



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työhyvinvoinnin kehittäminen päivittäistavara- kaupoissa

Rantanen, Sami

2016 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Työhyvinvoinnin kehittäminen päivittäistavarakaupoissa

Sami Rantanen
Liiketalous P2P
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2016

Sami Rantanen

Työhyvinvoinnin kehittäminen päivittäistavara-kaupoissa

Vuosi 2016 Sivumäärä 38

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää uusia keinoja kaupanalan työhyvinvoinnin kehittämiseksi Lean - menetelmän avulla. Tavoite on, että työn tehokkuus kasvaa ja samalla työhyvinvointi kehittyy ja työterveyshuollon kustannukset pysyvät kurissa. Opinnäytetyön aikana teetettiin kyselytutkimus hypermarketin työntekijöille jossa selvitettiin heidän mielipiteitään omasta työpaikastaan ja mahdollisia ongelmakohtia joihin pitäisi kehittää ratkaisuja. Toimeksiantajana opinnäytetyölle toimii Kauppavalmennus Oy.

Kyselytutkimuksen avulla saatiin selville ongelmakohtia joihin ryhdyttiin etsimään ratkaisuja. Suurimpia ongelmakohtia olivat työn henkinen kuormitus ja jatkuva kiireen tunne. Lisäksi työympäristössä oli korjattavaa ilmanlaadun ja lämpötilan osalta. Monet työntekijät valitsivat huonoa ilmanlaatua ja varsinkin talvisin kylmää ilmaa kaupan tiloissa.

Työntekijät toivoivat myös lisää virkistäytymismahdollisuuksia työkavereiden kesken sekä enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa työpaikan päätöksenteossa. Työntekijät haluavat tuntea itsensä tärkeiksi työyhteisössä.

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella kannattaisi tehdä ilmanlaadun tutkimus sekä lämmityslaitteiden tarkistus ja huolto. Lisäksi työntekijöille voisi tilata erilaisia ja lämpimämpiä työvaatteita tarpeen mukaan. Kiireen tunnetta ja henkistä kuormitusta pystytään vähentämään työvuorojen sijoittelua optimoimalla ja esimiehen palautejärjestelmää kehittämällä.

Opinnäytetyön teoriapuolta varten tutkittiin useita kirjallisia ja sähköisiä työhyvinvointiin ja hyvään kannustavaan johtamiseen liittyviä lähteitä.

Sami Rantanen

Developing well-being at work in the retail business

Year	2016	Pages	38
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to develop new ways to advance well-being at work in the retail businesses using the "Lean-Method ".The goal was to maintain high efficiency while also improving the employees' well-being and keeping the healthcare costs reasonable. During the making of this thesis a survey was conducted in a hypermarket to find the employees opinions about their workplace and possible problem areas that might need new solutions. The client in this thesis was Kauppavalmennus Limited.

The survey helped to find out some issues within the workplace. After finding out about the issues, possible solutions were thought about. The biggest problems in the workplace were; too much mental pressure from work and a constant sense of rush to get things done in a hurry. On top of that many employees complained about bad air quality and low temperatures in the shop especially during winter. Employees wanted to be able to spend more time together as a group and have more opportunities to affect the decision making process at work. The employees want to be an important part of the working community.

To solve the air quality and temperature problems, it was recommended to check the air conditioning and heating systems to ensure that those are working properly. Some warmer work clothing could also be ordered for those employees who needed it. The sense of constant rush and the mental pressure could be alleviated by optimizing the scheduling of work shifts and by improving the employers feedback system.

For the theory parts many sources about well-being at work and leadership were examined.

Keywords: well-being at work, retail, scheduling, lean

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Työhyvinvointi	7
2.1	Mitä on työn imu?	8
2.2	Työvuorosuunnittelun mahdollisuudet	9
2.3	Työuupumus.....	11
3	Kannustava johtaminen	12
4	Lean	14
5	Kyselytutkimuksen toteutus, tulokset ja analysointi	15
6	Yhteenveto ja kehittämis ehdotukset	29
7	Oman oppimisen arviointi	30
	Lähteet	32
	Kuviot..	33
	Liitteet.....	34

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää keinoja päivittäistavara-kaupan yksiköiden työprosessien tehostamiseksi ilman että työhyvinvointi kärsii. Usein esimerkiksi työvuoroja suunniteltaessa työhyvinvointi ja työntekijöiden jaksaminen sekä omat toiveet saattavat unohtua.

Työn toimeksiantajana toimii Kauppavalmennus Oy:n toimitusjohtaja ja perustaja Juha Ketola. Juha on toiminut aikaisemmin monissa eri tehtävissä kaupan alalla, mukaan lukien K-Citymarketin kauppiana eli hänellä on paljon käytännön kokemusta kaupan alan arkisista toiminnoista sekä niiden ongelmista. Kauppavalmennus Oy pyrkii tehostamaan kauppajien toimintoja käyttäen Lean-menetelmää. Lean-menetelmän keskeisenä piirteenä on parantaa työn tuottavuutta eliminoimalla turhia prosesseja ja samalla lisätä työn mielekkyyttä. Oleellisena asiana on myös se että työntekijät saavat itse vaikuttaa ja soveltaa osaamistaan, kokeilla uutta ja nähdä käytännössä kuinka omaa työtä voi kehittää.

Tutkimusongelmana on siis miten optimoida käytettyjen työtuntien määrä pitäen samalla silmällä työn tehokkuutta ja työhyvinvointia. Liian paljon työtunteja tarkoittaa työnantajalle lisääntyneitä henkilöstökuluja ja liian vähän teetettyjä työtunteja tarkoittaa usein työn fyysisen ja henkisen kuormittavuuden lisääntymistä työntekijäpuolella, joka taas helposti lisää työterveyteen käytettävää rahamäärää vaikka tarkoituksena onkin juuri säästää henkilöstökuluissa. Työntekijöiden hyvä tai huono olo näkyy usein myös suoraan asiakkaille joten asiaan kannattaa panostaa myös markkinointimielessäkin. Asiakkaat käyvät mieluummin ostoksilla liikkeessä jossa on ystävällinen ja avulias henkilökunta joka viihtyy työssään.

Parasta tietoa lähtötilanteesta saadaan kysymällä asiasta suoraan työntekijöiltä. Tässä opinnäytetyössä mukana on K-Citymarket Hyvinkään henkilökunta. Heille teetetään kyselytutkimus jossa kysytään heidän mielipiteitään työn mielekkyydestä, omasta jaksamisesta sekä motivaatiosta ja sen kehityksestä viime aikoina. Kyselytutkimuksessa on myös faktapohjaisia kysymyksiä työvuorojen kestosta ja niiden sijoittelusta. Tällä saadaan selville paremmin sitä, onko tehostamisen tai työhyvinvoinnin kannalta eroa aamu- ja iltavuorojen välillä. Lisäksi tutkitaan vaikuttavatko kauppajien uudet vapautuneet aukioloajat työntekijöiden hyvinvointiin.

Kyselytutkimuksen vastausten perusteella tutkitaan mahdollisia ongelmakohtia ja selvitetään niihin ratkaisuja jotka sopivat sekä työnantajalle että työntekijöille. Työtehtäviä, -tapoja ja työvuorojen pituuksia sekä esimerkiksi taukojen sijoittelua parantamalla pyritään saamaan säästöjä ja samalla kehittämään työn mielekkyyttä Lean-mallin mukaan. Tavoitteena on siis parantaa työntekijöiden viihtyvyyttä, vähentää työn henkistä ja fyysistä kuormitusta sekä vähentää henkilöstökuluja.

Kyselytutkimus on sekä kvantitatiivinen että kvalitatiivinen. Työntekijöitä on yhteensä noin 30-50 riippuen siitä mitä osastoja tutkimukseen otetaan tai saadaan mukaan. Tarkoituksena on tehdä kvantitatiivinen kyselytutkimus jonka avulla saadaan kehityskohteet selville ja sitten mahdollisesti kysyä tarkentavia kysymyksiä ja pyrkiä selvittämään syyt näihin ongelmiin ja etsiä mahdollista ratkaisua yhdessä työntekijöiden kanssa.

Kyselytutkimus toteutetaan täysin anonyymisti jotta vastauksista saadaan mahdollisimman rehellisiä. K-Citymarket ja Kauppavalmennus Oy saavat tuloksista yhteenvedon ja analyysin josta käy ilmi kaikki tarvittava tieto ilman että ketään yksittäistä työntekijää voitaisiin yksilöidä. Jos työnantaja pystyisi yksilöimään ja erittelemään työntekijöiden vastaukset henkilötasolla, olisi riski tulosten kaunisteluun huomattavasti paljon suurempi vaikka työntekijällä ei olisikaan mitään suuria ongelmia työnsä kanssa.

Teoriaosuuksina tässä opinnäytetyössä ovat työhyvinvointi ja sen työntekijälähtöinen kehittäminen myönteisempien työkokemusten saamiseksi. Pyrimme kehittämään työhyvinvointia ja työn tehokkuutta työpaikan sisältä käsin omilla muutoksilla ilman että uudet käytännöt tulevat johdon suunnalta valmiina. Näin työpaikasta saadaan paremmin sen työntekijöiden näköinen. Tarkempina aiheina ovat psykososiaalinen eli henkinen työkuormitus, työn imu eli työn mielekkäisyys ja mahdollisuudet tarjota hyviä onnistumisen tunteita sekä erilaiset johtamistavat joilla voidaan kannustaa työntekijöitä parempiin suorituksiin rasittamatta heitä liikaa.

2 Työhyvinvointi

Työnantajalla on myös laissa säädettyjä velvollisuuksia koskien työntekijöiden jaksamista. Työnantaja on velvollinen huolehtimaan siitä, että työntekijöillä on turvallista ja terveellistä työskennellä. Tärkeintä on pyrkiä ennaltaehkäisemään liikaa kuormitusta muun muassa yhdessä työterveyshuollon kanssa tehtävällä työterveyshuollon toimintasuunnitelmalla. Suunnitelmaan kirjataan mahdolliset työterveyden ehdotukset työolojen parantamiseksi sekä työsuhteen alussa ja tarvittaessa muutenkin suoritettavien terveystarkastusten sisältö. Jos kuitenkin käy niin että työntekijä kuormittuu liikaa työssään, on esimiehellä velvollisuus puuttua asiaan ja ryhtyä selvittämään mistä liiallinen kuormitus on syntynyt.

Usein työpaikalla oloja valvoo muiden työntekijöiden valitsema työsuojeluvaltuutettu. Työsuojeluvaltuutetun tehtäviin kuuluu valvoa työpaikan olosuhteita ja huolehtia työntekijöiden turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Valtuutettu tukee työntekijöitä ja varmistaa, että heidän aloitteet ja mielipiteet viedään eteenpäin. Työsuojeluvaltuutetun tehtävät vaihtelevat työpaikan vaatimusten ja työn laadun mukaan, ja tästä syystä työtehtävät saattavat vaihdella

paljonkin eri työpaikkojen välillä. Tärkeimpiä työtehtäviä ovat erilaisten työolosuhteisiin liittyvien riskien kartoittaminen ja niiden korjaamisen seuranta yhdessä työnantajan kanssa. Työsuojeluvaltuutetulla on oikeus keskeyttää vaaralliseksi katsomansa työt ja hänen velvollisuutensa on ilmoittaa asiasta eteenpäin työnantajalle. Tällöin työnantajan on korjattava tilanne ennen kuin työtä voidaan taas jatkaa (jhl.fi, 24.4.2016.)

2.1 Mitä on työn imu?

Työn imulla tarkoitetaan työstä saatavaa iloa ja positiivista kokemusta. Jokaisella työpaikalla olisi tärkeää pyrkiä siihen että työntekijöillä on mukavaa olla töissä ja työntekijät viihtyvät työssään ainakin suurimmalta osin. Työympäristön pitää olla kunnossa jotta työn imu toteutuu. Työn imulla on vaikutuksia myös työntekijöiden tehokkuuteen; jos työntekijät viihtyvät työssään tekevät he todennäköisesti tehokkaampaa työtä ja ovat motivoituneempia ratkaisemaan töissä kohtaamiaan ongelmia. Työntekijät jotka viihtyvät työssään ovat myös uskollisempia työpaikalleen ja harkitsevat työpaikan vaihtoa harvemmin.

Työntekijöiden omalla suhtautumisella töihin on merkitystä. Joillekin työ on vain työtä ja sitä tehdään jotta saadaan rahaa elämiseen. Elämässä on muuta tärkeämpää sisältöä kuin työ eikä työstä saada muuta tyydytystä. Toisessa ääripäässä ovat ihmiset jotka ovat kutsumusammattisinaan. Työ tuntuu mukavalta, kiinnostavalta ja mielekkäältä vaikka siitä saatava korvaus olisi-kin keskivertoa pienempi tai työ on muuten rankkaa. Työ palkitsee tekijäänsä ja kyseinen ammatti saattaa olla hyvinkin arvostettu yhteiskunnassa, hyvänä esimerkkinä palomiehet ja ensihoitajat. Tähän välimaastoon sijoittuvat ihmiset jotka kokevat työn positiivisena omille uramahdollisuuksilleen. Töissä käydään rahallisen palkkion vuoksi, mutta myös siksi että omaa uraa ja asemaa työmaailmassa pyritään edistämään tehokkaasti. Urajohteiset ihmiset panostavat työhönsä keskimääräistä enemmän omaa energiaansa. Työntekijät voivat kuulua useampaankin kuin yhteen näistä ryhmistä, mutta usein yksi ryhmistä on selkeästi enemmän edustettuna (Hakanen 2011, 26-27.)

Työn imua parantavia tekijöitä ovat muun muassa kannustava johtamistyyli, työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet omaan työympäristöönsä ja työtehtäviinsä sekä mahdollisuus opetella uusia taitoja ja kehittyä työssään. Myös muilla työkavereilla on tärkeä rooli työn vetovoiman parantamisessa. Jos työkavereiden seurassa viihtyy, on työpaikan stressaavienkin tilanteiden käsittely helpompaa (ttl.fi 27.3.2016.)



Kuvio 1: Työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden vaikutukset (ttl.fi 27.3.2016.)

Kuviossa 1 kerrotaan työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden vaikutuksista. Työhyvinvoinnin kehittämistä on helppo perustella terveydenhuoltokulujen laskemisella. Kun työntekijät voivat fyysisesti ja henkisesti hyvin, eivät he todennäköisesti ole niin paljoa sairauslomalla kuin työpaikassa jossa työympäristö ei toimi. Hyvinvoinnin kehittyessä myös tehokas työaika lisääntyy ja jokainen toimii paremmin omalla tasollaan. Pidemmällä aikavälillä tämä johtaa kannattavuuden lisääntymiseen, vaikka aluksi saattaakin tuntua siltä että hyvinvointiin panostaminen tuottaa vaan lisää kuluja.

Hyvinvoivat työntekijät ovat myös motivoituneempia työtänsä kohtaan ja he pysyvät sitoutuneempina työpaikalleen. Kun työntekijät viihtyvät työssään ja haluavat tulla töihin, näkyy se myös ulospäin asiakkaan suuntaan parempana asiakaspalveluna.

2.2 Työvuorosuunnittelun mahdollisuudet

Kaupanalalla työvuorosuunnittelua rajoittavat monet asiat. Erilaisia rajoitteita ovat muun muassa kassapaikkojen määrä, henkilökunnan määrä ja heidän osaamisensa, asiakasmäärät ja kauppiaan asettama budjetti eli rajoitus käytettävillä työtunneilla. Osa näistä rajoitteista on luonteeltaan sellaisia joille ei voi tehdä kovinkaan paljoa. Kassapaikkojen määrää on yleensä vaikea lisätä jälkikäteen ilman suuria remontteja ja aina se ei ole silloinkaan mahdollista esimerkiksi tilan puutteen takia. Tämä ongelma koskee lähinnä pieniä ja keskikokoisia kauppiaita, isommissa super- ja hypermarketeissa kassoja on huomattavasti enemmän.

Asiakasmääriä on sekä vaikea arvioida että kontrolloida. Asiakasmääriä arvioidaan yleensä edellisen vuoden myynnin perusteella sekä työvuoroja suunnittelevien henkilöiden omilla aikaisemmillä kokemuksilla. Asiakasmääriä on lähes mahdotonta kontrolloida, monessa kaupassa on aina samat ajat päivästä kun asiakasmäärät kasvavat huomattavasti. Usein kiireisimmät ajat ovat aamupäivällä lounasaikaan ja iltapäivällä kun suurin osa asiakkaista pääsee töistä ja suuntaa kauppaan ruokaostoksille.

Henkilökunnan määrä ja heidän koulutustasonsa asettaa omia rajoituksiaan työvuorojen suunnittelussa. Kaupanalalla työskentelee paljon opiskelijoita jotka käyvät töissä omien opintojensa ohella. Suurin osa heistä on aamupäivisin koulussa jolloin syntyy selkeä rajoite. Nämä työntekijät ovat käytettävissä lähinnä iltaisin ja viikonloppuisin. Usein tästä ei kuitenkaan normaalioloissa synny suurta ongelmaa sillä iltaisin ja viikonloppuisin tarvitaan enemmän työntekijöitä. Ongelmia alkaa syntyä jos aamuvuoroissa on paljon sairaslomia tai asiakasvirrat muuttuvat jostain syystä ja aamuisin tarvitaankin entistä enemmän työntekijöitä.

Henkilökunnan osaaminen on eri osastoilla hieman erilaista. Esimerkiksi kassatyöntekijä osaa todennäköisesti käyttää vain kassakonetta sekä siihen liitetyjä lisälaitteita. Osastojen työntekijät osaavat käyttää esimerkiksi tilauksissa ja hävikin kirjaamisessa tarvittavia taustalaitteita ja ohjelmistoja. Infopisteessä on kaikista monipuolisoin osaaminen, heillä on eniten laitteita ja järjestelmiä päivittäisessä käytössä. Yleensä kaupoissa on periaatteena se, että kaikki työntekijät osaavat käyttää kassakonetta esimerkiksi ruuhkatilanteiden niin vaatiessa. Toiseen suuntaan työntekijöiden siirtely onkin hankalampaa, jos infopisteessä tulee kiire voi kasalta tulla toinen työntekijä apuun vain siinä tapauksessa että hänet on koulutettu työskentelemään myös infopisteessä.

Kaikista helpointa on tehdä muutoksia kauppiaan asettamaan tuntibudjettiin. Budjetti asetetaan hillitsemään henkilöstökuluja jotta kaupan tulos paranee, ja sitä tehtäessä arvioidaan asiakkaiden ja myynnin määrä mahdollisimman tarkkaan jos vain mahdollista. Jos työntekijöitä on liikaa, syntyy turhia kuluja työnantajalle. Jos budjetti on asetettu liian alhaiseksi, on työntekijöitä liian vähän ja syntyy jonoja ja kiirettä. Tämä taas lisää työntekijöiden stressiä varsinkin pidemmällä aikavälillä.

Työvuoroja voidaan tehdä tuntibudjetin rajoissa melko vapaasti tarpeen mukaan. Yleensä työvuorot jaetaan aamu- ja iltavuoroihin sekä niin sanottuihin välivuoroihin jotka alkavat muutama tunti kaupan avautumisen jälkeen ja loppuvat muutamaa tuntia ennen kaupan sulkeutumista. Työvuorojen pituuksia ja aamu- sekä iltavuorojen määrää vaihtelemalla voidaan paremmin varautua erilaisiin asiakasmääriin. Työvuoroja suunniteltaessa on kuitenkin tärkeää pitää mielessä työntekijöiden kokema henkinen ja fyysinen rasitus. Työntekijöille on annet-

tava tarpeeksi lepoaikaa työvuorojen välillä. Kaupanalalla vähimmäislepoaika määrittyy työehtosopimuksen mukaan, ja jokaisella työntekijällä on oltava vähintään 11 tuntia lepoaikaa työvuorojen välillä (view.24mags.com, 19.4.2016.)

Jos työntekijällä on paljon pitkiä työvuoroja peräkkäin, hänen jaksamistasonsa alkaa vähitellen kärsiä. Erityisesti iltavuorosta suoraan aamuvuoroon joutuvalla työntekijällä rasitus on suurta unen määrän jäädessä väkisinikin vähäisemmäksi ja päivärytmin muuttuessa hyvin nopealla aikavälillä. Tämän takia olisi tärkeää huolehtia työntekijöiden riittävästä levosta sekä työvuorojen säännöllisyydestä aina mahdollisuuksien mukaan (Työterveyslaitos 2007, 29.)

2.3 Työuupumus

Työuupumus on tila jossa stressi on hyvinkin pitkäaikaista eikä elimistö palaudu kunnolla. Työntekijä on usein väsynyt, kyynistynyt ja tuntee riittämättömyyden tunnetta työssään. Työuupumus voi olla seurausta työntekijän liiallisesta kuormittamisesta tai liian korkeista tulostavoitteista. Työntekijä saattaa olla hyvinkin sitoutunut työhönsä mutta jatkuvan stressin ja paineen alla olo saa henkilön tuntemaan itsensä lopulta riittämättömäksi parhaista yrityksistään huolimatta. Esimies ja työnantaja voivat ennaltaehkäistä työuupumusta ja liiallista stressiä työolosuhteita muuttamalla ja käsittelemällä asioita aina ajankohtaisesti ja henkilökohtaisesti työntekijän kanssa. Tasapuolinen kohtelu ja työkavereiden samanlaiset arvot lievittävät työyhteisön ja työuupumukseen taipuvaisen ihmisen stressiä. Voimavarat ja tulostavoitteet tulisi saada kohdistettua oikein jotta työntekijät kokisivat onnistumisen tunteita eivätkä tuntisi itseään epäonnistuneiksi työssään liian kovien vaatimusten takia. Jos työntekijällä kuitenkin havaitaan työuupumusta, on hänet ohjattava mahdollisimman pian työterveyshuoltoon, ettei tilanne pääse pahenemaan ja muutu esimerkiksi vaikeammin hoidettavaksi masennukseksi (Nummelin 2008, 80-82.)

Burnoutin syynä on yleensä liian vähäinen lepo työhön ja sen kuormitukseen suhteutettuna. Riittämätön lepo on kuitenkin yleensä vain burnoutin lopulta laukaiseva tekijä ja taustalla onkin myös muita syitä. Uupumukseen johtavat tekijät jaetaan usein kolmeen eri ryhmään. Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat työn määrästä ja laadusta johtuvat tekijät, toiseen ryhmään taas organisaatioon ja työn järjestäytymiseen liittyvät tekijät ja viimeiseen ryhmään kuuluvat omat henkilökohtaiset tekijät kuten stressinsietokyky, itsetunto ja fyysinen sekä psyykinen terveydentila. Jos työntekijä joutuu tekemään liian paljon tai liian kuormittavia töitä, on riski sairastua huomattavasti suurempi. Ajan mittaan työn paine käy liian suureksi ja työntekijälle saattaa ilmentyä erilaisia työuupumuksen oireita. Työympäristön ja organisaation osalta tärkeimpiä vaikuttavia asioita ovat esimiehiltä tai työkavereilta saatu palaute. Se saattaa vaikuttaa työntekijän motivaatioon joko positiivisesti tai negatiivisesti. Jos työntekijä ei koskaan saa kiitosta työstään vaan päinvastoin hänen työtään ja työpanostaan kritisoidaan, saa se

työntekijän tuntemaan olonsa riittämättömäksi ja silloin työuupumus on jo lähellä. Siihen kuinka nopeasti kuormitus tai työn huono arvostus alkaa vaikuttaa negatiivisesti, on vaikea arvioida. Jokainen kokee kuormituksen eri tavalla, ja taustalla voi olla useita eri tekijöitä kuten työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen sekä henkilön aiemmat kokemukset työelämässä. Myös stressinsietokyky on jokaisella erilainen.

Yleisimmät oireet ovat fyysinen sekä henkinen kireys ja jännitys, suuttuminen ja mielialanmuutokset sekä elämäntapojen muutokset huonompaan suuntaan. Energian ja motivaation puutteesta johtuva vapaa-ajan harrastusten ja liikunnan laiminlyönti on myöskin hyvin yleistä työuupumukseen sairastuvien keskuudessa. Stressi ja jatkuva kuormitus saavat helpommin aikaan erilaisia tulehduksia tai muita kiputiloja, ja sairastuneella mahdollisesti ennestään olleet vaivat saattavat pahentua (Introspekt.fi, 20.4.2016.)

Monilla työntekijöillä on kuitenkin tietty velvollisuudentunne työpaikkaansa ja työnantajaansa kohtaan ja he saattavat tulla töihin myös sairaana. Tätä sairaana töihin tulon ilmiötä kutsutaan presenteismiksi. Joskus syy töihin tulemiseen löytyy työntekijästä itsestään, töitä ei haluta jättää tekemättä tai koetaan että työkaverit jäävät pulaan jos jään sairaslomalle. Osassa työpaikoista on vallalla kulttuuri jossa sairaspoissaoloja ei katsota hyvällä ja asenne sairaspoissaoloilmoitukseen on hyvin negatiivinen. Tämä voi saada työntekijän tulemaan töihin sairaana myös vähän vasten tahtoaankin. Työuupumuksesta tai sen esioireista kärsivälle työntekijälle tämän kaltainen työilmapiiri on omiaan pahentamaan olotilaa ja seurauksena voi myöhemmin olla paljon pidempi sairasloma (Virolainen 2012, 80-81.)

Joillain työpaikoilla on käytössä erilaisia kannustimia sille, että työntekijät tulevat töihin. Työntekijä saa jonkinlaista etua tai bonusta jos sairaspoissaolojen määrä jää ennalta sovitun aikavälin sisällä tarpeeksi pieneksi. Vaikka ajatus tämän kannustinjärjestelmä takana on varmasti hyvä ja tuottavuutta lisäävä, voi vaikutus ollakin käänteinen kun työntekijät tulevat töihin sairaana vaikka heidän pitäisi olla kotona lepäämässä. Seurauksena voivat olla lisääntyneet sairaspoissaolot ja tai ainakin työn vähentynyt tehokkuus (Virolainen 2012, 81.)

3 Kannustava johtaminen

Käsityksemme hyvästä johtamistyylistä on muuttunut vuosikymmenten kuluessa. Perinteisesti johtaja ja esimies oli kuin yksinvaltiainen, hän tiesi asiat parhaiten ja antoi ohjeita työntekijöille suoraan ylhäältä käsin. Tämä johtamistyyli on soveltunut parhaiten aikaan jolloin työ oli melko yksinkertaista ja työympäristö pysyi pitkiä aikoja samanlaisena. Nykyajan hektisessä ympäristössä ja koko ajan muuttuvassa työmaailmassa tarvitaan yhteistyötä eri henkilöiden ja osastojen välillä. Johtajan on oltava yhteistyössä alustensa kanssa jotta työelämän ongelmatilanteet saadaan ratkaistua (Juuti & Vuorela 2015, 18-19.)

Esimiehen tulisi keskustella alaistensa kanssa ja pyrkiä jonkinlaiseen molempia tyydyttävään ratkaisuun ongelmia ratkaistaessa. Usein käy niin että työnantajan mielipide on se joka lopulta toteutetaan, onhan työnantaja kuitenkin määräävässä asemassa. Tästä voi kuitenkin aiheutua ongelmia, sillä työntekijän oma mielipide ei kuitenkaan katoa minnekään vaikka hän lopulta suostuukin toteuttamaan esimiehensä vaatimuksia. Jos työntekijän mielipiteillä ei ole hänen mielestään tarpeeksi vaikutusta työolosuhteisiin ja työtapoihin, voi seurauksena olla negatiivisia tunteita työpaikkaa tai esimiestä kohtaan. Näillä negatiivisilla ajatuksilla on työmotivaatiota ja ilmapiiriä heikentävä vaikutus. Keskustelun jälkeen esimiehen tulisi olla varma siitä että sovitut työtehtävät suoritetaan tehokkaasti ja ajallaan.

Liian autoritaarisella johtamisella on työilmapiiriä huonontava vaikutus. Jos negatiivisia tunteita ei voida purkaa esimiehen suuntaan, joutuu kohteeksi usein muut työkaverit. Seurauksena on helposti pelokkuutta, stressiä ja esimiehen suosion tavoittelua, usein muiden kustannuksella. Esimiehen kuuluisi olla helposti lähestyttävä jolloin hänelle on helpompi puhua työyhteisön ongelmista, ja keskustelu olisi mahdollisimman avointa. Näin myös esimiehen on helpompi olla perillä omien alaistensa tilanteesta. Työympäristö ja ihmisten väliset suhteet ovat kuitenkin aina yksilöllisiä ja ongelmia voi syntyä vaikka esimies tekisikin parhaansa (Juuti & Vuorela 2015, 24-26.)

Työntekijöiden motivoinnilla on monia eri vaikutuksia. Jos työnantaja osaa olla tarpeeksi kannustava ja hän saa alaisensa motivoitua, ei heitä tarvitse koko aikaa vahtia ja valvoa tavoitteisiin pääsyä, sillä alaiset pitävät siitä itse huolta. Vähemmän motivoituneet työntekijät saattavat helposti hidastaa työtahtiaan tai pahimmassa tapauksessa jopa laiminlyödä työtehtäviään jos pomo ei ole paikalla valvomassa. Motivoitunut työntekijä on tehokkaampi työntekijä ja samalla myös työnantaja pääsee helpommalla.

Ongelmatilanteissa hyvä ja kannustava esimies ottaa työntekijän kertomuksen todesta ja ryhtyy pohtimaan ratkaisukeinoja yhdessä työntekijän kanssa. Työntekijän osallistaminen ongelmanratkaisuprosessiin saa hänet tuntemaan itsensä tärkeäksi osaksi työyhteisöä ja tuntemaan että hänen mielipiteillään ja sanoillaan on merkitystä. Työntekijät myös usein tietävät oman työnsä ja sen osa-alueet esimiestään paremmin. Esimies voi olla hyvä johtaja mutta hän ei välttämättä ole ekspertti alaistensa työtehtävien suhteen. Siksi alaisilta saatava palaute on ensiarvoisen tärkeää ja se tulee ottaa aina tosissaan. Esimiehellä on kuitenkin vastuu ongelmien ratkaisusta ja hänen tulee olla ohjaajan roolissa ja tukea alaisiaan sekä keskustelemalla heidän kanssaan pyrkiä ratkaisemaan työyhteisön ongelmat (Juuti & Vuorela 2015, 155-156.)

Palautteiden antamisessa on hyvä huomioida myös se, annetaanko palautetta yksittäisille henkilöille vai koko ryhmälle yhdessä. Parhaimman vaikutuksen esimies saa aikaan sillä, että hän antaa sekä yksilö- että ryhmäpalautteen. Jos esimies ei anna yksilöpalautetta, eivät huommin pärjänneet työntekijät nosta omaa suoritustasoaan silloin kun koko ryhmä on pärjännyt hyvin. Jos ryhmäpalaute jää saamatta, eivät paremmin suoriutuneet työntekijät paranna suoritustaan enempää vaikka ryhmänä työntekijät pärjäisivät heikosti (Ruohotie & Honka 2002, 95-96.)

Palautetta antaessa esimiehen on hyvä muistaa mitkä asiat saattavat vaikuttaa hänen päätöksentekoonsa. Esimiehen on vaikeampi huomata jos kaikki työntekijät suoriutuvat tehtävistään, kun taas tekemätön työ näkyy helpommin. Tästä voi olla seurauksena se, että esimies antaa helpommin negatiivista palautetta alaisilleen. Esimiehen on tärkeää myös arvioida jokaista tilannetta erikseen, jotta aikaisemmat positiiviset tai negatiiviset kokemukset ja palautteet eivät vaikuta jokaisella arviointikerralla. Helposti käy niin, että esimiehen aiemmat kokemukset työntekijän suoritustasosta jäävät hänen mieleensä. Mitä enemmän alainen on saanut positiivista palautetta aikaisemmin, sitä todennäköisemmin uudetkin palautteet ovat positiivisia. Heikommin pärjänneelle työntekijälle tulee helposti annettua negatiivisempaa palautetta myös tulevaisuudessa, ellei esimies osaa käsitellä jokaista tapahtumaa erikseen (Ruohotie & Honka 2002, 97-99.)

4 Lean

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on parantaa kohdekaupan työhyvinvointia ja tehostaa prosesseja Lean - mallin mukaan, jotta henkinen ja fyysinen kuormitus vähenisi ja työn tuottavuus kasvaisi. Lean - mallilla tarkoitetaan alun perin Japanista Toyotan autotehtailta lähtöisin olevaa menetelmää jossa pyritään eliminoimaan kaikki turhat hukkaprocessit ja virtaviivaistamaan työtapoja. Tällöin kustannukset vähenevät ja työn tehokkuus kasvaa. Lean- menetelmää käytetään yleensä teollisuuden alalla perinteisessä liukuhihatyössä, mutta se soveltuu myös kaupan työympäristöön. Jotta Lean - menetelmä saadaan toimimaan, vaatii se myös työntekijöiden osallistamista ongelmien ratkaisuun sekä heidän kouluttamistaan uusiin työtapoihin, muuten tehokkuuden kasvu on vain väliaikaista ja kampanjaluontoista. Tarkoituksena onkin jatkuvasti kehittää parempia menetelmiä ja työtapoja sekä ottaa ne pysyvästi päivittäiseen käyttöön (sixsigma.fi 28.4.2016.)

Lean - mallin mukaan voidaan kehitellä kohdekauppaan prosessikartta, josta selviää kaikki kaupan tai pelkästään yhden osaston sisällä tapahtuvat prosessit ja miten ne kaikki liittyvät toisiinsa. Jokainen työntekijä näkee omat vastualueensa ja tehtävänsä sekä miten heidän työnsä vaikuttaa muiden työntekijöiden työhön. Prosessikarttaan voidaan myös lisätä erilaisia

tavoitteita joihin jokaisen työntekijän tulisi pyrkiä työvuoronsa aikana. Näin pyritään kehittämään kaupan toimintaa ja varmistamaan että jokainen toimii parhaalla mahdollisella osaamistasollaan (Tuominen 2010, 74-75.) Tavoitteiden on kuitenkin oltava sellaisia joihin työntekijöillä on itse mahdollisuus vaikuttaa, jotta he tuntisivat oman työpanoksensa tärkeäksi. Tavoitteet voisivat olla esimerkiksi laadullisia ja asiakaspalvelun kehittämiseen keskittyviä, sillä niihin jokaisella on itse mahdollisuus vaikuttaa. Pelkän euromääräisen myynnin kehittäminen pelkässä kassatyössä on melko hankalaa, joten tuottavuus- tai tulostavoitteet eivät tässä tapauksessa toimi yhtä hyvin.

Työtapoja ja -menetelmiä standardisoidulla varmistetaan niiden helppo ja suoraviivainen opettaminen kaikille työntekijöille, niin uusille kuin vanhemmillekin. Lisäksi esimiehenkin tehtävät helpottuvat kun hänen ei tarvitse koko aikaa kehitellä uusia toimintatapoja vaan kaikkeen on olemassa jo valmis suunnitelma. Hukan eli turhien kustannusten poistamiseksi voidaan tehostaa myös työntekijöiden hiljaisempia hetkiä. Kun asiakkaita ei ole paljoa, voivat työntekijät eli tässä tapauksessa kassat tehdä jotain muuta, esimerkiksi auttaa osastojen työntekijöitä hyllyttämisessä tai hyllyjen siistimisessä.

Toisena esimerkkinä Lean - mallin toiminnasta kohdekaupassa voisi olla vaikka työvuorojen muokkaaminen ja optimointi. Työvuorojen sijoittelua muutettaisiin vastaamaan tarkemmin asiakasmääriä ja myynnin vaihtelua ilman että työtunteja lisättäisiin. Työtunteja vain siirrettäisiin hiljaisemmilta ajoilta kiireisempiin hetkiin jolloin kulut pysyvät samoina mutta tehokkuus kasvaa. Lisäksi kannattaisi pyrkiä tasapuolistamaan kaikkien työpanosta ja siitä aiheutuva kuormitusta jotta kaikki tekevät samaan aikaan tehokkaasti töitä eikä kukaan ole toimetomana sillä välin kun toiset työntekijät tekevät enemmän töitä ja kuormittuvat liikaa. Tällä Lean - mallin mukaisella optimoinnilla olisi varmasti myös sairaslomia ja sitä kautta myös työterveyskuluja vähentävä vaikutus. Lean - mallin mukainen toiminta voi siis sisältää hyvinkin pieniä muutoksia jotka pitkällä aikavälillä tuottavat positiivista tulosta ja lisäävät työn tehokkuutta tavalla tai toisella.

5 Kyselytutkimuksen toteutus, tulokset ja analysointi

K-Citymarket Hyvinkään työntekijöiden taustat ja motivaatiot ovat keskenään hyvinkin erilaisia, kuten missä tahansa muussakin työpaikassa. Joillekin Citymarket on ensimmäinen työpaikka jossa ollaan vain hetki ennen muita, yleensä toisen alan töitä esimerkiksi valmistumisen jälkeen. Osa työntekijöistä on taas tehnyt jo pidemmän uran kaupassa. Tämän takia motivaatiotasot saattavat vaihdella paljonkin eri työntekijöiden välillä. Osa vanhemmista työntekijöistä saattaa myös kokea kaupanalan jatkuvat ja viime aikoina vain kiihtyneet uudistukset hankalina kun taas nuoremmille, uusille työntekijöille uusien toimintatapojen ja tietojärjestelmien omaksuminen on helpompaa ja luontaisempaa.

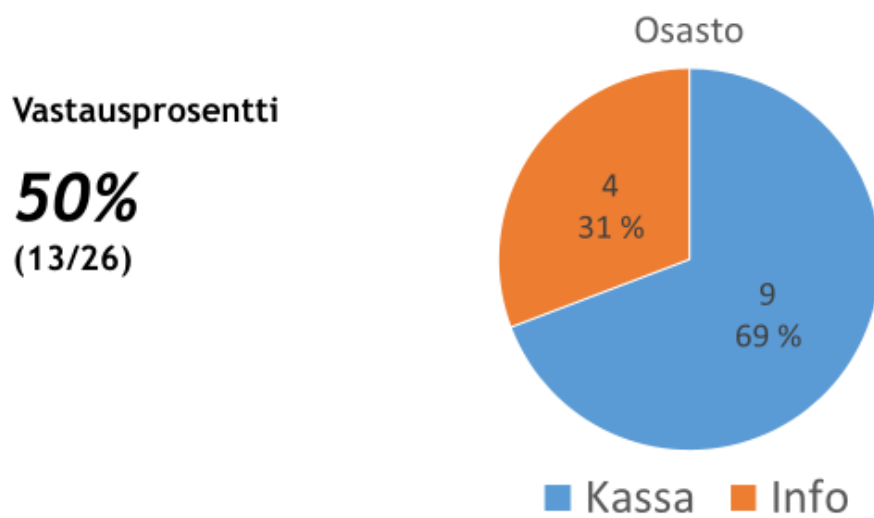
Eri osastojen välillä on todennäköisesti havaittavissa eroja myös työn kuormittavuuden suhteen. Kassatyössä ja infopisteessä työn kuormittavuus kasvaa asiakasmäärien kasvaessa. Elin-
tarvikeosastoilla asiakaskontakteja on vähemmän ja heidän työnsä kuormittavuus syntyy suurelta osin tavaroiden hyllyttämisestä, päiväysten tarkkailusta ja myymälän siisteydestä huolehtimisesta. Tämä ei kuitenkaan kerro koko totuutta, sillä työympäristön ja johtamistyylin vaikutukset ovat huomattavat. Tämän takia työntekijöiden mielipiteiden kartoitukselle on tarvetta. Myös kaupanalan uudistunut aukioloaikalaki aiheuttaa muutoksia työtehtäviin ja niiden ajoitukseen joten kyselytutkimus tulee varmasti tarpeeseen ja siitä saadaan hyödyllistä tietoa työvuoroja suunniteltaessa.

Kyselytutkimuksen kohderyhmään kuului 26 henkilöä eli kaikki kassaosaston työntekijät. Vastausaikaa annettiin viikon verran ja vastauksia tuli yhteensä 13 kappaletta eli tasan puolet työntekijöistä vastasi kyselyyn. Heistä neljä oli myös infossa töissä kassatöiden ohella. Tämä on melko hyvä vastausprosentti ottaen huomioon sen että uusia työntekijöitä oli melko paljon eikä heillä ole vielä muodostunut käsitystä työympäristön kehityskohteista joten todennäköisesti he jättivät vastaamatta. Lisäksi muutama työntekijä oli joko lomalla tai sairauslomalla joten heidän vastaukset jäivät myös puuttumaan.

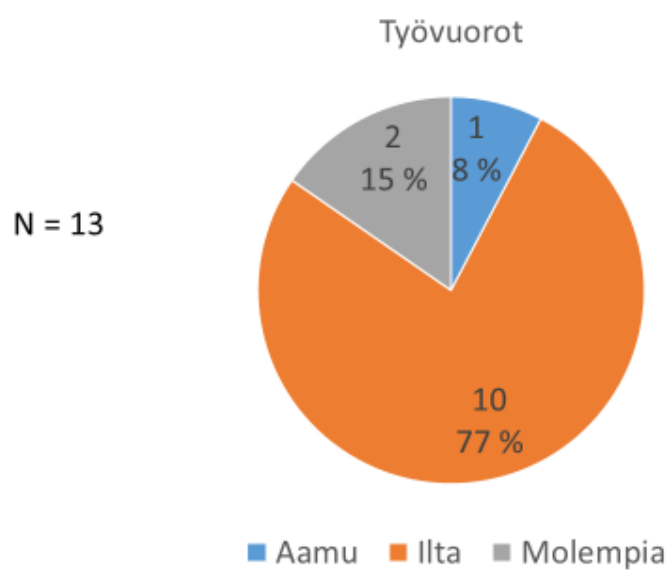
Kyselytutkimus päädyttiin tekemään paperisella lomakkeella siksi, että se on helppo jättää taukokuoneeseen jossa työntekijöiden on helppo vastata siihen työpäivänsä aikana. Näin mahdollistettiin myös parempi näkyvyys kyselylle. Sähköisesti toteutettu kysely olisi saanut varmasti paljon vähemmän vastauksia. Kyselyä mainostettiin aktiivisesti työpaikan ilmoitustaululla sekä taukokuoneessa ja kassatoimistossa. Kyselytutkimus pyrittiin pitämään melko helpo-
na ja nopeana täyttää jotta vastaajien määrä olisi mahdollisimman korkea.

Kyselytutkimus toteutettiin kyselylomakkeella jossa kysyttiin ensin taustatiedot kuten työ-
määrä, osasto, sekä mahdollinen jakauma aamu- ja iltavuorojen välillä. Suurimpaan osaan tätä seuranneista kysymyksistä vastattiin asteikolla 1-5. Sen lisäksi kyselyn loppupuolella oli muutamia avoimia kysymyksiä joihin vastaajat saivat perustella aiempia vastauksiaan tai antaa palautetta tai kehitysehdotuksia työympäristön parantamiseksi ja ylimääräisen kuormituksen vähentämiseksi.

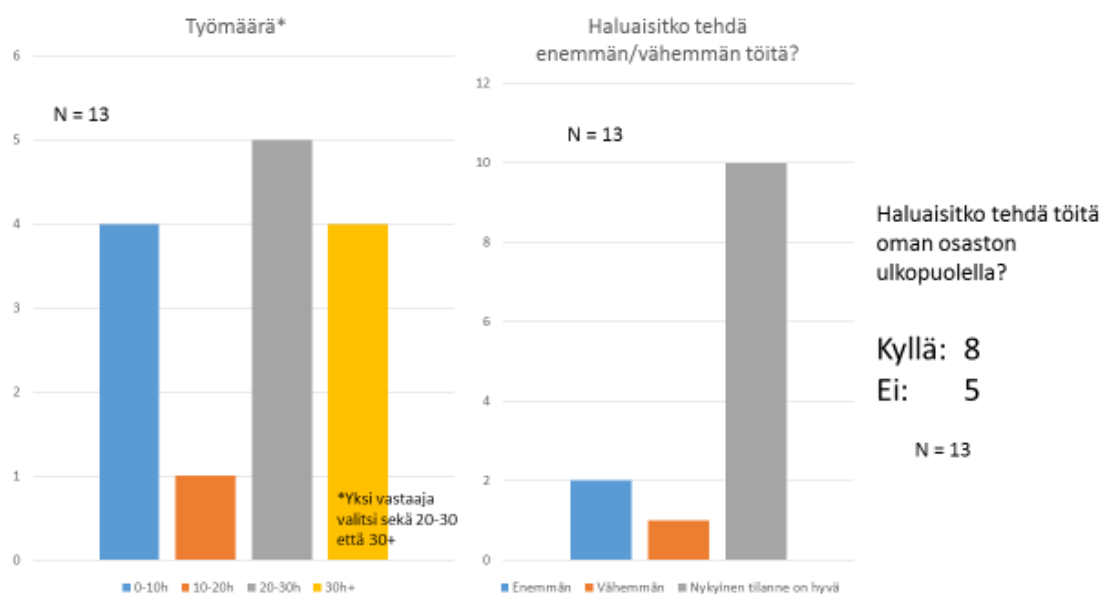
Vastanneista työntekijöistä suurin osa teki lähinnä iltavuoroja. Kassatyössä on kuitenkin tarjolla enemmän ilta- kuin aamutöitä joten on mahdollista että tähän kyselyyn vastanneet työntekijät tekevät myös suuren osan aamuvuoroista.



Kuvio 2: Vastausprosentti ja osastojakauma

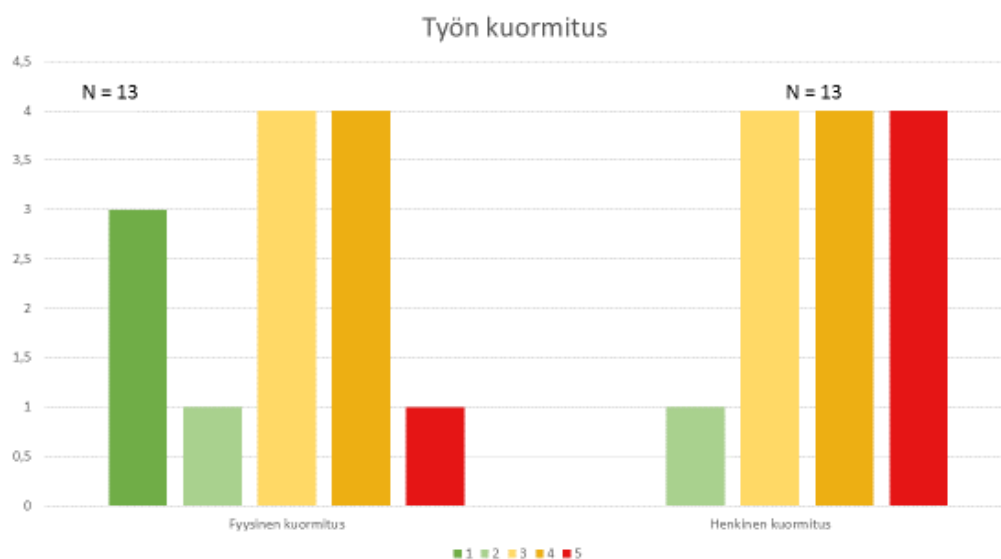


Kuvio 3: Työvuorojakauma



Kuvio 4: Työmäärä ja halukkuus lisätöihin

Suuri osa vastaajista tekee viikoittain paljon töitä joten heillä pitäisi olla hyvä käsitys omasta työympäristöstään ja mahdollisista ongelmakohtista. On kuitenkin positiivista että myös satunnaisemmin töitä tekevät työntekijät vastasivat kyselyyn ja heillä oli sanottavaa työpaikastaan. Lähes kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä omaan työmääräänsä ja vain muutama halusi tehdä joko enemmän tai vähemmän töitä. Työnantaja on siis onnistunut melko hyvin lisätöiden tarjoamisessa eikä työntekijöillä ole ongelmia työmäärän suhteen. Suurin osa vastaajista kuitenkin haluaisi monipuolistaa työtehtäviään ja tehdä töitä myös oman osastonsa ulkopuolella. Tämä ei kuitenkaan ole kovin helposti mahdollista nykyisessä järjestelmässä jossa osastojen rajat ja työtehtävät ovat tarkoin rajattuja. Tässä olisi siis selkeästi kehitettävää, joustavammat työtehtävät antaisivat myös mahdollisuuden kehittää työntekijöiden osaamista jolloin heitä voisi paremmin hyödyntää esimerkiksi sairaslomatapauksissa eri osastoilla.



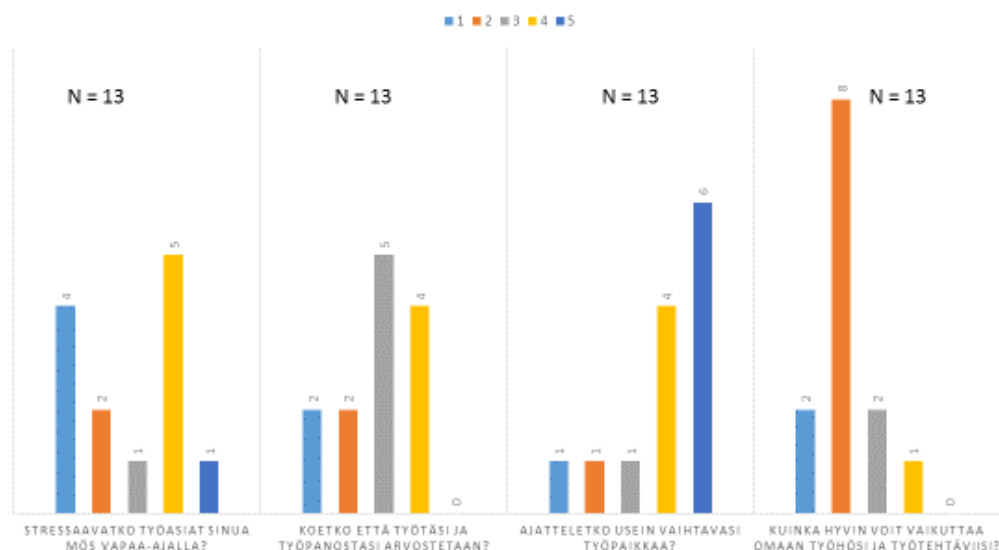
Kuvio 5: Työn kuormitus

Seuraavat kysymykset arvioitiin asteikolla yhdestä viiteen. Vastausvaihtoehto yksi merkitsi ei ollenkaan ja vaihtoehto viisi taas toista ääripäätä eli todella paljon tai usein. Työn fyysinen kuormitus koettiin työntekijästä riippuen joko melko vaativaksi tai lähes olemattomaksi. Tähän on varmasti monia eri syitä kuten työntekijät oma fyysinen kunto, viikoittainen työmäärä sekä työtehtävät infon ja osaston välillä. Kassatyössä kovimmalla rasituksella on ylävartalo varsinkin niska-hartiaseudun osalta. Kassalla työasentoaan voi kuitenkin muuttaa jonkin verran valitsemalla haluaako istua vai seisoa kassapaikalla. Sen lisäksi tutkimuskohteena olleessa Citymarketissa on valittavana kahdenlaisia tuoleja, sekä tavallisia selkänojallisia toimistotuoleja että satulatuoleja. Työntekijät voivat vaihdella näitä tuoleja omien mieltymystensä mukaan.

Infotyössä jalat saavat huomattavasti enemmän rasitusta koska mahdollisuutta istumiseen ei ole kuin taukojen aikana. Infossa otetaan myös paljon lyhyitä askelia sekä sivuttain että taaksepäin sekä kyykistytään ja kumarrellaan paljon joten riski erilaisiin jalkojen nivelvammiin ja venähdyksiin kasvaa huomattavasti. Ylävartalon osalta kuormitus jää infopisteessä työskentelevillä pienemmäksi.

Vastaajat arvioivat työn henkisen kuormituksen paljon fyysisestä kuormituksesta suuremmaksi. Avoimien vastausten ja perustelujen perusteella suurimpana syynä henkiseen kuormitukseen voidaan pitää kiirettä ja kasvavia vaatimuksia työnantajan osalta. Jos töissä on jatkuvasti kiirettä ja kaaosta, on se henkisesti huomattavan rasittavaa kaikille työntekijöille. Jos työnteki-

jöiden määrä on jo valmiiksi melko pieni, vaikuttavat myös ylimääräiset sairaslommat ja äkilliset asiakasmäärien kasvut melko voimakkaasti työn kuormittavuuteen. Fyysinen kuormitus pysyy melko samana, oli jonossa sitten yksi tai kymmenen asiakasta, mutta pidemmät jonot luovat enemmän henkistä painetta työntekijöille.



Kuvio 6: Stressi, työn arvostus ja vaikutusvalta omiin työtehtäviin

Osalla työntekijöistä työajat jäävät stressaamaan myös vapaa-ajalla. Näiden hankalien tilanteiden ja kiireen käsittely pitäisi pystyä järjestämään paremmin jotta tilanteet saisi purettua ennen kuin niistä ehtii syntyä pidempiaikaista stressiä. On kuitenkin huomattava että kyselyyn vastanneista työntekijöistä moni koki työn ja vapaa-ajan olevan hyvässä tasapainossa eivätkä työasiat vaivaa liikaa vapaa-ajalla. Työn henkiseen kuormitukseen vaikuttavat myös yksilölliset asiat kuten henkilökohtainen paineensietokyky ja päivän aikana koetut hankalat asiakas-kohtaukset tai erilainen työn määrä kuin muilla työntekijöillä. Työn henkistä painetta voidaan kaupassa yrittää yleensä lievittää työkavereiden vertaistuellalla, tarpeeksi vaihtelevilla työtehtävillä ja säännöllisillä tauoilla.

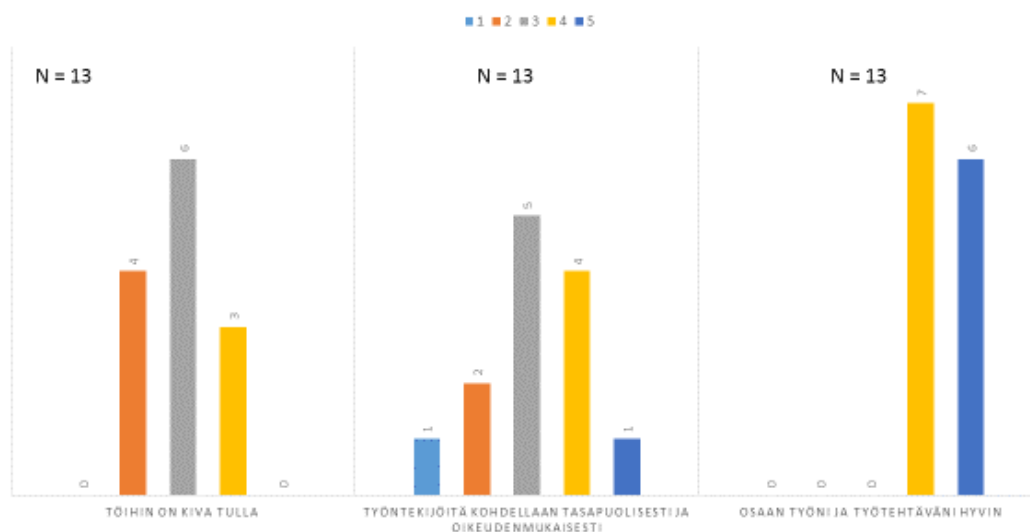
Työn arvostuksen osalta kyselytutkimuksesta saatiin melko hyviä tuloksia, joskin parannettavaa on vielä. Suurin osa työntekijöistä koki työnsä olevan melko arvostettua, mutta työnantaja ei saanut yhtään täysiä pisteitä. Muutamien työntekijöiden mielestä heidän työtään ei arvosteta lähes lainkaan. He kuuluvat ryhmään jolla on selkeästi suurempi riski saada työuupumus ja he saattavat vaihtaa työpaikkaa lähitulevaisuudessa. Työntantajalta saatava positiivinen palaute ja kannustus auttavat työntekijöitä kokemaan olonsa arvostetuksi. Toisaalta

myös asiakkaiden palautteet ja käytös vaikuttavat työn arvostukseen. Infopisteen työntekijöillä on suurempi riski kokea työnsä aliarvostetuksi asiakkaiden takia koska infopisteessä käsitellään lähes kaikki asiakaspalautukset sekä palautteet ja valitukset.

On tärkeää huomata että selkeästi suurin osa vastaajista ajattelee vaihtavansa työpaikkaa. Kaupan alalla on normaalistikin suuri vaihtuvuus työvoiman suhteen, ja monelle kassatyö on se ensimmäinen työ esimerkiksi opintojen osalta joten työvoiman vaihtuvuus pysyy väkisin melko suurena. Toisaalta taas työnantajan kannattaisi pyrkiä sitouttamaan hyviä työntekijöitä ja tarjota heille esimerkiksi muita työtehtäviä kaupan tai ketjun sisällä jotta osaamisen taso pysyisi hyvänä eikä tarvitsisi perehdyttää aina uusia työntekijöitä.

Työmotivaation laskemisella ja työntekijöiden jatkuvalla ylikuormituksella varsinkin henkisesti puolella on varmasti vaikutusta työntekijöiden alanvaihtohaaveisiin. Jos työnantaja saisi työn henkistä kuormitusta laskettua tehokkailla toimenpiteillä, olisivat riskit työntekijöiden äkilliseen lopettamiseen paljon pienemmät. Työnantaja voisi säästää rekrytointiin ja perehdyttämiseen käytettävissä kuluissa jos työntekijöistä saataisiin sitoutuneempia. Työntekijöiden sitoutuminen työhönsä näkyy usein myös asiakkaalle asti, joten siihen kannattaa panostaa. Työhönsä motivoitumaton työntekijä saattaa hoitaa asiakaspalvelutilanteet heikommin tai hänen käytöksestään saattaa nähdä että työ ei kiinnosta enää samalla tavalla.

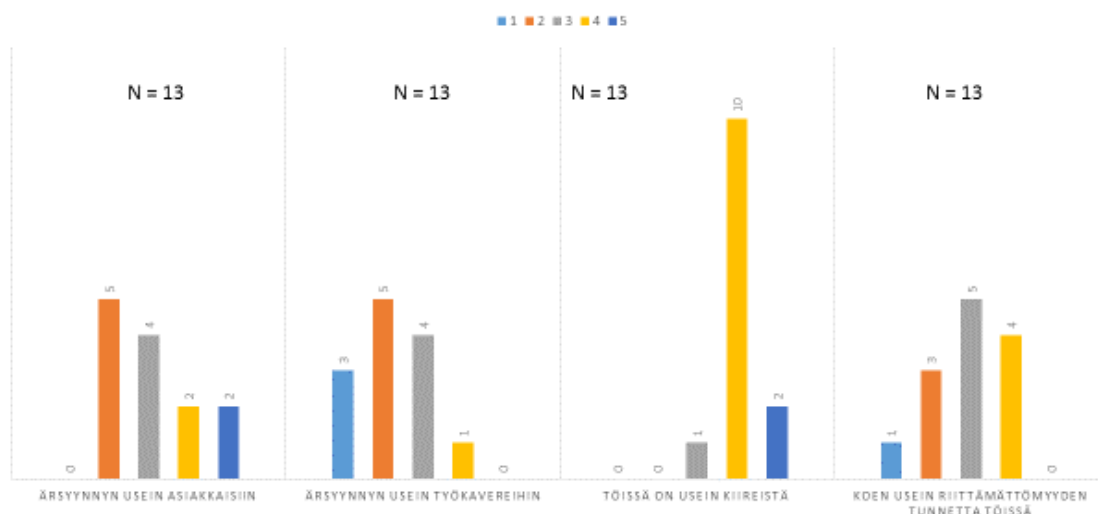
Toinen työmotivaatioon vaikuttava asia on työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviinsä ja työympäristöönsä. Kaupanalalla suurin osa töistä on tarkkaan aikataulutettua ja työn rytmitus on melko samanlaista päivästä toiseen. Työnantajalla ei ole kovinkaan suuria mahdollisuuksia työn perusluonteen muuttamiseksi, joten olisikin hyvä keskittyä työympäristön ja työhyvinvoinnin parantamiseen muilla keinoin. Taukojen onnistunut sijoittelu sekä myyjille määrättyjen kassapaikkojen tasainen kierrättäminen lisäävät tasapuolisuutta ja vähentävät turhaa kuormitusta. Lisäksi palautteiden käsittely kannustavalla tavalla on tärkeää jotta työntekijät kokevat itsensä tärkeiksi ja arvostetuiksi.



Kuvio 7: Väittämät, osa 1

Seuraavat kaksi kysymystä saivat melko tasaiset vastaukset; vastausasteikon kumpikaan ääripää ei kerännyt juurikaan vastauksia. Suurimmalle osalle työntekijöistä töihin on ihan kivaa tulla, mutta asiassa olisi vielä paljon parannettavaakin. Kysymys työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta sai myös melko tasaiset vastaukset, hieman suurempi osa työntekijöistä koki kuitenkin kohtelun olevan sopivan tasapuolista. Muutamalla työntekijällä oli päinvastaisia ajatuksia ja heihin tulisikin kiinnittää erityisesti huomiota. Taustalla voi olla monia syitä ja siksi kyselylomakkeen lopussa olikin muutama avoin kysymys joissa vastaajat saivat kertoa omista tuntemuksistaan ja kehitysehdotuksistaan työympäristön ja työntekijöiden tasapuolisen kohtelun parantamiseksi.

Kyselytutkimuksen ehdottomasti parhaat tulokset tulivat kysymykseen jossa selvitettiin työntekijöiden osaamistasoa. Vastausvaihtoehtoja 1-3 ei käytetty ollenkaan, ja keskiarvoksi tulivat kunnioitettavat 4,46. Tavallisessa ruokakaupassa työ on melko samanlaista päivästä toiseen joten osaaminen kehittyy hyvälle tasolle melko pian, varsinkin koska kassamyymäjät käyttävät työssään lähes ainoastaan yhtä kassapäätettä. On kuitenkin useita erikoistilanteita kuten kuitinkorjaukset, tekniset viat ja erilaiset tarjouskampanjat ja kupongit ja niiden oikeaoppinen käyttö. joihin on hyvä varautua. Infopisteen työntekijöillä on monia muitakin laitteita käytössään työpäivän aikana. Heidän osaamiseensa ja sen kehittämiseen tulee kiinnittää enemmän huomiota, sillä työt infopisteessä ovat paljon monipuolisempia, vaativampia sekä itsenäisempiä. Infopisteen työntekijä on lisäksi usein vastuussa koko kassalinjaston toimivuudesta sekä jonojen tarkkailusta. Heidän tulee olla tilanteen tasalla koko ajan ja tarvittaessa heidän pitää pystyä olemaan kassojen apuna ruuhka- tai vikatilanteissa.



Kuvio 8: Väittämät, osa 2

Seuraavassa kysymyssarjassa kartoitettiin erilaisten ärsykkeiden vaikutusta työhön. Suuri osa vastaajista oli sitä mieltä etteivät asiakkaat aiheuta kovinkaan usein ärsytystä tai stressiä. Osalla tilanne oli kuitenkin melko paha, sillä muutama vastaaja ilmoitti ärsyntyvänsä usein asiakkaista. Tähän ongelmaan ei työnantajalla ole kovinkaan suurta mahdollisuutta puuttua. Ongelma ratkeaa parhaiten työntekijän omaa stressinsietokykyä ja ongelmien käsittelyä kehittämällä. Osa ihmisistä suuttuu tai ärsyyntyy luonnostaan helpommin joten yksilölliset erot vaikuttavat tämän kysymyksen vastauksiin. On kuitenkin huomattava se, että silloin tällöin jokaiselle työntekijälle varmasti osuu kohdalle hankalampia asiakaskohtauksia ja nämä tilanteet olisi hyvä käsitellä mahdollisimman pian jotta ne eivät jää vaivaamaan. Työntekijät voivat keskustella asiasta keskenään ja purkaa tilanteen siten, ja jos esimies saa esimerkiksi palautetta asiakkaalta, on hänen hyvä käydä se läpi mahdollisimman asianosaisen alaisensa kanssa.

Yhteneväisimmät vastaukset saatiin kysymykseen jossa kysyttiin kiireen määrästä töissä. Lähes kaikki vastaajat vastasivat että töissä on usein kiireistä. Kiirettä oli tasaisesti sekä kassalla että infopisteessä. Kiireen tunnetta olisi hyvä pyrkiä vähentämään jotta yksittäisten työntekijöiden kuormitus ei nouse liian korkeaksi. Työvuorojen sijoittelua kehittämällä ja ruuhkakassoihin valmistautumalla on suurin vaikutus kassojen asiakaspaineen vähentämiseksi. Työntekijöiden tai työtuntien määrää tuskin voidaan kovinkaan paljoa kasvattaa joten vuorojen ja niiden sijoittelun optimointi olisi tärkeää. Parhaita ehdotuksia saadaan varmasti suo-

raan työntekijöiltä jotka ovat etulinjassa kokemassa kaikki kassajonot, ruuhka-ajat ja suulliset asiakaspalautteet jotka eivät päädy esimiesten korviin asti. Näitä avoimia vastauksia kerättiin myös kyselyn loppupuolella.

Seuraavassa kysymyksessä käsiteltiin työntekijöiden riittämättömyyden tunnetta töissä. Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti eikä suuria eroja vastausvaihtoehtojen välillä ollut. Kysymys on lainattu suoraan työterveyshuollon käyttämästä BBI-15, eli Bergen Burnout Indicator -testistä. (www.thl.fi 18.4.2016) Riittämättömyyden tunne on yksi tärkeä osa työuupumuksen oireista. Siksi riittämättömyyden tunteen havaitseminen ja ehkäisy työyhteisössä onkin erittäin tärkeää. Vaikka suurin osa vastauksista olikin hyviä ja keskiarvokin oli melko hyvä, on yksittäisten työntekijöiden kokema riittämättömyyden tunne silti korjaavien toimenpiteiden arvoista. Aiemmin mainitut keinot hankalien asiakastilanteiden käsittelystä sekä esimiehen kannustava johtaminen vaikuttavat suuresti työntekijöiden viihtyvyyteen ja arvostukseen myös omaa työpaikkaansa ja työtehtäviään kohtaan.

Kuvaile esimiehesi johtamistyyliä

- Hapuilleva
 - Epäoikeudenmukainen
 - Oikeudenmukainen
 - Joustava
 - Mukava
 - Epätasainen → Keskittymisen puutetta?
 - Ystävällinen
 - Osaava
 - Rento
 - Ottaa muut huomioon
 - Ok
 - Palautetta voisi saada useammin, varsinkin positiivista
 - Osallistuva
 - Arvostaisin jos esimiehet kysyisivät asianomaisilta asioiden kulusta ennen palautteen antamista
 - Esimieheni on kaikkia kohtaan reilu, ymmärtäväinen ja ihana tyyppi
 - Reilu, osaa antaa rakentavaa palautetta
- N = 9

Kuvio 9: Kuvaile esimiehesi johtamistyyliä, avoimet vastaukset koottuna

Seuraavaksi kysyttiin tarkempia tietoja avoimien kysymysten avulla. Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä tiedusteltiin oman osaston esimiehen eli tässä tapauksessa asiakaspalvelupäällikön toiminnasta ja johtamistyylistä. Avointen kysymysten kohdalla on myös huomattava se, että noin puolet vastaajista jättivät nämä kohdat tyhjiksi. Kuitenkin monilla vastanneilla oli paljon sanottavaa ja heiltä saakin arvokasta palautetta työn kehittämiseksi. Palaute tähän ensimmäiseen kysymykseen oli pääosin positiivista, ja erityisesti esimiehen rentoa asennetta ja huomaavaisuutta pidettiin arvossa. Osa vastauksista oli ristiriidassa keskenään mutta täysin linjassa aiemmin kysytyjen kvantitatiivisten kysymysten kanssa. Jotkin työntekijät kokivat

että kohtelu on ollut epätasaista tai epäoikeudenmukaista. Varsinkin palautteen antamisessa olisi kehitettävää, joko sitä ei saada tarpeeksi tai sitten palautteet ovat useammin negatiivisia. Myös työntekijöiden olisi hyvä ymmärtää se, että osa esimiehen vaatimuksista tulee johdoltaan korkeammilta askelmilta ja oman osaston esimies joutuu vain valvomaan ja seuraamaan näitä tavoitteita ja niiden toteutumista. Muutoksia voi siis tehdä vaatimusten ja tehtävien esittämistyyliin ja huolehtia samalla että työntekijät pääsevät tavoitteisiinsa ilman suurempia ongelmia tai kuormituksia.

Onko työmotivaatiossasi ollut suuria muutoksia viime aikoina?

Kyllä, motivaatio on parantunut

- Kehityskeskustelu

N = 6

Kyllä, motivaatio on huonontunut

- Suurin osa kiireestä
- Kiire
- Työtehtävien lisääntyminen, uusien asioiden perehdyttäminen (ei aikaa)
- Epätasa-arvoinen kohtelu työvuoroissa ja lomalistoiissa, aina samat ihmiset saa 'hyvät lomaviikot', ei ole aattoja tai iltoja töissä yms..
- Kaikilta ei vaadita samaa suoritusta
- Osastojen epätasa-arvoinen kohtelu

Kuvio 10: Työmotivaation kehitys

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä käsiteltiin työmotivaatiota ja sen muutoksia. Jos vastaaja valitsi vastausvaihtoehdoista sen, että työmotivaatio on muuttunut, pyydettiin häntä tarkentamaan omaa vastaustaan. Suurimpana yhteisenä tekijänä näissä perusteluissa olivat jatkuva kiire ja työtehtävien lisääntyminen. Työntekijöille voidaan kasata liikaa tehtäviä ja tulosodotuksia ja jossain vaiheessa alkavat tulla rajat vastaan eikä työ olekaan enää pitkällä tähtäimellä tehokasta vaikka aluksi näyttääkin että työntekijät pärjäävät hyvin kovemman paineen alla. Työntekijöiden liika rasittaminen uusilla työtehtävillä ja jatkuvalla kiireellä kuitenkin johtaa helposti suurempiin työterveyskuluihin ja sairaspöissaoloihin.

Yksi vastaaja oli sitä mieltä että työntekijöitä ei kohdella tasa-arvoisesti lomien ja työvuorojen suhteen. Hänen mielestään samat ihmiset saavat aina hyvät lomaviikot eivätkä ole aattoisin tai iltaisin töissä. Tähän ongelmaan olisi kuitenkin helppo puuttua esimiehen toimesta. Työvuorojen sijoittelusta voisi järjestää vaikkapa kokonaan erillisen kyselyn ja ottaa tarkemmin selvää milloin työntekijät voivat parhaiten olla töissä ja millaisia vuoroja he mieluiten tekisivät. Kaikkia työntekijöitä tulee kuitenkin kohdella tasapuolisesti ja heille pitää antaa sa-

mat mahdollisuudet myös loma-aikojenkin suhteen. Monessa kaupassa työntekijät saavat ensin merkata listaan omat lomatoiveensa jonka jälkeen esimies tekee lopulliset päätökset ja sijoittelee lomat parhaalla mahdollisella tavalla. Yleensä tämän kaltainen järjestely toimii melko hyvin. Ongelmia syntyykin lähinnä siitä, että työntekijät varaavat esimerkiksi lomamatkoja etukäteen ja sen jälkeen painostavat esimiestä sijoittamaan lomat heille sopivaan aikaan. Esimiehen on siis ulkoisen paineen takia vaikeaa olla aina tasapuolinen kaikille. Lisäksi ongelmia aiheuttavat erilaiset isommat tarjouskampanjat ja tapahtumat joiden aikaan ei voida pitää lomia ollenkaan tai ainakin vähemmän kuin muulla lomakaudella. Usein kesälomat sijoittuvatkin pitkälle aikavälille, ensimmäiset lomat alkavat jo huhtikuussa ja viimeiset vasta syys- ja lokakuun vaihteessa.

Onko työvuoroissa, niiden sijoitteluissa ja pituuksissa omalla kohdallasi jotain parannettavaa?

- Ei enää 10 päivän työputkia
- Ei pelkkiä välivuoroja, sosiaalinen elämä olis kivaa N = 10
- Ei aina pelkkää loppuun asti olemista, varsinkin lauantaisin
- Mieluummin pitkiä vuoroja ja enemmän vapaita
- Teen pelkkää viikonloppua, olisi välillä myös mukava tehdä iltaa koulun jälkeen
- Mieluummin pitkiä vuoroja ja useampi vapaapäivä
- Ei iltavuorosta suoraan aamuun, aamuvuorot mieluummin peräkkäin
- Lisää säännöllisyyttä
- Työvuorot on ihan ok
- Aamu- ja iltavuorojen vaihtelu voisi olla säännöllisempää ja aamuvuorot voisi jakaa tasaisemmin
- Useampi vapaa peräkkäin
- Haluaisin pidempiä päiviä, jotta olisi enemmän vapaita
- Sunnuntaivuoroja voisi olla joka kuukausi

Kuvio 11: Työvuorojen sijoittelu ja kehitysehdotukset, avoimet vastaukset koottuna

Työvuorojen sijoittelussa ja pituuksissa on selkeästi parannettavaa, ainakin työntekijöiden mielestä. Useimmat vastaajista haluaisivat tehdä pidempiä työpäiviä ja pitää sitten useampia vapaita. Tätä ongelmaa voitaisiin yrittää ratkaista esimerkiksi iltavuoroja pidentämällä, samalla välttyttäisiin iltapäivän ruuhkilta ja pahin kiire ja jonot saataisiin pois mahdollisimman tehokkaasti. Muutoksesta saattaisi tulla hieman lisäkuluja työnantajalle ainakin lyhyellä aikavälillä, mutta työntekijöiden motivaatio saattaisi kohentua. Pidempien vuorojen teettäminen olisi siis työhyvinvoinnin mukaista koska työntekijät itse ovat sitä halunneet. Lisäksi työntekijät kokisivat varmasti, että heidän toiveillaan on myös merkitystä, mikä taas omalta osaltaan lisää työn arvostusta.

Niin sanottuja välivuoroja kritisoitiin myös. Välivuorot ovat niitä työvuoroja, joissa työntekijä tulee töihin muutaman tunnin kaupan avautumisen jälkeen ja pääsevät töistä muutamaa tuntia ennen kaupan sulkeutumista. Tyypillisin esimerkki välivuorosta on tauottajan 10.30-19.30 vuoro joka arkipäivä sekä yhden infopisteen työntekijän perjantaisin ja lauantaisin tekemä samanmittainen vuoro. Välivuorot ovat työnantajalle usein melko tehokkaita sillä niillä saadaan katettua suuri osa työpäivän henkilöstötarpeesta ja ruuhka-ajoista. Aikaisin aamulla ja myöhään illalla ei ole niin suurta tarvetta useille työntekijöille kuin keskellä päivää ja varsinkin lounasaikaan ja iltapäivisin. Välivuorot ovat kuitenkin melko kuormittavia työntekijöille, sillä vuorot ovat pitkiä ja ne on sijoitettu keskelle päivää jolloin vapaa-aikaa tuntuu olevan vähemmän. Satunnaiset välivuorot eivät tunnu olevan ongelma, ongelmia syntyy lähinnä kun välivuoroja on liikaa ja vapaa-aikaa liian vähän.

Kaupanalalan työehtosopimuksen mukaan työvuorojen välissä kuuluu olla vähintään kymmenen tuntia lepoaikaa. Aikaan ei kuitenkaan sisälly työmatkoihin kuluva aika tai muut iltai- tai aamutoimet. Usein siis oikeaa lepoaikaa jääkin huomattavasti vähemmän vaikka kymmenen tunnin minimiaika täytyisikin. Tämän vuoksi esimiehen ei kannata laittaa kovinkaan usein työntekijöille iltavuoron jälkeen heti seuraavalle päivälle aamuvuoroa jos se vain on mahdollista. Liian lyhyet lepoajat vaikuttavat negatiivisesti jaksamiseen ja motivaatioon, varsinkin jos kuormitus on jatkuvaa.

Viikonloppujen vuoroista tuli muutama palaute, rahakkaampien sunnuntaivuorojen perään kyseltiin ja toivottiin että niitä olisi säännöllisemmin ja tasaisemmin työntekijöiden välillä. Toisaalta taas lauantai-illan vuoroja ei pidetty kovinkaan haluttuina. Kauppojen aukiololaki poistui alkuvuodesta 2016 ja samalla isommatkin kaupat pitivät ovensa auki myöhään iltaan asti myös viikonloppuisin aikaisemmin kello 18 sijaan. Tällä saattaa olla vaikutusta työntekijöiden vastauksiin, aikaisemmin kaikki pääsivät kotiin jo alkuillasta kun taas tällä hetkellä osa joutuu olemaan töissä pitkälle iltaan asti. Tilanne on kuitenkin sama lähes kaikissa kauppoissa joten asiaan tuskin on tulossa suuria muutoksia ainakaan vähään aikaan.



Kuvio 12: Työympäristön kehityskohteet, pylvädiagrammi ja avoimet vastaukset koottuna

Seuraavassa kysymyksessä käsiteltiin työympäristöä ja sen kehityskohteita. Vastajia pyydettiin valitsemaan rasti ruutuun - menetelmällä mahdollisia kehityskohteita ja sen lisäksi myös perustelevaan ja täydentämään vastauksiaan avoimeen kenttään. Reilusti eniten vastauksia saivat kohdat ilmanlaatu sekä lämpötila. Ilmanlaatu on työntekijöiden mielestä huonoa, ja monella tuntuu olevan jonkinlaisia hengitysoireita ja tukkoisuutta. Syyksi on epäilty parkkihallista kantautuvaa pölyä sekä huonoa ilmanvaihtojärjestelmää. Ilmanlaatu olisikin hyvä tarkistaa virallisella mittauksella jotta oireet eivät pääsisi pahenemaan ja työterveyskustannukset eivät nousisi. Lisäksi ilmanvaihdon korjaaminen parantaisi työntekijöiden viihtyvyyttä huomattavasti.

Lämpötilaan liittyviä kommentteja tuli lähinnä talven osalta, muutama vastaaja koki että talvisin työpaikalla on liian kylmä. Tähänkin voidaan varautua joko lisäämällä lämmitystä, hankkimalla parempia ja lämpimämpiä työvaatteita tarpeen mukaan tai sitten esimerkiksi ulkovi-
oivien toimintaa tehostamalla jotta ne eivät pysy auki liian pitkään ja päästä samalla kylmää ilmaa sisälle.

Kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi

- Yhteistä työhyvinvoinnin parantamista!
- Virkistystoimintaa tms., saattaisi parantaa myös elintarvikkeen ja kassojen tasavertaisuuden tunnetta. (esim. elintarvikelaiset saaneet liikuntakeskukseen lahjakortteja, muut ei)
- Hyviä kysymyksiä, voi kun työnantajakin kysyisi näitä samoja
- Virkistäytyminen, yleensä itse järjestettyä
- Kiitos esimiehiltä, sekä asioiden todesta ottaminen ja toimenpiteiden miettiminen
- Taukolistan tekeminen, taukojen tasaisuus
- Kaikille samat säännöt
- Tarkempaa seurantaa istumajärjestyksen suhteen, ettei aina samat henkilöt ole loppupäässä. Vaihtelua parillisten ja parittomien kassojen välillä
- Korivuorot tasaisemmin
- Ei taukoja heti vuoron alkuun tai tuntia ennen kotiin pääsyä
- Ei 7h päiviä koska niissä ei ole ruokatuntia
- Töissä on usein kiireistä ja joskus voi tulla ikäviä tilanteita joissa saa asiakkailta huonoa kohtelua. Pitää vain opetella jättämään työasiat töihin ja olla ottamatta negatiivisia asioita henkilökohtaisesti, muuten käy raskaaksi.
- Hieroja alennushintaan
- Työvaatteiden mukavuudessa ja mitoituksessa olisi parannettavaa

N = 11

Kuvio 13: Kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi

Lopuksi työntekijöiltä kysyttiin heidän omia kehitysehdotuksiaan työhyvinvoinnin parantamiseksi koska heillä on eniten kokemusta omasta työpaikastaan ja työtehtävistä. Kaikki ehdotukset eivät aina kulje esimiehelle asti joten niistä oli hyvä kerätä erillinen listaus. Tähän kysymykseen ei tullut kovinkaan paljoa uusia ehdotuksia, suurin osa vastauksista oli linjassa aiempien vastausten kanssa. Työntekijät korostivat erityisesti sitä, että työn jakautumisen eri henkilöiden välillä pitäisi olla tasaisempaa ja tasapuolisempaa. Lisäksi taukojen ja ruokatuntien sijoitteluun haluttiin kiinnittää enemmän huomiota, jotta ne olisivat tasaisemmin pitkin päivää eikä liian pitkiä aikoja taukojen välille pääsisi syntymään. Muita ehdotuksia olivat esimerkiksi työntekijöiden yhteisen virkistystoiminnan edistäminen ja kehittäminen jotta työyhteisö tuntisi olonsa yhteenkuuluvammaksi, sekä hierojan palveluiden hankkiminen alennushintaan työntekijöille. Toivottiin myös, että järjestettyjä tapahtumia tulisi myös työnantajan puolelta, tällä hetkellä lähes kaikista virkistystoiminnan järjestämisestä vastaavat työntekijät keskenään.

6 Yhteenveto ja kehittämisehdotukset

Kyselyn tuloksista nousivat selkeimmin esille jatkuva kiireen tunne sekä vahva henkinen kuormitus. Työympäristön tärkeimpiä kehityskohteita ovat ilmanlaatu ja lämpötila sekä taustamelu. Positiivisista asioista esille nousivat työntekijöiden vahva osaaminen ja luotto omiin taitoihinsa sekä esimiehen positiivinen ja rento asenne alaisiaan kohtaan. Suurin osa työntekijöistä tuntui olevan pääosin tyytyväisiä työpaikkaansa, joskin parannettavaakin on vielä paljon.

Kiireen tunnetta ja kaaosta pitäisi pystyä lievittämään mahdollisimman paljon. Tehokas työvuorosuunnittelu ja varasuunnitelmat kassajonojen ja poikkeustilanteiden varalle auttavat tähän päämäärään pääsyssä kaikkein eniten. Erityisesti iltavuoroissa voisi olla yksi tai kaksikin henkilöä enemmän töissä. Aamupäivisin muilla osastoilla on enemmän työntekijöitä jolloin he pääsevät apuun ruuhkatilanteissa. Iltaisin kassat ovat lähes yksin ilman mahdollisia apuvoimia jolloin pienikin ruuhka saattaa paisua suureksi kaaokseksi koska sitä ei saada hoidettua mahdollisimman ajoissa ja tehokkaasti pois. Iltavuoroja voisi myös kokeiluluontoisesti pidentää tunnilla tai kahdella jotta saataisiin lisää apua ruuhkien purkamiseen tarvittaessa ja välttyttäisiin pahimmilta kaaoksilta. Tarvittaessa näitä ylimääräisiä työntekijöitä tai ainakin ylimääräisiä työtunteja voisi käyttää hyödyksi joillain muilla tavoin jotta tehokkuus ei kärsisi. Jos kassoilla on rauhallista, voisivat myyjät esimerkiksi järjestellä ostoskärryjä tai pestä ostoskoreja. Kenenkään ei tarvitsisi stressata liiasta työ- ja asiakasmäärästä mutta kenenkään ei myöskään tarvitsisi olla kokonaan ilman työtehtäviä.

Yksittäisten työntekijöiden kuormitusta voidaan vähentää jakamalla tauot mahdollisimman tasaisesti päivän mittaan ja antamalla kaikille tarvittava lepoaika työvuorojen välillä, mahdollisesti jopa työmatkoihin kuluva aika huomioiden jotta lepoaika olisi oikeasti tehokasta. Työvuoron aikana eri tehtävät kuten ostoskorien tai -kärryjen järjestely tulisi jakaa eri henkilöille eri päivinä jotta yksi työntekijä ei joudu tekemään samoja fyysisesti kuormittavia töitä useana päivänä peräkkäin. Kassapaikkojen sijoittelussa tulee myös kiinnittää huomiota tasapuolisuuden ja mielellään niin että kassat saisivat olla vuorotellen parillisella ja parittomalla kassalla. Tämä tarkoittaa sitä että kassatyöntekijä saa vaihtelua kun asiakkaat tulevat eri suunnasta. Tällä voidaan ehkäistä mahdollisia yläraajojen ja niskan kiputiloja. Avainsanana kaikissa näissä kehitysehdotuksissa on tasapuolisuus. Jos kaikille annetaan samat tehtävät ja mahdollisuudet eikä ketään kuormiteta huomattavasti enemmän kuin toisia, on työhyvinvoinnin kehittäminen hyvällä mallilla.

Työympäristön osalta kehittämissuhteuksena on ilmanvaihdon toimivuuden ja tehokkuuden tarkistus sekä ilmanlaadun mittaus. Mittaamalla ilmanlaatua ja mahdollisiin ongelmakohtiin puuttamalla voidaan ehkäistä työntekijöiden sairastumisia ja parantaa viihtyvyyttä. Tämä olisi pitkän aikavälin sijoitus ja siksi kannattavaa vaikka se maksaisikin kerralla hieman enemmän. Ilmastoinnin ja lämmityksen tehostaminen auttaisi myös talvella jolloin työntekijät koki-
vat lämpötilan olevan liian alhainen.

7 Oman oppimisen arviointi

Tämän opinnäytetyön teossa kehitin taitojani kyselytutkimuksen laatimisessa ja analysoinnissa. Vaikka olenkin tehnyt kyselyitä jo useasti aiemminkin, oli tässä silti paljon uutta tietoa. Kyselylomake oli myös huomattavasti pidempi kuin aikaisemmat tuotokseni. Mielestäni tällä

tutkimuksella on kerätty arvokasta dataa ja uutta tietoa työhyvinvoinnin kehittämistä kohdekaupassa. Opin myös aikatauluttamaan omaa työtäni paremmin sillä opinnäytetyö on tehty hyvin tiukassa aikataulussa ja monia asioita piti tehdä samaan aikaan.

Pahimpana hidasteena opinnäytetyön tekemiselle oli työn teoreettisen pohjan saaminen järkevään kirjoitettuun muotoon. Koen että osaan tässä opinnäytetyössä käsitellyt asiat erittäin hyvin, mutta en saa ajatuksiani ja osaamistani kirjoitettua ylös kovinkaan helposti. Lisäksi tyylini kirjoittaa on hyvin tiivistettyä ja lyhyttä, joten tekstin pituuden kanssa tulee välillä ongelmia.

Koen työhyvinvoinnin olevan aiheena erittäin tärkeä ja tunnen että siihen panostetaan työpaikoilla aina vaan entistä vähemmän vaikka siitä olisi suurta hyötyä yrityksille myös taloudellisesti. Omien huonojen kokemusteni perusteella halusin auttaa kaupanalaa ja kyselyn kohteena ollutta kaupaa kehittämään toimintaansa niin, että se olisi mahdollisimman tehokasta mutta silti työntekijöitä ei kuormitettaisi yhtään enempää kuin ennenkään.

Lähteet

Kirjalliset lähteet:

- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tampere: Tammerprint Oy
- Havunen, R. & Lavikkala, A 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki: Talentum
- Juuti, P. & Vuorela, A 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: Bookwell Oy
- Nummelin, T 2008. Stressi haastaa työkyvyn. Juva: WS Bookwell Oy
- Ruohotie, P. & Honka, J 2002. Palkitseva ja kannustava johtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy
- Tuominen, K. 2010. Lean - kohti täydellisyyttä. Juva: WS Bookwell Oy
- Työterveyslaitos 2007. Toimivat ja terveet työajat. Vammala: Vammalan kirjapaino
- Virolainen, H 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand

Sähköiset lähteet:

Introspekt.fi 2009. Introspekt. Viitattu 20.4.2016

<http://introspekt.fi/2009/04/05/httpswww-varma-fifipdfdocumentsanonymousjulkaisutty-ohyvinvointistressiuupuminen-pdf/>

Jhl.fi 2016. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. Viitattu 24.4.2016

http://www.jhl.fi/portal/fi/tyoelama/tyosuojelu/tyosuojeluvaltuutettu_ ja_varavaltuutetut/tyosuojeluvaltuutetun_toimintaoikeudet/

Sixsigma.fi 2016. Quality Knowhow. Viitattu 28.4.2016

<http://www.sixsigma.fi/fi/lean/yleinen/lean-ja-johtaminen/>

Thl.fi 2014. Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos. Viitattu 18.4.2016

<http://www.thl.fi/toimia/tietokanta/mittariversio/73/>

Ttl.fi 2016. Työterveyslaitos. Viitattu 27.3.2016.

www.ttl.fi/tyonimu

view.24mags.com 2014. Palvelualojen ammattiliitto. Viitattu 19.4.2016.

<http://view.24mags.com/publication/PAM/b9ce28c3ecbe4a20fb8fb5993f5b7e4c#/page=26>

Kuviot

Kuvio 1: Työhyvinvointia lisäävien toimenpiteiden vaikutukset (www.ttl.fi 27.3.2016.)	9
Kuvio 2: Vastausprosentti ja osastojakauma	17
Kuvio 3: Työvuorojakauma	17
Kuvio 4: Työmäärä ja halukkuus lisätöihin	18
Kuvio 5: Työn kuormitus	19
Kuvio 6: Stressi, työn arvostus ja vaikutusvalta omiin työtehtäviin	20
Kuvio 7: Väittämät, osa 1	22
Kuvio 8: Väittämät, osa 2	23
Kuvio 9: Kuvaile esimiehesi johtamistyyliä, avoimet vastaukset koottuna	24
Kuvio 10: Työmotivaation kehitys	25
Kuvio 11: Työvuorojen sijoittelu ja kehitysehdotukset, avoimet vastaukset koottuna	26
Kuvio 12: Työympäristön kehityskohteet, pylväsdiagrammi ja avoimet vastaukset koottuna	28
Kuvio 13: Kehitysehdotuksia työhyvinvoinnin parantamiseksi	29

Liitteet

Liite 1: Kyselytutkimuksen ensimmäinen sivu	35
Liite 2: Kyselytutkimuksen toinen sivu	36
Liite 3: Kyselytutkimuksen kolmas sivu	37
Liite 4: Kyselytutkimuksen neljäs sivu	38

Liite 2: Kyselytutkimuksen toinen sivu

Vastaa seuraaviin kysymyksiin asteikolla 1= ei ollenkaan 3=neutraali 5= hyvin paljon/usein

Kuinka kuormittavaa työsi on fyysisesti? 1 2 3 4 5

Kuinka kuormittavaa työsi on henkisesti? 1 2 3 4 5

Stressaavatko työasiat sinua myös vapaa-ajalla? 1 2 3 4 5

Koetko että työtäsi ja työpanostasi arvostetaan? 1 2 3 4 5

Ajatteletko usein vaihtavasi työpaikkaa? 1 2 3 4 5

Kuinka hyvin voit vaikuttaa omaan työhösi ja työtehtäviisi? 1 2 3 4 5

Arvioi seuraavat väittämät samalla asteikolla:

Töihin on kiva tulla 1 2 3 4 5

Työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti 1 2 3 4 5

Osaan työni ja työtehtäväni hyvin 1 2 3 4 5

Ärsyynyn usein asiakkaisiin 1 2 3 4 5

Ärsyynyn usein työkavereihin 1 2 3 4 5

Töissä on usein kiireistä 1 2 3 4 5

Koen usein riittämättömyyden tunnetta töissä 1 2 3 4 5

Liite 3: Kyselytutkimuksen kolmas sivu

Kuvaile esimiehesi johtamistyyliä joko yksittäisin adjektiivein tai kokonaisilla lauseilla:

Onko työmotivaatiossasi ollut suuria muutoksia viime aikoina?

Kyllä, motivaatio on parantunut ()

Kyllä, motivaatio on huonontunut ()

Ei ()

Jos vastasit kyllä, osaatko sanoa mistä muutos johtuu? :

Onko työvuoroissa, niiden sijoittelussa ja pituuksissa omalla kohdallasi jotain parannettavaa?

Esim. haluaisitko tehdä useamman työpäivän peräkkäin ja pitää sitten useamman vapaapäivän, tai haluaisitko olla usein pitkissä vuoroissa jolloin työpäiviä olisi vähemmän, vai haluatko mieluummin paljon lyhyitä vuoroja...

Liite 4: Kyselytutkimuksen neljäs sivu

Onko työympäristössäsi jotain kehityskohteita?

Melu ()

Ilmanlaatu ()

Valaistus ()

Työergonomia, esim. työtuolit ja työtasot ()

Lämpötila ()

Joku muu, mikä? _____

Tähän voit halutessasi perustella edellisen kysymyksen vastauksiasi:

Kehitysehdotuksesi työhyvinvoinnin parantamiseksi/muut kommentit kyselystä tai tarkemmat perustelut johonkin 1-5 asteikon kysymykseen:

Kiitos vastauksistasi!
