Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Miten lisätä tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluun? Case Stockmann

Sanna-Mari Jormanainen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2019

Tiivistelmä

Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Tekijä(t)
Sanna-Mari Jormanainen

Koulutusohjelma
Liiketalous

Raportin/Opinnäytetyön nimi
Miten lisätä tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluun? Case Stockmann

Sivu- ja liitesivumäärä
33 + 3

Tässä tutkimuksessa selvitettiin, millaisia keinoja Stockmannilla on lisätä tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluunsa. Tutkimuksen taustalla oli toimeksiantajan tarve selvittää, millaiset asiat aiheuttavat tyytymättömyyttä ja mitä keinoja sen ratkaisemiseksi olisi.

Teoreettinen viitekehys muodostuu sekä työaikalain ja kaupan työehtosopimuksen asettamista reunaehdoista työvuorosuunnitteluun että työhyvinvoinnin merkityksestä tyytyväisyyteen.

Tutkimuksessa on piirteitä sekä määrällisestä että laadullisesta tutkimuksesta. Tutkimus toteutettiin kyselynä Stockmannin kuuden tavaratalon myyjille Suomessa. Kysely sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Vastaajien määrä ja sitä myötä vastausprosentti jäivät alhaisiksi, joten myös tutkimuksen luotettavuutta täytyy arvioida tästä lähtökohdasta käsin.

Kyselyn tulokset osoittivat, että pääasiassa työntekijät ovat tyytyväisiä työvuorosuunnitteluun. Heidän toiveitaan otetaan huomioon, työvuorot ovat sopivan pituisia ja erilaisten työvuorojen ja vapaiden suhde on sopiva. Tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä olivat muun muassa epäsäännöllisyys, epätasapuolisuus, pitkät työputket ja vapaille lähteminen iltavuorosta. Tyytyväisyyttä lisäisivät muun muassa työvuorojen tasaisuus, tasa-arvoinen kohtelu ja työntekijöiden kuunteleminen.

Stockmann toimii työnantajana työaikalain ja työehtosopimuksen mukaisesti antaen työntekijöille mahdollisuuden esittää mielipiteensä työvuoroista. Stockmann voisi kuitenkin mahdollisuuksien mukaan ottaa työntekijöitä enemmän mukaan varsinaiseen päätöksentekoon, mikä lisäisi tyytyväisyyden lisäksi myös työhyvinvointia.

Asiasanat
työaika, työtyytyväisyys, työhyvinvointi

Sisällys

1 Johdanto ... 1
1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset ... 1
1.2 Toimeksiantaja ... 2
2 Kaupan alan lainalaisuudet ... 3
2.1 Työaikalaki ... 3
2.1.1 Työaika ... 3
2.1.2 Ylityö ... 3
2.1.3 Lepo- ja vapaa-aika ... 4
2.1.4 Työvuoroluettelo ... 4
2.2 Kaupan työehtosopimus ... 5
2.2.1 Työaika ... 5
2.2.2 Ylityö ... 6
2.2.3 Lepo- ja vapaa-aika ... 6
2.2.4 Työvuoroluettelo ... 6
2.3 Stockmannin työvuorosuunnittelu ... 7
2.3.1 Järjestelmämuutos ... 8
2.3.2 Aikaisempi palaute työvuoroista ... 9
3 Työhyvinvoinnin merkitys tyytyväisyyteen ... 10
3.1 Työhyvinvoinnin käsite ... 10
3.1.1 Yksilöön liittyvät tekijät ... 11
3.1.2 Organisaatioon liittyvät tekijät ... 11
3.2 Työhyvinvointipääoma ... 11
3.2.1 Työhyvinvointipääoman kartuttaminen työnantajan puolelta ... 13
3.2.2 Työhyvinvointipääoman lisääminen työntekijän puolelta ... 13
4 Tutkimusmenetelmä ... 15
4.1 Määrällinen tutkimus ... 15
4.2 Laadullinen tutkimus ... 15
4.3 Aineiston kerääminen ... 16
4.4 Vastausten analysointi ... 16
5 Tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun ... 17
5.1 Tyytyväisyyden aste ... 17
5.1.1 Tyytyväisyyttä lisäävät tekijät ... 17
5.1.2 Tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät ... 18
5.2 Työvuorotoiveiden toteutuminen ... 18
5.3 Työvuorojen pituus ... 19
5.4 Erilaisten työvuorojen ja vapaiden määrä ... 19
5.5 Toimipisteen vaikutus tyytyväisyyteen ... 22

5.6 Työuran keston vaikutus tyytyväisyyteen 23
5.7 Iän vaikutus tyytyväisyyteen 24
5.8 Järjestelmän vaikutus tyytyväisyyteen 25
6 Keinot tyytyväisyyden lisäämiseksi 27
7 Pohdinta 30
7.1 Tutkimuksen ajankohtaisuus ja hyödyllisyys 30
7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys 30
7.3 Mahdollinen jatkotutkimus 30
7.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi 31
Lähteet 32
Liitteet 34
Liite 1. Kysely 34

1 Johdanto

Kaupan alalla on viimeisten vuosien aikana tapahtunut paljon muutoksia aukiolojen laajentuessa ja kuluttajien siirtyessä yhä enenevissä määrin verkkoon. Kaupan alan yritysten on pystyttävä vastaamaan muutokseen siirtymällä verkkoon, optimoimalla aukioloaikojaan, ja esimerkiksi kivijalkakaupassa sijoittamaan enemmän työntekijöitä sellaisina aikoina työvuoroihin, kun asiakkaatkin liikkuvat. Vain tällöin kauppaa voidaan tehdä. Miten muutoksista on kommunikoitu työntekijöille? Ymmärtävätkö työntekijät, miksi heidän työvuoronsa on sijoiteltu niin kuin työvuorolistaan on merkitty? Miten työntekijät jaksavat ja voivat jatkuvassa muutoksessa?

Tutkimukseni taustalla on sekoitus henkilökohtaista intressiä sekä toimeksiantajan tarpeita. Työskentelen toimeksiantajayrityksen, Stockmannin, ICT-, markkinointi- & digitalisaatio-osastolla esimies- ja kehitystehtävissä. Halusin tehdä opinnäytetyön organisaatiossa, jonka toimintatavat, arvot ja kulttuuri ovat minulle tuttuja, joten lähestyin HR-osastoa mahdollisen aiheen tiimoilta. Osastolta annettiin minulle muutamia aiheaihioita, joista työvuorosuunnittelu liippasi kevyesti esimiestyössäni eteen tullutta resursointia, mutta joka kuitenkin on jotain aivan muuta satojen työntekijöiden kokonaisuudessa. Aihe ottaa kiinni erityisesti työhyvinvointiin.

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen tavoitteet, tutkimuksen pääkysymys, alakysymykset sekä hypoteesit. Luvussa taustoitetaan myös toimeksiantajayritystä, sen liiketoimintayksikköjä ja erityisesti Stockmann Retailia, johon tavaratalot sekä verkkokauppa kuuluvat.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Lähtökohtana tutkimukselle on palautteen perusteella havaittu tyytymättömyys työvuorosuunnittelua kohtaan kaikissa Suomen tavarataloissa. Hallittavan kokonaisuuden saamiseksi tutkimuksesta on rajattu pois tavaratalot Tallinnassa ja Riiassa sekä jakelukeskus Tuusulan Jusslassa.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia keinoja Stockmannilla on lisätä tyytyväisyyttä työvuorosuunnittelua kohtaan. Lisäksi tutkimuksen avulla pyritään selvittämään eroja eri toimipisteiden välillä: ollaanko joissain toimipisteissä tyytyväisempiä kuin toisissa? Selvityksen alla ovat myös tyytymättömyyden aste suhteessa työntekijän fyysiseen ikään sekä virkaikään. Hypoteesini on, että näillä on merkitystä erityisesti niin,

että nuoret ja vähemmän aikaa Stockmannilla työskennelleet ovat tyytyväisempiä työvuorosuunnitteluun.

Näin ollen päätutkimuskysymykseni on seuraava:

1. Millaisia keinoja Stockmannilla on lisätä tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluun?

Alakysymyksinä, joilla pyritään saamaan lisätietoa pääkysymystä ajatellen, ovat seuraavat:

1. Millaiset tekijät aiheuttavat tyytymättömyyttä työvuorosuunnitteluun?
2. Millaisia eroja tyytymättömyydessä työvuorosuunnitteluun on eri toimipisteiden välillä?
3. Miten tyytymättömyys työvuorosuunnitteluun ilmenee suhteessa työntekijän ikään?
4. Miten tyytymättömyys työvuorosuunnitteluun ilmenee suhteessa työntekijän uran kestoon?

1.2 Toimeksiantaja

Stockmann Oyj Abp on vuonna 1862 perustettu pörssiyritys, jonka toimialana on vähittäiskauppa. Stockmann-konserni koostuu kolmesta liiketoimintayksiköstä: Stockmann Retail, joka sisältää tavaratalot sekä verkkokaupan, Real Estate, joka vastaa yhtiön kiinteistöistä esimerkiksi täydentämällä Stockmann Retailin valikoimaa brändiin sopivilla vuokralaisilla ja palveluilla sekä Lindex, joka on oma muotiketjunsa. Konsernin liikevaihto vuonna 2018 oli 1018,8 miljoonaa euroa, henkilöstöä oli noin 7000 ja osakkeenomistajia 44 000. (Stockmann Group 2018.)

Tavaratalot kuuluvat Stockmann Retailiin, jonka tavoitteena on keskittyä yhdistämään tavaratalot ja verkkokauppa ensiluokkaiseksi, kaikkikanavaiseksi ostoselämykseksi. Stockmann Retail -liiketoimintayksikön liikevaihto vuonna 2018 oli 386,2 miljoonaa euroa ja henkilöstöä oli 2254. Tavarataloja on yhteensä kahdeksan, joista kuusi Suomessa: Helsingin keskustassa, kauppakeskus Itiksessä, kauppakeskus Jumbossa, Tampereella, Tapiolassa sekä Turussa. Kaksi tavarataloista sijaitsee ulkomailla, Tallinnassa Virossa sekä Riikassa Latviassa. (Stockmann Group 2018.)

Työvuorosuunnittelijat työskentelevät Stockmannin HR-osastolla, joka on osa tukitoimintojen kokonaisuutta. Muita tukitoimintoja ovat toimitusketju, ICT-, markkinointi & digitalisaatio, talous, lakiasiat, kehitys, viestintä & yhteiskuntavastuu sekä sisäinen tarkastus. (Stockmann Group 2018.)

2 Kaupan alan lainalaisuudet

Kaupan alan yritysten on luonnollisesti noudatettava työaikalakia, kuten muidenkin yritysten. Tämän lisäksi kaupan alalla on oma työehtosopimus, jonka ovat neuvotelleet työnantajapuolelta Kaupan Liitto sekä työntekijäpuolelta Palvelualojen ammattiliitto PAM. (Kauppa 2019.)

Tässä luvussa käydään läpi työvuorosuunnittelun kannalta oleellisia asioita työaikalain ja kaupan työehtosopimuksen näkökulmasta. Lisäksi taustoitetaan Stockmannin omaa työvuorosuunnittelua.

2.1 Työaikalaki

Työaikasääntely on pääasiassa pakottavaa oikeutta. Sellaiset työsopimuksen ehdot, joilla vähennetään työntekijälle työnaikalain mukaan tulevia etuja, ovat mitättömiä, ellei työaikalaissa säädetä toisin. (TEM 2017.)

2.1.1 Työaika

Työaikalain (9.8.1996/605) 4 §:n mukaan työajalla tarkoitetaan sekä työhön käytettyä aikaa että aikaa, jolloin työntekijällä on velvollisuus olla työpaikalla työnantajan käytettävissä. Säännölliseksi työajaksi on määritelty enintään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Työaikalain (myöhemmin TAL) 6 §:n mukaan viikoittainen säännöllinen työaika on mahdollista järjestää myös keskimäärin 40 tunniksi enintään 52 viikon ajanjakson aikana.

TAL:n 9 §:ssa todetaan, että työnantaja, tai toimintapiirillään koko maan käsittävä työnantajien yhdistys, sekä toimintapiirillään koko maan käsittävä työntekijöiden yhdistys, voivat työehtosopimuksessa sopia säännöllisestä työajasta TAL:n 6–8 §:stä poikkeavasti. Samassa pykälässä todetaan myös, että työehtosopimukseen perustuva säännöllinen työaika saa olla keskimäärin enintään 40 tuntia viikossa enintään 52 viikon ajanjakson aikana. Näitä työehtosopimuksen määräyksiä työnantaja saa soveltaa myös niiden työntekijöiden työsuhteissa, jotka eivät ole sidottu työehtosopimukseen, mutta joissa muutoin noudatetaan työehtosopimuksen määräyksiä.

2.1.2 Ylityö

TAL:n 17 §:n mukaan ylitöitä saa teettää vain työntekijän suostumuksella. Ylityöllä tarkoitetaan säännöllisen työajan lisäksi tehtyä työtä työnantajan aloitteesta. Mikäli työn

järjestelyjen kannalta on tarpeellista, suostumuksen voi antaa myös lyhyeksi ajanjaksoksi kerrallaan. TAL:n 19 §:n mukaan työnantaja saa teettää ylitöitä enintään 138 tuntia neljän kuukauden ajanjaksossa, mutta enintään 250 tuntia kalenterivuodessa. Työnantaja, työaikalaissa määritellyt työntekijöiden edustajat, henkilöstö tai henkilöstöryhmä yhdessä voivat sopia lisäylityön tekemisestä, ja sen enimmäismäärä on 80 tuntia kalenterivuodessa. Tällöinkään ei saa ylittää 138 tunnin enimmäistuntimäärää. Työnantaja ja toimintapiirillään koko maan käsittävät työntekijöiden yhdistykset voivat sopia työehtosopimuksella neljän kuukauden ajanjaksosta toisin. Työehtosopimukseen perustuva ajanjakso saa olla kuitenkin enintään 12 kuukautta, ja ylityön vuosittaisen enimmäismäärän tulee vastata aiemmin määriteltyjä enimmäismääriä.

2.1.3 Lepo- ja vapaa-aika

TAL:n 29 §:n mukaan työntekijän tulee saada jokaisen työvuoron alkamista seuraavan 24 tunnin aikana vähintään 11 tunnin keskeytymätön lepoaika. Työntekijän suostumuksella vuorokausilepoa voidaan myös tilapäisesti lyhentää, jos töiden järjestely sitä edellyttää.

Työaika tulee TAL:n 31 §:n mukaan järjestää niin, että työntekijä saa kerran viikossa vähintään 35 tunnin vapaa-ajan ilman keskeytyksiä, ja se on sijoitettava mahdollisuuksien mukaan sunnuntain yhteyteen. Viikoittainen vapaa-aika voidaan järjestää keskimäärin 35 tunniksi 14 vuorokauden ajanjakson aikana, kuitenkin niin että vapaa-aika on vähintään 24 tuntia viikossa. TAL:n 33 §:ssa todetaan, että sunnuntaina tai kirkollisena juhlapäivänä saa teettää työtä vain, jos työn laatu on sellaista, että sitä tehdään säännöllisesti kyseisinä päivinä. Myös työsopimuksella tai työntekijän erillisellä suostumuksella voidaan sopia sunnuntaityöstä.

Mikäli säännöllinen työaika on järjestetty työaikalaissa tarkoitetulla tavalla keskimääräiseksi, työtä varten tulee TAL:n 34 §:n mukaan laatia etukäteen työajan tasoittumisjärjestelmä vähintään siksi ajaksi, jossa säännöllinen työaika tasoittuu säädettyyn keskimäärään.

2.1.4 Työvuoroluettelo

Työpaikalle on TAL:n 35 §:n mukaan laadittava työvuoroluettelo, johon on merkitty ajankohdat työn alkamiselle ja päättymiselle sekä lepoajoille. Työvuoroluettelo tulee laatia samaksi ajanjaksoksi työajan tasoittumisjärjestelmän kanssa, ellei se ole erittäin hankalaa tasoittumisjakson pituuden tai suoritettavan työn epäsäännöllisyyden vuoksi. Työvuoroluettelo tulee kuitenkin laatia mahdollisimman pitkälle ajanjaksolle.

Työntekijöiden tulee saada työvuoroluettelo kirjallisesti tietoonsa hyvissä ajoin, viimeistään viikkoa aikaisemmin kuin työvuorossa tarkoitettu ajanjakso alkaa. Sen jälkeen luetteloa saa muuttaa ainoastaan työntekijän suostumuksella tai painavista syistä töiden järjestelyyn liittyen.

2.2 Kaupan työehtosopimus

Kaupan työehtosopimusta (myöhemmin Kaupan TES) noudatetaan yrityksissä, joiden toimiala on vähittäiskauppa, tukkukauppa, agentuuritoiminta, kioskikauppa, huolto- ja liikenneasematoiminta, kaupan palvelu- ja tukitoiminta tai konevuokraus. Sopimus koskee työaikalain alaisia työntekijöitä. (Kaupan TES 2018, 22.) Työehtosopimuksella voidaan sopia paremmista ehdoista kuin työaikalaissa, työaikalaki on työntekijän etujen osalta minimivaatimus.

2.2.1 Työaika

Kaupan työehtosopimuksessa todetaan, että työsopimuksissa sovitaan keskimääräisestä vähimmäisviikkotyöajasta. Jos työntekijän työsopimuksessa on sovittu alle 37,5 tunnin viikkotyöajasta, mutta käytännössä se on pidempi ilman perusteltua syytä, sopimuksen työaika sovitaan vastaamaan todellista viikkotyöaikaa. Toteutuneita tunteja vertaillaan työsopimuksen tunteihin vähintään puolen vuoden välein. (Kaupan TES 2018, 27.)

Säännöllinen työaika viikon jaksossa on työehtosopimuksen mukaan enintään 9 tuntia vuorokaudessa ja enintään 37,5 tuntia viikossa. Työpaikkakohtaisesti voidaan sopia vuorokauden säännölliseksi työajaksi enintään 10 tuntia. Asiasta sovitaan luottamusmiehen kanssa, jos työpaikalla sellainen on. (Kaupan TES 2018, 27.)

Mikäli työpaikalla ei ole käytössä säännöllistä viikkotyöaikaa, keskimääräisen vähimmäisviikkotyöajan toteuttamiseksi voidaan laatia työajan tasoittumisjärjestelmä, joka tasaa viikkotyöajan enintään 37,5 tuntiin. Vuorokaudessa on tällöin enintään 9 tunnin työaika, mutta viikkotyöaika enintään 48 tuntia. Kolmen viikon jaksossa saa olla maksimissaan yhdeksän työpäivää, jotka kestävät yli kahdeksan tuntia. Järjestelmästä tulee käydä ilmi kokonaistyöaika, tasoittumisjakson pituus ja jakson alkamis- sekä päättymispäivämäärä. Tasoittumisjärjestelmää muutettaessa tulee kuulla luottamusmiestä. Mikäli luottamusmiestä ei ole valittu, tulee kuulla työntekijöitä. (Kaupan TES 2018, 28.)

2.2.2 Ylityö

Ylityöksi lasketaan työ, joka ylittää 40 tunnin työajan viikossa. Jos käytössä on tasoittumisjärjestelmä, ylityötä on työ, joka keskimäärin ylittää 40 tunnin työajan viikossa. Työntekijän suostumus lisä- ja ylitöihin määräytyy työaikalain mukaan. (Kaupan TES 2018, 42.)

2.2.3 Lepo- ja vapaa-aika

Kaupan työehtosopimuksen nojalla työntekijälle tulee antaa jokaisen työvuoron alkamista seuraavan 24 tunnin aikana vähintään 11 tunnin keskeytymätön lepoaika. Vuorokausilevosta voidaan sopia myös toisin, mutta tällöinkin lepoajan täytyy olla vähintään seitsemän tuntia. (Kaupan TES 2018, 32.)

Työaikalaissa määritellyn yhtäjaksoisen 35 tunnin viikoittaisen vapaa-ajan lisäksi työntekijällä on yksi vapaapäivä. Vapaapäivien välissä saa olla enintään yhdeksän työpäivää. Vapaapäiväyhdistelmiä perjantai-lauantai, lauantai-sunnuntai tai sunnuntai-maanantai tulee olla vähintään 17 kappaletta, joista vähintään yhdeksän on oltava yhdistelmää lauantai-sunnuntai. Jos työsuhde on kestänyt alle kalenterivuoden, vapaita annetaan työsuhteen pituutta vastaavassa suhteessa. Viikonloput, jotka osuvat vuosiloman ajalle, lasketaan saaduiksi viikonloppuvapaiksi. Sunnuntaivapaita tulee olla kalenterivuoden aikana vähintään 22, ja alle kalenterivuoden kestäneissä työsuhteissa vastaavassa suhteessa. Pääsiäislauantaista, juhannusaatosta, jouluaatosta sekä uudenvuodenaatosta vakinaisilla työntekijöillä tulee olla kaksi vapaana. Jos edellämainitut aattopäivät sijoittuvat vuosilomalle, ne lasketaan saaduiksi aattovapaiksi. (Kaupan TES 2018, 33–34, 40–41.)

Sunnuntaityön teettämisestä kaupan työehtosopimuksessa todetaan samaa kuin työaikalaissakin. Lisäksi todetaan, että sunnuntaityön teettämisessä noudatetaan tasapuolisuutta huomioiden työntekijän ammattitaitoa, osaamista sekä soveltuvuutta tehtävään. Sunnuntaityöstä tai työstä, joka on tehty kirkollisena juhlapäivänä, itsenäisyyspäivänä tai vapunpäivänä, maksetaan kaksinkertainen palkka. (Kaupan TES 2018, 48.)

2.2.4 Työvuoroluettelo

Työnantaja laatii työvuoroluettelon, johon merkitään työntekijän säännöllisen työajan alkaminen ja päättyminen, päivittäiset lepoajat sekä tasoittumisjakson jäljellä olevien viikkojen ja työtuntien määrä sekä keskimääräinen viikkotyöaika, joka on laskettu edellä

mainituista. Kun työvuoroluetteloa laaditaan, työvuorojen pituudesta, työvuorojen sijoittelusta, vapaapäivistä sekä vuosivapaiden antamisesta tulee kuulla työntekijän mielipidettä. (Kaupan TES 2018, 30.)

Epätarkoituksenmukaisen lyhyitä työvuoroja tulee välttää; työvuoron tulee kestää vähintään neljä tuntia, ellei työntekijä itse pyydä tai taustalla ole perusteltu syy, joka työntekijän tulee saada tietää jo ennen työvuoroluettelon laadintaa. Työajan sijoittelussa ja vapaapäivissä tulee olla vaihtelua työntekijöiden kesken. (Kaupan TES 2018, 30.)

Jos työvuorot sijoittuvat eri vuorokaudenaikoihin, niiden suunnittelussa tulisi suosia työaikaergonomiaa. Optimaalinen kiertosuunta on aamu-, päivä-, ilta- ja yövuoro. Ennen vapaapäiviä olevan työvuoron olisi suositeltavaa olla aamuvuoro, ja vapaapäiviä seuraavan työvuoron iltavuoro, mikäli vapaita on enemmän kuin yksi. (Kaupan TES 2018, 30.)

Työvuoroluettelo julkaistaan viimeistään kaksi viikkoa ennen työviikon alkamista, työpaikkakohtaisesti sovittaessa myös viimeistään viikkoa ennen. Tällöin asiasta sovitaan luottamusmiehen kanssa, mikäli työpaikalla sellainen on. Jos luottamusmiestä ei ole, asia sovitaan henkilöstöryhmän kanssa. Jos tasoittumisjakso on vähintään yhdeksän viikkoa, työvuoroluettelo julkaistaan viimeistään kolme viikkoa ennen työviikon alkamista. (Kaupan TES 2018, 30–31.)

2.3 Stockmannin työvuorosuunnittelu

Yleisesti hyvän työvuorosuunnittelun piirteitä Työterveyslaitoksen näkökulmasta ovat:

- Työntekijän vaikuttamismahdollisuudet
- Yhteistyönä tehty työvuoroluettelo
- Säännöllisyys ja ennakoitavuus
- Mahdollisimman pitkälle tiedetyt vuorot
- Vähintään 11 tunnin, mieluiten 12–16 väli työvuorojen välissä
- Enintään 8–10 tunnin työvuorot

(Työterveyslaitos 2019a)

Työterveyslaitoksen määrittelemät piirteet noudattelevat luonnollisesti niin työaikalain kuin työehtosopimuksenkin linjoja.

Haastattelin helmikuussa 2019 henkilöstösuunnittelijoiden tiiminvetäjää selvittääkseni, miten työvuorosuunnittelua käytännössä Stockmannilla tehdään. Tilanne on muuttunut

sen verran, että toukokuusta 2019 koko Helsingin tavaratalo käyttää uutta Zenopt-järjestelmää, kun taas haastattelun aikana sitä vasta pilotoitiin ja pääasiallinen järjestelmä oli StaffPlanner. Muut tavaratalot käyttävät pääasiassa vanhaa järjestelmää edelleen.

Stockmannin työvuorosuunnittelu tehdään 11 työvuorosuunnittelijan voimin niin, että jokainen suunnittelija suunnittelee kahden tavaratalon vuoroja. Henkilöstösuunnittelijoiden tiimiesimiehen Tiina Siuruan mukaan suunnittelu tehdään vielä toistaiseksi StaffPlanner-järjestelmällä, jossa ei ole näkymää menneeseen eikä tulevaan, vaan suunnittelu aloitetaan joka viikko ikään kuin alusta. Työvuorosuunnittelun kannalta järjestelmä ei ole ihanteellinen, sillä optimointi ja automatisointi on vähäistä. (Siurua 26.2.2019.)

Tällä hetkellä työvuorosuunnittelu perustuu todella paljon työvuorosuunnittelijoiden kokemukseen, näkemykseen ja ammattitaitoon. Käytössä ovat tasoitusjaksot, jotka mahdollistavat sen, että kiiretilanteissa tunteja voidaan käyttää enemmän ja ei-kiireessä vähemmän. Tässä tarvitaan avuksi myynnin ennustamista. Työvuorosuunnittelu onkin vaativaa yhteistyötä eri osapuolten välillä, kukaan ei yksin päätä työvuoroista, vaan tarvitaan erilaisia näkemyksiä, tietoa ja osaamista. (Siurua 26.2.2019.)

Suunnittelutilannetta voisi kutsua jopa haastavaksi. Yhden viikon listaa varten tietoa pitää yhdistellä monesta eri lähteestä, taulukosta ja tiedoista, jotta saadaan yhden viikon järkevä kokonaisuus aikaiseksi. Käsityön määrä on tällä hetkellä suuri. Suunnittelua tehdään luonnollisesti yhteistyössä myynnin esimiesten kanssa, jotka viime kädessä ovat myös ne, jotka työvuoroista päättävät. Työntekijät saavat työvuorolistan näkyville neljä viikkoa aikaisemmin. (Siurua 26.2.2019.)

2.3.1 Järjestelmämuutos

Stockmannilla pilotoidaan samalla myös uutta työvuorosuunnittelujärjestelmää, Zenoptia, joka ennustaa ja optimoi helpottaen näin työvuorosuunnittelijan manuaalista työtä. Optimoinnilla pyritään parantamaan sekä asiakaskokemusta että lisäämään henkilöstön tyytyväisyyttä tasoittamalla työkuormaa. Työvuorojen optimoinnin taustalla ovat asiakasvirtaennusteet, joiden perusteella työvuorot on tarkoitus täsmätä mahdollisimman lähelle todellista asiakastarvetta. Vähittäiskaupassa työvuoroista on keskusteltu kiivaasti viime vuosina, ja jos aiemmin työvuorosuunnittelu on kuulunut pelkästään HR-osastolle, nykyään se nähdään myynnin tukemisen ja asiakaskokemuksen parantamisen strategisena välineenä. (Zenopt 2018.)

Varsinaiseen SmartWork-nimellä kutsuttuun pilottiin osallistui vajaa 20 % myyjistä myyntiryhmittäin. Helsingistä pilotissa mukana olivat kosmetiikan sekä kodin myyntiryhmät ja Tampereelta muodin myyntiryhmä. (Siurua 26.2.2019.)

Uudessa järjestelmässä on monenlaista dataa, myyntihistoriaa, tuntibudjetteja ja henkilöstöön liittyvää tietoa kuten käytettävyyksiä, toiveita ja lomia, joiden perusteella järjestelmä optimoi ehdotuksen. Suunnittelijan ammattitaitoa tarvitaan erityisesti optimoidun ehdotuksen läpikäyntiin, jotta suunniteltavasta viikosta saadaan paras mahdollinen kaikkien osapuolten kannalta. (Siurua 26.2.2019.) Uudessa järjestelmässä työvuorolista on myös mahdollista saada käyttöönsä sähköisessä muodossa ja esimerkiksi suoraan puhelimeen. Näin työvuoroja on helpompi tarkistaa missä ja milloin vain. Myös toiveiden esittäminen onnistuu mobiilin kautta.

Periaatteessa uuteen järjestelmään on mahdollista syöttää työntekijöiden säännöllisiä toiveita tai muita poikkeuksia, mutta toki myös tasapuolisuus ja kaikkien työntekijöiden yhdenvertainen kohtelu on tärkeää, joten toiveiden toteuttamista täytyy aina harkita tarkkaan. Toki toiveita pyritään täyttämään niin hyvin kuin mahdollista. (Siurua 26.2.2019.)

2.3.2 Aikaisempi palaute työvuoroista

Tiina Siurua kertoi työskennelleensä henkilöstösuunnittelun parissa noin 20 vuoden ajan ja kuulleensa palautetta useimmiten kolmesta osa-alueesta: pitkistä työputkista, yhden päivän vapaista sekä suoraan iltavuorosta aamuvuoroon siirtymisestä. Henkilöstösuunnittelun työntekijöiltä saama palaute koskee useimmiten asioita, jotka eivät ole onnistuneet työntekijän näkökulmasta. Etenkin kaupan alan isojen muutosten myötä tavaratalot ovat auki lähes jokaisena päivänä ja laajennetusti. On hyvä ymmärtää, että yhtäkin henkilöä koskeva toive tai poikkeus vaikuttaa kokonaisuuteen; kaikki työt kaikkina aukioloaikoina on joka tapauksessa tehtävä. (Siurua 26.2.2019.)

3 Työhyvinvoinnin merkitys tyytyväisyyteen

Työelämä on suuressa muutoksessa. Työnteon rakenteet ja edellytykset muuttuvat, ja samalla työnantajat niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla joutuvat miettimään toimintatapojaan uudelleen. Y-sukupolvi (1980–1990 syntyneet) on jo vuonna 2020 suurin työssä oleva ikäluokka, ja heille työllä on erilainen tarkoitus kuin esimerkiksi suurille ikäluokille. On ennustettu, että vuoteen 2020 työelämässä tapahtuu muutoksia muun muassa teknologiassa, verkottumisessa, työvoiman rakenteessa, globalisoitumisessa, yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin resursseissa sekä työkulttuurissa. (Manka & Manka 2016, 13–14.)

Tässä luvussa käsitellään työhyvinvointia. Avataan työhyvinvoinnin käsite ja eritellään, millaisia vaikutuksia sillä on yksilön ja organisaation menestykseen ja sitä kautta myös erityisesti työntekijöiden tyytyväisyyteen.

3.1 Työhyvinvoinnin käsite

Työhyvinvoinnin käsite on moninainen ja sen alle kuuluu monia osa-alueita: fyysinen työhyvinvointi, psyykkinen työhyvinvointi, sosiaalinen työhyvinvointi sekä henkinen työhyvinvointi. Kaikki osa-alueet ovat yhteydessä toinen toisiinsa, joten työhyvinvointia täytyy tarkastella hyvin kokonaisvaltaisesti. (Virolainen 2012, 11.) Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi on ”turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa”. Se vaikuttaa niin kilpailukykyyn, tulokseen kuin maineeseenkin. Tutkimukset osoittavat, että työhyvinvoinnilla on myönteinen vaikutus moniin tulosmittareihin, kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, vaihtuvuuteen ja sairaspoissaoloihin. (Työterveyslaitos 2019b.)

Työhyvinvoinnin edistäminen on vastuutettu yhteiskunnalle, organisaatiolle sekä yksilölle. Yhteiskunta luo puitteet ja mahdollisuudet työkyvyn ylläpitämiselle, sillä yhteiskunnasta tulevat lait ja toimet kansalaisten terveyden, oppimisen, työssä osaamisen ja työnteon kannattavuuden edistämiseksi. Organisaatiot huolehtivat työpaikkojen turvallisuudesta, työntekoa koskevan lainsäädännön noudattamisesta sekä miellyttävän työskentelyilmapiirin rakentamisesta. Yksilötasolla jokainen työntekijä vastaa omista elintavoistaan sekä noudattaa työpaikan sääntöjä ja ohjeita. (Virolainen 2012, 12.)

Kauhanen (2016) on ryhmitellyt työhyvinvoinnin alle kuusi eri osa-aluetta:

- Yksilön terveys ja työkyky
- Työympäristö
- Osaaminen ja kehittymismahdollisuus
- Työ, työn mitoitus ja organisointi
- Työyhteisötaidot ja sosiaaliset suhteet
- Johtaminen ja tiedonkulku

(Kauhanen 2016, 28.)

Virolaisen ylemmän kategorisoinnin mukaan Kauhasen listassa on osa-alueita niin fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta kuin henkisestäkin työhyvinvoinnista.

3.1.1 Yksilöön liittyvät tekijät

Keskeiset tekijät, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin, voidaan jakaa yksilöön ja olosuhteisiin liittyviin sekä organisaatioon liittyviin. Yksilöön liittyviä tekijöitä ovat muun muassa geeniperimä, kasvu- ja työolosuhteet, arvot, asenteet, osaaminen, terveys sekä motivaatio. Osa tekijöistä on yksilöstä itsestään riippumattomia ja osaan voi itse vaikuttaa. (Kauhanen 2016, 29.)

3.1.2 Organisaatioon liittyvät tekijät

Organisaatioon liittyviä tekijöitä on paljon. Keskeisimpiä ovat seuraavat:

- Työsuhteen laatu, työn sisältö, palkitseminen
- Työympäristö ja työolosuhteet
- Työaika ja työaikajärjestelyt
- Sisäinen viestintä
- Päätöksentekoon osallistuminen
- Työyhteisön toimivuus
- Osaaminen, työn hallinta, ammattitaito
- Esimiestyö
- Kehittymismahdollisuudet
- Kasvupolut

(Kauhanen 2016. 29.)

Tämän tutkimuksen ja Stockmannin kannalta olennaiset organisaatioon liittyvä työhyvinvointia lisäävät tekijät ovat työaika ja työaikajärjestelyt, osaltaan myös päätöksentekoon osallistuminen.

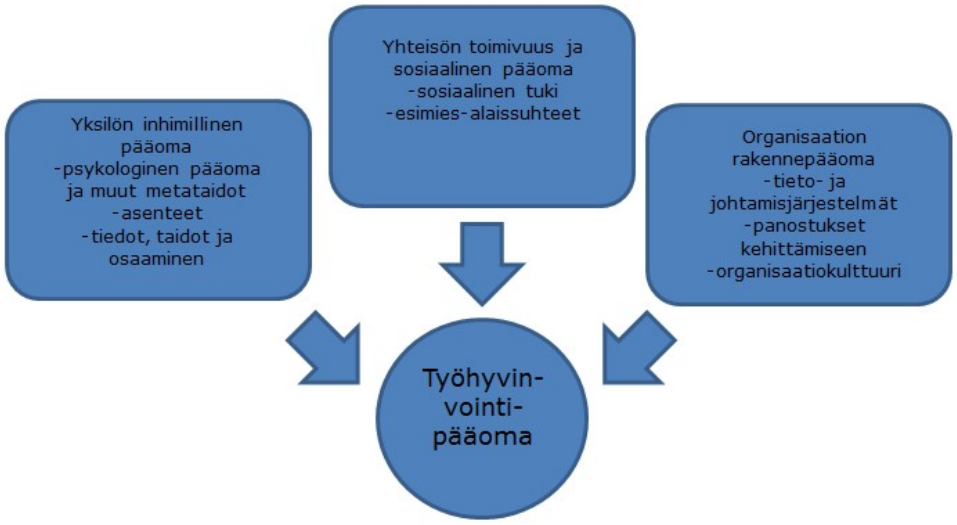
3.2 Työhyvinvointipääoma

Kansantalouden kasvun ja kehityksen kannalta yhtenä merkittävimmistä asioista pidetään aineetonta pääomaa. Organisaatiot ovat jatkuvasti muutoksessa, eivätkä entiset

toimintatavat auta organisaatiota enää selviytymään. Ei voida tehdä ”niin kuin aina on tehty”. Vaikka toiminnan tehokkuus, joustavuus ja laadukkuus ovat aikaisemmin taanneet menestyksen, enää ne eivät riitä. Sen sijaan uudistumisen kyky ja innovatiivisuus ovat tulevaisuutta. (Manka & Manka 2016, 51.)

Aineettomalla pääomalla voi olla kovat kustannukset, mutta sen tehokkaalla käytöllä uskotaan olevan 50–90 prosentin vaikutus organisaation arvoon. Tällaista inhimillistä pääomaa voi olla hankala tunnistaa, sillä se elää yrityksen historiassa, kulttuurissa, prosesseissa sekä asenteissa ja osaamisessa. Tämän takia organisaatiokulttuuriin, asenteisiin ja motivaatioon tulee kiinnittää entistäkin enemmän huomiota. Kaikki yritykset todennäköisesti toivoisivat työntekijöidensä olevan sitoutuneita ja jopa yrittäjämäisiä, mutta se onnistuu ainoastaan kestävällä, motivoivalla ja arvostavalla henkilöstöpolitiikalla sekä työhyvinvoinnista huolehtimisella. (Manka & Manka 2016, 52.)

Työhyvinvointipääoma koostuu seuraavasti:



Kuvio 1: Inhimillisen pääoman kytkennät (mukaelma Manka & Manka 2016, 53)

Työhyvinvointipääoman käsite rakentuu oletukselle, että yksilön työkyky ja terveys vaikuttavat merkitsevästi inhimilliseen pääomaan. Näin ollen työnantajan on olennaista säilyttää työntekijöiden työkyky, jotta muut panostukset inhimilliseen pääomaan olisivat kannattavia. Sairauspoissaolot tai varhaiset eläköitymiset aiheuttavat inhimillisen pääoman menetyksiä joko tilapäisesti tai vakituisesti heikentäen henkilöstön kehittämisen tuottavuutta. (Manka & Manka 2016, 53–54.)

Työntekijöiden työkykyä, turvallista ja terveellistä työntekoa ja ergonomiaa edistävillä käytännöillä sekä toimenpiteillä luodaan pohja työhyvinvointipääomalle. Työhyvinvoinnin

perusta luodaan itse työssä. Mikäli työprosessit ovat joustavia ja johtaminen antaa mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä, työhyvinvoinnille luodaan kestävää pohjaa. Työhyvinvointi ilmenee muun muassa hyvissä työyhteisötaidoissa ja työhön sitoutumisessa, myös työyhteisön välisissä suhteissa sekä esimies-alaissuhteissa. Työntekijöiden muutos- ja uudistumiskyky ovat avainasemassa organisaation kilpailukyvyn säilyttämisessä. Muun muassa työn imu, työn merkityksellisyys ja kukoistaminen joko luovat tai tukevat näissä kyvyissä. (Manka & Manka 2016, 54.)

Jos työhyvinvointipääomaa hyödynnetään korkeimmalla tasolla, myös organisaatiomuutokset on helpompi saada onnistumaan, työntekijät ovat innovatiivisia, ja työntekijöiden on helpompi sopeutua työelämän muuttuviin tilanteisiin. Sosiaalinen pääoma kehittyy hitaasti, mikä on usein ristiriidassa organisaation nopean uudistumistarpeen kanssa. Jos ollaan keskellä isoa muutosta, yhteisöllisyyden rakentamiselle ei usein löydy aikaa, vaikka sillä voisi olla vaikutuksia työhyvinvoinnin edistämiselle. (Manka & Manka 2016, 54.)

3.2.1 Työhyvinvointipääoman kartuttaminen työnantajan puolelta

Työnantaja voi kartuttaa työhyvinvointipääomaa hyvällä johtamisella sekä henkilöstön mukaan ottamisella. Faktojen ohessa kannattaa huomioida myös tunteet ja tukea yksilöllisiä voimavaroja. Epävarmuus luonnollisesti vähentää työhyvinvointia. Työnantajan ja työntekijän välillä on niin sanottu vapaaehtoinen psykologinen sopimus, jota rikkomatta inhimillistä pääomaa on mahdoton siirrellä paikasta toiseen. Siksi työnantajan kannattaa luoda hyvät puitteet myös kyseisen sopimuksen kehittämiselle. (Manka & Manka 2016, 55.)

Työnantajan kannattaa huomioida seuraavat keinot työhyvinvointipääoman kartuttamisessa:

- Panostaminen strategiseen hyvinvointiin
- Hyvä ja osallistava esimiestyö
- Työntekijöiden mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa
- Osaamisen kehittäminen ja kyvykkyyksien johtaminen, urasuunnittelu
- Ikäjohtaminen
- Työelämän joustot
- Työterveysyhteistyö, varhainen tuki, työn mukautukset, työhön paluun tuki

(Manka & Manka 2016, 55.)

3.2.2 Työhyvinvointipääoman lisääminen työntekijän puolelta

Kuten jo aiemmin todettu, yksilön asenteella ja motivaatiolla on suuri merkitys työhyvinvoinnin kannalta. Työnantajalla on edellytykset luoda hyvät puitteet positiiviselle

asenneilmastolle, mutta myös työntekijällä itsellään on keinoja työhyvinvointipääoman lisäämiseksi:

- Yksilön vastuu omasta hyvinvoinnista; itsensä johtaminen
- Osaamisen ajantasaisuus ja jatkuva kehittäminen
- Myönteinen asenne, muutoksiin sopeutuminen
- Elämäntapatekijät; työ/vapaa-aika
- Työyhteisötaidot ja muiden tukeminen.

(Manka & Manka 2016, 56.)

Jotta työntekijä olisi tyytyväinen työssään ja työpaikallaan, työhyvinvointi tulisi ottaa huomioon kaikessa suunnittelussa, toteutuksessa ja johtamisessa kokonaisvaltaisesti. Työntekijä on tyytyväisempi erityisesti, jos hän kokee organisaation taholta tulleensa kuulluksi ja ymmärretyksi sekä osallistetuksi. Toki työntekijän oma asennekin vaikuttaa paljon, mutta positiivisinkin asenne muuttuu helposti negatiiviseksi työpahoinvoinnin seurauksena. Työhyvinvointipääomaa kannattaa kartuttaa niin organisaation kuin työntekijänkin puolelta, sillä sen positiiviset vaikutukset ulottuvat laajalle myös yrityksen tulosmittareihin.

4 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa yhdistyy elementtejä niin määrällisestä kuin laadullisestakin tutkimuksesta. Alun perin tarkoituksena oli tehdä ainoastaan määrällinen tutkimus, mutta toimeksiantajan mukaan heidän olisi helpompi hyödyntää työntekijöiden avoimia vastauksia, joten molempia tutkimusmenetelmiä käytetään yhtä lailla.

4.1 Määrällinen tutkimus

Määrällinen, eli kvantitatiivinen tutkimus, on yleisesti käytössä sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä, ja sen alkujuuret ovat luonnontieteissä. Määrällisessä tutkimuksessa korostetaan syyn ja seurauksen lakeja. Keskeistä määrälliselle tutkimukselle ovat johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, aiemmin esitetyt teoriat, hypoteesit, käsitteet, määrällisen ja numeerisesti mitattavan aineiston keräämisen suunnitelmat, tutkittavien valinta, muuttujien taulukointi, aineiston käsitteleminen tilastollisessa muodossa sekä päätelmien teko perustuen tilastolliseen analysointiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 139–140.)

Tässä tutkimuksessa tutkittavat on valittu toimeksiantajan lähtökohdista käsin, mutta otanta on rajattu Suomen tavaratalojen myyjiin. Heille on teetetty kysely, jossa oli myös numeerisesti mitattavia kysymyksiä. Määrällinen tutkimusmenetelmä on tässä tutkimuksessa hieman ongelmallinen, sillä vastaajia saatiin lopulta melko vähän, vain 67 henkilöä. Näin ollen otoksessa saattaa olla valikoitumisharha; on todennäköistä, että kyselyyn ovat vastanneet vain ne, joita aihe todella kiinnostaa (Catalogue of Bias 2019).

4.2 Laadullinen tutkimus

Laadullisen, eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on kuvata todellista elämää ottaen samalla kuitenkin huomioon, ettei todellisuutta voi mielivaltaisesti hajottaa osiin. Kokonaisvaltainen tutkiminen on keskiössä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on aineiston kokoaminen luonnollisissa tilanteissa, ihmisen suosiminen keräämisen välineenä, aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, laadullisten metodien (muun muassa teemahaastattelu, tekstien diskursiivinen analysointi) käyttö, tarkoituksenmukaisen kohdejoukon valinta, tutkimussuunnitelman muotoutuminen tutkimuksen edetessä sekä tapausten käsittely ainutlaatuisina. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 161, 164.) Tuomen ja Sarajärven mukaan laadullisen tutkimuksen tutkimustulokset eivät ole havaintomenetelmästä tai käyttäjästä irrallisia. Näin ollen kaikki tieto on subjektiivista siinä mielessä, että tutkijan oma ymmärrys vaikuttaa tutkimusasetelmaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 25.)

Tässä tutkimuksessa on paljon piirteitä laadullisesta tutkimuksesta. Tutkitaan tiettyä kohdejoukkoa ja tietyn yrityksen tapausta. Kyselyn avoimia kysymyksiä tarkastellaan todellisesta lähtökohdasta käsin. Tutkimus perustuu tutkittavien valitsemiin sanoihin ja sitä myötä tekstejä analysoidaan diskursiivisesti.

4.3 Aineiston kerääminen

Empiria kerättiin, eli työntekijöiden kokemuksia kysyttiin kyselylomakkeella (Liite 1). Kysely luotiin Webropol-ohjelmalla ja sen linkistä luotiin pikakuvake myyjätabletteihin. Kyselyn linkki, tieto pikakuvakkeesta sekä hieman kyselyn taustaa lähetettiin kaikkien tavaratalojen myyntipäälliköille sekä vuorovastaaville sähköpostitse. Myyntipäälliköt ja vuorovastaavat välittivät tietoa kyselystä omien myyntiryhmiensä myyjille.

Kyselyssä oli yhteensä 19 kysymystä, joista osa tuli esiin vasta, kun vastasi tietyllä tavalla. Kymmenen monivalintakysymystä oli kaikille pakollisia, ja niiden lisäksi myös yksi avoin kysymys oli pakollinen. Muut kysymykset olivat vapaaehtoisia.

4.4 Vastausten analysointi

Vastausten analysoinnissa on hyödynnetty niin Webropolia, Exceliä kuin SPSS-ohjelmaakin, viimeksi mainittua erityisesti ristiintaulukoinnin osalta.

5 Tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun

Tässä luvussa avataan kyselyn tuloksia ja selvitetään sen pohjalta Stockmannin myyjien tyytyväisyyttä työvuoroihinsa. Tutkimuksessa täytyy ottaa huomioon se, että vastaajia oli odotettua vähemmän: 770 tavoitellusta myyjästä kyselyyn vastasi ainoastaan 67. Näin ollen vastausprosentti jäi hyvin alhaiseksi ollen 8,7 %. Tämä pitää ottaa huomioon arvioidessa tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttäkin.

5.1 Tyytyväisyyden aste

Ennakkotietona toimeksiantajalta oli tullut, että työvuorot aiheuttavat tyytymättömyyttä eri toimipisteissä. Tätä vasten tutkimuksessa kysyttiin, kuinka tyytyväisiä työntekijät ovat työvuoroihinsa. 54 %, eli 36 vastaajaa vastasi olevansa jokseenkin tyytyväinen, 22 %, eli 15 vastaajaa jokseenkin tyytymätön, 19 %, eli 13 vastaajaa tyytyväinen ja 5 %, eli 3 vastaajaa tyytymätön. Suurin osa vastaajista oli siis joko tyytyväisiä tai jokseenkin tyytyväisiä työvuoroihinsa 76 %:n osuudella.

Kuvio 2: Tyytyväisyyden aste

5.1.1 Tyytyväisyyttä lisäävät tekijät

Heille, jotka vastasivat olevansa joko tyytyväisiä tai jokseenkin tyytyväisiä, esitettiin seuraavaksi kysymys, mitkä asiat työvuoroissa saavat erityisesti tyytyväiseksi. Esiin nousivat muun muassa joustavuus, vaihtelevuus, toiveiden huomioiminen ja toteuttaminen sekä tasapuolisuus. Toki täysin päinvastaisetkin asiat tekevät eri ihmiset tyytyväisiksi: joku on tyytyväinen saadessaan tehdä paljon aamuvuoroa ja toinen kun ei tarvitse tehdä ollenkaan aamuvuoroa, vaan voi tehdä pelkästään iltaa.

”Vuorot on pystytty sopimaan niin, etteivät ne pahemmin häiritse koulunkäyntiä.”

”Joustavuus, jos todella tarvitsee vapaata johonkin tiettyyn ajankohtaan.”

”Se, että ne laaditaan tasapuolisesti ja mahdollisimman pitkälle toiveita noudattaen.”

”Se, että työvuorosuunnittelua ovat ainakin toistaiseksi hoitaneet ihmiset: joku katsoo työvuorolistoja maalaisjärjen kanssa, esimerkiksi ei laita henkilölle lomalta palatessa välittömästi aikaisinta aamuvuoroa tai ennen lomia ja pitkiä vapaita iltavuoroja mahdollisimman pitkään. --”

5.1.2 Tyytymättömyyttä aiheuttavat tekijät

Heille, jotka vastasivat olevansa jokseenkin tyytymättömiä tai tyytymättömiä työvuoroihinsa, esitettiin seuraavaksi kysymys, mitkä tekijät aiheuttavat tyytymättömyyttä. Esille nousivat muun muassa vaihtelevuus, epätasapuolisuus, pitkät työputket, liian pitkät tai liian lyhyet työvuorot, jatkuvat iltavuorot sekä vapaille lähteminen iltavuorosta.

”Epäsäännölliset työajat, epäsäännöllinen työaika. Pitkät työputket ja yksi ainut vapaapäivä, eli peräkkäiset vapaat todella harvassa.”

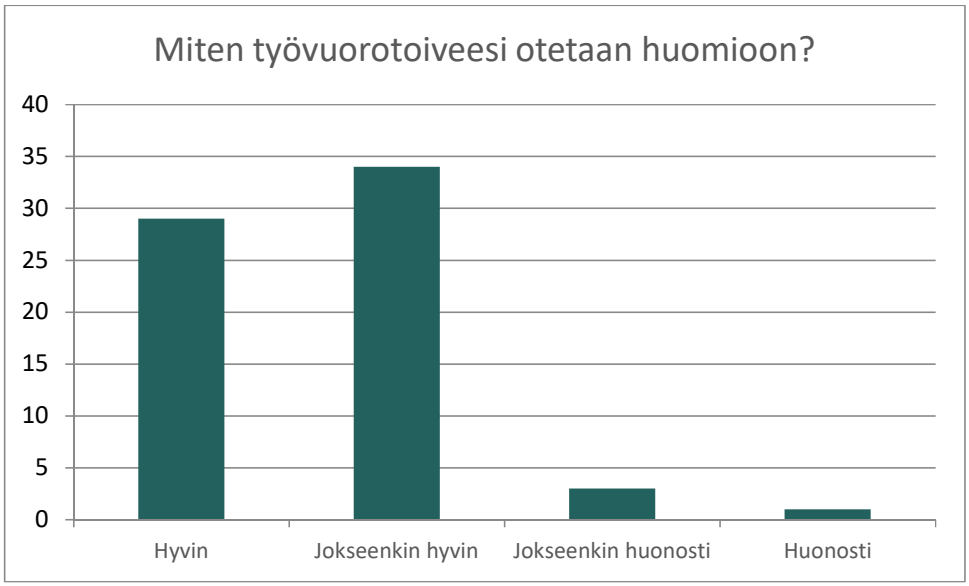
”Vaihtelut aamusta iltaan, välivuorot, vapaille pääsy iltavuorosta, työputket.”

”Hyvin lyhyet vuorot ja erityisen pitkät vuorot. esim. alle 5h ja alle 6h sekä yli 8 tunnin vuorot.”

”Aina ja jatkuvasti kolme viikonloppua kiinni töissä, kun taas saman osaston vakkarit, eli kenellä on enemmän tunteja, EI ole. Niillä on huomattavasti vähemmän viikonloppuja, varsinkin sunnuntaivuoroja. --”

5.2 Työvuorotoiveiden toteutuminen

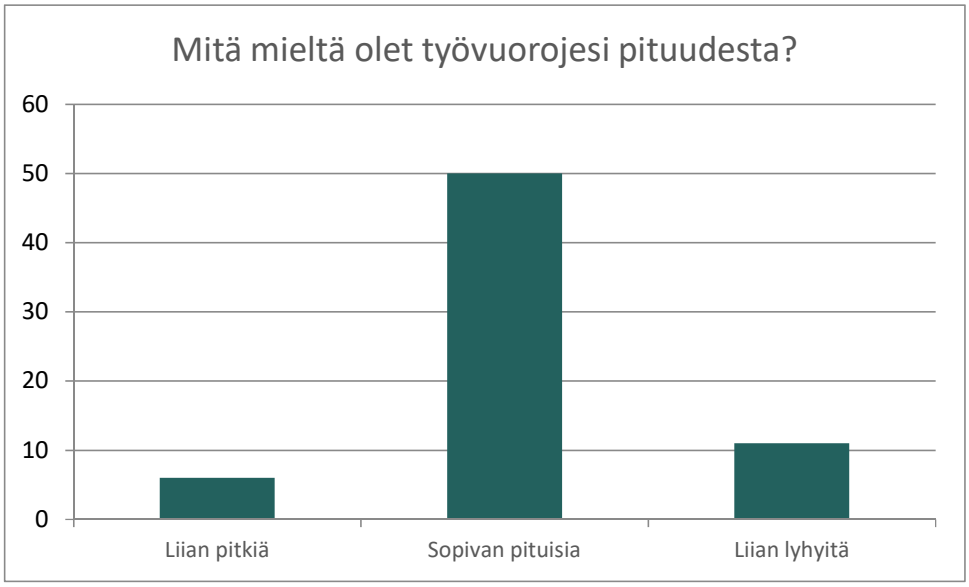
Tyytymättömyyttä aiheuttavia tekijöitä tuli ilmi myös muissa kyselyn kysymyksissä kuin vain edellisessä, joka oli eksplisiittinen. Kyselyssä kysyttiin esimerkiksi myös, miten myyjien työvuorotoiveet otetaan huomioon. Tämä ei varsinaisesti ollut tyytymättömyyttä aiheuttava kysymys, sillä 94 % kaikista vastaajista kertoi toiveet otettavan huomioon joko hyvin tai jokseenkin hyvin. Hyvin vastasi 29 (43 %) vastaajaa ja jokseenkin hyvin 34 (51 %).



Kuvio 3: Työvuorotoiveiden toteutuminen

5.3 Työvuorojen pituus

Työvuorojen pituuteen oltiin myös pääosin tyytyväisiä. 50 vastaajaa (75 %) vastasi työvuorojen olevan sopivan pituisia. Kuitenkin 11 vastaajaa (16 %) vastasi myös, että työvuorot ovat liian lyhyitä. Kuuden henkilön (9 %) mielestä työvuorot ovat liian pitkiä.



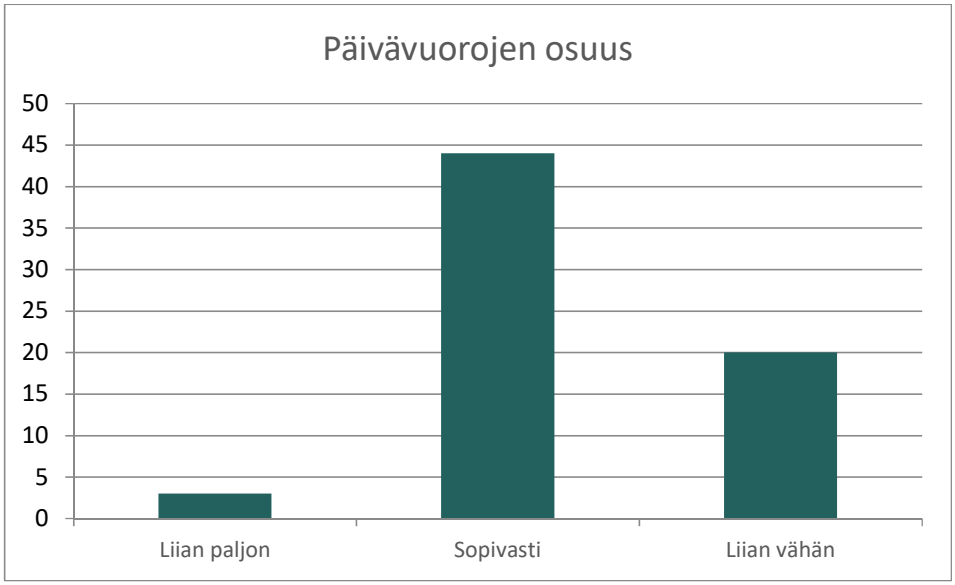
Kuvio 4: Työvuorojen pituus

5.4 Erilaisten työvuorojen ja vapaiden määrä

Kyselyssä kysyttiin myös erilaisten työvuorojen ja vapaiden määrän suhdetta. Kyselyyn oli eritelty päivävuorot (6–17 välille sijoittuva osuus), välivuorot (10–19 välille sijoittuva osuus), iltavuorot (13–21 välille sijoittuva osuus), viikonloppuvuorot sekä

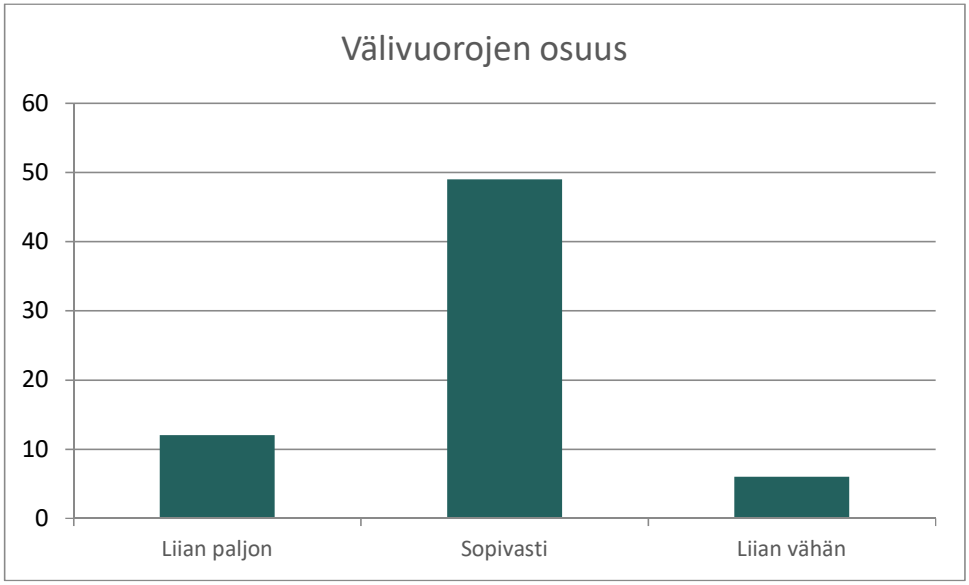
viikonloppuvapaat. Yleisinhimillisistä syistä oletin viikonloppuvuoroja monella olevan mielestään liikaa ja viikonloppuvapaita liian vähän.

Kaikissa erilaisia vuoroja koskevissa kysymyksissä sopivasti-vaihtoehtoon oli vastattu eniten. Päivävuoroja oli sopivasti 44 vastaajan mielestä (66 %), välivuoroja 49 vastaajan mielestä (73 %), iltavuoroja 45 vastaajan mielestä (67 %), viikonloppuvuoroja 38 vastaajan mielestä (57 %) ja viikonloppuvapaitakin 42 vastaajan mielestä (63 %).



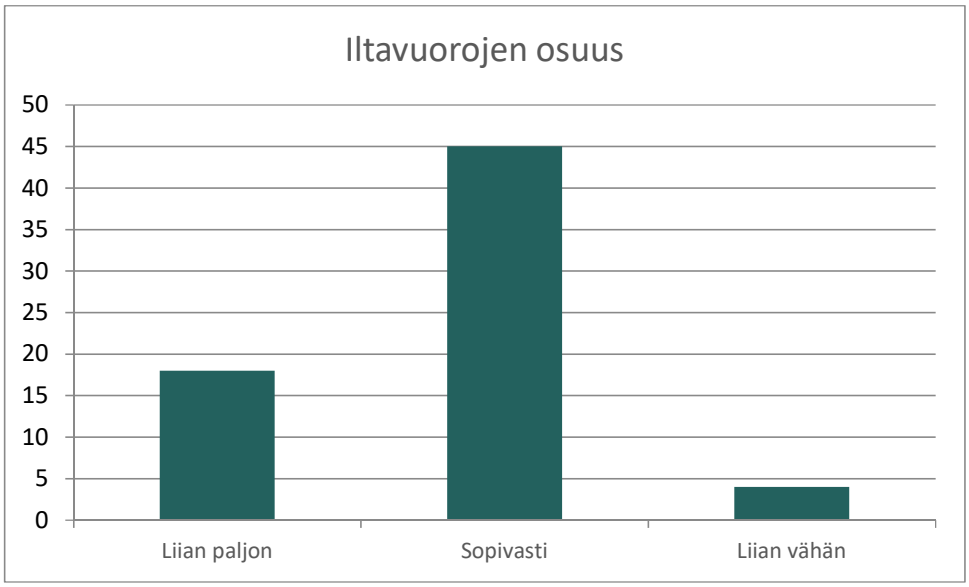
Kuvio 5: Päivävuorojen osuus

Päivävuorojen kohdalla sopivasti-vaihtoehdon lisäksi korostui vaihtoehto liian vähän. 20 vastaajan (30 %) mielestä päivävuoroja on liian vähän, mikä on tietyllä tapaa myös yleisinhimillisesti odotustenmukaista.



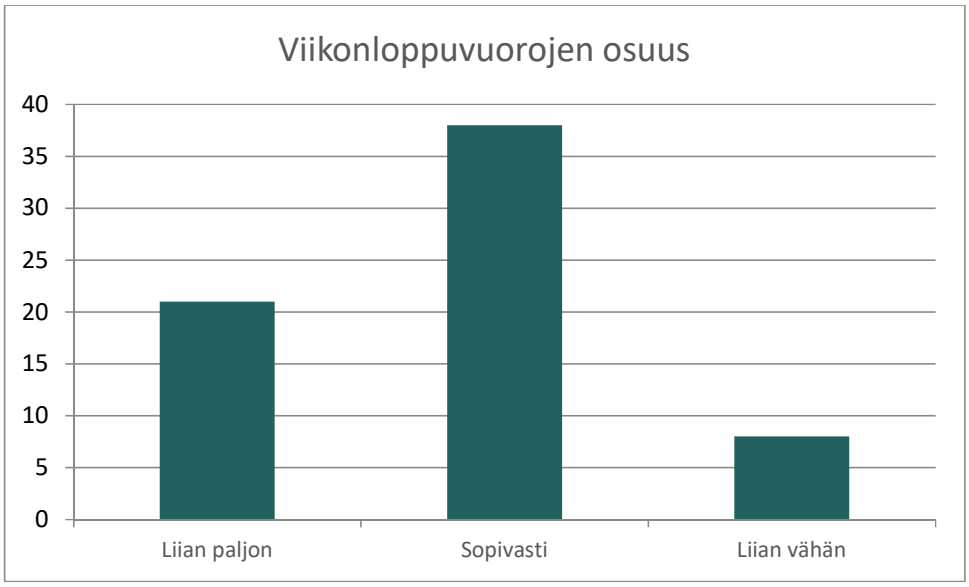
Kuvio 6: Välivuorojen osuus

Välivuorojen osalta sopivasti-vaihtoehdon valitsi selkeä enemmistö, mutta myös 12 vastaajaa (18 %) oli sitä mieltä, että välivuoroja on liian paljon.

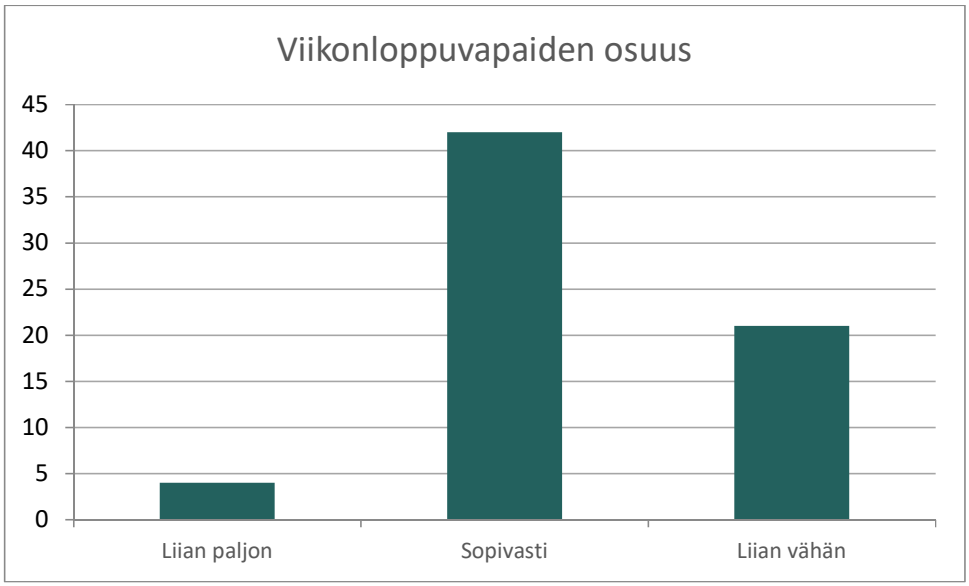


Kuvio 7: Iltavuorojen osuus

Vaikka iltavuorojakin suurimman osan mielestä oli sopivasti, liian paljon niitä oli kuitenkin 18 vastaajan (27 %) mielestä. Odotustenmukaiseksi tämän tekee se, että perhe-elämä esimerkiksi on paljon helpompi sovittaa perinteisten päivävuorojen yhteyteen. Haaste iltavuorojen kanssa on toki se, että tavaratalojen aukioloajat ovat laajentuneet ja asiakkaita riittää ilta-aikaan, jolloin myös myyjiä tarvitaan paikalle.



Kuvio 8: Viikonloppuvuorojen osuus

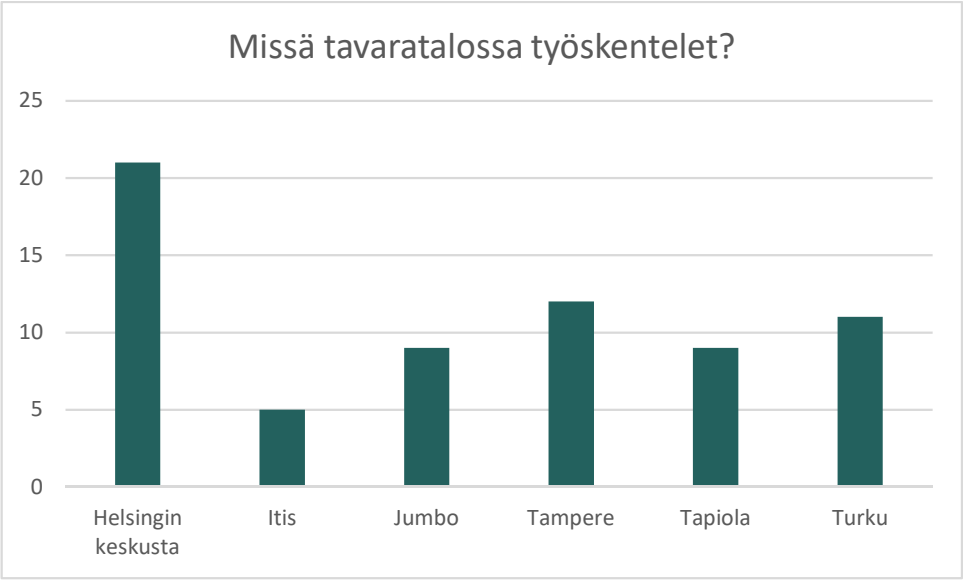


Kuvio 9: Viikonloppuvapaiden osuus

Toisiinsa kiinteästi liittyvät viikonloppuvuorot ja viikonloppuvapaat koettiin myös määriltään sopiviksi, mutta viikonloppuvuoroja oli 21 vastaajan (31 %) mielestä liian paljon ja vastaavasti viikonloppuvapaita 21 vastaajan (31 %) mielestä liian vähän. Yleisinhimillisestä näkökulmasta tulos oli täysin odotettu.

5.5 Toimipisteen vaikutus tyytyväisyyteen

Odotetusti kyselyyn vastasi eniten myyjiä Helsingin keskustan tavaratalosta. Yhteensä vastaajia sieltä oli 21, 31 %:n osuudella. Seuraavaksi eniten vastaajia oli Tampereelta (18 %), kolmanneksi Turusta (16 %), neljänneksi Jumbosta (14 %), viidenneksi Tapiolasta (13 %) ja vähiten vastaajia oli Itiksen tavaratalosta 8 %:n osuudella.



Kuvio 10: Vastaajien jakautuminen toimipisteiden kesken

Kun verrataan tyytyväisyyden astetta toimipisteittäin, huomataan, että vastaukset jakautuvat melko tasaisesti. Jokseenkin tyytyväisten määrä on tosin Helsingin tavaratalossa vastaajien kokonaismäärästäkin suuri osuus, 15 henkilöä eli 42 % kaikista jokseenkin tyytyväisistä. Määrät ovat toki pieniä, mutta huomionarvoista on myös se, että Turussa oli kaikista jokseenkin tyytymätön -vaihtoehdon valinneista lähes puolet, 7 henkilöä eli 47 %, Turun omista vastaajista taas 64 %.

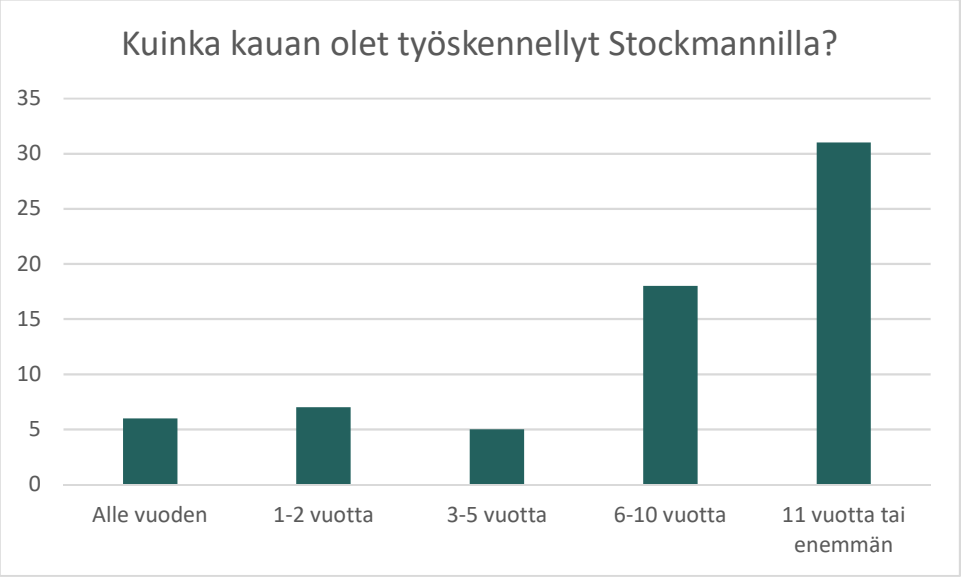
Kokonaan tyytymättömiä oli todella vähän, mutta silti niistä kaksi kolmesta oli Jumbon toimipisteestä. Itiksen pienestä vastaajamäärästä puolestaan kukaan ei vastannut kumpaakaan tyytymättömyyden vaihtoehtoa.

Taulukko 1: Toimipisteen vaikutus tyytyväisyyteen, vastaajien lukumäärä

	Helsinki	Itis	Jumbo	Tampere	Tapiola	Turku	Yhteensä
Tyytyväinen	4	1	1	4	3	0	13
Jokseenkin tyytyväinen	15	4	3	6	4	4	36
Jokseenkin tyytymätön	1	0	3	2	2	7	15
Tyytymätön	1	0	2	0	0	0	3
Yhteensä	21	5	9	12	9	11	67

5.6 Työuran keston vaikutus tyytyväisyyteen

Kyselyyn vastasivat eniten pitkään Stockmannilla työskennelleet. 11 vuotta tai enemmän oli työskennellyt jopa 31 vastaajaa, eli 46 %. Seuraavaksi eniten vastasi 6-10 vuotta työskennelleet (27 %), kolmanneksi eniten 1-2 vuotta työskennelleet (10 %), neljänneksi eniten alle vuoden työskennelleet (9 %) ja vähiten vastaajia oli 3-5 vuotta työskennelleitä (8 %).



Kuvio 11: Vastaajien jakautuminen työuran keston mukaan

Hypoteesini oli, että vähemmän aikaa Stockmannilla työskennelleet olisivat tyytyväisempiä työvuoroihinsa kuin pidempään työskennelleet. Vähemmän Stockmannilla työskennelleet olivat kuitenkin vähemmistössä vastaajien keskuudessa, joten hypoteesi ei toteutunut, tai sille ei löytynyt edes luotettavaa aineistoa. Kukaan alle vuoden tai 1–2 vuotta työskennelleistä ei kuitenkaan ollut täysin tyytymätön työvuoroihinsa.

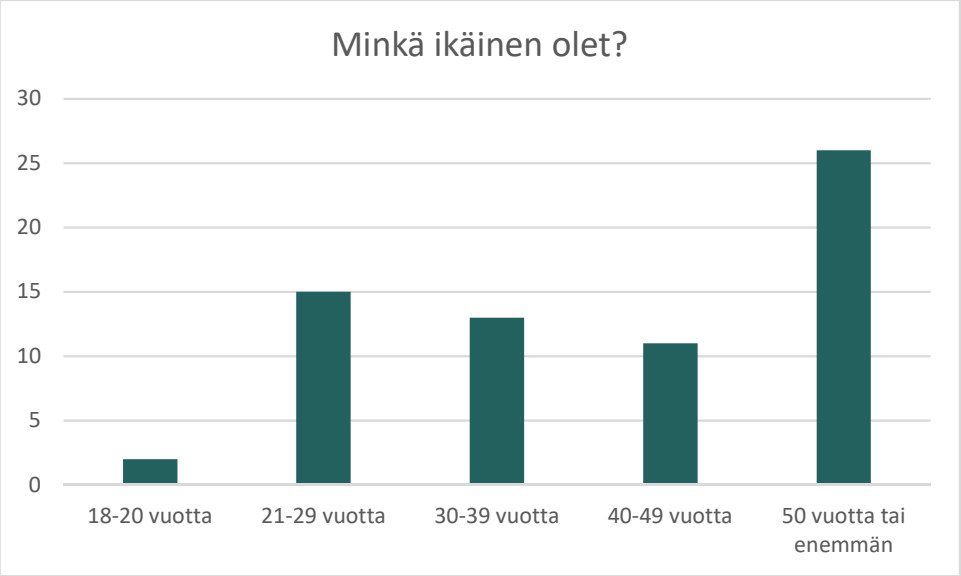
Eniten jokseenkin tyytyväisiä oli 11 vuotta tai enemmän työskennelleiden keskuudessa, myös 6-10 vuotta työskennelleiden keskuudessa kyseinen vaihtoehto korostui.

Taulukko 2: Työuran pituuden vaikutus tyytyväisyyteen, vastaajien lukumäärä

	Alle vuoden	1–2 vuotta	3–5 vuotta	6–10 vuotta	11+ vuotta	Yhteensä
Tyytyväinen	3	1	0	5	4	13
Jokseenkin tyytyväinen	1	4	2	10	19	36
Jokseenkin tyytymätön	2	2	2	2	7	15
Tyytymätön	0	0	1	1	1	3
Yhteensä	6	7	5	18	31	67

5.7 län vaikutus tyytyväisyyteen

Työuran keston kanssa jonkin verran korreloi myös vastaajien ikä. Yli 50-vuotiaita vastaajia oli eniten, jopa 26 kappaletta (39 %). Toiseksi eniten vastaajia löytyi 21–29-vuotiaiden ikäryhmästä (22 %), kolmanneksi eniten 30–39-vuotiaista (19 %), neljänneksi eniten 40–49-vuotiaista (17 %) ja vähiten 18–20-vuotiaista (3 %).



Kuvio 12: Vastaajien jakautuminen iän mukaan

Niin kuin työuran kestossakin, myös iässä minulla oli samansuuntainen hypoteesi: nuoremmat olisivat vanhempia tyytyväisempiä työvuoroihinsa. Tässäkään hypoteesi ei

toteutunut, eikä aineisto ollut sen todentamiseksi kovin luotettava. Yli 50-vuotiaiden keskuudessa suurin osa, 47 % ja 17 vastaajaa 26:sta vastasi olevansa jokseenkin tyytyväinen.

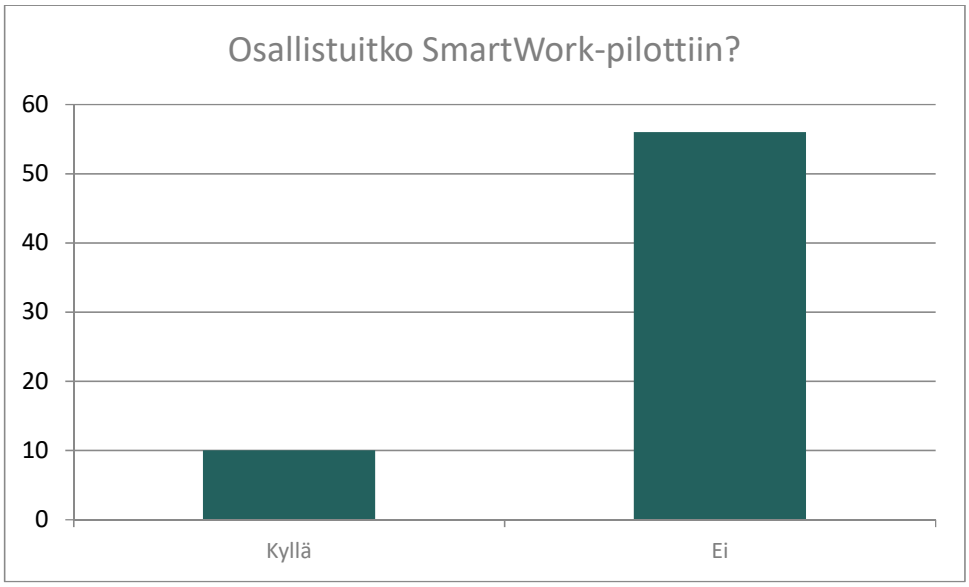
Toisaalta kaikista täysin tyytyväisistä eniten vastaajia oli 21–29-vuotiaiden keskuudessa (38 %) ja kaikista jokseenkin tyytymättömistä eniten vastaajia oli yli 50-vuotiaiden keskuudessa (40 %).

Taulukko 3: Iän vaikutus tyytyväisyyteen, vastaajien lukumäärä

	18–20 vuotta	21–29 vuotta	30–39 vuotta	40–49 vuotta	50+ vuotta	Yhteensä
Tyytyväinen	0	5	3	3	2	13
Jokseenkin tyytyväinen	1	6	6	6	17	36
Jokseenkin tyytymätön	1	3	3	2	6	15
Tyytymätön	0	1	1	0	1	3
Yhteensä	2	15	13	11	26	67

5.8 Järjestelmän vaikutus tyytyväisyyteen

Alun perin tutkimukseen oli tarkoitus ottaa vahvempi näkökulma myös järjestelmämielessä, mutta päädyin painottamaan toimipistettä, ikää ja työuran kestoa. Kyselyssä kysyttiin kuitenkin, osallistuivatko työntekijät SmartWork-pilottiin vai eivät. 10 vastaajaa (15 %) osallistui pilottiin ja 56 (85 %) ei osallistunut. Tämä kysymys jäi inhimillisen virheen vuoksi merkitsemättä pakolliseksi kysymykseksi, joten vastaajia on sen vuoksi ainoastaan 66.



Kuvio 13: Vastaajien jakautuminen pilottiin osallistumisen mukaan

Taulukko 4: Järjestelmän vaikutus tyytyväisyyteen, vastaajien lukumäärä

	Mukana pilotissa	Ei mukana pilotissa	Yhteensä
Tyytyväinen	3	10	13
Jokseenkin tyytyväinen	5	30	35
Jokseenkin tyytymätön	2	13	15
Tyytymätön	0	3	3
Yhteensä	10	56	66

Vaikka pilottiin osallistuneiden osuus oli pieni, oli heidän suhteellinen osuus tyytyväisistä ja jokseenkin tyytyväisistä suurempi, 80 %, kun taas pilottiin osallistumattomien tyytyväisyysaste oli 71 %.

6 Keinot tyytyväisyyden lisäämiseksi

Tutkimuksessa selvitettiin Stockmannin tavaratalojen myyjien tyytyväisyyttä työvuorosuunnittelua kohtaan. Vastaajien määrä ja sitä myötä vastausprosentti jäivät harmillisen pieniksi, joten myös tuloksia tulee tarkastella siinä valossa.

Analyysin mukaan työntekijät ovat pääasiassa tyytyväisiä työvuorosuunnitteluun. Työntekijät kokivat, että heidän työvuorotoiveitaan kuunnellaan, työvuorot ovat sopivan pituisia ja erilaisia vuoroja ja vapaita on sopivasti. Totta kai jokaisessa kysymyksessä myös oli erimielisyyttä, mutta kaikissa enemmistö vastasi olevansa tyytyväinen tai jokseenkin tyytyväinen tai erilaisia vaihtoehtoja olevan sopivasti.

Kun pureudutaan tyytyväisyydestä poikkeaviin vastauksiin, työvuorosuunnittelun kokonaisuudessa työntekijät kokivat tyytymättömyyttä muun muassa seuraaviin asioihin:

- Epätasapuolinen kohtelu
- Epäsäännöllisyys
- Lyhyet vapaajaksot
- Pitkät työputket
- Vapaille lähteminen iltavuorosta
- Liian vähän päivävuoroja
- Liian paljon iltavuoroja
- Liian vähän viikonloppuvapaita
- Liian paljon viikonloppuvuoroja

Kaikkiin yllämainittuihin vaihtoehtoihin työvuorosuunnittelussa on Siuruan (26.2.2019) mukaan törmätty aikaisemminkin, eivätkä kaikki seikoista ole helposti ratkottavissa. Palautetta annetaan herkästi sellaisista asioista, jotka eivät ole onnistuneet työntekijän omasta näkökulmasta. Kuitenkin liiketoiminta on saattanut vaatia esimerkiksi tietyn määrän henkilöitä tiettynä viikonloppuna tai iltana töihin.

Epätasapuolinen kohtelu on kuitenkin äärimmäisen tärkeä asia, siitä ei ihannetilanteessa pitäisi tulla lainkaan soraääniä. Epäsäännöllisiin työaikoihin on myös perusteltua olla tyytymätön, sillä niiden on todettu aiheuttavan enemmän stressiä, hermostuneisuutta sekä kroonista väsymystä päivätöitä tekeviin verrattuna. Toki eniten oireita on yövuoroa tekevillä, joita Stockmannilla ei ainakaan toistaiseksi ole. (Työterveyslaitos 2019c.)

Kyselyn viimeinen (pakollinen) kysymys oli avoin kysymys, jossa kysyttiin, mitkä seikat lisäisivät tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluun. Vastauksia tuli laajasti eri osa-alueista, mutta muutamat seikat korostuivat niissäkin:

- Tasapuolinen kohtelu
- Tasaisuuden lisääminen työvuoroihin
- Toiveiden parempi huomioonottaminen
- Vain tiettyjen vuorojen tekeminen
- Työntekijöiden kuunteleminen ja heiltä kysyminen
- Aukioloaikojen kaventaminen

Omaa vapaa-aikaa, toimeentuloa ja jaksamista koskevat asiat luonnollisesti kiinnostavat ihmisiä ja kyselyyn vastanneilla oli paljon sanottavaa.

> ”Tasa-arvo kollegoiden kesken suunnittelussa. –”

> ”Tasa-arvoisuus, vaihtelevuus.”

> ”Joustavuus, ymmärtäväisyys ja humaani suhtautuminen työvuoroihin liittyen työnantajalta työntekijää kohtaan. Maalaisjärki ja käytännöllisyys myös työntekijää koskien vuorosuunnittelussa. Tasapuolisuus.”

> ”Tasaisemmin menevät vuorot. 4 h työpäivä ei ole hyvä. Vapaiden yhdistely.”

> ”Aamu- ja iltavuoroja tasaisesti. Esim, aamuviikko, iltaviikko. Samaa vuoroa koko viikko.”

> ”Vieläkin säännöllisemmät työvuorot.”

> ”Minusta kysyminen, että kuka haluaa aamuja, välivuoroja tai iltavuoroja enemmän.--”

> ”Silloin harvoin kun on vapaatoive niin se toteutettaisiin.”

> ”Että toiveet voisi jättää mobiilissa ja listat löytyisivät sähköpostista tai puhelimesta.”

> ”Työntekijöiden toiveita voisi ottaa kattavammin huomioon. --”

> ”Enemmän hlöstön kuuntelua.”

> ”Jos ihmiset saisivat suunnitella yhdessä missä työvuoroissa ihmiset haluaisivat olla.”

> ”Vähennetään aukioloa, vain osa sunnuntaista auki, pyhät kiinni.”

Stockmann työnantajana toimii luonnollisesti täysin työaikalain ja työehtosopimuksen mukaisesti. Työnantaja viimeisenä päättää työvuoroista, mutta työntekijälle tulee antaa mahdollisuus esittää mielipiteensä. Kaupan alan lainalaisuudet vaativat sen, että työntekijöitä on paikalla tarpeeksi iltaisin ja viikonloppuisin, näin ollen joidenkin mielestä päivävuoroja saattaa olla liian vähän. Myös kuluttajien ostokäyttäytyminen ja kulutustottumukset ovat muuttuneet, ja kivijalkakaupat joutuvat kilpailemaan verkkokaupan kanssa, joka on auki 24 tuntia vuorokaudessa. Tähän yhtälöön on hankala saada mahtumaan sitä, että suurimmalla osalla olisi pelkästään päivävuoroja arkisin, kun asiakkaita on paikalla kuitenkin ilta-aikaan sekä viikonloppuisin.

Aikaisemmin työntekijät ovat ilmeisesti tehneet säännöllisesti päivävuoroviikkoa ja iltavuoroviikkoa. Todennäköisesti sen lopettamisen taustalla on monenlaisia syitä, mutta voisiko sen elvyttämistä pohtia? Jos päivävuoroviikkolaisia olisikin vähemmän ja väli- ja iltavuoroviikkolaisia enemmän ajan hengen mukaisesti. Tämä tietysti saattaisi vähentää toiveiden läpimenoa, mikä toisaalta huonontaisi hyvinvointia osaltaan.

Epätasapuolisen kohtelun, tai edes tunteen epätasapuolisuudesta, vähentämiseksi tulisi kuitenkin tehdä jotain. Kuten joku työntekijöistä oli ehdottanutkin, Stockmann voisi ottaa työntekijät toisinaan mukaan työvuorojen suunnitteluun ihan konkreettisesti. Niin Mankan & Mankan (2016) kuin Kauhasenkin (2016) mukaan työhyvinvointia lisää mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua työntekijää itseään koskevien päätösten tekoon.

En tarkoita, että työvuorosuunnittelu tulisi jättää työntekijöiden vastuulle, kun talossa on asiaan perehtyneitä ammattilaisiakin, mutta esimerkiksi workshop-luonteisesti järjestää yhteinen sessio, jossa työntekijät saisivat suunnitella itse vaikkapa kuukauden työvuorot. Uskon, että tällainen workshop olisi erittäin silmiä avaava ja työntekijät näkisivät itse omin silmin, miten monta asiaa yhden viikonkin työvuoroissa tulee ottaa huomioon. Yksikin toive tai poikkeus vaikuttaa koko kokonaisuuteen ja kertaalleen rakennettu malli täytyykin ehkä aloittaa alusta.

Uusien työntekijöiden rekrytoinnissa kaupan alan muuttuneet työajat on helppo ottaa huomioon, mutta vanhoille työntekijöille muutosten jalkauttaminen ei välttämättä olekaan niin helppoa. Kyselyssä kysyttiin nimittäin myös, kuinka hyvin työvuorojen sijoittelu on työntekijöille perusteltu, ja vaikka 50 vastaajaa (75 %) ymmärtää tai ymmärtää suurelta osin, miksi työvuorot ovat silloin kuin ovat, niin 17 (25 %) vastaajaa ei aina kuitenkaan ymmärrä. Myös kaupan alan muutoksista on 58 vastaajan (86 %) mielestä kommunikoitu hyvin tai jokseenkin hyvin, mutta 9 vastaajaa (14 %) ei niin koe.

7 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksen ajankohtaisuutta, hyödyllisyyttä, luotettavuutta ja pätevyyttä. Niiden lisäksi pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita sekä reflektoidaan opinnäytetyöprosessia.

7.1 Tutkimuksen ajankohtaisuus ja hyödyllisyys

Tutkimus osui Stockmannin kannalta hieman haastavaan aikaan, sillä uusi työvuorosuunnittelujärjestelmä otettiin käyttöön tutkimuksen teon aikana kokonaisuudessaan yhteen tavarataloon. Ennen tutkimuksen aloittamista mukana oli vain pilottiryhmä ja tutkimusta tehtiin siinä valossa. Asetelma olisi voinut olla hieman toisenlainen, jos yhdessä toimipisteessä käytettäisiin kokonaan uutta järjestelmää ja muissa vanhaa. Näin olisi voitu arvioida uuden järjestelmän paremmuutta verrattuna vanhaan.

Toivon kuitenkin, että tutkimus on toimeksiantajalle hyödyllinen. Aina on kuitenkin kiinnostavaa kuulla mielipiteitä niin sanotusti kentältä. Avoimet kysymykset olivat tärkeä toivomus toimeksiantajalta, sillä niistä saa relevanttia ja yksityiskohtaista tietoa työvuorosuunnittelun haasteista. Uskon, että pienkehitystä voidaan tehdä ihan niiden pohjaltakin. Toimeksiantaja saa käyttöönsä opinnäytetyön lisäksi myös kyselyn vastaukset siten, ettei vastaajia pysty yhdistämään esimerkiksi toimipisteeseen, ikään tai työuran kestoon.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Kuten jo aikaisemmin mainittu, tutkimuksen vastaajamäärä oli ainoastaan 67 henkilöä 770:sta. Näin ollen vastausprosentti jäi 8,7 %:iin, eikä tutkimusta voi pitää pätevänä ja luotettavana; otos ei kuvaa koko tavoiteltua kohderyhmää. Linkki välitettiin myyjille myyntipäälliköiden kautta, ja vaikka kyselystä oli olemassa myös pikakuvake myyjätabletissa, myyjät eivät välttämättä tienneet kyselyn olemassaolosta, mikäli myyntipäälliköt eivät muistaneet kyselystä tiedottaa. Sen vuoksi kyselyssä saattaa olla valikoitumisharha, eli kyselyyn ovat vastanneet ainoastaan ne, joita aihe todella kiinnostaa.

7.3 Mahdollinen jatkotutkimus

Mikäli työvuorosuunnittelututkimusta haluaisi jalostaa pidemmälle, Stockmannilla se olisi helppo laajentaa kansainväliselle tasolle teettämällä samansisältöisen kyselyn myös Tallinnan ja Riian työntekijöille. Erilaista näkökulmaa saisi saman työvuorosuunnittelun

piirissä olevan jakelukeskuksen työntekijöiltä. Jakelukeskuksessa ei pääsääntöisesti tehdä töitä lainkaan viikonloppuisin, joten olisi mielenkiintoista tietää, millaisia haasteita työvuorosuunnittelu siellä aiheuttaa.
Myös uuteen työvuorosuunnittelujärjestelmä Zenoptiin liittyen olisi mielenkiintoista tehdä jatkotutkimusta. Teknisesti järjestelmään on mahdollista syöttää työntekijöiden toiveita, joiden mukaan ohjelma osaisi optimoida työvuoroja. Jos jokainen saisi toivoa niin paljon kuin haluaisi, voisi miettiä, mitkä toiveet ovat sellaisia, joita priorisoidaan ja mitä ei.

7.4 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessini alkoi ajatustasolla jo loppuvuodesta 2018 aiheen tiedustelun merkeissä ja päättyi kesäkuussa 2019. Prosessi on ollut melko tiheä ja intensiivinen, mutta sillä tavoin tiedän myös itse työskenteleväni parhaiten. Niin toimin myös aikaisemmissa opinnoissani tekemäni pro gradu -tutkielman kanssa.

Aikaisemmista opinnoistani johtuen opinnäytetyö ei tuntunut missään vaiheessa ylitsepääsemättömältä prosessilta. Kun olin suoriutunut vastaavasta, ja hieman suuremmastakin, urakasta aikaisemmin, tiesin suoriutuvani myös tästä. Näin jälkikäteen ajateltuna olisin toiminut toisin teoriaan tutustumisen kanssa. Olisin tutustunut teoriakirjallisuuteen laajasti ja huomattavasti aikaisemmin kuin nyt yhtä aikaa kirjoitusprosessin kanssa.

Käytännössä opinnäytetyöni eteni niin, että tammikuussa seuloin ja rajasin aihetta, helmikuussa tutustuin Stockmannin työvuorosuunnitteluun haastattelun merkeissä, maaliskuussa hioin kyselylomaketta ja varsinaisen työn kirjoitin huhti- ja toukokuun aikana. Aihe on ollut erittäin kiinnostava, joskin hieman harmissani olen siitä, ettei oma jaksamiseni antanut myöten kyselyn parempaan markkinointiin, jolloin vastaajia olisi saattanut saada enemmän.

Oli helpottavaa, että sain tehdä tutkimuksen omalle työnantajalleni, mutta toiseen organisaation osaan. Näin työn tekeminen on ollut tavallaan tuttua, mutta on kuitenkin saanut astua normaalista arjesta hieman sivuun ja tutustua tähän aiheeseen. Vaikka työn tekeminen vei paljon iltoja ja viikonloppuja, kokonaisuutena kokemus oli positiivinen.

Lähteet

Catalogue of Bias 2019. Luettavissa: https://catalogofbias.org/biases/selection-bias/. Luettu 8.5.2019.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2015. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Kauhanen J. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – Kehittämisohjelman laatiminen. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Kaupan TES 2018. Kaupan työehtosopimus 1.2.2018–31.1.2020. Luettavissa: http://netpaper.lonnberg.fi/pam/tes-fi/kaupan/mobile/index.html#p=1. Luettu 7.5.2019.

Kauppa 2019. Työehtosopimukset. Luettavissa: https://kauppa.fi/jaesenille/tes. Luettu 4.4.2019.

Manka M-L. & Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro. Helsinki.

Siurua, T. 26.2.2019. Team Leader Shift Planning. Stockmann Oyj Abp. Haastattelu. Helsinki.

Stockmann Group 2018. Luettavissa: http://www.stockmanngroup.com/fi/fi/. Luettu 4.4.2019.

TAL. Työaikalaki 9.8.1996/605. Luettavissa: https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605. Luettu 4.4.2019.

TEM 2017. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työaikalaki. TEM esitteet 8/2017. Luettavissa: https://tem.fi/documents/1410877/2918903/Ty%C3%B6aikalaki/9bbd581b-fd31-488f-acc0-7e5509b3d255/Ty%C3%B6aikalaki.pdf. Luettu 7.5.2019.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Työterveyslaitos 2019a. Suosituksia työvuorojen suunnitteluun. Luettavissa: https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyo/suosituksia-tyovuorojen-suunnitteluun/. Luettu 26.5.2019.

Työterveyslaitos 2019b. Työhyvinvointi. Luettavissa: https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/. Luettu 30.5.2019.

Työterveyslaitos 2019c. Vuorotyö. Luettavissa: https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyo/. Luettu 26.5.2019.

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

Zenopt 2018. Stockmann valitsi Zenoptin työvuorojen optimointiin ja hallintaan. Luettavissa: http://zenopt.fi/stockmann-valitsi-zenoptin-tyovuorojen-optimointiin-ja-hallintaan/. Luettu 26.5.2019.

Liitteet

Liite 1. Kysely

1. Missä tavaratalossa työskentelet?
    - Helsingin keskusta
    - Itis
    - Jumbo
    - Tampere
    - Tapiola
    - Turku

2. Kuinka kauan olet työskennellyt Stockmannilla?
    - Alle vuoden
    - 1–2 vuotta
    - 3–5 vuotta
    - 6–10 vuotta
    - 11 vuotta tai enemmän

3. Minkä ikäinen olet?
    - 18–20 vuotta
    - 21–29 vuotta
    - 30–39 vuotta
    - 40–49 vuotta
    - 50 vuotta tai enemmän

4. Olitko mukana SmartWork-pilotissa?
    - Kyllä
    - Ei

5. Miksi työskentelet kaupan alalla?

6. Kuinka tyytyväinen olet työvuoroihisi?
    - Tyytyväinen
    - Jokseenkin tyytyväinen
    - Jokseenkin tyytymätön
    - Tyytymätön

7. Millaiset asiat työvuoroissa erityisesti saavat sinut tyytyväiseksi? (Jos vastasi toiseen kahdesta ensimmäisestä)

8. Millaiset asiat työvuoroissa aiheuttavat tyytymättömyyttä? (Jos vastasi toiseen kahdesta viimeisestä)

9. Kuinka hyvin työvuorotoiveesi otetaan huomioon?
    - Hyvin
    - Jokseenkin hyvin
    - Jokseenkin huonosti
    - Huonosti

10. Millaisia asioita työvuorosuunnittelussa ei ole huomioitu? (Jos vastasi toiseen kahdesta viimeisestä)

11. Mikä osuus seuraavilla vuoroilla/vapailla on työvuorolistallasi:
Päivävuorojen (6–17 välille sijoittuva) osuus
    - Liian paljon
    - Sopivasti
    - Liian vähän

12. Mikä osuus seuraavilla vuoroilla/vapailla on työvuorolistallasi:
Välivuorojen (10–19 välille sijoittuva) osuus
    - Liian paljon
    - Sopivasti
    - Liian vähän

13. Mikä osuus seuraavilla vuoroilla/vapailla on työvuorolistallasi:
Iltavuorojen (13–21 välille sijoittuva) osuus
    - Liian paljon
    - Sopivasti
    - Liian vähän

14. Mikä osuus seuraavilla vuoroilla/vapailla on työvuorolistallasi:
Viikonloppuvuorojen osuus
    - Liian paljon
    - Sopivasti
    - Liian vähän

15. Mikä osuus seuraavilla vuoroilla/vapailla on työvuorolistallasi:
Viikonloppuvapaiden osuus
    - Liian paljon
    - Sopivasti
    - Liian vähän

16. Mitä mieltä olet työvuorojesi pituudesta?
    - Ne ovat liian pitkiä
    - Ne ovat sopivan pituisia
    - Ne ovat liian lyhyitä

17. Onko työvuorolista helppokäyttöinen?
    - Kyllä
    - Ei

18. Mikä helpottaisi työvuorolistan käyttöä? (Jos vastasi ei)

19. Kuinka hyvin sinulle on perusteltu työvuorojesi sijoittelu?
    - Ymmärrän, miksi työvuoroni ovat silloin kuin ovat
    - Ymmärrän suurelta osin, miksi työvuoroni ovat silloin kuin ovat
    - En aina ymmärrä, miksi työvuoroni ovat silloin kuin ovat
    - En ymmärrä, miksi työvuoroni ovat silloin kuin ovat

20. Millaista lisätietoa kaipaisit työvuorojen sijoittelusta? (Jos vastasi toiseen kahdesta viimeisestä)

21. Miten hyvin kaupan alan muutoksista (mm. laajentuneet aukiolot, kuluttajien ostokäyttäytyminen) on kommunikoitu?
    - Hyvin
    - Jokseenkin hyvin
    - Jokseenkin huonosti
    - Huonosti

22. Millaista lisätietoa kaupan alan muutoksista kaipaisit? (Jos vastasi toiseen kahdesta viimeisestä)

23. Mitkä asiat lisäisivät tyytyväisyyttäsi työvuorosuunnitteluun?