

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutusohjelma

2021

Minna Lamberg

ESIMIEHET SITOUTTAMASSA

– Kausityöntekijöiden sitouttaminen Turun saariston matkailuyrityksiin

Minna Lamberg

ESIMIEHET SITOUTTAMASSA

-Kausityöntekijöiden sitouttaminen Turun saariston matkailuyrityksiin

Matkailualalla osa on kärsinyt osaavan kausityövoiman puutoksesta usean vuoden ajan. Tässä opinnäytetyössä lähdettiin selvittämään, miten Turun saariston yritykset pyrkivät sitouttamaan kausityöntekijöitään ja näin mahdollisesti saamaan heidät takaisin useammalle kaudelle. Sitouttamisen ansiosta perehdytys ja rekrytointikustannukset laskisivat. Työntekijä olisi tehokas heti kauden alusta alkaen, koska hän tietäisi jo työnkuvan. Se voisi osaltaan helpottaa myös työvoiman hankintaa. Sitouttamiseen vaikuttaa moni tekijä, mm. työntekijän oma motivaatio ja asenne, työilmapiiri ja esimiesten toiminta. Esimiesten roolin takia saariston yrittäjiltä lähdettiin selvittämään heidän kokemuksiaan aiemmista kausityöntekijöistä ja sitä, mitä yrittäjät tekevät saadakseen osaavat kausityöntekijät takaisin seuraavallekin kaudelle.

Osana opinnäytetyötä tehtiin kvantitatiivinen kyselylomake ja teemahaastatteluja. Kyselylomaketta välitettiin Paraisten, Kemiönsaaren ja Salon alueelle joulukuussa 2020 ja tammikuussa 2021. Kyselyyn vastaajat pystyivät jättämään yhteystietonsa kyselyn loppuun, jolloin heidät tavoitettiin jatkohaastattelun merkeissä. Teemahaastattelut tehtiin kyselyn vastausten pohjalta ja ne tehtiin puhelinhaastatteluna.

Yrittäjät tekevät paljon sitouttaakseen työntekijöitään. Tulosten perusteella saariston yrittäjät ovat saaneet tarpeittensa mukaisen työntekijämäärän, joskin osalla kausityöntekijöistä on ollut puutteita. Puutteet ovat koskeneet lähinnä oma-aloitteisuutta ja motivaatiota. Työntekijöille tarjotaan asumismahdollisuutta, kiinnostuksen mukaisia työtehtäviä, heidän tekemäänsä työtä arvostetaan ja heille tarjotaan etenemismahdollisuuksiakin. Haastatteluun osallistuneet kertoivatkin saavansa aiemmin työskennelleitä kausityöntekijöitä takaisin kesälle 2021.

ASIASANAT:

Kausityöntekijät, sitouttaminen, matkailuala, esimiestyö, saaristo

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Business Administration

2021 | 51 pages, 19 pages in appendices

Minna Lamberg

SUPERVISOR'S ROLE IN ENHANCING COMMITMENT

- Committing seasonal workers with companies in the Turku archipelago area

Hospitality industry has suffered from lack of competent employees for several years. The present bachelor's thesis aims to explore, what companies in the Turku archipelago area do to engage their seasonal employees and to get them to return for the next season too. Employee commitment would lower orientation and recruitment costs. Employees would be effective from the start of the season because the work is already familiar to them. This could help with recruitment of seasonal workers. Many things influence commitment e.g. employee's motivation and attitude, work atmosphere and the leadership skills of supervisors. Because of the importance of the supervisors' leadership skills regarding commitment, this thesis focuses on finding out what entrepreneurs of the archipelago area do to get their seasonal employees back year after year as well as on discussing their experiences about previous seasonal employees.

The study was conducted by carrying out a quantitative survey and thematic interviews with companies in the Turku archipelago area, especially in the areas of Pargas, Kimito Island and Salo in December 2020 and January 2021. The respondents could leave their contact information in the questionnaire and they were contacted for the thematic interviews. The interviews were done on the phone. The interview questions were derived from interviewee's questionnaire answers.

Entrepreneurs and supervisors do many things to engage their seasonal employees. The results indicate that companies have managed to recruit the number of employees that they have needed although some seasonal employees have had shortcomings. These shortcomings have mainly concerned taking initiative and the employees' motivation. The companies offer housing for the seasonal employees. They offer interesting duties, give opportunities to do more demanding tasks and they value their employees' work contribution. In the interviews, the interviewees told that some seasonal employees are returning already for the next summer.

KEYWORDS:

Seasonal workers, commitment, hospitality industry, supervisory work, archipelago

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	5
2 SITOUTUMINEN JA KAUSITYÖ	7
2.1 Kausityön epävarmuus ja vetovoimatekijät	7
2.2 Työntekijän sitoutuminen	8
3 TYÖNTEKIJÄN OMA MERKITYS SITOUTUMISESSA	11
3.1 Motivaatio	11
3.2 Työkaverit ja työilmapiiri	12
4 ESIMIES SITOUTTAMISESSA	14
4.1 Esimiehen merkitys työntekijän sitouttamisessa	14
4.2 Rekrytointi ja perehdytys	15
4.3 Palaavan työntekijän hyödyntäminen	16
5 MITEN SITOUTTAMINEN TEHDÄÄN SAARISTON MATKAILUYRITYKSISSÄ?	18
5.1 Kysely ja haastattelu menetelmänä	18
5.2 Kyselyn ja haastatteluiden toteutus	19
5.3 Aiemmat kausityöntekijät saaristossa	21
5.4 Sitouttamistavat	23
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	27
LÄHTEET	31

LIITTEET

- Liite 1. Kyselylomake.
- Liite 2. Haastattelu A.
- Liite 3. Haastattelu B.
- Liite 4. Haastattelu C.
- Liite 5. Tiivistelmä yrityksille

1 JOHDANTO

Matkailuala on vahvasti kausiluonteista ja painottuu useimmiten joko kesälle tai talvelle. Saaristossa sesonki osuu kesäkuukausille, joten monet yritykset palkkaavat kausi- ja kesätyöntekijöitä, jotta kesäkaudelle löytyisi riittävä määrä työntekijöitä. Kausityöntekijöistä on usein pulaa, sekä tavoitellusta työntekijöiden osaamisesta joudutaan tinkimään. Kausi alkaa aina nopeasti, joten kunnolliseen perehdytykseen ei ole aikaa. Työntekijät viihtyvät useimmiten vain yhden kauden, koska työ harvoin tarjoaa kunnollisia etenemismahdollisuuksia. Toivottavaa kuitenkin olisi, että kausityöntekijä tulisi seuraavana vuonna takaisin.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Coastal Bootcamp-hanke. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten Turunmaan saariston matkailuyritykset näkevät kausityöntekijänsä, sekä pyritäänkö kausityöntekijät sitouttamaan yritykseen ja saamaan heidät takaisin seuraavaksi kaudeksi. Jos näin, niin millä tavoin? Asiaa tutkitaan esimiehen näkökulmasta, koska hänellä on tärkeä rooli työntekijöiden sitouttamisessa. Kaikkiin sitouttamisen kohtiin esimies ei kuitenkaan voi yksin vaikuttaa. Tutkimuskysymykseksi nousee: Miten saariston matkailuyritysten esimiehet sitouttavat kausityöntekijöitä? Tätä lähdetään selvittämään sitoutumiseen vaikuttavien tekijöiden kannalta.

Tutkimuskysymykseen etsitään vastausta kvantitatiivisen kyselylomakkeen avulla, johon vastauksia haetaan Paraisten, Kemiönsaarten ja Salon alueen matkailualan yrittäjiltä. Kyselyllä saadaan näkemys kausityöntekijöiden osaamistasosta, sekä alustavaa tietoa saariston yrittäjien sitouttamiskeinoista. Kyselyn tueksi toteutetaan teemahaastatteluita kyselyyn yhteystietonsa jättäneiden kanssa. Haastattelu pohjautuu osallistujan kyselyn vastauksiin ja sillä pyritään saamaan lisätietoa sitouttamisen keinoista.

Opinnäytetyö on ajankohtainen, koska osa saariston yrityksistä on kärsinyt työvoiman pulasta kesäisin jo useamman vuoden ajan (Collin 2019). Saaristoihin suuntautunut matkailu on vuosi vuodelta nousussa ja matkailijoita vierailee Suomen saaristossa yhä enemmän. Saaristo on yksi Suomen tärkeimmistä matkailukohteista ja saaristomatkailua kehitetään jatkuvasti. Turunmaan saaristossa vierailee ulkomaalaisia ja kotimaan matkailijoita. He vierailevat alueella itsenäisesti, sekä opastettujen kierrosten avulla. Moni kotimaan matkailija vierailee alueella omien veneidensä avulla hyödyntäen vierasvenesatamia. (Renfors 2020, 2.) Vuonna 2019 saaristo- ja rannikkoalueiden ulkomaiset yöpymiset lisääntyivät 6% (Business Finland & Visit Finland, 2020). Alueella tarvitaan siis

majoituspalveluita ja kotimaan matkailijoiden suosimia kesämökkejä (Renfors 2020, 5). Alueella vaaditaan siis enemmän osaavia työntekijöitä. Paras tapa varmistaa osaava työvoima on saada tutut työntekijät takaisin vuodesta toiseen.

Työssä käydään ensin läpi kausityön vetovoima ja epävarmuustekijöitä. Sitoutumisesta kerrotaan käsitteenä ja siihen liittyvät osa-alueet on jaettu kahteen eri lukuun. Työntekijä pystyy vaikuttamaan omaan motivaatioonsa ja toimeentuloon muiden työntekijöiden kanssa. Esimies pystyy näihin heikosti vaikuttamaan, vaikka esimiestyöllä kyetään vaikuttamaan moneen muuhun sitouttamiseen vaikuttaviin tekijöihin. Teoriaosuuden pohjana on käytetty kansainvälisiä tutkimuksia, joissa on käsitelty työntekijöiden sitouttamista ja motivaatiota matkailualalla tai kausityöntekijöiden sitouttamista Pohjoismaissa. Lähteenä on käytetty myös yleistä henkilöstöjohtamisen kirjallisuutta. Suomessa aiheesta on tehty tutkimuksia lähinnä Lapin osalta. Teoriaosuuden jälkeen kerrotaan kyselylomakkeesta ja haastattelusta tutkimustapana ja käydään läpi kyselyn ja haastatteluiden tuloksia.

2 SITOUTUMINEN JA KAUSITYÖ

2.1 Kausityön epävarmuus ja vetovoimatekijät

Kaikille kausiluonteisille aloille on yleistä, että töitä tarjotaan vain osaksi vuotta tai työn määrä lisääntyy huomattavasti tietyn kauden ajaksi. Töiden kausiluonteisuus tuo haasteita niin työntekijälle, kuin työnantajallekin. Työntekijät saattavat kärsiä taloudellisista haasteista ja yritykselle taas aiheutuu rekrytointi- ja perehdytyskustannuksia. (Kinnunen 2017.)

Työnantajat haluavat, että työntekijällä on jonkinlaista aiempaa kokemusta alalta, mutta usein työntekijöiden osaamistasosta joudutaan tinkimään (Erola 2019, 1). Osaavat ja kokeneet henkilöt löytävät vakituisen työpaikan toisilta aloilta tai paikkakunnilta, joten työpaikkoja joudutaan täyttämään nuorilla tekijöillä, joilla ei kokemusta yleensä ole (Stamolampros ym. 2019, 132). Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehteen kirjoitetussa uutisessa kerrottiin, että vaativimpiin tehtäviin työntekijöiltä vaadittaisiin aiempaa kokemusta, koulutusta tai heille tulisi antaa pitkä ja laadukas perehdyttämisyksikkö. Kausittaisen luonteen vuoksi pitkille perehdytysjaksoille ei ole aikaa, koska kaudet ovat alusta loppuun kiireisiä. (Kinnunen 2017). Osaavien kausityöntekijöiden löytäminen on ongelma useissa Pohjoismaissa. Myös heidän pitämisensä yrityksessä tuottaa vaikeuksia. Helppoihin tehtäviin, joihin ei välttämättä tarvita alan koulutusta tai aiempaa kokemusta, työntekijöitä on suhteellisen helppo löytää. Vaativimpien tehtävien kohdalla tilanne on toinen. (Rantala ym. 2019, 35-36.)

Matkailualalla on niin sanotusti huono maine monen silmissä. Työntekijäksi pääsee helposti ilman vaatimuksia aiemmasta kokemuksesta tai koulutuksesta. (Rantala ym. 2019, 37.) Matkailualan huono maine ei liity vain kausityöhön, vaan alaan yleisesti ja sitä on havaittavissa myös muualla maailmassa, kuten Amerikassa. Työntekijöillä on pitkiä vuoroja, paljon erilaisia tehtäviä, asiakkaat ovat vaativia ja perehdytyksessä on aukkoja (Stamolampros ym. 2019, 132). Palkkakin on pieni ja kiire on jatkuva. Vaikka työn saa helposti, on työ vaativaa, sillä matkailualalla ei tarjota vain fyysistä tuotetta, vaan kasvokkain tapahtuvaa palvelua. Tämän takia työntekijöiltä vaaditaan palveluhenkistä asennetta. (Putra ym. 2015, 2.)

Työnteko matkailualla on aliarvostettua. Se opettaa työntekijöille paljon vaikeista ja muuttuvista asiakaspalvelutilanteista, jotka auttavat tulevaisuudessa, oli ala melkein

mikä vaan. (Rantala ym. 2019, 39.) Työnteon taitoja oppii monipuolisesti, koska yksikään päivä ei ole samanlainen. Työntekijät alalla ovat sosiaalisia, ahkeria, joustavia ja paineensietokykyisiä. (Rouvinen 2019, 64-65.)

Lappiin suunnatussa pro-gradu-tutkimuksessa huomattiin, että moni kausityöntekijä haluaa tulevaisuudessa vakituisen työn, jotta työn perässä muuttaminen ei olisi enää tarpeellista. Kausityö hankaloittaa ihmissuhteiden pitämistä ja työn hakeminen on raskasta. Oma paikka kausien välissä on monelle tärkeää. Asunto tai perhe, jonka luo voi aina palata. (Matilainen 2014, 49, 51.)

Kausityöt eivät sovi kaikille (Rouvinen 2020, 64). Se on kuitenkin joillekin oma valinta. Kausityöntekijät ovat usein alan opiskelijoita ja he haluavat alansa työkokemusta. Tällöin se sopii heidän elämäntilanteeseensa. Työntekijät eivät siis ole toimeettomana kauden jälkeen. (Kinnunen 2017.) Matkailualalla työskentelevät henkilöt pitävät usein sesonkien mukana liikkumisesta. Kausityö ei siis ole negatiivinen asia, vaikka moni näin kuvittelee. Työ mahdollistaa monelle joustavan elämäntavan. (Rantala ym. 2019, 36,38.) Kausien väliset lyhyet työttömyydet työntekijä pitää lomana (Matilainen 2014, 46).

Kausityöt ajoittuvat tiettyyn vuodenaikaan, joten niillä on alku ja loppu. Se ei aseta ketään aloilleen ja kiireisen kauden jaksaa, koska työ on lyhytaikaista. (Rouvinen 2020, 52.) Kausityö mahdollistaa työntekijöille kunnollisen lepoajan, työpaikkojen ja kausien välissä. Työskentely matkailualalla on hektistä, fyysisesti ja henkisesti kuluttavaa. Onkin tärkeää, että työntekijät saavat tarvitsemansa lepoajan. Näin he kykenevät työskentelemään alalla jatkossakin ja välttävät loppuun palamisen. (Rantala ym. 2019, 39.)

Kausitöihin lähtemiseen on monia syitä. Osa viettää välivuotta ja haluaa saada työkokemusta. Vaikka monet kausityöntekijät, erityisesti matkailualalla, ovat nuoria, houkuttelee kausiluontoinen työ myös kokeneempia työntekijöitä. Aiemmassa työssä saattavat olla etenemismahdollisuudet loppu tai työ ei anna enää uusia kokemuksia. Elämäntilanne on joka tapauksessa sellainen, mikä mahdollistaa lähtemisen. (Rouvinen 2020, 48-49.)

2.2 Työntekijän sitoutuminen

Yritys ei menesty ilman sitoutuneita työntekijöitä (Saari & Pyöriä 2012, 42). Työntekijöiden sitouttamisella viitataan yksilön osallistumista tekemäänsä työhön ja

sitoutuneisuutta työhön ja työpaikkaan. Sitoutuneisuus näkyy tuottavuutena ja suorituskykyinä. (Dessler 2017,120). Sitouttamista pidetään tärkeänä asiana yrityksen tavoitteiden saavuttamisen, uudistusten, sekä kehittymisen kannalta. Sitoutuminen kohdistuu joko työhön, työpaikkaan tai molempiin. Se on välineellistä tai tunneperäistä. Tunneperäistä sitoutumista pidetään parempana niin työntekijälle, kuin yrityksellekin, koska tällöin työntekijä kokee saavansa muutakin merkitystä työstä kuin vain rahallista arvoa. (Viitala 2014, 68,15). Sitoutunut työntekijä tuntee positiivisia tunteita ja on uskollinen työtänsä tai työpaikkaansa kohtaan. Hän kokee olevansa osana työyhteisöä. Hän on intohimoinen työstään ja osoittaa sen. Hän löytää työstään jotain suurempaa arvoa itselleen, eikä tunne työtaakkansa olevan liian suuri. (Sadiqe 2014, 377).

Tyytyväistä työntekijää ei tule sekoittaa sitoutuneeseen työntekijään. Sitouttamisen tuotteenä on tehokas ja tuottava työntekijä. Työntekijä voi olla tyytyväinen työhönsä, mutta se ei tarkoita sitä, että hän olisi tehokas. Tyytyväinen työntekijä voi olla myös valmis vaihtamaan työpaikkaa, jos joku tarjoaa samasta työmäärästä enemmän palkkaa. (Leppänen 2015a)

Sitoutuneet työntekijät tekevät työnsä tunnollisesti. He eivät ota turhia riskejä työpaikallaan, eivätkä helposti siirrä töitensä muille työntekijöille. He ovat aina valmiita tekemään ylitöitä yllättävissä tilanteissa, varsinkin jos se helpottaa muiden työntekijöiden taakkaa. (Ruokolainen 2011, 53.) Sitoutunut työntekijä ei pelkää epäonnistua, eli hän ottaa pieniä riskejä silloin, kun yrittää tosissaan onnistua tehtävässään. Hän ottaa vastaan uusia haasteita ja poistuu mukavuusalueeltaan. (Leppänen 2015b.)

Göteborgin yliopistossa tehdyssä tutkimuksessa huomattiin, että sitoutuneilla työntekijöillä on yhteisiä luonteenpiirteitä ja niihin kannattaa kiinnittää huomiota. Yhteistyökyvykkäät, myötätuntoiset ja huolehtivat työntekijät ylittävät todennäköisemmin työnkuvansa. (Aleverén & Eriksson 2010, 45.) Sitoutunut työntekijä haluaa yrityksensä menestyvän ja on valmis tekemään sen eteen töitä, mutta jokainen työntekijä haluaa kuitenkin myös hyötyä itse menestyksestä. Työntekijän tulee saada ansaitsemansa arvostus, tai muuten sitoutuneisuus kärsii. (Saari & Pyöriä 2012, 58.) Kaikki kokevat työnsä välillä stressaavaksi, mutta sitoutunut työntekijä löytää työstään enemmän positiivisia asioita (Leppänen 2015b).

Sitoutumisella tarkoitetaan myös psykologista sopimusta. Tällöin työntekijä tuntee olevansa osana työyhteisöä ja tietää tekevänsä tärkeää työtä yrityksen menestymisen eteen. Hän kokee menestyvänsä itsekkin työssään ja tuntee esimiehensä tukevan hänen

kehitystään. Työntekijä on lojaali ja valmis joustamaan työnsä ja esimiehensä takia. (Viitala 2014, 15.) Eli hän on valmis siirtämään omia menojaan tai vaihtamaan vuoroja, jos esimies tai työkaveri näin pyytävät (Ruokolainen 2011, 53). Työntekijä jakaa yrityksen ja omat tavoitteet ja tekee töitä näiden saavuttamiseksi. Hän haluaa tehdä tekemänsä työn hyvin ja jakaa yrityksen arvot. Ennen kaikkea hän haluaa tehdä työtään tulevaisuudessakin ja jatkaa työpaikassaan. (Saari & Pyöriä 2012, 42.)

3 TYÖNTEKIJÄN OMA MERKITYS SITOUTUMISESSA

3.1 Motivaatio

Motivoituneet työntekijät ovat arvokkaita kaikissa yrityksissä (Alverén & Eriksson 2010, 1). Matkailualalla työntekijän työmotivaatio on kuitenkin erityisen tärkeää, koska miellyttävä asiakaskokemus on riippuvainen työntekijän asenteesta ja osaamisesta (Xiong & King 2015,68).

Motivaatio voi olla ulkoista tai sisäistä. Ulkoisessa motivaatiossa syy työskentelylle on irrallinen itse työstä. Työntekijä ei tällöin ole oikeasti innostunut tehtävistään. Tehtävät tehdään, koska halutaan saada palkkaa, muu palkkio tai välttää rangaistus. Työntekijä periaatteessa pakottaa itsensä tekemään työtä. Pidemmän päälle tämä alkaa tuntumaan raskaalta ja työ alkaa ahdistamaan. (Martela & Jarenko 2015, 25-26.) Työntekijää, jolla ei ole ollenkaan kiinnostusta työtään kohtaan, on mahdoton motivoida (Järvinen 2020, 96).

Sisäisessä motivaatiossa työntekijältä löytyy kiinnostusta työtään ja työtehtäviään kohtaan. Tällöin ei tarvitse pakottaa itseään tekemään töitä, eikä työ kuormita samalla tavalla. (Martela & Jarenko 2015, 26.) Työntekijä on innostunut tekemästään työstä. Hän tuntee vähemmän stressiä työtään kohtaan, kuin ulkoisesti motivoitunut, sekä on valmis parantamaan työtulostaan jatkuvasti. (Xiong & King 2015, 60.)

Sisäinen ja ulkoinen motivaatio kulkevat usein käsikädessä, sekä kietoutuvat toisiinsa. Palkalla työntekijä turvaa toimeentulonsa, mutta samaan aikaan se voi olla merkki hänen onnistumisestaan ja aikaansaannoksestaan. Tällöin palkka on sekä ulkoisen ja sisäisen motivaation lähde. (Martela & Jarenko 2015, 27.)

Motivaatio on riippuvainen onnistumisista. Kun jossain onnistuu, se tuottaa mielihyvää ja antaa motivaatiota onnistua jatkossakin. (Järvinen, 2020, 94.) Työntekijälle motivoivia tekijöitä onnistumisen lisäksi ovat esimiehen ja työkavereiden antama arvostus, perehdytys ja kouluttaminen ja tasaiset tulot (Seng & Arumugam 2017, 52). Lisäksi mielekkäät työtehtävät ja etenemismahdollisuudet tuottavat työntekijälle motivaatiota. Työntekijälle on tärkeää, että hän ymmärtää työnsä merkityksen ja päämäärän, oppii ja kehittyy työtään, sekä hänellä on mahdollisuuksia vaikuttaa. (Aaltonen ym. 2020, 77.)

Työntekijä, joka on motivoitunut työstään, osallistuu koulutuksiin, on avoin oppimaan ja on oma-aloitteinen. Työntekijän oma asenne, arvot, kiinnostus työtä kohtaan, tavoitteet ja näkemys omista kyvyistään vaikuttavat hänen motivaatioonsa. (Erola 2019, 8.) Motivoitunut työntekijä saa työstään onnistumisen tunteita, sekä saa työstään enemmän irti. Tällaisten työntekijöiden löytämiseksi työntekijän arvoihin kannattaa kiinnittää huomiota jo rekrytoidessa. (Xiong & King 2015, 66.) Työn kiinnostavuus on tärkeää erityisesti nuorille työntekijöille (Viitala 2010, 15).

3.2 Työkaverit ja työilmapiiri

Kausityössä työ ja vapaa-aika linkittyvät toisiinsa vahvasti, varsinkin jos työntekijä ei ole kotoisin paikkakunnalta. Samojen ihmisten kanssa tehdään töitä ja asutaan usein saman katon alla. (Rouvinen 2020, 58.) Tämän takia työkavereiden ja ilmapiirin merkitys korostuu entisestään, koska muiden kanssa ei vain työskennellä. Kausitöiden hektisyyden ja kiireen keskellä työntekijöiden yhteistyö ja positiivinen työilmapiiri auttavat jaksamaan kauden läpi (Saari & Pyöriä 2012, 50).

Kausityöntekijöille hyvä työilmapiiri ja hyvät työkaverit ovat merkittävä tekijä, kun he miettivät palaamisaikeitaan. Erityisesti ystävyysuhteet, jotka syntyvät kauden aikana saavat työntekijät palaamaan. Suhteiden merkitys korostuu erityisesti nuorten ja ensimmäistä kauttaan viettävien päätöksissä. (Alverén & Eriksson 2010, 11,14.) Viitalankin (2010,15) mukaan hyvien työkavereiden tärkeys näkyy erityisesti nuorten työntekijöiden keskuudessa. Uusien ystävien saaminen on tärkeää niille kausityöntekijöille, jotka eivät normaalisti asu alueella (Lundberg yms. 2009, 896). Työntekijä, joka viihtyi hyvin, saattaa palata, vaikka ei ennen ajatellut asiaa (Rouvinen 2020, 57).

Työpaikalla kannattaa panostaa avoimeen keskusteluun, ilmapiiriin ja yhteistyöhön (Erola 2019, 20). Kaikkien kanssa ei aina voi tulla toimeen ja ongelmia ilmenee usein ihmisten välisissä suhteissa ja näkemuseroista. Ristiriitoja tulee vääristä tulkinnoista ja näitä aiheuttaa puutteellinen viestintä. (Kesti 2014, 132.) Erilaiset työtilanteet saattavat herättää keskustelua, työtavoista ja totumuksista väännetään kilpaa. Jos tällaisia näkemuseroja ei huomioida, syntyy näistä ristiriitoja ja konflikteja työntekijöiden välille. Työilmapiirin kärsiessä työntekijä alkaa kokea muiden aiheuttavan pahaa oloa ja hän

vuorostaan alkaa heijastamaan omaa turhautumistaan muihin. Jos tilanteelle ei tehdä mitään, työntekijät saattavat alkaa syyttelemään toisiaan. (Juuti & Vuorela 2015, 40-41.)

Työyhteisön ristiriidat laskevat kaikkien työinnostusta. Ongelmia kannattaa ratkoa yhdessä työyhteisön kanssa. Ristiriidat koskettavat nimittäin usein kaikkia ja ne hajottavat koko työyhteisön voimia. Ongelmien yhdessä ratkaiseminen tuottaa yhteenkuuluvuuden ja onnistumisen tunteita. Tulee muistaa, että ristiriidoilta ei voi välttyä kokonaan, sillä ne ovat luonnollisia työpaikoilla. Ne tuovat myös mukanaan mahdollisuuksia kehittyä. Pitää vain muistaa, että ristiriitoja ei ikinä tulisi jättää huomioimatta, näin ongelmat vain muuttuvat suuremmiksi. (Kesti 2014, 131-132.)

Kausityöntekijöillä on useimmiten huonommat työolosuhteet, kuin vakituisilla työntekijöillä. Työtunneista ei ole varmaa tietoa ja heillä on vähemmän mahdollisuuksia etene miseen. Ruokolaisen (2011, 93) mukaan tämä synnyttää työntekijöiden välillä eriarvoisuutta ja sillä on negatiivisia seurauksia. Tämän takia työyhteisössä tasa-arvoisuus on tärkeää, vaikka kesä- ja vakituisentyöntekijän välillä on eroja, tulee samasta työpanostuksesta ja suorituksesta palkita samantasoisesti (Viitala 2014, 117).

Kausityö tuo työntekijöille vahvaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Se tuo mahdollisuuden palata tuttuun paikkaan ja näkemään vanhoja ystäviä. Työntekijä muodostaa paikkaan ja ihmisiin vahvan tunnesiteen. Tunnesiteen takia työhön palaaminen on helppoa, kun tietää että vastassa on samat tutut ihmiset. (Rouvinen 2020, 57-58.) Kausityöntekijöiden palaamisen kannalta työkavereiden ja ilmapiirin merkitys on erittäin tärkeää. Jos työkavereita ei löydy tai työilmapiirissä on ongelmia, ei kausityöntekijä edes harkitse palaa mista samaan työpaikkaan.

4 ESIMIES SITOUTTAMISESSA

4.1 Esimiehen merkitys työntekijän sitouttamisessa

Esimiehen toiminnalla ja asenteella on osansa työntekijän sitouttamisessa. Sitouttamisen kannalta on tärkeää, että työntekijä ymmärtää työnsä merkityksen ja sen, miten hänen työpanoksensa näkyy yrityksen menestyksessä. Jos työntekijällä ei ole selkeää kuvaa siitä, mikä hänen työtehtävänsä on, miten hänen pitäisi tehdä työnsä tai miten se vaikuttaa yrityksen menestykseen, hän hämmentyy ja sitoutuneisuus alentuu. (Ruokolainen 2011, 88-89.) Positiivisen työntekijän ja työnantajan välisen suhteen eteen kannattaa tehdä töitä, sillä se vaikuttaa työntekijän työtyytyväisyyteen, motivaatioon, tuottavuuteen, sekä näkyy työpaikan työilmapiirissä. (Dessler 2017, 121, 487.) Käskevä johtamistyyli ja toisten syyttely tekevät työpaikan ilmapiiristä negatiivisen ja työntekijätkin saattavat kääntyä toisiaan vastaan (Juuti & Vuorela 2015, 41).

Keinoja sitouttamiseen on monenlaisia, mutta keskiössä on hyvä henkilöstöpolitiikka. Kilpailukykyinen palkkataso tai palkkaa kompensoivat edut ja/tai hyödyt ovat tärkeitä työntekijälle. Sitoutumista ei saavuteta ilman hyvää esimiestoimintaa. Työntekijälle tulee tarjota mahdollisuuksia oppimiseen, sekä kehittymiseen. Työtehtävien tulee olla myös kiinnostavia työntekijälle. (Viitala 2014, 71).

Esimiehet eivät välttämättä näe kausityöntekijöitä motivoituneina ja luulevat, että kausityöntekijät eivät pidä työtänsä arvokkaana. Kausityöntekijät kuitenkin ymmärtävät työnsä merkityksen, ovat motivoituneita ja haluavat tehdä työnsä hyvin. (Erola 2019, 19.) Työnantajat saattavat epäonnistua työntekijöiden motivoinnissa ja työtyytyväisyyden lisäämisessä. Työntekijät tarvitsevat kunnioitusta ja tasa-arvoisuutta. (Stamolampros ym. 2019, 142.)

Jotta työntekijät olisivat sitoutuneita esimieheensä ja työhönsä, tulee esimiehen osoittaa, että myös hän on sitoutunut työntekijöihinsä. Esimiehen tulee luottaa työntekijöihinsä ja hänen tulee antaa ja luoda työntekijöille mahdollisuuksia näyttää kykynsä ja kehittyä tekemässään työssään. Työntekijöille on myös annettava mahdollisuuksia vaikuttaa asioihin työpaikallaan. (Viitala 2014, 15.) Sitoutuneisuuttaan esimies voi osoittaa myös kertomalla avoimesti ja suoraan työpaikan tapahtumista (Juuti & Vuorela 2015, 43). Ikinä ei tulisi vähätellä työntekijöiden mielipiteitä. Työntekijät työskentelevät

asiakasrajapinnassa, joten heillä on tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ja kommentteista. (Stamolampros ym. 2019, 143.)

Saaren & Pyöriän (2012, 48) mukaan esimiehen kannattaa osoittaa arvostuksensa työntekijöitensä kohtaan ja sitouttamisyrietykset kannattaa tehdä selkeästi. Arvostusta työntekijöitä kohtaan esimies voi osoittaa esimerkiksi sanallisesti tai auttamalla työntekijöitä heidän työssään niin ruuhka-aikana, kuin hiljaisempinakin työtunteina. Työntekijät olisivat kiitollisia avusta ja olisivat sitoutuneempia työhönsä. (Putra ym. 2015, 11.)

Esimies voi tehdä työpaikasta mukavan ympäristön. Työntekijöiden tekemästä työstä kannattaa tehdä heille kiinnostavaa ja mielekästä. Jokaiseen työntekijään tutustumiseen kannattaa käyttää myös aikaa. (Putra ym. 2015, 11.) Esimiehen tulisi luoda luottamusta ja avoimuutta henkilöstön jäsenten välille. Hänen tulee olla varovainen, ettei nolaa kehtään. (Juuti & Vuorela 2015, 43.)

Esimies ei voi kuitenkaan vaikuttaa kaikkiin sitoutumiseen vaikuttaviin tekijöihin, vaikka hän on tärkeässä asemassa. Esimies voi edistää ryhmähenkeä yhteisten tekemisten ja koulutusten kautta, mutta kaikki eivät tule aina toimeen keskenään. Myös työpaikan sijainti vaikuttaa siihen, kuinka helposti työntekijät tulevat takaisin seuraavinakin vuosina. Moni kesä- ja kausityöntekijä haluaa työn, joka edistää tai liittyy omiin opintoihin. Tämä saattaa olla ratkaiseva tekijä, kun kauden lopussa pyydetään seuraavalle kaudelle. Esimies ei voi kumpaankaan näihin valitettavasti vaikuttaa. (Erola 2019, 10.)

Mikäli matkailualalla haluaa sitoutuneita työntekijöitä, tulee työntekijät saada tuntemaan olonsa paremmaksi tekemästään työstä (Huertas-Valdivia ym. 2017, 231). Tämä ei onnistu, jos palkka on pienin mahdollinen, työntekijöille ei anneta kiitosta, eikä kunnioitusta tai perehdyttäminen on jättänyt aukkoja. (Stamolampros ym. 2019, 142).

4.2 Rekrytointi ja perehdytys

Työntekijän sitouttaminen alkaa jo rekrytoinnista. Viitalan (2014,9) mukaan rekrytoinnissa tapahtuneet virheet ja ongelmat vaikuttavat yrityksen toiminnan tehokkuuteen. Eli rekrytointitilaisuuksissa kannattaa etsiä hakijoista ominaisuuksia, jotka voivat olla merkkejä sitoutumisesta. Tällaisia ominaisuuksia ovat mm. sopeutumiskyky, positiivinen asenne, intohimo työhön sekä määrätietoisuus. (Dessler 2017, 154.) On tärkeää myös

antaa hakijalle realistinen näkemys työnkuvasta ja kertoa rehellisesti mitä työltä voi odottaa. Näiden lisäksi kannattaa kiinnittää erityishuomiota siihen, sopivatko hakijan tavoitteet ja arvot yrityksen omiin arvoihin. (Viitala 2014, 71.)

Yritysten ja työnantajien kannattaa kiinnittää huomiota ihmisten mielikuviin. Mielikuvat vaikuttavat siihen, mihin organisaatioihin henkilöt haluavat töihin. Hyvää henkilöstöä kannattaa houkutella ja parhaat työntekijät saadaan pitämällä työntekijöistä hyvää huolta. Näin hyvä maine työnhakijoiden piirissä lisääntyy. (Juuti & Vuorela 2015, 53.)

Perehdyttämisen päätehtävä on Juutin & Vuorelan (2015, 59) mukaan toivottaa työntekijä tervetulleeksi ja saada hänet tuntemaan olonsa osaksi työyhteisöä. Tarkoitus on kuitenkin myös antaa työntekijälle perustiedot ja taidot, jotka työntekijä tarvitsee työnsä tekemiseen. Perehdytyksen aikana työntekijän sitouttaminen yritykseen alkaa. (Dessler 2017, 269.) Valitettavasti kausityön ja kesätöiden lyhyt kesto rajoittaa perehdyttämisaikaa. Koulutus tapahtuu usein kiireessä ja saattaa jättää aukkoja (Erola 2019, 9). Mikäli koulutusta laiminlyödään, ei työntekijältä voida vaatia kunnollisia työsuorituksia. Jos esimiehellä ei ole aikaa vastata kunnollisesta perehdyttämisestä, tulee hänen antaa uusien työntekijöiden kunnollinen perehdytys tietyille henkilölle. (Juuti & Vuorela 2015, 61.)

Jos työntekijän osaamisessa on aukkoja, tapahtuu helposti virheitä ja työn tehokkuus heikkenee (Viitala 2014, 9). Tämän takia perehdyttämisessä on tärkeää tunnistaa, mitä työntekijä perehdytykseltä haluaa ja tarvitsee. Työntekijät, jotka saavat kunnollisen koulutuksen työhönsä ja pääsevät sen aikana kehittämään työssään tarvitsemiaan taitoja, ovat todennäköisemmin lojaalimpia yritykselleen. (Stamolampros ym. 2019, 142.)

4.3 Palaavan työntekijän hyödyntäminen

Uusien työntekijöiden palkkaaminen aiheuttaa yrityksille aina perehdytys- ja rekrytointikustannuksia. Uusien työntekijöiden rekrytoinnin takia työnantaja menettää vanhojen työntekijöiden osaamisen. (Viitala 2014, 71.) Yritykselle olisi siis edullisempaa, että kausityöntekijät saataisiin takaisin useammalle kaudelle (Kinnunen 2017), sillä he eivät vaadi uudelleen kouluttamista. Näin yritys säästyisi siis suurilta rekrytointi- ja perehdytyskustannuksilla. (Alverén & Eriksson 2010, 2.)

Uudestaan kaudelle lähtävä työntekijä tietää myös heti minkälaista työ on. Eli työntekijä on tehokkaampi heti kauden alusta alkaen. Hänellä on jo tarvittavat taidot työn tekoon ja hän pääsee nopeammin mukaan työn imuun. (Alverén & Eriksson 2010, 2.) Palaaville työntekijöille voi myös antaa enemmän vastuuta. Osa kausityöntekijöistä kokeekin, että kausityö mahdollistaa ammatillisen kehityksen (Rouvinen 2020, 57).

Palaavia työntekijöitä voidaan hyödyntää uusien työntekijöiden huolellisessa perehdyttämisessä ja kouluttamisessa. Vanhat kausityöntekijät pystyvät paremmin luomaan yhteishenkeä työntekijöiden välille. (Erola 2019, 20.) Näin esimiehellekin jää aikaa keskittyä muihin tehtäviin.

Esimiehen tulee tutustua uusiin työntekijöihinsä. Palaavien kausityöntekijöiden työtavat ja arvot tiedetään jo entuudestaan. (Erola 2019, 20.) On tärkeää, että jokainen työntekijä tunnetaan ja heidän kanssaan on positiivinen suhde (Putra ym. 2015, 11). Suhteiden rakentamiseen ja ihmisiin tutustumiseen tulee käyttää aikaa. Helpottaa siis, jos joka kausi ei tarvitse tutustua kaikkiin työntekijöihin. Arvokasta aikaa voi käyttää uusiin työntekijöihin tutustumiseen, sillä vanhat työntekijät ovat jo tuttuja.

On kuitenkin hyvä muistaa, että suuri osa kausityöntekijöistä on nuoria tai opiskelijoita, joten heidän aikansa yrityksessä on rajallinen, vaikka kaiken tekisikin oikein ja työntekijä olisi sitoutunut (Stamolampros ym. 2019, 142). Moni työskentelee aina kesäkaudet saaristossa, mutta valmistuttuaan he siirtyvät oman alansa töihin.

Työntekijän päätökseen palata seuraavana kautena, liittyy useita eri tekijöitä. Oikeudenmukainen palkka, arvostus tehdystä työstä, työkaverit ja työpaikan ilmapiiri saattavat saada työntekijän palamaan. (Alverén & Eriksson 2010, 14.) Usein vasta työnantajan kysely saa työntekijän ajattelemaan palaamista (Rouvinen 2020, 58).

5 MITEN SITOUTTAMINEN TEHDÄÄN SAARISTON MATKAILUYRITYKSISSÄ?

5.1 Kysely ja haastattelu menetelmänä

Osana tätä opinnäytetyötä luotiin kyselylomake Webropol palveluun (Liite 1). Kyselylomake oli luonteeltaan kvantitatiivinen. Kyselyssä oli suurimmaksi osaksi strukturoituja monivalintakysymyksiä, sekä muutamia sekamuotoisia että avoimia kysymyksiä. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan kartoitettua kätevästi olemassa olevaa tilannetta (Heikkilä 2014, 15). Kyselyllä pyrittiinkin kartoittamaan saariston yritysten tilannetta kausityöntekijöiden suhteen, sekä saamaan alustavaa tietoa siitä, miten sitouttaminen yrityksissä tehdään.

Kyselyssä tutkittavat asiat vakioidaan kysymyksiiksi ja vastausvaihtoehtoiksi ennalta, jotta kaikki vastaajat ymmärtäisivät kysymykset samalla tavalla ja väärinkäsityksiltä välttäisiin (Vilkka 2007, 15). Monivalintakysymykset ovat strukturoituja kysymyksiä, joissa vastausvaihtoehdot ovat valmiina ja niistä vastaaja voi valita yhden tai useamman. Vastausvaihtoehtojen tulee olla toisensa poissulkevia, sekä valittava määrä vastausvaihtoehtoja tulee ilmoittaa. (Heikkilä 2014, 49.) Tällaisissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot ovat ennalta päätettyjä teoretietoperustan pohjalta (Vilkka 2007, 67).

Sekamuotoiset kysymykset ovat monivalintakysymyksen kaltaisia, mutta osa annetuista vaihtoehtoista, useimmiten yksi, on avoimia. Strukturoitujen vaihtoehtojen jälkeen lisätään muu, mikä? vaihtoehto tai vastaava. Kysymys on hyvä lisätä silloin, jos on epävarma siitä, onko kaikki mahdolliset vastausvaihtoehdot keksitty kysymyslomaketta tehdessä. (Heikkilä 2014, 50.)

Avoimet kysymykset ovat kvalitatiivisia. Kyselylomakkeessa esiintyvissä avoimissa kysymyksissä vastaajan ajatuksia ohjataan haluttuun aiheeseen. Avoimet kysymykset ovat hyviä silloin, kun kaikkia vastausvaihtoehtoja ei tiedetä etukäteen. Niitä on työlästä käsitellä, mutta ne voivat parhaimmillaan tuoda uusia ehdotuksia ja parannuksia. (Heikkilä 2014, 47-48.) Avoimilla kysymyksillä haetaan vastaajalta spontaaneja vastauksia (Vilkka, 2007, 68).

Tutkimuskysymyksen selvittämiseksi toteutettiin myös haastatteluja. Kyselylomakkeeseen vastaajat saivat halutessaan jättää yhteystietonsa, jolloin heihin otettiin yhteyttä

jatkohaastattelun merkeissä. Tehdyt haastattelut muistuttivat parhaiten teemahaastattelua.

Teemahaastattelu etenee etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien kysymysten avulla. Kysymyksiä pystytään tarkentamaan ja syventämään riippuen haastateltavan vastauksista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65.) Teemahaastattelussa haastateltavien kanssa käydään läpi valitut teemat, mutta kysymysten laajuus, järjestys ja kysymisen tapa vaihtelevat haastatteluittain. Haastattelija voi olla vain aktiivinen kuuntelija tai esittää suoriakin kysymyksiä. (Puusa 2020, 107.) Teemahaastatteluiden luonne vaihtelee todella avoimen tyyppisestä haastattelusta strukturoidusti etenevään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65).

5.2 Kyselyn ja haastatteluiden toteutus

Kysely suunnattiin Turun saariston matkailualan yrittäjille. Yritykset sijaitsivat Paraisten, Kemiönsaaren tai Salon alueella. Toimeksiantajalta oli saatu lista yrityksiä, joiden toivottiin vastaavan kyselyyn. Kyselyä välitettiin joulukuussa 2020 ja tammikuussa 2021. Kysely tehtiin Webropol-palveluun ja välitettiin nettilinkin kautta.

Kyselyyn ei odotettu missään vaiheessa suuria vastausmääriä. Kysymykset olivat muodoltaan sellaisia, joilla pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon alustavaa tietoa siitä, miten saariston yritykset sitouttavat kausityöntekijöitään. Pienen vastausmäärän takia kyselyn tueksi tehtiin jatkoahaastatteluja. Vastaaja sai kyselyn loppuun jättää halutessaan yhteystietonsa. Muuten kysely toimi anonymisti. Kyselyssä oli vain yksi pakollinen kysymys, jossa kysyttiin, mistä yrityksestä vastaaja on. Tämä sen takia, koska koettiin, että yrityksen sijainti voisi vaikuttaa vastauksiin.

Aluksi kyselyyn vastaajat oli määrätty toimeksiantajan ehdotusten mukaisesti ja muutamalle muulle yritykselle. Kyselyn valmistuttua ja testauksen jälkeen se laitettiin näille ennalta määrätuille yrityksille eteenpäin sähköpostilla saatekirjeen kera. Tässä vaiheessa viesti lähetettiin seitsemälle yritykselle, joista jokainen oli hieman isompi toimija saariston alueella. Toivottiinkin, että useampi henkilö yrityksistä vastaisi. Kyselyyn annettiin kaksi viikkoa aikaa vastata. Vastausajan loppupuolella niille yrityksille soitettiin, jotka eivät olleet vielä vastanneet kyselyyn. Yrityksiä tavoitettiin huonolla menestyksellä.

Muutaman yrityksen pois jäädessä kyselyä välitettiin varalle valituille yrityksille. Näille yrityksille soitettiin perään vuodenvaihteen jälkeen, ilman vastauksia. Usea saariston

yrittäjä on ymmärrettävästi kiinni talvisin, joten yritystä ei tavoiteta puhelimitse tai sähköpostitse. Tässä vaiheessa oli käynyt selväksi, että jos yritykseen saatiin yhteys, tavoitettiin vain yrittäjä.

Kyselyn välitystapaa ei koettu riittäväksi tulosten saamisen kannalta, joten kysely laitettiin tammikuun alussa Visit Turun ylläpitämään Visit Turku / Matkailualan ammattilaisille Facebook-ryhmään, jossa oli matkailualan yrittäjiä Varsinais-Suomen alueelta. Ilmoituksessa kerrottiin tarkkaan, että kysely oli suunnattu tietylle alueelle. Näin saatiin muutamia lisävastauksia.

Vastaajien määrä oli edelleen pieni, joten viimeisenä pyydettiin alueen Visit organisaatioita välittämään kyselyä eteenpäin alueen yrittäjille. Kysely laitettiin uuden saatekirjeen kera siis Visit Paraiselle, Visit Kemiönsaarelle ja Visit Salolle. Jokainen näistä välitti kyselyn eteenpäin eri tavoin alueensa matkailuyrittäjille. Visit Salo välitti kyselyn alueen suljetussa Facebook-ryhmässä, jossa jäsenenä oli vain Salon yrittäjiä. Visit Kemiönsaari laitto kyselyn linkin uutiskirjeen mukana. Visit Parainen laitto asiasta viestiä yrittäjille paitsi niille, jotka olivat jo vastanneet kyselyyn.

Jatkohaastatteluja tehtiin kyselyn ollessa vielä avoimena ja kyselyn sulkemisen jälkeen. Kolme kyselyyn vastaaja jätti yhteystietonsa kyselylomakkeeseen ja heidät haastateltiin. Haastattelut rakennettiin haastateltavan kyselyn vastauksien pohjalta. Jokaisen haastateltavan kyselyvastaukset käytiin huolella läpi ja sieltä poimittiin sellaisia asioita, joista koettiin irtoavan lisätietoa. Haastattelu ei siis ollut jokaisen haastateltavan kohdalla samanlainen rakenteeltaan taikka kysymyksiltään. Pieni osa kysymyksistä esitettiin kaikille.

Kaksi haastatteluista tehtiin puhelimitse. Vähäisen haastattelumäärän takia haastatteluja ei nauhoitettu. Yksi haastatteluista tehtiin sähköpostitse sairastapauksen vuoksi. Sähköpostihaastattelussa kysymykset pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman selkeästi, jotta saatiin haluttu tieto. Puhelinhaastatteluihin oli valmiiksi tehty kysyttävät kysymykset.

Haastateltava sai sitten vastata näihin omien näkemystensä ja kokemustensa perusteella vapaamuotoisesti. Mikäli jokin asia vastauksista herätti kiinnostuksen, kysyttiin siitä lisäkysymyksiä. Kysymyksiä selvennettiin tarvittaessa, sekä vastauksia pyydettiin myös selventämään, mikäli vastaus kuulosti epämääräiseltä.

5.3 Aiemmat kausityöntekijät saaristossa

Kyselylomakkeen alussa kysyttiin hieman esitietoja. Niistä selvisi seuraavia asioita. Saaristossa sijaitsevat yritykset ovat auki erimittaisia aikoja. Useimmiten ympärivuotisia työntekijöitä on vain muutamia, jos ollenkaan. Kesäkuukaudet ovatkin aina kiireisintä aikaa, ja näille ajoille tarvitaan kausityöntekijöitä. Kausityöntekijöitä etsitään monia kanavia pitkin ja heitä houkutellaan erityisesti lähikaupungeista ja kunnista. Kyselyyn vastanneet saariston yritykset ovat saaneet aiemmille vuosille haluamansa määrän työntekijöitä.

Kyselyssä selvitettiin, tarjotaanko työntekijälle asumismahdollisuutta. Asumismahdollisuuden tarjoaminen on tärkeää saariston kohteissa, sillä vuokra-asunnot ovat kalliita keisäisin ja osa saariston kohteista on niin eristyksissä, että jo kulkumatkoihin menee paljon aikaa. Asumisen tarjoaminen helpottaa paljon työntekijän päätöstä töiden suhteen, kun kulkemiseen tai vuokra-asunnon etsimiseen ei tarvitse käyttää aikaa tai vaivaa. Yrittäjät tarjoavat kausityöntekijöille asumismahdollisuutta ja se on työntekijälle ilmainen. Asumismahdollisuuksia on erilaisia riippuen sijainnista ja yrityksen koosta. Haastatteluissa selvisi, että osalla on käytössä yhteismajoitus, jossa työntekijät yöpyvät, osa omissa huoneissaan ja osa jaetuissa. Toinen tarjoaa yrityksessä sijaitsevaa huonetta, jossa voi yöpyä työpäivien ajan. Vuorolistatkin suunnitellaan niin, että yksi yöpyy aina kerrallaan huoneessa. Vain yksi kyselyyn vastaajista ei tarjoa työntekijöilleen asumismahdollisuutta, mutta yrityksen toimipiste sijaitsee Nauvossa niin, että töihin pääsee päivittäin kulkevan saaristobussin avulla.

Kyselyssä selvitettiin kausityöntekijöiden aiempaa taustaa. Heitä löytyy monella eri taustalla, mutta useimmiten heillä on matkailualalle soveltuva koulutus. Kausityöntekijöiden osaamista pidetään usein puutteellisena. Tämän takia kyselyssä kysyttiin, onko kausityöntekijöiden osaamisessa ollut puutteita, ja mihin nämä ovat liittyneet. Muutamat yrittäjät kokevatkin, että kausityöntekijöiden osaaminen on ollut vajaa. Nämä puutteet liittyvät useimmiten työntekijän oma-aloitteisuuteen ja motivaatioon töissä. Kausityö on luonteeltaan kiireistä ja jokaisesta työtehtävästä ei ymmärrettävästi pysty työn lomassa sanomaan erikseen. Yksi kyselyyn vastaaja nimesi näiden puutteiden lisäksi ympäristöosaamisen. Kun työntekijät saapuvat muualta saaristoon kesäksi, ei ymmärrettävästi täydellistä matkailutoimintaympäristön tuntemusta ole ja asiakkaiden neuvominen vaikeutuu.

Tehdyissä haastatteluissa kysyttiin tarkemmin, mistä kausityöntekijöiden puutteet ovat johtuneet. Haastateltava B (Liite 3) selventää, että kausityöntekijöiden osaamisen puutteeseen vaikuttaa aiemman työkokemuksen vähäisyys. Haastateltava C (Liite 4) nimesi puutteiksi motivaation ja iän. Hänellä on usein ollut nuoria työntekijöitä, joilla ei ole aiempaa työkokemusta. Yrittäjät kuitenkin ymmärtävät, jos aiempaa työkokemusta ei aina hakijoilta löydy, eikä se ole välttämättä este työnsaamiseksi.

Vaikka yrittäjät mainitsivat puutteissa motivaation, ovat kausityöntekijät kyselyn vastauksen perusteella suurimmalta osin motivoituneita työhönsä. Haastateltava C kertoo, että motivoituneen työntekijän tunnistaa parhaiten työtahdista ja siitä, mitä töissä tapahtuu. Asiakaspalveluasenteesta ja -henkisyydestä tunnistaa myös motivoituneen työntekijän.

Kaikkia työntekijöitä tulisi kohdella tasa-arvoisesti. Työntekijöille tulisi siis antaa yhtä paljon vuoroja. Vuorojen puute ei kausityössä yleensä ole ongelma. Kyselyn vastauksista tuli ilmi, että suurimmalla osalla kausityöntekijöillä on täydet työtunnit ja usein jopa ylityötunteja. Työvuorojen määrä saattaa vaihdella myös tasaisesti kaikilla. Haastateltava B vastasi kyselylomakkeessa osalla olevan täydet tunnit ja osalla vajaan tunnit. Hän selvensi asiaa haastattelussa ja tämä liittyi edellä mainittuun oma-aloitteisuuden puutteeseen. Työtä saavat tekevät työntekijät. Osa aiemmista työntekijöistä on ajatellut töiden alkaessa, että työ on helppoa puuhaa, joten töitä ei tehdä kunnolla. Työntekijöiden tulee kuitenkin olla yksin työpaikalla useiden vuorojen ajan, joten yrittäjällä ei yksinkertaisesti ole varaa pitää vuorossa sellaisia työntekijöitä, joilta puuttuu töihin tarttuva ote.

Kyselyssä selvitettiin sijainnin vaikutusta osaavien työntekijöiden saamiseen. Saariston yritykset pitävät sijaintiaan osasyynä sille, että aina ei saada niin osaavia työntekijöitä, kun toivottaisiin. Vaikka osaavia työntekijöitä saataisiinkin, jäädään ammattilaisten osamisesta paitsi sijainnin takia. Haastateltava A (Liite 2) selvensi asiaa näin:

”Se, että työntekijä joutuu majoittumaan ja asumaan pidemmän ajan poissa on joillekin este ja joillekin positiivinen kokemus. Perheellisille ammattilaisille sijaintimme on joillekin / useimmille este.”

Perheelliset eivät ymmärrettävästi kykene tai halua asua useita kuukausia kaukana kotoa. Vaikka sijainti on este osalle ammattilaisista, on saariston sijainti ainutlaatuinen. Yrittäjät pitävätkin sijaintiaan yhtenä tärkeimmistä kilpailutekijöistään.

Kyselyssä pyydettiin valitsemaan kaksi yrityksen tärkeintä kilpailutekijää. Sijainnin lisäksi yrittäjät nostivat tärkeimmäksi kilpailutekijäksi työntekijöidensä asenteen. Kyselyssä

kysyttiin, millainen on yrityksen kannalta hyvä työntekijä. Tässäkin yrittäjät valitsivat työntekijän asenteen. Hyvä työntekijä omaa siis ”oikean asenteen”. Oikealla asenteella tarkoitetaan asiakaspalveluhenkisyttä, positiivisuutta ja halua oppia uutta. Oikean asenteen lisäksi vastattiin, että hyvän työntekijän tulee tulla toimeen muun työporukan kanssa ja hänellä on aiempaa osaamista.

5.4 Sitouttamistavat

Tapoja sitouttaa on monia ja se alkaa jo rekrytoinnista. Yrityksen toiminnalla on tärkeä rooli sitouttamisessa. Keskiössä on kuitenkin se, miten työntekijöitä kohdellaan, sekä molemmin puoleinen luottamus ja joustavuus.

Työhaastattelussa työntekijälle kannattaa kertoa selvästi, minkälaista työtä hän tulisi tekemään. Haastateltava A kertoi, että selvittää työhaastattelussa työntekijän mielenkiinnot ja vahvuudet eri tehtäviä varten. Kuten aiemmin kerrottiin, mielenkiintoiset työtehtävät tuovat työntekijälle motivaatiota. Työtehtävien tulee antaa työntekijälle mahdollisuuksia kehittyä. Haastateltava A lisäsi myös, että monien tehtävien työkuva on laaja ja se vetää työntekijöitä puoleensa. Haastateltava B kertoi, että pyrkii palkkaamaan samanhenkisiä työntekijöitä varmistaakseen, että he tulevat toimeen keskenään.

Perehdytyksessä työntekijälle annetaan tarvittavat taidot työtehtävästä suoriutumiseen. Se on hyvä mahdollisuus tutustua uusiin työntekijöihin tai tutustuttaa työntekijät toisiinsa. Kyselyn saariston yrittäjät kertovat perehdyttävänsä työntekijän useimmiten itse. Perehdytyksen voi hoitaa myös yrityksen vakituinen työntekijä tai useampi henkilö yhdessä. Ei ole väliä, miten perehdytys tehdään, joku tekee sen ennalta tehdyn perehdytyslistan mukaisesti, toinen tekee perehdytyksen kaikille kausityöntekijöille yhdessä. Haastateltava B kokikin, että kaikkien perehdyttäminen yhdessä toimii hyvin kausiluontoisissa työpaikoissa. Hän on huomannut, että näin työntekijät tutustuvat samalla toisiinsa ja hitsautuvat hyvin yhteen. Siinä säästää myös paljon aikaa. Yhdessä perehdyttäminen ei kuitenkaan välttämättä toimi, jos työntekijät aloittavat eri aikaan tai työntekijöitä tarvitaan eri tehtäviin. Perehdytyksessä tärkeintä kuitenkin on, että työntekijä oppii tarvittavat tiedot ja taidot, joten siihen tulee varata aikaa.

Yrittäjien mukaan kausityöntekijät ovat tulleet hyvin toimeen keskenään. Esimiehet eivät kykene täysin vaikuttamaan siihen, mutta sitä voi kuitenkin yrittää edistää. Kyselyssä

selvitettiin, miten yrittäjät pyrkivät tutustuttamaan työntekijät toisiinsa. Osa yrityksistä pitää kauden alussa yhteisen tutustumisillan, osa jättää työkavereihin tutustumisen periaatteessa työntekijän käsiin ja he tutustuvat töitä tehdessä.

Kyselyssä kysyttiin, miten vastaajat antavat palautetta työntekijöilleen. Kävikin ilmi, että palautetta annetaan hyvin, niin positiivista, kuin negatiivista palautetta. Positiivista palautetta yrittäjät antavat normaalin työn lomassa, ennalta määrätyissä keskusteluissa henkilökunnan kanssa tai työntekijöitä hehkutetaan jopa somekanavissa. Palautteen antoon ei ole yhtä oikeaa tapaa, tärkeintä on, että sitä annetaan. Negatiivinen palaute annetaan henkilökohtaisesti työntekijän kanssa. Negatiivista palautetta yrittäjät antavat tarpeen vaatiessa, jos huomaavat jotain parannettavaa. Tällöin työntekijä vedetään syrjään ja asiasta keskustellaan muiden kuulematta. Asiasta mainitaan heti, kun se huomataan.

Eryteisesti positiivista palautetta annetaan työn lomassa. Positiivista palautetta annetaan henkilökohtaisesti, sekä koko tiimille yleisesti. Useampi yrittäjä kertoo, että pyrkii tällä motivoimaan työntekijöitä, pitämään yllä hyvää tunnelmaa ja kiittämään hyvästä työsuorituksesta. Positiivisen palautteen antamistapaa kysyttiin kyselyssä avoimena kysymyksenä ja siihen vastattiin mm. näin:

"Kehun;) pidän yllä hyvää fiilistä!"

"Pyrin antamaan normaalin työn lomassa, kiittää hyvästä suorituksesta tyyliin "sehän sujui hienosti, kun on hyviä tekijöitä" tms."

Haastateltava A kertoi, että heillä on tapana välittää työntekijöille asiakkailta tullut palaute heidän sisäisessä viestintäkanavassaan. Työntekijä haluaa tuntea olonsa arvostetuksi ja jos työntekijä on saanut asiakkaan tyytyväiseksi, hän haluaa ehdottomasti kuulla siitä. Haastateltava B kertoi, että ei ole väliä, jos työntekijälle sattuu virheitä. Tärkeintä on, että asiakas poistuu tyytyväisenä. Hän pyrkiikin kehuaan työntekijöitään aina, kun siihen on minkäänlaista aihetta ja hän kehuu työntekijöitään sellaisena kuin he ovat.

Palautteen annon tulee toimia toiseenkin suuntaan. Tämän takia selvitettiin, onko saariston yrittäjillä käytössä esim. kehityskeskustelut. Jos tällaisia keskusteluja pidetään, pidetään ne kyselyn perusteella kahden kesken työntekijän kanssa. Haastateltava B pitää tällaisen keskustelun kauden lopussa, missä työntekijät voivat kertoa, missä voi kehittää ja mitä voi tehdä toisin. Osa yrittäjistä taas vastasi, että ei pidä keskusteluja ollenkaan, vaan työntekijät voivat tulla itse juttelemaan, jos heillä on ehdotuksia. Haastateltava C kertoi, että ei ole nähnyt aiheena pitää tuollaisia keskusteluja ainakaan kalenteriin

sidottuna, lähinnä koska kausi on loppujen lopuksi lyhyt. Työntekijöiltä kuitenkin pyydetään palautetta ja heiltä on tullut paljon hyviä käytäntöjä ja ehdotuksia, joita on myös toteutettu.

Luottamus ansaitaan ajan kanssa. Haastateltava C kertoi, että juuri ajan kanssa näkee, miten työ toimii ja toimiiko työnteko oikein. Tästä luottamus työntekijöihin rakentuu. Kyselyssä kysyttiin, miten yrittäjät osoittavat luottamustaan työntekijöihin. Luottamus kausityössä näkyy mm. lisääntyvänä vastuuna, ilman valvontaa työskentelynä, sekä vapautena kehittää omia työtapoja. Haastateltavalta B kysyttiin asiasta enemmän. Hän antaa työntekijöiden työskennellä ilman valvontaa pakostakin, koska on itse muissa töissä päi-visin. Työntekijöillä on siis vastuu pitää paikka toiminnassa ja tehdä työt niin kuin pitääkin. Työntekijät saavat kehittää myyntiin uusia leivonnaisia, jos heillä siihen löytyy kiinnostusta. Hänen mukaansa siinäkin esitetään luottamusta, että työntekijä laittaa esille sellaisia tuotteita, joista voi olla ylpeä ja joita asiakas haluaisi syödä.

Etenemismahdollisuudet ovat tärkeitä sitoutumisen kannalta. Kyselyssä kysyttiinkin, tarjotaanko kausityöntekijöille ollenkaan etenemismahdollisuuksia. Näitä tarjotaan erityisesti silloin, kun työntekijät tekevät useamman kauden tai vastuu saattaa lisääntyä pikkuhiljaa kauden aikana. Haastateltava A mainitsi, että juuri luotettaville työntekijälle tarjotaan työtehtävien mukaisesti etenemismahdollisuuksia. Esimerkiksi kokista tulee vuorovastaava. Haastateltava C kertoi, että juuri palaaville työntekijöille hän antaa vaativampia työtehtäviä. Lisääntynyt vastuu on useimmiten sellaista, minkä yrittäjä on tehnyt itse.

Kausityöhön lähtevät tietävät, että työ on kiireistä ja rankkaa. Heidän jaksamisestaan tulee kuitenkin huolehtia. Vastausten mukaan yrittäjät pyrkivät huolehtimaan jaksamisesta varmistamalla, että työntekijöille on kunnolliset lepoajat työvuorojen välissä. Joskus kauden kiireisyys on päässyt yllättämään ja yrittäjät kertovat palkanneensa lisää työntekijöitä. Myös työergonomiasta ja kunnollisista työtiloista on pyritty huolehtimaan. Yksi kyselyyn vastaaja mainitsi pienet palkitsemiset ja joustavuuden. Kausityö on rankkaa ja aina työntekijöiden jaksamisesta huolehtiminen ei tarkoita isoakaan asiaa. Haastateltava A sanoi, että joutuu usein muistuttamaan veden juomisesta:

”Pitää juoda paljon, jotta jaksaa”

Yrittäjiltä kysyttiin kyselyssä, ovatko he pyytäneet työntekijöitä takaisin seuraaville vuosille ja onko kausityöntekijöitä tullut takaisin. He, jotka vastasivat pyytävänsä vuosittain työntekijöitä takaisin, saavat myös vuosittain takaisin työntekijöitä. Kun taas he, jotka vastasivat joskus pyytävänsä takaisin, saivat myös joskus työntekijöitä takaisin

seuraavalle kaudelle. Sekä kyselyssä ja haastatteluissa kysyttiin, mikä on saanut vastaajia pyytämään kausityöntekijöitä palaamaan. Yksi kyselyyn vastaaja tiivistä asian näihin sanoihin:

”Hyvä asenne, ahkeruus, halu kehittyä ja oppia uutta”

Palaavat työntekijät ovat jaksaneet palvella asiakkaita läpi kauden hymy huulilla. He ovat olleet innokkaita ja positiivisia, eikä heidän työssään ole ollut valittamista. He nauttivat paineen alla työskentelystä. Haastateltava A lisäsi kysymykseen, että palaavat työntekijät ovat nauttineet upeasta ympäristöstä ja ihanista asiakkaista. Osaa on houkuttellut hyvä palkkaus. Haastateltava C kertoi pyytävänsä takaisin juuri motivoituneita työntekijöitä. Hän haluaa nähdä, että työ antaa työntekijällekin jotain. Haastateltava B oli jo sitouttamisen hyödyistä perillä ja vastasi kyselyssä näin:

”Toinen kesä olisi jo helpompi, kun ei tarvitse perehdyttää:)”

Hän kertoi lisää asiasta haastattelussa. Työntekijät ovat jo tulleet tutuksi ja työt tapahtuvat paremmin, kun on työntekijälle tuttu paikka. Hän on jo todennut työntekijät hyväksi ja hyvät työntekijät ovat aina tervetulleita takaisin.

Sitouttamisen tapoja on monia. Saariston yrittäjät ovat tietoisia näistä tavoista ja pyrkivät toimimaan niiden mukaan. Kyselyn perusteella he huomioivat työntekijöidensä palautteet ja pyrkivät parantamaan palautteiden avulla. On yleistä, että työntekijöiden rinnalla työskennellään. Yrittäjät joustavat työntekijöiden toiveiden mukaisesti esimerkiksi työvuorojen suhteen. Työntekijöiden panostusta kehuaan ja arvostusta osoitetaan pyytämällä työntekijöitä takaisin seuraaville kausille.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä opinnäytetyössä lähdettiin selvittämään kausityöntekijöiden tilannetta saariston matkailuyrityksissä ja miten kausityöntekijöitä sitoutetaan. Vastauksia lähdettiin hakemaan saariston yrittäjiltä ja esimiehiltä, koska heillä on tärkeä rooli työntekijöiden sitoutamisessa. Asian selvittämiseksi tehtiin kyselylomake, jota välitettiin saariston yrityksille. Kyselylomakkeen tueksi toteutettiin jatkohaastatteluja. Tarkoituksena oli saada tietää, miten yrittäjät näkevät kausityöntekijänsä ja mitä he tekevät sitouttaakseen.

Työn teoriaosuudessa käsiteltiin aluksi kausityön vetovoima- ja epävarmuustekijöitä. Kausityöllä on huono maine monien silmissä. Kun kausityö liitetään vielä matkailualalle, on tuloksena jatkuva kiire, epäärvostus ja huonot työolosuhteet. Kausityöhön lähtevät odottavat työn juuri olevan kiireistä, mutta näkevät sen myös arvokkaana. Moni lähteekin kausityöhön täysin vapaaehtoisesti.

Sitoutumisen tuloksena on tehokas ja tuottava työntekijä, joka on intohimoinen työtänsä kohtaan ja saa työstään irti jotain itselleen. Tällöin työntekijä on sitoutunut työhönsä, työpaikkaansa tai jopa molempiin. Sitoutunut työntekijä vaihtaa mielellään vuoroja ja on joustava.

Sitouttamiseen liittyy monta eri asiaa. Vaikka opinnäytetyössä tarkasteltiin, miten yrittäjät sitouttavat työntekijöitään, eivät he yksin voi vaikuttaa kaikkiin sitouttamisen tekijöihin. Työntekijää pystytään motivoimaan esimerkiksi kehumalla, palkitsemalla ja monipuolisilla työtehtävillä. Kiinnostus työtä kohtaan tulee kuitenkin työntekijältä itseltään ja sen tulisi olla sisäistä motivaatiota. Sisäisessä motivaatiossa työntekijä työskentelee parantaakseen työsuoritustaan. Epämotivoitunutta työntekijää ei pystytä motivoimaan. Jos työntekijä on motivoitunut työhönsä ja aidosti kiinnostunut tekemästään työstään, kykenee esimies pitämään tätä motivaatiota yllä antamalla työntekijälle arvostusta. Työhaastattelussa kannattaa kiinnittää huomiota työntekijän mielenkiinnon kohteisiin ja sijoittaa työntekijä sellaisiin tehtäviin, jotka ovat hänestä kiinnostavia ja tuovat hänelle riittävästi haasteita. Näin työ on hänelle mahdollisimman motivoivaa.

Toimeen tuleminen työkavereiden kanssa on tärkeää kaikissa työpaikoissa, mutta kausityössä sen merkitys korostuu entisestään. Esimiehet kykenevät edistämään työntekijöiden keskinäistä toimeen tuleamista, mutta työntekijät ovat vain ihmisiä, eikä kaikkien kanssa aina vain tule toimeen.

Saariston yrittäjät kertoivat, että työntekijät ovat tulleet hyvin toimeen keskenään. Muutama vastasi, että työntekijöiden tutustuttamiseen käytetään kauden alussa tutustumisiltoja. Näin kaikki tuntevat toisensa ennen varsinaista työn aloitusta. Kukaan tutustumisiltoja pitävä ei halunnut osallistua haastatteluun, joten tietoa siitä, miten tutustumisiltoja on pidetty ei ole tietoa. Tutustumisillat ovat hyvä käytäntö sen takia, että kaikkien kasvot tulevat tutuksi. Töiden alkaessa kaikille on helpompi mennä puhumaan ja pyytämään apua tarvittaessa. Tutustumisiltojen suunnittelu saattaa tuottaa kuitenkin vaikeuksia. Toivottavaa olisi, että jokainen kausityöntekijä olisi paikalla. Eli töidenkin tulisi alkaa kaikilla lähes samanaikaisesti. Tutustumisiltoihin voi suunnitella aktiviteetteja, joilla työntekijät saadaan tutustumaan mahdollisimman moneen ja yhteishenki pääsee muodostumaan.

Osa yrittäjistä jättää työntekijät tutustumaan työn lomassa. Työn lomassa tutustuminen ei ole suoraan huono tapa. Kausityöntekijät selviävät yhdessä tekemisen kautta kiireisistä ja monipuolisista tilanteista. Apua tarvittaessa käännetään työkavereiden puoleen ja heiltä saa tukea. Yhdessä koettu kiire yhdistää kausityöntekijöitä. Tällöin pitäisi kuitenkin varmistaa muilla tavoilla, että kausityöntekijät tulevat toimeen keskenään, eikä konflikteja ole. Työn lomassa tutustuminen vaikeuttaa kausityöntekijän tutustumista muissa tehtävissä työskenteleviin. Tavan toimivuus riippuu siis yrityksen koosta ja toiminnasta. Tällaisissa tilanteissa esimies voi esitellä työntekijät toisilleen, jotta kasvot ja nimi tulisivat edes tutuksi.

Sitouttamisen pystyy aloittamaan jo rekrytoinnissa. Työhaastattelussa onkin suositeltavaa etsiä haastateltavista luonteenpiirteitä, jotka viittaavat sitoutumiseen. Sitoutuneet työntekijät ovat usein yhteistyökyvykkäitä ja huolehtivia. Kausityöhön hakeutuvilla työntekijöilläkin on yhteisiä luonteenpiirteitä. Heitä kuvataan usein sosiaalisina, paineensietokykyisinä ja joustavina. Kyselyyn vastanneet nimesivät tärkeimmäksi asiaksi, että työntekijällä on oikea asenne. He kertoivat pyytäneensä palaamaan sellaisia työntekijöitä, jotka ovat asiakaspalveluhenkisiä, positiivisia, haluavat oppia uutta, kehittää itseään ja ovat ahkeria, innokkaita, sekä paineesta nauttivia. Töihin voi pyrkiä ottamaan samanhenkisiä työntekijöitä ja näin varmistaa, että työntekijät tulevat hyvin toimeen keskenään. Oman yrityksen kohdalla kannattaa siis miettiä, mitä työntekijöistä haetaan ja etsiä näitä merkkejä työhaastattelussa ja rekrytointiprosessin aikana.

Palautetta kannattaa antaa aina. Se kannattaa antaa asiallisesti, suoraan ja tilanteeseen sopivalla tavalla. Positiivista palautetta voi antaa hyvin työn teon keskellä. Tämä motivoi työntekijää jatkamaan kiireisen vuoron keskellä. Erityisesti kiireisten vuorojen jälkeen työntekijöitä voi kiittää päivästä. Tämä viestii työntekijälle, että hänen tekemänsä työtä

arvostetaan. Asiakkailta tullut palaute kannattaa välittää työntekijöille. Tämä konkretisoi työntekijöille, että he ovat tehneet hyvää työtä ja saaneet asiakkaan lähtemään tyytyväisenä. Tällainen palaute voidaan laittaa kaikille yhdessä. Jos tiedetään keneen asiakaspalaute erityisesti kohdistuu, niin hänelle sen voi antaa yksityisesti. Myös negatiivista palautetta ja korjausehdotuksia tulee antaa mahdollisimman nopeasti, kun asia huomataan. Tällöin työntekijä kannattaa vetää syrjään ja mainita asiasta selkeästi. Työntekijä voi näin korjata virheen heti tai kiinnittää asiaan huomiota jatkossa. Jos asia kohdistuu koko työporukkaan kerralla tai useampaan työntekijään, voidaan kaikille sopivana ajankohtana keskustella asiasta yhdessä. Tällöin työporukka voi yhdessä pohtia asiaa ja miettiä korjausehdotuksia. Ongelmista yhdessä selviäminen vahvistaa koko työyhteisöä.

Työntekijälle tulee antaa mahdollisuuksia kehittää itseään ja näyttää taitonsa. Tämä onnistuu hyvin antamalla työntekijälle ”vapauksia”. Hän voi vaikka työskennellä yksin hiljaisina ajankohtina. Muutenkin työntekijöiden tulisi antaa työskennellä välillä ilman valvontaa. Työntekijän voidaan antaa kehittää uusia työtapoja tai jopa tuotteita. Tämä viestii työntekijöille, että hänen tekemäänsä työtulokseen luotetaan. Luottamus tietenkin kehittyy ajan kanssa. Työntekijä haluaa osata työnsä kunnolla, ennen kuin alkaa etsimään omia työtapojaan.

Kuten aiemmin mainittiin moni kausityöntekijä tietää työnsä olevan kiireinen ja he ovat siihen varautuneet. Kuitenkin työntekijöiden jaksamisesta tulee huolehtia. Työvuorojen venyminen on kausityössä aika normaalia, mutta se ei tarkoita, etteikö se verottaisi työntekijöitä. Kausityöntekijöille tulee antaa heidän tarvitsemansa lepo. Jaksamisesta voi huolehtia kunnollisten työtilojenkin kautta, sillä se helpottaa työntekoa. Kiireisten hetkien jälkeen työntekijöitä voi muistuttaa tauon pitämisestä. Veden juominenkin jää kiireen keskellä vähäiseksi eli siitäkin voi muistuttaa, vaikka se kuulostaa itsestään selvyydeltä. Näillä pienilläkin asioilla työntekijöille voi viestiä arvostuksesta.

Jos työntekijän haluaa takaisin seuraavalle kaudellekin, kannattaa häntä ehdottomasti silloin pyytää palaamaan. Työntekijää voi kysyä jo alustavasti kauden lopulla tai ottaa häneen aktiivisesti yhteyttä, kun kausityöntekijöiden rekrytointi tulee ajankohtaiseksi. Työntekijä tulee näin paljon todennäköisemmin takaisin. Palaaville työntekijöille voi antaa seuraavana kautena vaativampia työtehtäviä ja ylennyksiä. Työntekijä tuntee silloin etenevänsä urallaan, mikä on tärkeää sitoutumisen kannalta.

Yllä mainittujen lisäksi työntekijälle tulisi tarjota asumista. Silloin työntekijän ei tarvitse miettiä töihin pääsyä tai vuokra-asunnon hankintaa. Päätös kausitöiden suhteen on

helpompi tehdä ja näin on myös helpompi palata. Työntekijöiltä kannattaa pyytää palautetta. Onko heillä parannusehdotuksia? Jotain mitä voisi tehdä toisin tai helpommin? Näitä ehdotuksia kannattaa kokeilla työntekijöiden kanssa ja katsoa, toimivatko ne. Työntekijä tuntee tällöin ideansa arvokkaaksi, kun sitä ei vain sivuuteta ja hän ideoi jatkossakin.

Lisäksi työntekijöiden kanssa kannattaa tehdä töitä, niin hiljaisina kuin kiireisinä hetkinä. Se on oiva hetki tutustua työntekijöihin paremmin ja nähdä, miten työntekijät tulevat oikeasti toimeen keskenään. Työntekijät arvostavat elettä ja heidän on ehkä jatkossa helpompi tulla pyytämään apua. Usein tämä on melkein itsestäänselvyys kausityöpaikoissa. Yrittäjät ja esimiehet tekevät varsinkin kiireisinä hetkinä samoja töitä työntekijöiden kanssa ja siirtyvät välillä muihin työtehtäviin ja jättävät työntekijät tekemään töitä itsenäisesti. Kausityöntekijät ovat jo luonnostaan joustavia ja he joustavat työvuoroistaan ja vapaapäivistään. Jos työntekijöiden joustavuuden haluaa pitää, tulee tällöin joustaa takaisinkin. Työvuoro- ja vapaapäivätoiveita kannattaa ehdottomasti kuunnella ja niitä toteuttaa, jos se on vain mitenkään mahdollista.

Edellä kerrotut johtopäätökset sekä niitä tukeva teorianäytöperusta on tiivistetty erilliseen tiedostoon, joka löytyy liitteistä (Liite 5). Tämä versio laitetaan kyselyyn vastanneille yrityksille ja toimeksiantajalle.

Opinnäytetyön tekeminen ei ollut ongelmatonta. Suurimpana ongelmana oli vastausmäärän alhaisuus. Tätä oli osattu odottaa ja sen takia kyselylomakkeesta tehtiin mahdollisimman kattava. Vastausmäärä tuli kuitenkin osittain yllätyksenä. Vastauksia olisi todennäköisesti tullut enemmän, jos kysely olisi toteutettu toisena vuodenaikana. Koska saariston matkailuyrityksistä suurin osa on kiinni talvisin ja yrittäjätkin oletettavasti lomalla, on yrityksiä tällöin vaikea tavoittaa. Keväällä tai alkusyksyllä toteutettuna olisi vastauksia tullut oletettavasti enemmän. Myös koronavirus pandemia on osaltaan saattanut vaikuttaa vastausmäärän alhaisuuteen. Pieni vastausmäärä heikentää opinnäytetyön reliabiliteettia.

Jatkoehdotus olisikin, että opinnäytetyön tutkimusosuus voitaisiin tehdä uudestaan, joko keväällä tai syksyllä. Näin saataisiin luotettavampia tutkimustuloksia. Kesällä matkailuyritykset ovat taas liian kiireisiä vastaamaan. Aihetta voitaisiin tarkastella työntekijöidenkin näkökulmasta. Vaikka aiheesta on tehty tutkimuksia aiemminkin, ovat ne lähes aina sijoittuneet Lappiin.


LÄHTEET

- Aaltonen, T.; Ahonen, P. & Sahimaa, J. 2020. Helsinki: Alma Talent.
- Alverén, E. & Eriksson, K. 2010. Splendid Service Next Year too?! Seasonal employees' job satisfaction, intention to return and do more than expected. Master theses. Univeristy of Gothenburg.
- Business Finland & Visit Finland. 2020. Foreign Overnights in Finland 2019. Viitattu 27.2.2021. <https://www.businessfinland.fi/4958c7/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2020/2019-review---travel-in-finland.pdf>.
- Collin, P. 2019. Suomessa on nyt huutava pula ravintola-alan työntekijöistä – ravintoloitsija lupasi Facebookissa 400 euroa sille, joka löytää työntekijän. Yle. Viitattu 16.11.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-10813429>.
- Dessler, G. 2017. Human Resource Management, Global Edition. Boston: Pearson.
- Erola, T. 2019. Kausityöntekijöiden sitouttaminen ja motivointi tuottavuuden parantamiseksi. Kandidaatintyö. Tampereen yliopisto.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Huertas-Valdivia, I.; Llorens-Montes, F. & Ruiz-Moreno. 2017. Achieving engagement among hospitality employees: a serial meditation model. International Journal of Contemporary Hospitality Management 30, 217-241.
- Juuti, P. & Vuorela A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Järvinen, P. 2020. Miten johtaa ihmistä. 102 ohjetta esimiehelle. Helsinki: Alma Talent.
- Kesti, M. 2014. Henkilöstönvoimavarat tuottaviksi. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Finva.
- Kinnunen, J. 2017. Suurin osan kausityöntekijöistä toivoisi työllistyvänsä Lapissa vakituisesti. Lapin ammattikorkeakoulun verkkolehti 1. Viitattu 10.10.2020. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/125483/Kinnunen%20Johanna%20Lumen-lehti%201_2017.pdf?sequence=1.
- Leppänen, S. 2015a. Sitoutuminen työhön ja miten työnantaja voi vaikuttaa henkilöstön sitoutumiseen. Viitattu 5.9.2020. https://www.linkedin.com/pulse/sitoutuminen-ty%C3%B6h%C3%B6n-ja-miten-ty%C3%B6nantaja-voi-vaikuttaa-sami-m-lepp%C3%A4nen?trk=portfolio_article-card_title.
- Leppänen, S. 2015b. Sitoutuneen työntekijän profiili – miten tunnistat? Viitattu 5.9. 2020. https://www.linkedin.com/pulse/sitoutuneen-ty%C3%B6ntekij%C3%A4n-profiili-miten-tunnistat-sami-m-lepp%C3%A4nen?trk=portfolio_article-card_title.
- Lundberg, C.; Gudmundson A. & Adersson T. 2009. Herzberg's two-factor theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. Tourism Management 30, 890-899.
- Martela, F. & Jarenko, K. Draivi – Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Helsinki: Talentum Oyj.
- Matilainen, L. 2014. Nuoret pätkätyöläiset lapin turistikeskuksissa. Pätkätöiden kokeminen, työarvot ja -asenteet sekä tulevaisuuden odotukset. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto.
- Puusa, A. 2020. Haastattelutyyppit ja niiden metodiset ominaisuudet. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy, 99-112.

- Putra, E.; Cho, S. & Liu, J. 2015. Extrinsic and intrinsic motivation on work engagement in the hospitality industry: Test of motivation crowding theory. *Tourism and Hospitality Research* 17, 228-241.
- Rantala, O.; Barre, S.; Granås, B.; Johannesson, G.; Maher, D. & Niskala, M. 2019. Arctic Tourism in Times of Change: Seasonality. Nordic Council of Ministers.
- Renfors, S. 2020. Stakeholders' Perceptions of Sustainable Tourism Development in a Cold-Water Destination: the Case of the Finnish Archipelago. *Tourism Planning & Development*
- Rouvinen, J. 2020. Lomalle vai töihin? Työntekijöiden perusteet lähteä sesonkitöihin. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto.
- Ruokolainen, M. 2011. Do Organizational and Job-Related Factors Relate to Organizational Commitment? A Mixed Methodology Study of the Associations. Academic Dissertation, University of Jyväskylä.
- Saari, T. & Pyöriä, P. 2012. Sitoutunut työntekijä: menestyksen merkki vai edellytys? Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus Oy, 41-60.
- Sadiq, M. 2014. Employee Engagement in Hospitality Industry in India: An Overview. *Global Journal of Finance and Management* 6, 375-378.
- Seng, N. & Arumugam, T. 2017. Financial reward and motivation toward employee job performance in the hospitality industry in Klang Valley. *Electronic Journal of Business & Management* 2, 51-60.
- Stamolampros, P.; Korfiatis, N.; Chalvatzis, K. & Buhalis, D. 2019. Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. *Tourism Management* 75, 130-147.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen. Starteginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa – määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Xiong, L. & King, C. 2015. Motivational drivers that fuel employees to champion the hospitality brand. *International Journal of Hospitality Management* 44, 58-69.

Kyselylomake

Esimiehet kausityöntekijöiden sitouttamisessa

 Pakolliset kentät on merkitty asteriskilla (*), ja ne pitää täyttää lomakkeen lähettämiseksi.

Tämän kyselyn tarkoitus on kartoittaa opinnäytetyötäni varten miten esimiehet suhtautuvat kausityöntekijöidensä sitouttamiseen, sekä mitä he tekevät sitouttaakseen. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Coastal Bootcamp ja kysely toteutetaan Paraisten- ja Kemiönsaaren matkailu- ja ravintola-alan yrityksillä. Kyselyyn vastaaminen vie n. 20 min.

Halutessasi voit jättää yhteystietosi viimeiseen kysymykseen, mahdollista jatkohaastattelua varten. Yhteystietojasi käytän vain sinun kontaktoimiseen haastattelun merkeissä. Muuten kysely toimii anonymisti. Voit halutessasi vastata avoimiin kysymyksiin myös ruotsin kielellä.

Tässä kyselyssä ja sitä mahdollisesti seuraavassa haastattelussa vastauksia käsittelee vain opinnäytetyön tekijä eli Minna Lamberg (minna.lamberg@edu.turkuamk.fi). Henkilötietojen käsittely perustuu vastaajan suostumukseen (Tietosuojasetus, 6 artikla, 1 kohta, alakohta a) eli vastaamalla tutkimukseen hyväksyt tietojesi käsittelyn. Vastaukset käsitellään anonymisti ja ne säilytetään Webropol-järjestelmässä, jonne pääsy on vain Minna Lambergilla. Vastauksia ei luovuteta eteenpäin ja ne poistetaan opinnäytetyön valmistuessa, kuitenkin viimeistään 28.2.2021.

1. Mitä yritystä edustat? *

2. Montako kuukautta vuodessa olette auki?

- 1-3kk
- 4-6kk
- 6-10kk
- 10-12kk

3. Onko teillä ympärivuotisia työntekijöitä?

Kyllä, montako? Voit laskea myös itsesi mukaan

Ei

4. Mitä kautta olette löytäneet kausityöntekijöitä? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Rekrytointikanavista (esim. MOL, Oikotie)

Käytämme henkilöstövuokrausyritystä

Somekanavien kautta

Tuttujen kautta

Muualta, mistä?

5. Montako kausityöntekijää teillä oli vuonna 2019 kesällä?

- 1-3
- 4-6
- 7-9
- Enemmän
- Ei yhtään

6. Entä kesällä 2020?

- 1-3
- 4-6
- 7-9
- Enemmän
- Ei yhtään

7. Entä montako kausityöntekijää suunnittelette ottavanne kesälle 2021?

- 1-3
- 4-6
- 7-9
- Enemmän
- Ei yhtään

8. Saitteko tavoitteiden mukaisen työntekijä määrän vuonna 2019 ja 2020?

- Kyllä, molempina
- Kyllä, vain toisena
- Emme kummallakaan

9. Mistä päin suurin osa kausityöntekijöistänne on tullut?

- He ovat olleet paikallisia
- He ovat tulleet lähikaupungeista ja/tai -kunnista
- He ovat tulleet muualta Suomesta
- He ovat tulleet ulkomailta

10. Pystytekö järjestämään muualta tulevalle työntekijällä asumismahdollisuutta?

- Kyllä
- Ei

11. Maksaako asumismahdollisuus työntekijälle?

- Ei
- Kyllä, paljonko?

12. Minkälaisella koulutus- ja/tai työtaustalla kausityöntekijät tulevat?

- Heillä on matkailu-, ravintola-, yms. soveltuva koulutus
- Heillä on aiempaa työkokemusta alalta
- Heillä on sekä koulutus, että aiempi työkokemus
- Heillä ei ole minkäänlaista aiempaa kokemusta

13. Miten työtuntien määrä jakaantuu kausityöntekijöiden kesken?

- Osa on tarvittaessa töihin kutsuttavia
- Useimmiten kaikilla täydet tunnit tai jopa ylityötunteja
- Viikkotuntimäärä vaihtelee kaikilla
- Osalla aina täydet tunnit ja osalla vajaat tunnit

14. Koetko, että kausityöntekijöiden osaamisessa on ollut puutteita?

- Kyllä
- Ei

15. Jos osaamisessa on ollut puutteita niin millaisia?

16. Jos yrityksen sijainti olisi toinen (parempi), koetko että osaavia työntekijöitä saataisiin enemmän?

- Kyllä
- Ei

17. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimpiä yrityksesi kilpailutekijöitä? Voit valita 2 vaihtoehtoa.

- Hintataso
- Työntekijöiden osaaminen
- Ympäristö/ sijainti
- Palveluntarjonta
- Työntekijöiden asenne
- Palvelun laatu
- Muu, mikä?

18. Millainen on yrityksenne kannalta hyvä työntekijä?

- Tulee työporukan kanssa hyvin toimeen
- Työntekijällä on aiempaa osaamista
- Työntekijä on motivoitunut
- Työntekijä omaa oikean asenteen
- Työntekijällä on hyvät asiakaspalvelutaidot
- Muu, mikä?

19. Kuka perehdyttää uuden kausityöntekijän?

- Minä itse
- Toinen esimies
- Vakituinen työntekijä
- Useamman kauden tehnyt kausityöntekijä
- Useampi henkilö yhdessä
- Yrittäjä

20. Ovatko kausityöntekijät olleet motivoituneita?

- Kyllä
- Ei
- Osa

21. Kuinka usein annat palautetta työntekijöillesi?

- Usein
- Aina kun ehdin
- Silloin, jos sille on aihetta
- Harvoin
- En ikinä

22. Miten annat positiivista palautetta?

23. Entä rakentavaa/ negatiivista palautetta?

24. Tulevatko työntekijät (kausityöntekijät, sekä vakituinen henkilöstö) hyvin toimeen keskenään?

- Kyllä
- Työntekijöiden välillä on ilmennyt pieniä ongelmia edellisillä kausilla
- Työntekijät ovat jakaantuneet
- Työntekijät harvoin tulevat toimeen keskenään

25. Miten pyrit tutustuttamaan työntekijät toisiinsa?

- Esittelen työntekijät toisilleen
- Pidämme kauden alussa esim. tutustumisillan
- Työntekijät tutustuvat työn lomassa
- Muuten, miten?

26. Pidätkö palautekeskusteluja työntekijöiden kanssa liittyen työntekijöiden ja yrityksen toimintaan ja/tai kehittämiseen?
- Kyllä, kahden kesken työntekijän kanssa
 - Kyllä, koko työporukka yhdessä
 - Olen tehnyt selväksi, että minulle voi tulla puhumaan, jos on annettavaa palautetta
 - En ole pitänyt
27. Miten osoitat, että luotat työntekijöihisi? Voit valita useamman vaihtoehdon.
- Annan heille enemmän vastuuta
 - Annan heidän työskennellä ilman valvontaa
 - Annan heidän kehittää omia työtapojaan
 - Muuten miten?
28. Työ matkailu- ja ravintola-alalla on usein kiireistä ja kuormittavaa. Miten olet yrittänyt huolehtia työntekijöiden jaksamisesta? Voit valita useamman vaihtoehdon.
- Palkkaamalla lisää työntekijöitä
 - Työntekijöillä on kunnolliset lepoajat työvuorojen välissä
 - Tarjoan hyvän työergonomian ja kunnolliset työtilat
 - Virkistyspäivillä tai muilla vastaavilla
 - Muuten, miten?
29. Tarjotaanko kausityöntekijöille etenemismahdollisuuksia (enemmän vastuuta/ylennyksiä)?
- Vastuu lisääntyy kauden aikana
 - Vastuuta saa enemmän, jos tekee pidemmän kauden
 - Vastuuta saa enemmän, jos työntekijä tulee takaisin toiselle kaudelle
 - Vastuuta saa enemmän, jos työntekijä on aiemmin ollut alalla
 - Ei etenemismahdollisuuksia

30. Onko kausityöntekijöitä tullut takaisin seuraavaksi kaudeksi?

- Vuosittain
- Joskus
- Erittäin harvoin
- Ei koskaan

31. Oletko itse pyytänyt tai ehdottanut heille palaamista?

- Kyllä, vuosittain
- Kyllä, joskus
- Erittäin harvoin
- En koskaan

32. Miksi olet pyytänyt työntekijöitä palaamaan?

33. Sitoutuneisuus on usein vastavuoroista. Miten olet osoittanut kausityöntekijöille, että myös sinä olet sitoutunut heihin? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Kuuntelen joustavasti heidän toiveitaan esim. työvuorojen suhteen
- Huomion heidän palautteensa ja teen niille myös jotain
- Kehun heidän työpanostaan
- Teen töitä heidän rinnallaan (esim. kiireisinä aikoina)
- Pyydän heitä palaamaan takaisin seuraavalle kaudelle
- Tarjoan vakituista työpaikkaa
- Muuten, miten

34. Kiitos kyselyyn vastaamisesta! Jätäthän tähän halutessasi yhteystietosi. Jatko-haastattelussa kysytään vain joitakin tarkentavia kysymyksiä. Tämä toteutetaan puhelin- tai onlinehaastatteluna. Nimi, puhelinnumero ja sähköposti riittää.

Haastattelu A

1. Kausityöntekijöitä on löytynyt selvästi montaa eri kautta. Mainitsit kohdassa myös vanhat työntekijät. Tarkoitettiinko tällä, että he ovat tulleet takaisin vai ovatko he suositelleen myös tuttujaan?
2. Millaisiin tehtäviin kausityöntekijöitä palkataan?
3. Tarjoatte asumismahdollisuutta, minkälainen tämä asumismahdollisuus on?
4. Miten kuvailisit teillä työskennelleitä kausityöntekijöitä? Millä perusteilla olet palkannut heidät?
5. Miten teidän sijaintinne vaikuttaa työntekijöiden saamiseen?
6. Miten työtehtäviin perehdytys hoidetaan?
7. Minkälaisissa asioissa hyvää palautetta on erityisesti? Hyvä palaute välitetään työntekijöille eteenpäin?
8. Minkälaisiin asioihin kausityöntekijälle annettu rakentava palaute on kohdistunut?
9. Onko työntekijöiltä tullut palautetta/ kehitysehdotuksia? Millaisissa asioissa?
10. Luotettaville työntekijöille annetaan enemmän vastuuta. Minkälaista lisävastuuta tällaiset työntekijät ovat saaneet?
11. Kyselyn vastauksista sai kuvan, että hyviä kausityöntekijöitä on ollut. Minkälaiset työntekijät ovat tulleet takaisin?
12. Onko kesälle 2021 jo tulossa aiemmin teillä työskennelleitä?
13. Muuta mainittavaa tai lisättävää?

Haastattelu B

1. Minkälainen on teidän tarjoama asumismahdollisuus?
2. Työntekijöiden osaamisessa on ollut puutteita ja nämä ovat liittyneet asenteseen ja oma-aloitteisuuteen. Ilmeneekö näitä useinkin?
3. Perehdytät siis kaikki työntekijät yhdessä. Miten tämä on toiminut?
4. Mihin asioihin antamasi rakentava palaute on liittynyt?
5. Entä minkälaisiin asioihin kehusi ovat liittyneet?
6. Osoitat luottamusta antamalla enemmän vastuuta. Miten tämä lisätty vastuu ilmenee?
7. Olet pyytänyt aiemmin kausityöntekijöitäsi palaamaan. Minkälaiset henkilöt ovat tämän tehneet? Mikä on saanut sinut pyytämään takaisin?
8. Onko kesälle 2021 tulossa jo aiemmin työskennelleitä?
9. Muuta lisättävää?

Haastattelu C

1. Mistä työntekijöiden osaamisen puute johtuu?
2. Miten tunnistat motivoituneen ja epämotivoituneen työntekijän?
3. Oletko ajatellut pitää työntekijöiden kanssa palaute tai kehityskeskusteluja? Onko työntekijöiltä silti tullut parannus ehdotuksia ja palautetta?
4. Miten työntekijä ansaitsee luottamuksesi?
5. Kuvailisitko hieman tarkemmin, mikä on saanut sinut pyytämään työntekijää palaamaan seuraavalle kaudelle?
6. Palaava työntekijä saa enemmän vastuuta? Mitä vastuu on?
7. Onko kesälle 2021 jo tulossa aiemmin työskennelleitä työntekijöitä?

Tiivistelmä yrityksille

Minna Lamberg

8 SYYTÄ & 9 TAPAA SITOUTTAA



SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
2 SYYT SITOUTTAMISEEN	4
3 TAVAT SITOUTTAA	6

1 JOHDANTO

Tämä asiakirja on tiivistelmä valmistuneesta opinnäytetyöstä ja tiivistää opinnäytetyön teoriaosuuden ja tutkimusosuuden yhteen. Opinnäytetyössä tehtiin kyselylomake ja jatkoaastatteluja. Niiden avulla selvitettiin, mitä Turun saariston yritykset tekevät sitoutukseen kausityöntekijöitään. Yrittäjillä ja esimiehillä on nimittäin suuri rooli kausityöntekijän takaisin saamiseen.

Työssä käydään ensin läpi lyhyesti kahdeksan syytä sitouttaa, joka painottuu teoriaosuuteen. Siinä kerrotaan syitä, miksi sitouttaminen kannattaa ja mitä hyötyä palaavasta kausityöntekijästä on. Seuraavassa osuudessa kerrotaan yhdeksän tapaa sitouttaa, johon on valittu parhaat tavat sitouttamisen toteutukseen opinnäytetyön tutkimusosuudesta.

Jos aihe kiinnostaa enemmän opinnäytetyö on luettavissa Theseuksesta.

2 SYYT SITOUTTAMISEEN

1. Sitoutunut työntekijä on tuottava työntekijä

Sitoutuminen ilmenee työntekijän tehokkuutena. Hän suhtautuu intohimoisesti työhönsä ja haluaa sen työllään osoittaa. Hän löytää työstä suurempaa arvoa itselleen, eikä tunne työtaakkansa olevan liian suuri.

2. Sitoutunut työntekijä on vastuullinen ja tunnollinen

Työntekijä ei siirrä työtehtäviään helposti muille. Hän ei ole ajattelematon eli hän ei ota turhia riskejä. Pieniä riskejä hän saattaa ottaa, jos se tarkoittaa työssä menestymistä. Sitoutunut työntekijä työskentelee yrityksen menestyksen puolesta ja on työpaikalleen uskollinen.

3. Sitoutunut työntekijä joustaa tarpeen tullen

Työntekijä on valmis joustamaan esimiehensä ja työkavereidensa takia. Hän vaihtaa tarvittaessa työvuorojaan, jos se vain mitenkään sopii hänen omiin aikatauluihinsa. Hän ei seuraa työaikojaan kellon tarkasti, vaan jää mielellään ylitöihin, jos se tarkoittaa työkavereiden työn helpottamista. Hän antaa myös auttavan kätensä, jos joku sitä tarvitsee.

4. Rekrytointi- ja perehdytyskustannukset laskevat

Palaavaa kausityöntekijää ei tarvitse rekrytoida sivustojen kautta. Et tarvitse CV:tä tai hakemuskirjeitä. Työhaastatteluja ei tarvitse järjestää. Pelkkä töihin kysyminen ja työso-
pimuksen kirjoittaminen riittää. Palaavaa työntekijää ei tarvitse perehdyttääkään, kun työ on jo hänelle tuttua.

5. Palaava työntekijä on tehokas kauden alusta alkaen

Perehdytystä ei siis tarvita, vaan hän tietää jo työnsä kuvan ja miten työ tehdään. Hän kykenee siis työskentelemään tehokkaasti heti ensimmäisestä työpäivästä alkaen.

6. Palaava työntekijä kykenee avustamaan perehdytyksessä

Hän tietää jo työnsä, joten miksei hän voisi perehdyttää uusia työntekijöitä?

7. Palannut työntekijä tunnetaan jo

Kaikkiin työntekijöihin tulisi tutustua, mutta siihenkään ei mene aikaa, kun työntekijä tunnetaan jo. Näin ajan voi käyttää uusiin työntekijöihin tutustumiseen. Aikaa säästyy palaavien työntekijöiden ansiosta paljonkin.

8. Palannut työntekijä kykenee luomaan paremmin yhteishenkeä

Kun palannut työntekijä tuntee jo työnkuvan, esimiehen ja asiakkaat, hän pystyy myös avustamaan uusia työntekijöitä. Uusien on helppo tulla pyytämään heiltä neuvoja tai kysyä apua, koska aina ei välttämättä halua vaivata esimiestä. Palanneet työntekijätkin tuntevat entuudestaan toisensa eli ryhmähenkeä löytyy jo. Siihen on helppo lisätä uudetkin työntekijät.

3 TAVAT SITOUTTAA

1. Sijoita mielenkiintoiseen tehtävään

Työntekijän mielenkiinnoista ja vahvuuksista kannattaa ottaa selvää rekrytoinnin aikana. Työntekijä kannattaa sijoittaa sellaisiin työtehtäviin, jotka voisivat hänestä olla mielenkiintoisia ja, jotka vastaavat hänen vahvuuksiaan. Työn tulisi olla työntekijöille motivoivaa ja se on helpompaa, jos hän on kiinnostunut työtehtävistään. Työtehtävien tulisi olla sellaisia, missä työntekijän vahvuudet pääsevät esille, mutta työn tulee tuoda myös jotain uutta.

2. Tarkkaile luonnetta

Rekrytoinnin aikana kannattaa tarkkailla muutakin, kuin työntekijän vahvuuksia ja mielenkiinnonkohteita. Sitoutuneet työntekijät, sekä kausityöntekijät jakavat yhteisiä luonteenpiirteitä. Luonnetta kannattaa siis tarkkailla. Tulosten mukaan hyvät työntekijät ovat asiakaspalveluhenkisiä, positiivisia, halukkaita oppimaan ja kehittymään, sekä innokkaita ja paineensietokykyisiä. Näitä luonteenpiirteitä voi siis tarkkailla, mutta kannattaa ensin juuri miettiä minkälainen työntekijä sopii omaan yritykseen.

3. Varmista viihtyvyys

Työntekijän viihtyvyyteen vaikuttaa monikin asia. Viihtyvyyteen liittyy toimeentulo työkavereiden kanssa. Toimeentuloa työkavereiden kanssa voidaan edistää vaikka tutustumisilloilla. Esimiehenä työntekijöiden välisiin suhteisiin ei voi kuitenkaan täysin vaikuttaa, mutta työntekijän viihtyvyyteen vaikuttaa hyvä suhde esimieheenkin. Käytä siis aikaa työntekijään tutustumiseen. Jos työntekijä ei viihdy työssään ei hän aio palatakkaan.

4. Huolehdi jaksamisesta

Jaksamisesta voi huolehtia monella eri tavalla. Työntekijöille tulisi suoda tarpeeksi pitkä lepoaika työvuorojen välissä. Työ on kuitenkin kiireistä, eli jaksamisesta voidaan huolehtia pienilläkin asioilla. Työntekijöitä voi muistuttaa vedenjuomisesta tai ehdottaa tauon

pitämistä, jos sellainen väli löytyy. Kannattaa tarjota auttavaa kättäkin ja työskennellä työntekijöiden kanssa kiireen keskellä. Elettä tullaan arvostamaan. Kiireisen vuoron keskellä voi myös kehua ja kiittää hyvästä työstä, jotta työntekijä saa motivaatiota jaksaa vuoronsa läpi.

5. Anna palautetta...

Palautetta voi antaa aina, niin positiivista, kuin negatiivistakin. Positiivinen palaute kertoo työntekijälle, että hänen tekemänsä työ on arvokasta ja hyvää. Negatiivista palautetta tulisi antaa heti, kun jotain korjattavaa löydetään. Näin työntekijä pystyy heti korjaamaan tekemänsä virheen tai ainakin kiinnittämään asiaan huomiota jatkossa. Negatiivinen palaute aina kahden kesken työntekijän kanssa. Asiakkaiden palaute kannattaa välittää työntekijöille. Jos työssä on onnistuttu, haluaa työntekijä siitä kuulla. Palautteen anto on hyvä tapa työntekijän motivoimiseenkin.

6. ... ja kuuntele sitä

Palautetta on mukava antaa ja sitä on vielä mukavampi kuulla. Työntekijöillä on varmasti parannus- ja kehitysehdotuksia, joten niitä kannattaa kysyä. Näitä ehdotuksia voi sitten kokeilla yhdessä työntekijöiden kanssa. Niitä ei saa vain sivuuttaa. Palaute-/kehityskeskustelujen pitäminen työntekijöiden kanssa siis kannattaa tai heiltä voi suoraan kysyä kehitysehdotuksia.

7. Anna vastuuta

Työntekijöille tulee antaa vastuuta. Vastuun ei tarvitse olla suurtakaan. Työntekijän voi antaa esimerkiksi työskennellä ilman valvontaa tai hänelle voi antaa pieniä lisätehtäviä. Tämä kertoo työntekijöille myös luottamuksesta. Lisätyllä vastuulla tai tehtävillä työntekijä voi todistaa ja näyttää kykynsä. Työntekijälle tulisi suoda etenemismahdollisuuksia. Näitä voi antaa vaikka silloin kun työntekijä palaa seuraavalle kaudelle. Etenemismahdollisuudet voivat olla ylennyksiä tai vaativampia/ uusia tehtäviä.

8. Jouta, jouta ja jouta

Kausityöntekijät ovat jo luonteeltaan joustavia ja heidät kannattaa pitää sellaisina. Moni kausityöntekijä jää mielellään ylitöihin tai saapuu vapaapäivänäkin töihin, jos tarve vaatii. Vaikka joku joustaa luonnostaan ei hän tule aina sitä tekemään, jos ei saa ikinä mitään takaisin. Työntekijöiden työvuoro- ja vapaapäivätoiveita kannattaa siis kuunnella ja niitä toteuttaa, jos se vain on mahdollista.

9. Pyydä palaamaan takaisin!

Työntekijä palaa todennäköisemmin seuraavalle kaudelle, kun häntä pyytää palaamaan. Takaisin pyytäminen on merkki työn arvostuksesta. Työntekijä on siis tehnyt työnsä hyvin ja selvinnyt kaudesta erinomaisesti, kiitoksena siitä hänet kannattaa pyytää seuraavallekin kaudelle. Tämän voi tehdä kauden lopussa tai olla yhteydessä vanhoihin työntekijöihin, kun kausityöntekijöiden rekrytointi tulee ajankohtaiseksi. Tässä tulisi olla itse aktiivinen osapuoli.