

**Haaga-Helia ammattikorkeakoulun
restonomiopiskelijoiden näkemys esimiestyön
toimivuudesta työharjoittelupaikoilla**

Aida Jäkkö



Tekijä Aida Jäkkö	
Koulutusohjelma Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemys esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla	Sivu- ja liitesivumäärä 50+14
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Haaga-Helia ammattikorkeakoululle. Opinnäytetyön aiheena on Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemys esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla.</p> <p>Työn tavoitteena on tutkia esimiestyötä työharjoittelupaikoilla. Tutkimusongelma on, toimiiko esimiestyö työharjoittelupaikoilla ja kuinka sitä voisi työharjoittelijan näkökulmasta kehittää. Alaongelma on, ilmeneekö työharjoittelupaikoilla työntekijöiden valtuuttamista (eng. empowering employees). Opinnäytetyön avulla Haaga-Helia ammattikorkeakoulu voi kehittää työharjoitteluja sekä työharjoitteluihin lähtevien opiskelijoiden valmentamista ja ohjaamista.</p> <p>Opinnäytetyö on rajattu koskemaan Haaga-Helia ammattikorkeakoulun 2.–4.vuoden restonomiopiskelijoita, jotka ovat suorittaneet työharjoittelun osana Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoja.</p> <p>Tutkimuksen kohderyhmän näkemyksiä on tutkittu kyselylomakkeen avulla. Kyselylomakkeeseen oli koottu 21 väitemuotoista kysymystä, joihin vastaaja vastasi Likert-asteikolla 1–5. Väitteet oli jaettu kolmeen osioon. Ensimmäinen osio koski esimiestyön toimivuutta työharjoittelupaikalla, toinen osio koski työharjoittelijaan kohdistuvaa valtuuttamista työharjoittelupaikalla ja kolmas koski työharjoittelijan näkemystä kaikkien työntekijöiden valtuuttamisesta työharjoittelupaikalla. Kyselylomakkeessa oli kolme avointa täydennyskysymystä kunkin osion loppuksi. Kyselylomakkeen viimeisen kysymyksen avulla tutkittiin, miten vastaaja toivoisi esimiestyötä kehitettävän työharjoittelupaikoilla suhteessa työharjoittelijoihin.</p> <p>Esimiestyön toimivuutta koskevista kysymyksistä saaduista tuloksista voi päätellä, että esimiestyö on toimivaa työharjoittelupaikoilla. Esimiestyötä koskevan osion, avoimen täydennyskysymyksen tulosten perusteella taas voi sanoa, ettei työharjoittelijat ole tyytyväisiä esimiestyöhön. Työharjoittelijan sekä työntekijöiden valtuuttamista koskevista kysymyksistä saaduista tuloksista voi päätellä, että työntekijöiden valtuuttamista ilmenee työpaikoilla. Esimiestyön kehittämistä työharjoittelijan näkökulmasta koskevan kysymyksen vastauksista kävi ilmi että, Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat haluavat enemmän työharjoittelupaikkoja haastavissa työtehtävissä ja esimiestyön parissa. Monet toivoivat palkallisia työharjoitteluja. Useissa vastauksissa toivottiin enemmän ja säännöllisiä kehityskeskusteluita, palautetta, ohjausta, vuorovaikutusta, palautteenantoa puolin ja toisin sekä tavoitteiden asettamista.</p> <p>Saatujen tulosten perusteella voi päätellä, että esimiestyötä tulisi kehittää, esimerkiksi Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja elinkeinoelämän edustajien yhteistyönä. Tuloksista voitiin johtaa kehitysehdotuksia toimeksiantajalle.</p>	
Asiasanat Esimiestyö, työntekijän valtuuttaminen, restonomi, työharjoittelu	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantajan esittely	1
2	Restonomi matkailu- ja ravitsemisalan osaajana	3
3	Toimiva esimiestyö.....	7
3.1	Mitä esimieheltä odotetaan	10
3.2	Työntekijöiden valtuuttaminen.....	12
4	Tutkimuskysely Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoille	17
4.1	Tutkimuksen toteutuksen kuvaus	17
4.2	Kyselylomakkeen testauksen kuvaus.....	19
4.3	Käytetyt analyysimenetelmät.....	20
5	Tulokset	21
6	Tulosten pohdinta.....	35
6.1	Johtopäätökset.....	41
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	44
6.3	Oman oppimisen arviointi.....	44
	Lähteet	46
	Liitteet.....	51
	Liite 1. Esimiestyö ja työntekijän valtuuttaminen työharjoittelijan näkökulmasta.....	51
	Liite 2. Kyselylomake.....	52

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoite on koota Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemyksiä esimiestyön toimivuudesta korkeakoulututkintoon kuuluvissa työharjoitteluissa. Kyselytutkimuksen päätutkimuskysymyksenä on ”Millaisia näkemyksiä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoilla on esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla?”. Lisäksi opinnäytetyössä pohditaan, ovatko restonomiopiskelijat kokeneet työharjoittelujen aikana, että heitä valtuutettiin (engl. empowering employees) suhteessa omaan työhönsä. Toisena alaongelmana opinnäytetyö pohtii, kokivatko restonomiopiskelijat, että työharjoittelupaikan työntekijöitä valtuutettiin suhteessa omaan työhönsä. Tarkoituksena on tutkia, ilmeneekö valtuuttamista työharjoittelupaikoilla. Kolmantena alaongelmana opinnäytetyössä kerätään Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden kehittämisajatuksia koskien esimiestyötä suhteessa työharjoittelijoihin työharjoittelupaikoilla.

Opinnäytteen tulokset edistävät Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomien työharjoittelukokemusten ymmärtämistä sekä antavat ammattikorkeakoululle valmiuksia valmentaa, ohjata sekä mentoroida restonomiopiskelijoita heidän harjoitteluihinsa liittyvissä asioissa. Tulokset auttavat alalla toimivia yrityksiä kehittämään korkeakouluharjoitteluun liittyvää esimiestyötään.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu on vuonna 2007 perustettu yksityinen ammattikorkeakoulu (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.a). Haaga-Helia ammattikorkeakoulu kehittää ja tutkii palveluelinkeinojen ja liike-elämän toimintaa sekä osaamista. Lisäksi se kouluttaa näille aloille asiantuntijoita (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.b).

Haaga-Helia ammattikoulussa on noin 10 500 opiskelijaa ja 630 työntekijää. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu on jakautunut yhteensä viidelle kampukselle, jotka sijaitsevat Porvoossa, Haagassa, Vierumäellä, Pasilassa ja Malmilla. Hotelli-, ravintola- ja matkailualaa voi opiskella Haagan ja Porvoon kampuksilla. Porvoon kampuksella voi opiskella lisäksi liiketaloutta. Vierumäen kampuksella voi opiskella liikunta-alaa. Malmin kampuksella voi opiskella liiketaloutta ja tietojen käsittelyä. Pasilan kampuksella voi opiskella tietotekniikkaa, finanssi- ja talousasiantuntijuutta, johdon assistenttityötä ja kieliä, journalismia, liiketaloutta sekä myyntiä. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.c; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.d)

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun missio on avata ovet työelämään (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.e).

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelmajohtaja Johanna Rajakangas-Tolsa.

2 Restonomi matkailu- ja ravitsemisalan osaajana

Restonomit valmistuvat matkailu- ja ravitsemisalan osaajiksi. Tässä opinnäytetyössä kerätään Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemyksiä esimiestyöstä työharjoittelupaikoilla. Opinnäytetyöhön on koottu restonomin määritelmä.

Restonomikoulutusta tarjoaa Suomessa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun lisäksi Savonia ammattikorkeakoulu, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, Lapin ammattikorkeakoulu, Laurea ammattikorkeakoulu, Tampereen ammattikorkeakoulu, Kajaanin ammattikorkeakoulu, Satakunnan ammattikorkeakoulu, LAB-ammattikorkeakoulu, joka toimii Lahdessa ja Lappeenrannassa, Seinäjoen ammattikorkeakoulu sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Restonomien työllistymiskenttä on laaja ja mahdollisia urasuuntauksia on matkailu- ja ravintola-alan lisäksi esimerkiksi tapahtumatuotannossa, kokous- ja kongressipalveluissa sekä viestinnän, markkinoinnin ja myynnin parissa. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.f; Savonia ammattikorkeakoulu, 2020; Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 2016; Lapin ammattikorkeakoulu s.a.; Laurea ammattikorkeakoulu s.a.; Tampereen ammattikorkeakoulu s.a.; Kajaanin ammattikorkeakoulu s.a.; Satakunnan ammattikorkeakoulu s.a.; LAB-Ammattikorkeakoulu s.a.; Seinäjoen ammattikorkeakoulu s.a.; Jyväskylän ammattikorkeakoulu s.a.)

Taulukko 1. Koonti Suomen ammattikorkeakouluista, jotka tarjoavat restonomikoulutusta Suomessa ja sekä koulutusohjelmien erot.

	Koulutusohjelma	Opintojen painotus
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	Restonomi, matkailun liikkeenjohto, hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohto, matkailu sekä ruokatuotannon johtaminen	Matkailu-, hotelli-, ravitsemisala sekä liikkeenjohto.
Savonia ammattikorkeakoulu	Restonomi, matkailu- ja ravitsemisalan kehittäminen ja johtaminen.	Matkailu- ja ravitsemisala.
Seinäjoen ammattikorkeakoulu	Restonomi, ravitsemispalvelut	Ravitsemus, palveluliiketoiminta ja ruokapalvelut.
Tampereen ammattikorkeakoulu	Restonomi, palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma	Ruokakulttuuri, ruoka- ja puh-tauspalvelut.
Laurea ammattikorkeakoulu	Restonomi, palveluelämysten tuottamisen ja kehittämisen koulutus	Palveluelämysten tuottaminen ja kehittäminen.
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu	Restonomi, matkailu- ja ravitsemisala	Kestävän ravitsemispalvelu lii-ketoiminnan ja vastuullisen mat-kailuliiketoiminnan kehittäminen, johtaminen sekä tuottaminen.
Kajaanin ammattikorkeakoulu	Matkailu- ja ravitsemisalan ammattikorkeakoulututkinto	Aktiviteettimatkailu ja tapahtu-matuotanto.
LAB-ammattikorkeakoulu (Lahti ja Lappeenranta)	Restonomi, hotelli-, ravintola- ja matkailuala.	Matkailu- ja tapahtumaliiketoiminta.
Lapin ammattikorkeakoulu	Restonomi, Bachelor of Hospitality management	Matkailu- ja ravitsemisala.
Satakunnan ammattikorkeakoulu	Restonomi, Matkailu	Palveluliiketoimintaosaaminen.

Taulukkoon 1. on koottu kaikki Suomen ammattikorkeakoulut, joissa voi opiskella restonomiksi. Taulukkoon on koottu myös koulutusohjelmat ja niiden painotukset. Kuten taulukosta huomaa, restonomiopinnot ovat laaja-alaiset ja koulutusohjelman painotus voi ohjata opintoja eri suuntiin. Selvänä erona Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja muiden ammattikorkeakoulujen tutkintojen välillä on se, että Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tutkinnot ovat liikkeenjohdollisia. Lisäksi taulukosta on havaittavissa, että matkailu- ja ravitsemispuoli ovat yleisimpiä suuntauksia, kun taas palveluelämyksiä tai aktiviteettimatkailua tarjoavat vain tietyt ammattikorkeakoulut. Tähän vaikuttaa mahdollisesti ammattikorkeakoulujen maantieteellinen sijainti, muu koulutustarjonta ja historia. Ammattikorkeakoulut saattavat esimerkiksi hyödyntää samojen lehtorien osaamista eri koulutusaloilla, jolloin restonomikoulutus on voinut alun perin muotoutua muun tarjottavan koulutuksen painotuksen perusteella. Lisäksi ala on jatkuvassa muutoksessa ja siksi uusia suuntauksia tulee kysynnän mukaisesti alkaa tarjoamaan, jotta restonomit saavat ajantasaista koulutusta.

Ammattikorkeakouluopintoja määrää valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista, johon kuuluu perus- ja ammattiopintoja, vapaasti valittavia opintoja, ammattitaitoa edistävää työharjoittelua sekä opinnäytetyö. Lisäksi yksi ammattikorkeakoulututkintoon johtavien opintojen tavoitteista on laaja-alaiset käytännölliset perustiedot ja- taidot sekä teoreettiset

perusteet toimia työelämässä oman alansa asiantuntijatehtävissä. (Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 18.12.2014/1129) Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomikoulutukset korreloivat vahvasti asetuksen kanssa.

Kaikissa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun 210 opintopisteen laajuisissa tutkinnoissa 30 opintopistettä eli joka seitsemäs opintopiste koostuu työharjoittelusta. Työharjoittelun tehtävät voidaan jakaa kolmeen teemaan, joita ovat opitun soveltaminen, uuden oppiminen ja ohjausvaikutus opintoihin ja urasuunnitteluun (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020g). Työharjoittelun tarkoitus on siis antaa käytännön kokemusta työelämästä sekä ohjata opiskelijaa opinnoissa ja urallaan.

Tässä opinnäytetyössä käsitellään Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden työharjoitteluja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tutkintosäännön (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020h) mukaan ammattikorkeakoulututkintoon kuuluu työharjoittelu, joka suoritetaan ammattikorkeakoulun hyväksymissä tehtävissä ja sitä ohjaa koulutusohjelmakohtaiset ohjeistukset. Yleensä 20 opintopistettä suoritetaan harjoittelussa ammattialalla ja 10 opintopistettä suoritetaan harjoittelussa erikoistumisalalla. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun koulutusohjelmia, joista valmistutaan restonomiksi, ovat matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma, matkailun koulutusohjelma, hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelma sekä ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelma (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020i). Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomikoulutuksien koulutusohjelmissä on eroja työharjoittelujen osalta. Matkailun sekä hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon ja ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelmien harjoittelut ammattialalla tähtäävät osaamistavoitteellisesti opitun soveltamiseen työelämässä, alan työtehtävien hahmottamiseen, oman ammatillisen kehittymisen hahmottamiseen sekä erikoistumisalavalinnassa ja urakehityksessä edistämiseen. Sisällöllisesti ne tähtäävät harjoittelun suunnittelun ja tavoitteistamisen hallitsemiseen, harjoittelun suorittamiseen sekä raportointiin. Matkailun sekä hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon ja ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelmien harjoittelut erikoistumisalalla taas tähtäävät osaamistavoitteellisesti spesifimpien työtehtävien hallitsemiseen sekä alalla työllistymiseksi ja etenemiseksi tarvittavan osaamisen hahmottamiseen. Sisällöllisesti tavoitteet ovat samat kuin harjoittelussa ammattialalla, mistä voi päätellä, että harjoittelujen käytäntö on hyvin samanlainen. Matkailun koulutusohjelmassa harjoittelujen toteutukset ovat samanlaiset riippumatta opintojen etenemisestä. Osaamistavoitteet ovat opitun ja työtehtävien välisen korreloinnin hahmottaminen ja oman sekä ympäristön kehittämisen merkityksen ymmärtäminen. Sisällöllisesti harjoittelut ovat vastaavanlaiset kuin kaikissa edellä mainituissa koulutusohjelmissä. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.j.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.k.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.l.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.m.; Haaga-Helia

ammattikorkeakoulu s.a.n.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.o.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.p.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.q.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.r.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.s.; Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.t.)

Harjoittelun lähtökohtana ovat osaamistavoitteet, jotka jaetaan ammatillisiksi, työelämä valmiuksiin liittyviksi sekä yksilökehitykseen liittyviksi. Nämä määrittelevät koulutusohjelman opetussuunnitelmassa. Työharjoittelun ammatillisia osaamistavoitteita ovat perehdyttäminen oman ammattialan työtehtäviin ja työskentelytapoihin, ammatillisen osaamisen syventäminen sekä vaadittavien tietojen ja taitojen opettaminen sekä tarkoitukseen sopivien työskentelytapojen käyttämisen opettaminen. Työharjoittelun työelämä valmiuksiin liittyviä osaamistavoitteita ovat muun muassa työllistyminen koulutusalaan vastaaviin työtehtäviin, kyky nähdä oma työ osana isompaa kokonaisuutta ja täsmällisyyteen, tarkkuuteen, työaikojen noudattamiseen sekä rakentavaan käyttäytymiseen työympäristössä oppiminen. Työharjoittelun yksilökehitykseen liittyvät tavoitteet ovat muun muassa opittujen tietojen ja taitojen soveltamiselle sopivien puitteiden tarjoaminen sekä monipuolisen ja tuloksellisen kokemuksen tarjoaminen. (Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu s.a.) Myös Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opinto-ohjaaja ja harjoittelulehtori Soive, P. (13.8.2020) korostaa harjoittelun suurta merkitystä ammatillisen kasvun sekä työelämäyhteyksien näkökulmasta. Hän mainitsee myös opiskelijan oman motivaation, tavoitteet, tahdon ja kyvyn oppia työpaikalla, merkityksellisiksi tekijöiksi oppimisen kannalta.

Työharjoittelu on siis jokaiselle restonomiopiskelijalle pakollinen osa opintoja. Työharjoittelun voi suorittaa erilaisissa työtehtävissä. Mitä pidemmälle opinnot ovat edenneet, sitä paremmat mahdollisuudet opiskelijalla on toimia oman alansa asiantuntijatehtävissä. Työharjoittelulla on käytännön merkitys työelämään orientoitumisen, työelämäyhteyksien luomisen, oman osaamisen sekä osaamistavoitteiden kannalta. Lisäksi opiskelija pääsee soveltamaan oppimaansa.

3 Toimiva esimiestyö

Tässä opinnäytetyössä kootaan Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemyksiä esimiestyöstä työharjoittelupaikoilla. Opinnäytetyöhön on koottu esimiestyön määritelmä.

Esimiestyön voi jakaa moniin eri sisältöihin ja vastakohtiin. Esimiestyön tarkoitus voi olla organisointi, strategisuus, ihmisten tai asioiden johtaminen. Kaikkeaa esimiestyötä yhdistää kuitenkin päätehtävä eli asioiden edistäminen. (Kupias, Peltola & Pirinen, 2014, luku johdanto.) Näin väittää myös Hyppänen (2013, luku 1), jonka mukaan esimiestyö on ensisijaisesti johtamista sekä vuorovaikutteista ja tavoitteellista vaikuttamista yksilöihin tai kokonaisiin ryhmiin. Myös Työturvallisuuskeskus (s.a.) luokittelee esimiestyön ensisijaisesti johtamiseksi, ja hyvässä johtamisessa yhdistyy asioiden ja ihmisten johtaminen. Asioiden johtaminen voi olla organisointia, päätöksentekoa tai toimintaprosessien hallintaa. Ihmisten johtaminen taas on sitä, että saadaan ihmiset toimimaan halutulla tavalla, jotta saavutetaan organisaation tavoitteet. Esimies siis edistää asioita, eri toimintatapoja käyttäen, hänelle annettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Kauhasen (2018, luku 4.2) mukaan esimies suunnittelee toimintaa organisaatioon, sen johtoon sekä strategiaan pohjautuen. Hänen on otettava huomioon arvot ja tavoitteet, jotka ohjaavat koko yrityksen toimintaa. Lisäksi esimies organisoii työnjaon ja mahdolliset tiimit hoitamaan eri tehtäviä.

Esimiehen tehtäviin kuuluu yhteistyön sujumisen ylläpito, motivaatiosta ja kehityksestä huolehtiminen, arviointi, palautteenanto ja vastaanottaminen sekä työntekijöidensä jakamisesta huolehtiminen (Hyppänen 2013, luku 1). Lisäksi esimiehen tulee jatkuvasti huolehtia, että työntekijät tietävät perustehtävänsä, sekä niiden yhteyden palvelu- ja tuotantoprosesseihin sekä ymmärtävät sen osana koko organisaation toimintaa. On tärkeää, että esimies myös kertoo työntekijöilleen, miksi heidän työnsä on tärkeää, sillä tämä ylläpitää työmotivaatiota. (Järvinen 2016.) Johtaminen tuottaa onnistuessaan tulosta ja tyytyväisiä alaisia. (Halme, Karas, Manninen, Marttinen, Murto & Teikari 2019, luku 2.) Työturvallisuuskeskus (s.a.) on jakanut päivittäisjohtamisen neljään osaan; arjen toimintavastuuseen, johon kuuluu muun muassa toimintaympäristö ja tavoitteet, muutosten hallintaan, johon kuuluu ymmärrettävä viestintä ja kehittämistavoitteiden määrittely, ihmisistä huolehtimiseen, johon kuuluu vuorovaikutus, arvostus ja vahvuuksien hyödyntäminen sekä itsensä johtamiseen, johon kuuluu oma hyvinvointi ja tuen hakeminen tarvittaessa. Tästä voi päätellä, että esimiestyö on jatkuvassa muutoksessa ja esimiesten toimenkuva laajenee tai muuttaa muotoaan jatkuvasti.

Organisaatiot ovat jatkuvassa muutoksessa muun muassa digitalisaation ja kilpailun vuoksi. Organisaatiossa tapahtuvien muutosten aikana on tärkeää, että esimies on perillä muutoksista ja tietää niiden syyt sekä kertoo nämä myös työntekijöilleen. Tämäkin ylläpitää työn mielekkyyttä ja motivaatio säilyy. (Järvinen 2016.)

Esimiehen tulee luoda puitteet ja mahdollisuudet työntekijöilleen, jotta he suoriutuvat työtehtävistään ja saavat niistä onnistumisen kokemuksia (Järvinen 2016). Työsopimuslain (työsopimuslaki 26.1.2001/55) mukaisesti työnantajan on huolehdittava myös siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmää muutettaessa tai kehitettäessä. Tulee muistaa, että esimies edustaa työnantajaansa työehtosopimuksen ja työlainsäädännön soveltamisen suhteen (Kupias ym. 2014, luku 1).

Esimiehen tehtäviin kuuluu myös hankkia ja kehittää henkilöstöä. Toisin sanoen hän rekrytoi uudet työntekijät sekä pitää omalta osaltaan huolen siitä, että henkilökunnan osaaminen on työtehtävien vaatimalla tasolla ja, että se kehittyy. (Kauhanen 2018, luku 4.2.) Esimies voi kartoittaa osaamista organisaation tulevaisuuden sekä työntekijöiden osaamisen näkökulmasta. Näin saadaan tietoa siitä, millaista osaamista tarvitaan ja millaista nykyosaaminen on. (Kupias ym. 2014, luku 2.)

”Esimiehen rooleissa korostuu tilanteen mukaan valmentaja, sparraaja, tiiminvetäjä, projektipäällikkö, työnjohtaja, ongelmanratkaisija, työhönottaja tai perehdyttäjä” (Hyppänen, 2013, luku 1).

Esimiestyön lähtökohdat voivat vaihdella riippuen siitä, alkaako esimiestyö jo entuudestaan tutussa työpaikassa vai kokonaan uudessa sekä siitä, onko työtiimi entuudestaan tuttu (Hyppänen 2013, luku 1). Esimiehen tulee ensitöikseen havainnoida toimintaympäristöään. Hän voi järjestää tutustumiskeskusteluja henkilökohtaisesti ja ryhmissä tutustukseen työntekijöihinsä. Työntekijöillä on aina odotuksia, toiveita ja vaatimuksia ja ne voivat perustua edellisen esimiehen toimintaan. Työntekijät tyypillisesti vertaavat uutta esimiestä edelliseen esimieheen. Joka tapauksessa esimiehen tulee uudessa roolissaan määritellä itsensä ja toimintamallinsa uudelleen sekä tunnistaa omat haasteensa. (Kupias ym. 2014, luku 1.)

Esimiessuhteen alkaessa on tärkeää pitää tutustumiskeskustelu ylemmän esimiehen kanssa. Tällöin kartoitetaan esimiestehtävän perusta, tiimin perustehtävä, toimintaympäristön tilanne sekä mahdollisten asiakkaiden odotukset (Kupias ym. 2014, luku 1). Johtaja tulee myös aina tukea ja kouluttaa. Viime kädessä valinnan tekevällä on vastuu hyvän

johtajan palkkaamisesta. (Halme ym. 2019, luku 2.) Esimieskin on työntekijä ja hänen työsuhdettaan koskee samat asiat kuin muidenkin. Esimiehen rooli organisaatiossa on tosin hyvin erilainen ja häneltä vaaditaan joustoa enemmän kuin muilta.

Teoksessa Työelämän kapinalliset – totuuksia kellokorteista ja kahvihuoneista (Halme ym. 2019, luku 2) käsitellään johtajuutta asiantuntijuutena. Johtajaksi ei synnytä vaan koulutaudutaan. Työelämässä on paljon huonoa johtamista ja usein Suomessa johtajaksi pääsee, kun on tarpeeksi vuosia takana eikä osaamisen tai koulutuksen perusteella. Suomalaisen yritysten tuottavuus ei ole pysynyt muiden maiden tasolla, ja tämä on selkeä merkki siitä, että jokin on vialla. Teoksessa johtajalla tarkoitetaan henkilöä, jonka toimilla on vaikutusta muiden organisaation henkilöiden työhön. Myös teoksessa Onnistu esimiehenä (Järvinen 2016) todetaan, että usein esimieheksi valikoituu henkilöt, jotka ovat toimineet tehtävässään kauan ja menestyksekkäästi. Tämä voi olla toimiva tapa, sillä esimiestyöhön valikoituu tällöin osaavia ja kokeneita henkilöitä ja asiantuntemus alaisten työtehtävistä lisää henkilökunnan arvostusta esimiestä kohtaan. Tällaisessa tilanteessa esimiehen tulee kuitenkin pohtia sitä, haluaako hän oppia toimimaan esimiehenä ja kehittyä siinä. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että työelämässä esimiehet ovat usein valittu tehtävänsä väärin perustein.

Organisaation kehittämisen painopisteiden määrittely voi olla esimerkiksi HR-toimintojen vastuulla, jolloin esimiehen tulee vain toteuttaa niitä. Kehittäminen voi olla myös esimiehen vastuulla, jolloin hänen tulee aktiivisesti huolehtia työntekijöiden oppimisesta. Kehittyminen voi olla myös työntekijän vastuulla, jolloin esimiehen tehtävä lähinnä tukea ja varmistaa, että kaikki sujuu. (Kupias ym. 2014, luku 1.) Esimiestyö voi siis olla hyvin erilaista organisaatiosta, sen koosta ja rakenteesta riippuen. Esimiehen työtehtävät voivat vaihdella niin sanotun rivityöntekijän kanssa samojen työtehtävien suorittamisesta koko organisaation esimiestyön rakentamiseen.

Esimiehen tulee kehittää alaisten lisäksi myös itseään, sillä omassa työtehtävässään kehittyvä ja oppiva esimies on hyvä esimerkki työntekijöille siitä, ettei kenenkään tule jäädä polkemaan paikoilleen (Kupias ym. 2014, luku johdanto). Esimiehen tulee säännöllisesti, useammin kuin kerran vuodessa, kartoittaa tietynlaisilla kysymyksillä työntekijän vahvuuksia ja kehityskohteita (Kupias ym. 2014, luku 2). Kartoitus voi tapahtua palavereissa tai kehityskeskusteluissa. Työsopimuslain (työsopimuslaki 26.1.2001/55) mukaisesti työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.

Kehityskeskusteluita voi kuvata kahdesta näkökulmasta: sosiaalisen kanssakäymisen sekä johtamisen välineenä. Sosiaalisen kanssakäymisen välineenä kehityskeskustelu on pintapuolista eikä edistä työntekijän motivaation ylläpitoa tai tarjoa palautteen antamiselle tai vastaanottamiselle kunnollisia puitteita. Sen sijaan johtamisen välineenä kehityskeskustelu tarjoaa työntekijälle ja esimiehelle mahdollisuuden puhua tavoitteista, kehityksestä ja tuloksista. Lisäksi tällöin pystytään keskustelemaan siitä, onko työntekijä saanut riittävästi tukea työskentelynsä. (Järvinen 2016.) Kehityskeskustelussa esimies ja työntekijä pystyvät myös antamaan palautetta toisilleen. Esimiehen tulee päivittäisen keskustelun lisäksi järjestää säännöllisesti yhteisiä palavereita työntekijöilleen. Tällöin kaikki tietävät mitä kulloinkin tapahtuu sekä mitä suunnitellaan. Tällöin toimintaa voidaan jatkuvasti kehittää ja arvioida eikä väärinkäsityksiä pääse syntymään. Lisäksi palaverit ylläpitävät yhteisöllisyyttä. Kaiken keskustelun lähtökohtana on luottamus. Luottamus esimieheen ja organisaatioon antaa työntekijälle motivaatiota kehittää itseään ja sitouttaa tavoitteisiinsa. Vuorovaikutus on huonoa ilman luottamusta, ja esimiehen tulee työskennellä ansaitakseen työntekijöidensä luottamus. (Kupias ym. 2014, luku 1.)

Organisaatioissa on usein myös ongelmia. Työyhteisöjen ongelmat johtuvat usein epäselvyyksistä tai puutteista perusrakenteissa. Esimiehen tulee pitää huolta työyhteisön perusrakenteista- ja prosesseista ennaltaehkäistäkseen sekä ratkaistakseen ongelmatilanteita. Esimiehen tehtävä on myös puuttua työnsuoritukseen ja käyttäytymiseen, jos tilanne sitä vaatii. (Järvinen, 2014, 109–111.) Organisaatioiden tulisi määritellä, mitä laadukas johtaminen ja esimiestyö on sekä mitä sillä halutaan saavuttaa. Toisin sanoen tehdä esimiestyöstä kilpailutekijä. Esimiestyö on liian hajautettua eikä sitä ajatella kokonaisuutena. Se on voitu jakaa ihmisten johtamiseen, muutosjohtamiseen, asioiden johtamiseen, työhyvinvoinnin johtamiseen tai osaamisen johtamiseen ja tämän jaon perusteella sitä myös toteutetaan. Tällöin liityntäpinta strategiaan, visioon ja missioon puuttuu. (Aarnikoivu 2013, luku 1.)

3.1 Mitä esimieheltä odotetaan

Hyvän johtajan ominaisuuksia ovat pyrkimys jatkuvaan kehitykseen, kyky ja uskallus vaikeiden tilanteiden kohtaamiseen, riittävä itsetuntemus ja halu olla hyvä johtaja. Hyvä johtaja huolehtii omasta ja muiden työssä jaksamisesta. (Halme ym. 2019, luku 2.) Myös Järvinen (2016) toteaa, että esimiehen ei tarvitse muuttaa persoonallisuuttaan, mutta hänen on työtehtävänsä puolesta kyettävä hillitsemään ja säätelemään tunteitaan kyetäkseen reagoimaan tietoisesti ja hallitusti, työtehtävänsä vaatimalla tavalla. Järvinen (2012, luku 6.2) toteaa toisessa teoksessaan, että esimiehellä tulee siis olla hyvät tunteiden säätelytaidot. Esimiehen tulee pystyä liioittelemaan ja teeskentelemään tunteitaan. Esimiehen tulee olla hyväntuulinen ja positiivinen aina, huolimatta yksityiselämästä ja lisäksi pystyä

osoittamaan myötätuntoa työntekijöitä kohtaan, mikäli heidän yksityiselämässään on murheita. Esimies joutuu siis näyttämään ja esittämään huolimatta aiemmin mainitusta aitouden vaatimuksesta.

Järvinen, P. (2012, luku 6.1) pohtii teoksessaan Esimiestyön vaikeus ja viisaus esimiestyön epäinhimillisyyttä ja esimiehiin kohdistuvien paineiden kohtuuttomuutta. Esimiehen tulee esimerkiksi ymmärtää työlainsäädännöstä, hallinnosta, alaisten työn sisällöstä ja tietotekniikasta ja vielä pystyä vuorovaikutukseen ja ymmärtämään ihmisten käyttäytymistä. Teoksessa mainitaan alaistaidot olennaiseksi osaksi organisaation toimivuutta. Teoksessa kuitenkin tuodaan esiin myös se, että esimies ei usein tiedä omaa rooliaan tai mitä työntekijät häneltä odottavat. Teoksessa on lueteltu neljä merkittävintä vaatimusta, jotka esimiehen tulisi täyttää. Ensimmäisenä mainitaan esimerkillisyys, jolla tarkoitetaan esimerkillistä käyttäytymistä ja toimintaa työpaikalla. Jotta työntekijöiltä voi odottaa määräysten, arvojen ja ohjeiden mukaista toimintaa, tulee myös esimiesten toimia niiden mukaisesti. Toisena edellytyksenä mainitaan ammatillisuus, jolla tarkoitetaan ammatillista, käyttäytymistä esimiehen puolelta. Esimiehen tulee kyetä hallitsemaan työntekijöitä enemmän omat tunteensa ja tarpeensa, ja toimia edustaen koko organisaatiota ja johtaen omaa yksikköään. Kolmas edellytys on oikeudenmukaisuus, jolla tarkoitetaan kaikkien työntekijöiden tasa-vertaista kohtelua. Esimiehen tulee ammatillisessa roolissaan ohittaa sympatit ja antipatit sekä toimia kaikki koskevien sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti. Neljäs edellytys on aitous, jolla tarkoitetaan esimiehen kykyä ja uskallusta olla oma itsensä sekä uskallusta johtaa omalla tavallaan. Tällöin alaiset kokevat vuorovaikutuksen sen esimiehen kanssa vilpittömäksi ja luotettavaksi. Järvinen (2012, luku 6.3.) toteaa myös, että mainittujen vaatimusten täyttäminen on vaikeaa, ja siksi esimies epäonnistuu työssään usein. Se, miten esimiestehtävässä oleva ihminen pystyy vastaanottamaan tyytymättömyyttä ja kriittistä palautetta sekä käsittelemään niitä on esimiestyön ydin. Kyetäkseen tähän tulee esimiehen olla nöyrä, ja kyetä antamaan aito kuva itsestään ja suoriutumisestaan.

Esimiehen tulee tietää oma tehtävänsä ja pystyttävä käyttämään tehtävän tuomaa valtaa tarvittaessa päätöksenteossa ja työntekijöiden johtamisessa. Tällä tavoin vältetään työyhteisön ajalehtimiseltä ilman päämäärää. Esimiehen tulee kuitenkin johtamisen ohella keskustella, antaa palautetta, delegoida ja osallistua työntekijöidensä arkeen ylläpitääkseen avointa ja välitöntä työilmapiiriä. Käytti valtaansa tai ei, esimies on työntekijöiden silmissä aina auktoriteetti. (Järvinen 2016.) Halme ym. (2019, luku 2) kuitenkin väittää, että johtaminen ei ole kenenkään yksinoikeus vaan kuuluu koko organisaatiolle. Tulee kuitenkin muistaa, että joku johtaa aina. Organisaatio siis toteuttaa johtamista yhdessä, mutta jonkun on oltava viime kädessä auktoriteetti ja tehdä lopulliset päätökset.

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemyksiä esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla. Toimivaa esimiestyötä voisi tähän tietoperustaan nojaten kuvailla työtehtävien mukaiseksi toiminnaksi, jonka päätavoite on edistää tai saada tapahtumaan jotain. Esimiehen tehtävä on johtaa asioita tai ihmisiä perustuen organisaation strategiaan, visioon ja missioon. Lisäksi hän tai he, ylläpitävät avointa työilmapiiriä, käyvät kehityskeskusteluja, antavat ja vastaanottavat palautetta, huolehtivat työntekijöiden ja omasta työhyvinvoinnistaan ja motivaatiosta, pitävät huolen, että kaikki tietävät työtehtävänsä ja niiden merkityksen rekrytoivat uusia työntekijöitä ja hoitavat irtisanomiset, puuttuvat vääränlaiseen käytökseen työpaikalla, toimivat työnkuvansa mukaisesti halliten tunteitaan, johtavat muutosta ja sen keskellä, hoitavat päivittäisjohtamisen ja pidemmän aikavälin tavoitteiden mukaisen johtamisen. Aloilla, joihin restonomit valmistuvat työympäristö on usein todella hektinen ja vaativa. Tällöin esimieheltä vaaditaan vielä enemmän. Nykyhetki on hyvä esimerkki muutoksesta, jonka keskellä johtaminen on varmasti ollut monelle esimiehelle erittäin haastavaa.

3.2 Työntekijöiden valtuuttaminen

Esimiestyötä ja johtamista käsitellään uusista näkökulmista jatkuvasti. Yritykset ovat alkaneet ymmärtämään henkilöstön tärkeyden ja potentiaalin kilpailukykyä edistävänä tekijänä. Yksi esillä olevista suuntautumisista on työntekijöiden valtuuttaminen, ja siksi se on otettu tarkasteluun tässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyössä kerätään Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijöiden näkemyksiä työharjoittelijöiden ja työntekijöiden valtuuttamisesta (eng. empowering employees) työharjoittelupaikoilla. Työntekijöiden valtuuttamisesta käytetään suomen kielellä montaa eri termiä esimerkiksi osallistaminen, valtaistaminen ja mahdollistaminen. Tässä opinnäytetyössä käytetään sanaa valtuuttaminen.

Huolimatta siitä, että valtuuttaminen on tunnistettu, toteutettu ja tutkittu kilpailukykyä edistävä konsepti, sen määritelmä on sekava. Se sekoitetaan usein delegointiin. Se on kuitenkin enemmän nimenomaan valtuuttamista tai mahdollistamista. Usein johtamista käsittelevässä kirjallisuudessa, valtuuttamista käsitellään vallan jakona tai auktoriteetin jakamisena. (Conger & Kanungo 1988, 471.)

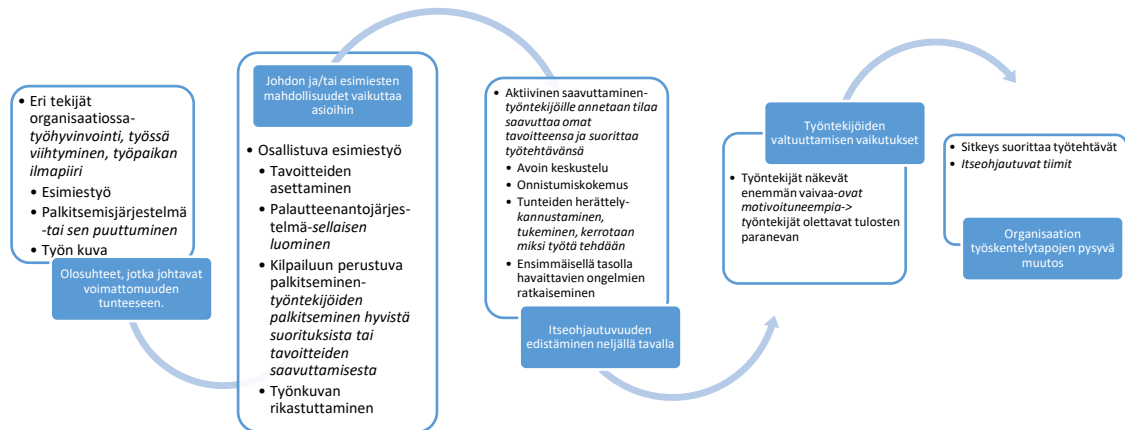
Työntekijöiden valtuuttaminen tarkoittaa vallan jakamista työntekijöille esimerkiksi lisäämällä autonomiaa työyhteisössä, jakamalla tietoa työntekijöille sekä luomalla itseohjautuvia tiimejä (Safari Kahreh, Ahmadi & Hashemi. 2011, 2). Mohapatra & Mishra (2018–2019, 48-49) käsittelevät valtuuttamista samasta näkökulmasta. Heidän mukaansa työntekijöiden valtuuttaminen on sekä strategia että filosofia, jonka mukaan työntekijöille luodaan autonomia, jossa heillä on mahdollisuus tehdä päätöksiä ongelmien ratkaisemiseksi.

Työntekijöille annetaan enemmän vastuuta, jolloin he ovat motivoituneempia hoitamaan työnsä hyvin. Lisäksi työntekijöiden valtuuttamista pidetään menestyksen avaimena, jonka avulla tavoitteet saavutetaan ja organisaation missio muovautuu. Artikkelissa luetellaan tunnettuja yrityksiä, kuten Vodafone ja Apple, joille työntekijöiden valtuuttaminen, sen eri muodoissa, on osa organisaation strategiaa.

Työntekijöiden valtuuttaminen tarkoittaa työntekijöiden autonomian ja osallistamisen lisäämistä sekä perinteisten hierarkkisten rakenteiden hajottamista. Valtuuttaminen voi parhaimmillaan lisätä yritysten kilpailukykyä (Ahmadi ym. 2011, 1-4). Työntekijöiden valtuuttaminen on siis työntekijän vallan ja autonomian lisäämistä koskien hänen omaa työtänsä.

Bowen & Lawler III (2006, 157-162) määrittelevät työntekijöiden valtuuttamista jakamalla sen neljään osa-alueeseen. Ensimmäinen on yrityksen menestystä koskevan tiedon jakaminen eli yrityksen tulosta ja kilpailijoiden suoritusta koskevan tiedon jakaminen työntekijöille. Toinen on palkitseminen yrityksen menestykseen perustuen eli tuoton ja yrityksen osakkeiden jakaminen. Kolmas on tieto, joka mahdollistaa sen, että työntekijät ymmärtävät ja osallistuvat yrityksen menestykseen. Neljäntenä on työntekijöiden valta tehdä päätöksiä, jotka vaikuttavat organisaation suuntaan ja menestykseen laatupiirejä ja itseohjautuvia tiimejä hyödyntäen. Valtuuttaminen organisaatiossa siis vaatii toimenpiteitä ennen toimeenpanoa. Työntekijät pystyvät tekemään hyviä päätöksiä sillä edellytyksellä, että heidät on perehdytetty ja koulutettu kunnolla. Valtuutetut työntekijät näkevät itsensä pätevinä ja kokevat, että he voivat vaikuttaa omaan työhönsä ja työympäristöönsä ja tämä johtaa siihen, että he suorittavat työtehtävänsä innovoivasti ja ennakkoiden (Boudrias ym. 2009, 627).

Conger & Kanungo (1988, 471-474) ovat tulkinneet työntekijään valtuuttamista kahdesta näkökulmasta; valtuuttaminen suhteellisena rakenteena (empowerment as a relational construct) ja valtuuttaminen motivoivana rakenteena (empowerment as a motivational construct). Suhteellisena rakenteena valtuuttaminen perustuu vallan tai hallinnan käyttöön/olemassaoloon suhteessa muihin. Tältä kannalta katsottuna valtuuttamisesta muodostuu prosessi, jossa johtaja jakaa valtaansa alaisilleen. Valtuuttaminen motivoivana rakenteena perustuu mahdollistamiseen. Tällä tarkoitetaan, että luodaan olosuhteet motivaation lisäämiselle oman henkilökohtaisen tehokkuuden tunteen kautta, tehtävien suorittamiseksi. Tästä voi päätellä, että nykyään valtuuttava esimiestyö on enemmän jälkimäistä. Boudrias, Gaudreau, Morin & Savoie (2009, 626) taas käsittelevät työntekijän valtuuttamista jakamalla sen toteutuksen kahteen osaan. Toinen osa on esimiestyön toteutus, joka tähtää työntekijän autonomian ja vastuun lisäämiseen ja toinen osa henkilökohtaisesti toteutettava aktiivinen työhön perehdyttäminen.



Kuva 1. Valtuuttamisprosessin neljä tasoa (Conger & Kanungo, 1988, mukailen)

Kuvassa 1. on kuvattu mukailen Conger & Kanungo (1988, 475) kuinka työntekijöiden osallistamisen prosessi tapahtuu työpaikalla, jossa työntekijät kokevat, ettei heillä ole päätäntävaltaa. Kursivoitu teksti on lisätty omana tulkintana taulukkoon. Kuvassa on esitetty osallistamisen prosessin toteutus työpaikalla. Prosessi on jaettu viiteen osaan. Ensimmäinen taso kuvaa olosuhteita, jotka johtavat siihen, että työntekijä kokee, ettei hänellä ole päätäntävaltaa. Olosuhteisiin voi kuulua työnkuva, eri tekijät organisaatiossa, esimiestyö sekä palkitsemisjärjestelmä. Toinen taso kuvaa johdon ja/tai esimiesten mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin. Näitä voi olla osallistuva johtaminen, palautteenantojärjestelmä, tavoitteiden asettelu, työn kuvan rikastaminen tai kilpailuun perustuva palkitseminen. Kolmas taso kuvaa, kuinka itseohjautuvuutta voidaan edistää organisaatiossa. Tapoja ovat aktiivinen saavuttaminen, onnistumiskokemus, avoin keskustelu ja tunteiden herättely. Lisäksi tässä kohtaa tulisi poistaa ensimmäisen tason ongelmat. Neljäs taso kuvaa työntekijöiden valtuuttamisen vaikutuksia. Tähän kuuluu se, että työntekijät näkevät yhä enemmän vaivaa ja odottavat tulosten parantuvan. Viides taso kuvaa pysyviä muutoksia organisaatiossa. Tähän kuuluu käytöksen sitkeys suorittaa omat työtehtävät ja lopulta itseohjautuvat tiimit.

Mohapatra & Mishra (2018-2019, 51) ovat omassa tutkimuksessaan koonneet eri lähteitä käyttäen työntekijöiden valtuuttamisen tuloksia, joita ovat matalampi työntekijöiden vaihtuvuus, lisääntynyt tuottavuus, tuotto ja voitto, tehokas päätöksenteko, parempi asiakaspalvelu, innovatiivisuuden ja lojaaliuden lisääntyminen, vastuunkanto sekä yksilölliset tulokset kuten työhyvinvoinnin lisääntyminen. Voi siis päätellä, että työntekijöiden valtuuttamisella on organisaatioiden menestyksen ja tuloksen kannalta vain positiivisia vaikutuksia. Työntekijöiden valtuuttamisen toimivuudella voi varmasti olla myös organisaatiokohtaisia

ja työntekijäkohtaisia eroja. Voi olla myös työntekijöitä, jotka eivät halua vastuuta tai oikeutta päätöksentekoon. Voi myös olla organisaatioita, joissa päätösten on aina kuljettava esimiehen kautta.

Esimiestyön ja työntekijän valtuuttamisen prosessi työharjoittelijan näkökulmasta perustuen tässä opinnäytetyössä esitettyihin esimiestyön ja työntekijän valtuuttamisen määrittelyihin on koottu kuvaksi (liite 1). Kuvassa esimiestyö esitetään prosessina, joka alkaa rekrytoinnista ja päättyy työharjoittelusuhteen päättymiseen. Työntekijän valtuuttaminen työharjoittelijan näkökulmasta kulkee prosessin kahdessa vaiheessa mukana. Se on merkitty viivan alle. Työharjoittelijan työsuhde alkaa yleensä rekrytoinnilla, jonka yhteydessä tai jälkeen työpaikka ja työnkuva esitellään. Riippuen organisaatiosta tässä kohtaa esitellään myös mahdollinen palkkaus, työsuhde-edut ja työterveydenhuolto. Kun rekrytointi on tehty, työharjoittelija perehdytetään työtehtäviinsä ja hän pääsee tutustumaan esimieheensä sekä kollegoihinsa. Esimies ja työharjoittelija voivat yhdessä määrittellä työharjoittelijalle tavoitteet. Työharjoittelijalle tulee perehdytyksen yhteydessä esitellä organisaation strategia, missio sekä visio ja tehtävän työn yhteys ja merkitys näihin liittyen. Tässä vaiheessa työntekijän valtuuttamisprosessi näyttäytyy niin, että työntekijä tulee kouluttaa jotta seuraavien vaiheiden täyteenpano on mahdollinen. Työntekijän on hahmotettava omat työtehtävät sekä niiden merkitys osana organisaatiota, ja sen tuloksia. Työntekijän on myös saatava tietoa yrityksen ja kilpailijoiden tuloksista, hahmottaakseen yrityksen roolin alalla. Lisäksi esimiesten ja johdon on jaettava tietoa kaikesta yrityksen toiminnasta työntekijöille. Prosessin seuraava vaihe kattaa koko työsuhteen. Esimiehen ja työharjoittelijan tulee käydä kehityskeskusteluja, joissa keskustellaan työharjoittelijan kehittymisestä työtehtävissään. Kehityskeskustelujen yhteydessä tai erikseen esimiehen tulee tukea työharjoittelijaa, ylläpitää tämän työhyvinvointia, sekä antaa ja vastaanottaa palautetta. Tässä vaiheessa työntekijän valtuuttamisprosessi näyttäytyy niin, että työntekijällä on valmiudet vaikuttavat omaan työhönsä sekä tehdä työtään koskevia päätöksiä. Hänelle myös annetaan valta tehdä niin. Täten työntekijöistä pystytään muodostamaan itseohjautuvia tiimejä, jotka eivät vaadi jatkuvaa esimiehen päätöksentekoa. Työharjoittelijan työsuhteen päättyessä työharjoittelija ja esimies voivat tehdä kokonaisarviointin, jossa voidaan käsitellä ovatko odotukset täyttyneet puolin ja toisin ja onko esimiehen antamat ja työharjoittelijan itsensä asettamat tavoitteet täyttyneet. Lisäksi tässä kohtaa esimiehen ja työharjoittelijan tulee sopia työsuhteen mahdollisesta jatkumisesta tai päättymisestä. Koko prosessin ajan rinnalla kulkee viestintä ja vuorovaikutus, jotka ovat jokaisen vaiheen lähtökohtana.

Tässä opinnäytetyön tietoperustassa on käsitelty restonomiin, työharjoittelun, esimiestyön ja työntekijöiden valtuuttamisen käsitteet. Käsitteet on johdettu opinnäytetyön aiheesta ”Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemys esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla”. Alaongelmana opinnäytetyössä kootaan Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden kehittämisajatuksia koskien esimiestyötä työharjoittelupaikoilla. Toisena alaongelmana opinnäytetyö pohtii, ovatko restonomiopiskelijat kokeneet työharjoittelujensa aikana, että heitä valtuutettiin suhteessa omaan työhönsä. Kolmantena alaongelmana opinnäytetyö pohtii, kokivatko restonomiopiskelijat, että työntekijöitä valtuutettiin suhteessa omaan työhönsä.

Tietoperustasta johdettujen kysymysten avulla opinnäytetyö tutkii pää- sekä alaongelmia.

4 Tutkimuskysely Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoille

Tämä opinnäytetyö on tutkimustyyppinen. Tutkimus on tehty kyselylomakkeen avulla. Tutkimus on kvantitatiivinen, ja se on toteutettu jakamalla kyselylomaketta kaikille Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoille.

Tutkimustyyppisen opinnäytetyön voi toteuttaa määrällisin eli kvantitatiivisin tai laadullisin eli kvalitatiivisin menetelmin. Näitä ohjaa tutkittava kohde ja sen luonne. (Tuomivaara 2005) Määrällisellä tutkimuksella pyritään luokittelemaan, vertailemaan, hankkimaan numeerista tai tilastollista tietoa sekä tutkimaan syy-seuraussuhteita. Kvalitatiivisella tutkimuksella taas pyritään tutkimaan tutkittavan kohteen laatua, luonnetta sekä ominaisuuksia. Nämä kaksi tutkimusmenetelmää voivat toimia erikseen tai rinnakkain, riippuen tutkimuskohteesta. (Jyväskylän yliopisto 2005a) (Jyväskylän yliopisto 2005b) Myös Hirsjärvi, Remes & Sajavaara (1997, 130-131, 154-155) määrittelevät keskeisiksi tekijöiksi kvantitatiivisessa tutkimuksessa sen, että aineistot, jotka kerätään otoksesta, on saatava tilastolliseen muotoon. Kvantitatiivisen tutkimuksen taustalla on usein jokin teoria tai johtopäätökset aiemmin toteutetuista tutkimuksista. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulee myös määritellä keskeiset käsitteet. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa määritellään keskeisiksi tekijöiksi aineiston keruun luonnollisissa tilanteissa, suosien tutkijaa tiedon kerääjänä. Lisäksi kvalitatiivisessa tutkimuksessa voi tulla esille uusia asioita eikä lähtökohtana toimi mikään teoria, kuten kvantitatiivisessa tutkimuksessa.

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska tutkimuksen kohteena on kaikki Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat, joiden näkemys esimiestyöstä pyritään saamaan tilastolliseen muotoon. Tuloksia eli kyselylomakkeeseen saatuja vastauksia tulee voida vertailla, luokitella sekä havainnoida numeerisesti. Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä ei olisi soveltunut tähän opinnäytetyöhön, koska sen avulla olisi saatu koottua vain pienen joukon näkemys. Tällöin tutkimusmenetelmä ei olisi tukenut tutkimuksen tavoitteita.

4.1 Tutkimuksen toteutuksen kuvaus

Tutkimus on toteutettu keräämällä tietoperustasta johdettuun kyselylomakkeeseen vastauksia Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoilta. Kyselylomakkeen verkkolinkkiä on jaettu Haaga-Helia ammattikorkeakoulun Haagan kampuksen opiskelijoille Moodlen OmaPolun kautta ja Porvoon kampuksen opiskelijoille sähköpostin välityksellä. Kyselyä ei ole jaettu Haaga-Helia ammattikorkeakoulun pyynnöstä vuoden 2020 syksyllä aloittaneille opiskelijoille.

Kyselystä laitettiin muistutusviesti viikon päästä ensimmäisen linkin lähetyksestä. Kysely oli yhteensä 11 päivää avoinna ja siihen kertyi 114 vastausta.

Kyselylomake tehtiin Webropol- kysely- ja raportointityökalulla. Kyselylomake oli englannin- ja suomenkielinen. Kyselylomakkeeseen koottiin tietoperustasta johtaen 21 väitemuotoista kysymystä sekä kolme avointa täydennyskysymystä ja yksi avoin kysymys. Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, onko vastaaja suorittanut harjoittelun osana Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoja. Vastausvaihtoehtoina oli 1. Kyllä ja 2. En. Mikäli vastaaja vastasi, ettei ole, kysely loppui. Toisessa kysymyksessä kysyttiin, minä opiskeluvuotena opiskelija suoritti viimeisimmän Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvän työharjoittelun. Vastausvaihtoehdot olivat 1. vuonna, 2. vuonna, 3. vuonna ja 4. vuonna. Tämän jälkeen kyselyssä pyydetään vastaajaa vastaamaan seuraaviin väittämiin koskien viimeisintä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvää työharjoittelujaksoa. Väittämiä on yhdeksän ja ne koskevat esimiestyötä. Väitteiden jälkeen kyselyssä oli avoin kenttä, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiaan. Väitteet on koottu tietoperustaan nojaten ja tietoperustan mukaisen toimivan esimiestyön määritelmään perustuen. Väitteitä olivat esimerkiksi ”Esimies toimi ammattimaisesti suhteessa rooliinsa”, ”Sain esimieheltäni riittävästi tukea työhöni”, ”Esimieheni piti säännöllisiä kehityskeskusteluja, joissa käsiteltiin muun muassa kehitystä, tavoitteita ja tuloksia” ja ”Esimies kertoi tehtävän työn merkityksen suhteessa organisaation tavoitteisiin”. Tuloksissa ja tulosten pohdinnassa väitteisiin viitataan kysymyksinä.

Seuraavassa osiossa pyydetään vastaajaa vastaamaan väitteisiin koskien itseään työharjoittelijana viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa. Tähän koottiin väitteitä, koskien työharjoittelijan valtuuttamista. Vastaaja ei tiennyt, että väitteet liittyivät työntekijän valtuuttamiseen. Väitteet johdettiin opinnäytetyön tietoperustasta. Väitteitä oli viisi. Väitteiden jälkeen kyselyssä oli jälleen avoin kenttä, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiaan. Väitteet on koottu tietoperustaan pohjautuen ja tietoperustan mukaisen työntekijän valtuuttamisen määritelmään perustuen. Väitteitä olivat esimerkiksi ”Sain tietoa organisaation saavutuksista ja tavoitteista”, ”Organisaatio tarjosi tiimilleni mahdollisuudet päätöksentekoon työssään” ja ”Organisaatio tarjosi vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla pystyin ylläpitämään motivaatitani työtäni kohtaan”

Seuraavassa osiossa pyydetään vastaajaa vastaamaan väitteisiin koskien kaikkia työntekijöitä viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa. Osiossa oli väitteitä, koskien työntekijöiden valtuuttamista. Vastaaja ei tiennyt, että

väitteet liittyivät työntekijän valtuuttamiseen. Väitteet johdettiin opinnäytetyön tietoperustasta ja ne vastasivat edellisen osion väitteitä. Väitteet oli muokattu koskemaan vastaajan näkökulmaa kaikkien työharjoittelupaikan työntekijöiden valtuuttamisesta. Väitteitä oli viisi. Väitteiden jälkeen kyselyssä oli jälleen avoin kenttä, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiaan. Väitteet on koottu tietoperustaan pohjautuen ja tietoperustan mukaisen työntekijän valtuuttamisen määritelmään perustuen. Väitteitä olivat esimerkiksi ”Työntekijät saivat tietoa organisaation saavutuksista ja tavoitteista”/” Organisaatio tarjosi tiimeille mahdollisuudet päätöksentekoon työssään” ja ”Organisaatio tarjosi työntekijöille vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla he pystyivät ylläpitämään motivaatiota työtä kohtaan”

Väitteissä 3-11, 13-17 ja 19-23 vastaaja vastasi Likert-asteikolla liukukykintä käyttäen asteikolla 1-5. Jokaisen väitteen yhteyteen oli merkitty 1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä. Tutkimuksen lähtökohtana oli, että vastaajalle riitti tiedoksi ääripäiden selitteet. Liukukytkin asetui vain kokonaislukuihin ja vastaaja näki vain kokonaisluvut. Kysymykset 12, 18, 24 ja 25 olivat avoimia kysymyksiä.

Väitteet vastasivat tietoperustassa määriteltyä toimivaa esimiestyötä tai valtuuttamisen ilmenemistä työharjoittelupaikoilla. Eli vastaus 5 = Täysin samaa mieltä vastasi toimivaa esimiestyötä tai työntekijän valtuuttamisen ilmenemistä, kun taas vastaus 1 = Täysin eri mieltä kertoi, ettei esimiestyö ollut toimivaa eikä valtuuttamista ilmennyt.

4.2 Kyselylomakkeen testauksen kuvaus

Kyselyä testasi yhteensä seitsemän 17-28- vuotiasta henkilöä, jotka eivät ole Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoita. Kyselylomakkeen testasi ensin yksi henkilö, joka testasi ainoastaan lomakkeen toimivuutta. Toisessa vaiheessa muut testaajat testasivat kyselylomaketta molemmilla kieliversioilla. Testaajille kerrottiin linkin jaon yhteydessä, että heidän vastauksia ei käytetä opinnäytetyöhön ja että vastaukset poistetaan. Testaajia pyydettiin testaamaan kyselylomake kolme kertaa ensin siten, että vastaa ensimmäisessä kysymyksessä 2. En, jolloin kysely loppuu. Tämän jälkeen englanniksi ja suomeksi. Testaajia pyydettiin kiinnittämään huomiota ulkoasuun, väitteiden muotoiluun molemmilla kielillä, kielioppiin- ja kieliasuun molemmilla kielillä, sujuvuuteen sekä kysymysten määrään. Testaajat eivät tienneet ketä muut testaajat olivat.

Testivastaajat kommentoivat kieliasua, esimerkiksi väitteitä, jotka olivat epäselviä tai vaikeatajuisia. Lomaketta paranneltiin testivastaajien kommenttien perusteella. Testivastaajat huomasivat kyselyssä myös muutamia virheitä esimerkiksi englannin kielen kieliopissa. Myös kyseiset väittämät korjattiin kieliopillisesti oikeaoppisiksi.

4.3 Käytetyt analyysimenetelmät

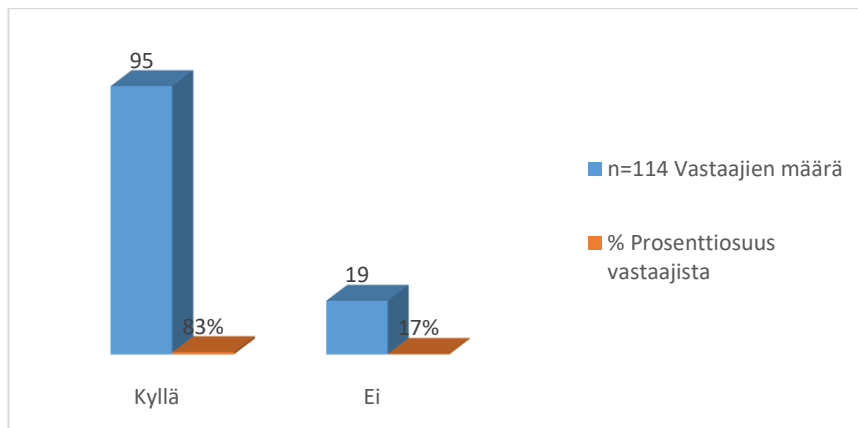
Tässä opinnäytetyössä käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää, koska tarkoitus on saada tilastoitavia vastauksia isolta määrältä vastaajia.

Tulosten analysointi tapahtui Excelissä luotujen diagrammien avulla. Diagrammeihin on merkitty vastaajien kokonaismäärä eli n-luku sekä vastaajien määrä per vastausvaihtoehto sekä prosenttiosuus per vastausvaihtoehto. Lisäksi analysointia tehtäessä on huomioitu keskiarvo ja keskihajonta. Avointen kysymysten vastaukset on kirjoitettu selkeään ja tiivistettyyn muotoon.

Kyselylomake on luotu siten, että kaikki kyselyyn tarvittavat mittarit ovat olleet käytössä ja ne on lopuksi analysoitu. Asteikoilla vastattavien kysymysten perusteella voitiin luoda tilastoitavaa tutkimustietoa ja avoimien kysymysten avulla saatiin tietoa asteikolla vastattavien kysymysten rinnalle, syvempää analyysia varten. Kyselylomakkeen viimeinen kysymyksen avulla vastaajat vastasivat yhteen tämän opinnäytetyön alaongelmista.

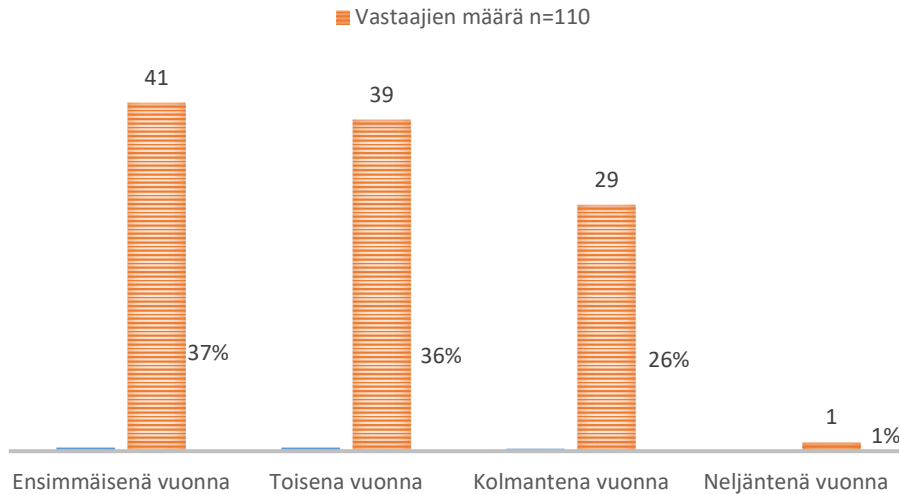
5 Tulokset

Kysymyslomakkeen tulokset on koottu diagrammeihin ja avattu diagrammien yhteyteen. Kysymykset 13. ja 19., 14. ja 20., 15. ja 21., 16. ja 22 sekä 17. ja 23. käsitellään yhdessä, sillä ne koskevat opiskelijan näkökulmaa koskien itseään työharjoittelijana ja opiskelijan näkökulmaa koskien kaikkia organisaation työntekijöitä. Niissä siis tutkitaan samoja asioita saman vastaajan kokemana kahdesta eri näkökulmasta.



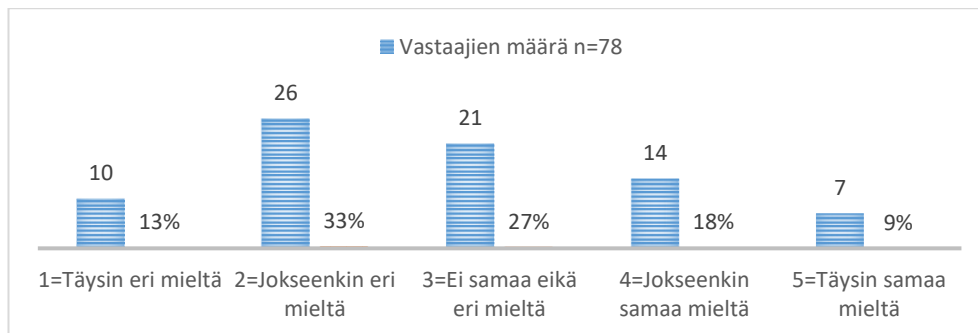
Kuvio 1. Viimeisimmän työharjoittelujakson suoritus osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin, onko vastaaja suorittanut viimeisimmän työharjoittelujaksonsa osana Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoja. Ensimmäisessä kysymyksessä oli 114 vastausta. 83 prosenttia eli 95 vastaajaa vastaajista oli suorittanut viimeisimmän työharjoittelunsa osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja. 17 prosenttia eli 19 vastaajaa ei ollut suorittanut viimeisintä työharjoitteluaan osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja. Mikäli vastaaja vastasi 2. En kysely päättyi.



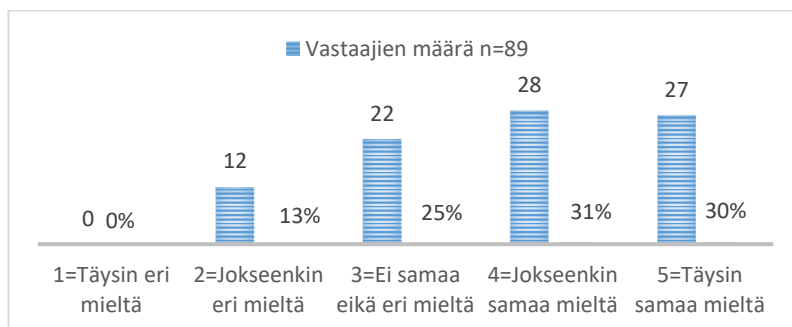
Kuvio 2. Opiskeluvuosi, jona Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintojen osana suoritettu työharjoittelujakso suoritettu

Toisessa kysymyksessä selvitettiin minä opiskeluvuotena vastaaja suoritti viimeisimmän Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihisi liittyvän työharjoittelun. Toisessa kysymyksessä oli 110 vastausta. 1 prosentti eli yksi vastaaja oli suorittanut viimeisimmän työharjoittelunsa neljäntenä opiskeluvuotenaan, 26 prosenttia eli 29 vastaajaa kolmantena opiskeluvuotenaan, 36 prosenttia eli 38 vastaajaa toisena opiskeluvuotenaan ja 37 prosenttia eli 41 vastaajaa ensimmäisenä opiskeluvuotenaan.



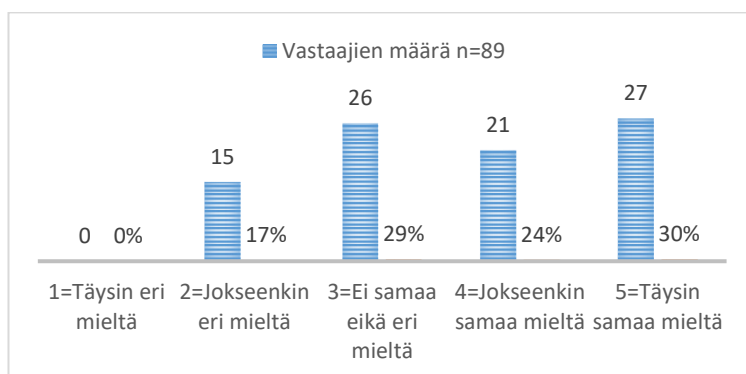
Kuvio 3. Vastaajan näkemys siitä, pitikö esimies säännöllisiä kehityskeskusteluja, joissa käsiteltiin muun muassa kehitystä, tavoitteita ja tuloksia

Kysymyksessä kolme tutkittiin vastaajan näkemyksiä siitä, pitikö esimies säännöllisiä kehityskeskusteluja, joissa käsiteltiin muun muassa kehitystä, tavoitteita ja tuloksia. Väitteen vastasi yhteensä 78 opiskelijaa. Heistä 13 prosenttia eli 10 vastaajaa vastasi 1 eli täysin eri mieltä. 33 prosenttia eli 26 vastaajaa vastasi 2, 27 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 3, 18 prosenttia eli 14 vastaajaa vastasi 4 ja 9 prosenttia eli vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 2,77 ja keskihajonta 1,16.



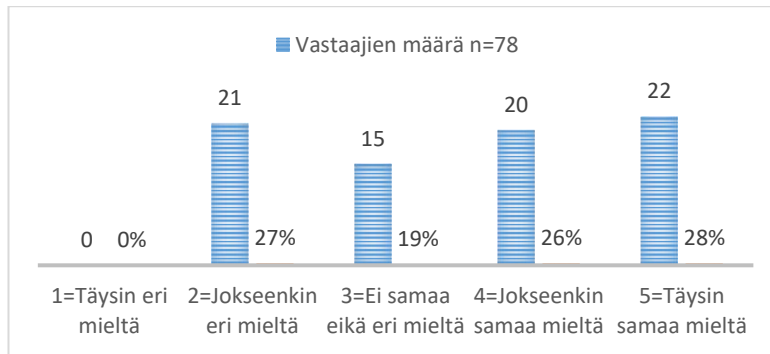
Kuvio 4. Vastaajan näkemys esimieheltä saadusta tuesta

Kysymyksessä neljä tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa esimieheltään riittävästi tukea työhönsä. Väitteeseen vastasi yhteensä 89 opiskelijaa. Heistä ei kukaan vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 13 prosenttia eli 12 vastaajaa vastasi 2, 25 prosenttia eli 22 vastaajaa vastasi 3, 31 prosenttia eli 28 vastaajaa vastasi 4 ja 30 prosenttia eli 27 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,79 ja keskihajonta 1,03.



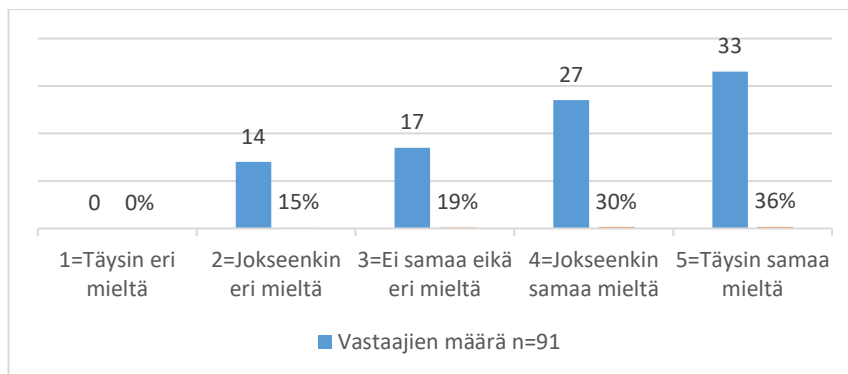
Kuvio 5. Vastaajan näkemys esimieheltä saadusta palautteesta

Kysymyksessä viisi tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa esimieheltään palautetta. Väitteeseen vastasi yhteensä 89 opiskelijaa. Heistä ei kukaan vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 17 prosenttia eli 15 vastasi 2, 29 % vastasi 3, 24 % vastasi 4 ja 30 % vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,67 ja keskihajonta 1,08.



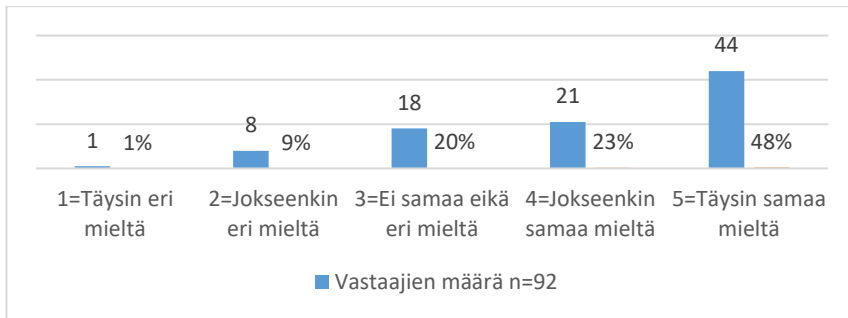
Kuvio 6. Vastaajan näkemys mahdollisuudesta antaa palautetta esimiehelle

Kysymyksessä kuusi tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa mahdollisuuden antaa palautetta esimiehelleen. Vastauksia oli yhteensä 78. Heistä ei kukaan vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 27 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 2, 19 prosenttia eli 15 vastaajaa vastasi 3, 26 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 4 ja 28 prosenttia eli 22 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,55 ja keskihajonta 1,17.



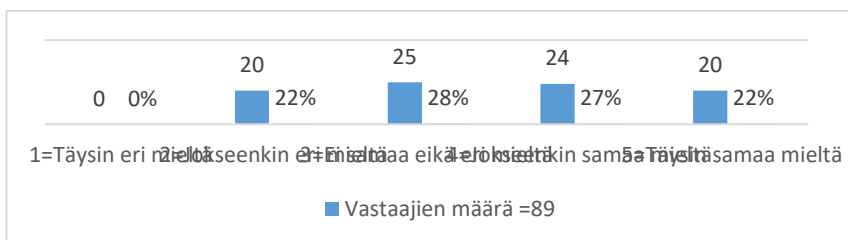
Kuvio 7. Vastaajan näkemys siitä, ylläpitikö esimies hyvää työilmapiiriä

Kysymyksessä seitsemän tutkittiin, ylläpitikö esimies hyvää työilmapiiriä. Väitteeseen vastasi yhteensä 91 opiskelijaa. Heistä ei kukaan vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 15 prosenttia eli 14 vastaajaa vastasi 2, 19 prosenttia eli 17 vastaajaa vastasi 3, 30 prosenttia eli 27 vastaajaa vastasi 4 ja 36 prosenttia eli 33 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,87 ja keskihajonta 1,08.



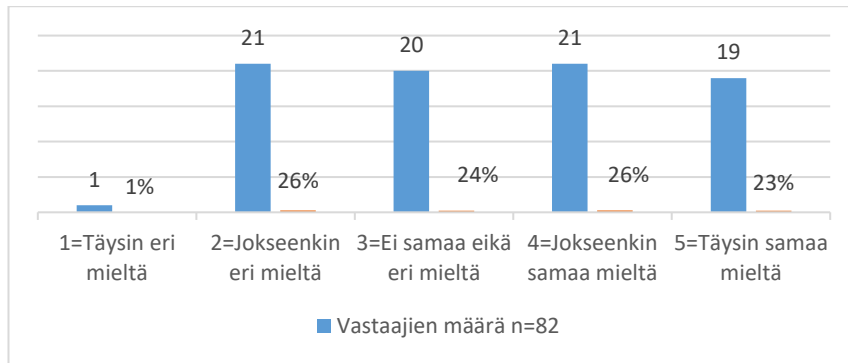
Kuvio 8. Vastaajan näkemys esimiehen ammattimaisesta toiminnasta suhteessa rooliinsa

Kysymyksessä kahdeksan tutkittiin, kokiko vastaaja, että esimies oli toiminut ammattimaisesti suhteessa rooliinsa. Väitteeseen vastasi yhteensä 92 opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 9 prosenttia eli 8 vastaajaa vastasi 2, 20 prosenttia eli 18 vastaajaa vastasi 3, 23 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 4 ja 48 prosenttia eli 44 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 4,08 ja keskihajonta 1,06.



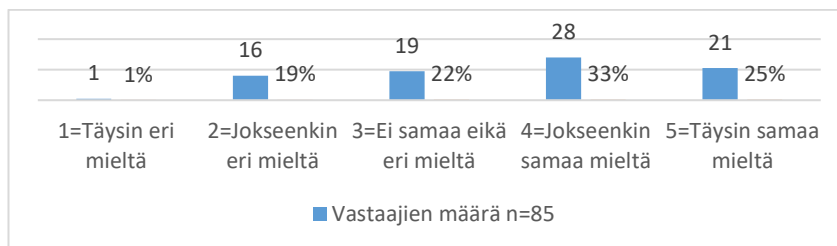
Kuvio 9. Vastaajan näkemys siitä, varmistiko esimies säännöllisesti, että vastaaja tiesi työtehtävänsä

Kysymyksessä yhdeksän tutkittiin, kokiko vastaaja että esimies varmisti säännöllisesti että vastaaja tiesi työtehtävänsä. Väitteeseen vastasi yhteensä 89 opiskelijaa. Heistä ei kukaan vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 22 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 2, 28 prosenttia eli 25 vastaajaa vastasi vastasi 3, 27 prosenttia eli 24 vastaajaa vastasi 4 ja 22 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,49 ja keskihajonta 1,08.



Kuvio 10. Vastaajan näkemys siitä, kertoiko esimies tehtävän työn merkityksen

Kysymyksessä kymmenen tutkittiin kokiko vastaaja, että esimies kertoi tehtävän työn merkityksen suhteessa organisaation tavoitteisiin. Väitteeseen vastasi yhteensä 82 opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli yksi vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 26 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 2, 24 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 3, 26 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 4 ja 23 prosenttia eli 19 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,44 ja keskihajonta 1,15.



Kuvio 11. Vastaajan näkemys siitä, huolehtiko esimies motivoivan työympäristön ylläpitämisestä

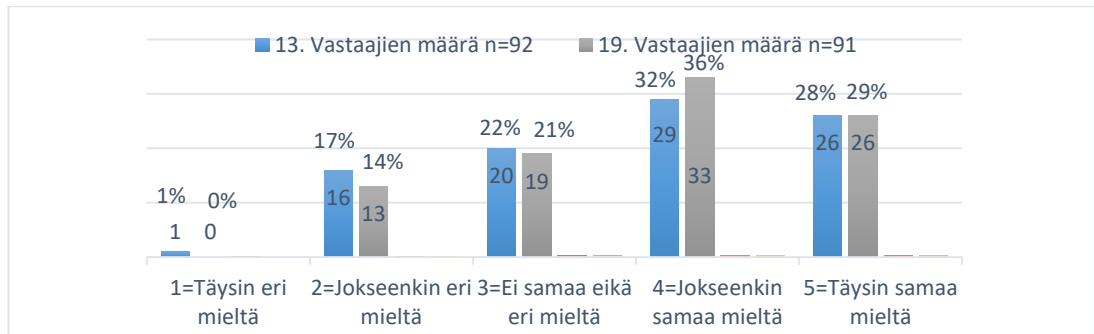
Kysymyksessä yksitoista tutkittiin, kokiko vastaaja, että esimies huolehti motivoivan työympäristön ylläpitämisestä. Väitteeseen vastasi yhteensä 85 opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 19 prosenttia eli 16 vastaajaa vastasi 2, 22 prosenttia eli 19 vastaajaa vastasi 3, 33 prosenttia eli 28 vastaajaa vastasi 4 ja 25 prosenttia eli 21 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,61 ja keskihajonta 1,09.

Kysymys 12 oli avoin kysymys, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiaan. Avoimeen kysymykseen vastasi yhteensä 17 henkilöä. Vastauksissa kävi ilmi vallitsevan pandemiatilanteen vaikutus esimiestyöhön ja koko yrityksen toimintaan. Vastaajat kokivat, ettei työharjoittelija ole ollut prioriteetti tai, että esimiestyö oli olematonta. Vastauksissa kävi myös ilmi, että oli koettu, ettei esimies ollut juurikaan läsnä tai että työharjoittelija järjesti tapaamiset esimiehensä kanssa. Lisäksi mainittiin, että osana Haaga-Helia ammatti-korkeakouluopintoja suoritettu työharjoittelujakso oli epäammattimainen ja ettei työtehtäviin saatu koulutusta esimieheltä. Muutkin vastaajat olivat tyytymättömiä saamaansa perehdytykseen tai koulutuksen työharjoittelun alkaessa sekä kuluessa. Myös hyvästä työilmapiiristä mainittiin sekä siitä, että esimies tuntui enemmän kollegalta kuin hierarkiassa ylempänä olevalta. Vastauksissa tuotiin esiin tiettyä yritystä tai tiettyä maata, jossa työharjoittelu suoritettu, joiden perusteella vastaaja on vastannut. Lisäksi mainittiin, että kyselyyn vastattiin koskien edellistä työharjoittelujaksoaan. Eräs vastaaja suoritti työharjoittelua palkallisena esimiestehtävissä ja koki työn siksi motivoivana.

”Työpaikalla oli kolme esimiestä, joista yksi oli minun ohjaajani työharjoittelun ajan. Hän hoiti työnsä erittäin hyvin ja sain hyvän kuvan esimiestyöstä häneltä. Oli myös mahtavaa, että pystyin itsekin antamaan hänelle palautetta ja että he kysyivät mielipidettäni työpaikalla tehtävissä päätöksissä, vaikka olinkin ’vain’ työharjoittelija.”

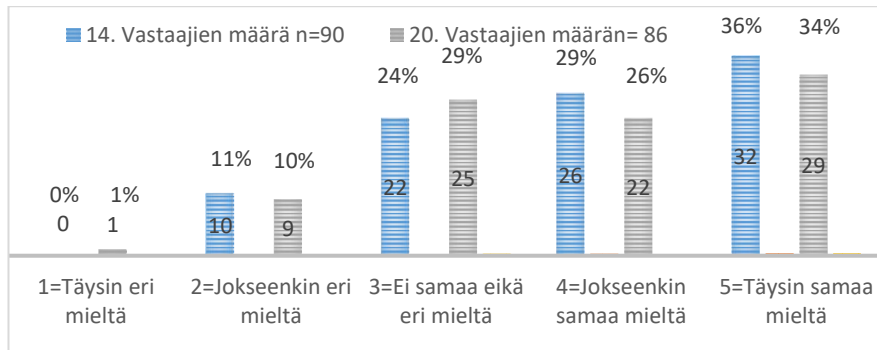
”Esimies oli täysin esimerkillinen työssään. Oli myös minulle uutta kokea se, miten esimiehen kuuluukin työntekijää tukea. Aiempien työkokemusteni perusteella esimiehet ovat olleet kaikkea päinvastaista.”

”Olisin toivonut harjoittelussani enemmän palautetta ja ns. kehityskeskusteluja. Harjoittelussani sain ainoastaan lopussa harjoittelutodistuksessa olevan palautteen.”



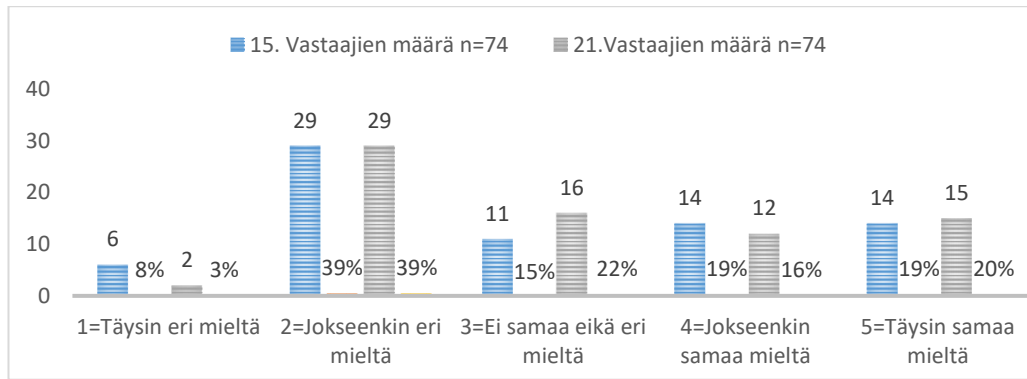
Kuvio 12. vertailu kysymysten 13. Sain oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtäni ja 19. Työntekijät saivat oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtänsä välillä. Vastaajien näkemys heihin kohdistuneesta sekä kaikkiin organisaation työntekijöihin kohdistuneesta työntekijän valtuuttamisesta.

Kysymyksessä 13. tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien työtänsä. Kysymyksessä 19. taas tutkittiin, kokiko vastaaja, että työntekijät saivat oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien työtään. Kysymykseen 13. vastasi yhteensä 92 opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli yksi vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 17 prosenttia eli 16 vastaajaa vastasi 2, 22 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 3, 32 prosenttia eli 29 vastaajaa vastasi 4 ja 28 prosenttia eli 26 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,68 ja keskihajonta 1,1. Kysymykseen 19. vastasi yhteensä 91 opiskelijaa. Kukaan ei vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 14 prosenttia eli 13 vastaajaa vastasi 2, 21 prosenttia eli 19 vastaajaa vastasi 3, 36 prosenttia eli 33 vastaajaa vastasi 4 ja 29 prosenttia eli 26 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,79 ja keskihajonta 1,02.



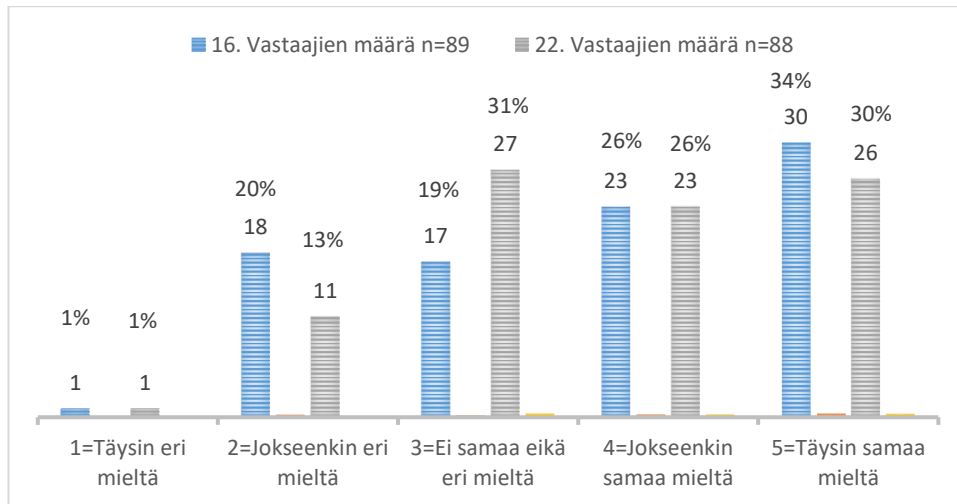
Kuvio 13. Vertailu kysymysten 14. Sain tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista ja 20. Työntekijät saivat tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista välillä. Vastaajien näkemys heihin kohdistuneesta sekä kaikkiin organisaation työntekijöihin kohdistuneesta työntekijän valtuuttamisesta.

Kysymyksessä 14. tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista. Kysymyksessä 20. taas tutkittiin, kokiko vastaaja, että työntekijät saivat tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista. Kysymykseen 14. vastasi yhteensä 90 opiskelijaa. Heistä kukaan ei vastannut 1 eli täysin eri mieltä, 11 prosenttia eli 10 vastaajaa vastasi 2, 24 prosenttia eli 22 vastaajaa vastasi 3, 29 prosenttia eli 26 vastaajaa vastasi 4 ja 36 prosenttia eli 32 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,89 ja keskihajonta 1,02. Kysymykseen 20. vastasi yhteensä 86 opiskelijaa. 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 10 prosenttia eli 9 vastaajaa vastasi 2, 29 prosenttia eli 25 vastaajaa vastasi 3, 26 prosenttia eli 22 vastaajaa vastasi 4 ja 34 prosenttia eli 29 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,8 ja keskihajonta 1,06.



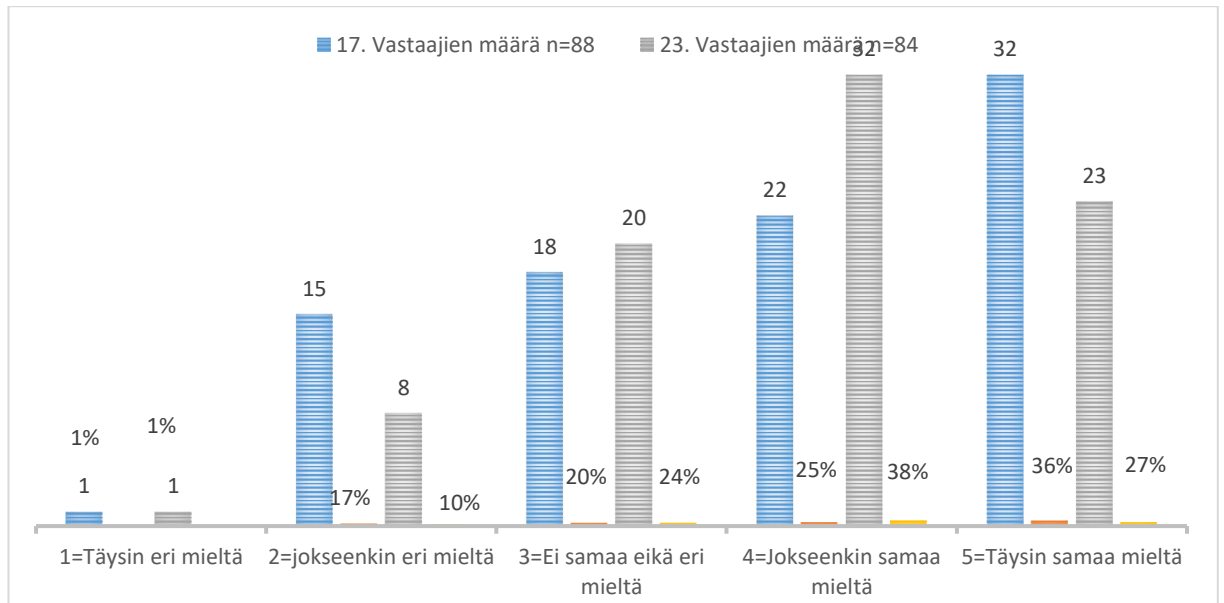
Kuvio 14. Vertailu kysymysten 15. Sain tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista ja 21. Työntekijät saivat tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista välillä. Vastaajien näkemys heihin kohdistuneesta sekä kaikkiin organisaation työntekijöihin kohdistuneesta työntekijän valtuuttamisesta.

Kysymyksessä 15. tutkittiin, kokiko vastaaja saaneensa tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista. Kysymyksessä 20. taas tutkittiin, kokiko vastaaja, että työntekijät saivat tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista. Kysymykseen 15. vastasi yhteensä 74 opiskelijaa. Heistä 8 prosenttia eli 6 vastaajaa vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 39 prosenttia eli 29 vastaajaa vastasi 2, 15 prosenttia eli 11 vastaajaa vastasi 3, 19 prosenttia eli 14 vastaajaa vastasi 4 ja 19 prosenttia eli 14 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,01 ja keskihajonta 1,3. Kysymykseen 21. vastasi yhteensä 74 opiskelijaa. 3 prosentti eli 2 vastaajaa vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 39 prosenttia eli 29 vastaajaa vastasi 2, 22 prosenttia eli 16 vastaajaa vastasi 3, 16 prosenttia eli 12 vastaajaa vastasi 4 ja 20 prosenttia eli 15 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,12 ja keskihajonta 1,22.



Kuvio 15. Vertailu kysymysten 16. Organisaatio tarjosi vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla pystyin ylläpitämään motivaatiotani työtäni kohtaan ja 22. Organisaatio tarjosi työntekijöille vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla he pystyivät ylläpitämään motivaatiota työtä kohtaan välillä. Vastaajien näkemys heihin kohdistuneesta sekä kaikkiin organisaation työntekijöihin kohdistuneesta työntekijän valtuuttamisesta.

Kysymyksessä 16. tutkittiin, kokiko vastaaja, että organisaatio tarjosi vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla hän pystyi ylläpitämään motivaatiotaan työtään kohtaan. Kysymyksessä 22. taas tutkittiin, kokiko vastaaja, että työntekijöille tarjottiin vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla he pystyivät ylläpitämään motivaatiotaan työtään kohtaan. Kysymykseen 16. vastasi yhteensä 89 opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 20 prosenttia eli 18 vastaajaa vastasi 2, 19 prosenttia eli 17 vastaajaa vastasi 3, 26 prosenttia eli 23 vastaajaa vastasi 4 ja 34 prosenttia eli 30 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,71 ja keskihajonta 1,17. Kysymykseen 22. vastasi yhteensä 88 opiskelijaa. 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 13 prosenttia eli 11 vastaajaa vastasi 2, 31 prosenttia eli 27 vastaajaa vastasi 3, 26 prosenttia eli 23 vastaajaa vastasi 4 ja 30 prosenttia eli 26 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,7 ja keskihajonta 1,06.



Kuvio 16. Vertailu kysymysten 17. Organisaatio tarjosi tiimilleni mahdollisuudet päätöksentekoon työssäni ja 23. Organisaatio tarjosi tiimeille mahdollisuudet päätöksentekoon työssäni. Vastaajien näkemys heihin kohdistuneesta sekä kaikkiin organisaation työntekijöihin kohdistuneesta työntekijän valtuuttamisesta.

Kysymyksessä 17. tutkittiin, kokiko vastaaja, että organisaatio tarjosi vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla hän pystyi ylläpitämään motivaatiotaan työtään kohtaan. Kysymyksessä 23. taas tutkittiin, kokiko vastaaja, että työntekijöille tarjottiin vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla he pystyivät ylläpitämään motivaatiotaan työtään kohtaan. Kysymykseen 17. vastasi yhteensä opiskelijaa. Heistä 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 17 prosenttia eli 15 vastaajaa vastasi 2, 20 prosenttia eli 18 vastaajaa vastasi 3, 25 prosenttia eli 22 vastaajaa vastasi 4 ja 36 prosenttia eli 32 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,78 ja keskihajonta 1,15. Kysymykseen 23. vastasi yhteensä 84 opiskelijaa. 1 prosentti eli 1 vastaaja vastasi 1 eli täysin eri mieltä, 10 prosenttia eli 8 vastaajaa vastasi 2, 24 prosenttia eli 20 vastaajaa vastasi 3, 38 prosenttia eli 32 vastaajaa vastasi 4 ja 27 prosenttia eli 23 vastaajaa vastasi 5 eli täysin samaa mieltä. Vastausten keskiarvo oli 3,81 ja keskihajonta 0,99.

Kysymys 18 oli avoin kysymys, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiaan. Avoimeen kysymykseen vastasi yhteensä 5 henkilöä. Eräs vastaaja totesi, ettei ole varma väitteestä 17. Eräs totesi, että kaikki perehdyttivät tai opettivat häntä työpaikalla. Eräs vastaaja mainitsi, että työpaikalla ei ollut tiimejä tiettyjä tehtäviä varten vaan, että vastuu jakautui käsiteltävän asian mukaan. Yksi vastaajista koki, että vastuuta voisi jakaa ja, että hänen työharjoittelunsa aikana päätöksiä ei voinut tehdä ilman esimiesten hyväksyntää. Eräs vastaaja koki, että häntä rohkaistiin toimimaan itsenäisesti ja suorittamaan työtehtäviä itse parhaaksi kokemallaan tavalla.

Kysymys 24 oli myös avoin kysymys, johon vastaaja sai halutessaan täydentää vastauksiinsa. Kysymykseen vastasi yhteensä 6 henkilöä. Eräs vastaaja totesi, ettei osaa sanoa väitteiden 21 ja 22 kohdalla. Toinen vastaaja kommentoi, että ei ole myöskään varma, kuinka vastata, koska työharjoittelupaikka oli pienessä organisaatiossa, jossa työ tehtiin ohjeiden mukaisesti. Eräs vastaaja koki tiimityöskentelyn hyväksi, eräs toinen taas koki ettei hänen kollegansa olleet kiinnostuneita väitteissä mainittuihin asioihin. Eräs vastaaja koki, että olisi halunnut enemmän vastuuta eri vastuualueilla, ja ettei vastuu jakautunut tasan työntekijöiden välillä. Eräs vastaaja koki olleensa tasa-arvoinen kaikkien työntekijöiden kanssa.

Kyselylomakkeen viimeisellä kysymyksellä kerättiin vastaajien kehittämissuhteita koskien esimiestyötä suhteessa työharjoittelijoihin. Vastauksia oli yhteensä 38. Vastauksissa toivottiin enemmän työharjoittelupaikkoja esimiestyön tai vastuullisten työtehtävien parissa, jolloin työharjoittelut vastaisivat opintoja etenkin opintojen loppuvaiheessa. Eräs vastaaja koki, että tällöin hän voisi harkita palkatonta työharjoittelujaksoa. Eräs toinen vastaaja totesi, että olisi halunnut oppia työstä paljon laajemmin kuin mitä lopulta pääsi oppimaan. Vastauksissa ilmeni myös toive palkan maksamisesta työharjoittelujakson aikana tai ylimääräisten palkallisten vuorojen tarjoamisesta. Vastauksissa ilmeni toive, että etenkin kun työharjoittelija tekee työnsä usein ilmaiseksi, hänen työpanoksensa huomioitaisiin eikä työharjoittelijaa käytettäisi vain ilmaisena työvoimana. Vastuunannon puute tuli ilmi monessa vastauksessa. Eräs vastaaja koki, että työharjoittelija unohdetaan haastavissa tilanteissa. Useissa vastauksissa toivottiin enemmän ja säännöllisiä kehityskeskustelija, palautetta, ohjausta, vuorovaikutusta, palautteenantoa puolin ja toisin, tavoitteiden asettamista ja kommunikointia. On myös annettu palautetta, että esimies voisi olla enemmän läsnä. Eräs vastaajista toivoi, että työharjoittelijoita kohdeltaisiin samoin kuin vakituisia työntekijöitä ja että työyhteisöä valmisteltaisiin työharjoittelijan työharjoittelujakson alkaessa ja, että työyhteisölle kerrottaisiin, että työharjoittelijaa tulisi kohdella potentiaalisena kollegana eikä väliaikaisena työharjoittelijana. Työharjoittelijan arvostamisen puute tuli ilmi toisessakin vastauksessa. Lisäksi pari vastausta koski sitä,

ettei työharjoittelijoita tulisi palkata, jos töitä ei riitä ja jos ei ole aikaa ja motivaatiota heitä kouluttaa. Lisäksi työharjoittelujakson tulisi hyödyntää molempia, ei vain työnantajaa. Kävi myös ilmi, että lisää perehdytystä ja koulutusta kaivattiin etenkin työharjoittelun alussa. Esimieheltä toivottiin palautteen ja ohjaamisen lisäksi tukea huonoina päivinä ja, että esimiehelle voi puhua myös henkilökohtaisista asioista. Kolmessa vastauksessa vastaaja koki olleensa tyytyväinen työharjoitteluunsa ja saamaansa vastuuseen sen aikana.

”Esimiehien tulisi olla helpommin tavoitettavissa ja ns. näkyvissä. Suullista palautetta olisi hyvä saada enemmän ja useammin. Ihan vaikka vain lyhyinä kommentteina aina kun nähdään. Esimiehet voisivat myös kysellä enemmän kuulumisia ja tarjota apua muulloinkin kuin kerran viikossa pidettävässä palaverissa.”

”Olisi syytä muistaa, että suurin osa ammattikorkeakoulun opiskelijoista on jo ollut työelämässä ja osa on oman opiskelualansa ammattilainen. Tämä tulisi muistaa kun työtehtävät sovitetaan opiskelijan osaamistasoon. Olisi myös hyvä muistaa, että työharjoittelija saattaa olla tulevaisuuden yhteistyökumppani, asiakas, alihankkija tai työntekijä.”

”Oman työharjoitteluni esimies antoi minulle paljon vastuuta, joka motivoi minua ja paransi itsevarmuuttani työntekoon liittyen, joten sellaista vastuunantoa ja luottamusta työharjoittelijoita kohtaan toivoisin enemmän.”

6 Tulosten pohdinta

Työn tavoitteena oli tutkia esimiestyötä työharjoittelupaikoilla. Tutkimusongelma oli, toimiiko esimiestyö työharjoittelupaikoilla ja kuinka sitä voisi työharjoittelijan näkökulmasta kehittää. Alaongelma oli, ilmeneekö työharjoittelupaikoilla työntekijöiden valtuuttamista (eng. empowering employees). Opinnäytetyön avulla Haaga-Helia ammattikorkeakoulu voi kehittää työharjoitteluja sekä työharjoitteluihin lähtevien opiskelijoiden valmentamista ja ohjaamista.

Kyselyn tuloksia tarkasteltaessa tulee huomioida, että vuoden 2020 syksyllä aloittaneille Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoille ei ole lähetetty kyselylinkkiä. He eivät siis ole mukana otoksessa. Tällä ei ole tutkimuksen kannalta isoa merkitystä, sillä 2020 syksyllä aloittaneet opiskelijat eivät ole ehtineet vielä suorittaa työharjoittelua osana Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoja. On vaikea arvioida aktiivisten opiskelijoiden määrää, mutta on mahdollista, että esimerkiksi 4. vuoden opiskelijat eivät seuraa sähköpostiaan niin aktiivisesti tai, että he eivät koe opintoja koskevan kyselyn vastaamisen olevan ajankohtainen. Otos ei siis edusta kaikkia Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoita. Kaikkiin kysymyksiin ja väitteisiin ei ollut pakko vastata, joten vastaajien määrässä on kysymyskohtaisia eroja.

Vastauksia tarkasteltaessa tulee myös huomioida organisaatioiden koko ja tyyppi, joissa vastaajat ovat suorittaneet työharjoittelunsa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat opiskelevat matkailun liikkeenjohdon-, matkailun-, hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon sekä ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelmissä (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020i) joten restonomiopiskelijöiden mahdollisten työharjoittelupaikojen kenttä on erittäin laaja. Osa vastaajista on voinut vastata kysymyksiin koskien palkkatyötään, jolloin he vastaavat työntekijän eivätkä työharjoittelijan näkökulmasta. Lisäksi tulee huomioida, että työharjoittelujakso voi olla lyhimmillään alle kahden kuukauden mittainen, jolloin väitteisiin vastaaminen perustuu hyvin pintapuolisiin havaintoihin.

17 % ensimmäisen kysymyksen vastaajista ei ollut suorittanut viimeisintä työharjoittelujaksoaan osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja. Heidän osaltaan kysely päättyi. Toinen kysymys koski viimeisimmän osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopintoja suoritettua työharjoittelun ajankohtaa. 37 % vastaajista oli suorittanut viimeisimmän työharjoittelujaksonsa ensimmäisenä vuonna ja 36 % vastaajista oli suorittanut työharjoittelun toisena vuonna. Vain 26 % vastaajista oli suorittanut työharjoittelun kolmantena ja 1 % neljäntenä vuotena. Tästä voisi vetää johtopäätöksen, että restonomiopiskelijat suorittavat työharjoittelujaksonsa ensimmäisten kahden opiskeluvuoden aikana. Tähän

voi vaikuttaa esimerkiksi se, että joissain opintosuunnitelmissa on varattuna ajanjakso työharjoittelujakson suorittamiseksi ensimmäisen vuoden aikana. On myös mahdollista, että opintojen edetessä opiskelijat siirtyvät jo osittain palkattuihin työtehtäviin, jotka eivät ole työharjoitteluja vaan vakituisia työsuhteita. Tällöin opiskelijat hyväksi lukevat palkkatyössä oppimansa asiat osaksi opintojaan. Vastausten jakautumiseen tuskin vaikutti se, että vuoden 2020 syksyllä aloittaneet opiskelijat eivät olleet otannassa, sillä he eivät ole ehtineet aloittaa työharjoittelujaan vielä.

Kolmas kysymys koski säännöllisiä kehityskeskusteluja. Suurin osa vastauksista sijoittuu 2-3 välille Likert-asteikolla. Tästä voi päätellä, ettei kehityskeskusteluja ollut riittävästi. Tämä käy ilmi myös myöhemmin avointen kysymysten kohdalla. Säännöllisten kehityskeskustelujen pitäminen on yksi esimiehen tärkeimpiä tehtäviä, siksi siitä johdettiin kyselylomakkeelle kysymys. Säännöllisten kehityskeskustelujen riittämättömyys on yksi tämän tutkimuksen tärkeimpiä löydöksiä.

Kysymykseen neljä, joka koski riittävää tuen saamista työtehtäviin liittyen esimieheltä, yli 60 % vastaajista vastasi Likert-asteikolla 4-5 välillä. He siis ovat kokeneet tuen olleen riittävää. Tätä voi pohtia työtehtävien vaikeuden ja perehdytyksen kannalta. Mikäli työtehtävät ovat olleet yksinkertaisia tai rutiininomaisia, työharjoittelija on oppinut ne nopeasti eikä ole kokenut kaipaavansa tukea. Tällöin tuen määrä on ollut riittävä. Toisaalta perehdytys on voinut olla niin kattava, että työharjoittelija on kokenut sen riittäväksi läpi työharjoittelujakson. On myös mahdollista, että tukea on todella ollut tarjolla työharjoittelupaikoilla. Tällöin vastaaja on esimerkiksi voinut tarvittaessa olla yhteydessä esimieheensä tai työskennellä tämän kanssa päivittäin.

Viides kysymys koski näkemystä esimieheltä saadusta palautteesta. 29 % vastauksista sijoittui Likert-asteikolla kolmeen, 24 % neljään ja 30 % viiteen. Suurin osa vastaajista on siis kokenut saaneensa palautetta. Palautteenanto on selkeästi osa työharjoittelua, sillä opiskelija harjoittelee työtä ja oppiminen on vaikeaa ilman palautetta. Esimies varmasti antaa palautetta työharjoittelijoille, mutta päteeköhän sama kaikkiin työntekijöihin.

Kuudennes kysymys koski palautteenantoa esimiehelle. Vastaukset jakoutuivat melko tasan 2-5 välille Likert-asteikolla. Suurin osa vastasi kuitenkin 2 tai 5. Tästä voi ehkä päätellä, että joissain organisaatioissa, joissa restonomi suorittavat työharjoittelunsa, voi ja tulee antaa palautetta esimiehelle, kun taas joissain se on vaikeampaa. Voisi kuvitella, että samat vastaajat, jotka kokivat saaneensa palautetta, myös kokivat antaneensa sitä. Tällaisissa organisaatioissa esimiestyö siis toimii. Mutta osassa organisaatioista esimies

ei ehkä ole tavoitettavissa tai ei pyydä palautetta. Työharjoittelijan roolissa voi olla vaikea oma-aloitteisesti antaa palautetta esimiehelleen.

Seitsemäs kysymys koski hyvän työskentelyilmapiirin ylläpitoa esimiehen toimesta. 66 % vastaajista sijoitti vastauksensa 4-5 välille asteikolla. Kun taas vain puolet tästä sijoittui 2-3 välille, joka ei myöskään tarkoita, ettei työilmapiiriä olisi ylläpidetty esimiehen toimesta. Tämä kertoo, että työilmapiiriä on ylläpidetty esimiehen tai esimiesten toimesta. Vastauksiin vaikuttaa varmasti yleinen ilmapiiri työharjoittelupaikalla ja se, kuinka läheisesti esimies työskenteli työharjoittelijan kanssa.

Kahdeksas kysymys koski esimiehen ammattimaista toimintaa suhteessa rooliinsa. Lähes puolet vastaajista vastasi Likert-asteikolla viisi, eli tässä kyselyssä täysin samaa mieltä. Tästä voi tehdä johtopäätöksen, että esimiehet toimivat ammattimaisesti suhteessa rooliinsa.

Yhdeksäs kysymys koski sitä, varmistiko esimies säännöllisesti, että työharjoittelija eli vastaaja, tiesi työtehtävänsä. Vastaukset hajaantuivat hyvin tasaisesti 2 ja 5 välille. Jokainen vastaaja tulkitsee säännöllisyyttä omasta näkökulmastaan ja työharjoittelun työtehtävien näkökulmasta. Voi kuitenkin päätellä, että työtehtäviä on kerrattu työharjoittelun aikana.

Myös kymmenennessä kysymys vastaukset jakaantuivat todella tasaisesti 2-5 välille. Kysymys koski työtehtävien merkityksen kertomista suhteessa organisaation tavoitteisiin. Usein organisaation strategia, missio ja visio käydään perehdytyksessä läpi. On yllättävää, että vastaukset eivät kallistu 4 ja 5 välille.

Kysymys yksitoista koski sitä, ylläpitikö esimies motivoivaa työympäristöä. Jälleen tulee huomioida, työskentelikö esimies päivittäin työharjoittelijan kanssa vai ei. Mikäli esimies on jatkuvasti läsnä, hän voi palkita tai antaa palautetta jatkuvasti. Jos esimies ei työskentele päivittäin samoissa työtehtävissä työharjoittelijan kanssa, on motivoivan työympäristön ylläpitäminen haasteellista.

Kysymys kaksitoista oli avoin täydennyskysymys ja siihen sai vastata halutessaan. Vastauksista voi päätellä, että Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomit ovat suorittaneet työharjoitteluja yrityksissä, joissa eivät ole olleet tyytyväisiä esimiestyöhön tai hyviä kokemuksia ei ole jaettu. Perehdytyksessä, palautteen saamisessa ja annossa sekä ammattimaisuudessa oli vastaajien mukaan parantamisen varaa. Vastauksissa ilmeni myös hyvää palautetta ilmapiiristä, ammattimaisuudesta sekä työharjoittelijan huomioon ottamisessa

päätöksenteossa. Avoimen kysymyksen vastaukset siis jakautuvat radikaalisti. Joko esimiestyö on ollut hyvää tai se on ollut huonoa. Tässä on varmasti vaikuttanut organisaatio sekä sen koko ja yleiset työskentelytavat. Myös vastaajan koulutuksen etenemisasteella on voinut olla merkitystä esimerkiksi päätöksenteossa, sillä kolmannen vuoden opiskelijalta voidaan jopa edellyttää päätöksentekoa työharjoittelussaan, kun taas ensimmäisen vuoden opiskelijan voidaan olettaa vasta opettelevan perusasioita.

Kyselylomakkeen ensimmäisen osion vastauksissa keskiarvot olivat, yhtä kysymystä lukuun ottamatta, yli kolmen, mistä voi päätellä esimiestyön olevan vähintään melko toimivaa työharjoittelupaikoilla, joissa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat suorittavat työharjoittelunsa.

Kyselylomakkeen toinen osio koski työharjoittelijan valtuuttamisen ilmenemistä työharjoittelupaikalla. Vastaja ei tiennyt mitä väitteet koskivat. Väitteet ovat voineet vaatia vastaajaa hetken pohtimaan väitteen merkitystä.

Ennen kysymyksiä 13-17 vastaajaa pyydettiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin koskien itseään työharjoittelijana viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa. Ennen väitteitä 19-23 vastaajaa pyydettiin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin koskien kaikkia työntekijöitä viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa.

Kysymys kolmesta koski työharjoittelijan kokemusta siitä, saiko hän oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtänsä ja kysymys yhdeksäntoista koski työharjoittelijan näkemystä siitä, saivatko kaikki työntekijät organisaatiossa oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtänsä. Vastaukset sijoituivat molemmissa väitteissä enimmäkseen 4-5 välille. Mikä kertoo, että sekä työharjoittelijat että työntekijät, olivat vastuussa päätöksenteosta koskien omaa työtänsä.

Kysymykset neljatoista ja kaksikymmentä käsittelivät tiedon jakoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista. Kysymyksessä neljatoista työharjoittelijan näkökulmasta ja väitteessä 20 työharjoittelijan näkökulmasta koskien kaikkia työntekijöitä. Kysymyksen koskiessa vastaajaa itseään, lähes kaikki vastaukset sijoituivat 3-5 välille kun taas väitteen koskiessa kaikkia työntekijöitä lähes kaikki vastaukset sijoituivat 2-5 välille. Tämä voi tarkoittaa, että työharjoittelija sai enemmän tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista. Toisaalta työharjoittelija ei välttämättä ole voinut arvioida muiden työntekijöiden tiedon saantia. Väitteeseen neljatoista vastasi 90 opiskelijaa ja väitteeseen kaksikymmentä vastasi 74 opiskelijaa.

Kysymys viisitoista koski sitä, saiko työharjoittelija tietoa kilpailijoiden saavutuksista ja tavoitteista. Kysymys kaksikymmentäyksi taas koski saiko työntekijät ylipäänsä tietoa kilpailijoiden saavutuksista ja tavoitteista. Molemmissa väitteissä oli 74 vastausta, mikä on alhaisin luku koko kyselylomakkeella. Tämä voi johtua siitä, ettei organisaatio saa tällaista tietoa. Molemmissa väitteissä melkein puolet sijoitti vastauksensa asteikolla kahteen. Voi siis päätellä, että tietoa ei juurikaan työpaikoilla saatu. On myös mahdollista, että tietoa ei ole saatavilla.

Kysymys kuusitoista koski sitä, saiko työharjoittelijat vastuunoton mahdollisuuksia ylläpitääkseen motivaatiotaan työtä kohtaan. Kysymys kaksikymmentäkaksi koski samaa asiaa työharjoittelijan näkökulmasta koskien kaikkia työntekijöitä. Vastauksia oli lähes saman verran. Vastatessaan kysymykseen koskien itseään työharjoittelijana, opiskelijoiden vastaukset sijoittuvat tasaisesti 2- 5 välille. Kun kysymys koski kaikkia työntekijöitä vastaukset sijoittuivat 3-5 välille. Voi siis olla, että työharjoittelijat ovat kokeneet, että muut työntekijät saavat enemmän vastuunoton mahdollisuuksia. Toisaalta tämä käy järkeen, sillä kokeneet työntekijät voivat ja haluavat ottaa enemmän vastuuta, ja ovat motivoituneempia ylläpitämään omaa motivaatiotaan.

Kysymys seitsemäntoista koski työharjoittelijan tiimin mahdollisuutta päätöksentekoon koskien omaa työtään. Kysymys kaksikymmentäkolme koski kaikkien organisaatioiden tiimien mahdollisuutta päätöksentekoon koskien omaa työtänsä. Kysymys koski itseohjautuvia tiimejä ja niiden esiintymistä työelämässä. Kysymyksissä oli lähes saman verran vastauksia. Sekä kysymyksen seitsemäntoista, että kysymyksen kaksikymmentäkolme vastaukset jaottuivat enimmäkseen kolmen ja viiden väliin. Tästä voi päätellä, että tiimit pystyvät itse vaikuttamaan päätöksentekoon.

Kysymyksessä kahdeksantoista vastaaja sai täydentää vastauksiaan halutessaan. Täydennysvastauksia tuli vain viisi. Vastauksissa ilmeni esimerkiksi, ettei organisaatiossa ollut tiimejä. Kuten pohdinnan alussa mainittiin, tuloksia tulee tarkastella myös organisaatioiden tyypit huomioiden. Voi olla pieniä organisaatioita, joissa ei ole tiimejä tai voi olla isoja organisaatioita, joissa kaikki osastot toimivat itsenäisesti eivätkä muodosta tiimejä. Toive vastuun jakamisesta tuli esiin vastauksissa. Työharjoittelijat mahdollisesti haluaisivat enemmän valtaa päätöksenteossa. Tulee kuitenkin huomioida, että on mahdollista, että 3. vuoden opiskelijat ovat saaneet tehdä enemmän päätöksiä kuin esimerkiksi 1. vuoden opiskelijat. Yksi vastaajista koki, että häntä rohkaistiin toimimaan itsenäisesti. Osassa organisaatioista ehkä halutaan rohkaista itsenäiseen toimintaan. Otannassa voi olla myös opiskelijoita, joiden työharjoittelupaikoilla pyritään valtuuttamaan työntekijöitä.

Kaikkien toisen ja kolmannen osion kysymyksissä vastausten keskiarvo oli yli kolme, suurimmassa osassa lähempänä neljää. Tästä voi tehdä varovaisen päätelmän, että työntekijöiden valtuuttamista ilmenee organisaatioissa, joissa Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat ovat suorittaneet työharjoittelunsa. Tuloksia pohtiessa esiin nousee myös se, voiko työharjoittelija saavuttaa työntekijöiden valtuuttamiskokemuksen samoin kuin vakituinen työntekijä.

Kysymys kaksikymmentäneljä oli myös avoin täydennyskysymys. Vastauksia oli kuusi ja niissä todettiin muun muassa, ettei hänen kollegansa olleet kiinnostuneita kysymyksissä mainittuihin asioihin. Tämä vaikeuttaa työharjoittelijan mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin, jos vakituiset työntekijäkään eivät sitä tee. Vastauksissa ilmeni myös halu saada enemmän vastuuta. Vastuuta on kuitenkin kysymysten vastausten perusteella saatu, sillä vastaajat vastasivat hyvin harvoin 1 eli täysin eri mieltä. Maininta vastaamisen vaikeudesta, organisaation tyyppin ja koon vuoksi oli odotettavissa.

Kysymyksessä kaksikymmentäviisi kerättiin kehitysehdotuksia esimiestyöhön suhteessa työharjoittelijaan. Avoimeen kysymykseen vastasi 38 opiskelijaa. Jo vastausten määrästä voi päätellä, että aihe herättää mielipiteitä. Selkeästi Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijat haluavat haastavia työtehtäviä, jotka vastaavat vähintään opintojen tasoa. Esimiestyöharjoittelut ovat ehkä harvinaisia, koska organisaatiot ehkä haluavat esimiehen jo olevan alan ammattilainen. Myös työharjoittelujakson pituus voi tuottaa vaikeuksia, sillä opiskelija ei välttämättä ehdi oppia kaikkea tarvittavaa. Lisäksi työyhteisön kannalta voi olla vaikeaa tuoda opiskelija johtavaan rooliin työpaikalla. Toisaalta alan organisaatiot voisivat kokeilla palkata työharjoittelijoita niin sanotusti aisapareiksi esimiestehtävissä olevien työntekijöiden kanssa. Tällöin työharjoittelija pääsisi kokemaan ja näkemään esimiestyötä, mutta tämän ei oletettaisi yksin suoriutuvan vaikeimmista työtehtävistä. Tämä olisi alan tulevaisuuden kannalta järkevää, sillä tällöin tulevat esimiehet olisivat saaneet oppia edeltäjiltään. Myös alan pieni koko tulisi huomioida, sillä työharjoittelija voi tulevaisuudessa olla missä tahansa roolissa, kuten yhdessä vastauksistakin todettiin. Vastuun lisäämistä koskevissa vastauksissa vastaajat ovat ehkä edenneet jo pitkälle opinnoissaan, ja siksi he tuovat juuri tämänkaltaisia asioita vahvasti esille. Palkkatoive tuli ilmi osassa vastauksia. Palkan tarjoaminen voisi motivoida työharjoittelijaa ja tällöin voisi antaa työharjoittelupaikalle kaiken aikansa ja osaamisensa. Mikäli työharjoittelija tekee työharjoittelun ohessa palkkatyötä, on väistämätöntä että työharjoittelun suoritukset kärsivät. Myös säännöllisten kehityskeskusteluiden, palautteen ja tavoitteiden asettamisen puute tuli esiin vastauksissa. Moni toivoi niiden olevan itsestään selvä osa työharjoittelua. Tämä herättää kysymyksen alan esimiesten ammattitaidosta, koulutuksesta ja motivaatiosta. Ovatko alan

esimiehet tarpeeksi ammattitaitoisia ja koulutettuja työhönsä, ymmärtääkseen edellä mainittujen asioiden merkityksen työn mielekkyyden, työntekijöiden vaihtuvuuden ja sitä kautta kustannusten kannalta. Esimiesten motivaatio tuli esiin myös vastauksissa, joissa vastaajat kokivat, että heidät on palkattu ilmaiseksi työvoimaksi, eikä ole otettu huomioon, että työharjoittelun tulisi hyödyttää molempia osapuolia.

Vastauksissa mainittiin myös toive paremmasta koulutuksesta ja perehdytyksestä työhön. Joissain vastauksissa toivottiin esimiehen olevan tavoitettavissa ja enemmän läsnä. Vastauksien perusteella vaikuttaa, että esimiehillä on paljon työtehtäviä, joiden suoriutuminen tuottaa vaikeuksia. Organisaatioiden tulisi ehkä kiinnittää tähän huomiota.

Tyytyväisissä vastauksissa kävi ilmi, että vastaaja on kokenut saaneensa vastuuta työharjoittelunsa aikana. Tästä voi siis tehdä päätelmän, että vastaajien kesken vastuun saamista on arvostettu ja on tuottanut hyviä kokemuksia työharjoittelun aikana.

Kysymyksen vastaukset usein liittyivät asioihin, joihin esimies ei välttämättä voi vaikuttaa, kuten palkkaus. Moni vastaaja ei siis esittänyt kehitysehdotuksia suoraan esimiestyölle vaan enemmänkin työharjoittelupaikoille.

6.1 Johtopäätökset

Aktiivisesta palautteenannosta voi päätellä, että tämän tyyppiselle tutkimukselle oli tarve. Jos yhdessä ammattikorkeakoulussa tulee näin paljon palautetta, on varmasti kaikkien ammattikorkeakoulujen rektoriopiskelijoilla paljon erilaisia näkemyksiä esimiestyön toimivuudesta.

Saatujen tulosten perusteella voi päätellä, että esimiestyö ei ole riittävää ja, että sitä tulisi kehittää. Tämä kävi ilmi sekä esimiestyötä koskevissa asteikolla vastattavissa kysymyksissä, että kyselylomakkeen viimeisessä kysymyksessä, jossa kerättiin kehitysideoita esimiestyöhön työharjoittelupaikoille. Lisäksi voi tehdä päätelmän, että esimiesten koulutus ei ole riittävää, ja tämä on organisaatiotason ongelma. Alan yritysten tulisi kehittää esimiestyötään siten, että se tukisi yrityksen strategiaa, visiota ja missiota, mutta myös lähesimiesten työskentelyä. Esimiesten tehtäviä tulisi käydä läpi ja tarkentaa.

Kyselylomakkeella vastaaja pystyi jättämään vastaamatta kysymykseen. Kyselylomakkeella oli kysymyksiä, joihin ei vastattu yhtä aktiivisesti kuin toisiin. Selkeä ero oli esimiestyötä koskevien kysymysten vastausten määrässä ja työntekijöiden valtuuttamista koskevien kysymysten vastausten määrässä. On mahdollista, että mikäli kaikkiin vastauksiin olisi ollut pakko vastata, moni olisi jättänyt kyselyn kesken. Toki on myös pieni mahdollisuus, että kysymykset ovat jääneet vahingossa vastaamatta.

Vastauksia tarkasteltaessa tulee pohtia esimiesten määrää. Osalla vastaajista on voinut olla yksi esimies, mutta osalla on voinut olla useampi. Myös työyhteisö ja työilmapiiri voivat vaikuttaa kokemukseen kokonaisuudessaan, ja mikäli ne eivät ole miellyttäneet, voi arvostelu henkilöityä esimieheen. Lisäksi vallitseva pandemiatilanne on voinut vaikuttaa sekä esimiestyöhön, että siihen kuinka se on koettu. Epävarmuus voi aiheuttaa kaikissa osapuolissa negatiivisia tuntemuksia.

Opiskelijan omat kokemukset aiemmissa työsuhteissa voivat vaikuttaa esimiestyöhön suhtautumiseen ja, sitä koskeviin odotuksiin. Myös Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa saatu ohjaus on voinut luoda lähtökohdat odotuksille, joita työharjoittelija muodostaa työharjoittelua kohtaan.

Kaikkien kysymysten keskihajonnat olivat alle 1,23 eli kysymysten vastaukset ovat sijoittuneet asteikolla keskiarvon lähelle. Kysymysten keskiarvot olivat myös lähes kaikissa kysymyksissä kolmen yli ja 4 alle. Vastaukset ovat siis olleet suurimmaksi osaksi hyvin neutraaleja tai hyviä. Ehkä useilla vastaajilla on hyvin neutraali kanta tai on helppo vastata asteikon keskialueen luvuilla.

Tutkimuksessa on kiinnostavaa, ettei Likert-asteikolla kerätyt vastaukset olleet yhteneväiset avoimien kysymysten vastausten kanssa. On mahdollista, että vastaaja ei ole vastannut kysymykseen loogisesti tai, että vain asteikolla yhden ja kahden välille kohdistettujen vastausten antajat ovat vastanneet avoimiin kysymyksiin. Sekin on mahdollista, että huonot kokemukset jaetaan aktiivisemmin, mutta hyviä ei. Tästä herää kuitenkin kysymys siitä, kertoiko kvantitatiivinen tutkimus totuutta. Tästä voisi kehittää jatkotutkimusehdotuksen. Esimerkiksi tutkimuksessa, jossa kaikkiin kysymyksiin saisi vastata Likert-asteikolla sekä avoimesti. Tällaisen tutkimuksen tulokset voisivat olla hyvin mielenkiintoiset.

Tutkimustuloksia tarkasteltaessa tulee huomioida sekin, että restonomiopiskelijat voivat suorittaa työharjoitteluja myös muissa kuin matkailu- ja ravintola-alan työpaikoissa. Tällöin heidän antamansa vastaukset eivät tuota Haaga-Helia ammattikorkeakoulun yhteistyökumppaneille tietoa.

Tutkimuksen tuloksia pohtiessa tulee huomioida työntekijän valtuuttamisen tutkimisen hyödynnettävyys. Opinnäytetyössä tutkittiin työntekijän valtuuttamista työharjoittelijan kokemana sekä työharjoittelijan näkökulmasta koskien kaikkia työntekijöitä. Tuloksia tarkasteltaessa työntekijän näkökulma ja työntekijän näkökulma kaikista työntekijöistä asettuivat Likert-asteikolla melko samoihin lukemiin. Olisi voinut olettaa, että työntekijän valtuuttaminen ei kohdistu työharjoittelijaan samalla tavalla, mutta ilmeisesti se kuitenkin kohdistuu.

Tulee myös huomioida, että valtuuttamista voi ilmetä tarkoituksella, osana strategiaa, tai tarkoituksettomasti. Tästäkin voisi johtaa jatkotutkimuksen, jonka tarkoituksena olisi tutkia vain työntekijöiden valtuuttamista. Työntekijän valtuuttaminen on otettu tarkastelun kohteeksi, koska tarkoituksena oli kerätä tietoa toimeksiantajalle siitä, millaiseen työelämään opiskelija astuu työharjoittelun alkaessa.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu tekee laajalti yhteistyötä eri elinkeinoelämän edustajien kanssa. Yhteistyötä tehdään myös kampuskohtaisesti yritysten kanssa, joissa restonomiopiskelijat voivat suorittaa työharjoittelujaksonsa. Tämän kyselytutkimuksen avulla toimeksiantaja ja elinkeinoelämän edustajat voivat luoda raameja työharjoittelulle. Näiden kahden yhteistyössä voitaisiin luoda tarkat suuntaviivat työharjoittelujakson osapuolten odotuksista ja tavoitteista. Tutkimus olisi myös mielenkiintoinen päinvastaisena, esimerkiksi niin, että työharjoitteluorganisaatioiden esimiehiä haastateltaisiin restonomiopiskelijoiden sijaan.

Yhtenä kehitysehdotuksena onkin työharjoitteluun lähtevien restonomiopiskelijöiden valmentaminen ja ohjaaminen kattavammin. Ennen työharjoitteluun lähtemistä tulisi käydä läpi esimerkiksi työlainsäädäntö koskien työharjoittelijoita. Tällöin opiskelija tietäisi mitä häneltä voidaan vaatia. Lisäksi tulisi auttaa opiskelijaa miettimään mitä realistisia tavoitteita tämä voi asettaa itselleen. Lisäksi tulisi johdattaa opiskelijaa miettimään mitä odotuksia hänellä itsellään voi olla ja mitä odotuksia työnantajalla voi olla. Lisäksi olisi erittäin tärkeää käydä läpi esimiehen tehtävät ja mitä opiskelijan tulee odottaa esimiestyöltä sekä työyhteisöiltä. Opiskelijat, joille osana Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoja suoritettu työharjoittelu, on ensimmäinen työkokemus, voi olla hyvin haastavaa hahmottaa näitä asioita. Olisi tärkeää, että ennen ensimmäistä mahdollisesti suunniteltua työharjoittelujaksoa järjestettäisiin kurssi tai muu pakollinen opetus koskien näitä asioita.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun missio on avata ovet työelämään (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.e). Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tutkintosäännön mukaan ammattikorkeakoulututkintoon kuuluu 30 opintopisteen laajuinen työharjoittelu, joka suoritetaan ammattikorkeakoulun hyväksymissä tehtävissä ja sitä ohjaa koulutusohjelmakohtaiset ohjeistukset (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020h). Jokaisen Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijän on siis suoritettava työharjoittelu osana opintoja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu täyttää roolinsa korkeakouluna edistämällä opiskelijöiden työelämävalmiuksia.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta on lisätty testaamalla kyselylomaketta seitsemän testivastajan toimesta. Testivastajat testasivat lomakkeen toimivuutta ja helppokäyttöisyyttä. Lisäksi heitä pyydettiin kiinnittämään huomiota muun muassa tekstiasuun ja englanninkieliseen käännökseen kyselylomakkeesta. Testivastajien palautteen ja kehitysehdotusten avulla kyselylomake on muokattu helposti vastattavaksi ja selkeäksi.

Testauksella lisättiin kyselyn validiteettia. Kyselylomake on siis laadittu tietoperustasta johtaen, tarkasti ja asianmukaisesti.

Hirsjärven ym. (1997, 216-218) mukaan tutkimuksen reliaabiliteetilla tarkoitetaan mitaustulosten toistettavuutta eli sitä, mikäli tämän opinnäytetyön kyselylomaketta jaettaisiin uudelleen samoille opiskelijoille, olisivatko vastaukset samat. Vastajat luultavasti vastaisivat lähes samalla tavalla, mikäli kyselylomake jaettaisiin heille uudelleen. Pieniä eroja voisi olla, jos jokaisen kysymyksen yhteyteen olisi avattu kaikkien vastausvaihtoehtojen selitteet. Validiudella taas tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata mitattavaa asiaa eli tässä opinnäytetyössä sitä, onko tutkimuskysymykset asetettu niin, että niiden avulla voi tutkia tutkimusongelmaa. Tutkimus on johdettu opinnäytetyön tietoperustasta, ja se on mitannut tutkittavia asioita hyvin. Tutkimuksella saatiin vastaukset tutkimusongelmaan.

Tutkimuksen vastaajat valittiin tarkasti eikä kyselylomakkeen verkkolinkkiä jaettu muille kuin kohderyhmälle eli Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoille.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Tutkimus on luotettava, mutta ei kata kaikkia Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoita. Tähän on ollut tutkimuksen tekijänä vaikea vaikuttaa.

Tutkimus esimiestyöstä työharjoittelupaikoilla on toimeksiantajalle hyödyllinen, ja toimeksiantaja voi johtaa siitä tarvittavia jatkotutkimuksia ja kehittää toimintaansa.

Opinnäytetyö on vastannut opinnäytetyön suunnitelmaa. Suunnitelman mukainen tutkimus, tutkimuksen kohde, tavoite ja rajaus säilyivät samoina läpi opinnäytetyön. Kyselytutkimus oli sopiva tapa toteuttaa tämänkaltainen tutkimus. Sen avulla saatiin kohtuullinen otos, ja paljon dataa. Opinnäytetyön analysointi on tehty keskiarvoja, keskihajontoja sekä avointen kysymyksen vastauksia käyttäen. Analysointimenetelmä toimi tutkimuksessa, mutta vastaukset voisivat vaihdella, mikäli tutkimus toteutettaisiin esimerkiksi ainoastaan avoimia kysymyksiä käyttäen. Tutkimuksen rajausta tai tutkimusasetelmaa muuttamalla

tulokset olisivat siis voineet olla erilaiset. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat tavoitellulla tasolla. Tarkempaa arviointia on vaikea tehdä ilman jatkotutkimusta aiheesta.

Opinnäytetyöprosessin aikana olen oppinut kokonaisuuden hahmottamisen. Teoreettista perustaa kirjoittaessa tuli huomioida lähteiden laatu ja määrä, sekä se miten kerätty tieto toimii pohjana tehtävälle tutkimukselle. Tutkimusta toteuttaessa tuli peilata omia suunnitelmavaiheen valintojaan tutkimuslomakkeeseen, tutkimuksen kohteeseen, valittuihin analysointimenetelmiin sekä tutkimuksen asetelmaan kokonaisuudessaan. Kokonaisuuden hahmottaminen on näkynyt myös kyvyssä pysyä suunnitellussa aikataulussa. En saanut kyselyäni jaettua alkuperäisen aikataulun mukaan, koska en saanut yhtä jakamisesta vastaava henkilöä heti kiinni. Sain aikataulun kuitenkin lopulta kurottua umpeen.

Olen oppinut myös raportointimallin mukaisen asiatekstin kirjoittamisesta sekä tekstiviiteistä enemmän ja syvemmin kuin muiden ammattikorkeakouluopintojeni aikana. Tein kyselytutkimusta tässä opinnäytetyössä ensimmäistä kertaa. Siksi se on ollut opettavaisin osa työtä. Kyselylomakkeen luominen, testaaminen ja jakaminen Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opiskelijoille on kehittänyt analyyttistä ajattelukykyä ja osaamista, sekä valmiuksiani toimia alalla asiantuntijatehtävissä.

Opinnäytetyöprosessista saadut työelämätaidot ovat raportin kirjoittaminen, tutkimuksen toteuttaminen, tutkimuksen kriittinen tarkastelu, tutkimuksen analysointimenetelmien valitseminen, tutkimustulosten analysointi, tutkimustuloksista päätelmien johtaminen, tutkimusasetelman ja rajauksen toteutuksen valinta.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2013. Keskeytyminen olennaiseen esimies. Talentum. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-14-1987-4> Luettu: 6.7.2020

Boudrias, J., Gaudreau, P., Morin, A. & Savoie, A. 2009. Employee empowerment: From managerial practices to employees behavioral empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*, 30, 7, s. 625-638.

Bowen, D. & Lawler III, E. 2006. *The Empowerment of Service Workers: What, Why, How, and When*. Teoksessa David M. (toim.). *Managing Innovation and Change*. s. 155-162. Sage Publications. London, Thousand Oaks, New Delhi. Luettavissa: [https://books.google.fi/books?hl=en&lr=&id=SDNJzA-jyocQC&oi=fnd&pg=PA155&dq=Bowen+and+Lawler+\(2006,+empowering+employees&ots=VfQNKLDfHP&sig=tFKMP9fJwglLuMaQyRYz7Xrhw3o&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.fi/books?hl=en&lr=&id=SDNJzA-jyocQC&oi=fnd&pg=PA155&dq=Bowen+and+Lawler+(2006,+empowering+employees&ots=VfQNKLDfHP&sig=tFKMP9fJwglLuMaQyRYz7Xrhw3o&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) Luettu: 21.9.2020

Conger, J. & Kanungo, R. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of Management Review*, 13, 3 (Jul., 1988), s.471-482.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.a. Haaga-Helian juuret. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/haaga-heliasta/haaga-helia-10-vuotta/haaga-helian-juuret?userLang=fi> Luettu: 22.10.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.b. Organisaatio. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/haaga-heliasta/organisaatio?userLang=fi> Luettu: 22.10.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.c. Kampukset. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/haaga-heliasta/kampukset?userLang=fi> Luettu: 22.10.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.d. About Haaga-Helia. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/en/about-haaga-helia> Luettu: 30.10.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.e. Strategia. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/strategia?userLang=fi> Luettu: 22.10.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.f. Koulutusohjelmat. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas/koulutusohjelmat?userLang=fi> Luettu: 20.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020g. MyNet. Työharjoittelu. Luettu: 13.6.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2020h. Tutkintosääntö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/sites/default/files/Opinto-opas/Yleista-HHsta/tutkintosaanto.pdf?userLang=fi> Luettu: 20.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.i . Restonomi. Luettavissa: <https://www.haaga-helia.fi/fi/koulutus/restonomi> Luettu: 13.6.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.j. Harjoittelu ammattialalla 5 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA003 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.k. Harjoittelu ammattialalla 5 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA004 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.l. Harjoittelu ammattialalla 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA001 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.m. Harjoittelu ammattialalla 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA002 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.n. Työharjoittelu 1, 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6PO101 Luettu: 24.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.o. Työharjoittelu 2, 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6PO102 Luettu: 24.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.p. Työharjoittelu 3, 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6PO103 Luettu: 24.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.q. Työharjoittelu 30 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6PO100 Luettu: 24.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.r. Harjoittelu erikoistumisalalla 5 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA013 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.s. Harjoittelu erikoistumisalalla 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA011 Luettu: 23.8.2020

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu s.a.t. Harjoittelu erikoistumisalalla 10 op. Luettavissa: https://opinto-opas.haaga-helia.fi/course_unit/PLA6HA012 Luettu: 23.8.2020

Halme, M., Karas, J., Manninen, K., Marttinen, K., Murto, A. & Teikari, M. 2019. Työelämän kapinalliset – totuuksia kellokorkeista ja kahvihuoneista. Otava. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/9789511348047> Luettu: 6.7.2020

Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 1997. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen - Liiketoiminnan menestystekijä. Edita Publishing Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/fi/book/978-951-37-6258-2> Luettu: 12.6.2020

Jyväskylän yliopisto. 2005a. Laadullinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus> Luettu: 23.10.2020

Jyväskylän yliopisto. 2005b. Määrällinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus> Luettu: 23.10.2020

Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Talentum Media Oy. Helsinki.

Järvinen, P. 2016. Onnistu esimiehenä. Talentum Media Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.140748> Luettu: 4.8.2020

Järvinen, P. 2012. Esimiestyön vaikeus ja viisaus. Sanoma Pro Oy. Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.135389> Luettu: 28.7.2020

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. 2016. Restonomi (AMK). Luettavissa: <https://www.xamk.fi/koulutukset/restonomi-amk/> Luettu: 13.6.2020

Kajaanin ammattikorkeakoulu s.a. Restonomi. Luettavissa:

<https://www.kamk.fi/fi/Hakijalle/Restonomi/e1def705-0177-48ca-9be1-2d06e225b281>

Luettu: 13.6.2020

Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. Kauppakamari. Helsinki.

Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.270442> Luettu: 12.6.2020

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu s.a. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan työrengas. Loppuraportti. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. Sähköpostin liitteenä Haaga-Helian opettajalta Soive, P. saatu pdf-tiedosto.

Kupias, P, Peltola, R & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Sanoma Pro.

Helsinki. Luettavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/3amk.135388> Luettu: 5.8.2020

LAB-ammattikorkeakoulu s.a. Hotelli-, ravintola- ja matkailuala. Luettavissa:

<https://lab.fi/fi/koulutus/hotelli-ravintola-ja-matkailuala> Luettu: 13.6.2020

Lapin ammattikorkeakoulu s.a. Restonomi (AMK) Restonomikoulutus. Luettavissa:

<https://www.lapinamk.fi/fi/Hakijalle/AMK-tutkinnot/Restonomi,-restonomikoulutus#> Luettu: 13.6.2020

Laurea ammattikorkeakoulu s.a. Palveluelämysten tuottamisen ja koulutus. Luettavissa:

<https://www.laurea.fi/koulutus/palvelualat/palveluelamysten-tuottaminen/> Luettu:

13.6.2020

Mohapatra, M. & Mishra, S. 2018-2019. The Employee Empowerment as a Key Factor Defining Organizational Performance in Emerging Market. *International Journal of Business Insights and Transformation*, 12, 1, s. 48-52.

Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Talentum. Helsinki.

Safari Kahreh, M., Ahmadi, H. & Hashemi, A. 2011. Achieving competitive advantage through empowering employees: An empirical study. *Far East Journals*, 3, 2, s. 26-37.

Satakunnan ammattikorkeakoulu s.a. Restonomi (AMK). Luettavissa:

<https://www.samk.fi/opiskelu/hae-opiskelijaksi/amk-tutkinto/matkailu/> Luettu: 13.6.2020

Savonia ammattikorkeakoulu. 2020. Kevään 2020 yhteishaku – suomenkieliset koulutukset. Luettavissa: <https://portal.savonia.fi/amk/fi/hakijalle/amk-ja-yamk-tutkinnot/kevaan-yhteishaku/restonomi-amk-matkailu-ja> Luettu: 13.6.2020

Seinäjoen ammattikorkeakoulu s.a. Restonomi (AMK), ravitsemispalvelut. Luettavissa: <https://www.seamk.fi/kaikki-koulutukset/restonomi-amk/> Luettu:13.6.2020

Soive, P. 13.8.2020. Opinto-ohjaaja ja harjoittelulehtori. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Sähköposti.

Tampereen ammattikorkeakoulu s.a. Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma, Restonomi (AMK): 210op Matkailu- ja ravitsemisalan ammattikorkeakoulututkinto. Luettavissa: <https://opinto-opas-ops.tamk.fi/index.php/fi/170/fi/49589> Luettu: 13.6.2020

Tuomivaara, T. 2005. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Luettavissa: <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf> Luettu: 23.10.2020

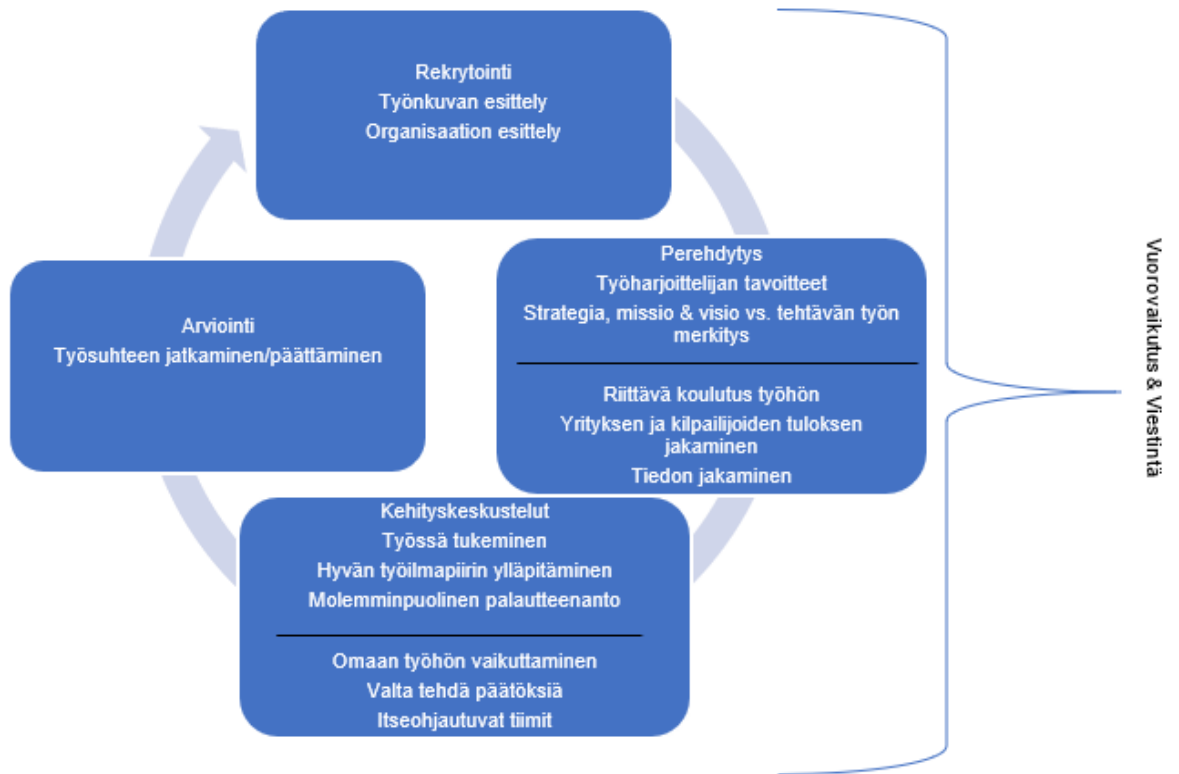
Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Työturvallisuuskeskus s.a. Johtaminen ja esimiestyö. Luettavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimiestyo Luettu: 6.8.2020

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 18.12.2014/1129

Liitteet

Liite 1. Esimiestyö ja työntekijän valtuuttaminen työharjoittelijan näkökulmasta



Liite 2. Kyselylomake

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun restonomiopiskelijoiden näkemys esimiestyön toimivuudesta työharjoittelupaikoilla

1. Oletko suorittanut viimeisimmän työharjoittelujaksosi osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja?

- 1. Kyllä
- 2. En

Kysymyksen säännöt

Oletko suorittanut viimeisimmän työharjoittelujaksosi osana Haaga-Helia ammattikorkeakoulun opintoja?

1. Kyllä

Ei vaihtoehdon sääntöjä

2. En

Sääntö: Lopeta kysely

Jos vaihtoehto on valittu Lopeta kysely ja ohjaa vastaaja kiitossivulle.

2. Minä opiskeluvuotena suoritit viimeisimmän Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihisi liittyvän työharjoittelun?

- 1. vuonna
- 2. vuonna
- 3. vuonna
- 4. vuonna

Pyydän sinua vastaamaan seuraaviin väittämiin koskien viimeisintä Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa suoritettua työharjoittelujaksoasi

3. Esimieheni piti säännöllisiä kehityskeskusteluja, joissa käsiteltiin mm. kehitystä, tavoitteita ja tuloksia

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



4. Sain esimieholtäni riittävästi tukea työhöni

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



5. Sain esimieholtäni palautetta

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



6. Sain mahdollisuuden antaa palautetta esimiehelleni

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



7. Esimies ylläpiti hyvää työilmapiiriä

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



8. Esimies toimi ammattimaisesti suhteessa rooliinsa

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



9. Esimies varmisti säännöllisesti, että tiedän työtehtäväni

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



10. Esimies kertoi tehtävän työn merkityksen suhteessa organisaation tavoitteisiin

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



11. Esimies huolehti motivoivan työympäristön ylläpitämisestä

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



12. Tähän voit halutessasi täydentää vastauksiasi

Pyydän sinua vastaamaan seuraaviin kysymyksiin koskien itseäsi työharjoittelijana viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa

13.

Sain oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtäni

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

14.

Sain tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

15.

Sain tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

16. Organisaatio tarjosi vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla pystyin ylläpitämään motivaatiotani työtäni kohtaan

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

17.

Organisaatio tarjosi tiimilleni mahdollisuudet päätöksentekoon työssään

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



18.

Tähän voit halutessasi täydentää vastauksiasi

Pyydän sinua vastaamaan seuraaviin kysymyksiin koskien kaikkia työntekijöitä viimeisimmässä Haaga-Helia ammattikorkeakouluopintoihin liittyvässä työharjoittelussa

19.

Työntekijät saivat oikeuden, velvollisuuden ja vastuun päätöksenteosta koskien omaa työtänsä

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



20.

Työntekijät saivat tietoa organisaation tavoitteista ja saavutuksista

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä

1



21.

Työntekijät saivat tietoa kilpailijoiden tavoitteista ja saavutuksista

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä



22.

Organisaatio tarjosi työntekijöille vastuunoton mahdollisuuksia, joiden avulla he pystyivät ylläpitämään motivaatiota työtä kohtaan

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä



23.

Organisaatio tarjosi tiimeille mahdollisuudet päätöksentekoon työssään

1= Täysin eri mieltä 5= Täysin samaa mieltä



24.

Tähän voit halutessasi täydentää vastauksiasi

25.

Miten toivoisit esimiestyötä kehitettävän työharjoittelupaikoilla suhteessa työharjoittelijoihin?

Haaga-Helia students' opinions about supervision during their internships

1. Have you completed your latest internship as a part of Haaga-Helia studies?

- 1. Yes
- 2. No

Kysymyksen säännöt

Have you completed your latest internship as a part of Haaga-Helia studies?

1. Yes

Ei vaihtoehdon sääntöjä

2. No

Sääntö: Lopeta kysely

Jos vaihtoehto on valittu Lopeta kysely ja ohjaa vastaaja kiitossivulle.

2.

In which year did you completed your latest study related internship?

- 1. year
- 2. year
- 3. year
- 4. year

I kindly ask you to answer the following claims regarding your latest study related internship

3. My supervisor held regular development discussions with topics such as development, objectives and results

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

4. I received enough support in my work from my supervisor

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

5. I received feedback from my supervisor

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

6. I had a possibility to give feedback to my supervisor

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

7. The supervisor maintained good working atmosphere

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

8. The supervisor maintained professionalism in relation to their role

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

9. The supervisor ensured regularly that I'm aware of my tasks

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

10. The supervisor told me what is the purpose of my work in relation to the organizational goals

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

11. The supervisor ensured that the work environment was motivating

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

12. You can specify your answers here

I would kindly ask you to answer the following questions/propositions /claims regarding you as an intern during your latest study related internship

13. I was given the right, obligation and responsibility to decision making regarding my own work

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

14. I received information about the organizational objectives and achievements

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

15. I received information about the objectives and achievements of competitors

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

16. The organization offered chances of taking responsibility which helped me maintain a motivated attitude regarding my work

1= Completely disagree 5= Fully agree

1



17. My team was given a chance to make decisions regarding our own work

1= Completely disagree 5= Fully agree

1



18. You can specify your answers here

I kindly ask you to answer the following claims regarding all the employees during your latest study related internship

19. The employees were given the right, obligation and responsibility to decision making regarding their own work

1= Completely disagree 5= Fully agree

1



20.

The employees received information about the organizational objectives and achievements

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

21.

The employees received information about the objectives and achievements of competitors

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

22.

The employees received responsibility in the organization to achieve their own personal motivation

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

23.

Teams were given a chance to make decisions regarding their own work

1= Completely disagree 5= Fully agree

1

24.

You can specify your answers here

25.

How would you like the supervision to be developed in the internships in relation to interns?
