



Työn mielekkyys kaupan alalla



Ahonvala, Sanna

2010 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

Työn mielekkyys kaupan alalla

Sanna Ahonvala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2010

Sanna Ahonvala

Työn mielekkyys kaupan alalla

Vuosi

2010

Sivumäärä

56

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tutkia työn mielekkyyttä kaupan alalla. Lähtökohtaisina kysymyksinä olivat: mitkä seikat vaikuttavat työn mielekkyyteen positiivisesti, mitkä seikat vähentävät työn mielekkyyden kokemuksia? Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Kohdeyrityksessä työskenteli vuonna 2008 noin 135 työntekijää. Tutkimukseen haastateltiin kuutta kaupan alan työntekijää. Kohderyhmänä olivat myymälätyötä tekevät henkilöt.

Teoriaosuudessa käsitellään työn mielekkyyttä, työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä sekä miten nämä ovat yhteydessä toisiinsa motivaation näkökulmasta. Lisäksi teoriassa esitellään kaupan alaa Työterveyslaitoksen yhdessä Palvelualojen ammattiliitto PAMin ja Kaupan liiton kanssa tekemän tutkimuksen pohjalta, myös myymälätyöntekijän työtehtäviä kuvaillaan. Työtyytyväisyyttä on käsitelty myös kohdeyrityksen vuoden 2007 työtyytyväisyystutkimustulosten pohjalta.

Tutkimuksessa saatiin selville, että työntekijät kaipaavat itsenäistä ja vastuullista työtä. Myös työskentely itseä kiinnostavien asioiden parissa tuo mielekkyyttä ja osaamisen tunnetta työhön. Suurimpina haasteina työntekijät kokivat työn vaihtelevuuden ja tiedonkulun puutteen sekä palautteenannon vähäisyyden. Työolot koettiin hyväksi, joskin fyysisesti raskaassa työssä fyysinen hyvinvointi joutuu joskus koetukselle.

Asiasanat: työn mielekkyys, työhyvinvointi, työtyytyväisyys, kaupan ala

Sanna Ahonvala

The Significance of Work in Trade Industry

Year	2010	Pages	56
------	------	-------	----

The purpose of this Bachelor's thesis was to study the significance of work in trade industry and namely the circumstances affecting the significance of work positively and decreasing the experience of work significance. The study was based on qualitative methods. Approximately 135 people worked at the target company in 2008. Six trade industries employees were interviewed for the study. The target group of this thesis was employees who work in stores.

The theoretical background discusses the significance of work, work welfare and work satisfaction and how these are connected to one another in the perspective of motivation. The trade industry is introduced in addition to the theory from the study based on the Finnish Institute of Occupational Health together with the Service Union United (PAM) and the Federation of Finnish Commerce and the tasks of store employers. Work satisfaction is also discussed based on the studied target company's work satisfaction research results from 2007.

The study discovered that the employees require independent and responsible work. Also working with one's interesting affairs brings significance and feeling of expertise to work. The employees experience that the greatest challenge was the lack of works variability and flow of information as well as meagerness in feedback. The working conditions were experienced as good; although in physically heavy work physical welfare is sometimes under much strain.

Key words: significance of work, work welfare, job satisfaction, trade industry

Sisällys

1 Johdanto	7
2 Työn mielekkäisyys	8
2.1 Suomalaisten palkansaajien toiveet työstä	8
2.2 Työtehtävät	9
3 Työhyvinvointi.....	10
3.1 Työolot	13
3.2 Ikävät tilanteet asiakaspalvelutyössä.....	15
4 Työyhteisö	16
4.1 Esimiestyö	16
4.2 Viestintä	17
4.3 Työilmapiiri.....	20
4.4 Tiimityö	21
4.5 Perehdytys.....	21
5 Motivaatio.....	23
5.1 Maslow ´n tarvehierarkia	24
5.2 Herzbergin kaksifaktoriteoria	26
5.3 Sitoutuminen	28
5.4 Kannustaminen ja palkitseminen	29
6 Kaupan ala	31
6.1 Työtyytyväisyystutkimus 2007 Uudenmaan Hypermarketissa.....	33
6.2 Työtyytyväisyystulokset	33
7 Tutkimuksen toteutus.....	36
8 Tutkimustulokset	37
8.1 Työtehtävät ja vaikutusmahdollisuus työn sisältöön.....	37
8.2 Työolot ja ergonomia	38
8.3 Esimiestyö ja palaute.....	39
8.4 Viestintä ja tiedonkulku.....	40
8.5 Työilmapiiri ja työkavereiden tärkeys.....	40
8.6 Perehdytys ja yhtenäiset toimintatavat.....	41
8.7 Osaaminen ja uusien asioiden oppiminen.....	42
8.8 Sitoutuminen työhön ja työnantajaan	42
8.9 Kannustaminen ja palkitseminen arjen keskellä.....	42
9 Johtopäätökset.....	43
10 Pohdinta	46
10.1 Reliabiliteetti ja validiteetti.....	47
10.2 Etiikka.....	48
10.3 Toteutuksen arviointi ja ongelmat.....	48

10.4 Jatkotutkimusaiheet	49
10.5 Oma ammatillinen kehittyminen.....	49
Lähteet	50
Liitteet.....	54

1 Johdanto

Työn mielekkyys on laaja käsite ja jokainen kokee mielekkyyden omalla tavallaan. Työn mielekkyys on monen mielestä sama asia kuin työhyvinvointi tai työtyytyväisyys. Työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen ovat tärkeitä yrityksen menestyksen takaamiseksi. Hyvinvoiva henkilöstö tuottaa enemmän. On tärkeää, että työntekijät ovat työlleen omistautuneita ja tarkomkaita, he uppoutuvat tekemälleen työlle ja kokevat näin työn imua. Tämä heijastuu myös asiakkaille.

Työhyvinvointi on tärkeä osa tämän päivän työelämää. Työhyvinvointiin panostetaan entistä enemmän. Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin saavuttamiseksi on otettava huomioon niin fyysinen, psyykinen kuin sosiaalinen työhyvinvointi. Nämä osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja ovat siksi yhtä tärkeitä. Tänä päivänä psyykinen hyvinvointi ja sen merkitys on korostunut entisestään.

Työtyytyväisyys voidaan jakaa olosuhde- ja motivaatiotekijöihin. Näillä tekijöillä voidaan selvittää työn ja työympäristön eri piirteiden vaikutusta tyytyväisyyteen ja tyytymättömyyteen. Olosuhdetekijöitä ovat muun muassa palkka, suhteet työtovereihin, alaisiin ja esimiehiin, yrityksen toimintapolitiikka sekä työsuhteen varmuus eli ne liittyvät työympäristöön ja ollessaan huonolla tolalla lisäävät työtytymättömyyttä. Motivaatiotekijöitä ovat työtyytyväisyyttä tai työviihtyvyyttä tuottavia seikkoja, jotka liittyvät itse työhön esimerkiksi mielenkiinto työhön ja tehtävään, vastuu ja kehittymismahdollisuudet.

Tässä tutkimuksessa tutkittiin kaupan alan työntekijöiden kokemuksia työn mielekkyydestä. Tutkimus työn mielekkyydestä tehtiin haastattelemalla kuutta Uudenmaan Hypermarketin työntekijää. Tutkimuksessa esitellään teoriaa työhyvinvoinnin osa-alueista, motivaatiosta ja hyvän työyhteisön tekijöitä. Tutkimuksessa esitellään myös kaupan alaa ja myymälätyöntekijöiden työtä. Kaupan alan henkilöstön työoloja ja hyvinvointia on tutkittu Suomessa 10 vuoden välein vuodesta 1978 lähtien. Työterveyslaitos on yhdessä Palvelualojen ammattiliitto PAMin ja Kaupan liiton kanssa tehnyt neljännen ja samalla viimeisimmän tutkimuksen vuoden 2008 alussa. Tässä opinnäytetyössä on laajalti perehdytty tähän kaupan alan tutkimukseen. Lisäksi tutkimuskohteena ollut Uudenmaan Hypermarket on antanut TNS-Gallup Oy:n tekemän työtyytyväisyystutkimuksensa käyttöni ja siihen tutustutaan myös tarkemmin.

Teoriaosuuden jälkeen esitellään tutkimuksen toteutus, tulokset sekä johtopäätökset. Lopuksi on arvioitu tutkimuksen tekemistä ja sen haasteita sekä käsitelty jatkotutkimusaiheita ja tekijän omaa ammatillista kehittymistä.

2 Työn mielekkyys

Työn mielekkyys on käsitteenä laaja. Työntekijät kokevat mielekkyyden erilaisena. Työn mielekkyys ja työtyytyväisyys ovat käsitteellisesti läheistä sukua toisilleen, osittain kyse saattaa olla jopa samasta asiasta. Työn mielekkyys voi nousta työn sisällöstä ja tarkoituksesta, jolloin mahdollisesti siedetään paremmin työympäristön puutteita. Tällöin itse työn ja työympäristön välinen ero mielekkyydessä saattaa korostua. Työtyytyväisyys ja -tyytymättömyys riippuvat pitkälti siitä, miten työlle asetetut vaatimukset ja toiveet toteutuvat. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa yksilön työlle asettamien arvojen saavuttaminen. Arvot on jaettu kahteen ryhmään, joista ensimmäisen muodostavat työn tekemiseen liittyvät arvot, joita ovat muun muassa työn kiinnostavuus, halu menestyä työssä ja mahdollisuus suorittaa tehtäviä, jotka voi kokea itselle haasteeksi. Toisen ryhmän arvoja ovat muun muassa palkan nouseminen, yleneminen organisaatiossa, uudet työtehtävät sekä kiitoksen ja tunnustuksen saaminen. (Antila 2006, 1, 3-4, 30.)

Työstä saatava nautinto ja tyydytys ovat suurempia tilanteissa, joissa työhön liittyvät vaatimukset ja oman osaamisen taso kohtaavat mielekkäällä tavalla. Mielekkyys on sitä, että vaatimustaso on korkea ja onnistuminen edellyttää oman osaamistason yläasteikolla liikkumista. Turhautumisen todennäköisyys kasvaa, jos työhön kohdistuu vähintäänkin kohtuullisia odotuksia, mutta itse työ ei vaadi mitään suhteessa tekijän osaamiseen. Turhauttavaa työntekijälle on myös se, että työhön kohdistuu isoja odotuksia, joiden täyttämiseen hänen osaamisensa ei riitä. Kyse voi olla siitä, että tekijä ei ymmärrä osaamisensa puutteita työvaiheiden eri aikoina tai hän tiedostaa ne alusta pitäen. Työntekijä putoaa korkealta tiedostamattomasti tai tiedostaen työyhteisön ja yhteistyökumppaneiden silmissä. (Virtanen 2005, 67.)

2.1 Suomalaisten palkansaajien toiveet työstä

Antilan tekemän tutkimuksen mukaan suomalaisten toiveena ei ole helppo työ, jossa olisi paljon lomaa ja hyvät ylenemismahdollisuudet. Työ saa olla kohtuullisen kovaa, kunhan työskentelyolosuhteet ovat kunnossa ja työn sisältö on mielekästä. Tutkimuksesta ilmenee myös, että työviihtyvyyttä lisääntyä eniten kehittämällä työskentelyn itsenäisyyttä, sosiaalisia suhteita työpaikalla ja työn mielenkiintoisuutta. Toimintatavoilla ja johtamiskäytännöillä on erittäin suuri merkitys työntekijöiden mielekkyyden kokemuksiin. Lähtökohtana ovat työntekijöiden kunnioittaminen ja luottaminen sekä mahdollisuus päättää työskentelyyn liittyvistä asioista itse. Työntekijöiltä odotetaan ja vaaditaan myös tuloksia. Toimintatapa edellyttää sekä johdolta että työntekijöiltä avointa ja vastuullista suhtautumista itse työhön sekä muihin ihmisiin työpaikalla. Positiivinen palaute ja ihmisten huomioon ottaminen aitoina toimijoina lisää työntekijöiden mielekkyyden kokemuksia. (Antila 2006, 5-6.)

Antilan tutkimuksessa tärkeimpänä pidettiin mielenkiintoista työtä. Työn sisältö oli jossain määrin tärkeämpi kuin palkka, mutta yhdessä ne olivat tärkeitä. Työn mielekkyyden kokemuksiin vaikuttavat osaltaan yksilöiden työorientaatiot. Työ voidaan kokea vain toimeentulon välineenä tai ammattina, jota tehdään koska osataan. Työ voidaan kokea urana, itsensä toteuttamisen keinona tai elämäntehtävänä. Yksilön työhön sitoutumisen aste vaihtelee. Alhaisimmillaan työhön ei sitouduta lainkaan ja toisessa ääripäässä työ on osana koko elämän ja olemisen perustaa. Työntekijät vaativat työltään emotionaalista palkitsevuutta sekä yksilöllistä ja sosiaalista kehittymistä. (Antila 2006, 10-11, 13.)

2.2 Työtehtävät

Ihminen voi keskittyä ainoastaan muutamaan vaativaan työtehtävään kerrallaan, ellei hän tyydy asioiden pinnalliseen käsittelyyn. Joillakin yksilöillä on monien asioiden samanaikaisen syvällisen työstämisen taito tai luontaiset valmiudet sellaiseen. Jokaiseen työhön liittyy elementtejä, jotka eivät ole houkuttelevia tai muuten vain mielekkäitä. Korkeatasoiseen työstä suoriutumiseen edellyttää intensiivistä keskittymistä. Työstään nauttiva ihminen pääsee sellaiseen tilaan, jossa ajan ja paikan taju häviää. Työhön uppoutuneet ihmiset kokevat tärkeäksi sen, että he hallitsevat työnsä, sen tuloksia ja prosessin kulkua. Työstä nauttivat ihmiset kokevat voimakkaasti, että työssä aika menee nopeasti. Ääritapauksissa ollaan tilanteessa, jossa työnteko ei välttämättä enää tunnu työltä vaan harrastukselta. Työstään nauttivan ihmisen itsetunto kasvaa työn tuottaman nautinnon myötä. Myös työkaverit tietävät, että hän osaa työnsä ja suoriutuu niistä hyvin. (Virtanen 2005, 67-70.)

Työtehtävissä voidaan harrastaa joustavaa tehtäväkiertoa ja uudelleen sijoittumista. Näin sekä nuorempien että kokeneempien työ voidaan asettaa heidän arvoihinsa ja todellisiin kykyihinsä nähden mahdollisimman sopiviksi. Kun nuori työntekijä kokemuksen karttuessa alkaa huomata osaavansa ja olevansa kyvykäs vastaamaan työhaasteisiin, hänelle tulee usein aivan uusi vaihe suhteessa työhönsä ja usein suhteessa työyhteisöönsä. Alkaa työn merkityksen uudelleen arviointi, jolloin työn ja usein jopa koko elämän tarkoitusta pohditaan. Nuori pohdii, haluaako hän tehdä tätä työtä vielä 30 vuotta eteenpäin. Yhä lisääntyneet työssä jaksamisongelmat liittyvät juuri tähän työn merkityksen ja elämänarvojen uudelleen arviointivaiheeseen. Se, mikä on täyttänyt elämän siihen asti, alkaa ehkä jossain vaiheessa tuntua merkityksettömältä. Perhe ja lapset, läheiset ihmissuhteen sekä harrastukset alkavat nousta arvoisaa aiempaa merkityksellisemmiksi. (Jaakkola, Liukkonen & Suvanto 2002, 85.)

Kunkin ihmisen kiinnostuksen kohteet ovat henkilökohtaisen elämänhistorian myötä syntyneiden kykyjen, taipumusten, arvojen, tapojen ja uskomusten seurausta ja voivat vaihdella hyvinkin paljon. Työelämässä kehityskeskusteluissa, erilaisissa työn kehittämispalavereissa tai henkilökohtaisen ammatillisen urakehityksen, itsensä kehittämisen ja koulutuksen suunnitte-

lussa tulisi pohtia kunkin omia kiinnostuksen kohteita ja ylipäätään sitä, mikä tuntuu työssä innostavalta ja mielekkäältä. Tällainen pohdinta on tärkeää siksi, että nämä asiat muuttuvat ihmisen elämän myötä. Työyhteisössä tulisi olla mahdollisuus työnkiertoon ja työtehtävien vaihtamiseen joustavasti työntekijöiden kiinnostuksen ja muuttuneiden tarpeiden mukaan. Ellei joustavuutta ole, monille työntekijöille voi tulla ongelmia työssä jaksamiseen, työmotivaatioon ja viihtymiseen. Äärimmillään tämä voi johtaa työpaikan vaihtoon. Työtehtävät tulisi mahdollisuuksien mukaan sovittaa yksilöllisten mieltymysten ja kiinnostuksen kohteiden mukaisiksi. Yleensä me hakeudumme sellaisille koulutus- ja työaloille, jotka vastaavat kykyjamme ja taitojamme. Työpaikan vaihtoherkkyys koskee kuitenkin pääosaltaan yleensä hyvin koulutettuja ammattilaisia, joilla on runsaasti valinnan varaa työnsä suhteen. (Jaakkola ym. 2002, 86-87.) Työn pitäisi olla hauskaa, kehittävää, arvostettua ja luovaa. On olemassa runsaasti erilaisia, tärkeitä työtehtäviä, niin sanottuja perustöitä, jotka ansaitsevat arvostuksen. (Rauramo 2004, 28).

Työtehtävät ja -kohteet ovat kaupan alalla selvästi monipuolistuneet 30 vuodessa. Nykyään myymälässä työskentelee 80 prosenttia, konttorissa 9 prosenttia ja varastossa 11 prosenttia. (Kandolin, Lindström, Nykyri, Tilev & Vartia 2009, 6.)

Mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskeviin asioihin voi lisätä työn vaihtelevuutta. Työn voi järjestää siten, että sen tekeminen tuntuu mielekkäältä. Myyntityössä noin kolmannes (37 %) vastaajista kokee voivansa vaikuttaa paljon. Vaikutusmahdollisuutensa hyväksi kokevien osuudet ovat kymmenessä vuodessa hieman kasvaneet. Työn sisällön vaihtelevuutta voi kehittää tehostamalla työn kiertoa. Kassatyötä tekevien työ on usein erillään muista työtehtävistä. Tämän vuoksi kassat eivät välttämättä osallistu muihin kaupan töihin, jolloin työnkuva saattaa jäädä kapeaksi ja työ yksitoikkoiseksi. (Kandolin ym. 2009, 21-22.)

3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on tila, jossa työntekijä kokee tyytyväisyyttä ja kokonaisvaltaista hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona sekä sietää epävarmuuden tunnetta ja vastoinkäymisiä. Työntekijän työkykyyn ja työhyvinvointiin vaikuttavat johtaminen ja esimiestoiminta, työn organisointiin liittyvät asiat, työpaikan vuorovaikutustavat, työilmapiiri sekä henkilöstön mahdollisuudet vaikuttaa ja kehittyä työssä. (Riikonen, Seitsamo, Tuomi & Vanhala 2003, 12.) Vaikka työntekijä kokisi oman työnsä, mielekkääksi ja tärkeäksi, se ei itsestään merkitse hyvinvointia työssä (Antila 2006, 31). Pysyäkseen toimintakykyisenä ja terveenä ihminen tarvitsee aikaa kohtuullisesti kaikille hyvinvoinnin eri osa-alueille. Fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi ovat kaikki yhtä tärkeitä, yhtä aluetta ei voi kauaa laiminlyödä ilman että se alentaisi elämän laatua. Oikein mitoitettuna työ edistää niin fyysistä, psyykkistä kuin sosiaalista hyvinvointia. (Kandolin, Sallinen & Purola 2002, 20, 24.)

Tärkeimpiä fyysiseen hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat liikunta, ravinto ja uni. Terveystä edistävään liikuntaan ei usein vaadita isoja ponnistuksia tai merkittävästi aikaa. Säännöllisillä ja arkisilla tavoilla päästään parhaimpiin tuloksiin. Hyötyliikunta on erinomainen liikunnan muoto ja sen voi sisällyttää osaksi jokapäiväisiä toimintoja. Esimerkiksi hissien sijaan voi kulkea rappusia pitkin, tähän ei tarvitse varata aikaa kalenterista. Liikunnalla on myös merkittävä osuus henkisessä hyvinvoinnissa, se vähentää stressiä ja kohottaa mielialaa. Terveellinen ja monipuolinen ravinto tukee niin fyysistä kuin henkistä hyvinvointia. Kiireettömästi ja säännöllisesti nautitut ateriat antavat tarvittavaa energiaa ja jaksamista työpäivään. Lounastauko rytmittää työtä, terveelliseen työpaikka ruokailuun tulisi kaikilla olla mahdollisuus. Uni on myös tärkeää hyvinvoinnin kannalta, johon ihmiset eivät usein panosta. Ihmisen unen tarve on keskimäärin noin 7,5-8 tuntia vuorokaudessa eli noin kolmasosa elämästämme. Tämä on huomattava määrä, kun ajattelee nykyisen työelämän aikapaineita. Useimmiten työhön liittyvät tekijät ovat yleisimpiä univajeen syitä. Uni ja sen laatu ovat merkityksellisiä sekä fyysiselle että henkiselle hyvinvoinnille. Jos uni rajoitettaisiin viikon ajaksi vain muutamaan tuntiin yössä, saa se aikaan promillen humalatilan vaikutusta vastaavan tilan. Tiedonkäsittely aivoissa heikkenee, mieliala laskee, stressihormonit lisääntyvät ja sokeriaineenvaihdunta muuttuu epäedulliseksi. Lisäksi puutteellinen uni heikentää huomattavasti valveilla opitun tiedon omaksumista ja luovaa ajattelua. (Kandolin ym. 2002, 21-23).

Työn avulla voi huolehtia fysiologisista tarpeista, liittyä osaksi ihmisten muodostamaan kokonaisuuteen, saada hyväksyntää ja arvostusta sekä toteuttaa itseä. Ihminen tarvitsee toisia ihmisiä. Läheisyyden tarve, tulla hyväksytyksi, olla rakastettu ja antaa rakkautta ovat ihmisen perustarve. Tasapainoisen elämän yksi tunnusmerkki on ihmisryhmiin kuuluminen. Työyhteisö ei saisi olla ainoa ryhmä, jossa toimia. Kokonaisuena elämiseen tarvitaan myös muita ryhmiä kuten perhe ja ystävät. Vaikka työ on monille kiinnostavaa ja motivoivaa, ihmisen olisi hyvä irrottautua siitä. Tämä ei tarkoita pelkästään työpaikalta poistumista vaan myös henkisesti jättää työt sivuun. Hyvinvoinnin ja luovuuden kannalta olisi hyvä harrastaa jotain mikä poikkeaa työstä. Harrastusten tulisi vastata sellaisiin tarpeisiin, mitä työstä ei saa. Esimerkiksi henkisesti raskasta työtä tekeväälle mielekäs harrastus voisi olla jotain fyysistä tai käsillä tekemistä ja toisinpäin. Pääasia on, että löytää itselleen jotain mielekästä ja virkistävää, joka siirtää ajatukset pois työstä. (Kandolin ym. 2002, 24-28.)

Kaupan alan tutkimuksen mukaan palvelualan laajentuminen ja kansainvälistyminen ovat muuttaneet työoloja, töiden sisältöjä ja työyhteisöjä. Muutokset heijastuvat yksilöiden hyvinvointiin ja terveyteen. Kaupan ala on kasvava ja sen työolot koskevat erittäin suurta ihmismäärää. Suurin osa kaupan alan työntekijöistä arvioi terveydentilansa hyväksi. Erittäin hyvänä terveyttään pitää joka viides (20 %) ja melko hyvänä puolet (51 %) vastaajista. Selvä vähemmistö (5 %) arvioi terveydentilansa huonoksi. Terveydentila arvioitiin nyt lähes samaksi kuin

kymmenen vuotta aiemmin, vaikka sairauspoissaolojen määrä oli kasvanut. (Kandolin ym. 2009, 3-4, 9.)

Mielekkääseen työhön täysin uppoutuminen, jossa tehtävän tekeminen jo itsessään on palkitsevaa, on yksi suurimmista nautinnoista. Tyypillistä tällaiselle kokemukselle on tarkka keskittyminen, epäonnistumisen pelon häviäminen ja ajantajun hämärtyminen. Kiireinen ilmapiiri vaikeuttaa huomattavasti asiaan uppoutumista. Olisikin tärkeää kyetä aika ajoin rauhoittamaan työtilanne ja sallia itselleen uppoutumisen sellaiseen tehtävään, jossa kokee olevansa parhaimmillaan. Pelkkä joutenolo voi saada etäisyyttä asioihin ja kirkastaa ajatuksen. Jatkuva kiire ja stressi urauttavat ajatuksemme ja ratkaisuvaihtoehdot kaventuvat. Emme näe asioita pitkällä tähtäimellä. Hektinen elämäntapa saattaa muodostua tavaksemme vältellä omia tunteitamme. (Kandolin ym. 2002, 24-28.) Ihminen tarvitsee ruumiillista ja henkistä kuormitusta sopivassa määrin. Kohtuullinen työpaine lisää työmotivaatiota. Stressi syntyy kun yksilön suorituskyky on ristiriidassa työn vaatimusten tai yksilön odotusten kanssa. Työ voi olla liian raskasta ja vaativaa tai liian helppoa ja yksitoikkoista. (Rauramo 2004, 67.)

Psyykkistä eli henkistä hyvinvointia kuvastavat vähäiset stressituntemukset. Kohtuullinen stressi koetaan joskus myönteiseksi, ihmisen toimintaa tehostavaksi asiaksi. Kaupan alan tutkimuksessa stressi määriteltiin tilaksi, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi tai hänen on vaikeaa nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Kaupan alalla tällaista stressiä kokee yksi viidestä (22 %) melko paljon tai erittäin paljon. Yksittäistä oireista eniten tunnetaan väsymystä. Myös unettomuutta on nykyään useammalla. Stressaantumista voi aiheuttaa työhön ja muuhunkin elämään liittyvät asiat. (Kandolin ym. 2009, 11.)

Fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti hyvinvoiva työntekijä on tarmokas, työlle omistautunut ja siihen uppoutunut. Työ haasteineen ja sisältöineen on suhteellisen pysyvästi vetovoimaista ja tuntuu hyvältä. Selvä enemmistö (75 %) myymälätyössä tuntee tätä työn imua vähintään viikoittain. Työn imua tuntevat kokevat usein olevansa omalla alallaan. Myymälätyössä suurin osa (70 %) tuntee alan lähes tai täysin omakseen. (Kandolin ym. 2009, 12.)

Johtaminen on keskeisin työhyvinvointiin vaikuttava alue, sillä se heijastuu kaikkeen toimintaan ja vaikuttaa jokaiseen työntekijään. Vastuullinen, ihmisten erilaisuutta arvostava johtaminen luo työhyvinvoinnin perustan. Jokaisen tulee myös itse ottaa vastuu omasta elämästään. Osaaminen auttaa suoriutumaan työtehtävistä ja saamaan aikaan palkitsevia tuloksia. Kehittämismyönteinen asenne, kehitystarpeiden tunnistaminen sekä osaamisen jakaminen rakentavat työhyvinvointia. Työyhteisö ihmisten yhteisönä ja työympäristönä on tärkeä työssä jaksamiseen ja jatkamiseen vaikuttava tekijä. Töiden sujuminen, avoin vuorovaikutus, yhteinen vastuu työilmapiiristä ja ristiriitatilanteisiin tarttuminen ovat osa työhyvinvointia. Moti-

vaatio syntyy tavoitteisiin sitoutumisesta ja onnistumisen kokemuksista. Rakentava palaute, oikeudenmukaisuus ja vaikutusmahdollisuudet luovat pohjaa työhyvinvoinnille. Elämäntilanteet muuttuvat iän ja yksilöllisen kehityksen myötä. Oman elämän ja työelämän tarpeiden yhteensovittaminen edistää työhyvinvointia ja jaksamista. Terveys ja toimintakyky ovat työhyvinvoinnin avainasioita. Toimintakyvyn säilymistä edesauttavat turvalliset työolosuhteet ja terveelliset elämäntavat. (Keskinäinen työeläkeyhtiö Varma 2005, 6-7.)

Itsensä arvostamiseen ja omasta hyvinvoinnistaan vastuun ottamiseen ei tarvitse pyytää keneiltäkään lupaa. Työhyvinvoinnista huolehtiminen on yrityksen johdon, sen esimiesten ja henkilöstön yhteinen haaste. Elämänilon ja työkuoron säilyminen eri vaiheissa tulisi nähdä yhteiseksi menestyksen edellytykseksi. Henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara, ilman hyvinvoivaa henkilöstöä ei yrityskään voi hyvin. Taloudelliset vaikutukset näkyvät eläkekustannuksissa, sairauslomissa, tapaturma- ja vaihtuvuuskustannuksissa. Henkilöstön hyvinvointi parantaa yrityksen tulosta taloudellisin säästöin sekä lisää asiakastytyvyyttä ja tuottavuutta. Osaava, motivoitunut ja hyväkuntoinen henkilöstö tekee laadukasta työtä ja jatkaa pidempään työelämässä. Työntekijän henkistä hyvinvointia voidaan parantaa monin keinoin, työntekijän voimavaroja tukemalla sekä työyhteisöä, yhteistyötä ja työpaikan toimintatapoja kehittämällä. (Keskinäinen työeläkeyhtiö Varma 2005, 5-7.) Hyvin toimiva työterveyshuolto edistää työntekijän hyvinvointia (Kandolin ym. 2009, 12).

3.1 Työolot

Ergonomia ja työturvallisuus muodostavat työolojen kehittämisen ytimen. Fyysinen kuormitus, kuten painavien taakkojen nostaminen, saattaa uhata työntekijän terveyttä ja turvallisuutta. Työpaikalla käytettävät apuvälineet voivat vähentää fyysistä kuormitusta ja parantaa ergonomiaa. Työpaikan siisteys on osa turvallisuutta. Työntekijälle ei saisi aiheutua vaaraa työympäristöstä. Työolojen mukauttaminen työntekijän terveyttä tukeväksi vahvistaa osaltaan työntekijän psyykkistä terveyttä. Työtilat tulisi järjestää niin, että sosiaalinen kanssakäynnin työkavereiden kesken on mahdollista. Liiallinen melu tai turhat näköesteet saattavat vaikeuttaa vaaratilanteissa reagoimista ja näin uhata työntekijän turvallisuutta. (Jouttimäki & Purola 2003, 7.)

Työn ruumiillisia kuormitustekijöitä ovat muun muassa työasennot, työliikkeet, liikkuminen ja fyysinen voiman käyttö. Tyypillisiä fyysisesti kuormittavia työtehtäviä ovat käsin tehtävät tavaroiden siirrot ja nostot, toistuvat yksipuoliset liikkeet ja paikallaan istuminen. Töiden sisältöjä kehittämällä voidaan vaikuttaa toistuviin yksipuolisiin työliikkeisiin. Työn monipuolistamisella esimerkiksi työn kierron avulla saadaan vaihtelua työpäivään ja muutosta työn aiheuttamaan rasitukseen. Kuormitusta voidaan vähentää erilaisilla apuvälineillä. Ergonomisilta ominaisuuksiltaan laadukkaista kalusteista ja apuvälineistä ei kuitenkaan ole juurikaan hyö-

tyä, jos ei niiden säätömahdollisuuksia osata tai viitsitä käyttää. Työkiireiden keskellä tulisi muistaa kiinnittää huomiota esimerkiksi työasentoon, työskentelytapaansa ja tauotukseen. Erityisesti toistuvat nostot yhdistettynä vartalon sivutaivutuksiin ja kiertoihin on todettu selkävaikeuksien riskitekijöiksi. Työperäiset selkävaikeudet aiheuttavat huomattavia inhimillisiä kärsimyksiä ja taloudellisia menetyksiä. (Rauramo 2004, 96-97, 105.)

Työympäristö ja työn fyysinen kuormittavuus vaikuttavat työntekijöiden kokonaishyvintöihin ja työstä suoriutumiseen. Myymälätyössä on paljon fyysisesti kuormittavia ominaisuuksia. Myymälätyössä merkittävä osa (70 %) kokee työnsä fyysisesti vähintään keskinkertaisen rasakaksi. Myymälässä työskentelevistä runsas puolet (57 %) katsoo, että seisomista, kävelemistä ja käden toistoliikkeitä on yli puolet työajasta. Nostaminen, kantaminen, kurkottelu ja kyykistely ovat aikaisempaa useammin liikkeitä, joita tehdään vähintään puolet työajasta. Tämä kertoo osin siitä, että kaupan työt ovat monipuolistuneet ja paikallaan olo ja ainoastaan yhteen tehtävään keskittyminen on vähentynyt. (Kandolin ym. 2009, 23.)

Myymälöiden työympäristöissä koetaan tyypillisimmin melko suuresti tai suuresti haittaavaksi vetoisuus talvella (25 %), kylmyys (22 %) ja huono ilmanvaihto (16 %). Työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseksi on tärkeää kiinnittää huomiota työympäristöön. Työympäristöön on tärkeä kiinnittää huomiota hyvinvoinnin edistämiseksi. Työympäristöä parantamalla voidaan ehkäistä fyysisiä ja psyykkisiä oireita, ja niistä mahdollisesti seuraavia sairauspoissaoloja. (Kandolin ym. 2009, 24-25.)

Työpaikkaruokailu on tärkeää ravinnon saannin lisäksi myös levon ja virkistykseen vuoksi. Tauoilla irtaudutaan työstä ja sosiaalisia suhteita pidetään yllä. Säännöllisyys syömisessä on tärkeää hyvinvoinnin, työtehon ja vireyden kannalta sekä rytmittää päiväohjelmaa. Epäsäännölliseen ruokailuun liittyvät pitkät ateriovälit vähentävät syömisestä hallintaa. Tämän seurauksena voi esiintyä ongelmia painon hallinnassa. (Rauramo 2004, 51.)

Suosittelava vuorokausirytmisi olisi kahdeksan tuntia työtä, kahdeksan tuntia vapaa-aikaa ja kahdeksan tuntia unta. Vuorotyön suunnittelussa tulisi ottaa huomioon säännöllinen rytmi. Työn suunnittelulla ja oikealla rytmityksellä voidaan ehkäistä stressiä. Tauotuksella vähennetään työn ruumiillista kuormittavuutta. Tauotus on erityisen tärkeää työssä, joka sisältää jatkuvia toistoliikkeitä, nostamista ja kantamista. Palautumisen kannalta on suositeltavaa pitää useampia lyhyempiä taukoja työpäivän aikana yhden pidemmän sijaan. (Rauramo 2004, 53, 67, 98.) Kaupan alan tutkimuksessa käy ilmi, että työehtosopimuksen mukaiset tauot pidetään vain osittain. Vain vajaa puolet (42 %) pitää kaikki työvuoroon kuuluvat tauot. (Kandolin ym. 2009, 16.)

Kiire, aikapaine ja tiivis työtahti ovat tyypillisiä kaupan alalla. Tämä koskee varsinkin myymälässä työskenteleviä. Toistuva kiire näkyy selvästi siinä, kuinka tauotuksesta huolehditaan. Henkilökunnan vähyys mainitaan tärkeimmäksi kiireen aiheuttajaksi. Seuraavaksi yleisin syy on sairauslomat, joiden ajaksi poissaolijalle ei ole järjestetty sijaista. Suuri kiireen syy on myös liika velvollisuudentunto, jonka vuoksi työntekijä yrittää aikapaineessakin suoriutua tehtävistään. Etenkin myymälätyön luonteeseen kuuluu asiakasvirtojen vaikea ennakoitavuus. Lisäksi muut yllättävät tilanteet, kuten tavaratilausten viivästyminen, aiheuttavat kiiretilanteita. Kiireen määrä voi vaihdella suuresti. Ajoittainen ja kausiluonteinen kiire voi tehostaa töiden tekemistä ja tuoda vaihtelua työskentelyyn. Työstä johtuvaa painetta voi sietää paremmin, jos työn sisältö vaihtelee riittävästi. (Kandolin ym. 2009, 19-20.)

3.2 Ikävät tilanteet asiakaspalvelutyössä

Työyksiköiden koot vaihtelevat työskentelykohteen mukaan suuresti. Työyksiköiden koot ovat selvästi kasvaneet 30 vuoden aikana. Keskeisin syy on markettien, tavaratalojen ja liikenneasemien yleistymisen ja vastaavasti pienten erikoisliikkeiden vähentyminen. Henkilöstömäärien kasvaessa on samalla yksintyöskentely vähentynyt. Nykyään valtaosa (80 %) työskentelee vain harvoin jos koskaan yksin, ilman välitöntä yhteyttä työtoveriin tai esimieheen. Myymälää yksin työskentelyyn yleisyys vaihtelee toimipaikkatyyppin mukaan. (Kandolin ym. 2009, 6-7.)

Kaupan alalla työntekijät voivat joutua kohtaamaan asiakkaiden epäasiallista kohtelua ja väkivaltaa. Nämä ilmenevät monessa muodossa, kuten sanallisena loukkaamisena tai uhkailuna, välineellä uhkailu tai suoranainen päälle käyminen. Asiakkaan epäasiallisen kielenkäytön, kuten loukkaamisen, pilkkaamisen, nimittelyn tai arvostelun kohteena on ollut useampi kuin joka toinen kaupan alan työntekijä. Kaikentyyppinen väkivalta on yleisintä myymälässä kaikista kaupan alan ammattiryhmistä. Välineellä uhkailu tai fyysistä väkivaltaa ilmenee kuitenkin harvoin. Työntekijöiden turvallisuuden tunnetta lisää tietoisuus siitä miten työpaikalla menettellään uhka- tai väkivaltatilanteissa. Koulutuksella ja työnantajan selkeällä ohjeistuksella on tärkeä rooli. Oikea toiminta uhkatilanteissa estää väkivallasta koituvia vakavia seurauksia. Myös työturvallisuuslaki velvoittaa laatimaan ohjeet uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja menettelytapoihin. Henkilöstö- ja työvuorosunnittelun avulla voidaan sekä ehkäistä uhkaavia tilanteita että lisätä työntekijöiden turvallisuuden tunnetta. (Kandolin ym. 2009, 25-29.)

4 Työyhteisö

Luottamus työyhteisössä syntyy kokemalla asioita yhdessä, jakamalla ajatuksia ja osaamista. Hyvässä työyhteisössä kontrolli ei häviä, mutta tulee hienovaraisemmaksi ja näkymättömämmäksi. Kun luotamme työtovereihimme, sidosryhmäkumppaneihin ja asiakkaisiin, kommunikointi ja yhteistyö sujuvat. Luottamus työtovereihin merkitsee ennen kaikkea sitä, että luotamme heidän pätevyytensä hoitaa tehtävänsä. (Virtanen 2005, 210, 217-218.)

Mikä tahansa yhteisö, jossa voi kokea yhteenkuuluvuutta, on tärkeä. Monelle ihmiselle ainoa kiinteä yhteisö tänä päivänä saattaa olla työyhteisö. Ihminen on tunteva psykofyysinen olento ja siten työ ja ihmissuhteet työssä ovat oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta sekä työhyvinvointia. Hyvä työyhteisö pystyy tukemaan yksilön itsetuntoa. Itsetuntoa ei voi nostaa yksin, vaan se on yhteisöllinen käsite, johon yhteisö ja sen jäsenet voivat vaikuttaa. Jokaisella on oltava työyhteisössäkkin tärkeä rooli ihmisenä, omana itsenään ja jokaisella on oltava oikeus hyvään kohteluun. Jos arvostus ei näy arjessa, ei sillä ole merkitystä juhlapuheissakaan. (Rauramo 2004, 123-124, 137.)

4.1 Esimiestyö

Hyvinvointijohtamiseen liittyy vahvasti johtamistyötä tekevän oma hyvinvointi. Tasapainoinen elämä luo johtajalle edellytyksiä onnistua tehtävissään. Tasapainoiseen elämään kuuluu työ- ja vapaa-ajan tasapainoinen suhde ja erilaiset sosiaaliset suhteet. Hyvinvointijohtamista voidaan tarkastella myös työhyvinvoinnin kehittämisenä työyhteisössä. Työyhteisö voi hyvin, kun johtamisen toimintatavat ovat kunnossa ja johtaja on tehtävissään ajan tasalla. Tasapainoinen johtaja hoitaa työnsä hyvin, ei määräile mielivaltaisesti ja kohtelee työntekijöitä tasavertaisesti. Työhyvinvointijohtaminen edistää koko työyhteisön hyvinvointia, luo turvallisuuden tunnetta ja tuloksellisuutta. Johtamistapojen kehittämällä on yhteys tulosten myönteiseen kehitykseen. (Virtanen 2005, 14-15.) Motivoiva esimies kannustaa henkilöstöään. Hän kiittää hyvistä suorituksista ja palkitsee oikeudenmukaisesti. Esimies huomaa erityissaavutukset ja juhlistaa niitä. Hän motivoi omalla esimerkillään. Motivoiva esimies käyttää aikaansa alaisten kanssa, pyrkii pitämään huolta heistä ja pitää alaistensa puolta. (Jaakkola ym. 2002, 229.)

Esimiehen toiminnassa luottamusta edistävät muun muassa se, että tietoa jaetaan avoimesti ja palautetta annetaan. Esimiehen tulee tuntea alaisensa ja heidän osaamisensa ja kertoa niistä muille. Lisäksi selkeästi muodostetut roolit ja toimet sekä niistä avoin tiedottaminen, kertovat esimiehen luotettavuudesta. Esimiehen tehtävänä on edistää ryhmän yhteistoimintaa ja vahvistaa yhteisiä arvoja. Ryhmälle tulee antaa yhteinen tavoite sekä mitata ryhmän toimintaa. Ryhmän jokaiselle jäsenelle annetaan puheenvuoro ja mahdollisuus kertoa itsestään. Mitä paremmin ryhmän jäsenet tuntevat toisensa, sitä paremmin he työskentelevät yhdessä.

Tutustumista varten tulisi järjestää erilaisia tilaisuuksia. Ryhmän kokoonpanoja voi vaihdella ja muodostaa erilaisia yhteistyöryppäitä. Ryhmässäkin tulee kunnioittaa yksilöä ja auttaa yksilöä kehittämään itseään. Jokaiselle ryhmän jäsenelle tulee antaa mahdollisuus onnistua ja osoittaa, että esimies luottaa alaiseen. Yksilön tunteisiin suhtaudutaan hyväksyen, vaikka ne olisivat negatiivisia, ne ovat tosia. Koskaan ei tulisi moittia ryhmän jäsentä työyhteisössä. Esimiehestä ei pitäisi tulla ryhmän keskipistettä, jonka kautta kaikki päätökset kulkevat. Esimiehen omaan ammattitaitoon panostaminen on tärkeää, hänen tulisi kehittää itseään ja luoda kontakteja. Palautteen pyytäminen on oiva tapa oppia. Esimieskään ei ole täydellinen. Inhimillisuus saa näkyä ja erehdyksistä voi kertoa. Aito ihminen näyttää tunteensa ja hyväksyy virheitä, myös esimies hyväksyy omat virheensä. Esimies on luotettava, hän ei paljasta luottamuksellisia tietoja ryhmän jäsenistä. Johdonmukaisuus puheissa ja teoissa osoittaa esimiehen olevan luottamuksen arvoinen. Esimies myös pitää lupauksensa, antaa kunniaa onnistumisesta sille, jolle se kuuluu ja on oikeuden mukainen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 154-155.).

Esimieheltä saadussa palautteessa näkyi kaupan alan tutkimuksessa osittain myönteistä muutosta aikaisempiin vuosiin. Myymälätyössä riittävästi tukea ja apua esimieheltään kokee saavansa runsaat puolet (59 %) työntekijöistä. Joka kuudes myymälöissä työskentelevä kaipaa esimiehiltään enemmän tukea ja apua. Esimiesten hyvästä työstä antama tunnustus on lisääntynyt selvästi 30 vuoden aikana. Noin kolmasosa myymälähenkilöstöstä saa usein tunnustusta hyvästä työsuorituksesta. Kuitenkin runsas kolmannes (39 %) kokee yhä saavansa harvoin tällaista palautetta. Noin puolet myymälöissä työskentelevistä kokee esimiehensä toimivan oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti aina tai hyvin usein. Joka viides kokee esimiehen olevan oikeudenmukainen ja tasapuolinen vain harvoin. (Kandolin ym. 2009, 32.)

4.2 Viestintä

Organisaatioiden viestintä jaetaan yleensä ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Sisäisellä viestinnällä on henkilöstövoimavarojen johtamiselle erityinen merkitys hyvän työilmapiirin luomisessa. Työilmapiiri puolestaan vaikuttaa motivaatioon ja asenteisiin, jotka puolestaan heijastuvat asiakastyytyväisyyteen. Hyvin toteutettu sisäinen viestintä on siis organisaation menestymiseen suoranaisesti vaikuttava tekijä. Viestintää tarvitaan kertomaan organisaation tapahtumista niin ulkopuolisille kuin omalle henkilöstölle. Hyvin hoidettu viestintä tarkoittaa sitä, että omalle henkilöstölle kerrotaan organisaation oleellisista asioista ensin. Ikävä vaihtoehto on kuulla työyhteisönsä tai omaa työtään koskevista asioista ulkopuolisilta esimerkiksi asiakailta. Hyvin hoidettu viestintä on erityisesti palveluyrityksissä menestyksekkään liiketoiminnan elinehto. (Kauhanen 2006, 168.)

Sisäisen viestinnän tarkoitus on pitää henkilöstö tietoisena yrityksen visiosta, arvoista ja liiketoiminnan strategista. Myös yrityksen tuotteet ja palvelut tulee olla henkilöstön tiedossa.

Henkilöstöä tulee viestittää toiminnan muutoksista, talouden tilasta sekä yhteistyökumppaneista. Sisäinen viestintä edistää yhteistoimintaa, parantaa toiminnan sujuvuutta, tuottavuutta ja tehokkuutta. Yhä useammissa organisaatioissa huomattava osa henkilöstöstä on määräaikaisessa työsuhteessa tai tekee osa-aikatyötä. Kaikki eivät ole motivoituneita hankkimaan ja hyödyntämään organisaation tarjoamaa tietoa. Asia on usein myös käänteinen, organisaatioissa ei huomioida määräaikaisten ja osa-aikatyötä tekevien tiedottamisesta, koska ajatellaan, ettei heidän työpanoksensa ole yhtä tärkeä kuin esimerkiksi vakituisten työntekijöiden. (Kauhanen 2006, 170.)

Toimiva tiedonkulku edistää työntekijöiden yhteistoimintaa sekä vaikuttaa myös miten työpaikan toimivuus koetaan. Noin kaksi kolmesta myymälöissä työskentelevistä pitää tiedonkulua omalla työpaikallaan täysin tai melko riittävänä. Myymälöissä ei ole tapahtunut tässä asiassa muutosta. (Kandolin ym. 2009, 33.)

Palautteen saaminen liittyy työn kokemiseen tärkeäksi. Työntekijä kokee, että joku on kiinnostunut siitä mitä hän tekee. Aikaa myöten palautteen saaminen ei enää ole olennaisin, koska työntekijä kehittää itsearviointiaan. (Virtanen 2005, 66.) Palaute hyvin tehdystä työstä on motivaation kulmakivi. Merkittävin esimiehen keino tukea työntekijän pätevyyden kokemuksia sekä kokonaisvaltaista itsetuntoa on antaa palautetta tämän työstä. Positiivinen palaute esimieheltä hyvin tehdystä työstä tukee työntekijän pätevyyden kokemuksia ja vaikuttaa suotuisasti hänen työmotivaatioonsa. Vaikka työtehtävät olisivatkin kiinnostavia ja haasteellisia, työ ei pidemmän päälle motivoi, jos työstä ei saa riittävästi palautetta. Positiivinen palaute hyvin suoritetusta työstä motivoi tekemään työtä yhä paremmin. Palautteella on suuri merkitys työntekijän hyvinvointiin, esimiesten tulee olla tietoisia antamansa palautteen määrästä ja ennen kaikkea sen laadusta. (Jaakkola ym. 2002 104-105.)

Esimiehen on tärkeää miettiä antamansa palautteen tarkoitusperää. Palautteen avulla voidaan pyrkiä ohjaamaan ja suuntaamaan työntekijän käyttäytymistä. Esimiehen tulisi kiinnittää huomiota työsuorituksesta annettavaan palautteeseen, ettei se muodosta työntekijälle tunnetta, että esimies haluaa kontrolloida hänen käyttäytymistään. Negatiivinen palaute heikentää pätevyyden tunnetta. On tärkeää keskittyä palautteessa työhön ja sen laatuun ja välttää työntekijän persoonaan kohdistuvaa kritiikkiä. Palautteen tulisi olla rakentavaa. (Jaakkola ym. 2002, 166-169.) Rakentavan palautteen antaminen ja saaminen on työhyvinvoinnin ja työn tuloksellisuuden edistämisen perusta. Palaute mahdollistaa työn arvioinnin, virheiden korjaamisen, työn kehittämisen, työn mielekkyyden ja onnistumisen kokemukset. (Rauramo 2004, 140.) Sen sijaan, että esimies vaan kertoisi, ettei ole tyytyväinen työntekijän panokseen, tulisi miettiä, miksi työntekijä ei päässyt tavoitteeseen. Tämän jälkeen voidaan yhdessä miettiä keinoja, jotka parantavat työntekijän panosta työhönsä. Palautteen annossa tulisi ensin ottaa huomioon suotuisa asenne ja vastaanottohalukkuus kritiikille, sitten varsinainen

parannus- tai kehitysehdotus ja lopuksi positiivinen tunnekokemus peittämään kritiikin mahdollisen vastareaktion. (Jaakkola ym. 2002, 166-169.)

Työntekijöiden saamalla palautteella ja palkitsemisella on tärkeä vaikutus työilmapiirin muodostumiseen. Palautteen antamista ja palkitsemista voidaankin pitää yhtenä työnantajan ja esimiehen parhaista apuvälineistä motivoida alaisiaan. Positiivisen palautteen antaminen hyvästä suorituksesta tai yrittämisestä työpaikalla ei suuremmin rasita esimiestä, mutta valittavan usein monet työntekijät kokevat, etteivät he saa riittävästi palautetta hyvin tekemästään työstä. (Jaakkola ym. 2002, 175.) Usein henkilöstö pitää saamaansa palautetta täysin riittämättömänä. Työhyvinvoinnin näkökulmasta ikävin tilanne on, jos palautetta ei saa lainkaan. Tällöin ihminen kokee itsensä tarpeettomaksi ja merkityksettömäksi. (Rauramo 2004, 140.) Palautteen antaminen ja palkitseminen on yksityistä eikä julkista. Positiivinen tai negatiivinen palaute annetaan pääsääntöisesti kahden kesken, jolloin se ei sisällä sosiaalista vertailua eikä leimatuksi tulemisen pelkoa. Lisäksi palaute annetaan itse suorituksesta eikä kohdisteta työntekijän persoonaan. (Jaakkola ym. 2002, 175.)

Palautetta voi saada muualtakin kuin esimieheltä tai työtovereilta. Sekä myönteinen että kielteinen palaute asiakkailta on lisääntynyt vuosien aikana. Myymälähenkilöstö saa muita kaupan alan ammattiryhmiä useammin palautetta tyytyväisiltä asiakkailta. Myymälätyöntekijöistä 40 prosenttia kertoi saavansa asiakkailta usein myönteistä palautetta palveluista. (Kandolin ym. 2009, 33.)

Tiedonkulku organisaatioissa on hyvin tärkeää ja sen kangertelu on yleisesti työntekijöiden kritisoima asia. Lähes aina ihmiset kokevat tarvitsevansa lisää tietoa, mutta sen tarkempi määrittely on heille hankalaa. Erilaisten tietokanavien käyttöön ja henkilökohtaiseen viestintään kannattaa panostaa, sillä niiden vaikutukset ovat laajat. Esimiehen tehtävänä on viestittää alaisilleen, mikä heidän käytännön työtehtävänsä on ja mitkä ovat organisaation visio ja tavoitteet, sekä ohjata heidän työskentelyään niin, että alaiset oivaltavat nämä seikat itse. Päivittäinen viestintä on erityisen tärkeää. Siihen sisältyvät esimerkiksi toimeksiannot, palaute, tuki ja kannustus. Myös alaisella on vastuu hakea tietoa, kunhan hänelle on luotu siihen edellytykset. Tavoite-, tulos- ja kehityskeskustelut ovat erittäin tärkeitä toiminnan suuntaamisen ja alaisten tyytyväisyyden kannalta. Vuorovaikutuksen avulla luodaan hyvää ilmapiiriä työyhteisössä ja pidetään yllä avointa kommunikaatiota. Myös teot ja tekemättä jättäminen ovat viestintää. Jos esimies puhuu henkilöstön ensisijaisuudesta, mutta ei tee mitään, viestintä putoaa pohja. Pelkkä puhe ei riitä, tarvitaan myös toimintaa. (Piili 2006, 70-72.)

4.3 Työilmapiiri

Työyhteisön ilmapiiriä on vaikea rajata ja kuvata. Hyvä ilmapiiri lisää työtyytyväisyyttä, pitää yllä korkeaa motivaatiota ja saa työntekijät sitoutumaan yritykseen. On vaikeaa osoittaa niitä tekijöitä, jotka luovat hyvän ilmapiirin. Voidaan sanoa, että yrityksessä saattaa olla yhtä monta ilmapiiriä kuin on ihmisiäkin. (Honka & Ruohotie 2002, 119.)

Hyvään työilmapiiriin kuuluu toisten kunnioitus ja huomioon ottaminen. Kunnioitus liittyy siihen, miten työyhteisössä suhtaudutaan työtovereihin ja toisaalta siihen, miten työyhteisön jäsenet suhtautuvat yhteistyökumppaneihin ja palveluja käyttäviin asiakkaisiin. Sosiaalisesti vastuullinen ja tavoitteellinen työyhteisö edellyttää toisten kunnioittamista, kykyä nähdä asioita toisten näkökulmasta ja asettumista toisen asemaan työyhteisössä toimiessaan. Työyhteisössä kunnioitetaan muita ihmisiä, työtovereita, yhteistyökumppaneita ja asiakkaita. (Virtanen 2005, 205-206.)

Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet ovat tärkeitä tekijöitä töiden sujumisessa, työskentelyilmapiirin muotoutumisessa ja työntekijöiden viihtyvyydessä (Riikonen ym. 2003, 28). Työn ilon puuttuminen on seurausta hyvän tunteen puuttumisesta. Vaikka johtavassa asemassa olevat voivat vaikuttaa työn ilon vahvistumiseen ja kokemuksiin, on kysymys kuitenkin pohjimmiltaan siitä, että jokainen työntekijä osallistuu viime kädessä päivittäin työpaikkansa ilmapiirin rakentamiseen joko nostamalla tai latistamalla sitä. Kiireelläkään ei ole terveydellistä haittaa, jos ihminen kokee saavansa arvostusta, pääsee vaikuttamaan työhönsä ja kokee sen palkitsevaksi. Yhteiset pelisäännöt ja asioiden jakaminen ovat tärkeitä. Ne estävät uupumista, turhaa syyllisyyttä ja kyynisyyttä työyhteisössä. Puhumattomuus on yksi pahimmista työyhteisöjä kalvavista epäkohdista. Hyvässä työyhteisössä uskalletaan pyytää apua. (Virtanen 2005, 209.)

Hyvä ilmapiiri työpaikalla sekä työkavereiden ja esimiesten tuki edesauttavat työn sujumista ja tukevat työntekijöiden hyvinvointia ja työssä jaksamista. Hyvä työpaikkahenki, sosiaalinen tuki ja tunnustus hyvin tehdystä työstä ovat selvästi lisääntyneet vuosien kuluessa. Kuitenkin niiden osuus, joiden työpaikalla työpaikkahenki on huono, on pysynyt ennallaan. Henkisen väkivallan ja työssä kiusatuksi tulemisen kokemus heikentää työntekijöiden hyvinvointia ja työmotivaatiota. Henkistä väkivaltaa on toistuva ja pitkään jatkuva kielteinen kohtelu, kiusaaminen, loukkaaminen, alistaminen, sortaminen tai eristäminen. Tällaisen kiusaamisen kohteena kokivat olevansa kuusi prosenttia myymälätyöntekijöistä. Myymälöissä kiusaamista omalla työpaikalla havaitsi joka neljäs. (Kandolin ym. 2009, 30-31.)

4.4 Tiimityö

Jokainen yksilö on yleensä oman työnsä paras asiantuntija. Paras tiimi syntyy kun näitä asiantuntijoita laitetaan yhteen ja jaetaan tietoa avoimesti. Tehokkuuden keskellä täytyy ottaa aikaa toisiinsa tutustumiseen ja luottamuksen synnyttämiseen. (Rauramo 2004, 27.)

Tiimityölle tyypillistä on työkierto, tehtävämukainen joustavuus, jatkuva kehitystoiminta, työtovereiden tuen saaminen ja itsenäinen omaa työtä ja työjärjestelyjä koskeva päätöksenteko. Tiimit ovat usein yhteydessä suoraan muihin tiimeihin, asiakkaisiin ja omiin alihankkijoihin ilman erillistä työnjohtoa. Kasvaneeseen tehtävävastuuseen liittyy usein lisääntynyt tulosvastuu. Tiimi- ja ryhmätyötä lisäämällä etenkin henkilöstön sitoutuminen ja psyykkinen hyvinvointi paranevat. Tiivis yhteistyö edistää toimipaikan menestymistä ja henkilöstön hyvinvointia. (Riikonen ym. 2003, 21-22.)

Toimivat tiimit jakavat informaatiota tehokkaasti. Jokaisella tiimin jäsenellä tulee olla tarvittava tieto käytössään. Säännölliset tapaamiset takaavat ideoiden vaihtumisen. Tiedon pimitäminen toimii usein puolustusmekanismina. Työntekijä voi ajatella, että häntä ei ainakaan voida poistaa, koska kellään muulla ei ole niitä tietoja ja sitä osaamista, mitä hänellä on. Tällainen mentaliteetti murentaa tehokkaasti yhteistyötä ja sisäistä motivaatiota. Toimivissa tiimeissä vallitsee yhtenäinen kunnioitus ja arvoitus toisiaan kohtaan. Kun esiin nousee kielteisiä tiimiä hajottavia tunteita, ne tulee käsitellä, ennen kuin ne alkavat haitata työskentelyä. (Jaakkola ym. 2002, 208-209.)

4.5 Perehdytys

Huonosti perehdytetty työntekijä heikentää helposti toiminnallaan prosessin sujuvuutta, aiheuttaa viivästymistä aikatauluissa eikä ole toiminnassaan yhtä nopea kuin rutinoituneemmat työntekijät. Puutteellisesta perehdyttämisestä johtuvat virheet johtavat reklamaatioihin ja aiheuttavat välittömiä kustannuksia. Kustannuksia vaarallisempia voivat olla asiakkaan menetykset ja yrityksen vahingoittunut maine. Asiakkaat kertovat virheistä toisilleen herkemmin kuin onnistuneesta palvelusta. Yrityksen uskottavuuden heikkeneminen ei ole ainoastaan myyntiin vaikuttava tekijä vaan myös henkilöstön mielialaan ja sitoutumiseen vaikuttava asia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-22.) Yritykseen tulleen uuden työntekijän ensimmäiset päivät luovat pohjan työpaikkaan liittyville asenteille, joita on vaikea muuttaa jälkikäteen (Piili 2006, 124). Useimmat meistä haluavat tehdä laadukasta työtä. Jos henkilöstö joutuu jatkuvasti pettymään ja tinkimään omista laatustandarteistaan, vähentää tämä vääjäämättä ihmisten sitoutumista ja lisää vaihtuvuutta yrityksessä. Puutteellisen perehdyttämisen kustannukset ovat selkeästi suuremmat kuin annettu panos kunnolliseen perehdytykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20-22.)

Vastuu uuden henkilön perehdyttämisestä on esimiehellä, mutta hän voi delegoida perehdyttämisen toteutumisen alaiselleen tai sille tiimille, johon uusi henkilö sijoittuu. Perehdyttämiseen osallistuvat yleensä kaikki ne työntekijät, joiden kanssa uusi työntekijä on tekemisissä. (Kauhanen 2006, 88, 145-146.) Hyvä perehdyttäjä on yleensä kohtuullisen kokenut työntekijä, mutta ei kuitenkaan niin aloilleen asettunut, että olisi jo itse unohtanut miltä tuntuu aloittaa uudessa ympäristössä. Perehdyttäjäksi kannattaa luonnollisesti valita henkilö, joka pitää omasta työstään. Keskeisin hyvän perehdyttäjän ominaisuus on kiinnostus toisen auttamiseen ja opastamiseen. Hyvä perehdyttäjä luo ensin kokonaiskuvan ja kertoo perehdyttämävaiheen alussa, mitä on suunnitellut, mitä asioita aikoo käydä läpi ja miten sen tekee. Työn aloitusvaiheessa uusi työntekijä on jatkuvassa informaatiovirrassa, siksi tiedon jakamista on syytä säännöstellä. Perehdyttäjä ei voi myöskään lähteä siitä, että se mikä on kerran sanottu, on myös kuultu ja ymmärretty. Kyky kertoa asioista yksinkertaisesti on keskeistä. Hyvä perehdytystilanne vaatii pysähtymistä ja jutustelua. Koulutus kannattaa jaksottaa varsin pitkälle ajalle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195-197.)

Jokapäiväisiä, pieniltäkin tuntuvia asioita ei pidä väheksyä. On merkitsevää, että uuden työntekijän energiaa ei tuhlaudu siihen, että hän pyrkii yrityksen ja erehdyksen kautta selvittämään perusasioita. Uuden työntekijän ei ole kuitenkaan tärkeää tietää kaikkea yksityiskohtaisesti heti työsuhteen alussa. Jos hänelle yritetään kertoa kaikki mahdollinen, on todennäköisempää, että asioiden omaksuminen huononee. Tieto, jolla ei ole merkitystä uudelle työntekijälle työaloiusvaiheessa, vain kuormittaa turhaan. Oleellista on, että työntekijä tietää, kenen puoleen hän voi tarvittaessa kääntyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 201.) Monissa yrityksissä perehdyttämisohjelma on laadittu kirjallisesti ohjekirjaksi. Perehdyttämisohjelma nopeuttaa uuden työntekijän oppimisprosessia ja toimii samalla muistilistana perehdyttäjälle. (Kauhanen 2006, 146.)

Joskus perehdytys jää tekemättä tai se toteutetaan huonosti. Tavallisin syy perehdytyksen laiminlyöntiin on kiire. Uusi työntekijä voidaan kokea jopa kilpailijana. Esimies ei välttämättä näe perehdyttämisen hyötyjä riittävän selvästi. Aina ei myöskään osata siirtää omaa osaamista eikä asettua uuden tulokkaan asemaan. Jos perehdyttämisvalmiudet ovat puutteelliset, tarvitaan tukea ja koulutusta. Monet epäselvyydet johtuvat yksinkertaisesti vastuun määrittelyn tai viestinnän puutteesta. Perehdyttäminen saattaa olla epäselvästi vastuutettu, työnjako voi olla määrittelemättä tai siitä voi olla erilaisia käsityksiä. Kun perehdyttämistä vastuunjako ei ole selvä, syntyy herkästi tilanne, jossa monet ihmiset organisaatiossa olettavat jonkun muun huolehtivan uuden työntekijän perehdyttämisestä. Tilanne voi johtaa siihen, että työntekijä saa irrallista tietoa, josta ei muodostu selkeää kokonaiskuvaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241-243.)

5 Motivaatio

Työmotivaation ja työn mielekkyyden välillä on selvä yhteys. Usein ne koetaankin merkitsevän samoja asioita tai niihin vaikuttavat samat asiat. (Antila 2006, 27). Työmotivaatio on monimutkainen ilmiö ja siihen vaikuttavat samanaikaisesti monet, keskenään ristiriidassakin olevat tekijät (Hautala & Lämsä 2005, 85).

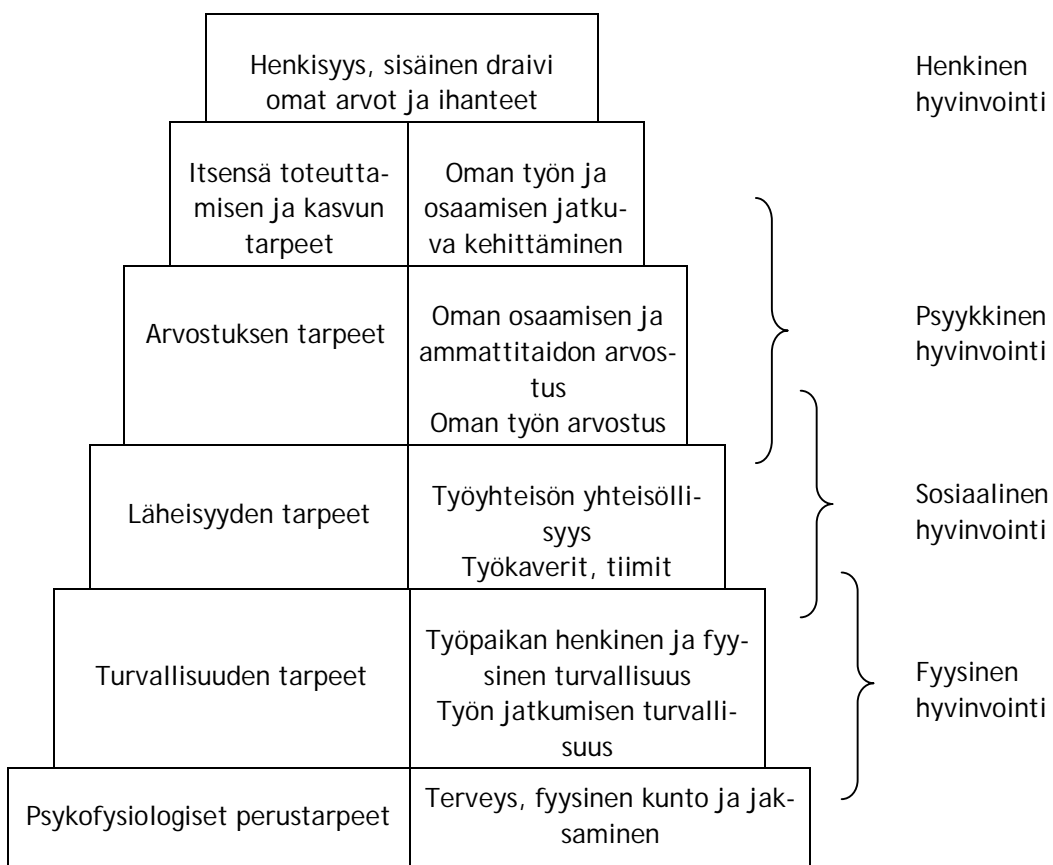
Honka ja Ruohotie (2002, 13) määrittelevät motivaation seuraavasti: *”Motivaatio on tiettyyn tilanteeseen liittyvä psyykinen tila, joka määrää, miten vireästi, millä aktiivisuudella ja ahkeruudella, ihminen toimii ja mihin hänen mielenkiintonsa suuntautuu”*.

Työmotivaatioon vaikuttavat ihmisen sisäiset tekijät, kuten tarpeet ja hänen ulkopuolellaan olevat ympäristötekijät, kuten palkkiojärjestelmät ja työn luonne. Ihannetilanteessa ihmisen henkilökohtaiset ja organisaation tavoitteet ovat samansuuntaiset, joka tekee työstä mielekäästä ja innostavaa. Työmotivaatio on ryhmiteltävissä sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio viittaa ihmisen psykologisiin tarpeisiin ja arvoihin, jotka koetaan henkilökohtaisesti tärkeiksi. (Hautala & Lämsä 2005, 80-81.) Sisäiselle motivaatiolle on ominaista se, että työ itsessään palkitsee tekijäänsä. Toisin sanoen motivaatio on sisäisesti välittynyt ja syyt käyttäytymiseen ovat sisäisiä. Lisäksi sisäinen motivaatio liittyy ylimmän asteen tarpeiden, kuten itsensä toteuttamisen ja kehittämisen tarpeisiin. Sisäinen motivaatio perustuu ihmisen tarpeelle päteä ja olla itsenäinen. Ihminen hakee aktiivisesti haasteita ja pyrkii kohtaamaan ja voittamaan ne. (Honka & Ruohotie 2002, 14-15.) Ulkoinen motivaatio tarkoittaa ihmisen ulkopuolella olevia tekijöitä, palkkioita ja rangaistuksia, joita arvioidaan saatavan määrätyn työkäyttäytymisen seurauksena (Hautala & Lämsä 2005, 80-81). Ulkoinen motivaatio liittyy läheisesti työympäristöön ja palkkiot välittää joku muu kuin itse työntekijä. Ulkoiset palkkiot tyydyttävät alemman asteen tarpeita, kuten turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tarvetta. (Honka & Ruohotie 2002, 14-15.)

Ihmisellä on oltava tavoitteita ja unelmia, jotta hän tietäisi, mihin suuntaan hän haluaa mennä. Organisaation kannalta oleellisinta on se, miten tavoitteet koskettavat ihmistä ja miten ne vastaavat yksilön haaveisiin. Tavoitteiden on oltava houkuttelevia ja kiinnostavia yksilölle itselleen. Jotta ihminen jaksaa ponnistella tavoitteita kohti, sen saavuttaminen on oltava todennäköistä, ei liian vaikeaa tai mahdotonta. Ehdottoman tärkeää motivaation ylläpitämiseksi on myös palaute. Tieto siitä, onko oman toiminnan suunta ja tapa oikea, ja millaisia tuloksia sen pohjalta syntyy, antaa ihmiselle onnistumisen ja edistymisen kokemuksia. Teke- misen ilo on olennainen hyvän motivaation osatekijä, myönteiset seuraukset vahvistavat myönteisiä odotuksia ja lisäävät suorittamisenhalua. (Piili 2006, 47.)

5.1 Maslow'n tarvehierarkia

Maslow'n tarvehierarkia on yksi tunnetuimmista motivaatiota kuvaavista teorioista. Työhyvinvoinnin portaat alkavat pohjatasosta, josta ihminen kapuaa seuraavalle tasolle edellisen tason saavutettua. (Ahonen & Ojala 2005, 29.) Maslow'n mukaan alemman tason tarpeiden ollessa tyydytettyjä, fysiologiset tarpeet eivät enää toimi motivaation lähteenä. Suomalaisessa työelämässä ovat usein alemmat tasot tarveportaikossa tyydytetty, jonka vuoksi kiinnostus kohdistuu ylemmän tason portaille. Työtehtävien muuttuessa ja kehittyessä syntyy uusia tarpeita. Ihmisen tarvehierarkia ei ole koskaan pysyvä, vaan vaihtelee tilanteen, olosuhteiden ja yksilön elämäntilanteen mukaan. Maslow'n teoriaa on sovellettu ja kritisoitu paljon. Esimerkiksi Pohjoismaissa arvostetaan elämänlaatua ja sosiaalisia tarpeita, kun taas Pohjois-Amerikassa kulttuuri pitää tärkeinä tehokkuutta, tuottavuutta ja itsensä toteuttamista. Maslow ei alun perin tarkoittanutkaan malliaan työelämässä käytettäväksi, mutta sillä on ollut huomattava vaikutus käsitykseen työmotivaatiosta ja sen sisällöstä. (Hautala & Lämsä 2005, 83.)



Kuva 1: Maslow'n tarvehierarkia (Ahonen & Ojala 2005, 29).

Alimmalla tasolla ovat ihmisen psykofysiologiset tarpeet, kuten terveys, fyysinen kunto ja jaksaminen. Fyysisen hyvinvoinnin perustarpeita ovat ravinnon ja unen riittävä saanti. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.) Työpaikalla fysiologisia tarpeita tyydyttävät työterveydenhuolto, ruokailu, liikunta, lepotauot ja palautuminen (Hautala & Lämsä 2005, 82).

Toisen tason tarpeet liittyvät turvallisuuteen. Työssä tarvitaan fyysistä turvallisuutta, kuten turvallinen työympäristö ja työvälitteet. Myös henkistä turvallisuutta tarvitaan, jota tuovat turvallinen työilmapiiri, jossa ei tarvitse pelätä, jossa tietää, mitä pitää tehdä ja miten onnistuu tekemisessään. Lisäksi luottamus siihen, että työ jatkuu, tuo turvallisuutta. Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.) Työpaikalla varma työsuhde, hyvä työturvallisuus ja ergonomia sekä palkkaus synnyttävät turvallisuutta (Hautala & Lämsä 2005, 82).

Kolmannen tason tarpeet liittyvät läheisyyteen ja haluun kuulua johonkin yhteisöön. Sosiaaliseen työhyvinvointiin kuuluvat ihmissuhteet työpaikalla ja työn ulkopuolella. Työkaverit ja tiimissä työskentely tuovat läheisyyden tunnetta. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.) Ryhmät, tiimit, me-henki ja hyvä esimies-alainen - suhde ovat sosiaalisiin tarpeisiin vaikuttavia tekijöitä (Hautala & Lämsä 2005, 82).

Neljäntenä ovat arvostuksen tarpeet. Arvostus perustuu työelämässä paljolti osaamiseen ja ammattitaitoon. Arvostus tuo turvallisuutta, se tukee sosiaalista hyvinvointia. Osaamisen perusteella ihminen valitaan tiimeihin ja työryhmiin. Sosiaalinen hyvinvointi tukee ihmisen sitoutumista työhönsä ja työssä jaksamista. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.) Arvostuksen tarpeisiin kuuluvat myös itsekunnioitus, itsenäisyys, kiitoksen saaminen ja arvostus. Tavoitteet ja niiden saavuttamisen arviointi, palautekäytännöt palkitseminen ja kehityskeskustelut ovat keinoja tyydyttää arvostuksen tarpeita työssä. (Hautala & Lämsä 2005, 82.)

Viidennen tason tarpeita ovat itsensä toteuttaminen ja kasvu. Näihin tarpeisiin kuuluvat muun muassa luovuus, halu kehittää itseään, toimintaa ja osaamista sekä halu saavuttaa päämääriä elämässään. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.) Urakehitys, työn ilo, tunne oman työn osaamisesta ja sitoutuminen ovat itsensä toteuttamisen tekijöitä työpaikalla (Hautala & Lämsä 2005, 82).

Korkeimmalla tasolla ovat henkisyys ja sisäinen draivi eli sisäsyntyinen motivaatio ja into. Näihin kuuluvat omat arvot ja ihanteet, motiivit ja oma sisäinen energia. Ne ohjaavat ihmisen sitoutumista ja innostusta erilaisiin asioihin. Viime kädessä oma hyvinvointi lähtee ihmisestä itsestään; työnantaja ei voi siihen vaikuttaa, jos itsellä ei ole halua vaalia hyvinvointiaan. (Ahonen & Ojala 2005, 29-30.)

5.2 Hertzbergin kaksifaktoriteoria

Hertzbergin olosuhde- ja motivaatiotekijöitä tarkasteleva teoria pyrkii selvittämään miten tärkeitä työn ja työympäristön eri piirteet ovat tyytyväisyyden ja tyytymättömyyden kannalta. Tyytyväisyys ja tyytymättömyys ovat eri ulottuvuuksia, ne riippuvat eri tekijöistä. Ihmistä ei saa tyytyväiseksi poistamalla tyytymättömyyden syyt. (Antila 2006, 30-31.)

Olosuhde- eli hygientehtekijöinä Hertzberg käsittää sellaiset tekijät, joiden ollessa huonolla tolalla työntekijä kokee työssään tyytymättömyyttä. Vaikka nämä työn ulkoiisiin puitteisiin liittyvät seikat eivät olisi huonosti, eivät ne saa aikaan tyytyväisyyttä, vaan ne tuottavat neutraalin suhtautumisen. (Antila 2006, 30-31.) Hygientehtekijät liittyvät työympäristöön ja lisäävät tyytymättömyyttä (Hautala & Lämsä 2005, 84).

Hygientehtekijöitä ovat:

1. Palkka
2. Suhteet työtovereihin, alaisiin ja esimiehiin
3. Työn suunnittelu ja tekninen työnjako
4. Yrityksen toiminta- ja henkilöstöpolitiikka
5. Ulkoiset työolosuhteet
6. Yksityiselämän työlle asettamat vaatimukset
7. Työn ulkoiset arvostuksen symbolit
8. Työsuhteen varmuus

(Antila 2006, 30-31.)

Ihmisen saaminen tyytyväiseksi edellyttää motivaatiotekijöihin vaikuttavia toimenpiteitä. Motivaatiotekijöitä ovat tyytyväisyyttä tai työiihtyvyyttä tuottavia seikkoja, jotka liittyvät itse työhön. (Antila 2006, 30-31.)

Motivaatiotekijöitä ovat:

1. Työsuorituksen arvostaminen ja tunnustuksen saaminen muilta
2. Menestyksen ja pätemisen mahdollisuudet työssä
3. Ylenemismahdollisuudet ammattihierarkiassa
4. Vastuu
5. Mielenkiinto itse työhön ja tehtävään
6. Kehittymismahdollisuudet työssä

(Antila 2006, 30-31.)

Hertzbergin teorian mukaan työtyytyväisyyttä ja - tyytymättömyyttä aiheuttavat eri tekijät. Motivaatiotekijät lisäävät työtyytyväisyyttä, joten niihin vaikuttamalla voidaan lisätä motivaatiota. Työntekijän huonoiksi kokemat hygieniatekijät synnyttävät tyytymättömyyttä ja heikentävät motivaatiota. Ne eivät kuitenkaan hyvin järjestyneinä lisää tyytyväisyyttä, vaan tilanne on neutraali. On vaikutettava hygieniatekijöihin suotuisasti, jos halutaan poistaa tyytymättömyyttä, näin on helpompi vaikuttaa motivaatiotekijöihin. Teorian ideaa voidaan havainnollistaa esimerkiksi, kun työntekijä on tyytymätön palkkaansa ja palkan nostaminen vähentää tyytymättömyyttä. Korotus ei kuitenkaan lisää tyytyväisyyttä kuin hetkellisesti. Ihminen tottuu uuteen korotettuun palkkaansa ja sen taso muuttuu itsestään selvyudeksi. Innostava ja haastava työnsisältö voi sitä vastoin toimia ihmisen työtyytyväisyyden lähteenä pitkäänkin. Korkean tyytyväisyyden saavuttamiseksi ja tyytymättömyyden poistamiseksi molempien tekijöiden on oltava tasapainossa samanaikaisesti. (Hautala & Lämsä 2005, 84.)

Hyvät kehittämis- ja koulutusmahdollisuudet parantavat kilpailukykyä, auttavat yritystä sitouttamaan henkilöstöä, edistävät tuotteiden ja palvelujen kehittämistä sekä parantavat työhyvinvointia (Riikonen ym. 2003, 27). Jos työntekijän työnkuva on sellainen, että työtehtävät toistuvat samanlaisina päivästä ja vuodesta toiseen, ei työ enää tarjoa hänelle minkäänlaisia haasteita. Tällöin työnkuvaa tulisi muuttaa siten, että se antaa mahdollisuuden uuden oppimiseen ja kehittymiseen. (Jaakkola ym. 2002, 165.)

Henkilöstön kehittämismenetelmiä on runsaasti ja ne voidaan jakaa kahteen pääryhmään: työpaikalla tapahtuvaan ja työpaikanulkopuolella tapahtuvaan oppimiseen. Seuraavaan taulukkoon on listattu erilaisia keinoja kehittää henkilöstöä.

Työpaikalla toteutettavat	Työpaikan ulkopuolella toteutettavat
<ul style="list-style-type: none"> – sijaisuudet – työkierto – projektityöskentely – työn rikastaminen – työn laajentaminen – vastuulliset erityistehtävät – toimiminen kouluttajana – perehdyttäminen – mentorointi – poikittaispalaverit 	<ul style="list-style-type: none"> – opintokäynnit – ammattilehtien ja -kirjallisuuden lukeminen – itseopiskeluohjelmat – opiskelu oppilaitoksissa – opiskelu koulutusorganisaation järjestämällä kursseilla – monimuoto-opiskeluohjelmat (mm. verkko-opiskelu)

Taulukko 1: Henkilöstön kehittämismenetelmät (Kauhanen 2006, 149).

Mahdollisuus oppia uusia asioita antaa työntekijälle myönteisiä jatkuvan kehittymisen kokemuksia. Tämä lisää mielenkiintoa omaa työtä kohtaan. Kaupan alan tutkimuksen mukaan myymälöissä työnsä vaihtelevaksi kokevien osuus on kasvanut 30 vuoden aikana. Nyt puolet (56 %) kokee työnsä melko tai erittäin vaihtelevaksi. (Kandolin ym. 2009, 20.)

5.3 Sitoutuminen

Motivoituneisuuden vahvimpana muotona voidaan pitää sitoutumista. Henkilöstö saadaan pysymään organisaatiossa ja tekemään siinä parhaansa. Organisaatiossa pysyminen ja ehkä tuoksellinenkin työskentely saattavat toisinaan onnistua pelkällä rutiinimaisella työskentelyllä. Tärkeitä voimavaroja saattaa tällöin kuitenkin jäädä käyttämättä. Pystyäkseen todella sitoutumaan yksilön on ensin ymmärrettävä ja voida hyväksyä tavoitteet ja työmenetelmät. Motivoituneisuuden toinen kriteeri on yritteliäisyyden aste. Tiimin tavoitteellinen ja haasteellinen ponnistelu koetaan yleensä hyvin antoisaksi. Siinä voi syntyä erityinen me-henki. Se merkitsee vahvaa motivoituneisuutta. (Jaakkola ym. 2002, 229.)

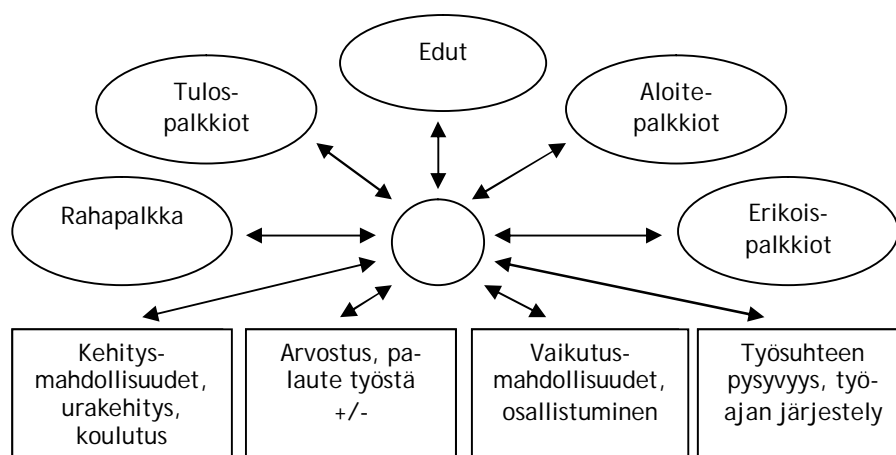
Työsuhteisiin ei enää suhtauduta elinikäisinä suhteina, vaan lojaalisuus työnantajaa kohtaan on vaihtumassa lojaalisuudeksi itseä, asiakkaita tai omaa ammattikuntaa kohtaan. Yksilöllisyys arvona on ohittamassa monia perinteisiä arvoja. Tässä tilanteessa yritykset kilpailevat yhtä totisesti osaajista kuin asiakkaista. Vaatimattomasti menestyvien työntekijöiden pitäminen ei ole vaikeaa, parhaimpien työntekijöiden sitoutumiseen pystyvät harvat. Työnantajakilpailussa tulevat voittamaan ne organisaatiot, jotka pitävät kirkkaana mielessä, että työnhakija itse päättää siitä, mihin organisaatioon hän haluaa tulla. Mitä parempi työntekijän osaamisen arvo on, sitä enemmän hänellä on mahdollisuuksia päättää missä hän haluaa työskennellä. Organisaatiot, joiden henkilöstöajattelu on ihmisiin panostavaa, näkyvää ja uskottavaa, menestyvät työnantajina. Muun muassa henkilöstöpalvelujen laatu ja luonne kuvastavat organisaation sitoutumista ja ajattelua. Henkilöstöpalveluihin ja erilaisiin henkilöstöetuihin voidaan panostaa melko nopeastikin. Henkilöstö edut eivät kuitenkaan riitä organisaation strategiaa tukevan aidon, hengittävän henkilöstöajattelun perustaksi. Tarvitaan myös tavoitteita tukevaa yrityskulttuuria. Organisaation suhde henkilöstöön näkyy ennen kaikkea johtamisessa ja esimiestyöskentelyssä sekä keskeisimmissä henkilöstöprosesseissa, kuten rekrytoinnissa, perehdyttämisessä, osaamisen johtamisessa, suorituksen johtamisessa sekä palaute- ja palkitsemisjärjestelmissä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.)

Ihmisten yksilöllisten odotuksien vuoksi samat motivointi- ja sitouttamiskeinot eivät välttämättä sovi kaikille. On välttämätöntä, että organisaatiossa käytetään monipuolisia ja joustavia sitouttamiskeinoja. Työntekijän sitouttaminen organisaatioon, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön tekee mahdolliseksi hyvän työtuloksen. Sitoutumista on monenlaista. Työntekijä voi olla sitoutunut organisaatioon yksinkertaisesti sen takia, että hän ei usko pystyvänsä saamaan

muualla samanlaisia etuja kuin nykyisessä työpaikassaan. Nämä edut voivat olla mitä tahansa hänelle tärkeitä tekijöitä, kuten työsuhdeturva, palkkaus, työn laatu tai määrä, työkaverit ja niin edelleen. Vaihtuvuus ei ole aina seurausta tyytymättömyydestä tai sitoutumisen puutteesta. On täysin luonnollista, että ihmiset vaihtavat työpaikkaa aika ajoin. Tavallisimpia syitä ovat esimerkiksi nuoren henkilön halu laajentaa kokemustaan tai pitkään samassa yrityksessä tai samassa tehtävässä olleen henkilön halu uudistua. (Kjelin & Kuusisto 2003, 26, 28.)

5.4 Kannustaminen ja palkitseminen

Työntekijä on sitoutuneempi ja motivoituneempi, kun rahallinen palkitseminen on muun palkitsemisen ohella kunnossa ja kannustavaa. Nykyisin yhä useammalle on tärkeää oppia työssään, saada uusia haasteita ja kehittyä omalla alallaan. Lisäksi arvostus ja palaute työstä ovat tärkeitä palkitsemisen peruselementtejä. Kokeneet ja koulutetut työntekijät arvostavat sitä, että he voivat vaikuttaa työhönsä ja työyhteisönsä koskeviin asioihin. He haluavat, että heidän osaamistaan käytetään ja että he saavat tuoda oman panoksensa yrityksen kehittämiseen. Työsuhteen pysyvyyttä arvostetaan yhteiskunnassa paljon, tärkeänä pidetään myös mahdollisuutta joustaviin työaikoihin ja muihin työaikajärjestelyihin. Kuvassa 2 ilman kivijalasta huolehtimista ei pysyvää motivaatiota voida saada aikaan. Jos esimies huolehtii vain yläosan tekijöistä, tulee työntekijöistä jatkuvasti uusia palkkioita hakevia ja mahdollisesti herkästi työpaikkaa vaihtavia. Mutta ellei taloudellisia palkkioita koeta riittäviksi tai niiden maksamista oikeudenmukaisiksi, ei pelkkä kivijalkakaan auta. Molemmista osista on huolehdittava. Palkitsemisjärjestelmän on johtamisideologian ja yrityksen vision, mission, strategian ja arvojen mukainen. Henkilöstön mukaan ottaminen palkitsemisjärjestelmän kehitykseen antaa arvion sen toimivuudesta. (Helsilä 2002, 67-70.)



Kuva 2: Palkkiot ja kannustimet palkitsemisjärjestelmässä (Helsilä 2002, 68).

Palkkiot voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin palkkioihin. Ne esiintyvät yleensä yhtäaikaaisesti eikä niitä pidä nähdä toisistaan riippumattomina. Lisäksi samat kannusteet voivat palkita ulkoisesti tai sisäisesti sen mukaan, miten eri henkilöt tulkitsevat ne. Kysymys on siitä, onko käyttäytymisen syy sisäinen vai ulkoinen. Ihmiset voivat tehdä työtään joko työn itsensä vuoksi tai siksi, että se on heille väline saavuttaa mieluisia palkkioita. Jos yksilö nauttii työstään, kokee työn iloa, työ on sisäisesti palkitsevaa, koska työkäyttäytymisen syy on sisäinen. Jos yksilö tekee työtä saadakseen rahaa, turvallisuutta, valtaa ja arvostusta, on käyttäytymisen syy ulkoinen ja työ ulkoisesti palkitsevaa. Taulukossa 2 nähdään eri tutkijoiden mukaan jaetut sisäiset ja ulkoiset palkkiot. (Honka & Ruohotie 2002, 45-46.)

Tutkija	Sisäiset palkkiot	Ulkoiset palkkiot
Saleh ja Grygier	- liittyvät työn sisältöön (monipuolisuus, vaihtelevuus, haasteellisuus, mielekkyys, itsenäisyys, onnistumisen kokemukset jne.)	- ovat johdettavissa työympäristöstä (palkka, ulkopuolinen tuki ja kannustus, kiitos/tunnustus, osallistumismahdollisuudet jne.)
Deci	- ovat yksilön itsensä välittämiä	- ovat organisaation tai sen edustajan välittämiä
Slocum	- tyydyttävät ylemmän asteen tarpeita (pätemisen tarve, itsensä toteuttamisen tarve, kehittämisen tarve jne.)	- tyydyttävät alemman asteen tarpeita (yhteenkuuluvuuden tarve, ravinnon tarve jne.)
Wernimont	- ovat subjektiivisia; esiintyvät tunteiden muodossa (tyytyväisyys, työn ilo jne.)	- ovat objektiivisia; esiintyvät esineiden tai tapahtumien muodossa (raha, kannustava tilanne jne.)

Taulukko 2: Sisäisille ja ulkoisille palkkioille tunnusomaiset piirteet (Honka & Ruohotie 2002, 45).

Ulkoiset palkkiot ovat kestoaltaan yleensä lyhytaikaisia, ja tarvetta niiden toistamiseen voi esiintyä usein. Sisäiset palkkiot ovat kestoaltaan pitkäaikaisia ja niistä voi tulla pysyvän motivaation lähde. Sisäiset palkkiot ovat yleensä tehokkaampia kuin ulkoiset palkkiot. (Honka & Ruohotie 2002, 45-46.)

6 Kaupan ala

Kaupan alalla on tapahtunut suuria muutoksia 2000-luvulla. Kaupparyhmittymät ovat ketjuuntuneet, suuria ostoskeskuksia on tullut lisää ja vähittäiskauppojen aukioloajat ovat pidentyneet. Ketjuuntuminen sekä hankinta- ja logistiikkatoimintojen keskittäminen ovat edistäneet kehitystä. Suomessa on kolme suurinta ryhmää ja ne kattavat yli 80 % päivittäistavara-kaupasta. Ulkomaisten ketjujen tulo on kiristänyt kilpailua ja muuttanut kaupan rakenteita. Viidessä vuodessa ulkomaiset ketjut ovat kaksinkertaistaneet markkinaosuutensa, mutta ne ovat edelleen pieniä toimijoita. (Kandolin ym. 2009, 3.)

Kauppa työllisti 22 % yritysten ja 13 % koko työvoiman palkansaajista vuonna 2008. Kaupan alan henkilöstömäärä on kasvanut suuresti 1990-luvun laman jälkeen, lähes 90 000 henkilöllä vuodesta 1995. Kaupan alalla työskentelee nykyään lähes 300 000 henkilöä, puolet heistä vähittäiskaupoissa. (Kandolin ym. 2009, 3.) Kaupan yritysten toiminta- ja työllistämisedellytyksiin vaikuttavat monet tekijät, muun muassa talouden suhdannevaihtelut, palkansaajien ja kotitalouksien ostovoiman kehitys, kulutuskysyntä ja mielipideilmasto, yleinen hintakehitys ja verotus. Suhdanteiden vaikutuksessa kaupan alalla on toimialakohtaisia erojakin. Päivittäistavara-kaupassa myynnin määrät ja siten toimialan työllistävyys on tasaisempaa kuin erikoiskaupassa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Vakituisten työntekijöiden osuus kaupan alan henkilöstöstä on pysynyt suunnilleen samalla tasolla viimeisen kymmenen vuoden ajan. Yhdeksällä kymmenestä (93 % vuonna 2008) myymälä-, konttori- ja varastohenkilökunnasta on vakituinen työsuhde. Tyypillisimmät perusteet työsuhteen määräaikaaisuudelle ovat työn kausiluonteisuus sekä kutsutyö, eli työvuoroon meneminen erikseen pyydettyä. (Kandolin ym. 2009, 6.) Määräaikainen työsopimus voidaan solmia vain perustellusta syytä tai työntekijän aloitteesta. Jos ei ole perusteltua syytä, sopimusta on pidettävä toistaiseksi voimassa olevana eli vakituisena työsuhteena. Työnantaja eikä työntekijä ei voi irtisanoa määräaikaista työsopimusta. (Kaupan alan työehtosopimus 2010.)

Myyvälähenkilökuntaan kuuluvien työtehtäviin luetaan kassanhoitajan, myymälä- tai osastohoitajan, osasto- ja tavararyhmän vastaavan työtehtävät sekä yleiset myyntitehtävät (Kandolin ym. 2009, 6). Vähittäismyynnissä työ on useimmiten myymälämyyntiä. Myyjien ja kassojen tehtäviin kuuluu kassamyyntiä ja asiakkaiden neuvontaa, he työskentelevät tarpeen mukaan eri tehtävissä, joihin kuuluu esimerkiksi tavaroiden hyllyttämistä, hinnoittelua, tilausten hoitamista, toimitusten tarkistamista ja tuotteiden menekien seuraamista. Somistaminen ja varastotehtävät voivat kuulua tehtäviin. Tehtävät vaihtelevat työtilanteen mukaan. Myyntityö edellyttää eri tuoteryhmien ja tuotteiden tuntemusta. Työssä korostuvat asiakaspalvelu- ja yhteistyötaidot. Kielitaidosta on etua asiakaspalvelutyössä. Yleismyyjän työhön kuuluu paljon

tavarankäsittelyä, kuten nostelua ja kantamista, mikä edellyttää normaaleja fyysisiä voimia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Työaika vaihtelee klo 6-21 välillä. Lauantai ja sunnuntai ovat työpäiviä, joten arkivapaat ovat yleisiä. Yleismyymijien joukossa on paljon opiskelijoita ja toisen ammatin tekijöitä, jotka työskentelevät osa-aikaisesti, pääasiassa iltaisin ja viikonloppuisin. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.) Säännöllinen päivätyö työn tekemisen ajankohtana on muuttunut selvästi 30 vuodessa. Vuonna 1978 säännöllistä päivätyötä teki 87 % kaupan alan työntekijöistä. Vuonna 1989 vastaava luku oli 70 %, kun nykyään enää 41 % tekee säännöllistä päivätyötä. (Kandolin ym. 2009, 14.) Vuonna 2010 kauppojen aukioloajat laajentuivat edelleen. Kaupat ovat sunnuntaisin auki ympäri vuoden ja pienemmät vähittäiskaupat saavat olla auki pidempään. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009.) Myymälöissä on siirrytty säännöllisestä päivätyöstä vaihtelevaan aamu- ja iltavuoroja sisältävään työaikaan. Nykyään myymälöissä jo kaksi kolmesta tekee epäsäännöllistä työaikaa. Yötyö on tullut myymälään, mutta vain pienen vähemmistön työnkuvaan. (Kandolin ym. 2009, 14.)

Kaupan alalla työaika on enintään 37,5 tuntia viikossa. Kaupan alalla on käytössä tasoittumisjärjestelmä, jonka pituus on 2-26 viikkoa. Tasoittumisjakson aikana työaika tasoittuu työ sopimuksen viikkotyöaikaan. Työaika ei saa ylittää yhdeksän tuntia vuorokaudessa eikä 48 tuntia viikossa. Työpaikkakohtaisesti työajoista voidaan sopia toisin, esimerkiksi kymmenen tunnin työpäivästä. (Kaupan alan työehtosopimus 2010.) Osa-aikatyö lisääntyi kaupan alalla selvästi vuoteen 1998 asti. Kuluneen kymmenen vuoden aikana osa-aikatyön osuus ei ole kasvanut. Osa-aikatyötä eli alle 37,5 tuntia viikossa tekee nykyään vajaa puolet (47 %) kaupan alan työntekijöistä. Osa-aikatyötä tehdään enemmän myyntityössä (42 %) kuin konttori- tai varastotyössä (10 %). Myyntityössä osa-aikaisia on eniten tavarataloissa (53 %) ja pienissä kaupoissa (48 %). Kokopäivätyö on ollut ja on edelleen enemmistön (76 %) toivoma työaika. Osa-aikaisistakin enemmistö (60 %) tekisi mieluummin kokopäivätyötä. (Kandolin ym. 2009, 15.)

Moni yleismyymijä on tullut työhön suoraan yleissivistävän koulutuksen jälkeen. Osalla on jokin kaupallisen alan tutkinto, kuten merkonomintutkinto. Myös näyttötutkintoina voidaan suorittaa myynnin ammattitutkinto ja kaupan esimiehen erikoisammattitutkinto. Tutkinnot voidaan suorittaa myös oppisopimuksella sekä aikuiskoulutuksena. Lisäksi kaupan alan kursseja järjestävät kaupan alan yritysten omat koulutusorganisaatiot. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Myyntityö edellyttää eri tuoteryhmien ja tuotteiden tuntemusta. Kaupan alan työssä korostuvat asiakaspalvelutaidot ja yhteistyön tekeminen. Yleismyymijältä edellytetään itsenäisyyttä ja omatoimisuutta sekä joustavuutta siirryttäessä tehtävästä toiseen. Rahan käsittelyssä tarvitaan huolellisuutta ja tarkkuutta. Kassanhoitajan työ edellyttää sopeutumista työn yksitoikkoisuuteen ja ajoittaiseen kiireeseen. Työ on pääosin istumatyötä. Kassanhoitaja tarvitsee kykyä käsitellä hankaliakin asiakkaita. Kassanhoitaja saa melko usein asiakaspalautetta, sillä

erityisesti suurissa tavarataloissa hän saattaa olla ainoa kontakti asiakkaaseen. Ammattitaitovaatimuksia lisäävät asiakkaiden nousseet odotukset myyjien palvelutaidosta ja tuotetuntemuksesta. Monissa kaupan alan tehtävissä tarvitaan kielitaitoa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010.)

Kaupan ala on pysynyt naisvaltaisena. 20 ja 30 vuotta sitten miesten osuus oli 13 %, nykyään heitä on noin 20 %. Miesten osuus on kasvanut varastotyön yleistyessä. Kaupan alan työntekijöiden keski-ikä on pysytellyt 40 ikävuodessa. Kaupan alan työntekijöiden koulutustaso on noussut 30 vuodessa selvästi. Etenkin myymälä- ja konttorityössä ammatillisia tutkintoja suorittaneita on paljon. Pelkästään peruskoulun suorittaneiden osuus on vähentynyt huomattavasti. (Kandolin ym. 2009, 8.)

6.1 Työtyytyväisyystutkimus 2007 Uudenmaan Hypermarketissa

Kohdeyrityksessä järjestetään vuosittain työtyytyväisyyskysely. Työtyytyväisyystutkimus kuvaa oleellisesti kohdeyrityksen työtyytyväisyyttä ja antaa pohjaa sille, miten kaupan alalla voidaan. Kyselyn tulokset ovat laajat ja tässä opinnäytetyössä on esitelty tuloksista yhteenvedot pääaihepiireittäin.

Vuoden 2007 työtyytyväisyyskyselyyn osallistui 78 % koko organisaation henkilöstöstä. Uudenmaan Hypermarketin vastausprosentiksi tuli 65 % ja vastaajia oli 78 henkilöä. (TNS-Gallup Oy 2007).

Tutkimuksen tavoite on antaa kokonaiskuva henkilöstön mielipiteistä ja päivittäisen työn sujuvuudesta eri yksiköissä. Tulokset kuvaavat henkilöstön arvioita työstään, toiminnan tavoitteellisuudesta, ilmapiiristä, esimiestoiminnasta, kehittämisestä sekä heidän näkemyksiään työnantajastaan. (TNS-Gallup Oy 2007).

6.2 Työtyytyväisyystulokset

Kaiken kaikkiaan tulokset ovat tyydyttävällä tai hyvällä tasolla, kuten kuvassa 3 nähdään. Voidaan todeta, että kaikin puolin parannusta on tapahtunut verrattuna edellisvuoteen. Myös tulos kaikkiin hypermarketteihin verrattuna on hyvä. Organisaatio työnantajana tulos on poikkeava, koska yksi kysymys on vaihtunut edellisvuodesta.

Toiminnan tavoitteellisuus on kehittynyt tasaisesti edellisestä vuodesta. Erityisen hyväksi työntekijät ovat kokeneet työvuorojen suunnittelun ja niiden tarkoituksenmukaisuuden. Kehittämistä kaivataan työntekijöiden tukemisessa, etenkin oma-aloitteisuudessa ja vastuun ottamisessa. Vastaajien mukaan tavoitteiden toteutumisesta kerrotaan riittävästi ja se onkin suurin nousija edellisvuodesta. Työn mielekkyys on noussut edellisvuodesta. Suurin nousu on

tapahtunut työn monipuolisuudessa, vastaajat kokevat voivansa toimia erilaisissa tehtävissä. Työtä koskevien ideoiden ja parannusehdotusten huomioiminen tarvitsevat vielä kehittymistä, vaikka ovat selvästi parantuneet edellisvuodesta. Vastaajat kokevat voimavarojensa riittävät hyvin selviytyäkseen työtehtävistä. Työ ei koeta liian raskaaksi.

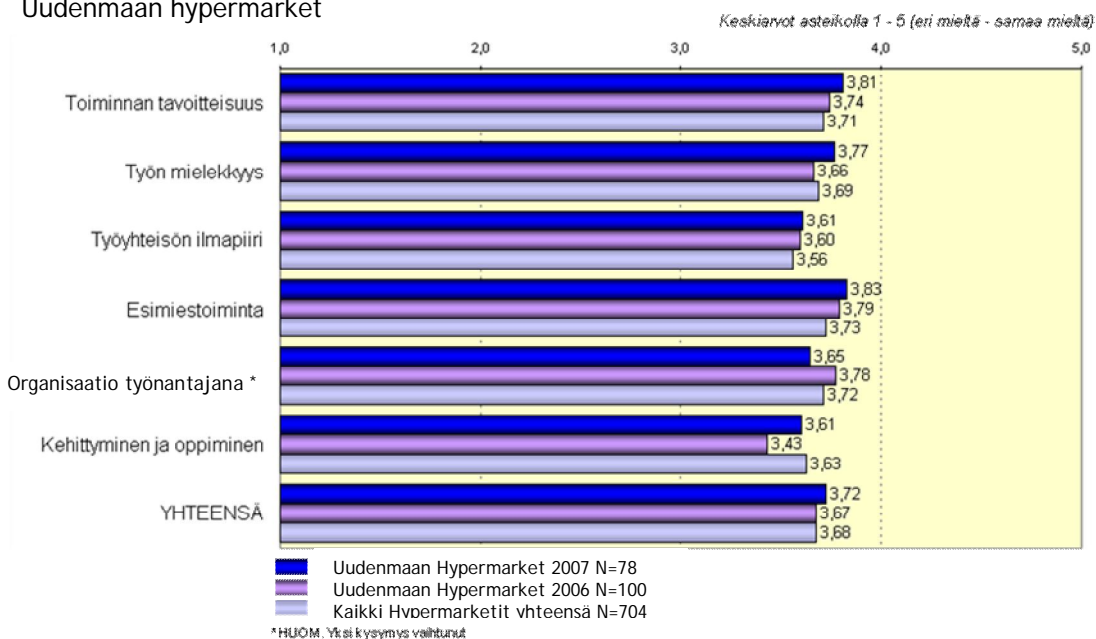
Tutkimuksen mukaan työyhteisön ilmapiiri tarvitsee kehittämistä ja parannusta. Etenkin tiedonkulku ja sen avoimuus ontuvat. Kuitenkin hyvää kehitystä on tapahtunut, sillä noin puolet vastaajista kokee, että he saavat riittävän ajoissa tietoa työn kannalta tärkeistä asioista. Kaiken kaikkiaan ilmapiiri koetaan hyväksi. Esimiestoiminta on hyvää ja se on kehittynyt tasaisesti edellisvuodesta. Tasa-arvo toteutuu kokonaisuudessaan hyvin. Etenkin sukupuolten välinen tasa-arvo toteutuu hyvin ja eri-ikäisten työntekijöiden kohtelu on tasa-arvoista. Kehittämistä kaivataan rakentavan palautteen annossa sekä kiitosta hyvästä työsuorituksesta.

Tutkimuksesta käy ilmi, että organisaation tulisi kannustaa ja palkita henkilöstöään paremmin ja monipuolisemmin. Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen on ollut hyvää ja se onkin noussut edellisvuodesta. Organisaatio on vastaajien mukaan kaiken kaikkiaan hyvä työnantaja. Kehittymisessä ja oppimisessa on tapahtunut nousua edellisvuoteen verrattuna, mutta tuloksissa on edelleen parannettavaa. Etenkin organisaation tulisi kannustaa työntekijöitä kehittämään itseään ja antaa mahdollisuus siirtyä uusiin tehtäviin organisaation sisällä. Uudenmaan Hypermarketissa koetaan vahvasti, että jokainen auttaa ja opastaa tarvittaessa toisiaan.

Yhteenvetoindeksit pääaihepiireittäin

Indeksi on kunkin aihepiirin kysymysosoiden summakeskiarvo. Mitä pidempi pylväs, sitä parempi on tulos. Hyvän tuloksen rajana voidaan pitää n. 3,50:n ylittävää keskiarvoa.

Uudenmaan hypermarket



Kuva 3: Yhteenvetoindeksit pääaihepiireittäin (TNS-Gallup Oy 2007).

Kuva 4 kertoo, miten aihepiirien tulokset jakautuvat eri osastojen välillä. Värien avulla nähdään, miten arvot jakautuivat. Kokonaisuudessaan tulos oli melko hyvä. Kassaosastolla arvot olivat melko hyvät. Työn mielekkyys sekä kehittyminen ja oppiminen olivat kassaosastolla tyydyttävällä tasolla. Tämän voi selittää työn yksitoikkoisuus. Päivittäistavaraosastolla työn mielekkyys sai kiitettävän arvon ja muut melko hyvän arvon. Työyhteisön ilmapiiri sai tyydyttävän arvon käyttötavaraosastolla. Tämän voi selittää esimerkiksi tiivis toiminta ryhmässä, joka on voinut aiheuttaa erimielisyyksiä. Muut aihepiirit saivat arvokseen melko hyvän.

Tulosten laatuindeksit taulukkoina

Taulukossa jokaisen ryhmän tulosta havainnollistetaan värein käyttäen alla olevaa 4-portaista luokitusta.

	Uudenmaan hypermarket	Kassa- osasto	Päivittäis- tavara- osasto	Käyttö- tavara- osasto
N=	78	32	29	17
Toiminnan tavoitteisuus	3,81	3,74	3,86	3,86
Työn mielekkyys	3,77	3,49	4,01	3,90
Työyhteisön ilmapiiri	3,61	3,66	3,67	3,40
Esimiestoiminta	3,83	3,90	3,81	3,74
Organis. työnantajana	3,65	3,53	3,74	3,71
Kehittyminen ja oppiminen	3,61	3,44	3,73	3,71
YHTEENSÄ	3,72	3,64	3,81	3,73

 Heikohko (alle 3,00)
 Tyydyttävä (3,00-3,50)
 Melko hyvä (3,51-4,00)
 Hyvä (yli 4,00)

Kuva 4: Tulosten laatuindeksit taulukkoina (TNS-Gallup Oy 2007).

Organisaatio, johon Uudenmaan Hypermarket kuuluu, on asettanut tavoitetaso jolla mitataan onko työtyytyväisyydessä päästy haluttuihin arvoihin. Kuvan 3 tulokset yltyvät näihin organisaation tavoitetasoihin. Kuvassa 4 nähdään, etteivät osastokohtaiset tulokset ole täysin saavuttanut tavoitetasoa, etenkin kassaosastolla. Osastojen yhteenlaskettu keskiarvo vastaa kuvan 3 tuloksia. Työtyytyväisyystutkimuksen tulokset käydään läpi työntekijöiden kanssa palavereissa. Lisäksi mietitään yhdessä toimia, joilla tuloksia saadaan parannettua.

7 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia kaupan alan työntekijöiden työn mielekkyyttä. Kohdeyrityksenä oli Uudenmaan hypermarket, joka on toiminut vuodesta 1999 lähtien. Nimi on muutettu anonymiteetin säilyttämiseksi. Hypermarketin valikoimiin kuuluu päivittäis- ja käyttötarvikkeita kuten elintarvikkeita, vaatteita, kosmetiikkaa, urheiluvälineitä, musiikkia ja pelejä, leluja, piha- ja puutarhatuotteita, remontointituotteita, autotuotteita, kodintekniikkaa ja muita kodintuotteita.

Vuonna 2008 työntekijöitä oli noin 135, heistä 36 prosenttia oli kokoaikaisia ja 64 prosenttia osa-aikaisia. Kaikki työsuhteet ovat yleensä vakituisia, vain poikkeuksena kesätyöntekijöille tehdään määräaikaista työsopimuksia. Vakituiseen työsuhteeseen kuuluu kaupan alan työehtosopimuksen mukainen neljän kuukauden koeaika, jonka jälkeen työntekijä saa kaikki henkilötiedut. Oman henkilökunnan lisäksi Uudenmaan hypermarketissa työskentelee eri elintarviketuotteiden kuten lihan, kalan, leikkeleiden, ja juustojen myyjiä. Kaupassa käytetään myös vuokratyöntekijöitä kassatyöskentelyssä. Työntekijät voivat työskennellä yhdellä tai useammalla osastolla. Kaikki työntekijät ovat ammattinimeltään myyjiä osastosta riippumatta. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, johon haastattelin kuutta ihmistä. Haastateltavat olivat eri-ikäisiä ja joko pääsääntöisesti myyjän työtä tekeviä tai sivutoimisia myyjiä opiskelijan tai muun työn ohella. Kaikki haastateltavat olivat naisia. Haastattelut suoritettiin kesän 2008 aikana. Haastattelut tapahtuivat kahviloissa tai työpaikan tiloissa.

Laadullinen tutkimus eli kvalitatiivinen tutkimus on todellisen elämän kuvaamista. Tähän sisältyy ajatus, että todellisuus on moninainen. Ihmiset asettavat kysymyksiä ja tulkitsevat ne valitsemastaan näkökulmasta ja sillä ymmärryksellä mikä heillä on. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja arvolähtöpohjaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa on pyrkimys löytää tai paljastaa tosiasioita eikä niinkään todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsijärvi, Remes & Saajavaara 2007, 156-157.)

Otin yhteyttä haastateltaviin kasvotusten, koska ajattelin tavan olevan kohteliaan ja luotettavuus näkyisi heti ensikädessä. Haastateltavat olivat kaikki työkavereitani, minkä vuoksi olisi tuntunut oudolta lähettää heille viestiä esimerkiksi omaan postilokeroon, kun joka tapauksessa näen heitä miltein päivittäin. Kerroin ensin mistä opinnäytetyössäni on kyse ja kerroin miten haastattelu tapahtuisi. Kerroin myös, että haastattelut nauhoitetaan ja kaikki materiaali on luottamuksellista. Tämän jälkeen mahdollinen haastateltava sai joko myöntyä tai kieltäytyä haastattelusta.

Haastatteluiden jälkeen litteroin haastattelumateriaalin eli saoin sen kirjalliseen muotoon, jonka jälkeen aineisto analysoitiin. Hain vastauksia kysymykseen: "Miten työntekijät kokevat

mielekkyyttä työssään?” Kysymykset selvittivät mikä työssä on mielekästä, millä tavoin työstä saisi mielekkäämpää eli mikä lisää mielekkyyttä, entä mikä vähentää. Lisäksi haastateltavilta kysyttiin, ovatko he tyytyväisiä työhönsä ja sen sisältöön ja tehtäviin.

Käytin opinnäytetyössä myös jo olemassa olevia tutkimuksia kaupan alalta. ”Työhyvinvoinnilla tulosta kaupassa” on Työterveyslaitoksen yhteistyössä Palvelualojen ammattiliiton PAMin ja Kaupan liiton kanssa tutkimus kaupan alan henkilöstön työoloja ja hyvinvointia. Lisäksi TNS-Gallup Oy:n teettämä vuosittainen tutkimus Uudenmaan hypermarketin työtyytyväisyydestä on osana tätä työtä.

8 Tutkimustulokset

Tutkimustulokset on jaoteltu teemoittain. Ensimmäisessä luvussa 8.1 käsittelen työntekijöiden näkemyksiä työtehtävistä. Luvussa 8.2 paneudun työhyvinvoinnin merkitykseen. Luvuissa 8.3, 8.4, 8.5 ja 8.6 esittelen näkemyksiä työyhteisön toimivuudesta. Lopuksi luvuissa 8.7, 8.8 ja 8.9 käsittelen vastaajien motivaatiotekijöitä.

8.1 Työtehtävät ja vaikutusmahdollisuus työn sisältöön

Työntekijöistä tuntuu mukavalta kun he saavat tehdä työhön liittyviä asioita itse. Itsenäisyys ja vastuu tuovat mielekkyyttä työhön. Mielekkyyttä tuo myös se, että saa olla tekemisissä itseä kiinnostavien asioiden kanssa. Haastateltavat kokivat, että näin heillä on mahdollisuus hyödyntää tietojaan ja taitojaan.

Tyytyväisyys työhön ja sen sisältöön antaa intoa ja lisää jaksamista. Työntekijät kokivat, että he saavat jonkin verran vastuuta ja vapautta. Kuitenkin he haluaisivat osallistua enemmän työpaikkansa asioihin, etenkin niillä osastoilla joilla työskentelevät. Osallistumisella haastateltavat tarkoittivat esimerkiksi palavereja, keskusteluja ja mielipiteen kysymistä.

Haastattelussa tuli ilmi, että alun perin, kun työt aloittaa, olisi mukavaa saada vaihtelua työtehtäviin. Varsinkin niiden työntekijöiden kohdalla jotka olivat olleet vasta vähän aikaa Uudenmaan hypermarketissa, kokivat, että edes tarkempi tutustuminen osastoille, olevan hyvä asia työn oppimisen kannalta. Ainainen kassatyöskentely tuntuu haastateltavien mielestä puuduttavalta. Työntekijät kuitenkin ymmärtävät, että tällaista on varmasti vaikea toteuttaa. Ensin on hyvä aloittaa yhdestä työstä, ja usein se on kassatyö.

Vaikutusmahdollisuudet työn sisältöön ovat haastateltavien mielestä riippuvaisia osastojen senhetkisen henkilöstötarpeen mukaan. Jos osastolla jolle haluaisi, on riittävästi tekijöitä, ei kyseiselle osastolle välttämättä pääse. Kuitenkaan kaikki työntekijät eivät välttämättä edes

halua päivittäis- tai käyttötavaraosastoille työskentelemään. Osa on täysin tyytyväisiä kassaosastolla työskentelyyn. Ajoittain taas suurimmasta osasta työntekijöitä tuntuu tylsältä mennä kassalle töihin, koska työ on niin yksitoikkoista. Työ on kuitenkin itsenäistä, joista työntekijät pitävät. Yleisesti työntekijät kaipaavat enemmän haasteita, monipuolisempia työtehtäviä ja vaihtelevuutta sekä enemmän vaikutusmahdollisuuksia.

Haastateltavista, jotka opiskelivat tai tekivät muuta työtä tämän työn ohella, kokivat, etteivät he jaksaisi tehdä työtään päätyönä. He kaipasivat vaihtelevuutta ja toivoivat, että saisivat tutustua muihin osastoihin ja mahdollisesti työskennellä useammallakin osastolla. Osa työntekijöistä kuitenkin koki, että heillä on mahdollisuus työskennellä muillakin osastoilla. Heidän mielestään tämä on otettu hyvin huomioon työvuorosunnittelussa. Työntekijät ymmärtävät, että kaikkia toiveita ei voi toteuttaa, mutta mahdollisuuksien mukaan nämä on otettu huomioon.

Osa haastateltavista koki, että he eivät viitsi edes hakeutua joillekin osastoille. Ilmapiiri on joillain osastoilla kilpaileva. Heidän mielestään joillain osastoilla on niin tiivis tiimi ja ”omat juttunsa”, ettei sinne olla välttämättä tervetulleita. Tämäkin näkyi haastatteluissa siinä määrin, että osa osastoilla työskentelevistä saattavat tuntea työnsä uhatuksi kun uusi tai vanha työntekijä perehdytetään osaston tehtäviin. He kokevat uuden työntekijän vievän työvuorot ja oma työskentely osastolla vähenee ja kassalla työskentely lisääntyy.

Päivittäis- ja käyttötavaraosastolla työskentelevä on tottunut työskentelemään omalla osastollaan ja liikkumaan. Kun hänet pitkään tauon jälkeen laitetaan kassalle työskentelemään, tuntuu se eräänlaiselta rangaistukselta.

8.2 Työolot ja ergonomia

Pidemmät tauot olisivat tervetulleita. Suurin osa koki taukojen olevan liian lyhyet ja minuutin tarkat. Tauot jäävät usein työehtosopimuksen mukaisia taukoja lyhyemmiksi. Kiireellisiä tilanteita tulee usein, eikä taukoa ehdi edes pitämään. Kiireen syy on yleensä sairauspoissaolot tai toimituksen viivästyminen. Lisäksi väärin mitoitettut, huonosti suunnitellut tai epäselvät työtehtävät aiheuttavat kiirettä. Liiallinen tunnollisuus on saanut työntekijät lisäämään kiirettä.

Moni haastateltava puuttuisi työergonomiaan. Hyvä ergonomia ja kunnolliset työvälineet parantavat viihtyvyyttä ja auttavat jaksamaan työssä. Työntekijät kokivat kassapisteiden usein olevan epäkunnossa. Varsinkin työtuoleissa on paljon puutteita, suurin osa on epäkunnossa ja niitä ei saa säädettyä itselleen sopivaksi. Kassapisteellä istutaan monta tuntia huonolla tuolilla ja päivän päätteeksi selkä on kipeä.

Moni kassaosastolla työskentelevä koki olevansa hyvinkin kipeä työpäivän jälkeen. Haastateltavat kokivat kassatyön aiheuttavan enemmän fyysisiä oireita kuin työ, joka tapahtuu pääosin seisten ja liikkuen. Painavampia nostoja tapahtuu päivittäis- ja käyttötavaraosastoilla, mutta omaan asentoon voi vaikuttaa niin, että koko vartalo kuormittuu. Kassapisteellä nostot ovat pieniä, mutta ne kuormittavat ylävartaloa. Niska- ja hartiansseudun sekä selän oireet olivat tyypillisiä. Lisäksi moni kassatyötä tekevä tunsi kipua ranteissa.

Haastateltavat kokivat myymälän ilmaston ja pölyisyyden haittaavan ajoittain. Lisäksi lämpötilojen vaihtelut kesällä ja talvella vaikuttavat työoloihin. Tietyissä paikoissa on kesällä todella kuuma ja vastaavasti talvella joissain paikoissa todella kylmä. Myös melu ja jonkin asteinen rauhattomuus etenkin ruuhka-aikana haittaavat työskentelyä.

Työvaatetus oli haastateltavien mielestä hyvä asia. On tärkeää, että työvaatetus on asiamukainen ja miellyttävä päällä. Ja mikä parasta, vaatteita ei tarvitse viedä kotiin pestäväksi. Yksi parantamisen aihe kuitenkin oli työvaatetuksessa. Haastateltavien mielestä työkenkiin tulisi panostaa myös työnantajan puolesta. Moni ei raaski ostaa hinnakkaita työkenkiä, varsinkaan jos työtä ei tehdä pääsääntöisesti. Kuitenkin pari vuoroa viikossa huonoilla työkengillä vaikuttaa suuresti fyysisesti, etenkin selän alueella.

Kaikki haastateltavat olivat kokeneet jonkinlaista ahdistuneisuutta tai stressiä työssään. Etenkin hankalat asiakastilanteet ovat vaivanneet mieltä. Haastateltavat kokivat, että hankalasta tilanteesta täytyy saada puhua joko työkaverin tai esimiehen kanssa. Moni on kuitenkin pitänyt asiat sisällään ja odottanut että tapahtuma unohtuu itsestään. Jokaisella on kuitenkin ollut joku kenen kanssa puhua, mutta ei työpaikalla vaan kotona.

8.3 Esimiestyö ja palaute

Osa haastateltavista koki saavansa esimieheltä tukea. Osa taas koki, ettei aina saa tukea ja apua, kun sitä tarvitaan. Työntekijä on tehnyt itsenäisesti päätöksiä, olivat ne sitten hyviä tai huonoja ratkaisuja.

Kun työntekijälle annetaan positiivista palautetta, sanotaan vaikkapa, että hän on tehnyt hyvää työtä, rohkaisee se työntekijää tekemään enemmän. Työntekijälle tulee hyvää mieltä kun häntä keuhataan. Haastatteluissa kävi ilmi, että työntekijät kokevat saavansa liian vähän palautetta. Aina ei ihan tiedetä tekeekö jonkin asian oikein, onko tämä hyvä vai ei. Työntekijöiden mielestä olisi hyvä tietää, onko menossa oikeaan suuntaan, varsinkin silloin, kun työntekijä on vasta aloittanut tehtävissään.

Työntekijät kokivat työnsä olevan joustavaa työvuorojen suhteen. Työ antaa mahdollisuuden opiskella tai antaa enemmän aikaa perheelle ja harrastuksille. Haastateltavien mielestä työtä tekee mielekästä se, että voi itse vaikuttaa työaikoihin. Työvuorosuunnittelu on tärkeää ja haastateltavien mielestä usein erittäin onnistunutta. On tarpeeksi vapaata, eikä pelkkää työtä. Vuorotyöllä on aina toinen puolensa, osasta haastateltavista tuntui, että he ovat jatkuvasti töissä eikä vapaa-aikaa ole. Etenkin he jotka tekevät pääsääntöisesti myyjän työtä saattavat työvuorot vaihdella paljon ja olla epäsäännöllisiä. Vapaa-ajan suunnittelu on vaikeaa, kun vapaa-aikaa on siellä täällä eikä säännöllisesti.

8.4 Viestintä ja tiedonkulku

Tiedonkulkuun ja viestintään osastoilla tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Yrityksessä on käytössä monia eri tapoja viestittää, mutta asia tuntuu haastateltavien mukaan ontuvan. Usealla osastolla on käytössään viestivihko johon voi jättää viestiä esimerkiksi työvuoron tapahtumista, terveisiä seuraavaan työvuoroon ja kysymyksiä. Usein työntekijä omaksuu viestivihon käyttämisen ja jättää viestiä työvuoron kulusta. Aina viestintä ei kuitenkaan toimi molempiin suuntiin. Työntekijän jättämään viestiin ei ole vastattu ja viesti saattaa lojua kuukausiakin ilman, että siihen reagoidaan. Viesti on saatettu lukea, mutta siihen ei ole viitsitty vastata. Suullisesti viestintä tuntuu pelaavan kohtalaisen hyvin. Kuitenkin kun työvuorot vaihtuvat, ei viestintä ole aina mahdollista kasvoitusten. Lisäksi toisella työntekijällä saattaa olla sama asia mielessä, ja hän olisi voinut saada mahdollisen vastauksen luettuaan viestivihkoa. Eikä hänen tarvitse pohtia ja käyttää turhaa aikaa kiireen keskellä. Toki viesti menee eteenpäin suullisesti jos aamu- ja iltavuoron välissä on yksi vuoro, mutta viestin sisältö saattaa matkan varrella muuttua kun se kiertää työntekijältä toiselle. Isossa yrityksessä, jossa on paljon henkilökuntaa, viestintä tuntuu olevan ainainen ongelma. Työntekijät kokivat, että palavereja saisi olla enemmän niin osaston sisällä kuin koko yrityksessä. Kaikkien tulisi saada osallistua palavereihin. Usein palavereissa oli käyty läpi yrityksen lukuja ja aikaa ei välttämättä jää muille tärkeille asioille, kuten keskustelulle työpaikan asioista.

8.5 Työilmapiiri ja työkavereiden tärkeys

Hyvä työilmapiiri ja mukavat työkaverit ovat tärkeä asia. Haastateltavat kokivat Uudenmaan hypermarketin olevan kaiken kaikkiaan hyvä paikka olla töissä. Ilmapiiri on leppoisa ja joidenkin mielestä myös kannustava. Työntekijät kokivat yhteisten tapahtumien yhdistävän heitä. Usein ilmapiiri on hyvin tiivis osastojen sisällä. Eri osastojen ihmisten kanssa olisi mukava jutella enemmän kun samaa työporukkaa ollaan. Tauoilla ei ehdi juttelemaan ja pitämään huolta yhteishengestä. Työkaverit ovat tärkeitä ja tekevät työstä mielekästä. Työntekijät kokevat, että vuorotyöläisenä, sosiaalinen elämä työn ulkopuolella voi jäädä vähemmälle.

Rento ja mukava työporukka on antanut hyvän vastaanoton uusille työntekijöille. Heidän on ollut helppo asettua taloksi. Ne työntekijät, jotka ovat olleet monta vuotta Uudenmaan hypermarketissa töissä, ovat ottaneet hyvin vastaan. Haastateltavien mielestä huono ilmapiiri vaikuttaisi työn mielekkyyteen merkittävästi. Tukea ja apua saa työkavereilta. Jos työntekijät eivät olisi avoimia ja avuliaita, ei uusi tulokas uskaltaisi kysyä mitään. Töykeä vastaus vaikuttaisi negatiivisesti tulokkaan ja varmasti vanhankin työntekijän mieleen.

Kovin tiivis työporukka osastolla aiheuttaa joskus ongelmia. Uusi työntekijä tai työntekijä, joka on työskennellyt yrityksessä jo kauan, kokevat, että heillä on iso kynnyks edes hakea tällaiselle osastolle töihin. Osastolle ei pääse "sisään" ja yhteistä tiimihenkeä on vaikea luoda. Työntekijästä saattaa tuntua, ettei hän osaa työtään ja hänen selän takana puhutaan.

8.6 Perehdytys ja yhtenäiset toimintatavat

Työntekijät kokevat työn mielekkääksi, kun sen osaa. Jos työntekijä ei tiedä, mitä hänen tulee tai mitä hän voisi tehdä, hän tuntee itsensä hieman hölmöksi. Monia työntekijöitä on harmittanut liian vähäinen perehdytys. Ajan myötä työn kyllä oppii, mutta paljon on joutunut kyselemään ja työ tuntuu itse opitulta. Huono perehdytys vaikuttaa kokeenpien työntekijöiden työskentelyyn. He ihmettelevät, miksi ei tiettyjä asioita ole opetettu ollenkaan ja joutuvat irtautumaan omista töistään näyttääkseen esimerkkiä.

Parin päivän perehdytys työtehtäviin ei anna kokonaiskuvaa työstä ja yhtenäisistä tavoitteista ja toimintatavoista. Perehdytys ei ole aina ollut mitenkään erityinen ja kaikkia asioita ei ole käyty kunnolla läpi. Esimerkiksi tilausten tekemistä ei ole näytetty, miten se tapahtuu, on vain sanottu, että se selviää sinulle myöhemmin. Mutta asiaa ei ole kuitenkaan käyty läpi, ennen kuin tulokas on itse asiasta huomauttanut.

Perehdytys on työntekijöistä tärkeää. Ilman kunnollista perehdytystä he kokevat olonsa turvattomaksi. Työntekijöiden täytyy tietää mitä tulee tehdä, mistä saa apua ja että kysyä saa aina. Huono perehdytys aiheuttaa työntekijöissä turvattomuutta. Heistä tuntuu, että asiat pitäisi jo osata, koska perehdytys on tehty. Moni asia jää kuitenkin kertomatta. Perehdytykseen käytetään liian vähän aikaa ja työntekijä kokee olevansa huono työssään. Joskus perehdyttäjäkään ei ole ollut paras mahdollinen. Perehdyttäjä on vain nopeasti käynyt asiat läpi, eikä ole osannut asettua uuden työntekijän asemaan. Usein työvuorossa ollaan hyvin nopeasti yksin perehdytyksen jälkeen. Tietämättömyys ja turvaton olo näyttää huonolta asiakkaille, ja työntekijä pelkää saavansa negatiivista palautetta.

Yhtenäiset toimintatavat tuovat varmuutta, varsinkin uudelle työntekijälle. Jokaisella on oma tapansa tehdä töitä. Työntekijöille annetaan eri ohjeita siitä, miten mikäkin asia tulisi tehdä.

Tämä on usein hämmentävää. Toisille on makukysymys, miten asiat hoidetaan. Kuitenkin haastateltavista tuntui, ettei tätä työtä voi edes tehdä niin, että kaikki tekisivät juuri samalla tavalla.

8.7 Osaaminen ja uusien asioiden oppiminen

Kokeneemmat työntekijät kertoivat, ettei heillä ole kovin paljon mahdollisuuksia oppia uusia asioita ja taitoja työssään. Osa oli kiinnostunut erilaisista koulutuksista joita työnantaja voisi järjestää. Uudet ja vähemmän aikaa työskennelleet kokivat, että heillä on työssään paljon asioita opittavanaan.

Osa kuitenkin koki, ettei heillä ole mahdollisuutta oppia uusia asioita, vaikka haluaisivat, esimerkiksi siirtyä toiselle osastolle työskentelemään. Osa ei ole kiinnostunut kehittymään tai kokeilemaan työskentelyä toisella osastolla. Heillä on opiskeluissaan, toisessa työssään tai vapaa-aikanaan riittävästi haasteita.

8.8 Sitoutuminen työhön ja työnantajaan

Erilaiset edut sitouttavat työntekijän yritykseen. Moni pitää saamiaan etuja niin hyvinä, että pitää työtään toisen työn ohella, jossa ei välttämättä ole samanlaisia etuja. Työnantajan tarjoamaa sairaskorvausta pidettiin tärkeänä. Monella ei ole sairaskorvausta omasta takaa. Kassatyötä tekevät ovat jonkin verran vähemmän sitoutuneita työhönsä kuin päivittäis- tai käyttötavaraosastolla työskentelevät. Useammalla tämä johtuu työn yksitoikkoisuudesta.

Moni haastateltavista haaveilee päivätyöstä ja säännöllisistä työajoista. Osa kokee työnsä olevan vain väliaikaista. Työn ohella opiskellaan tai tehdään jotain toista työtä. Useat kuitenkin kokevat vaikeaksi lopettaa kokonaan ja lähteä uusiin tehtäviin. Työ saattaa jäädä pitkäksi aikaa toisen työn ohelle, niin kauaksi aikaa, että toiseen työhön on totuttu ja se tuntuu varmalta.

Haastatteluiden perusteella työntekijät ovat erittäin sitoutuneita tekemään työnsä hyvin. He haluavat tehdä parhaansa, mutta eivät aina koe saavansa siihen mahdollisuutta puutteellisen perehdytyksen ja tiedonkulun vuoksi. Myös palautteella on suuri vaikutus työn tekemiseen. Positiivinen palaute kannustaa, rakentava palaute opettaa.

8.9 Kannustaminen ja palkitseminen arjen keskellä

Työntekijät kokevat saavansa kannustusta erilaisin palkitsemistavoin. Tärkeimmiksi mainittiin palkkiot, jotka on annettu koko henkilöstölle. Yksilöllinen ja henkilökohtainen palkitseminen

koettiin vähäiseksi, osa ei ole koskaan saanut työpanoksestaan minkäänlaista palkkiota. Haastateltavista kaikki totesivat kuitenkin näin suuren henkilöstömäärän olevan hyvin haasteellinen palkittava.

Pienet asiat, kuten muistaminen ja kiitos, palkitsevat työntekijöiden mielestä parhaiten. Kiitoksen osoittaminen tai positiivinen palaute tulisi muistaa antaa arjenkin keskellä. Moni kokee myös vastuun antamisen kannustavana ja palkitsevana.

9 Johtopäätökset

Jos työntekijä haluaa muita työtehtäviä, tulisi hänelle antaa mahdollisuus edes tutustua muilla osastoilla työskentelyyn, vaikkei osastolla ole juuri tarvetta. Tämä avartaa katsetta ja työntekijä näkee kokonaisemman prosessin.

Esimerkiksi muodista kiinnostunut työskentelee mielellään vaatteiden ja kenkien parissa tai urheilua harrastava mielellään urheiluvälineiden ja -vaatteiden parissa. Kiinnostus näitä asioita kohtaan tuo tietoa ja ammattitaitoa. Kiinnostus näkyy ammattitaitona asiakkaille. Myyjä osaa varmasti kertoa enemmän ja vakuuttavammin tuotteiden ominaisuuksista jos hänellä itsellä on kokemusta niistä.

Uudenmaan Hypermarketin työtyytyväisyystutkimuksen mukaan työntekijöiden tyytyväisyys työtehtäviinsä on hyvällä tasolla. Tyydyttävällä tasolla oli työn koettu monipuolisuus ja työntekijöiden mahdollisuus toimia erilaisissa tehtävissä toimipaikallaan. Kehityskeskusteluissa voidaan miettiä yhdessä esimiehen kanssa, mitkä asiat kiinnostavat ja mihin suuntaan työntekijä haluaisi kehittyä. Lisäksi voidaan puhua vapaa-ajan vietosta ja perhe-elämästä. Esimiehen kanssa voi muulloinkin keskustella, jotta esimies oppii tuntemaan työntekijät ja työntekijät tutustuvat esimieheen. Kehityskeskusteluihin tulisi löytyä aikaa jokaiselle, riippumatta siitä, onko työntekijä osa- vai kokoaikainen.

Kaupan alan tutkimuksessa esimiesten ja työkavereiden antama tuki ja apu koetaan vähentävän stressioireita. Saatu tuki lisää työn mielekkyyttä ja työhön on mukava mennä. Esimiehen koettu oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus näkyvät työntekijöiden hyvinvoinnissa. Johtamistavoissa on usein kehitettävää. Uudenmaan Hypermarketin työtyytyväisyystutkimus kertoo esimiehen kohtelevan työntekijöitä tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti ikään ja sukupuoleen katsomatta.

Kassatyössä näkee, mitä työ todellisuudessa on, samalla tutustutaan asiakkaisiin ja löydetään oma "sisäinen asiakaspalvelija". Kassatyöntekijä on viimeinen kenen kanssa asiakas asioi. Kassatyöntekijän jättämä mielikuva on asiakkaalle tärkeä. Mielikuva palvelusta saattaa olla

juuri se, mistä asiakas muistaa kyseisen toimipaikan ja kertoo siitä eteenpäin. Kassatyöskentely on siis erittäin tärkeää ja arvokasta. Ehkä alun perinkin työntekijän pitäisi olla tasapuolisesti kassalla ja työskennellä muilla osastoilla, jotta kassatyöstä ei tulisi niin "isoa pahaa" eikä se tuntuisi työntekijästä rangaistukselta.

Huono ergonomia aiheuttaa sairauspoissaoloja ja kustannuksia terveyshuollossa. Tällaisessa fyysisessä työssä ergonomialla on hyvin suuri merkitys. Kassatyö on fyysisesti erittäin raskasta etenkin selän ja hartianseudulla, lisäksi erilaiset nivel- ja hermovammat ovat yleisiä toistotyössä. Selän ja alaraajojen oireet ovat yleisimpiä seisomatyössä. Työnkierto ja vaihtelevuus työasentoihin auttavat vähentämään fyysisiä oireita. Oikeanlaiset työkengät ovat tärkeitä ja luovat hyvän perustan fyysiselle terveydelle.

Palautteen antamista on pohdittava ja kehitettävä. Työntekijälle tulisi antaa rakentavaa palautetta negatiivisen sijaan. Työntekijää tulisi muistaa antamalla palautetta hyvästä työstä. Positiivista palautetta tulisi antaa kun se on aiheellista. Yliampuva tai liiallinen kehu ja ylistys näkyy läpi, ja aiheuttaa työntekijässä kiusallisen olotilan. Palautteen tulisi olla avointa ja osana arkipäivää. Työtyytyväisyystutkimuksessa ilmeni kehitettävää esimiestyössä, esimerkiksi rakentavan palautteen annossa ja kiitoksen saamisessa hyvästä työsuorituksesta sekä esimiehen kykyä saada henkilöstö mukaan ja innostumaan.

Asiakailta saatu positiivinen palaute on piristävää ja tekee työnteosta mielekästä. Negatiivinen palaute voi jopa aiheuttaa sairauspoissaoloja, varsinkin jos palautteen anto on ollut aiheetonta tai antotapa on ollut kiusallinen. Esimerkiksi julkisesti, muiden asiakkaiden läsnä ollessa annettu palaute voi jäädä vaivaamaan pitkäksi aikaa. Tällöin olisi hyvä antaa työntekijän puhua asiasta esimiehen tai työkaverin kanssa.

Avoin ja riittävä tiedonkulku on työn kehittämisen ja työn sujumisen välttämätön edellytys. Tiedon on tavoitettava kaikki työyhteisön jäsenet. Moni pitää tiedonkulkua riittämättömänä. Viestivihko tulisi ottaa ahkeraan käyttöön. Lisäksi palavereja tulisi järjestää enemmän johon kaikilla osaston työntekijöillä on mahdollisuus osallistua. Tietoa voi jakaa avoimesti muuallakin kuin palavereissa. Tarvitaan vuorovaikutusta ja avointa keskustelua, ei pidetä asioita sisällä. Jokaiselle annetaan mahdollisuus kehityskeskusteluun. Työtyytyväisyystutkimus tukee tätä ongelmaa, sillä tutkimuksen mukaan vain noin puolet vastaajista koki tiedonkulun olevan avointa ja saavansa riittävän ajoissa tietoa työn kannalta tärkeistä asioista.

Työtyytyväisyystutkimuksen mukaan työntekijät kokevat työyhteisön ilmapiirin hyväksi. Etenkin vuorotyössä työkavereista tulee entistä tärkeämpiä. Työyhteisössä tulisi panostaa työilmapiiriin laatuun. Tulisi viettää enemmän yhteistä aikaa osastojen sisällä, mutta ennen kaikkea myös kaikki yhdessä, jotta tiimeistä ei tulisi sisänpäin kääntyneitä. Kaikki yhdessä ovat

työkavereita osastosta riippumatta. Henkisen pilkan kohteeksi ja selän takana puhumista ei pitäisi kenenkään joutua kokemaan aikuisessa työelämässä.

Kaupan alan tutkimus osoittaa, että hyvä ilmapiiri tukee työn sujumista, mutta jos työn tekemisessä on ongelmia, työntekijöiden välit alkavat kiristyä. Tämänkin vuoksi työn sisältöön ja työaikajärjestelyihin kannattaisi kiinnittää huomiota. Työpaikalla on hyvä sopia yhteisesti miten ongelmat saadaan puheeksi ja ratkottua. Lisäksi on hyvä sopia, minkälaista käyttäytymistä työpaikalla odotetaan ja millaista ei hyväksytä. Jokainen työntekijä voi vaikuttaa työpaikkansa ilmapiiriin omalla käytöksellään. Ajoittain vuorovaikutuksessa syntyy kitkaa jokaisella työpaikalla, kiusaamiseen ja syrjintään on työnantajan puututtava heti.

Työntekijältä odotetaan asiantuntijuutta, itsenäistä työskentelyä ja kykyä tehdä päätöksiä. Miten tähän päästään ilman kunnollista perehdytystä? On ymmärrettävää ja hyväkin asia, ettei perehdytyksessä käydä heti kaikkia asioita läpi ja kerralla, silloin ei jää juuri mitään mieleen. Kuitenkin jollain on oltava vastuu siitä, että olennaiset ja tärkeät asiat tulevat uudelle työntekijälle selväksi. Perehdytysvuorojen lisäksi perehdytystä tulisi jatkaa normaaleissa työvuoroissa, esimerkiksi hiljaisen tiedon muodossa. Oppiminen on pitkä prosessi. Työn oppimiseen kuuluu työntekijän ajan tasalla pitäminen. Kaikenlainen, pienikin muutos tulisi kertoa, vaikkei työntekijä tekisikään kyseisellä osastolla pääsääntöisesti työvuoroja.

Jokaiselle osastolle voisi laatia perehdytyskansion. Tämä on apuna uudelle tulokkaalle ja perehdyttäjälle. Kansio toimisi myöhemmin muistilistana. Lisäksi näin taataan yhtenäisyys toimintavoissa ja kaikki asiat tulevat kerrotuiksi. Tilanteesta riippuen toimintatapoja voisi soveltaa. Jotkin asiat olisi hyvä tehdä tietyn mallin mukaan. Peruselementtien on oltava yhtenäiset, jotta työ tulee tehtyä yrityksen tavoitteiden mukaisesti.

Työtyytyväisyystutkimus osoittaa, etteivät työntekijät koe voivansa oppia jatkuvasti työssään uutta ja ettei heillä ole mahdollisuutta siirtyä uusiin tehtäviin organisaatiossa. Organisaation ei koettu kannustavan työntekijää kehittämään itseään. Hieman paremmin työntekijät kokivat pystyvänsä käyttämään riittävästi osaamistaan ja ammattitaitoaan sekä toimipaikan ilmapiirin kannustavan työntekijää kehittämään työpaikan toimintaa. Kiitettävää huomiota sai työntekijöiden tapa ohjata ja opastaa tarvittaessa toisiaan.

Kiinnostuneille tulisi antaa mahdollisuus laajentaa omaa osaamistaan eri osastoilla. Esimiehen kanssa käydyt keskustelut omista kiinnostuksen kohteista voi antaa niin työntekijälle kuin yrityksellekin kaivattua kehittymistä. Osaava henkilökunta antaa yritykselle ja asiakkaalle parhaan panoksensa ja onnistuneen palvelun.

Halu sitoutua omaan työhön ja työpaikkaan on vahvaa. Työntekijälle annettu vastuu ja itseenäisyys kannustavat tekemään työtä entistä paremmin ja työntekijä on sitoutuneempia. Työtehtävien laatu vaikuttaa selvästi sitoutumiseen. Liian yksinkertainen työ ei tunnu mielekkäältä ja työntekijällä on suuri houkutus vaihtaa työpaikkaa. Kuitenkin työedut ja työyhteisön henki koetaan hyväksi syyksi jäädä.

Henkilöstöedut työpaikalla kannustavat työntekijöitä tekemään työtään hyvin. Kannustukset ja palkkiot ovat koko henkilöstölle riittävät, mutta henkilökohtaista kannustusta kaivataan. Palaute ja pieni muistutus esimerkiksi kiitos hyvin tehdystä työstä kannustaa työntekijää jatkamaan hyvää työtä. Myös työtyytyväisyystutkimuksen mukaan työntekijät kaipaavat lisää kannustusta ja erilaisia tapoja palkita. Kuitenkin organisaatio koetaan kaiken kaikkiaan hyvänä työnantajana ja tavoitteita ja toimintaperiaatteita oikeina.

Jos työntekijällä on vapaa-aikanaan paljon harrastuksia, yhteistä toimintaa ja tekemistä, ei hän välttämättä halua työn olevan kovin haasteellista. Monelle riittää haasteet arjessa, jos arki on ”työn täyteinen” perhe-elämästä. Osa ihmisistä haluaa panostaa perheeseen ja vapaaajan toimintaan enemmän kuin työhön.

Työ kuuluu tärkeänä osana ihmisen elämään. Vietämme suurimman osan valveillaoloajasta työssä käymiseen. Työtä tehdään monta tuntia päivässä ja osalla työmatkakin on pitkä. Työn tulisi olla mielenkiintoista ja mukavaa, koska se vie myös suurimman osan tärkeästä vapaaajastamme. Työ tulisi järjestää niin, ettei perhe-elämä kärsi työstä. Joustavuutta työaikojen ja -järjestelyjen suhteen tulisi miettiä, varsinkin lapsiperheiden osalta, jos perheessä on pieniä lapsia. Työtyytyväisyystutkimus osoittaa, että työvuorojen suunnittelu on erittäin onnistunutta. Työ tuntuu mielekkäämmältä, kun vapaa-aikaa on riittävästi ja elämässä muutakin sisältöä. Mielekkäältä tuntuva työ tehdään hyvin ja työhön ollaan omistautuneita.

10 Pohdinta

Tässä luvussa käsittelen tutkimuksen luotettavuutta ja eettisiä kysymyksiä sekä arvioin tutkimuksen onnistumista kokonaisuudessaan ja mahdollisia ongelmia. Lisäksi esittelen ehdotuksia mahdollisiksi jatkotutkimusaiheiksi ja arvioin omaa ammatillista kehittymistä.

10.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksissa pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Tutkimuksen arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittausmenetelmiä, tällaisia ovat esimerkiksi reliabiliteetti ja validiteetti. Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Esimerkiksi jos kaksi arvioijaa päätyy samaan tulokseen, voidaan tulosta pitää luotettavana. Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä mitä on tarkoituskin mitata. Mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä mitä tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi kysymykset on käsitetty aivan toisin kuin tutkija oli ajatellut. Jos tutkija käsittelee saatuja tuloksia alkuperäisen oman ajattelumallinsa mukaisesti, ei tuloksia voida pitää pätevänä ja tosina. (Hirsijärvi ym. 2007, 226-227.)

Tutkimuksen kannalta reliabiliteetti toteutui hyvin. Jo olemassa oleva työtyytyväisyys tutkimus tuki haastatteluissa ilmi tulleita asioita, mutta uusia asioita ilmeni paljon. Myöhemmin tehtynä sama tutkimus antaisi erilaisia tuloksia, sillä ihminen ja työelämä muuttuvat. Tutkimukseen vaikuttavat monet eri tekijät, kuten elämäntilanne, tutkimusolosuhteet ja esimerkiksi Suomessa vallitseva yleinen työtilanne. Tutkimuksen kannalta validiteetti toteutui hyvin. Pelkäsin kysymysten olevan liian suurpiirteisiä, mutta tarkoituksena oli, että haastateltava ymmärtää kysymykset juuri niin kuin hän ne ymmärtää. Tarkennusta vaadittiin osaan kysymyksiin, jotta saatiin tutkimuksen kannalta tärkeät vastaukset.

Työskentelen tutkittavassa kohdeyrityksessä ja haastateltavat ovat työkavereitani. Uskon, että työkaveruus on vaikuttanut haastateltavien halukkuuteen osallistua tutkimukseen. Lisäksi tuttu haastattelija on varmasti vaikuttanut työntekijöiden avoimuuteen vastatessaan kysymyksiin. Ulkopuolinen tutkija olisi voinut tuntua virallisemmalta ja voinut aiheuttaa joidenkin haastateltavien kohdalla jännittyneisyyttä. Vastausten tulkitseminen ulkopuolisena olisi ehkä ollut objektiivisempää. Kun tietää henkilökohtaisesti mistä haastateltava puhuu, on tulokseen helppo samaistua. Olisi ollut mielenkiintoista tehdä tämä työ yhdessä toisen tutkijan kanssa, jolla ei olisi kokemusta kaupan alalta, miettiä sitten tuloksia ja niiden johtopäätöksiä yhdessä.

Yrityksessä työskenteli vuonna 2008 noin 135 työntekijää, joista haastattelin kuutta työntekijää tutkimukseeni. Laajempi otos olisi voinut antaa paremman kuvan koko työyhteisön todellisesta tilasta työn mielekkyyden osalta. Kuusi työntekijää näin isosta henkilöstömäärästä on vähän, kuitenkin koin aineiston riittävän sillä haastateltavat toivat esille samoja piirteitä.

10.2 Etiikka

Tutkimuksen tekoon liittyy monia eettisiä kysymyksiä, jotka on otettava huomioon. Etiikassa on kyse tiedon hankinnan ja julkaisemisen hyvästä käytännöstä. Hyvää käytäntöä voi loukata epäeettisillä tiedonhankintatavoilla, kuten luvattomalla lainaamisella, jolloin toisen tekstiä käytetään omana. Lähteiden käyttöä tulee tarkastella kriittisesti. Internetistä saatava tieto voi olla kenen tahansa kirjoittamaa, toki asiantuntijoiden teoksia on myös saatavana Internetistä. Tutkimusta tehdessä ihmisellä tulee olla mahdollisuus päättää, haluaako hän osallistua tutkimukseen. Myös se mitä tutkitaan, mitä sisältyy tutkimuksen osallistumiseen, esimerkiksi tutkittavan anonymiteetin säilyttäminen, on oltava selvillä. Tutkimuksen raportointi ei saa olla harhaanjohtavaa tai puutteellista, eikä tuloksia kaunistella. (Hirsijärvi ym. 2007, 23-27.)

Tutkimuksen osalta eettisiä ratkaisuja on noudatettu parhaimman mukaan. Tutkijan ja tutkittavan välinen luottamus on pyritty säilyttämään koko tutkimuksen ajan. Tutkimusluvut on kysytty tutkittavilta eli haastateltavilta pyydetty lupa käyttää haastatteluissa tullutta aineistoa ja yritykseltä on pyydetty lupa käyttää olemassa olevia aineistoja. Tutkittavien anonymiteetti on säilytetty koko tutkimuksen teon aikana, nimet ja muut tunnisteet on muutettu. Tutkittava kuitenkin tunnistaa itsensä, muut eivät. Tutkimuksessa mukana olleet saavat opinnäytetyön lukeakseen ja muutkin halukkaat työyhteisössä saavat sen lukea. Lähdemateriaalia on tarkasteltu tutkimuksessa kriittisesti.

10.3 Toteutuksen arviointi ja ongelmat

Tutkimuksen toteutus onnistui hyvin. Tarkoituksenani oli selvittää, mitä asioita työntekijät kokevat työssään mielekkäänä. Sain hyviä ja selkeitä vastauksia, mikä työssä on mielekäästä ja mikä lisää työn mielekkyyttä. Kysymysten suurpiirteisyys mietitytti, saisinko tarpeeksi materiaalia ja kuinka kysymykset ymmärrettäisiin. Tarkoitukseni kuitenkin oli, että jokainen haastateltava ymmärtää kysymyksen niin kuin hän itse sen parhaaksi näkee ja kertoo omat ajatuksensa aiheesta. Sain erittäin hyviä vastauksia. Pientä tarkennusta joidenkin kohdalla piti kysyä, mutta pääsääntöisesti kaikki haastateltavat antoivat täyden panoksensa ja kertoivat mielellään, mitkä asiat olivat työssä mielekäästä ja mitkä eivät.

Haasteelliseksi koitui suunniteltu aikatauluni. Oli hyvin haastavaa saada kaikki haastattelut sovittua kahdelle kuukaudelle. Sain kuitenkin haastattelut tehtyä hyvissä ajoin ja sain tarpeeksi aineistoa.

10.4 Jatkotutkimusaiheet

Mahdollisia ja mielenkiintoisia jatkotutkimusaiheita tämän tutkimuksen osalta voisi olla työn ja perhe-elämän yhteen sovittaminen tai vuorotyö ja sosiaalinen elämä työn ulkopuolella. Olisi myös mielenkiintoista tutkia minkälainen vaikutus kauppojen aukioloaikojen laajentamisella on.

Muita tutkimusaiheita voisi olla opiskelijana ja työelämässä, miten opiskelija kokee hänen työpanoksensa tärkeyden. Tämä nousi vahvasti esille tutkimuksessa opiskelijoiden kohdalla.

10.5 Oma ammatillinen kehittyminen

Oma ammatillinen kehittyminen kasvoi tutkimuksen aikana valtavasti. Työn mielekkyyden ja työhyvinvoinnin tärkeys hahmottui entisestään, ja mikä niiden merkitys ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin on. Pienetkin asiat antavat suuren vaikutuksen. Toivon, että tulevaisuudessa muistan nämä pienet asiat tärkeiksi ja vaikuttaviksi.

Laadullisen tutkimuksen tekeminen oli minulle uutta ja haasteellista. Haasteellisuus yllätti, mutta oli lopulta palkitsevaa ja mielenkiintoista. Työskentely haastateltavien kanssa oli luontevaa ja muuttui joka kerralla sujuvammaksi. Tutkimuksen tekeminen oli mielenkiintoista ja hauskaa, loppua kohden mielenkiintoni vain kasvoi. Hyvällä organisoinnilla ja ajan kanssa tutkimus antoi paljon ja myös opin paljon. Turhautumisen hetkiäkin oli ja tuntui, ettei aika riitä tutkimuksen tekemiseen. Lopun ja viimein kaikki loksahdivat paikoilleen.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. Juva: WSOY.

Hautala, T. & Lämsä, A-M. 2005. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Helsinki: Edita.

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Helsinki: Tammi.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Honka, J. & Ruohotie, P. 2002. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita.

Jouttimäki, L. & Purola, M. 2003. Tykytoiminta työpaikoilla - ydinkohdat. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kandolin, I., Lindström, K., Nykyri, E., Tilev, K. & Vartia, M. 2009. Työhyvinvoinnilla tulosta kaupassa. Helsinki: Työterveyslaitos, Palvelualojen ammattiliitto & Kaupan liitto.

Kandolin, I., Sallinen, M. & Purola, M. 2002. Elämisen rytmi, kohti tasapainoa työn ja muun elämän välillä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Suvanto, A. 2002. Rahasta vai rakkaudesta työhön? Mikä meitä motivoi? Jyväskylä: Likes-työelämäpalvelut.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerus.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaot. Helsinki: Edita.

Riikonen, E., Seitsamo, J., Tuomi, K. & Vanhala, S. 2003. Hyvinvoiva henkilöstö - menestyvä yritys. Helsinki: Työterveyslaitos.

TNS-Gallup Oy 2007. Työtyytyväisyystutkimus.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Edita.

Sähköiset lähteet

Antila, J. 2006. Työn mielekkyydestä ja mielettömyydestä. Työpoliittinen tutkimus. Viitattu 14.4.09.

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt305.pdf

Kaupan alan työehtosopimus 2010. Viitattu 25.5.10.

http://www.pam.fi/tyoelama/tyoehtosopimukset/kaupan_ala/

Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma 2005. Muutos haastaa työhyvinvoinnin. Viitattu 29.10.09.

<https://www.varma.fi/fi/PdfDocuments/Anonymous/Julkaisut/MuutosHaastaaTyohyvinvoinninOpas.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö. AVO-ammatinvalintaohjelma, ammattitiedot. Viitattu 20.9.2010.

<http://www.mol.fi/avo/avo.htm>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2009. Laki sallii: Kaupat auki sunnuntaisin ympäri vuoden. Tiedotteet. Viitattu 15.11.2009.

http://www.tem.fi/index.phtml?98603_m=95651&s=3804

Kuvat

Kuva 1: Maslowin tarvehierarkia (Ahonen & Ojala 2005, 29).....	24
Kuva 2: Palkkiot ja kannustimet palkitsemisjärjestelmässä (Helsilä 2002, 68).....	29
Kuva 3: Yhteenvetoindeksit pääaihepiirteittäin (TNS-Gallup Oy 2007).	34
Kuva 4: Tulosten laatuindeksit taulukkoina (TNS-Gallup Oy 2007).....	35

Taulukot

Taulukko 1: Henkilöstön kehittämismenetelmät (Kauhanen 2006, 149).	27
Taulukko 2: Sisäisille ja ulkoisille palkkioille tunnusomaiset piirteet (Honka & Ruohotie 2002, 45).	30

Liitteet

Liite 1: Saate haastateltaville.....	55
Liite 2: Haastattelurunko, kesä 2008.....	56

Liite 1 Saate haastateltaville

Heippa!

Alustavasti jo keskustelinkin kanssasi opinnäytetyöhöni liittyvästä haastattelusta.

Teen opinnäytetyötä työn mielekkyydestä kaupan alalla. Tarvitsen kaupan alan työntekijöiden omaa näkemystä aineistooni ja haluaisin haastatella juuri sinua.

Haastattelussa esitän sinulle muutaman kysymyksen liittyen työn mielekkyyteen. Haastattelu kestää noin tunnin, riippuen kuinka paljon sinulla on kerrottavaa.

Tarkoituksena on saada sinun omat näkemyksesi esille ja keskustella leppoisasti mikä on sinulle tärkeää. Vääriä vastauksia ei ole. Haastattelu nauhoitetaan, jotta voin myöhemmin analysoida ja verrata tietoja jo olemassa olevaan tutkimukseen työn mielekkyydestä.

Haastattelu on täysin luottamuksellinen. Haastattelussa ilmi tulleet asiat ovat vain minun ja sinun välisiä, ja ne eivät mene eteenpäin esim. esimiehille. Sieltä täältä nostan kommentteja esille opinnäytetyöhöni, mutta ne ovat muutettu niin että niistä ei voi saada selville kuka on sanonut mitään. Haluan sinun mahdollisimman rehellisen ja aidon vastauksen kysymyksiin.

Ota minuun yhteyttä sinulle sopivan haastatteluajan merkeissä esim. puhelimitse, sähköpostilla, jätä viestiä lokeroon tai nykäise hihasta.

Terkuin,

Sanna Ahonvala

040 726 7676

sanna.ahonvala@laurea.fi

Liite 2 Haastattelurunko työn mielekkyydestä, kesä 2008

1. Kauan olet työskennellyt kaupan alalla?
2. Kauanko olet työskennellyt Uudenmaan Hypermarketissa?
3. Monella eri osastolla työskentelet?
4. Onko tämä päätyösi, vai teetkö jotain muuta työtä tai opiskeletko tämän työn ohella?
5. Mikä on omassa työssäsi mielekästä?
6. Millä tavoin työstä saisi mielekkäämpää? Mikä lisää tai vähentää mielekkyyttä?
7. Oletko tyytyväinen työhösi ja sen sisältöön/tehtäviin?