

TYÖHYVINVOINTI VUOKRATYÖSSÄ TYÖN IMUN NÄKÖKULMASTA

Case: Opteam Lahti

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Emma Tirronen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalous

TIRRONEN, EMMA:

Työhyvinvointi vuokratyösuhteessa työn
imun näkökulmasta
Case: Opteam Lahti

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 51 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2015

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee vuokratyöntekijöiden työhyvinvointia. Työ on toteutettu Lahden Opteamin toimeksiannon mukaisesti. Työhyvinvointia on tarkasteltu työn imun näkökulmasta. Terminä työn imu on ajankohtainen eikä sitä ole tähän saakka tutkittu paljoa. Tutkimusongelmana selvitetään sitä, miten Opteamin vuokratyöntekijät kokevat työn imua päivittäin työssään ja mitkä asiat siihen vaikuttavat. Tutkimuksen tuottamasta tiedosta on hyötyä toimeksiantajalle, sillä hyvinvoiva henkilöstö on kilpailuvaltti. Toimeksiantajan lisäksi työstä hyötyvät Opteamin työntekijät sekä asiakasyritykset.

Työn aloittavassa teoriaosuudessa käydään läpi tutkimuksen tekemiseen ja ymmärtämiseen vaadittava tietopohja. Aihepiirejä ovat henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi, työn imu sekä vuokratyö. Lähdemateriaalina on käytetty alan kirjallisuutta, artikkeleita sekä Internet-lähteitä.

Empiirinen osuus pitää sisällään tutkimusongelman ja menetelmien tarkemman esittelyn, tutkimustulokset sekä niistä tehdyt johtopäätökset. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Teemoina puolistrukturoidussa teemahaastattelussa oli sitoutuneisuus työhön, työn mielekkyys, työn imu, palveleva johtaminen ja perehdyttäminen.

Tutkimuksessa saatiin selville muutamia hyödyllisiä seikkoja liittyen käytännön toimiin sekä perehdytyskäytäntöihin. Tuloksia tulkitessa tuli esille myös jatkotutkimusaiheita, joihin perehtymällä voidaan syventää tietämystä vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnista ja työn imusta.

Asiasanat: työhyvinvointi, työn imu, vuokratyö, vuokratyöntekijä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International Trade

TIRRONEN, EMMA: Occupational well-being in agency
employment from the perspective of
employee engagement
Case: Opteam Lahti

Bachelor's Thesis in International Trade, 51 pages, 3 pages of appendices

Spring 2015

ABSTRACT

This thesis deals with occupational well-being of employees working in employment business companies. The case company, Opteam Lahti, commissioned the research. The topic is examined from the perspective of employee engagement. Employee engagement is a rather trendy term and it has not been examined very much so far. The research problem in the empirical part is to find out if Opteam's agency workers experience employee engagement and which factors affect their experience. The thesis is worthwhile to Opteam as the well-being of their personnel is a competitive advantage to the company. Thus, not only does Opteam benefit from the thesis but so do the employees and the customers as well.

There are four main topics in the theoretical part of the thesis. They are human resource management, occupational well-being, employee engagement and agency work. The information is based on literature, articles and Internet-resources.

The empirical part consists of the justification of the research problem, the methods used in the research, the research results and the conclusions. The qualitative research method was utilized in this thesis. The themes, in the semi-structured interviews, were occupation commitment, employee engagement, servant leadership and job orientation.

There were a few main findings in the research concerning everyday practical actions, communication and introducing the employees to the work. While processing the interviews some topics came up that could be further researched to deepen the understanding of the well-being of agency workers.

Key words: occupational well-being, employee engagement, agency worker, on-hire employee

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Toimeksiantaja: Opteam Lahti	2
2	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN	3
2.1	Rekrytointi	3
2.2	Perehdyttäminen	4
2.3	Osaamisen kehittäminen	5
2.4	Suorituksen johtaminen	7
2.5	Palkitseminen	8
3	TYÖHYVINVOINTI	10
3.1	Hedonistinen ja eudaimoninen näkökulma	10
3.2	Positiivinen psykologia	11
3.3	Työn mielekkyys	11
4	TYÖN IMU	14
4.1	Työn vaatimukset ja voimavarat	16
4.2	Palveleva johtaminen	18
4.3	Työn imun vastakohdat	20
4.4	Työn imun hyödyt	22
5	VUOKRATYÖ	23
6	HAASTATTELUTUTKIMUS TYÖN IMUSTA VUOKRATYÖSUHTEESSA	26
6.1	Tutkimusongelma	26
6.2	Tutkimuksen toteuttaminen	26
6.3	Haastateltavat	27
6.4	Teemat	28
7	TUTKIMUSTULOKSET	32
7.1	Sitoutuneisuus	32
7.2	Työn mielekkyys	32
7.3	Työn imu	33
7.4	Palveleva johtaminen	40
7.5	Perehdyttäminen	42
7.6	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	45
8	YHTEENVETO	49

8.1	Mahdolliset jatkotutkimukset	50
	LÄHTEET	51
	LIITTEET	53

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on aihe, joka on aiheuttanut mielipiteitä ja keskustelua ja tulee aiheuttamaan sitä tulevaisuudessakin. Pitkään työhyvinvointia on käsitelty enemmän negatiivisesta näkökulmasta keskittyen jo olemassa olevien ongelmien poistoon tai tulevien ennalta ehkäisyyn. Pikkuhiljaa positiivisempi ajattelumalli on alkanut vallata alaa. Työn imu on juurikin positiivisen psykologian käsitteistöä ja terminä etenkin suomenkielisenä melko uusi ja trendikäs. Englanninkielisessä kirjallisuudessa käsitteet 'work engagement' ja 'work flow' esiintyvät jo paljon aiemmin 1990-luvulla. (Hakanen 2011.)

Työhyvinvointi vaikuttaa työntekijöiden työtehoon. Nykypäivänä vaatimustaso kasvaa kasvamistaan ja työntekijät joutuvat entistä kovemmille. Työelämä vaatii enemmän myös esimiehiltä, jotta he pystyvät pitämään työntekijänsä hyväkuntoisina. (Viitala 2013). Työn imu kuvaa tilaa, jossa työntekijä kokee olevansa virittynyt ja työnsä olevan mielekästä. Mikäli työntekijä ei pidä työtään mielekkäänä on tuloksena usein niin sanottu työhilistinen tila tai työhän leipääntyminen. Jos taas työ on mielekästä, mutta työntekijä ei ole virittynyt, on tuloksena palauttava tila, joka pitkään jatkuessaan laskee työntekijän työtehoa, sillä hän ei joudu koskaan pinnistelemaan työssään. (Hakanen 2011.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, kokevatko Opteamin työntekijät työn imua ja mitkä tekijät saavat sen aikaan tai estävät sitä. Tuloksista on hyötyä yritykselle, sillä niiden perusteella voidaan muokata toimintatapoja niin, että työntekijät kokisivat enemmän tai useammin työn imua, joka puolestaan vaikuttaa positiivisesti työntekijöiden työtehoon niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Hyvinvoiva henkilöstö on henkilöstövuokrauksessa myös merkittävä kilpailuetu, sillä kuka ei haluaisi vuokrata omalle yritykselleen työntekijöitä yritykseltä, joka panostaa vuokratyöntekijöiden hyvinvointiin?

Vuokratyö eroaa tavanomaisesta niin, että työntekijällä on ikään kuin kaksi työnantajaosapuolta: henkilöstöpalveluyritys sekä työpaikka- eli asiakasyritys. Henkilöstöpalveluyritys hoitaa työsuhteen hallinnollisen puolen ja myy palveluitaan asiakasyrityksille. (Opteam perehdytys-info 2014). Asiakasyritykset säästävät aikaa ja rahaa ulkoistaessaan rekrytointiprosessin

henkilöstöpalveluyritykselle ja samalla saavat ammattilaiset hoitamaan työsuhteen hallinnollisen puolen. Henkilöstöpalveluyritys vastaa myös mahdollisten tuuraajien hankkimisista sairaus- tai äitiyslomatapauksissa. (Viitala 2013, 93-95.)

Tämä opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehystä sekä empiirisestä osuudesta. Teoreettinen viitekehys pitää sisällään neljä päälukua, joissa käsitellään tutkimuksen jo olemassa olevaa tietoa tutkimukseen liittyen. Pääluvuissa aiheina ovat henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi, työn imu sekä vuokratyö. Empiirisessä osuudessa käsitellään tutkimuksen etenemistä, löydöksiä, johtopäätöksiä sekä kehitysehdotuksia. Tutkimus on menetelmältään kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja se suoritettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Laadullinen tutkimus sopii ongelman selvittämiseksi, sillä tutkimuksesta halutaan saada avoimia ja monipuolisia vastauksia sekä selvittää syvempiä syitä työn imun kokemisen taustalla. Tutkimusongelmaksi muodostui ”Miten Opteamin työntekijät kokevat työn imua päivittäin työssään ja mitkä asiat siihen vaikuttavat?”.

1.1 Toimeksiantaja: Opteam Lahti

Tutkimuksessa haastateltiin Lahden Opteamin vuokratyöntekijöitä, jotka tekevät keikkaluontoista työtä. Opteam on vuonna 1999 perustettu henkilöstöpalvelualan franchise-yritys, jolla vuonna 2014 oli 35 toimipistettä Suomessa. Lisäksi Opteamilla on toimipisteet myös Puolassa, Slovakiassa ja Filippiineillä. Yhtiön liikevaihto oli vuonna 2014 noin 73 miljoonaa euroa. Opteam tarjoaa henkilöstövuokrauspalveluiden lisäksi erilaisia asiantuntijapalveluita, kuten ammatillista kuntoutusta ja suorarekrytointeja. Henkilöstövuokrauspuoli työllisti 10 000 vuokratyöntekijää vuonna 2014. (Opteam perehdytys-info 2014). Lahden toimipisteestä vastaa alueyrittäjä Jussi Miettinen. Tutkimus tehdään Lahden Opteamin toimeksiannon mukaisesti ja tässä tutkimuksessa keskitytään Lahden Opteamin vuokratyöntekijöihin.

2 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

Yrityksen kilpailukyvyn kannalta henkilöstöjohtaminen on yksi tärkeä avaintekijä. Kun tavoitteena on voiton maksimointi, on oletettavaa, että tehokkuus on henkilöstöjohtamisessakin tärkeässä roolissa. Niin taloudellisten kuin muidenkin vaatimusten noustessa on toimintaa tehostettava kaikilla osa-alueilla, ja esimerkiksi tilanteessa, jossa kustannuksia on karsittava, ovat henkilöstökulut nopein tapa saada aikaan säästöjä. Yritysten toimintojen tulee olla joustavia, ja esimerkiksi työntekijöiden irtisanominen on nopeampi tapa päästä säästötavoitteisiin kuin koneiden tai tilojen karsiminen. (Viitala 2013.)

Henkilöstöjohtamisen osa-alueet voidaan nähdä prosessina alkaen henkilöstösuunnitelusta ja päättyen työntekijän irtisanomiseen. Prosessia ei ole luotu kronologisesti, sillä sen eri vaiheet voivat olla käynnissä yhtäaikaaisesti tai vaihtelevassa järjestyksessä tapauksesta riippuen. (Viitala 2013).

Henkilöstöjohtamisen prosesseja ovat esimerkiksi henkilöstön hankinta eli rekrytointi, perehdyttäminen, osaamisen kehittäminen, arvioiminen ja kannustaminen (Amit & Belcourt 1999, Kososen 2012, mukaan).

2.1 Rekrytointi

Henkilöstöhankinnalla eli rekrytoinnilla tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla yritykseen saadaan sen tarvitsemat henkilöt. Aiemmin tarve rekrytointiin syntyi, kun työntekijä lähti yrityksestä tai kun toiminta laajeni niin, ettei sen luomasta työmäärästä selvitty aiemmalla henkilöstömäärällä. Nykyään rekrytointitarve saattaa syntyä myös, kun yrityksessä tarvitaan uutta osaamista ja sen hankkiminen nykyistä henkilöstöä kouluttamalla ei ole mahdollista ollenkaan tai ei toteudu riittävän nopealla aikataululla. (Viitala 2013, 98-99.)

Uuden henkilön rekrytointi on yritykselle iso päätös, sillä se vaikuttaa yrityksen toiminnan sujuvuuteen, palvelun laatuun ja tehokkuuteen. Se on myös iso investointi. Mikäli rekrytointi ei onnistu, aiheuttaa se ongelmia yrityksen lisäksi myös valitulle henkilölle sekä asiakkaille. (Viitala 2013, 98-99.)

Uuteen tehtävään valitulta henkilöltä odotetaan usein paljon. Hänen täytyy suoriutua työstään hyvin ja kehittää sitä sekä itseään työntekijänä. Hänen

odotetaan myös sopeutuvan yritykseen ja sen kulttuuriin ruokkimalla positiivista työskentelyilmapiiriä. Perimmäisenä ajatuksena uutta henkilöä rekrytoitaessa on se, että työntekijän odotetaan tuottavan lisäarvoa yritykselle ja sen asiakkaille. (Viitala 2013, 98-99.)

Uuden henkilön valinta on pitkä prosessi, mihin tulisi käyttää aikaa, mikäli halutaan tehdä valinta, josta on yritykselle hyötyä pitkällä aikavälillä. Valitettavan usein rekrytoinneissa kuitenkin kiirehditään, jolloin lopputulos ei useinkaan ole toivottu. (Viitala 2013, 98-99.)

2.2 Perehdyttäminen

Tehtävään opastamisen eli perehdyttämisen tarkoituksena on, että työntekijä saa opastusta uuteen tehtäväänsä, työpaikan toimintaan, työvälineisiin sekä työturvallisuuteen. Perehdytystä tehdään usein uuden henkilön aloittaessa työt yrityksessä, mutta myös jo olemassa olevan työntekijän siirtyessä uusiin tehtäviin, työnkuvan muuttuessa tai pitkän poissaolojakson jälkeen. (Työterveyslaitos 2014b.)

Perehdyttäjänä voi toimia esimiehen lisäksi myös esimerkiksi kollega, mutta esimies on aina vastuussa perehdytyksestä. On tärkeää, että perehdytyksestä kokonaisuudessaan on vastuussa yksi henkilö, ja on tärkeää, että perehdytettävä tietää, kuka tämä henkilö tai muut niin sanotut ”tutor-henkilöt”, joiden puoleen voi pulmatilanteessa kääntyä, ovat. Perehdytys katsotaan päättyneeksi, kun sekä perehdyttäjä että perehdytettävä kokevat, että uusi työntekijä hallitsee tehtävänsä. (Saarikko 2013, 8-9; Työterveyslaitos 2014b.)

Perehdytyksessä tärkeää on kertoa työntekijälle, mitä osaa kokonaisuudesta hän tekee ja mikä on hänen työnsä merkitys onnistumisen kannalta. Työntekijän innostus pysyy yllä paremmin, kun hän kokee tekevänsä tärkeää työtä.

Perehdytykseen on myös varattava aikaa, sillä vaikka uusi työntekijä olisi hyvinkin motivoitunut, ei hän silti pysty sisäistämään itselleen täysin uusia asioita silmänräpäyksessä. Nykypäivänä työtehtävät ovat entistä monipuolisempia, mutta perehdyttäjillä harvoin on riittävästi aikaa. (Uuden työntekijän perehdytys – näin se käy 2013.)

Huonosti toteutettu perehdytys on ikävä aloitus uuden työntekijän työsuhteelle, mutta se voi tulla kalliiksi myös yritykselle. On tärkeää perehdyttää työntekijä hyvin, sillä siinä varmistetaan työsuhteen pysyvyyttä ja sitoutetaan henkilöä yritykseen. Henkilöstötuottavuuden asiantuntija Kestin mukaan yhden työntekijän vaihtuvuus eli yhden työsuhteen päättäminen ja toisen aloittaminen voi maksaa yritykselle jopa 70 000€. Rekrytointikulut ovat pieni summa tästä verrattuna oppimiseen ja opastamiseen kulutettuun työaikaan. (Saarikko 2013, 8-9.)

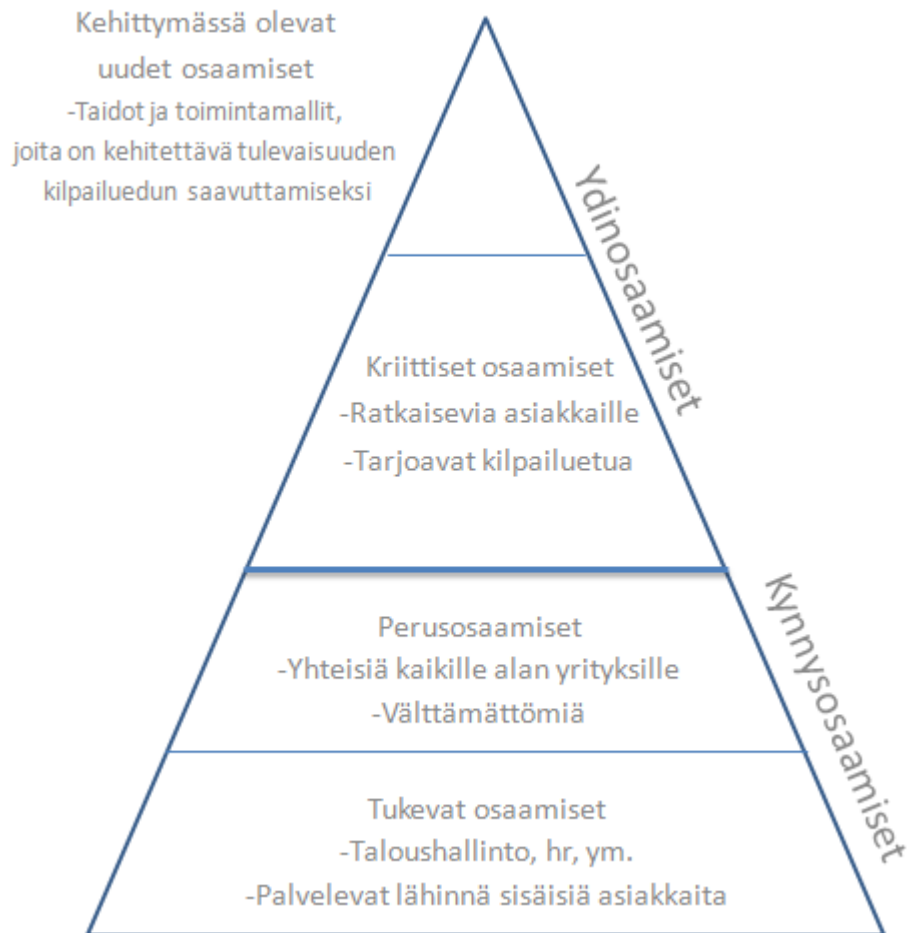
Perehdytyksellä on myös tärkeä rooli työntekijän pysyvyyden kannalta. Mikäli työntekijää ei perehdytetä kunnolla kiireen tai muun syyn takia, ei hän välttämättä tunne itseään tervetulleeksi, ja on silloin alttiimpi vaihtamaan työpaikkaa. On myös havaittu, että perehdytysvaihe muistetaan pitkässäkin työsuhteessa hyvin. (Uuden työntekijän perehdytys – näin se käy 2013.)

2.3 Osaamisen kehittäminen

Yrityksen kilpailukykyyn vaikuttaa olennaisesti se, mitä yrityksessä osataan ja kuinka hyvin osaamista pystytään kehittämään kilpailijoihin nähden. Osaamisen johtamisella tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joita tietoisesti tehdään osaamisen kehittämiseksi sisältäen myös jo olemassa olevan osaamisen vaalimista, täysin uudenlaisen osaamisen hankkimista ulkopuolelta ja olemassa olevan osaamisen uudistamista. Osaamisen kehittyessä toimintatavat kehittyvät, asiakkaille pystytään tuottamaan entistä enemmän lisäarvoa ja näin yrityksen taloudellinen tulos paranee. (Viitala 2013, 170.)

Osaamista ja oppimista voidaan hahmottaa yrityksissä kolmella tasolla: yksilön oppiminen, ryhmän oppiminen ja organisaatiotason oppiminen. Yksilön osaaminen, sen tunnistaminen, vaaliminen ja kehittäminen ovat yrityksen osaamisen kehittämisen kannalta tärkeintä. Kaikki osaaminen, mitä yrityksessä on, on lähtöisin yksilön osaamisesta. On myös tärkeää kytkeä yksilön osaaminen yrityksen tavoitteisiin. On toki yhteiskuntavastuullista kehittää henkilöstöä, mutta jotta saadaan siitä paras mahdollinen hyöty, on kyettävä näkemään, miten yksilön osaaminen vaikuttaa koko organisaation osaamiseen. (Viitala 2013, 171.)

Yrityksessä osaaminen voidaan luokitella kynnysosaamiseksi ja ydinosoamiseksi. Kynnysosaamisella tarkoitetaan sitä osaamista, mikä kaikilla alan yrityksillä on oltava, jotta he voivat toimia kyseisellä toimialalla. Ydinosoamisella tarkoitetaan sitä osaamista, jolla erotutaan kilpailijoista, ja joka tuottaa asiakkaille lisäarvoa.



Kuvio 1. Yrityksen osaamisen jaottelu. (Viitala 2013, 173-175).

Kynnysosaamiset voidaan jaotella edelleen perusosaamisiin ja tukeviin osaamisiin. Perusosaamisella tarkoitetaan juuri sitä osaamista, mikä kaikilla alan yrityksillä täytyy olla toimiakseen kyseisellä toimialalla. Tukevat osaamiset, kuten taloushallinto tai henkilöstöhallinto, palvelevat nimenomaan sisäisiä asiakkaita. (Viitala 2013, 173-175.)

Ydinosoamiset jaotellaan kriittisiin osaamisiin ja kehittymässä oleviin uusiin osaamisiin. Kriittisillä osaamisilla tarkoitetaan niitä osaamisen alueita, millä erotutaan kilpailijoista ja joilla tuotetaan asiakkaille lisäarvoa. Edellä mainittu

taloushallinnon osaaminen voi olla myös kriittistä osaamista, mikäli se osataan merkittävästi kilpailijoita paremmin. Kehitettävillä uusilla osaamisilla tarkoitetaan sellaisia osaamiskärkiä, joilla ei vielä ole liiketoimintaa, mutta millä voidaan tulevaisuudessa erottua kilpailijoista. (Viitala 2013, 174-175.)

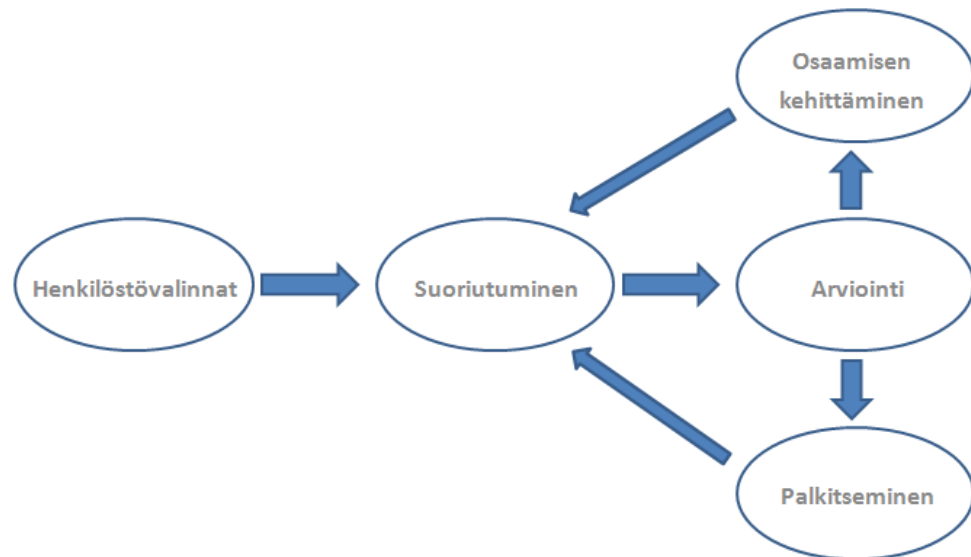
2.4 Suorituksen johtaminen

1990-luvulla tunnetuksi tullut suorituksen johtaminen tarkoittaa yksinkertaistetusti sitä, että yksilö, tiimi ja koko organisaatio tietävät, mikä on yrityksen toiminnan tarkoitus, mitkä ovat tavoitteet, mitä osaamista tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi ja miten palautejärjestelmät toimivat. (Kauhanen 2010, 54).

Yrityksen tasolla hyvä suoriutuminen tarkoittaa tavoitteiden saavuttamista tai jopa niiden ylittämistä ja markkinoilla menestymistä. Jotta yritys voi suoriutua hyvin, täytyy myös yksilöiden suoriutua hyvin. Usein tavoitteista vastaa kuitenkin ihminen, yleensä esimies. Hänen alaistensa suoriutuminen vaikuttaa hänen suoriutumisensa kautta koko yrityksen menestykseen. (Viitala 2013, 130.)

Englannin kielessä suorituksen johtamisesta käytetään termiä performance management, mikä voidaan suomentaa myös suorituskyvyn johtamiseksi. Tällöin käsitteessä painottuu nimenomaan tuloksellisen toiminnan edellytysten vahvistaminen, mikä on tärkeä osa suorituksen johtamista. (Viitala 2013, 130.)

Tavoitteiden asettaminen on oleellista suorituksen johtamisessa. Jotta suoritusta on mahdollista arvioida, täytyy olla jokin tietty tavoite, jonka täytyessä voidaan sanoa suorituksen olevan valmis tai onnistunut. Tavoitteen asettamisessa pyritään täyttämään seuraavat kriteerit: tavoitteen tulee olla riittävän tarkka ja yksilöity, sen täytyy olla mitattavissa, ajallisesti määritelty, realistinen ja toteutettavissa oleva sekä tunnustettu eli hyväksyttävä. Näiden lisäksi hyvä tavoite on myös kunnianhimoinen tai haasteellinen. Nämä kannustavat tavoitteeseen pyrkijää ylittämään odotukset ja aiemmat suoritukset. (Kauhanen 2010, 61.)



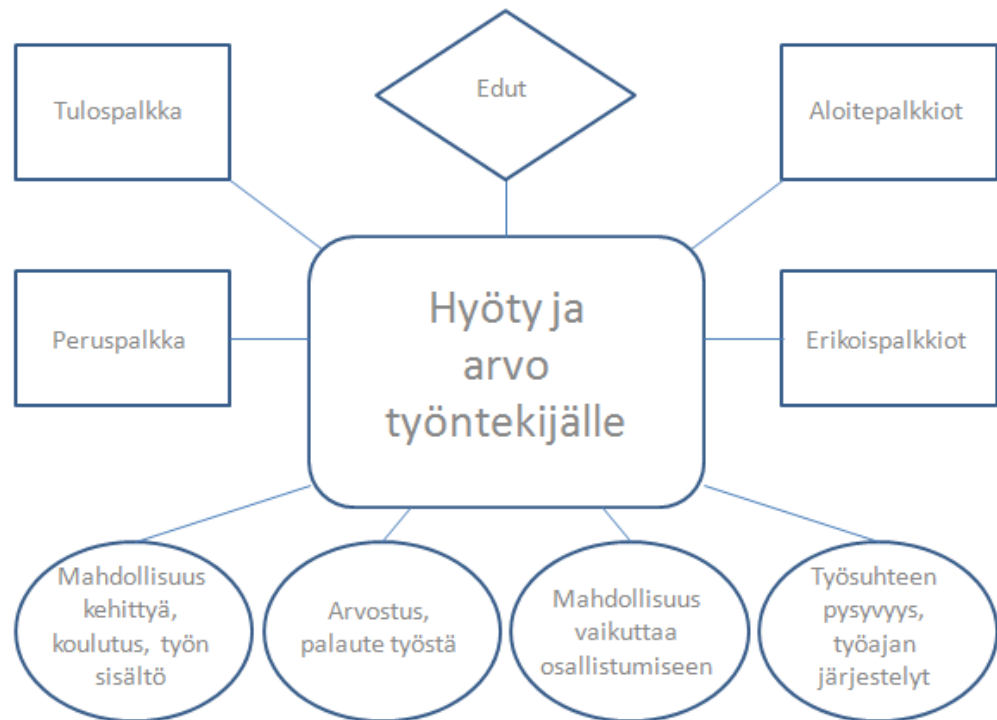
Kuvio 2. Suorituksen johtamisen malli. . (Viitala 2013, 131-132)

Fombrun, Tichy ja Devanna (1984) muodostivat 1900-luvun lopussa mallin, jonka mukaan suorituksen johtaminen luo pohjan koko henkilöstöjohtamiselle. Mallin mukaan henkilöstöjohtaminen perustuu neljän pääasiallisen prosessin varaan: Henkilöstövalinnat, arviointi, palkitseminen ja osaamisen kehittäminen. Mallin avulla tutkijat halusivat korostaa näiden prosessien välisiä suhteita. Nykypäivänä malliin tulisi lisätä monia muitakin prosesseja, mutta tällaisenaan malli kuvastaa hyvin 1980-luvulla vallinnutta suorituskeskeistä johtamista. (Viitala 2013, 131-132.)

2.5 Palkitseminen

Työnantajan velvollisuus on maksaa työntekijöille palkkaa tehdystä työstä. Palkkaa ei kuitenkaan voi mieltää palkinnoksi, vaikka sanat viittaavatkin toisiinsa. Työstä maksettu palkka on työn hinta, joka työnantajan kuuluu työntekijöilleen maksaa. Yleisesti palkitsemisesta puhuttaessa ei palkkaa voi kuitenkaan jättää ulkopuolelle, vaan se on osa palkitsemisjärjestelmää. (Viitala 2013, 138.)

Usein palkitsemisesta puhuttaessa keskitytään ainoastaan rahalliseen palkitsemiseen. Nykypäivänä yleisen varallisuustason noustessa rahallinen palkitseminen kuitenkin menettää merkitystään aineettoman palkitsemisen rinnalla. Nykyään ihmiset kaipaavat työstään vastineeksi muutakin kuin rahallisia palkintoja. (Kauhanen 2010, 94.)



Kuvio 3. Palkitsemisen kokonaisuus. (Viitala 2013, 139).

Hakosen (2006) mukaan palkitsemisen kokonaisuudesta voidaan erottaa rahapalkka, joka sisältää perus- ja tulospalkan sekä aloite- että erikoispalkkiot. Rahapalkan lisäksi kokonaisuuteen kuuluu edut, kuten lounas-, asunto- tai autoetu. Näiden lisäksi on olemassa erilaisia aineettomia palkitsemisen muotoja kuten kehittymismahdollisuudet, kiinnostava työ, työstä saatu arvostus ja joustavat työajat. (Viitala 2013, 139.)

Palkan määrittely yrityksessä on haastava prosessi, sillä siinä täytyy ottaa huomioon niin henkilön osaaminen, työtehtävien vaativuus ja työn merkitys liiketoiminnalle. Lisäksi palkan tulee perustua suhteelliseen arvoon palkkamarkkinoilla ja muualla samanlaisista tehtävistä maksettuihin palkkoihin. Nämä linjaukset muodostavat yrityksessä palkkastrategian, joka on merkittävä osa henkilöstöstrategiaa. Yleensä ylin johto tekee palkitsemisstrategiaa koskevat päätökset ja henkilöstöammattilaiset toimivat neuvonantajina. (Viitala 2013, 140.)

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi on ajankohtainen aihe, ja sen monia ulottuvuuksia käsitellään usein myös medioissa. Syy tähän on yksinkertaisesti se, että mikäli yrityksen asiakkaat eivät ole tyytyväisiä tuotteisiin tai palveluun, hankkivat he sen muualta. Saavuttaakseen kilpailijoista erottuvan, erityisen hyvän asiakaspalvelun tason, on yrityksen panostettava työntekijöiden hyvinvointiin ja sitoutuneisuuteen. Vanha sanonta ”työntekijät ovat yrityksen tärkein voimavara” pitää paikkansa. (Kelleher 2013.)

HR Barometri 2013:n mukaan suurin pula tällä hetkellä on osaavista työntekijöistä, mutta työhyvinvointi aiheena on toinen, mikä ihmisiä puhuttaa ja mitä pidetään melko yksimielisesti tärkeänä. Työhyvinvoinnissa mietityttää juuri se, miten se saataisiin riittävän hyvälle tasolle. Yksi ratkaisu ongelmaan on toimintatapojen inhimillistäminen ja nimenomaan lähijohtamiseen keskittyminen. (Seies 2013, 11.)

Työhyvinvointi on kuitenkin harvoin täysin mustavalkoinen aihe. Usein saman yrityksen työntekijät saattavat kokea voivansa hyvin työssään hyvin erilaisilla tasoilla. Myös yksilötasolla on hankala sanoa, onko työntekijä esimerkiksi täysin tyytyvänen tai täysin tyytymätön työhönsä. Ymmärtämällä tämä ja keskittymällä asioihin, jotka ovat jo hyvin ja toimivat työpaikoilla, päästään alkuun työhyvinvoinnin kehittämisessä. (Hakanen 2011, 16.)

3.1 Hedonistinen ja eudaimoninen näkökulma

Kaikessa ajankohtaisuudessaan hyvinvointi on ollut kiistelty aihe jo antiikin kreikkalaisten keskuudessa. Tämä on jättänyt jälkensä, ja vielä nykypäivänä nämä käsitykset vaikuttavat ihmisten ajatuksiin hyvivoinnista. Hedonistisen näkökulman mukaan, jota muun muassa kreikkalainen filosofi Aristippos noudatti, korkein hyvä elämässä on mielihyvän tavoittaminen ja mielihyvän, kuten kivun, välttäminen. Työhyvinvointia on edistetty hyvin pitkään juuri tämän ajatusmallin mukaisesti, esimerkiksi työkyvyn ylläpidollisin toimin ja virkistystapahtumien muodossa. Tämä hyvin perinteinen lähestymistapa on keskittynyt epäkohtien korjaamiseen. (Hakanen 2011, 18.)

Päällisin puolin ajatus vaikuttaa hyvältä, mutta Hakasen (2011, 18-19) mukaan tämä ei riitä huippuhyvinvoinnin edistämiseen. Aristoteleenkin edustaman eudaimoisen näkökulman mukaan parhaaseen hyvinvointiin johtaa se, että voi elämässään toteuttaa omia inhimillisiä mahdollisuuksiaan ja tehdä sitä, mikä on arvokasta ja hyveellistä tehdä. Arkipäiväisessä työssä tämä tarkoittaa mahdollisuutta vaikuttaa omiin työtehtäviinsä, työoloihinsa ym. eudaimoisen näkökulman mukaan hyvinvointia edistävät asiat eivät aina tuota välitöntä mielihyvää. Esimerkiksi työntekijä saattaa kokea onnistuneensa, kun on ensin kohdannut haasteen, jonka eteen on joutunut tekemään paljon töitä. (Hakanen 2011, 18-19.)

3.2 Positiivinen psykologia

Usein ja perinteisesti työhyvinvointia on tutkittu negatiivisesta näkökulmasta; mikä on huonosti, mitä täytyy parantaa ja niin edelleen. Työhyvinvoinnin rinnalle on kehittynyt myös termi työpahoinvointi, joka kuvaa ajattelutapaa joitain vuosia sitten.

Työn imu näkökulmana edustaa kuitenkin positiivista psykologiaa. Positiivinen psykologia nousi suosioon 2000-luvulla kansainvälisesti.

Positiivinen psykologia on määritelty tieteilisyyteen perustuviksi näkökulmiksi siihen, mikä tekee elämästä elämisen arvoista, sekä inhimillisiin olosuhteisiin, jotka johtavat onnellisuuteen, täyttymykseen ja kukoistukseen. (Hakanen 2011, 11)

3.3 Työn mielekkyys

Työn mielekkyys on tärkeä osa työhyvinvointia, ja siihen vaikuttaa osittain se, kokeeko yksilö työn työnä, urana vai kutsumuksena. Mikäli työ koetaan pelkästään työnä, merkitsee se henkilölle pelkistetysti toimeentuloa, joka mahdollistaa asioiden hankkimisen elämässään. Tällöin työn sisältö ei usein ole kovin merkityksellistä ja elämän tärkeät asiat ovat työn ulkopuolella. Työn urana kokevat ihmiset ovat valmiita käyttämään edellisiä enemmän henkilökohtaisia voimavarojaan työhön. Menestyminen töissä merkitsee uralla etenemistä, ansaittua arvostusta sekä parempaa itseluottamusta. Kolmas tapa kokea työ on

kutsumus. Tällöin ihminen kokee työnsä tärkeäksi osaksi elämäänsä ja se on palkitsevaa muuten kuin rahallisesti. Työ kutsumuksena tuntuu mielekkäältä, vaikka se onkin monin tavoin vaativaa. (Hakanen 2011, 26-27.)

Usein ihmiset pystyvät luokittelemaan itsensä johonkin näistä kolmesta ryhmästä, vaikka onkin mahdollista tuntea työ useammalla eri tavalla samanaikaisesti tai vuorotellen. Suhde omaan työhön voi myös muuttua olosuhteiden muuttuessa ja esimerkiksi työn pelkkänä toimentulona kokeva ihminen voisi kokea olevansa kutsumusammattissaan, mikäli olosuhteet työpaikalla olisivat suotuisimmat. (Hakanen 2011, 27.)

Työntekijä voi olla motivoitunut joko sisäisesti tai ulkoisesti. Ulkoinen motivaatio syntyy, kun tavoitteet ovat välineellisiä, kuten määräaikaisen työsuhteen vakinaistaminen tai urheilu paremman ulkonäön saavuttamiseksi. Sisäisesti motivoitunut henkilö tekee töitä tavoitteensa eteen vapaaehtoisesti ja tekemisen ilosta ja koska tekeminen tuottaa riittävästi onnistumisen tunteita. (Hakanen 2011, 30.)

Ihmisellä on kolme psykologista perustarvetta, joiden täytyy täytyä, jotta ihminen voi olla sisäisesti motivoitunut. Näiden tarpeiden täyttyminen kokonaan ei ole mahdollista ainoastaan työelämässä, mutta hyvässä työssä tyydyttyä osaltaan nämä kolme perustarvetta. Ensimmäinen psykologinen perustarve on itsenäisyys. Sillä tarkoitetaan tunnetta siitä, että voi säädellä omaa elämäänsä ja toimintaansa, ja kun ihminen kokee toimivansa omasta vapaasta tahdostaan, on hän todennäköisesti sisäisesti motivoitunut. Työssä henkilö voi kokea itsenäisyyttä esimerkiksi tilanteessa, jossa hän saa tehdä päätöksiä itsenäisesti oman harkintansa mukaan. (Hakanen 2011, 30-31.)

Toinen ihmisen psykologinen perustarve on yhteenliittymisen tarve. Se tarkoittaa tarvetta läheisiin ihmissuhteisiin ja toivetta yhteenkuulumisesta muiden ihmisten ja yhteisöjen kanssa. Työntekijät, jotka kokevat kuuluvansa työporukkaan ja jotka voivat luottaa ja jakaa onnistumisensa työkavereidensa kanssa kokevat yhteenkuuluvuutta. Työyhteisössä, jossa ihmiset kokevat yhteenliittymisen tarpeen täyttyneen, on usein parempi työilmapiiri, jossa työkavereita arvostetaan. (Hakanen 2011, 31-32.)

Kolmas perustarve on pärjääminen. Ihminen pystyy kohtaamaan haasteita paremmin, mikäli hän kokee voivansa hallita toimintaympäristöään ja saavansa aikaan haluamiaan muutoksia toiminnallaan. Työ, jossa voi nähdä toimintansa myönteiset tulokset ja jossa voi onnistua täyttää pärjäämisen tarpeen. (Hakanen 2011, 31-32.)

Nämä kolme perustarvetta tyydyttyvät hyvässä työssä. Oikeanlaisten olosuhteiden vallitessa mikä tahansa työ voi täyttää nämä tarpeet, ja toisaalta missä tahansa työssä on mahdollista kokea jäävänsä paitsi näistä tärkeistä tarpeista. Kannustava johtaminen ja hyvä työilmapiiri ovat avainasemassa näitä asioita käsiteltäessä. Perustarpeiden täytyessä henkilö on todennäköisemmin sisäisesti motivoitunut, mikä edelleen vahvistaa työn imua. (Hakanen 2011 32-34.). Tästä kerrotaan lisää seuraavassa kappaleessa.

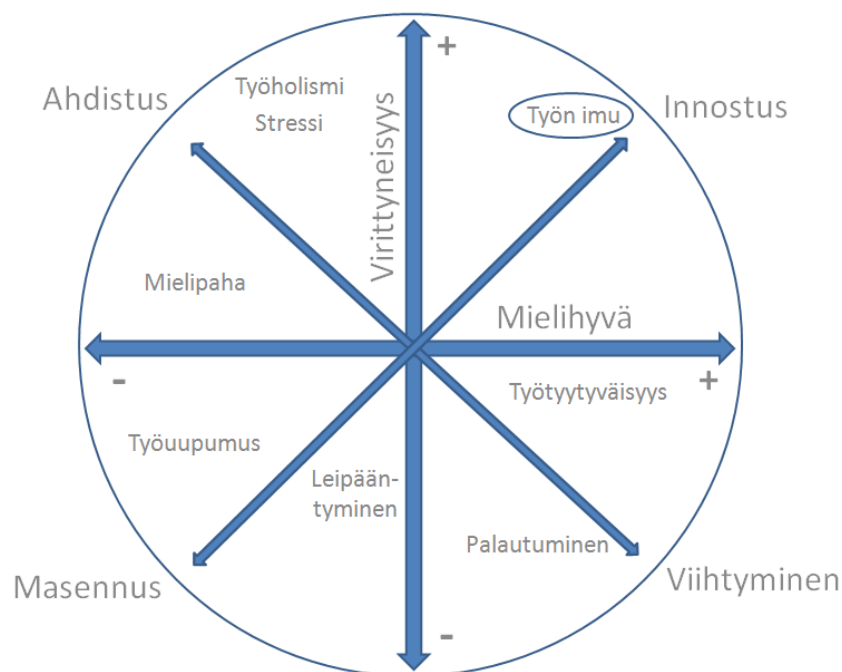
4 TYÖN IMU

Työn imu on Jari Hakasen 2000-luvulla Suomeen lanseeraama käsite. Englannin kielessä on jo aiemmin käytetty termejä work engagement ja employee engagement. Suora suomennos englanninkielisistä termeistä liittyisi vahvasti sitoutuneisuuteen, mutta työn imu on paljon muutakin. (Hakanen 2011.)

Työn imua voidaan kuvailla positiiviseksi sekä kohtuullisen pysyväksi motivaatiotilaksi. Virolaisen (2012, 90) mukaan sitä kuvaa kolme ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Työholistius on erilainen käsite siinä mielessä, että se kuvaa työhön uppoutumista ja sitoutumista negatiivisella tavalla. Silloin työn vaatimukset ja voimavarat eivät ole tasapainossa, ja tämä saattaa johtaa uupumukseen. (Virolainen 2012, 90.)

Uppoutumisen, tarmokkuuden ja omistautuneisuuden lisäksi työn imua kokeva työntekijä on sinnikäs vastoinkäymisissä ja ylpeä omasta työstään. Hän kokee työnsä merkitykselliseksi, haasteelliseksi sekä inspiroivaksi. (Työterveyslaitos 2014.)

Hakanen (2009, 22) puolestaan kuvaa työn imua tilaksi, jota sävyttää korkea myönteinen vireystila.



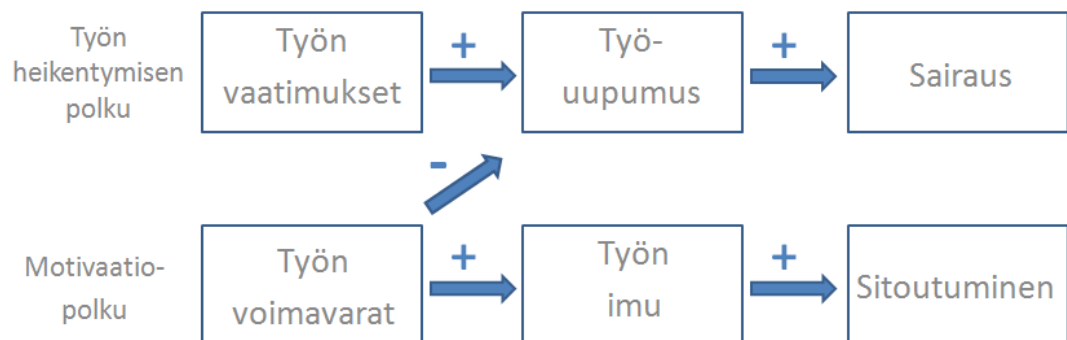
Kuvio 4. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat. (Warr 1999, Hakanen 2004)

Kuten kuvioista näkee, työn imu syntyy virittyneen tilan ja mielihyvän yhdistyessä ja silloin työstä suoriutuu parhaiten. Ilman mielihyvää suuri virittyneisyys puolestaan johtaa juuri työholismiin ja stressaantumiseen, joka puolestaan aiheuttaa työtehon laskua. Toisaalta mielihyvä ilman virittyneisyyttä saa aikaan viihtymistä, mutta työntekijä ei usein saa aikaan parasta mahdollista tulosta, sillä hän ei joudu pinnistelemaan lainkaan. (Hakanen 2011, 24.)

Vogelin (2013) mukaan työvireeseen vaikuttaa työpaikoilla jatkuvasti neljä erilaista energiaa, jotka ovat verrattavissa Hakasen (2011) työn imu-malliin. Ensimmäinen näistä on tuottava energia. Tämä näkyy organisaatiossa nopeutena, kestävyutenä ja tuottavuutena ja on siis rinnastettavissa työn imu-tilaan. Toinen Vogelin esittämä energia oli mukavuusalueella oleva energia, jolloin henkilöt ovat yleisesti tyytyväisiä. Tätä tilaa voi verrata Hakasen mallin viihtymiseen. Kolmas Vogelin esittämä energia oli alistuneen vastahakoisuuden energia, jolloin työntekijät kokevat olevansa turhautuneita, pysähtyneitä ja kyynisiä. Työn imu-mallissa tätä voi verrata työhön leipääntymiseen. Neljäs Vogelin esittämä energia oli syövyttävä energia, jolle on ominaista aggressiivisuus ja tuhoisa käyttäytyminen. (Energiaa on neljää lajia 2013, 10.)

Negatiivinen vire saadaan käännettyä positiiviseksi energiaksi esimiestyöllä. Heidän tulee kannustaa ja vahvistaa kollektiivista tunnetta siitä, että vaikeuksista selvitään. Esimiesten työ määrittää paljolti sen, millaisella ”fiiliksellä” ja energiatasolla organisaatiossa tehdään töitä. Juuri energiatasojen positiiviseksi saaminen on tärkeä kilpailutekijä, sillä se lisää työntekijöiden tehokkuutta. (Energiaa on neljää lajia 2013, 10.)

4.1 Työn vaatimukset ja voimavarat



Kuvio 5. Työuupumuksen ja työnimun kaksoismalli. (Manka 2011)

Kuten työuupumuksen ja työnimun kaksoismalli näyttää, on työn vaatimuksia ja voimavaroja säätelemällä mahdollista vaikuttaa työhyvinvointiin. Lisäämällä työn voimavaroja saadaan aikaan työn imun tunne, joka puolestaan johtaa sitoutumiseen työssään. Toisaalta mikäli työn voimavarat vähenevät, on mahdollista joutua kierteeseen, joka liiallisten ja jatkuvasti kasvavien työn vaatimusten vuoksi johtaa työpahoinvointiin ja jopa sairastumiseen. (Manka, 2011.)

Työn voimavarojen on oltava tasapainossa, jotta työntekijä voi kokea työn imua. Esimerkkejä näistä tekijöistä ovat työn kuormitus, vaikutusmahdollisuudet, palkkiot, yhteisöllisyys, oikeudenmukaisuus sekä yhteneväiset arvot. Nämä tekijät ovat avainasemassa, kun halutaan saada työntekijä kokemaan työn imua. (Virolainen, 2012, 93.)

Työn voimavarat voidaan lajitella viiteen kategoriaan: tehtävää koskevat, työn järjestelyä koskevat, sosiaaliset, organisatoriset ja yksilölliset voimavarat. Voimavaroihin panostaminen on palkitsevaa, sillä seurauksena on henkilöstön korkea työn imun taso ja vastuullinen toiminta arjessa. Työn voimavaroja voi vahvistaa niin yksittäinen työntekijä, tiimi, esimies kuin organisaation johtokin. Työpaikoilla on usein paljon potentiaalia kehittää työn voimavaroja, mutta sitä ei osata hyödyntää. Asioihin, jotka ovat jo huonosti, kiinnitetään usein huomiota ja niille toivottavasti tehdään jotain, mutta huomioimatta saattaa jäädä asioita, jotka ovat jo melko hyvällä tasolla, mutta joita voitaisiin kehittää edelleen. (Hakanen 2011, 49-51.)

Työtehtävää koskevat voimavarat ovat usein työn imun ja mielekkyyden kannalta avaintekijöitä. Näitä ovat työtehtävien monipuolisuus ja kehittävyys, itsenäisyys työssä, välitön palaute työstä, työtehtävien merkityksellisyys ja asiakastyön palkitsevuus. Näiden työn imuun useimmiten merkittävimmin positiivisesti vaikuttavien työn voimavarojen tehoa saattaa kuitenkin heikentää myöhemmin esitettävien työn sosiaalisten ja organisatoristen voimavarojen puute. Työn järjestelyä koskevat työn voimavarat mahdollistaa tehtävätason voimavarojen toteutumisen. Työroolien ja -tavoitteiden selkeys, mahdollisuus osallistua työtä koskevaan päätöksentekoon ja joustaminen työajoissa ovat järjestelytason voimavaroja, jotka liittyvät olennaisesti hyvään johtamiseen. (Hakanen 2011, 52-56.)

Työn sosiaalisia voimavaroja voi rakentaa työyhteisössä päivittäin ja niiden kehittäminen ei yleensä maksa organisaatiolle mitään, joten niiden kehittäminen on mahdollista taloudellisesta tilanteesta riippumatta. Näitä ovat työyhteisön ja esimiehen tuki haastavissa tilanteissa, oikeudenmukainen ja avoin kohtelu, luottamus, palaute ja saavutettu arvostus, huomaavaisuus ja ystävällisyys arkisissa tilanteissa, työn imun tarttuvuus yksilöstä toiseen sekä tiimin yhteisölliset voimavarat. Jokainen työyhteisön jäsen voi osaltaan edistää työn sosiaalisten voimavarojen edistymistä. (Hakanen 2011, 56-61.)

Työn organisatoristen voimavarojen kehittäminen on pääasiassa yrityksen johdon ja henkilöstöhallinnon käsissä. Organisatoristen voimavarojen puuttuessa eivät tehtävätason tai sosiaaliset voimavarat välttämättä toteudu parhaalla mahdollisella tavalla. Tämän tason voimavaroja ovat havaittu organisaation tuki eli työntekijän käsitys siitä, minkä verran hänen työtään arvostetaan, työpaikan myönteinen, leppoisa ja riittävän vapautunut ilmapiiri, rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt, kehityskeskustelut, palkitseminen, perhemyönteinen työkuulttuuri ja inhimilliset arvot, työn varmuus ja psykologinen turvallisuus, teknologia (voidaan kokea myös kuormitustekijänä) sekä yhteistyö organisaation eri toimijoiden välillä. (Hakanen 2011, 61-69.)

Työn voimavaroihin voidaan liittää myös työntekijän henkilökohtaisia piirteitä, kuten yleinen ulospäin suuntautuneisuus tai myönteisyys ja aloitteellinen persoona. Henkilökohtaiset voimavarat voivat vaikuttaa positiivisesti työn imun

kokemiseen. Näitä ovat esimerkiksi optimismi, myönteinen käsitys omasta ammatillisesta pysyvyydestä, kimmoisuus, itsetunto ja systeemiäly. Suhde henkilökohtaisten voimavarojen ja työn imun välillä toimii molempiin suuntiin: voimavarat edesauttavat työn imua ja työn imun kokeminen vahvistaa henkilön omia voimavaroja. (Hakanen 2011, 71-72.)

Työuupumuksen ja työnimun kaksoismallissa esitetty työssä uupuminen syntyy työn vaatimusten ollessa epätasapainossa työn voimavarojen kanssa. Kun työssä suoriutuminen edellyttää fyysisiä ja psyykkisiä ponnisteluja ja mahdollisuutta palautua näistä ei ole, saattaa seurauksena olla työuupumus. Jotkin työn vaatimukset voivat kuitenkin toimia osaltaan myös voimavaroina. Esimerkiksi korkea vastuullisuus lisää motivaatiota, mutta saattaa osaltaan kuormittaa työntekijää enemmän. Samoin työn paljous ja kiire eivät välttämättä ole aina negatiivisia asioita työn imun kannalta, sillä oikeassa suhteessa ne saattavat luoda toivottua, niin sanottua ”tekemisen meininkiä”. (Hakanen 2011, 103-109.)

Työn vaatimuksiin saattaa olla vaikeampi vaikuttaa kuin työn voimavaroihin. Esimerkiksi vaativaa työtä voi olla mahdotonta muuttaa vähemmän vaativaksi, ja silloin työn voimavarojen lisääminen on avainasemassa työn imua haettaessa. Työn haastavuuden lisääntyessä täytyy myös ottaa huomioon työn voimavarojen lisääntyminen. Esimerkiksi mahdollisuus delegoida omaa työtään ja olla mukana päätöksenteossa saattavat lisätä työn imun kokemista. Työn vaatimusten ja voimavarojen tasapaino järkkyy yleensä muutostilanteissa juuri siitä syystä, ettei vaatimustason noustessa kiinnitetä huomioita voimavarojen lisäämiseen samassa suhteessa. (Hakanen 2011, 103-109.)

4.2 Palveleva johtaminen

Palvelevalla johtamisella (eng. servant leading) tarkoitetaan sitä, että esimiehen ensisijainen tehtävä on palvella alaisiaan ja näin tehdä heidän työskentelystään mahdollisimman tehokasta. Palvelevan johtamisen ydinajatus on, että ensin tulee halu palvella ja sitten syntyy tietoinen halu johtaa. Palvelevan johtamisen tarkoituksena on edistää työntekijöiden kehittymistä ja onnistumista, joka puolestaan johtaa työn imu-tilaan. Johtajan halu palvella ei kuitenkaan tarkoita esimies-alainen asetelman ja roolien muuttamista pääläelleen, vaan johtajan tulee

palvella työntekijöitään ja olla samalla tasavertainen roolimalli. Palveleva johtaja omistautuu työntekijöidensä palvelemiseen, joka siis mahdollistaa parhaat mahdolliset tulokset, kuuntelee ja kiinnittää huomiota työntekijöiden tarpeisiin ja niihin vastaamiseen, edistää työntekijöiden mahdollisuuksia kehittyä niin ammatillisesti kuin henkilökohtaisesti sekä valmentaa heitä kehittämään ja esittämään uusia ajatuksia avoimesti. (Hakanen 2011, 76-77.)

Hakasen (2011) mukaan palvelevalla esimiehellä voi olla tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia, jotka näkyvät johtamisessa ja joista voi olla hyötyä palvelevaa johtajuutta haettaessa. Nämä ominaisuudet ovat kuitenkin kehitettävissä, joten niiden puuttuminen ei ole esteenä palvelevalle johtamiselle. Toisaalta ne yksinäänkään eivät riitä tekemään henkilöstä työntekijöitään hyvin johtavaa palvelevaa esimiestä. (Hakanen 2011, 77.)

Persoonallisuudeltaan henkilö voi olla monenlainen, mutta tärkein ominaisuus palvelevalle johtajalle on aitous. Esimies ei voi piilottaa todellista ihmistä roolinsa alle vaan sen, miten johtaja ilmaisee itseään, tulee vastata hänen omia sisäisiä tunteita ja mielipiteitä. Asettuessaan ikään kuin alaistensa vertaiseksi, tulee johtajan olla myös nöyrä. Nöyryys saavutetaan, kun henkilö on tietoinen omista heikkouksistaan ja vahvuuksistaan ja kun hän etsii ympäristöstään jatkuvasti puutetaan täydentäviä voimavaroja ja osaamista. Täten palveleva johtaja osaa arvostaa itseään taitavampia ja tietävämpiä työntekijöitään. Empatiakyky ja kyky antaa anteeksi ovat myös tärkeitä ominaisuuksia. Palvelevan esimiehen ei tarvitse olla työntekijöidensä terapeutti tai ystävä, mutta ilmapiirissä, jossa virheet sallitaan, niihin puututaan asiallisesti ja ne annetaan anteeksi, tuntee työntekijä olonsa turvalliseksi. Tällainen ilmapiiri innostaa työntekijöitä luomaan uusia ideoita ja toimintatapoja, joka puolestaan tehostaa yrityksen toimintaa. (Hakanen 2011, 78.)

Palveleva johtaja tekee kaikkensa, jotta hänen työntekijänsä onnistuisivat, mutta onnistumisen hetkellä hän osaa astua syrjään, ja antaa oman tiiminsä ottaa kunnian hienosti tehdystä työstä. Esimerkkinä työntekijöilleen palveleva esimies on rohkea ja kokeilee uusia toimintatapoja ennakkoluulottomasti. Kokonaisuutena palveleva esimies toimii koko organisaation hyväksi, eikä tavoittele omaa etuaan. Vastakohtana palvelevalle johtamiselle voidaan pitää hierarkkista ja autoritääristä

johtamista, jossa työntekijät kokevat olevansa helposti korvattavissa, ja jossa heitä ei arvosteta tai kuunnella. Tällainen johtaminen on kuitenkin vanhanaikaista, sillä nykyaikana johtajan tulisi pyrkiä näkemään jokaisessa työntekijässä hänen potentiaalinsa ja hyödyntää sitä parhaalla mahdollisella tavalla. (Hakanen 2011, 79-81.)

4.3 Työn imun vastakohdat

Henkilö kokee työn imua, kun työn vaatimukset ja voimavarat ovat tasapainossa. Vaatimustason kasvaessa esimerkiksi muutostilanteessa on tärkeää pitää huolta, että myös työn voimavarat lisääntyvät, jotta työntekijä ei pääse uupumaan liiallisen rasituksen seurauksena. Työn vaatimukset edellyttävät erilaisia ponnisteluja, siinä missä voimavarat auttavat selviytymän niistä. Aiemmin esitetystä työuupumuksen ja työnimun kaksoismallista (Kuva 5) selviää työn vaatimusten ja voimavarojen seuraukset työelämässä. Työn voimavarojen lisääntyessä tai niiden ollessa jo hyvällä tasolla syntyy työn imun tunne, joka johtaa myönteisiin seurauksiin, kuten parempaan suoriutumiseen töissä. Nämä positiiviset seuraukset voivat näkyä myös myönteisinä vaikutuksina työn ulkopuoliseen elämään. Toinen polku työuupumuksen ja työn imun kaksoismallissa kuvaa liiallisten ja lisääntyvien työn vaatimusten seurauksia. Vaatimustason noustessa ilman riittävää työn voimavarojen lisääntymistä on seurauksena työuupumus, jolla on kielteisiä vaikutuksia niin työtehoon kuin yksilön terveyteen. Työuupumuksen ja työnimun kaksoismallia tarkasteltaessa ja sitä sovellettaessa käytäntöön tulee ottaa huomioon, etteivät polut sulje toisiaan pois, vaan niitä molempia esiintyy aina yhtä aikaisesti. (Hakanen 2011, 103-111.)

Työholismi on kielteinen tila, joka on lähtöisin yksilöstä itsestään. Erään teorian mukaan työholisti ei arvosta itseään ja hänen minäkäsityksensä on heikko.

Työholismissa työhön suhtaudutaan pakkomielleisesti, eikä siitä yleensä saada nautintoa tai mielihyvää. Työholisti saattaa hakea hyväksyntää suorittamalla kohtutonta työmäärää ja hänen odotukset omalle suoriutumiselleen ovat usein selvästi korkeammat kuin esimiesten tai organisaation yleensä. Työholismi ei synny työholistisessa organisaatiossa, sillä tarve työskennellä kohtuuttomasti lähtee henkilöstä itsestään. Sen sijaan työholisti saattaa hakeutua työholistiseen

organisaatioon päästäkseen toteuttamaan addiktiotaan. Tällaiset työpaikat aktivoivat ja ylläpitävät henkilön työholismia, mutta yleensä henkilö pyrkii vaihtamaan työpaikkaa melko pian, sillä hän itsekin kärsii tämänlaisesta työskentelystä. Voimavaroja työholisti ei kaipaa eikä osaa arvostaa. (Hakanen 2011, 112-113.)

Työholismia ei pidä sekoittaa työn imu-tilaan, vaikka molmepia sävyttää korkeasti virittynyt tila. Selkein ero näillä kahdella on siinä, kuinka mielekkääksi työ koetaan ja kuinka paljon työstä nautitaan (Kuva 4). Lisäksi työholismissa työ on korostetun tärkeä osa-alue henkilön elämässä, kun taas työn imussa työ on tärkeää muiden asioiden ohella. Työn imu-tilassakin työntekijä voi tehdä työtä jonkin verran yli odotusten, työholismissa ylitetään odotukset huomattavasti ja toistuvasti. Työholistin ajatusmaailma työn lopettamisen suhteen esimerkiksi ylitöiden kohdalla perustuu ajatukseen ”olenko tehnyt tarpeeksi?”, kun taas työn imua kokeva henkilö työskentelee niin kauan kuin tuntee työn mielekkääksi. Työholismissa arvostus ja luottamus ei-holistisia työtovereita kohtaan on usein alhainen. (Hakanen 2011, 114-115.)

Työn imun varsinaisena vastakohtana voidaan pitää työhön leipääntymistä, jolloin voidaan puhua myös boreoutista. Tilaa kuvaa matala virittyneisyys, eikä työtä tällöin koeta mielekkääksi vaan ennemmin tylsäksi. On luonnollista, että työssä tulee hetkiä, jolloin työntekijä tylsistyy, mutta boreoutissa on kyse pysyvästä tilasta. Työhön leipääntyminen ei siis ole vain työn ominaisuus, vaikka yksitoikkoinen ja tylsä työ on yksi työuupumukseen johtavista tekijöistä. Työhön leipääntyminen on työpahoinvoinnin tila, jossa työntekijä on turhautunut, eikä työnteko enää huvita ja työ koetaan merkityksettömäksi. (Hakanen 2011, 118.)

Syitä työhön leipääntymiseen on monia. Yksitoikkoiset työtehtävät on yksiselitteisin tekijä, joka johtaa työssä tylsistymiseen, mutta myös monipuolisessa ja kehittävässä työssä voi tylsistyä yhtä lailla. Jos työntekijä ei koskaan saa työstään tunnustusta tai kiitosta, saattaa hän kokea työnsä yhdentekeväksi. Tämä usein johtaa siihen, että työntekijä tuunaa työtään siihen suuntaan, että hän joutuu ponnistelemaan vähemmän, sillä hän ei ole kokenut sen olleen hyödyllistä. Tämä puolestaan johtaa matalampaan työstä suoriutumiseen ja edelleen työhyvinvoinnin ja –moraalin laskuun. (Hakanen 2011, 118-119.)

Muutokset ja rutiinit voivat molemmat puolestaan edistää työhön leipääntymistä. Rutiinit ovat tärkeä osa työtä ja ne helpottavat arjen sujumista, mutta pitkän uran aikana koko työnteko saattaa muuttua rutiininomaiseksi puurtamiseksi. Toisaalta liialliset, turhalta tuntuvat muutokset voivat myös aiheuttaa kyllästymisen työhön. Tällöin uusiin muutoksiin ei ehditä sopeutua ja se heikentää työn mielekkyyttä. (Hakanen 2011, 119-120.)

Ratkaisuja näihin tilanteisiin täytyy pohtia aina yksilö- tai tiimikohtaisesti, mikäli leipääntyminen koskee koko työyhteisöä. Työn tuunaaminen mielekkäämmäksi voi onnistua esimerkiksi sijoittamalla henkilö uudenlaisiin tehtäviin tai tarjoamalla hänelle mahdollisuutta kouluttautua edelleen. Leipääntyneet työntekijät tulevat yrityksille kalliiksi, tutkimusten mukaan jopa kalliimmaksi kuin sairauspoissaolot. Aiemmin työpaikoilla saatettiin pitää yllä ajatusta siitä, että kukaan ei ole korvaamaton. Kannattavampaa on kuitenkin viestittää työntekijöille sanomaa siitä, ettei kukaan tahansa ole korvattavissa koska tahansa. Lähtökohtaisesti ihmiset haluavat tehdä työssä parhaansa ja olla tyytyväisiä oman työnsä jälkeen. Kun johtaminen tukee tätä sisäistä tarvetta, on kannustava ja kehittävä ja kun työyhteisön ilmapiiri on myönteinen, on mahdollista saavuttaa parhaat mahdolliset tulokset.

4.4 Työn imun hyödyt

Hakasen (2009) mukaan työn imua kokevat työntekijät saavat enemmän asioita aikaan ja ovat aloitteellisempia ja uudistushakuisempia työssään kuin henkilöt, jotka eivät koe työn imua. Lisäksi he auttavat työtovereitaan vapaaehtoisesti ja tartuttavat työn imua muihin. He myös sitoutuvat työhönsä ja työpaikkaansa ja aikovat jatkaa työelämässä muita pidempään. Työn imua kokevien on havaittu olevan terveempiä ja tyytyväisempiä niin työ- kuin henkilökohtaiseen elämäänsä. He ovat myös tuottavampia ja ja herättävät enemmän asiakastytyväisyyttä ja -uskollisuutta työn imua kokemattomiin verrattuna, sekä ovat yleisesti ottaen onnellisempia. (Hakanen 2011, 41).

5 VUOKRATYÖ

Vuokratyötä on joitain vuosikymmeniä sitten pidetty epämääräisenä, työntekijöiden oikeuksia polkevana alana. Tilanne alkoi muuttua 1990-luvun alussa, kun lamavuosien aikana vuokratyöstä muokattiin hiljalleen hyväksytympi tapa työllistää ihmisiä. 1990-luvun lopussa vuokratyö tuotiin työehtosopimusten piiriin, ja huoli vuokratyöntekijöiden huonosta asemasta hälveni. (Reunanen 2013, 34.)



Kuvio 6. Vuokratyön kolme osapuolta. Opteam Perehdytys-info 2014.

Vuokratyöyrittäjä, työpaikkayritys sekä työntekijä muodostavat vuokratyösuhteen kolmikannan. Vuokratyöyrittäjän ja käyttäjäyrityksen välillä on sopimus vuokratyövoiman välityksestä käyttäjäyrityksen tilausten mukaisesti. Työntekijä tekee työsopimuksen vuokratyöyrittäjän kanssa, joka myös hoitaa kaikki työsuhteeseen liittyvät hallinnolliset toimet. Työpaikkayrityksen vastuulla on perehdyttää työntekijä työtehtäviin ja he myös vastaavat työn tuloksesta. (Opteam perehdytys-info 2014.)

Yritykset käyttävät vuokratyövoimaa tilapäisissä ja määräaikaisissa työvoimatarpeissa. Käyttäjäyritykset hyötyvät, sillä rekrytointiprosessiin kuluva aikaa ja rahaa säästyy ja vuokratyöyritys hoitaa työsuhteen aikana kaikki hallinnolliset muodollisuudet sekä tarvittaessa sijaiset. Käyttäjäyritykselle suurimmat säästöt muodostuvat kun työpaikkailmoittelun ja muun rekrytointiprosessin sekä sairasteluun ja äitiyslomiin liittyvät kustannukset jäävät pois. Vuokratyöntekijä kuuluu vuokratyöyrityksen työterveyshuollon piiriin, eikä vuokratyöntekijöille yleensä kuulu samat etuudet kuin yrityksen omalle henkilöstölle. Käyttäjäyritys maksaa vuokratyöyritykselle korvauksen, joka on vaihdellen 25–100% korkeammat kuin yrityksen omaan palvelussuhteeseen otettaessa. (Viitala 2013, 93-95.)

Vuokratyön hyödyt käyttäjäyritykselle ja vuokratyöyritykselle ovat selkeitä, mutteivät kuitenkaan yksiselitteisiä. Mikäli työvoimatarve pitkittyy, vuokratyöntekijöiden käyttö saattaa viestittää henkilöstölle haluttomuudesta sitoutua työntekijöihin. Yrityksen omat työntekijät ovat vastuussa vuokratyövoiman perehdytyksestä, joten tiuhaan vaihtuvan vuokrahenkilöstön jatkuva perehdytys voi koitua taakaksi yrityksen omassa palvelussuhteessa oleville työntekijöille. Vuokratyöntekijät sekä yrityksen omat työntekijät saattavat kokea asemansa eriarvoiseksi, sillä kehittymis- ja etenemismahdollisuudet, palkitseminen ja työsuhte-edut saattavat erota toisistaan näiden ryhmien välillä. (Viitala 2013, 95.)

Vuokratyöntekijän näkökulmasta positiivisia asioita ovat nopea työllistyminen joko osa-aikaisesti muiden töiden tai opiskelujen ohella tai alan osaamisen kartuttaminen ja niin sanotusti ”jalan oven väliin” saaminen. Negatiivisina asioina vuokratyösuhteessa työntekijät pitävät työyhteisöön kuulumattomuuden tunnetta ja epätasa-arvoista kohtelua, lomien puutetta, oman elämän suunnitelun vaikeutumista vakituisen työsuhteen puuttuessa sekä jatkuvaa uuden opettelua. Käyttäjäyrityksen vakituiset työntekijät puolestaan näkivät positiivisena asiana vuokratyöntekijöiden korkean motivaation sekä helpotuksen ruuhkatilanteissa. Negatiivisena asiana he kokevat tunnetta siitä, ettei työnantaja halua sitoutua henkilöstöönsä, joka johtaa epävarmuuteen myös oman työn säilymisestä. Myös uusien työntekijöiden perehdyttäminen aiheuttaa räsitusta ja taakkaa vakituisille

työntekijöille, ja vuokratyöntekijöiden eriarvoinen kohtelu ahdistaa myös vakituista henkilöstöä. (Viitala 2013, 96.)

Esimiehet kokevat positiivisina asioina vuokratyöntekijöiden käytössä mahdollisuuden mukautua muuttuviin resurssitarpeisiin, työtaakan vähentymisen rekrytointiprosessin poisjäädessä, sekä vuokrahenkilöstön korkean motivaation. Negatiivisina puolina toiminnan suunnittelussa ja tehokkuudessa on perehdytys- ja opetteluajat, vuokratyöntekijöiden tietämättömyys työsuhteensa ehdoista, irrallisuus, esimies-alaisuuden muodostamisen vaikeus nopeasti vaihtuvan henkilöstön kanssa, sekä huoli eriarvoisesta kohtelusta ja vakituisten työntekijöiden lisääntyneestä työmäärästä. (Viitala 2013, 96.)

Henkilöstöpäälliköiden näkökulmasta vuokratyövoiman käyttö on enemmän hyvä asia kuin esimiesten, vuokratyöntekijöiden tai vakituisten työntekijöiden näkökulmasta. Vuokratyövoiman käyttö mahdollistaa jouston henkilöstötarpeessa ja se muodostaa ”puskurin” mahdollisten notkahdusten varalle, eli mikäli tilanne vaatii henkilöstön leikkausta, ei tarvitse järjestää työläitä YT-neuvotteluita päästäkseen eroon ylimääräisestä työvoimasta. Vuokratyövoiman käyttö vähentää henkilöstöjohtajan ja -osaston työtaakkaa ja virherekrytointien riski pienenee, kun prosessin hoitaa kokenut taho. (Viitala 2013, 96.)

6 HAASTATTELUTUTKIMUS TYÖN IMUSTA VUOKRATYÖSUHTEESSA

6.1 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmaksi muodostui ”Miten Opteamin työntekijät kokevat työn imua päivittäin työssään ja mitkä asiat siihen vaikuttavat?”. Tähän päädyttiin siksi, että haluttiin selvittää, kuinka hyvin työntekijät voivat työssään ja kuinka sitoutuneita he ovat työnsä suhteen. Työntekijöiden hyvinvointi on ratkaisevassa asemassa yritysten kilpailutilanteiden kannalta, sillä parhaiten voivat työntekijät tuottaa parasta tulosta.

Tutkimus on myös ajankohtainen taloudellisen tilanteen vuoksi, sillä heikentyneen talouden aikana on yritysten säästettävä kustannuksissa. Työntekijöiden työtehoon, sitoutuneisuuteen ja työn sujuvuuteen panostamalla ja toisaalta sairaspöissaoloja vähentämällä voidaan saada aikaan myös huomattavia taloudellisia säästöjä.

Tutkimuksessa keskityttiin eri henkilöstöprosesseissa juuri perehdyttämiseen ja palvelemaan johtamiseen, sillä nämä kokonaisuudet ovat ratkaisevassa asemassa vuokratyöntekijöiden työn sujuvuuden ja toisaalta työhön sitoutumisen kannalta. Työn imu on aiheena trendikäs, mutta haastattelutilanteessa se täytyy pelkistää käytännönläheiseen muotoon, jotta haastateltavat varmasti ymmärtävät, mistä on kyse, sillä liian monimutkaiset teemat saattavat heikentää tutkimuksen reliabiliteettia.

6.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus on menetelmältään kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja se suoritettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Laadullinen tutkimus sopii ongelman selvittämiseksi, sillä tutkimuksesta halutaan saada avoimia ja monipuolisia vastauksia sekä selvittää syvempiä syitä työn imun kokemisen taustalla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009.) Tulosten muuttaminen numeeriseen muotoon olisi myös ollut hankalaa, ja tutkimuksen validiteetti olisi saattanut kärsiä kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän johdosta.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna (Liite 1). Haastateltavat olivat Opteamin vuokratyöntekijöitä, jotka tekevät satunnaisia keikkatöitä eri aloilla. Teemoiksi valittiin sitoutuneisuus, työn imu, palveleva johtaminen sekä perehdytys. Työn imua tarkasteltiin työn mielekkyyden, vaatimusten ja voimavarojen sekä työn arvostuksen näkökulmista. Haastattelut suoritettiin Opteamin toimiston neuvottelutilassa niin, ettei ulkopuolisia ollut paikalla. Haastateltaville kerrottiin että haastattelut tallennetaan nimettömänä, eivätkä ne vaikuta heidän työskentelyynsä Opteamilla.

Haastateltavat valittiin niin, että he edustivat toimialoja, joille Opteam välittää vuokratyövoimaa. Neljästä haastateltavasta kaksi oli kaupan alalta, yksi suurtalouskeittiön ja yksi ravintola-alan sekä kaupan alan työntekijä. Heidät kutsuttiin haastatteluun puhelimitse ja heillä oli mahdollisuus halutessaan kieltäytyä haastattelusta. Kaikki kutsutut kuitenkin suostuivat haastatteluun ilomielin. Yksi haastateltava perui tapaamisen työkeikan vuoksi ja hänen tilalleen kutsuttiin toinen ravintola-alan edustaja. Haastateltaville kerrottiin tutkimuksen aihe jo puhelimesta haastattelukutsun yhteydessä ja heille lähetettiin haastattelurunko sähköpostitse ennen haastattelua, jotta he pääsivät tutustumaan aihepiireihin etukäteen.

Haastattelut äänitettiin ja litteroitiin sanatarkasti, jotta voidaan varmistaa kaiken oleellisen mukaantulo. Tulokset tallennettiin anonyymisti, sillä jotkin haastateltavista eivät välttämättä uskaltaisivat sanoa negatiivisia asioita työnantajastaan julkisesti. Sanatarkan litteroinnin jälkeen tulokset koottiin taulukkoon teemoittain, jotta johtopäätösten teko helpottuu.

6.3 Haastateltavat

Tutkimuksen otanta oli alun perin neljä henkilöä ja heidät valittiin eri toimialojen edustajista niin, että saimme iältään ja sukupuoleltaan vaihtelevia haastateltavia tutkimukseen. Kaikki haastateltavat tekevät keikkatyötä Opteamin kautta, osa päätoimisesti, osa sivutoimisesti. Haastateltavien työhistoria Opteamilla oli myös vaihtelevan mittainen, 0,5-3,5v. Tulos olisi saattanut vääristyä, mikäli haastateltavat olisivat olleet profiililtaan liian samanlaisia keskenään. Kaikki

haastateltavat suostuivat haastatteluun vapaaehtoisesti, ja heille annettiin mahdollisuus kieltäytyä.

Ensimmäinen haastateltava oli 28-vuotias mies, joka on työskennellyt Opteamin vuokratyöntekijänä 3,5 vuotta. Haastateltava on työskennellyt yhden asiakkaan useissa toimipaikoissa suurtalouskeittiön ravitsemustyöntekijänä. Toinen haastateltava oli 44-vuotias nainen, joka on tehnyt kaupan alan keikkatöitä syksystä 2014 asti eli n. puolen vuoden ajan. Kolmas haastateltava oli myös kaupan alan keikkatyöntekijä, 64-vuotias nainen, joka on aloittanut työskentelyn Opteamin kautta lähes kaksi vuotta sitten. Neljäs haastateltava tekee sekä kaupan että ravintola-alan keikkatöitä. Hän on työskennellyt Opteamilla hieman yli puoli vuotta.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastateltavien määrä on pienempi kuin kvantitatiivisessa haastattelussa. Mikäli haastateltavien vastauksissa olisi ollut suurta hajontaa, olisi haastateltavien määrää täytynyt lisätä. Tässä tutkimuksessa vastaukset alkoivat toistua, joten neljä haastateltavaa oli riittävä määrä.

6.4 Teemat

Haastattelut suoritettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina Opteamin Lahden toimistolla. Tutkimusongelman mukaisesti teemoiksi valittiin työntekijöiden sitoituneisuus, työn imun kokeminen, palveleva johtaminen sekä perehdytys. Tutkimuksen reliabiliteetin parantamiseksi haastattelukysymykset tulee olla haastateltavalle ymmärrettäviä. Tästä syystä kysymykset lähetettiin haastateltaville etukäteen ja ne muotoiltiin kansankielisiksi. Haastattelurungon luomisessa käytettiin apuna Työterveyslaitoksen Työn imu- testiä (Työterveyslaitos 2014a).

Ensimmäinen teema haastattelussa oli työntekijän sitoutuneisuus, jota selvitettiin kysymyksellä ” Mikäli voitaisit lotossa suuren päävoiton (esim. 5 miljoonaa), jatkaisitko työskentelyä Opteamin kautta?”. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää haastateltavien halua jatkaa työskentelyä Opteamin kautta, mikäli he eivät olisi taloudellisesti riippuvaisia työstään. Kysymykseen saadut vastaukset

olivat lähes poikkeuksetta yksisanaisia. Näissä tapauksissa haastattelija kysyi jatkokysymyksiä, kuten ”Miksi?”, syvempien merkitysten selvittämiseksi.

Seuraava teema haastattelututkimuksessa oli työn mielekkyys, sillä se vaikuttaa olennaisesti työhyvinvointiin. Tätä selvitettiin kysymyksillä ”Onko sinulla kivaa töissä?” ja ”Lähdetkö töihin mielelläsi?”. Vastaukset näihin kysymyksiin olivat ensimmäistä kysymystä monipuolisempia, mutta kuten puolistrukturoiduissa teemahaastatteluissa aina, haastattelija esitti jatkokysymyksiä saadakseen selville syitä siihen, miksi työ koetaan tai ei koeta mielekkääksi.

Kolmas teema haastattelussa oli työn imu. Tätä selvitettiin useiden erilaisten kysymysten avulla, jotta saatiin selville syitä vuokratyöntekijöiden työn imun kokemuksien taustalla. Ensimmäiset kysymykset tämän teeman osalta olivat ”Miten jaksat töissä?” ja ”Tunnetko itsesi energiseksi töissä?”. Näillä pyrittiin selvittämään työntekijöiden omaa käsitystä päivittäisestä jaksamisesta sekä työn energisoivasta vaikutuksesta. Seuraavat teeman kysymykset olivat ”Innostutko sinulle annetuista työtehtävistä?” ja ”Koetko ne haastaviksi? (Liikaa/sopivasti/liian vähän)”. Työtehtävistä innostuminen kertoo työn imusta sekä työtehtävien mielekkyydestä. Lisäkysymyksinä esitettiin kysymyksiä, kuten ”Millaiset työtehtävät innostaisivat sinua nykyistä enemmän?”, jolloin saatiin tietoa siitä, miten työtehtäviä voisi kehittää edelleen, jotta työntekijät innostuisivat niistä nykyistä enemmän. Sopivan haastavat työtehtävät lisäävät työn mielekkyyttä ja työn imua, joten toisella kysymyksellä saatiin selville, olisiko työtehtäviä tarvetta muokata suuntaan tai toiseen.

Työn imu-teeman kolmas kysymys liittyi haastateltavien kokemuksiin työn vaatimuksiin ja neljäs liittyivoimavaroihin. Jotta työntekijä voi kokea työn imua, tulee työn vaatimusten ja voimavarojen olla tasapainossa (Hakanen 2011). Vaatimuksiin ja voimavaroihin liittyvät kysymykset oli yksinkertaistettu muotoon ”Millaiset asiat syövät jaksamistasi työssä?” ja ” Millaisia voimaannuttavia/energiaa lisääviä asioita sinulla on työssä?”. Haastateltaville annettiin esimerkkejä mahdollisista vaatimuksista ja voimavaroista kuitenkin johdattelematta heitä vastaamaan millään tietyllä tavalla.

Viides työn imu-teeman kysymys oli ”Tuntuuko sinusta töissä siltä, että se vie mukanaan ja aika kuluu nopeasti?”. Ajan kuluminen nopeasti on yksi tunnusmerkki, joka kertoo työntekijän kokevan mahdollisesti työn imua. Kuvan 4 mukaan työn imua kokeva henkilö on korkeasti virittynyt ja kokee työtehtävänsä mielekkäiksi. Kuudennella kysymyksellä haluttiin selvittää työntekijän omaa ja ulkopuolisten arvostusta hänen tekemäänsä työtä kohtaan. Kysymys oli muotoiltu seuraavasti: ”Oletko ylpeä työstäsi?”. Lisäkysymyksinä esitettiin kysymykset ”Koetko, että ulkopuoliset ihmiset arvostavat tekemääsi työtä?” ja ”Arvostavatko esimiehesi Opteamilla ja työpaikkayrityksessä työpanostasi?”, jolloin saatiin tieto laajemmin kuin vain työntekijän omaan käsitykseen liittyen.

Neljäs teema haastattelussa oli palveleva johtaminen. Palvelevan johtajan tehtävä on tehdä työntekijöidensä työskentelystä mahdollisimman sujuvaa. Tätä teemaa selvitettiin kysymyksillä ”Millaisia esteitä/työntekoa hankaloittavia asioita kohtaat työssäsi?” ja ”Millainen esimiehesi on työpaikalla?”. Toista kysymystä tarkennettiin vielä kysymyksillä ”Onko sinulle selvää, mitä sinulta odotetaan?”, ”Miten virheisiin suhtaudutaan?” ja ”Onko työskentelystäsi tehty mahdollisimman sujuvaa?”. Kaikki nämä ovat hyvän palvelevan johtajan tunnusmerkkejä.

Haastateltaville esitettiin teemojen välissä kysymys siitä, ovatko he kokeneet tullessaan kohdelluiksi eri tavalla kuin työpaikkayritysten vakituiset työntekijät, koska he ovat vuokratyöntekijöitä. Tällä kysymyksellä haluttiin saada selville, onko kohtelu työpaikoilla epätasa-arvoista. Oikeudenmukainen kohtelu on työn voimavara ja vaikuttaa siten työn imuun ja työhyvinvointiin.

Viimeinen teema oli perehdyttäminen. Ensimmäinen avoin kysymys oli ”Mitä olet mieltä perehdytyksestä, jonka sait työsuhteesi alussa?”. Tätä tarkennettiin myöhemmin kysymyksillä ”Oliko Opteamin perehdytys mielestäsi hyvä (työntekijän perehdytys-info)?”, ”Miten sinut perehdytettiin työpaikalla?”, ”Miten kaksi edellistä vaikuttivat työskentelyysi?”, ”Oliko perehdytykseen varattu aikaa riittävästi?”, ”Kerrottiinko sinulle, mikä on roolisi isommassa kokonaisuudessa?”, ”Oliko perehdyttäjä mielestäsi hyvä? (kärsivällinen, tiesi mistä puhui, käytettävissä,...)” ja ”Jäitkö kaipaamaan perehdytykseltä jotain?”. Perehdytys on työsuhteen alun sujuvuuden ja työntekijän sitoutuneisuuden kannalta tärkeässä asemassa (Työterveyslaitos 2014). Opteamilla työntekijät perehdytetään ensin

Opteamin puolesta perehdytys-infossa ja sen jälkeen työpaikkayrityksessä (Opteam perehdytys-info 2014).

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Sitoutuneisuus

Ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin selvittää Opteamin vuokratyöntekijöiden sitoutuneisuutta työhönsä. Kolme neljästä haastateltavasta vastasi, ettei jatkaisi työntekoa Opteamin kautta, mikäli voitaisi lotossa suuren päävoiton. Näille kolmelle suurin syy tehdä työtä Opteamin kautta on raha, ja mikäli he tulisivat toimeen tekemättä keikkatöitä, eivät he niitä tekisi. Yksi neljästä kertoi, että jatkaisi työskentelyä joko Opteamin tai jonkin muun vuorkatyöyrityksen kautta. Häntä motivoi työssä enemmän ajan kulu kuin rahallinen vastine.

Kahdella neljästä haastateltavasta oli jo valmiina tiedossa mitä he tekisivät, mikäli heidän ei taloudellisen paineen vuoksi tarvitsisi tehdä keikkatöitä. Osa haastateltavista vaikutti huvittuneelta, kun heiltä kysyttiin ensimmäinen kysymys. Tämä viittaa siihen, että he pitivät itsestään selvänä sitä, että he eivät tekisi työtään, mikäli heidän ei olisi pakko.

En missään nimessä jatkaisi näitä töitä! Mä lähtisin Espanjaan ja alkaisin opettaa pianonsoittoa tai tekemää jotain muuta mukavaa ja kevyttä, en kahdeksan tunnin päivää.

Haastateltava, joka vastasi jatkavansa työskentelyä lottovoiton jälkeenkin, ei ole taloudellisesti riippuvainen työstään tälläkään hetkellä.

Itseasiassa jostain kautta mä tekisin, ehkä samalla tavalla kun nytkin; silloin tällön kun huvittaa. Mä aina ennen haaveilin, kun olin kokopäivätyössä, että jos tulee lottovoitto ni että en enää tekis töitä. Mutta pikkuhiljaa mitä vanhemmaks tuli ni aina ajatteli että kyl mä silti tekisin töitä. Et siinä ois niiku muita mukavuuksia sillä rahalla mutta aika käy pitkäks jos ei oo ollenkaa.

7.2 Työn mielekkyys

Toinen tutkimuksen teema oli työn mielekkyys. Puolet haastateltavista kertoi, että heillä on töissä kivaa. Yksi haastateltavista totesi, ettei töissä ole koskaan kivaa, mutta aika kuluu siellä nopeammin kuin toimeentuloa. Neljäs haastateltava tekee keikkatöitä eri toimialoilla, ja kertoi paikan ja työvuoron vaikuttavan siihen,

kuinka kivaa hänellä on töissä: Myöhäinen kassavuoro syrjäisessä lähikaupassa ei ole yhtä mieluinen kuin tarjoilijavuoro fiinissä a la carte-ravintolassa.

Haastateltavilta kysyttiin myös, lähtevätkö he mielellään työvuoroihin. Yleisesti ottaen kaikki haastateltavat kertoivat lähtevänsä työvuoroihin mielellään, neljäs haastateltava kertoi tähänkin vaikuttavan se, millainen vuoro on kyseessä.

Vuoroon on mukavampi lähteä, mikäli oma taloudellinen tilanne sallii siitä kieltäytymisen. Joskus vuoro on pakko ottaa vastaan sen mielekkyydestä huolimatta, jotta tulee toimeen.

Haastateltavat työskentelevät useissa Opteamin asiakasyrityksissä, ja työn mielekkyyteen vaikuttaa myös se, onko paikka ennestään tuttu ja jos on, millaisia kokemuksia kyseisestä paikasta on entuudestaan. Joissain tapauksissa työpaikkayrityksen oma henkilökunta ei ole ollut vastaanottavainen vuokratyöntekijää kohtaan, ja se vaikuttaa työn mielekkyyteen, sekä siihen, kuinka mielellään töihin lähdetään.

Kyllä mä lähen mielellään töihin. Sielä on ihan silleen mukava porukka ja kun sen homman osaa niin siinä ei oo mitään ongelmia. Tietää kun menee että mitä tekee.

Yksi haastateltava mainitsi työn mielekkyyteen vaikuttavan myös varoitusajan, jolla vuoroon lähdetään. Joissain tapauksissa asiakasyritykset tekevät tilauksia samalle päivälle jopa yhden tunnin varoitusajalla, jolloin työntekijä ei juuri ehdi valmistautua vuoroon henkisesti tai fyysisesti.

7.3 Työn imu

Haastateltavien työn imun kokemista tutkittiin usealla eri kysymyksellä.

Kysymysten pohjana käytettiin Työterveyslaitoksen Työn imu-testiä

(Työterveyslaitos 2014) ja muita tämän työn teoriaosuudessa mainittuja teoksia.

Ensimmäinen kysymys koski työntekijöiden kokemusta omasta jaksamisestaan ja energisyydestään työvuoroissa. Kaikki haastateltavat kertoivat jaksavansa töissä hyvin. Tähän vaikuttaa positiivisesti työkaverit ja työpaikkayrityksen ilmapiiri.

Negatiivisesti jaksamiseen saattaa vaikuttaa henkilökohtaiset terveysongelmat.

Myös yksitoikkoinen työ vaikuttaa jaksamiseen negatiivisesti, ja eräs haastateltava toivoisi enemmän vaihtelua vuoron aikana kassatyön ja hyllytyksen välillä. Yksi

haastateltava tekee keikkatöitä opiskelujen ohella. Hän kertoi juuri yksitoikkoisen ”aivot narikkaan”-tyyppisen kassatyön olevan hyvää vaihtelua opiskelulle, joka vaatii paljon ajatustyötä.

Suurin osa haastateltavista keroi olevansa yleensä energisiä. Energisyys vaihtelee päivittäin, ja siihen vaikuttaa se, kuinka rasittunut on lähtökohtaisesti.

Voi mennä vähän väsyneenä töihin mutta yleensä se työ vie mukanaan. Jos mä oon tarjoilemassa ni sillon yleensä tulee kiirettä ja siitä tykkään ja siinä virkistyy.

Erityisesti kassatyöntekijät ja tarjoilijat ovat jatkuvasti asiakkaiden kanssa tekemisissä ja heidän ulosantinsa tulee olla ystävällistä ja toiminta yleensä asiakaspalveluhenkistä. Eräs haastateltava kassatyöntekijä koki, että hänen täytyy olla työssään asiakkaiden parissa energinen, vaikka väkisin. Suurimman osan ajasta hänkin koki kuitenkin olevansa energinen luonnostaan.

Seuraava kysymys työn imu-teemaan liittyen koski työstä innostumista ja sen haasteellisuutta. Puolet haastateltavista vastasi lähtökohtaisesti niin, etteivät he aina innostu heille annetuista työtehtävistä. Toinen heistä kuitenkin tuli keskustelun loppuun siihen tulokseen, että hieman useammin innostuu kuin ei innostu. Se, että haastateltava vaihtoi mielipidettään hetken asiaa pohdittuaan saattaa kertoa siitä, ettei hän itse pidä työtehtäviään ulkoapäin katsottuna innostavina, mutta innostuu kuitenkin työn tiimellyksessä annetuista tehtävistä.

Miten mä nyt sanoisin.. Ei ne nyt aina innosta, niitäkin päiviä on tietysti joo, mutta kyllä niitä vuoroja ihan mielellään tekee.

Puolet haastateltavista kertoi innostuvansa työtehtävistään. Toinen heistä koki, että nykyiset työtehtävät ovat erilaisia hänen aiempaan työhistoriaansa verrattuna ja mahdollisuus oppia uutta innostaa häntä työssään. Toisella on jo usean kymmenen vuoden kokemus työstään, joten hänelle ei ole juuri mahdollisuutta kehittyä työtehtävissä. Kaksi neljästä haastateltavasta mainitsi oma-aloitteisesti, että työtehtävien vaihtelevuus innostaisi heitä työvuoroissa enemmän. Vaihtelu voisi tapahtua työtehtävissä, esimerkiksi niin, että yhdessä vuorossa voisi tehdä sekä kassatyötä että hyllytystä, tai niin, että vuorot olisivat vaihtelevammissa työpaikkayrityksissä.

Haastateltavista kolme neljästä ei pitänyt nykyisiä tehtävään riittävän haastavina. Tämä johtunee siitä, että keikkatyöntekijöitä ei usein ehditä työvuorojen alussa perehdyttää monimutkaisempiin tehtäviin, joihin perehdyttäminen veisi paljon aikaa. Työntekijät tilataan lähes poikkeuksetta yhteen vuoroon kerrallaan, joten aikaa pitkälliseen perehdytykseen ei yksinkertaisesti ole. Työpaikkayrityksissä pyritään yleensä myös kierrättämään omaa henkilökuntaa niin, että vuokratyöntekijä tekee yksinkertaisia työtehtäviä sisältävän vuoron ja vakituinen henkilöstö opettelee tarvittaessa uusia tehtäviä. Yksi haastateltava koki työtehtävänsä sopivan haastavina. Ala, jolla hän työskentelee, on hänelle uusi, joten kehittymismahdollisuuksia on riittävästi. Kyseinen haastateltava kertoi, ettei haluaakaan haastavampia työtehtäviä, vaikka niistä luultavasti selviytyisikin, sillä hän haluaa välttää työstä aiheutuvaa stressiä.

Seuraavat kysymykset käsittelevät työn vaatimuksia ja voimavaroja. Näiden asioiden tulee olla tasapainossa, jotta työntekijä voi kokea työn imua, voi hyvin ja tekee parasta mahdollista tulosta. (Hakanen 2011). Haastateltaville oli etukäteen annettu muutamia esimerkkejä työn vaatimuksista ja voimavaroista, jotta he käsittivät millaisista asioista voi mahdollisesti olla kyse vaatimuksista ja voimavaroista puhuttaessa. Vaatimuksista kysyttäessä haastateltavien oli hankala mainita tiettyjä asioita, ja kuten yleensä mainitut vaatimukset olivat todellisuudessa puuttuvia voimavaroja (Hakanen 2011). Vastaukset olivat myös toisistaan hyvin eroavia. Tämä saattaa johtua siitä, että haastateltavat työskentelevät eri toimialoilla, eikä vuokratyöntekijöille yhteisiä työn vaatimuksia ole olemassa.

Puolet haastateltavista mainitsi yksitoikkoisuuden työn vaatimuksena. Kuten usein, tämäkin on puuttuva voimavara eli tässä tapauksessa työntekijöiden työtehtävät eivät ole riittävän monipuolisia. Toinen kahdesti mainittu vaatimus oli huonosti organisoitu työ. Toisessa tapauksessa haastateltava koki liiallisen kiireen työn vaatimuksena, toinen taas kertoi turhautuvansa mikäli tekemistä ei ole riittävästi.

Varmaanki ehkä se työn määrä on yks, että jos on sellaisia päiviä että sitä kasaantuu ihan kamalasti sillee meinaa puhti loppua.

No esimerkiksi tänään otti kyl päähän se että joutu vaan lorvimaan. Sielä niiku aamulla sanottii että puratte kuorman ja ennen kymmentä oli kuorma purettu ja sen jälkeen alettii pyörimää hyllyillä. Siel ei tullu mitää ohjeita et jos vaikka kävit kysymässä ni vastaus oli että tee vaikka jotaki.

Muita mainittuja työn vaatimuksia olivat työkaverien, jatkuvuuden ja varmuuden sekä vaikutusmahdollisuuksien puute. Eräs haastateltava toivoi, että työvuoroon mentäessä esiteltäisiin pikaisesti sinä päivänä vuorossa olevat työntekijät, jotta heidät tuntisi edes nimeltä. Haastateltava kertoi myös, ettei vuokratyöntekijänä ehdi muodostaa samanlaista suhdetta työkavereihin, sillä heille ei koskaan ehdi juttelemaan ja toisaalta heitä tapaa niin harvoin työssä, jossa toimipisteet vaihtelevat joka päivä. Haastateltava kertoi ymmärtävänsä, ettei työvuorossa voi jutella ”niitä näitä”, mutta hän kuitenkin palasi useamman kerran pohtimaan tätä. Tämä kertoo, että hän todellisuudessa kaipaisi parempaa suhdetta työvavereihinsa.

Sitä mä kaipaun että meillä on joku ongelma mitä pohditaan ja sitte me yhdessä löydetään siihen ratkaisu.

Keikkatöissä Opteamin kautta työvuorot sovitaan yksi vuoro kerrallaan ja jokainen työvuoro on yhden päivän määräaikainen työsuhde (Opteam perehdytys-info 2014). Vuokratyöntekijät eivät usein tiedä etukäteen esimerkiksi seuraavan viikon saati seuraavan kuukauden työvuoroja tai sitä, onko niitä ollenkaan. Eräs haastateltava mainitsi työn vaatimukseksi juuri jatkuvuuden ja työn varmuuden puutteen.

Ku ajattelee että mä olin melkee 40v samassa työpaikassa ni se oli enemmän mun koti ku mun koti. Ja mä jaksoin sillee että illalla ku mä menin nukkumaan ni mä tiesin, että aamulla mä pääsen sinne taas. Ja vaikka sitä aina mollataan ni jälkeinpäin pitää sanoo, että mulla oli tosi hyvä olo. Ja tässä ei niiku pääse semmosta syntymään.

Ravintola-alalla työskentelevä keikkatyöntekijä kertoi, että työssä jaksamista syö taukojen puute. Usein vuoroissa on niin kiire, ettei taukoja ehdi pitämään, eikä kukaan huolehdi siitä, että vuokratyöntekijät pääsisivät tauoille. Hän myös kertoi, että likainen työympäristö ei kannusta tekemään itse parastaan, sillä siitä välittyy tunne, ettei muutenkaan työntekijät niin tee. Likaista työympäristöä hän ei ollut kuitenkaan koskaan kohdannut Opteamin kautta työskennellessään.

Voimavaroja työntekijöiden oli huomattavasti helpompi luetella. Kolme neljästä haastateltavasta piti työtään tavalla tai toisella merkityksellisenä. Yksi työntekijä koki asian niin, ettei tilausta vuokratyöntekijälle tehdä turhaan, vaan silloin työvoimalle on todellinen tarve.

En mä ehkä sitä muuten tekis jos se ei ois. Kyllähän jokainen työ on merkityksellistä, jos sielä en oo minä ni sielä on joku muu. Joku toinenhan saattaa kattoo ettei se oo minkään arvosta. Mä ajattelen sen sillätavalla että niin kauan ku se työ on olemassa ni jonkunhan se täytyy tehdä.

Toinen haastateltava, joka koki työnsä merkittäväksi, tekee kaupan alan keikkatöitä. Hän kertoi, että työn merkityksellisyyden huomaa erityisesti esimerkiksi silloin, kun kassalla asioiva asiakas tarvitsee apua ostosten pakkaamisessa tai muussa toiminnassa ja hän itse pystyy tuon avun antamaan. Kolmas haastateltava kertoi, että työntekijän tilannut asiakas on usein kiitollinen siitä, että vuokratyöntekijä saapuu apuun, etenkin kiiretilanteissa. Silloin on selvää, että koko myymälän toiminnan sujuvuus on ollut yhden työntekijän paikalle pääsystä kiinni.

Vuokratyöntekijöillä on aina mahdollisuus kieltäytyä heille tarjotuista työvuoroista, joten heillä on mahdollisuus vaikuttaa omiin työaikoihinsa (Opteam perehdytys-info 2014). Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja tuunata sitä itselleen mieleiseksi on yksi merkittävä työn voimavara (Hakanen 2011). Puolet haastateltavista piti tätä mahdollisuutta vaikuttaa omiin työaikoihin työnsä voimavarana, joskin toinen heistä mainitsi työajat tai tarkemmin sen, ettei seuraavan päivän työajoista usein ole tietoa, negatiivisena asiana. Joka tapauksessa halutessaan pitää vapaapäivän on vuokratyöntekijöillä siihen mahdollisuus. Vuoroista voi siis kieltäytyä ilman erillistä syytä. Yksi haastateltava ei pitänyt mahdollisuutta valita omia työaikojaan voimavarana, sillä usein kun hän huomaa työvuoroehdotuksen tulleen ja vastaa siihen myöntävästi, on kyseinen vuoro ehditty jo täyttää. Täten hän ei loppujen lopuksi pääse vaikuttamaan omiin työaikoihinsa juurikaan.

Puolet haastateltavista koki asiakkailta saatavan posititiivisen palautteen työn voimavarana. Onnistuminen asiakastyössä on palkitsevaa, ja se on yksi tärkeä työn voimavara, joka auttaa jaksamaan arjessa. Myös aiemmin työn vaatimuksena

mainitty työn vaihtelevuus nähtiin osittain myös voimavarana, joskin tämän maininneet työntekijät toivoisivat entistä enemmän vaihtelua ja monipuolisuutta työhönsä. Ainoastaan yksi neljästä haastateltavasta koki, että hänellä on työssään mahdollisuus kehittyä. Kehittymismahdollisuus on tärkeä voimavara, jonka avulla mielenkiinto työtä kohtaan säilyy. Mikäli työstä tulee rutiininomaista suorittamista, saattaa siihen helposti leipääntyä, mikä puolestaan johtaa alisuoriutumiseen (Hakanen 2011, 119-120). Hyvää työilmapiiriä ei pitänyt työn voimavarana kuin yksi haastateltava, ja hänkin mainitsi siinä olevan silloin tällöin parannettavan varaa, ja joskus ilmapiiri on jopa niin huono, että siitä tulee enemmän vaatimus kuin voimavara.

Nii, no voin taas sanoa positiivisena asiana sen ilmapiirin vaikka mä oon sitä nyt jankannu tässä . Ja työtehtävät on sellanen että jos välillä on sellanen paikka missä saa tehdä vähän erilaista ni se on heti positiivisempaa.

Seuraava kysymys teemasta käsitteli työn imua siitä näkökulmasta, että aika tuntuu kuluvan töissä nopeasti. Kaikki haastateltavat kokivat, että aika kuluu nopeasti ja se johtuu nimenomaan kiireestä, eikä mielekkäistä työtehtävistä. Välillä tässäkin on poikkeuksia, jotka johtuvat huonosti organisoidusta työstä. Pääosin haastateltavat olivat tyytyväisiä siihen, että työpaikalla on kiire, sillä se juuri saa ajan kulumaan nopeasti, mutta välillä kiirettä on liikaakin.

Työn arvostusta tarkasteltiin tutkimuksessa kolmesta näkökulmasta: onko työntekijä itse ylpeä työstään ja kokeeko hän että ulkopuoliset ja työnantajat (työpaikkayritys ja Opteam) arvostavat hänen työpanostaan. Tähän kysymykseen saatiin hajanaisia vastauksia hyvin erilaisin perusteluin. Ainoa yhtenevä vastaus tuli viimeiseen näkökulmaan, eli työnantajan arvostukseen. Kaikki neljä haastateltavaa kokivat, että sekä työpaikkayrityksissä että Opteamilla heidän työtään arvostetaan riittävästi. Kokemus tästä pohjautui usein siihen, että työpaikkayrityksissä vaikuttaa olevan todellinen tarve työntekijälle, ja hyvin tehdyn vuoron jälkeen työpaikkayrityksen edustaja saattaa kysyä työntekijää suoraan jo seuraavaankin vuoroon. Opteamin arvostus ei näy niinkään teoissa. Haastateltavat sanoivat, ettei heillä ole kuitenkaan ollut syytä epäillä, ettei työpanosta arvostettaisi.

	Haastateltava 1	Haastateltava 2	Haastateltava 3	Haastateltava 4
Onko itse ylpeä	Kyllä	Kyllä	Ei	Ei / ei yleensä
Arvostavatko ulkopuoliset	Ei	Kyllä	Ei	Vaihdellen
Arvostavatko työnantajat (työpaikkayritys ja Opteam)	Kyllä	Kyllä	Kyllä	Kyllä

Kuvio 7. Haastateltujen työn arvostusta kuvaava taulukko.

Puolet haastateltavista kertoi olevansa ylpeä työstään ja heistä toinen koki myös ulkopuolisten arvostavan hänen tekemäänsä työtä, toinen ei.

Sillon ku mä alotin täällä ni aluks mä välitin siitä et mitä ne ihmiset ajattelee siitä että mä oon täällä töissä tai siis ku on ollu vähän erilaisessa hommassa ja tälle. Mutta sit mä huomasiin että niitä positiivisia asioita mitä se työ tuo mulle ni en mä enää välitä. Äiti on ainaki sanono monta kertaa että on tyytyväinen ku teen oikeeta työtä.

Siis yleisesti ni tuskin kovinkaan paljon tätä työtä arvostetaan silleen että... Tällasta perus duunarihommaa ni se ei ehkä oo se kaikkein mieluisin monelle.

Puolet haastateltavista koki, etteivät he ole itse ylpeitä työstään. Toinen ei uskonut myöskään ulkopuolisten arvostavan sitä, toinen kertoi sen riippuvan kulloinkin kyseessä olevasta vuorosta.

Kassaa ei kukaan arvosta, tarjoilijaa arvostetaan kun homma toimii. Siinä just huomaa että ku ne tulee sinne ni ne voi olla vähän äkäsiä mutta ku ne saa hyvää ruokaa ja kaikki menee hyvin ni sitte on jo parempi mieli.

Haastateltavilta kysyttiin myös, onko heitä kohdeltu työpaikalla erilailla kuin vakituisia työntekijöitä. Ainoastaan yksi neljästä koki, että kohtelu on ollut negatiivisessa mielessä erilaista. Tämä johtuu haastateltavan mukaan siitä, ettei vuokratyöntekijä pääse työyhteisöön mukaan samalla tavalla kuin vakituiset

työntekijät, eikä vuokratyöntekijöille jaeta asioita samalla tavalla kuin vakituksille. Kaksi neljästä oli sitä mieltä, ettei kohtelu ole ollut juurikaan erilaista, ja niissä tapauksissa kun on, on se ollut positiivisesti erilaista. He kokivat, että heitä on opastettu ja neuvottu muita tarkemmin ja toinen kertoi, että hänen taukoajoistaan on pidetty erityisen hyvää huolta. Yksi neljästä kertoi, että kohtelu oli alkuun ollu melko negatiivista, mutta kokemuksen karttuessa vakituisten työntekijöiden suhtautuminen oli parantunut.

Ei oo kyllä ollu sellasta erilailla kohtelua. Ihan samaa porukkaa tuntee olevansa ja ilosin mielin moikataan kun menee töihin. Ehkä ihan sillon alussa kun alotti niin tuli vähän sellasta negatiivista että ”sieltä tulee uus tyyppi eikä se mitään osaa”.

7.4 Palveleva johtaminen

Palvelevan johtamisen teemaa käsiteltiin useammalla kysymyksellä. Ensimmäinen näistä liittyi työntekoa haittaaviin esteisiin. Palvelevan johtajuuden avainasioita on työntekijöiden työn sujuvuudesta huolehtiminen ja kehityskohtiin puuttuminen (Hakanen 2011, 76-77). Haastateltavien oli alkuun hankala keksiä, millaisia esteitä tai työntekoa hankaloittavia tekijöitä työssä on. Haastateltavien vastauksissa oli myös paljon hajontaa. Tästä voidaan päätellä, että vuokratyöntekijöiden kokemat esteet työssä ovat riippuvaisia toimipisteestä, ei toimialasta tai yleisesti siitä, että he ovat vuokratyövoimaa.

Ensimmäinen haastateltava mainitsi työntekoa hankaloittavaksi tekijäksi sen, jos joku tiimin henkilö ei pysy mukana muiden työtahdissa. Se aiheuttaa työn kasaantumista ja kiirettä koko muulle ryhmälle. Tällaisia tilanteita esiintyy haastateltavan mukaan esimerkiksi silloin, kun työpaikkayritykseen tulee uusi työntekijä, joka ei ole vielä täysin harjaantunut työtehtäviinsä. Vastaava tilanne on edessä useilla Opteamin työntekijöillä, jotka menevät uusiin toimipisteisiin ensimmäisiä kertoja. Vaikka työ itsessään on tuttua, täytyy työntekijän oppia tuntemaan vaihtuvat toimipaikat, jotta työ voi olla mahdollisimman sujuvaa. Mikäli perehdytykseen ja oppimiseen ei ole varattu riittävästi aikaa, vaikeuttaa se perehdytettävän henkilön lisäksi myös muiden työskentelyä.

Toinen haastateltava ei osannut mainita esteiksi mitään, nyt kun hän osaa jo tarvittavat asiat työvuoroissa. Kolmas haastateltava koki, että kassatyö ja hyllytys

samassa vuorossa saattaa olla hankalaa, jos hyllyttäessä tarvitsee tarkkailla samalla kassaa. Neljäs haastateltava oli ainoa, joka koki järjestelmät toimimattomiksi ja koki sen vaikeuttavan työntekoa. Uutta teknologiaa käyttöönotettaessa on yleensä pyrkimyksenä toiminnan sujuvuuden edistäminen. Usein kaikki ei kuitenkaan etenkään alkuun ole niin yksinkertaista, kun on oletettu, ja tämä saattaa jopa vaikeuttaa työntekoa entisestään. Sama henkilö mainitsi kassatyötä hankaloittavaksi tekijäksi jatkuvasti vaihtuvat etusetelit. Niihin liittyvät toimintatavat jäävät usein vuokratyöntekijälle pimentoon, ja aina kassalla ei ole toista henkilöä, jolta voisi kysyä neuvoa. Nämä tilanteet johtavat helposti virheisiin, joiden korjaaminen saattaa olla työlästä. Ravintola-alalla työntekoa haittaavaksi tekijäksi yksi haastateltava mainitsi esimerkiksi kyseessä olevan ravintolan viinilistan tuntemuksen. Vuokratyöntekijöillä ammatillinen syväosaaminen jää helposti heikoksi, etenkin ravintolaympäristössä, jossa viini- ja ruokalistat saattavat vaihtua melko usein.

Toinen palvelevaan johtamiseen liittyvä kysymys koski suoranaisesti esimiestä työpaikalla ja hänen toimintaansa. Tutkimuksessa selvisi, ettei puolet haastateltavista tiedä, kuka heidän esimiehensä työpaikalla on. Tämä saattaa vaikeuttaa neuvon kysymistä tai muissa pulmatilanteissa esimiehen puoleen kääntymistä. Yksi ravitsemistyöntekijänä työskentelevä haastateltava kertoi, ettei esimies aina osallistu suorittavaan työhön, joten hän ei aina tiedä tarkasti, mitä keittiössä on meneillään tai miten asioita tulisi hoitaa, jotta työnteko olisi mahdollisimman sujuvaa. Haastateltavan mukaan esimies kuitenkin osaa arvostaa työntekijöiden tietämystä asioista.

Haastateltavilta kysyttiin, onko heille selvää, mitä heiltä odotetaan työvuoroissa. Kaikki neljä kertoivat tietävänsä, mitä heiltä odotetaan harvoja poikkeuksia lukuun ottamatta. Yksi haastateltava sanoi sen olevan jopa itsestään selvää, vaikkei sitä ole koskaan erikseen kerrottu.

On joo selvää mitä multa odotetaan, on aina ollut. Melkeen kun samoja töitä tekee monessa toimipaikassa ni tietää että ”jaashas tästä alotetaan”.

Virheisiin suhtautuminen on tärkeässä asemassa palvelevassa johtajuudessa. Jotta ilmapiiri säilyy hyvänä ja jotta työntekijät ovat mahdollisimman aloitteellisia,

täytyy heidän uskaltaa tehdä virheitä (Hakanen 2011, 77). Opteamin vuokratyöntekijät kertoivat haastatteluissa, että virheisiin suhtaudutaan yleisesti ottaen hyvin. Muutama haastateltava mainitsi tilanteen, joissa palautteen saaminen virheestä oli hoidettu asiattomasti, mutta nämä olivat yksittäistapauksia. Puolet haastateltavista ei ollu tähänastisen uransa aikana tehnyt merkittäviä virheitä ja yksi jopa pelkäsi niiden tekemistä. Myöhemmin haastattelussa selvisi, ettei se johdu lainkaan työnantajan suhtautumisesta virheisiin, vaan siitä, että kyseinen henkilö ei itse salli itselleen virheitä.

No ei ainakaan mitenkään hirveän negatiivisesti oo ikinä suhtauduttu. Että jos jotain virhettä on tapahtunu, niitähän tapahtuu kaikille, ni ite ainakaa oo kokenu sillee että siitä ois sanottu pahasti. Ei tässä kuitenkaan robotteja olla.

Kaikki haastateltavat kokivat, että heidän työskentelystään on tehty mahdollisimman sujuvaa pieniä poikkeuksia lukuun ottamatta. Yksi haastateltavista kertoi, että taloudelliset säästöt ovat näkyneet työskentelyssä jonkin verran. Tämä on aiheuttanut yksittäisille työntekijöille lisää työtä, mutta tätä vaatimustason kasvua ei ole kompensoitu lisäämällä työn voimavaroja, mikä olisi työn imun ylläpidon kannalta ensiarvoisen tärkeää. Toinen haastateltava mainitsi sujuvuuden esteenä sen, että työvuorot saattavat tulla hyvin lyhyellä varoitusajalla, jolloin vuoroon ei ehdi valmistautua henkisesti tai fyysisesti. Kolmas haastateltava kertoi, että satulatuoli helpottaisi kassapisteellä liikkumista, muttei pitänyt sitä suurena esteenä.

7.5 Perehdyttäminen

Opteamilla uudet työntekijät kutsutaan perehdytysinfoon joko ennen ensimmäistä työvuoroa tai pian sen jälkeen. Opteam perehdytysinfossa uusille työntekijöille kerrotaan Opteamista yrityksenä ja työnantajana, vuokratyöstä, Reiluja vuokratöitä-auktorisoinnista, työehtosopimuksesta, palkoista, lomista, sairastapauksien hoidosta sekä muista käytännön asioista. Heille myös opastetaan Extranet-järjestelmän käyttöä. Työntekijöiden tulee itse osata syöttää tehty työvuoronsa järjestelmään ja järjestelmästä löytyy myös monia muita työntekoa tukevia toimintoja. Työpaikkayrityksen vastuulla on perehdyttää työntekijät itse työhön. (Opteam Perehdytys-info 2014).

Suuri osa haastateltavista ei kunnolla muistanut omaa perehdytystään työsuhteen alussa, eikä heillä ollut käsitystä siitä, mitä perehdytykseen olisi pitänyt sisältyä. Tämä saattaa osin selittyä sillä, että joidenkin haastateltavien perehdytyksestä on kulunut jo useampi vuosi. Perehdytys-teeman vastaukset olivat yleisesti ottaen melko hajanaisia, mutta selkeitä kehityskohteitakin löytyi.

Yksi haastateltavista muisti perehdytyksensä hyvin ja oli siihen tyytyväinen. Hän oli tuntenut Opteamin HR-konsulttina työskennelleen henkilön, joten henkilökemiat kohtasivat jo lähtökohtaisesti. Hänelle on pidetty perehdytys-info Opteamin toimistolla ja yksi perehdytysvuoro kassatyöhön työpaikkayrityksessä. Opteamilta hänet oli ohjattu suorittamaan kassatyössä vaadittava ikäraja- ja Veikkaus-passit. Kyseinen haastateltava oli tehnyt kassatyötä ennenkin, joten ainoastaan kassajärjestelmä oli hänelle uusi. Haastateltava koki, että perehdytykseen oli varattu riittävästi aikaa. Työpaikkayrityksen perehdyttäjä oli haastateltavan mukaan osannut asiansa, mutta vaikutti stressaantuneelta. Tämä saattaa johtua siitä, ettei perehdyttäjällä olisi oikeasti ollut aikaa perehdyttää uutta työntekijää tehtäviinsä. Työpaikkayrityksen esimiehen tehtävä on organisoida työt niin, että perehdyttäjällä on aikaa paneutua uuden työntekijän perehdyttämiseen.

Kolme muuta haastateltavaa eivät muista saaneensa tai eivät ole saaneet ollenkaan Opteamin perehdytys-infoa. Heille on annettu toimistolta vihko, jossa on ollut Extranet-järjestelmän käyttöohjeet. Näin haastateltavat eivät ole saaneet ollenkaan tietoa työsuhteen ehdoista tai muista vuokratyöyrityksen hallinnoimista asioista. Perehdytys työpaikalla on järjestetty vaihdellen riippuen vuokratyöntekijän toimialasta.

Ravitsemistryöntekijänä työskennellyt haastateltava kertoi, ettei hän ole siis saanut Opteamilla perehdytys-infoa, eikä ensimmäisen perehdytysvuorossa työpaikkayrityksessä oltu tiedetty, että kyseessä on uusi työntekijä. Näin ollen perehdytykseen ei oltu varattu aikaa lainkaan, haastateltavalle oli pidetty nopea esittelykierros työpaikan tiloissa. Sen jälkeen oli ryhdytty suoraan töihin. Perehdyttäjähenkilö oli ollut mukava, mutta muiden työntekijöiden suhtautuminen oli alkuun ollut ikävää.

Alkuun oli vähän hankala päästä siihen työhön mukaan tietysti. Olin ihan uus ihminen ni kaikilla ei ollu se suhtautuminenkaa ihan parasta että... Ehkä sanottiin vähän liian kovaan ääneenkin jos ei jotain osannu. Joskus mietin miten niitä hommia viitti ylipäättään jatkaa sitte mutta jotenki se siitä lähti. Oli aika kova pudotus alkuun.

Kolmannella haastateltavalla ei ollut selkeitä muistikuvia Opteamin perehdytyksestä. Tämä viittaa siihen, ettei perehdytystä ole pidetty kunnolla tai siihen, ettei haastateltava ole ymmärtänyt, että kyseessä on vuokratyöhön perehdyttäminen. Työpaikkayrityksen perehdytys oli haastateltavan mielestä hyvä. Hän oli pitänyt siitä, että pääsi heti käytännön töihin opettelemaan kassajärjestelmää ja muita tarvittavia asioita. Työpaikkayrityksen perehdyttäjä ei ollut ollut sama koko ensimmäistä perehdytysvuoroa, mutta haastateltavan mukaan se ei ollut haitannut.

Neljännän haastateltavan kokemukset perehdytyksestä olivat melko samanlaisia kuin aiemmilla haastatelluilla. Hän tekee Opteamin kautta sekä kaupan alan että ravintola-alan keikkatöitä. Kassajärjestelmän hän osasi jo Opteamille tullessaan, joten hänelle ei ollut järjestetty erikseen kassaperehdytystä. Ravintolapuolen ensimmäisessä vuorossa oli esitelty työympäristö pikaisesti. Myöhemmin haastateltava oli perehdytetty samassa työpaikkayrityksessä baarityöhön huolellisemmin. Haastateltava koki, ettei perehdytykseen oltu varattu riittävästi aikaa ja selkeää perehdyttäjähenkilöä ei ollut työpaikalla ollenkaan. Hän kertoi kaipaavansa yleisesti vuoron alkaessa sitä, että vuokratyöntekijöille kerrottaisiin, ketkä vakituiset työntekijät ovat paikalla loppuun saakka ja kenen puoleen voi pulmatilanteessa kääntyä.

Perehdytyksessä tärkeää on kertoa työntekijälle, mitä osaa kokonaisuudesta hän tekee ja mikä on hänen työnsä merkitys onnistumisen kannalta. Työntekijän innostus pysyy yllä paremmin, kun hän kokee tekevänsä tärkeää työtä (Saarikko 2013). Haastateltavista kenellekään ei oltu kerrottu heidän osaansa isommassa kokonaisuudessa Opteamin tai asiakasyritysten organisaatioissa. Kukaan haastateltavista ei kuitenkaan sanonut kaivanneensa tätä.

7.6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Tutkimuksessa saatiin selville useita mielenkiintoisia seikkoja. Tässä luvussa esitellään ne johtopäätökset, joiden muuttaminen on mahdollista ilman suuria taloudellisia panostuksia ja joiden muuttamisella on vaikutuksia Opteamin työntekijöiden työn imuun. Joissain kysymyksissä vastauksissa oli suurta hajontaa. Tämä viittaa siihen, ettei kaikkia tuloksia voi yleistää vuokratyöntekijöihin, vaan ne saattavat riippua muista tekijöistä kuten toimialasta tai työntekijän elämäntilanteesta. Tutkimustulosten läpikäynti kirvoitti useita jatkotutkimuskohteita, joista kerrotaan lisää tämän luvun lopussa.

Tutkimuksessa tuli ilmi muutamia työhyvinvointia ja työn imua haittaavia tekijöitä. Esimerkiksi ilkeät tai huonosti vuokratyöntekijöihin suhtautvat henkilöt työpaikkayrityksessä vaikuttavat negatiivisesti vuokratyöntekijän työn mielekkyyteen ja täten työn imuun. Tämä vaikuttaa negatiivisesti myös vuokratyöyritykseen, sillä mikäli työntekijä ei ole kokenut itseään tervetulleeksi asiakasyritykseen tai hän on kohdannut muita ikäviä asioita työvuorossaan, ei hän ota vastaan seuraavaa vuoroa yhtä mielellään. Tämä vaikuttaa edelleen vuokratyöyrityksen täyttöasteeseen, joka taas on merkityksellinen tekijä asiakasyritykselle yhteistyökumppania valitessa. Mikäli asiakasyritys jää toistuvasti ilman työntekijää tehtyään tilauksen Opteamilta, on todennäköistä, että he tekevät jatkossa vuokratyöntekijätilauksensa muualta.

Huomattavan suuri osa haastateltavista ei pitänyt työtehtäviään haasteellisina tai kehittävinä. Tämä saattaa johtua siitä, että työvuorot varataan työntekijöille heidän sen hetkisten taitojensa mukaan, ja on asiakkaan parhaaksi, että vuokratyöntekijää ei tarvitse alusta asti perehdyttää uusiin tehtäviinsä. Tämä kuitenkin syö työntekijöiden motivaatiota ja työn mielekkyyttä. Mikäli työstä tulee rutiininomaista suorittamista, saattaa siihen helposti leipääntyä, mikä puolestaan johtaa alisuoriutumiseen. Joillain haastateltavilla oli ollut yksittäistapauksia, joissa heidät oli buukattu haastavampaan vuoroon tai heille oli tavallisessa vuorossa annettu uudenlaisia tehtäviä. Haastateltavat kertoivat näistä tapauksista erittäin positiiviseen sävyyn, ja on varmaa, että haastavammat työtehtävät parantaisivat työntekijöiden työn imua.

Haastavuutta Opteamin vuokratyöntekijöiden työtehtäviin voisi lisätä tarjoamalla esimerkiksi kassatyöntekijälle mahdollisuutta kokeilla keittiöpuolen avustavia tehtäviä, joihin ei vaadita erillistä ammatillista koulutusta tai toisin päin. Toinen vaihtoehto olisi kartoittaa jo olemassa olevilta työntekijöiltä heidän halukkuutensa ja kykynsä tehdä erilaisia tehtäviä. Esimerkiksi elintarvikealan koulutuksen omaavat keittiöpuolen vuokratyöntekijät voisivat laajentaa osaamistaan markettien palvelutiskimyyjiksi. Tästä hyötyisi asiakkaan lisäksi myös Opteam ja asiakasyritys, sillä uusia tekijöitä haetaan lähes aina. Lisäksi on Opteamille haastavaa pitää keikkatyöntekijöitä kirjoilla, jos hänelle ei ole säännöllisesti tarjota vuoroja. Moniosajat voisivat tehdä useita erilaisia vuoroja ja saisivat haluamansa viikkotuntimäärät täyteen ja sitoutuisivat Opteamiin entistä paremmin.

Haastateltavat kokivat yleisesti niin, että heidän työtään arvostetaan. Hieman hajontaa tuli vastauksiin, kun tarkennettiin kysymystä kartoittamaan työntekijöiden omaa arvostustaan työtään kohtaan. Tämä johtunee vuokratyön maineesta historiassa, jossa vuokratyöntekijöiden oikeuksia poljettiin ja heille annettiin niin sanottuja ”hanttihommia”. Eräs asia, mikä kiinnitti tutkijan huomion, oli se, ettei kukaan haastateltavista kertonut, miten Opteamin arvostus työntekijöitään kohtaan näkyy. Osa haastateltavista kertoi, että kokevat kyllä Opteamin arvostavan heidän työpanostaan, muttei ole havainnut sitä käytännön teoissa. Arvostuksen näyttäminen on pienistä arkipäiväisistä seikoista kiinni, eikä siihen panostaminen vaatisi Opteamilta minkäänlaisia taloudellisia panostuksia. Esimerkiksi arkipäiväisessä viestinnässä työntekijöille kannattaisi kertoa, että heidän työpanoksensa on tärkeä osa Opteamin yritystoiminnan menestyksellisyyttä. Tämän voi tuoda julki pienillä asioilla tai kertomalla työntekijöille suoraan esimerkiksi työvuoron vahvistusviestin yhteydessä.

Sekä työntekijän omaan arvostukseen työtään kohtaan että työnantajan arvostuksen kokemukseen liittyy myös oman työpanoksen näkeminen suuremmissa kokonaisuuksissa. Perehdytyksessä olisi tärkeää kertoa perehdyttävälle, mitä ison kokonaisuuden osaa hän työssään hoitaa. Haastattelussa selvisi, ettei kenellekään neljästä haastateltavasta oltu selvennetty heidän osaansa Opteamin tai asiakasyritysten organisaatiossa. Nämä asiat

kannattaisi ehdottomasti lisätä Opteamin perehdytys-infoon ja kertoa asiasta myös asiakasyrityksille.

Perehdytyksen osalta tuli ilmi myös muita mielenkiintoisia seikkoja. Vuokratyölle on ominaista, että työntekijä perehdytetään ensimmäisessä vuorossa, ja sen jälkeen hänen oletetaan osaavan kyseiset työtehtävät toimipisteestä riippumatta. Vaikka työ itsessään on tuttua, täytyy työntekijän oppia tuntemaan vaihtuvat toimipaikat, jotta työ voi olla mahdollisimman sujuvaa. Mikäli perehdytykseen ja oppimiseen ei ole varattu riittävästi aikaa, vaikeuttaa se perehdytettävän henkilön lisäksi myös muiden työskentelyä.

Tällainen käytäntö ei kuitenkaan käytännössä toimi, sillä esimerkiksi ravitsemistyöntekijöiden työn sujuvuuteen vaikuttaa suuresti fyysisen työtilan tunteminen. Täten työntekijä tarvitsee perehdytyksen jokaisen työvuoron alussa mennessään uuteen toimipisteeseen tai palatessaan sinne tauon jälkeen. Perehdytyksen ei tarvitse itsessään kestää ajallisesti pitkään. Tilojen ja työvälineiden esittely vuoron alussa on tarpeen. Lisäksi työntekijöiden täytyy tietää, keneltä he voivat työvuoron aikana kysyä neuvoa pulmatilanteessa.

Työpaikkayrityksissä on usein nopeasti muuttuvia käytäntöjä, joista vuokratyöntekijät jäävät helposti pimentoon. Tämä vaikuttaa työtehon lisäksi työn mielekkyyteen. Tähän seikkaan saataisiin parannus, kun vuokratyöntekijöille esiteltäisiin vuoron alussa lähes jokaisesta asiakasyrityksestä löytyvä niin sanottu ”info-vihko”, johon ajankohtaiset kampanjat ynnä muut merkittäisiin. Kyseinen vihko tulisi koostaa niin, ettei siellä ole luottamuksellista tai muuta vuokratyöntekijöiltä salassa pidettävää tietoa.

Toisaalta vaihtelevissa toimipisteissä työskentelevälle vuokratyöntekijälle ei ehdi muodostua ammatillista syväosaamista, mikä on esimerkiksi tietyissä asiakaspalvelutilanteissa tärkeä taito. Tämä vaikuttaa asiakkaiden kokemusten lisäksi työntekijän omaan varmuuteen itsestään ammattilaiseen. Tilanne voitaisiin ratkaista niin, että työntekijöille kerrottaisiin selkeästi, millaista osaamista heiltä odotetaan ja missä tilanteissa heidän on suotavaa kutsua esimerkiksi osaavampi henkilö paikalle. Mikäli osaamisvaatimukset asiakasyrityksellä ovat korkeat, on

Opteamin tehtävä pitää huoli siitä, että vuoroihin buukattavilla työntekijöillä on riittävä osaaminen vuoroon mennessään tai järjestää heille koulutusta.

Haastattelussa kartoitettiin myös Opteamin vuokratyöntekijöiden kokemusta esimiehestään palvelevan johtamisen näkökulmasta. Merkittävin esiin tullut seikka oli se, ettei puolet haastateltavista tiennyt, kuka heidän esimiehensä tai vastuuhenkilönsä työpaikkayrityksessä on. Tämä vaikeuttaa neuvojen kysymistä tilanteissa, joissa työntekijä ei tiedä, miten toimia. Tällaisia tilanteita voi olla suoritettavaan työhön tai esimerkiksi väärinkohteluun kollegoiden toimesta liittyen. Eräs haastateltava kertoi, että hän on havainnut, että vuokratyöntekijät menevät kysymään neuvoa ennemmin toiselta Opteamin vuokratyöntekijältä, johon he ovat mahdollisesti tutustuneet aiemmassa vuorossa kuin työpaikkayrityksen työntekijältä tai esimieheltä. Tilanne olisi helppo korjata siten, että työntekijä esiteltäisiin työpaikalla sinä päivänä vuorossa oleville työntekijöille ja hänelle kerrotaisiin myös, kuka hänen esimiehensä on riippumatta siitä, onko hän paikalla. Eräs työntekijä kaipasi myös sitä, että hän tuntisi työkaverinsa paremmin edes nimeltä ja tämä toimenpide auttaisi myös tähän ongelmaan.

8 YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, kokevatko Opteamin vuokratyöntekijät työn imua päivittäisessä työssään ja mitkä asiat tähän vaikuttavat. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys pohjautui henkilöstöjohtamiseen, työhyvinvointiin, työn imuun sekä vuokratyöhön liittyvään kirjalliseen ja sähköiseen materiaaliin, jotka esiteltiin työn alkupuolella teoriaosuudessa. Tutkimuksessa saatiin selville hyviä tuloksia, joiden perusteella Opteam voi kehittää toimintaansa edelleen ja saada työntekijänsä voimaan paremmin. Hyvinvoiva henkilöstö on henkilöstövuokrauksessa myös merkittävä kilpailuetu, sillä kuka ei haluaisi vuokrata omalle yritykselleen työntekijöitä yritykseltä, joka panostaa vuokratyöntekijöiden hyvinvointiin?

Teoreettisen viitekehysten puitteissa suoritettiin tutkimus, joka toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Tutkimukseen valittiin neljä Opteamin vuokratyöntekijää, jotka tekevät keikkaluontoista työtä kukin eri toimialalla. Vastauksia haluttiin saada nimenomaan vuokratyöntekijän näkökulmasta, ei mihinkään tiettyyn toimialaan liittyen.

Tutkimustuloksissa keskityttiin niihin keskeisiin tuloksiin, joiden muuttaminen on mahdollista ilman suuria taloudellisia panostuksia ja joiden muuttamisella on vaikutuksia Opteamin työntekijöiden työn imuun. Huomattavan suuri osa haastateltavista ei pitänyt työtehtäviään haasteellisina tai kehittävinä. Ratkaisuna tähän ehdotettiin työntekijöiden perehdyttämistä toisen toimialan työtehtäviin. Työntekijät saivat näin kaipaamiaan voimavaroja työhönsä. Lisäksi moniosajat voisivat tehdä useita erilaisia vuoroja ja saivat haluamansa viikkotuntimäärät täyteen ja sitoutuisivat Opteamiin entistä paremmin.

Tutkimuksessa selvisi myös, ettei Opteam osoita riittävästi työntekijöilleen arvostavansa heidän työpanostaan. Haastatellut työntekijät eivät myöskään osanneet nähdä omaa työpanostaan osana isompaa kokonaisuutta. Nämä seikat on yksinkertaisesti muokattavissa muuttamalla työntekijöille suunnattua päivittäistä viestintää ja jokaiselle uudelle työntekijälle pidettävää Opteamin perehdytys-infon rakennetta. Haastattelussa tuli esille, ettei puolet haastateltavista tiennyt, kuka heidän esimiehensä tai vastuhenkilönsä työpaikkayrityksessä on. Tähän

ehdotettiin ratkaisuksi nopeaa esittelykierrosta työpaikkayrityksessä ennen jokaisen vuoron alkua.

8.1 Mahdolliset jatkotutkimukset

Tutkimusta tehdessä tuli esille ratkaistavissa olevien ongelmien lisäksi mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Kaikkia tässä tutkimuksessa löydettyjä tuloksia ei voitu yleistää koskemaan kaikkia Opteamin vuokratyöntekijöitä. Haastateltavat valittiin tarkoituksella edustamaan eri toimialoja ja heillä oli erimittainen historia Opteamilla. Vaikkei haastateltavia valittaessa kiinnitetty huomiota haastateltavien elämäntilanteeseen, valikoitui otokseen henkilöitä erilaisilla taustoilla. Mielekiintoista olisi selvittää, miten esimerkiksi työntekijän elämäntilanne tai toimiala, jolla hän työskentelee vaikuttaa hänen työn imuunsa.

Haastateltaessa Opteamin työntekijöitä kysyttiin kaikilta, kokevatko he tulevansa kohdelluiksi eri tavalla työpaikkayrityksissä kuin vakituiset työntekijät. Vastauksissa oli tässä tutkimuksessa hajontaa, mutta syvempiin merkityksiin ei voitu tämän tutkimuksen puitteissa paneutua. Mielenkiintoinen ja varmasti kaikkia vuokratyösuhteen osapuolia hyödyttävä jatkotutkimus voisi liittyä juuri siihen, miten vuokratyöntekijät kokevat tulevansa kohdelluiksi eri tavalla kuin vakituiset työntekijät ja mitkä seikat tähän vaikuttaa.

Hakasen (2011) mukaan työntekijöiden kokemukseen työn mielekkyydestä vaikuttaa se, kokevatko he sen pelkästään työnä, urana vai kutsumuksena. Olisi helppoa tehdä oletamus, että vuokratyöntekijät kokevat työnsä niin sanottuna ”pakollisena pahana”, jota on tehtävä tullakseen toimeen. Tämä olisi kuitenkin mielenkiintoinen tutkimusaihe, joka saattaisi tuoda syvyyttä myös vuokratyöntekijöiden työn imun tutkimukseen.

LÄHTEET

Energiaa on neljää lajia. Fakta 12/2013, 10.

Hakanen, J., 2011, Työn Imu, Tampere: Tammerprint Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kauhanen, J., 2010. Suorituksen johtaminen ja palkitseminen. Vantaa: Hansaprint Oy

Kelleher, B., 2014. Employee Engagement for Dummies. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Kosonen, K., 2012. Henkilöstöjohtamisen keskeisten prosessien kehittäminen The We Are Groupissa. Theseus. [viitattu 12.1.2015]. Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/40420/Kira_Kosonen.pdf?sequence=1

Manka, M., 2011. Työn ilo. Helsinki: WSOYpro O

Opteam yhtiöt Oy. Opteam-Perehdytys info 2014

Reunanen, L., 2013. Hyvä paha vuokratyö. Aurora 11/2013, 34.

Saarikko, S. 2013. Perehdytys jää heppoisaksi. Fakta 11/2013, 8-9.

Saarikko, S., 2013. Uuden työntekijän perehdytys - näin se käy. Talouselämä [viitattu 15.1.2015]. Saatavissa:

<http://www.talouselama.fi/uutiset/uuden+tyontekijan+perehdytys++nain+se+kay/a2215606>

Työterveyslaitos 2014a. Työn Imu-testi. (Työterveyslaitos) [viitattu 6.3.2015].

Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/testi/sivut/tyonimu_testi.aspx

Työterveyslaitos 2014b. Perehdyttäminen. (Työterveyslaitos) [viitattu 15.1.2015].

Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ ja_esimiestyo/johtaminen_ ja_esimiestyo/perehdyttaaminen/sivut/default.aspx

Työterveyslaitos 2014. Työn imu. Työterveyslaitos [viitattu 20.1.2015].

Saatavissa: http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/Sivut/default.aspx

Virolainen, H., 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD – Books on Demand.

Viitala, R., 2013. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. Porvoo: Edita Publishing Oy

LIITTEET

Liite 1

Haastattelurunko

1. Mikäli voitaisit lotossa suuren päävoiton (esim. 5 miljoonaa), jatkaisitko työskentelyä Opteamin kautta?

2. Onko sinulla kivaa töissä? Lähdetkö töihin mielelläsi?

3. Miten jaksat töissä? Tunnetko itsesi energiseksi töissä?

4. Innostutko sinulle annetuista työtehtävistä? Koetko ne haastaviksi?

Liikaa/sopivasti/liian vähän

5. Millaiset asiat syövät jaksamistasi työssä? Esim hankalat asiakkaat, työkaverit, epäselvät/liian korkeat tavoitteet, kiire, ym.

6. Millaisia voimaannuttavia/ energiaa lisääviä asioita sinulla on työssä?
(voimavarat) Näitä voit halutessasi miettiä seuraavien käsitteiden pohjalta:
 - Työtehtävien monipuolisuus ja kehittävyys
 - Itsenäisyys työssä
 - Välitön palaute työstä
 - Merkityksellinen työ
 - Työroolien ja -tavoitteiden selkeys
 - Mahdollisuus osallistua työtä koskevaan päätöksentekoon

- Joustaminen työajoissa
- Työyhteisön ja esimiehen tuki haastavissa tilanteissa
- Oikeudenmukainen ja avoin kohtelu
- Työntehtävien arvostus työpaikalla ja sen ulkopuolella
- Huomaavaisuus ja ystävällisyys arkisissa tilanteissa
- Työpaikan myönteinen, leppoisa ja riittävän vapautunut ilmapiiri
- Rekrytointi- ja perehdyttämiskäytännöt
- Palkitseminen
- Inhimilliset arvot
- Työn varmuus ja pysyvyys
- Henkilökohtaiset ominaisuudet, jotka auttavat jaksamaan työssä

7. Tuntuuko sinusta töissä siltä, että se vie mukanaan ja aika kuluu nopeasti?

8. Oletko ylpeä työstäsi?

9. Millaisia esteitä/työntekoa hankaloittavia asioita kohtaat työssäsi? Päivittäin työvuoroissa/muuten?

10. Millainen esimiehesi on työpaikalla?

- a. Onko sinulle selvää, mitä sinulta odotetaan?
- b. Miten virheisiin suhtaudutaan?
- c. Onko työskentelystäsi tehty mahdollisimman sujuvaa?

11. Mitä olet mieltä perehdytyksestä, jonka sait työsuhteesi alussa?

- a. Oliko Opteamin perehdytys mielestäsi hyvä (työntekijän perehdytys-info)?
- b. Miten sinut perehdytettiin työpaikalla?

- c. Miten kaksi edellistä vaikuttivat työskentelyysi?
- d. Oliko perehdytykseen varattu aikaa riittävästi?
- e. Kerrottiinko sinulle, mikä on roolisi isommassa kokonaisuudessa?
- f. Oliko perehdyttäjä mielestäsi hyvä? (kärsivällinen, tiesi mistä puhui, käytettävissä,...)
- g. Jäitkö kaipaamaan perehdytykseltä jotain?