



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Alaistaitokartoitus, Red Events Oy

Latva, Mariikka

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Alaistaitokartoitus, Red Events Oy

Latva, Mariikka
Palveluiden tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2013

Latva, Mariikka

Alaistaitokartoitus, Red Events Oy

Vuosi 2013 Sivumäärä 38

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa tapahtuma-alan yrityksen Red Events Oy:n vuokratyöntekijöiden mielipiteitä heidän omista alaistaidoistaan. Työn tavoitteena oli saada kartoituksen tulosten pohjalta mahdollisia kehittämisehdotuksia.

Opinnäytetyön tietoperusta muodostui alaistaidoista ja psykologisesta sopimuksesta. Psykologisen sopimuksen osa-alueista esiteltiin työn kannalta merkittävimmät, joita olivat vuorovai-
kutukset, palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä vastuu ja luottamus. Lisäksi tietope-
rustassa käsiteltiin epätyypillisiä työsuhteita ja vuokratyötä.

Tutkimusmenetelmänä työssä oli kysely. Kysely jaettiin tietoperustan pohjalta osiin, jotka olivat taustatietojen lisäksi arvot, vuorovaikeus, palautteen antaminen ja vastaanottaminen, vastuu ja luottamus sekä työilmapiiri. Kysely lähetettiin e-lomakkeena kaikille Red Events Oy:n 152 vuokratyöntekijälle henkilökohtaiseen sähköpostiin. Vastauksia saatiin 29 kappaletta. Vastaukset käsiteltiin Excel-tilastonkäsittelyohjelmalla ja tulokset esitettiin frekvensseinä.

Tutkimustulosten perusteella Red Events Oy:n työntekijät kokivat itsensä avoimiksi työyhteisön jäseniksi ja arvostivat työtä ja työnantajaa. Koska yrityksen sisäinen viestintä tapahtuu sen sisäisissä foorumeissa ja sosiaalisessa mediassa, vastaajat halusivat kasvotusten tapaamisten lisäämistä. Tämän tyyppisissä yrityksissä ollaan melko vähän kontaktissa työntekijöihin. Luottamussuhde työntekijän ja esimiehen välillä koettiin kuitenkin onnistuneeksi. Osa vastaajista koki saavansa liian vähän palautetta työstään. Koska esimiehet eivät ole paikalla jokaisessa promootio tapahtumassa, tulisi kiinnittää huomiota rakentavan palautteen antamiseen myös työtovereille. Kyselyn vastausten perusteella Red Events Oy oli onnistunut luomaan työyhteisön, jossa viihdyttiin vuokratyön haasteista huolimatta. Vuokratyön haittapuolena nähtiin se, että töitä ei ollut tarjolla säännöllisesti.

Latva, Mariikka

Survey of Organizational Citizenship. Case: Red Events Oy

Year	2013	Pages	38
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to chart a promotion company's employees' feeling of organizational citizenship. The commissioner of this thesis was Red Events Oy, which is a growing event producer company in Finland. The main point was to list behavior methods from the employees' perspective and if there was anything that needs improvement.

The theoretical background was formed around literature of organizational citizenship methods and psychological contract. Psychological contract was presented as four different sections, which were interaction, feedback, work atmosphere and responsibility and trust. The theoretical section also contained information about employment relationship and temporary work.

In this quantitative study the used research method was survey. The survey included four sections, which were interaction, feedback, work atmosphere and responsibility and trust. The four sections were based on the theoretical framework. The inquiry was sent to all Red Events' 152 workers as an e-form to their personal e-mails. 29 employees answered the survey. The answers were depicted with Excel.

As the result, workers in Red Events felt themselves to be true members of the work community. They had high respect for the employer and other employees. Because Red Events' internal communication takes mainly place in social media and intra forums, employees brought up a need for face-to-face meetings. In an organization of this scope, there is not contact to a great extent between the staff and employer, but the relationship of trust was seen as a success. A sector of the respondents thought that they do not get enough feedback. Because the manager is not able to attend in every promotion-meeting, employees should pay attention to the possibility to share constructive feedback with their colleagues. As a result, Red Events has succeeded to create a work community, where employees felt themselves comfortable despite the challenge of temporary work. The drawback of temporary work was irregular working shifts.

Keywords organizational behavior, psychological contract, unusual employment, survey

Sisällys

Johdanto.....	6
1 Red Events Oy	7
2 Alaistaidot psykologisena sopimuksena	8
2.1 Alaistaito.....	8
2.2 Psykologinen sopimus.....	10
2.2.1 Vuorovaikutus	11
2.2.2 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen	14
2.2.3 Vastuu ja luottamus	16
2.3 Epätyypillinen työsuhde.....	18
2.4 Vuokratyö.....	19
3 Alaistaitokartoitus	20
3.1 Kysely aineistonkeruumenetelmänä	20
3.2 Kvantitatiivinen analyysi.....	23
4 Tulokset.....	23
4.1 Vuorovaikutus.....	24
4.2 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen	25
4.3 Vastuu ja luottamus	26
4.4 Avoin palaute	27
5 Johtopäätökset	27
Lähteet	30
Kuviot	32
Liitteet.....	33

Johdanto

Työntekijöiltä odotetaan nykyajan yhteiskunnassa paljon enemmän kuin vain itse työn suorittamista. Työyhteisön merkitys on kasvanut ja yhä tärkeämpää on, ettei työntekijä työskentele vain omaksi ilokseen, vaan aidosti hyväksyy työpaikkansa arvot, sitoutuu yrityksen yhteisiin tavoitteisiin, päämääriin ja nauttii työyhteisössä yhteen hiileen puurtamisesta. Sitoutunut ja motivoitunut henkilökunta on jokaisen yrityksen tavoite ja helpottaa huomattavasti myös esimiehenä toimimista. Työpaikalla ei ole kyse vain esimiehistä ja alaisista, vaan ennen kaikkea yhteistyöstä, johon alaisilla on myös merkittävä oma roolinsa.

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli syventyä alaistaito-käsitteeseen ja kartoittaa tapahtuma-alan yrityksen vuokratyöntekijöiden mielipiteitä heidän omista alaistaidoistaan. Tarkoituksena oli selvittää, mitä alaistaitoja yrityksen työntekijöillä oli ja löytää mahdollisia kehitysehdotuksia kohdeyrityksen toiminnan parantamiseksi. Työn aihe rajattiin alaistaitoihin työntekijän näkökulmasta. Tutkimuskysymyksenä oli, mitä alaistaitoja kohdeyrityksen vuokratyöntekijöillä oli.

Aineistonkeruu suoritettiin kyselytutkimuksena. Alaistaitokartoitus toteutettiin e-lomakkeena ja se lähetettiin kaikille Red Events Oy:n 152 vuokratyöntekijälle. Opinnäytetyön tietoperusta muodostui alaistaidoista ja psykologisesta sopimuksesta. Lisäksi tietoperustassa käsiteltiin epätyypillisiä työsuhteita ja vuokratyötä. Kysely rakennettiin opinnäytetyön tietoperustan pohjalta ja oli jaettu psykologisen sopimuksen osa-alueisiin, joita olivat vuorovaikutus, palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä vastuu ja luottamus.

Opinnäytetyöraportti rakentuu viidestä kappaleesta. Ensimmäisessä luvussa esitellään, toimeksiantajana ja tutkimuskohteena toiminut, tapahtuma-alan yritys Red Events Oy. Toisessa kappaleessa läpikäydään tutkimuksen kannalta keskeiset käsitteet ja teoriaperusta; esitetään alaistaito-käsitteen muodostumista, sekä tässä työssä käytettyjä psykologisen sopimuksen osa-alueita. Kaksi seuraavaa kappaletta kertovat tutkimuksen kulusta sekä alaistaitokartoituksen tuloksista. Viimeiseksi esitellään tutkimuksen ja tietoperustan pohjalta syntyneet johtopäätökset ja kehitysehdotukset.

1 Red Events Oy

Red Events Oy on tapahtuma-alan yritys, joka on perustettu vuonna 2006 ja tarjoaa tapahtumapalvelujen lisäksi muun muassa henkilöstövuokrausta erilaisiin pr-tapahtumiin. Vuonna 2008 yritys työllisti molemmat perustajajäsenet täyspäiväisesti ja vuosi siitä myöhemmin palkattiin palvelukseen kolmas täyspäiväinen työntekijä. (Red Events 2010.)

Yrityksen tuottamat palvelut voidaan jakaa karkeasti kahteen osa-alueeseen: tapahtumapalveluihin ja henkilöstövuokrauspalveluun. Tapahtumapalvelut työllistävät pääasiassa promootiotyöntekijöitä, mutta myös muun muassa esiintyjä, tarjoilijoita, muusikoita, tanssijoita, dj:tä ja valokuvaajia. Tapahtumapalvelut kattavat kaiken tapahtumien järjestämiseen liittyvän toiminnan: suunnittelun, toteutuksen sekä henkilöstön hankinnan. Jokainen tapahtuma järjestetään asiakkaan toiveiden pohjalta, eikä yrityksellä ole tarjota niin sanottuja valmispaketteja. Red Events Wellness on yrityksen uusi palvelumuoto: naisryttäjien ja -johtajien hyvinvointiverkosto. Hyvinvointiverkoston tapahtumissa verkostoidutaan, liikutaan, opitaan uutta, nautitaan sekä tehdään bisnestä. (Red Events 2010.)

Yrityksen täyspäiväisten tekijöiden lisäksi Red Eventsillä on noin 150 promoottori työntekijää ympäri Suomea. Promoottorit ovat henkilöitä, joiden työnkuva on varsin monipuolinen ja vaihtelee paljon työkeikasta ja -tilaajasta riippuen. Promoottorit pyrkivät edistämään asiakkaan yrityksen tai tuotteen mielikuvaa positiivisesti ja lisäämään yrityksen tai tuotteen myyntiä ja tunnettavuutta laittamalla myös oman persoonansa peliin. He ottavat suoraa kontaktia työn tilaajan asiakkaisiin, jolloin kohtaaminen voi tapahtua niin kadulla, ravintolassa, kuin messuillakin, riippuen siitä, missä yhteydessä toimeksiantaja haluaa tuotteensa tulevan esille. (Red Events 2010.)

Promoottoreiden taustat ja heidän työtahtinsa eroavat huomattavasti toisistaan. Palkkaus määräytyy henkilöstöpalvelulain mukaan. Useimmat promoottorityöntekijät työskentelevät alalla kerätäkseen lisätienestiä ja työkokemusta, luodakseen kontakteja ja saadakseen ylipääntään elämäkokemusta. Tehtävänä on usein seistä pitkä päivä ”ständillä”, eli esitetelineen edessä, jutella asiakkaille, juontaa kilpailuja, jakaa esitteitä, päällimmäisenä tarkoituksena mainostaa tuotetta. Kokopäiväiset promoottorit keskittyvät harvoin vain promoamiseen, vaan toimivat usein myös malleina, tanssijoina, vip-emäntinä tai juontajina. Voidaankin todeta, että promoottorit ovat nykypäivän ja tulevaisuuden moniosaajia. Yritykselle itselleen tärkein ominaisuus tunnettavuuden luomiseen on verkostoituminen. Hyvin toimivan yrityksen maine leviää nopeasti suusta suuhun. (Juurikkala 2012.)

2 Alaistaidot psykologisena sopimuksena

Teoreettinen viitekehys rakentuu alaistaito käsitteen ympärille. Tietoperustassa syvennyttiin ensin alaistaito-käsitteen muodostumiseen, jonka jälkeen käsiteltiin psykologisen sopimusta ja sen osa-alueita. Alaistaito on kiinteästi osa psykologista sopimusta ja siksi teoria osuus jaettiin sen keskeisiin osa-alueisiin. Näitä psykologisen sopimuksen osa-alueita ovat; Vuorovai-
kutus, palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä vastuu ja luottamus.

Lisäksi teoria osuudessa käsiteltiin vuokratyötä sekä epätyypillistä työsuhdetta. Yrityksen työntekijät tekevät promootio tehtäviä vuokratyösopimuksella ja ovat epätyypillisessä työsuh-
teessa, työn määrän ja työaikojen takia.

2.1 Alaistaito

Alaistaitoa on tutkittu laajemmin vasta 1990-luvulla. Ilmiönä alaistaitoa on tutkittu jo paljon ennen sitä, mutta Suomessa se on käsitteenä otettu käyttöön vasta 2000-luvulla. Alaistaidot tarkoittavat työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisön jäsenenä, esimiestä ja työkavereita tukien. Toisin sanoen alaistaidot ovat työntekijäosaamista. Keskinen (2005, 19) toteaa että, keskeisenä ajatuksena on, että työntekijät ”ylittävät velvollisuutensa auttaa työtovereitaan ja saavuttaa organisaation tavoitteet. ”Alaisena olemisen taito täydentää johtamista ja on enemminkin rakentavaa kommunikointia ja tiimityöskentelytaitoa, kuin passiivista johdettavana olemista. (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 7; Arvassalo 2006; Keskinen 2005, 19.) Kotimaisen kielen tutkimuskeskus (Kotus) määrittelee käsitteen seuraavasti:

”Alaistaidoilla tarkoitetaan sellaista työntekijän käyttäytymistä, joka ei kuulu työn muodollisiin vaatimuksiin, mutta vaikuttaa työyhteisön tehokkaaseen toimintaan. Hyvän alaistaidon piirteitä ovat muun muassa tiimin jäsenten auttaminen, erilaisten työtehtävien vapaaehtoinen ottaminen, tarpeettomien konfliktien välttäminen ja oman mielipiteen rakentava ilmaiseminen. ” (Arvassalo 2006.)

Termi alainen on väitelty sen alentavan merkityksen vuoksi. Alkuperäisessä merkityksessä sanalla on viitattu hierarkkiseen järjestelmään, jossa työntekijät sijaitsevat arvoasteikossa esimiestensä alapuolella. Alaistaidoilla viitataan kuitenkin esimiehen vastapariin, jolloin työntekijä ja esimies muodostavat esimies-alaissuhteen, jossa molemmat toteuttavat omia taitojaan, esimies johtamistaitoja ja työntekijä alaistaitoja. Esimerkkinä vieraskielisistä vastaavista ilmaisuista; ruotsin kielessä työsuhde määritellään työnantajan (arbetsgivare) ja työntekijän (arbetstagarare) välille, kanssatyöläinen (medarbetare) vastaa sekä alaista, että työtoveria. Käsitteet ovat, suomalaisiin sanoihin verrattuna, merkitykseltään huomattavasti neutraalimpia. Monet lähteet käyttävät myös termiä työyhteisötaidot, koska tarve kehittää työyhteisöä

on alaistaitojen lähtökohta. Työyhteisön määritellään ryhmäksi ihmisiä, kenellä on yhteinen tavoite. Työyhteisötaito termillä on koettu olevan myös hieman positiivisempi merkitys, kuin alaistaidoilla, ja se koetaan olevan käsitteenä hieman nykyaikaisempi. Opinnäytetyössä käytetään alaistaito käsitettä, koska se on toistaiseksi käytetympi alan kirjallisuudessa. (Juholin 2008, 44; Mönkkönen & Roos 2010, 140-143.)

Englanninkielinen vastine, Organizational citizenship behavior (OCB), jonka suora käännös suomeksi on organisaatiokansalaisuus, vastaa merkitykseltään puolestaan kansalaistaito- käsitettä, mikä on helposti yhdistettävissä alaistaitoon. Hyvään kansalaistaitoon sisältyy esimerkiksi velvollisuudet maksaa verot, huolenpito yhteisön jäsenistämme, ympäristöstämme sekä aktiivinen ote yhteisiin asioihin. Hyvät alaistaidot vaativat paljon samoja ominaisuuksia. (Keskinen 2005, 20-21.)

Kansainvälisissä tutkimuksissa on paljon käytetty professori Organin määritelmää Organizational citizenship behavior - käsitteestä. Professori Organin mukaan alaistaidot muodostuvat tunnollisuudesta, rehtydestä, tahdikkueudesta sekä kansalaishyveestä. Organ totesi työyhteisökäyttäytymistä tutkiessaan, että tyytyväisyydellä ja tehokkuudella on yhteys. Tyytyväinen alainen on siis myös tehokas työntekijä. Podsakoff on lisännyt määritelmään myöhemmin myös muiden auttamisen, sääntöjen noudattamisen, oma-aloitteisuuden sekä itsensä kehittämisen. Määritelmät ja alaistaitoihin liittyvien käsitteiden määrittäminen ja taitojen mittaaminen, on usean lähteen mukaan kuitenkin melko epäselvää. Yhteenvetona, hyvät alaistaidot omaava työntekijä on tunnollinen, luotettava ja oma aloitteinen työelämässä, rehti, reilu ja avoin työtovereille, omaa omien puutteiden korjaamisen taidon, sekä ymmärtää töminänsä kehittämisen mahdollisuudet. Pyyteetön auttaminen ei kuulu minkään työn velvollisuuksiin, eikä se ole syy miksi palkkaa maksetaan, vaan se on täysin spontaania toimintaa. (LePine ym. 2002, 53.)

Isokorpi liittää alaistaitojen yhteyteen intersoonallisia kykyjä, eli yksilöiden välisen viestintään liittyviä tapoja, kuten empaattisuuden, sosiaalisen vastuun ja tavan suhtautua muihin ihmisiin. Sosiaalisen vastuuseen hän sisällyttää kyvyn osoittaa olevansa yhteistyö- ja vaikutus-haluinen sekä rakentavalla tavalla toimiva ryhmän jäsen. Empaattisuus sisältää Isokorven mukaan kyvyn ottaa huomioon, ymmärtää ja arvostaa toisen ihmisen tunteita. Muihin ihmisiin suhtautuminen näkyy kyvyssä luoda ja ylläpitää molemmin puolin tyydyttäviä ihmissuhteita, joille on ominaista ystävyyden ja kiintymisen. Tärkeitä tekijöitä on myös sopeutumiskyky, paineensietokyky ja yleinen hyvinvointi. Sopeutumiskyky sisältää todellisuudentajun, joustavuuden ja ongelmanratkaisutaidot. Paineensietokyky koostuu stressinsietokyvystä ja impulssien hallintakyvystä ja yleiseen hyvinvointiin sisältyy myönteinen elämänasenne ja onnellisuus. Isokorven ajatukset alaistaidoista ovat keskeisiä, pääasiassa työntekijän ihmissuhdetaitoihin liittyviä ominaisuuksia, jotka pätevät jokaisessa alaistaitojen osa-alueessa. Alaistaidot eivät

ole Keskenkään mielestä itsestäänselvyys, vaikka ne sisältävät yleisinhimillisiä taitoja tukea ja auttaa työkavereita. Tämän takia alaistaito-käsitteestä on jouduttu tekemään teoreettinen käsite, joka määrittää alaistaitojen mukaista käyttäytymistä. (Isokorpi 2003, 70-71; Keskinen 2005, 12.)

Mitä hyvillä alaistaidoilla voidaan saavuttaa? Järvisen mukaan sitoutunut, motivoitunut ja työhön tyytyväinen henkilöstö, joka uskaltaa ilmaista mielipiteensä tarvittaessa ja kokee työympäristön itselleen sopivaksi. Työtovereiden vuorovaikutussuhteet, palautteen antamisen ja vastaanottamisen taidot, yksilön vastuu ja luottamus, sekä työilmapiiri ovat kaikki osia, mihin on syytä kiinnittää huomiota alaisten välillä. Alaisen täytyy ymmärtää olevansa osa kokonaisuutta ja yhteistä työtä, mikä edellyttää suostumusta olla johdettavana sekä ymmärrystä työyhteisön jäsenyydestä. Kaikkien näiden ominaisuuksien lisäksi on hyvä muistaa korostaa myös alaisen ammatillista osaamista. Monesti ihmetellään, miksei esimiehellä ole työhön vastaavaa koulutusta, mutta merkittävää olisi myös huomata, ettei työyhteisön jäsenillä ole sen enempää tietoa työpaikalla toimimisen perusasioista: lainsäädännöistä, liiketalouden perusasioista, ryhmädynamiikasta, rakentavasta vuorovaikutuksesta, ja niin edelleen. Alaisena olemisen taito on siis taito, mitä tulee pitää yllä ja kehittää, samalla tavalla kuin esimiehet pitävät omia taitojaan yllä. (Järvinen 2009, 12; Mönkkönen & Roos 2010, 146-147.)

Alaistaitoihin liitetään kiinteästi ammatillinen osaaminen, luottamus, sitoutuminen, motivaatio, ja pääasiassa se on aiemmin mainittua kykyä toimia työyhteisön jäsenenä. Psykologinen sopimus sisältää suuren osan hyvistä alaistaidoista, ja viittaa esimiehen, että työntekijän yhtävertaisen osallistumisen tärkeyteen. Sitoutuminen ja motivaatio liittyvät jokaiseen psykologisen sopimuksen osa-alueeseen ja on tärkeä osa alaistaito kokonaisuutta. Teoriaosuus on jaettu psykologisen sopimuksen alakäsitteisiin, koska sillä on keskeinen rooli koko alaistaito-käsitteen ymmärtämisessä. (Mönkkönen & Roos 2010, 146-147.)

2.2 Psykologinen sopimus

Juridinen työsopimus on kaikille pakollinen, muodollinen sopimus työnantajan ja työntekijän välille. Työsopimus määrittelee työnantajan ja - tekijän välille tarpeelliset oikeudet ja velvollisuudet sekä vähittäisvaatimukset muun muassa palkkauksesta, lomista ja irtisanomissääöksistä. Työnantajalla on työnjohto-oikeus, mikä tarkoittaa käytännössä sitä, etteivät työntekijät voi määrittellä tekemisiään oman mielensä mukaan. Juridisen sopimuksen lisäksi syntyy psykologinen sopimus, jolla tarkoitetaan työntekijän odotusten kokonaisuutta, jotka kohdistuvat työhön ja yritykseen. Psykologiseen sopimukseen sisältyy muun muassa oletus siitä, että esimies antaa tunnustusta ja kohtelee työntekijöitään tasa-vertaisesti ja että omaan työhön saa ja pystyy vaikuttamaan. Esimies puolestaan odottaa työntekijältä hyviä alaistaitoja, vastuullista ja rakentaa yhteistyötä yhteisön jäsenenä. Useassa määritelmässä käsitellään esi-

miehen odotuksia ja alaisen taitoja täyttää esimiehen odotukset, mutta kokemuksen mukaan tärkeää on myös ymmärtää, miten työpaikalla kohdellaan muita työtovereita. Psykologinen sopimus on käsitteenä melko subjektiivinen, sillä yksilöllä on täysin ainutlaatuinen kokemus psykologisesta sopimuksesta ja siksi käsitteelle löytyy monta määritelmää. (Aarnikoivu 2010, 19-30.)

Alaistaidot ovat usein yleistettävissä työpaikassa kuin työpaikassa, samanlaisina ilmeneviä taitoja. Kullakin työpaikalla löytyy kuitenkin itse työpaikalle ominaisia piirteitä. Nämä asiat ilmenevät psykologisena sopimuksena, joka on kirjoittamaton, luonteeltaan epävirallinen ja liittyy työntekijöiden ja esimiehen työpaikkaan liittämiin odotuksiin. Psykologista sopimusta voidaan pitää myös sisäsyntyisenä motivaattorina ja kaikessa yksinkertaisuudessaan se määritetään sidokseksi, jossa työntekijä osoittaa lojaaliutta työnantajaa kohtaan ja odottaa työnantajalta vastineeksi luotettavuutta. Psykologinen sopimus tarkoittaa siis sitä kaikkea muuta, mitä ei osata tai haluta saattaa kirjalliseen muotoon ja näkyy parhaimmillaan käyttäytymisenä, mikä ylittää muodolliset vaatimukset. (Aro 2006, 48-49; Keskinen 2005, 70-73; Moilanen 2007, 209.)

Sydänmaanlakka toteaa, että tämän päivän psykologinen sopimus perustuu aktiiviseen osaamisen ylläpitämiseen. Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, mikä lisää työpaikkojen epävarmuutta. Työntekijän ainoa todellinen työsuhdeturva on oma osaaminen, josta viisas työntekijä pitää hyvää huolta. Oman osaamisen ylläpitäminen lähtee tiedostamisesta, mitä osa-alueita olisi syytä kehittää. Psykologinen sopimus on usein vaiettu totuus työyhteisön ilmapiiristä, mitä harvoin käsitellään julkisesti. Keskeiset käsitteet kuten, vuorovaikutustaidot sekä palautteen antaminen ja vastaanottaminen, ovat jaoteltu osaksi psykologista sopimusta. Nämä alaistaidon osat tulevat ilmi niin kappalejaossa kuin kyselytutkimuksessa. (Sydänmaanlakka 2010, 228.)

2.2.1 Vuorovaikutus

Psykologiseen sopimukseen liittyy keskeisesti vuorovaikutustaidot. Vuorovaikutus niin esimiehen ja alaisten, kuin työtovereiden välillä, on tärkeä osa sekä alaistaitoja, että yksi työssä viihtymisen edellytys. Ilman vuorovaikutusta ei organisaatio voi toimia. Jokainen vuorovaikutussuhde on erilainen ja jokaisella, niin työntekijällä kuin esimiehelläkin, on omia tulkintoja, joista sitten päädytään erilaisiin tekoihin. (Aarnikoivu 2010, 123-128; Mönkkönen & Roos 2010, 160-166; Silvennoinen & Kauppinen 2006, 46-49.)

Vuorovaikutukseen vaikuttavat monet osatekijät. Avoimuus ja kuuntelemisen taito ovat pääroolissa jokaisessa vuorovaikutussuhteessa. Jokainen alainen on erilainen, niin kuin jokainen esimies on omankaltaisensa. Samalla tavalla, kun esimiehen on otettava huomioon alaisten

erilaisuus, tärkeää alaisena on olla joustava ja mukauttaa omaa käyttäytymistään siten, että toinenkin kokee hyödylliseksi joustaa toiminnassaan. Esimiehenä on merkittävää tiedostaa, että jokainen tulkitsee viestit omalla tavallaan. Tulkinnat erilaisista asioista ovat hyvin persoonasta riippuvaisia, mutta usein erilaisissa vuorovaikutustilanteissa, viestinnän epäonnistuminen johtuu kuitenkin siitä, ettei ole kuunneltu. Epäselvistä tilanteista on mahdollista kuitenkin selvittää, kun uskaltaa kysyä. Vuorovaikutustaitoisella on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa työn kulkuun ja päätöksiin, kuin esimiestä välttävällä ja piilottelevalla työntekijällä. (Aarnikoivu 2010, 123-128; Mönkkönen & Roos 2010, 160-166; Silvennoinen & Kauppinen 2006, 46-49.)

Keskustelun tasoja voidaan kuvata jakamalla ne kolmeen; väittely, neuvottelu ja dialogi. Väittelyä kuvataan lyhyesti keskusteluksi, missä keskitytään oman näkemyksen paremmaksi todistamiseen. Keskustelun kehittyessä, vuorovaikutussuhteen syventyessä ja ymmärryksen kasvaessa voidaan jo siirtyä neuvotteluvaiheeseen, jossa tavoitellaan molempia osapuolia tyydyttäviä ratkaisuja. Niin sanotusti korkeimman vaiheen, dialogin, tavoitteena ei ole enää lisätä keskustelukumppanin ymmärrystä omasta käsityksestä, vaan kasvattaa yhteistä ymmärrystä. Vuorovaikutus on dialogisen käsityksen mukaan yhteispeliä. Tehokkaaseen vuorovaikutukseen päästään, kun on sopivasti vastavuoroisuutta. Hyvän vuorovaikutuksen peruselementit ovat: kiinnostus keskustelukumppania kohtaan, toisen mielipiteiden arvostaminen, kuunteleminen ja oman vuoron odottaminen, keskustelukumppanilta kysyminen (mitä hän tuntee, ajattelee, uskoo ja tarvitsee) sekä salliva keskusteluilmapiiiri. Dialogisuus on keskeinen käsite vuorovaikutusosaamisessa ja pitää sisällään kaikki kommunikoinnin ja suhteiden luonnin taidot. (Aarnikoivu 2010, 124; Liukkonen, ym. 2006, 222-226.)

Alainen ei voi valita esimiestään ja on myös organisaatioita, missä lähin esimies ei voi valita alaisiaan. Tämä vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin. Jotta vuorovaikutuksen kehittäminen voisi onnistua, tarvitaan työyhteisön jokaista jäsentä rakentavaan ja kehittävään vuorovaikutukseen, toisten ihmisten kuunteluun, ymmärtämiseen ja hyväksymiseen. Esimies toimii itseensä luottavien, sitoutuneiden ja osaavien henkilöiden vuorovaikutuksen tukijana, tavoitteena on saavuttaa organisaation tavoitteet yhdessä. Se, että jokaisella on omia näkemyksiä ja mielipiteitä on täysin normaalia. Syytä onkin keskittyä muiden henkilöiden mielipiteiden avarakatseiseen huomioimiseen, antamalla myös eriäville mielipiteille tilaa. Yhteistyö kollegojen kanssa, työpaikan viihtyvyydestä huolehtiminen ja aktiivinen osallistuminen työpaikan kehittämiseen ovat esimerkkejä hyvästä vuorovaikutustaidosta. (Lehtonen 2000, 39.)

Vuorovaikutus on siirtynyt kasvokkaisista tapaamisista enemmän sähköisiin foorumeihin. Red Events Oy:llä on muutamia tapoja pitää yhteyttä työntekijöihinsä: Intranet ja facebook. Facebook on yhteisökanava, jolla on jo lähes 618 miljoonaa päivittäistä käyttäjää ympäri maailmaa (joulukuu 2012). Facebookissa pystytään luomaan työyhteisöille sivustoja, joissa on

mahdollisuus keskustella lähes reaaliajassa kaikkien työyhteisön jäsenten kanssa. Tämä mahdollistuu kuitenkin vain, jos kaikki työyhteisön jäsenet ovat rekisteröityneet palveluun. (Facebook 2013.) Red Events hyödyntää Facebook-sovellusta muun muassa työvuorojen välitykseen, sillä palvelussa on helppo ja nopea sopia lyhyellä varoitusaajalla varmistuneet työvuorot. Toinen sähköinen tapa olla yhteydessä työtovereihin on yrityksen intranet. Intranetissä käydään läpi kaikki työvuoroihin ja tapahtumiin liittyvä keskustelu ja sinne vaaditaan salasana sekä käyttäjätunnus jotka luodaan työsopimuksen yhteydessä. Sähköinen kanssakäyminen on kohde yrityksessä lähes ainoa tapa olla yhteydessä työntekijöihin ja saada työntekijät tietoisiksi vapaista työvuoroista. Tekstiviestejä lähetetään ajoittain, jos tiedetään kiireisestä tarpeesta tai, jos asiakasyritys on ilmaissut haluavansa tietyn henkilön edustustehtävään. Yleisesti jaossa olevat keikat löytyvät kuitenkin yrityksen intranetistä. Vuorovaikutuksen ollessa pääasiassa sähköistä, nousee esiin myös kirjoittamisen taito. Kasvotusten tilanteita ja väärinymmärtämissä on helpompi välttää, koska käytössä on sanojen lisäksi ilmeet ja eleet. (Juurikkala 2012.)

Avoim vuorovaikutus on peruspilari jokaisessa työyhteisössä. Pekka Järvinen jakaa vuorovaikutuksen neljään näkökulmaan, jotka toteutuessaan myötäilevät avoimen vuorovaikutussuhteen syntyä. Nämä näkökulmat ovat tulevat esille monissa alaistaidon osa-alueissa, mutta jäsentävät tiivistetysti hyvän vuorovaikutuksen osaamisen tärkeyden. Ensimmäinen on, että puhutaan työstä ja siihen liittyvistä asioista. Työlähtöinen, avoin ja ammatillinen vuorovaikutus ei kuitenkaan sulje pois myös vapaa-ajasta puhumista. Toimivassa työyhteisössä kaikki on mahdollista ja on vain etu jos iloja ja suruja voidaan jakaa myös työtovereiden kesken. Toinen näkökulma on, että puhutaan vain heidän kanssa, ketä asia koskee. Kun huomataan esimerkiksi alisuorittamista työyhteisössä, voi asian ottaa puheeksi esimiehen kanssa, ei asiaan kuulumattomien osapuolien. Kolmantena näkökulmana on, että puhutaan rakentavasti. Rakentava, avoin vuorovaikutus on dialogia parhaimmillaan; sananmukaisesti vuorollaan vaikuttamista. Tämä edellyttää toimiakseen, että työntekijät kuuntelevat, asettuvat alttiiksi toisten vaikuttamiselle ja vasta sen jälkeen ilmaisevat mielipiteensä. Viimeisimpänä varmistetaan, että viesti on varmasti mennyt perille. Varmistamisen tärkeys siksi, että niin suuri osa ymmärrystä on sanatonta; äänenpainoja ja sanamuotoja. Viesti on usein ymmärrettävissä niin monin eri tavoin, että ainoa varmatie ymmärtämisen varmistamiseen, on vielä kerran varmistaa. Järvisen teoriaan tiivistyy vuorovaikutuksen kaksi tärkeintä ominaisuutta, kuunteleminen sekä avoimuus. (Järvinen 2009, 94-100.)

Avoimeen vuorovaikuttamiseen ja työntekoon liittyy yleisesti yksi ikävä piirre; ajoittain on osattava sulkea omat tarpeet pois mielestä ja keskittyä asioihin, jotka ovat vähemmän mielenkiintoisia. Avoin työilmapiiri ja keskustelukulttuuri on rikkaus, sillä se vapauttaa työntekijät jakamaan ongelmiaan estoitta. Järvinen totesi aiemmin että toimivassa työyhteisössä voidaan puhua myös vapaa-ajan asioista, mutta jos työpaikalla kuitenkin unohdetaan syy miksi

työtä tehdään, ajautuu keskustelun aiheet useimmiten pelkästään vapaa-aikaan liittyviksi ja työnteko unohtuu. Lopulta ollaan tilanteessa, jossa asiakkaan saapuminen paikalle häiritsee enemmän, kuin kiinnostaa. Kyseisissä tilanteissa korostuu puolestaan yhteisten tapaamisten ja palaverien merkitys, niissä on mahdollisuus muistuttaa koko työyhteisöä, miksi töissä ollaan. Sähköinen viestintä on mahdollisuus, mutta ei ole ominaisuuksiltaan niin henkilökohtainen ja tavoittava. (Järvinen 2009, 56-57, 94-100.)

Vuorovaikutukseen liittyy merkittävästi myös sisäinen tiedonkulku, eli sisäinen viestintä, mikä tarkoittaa lyhyesti yrityksen jäsenten välistä tiedonkulkua. Hyvin hoidetulla sisäisellä viestinnällä on mahdollisuus motivoida ja sitouttaa henkilökuntaa ja laiminlyödyllä viestinnällä on puolestaan negatiiviset vaikutukset kaikkiin edellä mainittuihin osa-alueisiin. Sisäisen viestinnän tehtävänä on muun muassa päivittäiset työtehtäviin liittyvien tietojen lähettäminen, vastaanottaminen ja käsittely. Lisäksi viestinnällä halutaan saada yrityksen toiminta-ajatus ja pelisäännöt kaikkien yhteisön jäsenten tietoon, sekä pyritään yrityksen myönteisen yhteisöidentiteetin rakentamiseen ja ylläpitämiseen. Tärkeää on myös työyhteisön henkilösuhteiden ylläpitäminen ja kehittäminen. Pehdyttäminen, eli uuteen työrooliin opettaminen, on yksi merkittävimmistä sisäisen viestinnän osa-alueista. Vaikka esimiehellä on keskeinen rooli monen sisäisen viestinnän osa-alueista, on alaisilla vähintään yhtä merkittävä rooli niiden ylläpitämisessä. Mäkipeskan ja Niemelän mukaan mitä paremmin vuorovaikutussuhteet työntekijöiden välillä toimii ja mitä esteettömämpää vuorovaikutus on, sitä todennäköisemmin eri viestit kulkeutuvat yrityksen eri osiin. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 22-23.)

2.2.2 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Palautteen antamisen ja vastaanottamisen kyvyt ovat tärkeitä ominaisuuksia työyhteisön toiminnan näkökulmasta. Lähes poikkeuksetta tulee ilmi, että toimivan ja hyvinvoivan työyhteisön salaisuus on palautemyönteisyys. Palautteen antaminen ylhäältä alaspäin, esimieheltä alaiselle, viestii siitä, että työntekijöistä välitetään ja toimintaa halutaan edelleen kehittää. Sen lisäksi, että korostetaan työnantajan velvollisuutta antaa palautetta työntekijöilleen, on alaisena tärkeää miettiä myös palautteen jakamista esimiehilleen ja muille työtovereille. Alhaalta ylöspäin, eli työntekijältä esimiehelle suuntautuneen palautteen avulla esimiehet tulevat tietoisiksi työntekijöiden asenteista työtä, työtovereita ja yritystä kohtaan. Parhaimmillaan esimiehen on mahdollista saada ideoita yrityksen kehittämiseksi. Palautteen antaminen on alaitaito, joka kertoo työntekijän sitoutumisesta ja vastuullisuudesta. (Aarnikoivu 2010, 123-126; Robbins 2000, 119.)

Palautteella tarkoitetaan esimerkiksi vuorovaikutustilannetta, jossa henkilö kertoo näkemyksensä toisen henkilön suorituksesta. Palaute on olennainen osa työyhteisön elämää ja elinehto työyhteisön ja työntekijän kasvulle ja kehitykselle. Palautetta voidaan jakaa joko spontaanisti

työpäivän aikana, tai muodollisesti esimerkiksi kehityskeskusteluissa. Palautteen antaminen jaetaan usein positiiviseen ja negatiiviseen palautteeseen, mikä on sinänsä jo melko harhaanjohtavaa. Mikään palaute ei varsinaisesti ole negatiivista, vaan korjaava palaute edistää kehittymistä. Kyky vastaanottaa korjaavaa palautetta saattaisi parantua huomattavasti, jos käsitteistä negatiivinen ja positiivinen, luovuttaisiin kokonaan. Onnistumisesta saatu palaute, niin ikään kuin korjaava palaute, ovat arvoiltaan yhtä tärkeitä. Positiivisella palautteella on ihmisiä voimistava vaikutus, sillä myönteinen palaute vahvistaa käsitystä omista taidoista. Työssä onnistuminen lisää uskoa itseensä ja lisää myös sitoutumista työtä kohtaan. Erityisesti esimieheltä saatu palaute on merkittävä vahvistus työntekijän onnistumiselle ja on tutkittu, että myönteinen palaute saa aikaan positiivisen kierteen. Onnistumisia koskevan ja korjaavan palautteen antamisen ja vastaanottamisen tyyleihin koskee tietyt pelisäännöt. Niitä noudattamalla saa viestinsä oikein ymmärrettynä vastaanottajalle. Palautteen vastaanottaminen ja antaminen liittyvät vahvasti myös luottamukseen ja kunnioitukseen työkavereita kohtaan ja kertoo työyhteisön hyvästä yhteishengestä ja virheitä sallivasta kulttuurista. (Aarnikoivu 2010, 123-126; Juholin 2008, 243-245.)

Palautteen antamisen pelisäännöiksi voidaan luokitella seuraavaksi esille tulevat ominaisuudet. Hyvä palaute on rakentavaa, rehellistä, yksilöityä, konkreettista ja perusteltua. Palautteen antamisen tulisi ajoittua lähelle palautteen tapahtumahetkeä ja sen tuli olla kohdistettua asiaan, ei vastaanottajan persoonallisuuteen. Olennaista on olla rehellinen, avoin ja rakentava, keskittyä siihen, että rohkaisee ja kannustaa, lannistamisen ja mitätöimisen sijaan. Aiheellista on muistaa, esimerkiksi korjaavan palautteen antamisen hetkellä, mainita myös tekemisessä toteutuneet vahvuudet. Hampurilaismallin mukaan annettavassa palautteenannossa keskitytään ensin niihin asioihin, mitkä sujuvat hyvin, jonka jälkeen käydään läpi kehitystä vaativat osa-alueet. Lopuksi, hampurilaisen kanneksi, tehdään yhteenveto tapahtuneesta, positiivisessa hengessä. Positiivisen palautteen jakamisen määrässä kannattaa kuitenkin muistaa, että liika positiivinen palaute saattaa kuitenkin menettää merkityksensä, jos keskitytään antamaan palautetta vain onnistumisista. Pahimmassa tapauksessa esimies menettää uskottavuutensa ja palaute merkityksensä. (Aarnikoivu 2010, 143; Kupias & Peltola 2009, 137-138.)

Vastavuoroisesti palautteen vastaanottajana ei ole helppo olla. On luonnollista, ettei korjaavan palautteen saaminen tunnu hyvältä. Vastaanottajan on hyvä ymmärtää, että palaute kohdistuu nimenomaan virheeseen tai heikkoon suoriutumiseen tietyssä toiminnassa, tekemiseen tai tekemättä jättämiseen, ei henkilökohtaisuuksiin. Latinan sanan ”problem” tarkoittaa ”ennen ratkaisua”, mikä viittaa hyvin siihen, ettei ongelmia ole, vaan tavoitteita, miten kyseessä oleva tilanne pyritään ratkaisemaan. Sama pätee myös onnistumista koskevan palautteen saamisessa. Suomalaisina vähättelemme ja mitätöimme hyvää suoriutumista koskevat palautteet. Tärkeää on siis tiedostaa ja tunnistaa saavansa palautetta ja pyrkiä hyväksymään se sel-

laisena kuin se tulee, vain se vie eteenpäin. (Aarnikoivu 2010, 123-125; Rytikangas 2011, 82-90.)

Palautteen jakaminen tapahtuu yleensä esimiehen ja alaisen välillä, missä esimies toimii palautteen jakajana ja alainen vastaanottajana. Esimiehen päätehtävänä on motivoida ja ohjata työtä palautteen avulla. Alaisena on myös hyvä muistaa esimieheltä saadun palautteen pakonomaisuus. Esimiehen niin sanotut määräämisoikeudet, eivät määrittele vain valtaoikeuksia, vaan monia hänen velvollisuuksia. Esimiehen tehtävänä on pitää kaikkia yrityksen lankoja käsissä ja pyrkiä helpottamaan alaisen tehtävien tekemisen sujuvuutta, ilmapiiriä sekä luottamuksellista yhteistyötä. Yleisvelvoitteiden lisäksi esimiehellä on velvoite tasavertaisuuteen. Ketään ei saa syrjiä, iän, uskonnon, sukupuolen, sukupuolisen suuntautumisen tai muun vastaavan syyn perusteella. Jokaisella alaisella on vastuu puuttua esimiehen tekemisen, jos kokee sen epämieluisaksi. (Järvinen 2009, 57; Rytikangas 2011, 70-71.)

2.2.3 Vastuu ja luottamus

Vastuu yrityksen toiminnasta, omista tekemisistä, tulee ilmi myös kirjallisen sopimuksen ulkopuolella, eli psykologisessa sopimuksessa. Työnantajan odotus on, että työntekijä on rehellinen, käyttää työvälineitä huolellisesti, suhtautuu vakavasti työtovereihinsa sekä esimieheensä, eikä mustamaalaa organisaatiota ulkopuolella ja suostuu jossain määrin työaikajoustoihin. Vastuuta on uskallettava ottaa ja sitä on alaisenakin tärkeää osata jakaa eteenpäin. (Silvennoinen & Kauppinen 2007, 69-72.)

Luottamus synnyttää luottamusta, joustavuus rohkaisee joustavuuteen ja joustavuus perustuu luottamukseen. Alaisena on kiinnitettävä huomiota, että käyttäytyy oikeidenmukaisesti, pitää sanansa ja lupauksensa, toimii johdonmukaisesti ja rohkeasti. Kun luottamus on syvää esimiehen ja alaisen välillä synnyttää se molemminpuolista turvallisuuden tunnetta ja mahdollistaa riskinottoa. Alaisen on tärkeä miettiä, mitkä ovat ne syyt, miksi luottaa esimieheen, ja mikä osaltaan vaikuttaa luotettavuuteen esimiehen näkökulmasta. Pienet teot, kuten jatkuva myöhästely tai sanojen syöminen, murentaa pienin paloin kerrallaan esimiehen luottoa alaiseensa. Työntekijällä on uskollisuusvelvoite, mikä määrittelee, että työntekijän on vältettävä kaikkea mikä saattaisi aiheuttaa haittaa työnantajalle, niin töissä kuin vapaa-ajallakin. Työntekijää koskee myös liike- ja ammattisalaisuuksien ilmaisukielto. Alaisroolin omaksuminen vaatiikin esimiehen määräämisoikeuden hyväksymistä, muttei tarkoita edelleenkään passiivista johdettavan olemista. Vaikka esimies päättää työtehtävät, palkkaukset sekä valvoo tekemisiä, työntekijän rooliin kuuluu vahva itsenäisyys, päätösten teko sekä aktiivinen vastuunotto. (Järvinen 2009, 73; Silvennoinen & Kauppinen 2007, 69-72.)

Luottamuksen rakentaminen on taito, jota voidaan niin ikään kehittää. Luottamuksen rakentamisen peruselementtinä toimii yhteiset, kaikkien tuntevat pelisäännöt, joita noudatetaan siihen asti kunnes toisin sovitaan. Luottamus syntyy lopulta monien pienten asioiden yhteisvaikutuksesta, kuten työntekijöiden persoonallisuudesta, totutuista ajattelutavoista, sekä yleisolettamuksesta siihen, että itseen ja yleensä ihmiseen ja asioiden järjestymiseen luotetaan. Luottamuksen syntymiseen tarvitaan myös avoimuutta. Avoimuus tarkoittaa omien ajatusten ja mielipiteiden jakamista, rohkeutta puuttua epäkohtiin, suorutta, johdonmukaista puhetta positiivisissa ja negatiivisissa asioissa, uskottavuutta, lupauksen ja tekojen yhtenevyyttä sekä erilaisten ihmisten arvostamista. Avoimuus on merkittävä osa vuorovaikutusta ja työyhteisöllisyyden luomista ja luottamussuhteen syntymisen edellytys. (Rauramo 2008, 131.)

Sääntöjen ja ohjeiden noudattaminen on jokaisen vastuulla, jotta työnjako pysyy tasaisena. Kontrollin ja valvonnan sijaan on hyvä panostaa luottamukseen. Syyllisten etsiminen ja osoittaminen johtaa usein vain virheiden peittelyyn. Virheiden käsittely puolestaan vaatii erityistä ammattitaitoa, mutta niiden käsittelemättä jättäminen voi johtaa lisääntyneeseen valvontaan ja luottamuksen vähenemiseen. Vaarana on, että liikaa keskitytään oikein tekemiseen, jolloin kontrollia joudutaan tiukentamaan ja lieveilmiönä seuraa kyttäämistä; huomio kiinnittyy enemmän toisten tekemisiin, sen sijaan, että jokainen hoitaisi omat velvollisuutensa ja tehtävänsä ja vaalisi näin yhteisöllisyyttä ja hyvää työilmapiiriä. Ideaali tilanne luovuuden lisäämiseksi työyhteisössä olisi, että uskalletaan kumota yrityksen viralliset totuudet ja totut vuorovaikutussuhteet, kysyä kokonaan uusia kysymyksiä ja asettua pohtimaan niitä toisten työtovereiden kanssa. (Colliander ym. 2009, 54; Mönkkönen & Roos 2010, 165; Paasivaara & Nikkilä 2010, 83-84.)

Aiemmin mainitut työyhteisön pelisäännöt ovat luottamuksen rakentamisen lähtökohta. Sääntöjä ja säädöksiä on monenlaisia; EU-tasoisia, valtakunnallisia, työpaikka-tasoisia, työyhteisökohtaisia ja tehtäväkohtaisia. Suomen eduskunnassa määrätyt lait, määrittelevät työelämän perusedellytykset. Näiden määritelmien lisäksi yrityksissä on täytyy olla omat toimintamallit, ohjeistukset ja arvot, jotka koskevat kaikkia työntekijöitä. Pelisääntöjen valvominen jää usein esimiehen tehtäväksi, koska työntekijät saattavat ajatella vain omaa etuaan, eikä koe yhteisten pelisääntöjen noudattamista tärkeäksi. Helposti joudutaan tilanteeseen, missä sääntöjä rikkonutta seurannut työtoveri miettii, miksi hänen tulisi toimia sovitusti, jos ei kukaan mukaan niin toimi. Lopuksi työyhteisössä käynnistyy toisten syyllistämisen kierre, eikä mistään sovitusta ole enää varmuutta. Ratkaisu on yksinkertainen; vastuu ja velvollisuus puuttua epäkohtiin ovat jokaisella. Jos havaitaan pelisääntörikkomuksia, otetaan asia puheeksi palavereissa, intranetissä, jolloin ratkaisu saattaa olla hyvin yksinkertainen: sääntöjä rikkonut ei ollut ymmärtänyt rikkovansa sääntöjä tai mahdollisesti edes kuullut tietystä tavasta toimia. Pelisääntöjen toimivuus taataan, että niitä käydään läpi tasaisin väliajoin ja tarkennetaan jos on tarvetta. (Harisalo & Miettinen 2010, 24-25, 34-45; Mönkkönen & Roos 2010, 165.)

Ideaali tilanne on työyhteisö, jossa esimies ja alainen tekevät roolinsa mukaisesti työnsä yhteisössä, kohti yhteisiä tavoitteita. Tämä vaatii luottamusta ja halua käyttäytyä luotettavalla tavalla. Epäluottamus on huomattava kustannustekijä työyhteisön toiminnassa. Työyhteisön vuorovaikutus käyttäytymisellä on todettu olevan luottamusta lisäävää merkitystä. Luottamus syntyy ja vahvistuu, kun kukaan työntekijöistä ei hyödynnä toisen haavoittuvuutta omaksi edukseen. Luottamuksellinen ilmapiiri motivoi ihmisiä ja helpottaa omien ideoiden ja kokemusten jakamista ja varoittaa mahdollisista uhkista ja riskeistä. Luottamus motivoi, sitouttaa ja kannustaa yhteisiin tavoitteisiin. (Harisalo & Miettinen 2010, 24-25, 34-45.)

2.3 Epätyypillinen työsuhde

Tyypilliseksi työsuhteeksi kutsutaan usein kokoaikaista ja toistaiseksi voimassaolevaa työsuhdetta, jossa työtä tehdään työnantajan myöntämässä tiloissa yhdelle työnantajalle. Työn epävarmuus ja työsuhteiden monimuotoisuus on kuitenkin lisääntynyt ja epätyypillisiä työsuhteita, kuten pätkätöitä tai vuokratöitä, voidaan melkein jo kutsua tyypilliseksi nykyajan työsuhdeksi. Työsuhdetta tarkastellaan usein sen mukaan, ovatko ne määräaikaisia, toistaiseksi voimassaolevia tai tilapäisiä. Tässä tutkimuksessa käsitellään epätyypillisessä työsuhteessa työskenteleviä promoottio työntekijöitä, jotka tekevät töitä vuokratyösopimuksella. Työntekijöillä ei ole takuita työvuoroista ja keikkoja saattaa tulla lyhyelläkin varoitusajalla. (Julkunen & Nätti 1995, 54 ; Vähämäki 2007, 260.)

Työelämä Suomessa on muuttunut viimeisen parin kymmenen vuoden aikana hurjasti niin rakenteellisesti kuin luonteeltakin. Aikaisemmin työ saattoi olla selkeästi sidottu aikaan ja paikkaan. Työsuhteet olivat pitkiä samassa yrityksessä ja päättyivät eläkkeelle pääsyn. Pitkiä työuria arvostettiin. Nykyään työtehtävien vaatimukset ovat aivan toiset; tulosvastuu, teknologian kehitys, uudet tehtävät perustehtävien ohessa, ja jatkuva muutos vaativat ihmiseltä paljon erilaisia ominaisuuksia. Työpaikka ei sido enää välttämättä yhteen paikkaan, vaan fyysinen työpaikka ja -aika vaihtelevat suuresti. Kun ennen työstä jäätiin eläkkeelle fysiikan pettäessä, nykyään, jatkuvan kiireen ja uusien vaatimusten myötä kuormitus on siirtynyt aivoihin, joten apua haetaan muun muassa mielialalääkkeistä. Työhyvinvoinnin edistäminen edellyttää siis työyhteisöjen toimivuuden lisäämistä, mikäli ajattelemme että ihmisten keskinäinen yhteistyö lisää työn mielekkyyttä ja sitä myöten tuloksellisuutta. Niin kuin työterveyslaitoksen tutkimuksessa todettiin työyhteisön, eli alaisten toimintaympäristön, toiminnalla oli merkittävä vaikutus ihmisen työssä jaksamisessa. Toimiva työyhteisö toimii pääasiassa ennaltaehkäisevästi. (Mönkkönen & Roos 2010, 12-16; Työterveyslaitos 2011.)

Epätyypillisessä työsuhteessa työskentelevillä nuorilla ei välttämättä ole koulutusta mihinkään tiettyyn ammattiin, eikä työsuhdetta ajatella kovinkaan pitkäaikaiseksi. Työyhteisön merkitys

ja työn mielekkyys korostuvat, koska alalle on tultu oppimaan ja hankkimaan jonkinlaista työkokemusta. Promootio tehtävissä työskentelevien nuorten aikuisten oletetaan olevan positiivisia ja motivoituneita kuhunkin työtehtävään, jotta asiakkaan tuotteesta saadaan mahdollisimman hyvä ja positiivinen kuva. Se miten asiakasyritys näkee pr-työntekijät, jotka Red Events on vuokrannut heille, vaikuttaa suoraan kysyntään, eli saako Red Events tilauksia myös jatkossa. Toisin sanoen se, miten työntekijät viihtyvät ja ovat tyytyväisiä Red Eventsin toimintaan vaikuttaa suoraan kysyntään ja työtehtävien määrään. Vuokratyöntekijöiden alustimet vaikuttavat työyhteisön muodostumiseen ja asenteseen, miten esimiesten, eli Red Events Oy:n omistajien, neuvot ja ohjeet otetaan vastaan. (Juurikkala 2012.)

2.4 Vuokratyö

Vuoden 1994 alusta kumottiin työvoimavuokrausasetus, jolloin alasta tuli Suomessa vapaa elinkeino. Red Events Oy:n yksi merkittävimmistä osista on henkilöstövuokraus. Pr-henkilöstöä vuokrataan erilaisten yritysten edustustehtäviin. Asiakasyritys antaa toimeksiannon työnvälityksestä henkilöstöpalveluyritykselle ja kertoo mitä osaamista tehtävään tarvitaan. Työnantajan tehtävänä on tehdä päätös kenelle työpaikkaa tarjotaan. Työnantajana toimii henkilöstövuokrausyritys, joka vastaa myös palkanmaksusta, pidättää verot sekä maksaa työnantajamaksut. Käyttäjä- tai toisinsanoen asiakasyritys maksaa vuokraa henkilöstöpalveluyritykselle vuokratyöntekijän käytetyn ajan perusteella. Vuokran suuruudesta sovitaan asiakasyritysten välillä työvoimavuokrauksesta sovittaessa, se on joko kiinteä tunti- tai kuukausiveloitus. (Pohjanoksa ym. 2004, 22-28.)

Työvoimavuokraus vaatii paikallista yritystuntemusta, henkilöstön tuntemusta sekä välittömiä ja nopeita kontakteja näihin. Vuokratyövoiman käyttö on lähes kaksinkertaistunut kymmenessä vuodessa. Menestyvät yritykset keskittyvät yhä useammin omat voimavaransa siihen, mitä parhaiten osaavat tehdä eli ydinosaamiseen. Muille toiminnan osa-alueille pyritään löytää partneri. Vuokratyöntekijän näkökulmasta työntekijän vapauden arvioidaan olevan merkittävä etu. Vuokratyöntekijällä on vapaus valita työaikansa ja hyvin töitä tehneellä myös työnantajansa. Työsuhde etuna voidaan myös pitää työntekijän mahdollisuutta löytää pysyvä työpaikka. Asiakasyritykselle suurin hyöty on joustavuus, sekä se, ettei työsuhteessa ole irtisanomisaikaa, eikä siitä johtuvia kustannuksia. Rekrytoinnin säästöt saattavat olla myös huomattavia. (Pohjanoksa ym. 2004, 22-28; Viitala 2006, 140.)

Haittapuolia vuokratyössä on kuitenkin se, ettei takuita töistä ole. Saattaa olla viikkoja tai jopa kuukausia ettei töitä ole tarjota ollenkaan, mikä saattaa vaikuttaa työntekijän motivaatioon ja työilmapiiriin. Jatkuva valmiustila saattaa olla myös stressaavaa ja haitata muuta sosiaalista elämää. Tapahtuma-alan yrityksessä vuokratyö on kuitenkin lähes ainoa vaihtoehto, koska keikkojen määrää ja henkilökunnan tarvetta, ei voida ennustaa paljoa etukäteen.

Vuokratyö on monille nuorille kuitenkin mielekäs työtapa, sillä se joustavuudellaan sopii hyvin esimerkiksi opiskelujen oheen. (Viitala 2006, 140.)

3 Alaistaitokartoitus

Tämän opinnäytetyön tutkimustavoitteena oli kartoittaa tapahtuma-alan yrityksen työntekijöiden alaistaitoja. Sitoutunut ja motivoitunut henkilökunta on jokaisen esimiehen ja yrityksen tavoite. Edellä mainitut työyhteisön ominaisuudet syntyvät alaistaitoisella henkilökunnalla. Se, miten jokainen työyhteisönjäsen ymmärtää yhteisön kokonaisuuden, viittaa joko heikkoon tai vahvaan alaistaitoiseen osaamiseen. Tutkimuksen pyrkimyksenä on löytää ne alaistaitojen vahvuudet ja mahdolliset heikkoudet, mitä alaisilla on.

Tässä luvussa käsitellään kuinka tutkimus eteni ja esitellään menetelmä, jolla tutkimus toteutettiin. Tutkimus aloitettiin tutustumalla aiheeseen liittyvään teoriaan. Teoreettisen viitekehityksen, eli teoriaperustan avulla rakennettiin kysely, jolla selvitettiin työntekijöiden omia mielipiteitä heidän alaistaidoistaan. Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus ja aineistoa kerättiin kyselylomakkeella. Kohdetta pyrittiin kartoittamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

3.1 Kysely aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselyä. Kysely tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Termi survey, on englantia ja tarkoittaa sellaisia haastattelun, kyselyn ja havainnoinnin muotoja, joissa aineistoa kerätään standardoidusti ja joissa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tietystä perusjoukosta. Kyselyn avulla voidaan kerätä tietoa käyttäytymisestä, tosiasioista, toiminnasta, tiedoista, taidoista, arvoista, asenteista, uskomuksista, käsityksistä sekä mielipiteistä. Heikkouksia kyselyssä on muun muassa vastaajien motivaatio ja paaneutuminen vastaamiseen. (Hirsijärvi ym. 2009, 193-197.)

Kysymykset voidaan jakaa muodoiltaan kolmeen; avoimet -, monivalinta- ja asteikkoihin eli skaaloihin perustuvat kysymykset. Monivalintakysymyksissä tutkija on laatinut vastausvaihtoehdot, joihin vastaaja merkitsee kantansa joko rastilla, rengastamalla tai mustaamalla. Monivalintakysymykset helpottavat vastausten käsittelemistä ja vertailua, sekä tuottavat vähemmän sekavia vastauksia. Asteikkoihin perustuvissa kysymyksissä vastaaja valitsee miten voimakkaasti hän on samaa tai erimieltä. Asteikot ovat tavallisesti 5-7 -portaisia ja vaihtoehdot muodostavat nousevan tai laskevan skaalan. Avoimissa kysymyksissä annetaan tilaa vastata esitettyyn kysymykseen ja se sallii vastaajan ilmaisun omin sanoin. Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin asteikkoon perustuvaa kyselyä. (Hirsijärvi ym. 2009, 200.)

Kyselylomaketta rakennettaessa on paljon asioita, mihin on syytä kiinnittää tarkkaa huomiota. Ensimmäiseksi, tärkeää on välttää epäselviä ilmauksia ja kysymykset on hyvä pitää hyvin yksinkertaisina. Lyhyet kysymykset ovat huomattavasti parempia kuin pitkät, eikä samassa kysymyksessä sovi kysyä kahta eri asiaa. Kysymysten jäsentämiseen on myös hyvä kiinnittää huomiota: helpot kysymykset alkuun ja vaativimmat loppuun, näin vastaaminen ei tunnu liian haasteelliselta. Mahdollisimman aidon vastauksen saa, kun välttää johdattelevia ilmauksia. Kysymysten toimivuus riippuu lopulta kolmesta asiasta: vastaajan tulee ymmärtää kysymykset oikein, hänellä tulee olla kysymysten edellyttämä tieto ja vastaaja haluaa myös antaa tämän kysymykseen liittyvän tietonsa tutkimuksen käyttöön. Kaikkien näiden kolmen edellytyksen tulisi käydä ilmi jokaisessa kysymyksessä, jotta kysely on onnistunut. Vaikka kysymykset ovat kyselyn pääroolissa, on lomakkeen ulkonäöllä myös väliä. Onnistunut kyselylomake saa vastaajan tuntemaan itsensä tärkeäksi, samaa aihetta koskevat kysymykset on ryhmitelty omien otsikoiden alle ja se on helppo syöttää ja käsitellä tilasto-ohjelmalla. (Heikkilä 2008, 48-49; Hirsjärvi ym. 2009, 202-203; Kananen 2008, 25.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus ja aineistoa kerättiin kyselylomakkeella. Kyselyn päätavoitteena oli kartoittaa mahdollisimman laajamittaisesti, mitä alaitaitoja kohdeyrityksen työntekijöillä on, eli millaisia alaisia he kokivat olevansa. Kyselyn tarkoituksena oli tuoda esille ne piirteet, mitkä työntekijät kokivat omaavansa Red Events:n työntekijöinä. Kysely oli tässä tarkoituksessa hyvä menetelmä, sillä kyselyllä pystyttiin tavoittamaan suuri joukko ihmisiä. Tämä oli myös syy miksi kysely valittiin tutkimusmenetelmäksi.

Kyselyssä käytettiin likertin neljäportaista asteikkoa, jossa numero 1 tarkoitti ”täysin eri mieltä” ja numero 4 ”täysin samaa mieltä”. Vaihtoehtoja oli vain 4, kohta ”EOS”, eli en osaa sanoa, jätettiin kokonaan pois. Kyselyn lopussa oli myös avointa tila palautteelle ja avoimille ajatuksille. Kysely tehtiin niin, että jokaiseen kysymykseen oli vastattava, muuten tietoja ei pystynyt tallentamaan. Kyselyyn vastaamiseen ei tarvittu käyttäjätunnusta tai salasanaa. Kyselyn vastaukset purettiin Excel-taulukkolaskentaohjelman avulla.

Kysely oli jaettu teoriaan perustuen kuuteen osaan; taustatiedot ja arvot, vuorovaikutus, palautteen antaminen ja vastaanottaminen, vastuu ja luottamus sekä työilmapiiri. Vuorovaikutus, palautteen antaminen ja vastaanottaminen, vastuu ja luottamus sekä työilmapiiri ovat psykologisen sopimuksen osia ja alaitaitojen keskeisiä osa-alueita. Alakysymyksiksi ne valittiin, niiden keskeisen roolin vuoksi. Taustatietojen jälkeen kyselyssä jatkettiin työhön suhtautumiselle, joka sisälsi työntekijän oman arvokeskustelun, mitä hän itse pitää tärkeänä ja arvostaa, kuten ”Olen täsmällinen” ja ”koen oman hyvinvoinnin tärkeäksi”. Oma hyvinvointi ja arvostus esimiestä, asiakasta ja työtovereita kohtaan, ovat merkittäviä osia työhön suhtautumisessa. (Heikkilä 2008, 14, 55.)

Vuorovaikutus oli kyselyssä ensimmäinen laaja kokonaisuus. Vuorovaikutustaidoista pyrittiin saamaan kuva kokonaisuudessaan, selvittämällä työyhteisön avoimuutta; uskalletaanko rohkeasti ilmaista oma mielipide, arvostetaanko eriäviä mielipiteitä ja minkälaisia kokemuksia esimiehen tavoiteltavuudesta ja sisäisestä tiedonkulusta oli. Juholin mukaan, juuri yrityksen sisäisellä viestinnällä on vaikutusta työntekijän motivaation ja sitoutuneisuuden syntyyn. Aktiivinen tiedottaminen yrityksessä tapahtuvista muutoksista, pitää työntekijän tietoisena niistä, eivätkä tiedotteet liiku muunneltuina huhuina. Muutokset esimiestoiminnassa, pelisäännöissä tai työvuoroissa on hyvä pitää ajan tasalla, jottei työntekijä koe olevansa yrityksestä ulkopuolinen. (Juholin 1999, 13.)

Vuorovaikutus sekä palautteen antaminen ja vastaanottaminen, ovat läheisiä käsitteitä, sillä palautteen jakaminen on tietynlaista vuorovaikuttamista. Väittämällä alaotsikon ”palautteen antaminen ja vastaanottaminen” alla pyrittiin selvittämään palautteen jakamisen määrä työpaikalla, sekä palautteen antamisen ja ottamisen taito. Loukkaantuuko työntekijä korjaavasta palautteesta, annetaanko sitä liikaa ja kuka palautetta jakaa vai jakaako lopulta kukaan? Koe taanko ettei keuhut ole ansaittuja, vai onko kyse sittenkin vastaanottajasta; positiivisen palautteen saamista ei tiedosteta? Kyseiset kysymykset olivat keskeisiä mietteitä aiheesta. Aarnikoivu korostaa, että lähes poikkeuksetta hyvinvoivan työyhteisön salaisuus on ollut palautemyönteisyys, niin korjaavan kuin positiivisen palautteen merkeissä. Järvinen lisää, että alaisena on hyvä ymmärtää myös palautteen antamisen pakonomaisuus, ja se ettei korjaava palaute ole henkilökohtaista, vaan täysin työhön kohdistettua. (Aarnikoivu 2010, 123-126; Järvinen 2009, 57.)

Uskallus ottaa vastuuta niin omista tekemisistään, työstään ja sanomisistaan on ammattimaisen alaisen merkki. Kolmantena laajempaa asiakokonaisuutena toimi ”vastuu ja luottamus”. Pelkästään vastuun ottaminen itsessään ei riitä, vaan olisi osattava luottaa työtovereihin ja siihen, että he kantavat vastuun heille asetetuista tehtävistä. Harisalo ja Miettinen totesivat, että luottamuksellinen ilmapiiri motivoi ihmisiä ja helpottaa omien ideoiden ja kokemusten jakamista. (Harisalo & Miettinen 2010, 24-25, 34-45.)

Kyselyssä selvitettiin myös yrityksen työilmapiiriä. Työilmapiiri jätettiin lopullisesta tutkimusraportista pois, koska tutkimuksessa haluttiin keskittyä alustaitojen osa-alueisiin enemmän, kuin työilmapiirin syntyyn. Työilmapiiri-osio palvelee enemmän Red Eventsin tarpeita, kuin tutkimuksen aihealuetta. Tulokset kyseisestä osasta annettiin yrityksen käyttöön.

3.2 Kvantitatiivinen analyysi

Kvantitatiivinen tutkimus perustuu tarpeeksi suureen otokseen, jota tarkastellaan numeerisesti ja tuloksia voidaan esittää taulukoin tai kuvioin. Määrällisellä tutkimuksella selvitetään yleensä lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Red Events Oy:n edustajien pyynnöstä tutkimus antoi myös tilaa avoimelle palautteelle ja mahdollisille kehitysehdotuksille. Avomuotoisten kysymysten aineisto analysoidaan kvalitatiivisesti, eli laadullisesti. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta, eli vastaajia, ja selittämään heidän käyttäytymisen ja valintojen syitä. Avoin kysymys antaa vastaajalle mahdollisuuden ilmaista, mitä hänellä on todella mielessä, kun monivalintakysymykset rajaavat vastausvaihtoehdot tiettyihin kategorioihin. Toisaalta avoimien vastausten tuottama sisältö voi olla erittäin kirjavaa, luotettavuudeltaan kyseenalaista ja vaikeasti käsiteltävää. (Heikkilä 2008, 16; Hirsjärvi ym. 2009, 196.)

Kvantitatiivinen analysointi perustuu aineiston kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällisellä analyysillä pyritään selvittämään erilaisia syy-seuraussuhteita ja se yleensä aloitetaan tilastoihin perustuvalla kuvaavalla analyysillä. Kuvaavassa analyysissä kerrotaan merkittävät, esimerkiksi tilastoista tai diagrammeista, esiin tulleet tulokset. (Heikkilä 2008, 16; Hirsjärvi ym. 2009, 196.)

Kyselylomakkeet käsiteltiin Excel-tilastointiohjelman avulla. Koska kysely toteutettiin web-työkalulla, saatiin tulokset siirrettyä automaattisesti Excel tiedostoon, jolloin niiden jatkokäsittely helpottui huomattavasti. Excel on yksinkertainen tapa rakentaa haluttuja diagrammeja ja taulukoita, joiden pohjalta voidaan tulkita saatuja tutkimustuloksia.

Kvantitatiivisen analysoinnin helpottamiseksi on luotu erilaisia tilastointiohjelmiä, joilla pystytään muun muassa vertailemaan ja tekemään monenlaisia luokitteluja muun muassa erilaisista riippuvuussuhteista. Tässä tutkimuksessa tuloksia tulkittiin ainoastaan Excel-ohjelmalla tehtyjen pylväsdigrammien tavulla, koska se on kyseisessä tutkimuksessa selkein vaihtoehto.

4 Tulokset

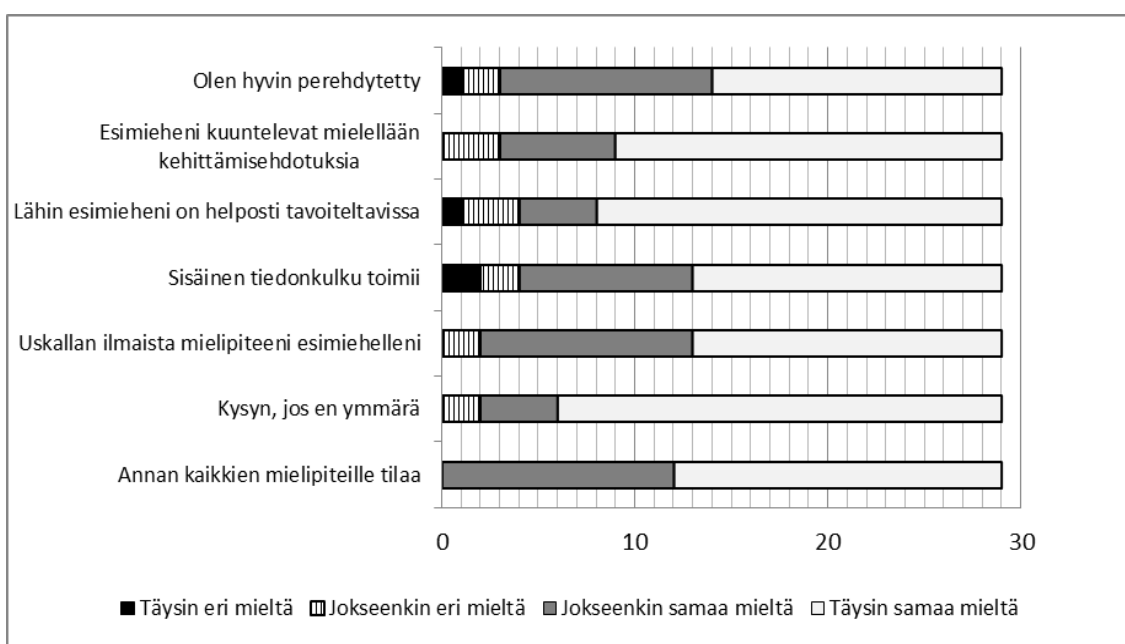
Kysely lähetettiin 24.3.2013 ja vastausaikaa työntekijöillä oli tasan kaksi viikkoa, 8.4.2013 saakka. Vastausaikaa kuitenkin pidennettiin kolmella päivällä, koska vastauksia saatiin vähän alkuperäiseen määräaikaan mennessä. Sähköposteja lähetettiin 152 kappaletta ja vastauksia kertyi 29 kappaletta. Vastanneista kaikki olivat naisia. 25 kpl vastanneista olivat 18-24 vuotiaita, kaksi 25-29 vuotiaita ja kaksi yli 30-vuotiaita. Keskimäärin kyselyyn vastanneet tekivät 3,8 keikkaa vuodessa. Pääasiassa työntekijät tekivät yrityksessä töitä opiskelujen ohella, 19 vastannutta opiskeli samanaikaisesti. 17 kpl oli töissä jonkin toisen alan yrityksessä ja 8 töis-

sä, jonkin toisen promootiotyöntekijöitä vuokraavan yrityksen palveluksessa. Tulokset käsiteltiin alaotsikoiden mukaan aihealueittain. Kysely on liitteenä (Liite 1).

Kyselyssä oli väitteitä myös työilmapiiristä. Tutkimusraportista työilmapiiri on rajattu kokonaan pois. Työilmapiiri koettiin alaitaitona hankalaksi mitata. Kyselyn osana se oli kuitenkin merkittävä, sillä se antoi tietoa kohdeyrityksen esimiehille ja toiminnan ylläpitäjille siitä, millainen työilmapiiri kentällä vallitsi.

4.1 Vuorovaikutus

Vuorovaikutustaitoja selvitettiin seitsemällä väittämällä, joihin työntekijöillä oli mahdollisuus vastata joko täysin eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä, jokseenkin eri mieltä, tai täysin eri mieltä. Väittämällä pyrittiin selvittämään, miten vuorovaikutuksen eri kanavat toteutuvat yrityksessä, sekä millaiseksi vuorovaikuttajaksi työntekijät kokevat itsensä. Kuviossa 1 on nähtävissä kyselystä saadut tulokset. Kuviossa vakaatasossa kuvataan vastanneiden määrää lukuna.

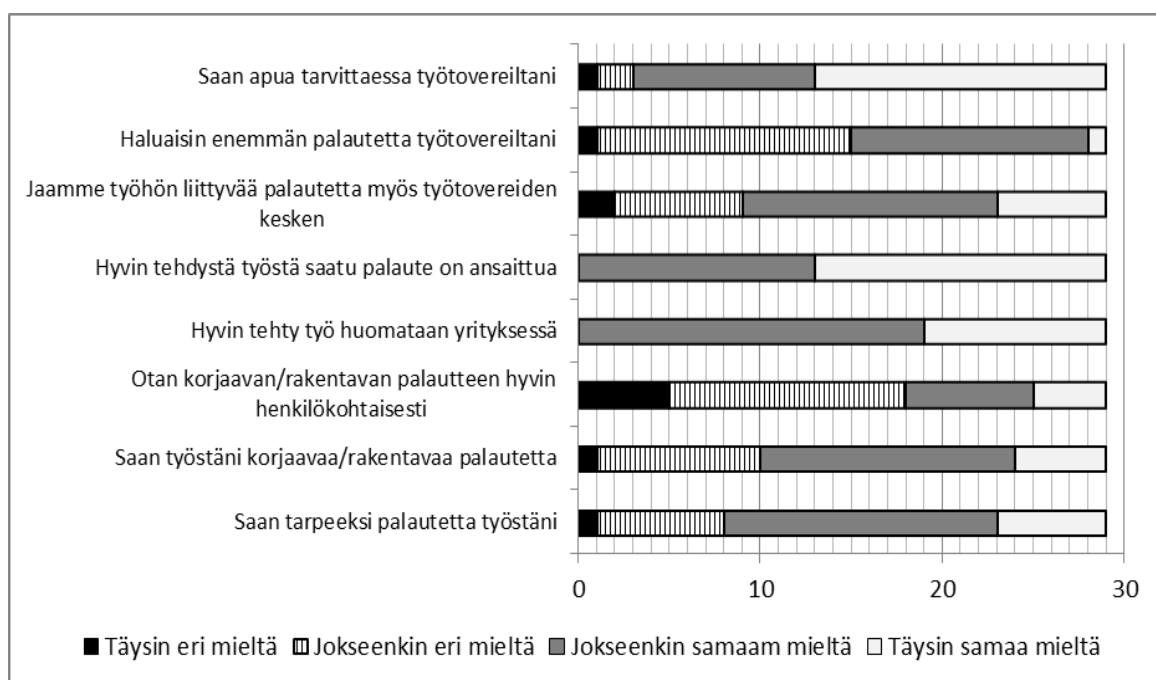


Kuvio 1: Vuorovaikutus

Vain puolet vastanneista koki olevansa hyvin perehdytetty. Lisäksi vain puolet vastanneista koki sisäisen tiedonkulun toimivaksi. Kolme neljäsosaa vastanneista koki esimiestoiminnan erittäin hyväksi; esimiehet kuuntelevat heidän mielestään mielellään kehittämis ehdotuksia ja ovat helposti tavoiteltavissa. Pääosin väitteiden kanssa oltiin täysin tai edes jokseenkin samaa mieltä.

4.2 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Palautteen antamista ja vastaanottamisen taitoa selvitettiin kahdeksalla väittämällä. Väittämällä pyrittiin saamaan käsitys siitä, kuinka palautteen vastaanottaminen koetaan, jaetaanko palautetta yrityksessä ylipäätään ja kuinka ansaituksi palaute koetaan. Oheisessa kuviossa (Kuvio 2) on nähtävissä väittämistä saadut tulokset.

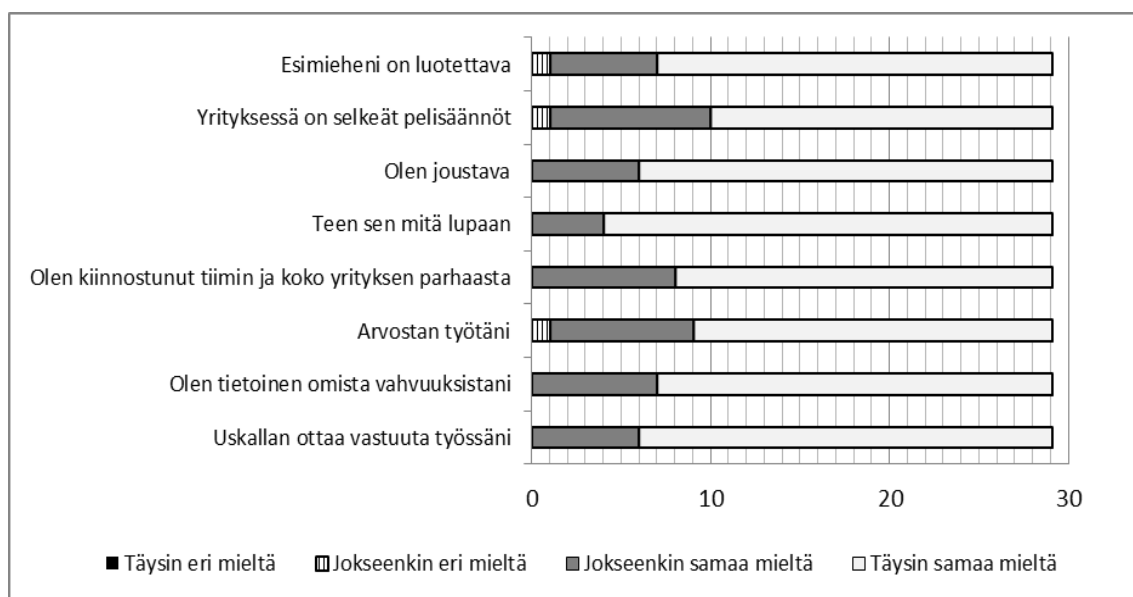


Kuvio 2: Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Palautteen antaminen ja vastaanottamisen mielipiteet hajosivat eniten. Vain yksi neljännes vastanneista koki saavansa työstä korjaavaa/rakentavaa palautetta tai ylipäätään palautetta. Palautetta ei kuitenkaan haluttu työtovereilta. Suurin osa vastanneista koki saavansa apua työtovereilta tarvittaessa, mutta ei haluaisi jakaa palautetta enempää työtovereiden kesken. Yrityksen toimintaan oltiin pääosin tyytyväisiä. Yli puolet vastanneista koki että hyvä palaute oli ansaittua ja se myös huomattiin esimiesten silmissä.

4.3 Vastuu ja luottamus

Vastuuseen ja luottamukseen liittyvissä kysymyksissä pyrittiin selvittämään, kuinka työntekijät uskaltavat ottaa vastuuta ja miten he kokevat olevansa työntekijöinä yrityksen toiminnassa ja kuinka luotettavaksi he kokevat itsensä ja työyhteisön muut toimijat. Kuvio 3 voi nähdä väitteistä kootut tulokset.



Kuvio 3: Vastuu ja luottamus

Vastuun ja luottamuksen väittämistä saadut vastaukset olivat hyvin yksimielisiä. Työntekijät kokivat olevansa joustavia ja tekevät sen mitä lupaavat; kolme neljäsosaa oli vastannut positiivisesti kyseisiin väitteisiin. Kuvioista nousi esiin pelisääntöjen tuntemus, sillä vain kaksi kolmasosaa koki pelisäännöt erittäin selkeiksi. Pääosin työtä arvostettiin ja työntekijät olivat tietoisia omista vahvuksistaan.

4.4 Avoin palaute

Kyselyn lopussa oli tilaa kertoa avoimesti mielipiteensä yrityksen toiminnasta tai lähettää terveisiä yrityksen esimiehille. Palautetta ei ollut pakollista jättää, mutta suurin osa vastanneista jätti palautetta. Palautteet avoimeen kohtaan olivat pääasiassa positiivisia. Monet palautteen antajista kiittivät yrityksen toimintaa ja kokivat esimiestoiminnan erittäin onnistuneeksi. Parannettavaa toivottiin työtehtävien jakamiseen ja ilmoittamiseen. Erään työntekijän mukaan työn määrä oli suhteellisen pieni ja keikkoja oli vaikea saada. Lisäksi toivottiin mahdollisia yhteisiä tapaamisia myös vapaa-ajalla, jotta työtovereihin olisi mahdollisuus tutustua paremmin.

5 Johtopäätökset

Alaistaitojen kokeminen on hyvin subjektiivista. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kohdeyrityksen vuokratyöntekijöiden alaistaitoja. Kyselyyn vastanneiden määrä ollessa pieni, ei tuloksia voida yleistää. Tulokset kertovat vain siihen vastanneista henkilöistä.

Tuloksista voidaan päätellä, että sosiaalisia taitoja vaativalle alalle päätyneet työntekijät olivat tyytyväisiä tämän hetkiseen tilanteeseensa ja kokivat arvostavansa työtä sekä työnantajaa. Avoin suhtautuminen muiden mielipiteille sekä rohkeus kysyä olivat viitteitä avoimesta vuorovaikutussuhteesta. Keskinen toteaa (2005, 19), että alaistaidot tarkoittavat työntekijän halua ja kykyä toimia työyhteisön jäsenenä, esimiestä ja työkavereita tukien. Tässä tapauksessa voidaan todeta, että työntekijöillä oli taito toimia alaisena. Promootiotyö vaati rohkeutta ja sosiaalista osaamista. Työntekijät myös kokivat itsensä avoimiksi työyhteisön jäseniksi.

Sisäistä tiedonkulkua pidetään yhtenä vuorovaikutussuhteiden ylläpitäjänä. Kauppinen ja Silvennoinen (2006, 46-49) toteavat, että vuorovaikutuksen perusedellytys on kuuntelemisen taito. Tulosten perusteella suurin osa työntekijöistä koki olevansa hyviä kuuntelemaan. Vuorovaikutussuhteiden kehittäminen koettiin kuitenkin ajoittain hankalaksi, koska suuri osa yrityksen sisäisestä viestinnästä tapahtuu internetissä sisäisissä foorumeissa ja sosiaalisessa mediassa. Toiveena työntekijöiltä nousikin kasvokaisten tapaamisten lisääminen, esimerkiksi henkilöstöjuhlien merkeissä.

Yksi kehittämistä vaativista osa-alueista tutkimuksen perusteella oli palautejärjestelmä. Osa vastanneista koki saavansa palautetta liian vähän. Jos palautetta jaetaan ja se on korjaavaa, Aarnikoivun mukaan alaistaitoinen työntekijä osaa ottaa sen työminänsä kautta, eikä koe sitä henkilökohtaisesti, jolloin virheistä pystytään oppimaan eikä niitä toisteta. (Aarnikoivu 2010, 123-125.) Vain yksi kolmannes vastanneista koki korjaavan palautteen olevan henkilökohtaisista. Järvinen totesi (2009, 57), että merkittävää olisi luoda ilmapiiri jossa palautetta

jaetaan myös alaisten kesken. Lähes puolet vastanneista koki, ettei halunnut palautetta työtovereilta. Vaikka ilmapiiri töissä koetaan hyväksi, voi työntekijät kokea palautteen antamisen esimiehen tehtäväksi. Tämä voi olla myös viite suomalaisesta kulttuurista, jossa on totuttu pitämään etäisyyttä ja olemaan puuttumasta toisten asioihin, mutta se voi johtua myös huonoista kokemuksista, ettei omien näkemysten esille tuominen ole johtanut mihinkään. Osallistuminen ja vaikuttaminen tulisi olla jokaiselle mahdollista. Positiivisessa hengessä annettu palaute niin hyvästä kuin huonosta suorituksesta on vaikuttavimmillaan juuri tapahtumahetkellä. Esimiehet eivät ole paikalla jokaisessa pr-tapahtumassa ja siksi olisi hyvä kiinnittää huomiota rakentavan palautteen antamisesta myös työtovereille. Tällöin välttyttäisiin mahdollisten virheiden toistamiselta.

Vastuu ja luottamuksen syntyminen takaa yhteistyön sujumisen. Harisalo & Miettinen (2010, 24-25), toteaa että perusedellytyksenä luottamuksellisuuteen on luoda selkeät pelisäännöt. Noin puolet vastanneista koki, että näin myös oli; pelisäännöt olivat selkeät, joten luottamuksen rakentaminen oli pohjustettu. Kolme neljännes vastanneista koki esimiehen myös luotettavaksi, mikä rohkaisee luottamaan myös työyhteisön toimintaan. Luottamussuhde alaisen ja esimiehen välillä on kyseisessä yrityksessä erittäin tärkeää. Yrityksessä ollaan työntekijöihin melko vähäisessä kontaktissa. Se, että työntekijät ja työnantaja kokevat molemminpuolista luottamusta, luo ilmapiirin, jossa jokaisen on hyvä työskennellä, vähäisestä kontaktista huolimatta. Silvennoinen ja Kauppinen (2007, 69-72) kehottivat alaisia miettimään, mitkä ovat ne syyt miksi esimieheen luotetaan. Esimiesten toiminta oli saanut avoimissa palautteissa paljon positiivista huomiota. Tässä tapauksessa esimiesten toiminta on ollut esimerkillistä, ja luottamussuhde kohderyhmän kanssa on onnistunut.

123 kpl Red Events Oy:n vuokratyöntekijää jätti vastaamatta kyselyyn. Saattaa olla, että vain ne työntekijät, jotka ovat kiinnostuneet aiheesta, vastasivat kyselyyn. Vastanneet saattavat olla myös aktiivista perusjoukkoa ja ihmisinä erilaisia, kuin kyselyyn vastaamatta jättäneet. Alaiset, jotka eivät olleet kiinnostuneita alaistaidoistaan tai työympäristöstä ylipäätään, saattoivat jättää vastaamatta helpommin. Vähäinen vastanneiden määrä saattoi vaikuttaa myös siihen, että tutkimuksesta saatiin erittäin positiivinen tulos.

Kyselyn perusteella Red Events oli onnistunut luomaan työyhteisön, jossa viihdytään, vuokratyön haasteista huolimatta. Hyviä alaitaitoja on mahdollista ylläpitää, koska työympäristö ja työn mielekkyyden kohtaavat. Se, että niinkin suuri joukko tuntee pelisäännöt, arvostaa työtovereitaan ja luottaa esimiehen toimintaan, on erittäin hyvä lähtökohta turvallisen ja hyvinvointivan työpaikan luomiselle. Vaikka yrityksessä työskennellään epäsäännöllisesti, on erittäin tärkeää, että yrityksen toiminta miellyttää ja keikkoja ollaan valmiita ottamaan vastaan. Vuokratyön haittapuoliin lueteltiin juuri se, ettei takuita töistä ole. Jos töitä ei ole tarjolla viik-

koihin tai kuukausiin, saattaisi se vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja työilmapiiriin. (Viitala 2006, 140.) Näin ei kuitenkaan ollut kohdeyrityksessä.

Tutkimuksen tulokset osoittautuivat erittäin positiivisiksi. Tutkimusmenetelmänä kysely koettiin kuitenkin alaistaitojen tutkimiseen hankalaksi, sillä vastauksiin ei voinut esittää jatkokesymyksiä. Jatkotutkimuksena olisi hyvä tehdä teemahaastatteluja ja kartoittaa alaisten todellista ymmärrystä omista taidoista ja niiden merkityksestä. Tästä tutkimuksesta lisäksi esille tulleen viestinnän vähäisyys ja palautejärjestelmän kehittäminen olisivat merkittäviä jatkotutkimuksen kohteita. Yrityksen kannalta on kuitenkin merkittävää tietää, että vastanneet kokevat toiminnan erittäin positiiviseksi, arvostavat työtään, esimiehiään ja muita työtovereita. Promootiotyöntekijät ovat sosiaalisia, siitä päätellen, että pystyvät ja haluavat olla muiden työtovereiden kanssa yhteistyössä, sekä kokevat avoimen vuorovaikutuksen mahdollisuudet tärkeäksi.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot - menesty ja voi hyvin. Juva: WSOYpro.

Aro, A. 2006. On niin kiire, ettei mitään ehdi tehdä. Helsinki: Edit.

Colliander, A., Ruoppila, I. & Härkönen, L. 2009. Yksilöllisyys sallittu. Moninaisuus osaksi työpaikalla. Juva: Ps-kustannus, WS Bookwell.

Harisalo R. & Miettinen, E. 2010. Luottamus: pääomien pääoma. Tampere: Tampere University Press.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Isokorpi, T. 2003. Tunneälytaitojen ja yhteisöllisyyden oppiminen reflektoinnin ja ryhmäprosessin avulla. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto. Ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: Wsoypro.

Julkunen, R. & Nätti, J. 1995. Muuttuvat työajat ja työsuhteet. Työministeriön työaikamuotojen tutkimus- ja kehittämisprojekti 1 vaihe. Työpoliittinen tutkimus No. 104. Helsinki: Työministeriö.

Järvinen, P. 2009. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Juva: WSOYpro.

Kananen, J. 2007. Kvantti - Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Lehtonen J. 2000. Alaistaito - Alaisen rooli esimies-alaisuuden vuorovaikutustilanteissa. Pro gradu - tutkielma. Erikoismaisteriohjelma. Johtaminen ja organisaatiot. Kaupallishallinnollinen tiedekunta, Johtamisen laitos. Vaasa: Vaasan yliopisto.

LePine J.A, Erez A. & Johnson D. 2002. The Nature and Dimensionality of organizational Citizenship Behavior. A Critical Review and Meta-Analysis. Journal of Applied Psychology. Vol87, No 1, 52-65

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ. Helsinki: Edita Prima.

Lämsä, A. & Hautala, T. 2004. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima.

Moilanen, L. 2007. Työelämän muutoksen ristiaallokko - epävarmuudesta eettiseen?. Teoksessa Kasvio, A. & Thäder, J. (toim.) Työ murroksessa. Keuruu: Otavan kirjapaino, 198-223.

Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus - työyhteisen sosiaalinen pääoma. Helsinki: Edita Publishing.

Mönkkönen K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. EU: UNIpress.

Paasivaara L. & Nikkilä J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.

Pohjanoksa, I. & Perkka-Jortikka, K. 2004. Työvoimavuokraus: uusia mahdollisuuksia yrityksille ja työntekijöille. Vantaa: Dark.

Rauramo, P. 2009. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima.

Robbins, S. 2003 Organizational behavior. Pearson education. New Jersey.

Rytikangas, I. 2011. Kehity ja jaksa tiimissä. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Silvennoinen M. & Kauppinen R. 2006. Onnistu alaisena - näin johdan esimiestäni ja itseäni. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Silvennoinen M. & Kauppinen R. 2007. Kehity alaisena - Onnistuneet alaistaidot käytännössä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Sydänmaanlakka, P. 2010. Älykös itsensä johtaminen. Helsinki: Talentum.

Viitala R. 2006. Huomaa, kohtaa, kuuntele ja keskustele - alaisten toiveita esimiehelleen. Teoksessa Viestejä ja merkityksistä- Expertus Dico. Vaasan yliopiston julkaisu. Johtaminen ja organisaatiot. Vaasa: Vaasan yliopisto.

Viitala, R. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Vähämäki, J. 2007. Työ murroksessa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Sähköiset lähteet

Arvassalo, L. 2006. Alaistaito- Verkkojulkaisu. Julkaistu 6.2.2006. Viitattu 11.2.2013.
<http://www.kotus.fi/index.phtml?s=766>

Facebook. 2013. Viitattu 12.4.2013
<http://newsroom.fb.com/Key-Facts>

Keskinen, S. 2005. Alaistaito - luottamus, sitoutuminen ja sopimus. Kunnallissäätiö Polemia-sarja nro 59. Vammalan kirjapaino, KAKS. Viitattu 5.11.2012
Saatavilla <http://www.polemiikki.fi/files/library/attachments/Polemia59.pdf>

Red Events Oy palvelut. 2012. Viitattu 2.11.2012.
<http://www.redevents.fi/palvelut>

Red Events Oy yritys. 2012. Viitattu 2.11.2012.
<http://www.redevents.fi/yritys>

Tilastokeskus. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä. Viitattu 4.1.2013.
http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/isbn_978-952-467-930-5.pdf

Työterveyslaitos. Tutkimusraportti- Työ ja ihminen. 2011.
Tampere: Tampereen yliopistopaino. Viitattu 15.4.2013.
http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tutkimusraportti_40.pdf

Julkaisemattomat lähteet

Juurikkala, M. 2012. Tuottaja, Red Events. Haastattelu 10.12.2012

Kuviot

Kuvio 1: Vuorovaikutus

Kuvio 2: Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Kuvio 3: Vastuu ja luottamus

Liitteet

Alaistaitokartoitus 34

Alaistaitokartoitus

Ole hyvä ja vastaa seuraaviin kysymyksiin merkitsemällä se vaihtoehto, joka parhaiten vastaa omaa mielipidettäsi.

Yleiset

Sukupuoli

Ikä

- 18-24-v
- 25-29-v
- yli 30-v

Tehtyjen keikkojen määrä vuodessa

- 1-4
- 5-9
- 10-14
- yli 15

Olen myös

- töissä jonkin toisen pr-henkilöitä tai tapahtumapalveluita välittävän yrityksen palveluksessa
- töissä jonkin toisen alan yrityksen palveluksessa
- opiskelija
- en mitään näistä

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Vastaa ympyröimällä mielipiteesi. Voit valita vain yhden vastausvaihtoehdon.

Työhön suhtautuminen

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Olen täsmällinen työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oma hyvinvointini on minulle tärkeää, ylläpidän hyvinvointiani mm. erilaisilla harrastuksilla	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen Red Event Oy:n arvoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle on esitetty Red Events Oy:n visio ja toimintastrategia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vuorovaikutus

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Annan kaikkien mielipiteille tilaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kysyn, jos en ymmärrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan ilmaista mielipiteeni esimiehelleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäinen tiedonkulku toimii, tunnen saavani tarpeeksi tietoa työtehtävistä ja muista yritykseen liittyvistä ajankohtaisista asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähin esimieheni on helposti tavoiteltavissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni kuuntelevat mielellään kehittämis ehdotuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen hyvin perehdytetty	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen esimieheni kaukaisiksi ja vaikeasti tavoiteltaviksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Saan tarpeeksi palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työstäni korjaavaa/rakentavaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otan korjaavan/rakentavan palautteen hyvin henkilökohtaisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvin tehty työ huomataan yrityksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvin tehdystä työstä saatu palaute on ansaittua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jaamme työhön liittyvää palautetta myös työtovereiden kesken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin enemmän palautetta työtovereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan apua tarvittaessa työtovereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastuu ja luottamus

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Uskallan ottaa vastuuta työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen omista vahvuuksistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostan työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen kiinnostunut tiimin ja koko yrityksen parhaasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen sen mitä lupaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen joustava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksessä on selkeät pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kyseenalaistan toimintatapoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

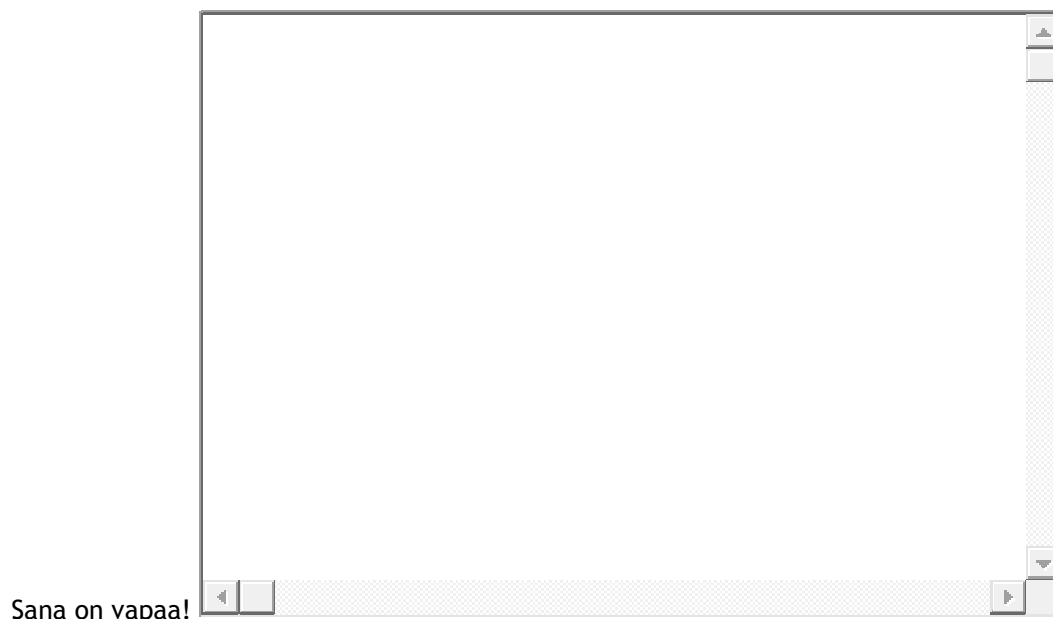
Esimieheni on luotettava

Työilmapiiri

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin sama mieltä	Täysin sama mieltä
Työtoverini ovat erittäin tärkeä motivaattori työssä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin tutustua paremmin työtovereihini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työpaikkani yhteishenkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvostan työtovereitani ja haluan auttaa heitä tarvittaessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn mielekkyys on suurin motivaationi tehdä työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korvaus työstäni vastaa työtehtäviäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työn määrään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työpaikkani henkilöstöetuihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avoin palaute

Kerro mielipiteesi, lähetä terveisiä Red Events Oy:n toimiston väelle. Ruusujen ja risujen aika!



Sana on vapaa!

Tietojen lähetys

Kiitos osallistumisestasi!

Järjestelmänä Eduix E-lomake 3.1, www.e-lomake.fi