

Kesätyöntekijän saama palaute esihenkilöltä

**Alaikäisen nuoren ja täysi-ikäisen aikuisen palautekokemusten
eroavaisuudet**

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK), Liiketalous ja logistiikka

2023

Tiia Lipponen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tiia Lipponen	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 37 + 4	Valmistumisaika 2023
Työn nimi Kesätyöntekijän saama palaute esihenkilöltä Alaikäisen nuoren ja täysi-ikäisen aikuisen palautekokemusten eroavaisuudet		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK), liiketalouden ja logistiikan koulutus		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) -		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja vertailla alaikäisen nuoren ja täysi-ikäisen aikuisen työstään saamaa palautetta esimieheltä tai muulta työnantajan edustajalta. Tavoitteena oli selvittää, onko henkilökohtaisten palautekokemusten välillä eroavaisuuksia riippuen ikäryhmästä.</p> <p>Teoriaosio johdatteli palautteen merkitykseen, erilaisiin tapoihin saada palautetta, esimiestyöhön, työsopimusasioihin, lainsäädäntöön ja nuorten ohjaamiseen sekä työelämäntuntemuksiin. Teoriapohjan jälkeen esiteltiin kyselyn tulokset ja verrattiin vastauksia ikäryhmien välillä.</p> <p>Tutkimusaineisto kerättiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää hyödyntäen. Tiedonkeruu toteutettiin anonymilla kyselylomakkeella. Kysely oli suunnattu kesällä 2023 ansiotyössä tai palkattomassa harjoitteluissa olleille lahtelaisille ammattikoulun, lukion ja ammattikorkeakoulun opiskelijoille. Kyselyssä oli valmiit sanalliset vastausvaihtoehdot ja lisäksi vapaan sanan osio. Tutkimus perustui täysin työntekijän näkökulmaan, joten todellinen tieto palautetilanteista jäi tuntemattomaksi.</p> <p>Kyselyn tulokset tukivat ennakkotietoa esimieheltä saatavan palautteen tärkeydestä ja arvostuksesta. Vastausten perusteella nuoret saivat vähemmän palautetta, kuin aikuiset, vaikka nuoret olisivat vastaanottavaisempia korjaavallekin palautteelle. Samalla selvisi, että täysi-ikäisten palautekokemus oli negatiivisempi, kun kysymykset selvittivät palautteen aiheellisuutta, hyödyllisyyttä ja herättämiä tuntemuksia. Tiedoista voi olla hyötyä esimiehille, joiden työnkuvaan palautteen antaminen kuuluu.</p>		
Asiasanat palaute, palautekokemus, esimiespalaute, nuori, alaikäinen, kesätyöntekijä, työntekijä, täysi-ikäinen, aikuinen		

Abstract

Author(s)	Type of Publication	Published
Tiia Lipponen	Thesis, UAS	2023
	Number of Pages	
	37 + 4	
Title of Publication		
Feedback from the supervisor received by the summer employee		
Differences in feedback experiences between a minor and an adult		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Administration (UAS)		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party)		
-		
Abstract		
<p>The purpose of the thesis was to study and compare the experience of a minor youth and an adult with supervisory feedback. The goal was to find out if there are any differences between the personal feedback experience depending on the age group.</p> <p>The theory section led to the importance of feedback, different ways of getting feedback, supervisory work, employment contract matters, legislation, guidance for young people and working life feelings. After the theory base, the results of the survey were presented and the answers were compared between age groups.</p> <p>The research data was collected using a quantitative research method. The data collection was carried out using an anonymous questionnaire. The survey was aimed at local students in vocational school, upper secondary school and polytechnic who were in paid employment or unpaid internships in the summer of 2023. The questionnaire had ready-made verbal answer options and a free-word section. The study was entirely based on the employee's point of view, so the actual information on feedback situations remained unknown.</p> <p>The results of the survey supported prior knowledge of the importance and appreciation of feedback received from the supervisor. According to the responses, young people received less feedback than adults, even if young people were more receptive to corrective feedback. Minors found feedback more often than adults to be constructive, useful, and evocative of positive emotions. The adult feedback experience was more negative. Differences in responses should be taken into account and utilized when giving feedback to different ages. The information can be useful for supervisors whose job description includes providing feedback.</p>		
Keywords		
feedback, feedback experience, supervisor feedback, young person, minor, summer employee, employee, adult		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Työelämäpalaute	7
2.1	Palautteen merkitys kehitymiselle	7
2.2	Vuorovaikutus.....	9
2.3	Palautteen vastaanottaminen	10
2.4	Eri-ikäiset työelämässä.....	11
2.5	Suullinen vai kirjallinen	14
2.6	Kahden kesken vai ryhmässä.....	14
2.7	Myönteinen ja kielteinen palaute.....	15
2.8	Motivaatio	18
2.9	Erilaiset tunteet työelämässä	19
2.10	Tavoitteet.....	20
3	Kyselytutkimuksen tulokset.....	22
3.1	Kvantitatiivisen osion tuloksista yleisesti	22
3.2	län vaikutus henkilökohtaiseen ja yleiseen palautteeseen	23
3.3	län vaikutus palautteen aiheellisuuden kokemiseen.....	24
3.4	Palautteen vaikutus työssä kehittymiseen.....	24
3.5	Automaattisesti annettu ja pyydetty palaute.....	25
3.6	Tarjottu vapaaehtoinen palautekeskustelutilaisuus	26
3.7	Kirjallinen ja suullinen palaute.....	27
3.8	Positiiviset ja negatiiviset tuntemukset palautteesta.....	27
3.9	Palautteen onnistuminen ja rakentavuus	28
3.10	Kvalitatiivisen kysymyksen tuloksia.....	29
4	Johtopäätökset	30
5	Yhteenveto ja pohdinta	33
	Lähteet	35

Liite 1. Kyselylomake

1 Johdanto

Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyössä päädyttiin tutkimukselliseen prosessiin, jossa saisi hyödyntää tiedonkeruuta ja sen analysointia. Työssä tavoiteltiin käytännönläheistä työskentelytapaa, kiinnostavaa kohdejoukkoa ja tutkimusmielessä ennalta tuntematonta tulosta. Koska tutkija itse ei saanut esimieheltä suoraan palautetta työskentelystään kesätyön aikana ja nuoret milleniaalit ajatuksineen ovat työntekijäryhmänä ajankohtainen, päätettiin tutkia ja vertailla nuorten ja aikuisten työntekijöiden palautteensaantia omalta esimieheltään.

Kun lukee palautetta käsitteleviä tekstejä, törmää jatkuvasti lauseeseen ”Palaute on lahja”. Lahja on saajallensa positiivinen yllätys. Silti palaute sanana herättää useimmissa negatiivisen miellelyhtymän. Aivan kuin se arvostelisi ja sisältäisi vain moitteita, kritiikkiä tai ohjeita tehdä asiat toisin. Toinen fraasi ”Niin kauan kuin asiat ovat hyvin, ei palautetta kuulu”, kertoo tyytyväisyydestä ehkä nykytilaan, mutta se ei tarjoa mahdollisuutta kehittyä. Menestyminen tulevaisuudessa vaatii jatkuvaa toiminnan kehittämistä.

Palaute auttaa henkilöä ja koko työyhteisöä kehittymään. Työstä saatu palaute on tärkeää niin henkilökohtaisen kasvun, kuin urakehityksen kannalta. Alaikäinen työntekijä on Suomen lainsäädännön mukaan vielä lapsi, jolta ei voi vaatia samaa kypsyyttä ja osaamista kuin aikuiselta. Nuori työntekijä kaipaa ehkä enemmän kasvatuksellista ohjausta. Nuorempi sukupolvi on kasvanut maailmassa, jossa saa ja kuuluu kyseenalaistaa, itsearvioida ja vaatia palautetta. Vanhemmalla sukupolvella voi olla yhä rasitteena hierarkkisen johtamisen malli, jossa ylhäältäpäin tulevia käskyjä ei kuulu näkyvästi uhmata. Työkulttuuri muuttuu sukupolvien vaihtuessa ja kaikkien on muututtava siinä mukana.

Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön päätavoite on saada tietoa alaikäisen ja täysi-ikäisen kesätyöntekijän esimiespalautteesta koskien työntekoa, ja selvittää vaikuttaako ikä palautteen kokemiseen. Ennako-oletus on, että nuoret saavat enemmän palautetta, koska heidän ohjaustarpeensa on suurempi. Tutkimus keskittyy työntekijän subjektiiviseen kokemukseen palautteesta. Kohdejoukoksi kesätyöntekijät valikoituivat sen vuoksi, että kesällä on tarjolla eniten työpaikkoja myös alaikäisille. Toinen syy keskittyä kesätyöntekijöihin on se, että lyhyessä määräaikaissä kausityössä ei normaalisti pidetä erillisiä vuosittaisia kehityskeskusteluita, kuten vakituisessa työsuhteessa oleville. Kesätyöntekijä saa todennäköisesti palautetta koko ajan perehdytyksen ja työskentelyn aikana tukien oppimista, tai viimeistään työsuhteen päättyessä suullisena tai kirjallisena koontina.

Kyselyn kohdejoukkona on kesällä 2023 palkallisessa ansiotyössä tai palkattomassa harjoittelussa olleet opiskelijat. Tutkimusjoukkoa on rajattu suuntaamalla kysely Lahdessa sijaitseviin peruskoulun jälkeisiin 2. ja 3. asteen oppilaitoksiin, joista on mahdollista tavoittaa lyhyessä ajassa suuri potentiaalinen vastaajajoukko koulujen yleisten viestintäkanavien kautta. Ammattikoulussa ja lukiossa opiskelee myös täysi-ikäisiä ja molemmissa kouluasteissa aikuisopiskelijoiden ikäjakauma voi olla useita vuosikymmeniä. Tutkimuksen kannalta ratkaisevaa on perusjoukon ikäryhmä, ei koulutausta.

Vastauksissa tulee ilmi vain työntekijän näkemys ja henkilökohtainen kokemus. Todellisuudessa ei tiedetä, miten työntekijä on perehdytetty tehtäviinsä, mitä työtä hän on tehnyt, mikä on henkilön työtyytyväisyys kokonaisuudessaan tai minkälainen persoona vastaaja on. Tuntemattomaksi jää, miten palaute on tosiasiasa annettu tai millaista se on ollut sisällöltään, koska jokainen saaja reagoi palautteeseen todennäköisesti eri tavoin, vaikka se olisi annettu samalla tavalla kaikille. On otettava huomioon myös se, että kyselyyn saattaa vastata virheellisesti työttömiä keksimillään vastauksilla, tai henkilöitä, jotka ovat muussa kuin kesätyösuhteessa.

Kysely on pyritty suuntaamaan otsikoinnin ja saatetekstin avulla nimenomaan kesällä 2023 töissä tai harjoittelussa olleille. Ajankohdasta ei ole kulunut vielä kauan, joten muistikuvat saadusta palautteesta pitäisi olla verrattain tuoreessa muistissa. Toteutustavan vuoksi kyselyssä ei ole voitu karsia joukosta sellaisia vastaajia, joiden palautekokemus perustuu muuhun ajankohtaan. Vastaajajoukkoa rajaava yksi tekijä on lisäksi se, että kysely toteutettiin ainoastaan suomeksi, koska suurin osa potentiaalisesta vastaajakunnasta on suomenkielisiä.

Kyselyssä vastaajat jaetaan alle 18-vuotiaisiin eli alaikäisiin nuoriin ja 18-vuotta täyttäneisiin eli täysi-ikäisiin aikuisiin. Vaikka olisi ollut mielenkiintoista tutkia tarkemmin iän, sukupuolen tai koulutusalan vaikutusta, keskitytään tässä opinnäytetyössä tarkastelemaan palautteensaantia karkeasti vain ikäryhmän perusteella. Kyselyssä pyydetään vastaamaan myös, onko vastaaja ollut palkallisessa ansiotyössä vai palkattomassa työharjoittelussa, joista jälkimmäinen on varsin tavanomaista opiskelijoiden keskuudessa. Työharjoittelu on pakollinen osa ammatti- ja ammattikorkeakoulututkintoa. Osa työnantajista tarjoaa opiskelijoille palkkatyön sijaan palkattomia harjoittelumahdollisuuksia. Palkaton työharjoittelu kerryttää työelämäkokemusta ja opintopisteitä.

Tutkimusmenetelmä

Opinnäytetyön tutkimusstrategiana on perinteinen survey-tutkimus, jossa valitulta ihmisjoukolta kerätään tietoa standardoidulla kyselylomakkeella. Kyselytutkimus on laadultaan suurilta osin määrällinen. Lomake toimii vastaajien mielipiteiden mittausvälineenä. Tässä

tapauksessa otosjoukko muodostuu satunnaisista vastaajista eli haastattelija ei itse henkilökohtaisesti ja aktiivisesti lähesty haastateltavia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 134.) Kyselypohja on laadittu Google Forms -lomaketyökalulla. Kyselyn vastaukset saavietyä CSV-tiedostona taulukko-ohjelma Exceliin ja siellä suodatettua halutulla tavalla tietoja ja luotua visuaalisia kaavioita tutkielmatekstien tueksi. Kysely on haluttu pitää lyhyenä ja sitä kautta mielekkäänä ja nopeana vastata. Tutkimusaineistoa kerätään yhden internetsivun mittaisella kyselylomakkeella, jonka kysymyksissä on valmiit sanalliset vastausvaihtoehdot ja jokainen kysymys on pakollinen vastata. Yhteensä kysymyksiä on kymmenen pakollista sekä ylimääräinen vapaaehtoinen kysymys, jossa pyydetään vastaajaa kertomaan omin sanoin palautekokemuksestaan. Kysymykset selvittävät ikäryhmän lisäksi saiko työntekijä palautetta, millaista palaute oli, auttoiko palaute kehittymään työtehtävissä ja miten työntekijä itse henkilökohtaisesti koki palautteen. Opinnäytetyön tutkimusaineistoa kerätessä ei käsitellä henkilötietoja, vaan kysely on siltä osin anonyymi.

Koska kyselyihin on joskus vaikea saada vastauksia, vastaajia houkutellessaan pienellä arvonnalla. Palkintona arvonnassa on yksi lippupaketti, joka sisältää neljä Finnkinon elokuvalippua. Arvontaan osallistuminen on vapaaehtoista. Halutessaan osallistua arvontaan, kysytään sähköpostiosoite, johon palkinto myös toimitetaan. Ilmoittamalla sähköpostiosoitteensa, hyväksyy vastaaja arvonnin säännöt. Kysely on auki määrättyyn päivämäärään asti. Arvonta suoritetaan heti kyselyn sulkeuduttua. Palkinto toimitetaan arvonnin voittajalle pdf-tiedostona. Sen jälkeen sähköpostiosoitteet hävitetään asianmukaisesti.

Heti kyselylomakkeen alussa selvitetään vastaajan ikäryhmä ja työn palkallisuus tai palkattomuus. Kolmanneksi kysytään, saiko työntekijä kesän aikana henkilökohtaista, yleistä vai kumpaakin palautetta. Jos palautetta ei saanut, kysytään halusta saada palautetta. Seuraavaksi pyydetään kertomaan, koettiinko palaute aiheelliseksi, ja auttoiko palaute kehittymään työssä. Kuudes kysymys koskee palautteen saamista eli saiko vastaaja työstään palautetta automaattisesti, pyytämällä tai molempia. Seitsemännessä kohdassa tiedustellaan vastaajalta, tarjottiinko hänelle kesätyön aikana vapaaehtoista mahdollisuutta palautekeskusteluun tai muuhun sen tapaiseen erilliseen keskusteluun, ja kuinka tarpeelliseksi sen olisi kokenut. Tämän jälkeen kysytään, oliko palaute suullista, kirjallista vai molempia. Yhdeksäs kysymys käsittelee palautteen herättämiä positiivisia ja negatiivisia tuntemuksia ja ajatuksia. Viimeisenä halutaan tietää, kokiko vastaaja palautteen rakentavana ja hyvin muodostettuna, ei-rakentavana ja huonosti muodostettuna vai sekä että. Osassa kysymyksiä on mielipidettä kartoitettavia vastausvaihtoehtoja myös niille, jotka eivät ole saaneet palautetta. Muussa tapauksessa kysymyksissä on erillinen vastausvaihto: En saanut palautetta.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsittelee palautetta. Siihen on kerätty tietoa enimmäkseen kirjallisista lähteistä, mutta myös elektronisista lähteistä, verkkoartikkeleista ja muista julkaisuista, sekä aiheeseen liittyvien toimielinten verkkosivuilta.

Opinnäytetyön toteutuksen aikataulu

Opinnäytetyö aloitettiin syyskuun loppupuolella viikolla 37 päättämällä tutkimusaihe ja lähettämällä aiheenvalintalomake vastaavalle opettajalle hyväksyttäväksi. Samalla laadittiin koko opinnäytetyön alustava aikataulu ja aloitettiin kyselylomakkeen suunnittelu. Kuviossa 1. on esitelty pääpiirteittäin työn eteneminen viikon tarkkuudella.

Työvaihe	Vk37	Vk 38	Vk39	Vk40	Vk41	Vk42	Vk43	Vk44	Vk45	Vk46	Vk47	Vk48
Aiheenvalintalomake	■											
GoogleForms-kyselyn laatiminen		■										
Yhteydenpito 2. asteen oppilaitoksiin		■										
Kyselylomake avoinna vastaajille			■	■	■							
Lähdemateriaalista tietopohja				■	■	■	■	■				
Suunnitteluseminaari ja opponointi						■						
Kyselytulosten läpikäynti							■	■				
Raportin 1. välipalautus								■				
Johtopäätökset ja yhteenveto									■	■		
Raportin 2. välipalautus										■		
Raportin viimeistely											■	■
Opinnäytetyön jättäminen arvioitavaksi											■	■
Kypsyysnäyte, itsearviointi, palaute											■	■

Kuvio 1. Opinnäytetyön aikataulu

Taulukossa ei näy erikseen opinnäytetyön laatimiseen liittyvää muuta koulun tarjoamaa tukea, kuten kielenohjaustyöpajaa, tiedonhaun ryhmätapaamista ja englanninkielisen abstraktin ohjausta. Lähdemateriaalin etsiminen aloitettiin jo heti alussa, mutta tarkempi perehtyminen siihen alkoi vasta kyselylomakkeen valmistuttua ja kun kysely saateteksteineen oli saatu toimitettua eteenpäin.

Salpaus-, Lahden lyseo- ja LAB-opiskelijat tutkimusjoukkona

Opinnäytetyön tutkimusaineiston hankinnassa lähestyttiin ammatillista koulutuskeskus Salpausta sekä lahtelaisia lukioita, joista valikoitui Lahden lyseo nopean vastaamisen ja aktiivisen asenteen perusteella. Opinnäytetyön toteuttamista varten LAB-ammattikorkeakoululta ja Koulutuskeskus Salpaukselta anottiin tutkimusluvat, koska tutkimusaineiston keruussa hyödynnetään koulujen opiskelijoita ja kyseiset koulut niitä vaativat. Lahden lyseo ei vaatinut tutkimuslupaa.

Valituille 2. asteen yhteistyökouluille lähetettiin sähköpostitse valmis otsikoitu saateteksti, joka sisälsi kyselylinkin. Koulutuskeskus Salpauksen opiskelijoille kysely lähetettiin viestintäosaston toimesta viikkouutisten mukana viikolla 39. Lahden lyseon lukio-opiskelijoille kysely meni koulun opintosihteerin lähettämänä ryhmäsähköpostina. LAB-ammattikorkeakoulun opiskelijoille kysely julkaistiin koulun oman Yammer-viestintäpalvelun kahdessa suurimmassa opiskelijoille suunnatussa ryhmässä viikoilla 38 ja 39 ja uudestaan viikolla 41. Kyselyyn oli aikaa vastata kahdesta kolmeen viikkoon, ennalta ilmoitettuun päivämäärään mennessä. Kysely sulkeutui sunnuntai-iltana 15.10.2023. Sen jälkeen vastaaminen estettiin ja kertyneet vastaukset tallennettiin CSV-tiedostona myöhempää käyttöä varten.

Koulutuskeskus Salpaus on yksi Suomen suurimmista monialaista ammatillista koulutusta tarjoavista oppilaitoksista, jossa opiskelee vuosittain noin 13 000 nuorta ja aikuista. Opettajia ja muuta henkilöstöä on yhteensä 665, joista opetus- ja ohjaushenkilöstöä noin 462. Koulutuskeskus jakautuu viidelle kampukselle, joista Lahdessa sijaitsee Jokimaa, keskustakampus ja Vipusenkadun kampus. Lisäksi on toimipaikat Heinolassa ja Asikkalassa. Koulussa voi suorittaa joko ammatillisia perustutkintoja, erikoisammattitutkintoja tai yhdistelmäutkintoja eli perustutkinnon ja lukio-opinnot samaan aikaan. Salpaus tarjoaa myös työvoimakoulutusta tutkintotavoitteisena, ammattitaitoa täydentävänä tai syventävänä, sekä maahanmuuttajien kotoutumiskoulutusta. (Salpaus.)

Yli satavuotias arvostettu Lahden lyseo on valtion ensimmäinen oppikoulu Suomen itsenäistyttyä. Lahden lyseon lukio ja Salpausselän lukio yhdistyivät Lahden lyseoksi vuonna 2014. Lukiota kuivaillaan perinteikkääksi ja nykyaikaiseksi. Opiskelijälähtöinen lähestymistapa ja matala kynnyks vuorovaikutukseen oppilaiden ja opettajien välillä on lukion tietoisesti valitsema linja. Koulu pyrkii yhteisöllisyyteen ja oman ajattelun kehittämiseen. Lukiossa on haettavissa yleislinjan lisäksi liikuntapainotteinen-, urheilu- tai LUMATE eli luonnontiede-, matematiikka- ja teknologialinja. (Lahden lyseo 2021.) Koulussa on noin 850 opiskelijaa sekä yli 50 opettajaa ja muuta henkilökuntaa (Yrity maailma 2022).

LAB on Suomen kuudenneksi suurin ammattikorkeakoulu ja se toimii Lahdessa, Lappeenrannassa ja verkossa, tarjoten mahdollisuuden hankkia myös kansainvälistä osaamista. Työelämälähtöisen LAB-ammattikorkeakoulun vahvuuksia ovat kiertotalous, design, innovaatiot ja hyvinvointi. Koulussa työskentelee 550 opettajaa ja TKI- eli tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminnan asiantuntijaa. LABissa opiskelee 9400 opiskelijaa yhteensä viidellä eri alalla: liiketalous, tekniikka, sosiaali- ja terveysala, hotelli-, ravintola- ja matkailuala sekä muotoilu, kuvataide ja visuaalinen viestintä. LAB tarjoaa myös avoimia ammattikorkeakouluopintoja sekä täydennys- ja erikoistumiskoulutuksia. (LAB.)

Tutkimuskysymys

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys on, poikkeako alaikäisen ja täysi-ikäisen kesätyöntekijän esimiespalautekokemus toisistaan, ja jos poikkeaa, niin miten. Lähestymistapa aiheeseen on siis tutkiva ja vertaileva (Hirsjärvi yms. 2009, 39). Sivututkimusaiheena on, vaikuttaako palautteeseen kesätyön palkallisuus tai palkattomuus. Vaikka suurin osa tekisi mieluiten töitä rahallista korvausta vastaan, ei kaikilla työnantajilla ole mahdollisuutta tätä tarjota. Työntekijän perehdyttäminen ja ohjaaminen vie työnantajalta resursseja. Mitä kokenemattomampi työntekijä ja vaativampi työ, sitä enemmän työntekijä vaatii työnantajan tukea. Ennen kuin työntekijä pärjää tehtävissä itsenäisesti ja alkaa tuottaa, hän on työnantajalle pelkkä kuluerä. Osa yrityksistä tarjoaa palkattomia harjoittelujaksoja, joista työntekijä saa arvokasta työelämäkokemusta ja suoritettua tutkintoon kuuluvan pakollisen työharjoittelun. Tutkimuksen hypoteesi on, että työntekijään, jolle maksetaan rahallinen korvaus työpanoksesta, kohdistuu suuremmat odotukset kuin palkattomasti työtä tekevään ja siksi palkattu työntekijä saisi myös enemmän palautetta työstään.

Opinnäytetyön rakenne

Ensimmäinen luku pohjustaa opinnäytetyön taustaa ja sisältöä. Se johdattelee lukijan opinnäytetyön aiheeseen, tutkimusaineiston hankkimiseen ja esittelee suunnitteluvaihetta. Toisessa luvussa kerrotaan opinnäytetyöaiheen tietopohja, jota vasten tutkimustuloksia myöhemmin peilataan. Kyselyn koottuja vastauksia esitellään kolmannessa luvussa. Ensin on lyhyt katsaus kyselylomakkeen antamiin vastauksiin yleisesti ja sen jälkeen tuloksia tarkastellaan kysymys kerrallaan ikäryhmittäin verraten. Neljäs luku sisältää johtopäätöksiä kyselytuloksista suhteessa teoreettiseen viitekehukseen. Viimeisessä luvussa tehdään yhteenveto tutkimuksen tavoitteista ja tuloksista, arvioidaan aihetta ja ehdotetaan aiheesta jatkotutkimuksia. Opinnäytetyön lopusta löytyy liitteenä kyselylomake, jolla tutkimusaineisto opiskelijoilta kerättiin.

2 Työelämäpalaute

2.1 Palautteen merkitys kehittymiselle

Ihminen käy ansiotyössä saadakseen palkkaa, jolla kustantaa elämisen. Työelämään liittyy Pihan ja Poussan (2012, 22) mukaan syvällisempiä tarpeita. Haluamme tehdä tyydyttävää työtä, jossa saamme onnistumisen kokemuksia, sosiaalisia kontakteja ja mahdollisuuden olla merkityksellinen osa jotain suurempaa kokonaisuutta.

Jo vastasyntyneellä lapsella on sisäinen mekanismi, joka ohjaa uuden oppimista kokemusten ja muilta saadun palautteen mukaisesti. Lähtökohtaisesti tavoittelemme mielihyvää ja onnistumisia. Nopeasti opimme, mitä virheitä ei kannata toistaa, koska niistä ei seurannut miellyttäviä asioita. Samaa metodia käytetään koirien koulutuksessa: ei-toivottu käytös jätetään huomiotta, mutta toivotun suuntainen palkitaan. (Kemppinen 1995, 105; Piili 2006, 55; Wadström 2022, 89.) Myös käsitys itsestä muodostuu ympäristöstä saadun palautteen mukaan, eikä se aina ole myönteistä. Lisäksi annamme itse itsellemme sisäistä palautetta. Terveen ja vahvan itsetunnon omaava osaa erotella kielteisen palautteen asiattomasta. Jatkuvat epäonnistumisen kokemukset ruokkivat negatiivista minäkuvaa ja silloin etenkin nuori saattaa herkästi heittää kaiken ns. ranttaliksi. (Kemppinen 1995, 16–17.) Sitä vastoin onnistumiset antavat hyvää mieltä ja lisää energiaa kannustaen uusiin saavutuksiin (Piili 2006, 55).

Kiittäminen, kehuminen ja kannustaminen ovat positiivisen psykologian perustoimintamalli. Tiedetään, että myönteinen palaute lisää myönteistä toimintaa ja toimii tutkitusti tehokkaimpana keinona vaikuttaa ei-toivottuun käytökseen. Aikuisten antama moite jopa lisää lasten ja nuorten ei-toivottua käytöstä. Siksi on outoa, että lapsen varttuessa aikuiseksi, positiivisen palautteen määrä koko ajan laskee ja negatiivisen lisääntyy. Pienet lapset saavat jatkuvasti kannustusta ja kehuja, koska tiedostamme, että he vasta harjoittelevat uusia toimintoja. Lapsen kasvun myötä kehut vähenevät ja annamme herkemmin nuhteita, jos kehitys ei mielestämme ole riittävän nopeaa. (Sandberg 2022, 130–131.)

Käytöksellisestä näkökulmasta palaute on yhteisnimitys positiiviselle ja negatiiviselle vahvistamiselle sekä rankaisulle, joka on seuraamusta käytöksestä. Ei seuraamuksia on työntekijän näkökulmasta myös seuraamus ja ei palautetta on myös eräänlainen palaute. (Wadström 2022, 93–94.) Palaute on henkilön suorituksen, työn tai käytöksen kommentoimista ja sen tavoite on parantaa suoritusta tai auttaa henkilöä kehittymään lisäämällä itsetuntemusta. Kun saamme palautetta, tiedämme, että työmme on huomattu. Arvostava ja taitavasti annettu palaute motivoi ja sitouttaa työntekijää. Ilman palautetta työ voi alkaa tuntua merkityksettömältä, mikä heikentää työmotivaalia ja hyvinvointia. Työn mielekkyyden

katoaminen ja tylsistyminen kasvattavat työuupumusriskiä. Palautteen avulla on mahdollista ohjata ihmisiä toimimaan työssään vähemmän kuormittavasti, mikä vaikuttaa myös työssä jaksamiseen ja voi mahdollisesti pidentää työuria. Avoin vuorovaikutus ja palaute-rikas toimintakulttuuri parantavat koko organisaation työilmapiiriä. (Kupias, Peltola & Saloranta 2011, 14–15; Sarkkinen 2017; Työterveyslaitos.) Palaute on työyhteisön ja yrityksen kehitykselle ja kasvulle pakollista tai muuten toiminta taantuu (Aalto 2002, 13).

Ihmiset ovat järjellisiä olentoja ja tarvitsevat korjaavan palautteen lisäksi ohjeita vain silloin, kun opettelevat uutta. Muuten ohjeet ovat turhia ja voivat aiheuttaa ärtymystä, koska herää tunne, ettei meidän uskota oivaltavan vaihtoehtoja itse. Ohjeita tarvitsevat vain ne, jotka eivät muuten osaa muuttaa käytöstään. (Ahonen ja Lohtaja-Ahonen 2011, 61 & 78.)

Palautteen ei tarvitse olla kehuja tai moitteita, vaan se voi olla avoimia kysymyksiä, kiinnostusta, ehdotuksia kuinka tehdä asiat eri tavalla, tai yrityksen toimintaan liittyvien lukujen ja taulukoiden näyttämistä. Myös se on käytöksen vahvistamista. (Wadström 2022, 94.) Onnistuneeseen palautekeskusteluun kuuluu, että sovittuihin asioihin palataan, joten seurannasta on hyvä sopia. (Kupias yms. 2011, 77). Edistyminen voi tapahtua niin pienin askelin, ettei työntekijä itse sitä huomaa, ellei työnantaja erikseen nosta onnistumisia esiin. Osaamisen ja ammattitaidon lisäksi palautteessa tulisi käydä läpi myös henkilön toimijuutta laajemmin työyhteisössä. Alaistaitojen käsitteleminen auttaa työntekijää ymmärtämään, millainen työyhteisön jäsen hän on ja miten hän yksilönä vaikuttaa koko työyhteisön ilmapiiriin. (Aarnikoivu 2016, 133.)

Palautteen tulee perustua tarkkoihin ja objektiivisiin havaintoihin, ei oletuksiin tai tulkintoihin. Palaute on hyvä purkaa osiin ja kertoa täsmällisesti, mitä on tehty hyvin ja mitä ei. Parhaiten mieleen jäävä palaute on yleensä konkreettista. (Jabe 2017, 135.) Palaute voi olla myönteistä tai kielteistä ja hyvin tai huonosti annettua. Positiivinen keskittyy ihmisen myönteisiin kykyihin, ominaisuuksiin ja onnistumisiin. Negatiivisen palautteen tulisi sen sijaan kohdistua pääsääntöisesti henkilön tekemisiin, ei persoonaan, lahjoihin tai ulkonäköön. Palautteen tarkoitus ei ole korjata virhettä, vaan tulisi pyrkiä muuttamaan ihmistä ja sitä kautta lopputulosta. (Aalto 2002, 13 & 26–30.) Palaute tekee näkymättömän näkyväksi tarjoamalla tietoa, jonka avulla näkee oman toimintansa vaikutuksen muihin ja saa mahdollisuuden päättää, miten käyttäytyy jatkossa. Kannustuksesta tietää, missä on onnistunut ja osaa toistaa suorituksen. Näkemällä virheensä, voi tarttua toimeen ja korjata ne. Palaute auttaa saavuttamaan tavoitteet, pysymään liikkeellä ja tekemään sellaisia valintoja, että pääsee perille. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 11–13.)

Suurin osa toivoo saavansa enemmän palautetta. Ihminen haluaa tietää, tekeekö hän työnsä hyvin vai ei ja miten muut käytöksemme havaitsevat. Etenkin opettajan tai esimie-

hen palaute on merkityksellistä asioita vasta opettelevan silmissä. Vuonna 2011 Dialogi-hankkeessa haastatelluista Aalto-yliopiston opiskelijoista 72 % toivoi esimieheltä jatkuvas-
ti palautetta työn lomassa (Piha & Poussa 2012, 173). Oikotien (2022) Vastuullinen kesä-
duuni 2022-tutkimuksessa haastatelluista 11 566 nuoresta 35 % oli tyytyväisiä saamansa
palautteen säännöllisyyteen. 24 % nuorista oli erittäin tai melko tyytymättömiä palautteen-
antoon. 66 % vastaajista oli kuitenkin tyytyväisiä siihen, miten esimiehet olivat auttaneet
heitä kehittymään työssään. Nuoret toivoivat työnselkeitä tavoitteita ja siksi heille oli
outoa, ettei palautetta tule. Oikotie (2017) julkaisi jo vuonna 2017 kyselyn tuloksia, jossa
oli tutkittu kesätyöntekijän kokemuksia. Silloin 86 % vastanneista 15–28-vuotiaista oli
saanut esimieheltä palautetta, mutta vastauksissa toivottiin lisää ja syvempää palautetta.
Seuraavana vuonna Kesäduunitutkimuksessa (2018) oli kymmeniä väittämiä kesätyöko-
kemuksista. Väittämistä alhaisimman arvosanan asteikolla 0–5 sai säännöllisen palaut-
teen saaminen esimieheltä tai kollegoilta, ollen vain 3,05.

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen (Sarkkinen 2017) väittää, että suo-
malaisilla työpaikoilla on suuri arvostus- ja palautevaje, vaikka palaute olisi kaikkein hel-
poina antelaisuutta. Tämä käyttämätön voimavara voisi tehdä lähtemättömän vaikutuk-
sen. Positiivinen palaute voi jäädä mieleen koko elämäksi ja vaikuttaa etenkin nuoren ih-
misen kohdalla jopa ammatinvalintaan.

2.2 Vuorovaikutus

Täydellistä esimiestä ei ole. Esimies ei ole kaikkietävä, joten hänen on kuunneltava työn-
tekijää ja usein myös muita työyhteisön jäseniä, voidakseen antaa palautetta. Palautetta
liikkuu työyhteisön vuorovaikutuksessa koko ajan niin horisontaalisesti kuin vertikaalisesti.
Horisontaalista viestintää on paljon kollegoiden välillä ja sitä käytetään yleensä kehitty-
miseen. Vertikaalista palautetta käytetään ohjaamistilanteissa. (Kupias yms. 2011, 16–18.)
Hierarkkisissa organisaatioissa vallitsee ylhäältä alaspäin kulkeva yksisuuntainen viestin-
tä, julistava monologi. Puhutaan vanhasta lääkeruiskumallista. Uudessa yhteisömallissa
vuorovaikutus on tasavertaista keskustelua, jossa viestitään molempiin suuntiin, arvosta-
vassa dialogissa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 34.) Dialogi tarkoittaa puheen avulla
tapahtuvaa ajattelua. Palautteen saaja on tasavertaisesti ja aktiivisesti keskustelussa mu-
kana – puhuen ja toisen näkökantaa kuunnellen. Ilman dialogia muiden kanssa, ihminen
ei tulisi tietoisiksi omista ajatusmalleistaan. Aito kuuntelu edellyttää omien taustaoletusten
tarkastelua ja kyseenalaistamista sekä pyrkimystä ymmärtää toisen näkemystä. Erillisten
omien näkemysten sijaan tavoitteena on muodostaa uusi yhteinen tuotos. (Kupias yms.
2011, 36–43; Holm, Poutanen & Ståhle 2018.) Esimiehen, alaisen ja muiden näkökulmat
ovat aina erilaisia tulkintoja samoista asioista. Juuri tämä jokaisen henkilökohtainen nä-

kemys vaikuttaa tapaan reagoida. (Piili 2006, 10.) Erilaiset persoonat odottavat johtamiselta erilaisia asioita. Persoonallisuus vaikuttaa siihen, että koemme saadun palautteen eri tavoin ja siksi arviot johtamisesta ovat myös erilaisia. (Aarnikoivu 2016, 46.)

Palautteen antamisen ei pitäisi olla oman turhautumisen purkamista. Kaikissa työyhteisöissä on asiallisen vuorovaikutuksen lisäksi epäasiallisia ja vihamielisiä tunteita, jotka synnyttävät lukkiutumia, eturistiriitoja ja mustamaalaamista. Ihmisillä on erilaisia odotuksia, tarpeita ja eri asiat tärkeitä. (Jabe 2017, 220–221.) Palaute tulisi miettiä persoonan mukaan, koska samanlainen palaute ei tehoa kaikkiin. Osa on ihmis-, toiset asiakeskeisiä. Osa on sisäisesti, toiset ulkoisesti prosessoivia. Sisäisesti ohjautuva ihminen usein tietää itsekkin, miten hän on työnsä tehnyt, eikä välttämättä kaipaa erikseen palautetta. Ulkoisesti ohjautuva sen sijaan tarvitsee paljon tunnustusta useilta tahoilta motivoituakseen. (Jabe 2017, 134 & 180.)

2.3 Palautteen vastaanottaminen

Palautteen vaikutukset voivat olla lyhyt- tai kauaskantoisia, riippuen miten palaute otetaan vastaan. Ihmisillä on syvään juurtuneita toimintamalleja, joita on vaikea purkaa ja muuttaa ilman reflektointia. Oman toiminnan, ajatusten ja kokemusten pohtiminen, kriittinen tutkiskelu, arviointi ja tarkastelu eri kulmista ei suju kaikilta luonnostaan. Reflektoinnin tavoitteena on ymmärtää omaa tai muiden toimintaa paremmin. (Kupias yms. 2011, 184–185.) Myönteisesti itsensä arvioivat ihmiset ottavat negatiivisen palautteen paremmin vastaan antamatta itsetunnon horjua ja kokevat palautteen ennen kaikkea mahdollisuutena kehityä. He myös näkevät esimiehensä positiivisemmassa valossa ja luottavat enemmän muihin. Sen sijaan huonon itsetunnon ja minäkuvan omaavat kokevat palautteen uhkana. (Xing, Sun, Jepsen & Zhang 2021, 1–6.)

Palautteen saaminen kertoo, että työsuoritus on huomattu ja tehdyllä työllä on merkitystä. Samalla se antaa tilaisuuden jakaa saavutuskokemus jonkun toisen kanssa. Myönteinen palaute antaa energiaa, lisää työn imua ja herättää myönteisiä tunteita. Ilo, innostus ja ammattilypeys lisäävät luovuutta ja sosiaalisuutta, josta hyötyy niin työyhteisö kuin työnantajayritys. Psykologisesti turvallinen ilmapiiri on kuin työyhteisön liima. (Sarkkinen 2017.)

Turvallisessa ihmissuhteessa on helppo antaa ja vastaanottaa palautetta. Turvallisuus muodostuu viidestä komponentista: luottamus, hyväksyntä, avoimuus, tuen antaminen ja sitoutuminen. (Aalto 2002, 26–30.) Esimiehen ja alaisen välinen valtasuhde aiheuttaa osittain sen, että esimiehellä on suurempi vastuu luottamuksen rakentamisessa. Työnantajan edustajalla on määräysvaltaa ja kontrollikeinoja, kun alaisella määräysvalta on varsin ra-

jattua ja siksi heidän on vaikeampi luottaa. Aktiivinen vuorovaikutus ja asioiden esille nosto edistää luottamuksen kasvua. (Aarnikoivu 2016, 24.) Usein syynä luottamuksen puutteelle on tuore esimies-alaissuhde tai heikot luottamuksen ainekset. Luottamus on tunne, joka perustuu käsitykseen toisen henkilön luotettavuudesta. Luottavaisuuteen vaikuttaa henkilön synnynnäinen temperamentti ja aiemmat kokemukset. (Kupias yms. 2011, 147.)

Palautteensaajan voi olla vaikea keskustella ja pohtia syvällisesti yhdessä esimiehen kanssa, koska koulumaailma on perinteisesti totuttanut opettajälähtöiseen opetukseen (Vasalampi 2022). Ryhmätyöt ja -keskustelut harjoittavat vuorovaikutustaitoja jo kouluaikana, mutta työpaikalla dialogiset palautetilanteet voivat vaatia runsaasti työntekijän rohkaisua. Toisaalta työelämävalmentaja Riikka Pajunen (2018) muistuttaa, että palautekulttuurin luomisesta on vastuussa koko työyhteisö. Myös alaisen pitäisi antaa enemmän palautetta muille, pyytää suoraan palautetta eri tilanteissa, ja osata vastaanottaa palaute. Suomalaisella on tapana kehuja kuullessaan vähätellä itseään ja moitteista taas loukkaantua.

Työntekijän osaaminen vaikuttaa siihen, miten hän reagoi esimieheltä saatuun palautteeseen. Kokeneet ja asiantuntijat suhtautuvat palautteeseen kriittisemmin, hyödyntävät enemmän kollegapalautetta ja antavat itse palautetta itselleen. Tuoreemmat työntekijät sen sijaan suhtautuvat vastaanottavaisemmin esimiespalautteeseen. (Kupias yms. 2011, 176.)

Erityisesti työuran alussa olevat nuoret tarvitsevat positiivista palautetta. Omaa työsuoritusta voi olla vaikea arvioida, koska työkokemusta on kertynyt vasta vähän. Kertomalla konkreettisesti vahvuuksien käyttämisestä tietyssä tilanteessa ja sen hyödyistä, auttaa nuorta oivaltamaan omat vahvuudet. Nuoren oman näkemyksen kysyminen vahvuuksista tehostaa palautteen vaikutusta. Säännöllinen kuulumisten kysyminen ja työntekijän ohjaaminen kysymään mieltä askarruttavista asioista luo työsuhteen alusta asti rohkeampaa keskusteluilmapiiriä. (Työterveyslaitos.)

2.4 Eri-ikäiset työelämässä

Lastensuojelulaki (417/2007, 1–6 §.) määrittelee alle 18-vuotiaan lapseksi ja 18–24-vuotiaan nuoreksi. Lain tarkoitus on varmistaa lapselle turvallinen kasvuympäristö, tasapainoinen kehitys ja erityinen suojelu etenkin lapsen vanhempien tai muiden huoltajien toimesta. Myös nuorisolaki (1285/2016, 2–3 §.) pyrkii edistämään alle 29-vuotiaiden nuorten oikeuksia ja toimimista yhteiskunnassa. Alle 18-vuotiasta koskee työelämässä tiukemmat säädökset. Alaikäisellä teetetty työ ei saa vahingoittaa hänen fyysistä ja henkistä terveyttään ja kehitystään eikä vaikuttaa haitallisesti koulunkäyntiin. Vaikka 15-vuotta täyt-

tänyt saa itse tehdä ja purkaa työsopimuksensa, on hänen huoltajallaan oikeus purkaa työsopimus edellä mainituin perustein. Työnantajan velvollisuus on huolehtia, että nuorelle ei anneta liikaa vastuuta ja että nuori saa riittävän opastuksen työhön ikä ja muut ominaisuudet huomioiden. (Laki nuorista työntekijöistä, 998/1993, 2–3 & 9–10 §.; Työsuojelu; Työ- ja elinkeinoministeriö.)

Ammattitutkintolaki (531/2017, 4 §.) määrää ammatilliset oppilaitokset yhteistyöhön työ- ja elinkeinoelämän kanssa, jotta tutkintojen ja koulutuksen järjestämisessä otettaisiin huomioon työelämän tarpeet. Jokainen kesätyöntekijä opiskelee ja harjoittelee omaa tulevaisuutta ja tulevia työnantajia varten. Pehdytys auttaa oppimaan nopeammin työtehtävät ja vähentää epävarmuutta. Työturvallisuuslaki (738/2002, 8 & 18–50 §.) velvoittaa työnantajan huolehtimaan tarvittavin toimenpitein työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta tekemässään työssä. Kunnollinen pehdytys varmistaa työturvallisuuden ja auttaa motivoitumaan. Vastavuoroisesti työntekijän on noudatettava työnantajan ohjeita ja määräyksiä, joilla kaikkien työyhteisön jäsenten turvallisuus pyritään takaamaan, sekä ilmoitettava työnantajalle havaitsemistaan epäkohdista.

Viime vuosina etenkin nuorten mielenterveysongelmat ja sen seurauksena työkyvyttömyys ovat lisääntyneet. Työyhteisön tuki ennaltaehkäisevänä toimenä on tärkeää. Esi miehen tulisi huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista kertomalla selkeästi mitä heiltä odotetaan ja huomioimalla jokaisen yksilölliset tarpeet. Kysymällä ja työntekijää kuuntelemalla on mahdollista puuttua jo varhaisessa vaiheessa alkaviin ongelmiin. (Sosiaali- ja terveysministeriö.)

Eri-ikäisten johtamisessa on tarpeen hyödyntää ihmisen kehityskaari. Nuoret ovat innokkaita, keski-ikäiset osaavia ja senioreilla on pitkä kokemus. Kun murrosikäinen etsii vielä paikkaansa maailmassa, niin varhaisaikainen tekee jo tulevaisuuteen vaikuttavia valintoja kaikilla elämän osa-alueilla. Parikymppinen nuori on rohkea kokeilija, motivoitunut, avoin muutoksille, halukas kehittymään ja on usein hankkinut pätkätöiden avulla monipuolista kokemusta. Kolmekymppisenä elämä on vakiintuneempaa, mutta tässä vaiheessa on aika tehdä muutoksia, jos jokin asia siinä ei tyydytä. Nelikymppinen toivoo saavuttaneensa jo asettamansa tavoitteet, kuten merkityksellisen työn. Viisikymppinen on työn puolesta uransa huipulla, mutta kohtaa monesti erilaisia elämänkriisejä avioerosta lasten kotoa pois muuttamiseen ja asunnonvaihdosta uuteen parisuhteeseen. Eläkeikää lähestyvä seniori osaa jo rauhoittua ja kaipaa ammattinsa arvostamista, haluten siirtää tietotaitoa eteenpäin. (Jabe 2017, 35–39.)

X-sukupolvi on syntynyt noin vuosina 1960–1977 eli edustaa vanhempaa keski-ikää. Suurten ikäluokkien jälkeinen polvi kasvoi perinteisiin arvoihin, asenteisiin ja tapoihin.

Näille urakeskeisille 40–60-vuotiaille työssä tärkeää on tietyn elintason saavuttaminen ja ylläpitäminen. Eteneminen johtaviin asemiin tarkoittaa heille rennompaa otetta työhön, mutta esimies koetaan edelleen auktoriteettina. 1980–1997-vuosina syntynyt Y-sukupolvi on tämän hetken työmarkkinoiden suurin sukupolvi. Nämä vuosituhannen vaihteessa työelämään astuneet milleniaalit ovat aiempaa kansainvälisempiä, kielitaitoisempia ja koulutettumia. Taloudellinen epävarmuus on ollut aina läsnä, joten he eivät rakenna uraansa yhden työpaikan varaan. Työtä tehdään elääkseen, mutta siltä toivotaan myös merkityksellisyyttä. Joustavuus, yksilöllisyys ja itsensä kehittäminen toimivat työelämän arvoina. He haluavat horjuttaa hierarkkisia rakenteita ja johtajuuden olevan ansaittua. (Ava-akatemia.)

Työelämän nuorin eli vuosituhannen vaihteessa syntynyt Z-sukupolvi pitää palkkaa ja muita etuja itsestäänselvyytensä. Aika motivoi heitä rahaa enemmän. Langattomien yhteyksien ja sosiaalisen median aikakauden mobiilinuori luo laajoja, mutta kevyitä kaveriverkostoja ja on jatkuvasti liikkeellä muuntautuen ympäristön mukaan. Nuoret eivät mielistele, eivätkä ole työpaikkauskollisia. He uskaltavat testata esimiestään ja vaativat perusteluita, mutta pitävät samaan aikaan hyvää johtamista tärkeänä työpaikanvalintakriteerinä. Nuori haluaa osallistua, kehittyä yksilönä ja tehdä tärkeäksi kokemaansa työtä. Hän ei halua edetä uralta ylöspäin, vaan joka suuntaan. Se vaatii innostavaa esimiestä ja yrityskulttuuria. (Jabe 2017, 40–47; Ava-akatemia.)

Etenkin monelle nuorelle kesätyö on ensimmäinen tärkeä kosketus työelämään ja sen kautta voi aueta ovia osa- tai kokoaikaiseen työhön myöhemmin. Palkan lisäksi kesätyö tukee tulevaisuuden koulutus- ja uravalintoja, kun töitä tehdessä oppii tunnistamaan omia vahvuuksia ja kehityskohteita. (Nuorten yrittäjyys ja talous NYT.) Ensimmäiset päivät luovat pohjan vasta-aloittaneen työpaikkaan liittyville asenteille ja työmotivaatiolle. Alussa kaikki on uutta ja tuntematonta. Siksi jokaisen vastuulla on varmistaa uuden työntekijän saavan tarvittavat tiedot ja tuntea itsensä tervetulleeksi organisaatioon. Uuden työntekijän suunnitelmallinen perehdytys on esimiehen vastuulla, mutta hän voi nimetä avuksi muunkin perehdyttäjän tai työhönopastajan. (Piili 2006, 184.)

Alaikäinen nuori on altis vaikutteille, mikä korostaa opastavan henkilön roolia kasvattajana. Ohjaaja on vastuussa nuoren kehityksestä ja itsetunnon kasvamisesta, koska nuori vielä hakee tietoa ja toimintamalleja ympäristöstä. Itsetunnon ja itseluottamuksen kehittämisen kannalta olisi tärkeää, että nuori saisi päteä jollakin elämänalueella. (Kempinen 1995, 22–46.) Palaute ei saa olla virheiden etsimistä työstä. Tekijä on saattanut voittaa useita pelkoja ja on ylpeä aikaansaannoksestaan. Pelkkä negatiivinen palaute vie silloin tekemisestä rentouden ja hajottaa itsetuntoa. Mitätöimiskulttuuri tappaa innostuksen, kos-

ka ei ole reilua saada rangaistusta hyvästä yrityksestä. (Innanen 2011, 20–22.) Ranskaisissa on myös ongelmana, että se harvoin vaikuttaa toivotunlaisesti ihmisen toimintaan. Vaikutus on pikemminkin päinvastainen. Henkilö mieluummin näkee enemmän vaihtoa, ettei jäisi toiste kiinni, kuin muuttaisi toimintatapaansa. (Wadström 2022, 93.)

2.5 Suullinen vai kirjallinen

Enimmäkseen palaute saadaan suullisesti. Suullinen palaute on julkista tai kahdenkeskistä, annetaan kasvokkain, palaverissa tai muussa tilaisuudessa, ja säilyy vain kuulijansa muistissa määrittelemättömän ajan. Silloin on osattava aidosti kuunnella, jonka jälkeen voi päättää, haluaako keskustella aiheesta vai tyytykö vain kiittämään saadusta palautteesta. Kuuntelemisen tavoite on toisen ymmärtäminen. Aktiivinen kuunteleminen on kuuntelemista ilman itsekeskeisyyttä, neuvomista, keskeyttämistä ja kaikkivoipaisuuskuvitelmia. Suullista palautetta pyytäessä kannattaa sopia ajankohta ja paikka sille, jotta on oikeasti aikaa kuunnella keskittyen ja tarvittaessa keskustella tarkemmin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 121.)

Kirjallinen palaute annetaan yleensä vain henkilöltä toiselle, joskus useammalle, ja se säilyy hamaan tulevaisuuteen. Kasvotusten annettu palaute synnyttää usein keskustelua, kirjallinen harvoin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 145.) Kirjallinen viestintä rajoittaa tulkintaa, koska äänensävyjä ja painotuksia ei kuule, eikä palautteen antaja ole paikalla varmistamassa viestin oikein ymmärtämistä. Silloin vastaanottaja voi tulkita viestin väärin. Vuorovaikutteinen palaute on tärkeää luottamussuhteen rakennusvaiheessa. Varsinkin korjaavaa palautetta antaessa on tärkeää tarkistaa faktat heti. (Kupias yms. 2011, 145.)

Esimies voi viestiä myös ilman sanoja. Nonverbaalisessa eli sanattomassa viestinnässä työntekijä tulkitsee esimiehen ilmeitä ja eleitä tiedostetusti ja tiedostamatta. Sanaton viestintä heijastelee tunteita ja ajatuksia, joten se voi olla ristiriidassa puheiden kanssa. (Kupias yms. 2011, 126.) Jos palaute ei ole suoraa, tulkitsemme sitä rivien välistä tai muiden käytöksestä. Sanattomaan ja epäsuoraan palautteeseen liittyy aina suuri väärintulkinnan riski.

2.6 Kahden kesken vai ryhmässä

Tutkimustulosten mukaan ryhmätoiminta vaikuttaa positiivisesti itsetunnon kehitykseen. Sen takia hieman vanhempi Y-sukupolvi on tehnyt ryhmätöitä jo päiväkodista lähtien, joten he osaavat yhteistyön ja avoimen kommunikoinnin. (Piha & Poussa 2012, 32.) Myös nykyiset koulujen opetussuunnitelmat vaativat, että kaikissa oppiaineissa harjoitellaan itsearviointia ja vertaispalautetta. Tämä opettaa jokaiselle palautteen antajan roolia. Pa-

lautteen antaminen voi opettaa jopa enemmän kuin sen saaminen. Samalla oppii arvioimaan kriittisesti saatua palautetta, josta on hyötyä myöhemmin työelämässä. (Vanas 2021.)

Perinteisesti sanotaan, että positiivinen palaute pitäisi antaa ryhmässä, negatiivinen kahden kesken. Positiivinen palaute voi herättää kateutta muissa, mutta silloin se kertoo liian vähäisestä positiivisen palautteen antamisesta, ja joskus negatiivinenkin palaute voi olla hyvä purkaa ryhmässä. (Jabe 2017, 136.) Kukaan ei halua saada haukkuja muiden kuullen, mutta kahden kesken annettu palaute pysähtyy saajaansa eikä levitä oppia eteenpäin. Sen vuoksi osa palautteesta on kannattava antaa kerralla koko ryhmälle. (Aalto 2004, 128.)

Ryhmäkeskustelussa pääpaino on siinä, miten kukin yksilö voi omalla panoksella edistää organisaation tavoitteiden saavuttamista ja samalla kehittyä. Silloin esimiehen olisi tunnistettava ryhmän toiminnan vahvuudet ja kehityskohteet. Ryhmässä jäsenillä on positiivinen riippuvuus toisistaan ja toiminnassa toteutuu vastuullisuus. Vapaamatkustajia ei ole, vaan jokainen yksilö hoitaa velvollisuutensa yhteisen tavoitteen eteen. Ryhmäkurin ansiosta kaikki sitoutuvat tavoitteisiin tai ainakin toimivat niiden mukaisesti. (Aarnikoivu 2016, 143–145.)

2.7 Myönteinen ja kielteinen palaute

Mielletään, että palaute on positiivista, kun se sisältää myönteisiä asioita. Sellainen palaute otetaan hyvin vastaan. Virheistä annettu palaute sen sijaan on negatiivista ja otetaan huonommin vastaan. Tosiasiassa palaute on silkkä neutraali havainto käyttäytymisestä ja sen vaikutuksesta palautteen antajaan. Uuden oppiminen on aina mukavuusalueelta poistumista ja silloin tekee herkästi virheitä. Jos emme haluaisi kuulla omista virheistä, oppiminen pysähtyisi. Palautekokemuksessa palautteen sisältöä olennaisempaa on tutkimusten mukaan se, onko palaute annettu hyvin vai huonosti tai onko se annettu oleellisista vai turhista asioista. Antotapa on siis sisältöä tärkeämpi. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 62.)

Myönteinen palaute korostaa saajan roolia onnistuneessa työsuorituksessa. (Vasalampi 2022). Positiiviseen palautteeseen usein reagoidaan vähätellen ja vaivaantuen, vaikka se tekee hyvää itsetunnolle ja helpottaa vastaavasti myönteisen palautteen antamista. Myönteisen palautteen saaminen parantaa työssä viihtymistä ja työmotivaatiota, puute sen sijaan laskee merkittävästi. (Aalto 2004, 48.)

Sandberg (2022, 126–127) sanoo ihmisen olevan kehuveitoinen. Janoamme ympäristöstä positiivista palautetta ja onnistumisten sanoittamista. Kehut nostavat mielialaa ja myönte-

nen tunnetila tarttuu myös ympäristöön. Samoin moitteet vaikuttavat negatiivisesti mielialaan, jolloin aggression tunteet voivat aiheuttaa aggressiivisuutta. Se mihin palautteessa keskittyy, vahvistuu, joten palautteen sisältö on syytä miettiä tarkoin. Negatiivisuus on vahvempi, kuin positiivisuus, jonka vuoksi positiivista palautetta pitäisikin antaa jopa viisinkertainen määrä suhteessa kritiikkiin.

Positiivisen palautteen ajoituksessa on se ongelma, että usein se tulee vasta työpaikkaa vaihtaessa, eikä työsuhteen aikana. Silloin palautteen hyödyt jäävät toteutumatta. Se ei myöskään saisi olla kevyttä tsemppihenkistä selkään taputtelua, vaan henkilökohtaista ja tarkkaan kohdennettua, koska palautteen psykologinen merkitys on keskeistä. (Piha & Poussa 2012, 61.)

Myönteisellä palautteella on monia vaikutuksia yksilöön: hyvä olo, vahvistuva itsetunto ja itsetuntemus, uskallus kehittää palautteessa mainittua ominaisuutta, usko itsessä oleviin muihin ominaisuuksiin kasvaa, kyky nähdä muissa hyviä puolia ja kohdata korjaavaa palautetta kehittyvät, työtoveruus lujittuu, työsuoritus ja motivaatio paranevat, ja mieliala kohoaa. Tämä vaikuttaa koko yhteisöön: parantuva työilmapiiri, luottamus, turvallisuus, luovuus, itseilmaisun uskallus, työmotivaatio, työteho ja viihtyvyys. (Aalto 2004,144.) Myönteinen palaute vahvistaa myös työntekijän ja esimiehen välejä, mikä hyödyttää niissä tilanteissa, kun tarvitsee antaa korjaavaa palautetta (Piha & Poussa 2012, 64).

Palaute vaikuttaa ensisijaisesti saajan tuntemuksiin ja herättää reaktioita. Tässä vaiheessa palautteen tehosta ei voi vielä tietää, koska mieli voi myös torjua kaiken kuulemansa. Hyvä tai paha mieli ei takaa muita vaikutuksia. (Kupias yms. 2011, 31.) Toisin sanoen, palautteesta huolimatta, aina muutosta ei tapahdu. Vain 5 % ihmisistä kykenee ottamaan vastaan korjaavaa palautetta, 20 % ei välitä siitä ja loput torjuvat kuuntelematta lainkaan itselle epämieluisia asioita (Jabe 2017, 14).

Työntekijän on helpompi ottaa vastaan negatiivista palautetta, kun hän ymmärtää palautteen taustalla olevat motiivit (Xing yms. 2021, 2). Kun palaute sisältää keinoja etenemiseen ja kehittymiseen, saaja myös palautuu nopeammin. Kielteisen palautteen antaminen ja vastaanottaminen on monelle hankalaa, koska se vaatii hyviä vuorovaikutustaitoja. Antaja pelkää muotoilevansa asian huonosti ja loukkaavansa vastapuolta, ja saaja kokee arvostelun horjuttavan pystyvyyden tunnetta. Toisaalta pitäisi muistaa, että loukkaantumisesta on vastuussa sen tuntija. Toisin kuin ilman palautetta jääminen, negatiivinenkin palaute vaikuttaa myönteisesti sisäiseen motivaatioon. Palautetilanteessa ei saisi tehdä sosiaalista vertailua, koska se vahvistaa ulkoista motivaatiota ja aiheuttaa kilpailua työntekijöiden kesken, mikä taas heikentää sisäistä motivaatiota. (Vasalampi 2022.)

Kupias, Peltola ja Saloranta (2011, 123–124) mainitsevat Satu Berlinin väitöskirjatutkimuksen, jonka mukaan mieleen jäävimpiä palautetapahtumia ovat olleet nimenomaan kielteistä tai korjaavaa esimiespalautetta sisältäneet tilanteet. Hyviin palautekokemuksiin taas liittyi aina positiiviset palautteet, vaikka mukana olisi annettu myös korjaavaa palautetta. Tutkimuksen perusteella hyvä palaute osoitti kiinnostusta ja kannusti, oli keskustelemaa ja ratkaisuja luovaa, oli perusteltua ja kysyi myös alaisen näkemystä eli esimies ja työntekijä muodostivat yhteisen käsityksen näkemyksistä ja toimenpiteistä. Onnistuneessa vuorovaikutuksessa palautetilanteessa korostui kuunteleminen, aktiivinen ideoiminen ja hyväksyvä suhteutuminen. Epäonnistunut vuorovaikutus oli puolestaan puutteellista, epäoikeudenmukaista, hyökkäävää, syyttävää, epävarmaa ja alistavaa. Kielteiseksi koettu palaute oli annettu muiden kuullen ja oli suuttumuksen tai ärtymyksen vallassa annettua. Aito kiinnostus, ajatusten kysyminen ja kuunteleminen olisi voinut pelastaa epäonnistuneen palautetilanteen esimiehen puolelta. Työntekijän näkökulmasta toimiva vuorovaikutus ja esimiehen osaamisen arvostaminen tukevat palautetapahtuman onnistumista.

Monet palautetta käsittelevät teokset ja tekstit esittelevät hampurilaismallin. Siinä kriittinen palaute paketoidaan kahden pehmentävän sämpylän väliin eli palaute aloitetaan ja lopetetaan positiivisilla kehuilla ja väliin sijoitetaan pihvi eli korjaava palaute. Se toimii lähinnä aloittelevien esimiesten työkaluna, joille palautteen antaminen voi vielä tuottaa hankaluuksia. Myöhemmin mallia on runsaasti kritisoitu, ja se on hyvin tunnettu myös työntekijöiden keskuudessa. Palautteen vastaanottaja alkaa jo alkukehujä kuullessaan odottaa kritiikkiä, eikä tosiasiasa pysty keskittymään ja kuuntelemaan koko palautetta. Palautteen positiiviset osiot menevät ohi kuulevien korvien. Myös Wadström (2022, 95) neuvoo, ettei samaan aikaan palautteeseen saisi sekoittaa positiivista ja negatiivista sanomaa. Se vain vähentää palautteen vaikutusta ja saa vastaanottajan epävarmaksi, mitä käytöstä pitäisi lisätä.

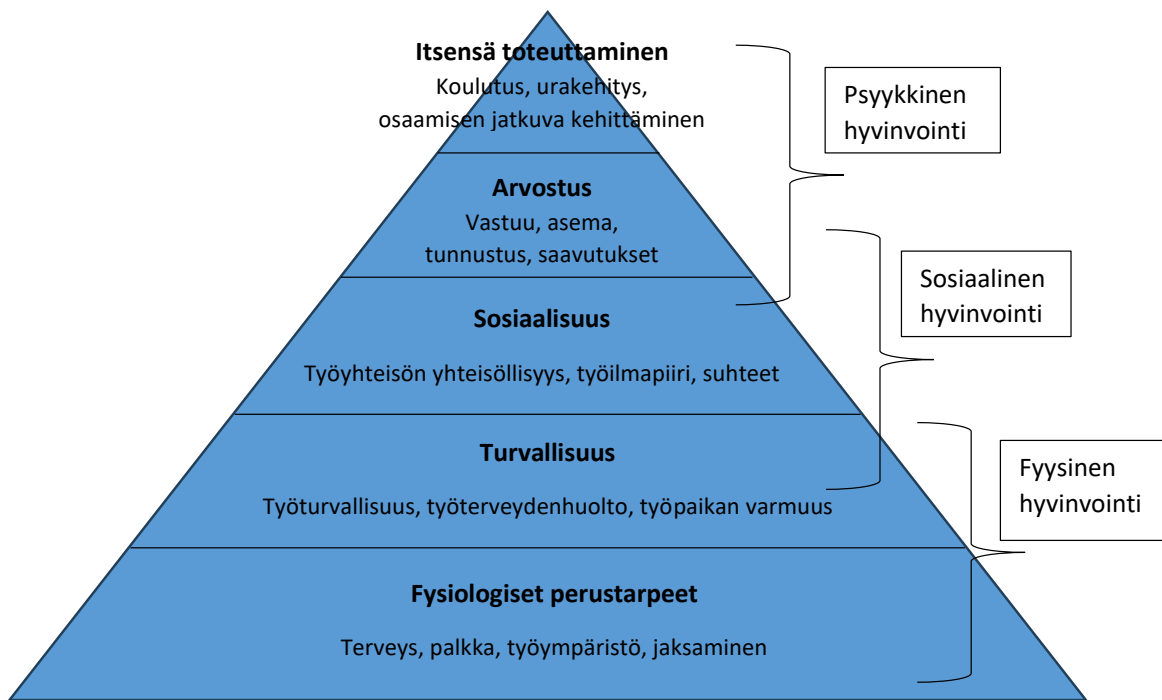
Korjaavan palautteen tavoite on saada arvostelun kohde miettimään, mitä hän on tehnyt väärin, eikä tuntemaan tullessa väärinkohdeksi. Kritiikin pitää saada kuulijansa kehittämään itse asioita eli johtaa muutokseen omia ajatus- ja käyttäytymismalleja muuttamalla. Aito kiinnostus asiaan ja aktiivinen kuuntelu auttaa kritiikin kohdetta vastaamaan omiin kysymyksiin. Parhaita ovat avoimet kysymykset, jotka pakottavat miettimään vastausta. (Jabe 2017, 137 & 219.) Vaikka liiketoiminnan kannalta on oleellista, että virhe korjataan, niin korjaavan palautteen tarkoitus ei ole korjata virhettä tai etsiä syyllistä. Tavoite on saada virheentekijä itse omasta halusta muuttumaan, jonka seurauksena virhe korjaantuu eli todellinen tavoite on oppiminen ja seuraus on virheen korjaantuminen. (Aalto 2004, 102.)

2.8 Motivaatio

Motivaatio on ihmisen halua ponnistella tiettyyn suuntaan. Selkeä tavoite antaa toiminnalle suunnan. Tavoitteen on oltava tarpeeksi houkutteleva ja realistisesti saavutettava ottaen huomioon ihmisen valmiudet ja osaamisen. Motivaation ylläpitäminen tarvitsee palautetta, koska se kertoo, onko toiminnan suunta ja tapa oikea tai millaisia seurauksia sillä on ollut. (Piili 2006, 47.) Eräässä tutkimuksessa tosin ilmeni, ettei tavoitteiden asettaminen, palaute ja arviointikeskustelut paranna työntekijän työsuoritusta, vaan heikentävät jopa. Tämä johtuu siitä, että ihmiset sitoutuvat huonosti tavoitteisiin, jotka eivät ole heidän itsensä asettamia. (Jabe 2017, 14)

Motivaatio jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen motivaatio kumpuaa itsestä eli kun joku tehtävä on omasta mielestä kiinnostava, hyödyllinen tai mielihyvää tuova. Tekemisen ilo on olennainen osa hyvää motivaatiota. Sisäistä motivaatiota ruokkii omaehtoisuus, kokemus pystyvyydestä ja yhteenkuuluvuus muiden kanssa. Ulkoisia motivaattoreita ovat esimerkiksi hyvä palkka tai muualta tuleva painostus tehdä työ. Silloin ihminen suorittaa kyllä tehtävän, mutta ei välttämättä nauti sen tekemisestä. Ulkoisen motivaation ongelma on siinä, että se ei yleensä kestä pitkään. Elämässä sisäinen ja ulkoinen motivaatio kytkeytyvät toisiinsa, kun esimerkiksi opiskeluissa suunnataan alalle, joka kiinnostaa, mutta tarjoaa myös varman työpaikan. (Vasalampi 2022.)

Yhdysvaltalainen psykologi Abraham Maslow julkaisi 1940-luvulla tutkimuksen ja esitteli motivaatioteorian, jonka mukaan ihmisellä on perustarpeet, jotka täytyy tyydyttyä riittävästi, ennen kuin hän voi siirtyä seuraavan tason tarpeisiin (Opetushallitus 2023). Kuvio 2. esittelee Maslow'n tarvehierarkian portaavat, jotka mukailevat työelämää Maailman terveysjärjestö WHO:n (World Health Organization) määrittelemän kolmen hyvinvoinnin osa-alueen kanssa. Kokonaisvaltainen hyvinvointi koostuu kaikista osa-alueista. Alemmat portaavat edustavat perustarpeita, ylimmät kolme kasvun tarpeita. Ihmisen hengissä pysymisen kannalta tärkeimpiä perustarpeita ovat fyysiset tarpeet, kuten ravinto, riittävä lämpö ja uni. Työelämässä näitä tarpeita ovat esimerkiksi palkka ja jaksaminen. (Vänskä 2022, 23–25.)



Kuvio 2. Maslow'n tarvehierarkia työelämässä (Vänskä 2022, 23)

Seuraavilla portailla tulevat järjestyksessä turvallisuuden, sosiaalisuuden, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Työntekijän on koettava olonsa turvalliseksi, ennen kuin hän haluaa kehittää sosiaalisia suhteita. Ihmisellä on kuitenkin vahva joukkoon kuulumisen ja muilta saadun tuen tarve. Emotionaalisesti turvallisessa työyhteisössä on helpompi luottaa työtovereihin ja sen seurauksena jakaa vastuuta ja tunnustusta toisilleen. Vasta, kun työntekijä saavuttaa riittävästi arvostusta, hän alkaa toteuttaa itseään. Tunne pystyvyydestä ja osaamisesta ovat edellytyksiä itsenäiselle toiminnalle. (Vänskä 2022, 23–26.)

Tarpeita ei tule sotkea arvoihin. Kulttuurista voi vaikuttaa arvoihin ja tarpeiden tyydyttämisjärjestykseen. Moni taiteilija on nähnyt nälkää ja elänyt vaatimattomasti, mutta silti toteuttanut itseään ja saanut arvostusta. Yksilön henkilökohtaiset tarpeet vaikuttavat motivaatioon. Ei siis tule olettaa, että alempien tarpeiden täytyessä työntekijä motivoituisi aina automaattisesti työhön. (Vänskä 2022, 23.)

2.9 Erilaiset tunteet työelämässä

Palautteen vaikutukset voivat olla lyhyt- tai kauaskantoisia, riippuen miten palaute otetaan vastaan. Ihmisillä on syvään juurtuneita toimintamalleja, joita on vaikea purkaa ja muuttaa ilman reflektointia. Reflektoinnin tavoitteena on ymmärtää omaa tai muiden toimintaa pa-

remmin. Oman toiminnan, ajatusten ja kokemusten pohtiminen, kriittinen tutkiskelu, arviointi ja tarkastelu eri kulmista vaatii hyvää itsetuntemusta. (Kupias yms. 2011, 184–185.)

Palautetilanteen yksi tärkeä tehtävä on auttaa työntekijän itsetuntemuksen, itsetunnon ja asiantuntijuuden kehittämisessä. Minäkäsitys määrittää, millaisena ihminen itseään pitää ja miten hän kuvailisi tavoitteitaan tai arvojaan. Itsetunto on minäkuvan osa. Se on käsitys, onko jossain hyvä vai huono. Itsetunto on osittain synnynnäinen ominaisuus ja osittain itse hankittua. Sisäisenä tunteena se ei näy ulospäin, mutta vaikuttaa paljon siihen, miten toimimme ja reagoimme palautteeseen. (Kupias 2011, 170.)

Vuorovaikutus omien tunteiden kanssa on tärkein vuorovaikutustaito. Omien tunteiden tunnistaminen auttaa niiden käsittelyssä. (Aalto 2004, 49.) Tärkeää olisi sanoittaa tunteet. Työn ilon lisäksi ihmisen tärkein motivaattori on arvostuksen tunne. Työkavereilta kuultu kehuakin on mukavaa, mutta se vahvistaa lähinnä me-henkeä ja kertoo hyväksynnästä. Päivittäinen mikropalaute ylläpitää yhteistä työvirtaa. Siksi toivotaan esimieheltä palautetta. Esimiehiltä odotetaan rutiininomaisen kuulumisten kyselyn lisäksi kehuja ja kiitoksia. (Jabe 2017, 278; Sarkkinen 2017.) Arvostuksen lähtökohtana on ymmärtää, että oma näkökulma on rajallinen ja muilta voi oppia uutta, kun malttaa kuunnella. Ei ole ehdottomia totuuksia, vaan useita näkökulmia. (Kupias yms. 2011, 131.)

Välinpitämättömyyden tunne aiheuttaa kokemuksen, ettei kukaan arvosta, ketään ei kiinnosta ja ettei ole tullut kuulluksi. Yhteiskunta korostaa järkeä ja tunteet jäävät paitsioon, vaikka suurin osa päätöksistämme tehdään tunneargumenttien perusteella. Siksi organisaation johdon on tiedostettava tunneilmaston merkitys. (Aarnikoivu 2016, 75.) Ongelma on, että alaiset ei useinkaan tuo avoimesti ilmi merkityksettömyytensä tunnetta, vaan verhoaa sen valitukseen liian pienestä palkasta, resurssipulasta tai kiireestä. Antamalla palautetta esimies edistää sitä, että työntekijä kokee itsensä ja työnsä merkitykselliseksi. Palaute auttaa omien kehityskohteiden ja vahvuuksien tunnistamisessa ja mahdollistaa itsensä tavoitteellisen kehittämisen. (Aarnikoivu 2016, 44.)

2.10 Tavoitteet

Hyvän ja perustellun palautteen lähtökohta on työntekijälle selkeät tavoitteet ja perustehtävä. Tuloksia ja toimintaa pitää verrata siihen, mistä palkka maksetaan. (Kupias yms. 2011, 39.) Organisaatio hyödyntää työvoimaa ja muita resursseja pyrkiessään kohti omia päämääriään. Saavuttaakseen tavoitteen, yritys tarvitsee osaavia ja kehittyviä työntekijöitä, jotka myös sitoutuvat omalla panoksellaan. Sitoutuminen edellyttää tahtoa ja motivaatiota, ja työntekijän hyvinvointi varmistaa jaksamisen. Osaaminen, motivaatio ja jaksaminen ovat siis ihmisten johtamisen keskeisiä ulottuvuuksia. (Piili 2006, 19.) Työntekijät,

etenkin nuoret, on saatava ymmärtämään toiminnan merkitys ja tarkoitus. Keinojen on oltava niin konkreettisia, että sen jälkeen täytyy vain toimia asetetun tavoitteen saavuttamiseksi. Selkeä tavoite auttaa työyhteisöä kehittymään ryhmänä ja yksilöinä. (Kemppinen 1995, 78.)

Esimiehen perustehtäviin kuuluu pilkkoa tavoitteet osatavoitteiksi ja keskustella niistä työntekijän kanssa ymmärrettävästi. Arkipalautteen onnistumisen edellytys on, että työntekijä ymmärtää yrityksen strategian ja tavoitteet. Johtamis- ja ihmiskäsityksen mukaan ihmiset haluavat tulla johdetuiksi, he ovat motivoituneita ja heihin voi luottaa. Työntekijät haluavat, että heitä arvostetaan ihmisinä, ei resurssina. Siksi he haluavat ymmärtää syy-yhteyksiä. (Kupias yms. 2011, 28 & 59.)

3 Kyselytutkimuksen tulokset

3.1 Kvantitatiivisen osion tuloksista yleisesti

Kyselyyn tuli määräaikaan mennessä vastauksia yhteensä 169 kappaletta. Tämä satunnaisotanta on kohtuullisen pieni, kun tutkimuksen perusjoukko on yhteensä yli 23 000 Salpauksen, Lahden lyseon ja LABin opiskelijaa. Vastaajista 64,5 % oli alle 18-vuotiaita ja loput täysi-ikäisiä. Vain hieman yli puolet vastaajista osallistui kyselyn ohessa olleeseen vapaaehtoiseen arvontaan.

7,7 % vastaajista ei ollut saanut lainkaan palautetta kesätyösuhteensa aikana, mutta tästä joukosta kolme neljästä olisi toivonut saavansa. Ei-palautetta saaneessa joukossa oli prosentuaalisesti hieman enemmän nuoria, kuin joukossa, joka oli saanut palautetta. Vaikka moni olisi kaivannut esimieheltä palautetta, niin erillistä vapaaehtoista palautekeskustelutaisuutta toivoi alle puolet ja yksi oli jopa kieltäytynyt tarjotusta mahdollisuudesta. Tämä tukee tietoperustaa siinä, että työntekijä kaipaa eniten arkipalautetta jatkuvasti työn lomassa ja oikea-aikaisesti.

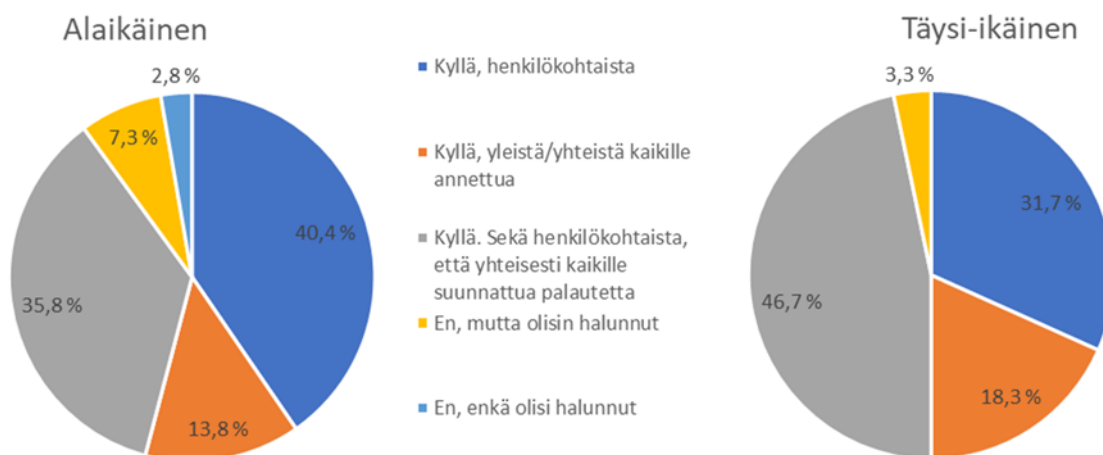
Kyselylomakkeen toisena kysymyksenä oli vastaajan kesätyön palkallisuus tai palkattomuus. Opinnäytetyön sivututkimusaiheena oli tarkastella, vaikuttaako palkkatekijä palautteensaantiin, koska oletus oli, että palkallisessa työssä saisi enemmän palautetta. Kaikki alaikäiset vastaajat olivat olleet palkallisessa kesätyössä. Täysi-ikäisistä vastaajista vain neljä oli ollut palkattomassa harjoittelussa. Tulos on tutkimuksen kannalta odottamaton, koska opiskelijoille on tarjolla paljon palkattomia harjoittelujaksoja. Vertailukelpoisen aineiston vähyyden vuoksi on epäluotettavaa tarkastella palautteensaantia työsuhteen palkallisuuden tai palkattomuuden perusteella, joten tässä kohdassa tehtiin päätös hylätä sivututkimusaihe.

Seuraavissa alaotsikoissa käydään läpi kyselylomakkeen palautetta koskevat kysymykset yksi kerrallaan. Kysymyksissä, jotka käsittelevät saatua palautetta, on suodatettu pois ne vastaajat, jotka eivät olleet saaneet palautetta lainkaan. Näin ollen osassa kaavioissa ei näy erikseen aiemmin mainittua 7,7 % vastaajamäärää, jotka eivät olleet saaneet palautetta kesätyön aikana, koska heitä kysymykset eivät koskeneet. Kyselylomakkeen 3. ja 7. kysymys tiedusteli myös ei-palautetta saaneiden mielipidettä eli niissä nämä vastaajat ovat mukana.

3.2 Iän vaikutus henkilökohtaiseen ja yleiseen palautteeseen

Ikäryhmän ja työsuhteen palkallisuuden jälkeen kysyttiin, olivatko vastaajat saaneet henkilökohtaista palautetta, yleistä koko ryhmälle suunnattua palautetta vai kumpaakin palaute-tyyppiä. Niiltä, jotka eivät saaneet palautetta, tiedusteltiin, olisiko vastaaja kuitenkin halunnut palautetta. Alaikäisistä yli 40 % oli saanut ainoastaan henkilökohtaista palautetta kesätyösuhteensa aikana, kun täysi-ikäisissä vastaava määrä oli alle kolmasosa (Kuvio 3.). 14 % nuorista oli saanut työsuhteensa aikana ainoastaan yleistä ryhmäpalautetta, mikä on muutaman prosenttiyksikön vähemmän kuin aikuisissa.

3. Saitko kesän aikana työstäsi palautetta esihenkilöltä tai muulta työnantajan edustajalta?



Kuvio 3. Palautteen saaminen

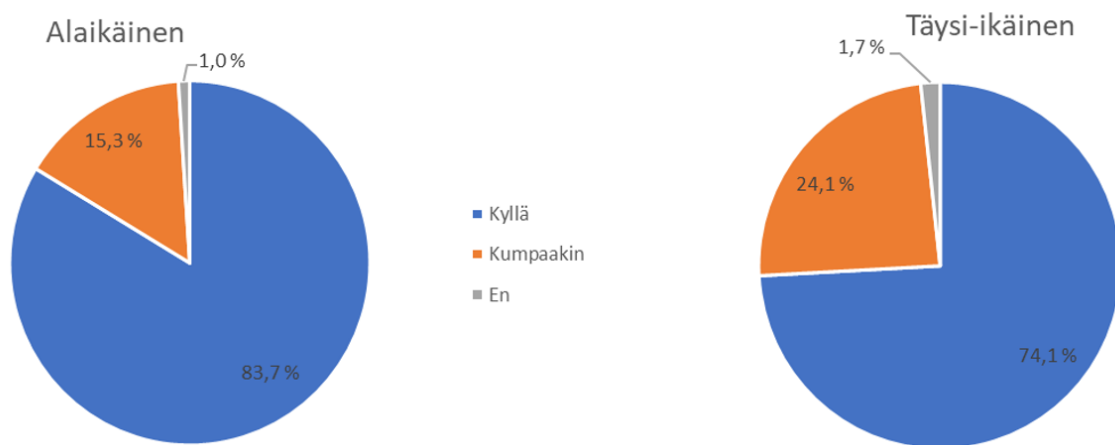
Yli kolmasosa nuorista oli saanut sekä henkilökohtaista, että ryhmäpalautetta. Täysi-ikäisistä lähes puolet olivat saaneet kumpaakin palautetyyppiä. Aikuisten palautteensaanti oli siinä mielessä keskimäärin monipuolisempaa, kuin nuorten. Vastauksissa näkyy, että aikuiset saivat yleisimmin kumpaakin palautetyyppiä, kun taas nuorissa korostuu henkilökohtaisen palautteen määrä.

Alaikäisistä yhteensä 10,1 % ei saanut palautetta ollenkaan. Tästä joukosta enemmistö olisi toivonut palautteensaantia ja vain joka neljäs ilmoitti, ettei olisi edes halunnut. Aikuisista vain 3,3 % oli jäänyt ilman palautetta, mutta he kaikki olisivat toivoneet saaneensa.

3.3 Iän vaikutus palautteen aiheellisuuden kokemiseen

Kumpikin ikäryhmä oli vahvasti kokenut saadun palautteen aiheelliseksi, mutta etenkin nuoret olivat vastanneet palautteen olleen aina aiheellista (Kuvio 4.). Kun neljäsosa aikuisista vastasi, että oli saanut niin aiheellista kuin aiheetonta palautetta, niin nuorissa näin oli kokenut lähes 10 prosenttiyksikköä vähemmän. Vain hyvin pieni osa oli saanut mielestään pelkkää aiheetonta palautetta: alaikäisistä 1 % ja täysi-ikäisistä 1,7 %.

4. Koitko, että palaute oli aiheellista?



Kuvio 4. Palautteen aiheellisuus

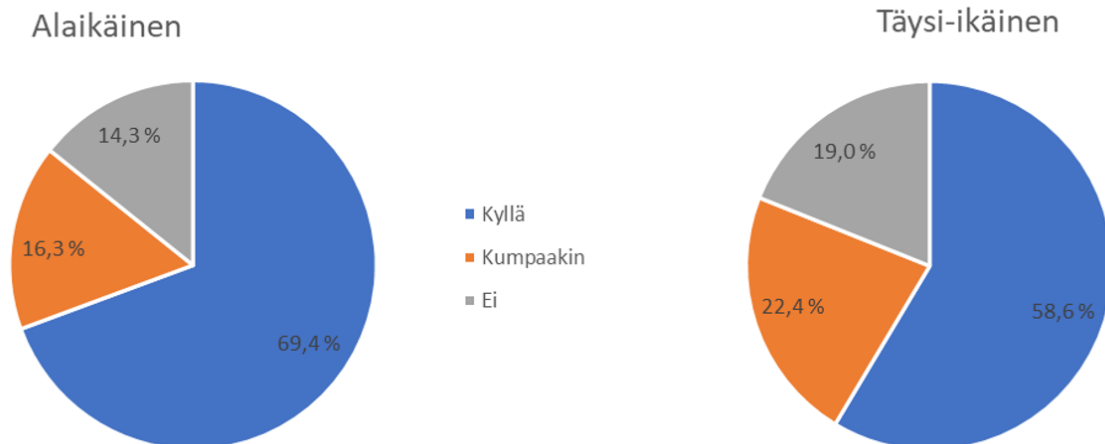
Näyttää siis siltä, että pääsääntöisesti lähes kaikki vastaajat olivat saaneet palautetta aiheellisesti, mutta täysi-ikäiset kokivat saaneensa nuoria useammin asiallisen palautteen lisäksi aiheetonta palautetta.

3.4 Palautteen vaikutus työssä kehittymiseen

Palautteen vaikutuksesta työssä kehittymiseen oli pieniä eroavaisuuksia ikäryhmien välillä. Selkeä enemmistö molemmissa ikäryhmissä oli sitä mieltä, että palautteesta oli aina apua (Kuvio 5.). Alaikäiset kokivat aikuisia useammin, että saatu palaute auttoi heitä aina kehittymään työssään. Nuorten ja aikuisten välillä eroa tässä oli kymmenisen prosenttiyksikköä.

Viidesosa täysi-ikäisistä vastasi, ettei palautteesta ollut koskaan apua. Nuorisosta sitä mieltä oli hieman vähemmän. Aikuiset vastasivat myös selkeästi enemmän, että palaute oli ollut joskus hyödyllistä ja joskus hyödytöntä kehittymisen kannalta.

5. Auttoiko palaute kehittymään työssäsi?

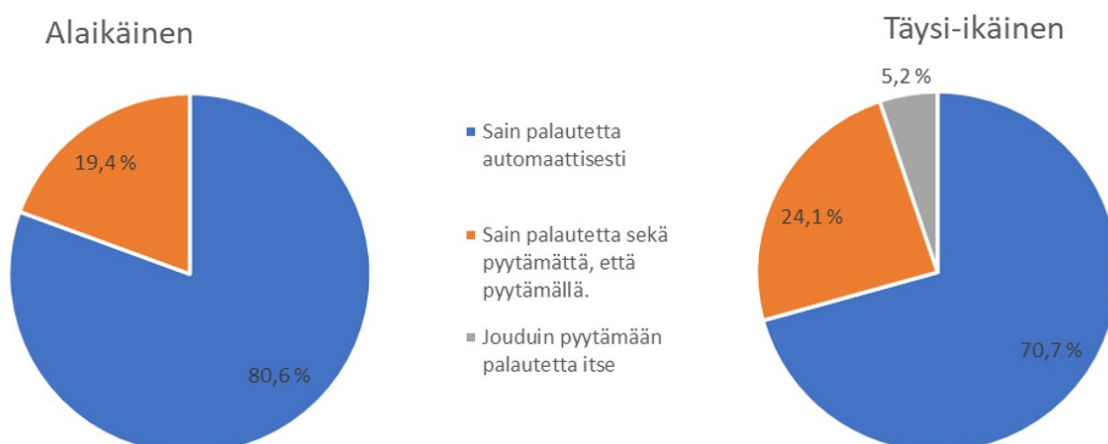


Kuvio 5. Palautteen kehittävyys

3.5 Automaattisesti annettu ja pyydetty palaute

Kuviosta 6. on nähtävillä, että enemmistö kummassakin ikäryhmässä oli saanut työstään palautetta automaattisesti, mutta nuorissa tämä korostui. Viidennes nuorista ja neljännes aikuisista oli saanut palautetta sekä automaattisesti, että itse pyytämällä. Kaikki nuoret olivat siis saaneet joka tapauksessa palautetta, vaikka eivät olisi sitä oma-aloitteisesti lisää pyytäneet. Sen sijaan 5,2 % aikuisista oli joutunut pyytämään itse palautetta tai olisivat muuten jääneet kokonaan ilman.

6. Saitko palautetta automaattisesti vai pyysitkö sitä itse?



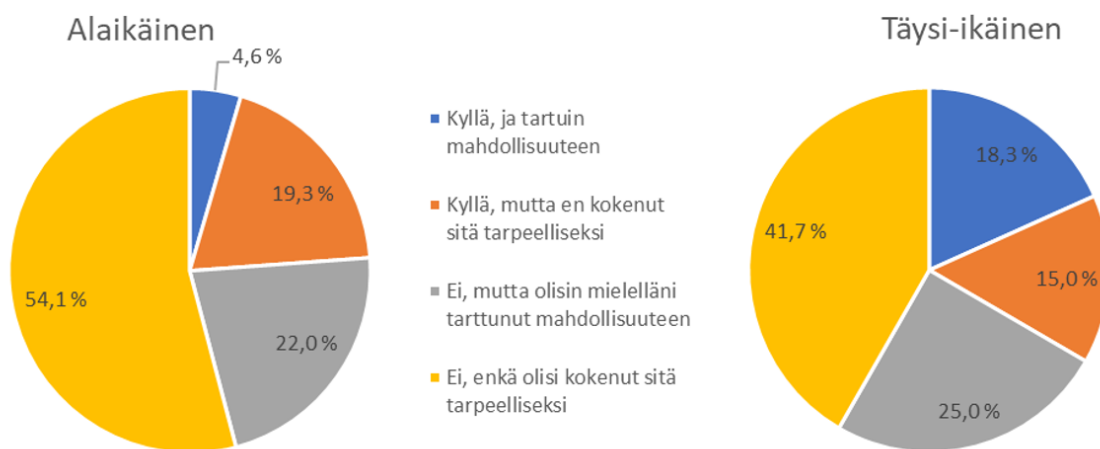
Kuvio 6. Saatu ja pyydetty palaute

3.6 Tarjottu vapaaehtoinen palautekeskustelutilaisuus

Tässä kysymyksessä (Kuvio 7.) selvitettiin, oliko vastaajille tarjottu erillistä vapaaehtoista keskustelutilaisuutta, palautekeskustelua tai kehityskeskustelua, joka koski muuan muassa työntekoa, osaamista ja työtehtävissä kehittymistä. Samassa kysymyksessä kartoitettiin myös vastaajan innokkuutta tarttua keskustelumahdollisuuteen, vaikka palautetta ei olisi saanutkaan työsuhteen aikana.

Työnantajan tarjoaman vapaaehtoisen palautekeskustelun suhteen oli jonkin verran eroa ikäryhmissä. Alle neljäsosalle nuorista oli ylipäättään tarjottu keskustelumahdollisuutta, kun taas aikuisista joka kolmannelle oli. Vain alle 5 % nuorista oli tarttunut tarjottuun tilaisuuteen keskustella. Sen sijaan aikuisista yli 18 % oli hyödyntänyt tarjotun keskustelutilaisuuden. Nuoriso oli myös kieltäytynyt tarjotusta keskustelutilaisuudesta hieman aikuisväestöä useammin.

7. Tarjosiko työnantaja vapaaehtoista mahdollisuutta keskusteluun / palautekeskusteluun / kehityskeskusteluun koskien mm. työntekoasi, osaamistasi tai haluasi kehittyä työtehtävissä?



Kuvio 7. Vapaaehtoinen keskustelutilaisuus

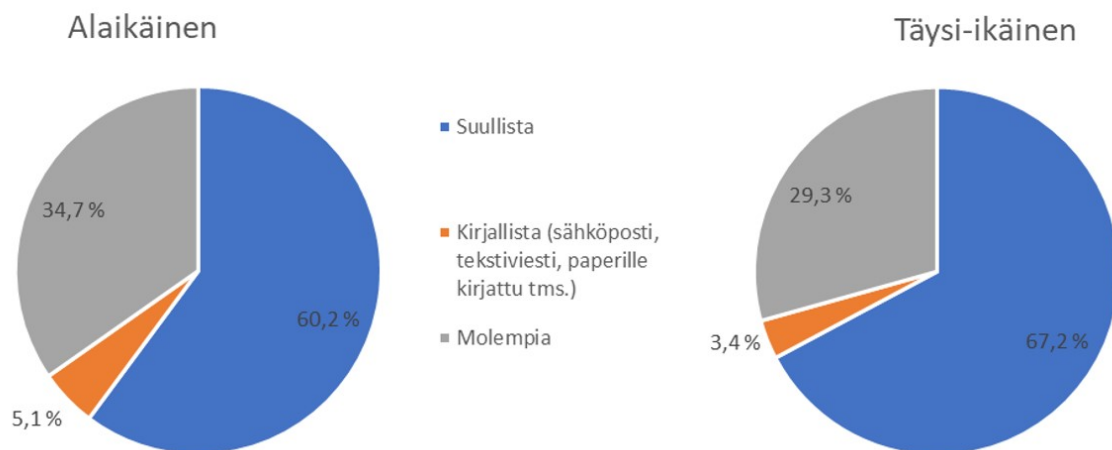
Noin neljäsosa kummastakin ikäryhmästä olisi tarttunut tilaisuuteen, jos keskustelua olisi tarjottu. Yli puolet nuorista vastasi, ettei heille tarjottu mahdollisuutta keskusteluun, mutta eivät olisi sitä kokeneet myöskään tarpeelliseksi. Aikuisissa vastaava luku oli yli kymmenen prosenttiyksikköä vähemmän.

3.7 Kirjallinen ja suullinen palaute

Suurin osa saadusta palautteesta oli suullista, kuten kuviossa 8. näkyy. Pelkkää suullista palautetta oli saanut enemmän aikuiset, kuin nuoret. Sen sijaan sekä suullista, että kirjallista palautetta oli annettu enemmän nuorille, kuin aikuisille.

Pelkän kirjallisen palautteen osuus oli kummassakin ikäryhmässä muutamia prosentteja. Hieman enemmän kirjallista palautetta olivat saaneet nuoret. Kirjallista palautetta on voinut olla sähköposti, tekstiviestit, paperille kirjoitettu tai muu ei-suullisesti annettu palaute. Myös työtodistukseen kirjattu arvostelu kesätyöntekijän työsuorituksesta lasketaan kirjalliseksi palautteeksi.

8. Oliko palaute suullista vai kirjallista?



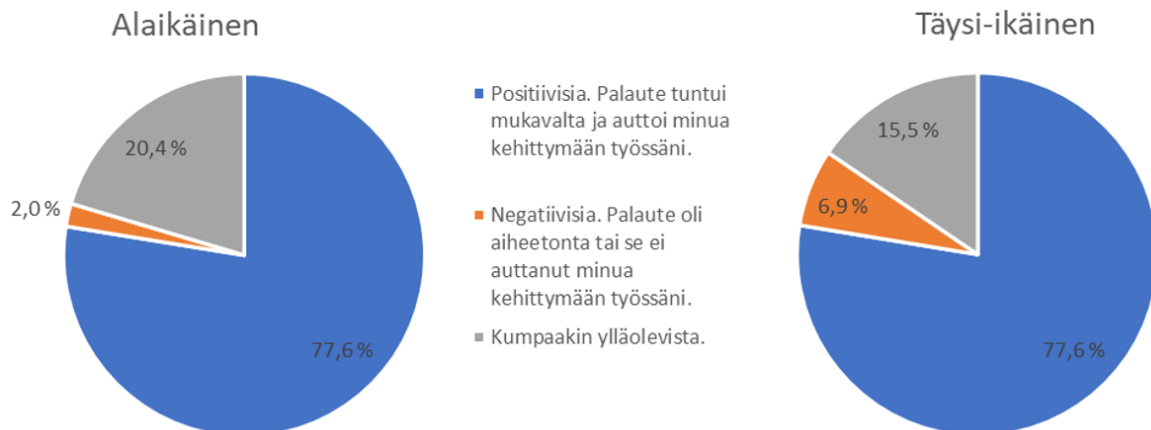
Kuvio 8. Suullinen ja kirjallinen palaute

3.8 Positiiviset ja negatiiviset tunteet palautteesta

Alaikäisissä ja täysi-ikäisissä täsmälleen samat 78 % vastasi, että saatu palaute herätti heissä vain positiivisia tunteita ja ajatuksia (Kuvio 9.). Silloin palaute oli tuntunut mukavalta ja auttoi vastaajaa kehittymään työssään.

Sen sijaan pelkkiä negatiivisia tunteita oli herännyt enemmän aikuisissa kuin nuorissa. Näissä tapauksissa palaute oli koettu esimerkiksi aiheettomana ja sellaisena, ettei se auttanut kehittymään työssä. Täysi-ikäisistä näin koki lähes 7 % ja alaikäisistä vain 2 %. Loput olivat kokeneet palautteen herättäneen niin negatiivisia kuin positiivisia ajatuksia ja tunteita. Näin koki joka viides nuori ja lähes joka kuudes aikuinen.

9. Minkälaisia tuntemuksia ja ajatuksia palaute sinussa herätti?

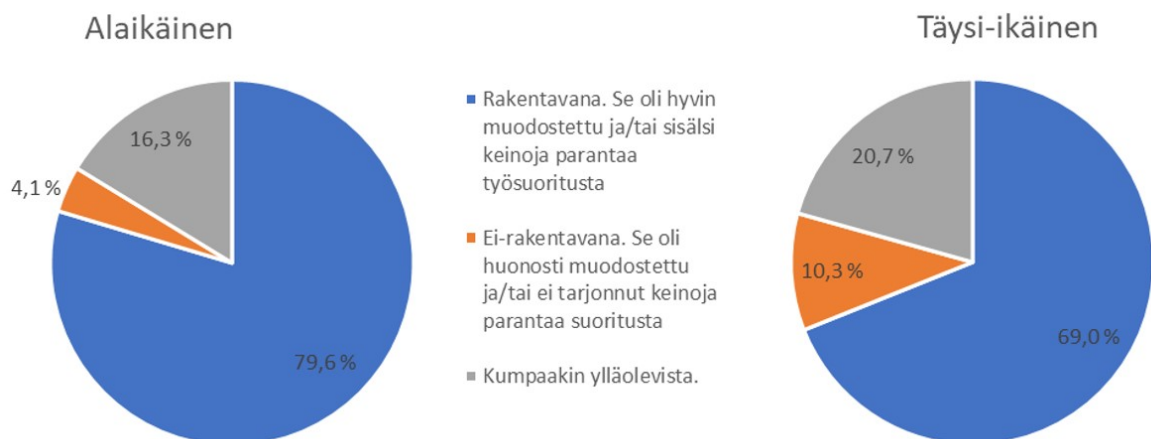


Kuvio 9. Positiiviset ja negatiiviset tuntemukset/ajatuksot

3.9 Palautteen onnistuminen ja rakentavuus

Ikäryhmästä riippumatta enemmistö vastaajista koki, että saatu palaute oli rakentavaa, hyvin muodostettua ja auttoi parantamaan työsuoritusta (Kuvio 10.). Alaikäisissä hieman suurempi osuus koki absoluuttisesti näin. Kun täysi-ikäisistä kymmenesosa piti saatua palautetta pelkästään ei-rakentavana ja huonosti muodostettuna, niin alaikäisistä sitä mieltä oli vain 4,1 %. Täysi-ikäiset myös vastasivat nuoria useammin, että palautteen sisältö oli ollut työsuhteen aikana niin rakentavaa, kuin ei rakentavaa.

9. Millaisena koit palautteen?



Kuvio 10. Palautteen rakentavuus

3.10 Kvalitatiivisen kysymyksen tuloksia

Kyselylomakkeessa oli ylimääräinen vapaaehtoinen kysymys, jossa pyydettiin kertomaan omin sanoin kokemuksia saamastaan palautteesta. Vapaan sanan osiossa jokaisella oli mahdollisuus saada äänensä kuuluviin ja saada tunne merkityksellisyydestä. Tämän ajateltiin olevan etenkin nuorille tärkeää ja oman kokemuksen jakamisen vahvistavan samalla heidän itsetuntoaan. Omien onnistumiskokemusten jakaminen on työntekijälle tärkeää. Aito kuunteleminen on merkittävä osa vuorovaikutusta, joten tällä tavalla oli mahdollista kuulla niin aikuisten kuin nuorten kokemuksista ja antaa samalla vastalahja kyselyyn käytetystä ajasta. Aika on etenkin nuorelle tärkeää valuutaa.

Vastauksia tuli yhteensä 41 kappaletta, joista hieman enemmän nuorilta kuin aikuisilta. Vastaajien itsekirjoittamissa kommentteissa korostui saadun palautteen tuottama mielihyvä, itsetunnon kasvu ja arvostuksen tunne. Työtovereilta saatu palaute tuntui monesta mukavalta. Kehut työn lomassa koettiin piristävänä ja motivoivana, mutta ne eivät tarjonneet keinoja tarkastella omaa toimintaa ja parantaa suoritusta. Palautetta toivottiin enemmän jo työjakson varrella, eikä vasta lopussa, koska silloin oli myöhäistä korjata omaa toimintaa. Palautteen toivottiin myös olevan yksityiskohtaisempaa, jotta se auttaisi paremmin kehittymään työssä.

Vastauksissa kävi ilmi, että työntekijät ovat tietoisia henkilökohtaisen ja työskentelyn aikaisen palautteen merkityksestä oman osaamisen kehittämiseksi. Kehut vaikuttivat mielialaan nostavasti, mutta osa kaipasi sen lisäksi konkreettisempaa ja syvällisempää palautetta omasta työskentelystä. Rakentavaa palautetta toivottiin, koska se auttaa korjaamaan virheitä ja oppimaan uusia parempia tapoja tehdä työ nopeammin ja helpommin. Työsuorituksen parantaminen oli monelle selkeä tavoite. Toisaalta pinnallisenkin palautteen koettiin kehittävän esimiehen ja työntekijän välistä ilmapiiriä, jolloin palautteen antaminen johtoportaalta oli helpompaa ja samalla se vahvisti joukkoon kuulumisen tunnetta.

Muutama vastasi, että sai pelkästään ryhmäpalautetta, negatiivista palautetta tai aiheettomia syytöksiä muiden tekemisistä. Etenkin palkattomat harjoittelijat olivat kokeneet, etteivät saaneet esimiehiltä ohjausta ja palautetta, vaan heidän oletettiin olevan valmiiksi osaavia ja itseohjautuvia tekemisissään. Silloin jäi paljon uutta oppimatta omalta alalta. Jotkut olivat kokeneet esimiestasolta myös passiivisaggressiivista viestintää, mikä aiheutti paineita suoritua työtehtävistä täydellisesti.

4 Johtopäätökset

Opinnäytetyön päätutkimuskysymys selvitti, onko palautteensaannissa eroa ikäryhmien välillä ja minkälaisia mahdolliset erot ovat. Tämä tutkimus keskittyi työntekijän kokemukseen palautteesta, ei varsinaisesti palautteen tosiasialliseen sisältöön. Aiempien tutkimusten mukaan palautteen antotapa on sen sisältöä tärkeämpi, kun mietitään palautetilanteen jättämää muistijälkeä, joten on merkittävämpää tarkastella henkilökohtaista kokemusta. Tutkimuksen alussa esitettiin hypoteesi, että nuoret saavat enemmän palautetta, koska heidän ohjaustarpeensa on todennäköisesti suurempi. Kyselytulokset toivat kuitenkin esille, että tosiasiaa nuoret saivat prosentuaalisesti vähemmän palautetta kuin aikuiset. Kun täysi-ikäisistä palautetta oli saanut 97 %, niin nuorista vain 90 %. Joka kymmenes alaikäinen siis vastasi, ettei saanut kesätyön aikana ollenkaan palautetta. Pieni osa alaikäisistä ei edes olisi halunnut palautetta. Tulos oli käytännössä päinvastainen, kuin oli oletettu.

On otettava huomioon, mitä kukakin pitää palautteena. Koska palaute ei ole aina suoraa kehua tai moitetta, eikä edes ohjeita työsuorituksen parantamiseksi, on mahdollista, ettei vastaanottaja ole aina tunnistanut kaikkea keskusteltua tai kirjoitettua palautteeksi. Etenkin nuoren voi olla vaikea tunnistaa viestejä, joita ei ole selkeästi kerrottu. Työnantaja on voinut muotoilla palautteen kuulumisten kysymiseksi tai on toiminut itse esimerkillisesti, toivoen työntekijän ottavan mallia. Joskus palaute voi olla pelkkä hyväksyvä pään nyökytely tai paheksuva huokaisu. Silloin palautteen antajalla olisi opittavaa selkeästä viestinnästä. Palautteenannossa olisi tärkeää sanoittaa täsmällisesti, mitä, milloin ja miten on tehty, unohtamatta kertoa miten ja miksi olisi parempi toimia toisin.

Ikäryhmittäin tarkasteltuna vastauksissa ilmeni pieniä eroavaisuuksia. Aikuiset saivat palautetta todennäköisemmin, kuin nuoret. Toisaalta osa aikuisista oli joutunut itse pyytämään palautetta, tai olisivat muuten jääneet ilman. 10 %:n nuorisojoukko, joka ei ollut saanut palautetta, olisi mahdollisesti kutistunut, jos hekin olisivat omatoimisesti pyytäneet tai vaatineet palautetta. Koska enemmistö ilman palautetta jääneistä nuorista olisi kuitenkin toivonut palautetta, voi pohtia syitä tälle. Nuoren itsetunto ja itsetuntemus ovat vielä kehittymässä, eikä hän ole välttämättä uskaltanut tai oivaltanut pyytää palautetta. Esimies ei ole mahdollisesti kyennyt luomaan turvallista ilmapiiriä, jossa tasavertainen keskustelu onnistuu luontevammin. Turvallisessa ihmissuhteessa on myös helpompi antaa palautetta.

Alaikäiset kokivat aikuisia useammin saadun palautteen olleen rakentavaa, aiheellista ja auttaneen työssä kehittymisessä. Sitä vastoin täysi-ikäisten vastauksissa näkyy ehkä pieni palautteen kyseenalaistaminen. Aikuisilla on takana pidempi työura, vahvempi itsetun-

temus myös omasta osaamisesta ja aikaisempaa kokemusta palautteensaannista. Tämän vuoksi heidän on helpompi suhtautua kriittisesti palautteeseen. Kokeneen työntekijän tieto omasta osaamisesta vaatii esimieheltä suurempaa perehtyneisyyttä työntekijän taidoista, jotta palaute on aidosti saajallensa hyödyllistä. On muistettava, että nuoret suhtautuvat palautteeseen kehittymisennäköisesti työuran kannalta, ottamatta sitä henkilökohtaisesti. Vanhemmat työntekijät saattavat ottaa kritiikin herkemmin hyökkäyksenä, joka horjuttaa kuvaa omasta pystyvyydestä.

Johtopäätöksenä on, että työntekijät ovat valmiita vastaanottamaan perusteltua ja aiheellista palautetta. Etenkin nuoret haluavat kehittyä tekemisessään ja suhtautuvat avoimin mielin korjaavaankin palautteeseen. Palaute on tärkeä työkalu työmotivaation ylläpitämisessä. Se ruokkii sisäistä motivaatiota ja lisää työntekijän itsetuntemusta omista taidoista. Nuorten positiivisempi suhtautuminen palautteeseen kohtaa sen tiedon kanssa, että ihminen saa lapsena enemmän kannustavaa palautetta, kun taas negatiivisen palautteen määrä kasvaa iän myötä. Positiiviseen palautteeseen on helpompi suhtautua myönteisesti, vaikka se ei sisällöltään olisi kovinkaan hyödyllistä kehittymisen suhteen. Työarjessa on mukava kuulla kehuja, mutta palautteelta toivottiin nimenomaan keinoja parantaa omaa työsuoristusta. Esimiehen kannattaa varautua palautetilanteisiin miettimällä konkreettisia esimerkkejä ja keinoja, joilla nuoren työntekijän henkilökohtainen ja sitä kautta urakehitys mahdollistuu. Nuori ei loukkaannu korjaavastakaan palautteesta, vaan suhtautuu siihen käytännönläheisesti. Nuorisolle on myös muistettava antaa palautetta automaattisemmin ja aktiivisemmin, koska he eivät välttämättä osaa tai uskalla sitä itse vaatia. Kriittisempien täysi-ikäisten palaute vaatii huolellista muodostamista. Antotapaan ja laadulliseen sisältöön on panostettava aikuisten kohdalla enemmän.

Tutkimuksen hyödynnettävyys ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimustulosten toivotaan hyödyttävän organisaatioita ja henkilöitä, joiden vastuulla on työntekijöiden perehdyttäminen, ohjaaminen ja etenkin palautteen antaminen. Lähiesimiehen kannattaa panostaa päivittäiseen vuorovaikutukseen ja arkipalautteeseen, etenkin nuorten kanssa toimiessa. Esihenkilön tehtäviin kuuluu auttaa alaisiansa onnistumaan työssään. Ilman palautetta työntekijän on vaikea tietää, onko hän saavuttanut työnantajan asettamat tavoitteet ja miten hän voisi parantaa suoritustaan. Alaikäinen nuori on vasta työuransa alussa ja varhaiset kokemukset vaikuttavat pitkälle tulevaisuuteen.

Tutkimus keskittyi kesätyöntekijän näkökulmaan kahdessa eri ikäryhmässä. Aihetta voisi tutkia myös tarkempina ikäryhminä, koulutusaloittain, ammattialoittain tai esimerkiksi sukupuolen mukaan. Aiemmissa tutkimuksissa on havaittu naiskesätyöntekijöiden saavan enemmän työssä yleisesti palautetta, mutta juuri esimieheltä saatu palaute on miehillä

yleisempää (Oikotie 2017). Tietoa lisäävää olisi myös tehdä kysely samasta aiheesta esimiehille ja verrata kohtaako esimiehen ja alaisen näkemys yhteisestä palautetilanteesta. Tällöin toteutuksen haasteena olisi vastaajien hankalampi saavutettavuus, ja vaatisi laajaa yhteydenpitoa eri työnantajiin. Tutkimusjoukkoa olisi voinut myös kasvattaa lähettämällä kysely laajemmin eri kouluihin. Silloin suurempi otoskoko olisi antanut ehkä luotettavamman tuloksen. Toisaalta tekemällä vastaavan kyselyn jossain päin muualla Suomea, saisi tehtyä vertailevan tutkimuksen. Palautekulttuurissa voi hyvinkin olla alueellisia eroavaisuuksia.

Saatua palautetta olisi mahdollista tutkia tarkemmin pilkkomalla se jo kyselylomakkeessa yksityiskohtaisempiin osiin. Tämä opinnäytetyö ei esimerkiksi tutkinut, oliko juuri suullisen ja kirjallisen palautteen antotavassa, sisällöissä tai kokemisessa eroja. On mahdollista, että rakentava palaute annetaan enemmän kirjallisena ja positiivinen suoraan suullisesti tai negatiivinen herkemmin yleisenä ryhmäpalautteena ja positiivinen suunnattuna yksilölle, mutta mitään näistä ei tällä kertaa selvitetty. Työntekijäkokemusta voisi tutkia tarkemmin tai aihetta paljon yksityiskohtaisemmin. Esimerkiksi, jos palaute on koettu negatiivisena, niin voisi kysyä, mikä tämän on aiheuttanut. Oliko palaute puutteellista, hyökkäävää vai syyttävää? Tai annettu kenties muiden kuullen? Työpaikan palautekulttuuri voi olla sellainen, ettei siellä erotella kielteistä ja asiatonta palautetta toisistaan. Nyt jäi myös selvittämättä, mikä vaikutus palautteella on työmotivaatioon tai haluun palata uudelleen samaan työpaikkaan tai työtehtäviin.

5 Yhteenveto ja pohdinta

Opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää määrällisen kyselytutkimuksen avulla kesätyöntekijän henkilökohtaista kokemusta saadusta esimiespalautteesta sekä vertailla alaikäisten ja täysi-ikäisten työntekijöiden palautekokemusten eroavaisuuksia. Tutkimuskysymyksenä oli, onko palautekokemuksissa eroja, ja jos on, niin minkälaisia. Tutkimusjoukko oli lahtelaiset 2. asteen oppilaitokset koulutuskeskus Salpaus ja Lahden lyseon lukio sekä 3. asteen oppilaitos LAB-ammattikorkeakoulu. Näiden koulujen vapaaehtoisesti kyselyyn vastanneista oppilaista muodostui tutkimuksen otosjoukko. Päätutkimuskysymykseen tuli riittävästi vertailukelpoisia vastauksia: 169 kappaletta, joista alaikäisiä 109 ja täysi-ikäisiä 60.

Sivututkimusaiheena oli, vaikuttaako palautteeseen ja sen kokemiseen, oliko kesätyö palkallista ansiotyötä vai palkatonta harjoittelua. Kyselyyn vastanneista vain neljä oli ollut palkattomassa harjoittelussa ja kaikki heistä oli täysi-ikäisiä. Sivututkimusaihe hylättiin vertailukelpoisen tutkimusmateriaalin vähyyden vuoksi. Toisaalta samalla saatiin tietoa, että kesäaikaan palkattoman harjoittelun osuus on todella vähäinen verrattuna palkalliseen työhön. Palkattomassa kesätyössä oli ollut vain neljä aikuista vastaajaa.

Ikäryhmittäin vertailtuna tuloksissa ei ollut suuria eroavaisuuksia. Puhutaan kymmenen prosenttiyksikön eroista yleisimmissä vastausvaihtoehdoissa. Enimmäkseen vastaajat kokivat palautteen iästä riippumatta hyödyllisenä, aiheellisenä, rakentavana ja positiivisena. Suurin osa palautteesta saatiin suullisesti ja henkilökohtaisesti, mutta ryhmä- ja kirjallinen palaute olivat myös tavanomaista. Nuoret ottivat kaiken palautteen paremmin vastaan tai kokemukset palautetilanteista olivat olleet parempia. Täysi-ikäiset kokivat nuoria useammin saadun palautteen negatiivisena, huonosti muodostettuna, ei-rakentavana ja aiheettomana. On otettava huomioon, että negatiiviset kokemukset palautteesta liittyvät yleensä huonosti annettuun palautteeseen, ei niinkään palautteen sisältöön. Ihmisen kehityskaareen kuuluu, että kasvun myötä keuhut vähenevät ja odotamme nopeammin oppimista, jolloin moitteiden määrä aikuisuutta kohden lisääntyy. Jos aikuiset saavat vähemmän kannustavaa palautetta, niin korjaavan palautteen ja negatiivisen palautekokemuksen määrä voi korostua.

Tietoperustan ja tämän opinnäytetyön kyselytulosten mukaan on selvää, että työntekijät ottavat mielellään palautetta vastaan, jos kokevat sen auttavan heitä kehittymään paremiksi työtehtävissään. Työntekijät ovat myös avoimia hyvin muodostetulle korjaavalle palautteelle, koska he tiedostavat sen tavoitteen. Palautetta toivotaan aktiivisesti, eikä vasta työrupeaman lopussa, jotta omaa toimintaa ja sitä kautta työn tulosta ehtii muuttamaan työsuhteen aikana.

Määrällisten ja laadullisten kyselytulosten perusteella nuorille pitäisi antaa enemmän ja tarkempaa palautetta, sekä luoda turvallista keskusteluilmapiiriä, joka mahdollistaisi molemminpuolisen vuorovaikutuksen. Aikuisille sen sijaan on syytä antaa laadukasta ja perusteltua palautetta. Erillisiä palautekeskusteluja kannattaa myös tarjota kaiken ikäisille, koska joka neljäs molemmissa ikäryhmissä olisi mieluusti hyödyntänyt tarjotun mahdollisuuden. Tasavertaisen keskusteleavan ilmapiirin luominen on palautekeskustelun kannalta ensiarvoisen tärkeää, mutta etenkin nuoriso kaipaa siinä enemmän rohkaisua.

Luotettavuus

Tutkimusaineiston otanta edustaa alle prosenttia (noin 0,7 %) kaikista osallistuneiden koulujen opiskelijoista. Koska kysely tehtiin etänä ja anonyyminä, eikä kyselyn alkuun sijoitettu tarkentavia lisäkysymyksiä karsimaan epäolennaisia vastaajia, vastausten luotettavuuteen täytyy suhtautua varauksella. Opinnäytetyö keskittyi kesätyöntekijän näkemykseen saadusta palautteesta, mutta vastaajan henkilökohtainen kokemus ei välttämättä ole vaikuttanut toimintaan tai muuttanut toimintatapaa. Vaikka kysely oli suunnattu kesätöissä vuonna 2023 olleille, ei voi varmistua, onko vastaaja ollut oikeasti työelämässä, mikä on ollut työsuhteen muoto tai perustuvatko vastaukset yksinomaan menneeseen kesään. Lisäksi ei ole varmuutta, ettei sama vastaaja olisi vastannut kyselyyn useamman kerran. Kyselytutkimusten ongelmana on vastaamattomuus, joten vastaajien otoskokoa oli alituvaiheessa vaikea arvioida. Tässä tapauksessa vastausmotivaatiota nostettiin vapaaehtoisella arvonnalla. Silloin on riskinä saada vastaajiksi henkilöitä, joille kysymys ei ole suunnattu, mutta siihen on vastattu vain arvottavan palkinnon vuoksi.

Jos tarkastellaan mittaamisen validiteettia eli mittausmenetelmän sopivuutta tutkittavan ilmiön mittaamiseen, niin tämä opinnäytetyö antoi vain suuntaa antavan pintaraapaisun työntekijöiden palautekokemuksesta. Rajattu kysymysmäärä ja tehtävänasettelun pituus sekä sanalliset valmiit vastausvaihtoehdot koettiin selkeämmäksi, kuin useampisivuinen kysely tai numeerinen arvoasteikko ilmiön mittaamisessa. Numeerisissa itsearvioinneissa on riski, että tulos vaihtelee vastaajan senhetkisen mielialan mukaan tai vastataan arvoasteikon keskialueen mukaan. Muutamasta sanallisesta vastausvaihtoehdosta on helpompi valita, koska vastaukseen ei jää tulkinnanvaraa. Vastausvaihtohtoina olisi voitu käyttää laajempaa monivalintamahdollisuutta, jolloin olisi saatu mahdollisesti syvällisempää tietoa palautekokemuksesta. Tarkempien syy-yhteyksien puuttuminen jättää paljon tulkinnan varaan, mutta tarjoaa toisaalta paljon lisätutkimusaiheita.

Lähteet

Aalto, M. 2004. Parjaavasta kolautteesta korjaavaan palautteeseen. 2. painos. Ryttylä: My Generation Oy.

Aarnikoivu, H. 2011. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Kuopio: Infor Oy.

Ava-akatemia. X-, Y- ja Z-sukupolvet työelämässä – mitä ottaa huomioon eri ikäisiä johdettaessa. Blogi. Viitattu 8.11.2023. Saatavissa <https://akatemia.fi/blogi/x-y-ja-z-sukupolvet-tyoelamassa-mita-ottaa-huomioon-eri-ikaisia-johdettaessa/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 19. painos. Helsinki: Tammi.

Holm, R., Poutanen, P. & Stähle, P. 2018. Mikä tekee dialogin: Dialogisen vuorovaikutuksen tunnuspiirteet ja edellytykset. Sitra. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-tekee-dialogin-dialogisen-vuorovaikutuksen-tunnuspiirteet-ja-edellytykset/>

Innanen, J. 2011. Ryhmänohjaus estämään nuorten syrjäytymistä. Tampere: Jukka Innanen.

Jabe, M. 2017. Erilaisten ihmisten johtaminen. 1. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kemppinen, P. 1995. Syyllistämisestä kannustamiseen - tie menestykseen: nuorten ohjaaminen myönteiseen ajatteluun. Helsinki: P. Kemppinen.

Kesäduunitutkimus 2018. Yleistulokset ja kilpailun voittajat. 2018. Vastuullinen kesäduuni. Viitattu 24.10.2023. Saatavissa <https://kesaduuni.org/wp-content/uploads/2018/09/vastuullinen-kesaduuni-tutkimus-2018-yleistulokset.pdf>

Korpelainen, I. 2014. Esimiesbussilla erinomaiseen johtamiseen: euroja hyvästä esimiestyöstä. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011. Onnistu palautteessa. Helsinki: WSOYpro.

LAB University of Applied Sciences. LAB-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.9.2023. Saatavissa <https://www.lab.fi/fi/info>

Lahden lyseo. 2021. Viitattu 13.10.2023. Saatavissa <https://www.lahdenlyseo.fi/>

Laki nuorista työntekijöistä. 19.11.1993/998. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998>

Lastensuojelulaki. 13.4.2007/417. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070417?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=lastensuojelulaki>

Nuorisolaki. 21.12.2016/1285. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa

<https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2016/20161285>

Nuorten yrittäjyys ja talous NYT. Kesätyö. Viitattu 22.10.2023. Saatavissa

<https://nuortennyt.fi/nuorille/kesatyo/>

Oikotie. 2017. Nuori kaipaa palautetta kesätyöstä. Viitattu 24.10.2023. Saatavissa

<https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/nuori-kaipaa-palautetta-kesatyosta>

Oikotie. 2022. Laaja tutkimus ennustaa suomalaisen työelämän isoa muutosta – työnantajien haasteet kasvavat. Viitattu 24.10.2023. Saatavissa

<https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkelit/laaja-tutkimus-ennustaa-suomalaisen-tyoelaman-isoa-muutosta-tyonantajien-haasteet-kasvavat>

Opetushallitus. 2023. Tarpeet. Viitattu 10.11.2023. Saatavissa

<https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/miina-ja-ville-opettajan-oppaita/miina-ja-ville-etiikkaa-etsimassa-10iitattu>

Pajunen, R. 2018. Palaute osana onnellisen työyhteisön rakentamista. HR Viesti. Viitattu

12.10.2023. Saatavissa <https://www.hrviesti.fi/natiivi/36/palaute-osana-onnellisen-tyoyhteison-rakentamista>

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet: Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Piha, K. & Poussa, L. 2012. Dialogi: paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.

Salpaus. Salpaus – opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka. Viitattu 25.9.2023.

Saatavissa <https://www.salpaus.fi/info/>

Sandberg, E. 2022. Haastava käyttäytyminen: Vahvuusperustainen ja ratkaisukeskeinen työote. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Verkkolehti Työpiste. Viitattu

20.10.2023. Saatavissa <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2022. Nuoret ja työ. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa

<https://stm.fi/nuoret-ja-tyo>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Nuorilla työntekijöillä on erilaiset työehdot. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://tem.fi/nuoret-tyontekijat>

Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Nuori työntekijä. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/nuori-tyontekija>

Työterveyslaitos. Työuralle kiinnittyminen. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoura/tyouralle-kiinnittyminen>

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. Viitattu 23.10.2023. Saatavissa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vanas, A. 2021. Tutkittu juttu: Vertaispalaute opettaa kriittisyyttä. Opettaja. Viitattu 28.10.2023. Saatavissa <https://www.opettaja.fi/ajassa/tutkittu-juttu-vertaispalaute-opettaa-kriittisyytta/#:~:text=Ketosen%20v%C3%A4it%C3%B6stutkimuksen%20aihetta%2C%20foormatiiviseen%20arviointiin%20kuuluvaa%20vertaisarviointia%2C%20ei,oppiaineessa.%20Tarkemmin%20sanottuna%20opsissa%20puhutaan%20itsearviointista%20ja%20vertaispalauteesta.>

Vasalampi, K. 2022. Näin motivoit oppimaan. OSA 2: Palaute motivaatiota tukemassa. Jyväskylän: PS-kustannus. Viitattu 11.10.2023. Saatavissa <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523702561>

Vänskä, M. 2022. Työhyvinvointi ja sen kehittäminen julkisessa organisaatiossa. Vaasan yliopisto. Väitöskirja. Viitattu 10.11.2023. Saatavissa <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13779/978-952-395-018-4.pdf>

Wadström, P. 2022. Advancing strategy through behavioural psychology: Create competitive advantage in relentlessly changing markets. Kogan Page, Limited. Viitattu 7.11.2023. Saatavissa <https://ebookcentral.proquest.com/lib/lab-ebooks/reader.action?docID=6930751>

Xing, L., Sun, J-M., Jepsen, D & Zhang, Y. 2021. Supervisor negative feedback and employee motivation to learn: An attribution perspective. Human Relations. Vol. 76 (2). Viitattu 7.11.2023. Saatavissa https://www.researchgate.net/profile/Yejun-Zhang-3/publication/353461096_Supervisor_Negative_Feedback_and_Employee_Motivation_to_Learn_An_Attribution_Perspective/links/626975d2bfd24037e9d88d67/Supervisor-Negative-Feedback-and-Employee-Motivation-to-Learn-An-Attribution-Perspective.pdf

Yritysmaailma. 2022. Lahdessa liikkeelle lyseosta. Viitattu 13.10.2023. Saatavissa <https://yritma.fi/uutiset/koulutus-ja-opiskelu/lahdessa-liikkeelle-lyseosta>

Liite 1. Kyselylomake

Työnantajalta saatu palaute kesätyön aikana 2023

Kysely kartoittaa alaikäisen nuoren ja täysi-ikäisen aikuisen kausiluontoisessa työssä saamaa palautetta esimieheltä tai muulta työnantajan edustajalta. Tavoitteena on myös tarkastella eroavaisuuksia alaikäisen ja täysi-ikäisen työntekijän saamassa palautteessa ja sitä, miten työntekijä on palautteen kokenut.

Kysely on anonyymi. Kyselyn vastauksia hyödynnetään AMK-opinnäytetyöni aineistona. Yksittäisiä vastauslomakkeita ei käytetä, vaan kyselyllä kerätään prosentuaalista tietoa.

Kyselyyn vastanneiden on mahdollista osallistua Finnkinon elokuvalippupaketin arvontaan (PDF-sarjalippu, 4kpl, arvo 53€, voimassa 6kk) jättämällä kyselyn lopussa sähköpostiosoitteen. Yhteystietoa käytetään vain arvontaan ja palkinnon toimittamista varten. Kyselyyn on aikaa vastata 15.10.2023 asti. Arvonta suoritetaan viikolla 42.

 [Vaihda tiliä](#)

 Ei jaettu



* Pakollinen kysymys

1. Ikäsi kesätyön päättyessä? *

- Alle 18-vuotias
- 18-vuotias tai vanhempi

2. Oliko kesätyö palkallista ansiotyötä vai palkatonta harjoittelua? *

- Palkallista
- Palkatonta

Liite 1. Kyselylomake

3. Saitko kesän aikana työstäsi palautetta esihenkilöltä tai muulta työnantajan edustajalta? *

Palaute on voinut olla kehuja, moitteita tai kehittämisehdotuksia.

- Kyllä, henkilökohtaista
- Kyllä, yleistä/yhteistä kaikille annettua
- Kyllä. Sekä henkilökohtaista, että yhteisesti kaikille suunnattua palautetta
- En, mutta olisin halunnut
- En, enkä olisi halunnut

4. Koitko, että palaute oli aiheellista? *

- Kyllä
- En
- Kumpaakin ylläolevista
- EN SAANUT PALAUTETTA

5. Auttoiko palaute kehittymään työssäsi? *

- Kyllä
- Ei
- Kumpaakin ylläolevista
- EN SAANUT PALAUTETTA

Liite 1. Kyselylomake

6. Saitko palautetta automaattisesti vai pyysitkö sitä itse? *

- Sain palautetta automaattisesti
- Jouduin pyytämään palautetta itse
- Sain palautetta sekä pyytämättä, että pyytämällä.
- EN SAANUT PALAUTETTA

7. Tarjosiko työnantaja vapaaehtoista mahdollisuutta keskusteluun / palautekeskusteluun / kehityskeskusteluun koskien mm. työnteokoasi, osaamistasi tai haluasi kehittyä työtehtävissä? *

- Kyllä, ja tartuin mahdollisuuteen
- Kyllä, mutta en kokenut sitä tarpeelliseksi
- Ei, mutta olisin mielelläni tarttunut mahdollisuuteen
- Ei, enkä olisi kokenut sitä tarpeelliseksi

8. Oliko palaute suullista vai kirjallista? *

- Suullista
- Kirjallista (sähköposti, tekstiviesti, paperille kirjattu tms.)
- Molempia
- EN SAANUT PALAUTETTA

Liite 1. Kyselylomake

9. Minkälaisia tuntemuksia ja ajatuksia palaute sinussa herätti? *

- Positiivisia. Palaute tuntui mukavalta ja auttoi minua kehittymään työssäni.
- Negatiivisia. Palaute oli aiheetonta tai se ei auttanut minua kehittymään työssäni.
- Kumpaakin ylläolevista.
- EN SAANUT PALAUTETTA

10. Millaisena koit palautteen? *

- Rakentavana. Se oli hyvin muodostettu ja/tai sisälsi keinoja parantaa työsuoritusta
- Ei-rakentavana. Se oli huonosti muodostettu ja/tai ei tarjonnut keinoja parantaa suoritusta
- Kumpaakin ylläolevista.
- EN SAANUT PALAUTETTA

Vapaa sana. Voit kertoa muita ajatuksia saamastasi palautteesta. Tekstiä ei käytetä opinnäytetyössä suorina lainauksina, mutta se auttaa hahmottamaan yleisesti vastaajien kokemuksia kesätyön aikana saadusta palautteesta. Arvostan suuresti jokaista kommenttia.

Oma vastauksesi

Sähköpostiosoite halutessasi arvontaa varten. Yhteystietoa ei käytetä muuhun kuin arvontaan.

Oma vastauksesi