Puheksiottaminen osana varhaisen tuen mallia KappAhl Oy:ssä

Emmi Kemppainen

Opinnäytetyö
Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma
2013
Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tekijä</th>
<th>Aloitusvuosi</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Emmi Kemppainen</td>
<td>2006</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Raportin nimi</th>
<th>Sivu- ja liitisesivumäärä</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen osana varhaisen tuen mallia KappAhl Oy:ssä</td>
<td>46 + 3</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ohjaaja</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Soile Tuorinsuo-Byman</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tämä tutkimustyyppinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona KappAhl Oy:lle. KappAhlin myymäläpäälliköt ovat saaneet koulutuksen puheeksiottamiseen syksyllä 2012. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia miten varhaisen tuen osa-alue puheeksiottaminen on saatu siirrettyä käytäntöön KappAhl Oy:ssä, mitä henkilöstö ajattelee siitä ja minkälaisia kokemuksia ja mahdollisia koulutustarpeita henkilöstöllä on aiheeseen liittyen.

Puheeksiottaminen on osa varhaisen tuen toimintamallia. Sen avulla pystytään reagoimaan ennaltaehkäisevästi tilanteisiin, jotka uhkaavat muuttua huonommiksi, jollei niihin puututa. Toimintamallin avulla pyritään parantamaan työkykyä ja huolehtimaan henkilöstön työhyvinvoinnista.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella kyselylomakkeella joulukuun 2012 alussa. Tutkimus osoitettiin KappAhlin kaikille myymäläpäälliköille, kahdelle myyjälle myymäläkohden ja kahdelle aluepäällikölle. Tutkimukseen vastasi yhteensä 129 henkilöä, joista 58 oli esimiesasemassa toimivia ja 71 myyjän asemassa toimivia henkilöitä. Esimiehestä 93,5 % vastasi kyselyyn ja myyjistä 55 %. Kokonaisvastausprosentiksi muodostui 68 %. Tulokset laadittiin graafiseen muotoon Exceliä avuksi käyttäen.


Asiasanat
- työhyvinvointi
- esimiestyö
- varhainen tuki
- puheeksiottaminen
This research-based thesis was made as a commission for KappAhl Oy, whose store managers were trained in bringing-up in autumn 2012. The objective of this research was to examine how an early support model’s section, bringing-up, has been achieved, in order to transfer this into practice at KappAhl Oy. It also aims to see what the staff thinks about it and what kind of experiences and possible training needs the staff has in relation to this.

Bringing-up is part of the early support model. It is used to respond proactively to situations that threaten to become worse if they are not decisively intervened in and handled. This model aims to improve the ability to work and to ensure the well-being of the staff.

This research was carried out using a quantitative questionnaire at the beginning of December 2012. The research was addressed to all of KappAhl’s store managers, two salespersons per store and two regional managers. The survey was answered by a total of 129 employees, of which 58 were working in managerial positions and 71 in sales. 93.5% of the managers answered the questionnaire and 55% of the salespersons. This yielded an overall response rate of 68%. The results were drawn up into a graphical format using Excel.

Based on the results, it was found that bringing-up is familiar to almost all managers, but only just under the half of the salespersons knew what it is. Two-thirds of the employees had never been in a bringing-up discussion. The most common topics of the discussions had been changes in attitude to work, sick leave and tardiness. The majority felt that it is appropriate to bring up such matters, as it is an important tool and can achieve something. However, about half of the respondents felt that bringing-up is difficult and makes them feel uncomfortable.

Key words
well-being at work, leadership, early support, bringing-up
1 Johdanto


Varhaisen tuen perimmäisenä tarkoituksena on saada kaikki työntekijät vanhuuseläkkeelle työkuntoisina. Lääketieteen tohtorin, työterveyshuollon ja työlääketieteen erikoislääkärin Kari-Pekka Martimon mukaan varhaisen tuen mallin luominen ja käyttäminen sekä hyvä esimieestyöt ovat tärkeitä keinoja työkyvyn parantamiseen (Hyppänen 2010, 283).


Varhainen tuki ja ennakointa työhyvinvoinnista huolehtiminen ovat näin ollen tärkeitä sekä yksilön, yrityksen että kansantalouden kannalta, ja siksi niitä tutkitaan tässä työssä.

1.1 Tutkimusongelma ja rajaus

Pääkysymykseni tutkimuksessani on: ”Miten puheeksiottaminen on saatu siirrettyä käytöntöön KappAhl Oy:ssä?” Alaongemat, joihin haluan löytää vastaukset, ovat:
”Minkälaisia kokemuksia esimiehillä ja myyjillä on puheeksiottamisesta?”
”Mitä valmiuksia on lisättävää, jotta puheeksiottaminen helpottuu?”
”Mitä henkilöstöä ajattelee puheeksiottamisesta?”
Tutkimuksella selvitetään nykytilanteen tasoa, mutta sen avulla on mahdollista saada tietoa myös siitä, miten puheeksiottamisen koulutusta voisi jatkossa kehittää toimeksiantajarytymessä.


Tutkimuksen kohteena ovat Suomen KappAhlin vakituiset myyjät, myymäläpäälliköt sekä kaksi aluepäälliköä. Aihepiirin laajuuden vuoksi tutkimuksessa ei tutkittu henkilöstön työhyvinvoinnin tasoa, vaikka varhainen tuki ja sitä kautta puheeksiottaminen kuuluukin työhyvinvoinnin edistämisen apuvälineisiin ja näin ollen sitä käsitellään teoreettisessa viitekehyksessä. Tutkimuksen ulkopuolelle jää myös työyhteysväisyys, koska sitä tutkitaan KappAhlin oman konserninsisäisen KAS (KappAhl Attitude Survey) -kyselyn avulla.

1.2 Tutkimuksen rakonne

Luvussa 2 perehdytään työhyvinvoinnin piirteisiin sekä yksilön että työyhteisön kannalta. Lisäksi tarkastellaan työhyvinvoinnin puutteesta aiheutuvia kustannuksia, esimerkiksi sairauksissaolojen kautta, sekä käydään läpi esimiehen roolia työhyvinvoinnin edistämisessä. Luvussa 3 käydään läpi varhaisen tuen mallia; sen merkitystä ja vastuuta. Lisäksi luvussa käydään läpi varhaisen tuen prosessi, jossa alalukuna on tutkimuksen varsinainen päteema, puheeksiottaminen.

Teoreettisen viitekehyksen jälkeen luvussa 4 käydään läpi empirisen tutkimuksen rakenne, tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä, tutkimuksen reliabilitetti ja validiteetti sekä esitellään toimeksiantaja. Luvussa 5 esitellään tutkimustulokset. Viimeisenä
luvussa 6 pohditaan tutkimuksen tuloksia ja peilataan niitä teoreettiseen viitekehykseen, ehdotetaan kehittämis- ja jatkotutkimuksia sekä arvioidaan prosessia ja omaa oppimista.

1.3 Tärkeimmät käsitteet

Alla on lueteltu tutkimuksen kannalta tärkeimmät käsitteet mahdollisimman ytimekkäästi ja kattavasti.

**Työhyvinvointi**
Työhyvinvointi muodostuu sekä yksilön että koko työyhteisön yhteisestä hyvinvoinnista. Hyvinvoinvan henkilöstön työ on mielekästä, sujuvaa, energistä ja työympäristö on turvallinen ja terveyttä edistävä. (Työterveyslaitos 2012a.) Usein työhyvinvoinnista puhuttaessa viitataan kuitenkin työhyvinvoinnin puutteeseen, jolloin kyse on työhyvinvoinnin vastakohdasta, työpahoinvoinnista.

**Varhaisen tuen malli**
Varhaisen tuen malli on työkykyä tukeva toimintamalli, jonka tarkoituksena on arvioida työntekijän selviytymistä omasta työstään. Varhainen tuki on ennaltaehkäisevä toiminta, jonka avulla mahdollisiin ongelmien puututaan ajoissa. (Nummelin 2008, 128.) Tätä toimintamallia voidaan kutsua myös varhaisen puuttumisen tai varhaisen välittämisen malliksi, mutta toimeksiantajarykkäisessä tätä kutsutaan varhaisen tuen malliksi, joten käytän tässä raportissa sitä termiä.

**Puheeksiottaminen**
Puheeksiottaminen on välittävä, ennaltaehkäisevä keskustelua esimiehen ja työntekijän välillä koskien havaittua ongelmaa (Keva 2012a). Puheeksiottaminen on toimintamalli, joka kuuluu osaksi varhaisen tuen mallia.
2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on yksi organisaatioiden liiankin usein lainimlyöty menestystekijä. Usein yritysten menestystä mitataan taloudellisilla tunnusluvuilla, mutta organisaation menestys syntyy laajemmasta kokonaisuudesta. Työhyvinvoinnin tulisi olla osa nykyai-kaisen ja menestyvän yrityksen kulttuuria, siinä missä yrityksen yhteiskuntavastuun ja ekologisuuskin. Aiheesta on kirjoitettu paljon, mutta ongelma piilee siinä, että työhyvinvointi on vaikeasti määriteltyä ja mitattava käsitys. (Pyörä 2012, 7–9.)

Otalan ja Ahosen (2003, 19–20) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa eri asioita eri ihmisille, mutta ennen kaikkea se on ihmisten ja työyhteisön kehittämistä niin, että jokaisella on mahdollisuus kokea onnistumisia ja työn iloa. Työhyvinvointi muodostuu sekä yksilön henkilökohtaisesta hyvinvonnista sekä koko työyhteisön yhteisestä vireystilasta.

Riikonen, Tuomi, Vanhala ja Seitsamo (2003, 12) määrittelevät työhyvinvoinnin tilaksi, jossa yksilö kokee tytyväisyyttä ja hyvää oloa, on aktiivinen, jaksaa työssä ja kotona, sekä sietää kohtuullisesti epävarmuutta ja vastoinkäymisiä. Työyhteisön hyvinvointiin taas vaikuttavat johtaminen ja esimiestoiminta, työn organisointi, vuorovaikutussuhteet, työilmapiiri sekä henkilöstön vaikutus- ja kehitysmahdollisuudet.


Kuvio 1. Työyvinvoinnin vaikutus yrityksen tulokseen tasapainotetun tuloskortin mallia mukaillen (Otala & Ahonen 2003, 44)

2.1 Yksilön työhyvinvointi


Kolmannen portaan tarpeet liittyvät läheisyyden ja yhteisöllisyyden tarpeeseen. Ihminen on riippuvainen toisista ihmisistä. Tästä syystä työyhteisön yhteisöllisyys, työpaikan ilmapiiri ja ihmissuhteet vaikuttavat kaikki ihmisen sosiaaliseen hyvinvointiin. Sosiaalinen hyvinvointi taas tukee työhön sitoutumista ja työssä jaksamista. (Otala & Ahonen 2003, 21.)


Teorian mukaan tarvehierarkian ylintä porrasta on mahdoton saavuttaa, elleivät alempien portaiden tarpeet ensin toteudu. Näitä työhyvinvoinnissa sovellettavia portaita voidaan käyttää välineenä työhyvinvoinnin jatkuvaan, kestävään kehittämiseen. Tarkoitus on nostaa porras portalta samalla tarkastellen, mitkä asiat kaipaisivat kehittämistä tai parantamista. (Rauramo 2004, 40.)

Kuvio 2. Työhyvinvoinnin portaat vertauskuvallisesti Maslowin tarvehierarkian avulla (Otala & Ahonen 2003, 21)
2.2 Työyhteisön hyvinvointi


Kuvio 3. Hyvinvoiva työpaikka (Otala & Ahonen 2003, 24)

2.3 Työhyvinvointi osana strategiaa

Strategisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, että henkilöstön terveys ja hyvinvointi on otettu osaksi liiketoiminnan ja henkilöstöjohtamisen tavoitteita. Strateginen hyvinvointi on suunnitelmallista toimintaa, jolle on määritelty tavoitteet, vastuut ja resurssit. Näitä seurataan säännöllisesti erilaisilla mittareilla sekä yritys- että yksilötasolla. Yrityksistä vain 15 %:lla työhyvinvointi on otettu osaksi strategiaa ja sille on määritelty yksi tai useampi strateginen mittari. (Jabe 2012, 16.)

Kuvio 4. Johdon vuosikello työhyvinvointi huomioon ottaen (Seies 2012)

2.4 Työhyvinvoinnin puute aiheuttaa kustannuksia


Sairauspoissaolot ovat keskimäärin noin 5 % palkkakustannuksista. Kalleimpia sairauspoissaoloja ovat lyhimmät, 1-3 päivän sairauspoissaolot, jotka jäävät kokonaan työnantajan maksettaviksi. Näitä lyhyet sairauspoissaolot voivat ilmentää juuri esimerkiksi tyytymättömyyttä työhön tai työn kuormittavuutta. Koska työnantajalle aiheutuu poissaoloista palkkakulujen lisäksi epäsuoria kulua (tuotannon menetyks, virheet, reklamaatiot, sijaisen perehdytys, työterveyshuollon työ yms.), on sairauspäivän kokonaishinta
arvioitu kolminkertaiseksi päiväpalkkaan verrattuna. Yksittäisen sairauspäivän hinnan on arvioitu olevan 300 euroa. (Ahola 2011, 121; Otala & Ahonen 2003, 36.)


Turhia kustannuksia aiheuttavat osaltaan myös työyhteisön ratkaisemattomat ristiriidat. Työyhteisön ongelmat voivat heijastua esimerkiksi huonoon asiakaspalveluun, työn puolessaahtuvuudella, laadun poikkeamiin tai siihen, että esimiehen aika menee häätäjärjestelyn keksimiseen kehittämistyön sijaan. Pitkittyneet ongelmat vaikuttavat työelämässä, joka joko vaikuttaa henkilökunnan vaihtumiseen ja turhiin lyöyysiin sairauspoissaoloihin. Lyöyillä sairauspoissaoloissa on taipumus muuttua pitkiksi sairauspoissaoloiksi, joista osa taas johtaa eläkkeelle jäämiseen. Loppujen lopuksi sairauslomapäivät maksaa asiakas. (Havunen & Lavikkala 2010, 68–70.)

2.5 Esimiestyö työhyvinvoinnin edistäjänä


Nummelinin (2008, 58) mukaan esimiehen ja työntekijän välinen suhde nousee merkitävän asemaan sekä stressinhallinnan, työtyytyväisyyden että työn tuloksellisuuden.

Työpaikan hyvä tai huono ilmapiiri ei synny siis sattumalta, vaan se on aina seuraausta jostakin. Silloin tällöin hyvän ilmapiirin saamiseksi olisi täsennettävä työyhteisön jäsenten rooleja ja keskustella työntekijöihin kohdistuvista odotuksista. Tämä vaikuttaa ihmisten asennoitumiseen ja poistaa väärinkäsityksiä. Kun työnteen perusedellytykset ovat kaikille työyhteisön jäsenille selvät, työyhteisöön syntyy yhteenkuuluuuden tunne, joka näkyy yhteisöinä arvoina ja me-henkenä. Huono henki taas näkyy negatiivisena yhteisöllisyytenä; klikkeinä, kuppikuntina ja lyhytjänteisenä toimintana. Usein työyhteisöjen vaikeisiin ihmissuhdeongelmiin johtaneet tilanteet ovat lähtöisin pienistä asioista, joita ei ole osattu tai ymmärretty ratkaista tarpeeksi varhaisessa vaiheessa. (Havunen & Lavikkala 2010, 21.)

2.6 Konfliktin syntyminen ja luonne

Konflikti on tilanne, jossa yhden tai usean ihmisen mielestä jokin tekijä estää tärkeän asian toteutumista. Koska konfliktitilanteet ovat olosuhteista riippuen aina hieman erilaisia, Havunen ja Lavikkala (2010, 34) jaottelevat konfliktit seuraavaan neljään ryhmään:

1. toimintatapa ja asiakonfliktit
2. päämääräkonfliktit
3. käsitteelliset konfliktit
4. henkilöiden väliset konfliktit.

Ensimmäiseen ryhmään kuuluvat konfliktit ovat usein helpoimpia ratkaista. Toimintatapoihin tai asioihin liittyviä konflikteja saattaa syntyä silloin, kun jokin toimintatapa on

Päämääräkonfliktit syntyvät tilanteista, joissa tulee erimielisyysä toiminnan tavoitteita koskien. Jos tilanteita arvioidaan omasta henkilökohtaisesta näkökulmasta ta yksilöllisestä tavotteesta käsin, voi olla vaikeaa ymmärtää toisten käytäntymismalleja. Näihin konfliktiin liittyvät myös resurssikysymykset, jotka saavat usein aikaan ristiriitoja. (Havunen & Lavikkala 2010, 35.)

Kun väitteitä määritellään epäselvästi tai yleistäen, saattaa syntyä käsitteellinen konflikti. Tyyppisiä tilanteita ovat sellaiset, joissa toimintaa kuvataan ilman selvää erittelyä tai asioiden oletetaan olevan tietyllä tavalla ja lopulta ihmiset alavat uskoa näihin olettamuksiin. Hyvänä esimerkkinä voisi mainita lausahduksen ”täällä ei toimi mikään”, jolloin puhutaan yleistäen, mutta ei vaivauduta täsmentämään, mikä tarkalleen ottaen ei toimi. Näin ollen syntyy ajatteluprosessin ja käsitysten ristiriita. (Havunen & Lavikkala 2012, 35.)

2.7 Esimies ongelmanratkaisijana

On hyvin tavallista, että syntyneisiin vaikeisiin tilanteisiin on vaikea löytää ongelmanratkaisijaa tai vastuuonottajaa. Usein organisaatioissa siirreellään käsittelyvastuutta eri ta hojen kesken. Erityisen herkästi apuun kaivataan henkilöstöhallintoa tai työterveyshuoltoa. Vaikka hyvin usein esimies kokee osaamattomuutta ja avuttomuutta lähtää käsittelemään ongelmia, on hän kuitenkin viime kädessä se henkilö, jonka tulee tarttua havaittuihin epäkohtiin. (Järvinen 2009, 70–71.)

3 Varhaisen tuen malli


3.1 Varhaisen tuen merkitys


Taloudellisesta näkökulmasta varhaisen tuen merkitys korostuu varsinkin kulujen karsimisena. Työpaikan huonosta ilmapiiristä johtuvat sairauksia tai työkyvyn heikkenemisestä johtuvat työkyvyttömyysläkkeen siirtymiset voivat tulla hyvinkin kalliiksi riippuen organisaation koosta ja henkilöstön määrästä. (Valtiokonttori 2007, 10.)


3.2 Varhaisen tuen vastuut


3.3 Varhaisen tuen prosessi

Kun varhaisen tuen malliin kirjatut hälytysrajat ylittyvät, tai jos työntekijässä tai työyhteisössä esiintyy muita selvittelyä vaativia asioita, on esimiehen otettava asia puheeksi ja tämän myötä ilmestää huolestuneuksen (Aholan 2011, 43). Puheeksiottamisen prosessi käynnistyy uhkaavan ongelman tai keskustelun tarpeen tunnistamisella. Tämän jälkeen valmistaudutaan puheeksiottokeskusteluun ja käydään keskustelu, jonka päätteeksi sovitaan tarvittavista toimenpiteistä ja seurannasta. Prosessin eri vaiheisiin on hyvä latatia ohjeistukset ja mahdolliset lomakkeet, jotka dokumentoivat prosessin eri vaiheet ja vievät sitä eteenpäin.

3.3.1 Ongelman tunnistaminen

Työkykyä uhkaavien ongelmien tunnistamisen helpottamiseksi, on syytä määritellä niin sanotut hälytysrajar. Hälytysrajar kertovat minkälaisissa tilanteissa esimiehen odotetaan puuttuvan asioihin. (Antti-Poika 2007, 11.) Sovitut hälytysrajar muodostavat selkeän

Taulukko 1. Esimerkkejä hälytysrajoista

<table>
<thead>
<tr>
<th>Merkkejä ongelmista</th>
<th>Ehdotuksia raja-arvoiksi</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Työterveyshuollon havainnot</td>
<td>Työterveyshuollon arvio toimenpidetarpeesta</td>
</tr>
<tr>
<td>• Terveystarkastustulokset (muun muassa työkykyindeksi ja uup-mismittarit, masennusseulat)</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Pitkäaikaisaikarykys</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Oireilu</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Toistuvat käynnit erilaisin syin</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Sairauslomat</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Pitkä sairauslama</td>
<td>Esim. yhtäjaksoinen yli 30 vrk:n kestoi sairauspoissaolo tai yli 30 vrk:n sairauspoissaolo kumulatiivisesti vuoden aikana</td>
</tr>
<tr>
<td>• Toistuvat lyhyet sairauspoissaolot</td>
<td>Esim. kolme 1-3 päivän sairauspoissaoloa 4 kk:n aikana, yli 10 päivän poissaolo tai kolme viikonloppuun rajoittuvaa 1 päivän poissaoloa 6 kk:n aikana</td>
</tr>
<tr>
<td>• Tiettyihin diagnooseihin esim. mielenterveys- tuki- ja liikuntaelin-sairauksiin liittyvät poissaolot</td>
<td>Toimintamallissa sovittavien kriteerien mukaan</td>
</tr>
<tr>
<td>• Epäsuhta diagnoosin ja sairauslo-</td>
<td>Työterveyshuollon arvion mukaan</td>
</tr>
<tr>
<td>mien määrän tai pituuden välillä</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Tiettyny vuorokiertoon liittyvät poissaolot</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Esimiehen havainnot</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>• Kehityskeskustelu</td>
<td>Työntekijä tuo esiin ongelmia työkyvyssä,</td>
</tr>
<tr>
<td>Päihdeongelmat</td>
<td>Jaksamisessa, osaamisessa tai työmotivaatioissa</td>
</tr>
<tr>
<td>---------------------------------------</td>
<td>-----------------------------------------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Alentunut työsuoritus</td>
<td>Suoritetilastot, työraportit, asiakaspalaute</td>
</tr>
<tr>
<td>Muutokset käyttäytymisessä</td>
<td>Esimiehen arvion mukaan</td>
</tr>
<tr>
<td>Keskittymis- ja oppimisvaikeudet</td>
<td>Jos nämä näkyvät työsuorituksessa tai häiritsevät työyhteisön toimintaa</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivaation puute</td>
<td>Esimiehen arvion mukaan</td>
</tr>
<tr>
<td>Asiakasvalituukset</td>
<td>Esimiehen arvion mukaan</td>
</tr>
<tr>
<td>Jatkuvat ylityöt, työhön uupuminen</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Päihdeongelmat</th>
<th>Krapulapäivät</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Päihdeongelmat</td>
<td>Töiden laiminlyönti</td>
</tr>
<tr>
<td>Krapulapäivät</td>
<td>Töiden laiminlyönti</td>
</tr>
<tr>
<td>Töiden laiminlyönti</td>
<td>Terveydelliset viitteet alkoholin liikakäytöstä tai huumeiden käytöstä</td>
</tr>
<tr>
<td>Töiden laiminlyönti</td>
<td>Päähtyneenä töissä</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Taulukossa 1 esitettyjen ongelmien lisäksi Keva (2012b) esittää tavallisimpia tilanteita, joissa ongelmat kannattavat myös ottaa puheeksi:

- työtoverit huolestuvat työntekijästä tai valittavat hänestä
- asiakaspalaute heikkene
- työntekijän työkyky ei vastaa työn vaatimuksia tai huomataan työkyvyn laskua
- työpaikan ristiriidat vievät liikaa energiaa työntoelta
- esimiehellä on ristiriita yhden tai useamman alaisensa kanssa
- työpaikalla joku kokee tulevansa syrjityksi tai häirityksi
- työyhteisön toiminnan laatu, tehokkuus tai työn sujuvuus muuttuvat.

3.3.2 Puheesiottokeskusteluun valmistautuminen ja sen läpiviemenin

Kun työntekijää, hänen työkykyä tai koko työyhteisöä uhkaava tilanne on tunnistettu, on asia syytä ottaa puheeksi. Aloite puheesiottoon tulee yleensä esimieheltä, mutta

Puheeksiottokeskustelun onnistuminen edellyttää huolellista valmistautumista. Keskusteluun on varattava riittävästi aikaa ja se on käytävä rauhallisessa, häiriöttömässä tilassa. Työntekijällä voi olla mukanaan oma tukihenkilö, esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu, luottamusmies tai muu luottohenkilö. Keskustelun painopiste on pidettävä työkyvyssä ja työssä suoriutumiseen liittyvissä asioissa. On työntekijän päätettävissä, haluaako hän kertoa sairauksistaan tai mahdollisesta työkykyyn vaikuttavasta elämäntilanteestaan. (Terveystalo 2011b.)


Keskusteluun on hyvä suhtautua niin, että siinä ollaan yhdessä työntekijän kanssa hankkeessa ratkaisua sitä vaativaan ongelmaan. On hyvä, että työntekijä puhuu keskustelussa enemmän kuin esimies. Jos keskustelu jumiutuu, kannattaa ottaa aikalisä ja sopia uusi keskusteluaika. Keskustelun kulku tulee kirjata muistioon tai keskusteluun tarkoitetuun lomakkeeseen. (Terveystalo 2011b.)
3.3.3 Ongelman ratkaiseminen

Kun sairaus tai muuten alentunut suorituskyky vaikuttavat huomattavasti työkyvyn, Antti-Poika (2007, 16) mainitsee seuraavia keinoja työkyvyn säilyttämiseksi:

- määräaikaiset tai pysyvät työjärjestelyt
- ergonomian parantaminen
- sopivammat työvälineet
- työn uudelleen organisointi
- työkierro
- ammatillinen kuntoutus (uudelleensijoitus uusiin entiselle työpaikalle tai uudelle työpaikalle, uudelleenkoulutus)
- osatyökyvyttömyysselä.


Työkykyä haittaavan ongelman taustalla saattaa olla myös työntekijän omat henkilökohtaiset syt, esimerkiksi hankala elämäntilanne, joka vie työntekijän energiaa ja voimavaroja. Työntekijän elämäntilanteeseen työterveyshuolto tai esimies ei voi vaikuttaa, mutta tilanneen aiheuttamaa henkistä taakkaa voidaan keventää esimerkiksi kuuntelemalla ja auttamalla oikean avun piiriin. Myös töitä voidaan järjestellä tilapäisesti. Jos työntekijä
on halukas puhumaan tilanteesta työyhteisölle, voi ymmärtäväinen työyhteisö auttaa tukemalla työntekijää. (Antti-Poika 2007, 17.)

3.3.4 Tarvittavien toimenpiteiden suunnittelu ja seuranta

Puheeksiottokeskustelun lopuksi on yhdessä työntekijän kanssa sovittava, miten asiassa edetään ja sitoudutaan siihen. Tämä tehdään kirjallisesti. Riippuen käsiteltävästä ongelmasta, asia voi ratketa joko heti ensimmäisessä puheeksiottokeskustelussa, tai se voi vaatia useampia selvittelykertoja. (Ahola 2011, 47.)


4.1 KappAhl Oy


KappAhlin missio on myydä hintansa arvoista muotia monille ihmisille. Kohderyh- mänä ovat etenkin 30–50 -vuotiaat perheelliset naiset. KappAhlin visiona on tulla merkittäväksi muotiketjuksi Euroopassa. Tästä syystä KappAhl laajentaa ahkerasti myymäläverkostoan jo olemassa olevilla markkina-alueilla, sekä etsii aktiivisesti uusia markki- noita. (KappAhl 2012.)

4.2 Tutkimusmenetelmä ja kohderyhmä

Perinteisesti tutkimusstrategiat on jaettu kolmeen eri tyyppiin. Nämä kolme eri tutki- musmenetelmää ovat kokeellinen tutkimus, kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus ja kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Usein kahta jälkimmäistä tutkimusmenetelmää
voidaan käyttää rinnakkain toisiaan täydentävinä menetelminä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 125, 127.)


4.3 Kyselyn rakenne ja toteutus


Kyselyn alussa selvennettiin vastaajille, mikä kyselyn tarkoitus oli, ja kerrottii mitä puhekiotiattimen tarkoittaa. Kyselylomake (liite 2) alkoivastaajan taustatietojen selvit-


4.4 Tutkimuksen reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta, toistettavuutta ja kykyä tuottaa tarkoitetutä tuloksia. Tarkemmin sanottuna, jos kaksi eri arvioijaa päätyisi samaan tulokseen tai sama tutkimus tehtäisiin eri ajankohtana uudelleen ja tutkimustulos olisi sama, voidaan tulokset todeta reliabeleiksi. (Hirsjärvi ym. 2005, 216.)

Tutkimuksen kysely lähetettiin yhteensä 190 henkilöstön jäsenelle, joista 62 oli esiemiesasemassa toimivaa ja 128 myyjän asemassa toimivaa henkilöä. Kyselyyn vastasi yhteensä 129 henkilöstön jäsentä, joista 58 oli eismiehiä ja 71 myyjä. Kokonaisvastausprosentiksi muodostui noin 68 %. Kuitenkin eismisten keskuudessa vastausprosentti nousi hyvin korkeaksi (93,5 %), joka eroaa huomattavasti myyjien vastausprosentista (55 %). Kokonaisvastausprosentin voidaan kuitenkin katsoa olevan hyvä, ja näin ollen tulokset ovat yleistettävissä. Kyselyä lähetettäessä oltiin tietoisia, että myymälöissä oli
kyseiseen aikaan kiireistä ja muutama pyhäpäiväkin mahtui vastausajalle, joten tämä saattoi osaltaan vaikuttaa vastausprosenttiin.

4.5 Tutkimuksen validiteetti

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä tarkoitetaan sitä, miten hyvin mitattu tulos vastaa sitä mitä oli tarkoituskin mitata. Tutkimuksen validius voi kärsiä esimerkiksi huonosta kysymystenasettelusta, niin ettei kysymyksiä ymmärretä, tai ne tulkitaan väärin. Tämä on vaarana esikin kyselytutkimuksessa. (Hirsjärvi ym. 2005, 216–217.)

5 Tutkimustulokset

Tutkimukseen saatiin vastaukset 58 esimiesasemassa toimivalta henkilöltä ja 71 myyjän asemassa toimivalta eli yhteensä 129 KappAhlin henkilöstön jäseneltä. Vastaajien kokonaismäärää kuvataan N-kirjaimella. Osa kysymyksistä oli tarkoitettu vain esimiesten vastattaviksi, jolloin kokonaisjoukoksia (N) muodostui 58. Tulosten havainnollistamiseksi on laadittu erilaisia kuvioita, joista vastaajien lukumäärät näkyvät selkeästi.

5.1 Taustatiedot

Taustatietoina kyselyssä haluttiin tietää vastaajan asema (kuvio 5) sekä esimiesten kokemusvuodet KappAhllilla (kuvio 6). Vastaajista 58 (45 %) ilmoitti toimivansa esimiesasemassa. Vastaajista 71 (55 %) toimi myyjän asemassa.

Kuvio 5. Vastaajien asema (N=129)

Kysytäessä esimiesten kokemusvuosia (kuvio 6), vastaajista 6 (10 %) ilmoitti omaavansa alle 1 vuoden kokemuksen. Esimiehistä 14:lla (24 %:lla) oli esimieskokemusta 1-3 vuotta. Tulos oli sama myöä 3-5 kokemusvuoden esimiehillä. Vastaajista 24:lla (41 %:lla) kokemusvuosia oli yli 5 vuotta.
Kuvio 6. Kokemus esimiestyöstä (N=58)

5.2 Puheeksiottamisen tuttuus

Puheeksiottamisen tuttuutta vastaajille kartoitettiin kuviossa 7. Vastanneista esimiehistä 56 (97 %) ilmoitti puheeksiottamisen olevan tuttu asia, kun taas 2 vastaajaa (3 %) ilmoitti, ettei puheeksiottaminen ole heille tuttu asia. Tutkittaessa tarkemmin näitä kahta "Ei" vastannutta esimiehistä, kumpikaan ei myöskään ilmoittanut tarvitsevansa lisäkoulutusta. Toisella "Ei" vastanneista esimiehistä oli 1-3 vuoden esimieskokemus ja toisella 3-5 vuoden. Vastanneista myyjistä 34 eli vähän alle puolet (48 %) mainitsi puheeksiottamisen olevan heille tuttu asia, kun taas 37 vastaajalle eli vähän yli puolelle (52 %) puheeksiottaminen ei ollut tuttu asia.
5.3 Puheeksiottokeskustelujen määrä

Kuviossa 8 on selvitetty, kuinka monta kertaa vastaajat olivat olleet puheeksiottokeskustelussa joko puheeksiottajana tai osallistujana. Kaikista vastanneista esimiehistä 20 (35 %) ja kaikista vastanneista myyjistä 57 (80 %) ei ollut osallistunut puheeksiottokeskusteluun kertakaan. Puheeksiottokeskustelussa yhden kerran ilmoitti olleen 6 esimiestä (10 %) ja 9 myyjää (13 %). Kaksi kertaa puheeksiottokeskustelussa oli ollut 11 esimiestä (19 %) ja 3 myyjää (5 %). Vastanneista esimiehistä 7 (12 %) ja myyjistä 1 (1 %) oli osallistunut puheeksiottokeskusteluun kolme kertaa. Neljä kertaa oli osallistunut 2 esimiestä (3 %) ja 1 myyjä (1 %). Vastanneista esimiehistä 12 (21 %) oli osallistunut puheeksiottokeskusteluun viisi kertaa tai enemmän. Myyjistä kukaan ei ollut osallistunut puheeksiottokeskusteluun 5 kertaa tai enemmän.

Kuvio 8. Puheeksiottokeskustelujen määrä (N=129)

enempää. Yli viiden vuoden esimieskokemuksen omaavista esimiehistä 13 % ei ollut osallistunut puheeksiottokeskusteluun kertaakaan, kun taas 43,5 % oli osallistunut puheeksiottokeskusteluun 5 kertaa tai enemmän. Tähän kokemusryhmään kuuluvista 43,5 % oli osallistunut puheeksiottokeskusteluun 1-3 kertaa. Kummastakaan kokemusryhmästä kukaan ei ollut osallistunut puheeksiottokeskusteluun 4 kertaa.

Kuvio 9. Kokemuksen vaikutus puheeksiottojen määrään

5.4 Puheeksiottokeskustelujen aiheet

Vastaajilta kysyttiin myös aiheita niille puheeksiottokeskusteluille, joihin he olivat itse osallistuneet. Vastaukset eriteltiin esimiesten ja myyjien osalta (kuviorät 10 ja 11). Kuvioissa eivät ole mukaan ne vastaajat, jotka eivät olleet osallistuneet puheeksiottokeskusteluun kertaakaan. Vastaajat pystyivät valitsemaan useita vaihtoehtoja, jos puheeksiottokeskustelujen oli ollut useita.

Esimiesten puheeksiottokeskusteluista 24 kappaletta (26 %) oli käytä koskien sairauspoissaoloja. Myöhästymisiä koskeneita puheeksiottokeskusteluja oli ollut 18 kappaletta (20 %). Keskusteluista 26 kappaletta (29 %) oli käytä johtuen muuttuneesta työasenteesta. Päähdeongelmia koskevia puheeksiottoja oli ollut 3 kappaletta (n. 3 %). Puheeksiottokeskusteluiosta 10 kappaletta (11 %) oli koskenut muuttuneita työttöksia.
Vastanneista esimiehistä 10 (11 %) ilmoitti osallistuneensa puheeksiottokeskusteluun, joka koski jotakin muuta aihetta.

Kuvio 10. Esimiesten puheeksiottokeskustelujen aiheet

Myyjien puheeksiottokeskusteluista 1 kappale (5 %) oli käyty koskien sairauspoissaoloja. Myöhästymisiä koskevia keskusteluja oli 3 kappaleta (16 %). Keskusteluista 5 kappaletta (27 %) oli koskenut muuttunutta työasennetta ja 1 kappale (5 %) oli käyty koskien muuttunutta työtulosta. Myyjistä 9 (47 %) ilmoitti puheeksiottokeskustelun koskeneen jotakin muuta aihetta. Toisin kuin esimiehillä, kukaan myyjistä ei ollut osallistunut päihdeongelmaa koskevaan puheeksiottokeskusteluun.
Muita aiheita, joita vastaajat olivat maininneet puheeksiottokeskustelun aiheksi olivat:

- henkilökohtainen hygienia
- epäilyssä epärehellisyydestä ja syrjinnästä
- työntekijöiden väliset erimielisyydet myymälän sisällä
- kotiongelmat, jotka heijastuivat työhön
- töiden prioriteettijärjestys
- muutokset työtavoissa
- yleistä asiaa palautteen saamisesta
- henkilösuhteet työpaikalla
- henkilökohtaiset asiat, aloite työntekijältä
- kemiat, jotka eivät toimineet kahden työntekijän välillä
- yksityiselämä
- ilkeää käytäntymisen harjoittelijoita kohtaan
- KAS (KappAhl Attitude Survey) -kyselyn vastaukset
- huoli työntekijän jaksamisesta
- työkykyarviointi
- esimies oli kertonut sairauteen liittyviä asioita toiselle myyjälle
- työtehtävien laiminlyönti
5.5 Vastaajien mielipiteitä puheksiottamisesta


Vastaanneista esimiehistä tasan puolet kertoi muuttaneensa toimintatapojaan puheksiotton jälkeen, kun taas 2 esimiestä (4 %) ei ollut muuttanut toimintatapojaan. Vastaanneista esimiehistä 24 (46 %) ei osannut sanoa olko muuttanut toimintatapojaan. Puheksiottaminen oli tärkeä apuväline 54 (96 %) esimiehelle. Esimiehistä 1 (2 %) ei kokenut puheksiottamista tärkeäksi apuvälineeksi ja 1 vastaaja (2 %) ei osannut sanoa. Vastaanneista esimiehistä 56 (97 %) oli samaa mieltä siitä, että puheksiottamisella voi saavuttaa jotakin, kun taas 1 esimies (1,5 %) oli eri mieltä ja 1 (1,5 %) ei osannut sanoa. Esimiehistä 55 (95 %) koki puheksiottamisen aiheelliseksi. Kaksi vastaajaa (3 %) eivät kokeneet sitä aiheelliseksi, eikä 1 vastaaja (2 %) osannut sanoa.

Puheksiottaminen tuntui turhalta 1 esimiehen (2 %) mielestä. Puheaksiottaminen ei tuntunut turhalta 55 vastaajan (96 %) mielestä ja 1 vastaaja (2 %) ei osannut sanoa. Vastaanneista esimiehistä 32 (55 %) oli samaa mieltä siitä, että puheksiottaminen tuntuu kiusalliselta. Reilu kolmasosa (35 %) eli 20 vastaajaa oli sitä mieltä, että puheksiottaminen ei tunnu kiusalliselta ja 6 (10 %) ei osannut sanoa. Puheksiottaminen tuntui vaikealta 30 esimiehen (52 %) mielestä. Puheksiottaminen ei tuntunut vaikealta 23 esimiehen (40 %) mielestä ja 5 vastaajaa (8 %) ei osannut sanoa.
Mitä mieltä esimiehet olivat seuraavista väittämistä?

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Samaa mieltä</th>
<th>Eri mieltä</th>
<th>Ei osaa sanoa</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Puheeksioton jälkeen olen muuttanut toimintatapojani (N=52)</td>
<td>26</td>
<td>2</td>
<td>24</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen on tärkeä apuväline (N=56)</td>
<td>54</td>
<td>11</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottamisella voidaan saavuttaa jotakin (N=58)</td>
<td>56</td>
<td>11</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen on aiheellista (N=58)</td>
<td>55</td>
<td>21</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu turhalta (N=57)</td>
<td>32</td>
<td>20</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu kiusalliselta (N=58)</td>
<td>30</td>
<td>23</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu vaikealta (N=58)</td>
<td>30</td>
<td>23</td>
<td>5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Kuvio 12. Esimisten mielipiteitä puheeksiottamiseen liittyvistä väittämistä

Vastanneista myyjistä 17 (27 %) kertoi muuttaneensa toimintatapojaan puheeksioton jälkeen, kun taas 4 myyjää (6 %) ei ollut muuttanut toimintatapojaan. Vastanneista myyjistä 43 (67 %) ei osannut sanoa liikkuneensa toimintatapojaan. Puheeksiottaminen oli tärkeä apuväline 60 (86 %) myyjälle. Myyjistä 3 (4 %) ei kokenut puheeksiottamista tärkeäksi apuvälineeksi ja 7 vastaajaa (10 %) ei osannut sanoa. Vastanneista myyjistä 63 (89 %) oli samaa mieltä siitä, että puheeksiottamisella voidaan saavuttaa jotakin, kun taas 3 myyjää (4 %) oli eri mieltä ja 5 (7 %) ei osannut sanoa. Myyjistä 58 (82 %) koki puheeksiottamisen aiheelliseksi. 5 vastaajaa (7 %) eivät kokeneet sitä aiheelliseksi, eikä 8 vastaajaa (11 %) osannut sanoa.

Puheeksiottaminen tuntuu turhalta 6 myyjän (8 %) mielestä. Puheeksiottaminen ei tunnunut turhalta 61 vastaajan (86 %) mielestä ja 4 vastaajaa (6 %) ei osannut sanoa. Vastanneista myyjistä 30 (42 %) oli samaa mieltä siitä, että puheeksiottaminen tuntuu kiusalliselta. Reilu kolmasosa (35 %) oli 25 vastaajaa oli sitä mieltä, että puheeksiottaminen ei tunnunut kiusalliselta ja 16 (23 %) ei osannut sanoa. Puheeksiottaminen tuntuu vaikealta 25 myyjän (35 %) mielestä. Puheeksiottaminen ei tunnunut vaikealta 27 myyjän (38 %) mielestä ja 19 vastaajaa (27 %) ei osannut sanoa.
Kuvio 13. Myyjien mielipiteitä puheesiottamiseen liittyvistä väittämistä

5.6 Lisäkoulutuksen tarve puheesiottamiseen

Esimiesasemassa työskenteleviltä kysyttiin myös onko heillä lisäkoulutuksen tarvetta (kuva 14). Vastaajista 11 eli noin viidesosa koki tarvitsevansa lisäkoulutusta, kun taas 45 (80 %) ei kokenut tarvitsevansa. Kaksi esimiestä oli jättänyt vastaamatta tähän kysymykseen.

Kuvio 14. Lisäkoulutuksen tarve puheesiottamiseen (N=56)
Kuviossa 15 tarkastellaan lähemmin miten esimiehen kokemusvuodet vaikuttivat lisäkoulutuksen tarpeeseen. Alle 3 vuoden esimieskokemuksen omaavista esimiehistä 37 % kaipasi lisäkoulutusta puheeksiottamiseen, kun taas yli 3 vuoden esimieskokemuksen omaavilla esimiehillä vastaava prosentti oli 12 %.

Kuvio 15. Kokemuksen vaikutus lisäkoulutuksen tarpeeseen

Kyllä vastanneille seurasi avoin jatkokysymys, jossa vastaaja sai kertoa, minkälaita lisäkoulutusta kokee tarvitsevansa. Vastaukset olivat seuraavanlaisia:

- riippuu aiheesta ja siitä miten kiusallisesta tilanteesta on kysymys
- esimerkkejä oikeista tilanteista ja apuvälineitä kohdata niitä
- esimerkkejä erilaisiin tilanteisiin
- kun seuraava tarve mahdollisesti tulee, tilanne voi olla edellisistä poikkeava, jolloin otan yhteyttä joko työterveyshoitajaan tai henkilöstöpäälliköön
- lisää mahdollisuksia jakaa kokemuksia
- esimerkkejä tilanteista
- erilaisia tilanteita koskevia käytännönharjoituksia
- kuinka toimia puheeksiottutilanteessa esimiehen asemassa
- taitoa ja eritoten tietoa esimerkiksi PAMin suhteen, että varmasti toimii ja sanoo itselin oikein joka asian.
5.7 Avoimet kommentit

Viimeisenä kyselylomakkeessa vastaajien annettiin kertoa vapaasti kokemuksiaan ja ajatuksiaan puheeksiottamisesta. Avoimia vastauksia tuli kaiken kaikkiaan 31 kappaletta. Sisällötään vastaukset olivat suurimmaksi osaksi positiivisia. Muutama mainitsi kommentissaan syksyllä saadun koulutuksen hyödylliseksi:

"Juuri saatu koulutus puheeksiottosta pienensi yleisesti asioita puheeksi."

"Koulutus oli jälleen hyvä tönäisy tarttua vaikeisiin asioihin. Antoi myös varmuutta."

Puheeksioton tärkeys nousi kommenteista päällimmäiseksi esiin, sillä suurin osa mainitsi kommenteissaan tämän seikan:

"Tärkeää työpaikalla huomioida ja puuttua ongelmiin ajoissa. Se on samalla työntekijöiden välittämistä sekä työilmapiiriin vaikuttava tärkeä tekijä."

"On todella tärkeää, että asioista keskustellaan, jolloin henkilökunta kokee, että heidän ongelmiensa tai huoliensa välitetään."

"Mielestäni on erittäin tärkeää ottaa varsinkin negatiivisia tapahtumia puheeksi, jotta niihin pystytään reagoimaan mahdollisimman nopeasti."

Komenteista vain muutama oli laadultaan negatiivinen, jolloin toivottua tulosta puheeksiotton jälkeen ei ollut saavutettu:

"Keskustelu oli mielestäni vähän turha. Ei pysytty selkeästi siinä asiassa mitä oli lähdetty selvittämään. Keskustelun loputtua ei tullut minkäänlaista selkeää ratkaisua."
6 Pohdinta


Tutkimuksen kokonaisvastausprosentti oli 68 %. Esimiehistä kyselyyn vastasi 93,5 % ja myyjistä 55 %. Olin positiivisesti yllättynyt esimiesten aktiivisesta vastaamisesta, mutta samalla myös hieman hämmästynyt miten myyjien vastausprosentti jäi suhteessa niin pieneksi. Jokaista myymäläpäällikköä kehotettiin kyselyn saatteessa yhteydessä huolehtimaan, että jokaisen myymälästä kaksi myyjää vastaisi kyselyyn. Näin ollen olisi ollut olettaa, että esimies itse vastattuaan huolehtisi myös myymälänsä myyjien vastaamisesta.

Tämä voi viestiä siitä, että ne myyjät, joille puheeksiottaminen ei ole tuttu asia, eivät ole osallistuneet puheeksiottokeskusteluun.


sa. Tähän kysymyksen olisi pitänyt olla vaihtoehtona, ettei ole osallistunut puheeksiottokeskusteluun, sillä kaikista vastaajista 58 % ei osannut sanoa mielipidettään. Näistä suurin osa voi olla juuri sellaisia, jotka eivät ole osallistuneet puheeksiottokeskusteluun. Tässä kohdassa voidaan palata lukuun 3.3.4, jossa Terveystalo painottaa tehtyjen toimenpiteiden seurannan tärkeyttä, ja miettiä viittaavatko tämän kysymyksen tulokset siihen, että KappAhlissa puheeksiottojen seuranta ei ole tarpeeksi tehokasta tai sitä ei ole noudatettu.

Puheeksiottamisen kiusallisuus ja vaikeus jakautuvat aika lailla puoliksi niiden osalta, jotka olivat jotakin mieltä. Tässäkin oli nähtävissä selvä ero alle 3 vuoden kokemuksen ja yli 3 vuoden kokemuksen omaavien esimiesten välillä. Kokemattomimpien esimiesten mielestä puheeksiottaminen tuntuu kiusalliselta 75 % mielestä, kun taas kokeneempien vastaava luku oli 45 %. Puheeksiottaminen tuntui vaikealta 65 % kokemattomimpien esimiesten mielestä kun taas kokeneista 45 % piti sitä vaikeana. Näitä tulokset todistavat oikeaksi Järvisen väitten luvussa 2.7, jossa viitattiin esimiehen usein kokemuksen vaikeuksiin.


puheeksiottamisen turhuudesta, toisessa tapauksessa keskustelussa ei pysytty asiassa eikä ratkaisua ongelmaan löydetty, ja toisessa kritisoitiin sairauspoissaoloihin puuttumista, jos kyseessä on esimerkiksi poskiontelotulehduskinere.

6.1 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset


Tutkimuksen teon jälkeen olin sitä mieltä, että tutkimus olisi ollut helpompi toteuttaa, mikäli tutkimus olisi kohdennettu vain myyjille tai vain esimiehille. Nän olisi pystytetty syventymään tarkemmin jommankumman osapuolen vastauksiin. Ymmärrän kyllä, että toimeksiantaja halusi selvittää molempien ryhmien näkökulmia. Tällöin tutkimuksesta olisi voinut suorittaa kaksi eri versiota, joihin olisi koottu erikseen esimiehille tarkoitetut kysymykset ja myyjille tarkoitetut. Kysymysten asettelua oli hieman haastavaa niin, että ne sopivat sekä myyjille että esimiehille. Jatkotutkimuksena ehdotan mahdollisen
uuden koulutuksen jälkeistä uutta tutkimusta aiheeseen liittyen. Lisäksi saattaa olla aihetta tarkistaa, löytyykö esimiesten työkaluista tarpeeksi kattava ja ajantasainen kirjallinen materiaali varhaisen tuen ja puheeksiottamisen tueksi. Jos ei, voisi jatkossa tehdä produktityyppisen työn, jossa kehitetään esimerkiksi varhaisen tuen kirjallista materiaalia.

6.2 Arvio opinnäytetystyöprosessista ja omasta oppimisesta


Opinnäytetystyöprosessin suurin haaste oli aikataulussa pysyminen. Kävin syksyn aikana vielä viimeisiä pakollisia kursseja sekä tein silloin tällöin työvuoroja, joten päivät venyi-
vät usein pitiksi ja vuorokauden tunnit eivät tahtoneet riittää. Vaikeuksia toivat myös tekniset ongelmat, sillä oma tietokoneeni hajosi yllättäen lokakuussa ja osa opinnäytetyöstön tehdyistä tiedostoista hävisi kokonaan. Tästä huolimatta koen onnistuneeni opinnäytetyöпроsessissa hyvin, vaikka valmistuminen hiukan venyikin, tosin osittain minusta riippumattomista syistä. Työlleni asettamani tavoitteet, motivaatiotasoni ja aiheen kiinnostavuus olivat seikkoja, joiden ansiosta työskentelyni pysyi koko ajan joutuisana ja mielekkääänä. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa sujui myös moitteettomasti.

Prosessi opetti minulle ennen kaikkea paljon uutta tietoa työhyvinvoinnin aihepiiriin liittyen sekä itse tutkimuksen tekemisestä. Tämä oli ensimmäinen tekemäni tutkimus ja siinä mielessä erittäin mukava ja mielenkiintoinen kokemus. Toivoisin, että työstäni olisi toimeksiantajalleni hyötyä, ja että he käyttäisivät saamiani tutkimustuloksia mahdollisuuksien mukaan hyödyksi. Tulevaa elämää varten prosessi on opettanut minulle ennen kaikkea ajanhallintaa ja priorisointia. Kun on monta rautaa yhtä aikaa tulesa, on joskus mahdoton keskittyä yhteen asiastaan kerrallaan; koulusiat pyörivät mielessä töissäkin ja päinvastoin. Tällaisissa tilanteissa ei auttanut muu kuin pysähtyä, vetää syvään henkeä ja keskittyä olennaiseen.
Lähteet


Talouselämä. 10.4.2012. Hyvinvointiin menee henkeä kohti 860 euroa vuodessa – aivan liian vähän. Luettavissa:


Työterveyslaitos 2012a. Työhyvinvointi. Luettavissa:

Työterveyslaitos 2012b. Työyhteisön työhyvinvointi. Luettavissa:

Työturvallisuuslaki 738/2002.


Verkkouutiset. 29.9.2012. Kokoomus: Sairauslomia Ruotsin malli. Luettavissa:
Opiskelen HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa ja teen opinnäytetyötäni KappAhlille. Työni aiheena on: ”Puheeksiottaminen osana varhaisen tuen mallia KappAhl Oy:ssä”. Tutkimuksessa kartoitetaan miten puheeksiottaminen on tullut käytäntöön KappAhlissa sekä mitä koulutustarpeita, kokemuksia ja ajatuksia henkilöstöllä on aiheeseen liittyen. Toivoisin, että kyselyyn vastaavat kaikki myymäläpäälliköt, aluepäälliköt sekä 2 vakituista myyjää jokaisesta myymälästä.

Kyselyyn vastaaminen kestää vain noin 10 minuuttia. Vastausaikaa kyselyyn on **keskiviikkoon 12.12. saakka**. Kaikki vastaukset käsitellään nimettömästi, eikä vastauksia pysty yhdistämään tiettyyn henkilöön tai edes myymälään. Kyselyyn pääset KapNetin linkistä ”Työhyvinvointikysely”.

Kiitän jo etukäteen kaikista vastauksista. Jos sinulle herää kysyttävää, tavoitat minut sähköpostitse osoitteesta: emmi.kemppainen@myy.haaga-helia.fi.

Ystävällisin terveisin
Emmi Kemppainen
HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu
Johdon assistenttitöön ja kielten koulutusohjelma
Puheeksiottaminen osana varhaisen tuen mallia KappAhl Oy:ssä

Puheeksiottamisella tarkoitetaan välittävää ja ennaltaehkäisvää keskustelua esimiehen ja työntekijän välillä. Puheeksiottaminen kuuluu osaksi varhaisen tuen mallia ja sen tarkoituksena on edistää työhyvinvointia. Puheeksiottamisella voidaan tuoda esille vaikeita aiheita. Näitä voi olla mm. työntekijän toistuva myöhästely, pitkät tai useat sairauspoissaolot tai heikentynyt työn laatu.

Tämän tutkimuksen avulla kartoitetaan miten puheeksiottaminen on otettu käytäntöön KappAhl Oy:ssä, sekä millaisia kokemuksia ja mahdollisia koulutustarpeita esimiehillä ja työntekijöillä on liittyen aiheeseen. Kaikki vastaukset käsitellään nimettömästi.

1. **Asemasi**
   - Myyjä
   - Esimies

2. **Jos toimit esimiesasemassa, kuinka monta vuotta sinulla on kokemusta esi-miestyöstä KappAhlissa?**
   - Alle 1 vuosi
   - 1-3 vuotta
   - 3-5 vuotta
   - Yli 5 vuotta

3. **Onko puheeksiottaminen sinulle tuttu asia?**
   - Kyllä
   - Ei

4. **Kuinka monta kertaa olet ollut puheeksiottokeskustelussa?**
   - En kertaakaan
   - 1 kerran
   - 2 kertaan
3 kertaa
4 kertaa
5 kertaa tai enemmän


- Sairauspoissaoloja
- Myöhästymiisiä
- Muutoksia työasenteessa
- Päihdeongelmaa
- Muutoksia työtuloksessa
- Jotain muuta, mitä
- En ole ollut puheeksiottokeskustelussa

6. Vastaa mitä mieltä olet seuraavista väittämistä huolimatta siitä oletko ollut puheeksiottokeskustelussa vai et.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Väittäminen</th>
<th>Samaa mieltä</th>
<th>Eri mieltä</th>
<th>En osaa sanoa</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu vaikealta</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu kiusalliselta</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen tuntuu turhalta</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen on aiheellista</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottamisella voidaan saavuttaa jotain</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksiottaminen on tärkeä apuväline</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
<tr>
<td>Puheeksioton jälkeen olen muuttanut toimintatapojan</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
<td>O</td>
</tr>
</tbody>
</table>

7. Koetko tarvitsevasti lisäkoulutusta puheeksiottamiseen?

- Kyllä, minkälaista
- En

8. Kerro vapaasti kokemuksiasi ja ajatuksiasi puheeksiottamisesta.