-kyselyt

Vastaajat:

- on vahva työkokemus MaRaMa –alalta (yli 10-vuotta, 51 % vastaajista)
- 25-44 –vuotiaita (lähes 60%)
- työntekijäasemassa olevia (2/3 osa)
- työpaikka sijaitsee Uudellamaalla (71%)
- työpaikan koko 10-49 henkilöä (39 %)
- toimii hotellissa/kylpylässä (1/2 osa).

Työkokemus	100 %	N=1085
Alle vuosi	9 %	
1-2 vuotta	11 %	115
3-5 vuotta	13 %	145
5-10 vuotta	16 %	174
Yli 10 vuotta	51 %	555
Ikä		n=1085
Alle 25 vuotta	16 %	176
25-34 vuotta	32 %	352
35-44 vuotta	25 %	269
45-54 vuotta	15 %	164
55 vuotta tai yli	11 %	124
Työrooli		n=1085
Esihenkilö	29 %	320
Johto	6 %	64
Työntekijä	65 %	701

Työpaikan sijainti		n=1085
Helsinki-Uusimaa	71 %	769
Etelä-Suomi	12 %	126
Länsi-Suomi	8 %	89
Itä-Suomi	4 %	44
Pohjois-Suomi	5 %	57
Työpaikan koko		n=1051
alle 10 hlöä	11 %	123
10-49 hlöä	39 %	428
50-99 hlöä	19 %	210
100-249 hlöä	12 %	125
250- hlöä	15 %	165
Liiketoimintamalli		n=1052
Ketjuliiketoiminta	58 %	626
Muu yritysmuoto	10 %	106
Yksittäinen yritys/organisaatio	29 %	320

Toimiala		n=1064
Hotellit/kylpylät	49 %	525
Ruokaravintolat	17 %	178
Matkatoimistot	7 %	74
Kahvilat	4 %	47
Liikenneasemat	4 %	38
Henkilöstöravintolat	3 %	32
Pubit/yökerhot	2 %	25
Pikaruokaravintolat	1 %	8
Tapahtuma-ala	1 %	8
Ilmailuala	1 %	6
Muut	10 %	106



A photograph of two chefs in a professional kitchen. The chef in the foreground is wearing a white chef's coat and a white toque, looking down at something off-camera. The chef in the background is also in a white chef's coat and toque, looking towards the foreground. The kitchen is filled with steam, and various cooking equipment like pots and pans are visible on the stove. The lighting is warm and focused on the chefs.

Tulosten vertailu toimialoittain

Toimialavertailut

Vastaajat jaettiin kolmeen eri toimialaan:.

- **Ravitsemistoimintaan** (kahvilat, ravintolat, jne): SININEN
- **Majoitustoimialaan** (hotellit, kylpylät, jne): VIHREÄ
- **Henkilöliikenteeseen** ja sitä palvelevaan toimintaan (matkatoimisto, liikenneasemat, ilmailu, risteilyt): KELTAINEN

Ravitsemistoiminta n-määrä	Majoitustoimiala n-määrä	Henkilöliikenne ja sitä palveleva toiminta n-määrä
290	525	139

Toimiala (vastaajan mukaan)	100 %	n=1085
Hotellit/kylpylät	48 %	525
Ruokaravintolat	16 %	178
Matkatoimistot	7 %	74
Kahvilat	4 %	47
Liikenneasemat	4 %	38
Henkilöstöravintolat	3 %	32
Pubit/yökerhot	2 %	25
Pikaruokaravintolat	1 %	8
Tapahtuma-ala	1 %	8
Ilmailuala	1 %	6
Henkilöstöpalvelu	0 %	5
Lentoasema	2 %	18
Keittiöt	0 %	4
Risteilylaivat	0 %	3
Muut	11 %	114

Tärkeimmät asiat työntekijäkokemuksessa MaRaMa-alalla

	Ravitsemis- toiminta	Majoitustoimiala	Henkilöliikenne ja sitä palveleva toiminta				Kaikki vastaajat
Työilmapiiri	57 %	54 %	52 %				55 %
Työyhteisö, jossa voi olla oma itsensä	35 %	37 %	32 %				35 %
Joustavuus työajoissa (työ & muu elämä)	29 %	28 %	44 %				31 %
Asiakaspalvelu ja asiakkaiden ilahduttaminen	31 %	29 %	28 %				30 %
Monipuoliset työtehtävät	25 %	27 %	41 %				29 %
Palkkataso	34 %	26 %	23 %				28 %
Toimiva esihenkilötyö	28 %	31 %	16 %				28 %
Ura- ja kehittymismahdollisuudet	24 %	26 %	22 %				24 %
Työpaikan varmuus ja jatkuvuus	17 %	15 %	20 %				17 %
Työsuhde-edut, esim. alennukset työnantajan tarjoamista palveluista ja tuotteista	9 %	21 %	22 %				16 %
Työyhteisön monimuotoisuus (diversiteetti)	8 %	4 %	3 %				5 %
Luvut kuvaavat prosenttiosuutta vastaajajoukosta		1-10 %	11-20 %	21-30 %	31-40 %	41-50 %	51%-

Kysymys: Valitse sinulle kolme tärkeintä työntekijäkokemukseen liittyvää asiaa työssäsi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla.

Tärkeimmät asiat johtamisessa MaRaMa-alalla

	Ravitsemis- toiminta	Majoitustoimiala	Henkilöliikenne ja sitä palveleva toiminta				Kaikki vastaajat
Työntekijöiden tasapuolinen kohtelu	56 %	51 %	52 %				53 %
Läpinäkyvä ja avoin viestintä ja tiedonkulku	46 %	55 %	64 %				52 %
Työntekijöiden kuuntelu	44 %	40 %	45 %				42 %
Tavoitteiden ja työtehtävien selkeys	37 %	34 %	33 %				36 %
Tiimihengen luominen	38 %	34 %	31 %				34 %
Työntekijöiden osallistaminen työn kehittämiseen	23 %	24 %	23 %				24 %
Yksilöä huomioiva johtaminen	13 %	21 %	25 %				20 %
Säännöllinen palaute työn ohessa	21 %	20 %	17 %				19 %
Ammatillisen kehittymisen tukeminen arjessa	18 %	19 %	13 %				17 %
Luvut kuvaavat prosenttiosuutta vastaajajoukosta		1-10 %	11-20 %	21-30 %	31-40 %	41-50 %	51%-

Kysymys: Valitse sinulle kolme tärkeintä johtamiseen liittyvää asiaa työssäsi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla.

Perehdyttämisen onnistuminen (4-5)

	Ravitsemis- toiminta	Majoitustoimiala	Henkilöliikenne ja sitä palveleva toiminta	Kaikki vastaajat
Omiin työtehtäviin perehdyttäminen	62 %	65 %	69 %	63 %
Yrityksen toimintaan perehdyttäminen	48 %	71 %	66 %	62 %
Tiimiin ja tiimin työhön perehdyttäminen	54 %	69 %	70 %	62 %
Työntekijän oman osaamistason huomiointi perehdyttämisessä	57 %	61 %	58 %	58 %
Perehdytyksen seuranta ja jatkoperehdytys	37 %	40 %	39 %	38 %

Luvut kuvaavat prosenttiosuutta vastaajajoukosta Arviot 4-5 = "HYVIN"

30-40 %

41-50 %

51-60 %

61-70 %

71-80 %

81%-

Kysymys: Arvioi perehdyttämiseen liittyviä asioita. Kuinka hyvin seuraavat asiat toteutuvat omassa työpaikassasi majoitus-, ravintola- ja matkailualalla? Asteikolla 1,5, jossa 1=erittäin huonosti, 5=erittäin hyvin

Työntekijäymmärrys MaRaMa-alalla

Näkymät MaRaMa-alalla

	Ravitsemis- toiminta	Majoitustoimiala	Henkilöliikenne ja sitä palveleva toiminta	Kaikki vastaajat
Todennäköisyys työskennellä alalla: vuoden kuluttua: <u>todennäköistä (4-5)</u>	68 %	81 %	84 %	76 %
Todennäköisyys työskennellä alalla: kolmen vuoden kuluttua: <u>todennäköistä (4-5)</u>	52 %	64 %	60 %	59 %
Muiden alojen houkuttelevuus: <u>houkutteleva (4-5)</u>	48 %	50 %	49 %	51 %
Alan arvostus: <u>arvostettu (4-5)</u>	24 %	17 %	39 %	23 %
Ylpeys omasta työstä: <u>ylpeä (4-5)</u>	63 %	71 %	71 %	68 %
NPS: <u>alan suositteluhalukkuus (9-10) – (0-6)</u>	-39	-17	-5	-21

Luvut kuvaavat prosenttiosuutta vastaajajoukosta

NPSsarake kuvaa NPS:ää

1-29 %

30-40 %

41-50 %

51-60 %

61-70 %

71-80 %

81%-



Kiitos!

Lisätietoja

- Hankkeesta: Marja Immonen
marja.immonen@haagahelia.fi
- Tutkimuksesta: Petteri Ohtonen
petteri.ohtonen@haagahelia.fi

Veto- ja pitovoimaa MaRaMa-alalle hankekuvaus

Lue lisää kaupalliset palvelut

Kehittymisen avuksi: Haaga-Helian Hospitality-kehityspaneeli

- Jokaista tutkimusta, kehitystehtävää varten valitaan panelistijoukosta tarkoituksenmukainen kohderyhmä, jolle tutkimus tai tehtävä esitetään.
- Paneelin koko on noin 220 opiskelija- ja asiantuntijajäsentä. Paneeli uudistuu lukuvuosittain.
- Paneelin jäsenet koostuvat kahdesta vastaajajoukosta:
 - a) asiantuntijajäsenet (Haaga-Helian Alumnit ja muut asiantuntijat)
 - b) Haaga-Helian restonomiopiskelijat

Paneeli on perustettu vuonna 2017. Paneeli on tärkeä yhteistyökanava Haaga-Helian ja elinkeinon yhteistyölle. Paneelin avulla voidaan selvittää elinkeinoa kiinnostavia asioita nopeasti ja kustannustehokkaasti. Lisätietoja: [Hospitality-kehityspaneeli](#)

Ota yhteyttä, niin kerromme lisää Hospitality-kehityspaneelin monista mahdollisuuksista.

Petteri Ohtonen, tutkimuspäällikkö,
petteri.ohtonen@haaga-helia.fi

