



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

KAUSITYÖN TYÖYHTEISÖ

Case: Lahden Järvimatkailu

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun ala
Matkailun koulutusohjelma
Tapahtumamatkailu
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Iida Tynkky

Lahden ammattikorkeakoulu
Matkailun koulutusohjelma

TYNKKY, IIDA:

Mistä hyvä työyhteisö muodostuu
kausityössä?

Case: Lahden Järvimatkailu

Tapahtumamatkailun opinnäytetyö, 41 sivua, 8 liitesivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa, mistä hyvä työyhteisö muodostuu kausityössä, mitkä ovat työn haasteita ja mikä tekee kausityöstä palkitsevaa. Toimeksiantajana tutkimuksessa toimi Lahden Järvimatkailu Oy.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja tutkimuksellisesta osiosta. Teoriaosuudessa käsitellään matkailun kausityötä ja hyvää työyhteisöä. Tutkimus oli kvalitatiivinen ja se suoritettiin eläytymismenetelmällä, johon osallistui kymmenen Lahden Järvimatkailun työntekijää. Eläytymismenetelmä sisälsi kaksi kehyskertomusvariaatiota, joilla etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuksen tulosten perusteella hyvä työyhteisö muodostuu samanhenkisistä, rennoista ja positiivisesti työhönsä suhtautuvista henkilöistä. Työkavereiden ja oman asenteen lisäksi hyvään työyhteisöön vaikuttaa esimiestyö. Haasteina esiin nousi kausityön hektisyys ja uusien työkavereiden kouluttaminen kiireen keskellä. Työnantajan haasteina on löytää rekrytoinnissa työhön soveltuvat henkilöt. Kausityöstä mukavan tekee työn monipuolisuus. Työ tarjoaa työntekijöilleen paljon erilaisia mahdollisuuksia tulevaisuuteen.

Asiasanat: kausityö, työyhteisö, työmotivaatio, sitoutuminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Tourism Management

TYNKKY, IIDA:

What creates a good working
environment in seasonal work?
Case: Lahden Järvimatkailu

Bachelor's Thesis in Event Tourism 41 pages, 8 pages of appendices

Spring 2014

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to identify, what a good working environment consists of in seasonal work, what the challenges of work are and what makes seasonal work rewarding. The client for this research is Lahden Järvimatkailu Oy.

The thesis consists of a theory and research section. The theoretical part deals with tourism's seasonal work and work community. The study was qualitative and it was conducted with empathize-method that ten principal employees took part in. The method consists of two variations of the frame story, which helped to look for answers to the research questions.

Based on the results of the research, a good working environment consists of co-workers who are like minded, relaxed with a positive attitude towards work. In addition to the individual's and the co-workers' attitude, leadership also affects a good working community. The challenges which came up were the hectic nature of seasonal work and the training of new colleagues in the midst of urgency. The employer's challenge is recruiting suitable persons for the job. Versatility makes seasonal work pleasant. The work provides its employees with a lot of different possibilities for the future.

Key words: seasonal work, work community, work motivation, commitment

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet	1
1.2	Toimeksiantaja	2
2	MATKAILUALAN KAUSITYÖ	4
2.1	Työn rytmi ja hektisyys	4
2.2	Työntekijöiltä vaaditut taidot	6
2.3	Tunteet työssä	7
3	HYVÄ TYÖYHTEISÖ	8
3.1	Toimiva työyhteisö ja sen rakenteet	9
3.2	Houkutteleva työyhteisö	12
3.3	Ihmisen kokoinen työyhteisö	14
3.4	Työmotivaatio	15
3.5	Työyhteisön sitoutuminen ja voimaantuminen	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	19
4.1	Tutkimusmenetelmän kuvaus	19
4.2	Eläytymismenetelmä	20
4.3	Kehyskertomuksen muodostuminen	20
4.4	Analysointi	21
5	TULOKSET	23
5.1	Kausityön luonne ja työyhteisö	23
5.1.1	Mitä hyvä työyhteisö tarvitsee?	23
5.1.2	Mitkä ovat kausityön haasteita?	24
5.1.3	Mikä tekee kausityöstä palkitsevaa?	25
5.2	Tyypillinen tarina aineiston pohjalta	25
5.3	Kehyskertomuksien varioinnin aiheuttamat muutokset tarinoissa	27
6	YHTEENVETO JA POHDINTAA	29
6.1	Johtopäätökset	29
6.2	Tutkimuksen luotettavuus	34
6.3	Arviointi ja jatkotutkimusehdotukset	36
	LÄHTEET	38
	LIITTEET	42

1 JOHDANTO

Matkailualan työt ovat suuremmaksi osaksi sesonkiluonteisia. Sesonkityö eli kausityö tarkoittaa määräaikaistyötä. (TE-palvelut 2013.) Kausityö asettaa haasteita niin työnantajalle kuin työntekijälle. Työhön heittäydytään nopealla tahdilla, työntekijät ovat yleensä nuoria ja työyhteisön vaihtuvuus saattaa olla suuri, jota seuraa aina uusien työntekijöiden kouluttaminen. Työnantajan täytyy löytää sopivat työntekijät nopeasti ja työntekijöiden pitää kestää stressiä ja kiireisiä työpäiviä. Haasteita aiheuttaa myös se, että koko vuoden tulot on tehtävä muutamassa kuukaudessa. Kaudet saattavat olla hyvin erilaisia ja menestyksen määrittelee niin sää kuin myös työyhteisön toimivuus. Sesonkityössä työpäivät ovat pitkiä ja työntekijöiden olemuksessa ja palvelussa saattaa näkyä väsymystä, varsinkin kauden lopussa. Työpäivien pelastus on monesti työkaverit, joiden kanssa vietetään paljon aikaa myös vapaa- ajalla. (Lee ym. 2007; Lee ym. 2008.)

Toimivan työyhteisön saavuttamiseksi tulee jokaisen työntekijän pystyä keskustelemaan ongelmista avoimesti ja tiedonkulun tulee olla mutkatonta (Multanen, Bredenberg, Koskensalmi, Lauttio & Pahkin 2004, 9). Erilaiset ihmiset rakentavat jokainen omalta osaltaan työyhteisön ilmapiiriä (Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä, 4). Hyvässä työyhteisössä ilmapiiri on kannustava. Esimiesten rooli on osallistuvaa, kuuntelevaa ja työnjako on oikeudenmukaista sekä selkeää. Tärkeää on myös molemminpuolinen rakentava palaute ja sen hyödyntäminen. Toimivan työyhteisön selkeitä merkkejä ovat työpaikkaan sitoutuminen, työtyytyväisyys, vähäinen vaihtuvuus sekä poissaolot. (Multanen ym. 2004, 9.)

1.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää:

- Mistä hyvä työyhteisö muodostuu sesonkityössä matkailualalla?
- Mitkä ovat työn haasteita?
- Mikä tekee sesonkityöstä palkitsevaa?

Tutkimusmenetelmänä käytetään eläytymismenetelmää, jossa vastaajat jatkavat kehyskertomuksessa kerrottua tarinaa. Kehyskertomusvariaatioita on kaksi erilaista. Opinnäytetyön teoriaosa jakautuu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa käsitellään matkailualaa ja kausityötä ja toisessa osassa toimivan työyhteisön merkitystä ja rakennetta. Työn viimeinen osio käsittelee tutkimustuloksia ja niistä tehtyjä johtopäätöksiä.

Aihe on tärkeä toimeksiantajalleni Lahden Järvimatkailulle, koska suurin osa heidän työntekijöistään on sesonkityöntekijöitä. Sesonkeja on kaksi: talvi- ja kesäkausi. Kesäkausi on sesongeista kiireisin ja silloin työntekijöitä on enemmän. Pääasiassa kesäkaudesta muodostuu yrityksen liikevaihto. Itselleni aihe on mielenkiintoinen ja tärkeä, koska olen työskennellyt useamman vuoden matkailualan kausityössä. Kausityössä työilmapiiri on erilainen kuin ympärivuotisessa työssä. Työkavereiden kanssa vietetään paljon aikaa niin työssä kuin vapaa-ajalla ja työyhteisöstä muodostuu kauden aikana omanlainen perheyhteisö. Mielenkiintoni herätti myös se tosiasia, että kausityötä on yllättävän vähän tutkittu Suomessa työyhteisön näkökulmasta.

Opinnäytetyö rajataan tutkimukseen, jossa etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Kehittämisehdotukset sekä konkreettiset kehittämistoimenpiteet jäävät työstä pois. Aiheesta voi tehdä laajan jatkotutkimuksen, tutkien useampien toimijoiden kausityötä ja niiden työyhteisöjä.

1.2 Toimeksiantaja

Toimeksiantajana tässä tutkimuksessa toimii Lahden Järvimatkailu Oy. Lahden Järvimatkailu on perheyritys, jonka omistaa Kari Sulkanen. Kari Sulkanen on yrityksen alkuperäinen omistaja ja yritys on toiminut Lahdessa 90-luvulta lähtien. Lahden Järvimatkailu myy kolmea erilaista yleisöristeilyä sekä paketoituja tilausristeilyjä Vesijärvelle. Lisäksi yrityksellä on kesäterassi Lahden matkustajasatamassa. (Hämäläinen 2014.)

Lahden Järvimatkailu omistaa kolme sisävesilaivaa. Siipiratasalus m/s Vellamo on matkustajakapasiteetiltään laivoista kaikkein suurin, matkustajia Vellamoon

mahtuu 190. Höyrylaiva s/s Laitiala vetää 130 henkilöä sekä m/s Ainoon mahtuu 90 matkustajaa. Laivoja vuokrataan erilaisiin tilaisuuksiin, niin yritysten virkistyspäiville, hääjuhliin, syntymäpäiville, kuin myös talvisin pikkujouluihin. Kesäisin laivoja vuokrataan pääasiassa risteilytarkoitukseen. Talviaikaan ainoastaan Vellamo on käytettävissä erilaisten tilaisuuksien järjestämiseen. Yleisöristeilyt koostuvat päivä-, kanava- sekä illallisristeilyistä. Risteilyiden kestot ovat 50 minuutista 4,5 tuntiin. Risteilyreitit kulkevat Vesijärvellä. Illallisristeily käy Paimelanlahdella ja kanavaristeily kulkee Vääksyn kanavan läpi poiketen Päijänteen puolelle. Päiväristeilyn reitti kulkee Vesijärven rantoja pitkin, käyden Enonsaaren lähetyvillä. (Hämäläinen 2014.)

Yrityksellä on kaksi vakituista työntekijää sekä kesäkaudella lisäksi reilu kymmenen kausityöntekijää. Vakituksina työntekijöinä toimii ravintolavastaava ja yksi tarjoilija. Vakittiset työntekijät hoitavat talven tapahtumat. Kesäkaudella jokaisella laivalla on kokopäiväisinä työntekijöinä purseri, kansimies, kapteeni ja kokki. Lisäksi yrityksen hallinnollisia asioita hoitaa kokopäiväisesti yksi henkilö sekä myyntiä hoitaa yksi myyntisihteeri. Terassiravintola Satamassa on kesällä vakituksena yksi kokki. Kaikki terassiravintolan sekä laivojen tarjoilijat ovat tarvittaessa töihin kutsuttavalla työsopimuksella töissä. (Hämäläinen 2014.)

2 MATKAILUALAN KAUSITYÖ

Matkailualan työt eivät ole kovin arvostettuja niiden osa-aikaisuuden, freelance-pohjaisuuden ja matalan tulotason vuoksi. Siitä huolimatta matkailualalle hakeudutaan töihin ja työntekijöiltä vaaditaan korkeaa vastuunkantoa, monialaista osaamista sekä tiukkaa sitoutumista, että joustavuutta. Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ovat ratkaisevassa asemassa ja tämän takia matkailualan työtehtävät vaativat itsenäistä toimintatapaa. Matkailualalla riittää töitä myös korkeasti koulutetuille. (Veijola & Valkonen 2008, 10.)

Veijolan ja Valkosen (2008, 10) mukaan matkailualan työn tekee erikoiseksi se, että päivittäin työssä kohdataan erilaisia ihmisiä eri kulttuureista. Työntekijän ja matkailijan välillä on tiivis vuorovaikutussuhde. Kohtaamisen erityiseksi tekee se, että toiset ovat töissä ja toiset lomalla. Luonteeltaan kohtaaminen on hetkellistä, toistumatonta ja epäsymmetristä ja suhde on taloudellinen eli toinen maksaa toiselle palvelusta.

Sesonkityö eli kausityö tarkoittaa määräaikaistyötä. Sesonkityötä on tarjolla mm. matkailualalla, puutarhatöissä, sairaanhoidossa ja rakennusosalalla. (Taloussanomat 2009.) Suomen suurimmat sesonkityöllistäjät ovat matkailualalla, talvella Lapin laskettelukeskukset sekä kesällä saariston lomakohteet. (TE-palvelut 2013.)

Matkailualan työntekijät liikkuvat sesonkien mukaan eripuolilla Suomea kuin myös ulkomailla (Veijola 2008, 28). Matkailuala työllisti vuonna 2011 noin 185 000 työntekijää Suomessa. Vuoteen 2020 mennessä alalle odotetaan muodostuvan noin 50 000 työpaikkaa lisää. Suurin osa matkailualan työpaikoista työllistää erityisesti nuoria. (MEK 2013.)

2.1 Työn rytmi ja hektisyys

Matkailun kulttuuritutkimuksen professori Soile Veijolan (2008, 29) johtamassa ja Suomen Akatemian maksamassa projektissa Turismi työnä – hankkeen (2006–2009) mukaan matkailualan työssä useamman vuoden alalla toimineet, osaavat maksimoida työ- ja työttömyyskausien vuorottelun niin ansioiden kuin hyvinvoinnin kannalta. 70- ja 80-luvuilla sesonkityöntekijät olivat arvostettu ja ammattitaitoinen ryhmä, joka ansaitsi hyvin. Nyt tilanne on toinen: palkkaus ei

enää ulotu samalle tasolle ja ammattitaitoisen henkilökunnan osuus on vähentynyt.

Työajat ovat jakautuneet eri tavalla kuin toimisto- tai tehdastyössä, jossa tehdään säännöllisesti joko päivä- tai yövuoroa. Matkailualaa voidaan myös verrata paluuna eräänlaiseen esimoderniin aikaan, jolloin vuodenaajat sanelivat suurimmat kiireajat, esimerkiksi viljelyajat maataloudessa. Nykyään vuodenaajat kulkevat sesonkien nimillä. Vuodenaikojen lisäksi ihmisiä ja töitä liikuttelevat markkinavoimat. Matkailualan työntekijät ovat siis siellä, missä matkailijat liikkuvat, matkailukeskukset sijaitsevat sekä eurot liikkuvat. (Jolliffe 2003; Veijola 2008, 29–30.)

Toisten ihmisten vapaa-aika merkitsee matkailualan työntekijälle ennen kaikkea kiireen hallintaa. Työporukan on koostuttava henkilöistä, joilla on kyky saada asiat tapahtumaan ajallaan, suunnitellusti ja oikeissa mittasuhteissa. Matkailuala peräänkuuluttaa siis monenlaisia taitoja ja jaksamista niin toimistossa kuin keittiössä. (Veijola 2008, 31, 33.)

Veijolan (2008, 31–32) mukaan matkailualalle hakeutuva henkilö ei saa pelätä työtä. Positiivinen asenne, luovuus, ennakkoluulottomuus ja reipas asenne auttavat selviytymään työstä. Huonon päivän sattuessa kohdalle, sitä ei saa purkaa asiakkaaseen. Monesti matkailualalla on reagoitava asioihin nopealla tahdilla ja tällöin on oltava valmiudessa toimintaan. Joskus työpäivät venyvät pitkiksi ja kuluvat nopeasti kiireen lomassa ilman taukoja. Kiire saattaa aiheuttaa myös turvallisuusriskejä.

Matkailualalla jokainen työvuoro on erilainen. Koskaan ei voi tietää, miten kiireinen päivä on tuloillaan ja kuinka pitkälle pitää olla valmis venymään. Työssä jaksamiseen auttavat ammattitaito ja huumorintaju. Kiire vaatii myös veronsa eikä siitä selviämiseen aina riitä yhteishenki tai urakkapohja. Kiire saattaa aiheuttaa stressiä, uupumusta ja pahimmissa tapauksissa jopa loppuun palamista. (Jolliffe 2003; Veijola 2008, 31–32.)

2.2 Työntekijöiltä vaaditut taidot

Matkailualalle yleensä haetaan ja sinne hakeutuvat ihmiset, joilla on alalle vaadittavat yleiset taidot, kuten kielitaitoa, joustavuutta, palveluhenkisyttä, sopeutumiskykyä, uusien taitojen nopeaa oppimista sekä persoonallisuutta. Pääasiassa matkailualan työtehtäviin vaaditaan juuri niitä taitoja, joiden avulla selviytyy työtehtävistä. Työntekijältä odotetaan myös taitoja, jotka ovat sidoksissa työntekijän persoonaan ja olemukseen. Matkailualalla tietotaito on hiljaista tietoa eli tieto on ikään kuin ruumiillistunut osaksi työntekijää, toisin kuin esimerkiksi tehdas- tai toimistotöissä. Työntekijän taidot ovat osa hänen persoonaansa, tapojansa sekä kokemuksiansa. Tämän vuoksi on vaikea sanoa, ulkoisten tekijöiden pohjalta, mitä taitoja työ vaatii ja millaista työ on luonteeltaan. (Valkonen 2008, 51.)

Työtehtävät matkailualalla eivät ole selvästi määriteltyjä. Useissa matkailualan työtehtävissä työntekijän odotetaan hallitsevan ja tekevän useampaa kuin yhtä työtehtävää. Matkailualan töitä voidaan siis kuvata monialaosaamista vaativana työnä. Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ovat ratkaisevassa asemassa, koska työ on monesti hyvin itsenäistä. Työntekijällä pitää olla joustavuutta ja kykyä muuntautua erilaisiin tilanteisiin, koska matkailualan työt tapahtuvat monesti liikkuvassa tai vaihtuvassa ympäristössä. (Lee 2007, 149-150; Valkonen 2008, 52–53.)

Urry (1990) kiteyttää hyvin, miten palvelutuotannon omalaatuisuus vaikuttaa matkailualalla vaadittaviin taitoihin:

Palvelun kuluttamista on vaikea erottaa sen tuottamisesta, koska palvelun tuottaminen ja sen laatu ovat itse palvelua, ja koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. (Valkosen 2008, 53 mukaan.)

Leidnerin (1996) mukaan palvelutyössä ero tuotteen, työprosessin ja työntekijän välillä on epäselvä tai sitä ei ole, koska itse palvelutapahtuma on samalla lopputuote. (Valkonen 2008, 54). Työntekijän olemus sekä persoonallinen tyyli on palvelutuotannossa tärkeä asia. Palvelutyylillä on osa kulutettavaa palvelua ja tämän vuoksi palvelu muotoutuu paljolti sitä tuottavan henkilön mukaan. (Valkonen

2008, 54.) Veijolan ja Valkosen (2007) mukaan matkailutyössä työntekijän ruumiillisuus on osa hänen taitojaan. (Valkonen 2008, 55).

2.3 Tunteet työssä

Emootioiden työstäminen on erityisen olennainen asia matkailualan töissä, koska työ on palvelutyötä, jonka tuloksena asiakkaat saavuttavat tietynlaisen mielentilan. Esimerkiksi elämysmatkailussa matkailijan emotionaalinen kokemus on päävetovoimatekijänä. Emotionaalisella työllä tarkoitetaan, miten matkailualan työntekijän on ikään kuin rivien välistä opittava lukemaan asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita ja mahdollisuuksien mukaan osattava toteuttaa ne. Jos asiakaspalvelija onnistuu tässä, maine hyvästä palvelusta lähtee kiertämään ja asiakaspalvelijalle tulee onnistumisen iloa. (Valkonen 2008, 56–57.)

Tutkimuskirjallisuudessa emotionaalista työtä kutsutaan tunnetyöksi, jota työntekijät joutuvat tekemään asiakkaiden, kuin myös omien tunteiden parissa. Työntekijän täytyy kääntää omat tunteet tilanteen vaatimiksi, jotta asiakkaan tyytyväisyys ei katoaisi, vaan tuottaisi asiakkaalle turvallisen ja miellyttävän olotilan. (Veijola 2008, 34–35.)

Turismi – työnä hankkeen työnteon taidoissa osiossa Valkonen (2008, 56) kiteyttää hyvin Holyfieldin (1999) sanomaa emootioiden käyttämisestä oppaan työssä. Hyvä opas harjoittaa silloin oikeanlaista emootioiden käsittelemistä, kun hän ei anna asiakkaan tietää, että työ on rutiininomaista ja arkipäiväistä. Oppaiden täytyy myös ilmentää myymästään asiasta innostuneisuutta ja jännitystä.

Valkosen ja Veijolan (2008) kirjoituksissa ei kuitenkaan tule vastaan emotionaalisen työn rasittavuudesta työntekijälle. Aikaisempien tutkimuksien mukaan emotionaalinen työ kuormittaa, koska työntekijät joutuvat jatkuvasti näyttelemään ja piilottamaan omat tunteensa. Toisaalta taas emotionaalinen työ saatetaan kokea miellyttäväksi, itsenäiseksi ja koetaan työn iloa varsinkin, jos työtä ei tarvitse tehdä tiukassa työnantajan valvonnassa. (Korvajärvi 2014.)

3 HYVÄ TYÖYHTEISÖ

Jokaisella työpaikalla on oma kulttuuri. Kulttuuri muodostuu siitä, miten asiat hoidetaan arjessa. Toisella työpaikalla kulttuuri on muodostunut itsestään ja toisilla siihen on kiinnitetty valtavasti huomiota. (Tuominen & Pohjankallio 2012, 113.)

Great Places To Work- yhtiön (2014) tutkimuksessa Mistä hyvä työyhteisö muodostuu, tuli kolme asiaa esille: luottamus, ylpeys ja yhteisöllisyys. Hyvän työyhteisön indikaattoreita on tutkinut myös David Rock (2009) ja tutkimuksiensa tuloksena hän on luonut SCARF-mallin, jonka mukaan ihminen voi hyvin työpaikallansa, jos seuraaviin asioihin kiinnitetään huomiota: asema (status), ennustettavuus (certainty), autonomia (autonomy), yhteenkuuluvuus (relatedness) ja oikeudenmukaisuus (fairness).

Asemalla osoitetaan ihmisen verrannollista asemaa työyhteisössä. Ihminen ei voi hyvin työyhteisössään, jos hän kokee asemansa epävarmaksi tai turvattomaksi. Ennustettavuudella tarkoitetaan, että ihminen voi työssään hyvin, jos hänellä on luottavainen olo tulevaisuuden suhteen. Autonomia viittaa siihen, että ihmisellä on mahdollisuuksia vaikuttaa rooliinsa ja työtapoihinsa. Yhteenkuuluvuus kertoo yhteisöllisyydestä, kuinka kaikki haluaa kuulua joukkoon. Viimeiseksi tulee oikeudenmukaisuus, jonka mukaan ihmiselle on tärkeää, että hän tulee kohdelluksi oikeudenmukaisesti. (Rock 2009, 195–196.)

Kun vertaillaan Rockin (2009) SCARF-mallia matkailualan työhön, pinnalle nousee voimakkaimmin ennustettavuus, oikeudenmukaisuus ja autonomia. Ennustettavuutta matkailualalla on vaikea todentaa, koska matkailualan työt ovat suurimmaksi osaksi kausityötä ja työntekijät liikkuvat niin Suomessa kuin ulkomailla (Veijola 2008, 28). Työntekijät ovat myös monesti nuoria ja saattavat vaihtaa alaa halutessaan ympärivuotisen työpaikan. Toki matkailuala on työllistänyt vuonna 2011 noin 185 000 työntekijää Suomessa ja vuoteen 2020 mennessä alalle odotetaan muodostuvan noin 50 000 työpaikkaa lisää, mikä kertoo alan kasvusta. (MEK 2013.)

Matkailualan töitä voidaan pitää autonomisina. Työtehtävät matkailualalla eivät ole selvästi määrittäviä ja useissa matkailualan työtehtävissä työntekijän

odotetaan hallitsevan ja tekevän useampaa kuin yhtä työtehtävää. Matkailualan töitä voidaan siis kuvata monialaosaamista vaativana työnä. Työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ovat ratkaisevassa asemassa, koska työ on monesti hyvin itsenäistä. (Lee 2007, 149–150; Valkonen 2008, 52–53.)

Matkailualalla työntekijä voi kokea välillä, että onko työ oikeudenmukaista. Työntekijältä vaaditaan monialaista osaamista. Pitää olla joustavuutta ja kykyä muuntautua erilaisiin tilanteisiin, koska matkailualan työt tapahtuvat monesti liikkuvassa tai vaihtuvassa ympäristössä. Matkailualan työpäivät ovat usein myös pitkiä ja kiireisiä. (Valkonen 2008, 52–53.) Toisaalta voidaan ajatella, että matkailualalle hakeutuvat ihmiset kyllä tietävät, mitä työ on ja joustavuutta sekä apua työkavereilta liikenee monesti sitä tarvittaessa.

Rock (2009, 196–197) luonnehtii, että hyvässä työyhteisössä roolit ovat selkeät ja oikeudenmukaiset ja ihmiset kokevat yhteisöllisyyttä ja uskovat voivansa vaikuttaa rooliinsa. Tuomisen ja Pohjankallion (2012, 115) havaintojen mukaan parhaat työkulttuurit ovat syntyneet orgaanisesti, matkan varrella – hyvään työhön ja ihmisistä välittämiseen keskittyen.

3.1 Toimiva työyhteisö ja sen rakenteet

Lähtökohtana työnteolle on työyhteisön perustehtävä. Ammattimaisuuteen kuuluu, että yrityksen perustehtävää tarkastellaan, kehitetään ja arvioidaan. Perustehtävä määritellään hyvää työyhteisöä tukevan johtamisen kautta ja sen avulla huolehditaan, että työn tekemisen edellytykset ja puitteet ovat kunnossa. Yrityksien muutoksessa, kovenevien osaamisvaatimusten ja niukkojen pääomien puristuksessa, johtamiseen kohdistuva paine koko ajan kasvaa ja henkilöstö tarvitsee enemmän tukea ja kannustusta selvitäkseen työtehtävistään. (Järvinen 2008, 85, 86.) Kuvio 1 selkeyttää toimivan työyhteisön rakennetta.



Kuvio 1: Toimiva työyhteisö (Multanen, Bredenberg, Koskensalmi, Lauttio & Pahkin 2004, 10).

Järvisen (2008, 86) mukaan organisaatioiden tehtävänä on kytkeä kaikki työyksiköt ja työvaiheet toisiinsa. Yrityksen hyvällä organisoitumisella pyritään menestyneeseen yhteistyöhön sekä päämäärälliseen ja tehokkaaseen toimintaan. Pienien yritysten organisaatiot ovat lähes huomaamattomia ja rakenteita ei tarvita läheskään niin paljon kuin suurissa yrityksissä, joissa työnjako ovat tarkasti määritelty yrityksen toimivuuden kannalta. Organisaatioiden tärkeänä tehtävänä on siis selkiyttää ja määritellä ryhmien työnjakoa, vastuuta, tiedon kulkua ja toimintatapoja, jotta työt pystyttäisiin hoitamaan hallitusti ja järkevästi.

Vastuullisen ja tavoitteellisen toiminnan takana on, että jokaisella työntekijällä on selkeä käsitys omista ensisijaisista tehtävistä ja vastuista sekä työkavereiden tehtävistä ja vastuista. Näissä esiintyvät epämääräisyydet ja sotkut saattavat johtaa konflikteihin ja toisten aiheuttomaan syyttelyyn. Liian tarkkaa määrittelyä tulee kuitenkin välttää, jotta ei samalla määritellä jokaisen työntekijän kokonaisvastuuta työyhteisön töistä. Työpaikoilla tulisi myös korostaa enemmän sitä, että jokainen työntekijä on viimekädessä koko organisaation ja asiakkaiden palveluksessa eikä vain tietyn tehtävän tai osaston. (Järvinen 2008, 90–91.)

Järvisen (2008, 91–94) mukaan työelämään ja sen tekemiseen liittyviä pelisääntöjä on useita, mutta ne voidaan jakaa viiteen tärkeimpään pääryhmään:

valtakunnalliset, EU-tasoiset, työyhteisökohtaiset ja tehtäväkohtaiset. Suomen eduskunnan säätelemissä laissa ja asetuksissa on selkeästi määritelty työelämän peruspiirteet.

Esimerkiksi työsopimuslaki, työaikalaki ja työturvallisuuslaki pitävät sisällään valtavan määrän säädöksiä siitä, miten työolosuhteet tulee järjestää ja millaisia velvollisuuksia ja oikeuksia on työnantajalla sekä työntekijöillä (Järvinen 2008, 91).

Näiden lisäksi jokaisella työpaikalla on vielä omat toimintamallit, ohjeistukset, arvot ja laatu järjestelmät, jotka koskevat kaikkia työntekijöitä. Lisäksi jokaisen tiimin pitää rakentaa omat yksityiskohtaisemmat pelisäännöt ja jokaiseen työtehtävään tarvitaan myös ohjeet ja määräykset, jotka työntekijän on huomioitava. Ihmisten tai tiimien välisiä yhteentörmäyksiä voidaan välttää käymällä yhteisiä pelisääntöjä riittävän usein läpi, niitä tarkentamalla tai luomalla uusia epäselviin tilanteisiin. Tämä on yksi toimivan työyhteisön merkkejä. (Järvinen 2008, 91–94.)

Järvinen (2008, 94–100) kiteyttää että, avoin vuorovaikutus on yksi toimivan työyhteisön peruspilareista. Työyhteisössä avoimuus ei kuitenkaan tarkoita omien henkilökohtaisten asioiden kertomisesta, vaan avoimuuden tulee liittyä työhön ja työntekoon. Esimerkkinä tiedonkulun sujuvuus. Toimivan työyhteisön piirissä työlähtöinen avoin ja ammatillinen kanssakäyminen ei kuitenkaan sulje kokonaan pois keskustelua yksityiselämästä, vaan on luonnollista, että oman elämän iloja ja suruja pystytään jakamaan työkavereiden kesken. Avoimuuteen pyrkiessä ja työasioista puhuttaessa haastetta luo asioista puhuminen oikeiden henkilöiden kanssa. Tällä tarkoitetaan, että esimerkiksi ongelmatilanteen sattuessa asiasta osataan kertoa siihen liittyvälle henkilölle eikä oleteta hänen lukevan ihmisten ajatuksia. Työyhteisön pitäisi pyrkiä aina keskustelemaan ja antamaan rakentavaa ja asiallista palautetta eteenpäin esimiehille ja esimiehet omille esimiehille jne.

Kaiken kanssakäymisen tulisi tukea työntekoa, auttaa ratkomaan siihen liittyviä ongelmia, parantaa yhteistyötä ja olla sujuvaa. Avoimen kommunikoinnin

toimivuudeksi vaaditaan, että sekä viestin lähettäjä, että sen vastaanottaja aktiivisesti varmistavat, että viesti on oikein ymmärretty. Varmistaminen on tärkeää siksi, koska suurin osa ihmisten välisestä kommunikaatiosta tapahtuu sanattomasti. Tällä tarkoitetaan, että kommunikaatio sisältää myös paljon erilaisia ilmeitä, eleitä, äänensävyjä ja – painoja, tauotuksia ja sanavalintoja, jotka ihmiset ymmärtävät erilailla. Koko tiimimäisen työtavan ja yhteistyön idea on, että jokaisen työntekijän tulisi opetella kommunikoimaan avoimesti, koska parhaimmillaan mielipiteiden vaihtaminen ja väittely synnyttää uusia oivalluksia tai luo uuden ratkaisun, tuotteen tai keksinnön, jota ei olisi yksin pystytty aikaansaamaan. (Järvinen 2008, 94–100.)

Toimintaa pitäisi jatkuvasti arvioida, jotta sen perusta pysyy kasassa. Arvioinnin avulla voidaan analysoida perustehtävän kirkkautta, muiden osa-alueiden kuntoa, töiden ja yhteistyön sujuvuutta sekä työn ja asiakaspalvelun laatua ja tehoa. Aikajoin työyhteisön pitäisi pysähtyä tutkimaan tekemisiään. Toimintatapoja voidaan oppimismielessä tutkia, mutta se vaatii huomion suuntaamista omaan itseensä, tiimin yhteistyöhön ja käyttäytymiseen. Näin syntyy oppimiskykyinen ja jatkuvasti kehittyvä työyhteisö. (Järvinen 2008, 103–104.)

3.2 Houkutteleva työyhteisö

Houkuttelevan työyhteisön merkkejä ovat sosiaalinen vastuullisuus, tavoitteellisuus ja työstä innostuneisuus. Hyvästä yhteishengestä, toisten auttamisesta ja yhdessä toimimisesta muodostuu sosiaalinen vastuullisuus. Tämä heijastuu työyhteisön ulkopuolelle. Houkuttelevaan työyhteisöön halutaan kuulua ja siellä viihdytään. Toisaalta houkuttelevuus voi syntyä myös voimakkaasta päämäärätietoisuudesta. Houkuttelevuus näyttäytyy työyhteisön sisällä työntekijöiden keskinäisenä kunnioituksena sekä strategisten sidosryhmäkumppanien ja palveluja käyttävien asiakkaiden osoittamana kiinnostuksena. (Virtanen 2005, 12–13.)

Tunne on merkittävä osa, kun houkuttelevaa työyhteisöä tarkastellaan työyhteisön näkökulmasta. Hyvän tunteen löytämiselle on yrityksen johdon esimerkki tärkeä. Houkuttelevaan työyhteisöön kuuluvilla henkilöillä on positiivista ja realista

heittäytymiskykyä. Heittäytymisellä tarkoitetaan venymiskykyä eli innovatiivista toimintatapaa sekä kokeilunhalua. Kun sana hyvästä tunteesta leviää seurauksena on, että hyvän tunteen vallanneeseen työyhteisöön jonotetaan. Tällaisen työpaikan ei tarvitse etsiä yleisten markkinoiden kautta uusia työntekijöitä. Houkutteleva työyhteisö saa työhakemuksia, vaikka mitään paikkaa ei ole ilmoitettu avoimeksi. (Virtanen 2005, 207–208.)

Yrityksessä johtavassa asemassa toimiville kuuluu kaikennäköisiä tehtäviä. Yksi näistä on työn ilon ylläpitäminen. Jos työnilo puuttuu, on se merkki hyvän tunteen puuttumisesta. Tämä syö pohjaa sosiaalisesti vastuulliselta ja tavoitteelliselta työyhteisöltä. Vaikka johtajaportaalla olevat ihmiset voivat vaikuttaa työn ilon vahvistumiseen, on jokaisella työntekijällä viimekädessä vastuu päivittäisen työnteon ilmapiirin rakentamisesta, joko nostamalla tai latistamalla sitä. (Virtanen 2005, 209.)

Sosiaalisesti vastuullisessa yrityksessä terve muutosvastarinta on hyvä, hyödyllinen ja tarpeellinen. Yhteisöllisyyteen kasvetaan vain ristiriitoja käsittelemällä. Tämän vuoksi yhteiset pelisäännöt ja asioiden jakaminen ovat arvokkaita turhan syyllisyyden, uupumisen ja kyynisyyden estäjiä työyhteisössä. Puhumattomuuden muuri on yksi pahimpia työyhteisöjä kalvavia epäkohtia. Houkuttelevassa työyhteisössä uskalletaan pyytää apua. (Virtanen 2005, 209.)

On arvokasta, että organisaatiolla on luotettavia, osaavia ja uskottavia yhteistyötahoja, josta ajan kanssa syntyy strategisia yhteistyökumppaneita. Houkuttelevuus tässä perustuu markkinatilanteiden ja toimintasektoreiden erilaisiin tulkintoihin, riippuen organisaatioiden tavasta toimia, markkinatilanteesta ja markkinoiden yleisestä luonteesta. Houkutteleva työyhteisö vetää puoleensa hyvällä maineella ja imagolla, uskottavuudella, osaamisella ja painoarvolla. Kun kaksi houkuttelevaa työyhteisöä kohtaa toisensa, voi syntyä todellinen yhteistyötilanne, jossa molemmat hyötyvät eikä selkään puukottamista tapahdu. (Virtanen 2005, 211.)

Houkutteleva työyhteisö vetää puoleensa asiakkaita ja palvelun käyttäjiä. Asiakkaat kokevat houkuttelevan työyhteisön turvalliseksi. Yhteistä

houkutteleville työyhteisölle on korkea asiakastyytyväisyys. Asiakastulokset ovat positiivisia ja tulosten trendi on nouseva. Toimivien työyhteisöjen johtajat ovat todella kiinnostuneita, siitä miten asiakkaat näkevät heidän organisaationsa ja kuinka tyytyväisiä he ovat palveluihin. (Virtanen 2005, 211–212.)

3.3 Ihmisen kokoinen työyhteisö

Ihmisen kokoinen työyhteisö-käsitteen on luonut Pekka Hämäläinen. Hämäläinen (2005, 30, 32) toteaa, jos ihmisen kokoisessa työyhteisössä, ihminen laitetaan tuottavuuden, tulostavoitteiden ja taloudellisen hyödyn edelle ja työn tekeminen rakentuisi ensisijaisesti ihmisen arvolle, jaksaisivat työntekijät paremmin ja he olisivat tällöin valmiita antamaan oman työpanostuksensa yrityksen hyväksi. Jos työntekijät kokevat olevansa pelkkiä pelinappuloita ilman vaikutusmahdollisuuksia, motivaatio hiipuu ja työyhteisön ilmapiiri muuttuu huonoksi. Panostaminen työntekijöiden hyvinvointiin on tärkeää koko yrityksen hyvinvoinnille. Jos yritys panostaa ihmisiin ja asettaa heidät etusijalle, loogisena seurauksena on tuloksen paraneminen ja työntekijät alkavat puhaltamaan yhteen hiileen.

Ihmisen kokoisissa työyhteisöissä on samoja ongelmia kuin muissakin työpaikoissa eli ne eivät ole täydellisiä. Niissä tehdään myös virheitä, mutta keskeistä niiden toiminnassa on selkeä pyrkimys ihmisarvon toteuttamiseen. Ongelmiin ei jumiuduta vaan ne pyritään ratkomaan mahdollisimman nopeasti. Arvot eivät roiku yritysten huoneentauluissa vaan ne on jalkautettu jokapäiväisiin arkipäivän ratkaisuihin. Arvokeskustelut eivät myöskään ole kerran vuodessa tehtävä projekti, vaan koko henkilöstö on sitoutunut niihin päivittäisessä työssään. Arvot toteutuvat ongelmatilanteissa ja arvokeskustelua käydään päivittäin. Työyhteisöt, jotka pystyvät näkemään ja toteuttamaan ihmisarvon kysymyksen tämän haasteellisuudesta huolimatta, ovat tulevaisuuden menestyjiä. (Hämäläinen 2005, 34–35.)

Todellinen voimavara jokaisessa työyhteisössä on hyvän kylväminen. Hyviä asioita kannattaa kylvää, koska niillä on tapana tuplaantua. Sama koskee pahaa, kun pahuutta ruokitaan ottaa se helposti vallan työyhteisössä. Hyvässä

työyhteisössä henkilön on mukava tulla töihin ja hän viihtyy siellä. (Hämäläinen 2005, 24.)

Hämäläisen (2005, 25–26) mukaan hyvään päästään kahta eri reittiä. Ensimmäisessä korostuu tunteiden merkitys ja toisessa tehdään yhdessä jotain hyvää. Tunteiden merkityksellä tarkoitetaan luottamuksen pysyvyyttä. Jos luottamus on menetetty, on sen takaisin saamiseksi kuljettava pitkä tie. Luottamuksen palautuminen vaatii sitä, että tunne-elämää hoidetaan ja sitä ruokitaan hyvin. Monesti hyvän olon tunteet syntyvät siitä, että tehdään toiselle jotain hyvää. Hyvän tekemisessä oma aktiivisuus ja liikkeelle lähtö on tärkeää. Kun ihminen on valmis hyvän tekemiseen, synnyttää se itsessä ja vastapuolella myönteisiä tunteita ja tarpeen toimia sinun puoleesi samalla tavalla. Näin yhdessä tekemisestä syntyy uusia myönteisiä tunteita ja luottamus palautuu.

3.4 Työmotivaatio

Jos motivaatio on korkealla, riittää työntekijällä voimia ja heidän jaksamisongelmansa ovat pieniä. Työ sujuu ja tulosta syntyy. Jos motivaatio puuttuu, työ tuntuu väkisin vääntämiseltä, työyhteisön ilmapiiri tulehtuu helposti, mikään ei suju ja vähäinenkin työ saattaa kuluttaa työntekijöiden energiavarastot loppuun. (Hämäläinen 2005, 78–79.) Hämäläisen (2005, 78–79) mukaan ihmiset eivät väsy siihen, että heillä on liikaa töitä, vaan heiltä on kadonnut sisäinen innostus. Ihminen, joka on innostunut, jaksaa suuria määriä töitä, mutta jos innostus on kadonnut, pienikin työ saattaa tuntua väsyttävältä.

Työhön ja työntekoon sopeutuminen määräytyy henkilökohtaisten ominaisuuksiemme perusteella. Työhön liittyvät fyysiset edellytykset vaikuttavat työhön ja työpaikkaan sitoutumiseen. Tärkeitä tekijöitä ovat työn kannusteet, vaikutusmahdollisuudet, organisointi sekä palkkiot. Työprosessin aineelliset lopputulokset eivät aina ole parhaita, vaan se, miten motivoituneena ja tyytyväisenä työntekijä tekee työnsä. (Rapala 2008, 195.) Yksi tärkeimpiä työmotivaation synnyttäjiä on työyhteisön ilmapiiri. Jos töihin on mukava tulla, siellä on helppo hengittää, ihmiset toimivat selkeillä pelisäännöillä rehdisti ja avoimesti, auttavat ja kunnioittavat toisiaan ja työyhteisöllä on kyky ratkoa

syntyviä vuorovaikutusongelmia, on työmotivaation perusta tällöin kunnossa. (Hämäläinen 2005, 79; Lundberg ym. 2009.)

Työmotivaatiota tutkittaessa ei voida sivuuttaa arvojen merkitystä. Ihmisen kokoinen työyhteisö nousee ihmisarvon perustalta ja vuorovaikutuksen kunnioituksesta. Jos työntekijät eivät koe tulevansa nähdyiksi ja kuulluiksi ensisijaisesti persoonina – ihmisinä, vaan hyötykohteina tai suorittajina, on sillä suora yhteys työmotivaation vähenemiseen tai katoamiseen kokonaan. Työntekijä, jonka työpanosta persoonana ei arvosteta tarpeeksi, ei varmasti anna parastaan työnantajalle. (Hämäläinen 2005, 79; Lundberg ym. 2009.)

Avoimuus, rehellisyys ja toisten ihmisten kunnioittaminen toimii vain ihmisarvon pohjalta. Jos tulospohjainen ajattelu asetetaan ihmisyyden edelle, työntekijä ei anna parastaan työsuorituksissaan. Hän ei tee työtään sydämellään. Työntekijä kuitenkin ylittää itsensä, jos hänelle syntyy kokemus siitä, että hänen persoonaa arvostetaan ja hänen työnsä on tärkeää. Mitä lähempänä työntekijän arvot ovat työyhteisön arvomaailmaa, sitä sitoutuneempi ja motivoituneempi hän on työssään. (Hämäläinen 2005, 80.)

Moilasen (2001, 127) mukaan motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen. Kaiken perustana toimii ihmisen sisäinen, omista lähtökohdista alkunsa saava motivaatio. Se mahdollistaa onnistumisen tunteet ja pätevyyden. Sisäinen motivaatio turvaa tehtävään sitoutumisen kuin myös kokonaisuuden ymmärtämisen. Tässä tekeminen ja osallistuminen saa suuremman arvon kuin lopputulos.

Sisäisen motivaation vastakohtana on ulkoinen motivaatio eli motivaatio koostuu ulkoisista tekijöistä, joista esimerkkeinä ovat raha tai joku muu palkkio. Ulkoinen motivaatio vähentää sisäiseen motivaatioon liittyviä hyötyjä esimerkiksi pätevyyden ja itsesäätelyn kokemista. Myös oppiminen vähentyy ja lopputulos korostuu enemmän kuin itse prosessi. Ulkoiset motiivit vähentävät tekemiseen liittyvää innostusta ja uuden havainnointia. (Moilanen 2001, 127–128.)

3.5 Työyhteisön sitoutuminen ja voimaantuminen

Heikkilä ja Heikkilä (2000, 212) kiteyttävät, että työyhteisön voimaantuminen edellyttää työkulttuuria, jossa on ihmisten välistä avoimuutta, positiivisuutta, vuorovaikutteisuutta ja yksilöllistä hyvinvointia. Voimaantuneessa työyhteisössä sitoutuneet ja voimaantuneet ihmiset lyöttäytyvät yhteen ja antavat oman erityisosaamisensa ryhmän yhteiseen käyttöön sekä ympäristön kehittämiseen. Osallistumismahdollisuuksien ja luottamuksen piirissä yksilön on mahdollista voimaantua ja sitä kautta sitoutua työyhteisön ihmisiin, organisaatioon ja itse työhön. Osallistuminen ja sitoutuminen ovat tärkeitä, koska ne nostavat yksilön omanarvontuntoa ja henkilön on mahdollista kokea olevansa tärkeä osa työyhteisöä tuodessaan omaa osaamistaan yhteiseen käyttöön.

Sitoutuminen kiinnittää ihmiset toisiinsa ja kirvoittaa yksilön arvon tuntua organisaatiossa. Voimaantumista edeltävä sitoutuminen tapahtuu aina yksilön omilla ehdoilla ja tällöin on kyseessä aito sitoutuminen verraten esimerkiksi välineelliseen sitoutumiseen. (Heikkilä & Heikkilä 2005, 311.) Työyhteisön kulttuuri määrittelee sitoutumisen ulottuvuudet ja yksilön motivaatorakenne puolestaan säätelee sitoutumisen asteen. Vahvasti sitoutunut henkilö tekee psykologisen sopimuksen työnantajan kanssa olettaen saavansa hyvän palkkion alaistaidoistaan. Mikäli tämä ei toteudu, työntekijä turhautuu ja vetäytyy vastuustaan. Sitoutuminen on vaihtosuhde työntekijän ja organisaation välillä, mihin puolestaan luottamus vaikuttaa. (Keskinen 2005, Helkelä 2008, 217 mukaan.)

Sitoutuminen voidaan luonnehtia monella eri tavalla. Sitoutumisen kohde voi myös olla hyvin erilainen. Yksilö voi sitoutua työhön, työkavereihin, työyhteisöön, omistajiin, ammatilliseen kehittymiseen, uraansa jne. Tämän vuoksi sitoutuminen voidaan profiloida psykologiseksi siteeksi, jonka luonne ja perusta vaihtelevat. Sitoutumisen perustana voi olla mukautuminen, jolloin yksilö mukautuu olosuhteisiin ja organisaation tavoitteisiin. Samoin sitoutumisen perustana voi olla samaistuminen, joka edellyttää organisaation arvojen hyväksymistä, kunnioittamista ja omaksumista. Sitoutumisen perusta voi olla myös sisäistämisessä eli yksilö investoi organisaation toimintaan omien

asenteiden, tavoitteiden ja arvojensa ollessa yhdensuuntaisia organisaation arvojen ja tavoitteiden kanssa. (Keskinen 2005, Helkelä 2008, 218 mukaan.)

Voimaantuvassa työyhteisössä vaalitaan sitoutuneita ja rohkeita ihmisiä, jotka osaavat ottaa vastuuta ja vapautta. Vastuu vapauttaa energiaa voimaantuvan työyhteisön kehittämiseen. Velvoittuneet ihmiset välittävät itsestään ja luovat yhteisöllisyyttä ympärilleen. Tämän tyyllisen kulttuurin levitessä keskinäinen luottamus työyhteisössä kasvaa. Myönteisyyden ja luottamuksen ilmapiirissä uskalletaan osallistua tutkimaan toimintatapoja kriittisesti ja huomataan luoviakin ratkaisuja asioille. Vuorovaikutuksen kautta luodaan yhteistä tietoa ja keksitään, missä asioissa organisaatiossa pitäisi poisoppia. Sitoutunut henkilöstö kantaa vastuunsa ja haluaa saavuttaa tavoitteensa vapaaehtoisesti. (Helkelä 2008, 224.)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tämä tutkimus on laadullinen ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin eläytymismenetelmää. Aineiston analysoinnissa on käytetty teemoittelua ja tyypittelyä ja lopuksi kehystarinaravastauksia on verrattu toisiinsa varioinnin perusteella.

4.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Ajatuksena on, että todellisuus on moninainen. Huomioon ottaen, että todellisuutta ei voi leikata osiin vaan tapahtumat muokkaavat toinen toistaan ja tarjoavat mahdollisuuden löytää monensuuntaisia suhteita. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tarkoituksena tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on pidettävä arvolähtökohdista kiinni, sillä juuri nämä auttavat ymmärtämään tutkittavia ilmiöitä. Kvalitatiivisesta tutkimuksesta voidaan saada vain ehdollisia selityksiä johonkin aikaan ja paikkaan rajoittuen. Yleisesti todetaan, että tutkimuksessa pyritään löytämään tai paljastamaan lähinnä tosiasioita kuin todentamaan jo olemassa olevia totuuksia tai väittämiä. (Hirsjärvi ym. 2009, 161.)

Tässä tutkimuksessa on käytetty tyypillisiä kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä. Aineisto on koottu luonnollisista ja todellisista tilanteista ja kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti Lahden Järvimatkailun työntekijöistä. Aineiston hankinnassa on käytetty laadullista metodia: eläytymismenetelmää ja analysointi vaiheessa jokaista vastausta on käsitelty ainutlaatuisena sekä tulkittu sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2009, 164.)

Aineisto kerättiin sähköisesti alkuvuodesta 2014 kahdessa erässä. Alkuperäinen suunnitelma oli kerätä aineisto niin, että vastaajat tulisivat m/s Vellamolle yhteisesti sovittuun aikaan. Tämä osoittautui mahdottomaksi tehtäväksi, koska kaikki tutkimukseen osallistujat olivat töissä ja jokaisella oli eri aikataulut. Näistä syistä johtuen päädyin tekemään tutkimuksen sähköisesti webropol-kyselyjärjestelmää soveltaen.

Tutkimukseen osallistui kymmenen Lahden Järvimatkailun työntekijää. Toimeksiantajan kanssa yhteistyössä valitsimme tutkimukseen ne työntekijät, joilla oli useampi työtunti takana kyseisessä yrityksessä.

4.2 Eläytymismenetelmä

Eläytymismenetelmällä (empathize-method) tutkimusaineisto saadaan kokoon kirjoittamalla pieniä esseitä tai lyhyehköjä tarinoita tutkijan antamien ohjeiden mukaan. Vastaajille annetaan orientaatio, jota kutsutaan kehyskertomukseksi. Kehyskertomuksen mukaan vastaajien tulee tuottaa mielikuvituksen avulla lyhyt tarina. Näissä tarinoissa kirjoittaja vie tarinassa kerrottua tilannetta eteenpäin, tai sitten kuvaa, mitä on täytynyt tai voinut tapahtua ennen kehyskertomuksessa esitettyä tilannetta. Eläytymismenetelmä tarinat eivät tämän vuoksi ole välttämättä kuvauksia todellisuudesta, vaan mahdollisia tarinoita siitä, mikä saattaa tapahtua tai mitä eri asiat merkitsevät. (Rita, Valtanen & Eskola 2003, 127.)

Olennaista eläytymismenetelmän käytössä on tarinoiden variointi. Peruskehyskertomuksesta tulee olla vähintään kaksi versiota, jotka poikkeavat jonkin keskeisen seikan suhteen toisistaan, mutta vain yhden seikan, ei useamman. Eläytymismenetelmässä on keskeistä kehyskertomuksissa vaihtelevan variaation vaikutuksen selvittäminen, mikä vastauksissa muuttuu, kun kehyskertomuksessa muutetaan jotain keskeistä elementtiä muiden osien pysyessään ennallaan. (Rita ym. 2003, 128.)

Eläytymismenetelmän hyvät puolet ovat tutkimuksen nopeus, persoonallisuus, kontekstisidonnaisuus ja luovuus. Haasteellisina puolina eläytymismenetelmätutkimuksissa on, että vastaaja ei välttämättä vastaa tutkimuskysymykseen, variointi on puutteellista, vastaukset saattavat olla hyvin pintapuolisia tai stereotyyppisiä ja vaarana saattaa myös olla aineiston liian kevyt analysointi tai ylitulkinta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

4.3 Kehyskertomuksen muodostuminen

Eläytymismenetelmää käyttäessä kertomuksen ja sen muunnelmien laatiminen on hyvin keskeistä ja tärkeää. Tutkimus toimii tai ei toimi sen mukaan, miten hyvin

kehyskertomus kiteytyy tavoiteltavaan ongelmaan. (Eskola 2010, 77.)

Kehyskertomuksista kannattaa karsia epäolennaiset asiat ja keskittyä tärkeimpiin seikkoihin. Yleensä tarina on lyhyt, noin muutaman rivin mittainen. Jos kehyskertomus on liian pitkä, voi vastaajat kiinnittää eri asioihin huomiota ja siten vastaajat kirjoittavat ihan eri asioista. (Eskola & Suoranta 1998, 116, 114.)

Tässä tutkimuksessa kehyskertomusten luominen oli monivaiheinen prosessi.

Koska tutkimukseen osallistui kymmenen Lahden Järvimatkailun työntekijää, oli luonnollista valita vain kaksi kehyskertomusta. Aluksi valmistelin kaksi eri tarinaa, joihin pyysin mielipiteitä muutamilta tuttaviltani. Tämän jälkeen tein esitutkimuksen kolmelle henkilölle, joilla oli taustalla kausityökokemusta.

Esitutkimuksen perusteella tutkimukseen valikoitui seuraavat kehyskertomukset:

1. *Kevät on edennyt pitkälle ja kausi on avattu järvimatkailu yrityksessä. Mira on pyöräilemässä töihin ja ihmettelee samalla, kuinka nopeasti kevät on edennyt kesäksi. Kausi alkaa olla kiireisimmillään. Mira on työskennellyt viisi vuotta kesäisin ja talvisin matkailualan sesonkitöissä. Tänä kesänä hän on tuntenut töihin lähdön jostain syystä vaikeaksi eikä tunne oloaan kotoisaksi työyhteisössään. Kausityön työyhteisö...*
2. *Kevät on edennyt pitkälle ja kausi on avattu järvimatkailu yrityksessä. Mira on pyöräilemässä töihin ja ihmettelee samalla, kuinka nopeasti kevät on edennyt kesäksi. Kausi alkaa olla kiireisimmillään. Mira on työskennellyt viisi vuotta kesäisin ja talvisin matkailualan sesonkitöissä. Hän viihtyy työssään erinomaisesti eikä tunne töihin lähtöä vastenmieliseksi, koska hän pitää työyhteisöstään. Kausityön työyhteisö...*

4.4 Analysointi

Eläytymismenetelmä aineistoa voidaan analysoida, kuin mitä tahansa laadullista aineistoa (Eskola 2010, 85). Tämä aineisto on analysoitu teemoittelulla, tyypittelyllä ja kehyskertomusten vertailulla. Eskolan ja Suorannan (1998, 175–176) mukaan teemoittelulla aineistosta nostetaan esille tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Tämä mahdollistaa tiettyjen teemojen vertailun ja nähdään niiden esiintyminen ja ilmeneminen aineistossa. Teemat on järjestetty

sitaattikokoelmiksi. Teemoittelu vaatii onnistuakseen teorian ja empirian vuorovaikutusta, joka näkyy tutkimustekstissä niiden kietoutumisena toisiinsa.

Laadullinen aineisto esitetään usein ensin teemoittelulla ja sen jälkeen aineisto syvennetään tyypittelyllä. Tyypittelyn avulla aineistosta nostetaan esiin yleisimmät tyypit. Tyypit on koottu monesta eri vastauksesta. Tyypit tiivistävät, tyypillistävät ja niihin mahduttetaan kaikki sellaiset asiat, mitä yksittäisissä vastauksissa ei ole. (Eskola & Suoranta 1998, 182.)

Eskolan (2010, 85) mukaan eläytymismenetelmä aineistoa ei kuitenkaan saa jättää pelkkien vastauksien kuvailuun ja aineiston esittelyyn yhtenä kertomusnippuna. Eläytymismenetelmäaineiston ydin saadaan selville vasta kehyskertomuksien vertailussa. Niissä katsotaan, mikä vastauksissa muuttuu, kun kehyskertomuksessa muutetaan yhtä seikkaa.

Opinnäytetyöni tutkimusaineisto koostui kymmenestä vastauslomakkeesta, viisi kumpaakin kehyskertomusta. Tutkimusaineisto tulostettiin ja järjestettiin kehyskertomusten mukaan. Aineistoa ei tarvinnut kirjoittaa puhtaaksi, koska kysely suoritettiin webropol- kyselyjärjestelmää soveltaen. Aineisto luettiin useampaan kertaan läpi. Tämän jälkeen positiivisesta tarinasta etsittiin vastauksia tutkimuskysymyksiä silmällä pitäen, miksi Mira viihtyy työyhteisössään ja negatiivisesta tarinasta, miksi Mira ei viihdy työyhteisössään. Jatkokäsittelyn helpottamiseksi, löytyneet syyt merkittiin koodeilla. Eskolan & Suorannan (1998, 156–159) mukaan koodaus on aineiston järjestelmällistä läpikäymistä ja aineisto hajotetaan helpommin tutkittaviin osiin. Aineistoa luetaan monta kertaa ja siitä etsitään tutkimusongelman kannalta tärkeitä asioita. Tutkija voi itse päättää koodien nimeämisen logiikan.

Kehyskertomusvastauksista muodostettiin kaksi pääryhmää: positiivinen (vihreä) ja negatiivinen (punainen), joista muodostettiin kolme alaryhmää tutkimuskysymyksien mukaan (1-3). Tarinoita vertailtiin kehyskertomuksien variaation mukaan ja etsittiin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Lisäksi tarinoista muodostettiin laajat tyypilliset tarinat. Liitteissä olevassa kuviossa (kuvio 2) on havainnollistettu aineiston analyysin etenemistä.

5 TULOKSET

Tässä luvussa esittelen analysoidun aineiston. Luku on sisällöltään jaoteltu niin, että ensimmäisessä alaluvussa aineisto on käyty läpi teemoittelun avulla, toisessa tyypittelyllä ja viimeiseksi on tehty kehystarinvastauksien vertailua. Näiden kolmen luvun tarkoitus on antaa lukijalle kuva keräämäni aineiston sisällöstä.

Aineiston koko tässä tutkimuksessa on kymmenen eläytymismenetelmätarinaa, viisi kappaletta tutkimuskysymyksien positiivisesta näkökulmasta ja viisi negatiivisesta näkökulmasta. Osallistujat ovat Lahden Järvimatkailun työntekijöitä. Kolme heistä oli miehiä ja seitsemän naisia. Vastaajien ikähaitari on 22 – 43 vuotta. Kausityökokemusta vastaajille on kertynyt alle yhdestä vuodesta yli kymmeneen vuoteen. Alle vuoden kausityössä työskennelleitä oli 3 henkilöä, 2-3 vuotta oli kaksi henkilöä, 3-5 vuotta oli neljä henkilöä ja yli kymmenen vuotta kausityössä olleita oli yksi henkilö.

5.1 Kausityön luonne ja työyhteisö

Aineisto teemoitettiin positiivisen ja negatiivisen kehyskertomuksen mukaan etsien vastauksia tutkimuskysymyksiin. Aineistoa läpi käydessäni löysin seuraavat vastaukset tutkimuskysymyksiini.

5.1.1 Mitä hyvä työyhteisö tarvitsee?

Useamman vastaajan tarinoiden perusteella voidaan todeta, että kausityössä hyvä työyhteisö koostuu rennosta, samanhenkisistä ja työhönsä positiivisesti suhtautuvista henkilöistä. Työntekijän tulisi olla motivoitunut, ahkera, joustava ja tiedostaa omat vahvuudet. Työyhteisön toimivuus on tärkeää työssä jaksamisessa ja on yksi suurimmista motivaatiotekijöistä.

Kausityön työyhteisö...

On yleensä rentoa porukkaa, jotka eivät ota asioita turhan vakavasti.

On Miran mielestä työhönsä positiivisesti suhtautuvia ihmisiä.

On motivoitunut ja ahkera.

On tärkeässä roolissa työjaksamista silmällä pitäen.

5.1.2 Mitkä ovat kausityön haasteita?

Toisaalta kausityön työyhteisö kokee usein vaihtuvuutta, muutoksia ja epä säännöllisyyttä työtehtävissä, jotka asettavat haasteita niin työnantajalle kuin työntekijälle. Kausityön työyhteisö voi koostua hyvin erilaisista vahvoista persoonista, jotka omalla tavalla voivat tehdä työympäristöstä haasteellisen, jopa jyrätä alleen arat, kiltit ja muita myötäilevät ihmiset. Kausityön lyhytkestoisuuden vuoksi oma paikka työyhteisöstä on löydettävä nopeasti.

Kausityön työyhteisö...

Kokee muutoksia tasaisesti.

Koostuu tänä vuonna luonteeltaan hyvin erilaisista ja vahvoista persoonista.

Kausityössä työntekijöiden vaihtuvuus on suurta, joka asettaa haasteita sekä työnantajalle että työntekijälle.

Useamman vastaajan tarinoissa tuli vahvasti esille kausityön hektisyys se, miten työntekijät kokevat sen ajoittain raskaaksi. Vastauksissa korostui, kuinka hyvä työyhteisö auttaa jaksamaan pitkiä ja raskaita päiviä. Jos työyhteisössä esiintyy ongelmia, saattaa kaudesta muovaantua vieläkin raskaampi. Haasteena on uusien työntekijöiden kouluttaminen kiireen keskellä varsinkin alkukaudesta, kun uuteen kauteen hypätään vauhdilla.

Kausityö on yleensä todella kiireistä, eikä silloin ole aikaa muuhun kuin työntekoon. Myös tämän takia uusilla kausityöntekijöillä saattaa olla hieman hankaluuksia päästä mukaan työnytimeen, koska muilla ei ole aikaa opastaa uusia.

Kausityön kiireisestä luonteesta huolimatta vastauksissa korostuu työkavereiden tärkeys ja monissa tarinoissa puhutaan niin sanotusta työperheestä. Työperheen

kanssa ollaan tiiviisti yhdessä koko kausi, jopa vapaa-aikaa vietetään yhdessä. Työperhe auttaa selviytymään rankoista päivistä ja työpäivän aikana tapahtuneita asioita puretaan työpäivän jälkeen ”perheen” kanssa yhdessä. Työperhe saattaa joskus koitua raskaaksi varsinkin, jos oman perheen ja ystävien näkeminen kauden aikana vähenee. Työkaverit tulevat lyhyen kauden aikana hyvin tutuiksi ja työkavereiden keskeinen luottamus kasvaa työyhteisössä.

Kauden aikana työyhteisöstä tulee tiivis porukka, joka viettää harvat vapaa-aikansa mahdollisesti myös yhdessä.

Vaihtelevuudesta huolimatta työporukasta muodostuu ikään kuin toinen perhe kauden aikana, jossa jokaisella on oma rooli.

Tarinoiden mukaan työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa työkavereiden ja oman asenteen lisäksi työnantaja- ja esimiespuoli. Ristiriidoista tulisi pystyä keskustelemaan avoimesti. Molemmipuolisella reilulla ja jämäkällä asenteella, sekä syvällä luottamuksella päästään hyvin toimivaan työyhteisöön.

Työtovereiden ja oman asenteen lisäksi työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa myös työnantaja/esimies.

5.1.3 Mikä tekee kausityöstä palkitsevaa?

Vastauksista ilmeni kausityön monipuolisuus. Kausityö tarjoaa paljon uusia mahdollisuuksia työntekijöilleen. Jokainen työpäivä kausityössä on erilainen, työnkuvat muuttuvat, oppii ja saa itsekin olla opettavana osapuolena. Ja asiakassegmentti on joka päivä vaihtuvaa, työn luonteen ja toiminnan vuoksi.

Työ tarjoaa Miran mielestä paljon työntekijöilleen mahdollisuuksia tulevassa työelämässä.

5.2 Tyypillinen tarina aineiston pohjalta

Kummastakin kehyskertomusvariaatiosta on muodostettu laaja tyypillinen tarina. Vastaajien vähäisestä määrästä johtuen sain näin kokonaisvaltaisemman kuvan aineistosta. Molemmissa tyypitellyissä aineistoissa on käytetty kaikkien viiden

vastaajan vastauksia. Ensimmäinen tyypitelty aineisto on koottu sitaateista, jotka kuvaavat variaatiota, jossa työntekijä ei viihdy työyhteisössään.

Kausityön työyhteisö:

poikkeaa ympärivuotisesta työyhteisöstä. Hektiset työvuorot ja epäsäännöllinen työrytmi luo omat haasteet. Kausityössä työntekijöiden vaihtuvuus on suurta, joka asettaa haasteita sekä työnantajalle että työntekijälle. Koska kausityö on lyhytkestoista, on jokaisen löydettävä paikkansa nopeasti työyhteisössä. Joustavuus, positiivisuus ja omien vahvuuksien tiedostaminen helpottavat sopeutumista yhteisöön. Hyvin toimiva työyhteisö on suuri motivaatiotekijä töiden suorittamisessa. Työtovereiden ja oman asenteen lisäksi työyhteisön toimivuuteen vaikuttaa myös työnantaja/esimies. Kauden aikana työyhteisön ympärille muodostuu vahva ”perhe” luonne. Tällöin vietetään paljon aikaa kausiperheen kanssa eikä omia ystäviä ja perheitä välttämättä näe kauden aikana paljon ollenkaan.

Toisessa tyypitelty aineisto on koottu sitaateista, jotka kuvaavat variaatiota, jossa työntekijä viihtyy työyhteisössään.

Kausityön työyhteisö:

on Miran mielestä työhönsä positiivisesti suhtautuvia ihmisiä. Työ vaatii tietynlaista ajatusmaailmaa. Työ tarjoaa Miran mielestä paljon työntekijöilleen mahdollisuuksia tulevassa työelämässä. Hän on vuosien aikana todennut monia positiivisia asioita työssään, joka työpäivä on erilainen, työnkuvat muuttuvat, oppii ja on itsekkin usein opettavana osapuolena. Mira tuntee työkaverinsa hyvin, vaikka viettääkin heidän kanssaan vain muutaman kuukauden vuodesta. Mira näkee työkavereitaan myös vapaa-aikana. Joka vuosi kun kausi alkaa, huomaa työyhteisössä uutta innostusta työhön palaamisesta pitkän tauon jälkeen. Toisaalta myös kauden edetessä innostus työhön saattaa paikka paikoin laantua, usein rankan ja paljon vaativan työn takia. Rankimpina hetkinä kuitenkin usein juuri työkaverit pelastaa lopulta tilanteen. Työyhteisö muuttuu jatkuvasti

kauden aikana. Uusia ihmisiä tulee ja menee. Tämä luo työyhteisöön vaihtelevuutta, mutta tekee itse työstä osittain haastavampaa. Uudelle työntekijälle on opetettava talon tavat. Vaihtelevuudesta huolimatta työporukasta muodostuu ikään kuin toinen perhe kauden aikana, jossa jokaiselle on oma rooli.

5.3 Kehyskertomuksien varioinnin aiheuttamat muutokset tarinoissa

Tarkasteltaessa aineistoa tarinavariointin aiheuttaman muutoksen näkökulmasta, ei positiivisen ja negatiivisen kehyskertomuksien vastauksissa tullut merkittäviä ristiriitoja vastaan, vaan vastaukset olivat pitkälti toisiaan täydentäviä.

Positiivisissa tarinoissa, joissa Mira viihtyi työyhteisössään tuli esille, miksi hän viihtyy työssään, ja mitä työ antaa hänelle. Vastaukset korostivat työntekijöiden rentoa ja positiivista asennetta kiireiseen työhön. Positiivisissa vastauksissa tuli myös esille, miten vastaajat korostivat Miran omaa asennetta työhön ja työkavereihin.

Negatiivisissa vastauksissa tuli esille, miksi Mira ei viihdy työyhteisössään ja mitkä elementit vaikuttavat toimivan työyhteisön saamiseen. Useimmissa vastauksissa kerrottiin, miten henkilökemioiden yhteneväisyys on tärkeää. Vastauksissa korostui kausityössä esiintyvä vaihtuvuus, ja kuinka oma paikka pitää löytää nopeasti. Toimivan työyhteisön löytämiseksi yksi tärkeä asia oli esimiestyön toimivuus. Negatiivisissa vastauksissa ilmeni, että vastaajat selvittivät negatiivisia kokemuksia yleisesti aina muista johtuvilla syillä esimerkiksi esimiestyössä esiintyvillä ongelmilla.

Molemmissa positiivisissa ja negatiivisissa tarinoissa tuli myös paljon samoja asioita esille, kuten työn hektisyys ja niin sanottu työperhe, jonka kanssa vietetään paljon aikaa niin työssä kuin vapaa-ajalla.

Tyypitellyistä aineistoista, miksi Mira viihtyy työyhteisössään tuli pidempi, kuin miksi Mira ei viihdy työyhteisössään. Tämä johtuu siitä, että vastaajat kokivat negatiiviseen tarinaan vastaamisen haastavammaksi verrattuna positiiviseen tarinaan.

Vastaustilaa molemmissa kehyskertomustarinoissa oli samanverran. Tutkimus toteutettiin webropol-kyselyjärjestelmää soveltaen. Vastauskentässä oli käytettävissä tuhat merkkiä, mikä vastasi esitutkimuksen perusteella käsinkirjoitettuna yhtä A4-arkkia.

Negatiivisista tarinoista yksi vastaus oli vain yhden lauseen mittainen. Muutamat negatiiviseen tarinaan vastaajat kysyivät minulta neuvoa, mitä heidän kuuluu tähän vastata ja minkälaisia asioita vastauksissa haen. Tästä syystä johtuen, jouduin ohjeistamaan negatiiviseen tarinaan vastaajia enemmän, kuin positiiviseen tarinaan. Ohjeistuksessa painotin vastauksien luottamuksellisuutta ja yritin saada vastaajat ajattelemaan asiaa mielikuvituksen kautta, painottaen, että vastauksien ei tarvitse liittyä todellisuuteen.

Useammassa positiivisessa vastauksessa kaikki merkit oli käytetty loppuun. Positiiviseen tarinaan vastaaminen oli huomattavasti helpompaa vastaajille. Toisaalta työhaastattelussakin on aina helpompaa kertoa omia positiivisia puolia kuin omia heikkouksia.

6 YHTEENVETO JA POHDINTAA

Tässä luvussa esittelen ensimmäiseksi analysoidun aineiston johtopäätökset teoriaan ja omiin kokemuksiini perustuen tutkimuskysymyksiä silmällä pitäen.

- Mistä hyvä työyhteisö muodostuu kausityössä?
- Mitkä ovat kausityön haasteita?
- Mikä tekee kausityöstä palkitsevaa?

Toisessa luvussa tarkastelen tutkimuksen luotettavuutta ja kolmannessa arvioin tutkimusta ja annan jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Johtopäätökset

Tulokset osoittivat, että kausityössä hyvä työyhteisö muodostuu rennosta, samanhenkisestä ja positiivisella asenteella varustetuista työntekijöistä. Kuten teoriaosuudessa ilmenee, matkailualalle hakeutuvat pääasiassa henkilöt, jotka eivät pelkää työntekoa (Veijola 2008, 31). Työntekijän pitää olla joustava ja kyvykäs muuntautumaan erilaisiin tilanteisiin, koska työt monesti tapahtuvat liikkuvassa ja kiireisessä ympäristössä (Valkonen 2008, 51, 53). Yksi hyvän työyhteisön saamisen haaste on rekrytointi ja oikeiden henkilöiden löytäminen. Työnantajan on löydettävä työntekijät, joilla on tarpeeksi ammattitaitoa, mutta ajateltava myös henkilöiden luonteita, jotta samanhenkisyys kohtaisi työnsujuvuuden kannalta. Kausityön rekrytoinnissa on onnistuttava kerralla. Toisaalta omien kausityökokemuksieni kautta rekrytointitilanteissa saattaa tapahtua virheitä. Työntekijä voi antaa itsestään todella hyvän ja ammattimaisen kuvan, mutta käytännössä hän ei osaakaan toimia työssä. Tämän vuoksi työhaastatteluissa tulisi aina olla rehellinen omista kyvyistään, koska omat puutteet tulevat ennemmin tai myöhemmin esille. Toisaalta, jos työntekijä tekee ensimmäistä kertaa kausityötä, ei välttämättä kiireen luonteesta ole tullut oikeaa kuvaa työhaastattelussa ja työntekijä huomaa vasta työtä tekiessään, ettei kestä kiireen aiheuttamaa painetta ja irtisanoutuu.

Tutkimuksen tuloksissa tuli esille, että kiireen ja lyhyen kauden lomassa uusien työntekijöiden kouluttamiselle ei ole tarpeeksi aikaa. Tämä on ongelma uusille

työntekijöille, koska se vaikeuttaa oman paikan löytämistä työyhteisössä.

Koulutus on toki haasteellista kiireen keskellä, mutta työntekijällä itsellään on mielestäni myös suuri vastuu tarkkailla ja tehdä asioita rohkeasti, koska tekemällä matkailualan työt yleensä oppii parhaiten.

Tuloksista ilmeni, että väärin henkilökemioiden kohdatessa saattaa aiheutua irtisanoutumisia, koska heikommat luonteet jäävät helposti vahvojen persoonien alle. Kokemuksieni mukaan matkailualalla useammat työntekijät ovat vahvoja persoonia. Kausityö vaatii mielestäni vahvaa, jämäptiä ja joustavaa persoonaa, koska joskus jopa asiakkaat saattavat nujertaa heikon työntekijän itseluottamuksen.

Vastauksien perusteella suurin motivaatiotekijä työntekoon oli toimiva työyhteisö. Toimivaan työyhteisöön päästään, jos perusrakenteet ovat kunnossa. Kuten Järvinen (2008, 85–104) toteaa, että perustehtävä määritellään hyvää työyhteisöä tukevan johtamisen kautta. Tämän avulla huolehditaan, että työn tekemisen edellytykset ja puitteet ovat kunnossa. Työntekijöillä tulee olla selkeä käsitys omista tehtävistä ja vastuista sekä työkaverin tehtävistä ja vastuista. Näin vältetään suuremmat konfliktit työyhteisössä. Kun pelisäännöt ovat selkeät, on työntekijöiden helpompi keskittyä työtehtäviin ja niiden suorittamiseen. Avoin vuorovaikutus on yksi toimivan työyhteisön peruspilareista. Jokaisen työntekijän tulisi pystyä keskustelemaan ongelmista avoimesti ja tiedonkulun tulisi olla mutkatonta. Yrityksen toimintatapoja tulisi jatkuvasti tutkia ja arvioida yhdessä työntekijöiden kanssa, jotta pystytään saamaan oppimiskykyinen ja kehittyvä työyhteisö.

Erityisesti hyvän esimiestyön tärkeys tuli tuloksissa esille, kuinka molemminpuolisella reilulla ja jämäkällä asenteella päästään hyvään lopputulokseen. Omien kokemuksieni mukaan hyvä esimiestyö on kaiken muun ylläpitäjä. Matkailualalla esimiehen täytyy saada asiat toimimaan, koska kiireinen kausi voi helposti kaatua työntekijöiden päälle huonon esimiestyön johdosta. Esimies toimii työntekijöiden motivointitekijänä varsinkin silloin, kun jaksaminen alkaa olla loppuillaan. Esimiehen tulee mielestäni olla rento. Nipottavaa esimiestä ei jaksa pitkään, varsinkin, jos joutuu kuuntelemaan asiakkaiden valituksia. Mutta tarvittaessa, esimiehen pitää olla myös jämäpti ja asiantunteva. Asiantuntevuus on

tärkeää, koska matkailualalla tehdään paljon reklamaatioita. Monesti pelkän asiakaspalvelijan sana ei asiakkaalle riitä, vaan asiakas haluaa keskustella reklamaatiosta esimiehen kanssa.

Yrityksen johdolle kuuluu erilaisia tehtäviä. Virtasen (2005, 209–211) mukaan yksi näistä on työnilon ylläpitäminen. Jos työnilo puuttuu, on se merkki hyvän tunteen puuttumisesta. Tosin, vaikka johtajaportaalla voidaan vaikuttaa työniloon, on sen ylläpitäminen kuitenkin kaikkien työntekijöiden vastuulla. Houkuttelevan työyhteisön perusmerkkejä on hyvä tunne ja hyvän tunteen löytämiselle on johdon esimerkki tärkeä. Houkuttelevaan työyhteisöön kuuluvilla henkilöillä on positiivista ja realista heittäytymiskykyä. Tämä kertoo mielestäni hyvin matkailualan töistä, koska alalle hakeutuvat yleensä ihmiset, jotka suhtautuvat positiivisesti työhönsä, kuten myös tulokset osoittivat. Virtanen (2005, 211) luonnehtii, että monesti hyvän tunteen sana leviää ja työyhteisöön jonotetaan. Tällaisen yrityksen ei tarvitse etsiä työntekijöitä yleisten markkinoiden kautta. Houkutteleva työyhteisö vetää puoleensa hyvällä maineella, imagolla, uskottavuudella, osaamisella ja painoarvolla.

Luottamus on yksi tärkeimpiä hyvän työyhteisön peruspiirteitä. Tuloksien perusteella työkaverit muodostuvat lyhyen kauden aikana erittäin tärkeiksi ja tutuiksi, kasvattaen keskinäistä luottamusta työnteossa. Ulkomaanoppaan työssä olen oppinut, että luottamus on erittäin tärkeä osa hyvää työyhteisöä. Työpäivien kiireen ja hektisyyden takia tulee kollegoihin luottaa, että he tekevät oman osansa hyvin, jotta oman pitkän työpäivän jälkeen ei tarvitse enää tehdä työkaverin töitä. Matkaoppaan työssä luottamus työkavereihin kasvaa äärimmäisyyksiin, koska kohteessa monesti asutaan ja vietetään paljon aikaa yhdessä. Oppaan työssä oppii perusteellisesti keneen voi luottaa ja keneen ei.

Hämäläisen (2005, 32) mukaan työntekijöiden luottamus ja yhteen hiileen puhaltaminen juontuu yrityksen panostuksesta ihmisiin. Jos työn tekeminen rakentuisi ensisijaisesti ihmisen arvolle, jaksaisivat työntekijät paremmin ja he olisivat valmiimpia antamaan oman panostuksen yrityksen hyväksi. Jos työntekijät taas kokevat olevansa pelkkiä pelinappuloita ilman vaikutusmahdollisuuksia, motivaatio hiipuu ja vaarana on työyhteisön ilmapiirin

huononeminen. Motivaation ollessa korkealla, työntekijöillä riittää voimia ja heidän jaksamisongelmat ovat pieniä. Tällöin työ sujuu ja tulosta syntyy.

Tuloksista ilmeni myös, että loppukaudesta työntekijöissä esiintyy väsymystä. Hämäläisen (2005, 78–79) mukaan työntekijät eivät kuitenkaan väsy siihen, että heillä on liikaa töitä vaan heiltä on kadonnut sisäinen innostus. Joten tärkeitä tekijöitä ovat työn kannusteet, vaikutusmahdollisuudet, organisointi ja palkkiot. Olen Hämäläisen (2005, 78–79) kanssa samaa mieltä sisäisen innostuksen kadotuksesta. Omien kokemuksieni mukaan tähän auttaa työtehtävien vaihtuvuus. Työtehtäviä kannattaa kierrättää työntekijöiden kesken, aina mahdollisuuksien mukaan. Näin työ ei käy liian yksitoikkoiseksi. Toisaalta sisäinen innostus voi kadota loppukaudesta myös sen takia, että työntekijä tietää kauden olevan lopuillaan. Kauden loppu voi masentaa työntekijää, koska jatkosta ei välttämättä ole tietoa tai työntekijä kokee menettävänsä hyvän työyhteisön, mitä ei välttämättä kohtaa enää uudestaan uudessa työpaikassa.

Hämäläinen (2005, 79) luonnehtii, että yksi tärkeimpiä työmotivaation synnyttäjiä on työyhteisön ilmapiiri. Jos työntekijä kokee, että työpaikalle on mukava tulla, siellä on helppo hengittää, ihmiset toimivat selkeillä pelisäännöillä rehdisti ja avoimesti, auttavat ja kunnioittavat toisiaan ja työyhteisö osaa selvittää syntyviä vuorovaikutusongelmia, on työmotivaation perusta tällöin kunnossa. Jos työntekijää arvostetaan persoonana ja hänen työtään pidetään tärkeänä, antaa hän suuremman panostuksen työnantajalleen kuin myös työkavereilleen.

Kausityö on matkailualalla hektistä työtä. Monesti työpäivät venyvät pitkiksi ja päivät kuluvat ilman taukoja. Joskus kiire vaatii veronsa, eikä siitä selviämiseen aina riitä hyvä yhteishenki. (Veijola 2008, 32.) Kiire aiheuttaa työntekijöissä paineita. Tulokset osoittavat, että paineet saattavat joissain tapauksissa johtaa jopa irtisanoutumisiin. Mielestäni kausityöhön lähtiessä työntekijälle on tehtävä selväksi, että töihin tullaan töitä tekemään ja työ on todella kiireistä. Kun itse olen kausitöitä tehnyt, olen nauttinut kiireestä ja nykyään huomaan, että hidastempoisemmassa työssä tylsistyn ja motivaationi katoaa helpommin. Matkailualan kausityöt ovat monelle työntekijälle enemmän elämäntapa ja kiireeseen on totuttu. Monet kausityöntekijät ajattelevat, että matalasesongilla on aikaa levätä.

Heikkilä ja Heikkilän (2005, 212) mukaan työyhteisön jaksaminen edellyttää työkulttuuria, jossa on ihmisten välistä avoimuutta, positiivisuutta, vuorovaikutteisuutta ja yksilöllistä hyvinvointia. Voimaantuneessa työyhteisössä ihmiset antavat oman osaamisensa ryhmän yhteiseen käyttöön.

Osallistumismahdollisuuksien ja luottamuksen myötä yksilön on helpompi voimaantua ja sitoutua työyhteisöön. Sitoutuminen taas kiinnittää ihmiset toisiinsa ja kirvoittaa yksilön arvoa organisaatiossa. Helkelä (2008, 217) toteaa, että yleensä työyhteisön kulttuuri määrittelee sitoutumisen ulottuvuudet ja yksilön motivaatio rakenne säätelee sitoutumisen asteen. Vahvasti sitoutunut henkilö tekee psykologisen sopimuksen työnantajan kanssa, olettaen saavansa hyvän korvauksen. Mikäli se ei toteudu, työntekijä vetäytyy vastuustaan. Sitoutuminen on ikään kuin vaihtosuhde työnantajan ja työntekijän välillä, johon puolestaan vaikuttaa luottamus.

Tuloksista nousi vahvasti esille niin sanottu työperhe. Työperhe auttaa selviytymään rankasta työstä ja sen kanssa vietetään paljon aikaa myös vapaa-ajalla. Työperhettä voidaan paremmin tulkita sanalla yhteisöllisyys. Rauramon (2008, 122) mukaan organisaation yhteisöllisyyttä voidaan tähdentää joukkue sanalla. Yhteisöllisissä yrityksissä yhteisiä päämääriä yritetään saavuttaa yhdessä. Ihmiset kuuluvat yleensä monenlaisiin yhteisöihin, kuten perheeseen, ystäviin, parisuhteeseen, harrastusryhmiin tai poliittisiin puolueisiin. Yksinäiselle ihmiselle työyhteisö saattaa olla ainoa yhteisö, johon hän kuuluu. Monille työyhteisö on siis tärkeä, koska siinä koetaan yhteenkuuluvuutta ja sen kanssa saatetaan viettää paljon aikaa. Kausityössä yhteisöllisyys nousee merkittävästi esille, koska työpäivät ovat pitkiä ja työkavereiden kanssa ollaan paljon yhdessä. Kuten Veijola (2008, 29–31) luonnehtii, että kausityön työyhteisö eroaa paljon toimisto- tai tehdastyön työyhteisöstä, koska työajat eivät ajoitu säännöllisiin päivä- tai yövuoroihin. Työtä tehdään silloin, kun sitä on ja toisten ihmisten vapaa-aika merkitsee matkailualalla kiireen hallintaa. Olen samaa mieltä Veijolan (2008) kanssa, että kausityön työyhteisö eroaa normaalista ympärivuotisesta työyhteisöstä. Kausityöporukan kanssa vietetään mahdollisimman paljon aikaa. Työkavereista tulee läheisiä ja heille puretaan päivän ilot ja surut. Matkaoppaan työssä kausityökavereiden kanssa asutaan saman katon alla, lähdetään töihin yhtä aikaa, tehdään töitä yhdessä ja tullaan takaisin kotiin yhtä aikaa. Kauden edetessä

huomaa myös kiukuttelevansa työkavereille samalla tavalla kuin perheenjäsenille. Tämä on todellista työperhe elämää. Toki tähänkin elämään voi kyllästyä ja työkavereiden seura alkaa ärsyttää. Loppujen lopuksi on muistettava, että kausi on vain väliaikaista ja lyhytkestoista.

Kausityön monipuolisuus antaa työntekijälle paljon mahdollisuuksia tulevaisuuteen. Jokainen päivä kausityössä on yleensä erilainen. Asiakaskunta, sää ja yrityksen toiminta, luovat päivittäiset muutokset. Monet työntekijät hakevat varmasti kausityöhön juuri työnkuvien vaihtelevuuden vuoksi. Vaikka joskus kausityön hektisyys aiheuttaa liian kovaa stressiä ja irtisanoutumisia, on sillä myös hyvät puolensa. Liian stressaantunut ja työhönsä tynnyntynyt henkilö ei ole enää yritykselle, eikä myöskään muille työntekijöille hyödyksi. Tällöin on hyvä saada yritykseen uutta verta mukaan, jotta työnteko olisi miellyttävää ja asiakkaat saisivat rahoillensa vastinetta ja hyvää palvelua. Veijolan (2008, 34–35) mukaan matkailualan työt ovat emotionaalista palvelutyötä, eli työntekijän on ikään kuin rivien välistä osattava lukea asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita ja mahdollisuuksien mukaan toteuttaa ne. Jos asiakaspalvelija onnistuu tässä, maine hyvästä palvelusta lähtee kiertämään ja yritys saa uusia asiakkaita. Emotionaaliseen työhön ei mielestäni pysty väsynyt työntekijä.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään käsitteitä reliaabelius ja validius. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Validius puolestaan tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Eskolan ja Suorannan (1998, 212) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti ja valideetti eivät sellaisenaan sovellu laadullisen tutkimuksen luotettavuuden perusteeksi. Tässä tutkimuksessa eläytymismenetelmällä saatiin kerättyä aineisto, jossa saatiin vastauksia tutkimuskysymyksiin. Eläytymismenetelmällä kerätty aineisto antaa vastaajan käyttää omaa mielikuvitustaan ja ajatteluaan. Menetelmä tuottaa enemmän merkkejä ja vihjeitä kuin faktoja. Analysointi sisältää aina tutkijan omaa tulkintaa, koska kokonaiskäsityksen saaminen, tärkeiden ilmaisujen erottaminen ja

merkityksien luominen on vaativaa laadullisessa tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta 1998, 118.)

Tutkimuksen luotettavuutta mitattaessa on muistettava, että eläytymismenetelmällä saadut vastaukset on aina aikaan ja paikkaan sidottuja, joihin on lähes mahdotonta palata myöhemmin. Tämän takia on vaikea arvioida olisiko tulokset samat, jos tutkimus tehtäisiin uudestaan seuraavana päivänä tai kuukauden kuluttua. (Eskola & Suoranta 1998, 117–118.)

Eläytymismenetelmä sopi erinomaisesti tähän tutkimukseen, koska tiedonkeruun tuloksena saatiin kattava ja ilmiön monipuolisuutta hyvin kuvaava tutkimusaineisto. Laadullista aineistoa kerätessä, aineiston koolle ei ole määritelty tarkkoja kokoja, vaan puhutaan aineiston saturaatiosta (Hirsjärvi ym. 2009, 182). Mielestäni kymmenen kehyskertomusvastausta oli riittävästi, koska aineisto alkoi toistaa itseään eli saavutti saturaation. Tutkimusaineiston koon vuoksi, ei laajoja yleistyksiä kuitenkaan voitu tehdä.

Eläytymismenetelmän teoria pohjautuu pitkälti Jari Eskolan tuotoksiin. Eskolaa pidetään Suomessa eläytymismenetelmän asiantuntijana. Kehyskertomuksien luominen oli aikaa vievää ja vaati tuttavieni mielipiteiden ja esitutkimuksen perusteella useita muokkauksia. Lopullinen aineiston keruu sujui nopeasti ja sain kaikilta vastaajilta vastauksen. Yhtä vastausta lukuun ottamatta aineistot olivat kattavia. Aineisto piti alun perin koota paikassa, jossa kaikki vastaajat olisivat yhtä aikaa paikalla. Tämä koitui mahdottomaksi, koska kaikilla oli eri aikataulut. Jälkeenpäin mietin, että oliko webpropol-kyselyjärjestelmän soveltaminen hyvä vai huono asia. Päädyin hyvään. Vastaajat saivat näin rauhassa perehtyä kehyskertomukseen ja ympärillä ei ollut häiritseviä tekijöitä, jotka olisivat saattaneet muokata vastauksista liian pintapuolisia.

Aineiston analyysivaihe oli tutkimuksessa vaikeinta. Luettuani ensimmäistä kertaa aineiston, vaikutti siltä, että on helppo löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin. Uudelleen aineistoa luettaessa, en ollutkaan enää niin varma aineiston selkeydestä ja uusia asioita alkoi tulla esille. Vaativinta oli löytää aineistosta vain olennaiset asiat ja jättää epäolennaiset huomioimatta.

6.3 Arviointi ja jatkotutkimusehdotukset

Ennen tutkimuksen toteuttamista, ajattelin, että vastaukset saattavat olla hyvin stereotyyppisiä. Vastauksissa tuli myös uusia mielenkiintoisia asioita esille, kuten työperhe -käsite. Ennakkoluulona minulla oli tätä tutkimusta aloittaessa, että vastauksien kerääminen tulee olemaan hyvin hankalaa. Lopuksi yllätyin, koska kaikki osallistujat vastasivat tutkimukseen suhteellisen nopeasti. Tämä osoittaa, että Lahden Järvimatkailun työntekijät ovat kiinnostuneita omasta työstään, työyhteisöstään ja ovat valmiita kehittämään sitä.

Olen tyytyväinen tutkimustuloksiin, koska tulokset vastaavat asettamiini tutkimuskysymyksiin. Vaikka eläytymismenetelmällä ei saada vastauksia faktoihin, uskon, että vastaukset antavat todellisia kuvia vastaajien ajatuksista. Vastaukset yleensä annetaan sillä tiedolla ja kokemuksella, mitä vastaajalla on. Vastaajilla on aina oma elämä ja kulttuuri ja tässä tutkimuksessa kaikki vastaajat ovat tai ovat olleet Lahden Järvimatkailun palveluksessa. Kaikilla vastaajilla oli kausityökokemusta ennestään.

Tutkimuksessa nousi merkittävästi esille se, kuinka hyvä työyhteisö muodostuu samanhenkisestä, rennosta ja positiivisesti työhönsä suhtautuvista henkilöistä. Työkavereiden ja oman asenteen lisäksi hyvään työyhteisöön vaikuttaa työnantaja- ja esimiespuoli. Haasteina esiin nousi kausityön hektisyys ja kuinka kaikki eivät kestä työn stressaavaa ilmapiiriä. Haasteena on myös uusien työkavereiden kouluttaminen kiireen keskellä.

Työnantajalla on omat haasteensa löytää rekrytoinnissa työhön soveltuvat henkilöt, joilla on tarpeeksi ammattitaitoa ja kykyä toimia erilaisten ihmisten kanssa. Kausityöstä mukavan tekee työn monipuolisuus. Työntekijät pääsevät toteuttamaan itseään, pääsee opettamaan ja saa itse olla välillä myös oppivana osapuolena. Työ tarjoaa työntekijöilleen paljon erilaisia mahdollisuuksia tulevaisuuteen. Jokainen työpäivä on matkailualan kausitöissä yleensä erilainen eli vaihtuvuutta päivissä riittää. Mukavana uutena puolena esille nousi kausityöperhe, jonka kanssa vietetään lyhyen kauden aikana valtavasti yhteistä aikaa niin töissä kuin vapaa-ajalla.

Tutkimus antoi ja opetti minua paljon ajatellen, että työskentelisin tulevaisuudessa matkailualan esimiehenä. Uskon, että opinnäytetyölläni on paljon annettavaa myös muille matkailualalla toimiville kuin pelkästään toimeksiantajalleni.

Esimiehen tärkeimpiä tehtäviä on strategian toteuttaminen ja suorituksen johtaminen. Näitä kuitenkin unohtamatta on tärkeää myös pitää huoli työntekijöistä ja heidän jaksamisesta sekä työntekemisen mielekkyydestä. Tutkimuksesta opin, että matkailualan kausityö esimiehen yksi suurimmista haasteista on löytää oikeat henkilöt töihin eli rekrytointiprosessiin pitäisi panostaa paljon. Tulokset kertoivat, miten matkailuala on monipuolinen ja paljon työntekijälleen antava ala. Itse matkailualan kausityössä pitkään työskennelleenä tiedän, että työntekijät tekevät parhaita tuloksia silloin, kun heillä on tarpeeksi autonomiaa tehdä asioita omalla tavalla, mutta taustalla kuitenkin vahva esimiehen tuki. Esimiehellä tulisi olla hyvä ihmistuntemus, jotta hän osaa katsoa kuinka työntekijät jaksavat pitkiä ja hektisiä päiviä sekä tarpeen vaatiessa antaa heille vapaata. Esimiehellä täytyy olla taito tehdä työvuorolistat niin, että työntekijät eivät pala loppuun. Esimieheltä pitää löytyä myös joustavuutta eikä hän saisi takertua pieniin virheisiin varsinkin, kun niitä sattuu helposti kiireessä. Tarpeen vaatiessa kausityössä tarvitaan myös henkilökunnan virkistäytymispäiviä muistuttamaan työntekijöitä siitä, että heitä pidetään arvokkaina.

Työ rajattiin niin, että kehittämisehdotukset ja konkreettiset kehittämistoimenpiteet jäivät työstä pois. Aiheesta voi tehdä jatkotutkimuksen etsimällä kehittämisehdotuksia, toteuttamalla kehittämistoimenpiteet ja selvittää niiden käytännön toimivuus. Jatkotutkimuksena tästä aiheesta voisi myös tehdä laajemman tutkimuksen kausityöstä ja sen haasteista, ottaen siihen useampia eri yrityksiä mukaan niin pohjoisesta kuin etelästä. Tämä olisi mielenkiintoista ja hyödyllistä, koska kausityötä on yllättävän vähän tutkittu Suomessa työntekijän ja työyhteisön näkökulmasta.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Eskola, J. 2010. Eläytymismenetelmän kurjuus? Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Juva: WS Bookwell Oy.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2000. Dialogi – Avain Innovatiivisuuteen. Vantaa: WSOY.

Heikkilä, J. & Heikkilä, K. 2005. Voimaantuminen työyhteisö haasteena. Porvoo: WSOY.

Helkelä, M. 2008. Sitoutuminen työyhteisön voimaantumisen edellytyksenä. Teoksessa Keskinen, S. (toim.) Työnohjaus – mitä, missä, milloin? Työnohjaus – mitä, missä, milloin? Turku: Painosalama Oy, 207–225.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hämäläinen, P. 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro.

Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Multanen, L., Bredenberg, K., Koskensalmi, S., Luttio, L-M. & Pahkin, K. 2004. Parempi työyhteisö. Avaimia kehittämiseen. Helsinki: Otamedia Oy.

Rapala, M. 2008. Työhön sitoutuminen ja sen tukeminen työnohjauksen avulla. Teoksessa Keskinen, S. (toim.) Työnohjaus – mitä, missä, milloin? Työnohjaus – mitä, missä, milloin? Turku: Painosalama Oy, 195–206.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa tekijää. Helsinki:

Edita Prima Oy.

Rita, H., Valtanen, K. & Eskola, J. 2003. Tilastollisia tarinoita ja diskurtiivisia tulkintoja. Teoksessa Eskola, J., Koski-Jännes, A., Lamminluoto, E., Saaranen, A., Saastamoinen, M. & Valtanen, K. (toim.) Tutkimusmenetelmällisiä reflektioita. Kuopio: Kopijyvä, 125–142.

Rock, D. 2009. Your brain at work: strategies for overcoming distraction, regaining focus and working smarter all day long. New York: HarberCollins Publishers.

Tuominen, S. & Pohjankallio, P. 2012. Työkirja. Työelämän vallankumouksen perusteet. Helsinki: WSOY.

Valkonen, J. 2008. Työnteon taidoista. Teoksessa Valkonen, J. & Veijola, S. (toim.): Töissä tunturissa. Ajatuksia ja kirjoituksia matkailutyöstä. Rovaniemi: Suomen Akatemia/Lapin yliopistokustannus, 51–58.

Veijola, S. 2008. Turismityön kuvauksia. Teoksessa Valkonen, J. & Veijola, S. (toim.): Töissä tunturissa. Ajatuksia ja kirjoituksia matkailutyöstä. Rovaniemi: Suomen Akatemia/Lapin yliopistokustannus, 27–36.

Veijola, S. & Valkonen, J. 2008. Aluksi. Teoksessa Valkonen, J. & Veijola, S. (toim.): Töissä tunturissa. Ajatuksia ja kirjoituksia matkailutyöstä. Rovaniemi: Suomen Akatemia/Lapin yliopistokustannus, 6–15.

Virtanen, P. 2005. Houkutteleva työyhteisö. Helsinki: Editia Prima Oy.

Elektroniset lähteet:

Great Place to Work. 2014. What is a great workplace? [viitattu 11.3.2014]. Saatavissa: <http://www.greatplacetowork.com/our-approach/what-is-a-great-workplace>

Jolliffe, L. & Farnsworth, R. 2003. Seasonality in tourism employment: human resource challenges [viitattu 11.3.2014]. Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=867496>

Korvajärvi, P. 2009. Palveluammattissa työntekijä joutuu muuntamaan itseään.

Helsingin Sanomat 25.7.2009 [viitattu 25.3.2014]. Saatavissa:

<http://www.hs.fi/paakirjoitus/artikkeli/Palveluammattissa+ty%C3%B6ntekij%C3%A4+joutuu+muuntamaan+itse%C3%A4%C3%A4n/1135247930425>

Lee, C., Bergin-Seers, S., Galloway, G., O'Mahony, B & McMurray A. 2008.

Seasonality in tourism industry. Impacts and Strategies [viitattu 2.3.2014].

Saatavissa:

http://www.crctourism.com.au/wms/upload/Resources/bookshop/80085%20Lee_TourismIndustSeasonality%20WEB.pdf

Lee, C. & Moreo, P.J. 2007. What do seasonal lodging operators need to know

about seasonal workers? [viitattu 11.3.2014]. Saatavissa: [http://ac.els-](http://ac.els-cdn.com/S0278431905001003/1-s2.0-S0278431905001003-main.pdf?_tid=603cec8e-a904-11e3-9e4c-00000aacb362&acdnat=1394532381_258074c159475f97f04835a93d5f58fc)

[cdn.com/S0278431905001003/1-s2.0-S0278431905001003-](http://ac.els-cdn.com/S0278431905001003/1-s2.0-S0278431905001003-main.pdf?_tid=603cec8e-a904-11e3-9e4c-00000aacb362&acdnat=1394532381_258074c159475f97f04835a93d5f58fc)

[main.pdf?_tid=603cec8e-a904-11e3-9e4c-](http://ac.els-cdn.com/S0278431905001003/1-s2.0-S0278431905001003-main.pdf?_tid=603cec8e-a904-11e3-9e4c-00000aacb362&acdnat=1394532381_258074c159475f97f04835a93d5f58fc)

[00000aacb362&acdnat=1394532381_258074c159475f97f04835a93d5f58fc](http://ac.els-cdn.com/S0278431905001003/1-s2.0-S0278431905001003-main.pdf?_tid=603cec8e-a904-11e3-9e4c-00000aacb362&acdnat=1394532381_258074c159475f97f04835a93d5f58fc)

Lundberg, C, Gudmundson, A. & Andersson, T.D. 2009. Herzberg's Two-Factor

on work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and

tourism [viitattu 11.3.2014]. Saatavissa:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517708001969>

MEK Matkailun edistämiskeskus. 2013. Matkailu on kasvava toimiala [viitattu

6.2.2013]. Saatavissa: [http://www.mek.fi/tama-on-mek/matkailu-on-kasvava-](http://www.mek.fi/tama-on-mek/matkailu-on-kasvava-toimiala/)

[toimiala/](http://www.mek.fi/tama-on-mek/matkailu-on-kasvava-toimiala/)

Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä. 2009. Hyvä kohtelu.

Tasavertainen oikeus & velvollisuus PPSHP:ssä [viitattu 27.11.2013]. Saatavissa:

http://www.ppsHP.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/npp/embeds/19199_Hyva_kohtelu_2009.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV –

Menetelmäopastuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto

[viitattu 24.3.2014]. Saatavissa:

<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>

Talousanomat. 2009. Minne pakenee viitisentuhatta sesonkityöläistä? [viitattu

26.11.2013]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/uutinen/2009/05/21/minnepakenee-viitisentuhatta-sesonkityolaista/200911797/243>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Sesonki- ja kausityöt [viitattu 26.11.2013].

Saatavissa: [http://www.te-](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda_toita/mista_toita/sesonki_kausityot/index.html)

[palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda_toita/mista_toita/sesonki_kausityot/index.html](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda_toita/mista_toita/sesonki_kausityot/index.html)

Suulliset lähteet:

Hämäläinen, S. 2014. Toimisto- ja henkilöstöpäällikkö. Lahden Järvimatkailu Oy. Haastattelu 15.1.2014.

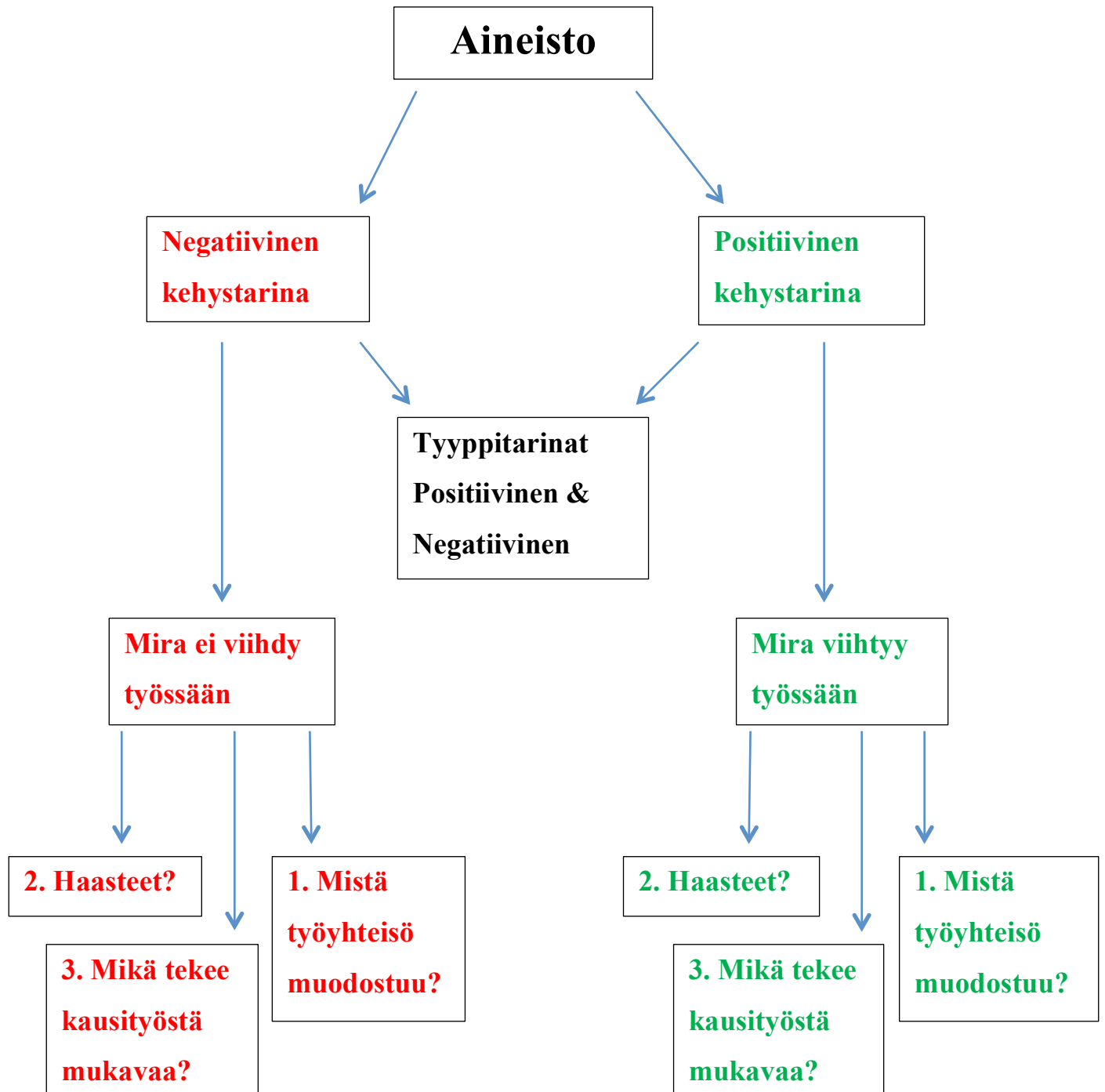
LIITTEET

Liite 1. Aineiston analysointi

Liite 2. Kehyskertomus positiivinen

Liite 3. Kehyskertomus negatiivinen

Liite 1. Aineiston analysointi



KUVIO 2. Aineiston analyysin eteneminen

Liite 2. Kehyskertomus positiivinen



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Mistä hyvä työyhteisö muodostuu?

Hyvä vastaaja,

Teen Lahden ammattikorkeakoulun, matkailualan päättötyötä. Olen kiinnostunut kausityön haasteista ja siitä mistä hyvä työyhteisö muodostuu. Arvostan Teidän mielipidettänne asiasta. Muistutan vielä, että vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä vastaajan henkilöllisyyttä tuoda missään vaiheessa esille. Vastauksia ei myöskään tallenneta tietopankkiin vaan ne analysoidaan kokonaiskuvan luomiseksi.

Lue alla oleva kehystarina, eläydy tilanteeseen ja jatka sitä mieleesi tulevilla kausityöhön sekä työyhteisöön liittyvillä asioilla. Käytä tarinan jatkamiseen aikaa enintään 15 minuuttia. Tarinan jatkamiseen ei ole oikeita eikä vääriä vastauksia, joten voit vapaasti heittäytyä sen vietäväksi.

*1. Kevät on edennyt pitkälle ja kausi on avattu järvimatkailu yrityksessä. Mira on pyöräilemässä töihin ja ihmettelee samalla, kuinka nopeasti kevät on edennyt kesäksi. Kausi alkaa olla kiireisimmillään. Mira on työskennellyt viisi vuotta kesäisin ja talvisin matkailualan sesonkitöissä. Tänä kesänä hän on tuntenut töihin lähdön jostain syystä vaikeaksi eikä tunne oloaan kotoisaksi työyhteisössään. Kausityön työyhteisö... **



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

1000 merkkiä jäljellä



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

2. Sukupuoli *

☐ Nainen

☐ Mies

3. Ikä *

4. Kausityövuodet *

☐ alle 1. vuosi

☐ 1-2 vuotta

☐ 3-5 vuotta

☐ 6-10 vuotta

☐ yli 10 vuotta

Liite 3. Kehystarina negatiivinen



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

Mistä hyvä työyhteisö muodostuu?

Hyvä vastaaja,

Teen Lahden ammattikorkeakoulun, matkailualan päättötyötä. Olen kiinnostunut kausityön haasteista ja siitä mistä hyvä työyhteisö muodostuu. Arvostan Teidän mielipidettänne asiasta. Muistutan vielä, että vastaukset käsitellään luottamuksellisesti, eikä vastaajan henkilöllisyyttä tuoda missään vaiheessa esille. Vastauksia ei myöskään tallenneta tietopankkiin vaan ne analysoidaan kokonaiskuvan luomiseksi.

Lue alla oleva kehystarina, eläydy tilanteeseen ja jatka sitä mieleesi tulevilla kausityöhön sekä työyhteisöön liittyvillä asioilla. Käytä tarinan jatkamiseen aikaa enintään 15 minuuttia. Tarinan jatkamiseen ei ole oikeita eikä vääriä vastauksia, joten voit vapaasti heittäytyä sen vietäväksi.

*1. Kevät on edennyt pitkälle ja kausi on avattu järvimatkailu yrityksessä. Mira on pyöräilemässä töihin ja ihmettelee samalla, kuinka nopeasti kevät on edennyt kesäksi. Kausi alkaa olla kiireisimmillään. Mira on työskennellyt viisi vuotta kesäisin ja talvisin matkailualan sesonkitöissä. Hän viihtyy työssään erinomaisesti eikä tunne töihin lähtöä vastenmieliseksi, koska hän pitää työyhteisöstään. Kausityön työyhteisö... **



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

1000 merkkiä jäljellä



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

2. Sukupuoli *

☐ Nainen

☐ Mies

3. Ikä *

4. Kausityövuodet *

☐ alle 1. vuosi

☐ 1-2 vuotta

☐ 3-5 vuotta

☐ 6-10 vuotta

☐ yli 10 vuotta