

Esimiehenä kaupan alalla



Sara Lindström

Irja Kandolin

Krista Pahkin



Työterveyslaitos



KAUPAN LIITTO



**Palveluajojen ammattiliitto
Servicefacket**

Työterveyslaitos
TTL-Kirjakauppa
Topeliuksenkatu 41 a A
00250 Helsinki
puh. 030 4742 543
www.ttl.fi/verkkokauppa

Julkaisu on saanut tukea Työsuojelurahastolta.

Toimitus: Anna-Liisa Karhula
Ulkoasu ja taitto: Tuula Solasaari
Kuvat: Iisakki Härmä
Kannen kuva: Thinkstockphotos

© Työterveyslaitos ja kirjoittajat 2014

Tämän teoksen osittainenkin kopiointi on tekijänoikeuslain (404/61, siihen myöhemmin tehtyine muutoksineen) mukaisesti kielletty ilman nimenomaista lupaa.

ISBN 978-952-261-499-5 (kirja)

ISBN 978-952-261-500-8 (pdf)

Esimiehenä kaupan alalla

Sara Lindström

Irja Kandolin

Krista Pahkin



Työterveyslaitos 2014

Helsinki

Myymäläporukan luotsille

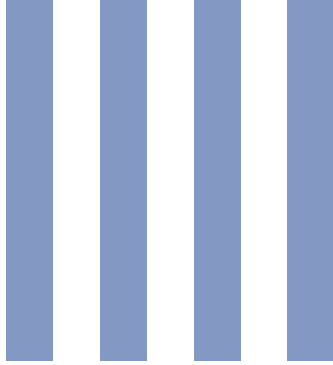
Vaihtelevat aukioloajat, tiuhaan vaihtuvat tuotteet, tulosseuranta ja työvälineiden tekninen kehitys luovat myymälätyölle sekä uusia vaatimuksia että voimavaroja. Esimiehenä teet tärkeää työtä työntekijöiden työhyvinvoinnin ja tuloksellisen myymälätyön varmistamiseksi. Paitsi esimiestyö myymäläporukan luotsina, myös oma hyvinvointisi esimiesroolissa on olennaista menestyvässä myymälätyössä.

Kaupan esimiestyössä on omanlaiset vaatimuksensa ja voimavaransa. Esimiesten kokemaan hyvinvointiin ja työn mielekkyyteen vaikuttavat työn vaatimukset, kuten jähmeät käytännöt tai kiire. Työn vaatimustekijät voivat olla uhka jaksamiselle pitkällä aikavälillä, vaikka niistä voidaan ajoittain saada lisäpontta työhön. Oman jaksamisen ja motivaation kannalta on tärkeää, että työssä on riittävästi voimavaroja, mahdollisuuksia, jotka auttavat kohtaamaan esimiestyössä koettuja vaatimuksia ja tasapainottavat koettua kuormitusta. Parhaimmillaan voimavarat edistävät työn tavoitteiden saavuttamista ja virittävät henkilökohtaista kasvua, oppimista ja kehittymistä työssä.

Esimiehenä kaupan alalla opas perustuu Työterveyslaitoksen samannimiseen tutkimushankkeeseen (2013–2014). Tutkimuksen aikana tapaamamme esimiehet toistivat vertaistuen tarvetta eli haluaan jakaa kokemuksia ja ajatuksia muiden esimiesten kanssa. Nyt vastaamme tähän toiveeseen ja jaamme kokemuksia esimiestyön voimavaroista ja vaatimuksista sekä näihin liittyvistä ratkaisuista kaupan esimiesten välillä. Opasta ja esimiesten lyhyitä tarinoita voi myös käyttää keskustelunherättäjänä keskustelu- ja koulutustilaisuuksissa.

Opas on kaksiosainen

Osa I Hyvä esimiestyö kaupassa keskittyy esimiehen rooliin ja tehtäviin työnantajan edustajana, siihen mitä esimies voi ja mitä hänen on tehtävä huolehtiakseen niin työskentelyn sujuvuudesta ja tuloksellisuudesta myymälässä kuin työntekijöidensä hyvinvoinnista, työssä jaksamisesta ja osaamisen kehittämisestä läpi koko työuran.



Osa II Kaupan esimiehen oma työssä jaksaminen keskittyy esimiehen omaan jaksamiseen, siihen mitä hän itse voi tehdä oman hyvinvointinsa eteen.

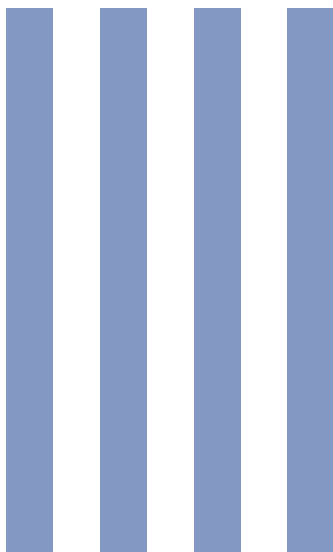
Opas perustuu noin kolmenkymmenen eri tasolla toimivan esimiehen kanssa käytyihin haastatteluihin ja keskusteluihin esimiesten yhteisessä työpajassa. Esitetyt prosenttiluvut perustuvat kyselyaineistoon, johon vastasi lähes tuhat vähittäiskaupan myymälätyötä tekevää niin esimiestä (N=109) kuin työntekijää (N=883) Palvelualojen ammattiliitto PAM:n jäsenten joukosta. Lisää tietoa kyselyn tuloksista saat oppaan lopussa olevista koosteista (s. 32–47).

Kiitos kaikille tutkimukseen osallistuneille!

Tutkimuksen suunnitteluun ja toteutukseen osallistuivat Kaupan liitto ja Palvelualojen ammattiliitto PAM sekä HOK Elanto, Lidl Suomi ja Suomen Lähikauppa. Rahoitusta saimme Työsuojelurahastolta.

Kiitämme erityisesti tutkimuksen ohjausryhmän jäseniä ja Työterveyslaitoksen erikoistutkijoita Minna Janhosta ja Marjo Wallinia aktiivisesta panoksesta oppaan käsikirjoitusvaiheessa.

Sara Lindström, Irja Kandolin & Krista Pahkin



Sisältö

	Myymääläporukan luotsille	4
OSA I	HYVÄ ESIMIESTYÖ KAUPASSA	7
	1. Miten esimies varmistaa työn mielekkyyden?	8
	<i>Arvosta työtä ja kannusta työntekijöitä</i>	9
	<i>Anna mahdollisuus vaikuttaa</i>	11
	<i>Ole johdonmukainen</i>	12
	2. Miten osaamista kehitetään kiireen keskellä?	13
	<i>Perehdytä työhön</i>	14
	<i>Ylläpidä työssä oppimista</i>	15
	<i>Havaitse osaaminen ja tunnista kehittymistarpeet</i>	16
	3. Miten esimies saa porukan puhaltamaan yhteen hiileen?	17
	<i>Kokoa porukka yhteen</i>	18
	<i>Arvosta erilaisuutta</i>	19
	<i>Nosta kissa pöydälle</i>	20
	4. Miten esimies jalkauttaa kaupparyhmän ohjeita ja jakaa tietoa myymälässä?	21
	<i>Toista viestiä</i>	22
	<i>Kohdatkaa kasvokkain</i>	23
	<i>Muista esimerkin tärkeys</i>	24
OSA II	KAUPAN ESIMIEHEN OMA TYÖSSÄ JAKSAMINEN	25
	1. Huomioi onnistumisesi ja kartuta osaamistasi	26
	2. Aseta asiat tärkeysjärjestykseen	27
	3. Muista, ettet ole yksin	29
KIRJALLISUUTTA JA KOOSTEITA		31
	<i>Toimivat työaikajouset kaupassa</i>	32
	<i>Menestynyt myymälä ja osallistava esimiestyö</i>	34
	<i>Kaupan ala – monikulttuurinen työpaikka</i>	36
	<i>Kaupan ala – kaiken ikäisten työpaikka</i>	38
	<i>Esimiestyön vaatimukset ja voimavarat</i>	40
	<i>Myymäälätyön vaatimukset ja voimavarat</i>	42
	<i>Kaupan ala – alku nuoren työuralle</i>	44
	<i>Väkivalta ja uhkatilanteet myymälätyössä</i>	46



Osa I

Hyvä esimiestyö kaupassa

Kaupan esimiehenä olet vastuullisessa ja tärkeässä tehtävässä. Sinulla on oikeus johtaa ja valvoa työntekijöiden työtä. Esimiehenä sinulla on myös useita velvollisuuksia, kuten huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista, osaamisesta sekä työyhteisön ilmapiiristä ja tiedonkulusta.

Kaupan alan esimiesten kokemuksia työnsä keskeisimmistä ja haastavimmista työtehtävistä

1. Miten esimies varmistaa työn mielekkyyden?
2. Miten osaamista kehitetään kiireen keskellä?
3. Miten esimies saa porukan puhaltamaan yhteen hiileen?
4. Miten esimies jalkauttaa kaupparyhmän ohjeita ja jakaa tietoa myymälässä?



1. Miten esimies varmistaa työn mielekkyyden?

- **Arvosta.** Kysy työntekijöiden mielipidettä työhön liittyvistä asioista, näin osoitat arvostavasi heidän ammattitaitoa. Anna palautetta hyvin tehdystä työstä ja kannusta esittämään kehittämissideoita.
- **Anna mahdollisuus vaikuttaa.** Kuuntele toiveita niin työvuoroista kuin työtehtävistä ja pyri toteuttamaan toiveet mahdollisuuksien mukaan, kun olet arvioinut myymälässä kulloinkin tarvittavat käsiparit.
- **Ole johdonmukainen.** Tyytyväisyys työhön ei vippaskonsteilla parane. Pyri reiluuteen ja oikeudenmukaisuuteen kaikissa toimissasi. Perustele päätöksesi.

Arvosta työtä ja kannusta työntekijöitä

Toimii meillä!



Asiakas pyysi minua välittämään kiitokset nuorelle kassamiehelle. Työntekijän käytöksestä oli välittynyt, että hän tykkäsi siitä mitä teki. Asiakas koki olevansa tervetullut, ja hänelle oli jäänyt hyvä mieli koko päiväksi. Kirjasin palautteen, tulostin sen ja nidoin sen kiinni ylimääräiseen kahvilippuun. Ojensin nämä työntekijälle oman kiitokseni kera. Kerään kaikki palautteet kahvihuoneen kansioon, jotta myös muut työntekijät pystyvät selaamaan niitä. Palautekansioon kerätään positiiviset palautteet työntekijän nimen kera, ja negatiiviset palautteet, joista työntekijän nimi on leikattu pois. Palautteiden perään kirjaan vielä oman vastaukseni asiakkaalle.

Esimiehenä 13 vuotta

Työn mielekkyys syntyy niin tarpeenmukaisesta osaamisesta kuin vaikutusmahdollisuuksista omaan työhön. Työn mielekkyyttä lisää myös kokemus siitä, että oma työ on arvokasta. Esimiehen antama palaute ja kiinnostus tukevat oman työn arvostusta. Ilman palautetta epävarmuus omasta osaamisesta voi lisääntyä etenkin uusilla työntekijöillä.

Esimiehen arkea



Sitä minä olen myymäläporukalle sanonut näistä ikävistä tilanteista, että asiakas ei ole aina oikeassa. Mutta niin kauan, kun puhutaan työasioista, niin täytyy olla kohtelias.

Esimiehenä 5 vuotta

Kaupassa sekä esimiehet että työntekijät ovat jatkuvasti kasvokkain asiakkaiden kanssa, jolloin he toisinaan joutuvat asiakkaiden loukkausten ja haistattelun kohteiksi. Asiaton ”palaute” on siirtynyt myös osittain sosiaaliseen mediaan. Ikävät kokemukset kannattaa jakaa, sillä purkamalla ja keskustelemalla niiden merkitys ei paisu ja ulotu oman työn arvostukseen.

Asiakkailta ja esimiehiltä saadun arvostuksen ja palautteen lisäksi myös työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus on tärkeää. Vastoinkäymisiä voi purkaa yhdessä, apua työtehtävien tekemiseen voi pyytää ja antaa. Hyvä fiilis myös tarttuu työporukassa toisten innostuessa tehtävistään, uusista oivalluksista, haastavien tilanteiden ratkaisemisesta tai saadusta palautteesta.

Mikä työpaikallanne toimii?

Mistä voitte olla ylpeitä? Entä missä olette hyviä ja mikä tekee teistä menestyvän porukan?

Kirjatkaa johtopäätöksenne ylös ja kiinnittäkää ne kahvihuoneen seinälle.

Anna mahdollisuus vaikuttaa

Toimii meillä!



Me säilytetään vihkoa kahvihuoneen pöydällä, jossa on oma sivu koko vuoden joka viikolle. Jokainen saa laittaa siihen työvuorotoiveensa, jos ne haluaa viikonlopun tai jonkun illan vapaaksi tai mitä vain. Jotkut haluaa meillä tehdä aamua, jotkut viikonloppuja ja jotkut arkia. Ne pystyy toteuttamaan aika hyvin.

Esimiehenä 7 vuotta

Vaikutusmahdollisuudet liittyvät sekä työtehtäviin että työaikoihin. Työntekijät, jotka kokevat voivansa vaikuttaa tehtäviinsä ja työaikoihinsa, ovat sitoutuneempia työpaikkaansa ja innostuneempia työstään. Työtehtäviin vaikuttaminen edellyttää toimivaa ilmapiiriä työporukassa ja yhteistä vastuunottoa tehtävien hoitumisesta.

Jokaisella on suosikkihommansa, jonka useimmiten myös hallitsee hyvin. Välillä on tehtävä myös itselle tylsiä tai vaikeita tehtäviä, jotta osaaminen työryhmässä säilyy riittävän monipuolisena. Työporukan laajat perustaidot takaavat sen, että kauppa pyörii myös äkillisistä poissaoloista huolimatta. Saman työn voi usein tehdä eri tavoin hyödyntämällä itselle luontevinta tapaa toimia: toiselta luonnistuu vitsien kertominen asiakaspalvelun yhteydessä, toinen huomioi asiakkaan auttamalla kauppakassin pakkaamisessa.

Työyhteisön hyvä ilmapiiri on tärkeä myös uusien ideoiden jakamiseksi. Tyhmiä kysymyksiä on saatava esittää, sillä usein juuri yksinkertaisimmat kysymykset antavat uusia oivalluksia, joista koko työpaikka hyötyy.

Ole johdonmukainen

Esimiehen arkea



Me ollaan tosi teho-orientoitunut organisaatio ja mielestäni me käsitellään työtyytyväisyyttä aika pinnallisella tavalla. Johdonmukaisuus eli jatkuva panostus tyytyväisyyteen uupuu. Niinhän se on, että karjalanpaistia ei voi tehdä mikrossa.

Esimiehenä 4 vuotta

Johdonmukaisuus esimiestyössä on keino rakentaa työtyytyväisyyttä pitkäjänteisesti: on pidettävä kiinni sovitusta asioista, on perusteltava päätökset ja on kohdeltava myymäläporukkaa oikeudenmukaisesti esimerkiksi työvuorojen jaossa. Työssä viihtyminen ja erityisesti työn mielekkyys eivät synny hetkessä vaan vaativat jatkuvuutta.

Työntekijöistä

- 83 % on mielestään vähintään kerran viikossa työssään innostunut, vahva ja tarmokas
- 61 %:n mielestä heidän esimiehensä kohtelee heitä oikeudenmukaisesti aina tai lähes aina
- 44 % saa mielestään riittävästi palautetta esimieheltään
- 38 % kertoo voivansa vaikuttaa usein työtehtäviinsä ja
- 39 % työaikoihinsa.



2. Miten osaamista kehitetään kiireen keskellä?

- **Perehdytä.** Työtehtäviin ja myymälään perehtymisen lisäksi keskustele työntekijöiden kanssa työskentelyn pelisäännöistä eli siitä, mitä myymälätyössä odotetaan.
- **Tue työssä oppimista.** Harjoittelu tekee mestarin, eli jaa työtehtäviä, vaikka toinen tekisikin työn nopeammin.
- **Havaitse.** Pidä anturit ylhäällä arjessa eli havainnoi osaamista tai sen puutteita. Kehu ja kannusta hyvästä osaamisesta ja pohtikaa yhdessä, miten osaamista ja kaupan toimintaa voisi kehittää.
- **Anna mahdollisuus jakaa osaamista ja kehittyä.** Tunne työporukiasi ja anna osaajien kouluttaa noviiseja. Hyödynnä myös noviisien taitoja. Jaa työtehtäviä porukan kesken vaihtelevasti, jotta osaaminen säilyy.

Perehdytä työhön

Toimii meillä!



Minulla on täällä luottotyyppejä, joilla on pidempi kokemus tästä työstä. Heillä on yhteisesti sovitut ohjeistukset, miten uusi työntekijä koulutetaan taloon. Käydään myymälän puolella asiat läpi alkaen siitä, miten nostetaan tavaroita turvallisesti eli lähdetään perusteista. Lopuksi käydään perehdytys läpi työntekijän kanssa, miten hän itse kokee sen ja tarvitseeko hän johonkin lisäkoulutusta. Jokainen oppii tietenkin eri tavalla. Ei voi olettaa, että menee kerrasta kaikki perille.

Esimiehenä 5 vuotta

Riittävä osaaminen varmistaa tunteen, että hallitsee työnsä. Osaaminen antaa itsevarmuutta, ammattituntia ja liittyy työtyytyväisyyteen

Kaupan alaa kuvaa henkilöstön vaihtuvuus. Vaihtuva työporukka ja heidän eri tasoiset osaamisensa ovat haasteita kaupan alan esimiehille: mistä löytää osaava työntekijä sairastuneen tilalle, millä kokoonpanolla varmistetaan koko myymälätyön vaatima osaaminen, miten perehdyttää uusi työntekijä? Vaihtuvuuden aiheuttama tilanne on kuin liikkuva juna – koskaan ei tunnu olevan aikaa pysähtyä ja tehdä hienosäätöä koneistoon, eli kehittää osaamista ja työsuoritusta.

Ylläpidä työssä oppimista

Toimii meillä!



Minun ei tarvitse hirveän usein puuttua, miten ihmiset aamulla jakautuvat tekemään eri tehtäviä. Onneksi siinä ei ole aina sama ihminen näistä myyjistä, kuka niitä painavimpia purkuhommia tekee. Monesti olen kuullut: – Hei, mä laitoin maidot toissapäivänä, että laitatko sä nyt? Tai: – En ole laittanut vähään aikaan maitoja hyllyyn, mä voisin käydä laittamassa.

Esimiehenä 5 vuotta

Työntekijöiden osaamista ylläpidetään ja kehitetään usein parhaiten arjen työn ohessa. Työssä oppimisessa esimiehillä on useita keinoja käytettävissään kuten tehtävien jakaminen, esimerkin näyttäminen ja yhdessä tekeminen. Luota porukan kykyyn oppia.

Ohjatulla oppimisella on myös paikkansa, sillä koulutukset saattavat vahvistaa työntekijän sitoutumista työpaikkaansa. Esimies voi rohkaista myymälähenkilökuntaa osallistumaan kaupparyhmän järjestämiin koulutuksiin. Useassa kaupparyhmässä suositellaan myös ammattitutkintojen suorittamista. Kuitenkaan pelkkä rohkaisu ei riitä, vaan työajat pitää suunnitella niin, että osallistuminen onnistuu.

Työntekijöistä

- 92 % hallitsee mielestään työnsä ja luottaa osaamiseensa yllättävissä ja vaikeissa tilanteissa
- 62 % ajattelee esimiehensä arvostavan heidän osaamistaan
- 55 %:n mielestä heidän työyksikkönsä jäsenet on perehdytetty työtehtäviin
- 25 % on suorittanut myynnin ammattitutkinnon.

Havaitse osaaminen ja tunnista kehittymistarpeet

Esimiehen arkea



Yksi meidän porukasta on tosi hyvä kukkien kanssa. Minä osaan tappaa kukkia hyvin, mutta en paljon muuta. Kun olen tilaamassa myymälään kukkia myyntiin, niin juttelen aina tämän viherpeukalon kanssa, mitä listan kukat ovat ja koska niitä kannattaisi tilata.

Esimiehenä 2,5 vuotta

Myymälätyössä korostuu odotus moniosaajuudesta eli useiden erilaisten tehtävien hallitsemisesta. Hyppääminen hyllytyksestä asiakkaiden neuvomiseen ja siitä kassan ääreen kuuluu monen työnkuvaan. Myös odotus oppia nopeasti vaihtuvien tuotteiden ominaisuuksia ja uusia sijainteja liittyy moniosaajuuteen.

Esimies on avainroolissa työryhmänsä valmiuksien tunnistamisessa ja monipuolisen osaamisen varmistamisessa.

Tunne omasi!

Kun tunnet työryhmäsi ja jokaisen työntekijän vahvuudet ja kehittämiskohteet, pystyt hyödyntämään heidän vahvuuksiaan ja varmistamaan riittävän laaja-alaisen ammattitaidon.



3. Miten esimies saa porukan puhaltamaan yhteen hiileen?

- **Kokoa porukka yhteen.** Toisten osaamisen tunteminen, mehenki ja yhteinen käsitys työtehtävistä syntyvät keskustelun kautta.
- **Arvosta erilaisuutta.** Kiinnitä huomiota eri ihmisten vahvuuksiin ja anna erilaisten ihmisten tehdä töitä yhdessä.
- **Nosta kissa pöydälle.** Kokoontukaa saman pöydän ääreen puimaan ongelmat – usein taustalla on väärinkäsitys.



Kokoa porukka yhteen

Toimii meillä!



Kokoon porukan säännöllisesti yhteen. Sitten me päätetään yhteiset kolme tavoitetta, joihin sitoudutaan. Meillä on ollut tavoitteena esim. henkilösiirrot tiimien välillä ja työpaikan pelisääntöjä. Niin kuin suoraan puhumisen kulttuuri eli ei puhuta pahaa toisista selän takana. Kun olemme sitä mieltä, että yksi on saavutettu, niin valitaan uusi tavoite.

Esimiehenä 1,5 vuotta

Yhteen hiileen puhaltamisessa on kyse myymäläporukan vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutukseen liittyvät haasteet koskevat yhdessä tekemistä, eripuraa työntekijöiden välillä ja yhteisten sääntöjen kunnioittamista.

Hyvässä työyhteisössä työn tekemiseen liittyvistä asioista keskustellaan yhdessä, toisia kuunnellaan ja arvostetaan. Hyvässä työyhteisössä on myös sovitettu yhteisistä pelisäännöistä: miten työpaikalla käyttäydytään, eli esimerkiksi tervehditään toisia työntekijöitä ja asiakkaita, ja miten havaittuihin ongelmiin puututaan, eli kuinka ja kenen kanssa asioista keskustellaan. Hyvä työyhteisö, me-henki, syntyy pienistä arjen asioista, mutta mahdollistaa laadukkaan työn ja työssä jaksamisen.

Arvosta erilaisuutta

Toimii meillä!



Meillä on eri-ikäistä porukkaa, ja se tekee minun mielestäni tuohon työyhteisöön semmoista tolkkua. Ei olla missään lastentarhassa, mutta ei myöskään missään senioritalossa. Myös se, että on miehiä ja naisia, tekee hyvää työyhteisölle.

Esimiehenä 10 vuotta

Erilaisuus työpaikan voimavarana merkitsee eri-ikäisten, eri sukupuolta olevien ja eritaustaisten ihmisten tasapainottavaa vaikutusta työporukan vuorovaikutukseen. Lisäksi erilaisten vahvuuksien ja osaamisen yhdistäminen ja aito yhteistyö lisää myymälätyön sujuvuutta.

Nosta kissa pöydälle

Joskus asiat äityvät pattitilanteiksi, joissa porukan jäsenten välit tulehtuvat ja työnteko alkaa kärsiä. Monet esimiehet myös kokevat epävarmuutta, kun vaikeisiin asioihin, kuten sairauksiin tai päihteiden käyttöön, on puututtava. Tällöin kissan nostaminen pöydälle, eli rohkeus ottaa ongelma puheeksi, ratkaisee.

Työntekijöistä

- 76 % saa mielestään riittävästi tukea ja apua työtovereiltaan
- 71 %:n mielestä työyksikössä on sovittu hyvin yhteisistä pelisäännöistä ja toimintatavoista.
- 67 % kuvaa työyksikön ilmapiiriä hyväksi
- 34 % on sitä mieltä, että työpaikalla on sovittu selvästi, miten kiusaamistilanteissa toimitaan.

Jos kyseessä ovat esimerkiksi tulehtuneet välit työporukassa, niin työvuorosuunnittelu voi olla keino ratkaista ongelma tilapäisesti. Tärkeintä on kuitenkin ratkaista ongelma lopullisesti, eli ottaa asia puheeksi ja löytää yhteinen ratkaisu.

Valmistaudu puheeksiottokeskusteluun!

1. Selkiytä itsellesi juuri tämän keskustelun tavoite.
2. Tee riittävän konkreettinen lista itsellesi siitä toiminnasta ja käyttäytymisestä, jonka otat puheeksi.
3. Kokoa mielessäsi ajatuksia siitä, millaisen ihmisen kanssa käyt keskustelun.
4. Yritä ennakoida, miten työntekijä todennäköisesti reagoi.
5. Valmistele vastauksia työntekijän vaihtoehtoihin reagointitapoihin.
6. Varaudu kirjoittamaan muistio keskustelusta ja pyydä työntekijää vahvistamaan allekirjoituksellaan, että muistion sisältö vastaa käytyä keskustelua.
7. Kysy tarvittaessa neuvoa omalta esimieheltäsi, luottamushenkilöltä tai lakimieheltä.

Vartia ym. 2012



4. Miten esimies jalkauttaa kaupparyhmän ohjeita ja jakaa tietoa myymälässä?

- **Toista viestiä.** Ota ilmoitustaulut ja muut mahdolliset kanavat käyttöön.
- **Kohdatkaa kasvokkain.** Järjestä tilanteita, joissa voitte keskustella yhdessä samassa tilassa ja samaan aikaan.
- **Muista esimerkin tärkeys.** Näytä esimerkkiä omalla suhtautumisellasi tiedotteisiin ja muihin kaupparyhmän ohjeisiin.



Toista viestiä

Toimii meillä!



Kirjoitan selkeän ohjeistuksen esim. uusista tuotteista ja jätän sen kahvihuoneen seinälle tai pöydälle. Jokainen työntekijä kuittaa omalla nimellään, jos on lukenut ja ymmärtänyt asian. Eli koska en voi mitenkään joka viikko olla kaikkien kahdenkymmenen ihmisen kanssa samassa työvuorossa, niin näin viesti tavoittaa sen viimeisenkin.

Esimiehenä 5 vuotta

Kauppaketjun ohjeet myymälän toiminnasta edellyttävät tiedon jakamista porukan kesken. Työntekijöiden kokemus osallisuudesta kasvaa, kun he saavat mahdollisimman paljon tietoa yhteisen työn tuloksellisuudesta (esim. myynistä ja asiakastytyväisyydestä).

Kaupan arjessa tieto uusista tuotteista, tuotteiden poistumisesta, vaihtumisesta ja sijoittelusta ovat asioita, joita jokainen työntekijä tarvitsee. Myös tieto, miten toimia uhkaavissa tilanteissa, kuuluu jokaiselle.

Tiedon välittämiseen myymälässä on useita kanavia: ilmoitustaulut, tarkistuslistat, kasvokkain keskustelu, sähköpostit, kokoukset ja koulutukset.

Luota itseesi!

Harkitse, koska ja miten viet viestiä eteenpäin.

Kohdatkaa kasvokkain

Toimii meillä!



Harvoin on niin, että saisin kaikki työntekijät paikalle yhtä aikaa. Mutta kokoontumisten järjestäminen esimerkiksi kolmessa erässä, se onnistuu paremmin. Silloin tulee käytyä asiat kaikkien kanssa läpi. Myös inventaariot on hirveen helppo kanava, koska siellä on valtaosa porukasta.

Esimiehenä 5 vuotta

Vuorotyö ja osa-aikaiset työsuhteet luovat tilanteen, että kaikkien tavoittaminen samaan aikaan on mahdotonta. Hankalan tilanteen voi ratkaista ennakoon suunnittelemalla, vaikka järjestämällä yhden ison kokoontumisen sijaan kaksi tapaamista pienemmällä porukalla.

Yhteisiä kokoontumisia kannattaa järjestää, sillä ne antavat mahdollisuuden keskustella työhön liittyvistä asioista, tuoda esiin työntekijöiden havaitsemia puutteita ohjeissa tai asiakkaiden toiveita tuotevalikoimaan. Tiedonkulku tulee olla molemmin suuntaista.

Muista esimerkin tärkeys

Toimii meillä!



Välillä, jos on jotain siivoamishommaa, niin menen siihen ekana siivoamaan. Mä olen semmoinen, että menen itse eka näyttämään ja sitä kautta yritän antaa muille kipinää tekemiseen. Se on mun tapa työskennellä.

Esimiehenä 11 vuotta

Miten esimies suhtautuu myymälän työtehtäviin ja ottaa vastaan kauppaketjulta tulevia ohjeita, on suuri merkitys sille, miten työntekijät reagoivat niihin. Jos itse sivutat ohjeet tai toimit toisin, et voi edellyttää, että työntekijätkään toimivat niiden mukaisesti.

Työntekijöistä

- 64 % kertoo, että työn tuloksellisuudesta (esim. myynnistä, asiakastytytyväisyydestä) keskustellaan usein
- 63 % kokee, että työpaikalla on sovittu selkeästi, miten väkivalta-, varkaus- ja muissa uhkaavissa tilanteissa toimitaan
- 53 %:n mielestä esimies järjestää riittävästi yhteisiä kokouksia, joissa käsitellään heille tärkeitä asioita.



Osa II

Kaupan esimiehen oma työssä jaksaminen

Kaupan arjen pyörittäminen edellyttää, että kiinnität huomiota myös omaan jaksamiseesi. Tasapaino työn ja muun elämän välillä kantaa pitkälle, mutta myös itse työssä on asioita, joihin vaikuttamalla jaksat paremmin.

Kaupan alan esimiesten kokemuksia kolmesta työssä jaksamisensa keskeisimmästä ja haastavimmasta aiheesta

1. Kiinnitä huomiota työssä onnistumiseen ja osaamiseesi.
2. Muista ajanhallinta. Ennakoi, priorisoi ja delegoi.
3. Älä jää yksin. Keskustele oman esimiehesi ja esimieskollegoiden kanssa tiedon jakamisen ja vuorovaikutuksen haasteista.



1. Huomioi onnistumisesi ja kartuta osaamistasi

Esimiehen on tärkeää pohtia oman työnsä mielekkyyttä, omaa jaksamistaan ja omaa osaamistaan eli asioita, joista saa virtaa työpäivään. Arkisessakin työssä on ilon aiheita: aikataulut pitävät ja myymäläporukka onnistuu tuotteiden esil-lepanossa. Huomio siis omaan ja porukan onnistumisiin, niistä voi olla ylpeä! Omalta esimieheltä kannattaa pyytää palautetta niin onnistumisissa kuin on-gelmatilanteissa.

Oletko yleensä innostunut työstäsi ja haluat tehdä parhaasi?

Jopa 96 % esimiehistä on mielestään viikoittain innostunut, vahva ja tarmokas.

Myös oman osaamisen karttuminen ja sen myötä mahdollisuus edetä kaupan alalla vaativampiin tehtäviin on iso osa mielekästä esimiestyötä. Ammatillisesta koulutuksesta on hyötyä.

Esimiehistä

- 21 % on suorittanut myynnin ammattitutkinnon
- 20 % kaupan esimiehen erikoisammattitutkinnon ja
- 5 % on suorittanut molemmat tutkinnot.

Itsellesi sopivampi työ?

Muokkaa

- työtehtäviäsi mahdollisuuksien mukaan, eli sitä miten ja koska toteutat eri tehtävät
- tapaa, jolla kohtaat työtoverisi ja asiakkaat
- käsitystä oman työsi arvosta.

Yritä nähdä erilliset tehtävät osana laajempaa kokonaisuutta.

Hakanen 2011



2. Aseta asiat tärkeysjärjestykseen

Esimiehen arkea



On päiviä, jolloin joku tilaus on myöhässä ja sitten en ehdi hoitaa seuraavaa. Tai sitten puhelu keskeyttää. Ja sitten tajuan, että nyt-hän pitäisi hoitaa seuraavat tilaukset. Sitten on päiviä, kun kaikki sujuu näppärästi tai on ollut semmoinen iltavuoro, että me ehditään tekemään kaikki. Silloin sanon työntekijöille: – Hitsi, oli hyvä tiimi tänään, hei, oikeasti, meillä on kaikki valmiina. Silloin itsellekin tulee hyvä mieli.

Esimiehenä 2 vuotta

Esimiestyön hallinta aikapaineiden keskellä edellyttää neljää tärkeää taitoa: tavoitteiden asettamista, toiminnan arvioimista, tärkeysjärjestyksen päättämistä ja järjestykseen pyrkimistä. Oman ajankäytön suunnittelua helpottaa ennakointi, eli pyrkimys hoitaa samat rutiinit aina tiettyyn kellonaikaan.

Oman jaksamisen kannalta ajanhallinta on merkittävä asia. Osa esimiehistä näkee työn vaihtelevuuden ja nopean rytmin myös voimavarana. He viihtyvät työssä, jossa välillä pukkaa pientä hikeä ja päivät eroavat toisistaan. Aikataulusa pysyminen on arjessa onnistumista.

Toimii meillä!



Myymälässä työskentelevä porukka on sekalainen. Täällä on sekä isotuntisista, vähemmän vuoroja tekeviä opiskelijoita että satunnaisia keikkalaisia. Isompituntisille annan enemmän vastuuta, koska tapaan heitä useammin. He ovat kengissäni, kun olen pois.

Esimiehenä 7 vuotta

Ennakointi helpottaa selviämään yllättävistä tilanteista. Kun esimerkiksi työvuoron kulku on kirjallisesti koko porukalle, niin kaikki tietävät, mitä tehdään, koska tehdään ja kuka tekee. Myös asioiden asettaminen nopeasti tärkeysjärjestykseen on taito, jota esimieskokemus tuo mukanaan.

Esimiehenkin on hyväksyttävä omat rajansa. Jakamalla vaikka uusien työntekijöiden perehdyttämistä säästää aikaa. Joidenkin työtehtävien jakaminen työntekijöille on välttämättömyys oman jaksamisen kannalta.

Esimiehistä

- 75 % on mielestään usein kiireinen työssään
- 65 % voi usein vaikuttaa työaikoihinsa
- 54 % joutuu kuukausittain joustamaan työajoissaan työtehtävien tai esimiehen vaatimuksesta
- 26 % kokee paljon työstä johtuvaa stressiä.



3. Muista, ettet ole yksin

Esimiehen arkea



Ketjun taholta tulee paljon uusia ohjeistuksia tai sitten vanhat ohjeet muuttuvat. En välillä itsekään pysy perässä, mistä on kyse. Silloin olen vähän pihalla, että hetkinen.

Esimiehenä 6 vuotta

Ketjuohjaus, joka koskettaa valtaosaa kaupan esimiehistä, voi ajoittain sekä vahvistaa että kuormittaa. Ohjeiden tarkoitus on selkeyttää työtä, mutta samalla vaaditaan ohjeiden haltuunottoa, jotta esimies voi perustella ne työntekijöille.

Samoin myymäläporukan vuorovaikutus vahvistaa parhaimmillaan koko myymälän toimintaa, mutta saattaa myös kuormittaa esimiehiä. Epäselvyyksien ja hämmennysten välttämiseksi esimiehen on hyvä keskustella oman esimiehen kanssa, antaa palautetta epäselvyyksistä ja etsiä ratkaisuja yhdessä. Myös lähimyymlöissä työskentelevät esimiehet tai vaikka koulutustilaisuudessa tavatut kollegat ovat kullannarvioisia keskustelukumppaneita.

Vertaistuki on korvaamatonta!

Älä jättäydy yksin, kun kohtaat ongelmia henkilökemioiden yhteensovittamisessa. Pidä yllä suhteita muihin kaupan alan esimiehiin.

Toimii meillä!



Myyvälässä työskentelee lisäksi toinenkin esimies. Hän on tukeni kaikessa, silminä ja korvina illoissa ja viikonlopuissa. Teemme päätöksiä yhdessä ja lisäksi hän hyppää vahvemmin kuvioihin, jos minä olen poissa. Hänen kanssaan peilaan ajatuksia, jos johonkin asiaan on puututtava. Välillä hän myös taputtaa minua olkapäälle ja sanoo, että älä stressaa.

Esimiehenä 3 vuotta

Esimiehistä

- 72 % saa riittävästi tukea työtovereiltaan
- 66 % saa riittävästi tietoa omaan työhönsä liittyvistä odotuksista
- 55 % arvioi työtään riittävästi oman esimiehensä kanssa
- 67 % kokee oman esimiehensä arvostavan heidän osaamistaan riittävästi
- 69 % voi usein vaikuttaa työtehtäviinsä ja
- 53 % saa mielestään riittävästä palautetta omalta esimieheltään.

Kirjallisuutta ja koosteita

Kirjallisuutta

Ahola, K. (2011) Tue työkykyä – käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakanen, J. (2011) Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vartia, M., Gröndahl, M., Joki, M., Lahtinen, M. & Soini, S. (2012) Haastavat tilanteet esimiestyössä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Koosteita

Toimivat työaikajoustot kaupassa

Menestynyt myymälä ja osallistava esimiestyö

Kaupan ala – monikulttuurinen työpaikka

Kaupan ala – kaiken ikäisten työpaikka

Esimiestyön vaatimukset ja voimavarat

Myymälätyön vaatimukset ja voimavarat

Kaupan ala – alku nuoren työuralle

Väkivalta ja uhkatilanteet myymälätyössä



Toimivat työaikajoustop kaupassa

Kaupan alan esimiestyöhön tuli lisää haasteita, kun myymälöiden aukioloajat laajenivat uuden lain myötä vuoden 2009 lopulla. Työaikajoustop ovat joskus tarpeen työtehtävien vaatimuksesta ja joskus taas työntekijöiden tarpeiden mukaan. On tärkeää, että voidaan joustaa myös omien tarpeiden mukaan silloin, kun joudutaan joustamaan työtehtävien vaatimuksesta. Tällainen molemminpuolinen jousto tukee hyvinvointia ja lisää innostusta tehdä työ hyvin.

Työajat

Kaupan alan esimiehillä ja työntekijöillä on usein erilaiset työaikakäytännöt.

Kyselyyn vastanneista osa-aikatyötä (vähemmän kuin 37,5 t/v) tekee joka toinen työntekijä (49 %) ja yksi kymmenestä esimiehestä (9 %). Osa-aikaiset ovat nuorempia kuin kokoaikaiset ja työskentelevät useammin laajan aukioloajan myymälöissä.

Ylityötuntien korvaus on useimmiten kunnossa. Kuitenkaan yksi kymmenestä (13 %) kyselyyn vastanneista työntekijästä ei saa korvausta, ei rahana eikä vapaana. Esimiehistä joka neljäs (24 %) tekee ylityötä ilman korvausta.

Osa-aikatyö ja ilman korvausta tehtävä ylityö ei ole viiden vuoden aikana lisääntynyt.

Keskusteleavassa työyhteisössä työaikoihin voi vaikuttaa

- Työvuorolistojen pitää olla ajan tasalla, jotta työn ja muun elämän yhteensovittaminen onnistuu. Seitsemällä kymmenestä (68 %) vuorolistat ovat kunnossa. Yksi kymmenestä (7 %) arvioi, että työvuorolistoissa on jatkuvasti puutteita. Kun vuorolistat ovat kunnossa, esimies arvioidaan oikeudenmukaiseksi.
- Työajoissa joustetaan usein. Esimiehen tai työtehtävien vuoksi joustaa kuukausittain noin puolet niin esimiehistä (54 %) kuin työntekijöistä (41 %). Yksilöllistä joustoa eli mahdollisuutta vaikuttaa työaikoihinsa on esimiehillä enemmän. Kaksi kolmesta esimiehestä (65 %) voi usein joustaa oman tarpeen mukaan, kun työntekijöillä tällainen mahdollisuus on yhdellä kolmesta (38 %).
- Joustamisen lajilla – työn vaatimusten/omien tarpeiden mukaan – on selvä yhteys hyvinvointiin. Työtilanteen tai esimiehen vaatimuksista joustavat kokevat muita useammin stressiä ja harvemmin työn imua. Työntekijät, joilla on mahdollisuus joustaa omien asioiden niin vaatiessa, ovat selvästi tyytyväisempiä esimiestoimintaan kuin muut. Silloin myös stressiä tunnetaan vähemmän ja työstä ollaan innostuneempia.

ESIMIEHENÄ KAUPAN ALALLA (ESIKA)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymälästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA



Hyvä esimiestyö takaa toimivat työaikajoustat

Onnistuneilla joustoilla voidaan edistää sekä työhyvinvointia että työssä jatkamista. Tärkeintä on joustamisen tasapaino yrityksen ja työntekijöiden tarpeiden välillä. Molemmipuoliset joustot toteutuvat parhaiten silloin, kun työyhteisössä vallitsee esimiehen ja työntekijöiden välinen luottamus.

Esimies,

1. Suunnittele joustomalleja työntekijöiden kanssa

- Rajaa mahdollisuuksien mukaan työtehtävien vaatimia työaikajoustoja. Se edistää hyvinvointia sekä työn ja muun elämän yhteensovittamista.
- Anna työntekijöille mahdollisuuksia vaikuttaa työaikoihin. Näin lisääntyy innostus työssä ja tarmokkuus. Muista kuitenkin, että sinulla on velvollisuus kohdella työntekijöitä tasapuolisesti.

2. Tiedota joustojen mahdollisuuksista

- Kerro selkeästi, minkälaisia työaikoja lähiviikkojen aikana tarvitaan. Ota huomioon työntekijöiden yksilölliset tarpeet. Kaikkia toiveita ei voi toteuttaa, mutta kun esität perustelut avoimesti, luottamus esimiestyöhön kasvaa.

3. Jos haluat uusia käytäntöjä, sovi kokeilusta

- Uusi toimintatapa onnistuu parhaiten, kun uusia työaikakäytäntöjä kokeillaan muutaman viikon tai kuukauden ajan.
- Kokeilujakso kannattaa suunnitella yhdessä henkilöstön kanssa. Näin toivomukset yksilöllisesti joustavista työajoista tulevat työyhteisössä puheeksi. Työtoverit ymmärtävät sekä myymälän että toistensa toiveita ja haluavat silloin itsekin tarvittaessa joustaa.
- Arvioi joustojen toteutuminen. Keskustele kokemuksista henkilöstön kanssa. Sopikaa jatkosta yhdessä.

Verkossa

Tutustu myös Työterveyslaitoksen tietopakettiin työajoista.

www.ttl.fi/tyohyvinvointi
➤ työaika

Lisätietoja

Kandolin I., Tilev K., Vartia M., Lindström K. & Nykyri E. (2010) Työhyvinvoinnilla tulosta kaupassa. Helsinki: Työterveyslaitos, Palvelualojen ammattiliitto PAM. Kaupan liitto.

TEKSTI: Irja Kandolin (2014)





ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA

Menestynyt myymälä ja osallistava esimiestyö

Tuloksellisuus myymälätyössä on monen asian summa. Esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuus, suoriutuminen, hävikkiluvut, käytetyt työtunnit ja asiakaspalaute ovat kaikki osa tuloksellisuutta. Esimiehen rooli myymälän menestymisessä on usein tasapainoilua omien toimintatapojen ja kaupparyhmän ohjeistusten välillä, sillä useissa myymälöissä valikoimat, tuoteasettelut, markkinointi ja käytettävät työtunnit määritetään tai toteutetaan kaupparyhmän tasolla.

Esimiehenä olet kuitenkin keskeisessä asemassa työntekijöiden sitoutumisen ja suoriutumisen tukijana. Osallistava esimiestyö tarkoittaa, että myymälän esimies ottaa koko tiiminsä mukaan kehittämään myymälän toimintaa ja jakaa tietoa myymään tuloksellisuudesta. Osallistava esimies myös järjestää yhteisiä palavereita, kertoo odotuksista ja antaa palautetta työstä.

Mitä tuloksellisuus myymälätyössä on?

- henkilövoimavaraja (esim. henkilökunnan suoriutuminen, hyvinvointi ja sitoutuminen)
- talouslukuja (esim. myynti, hävikki ja kate)
- asiakastyytyväisyyttä (esim. palaute)
- tehokkuutta (esim. myynti/työtunti)

Osallistava esimiestyö tukee tuloksellisuutta

- Mitä useammin vastaajat kokevat osallistavaa esimiestyötä, sitä vahvemmin he ovat sitoutuneita työpaikkaansa ja sitä useammin työporukan kesken tehdään ehdotuksia töiden kehittämiseksi.
- Kaksi kolmannesta keskustelee usein työpaikallaan työn tuloksellisuudesta (esim. myynnistä ja asiakastyytyväisyydestä).
- Vain reilu puolet vastaajista on sitä mieltä, että esimies pitää heille riittävästi yhteisiä kokouksia työpaikallaan.
- 85 % vastaajista kiinnittää itse huomiota siihen miten suoriutuu työssään. Huomattavasti harvempi kokee, että saa esimieheltään riittävästi tietoa siitä, mitä työssä odotetaan (61 %), että saa esimieheltä riittävästi palautetta suoriutumisestaan (45 %) ja, että työtä arvioidaan riittävästi yhdessä esimiehen kanssa (41 %).

Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA



Esimes myymälän tuloksellisuuden tukena

Osallistavan esimiestyön lisäksi esimies toi tukea myymälän tuloksellisuutta ottamalla myymälän tulosseurannan hallintaan, huolehtimalla myymälähenkilöstön työhyvinvoinnista ja panostamalla asiakaspalveluun.

1. Kokonaisuuden hallitseminen

- Perehdy myymäläsi tulosseurantaan. Tuloslukujen vertaaminen luo mielenkiintoa työhösi ja auttaa ymmärtämään myymälätyön kokonaisuutta.
- Jos olet uusi esimies, pyydä tukea omalta esimieheltäsi tai kollegalta tuloslukujen tulkinnassa.
- Tulosseurannan mittareita on monia erilaisia. Jos olet tyytymätön niiden hyödyllisyyteen, anna rohkeasti palautetta omalle esimiehellesi.
- Tietoisuus tulosseurannasta on tarpeellista. Hyväksy kuitenkin ettet voi vaikuttaa kaikkeen, eli älä vedä itseäsi piippuun.

2. Myymälähenkilökunnan osallistaminen

- Kysy ja kuuntele myymälätyöntekijöiden ehdotuksia töiden kehittämiseksi.
- Yritä järjestää yhteisiä palaveria ja hetkiä keskustelulle.
- Anna lisää vastuuta ja haasteita tekijöille, jotka jo hallitsevat työnsä hyvin.
- Jaa tietoa myymälän tuloksellisuudesta ja sen kehityksestä koko myymälähenkilökunnalle.

3. Työhyvinvointi on menestystä

- Hyvinvoiva myymäläporukka on sitoutunutta ja motivoitunutta osallistumaan myymälän kehittämiseen. Tuot työhyvinvointia antamalla työntekijöiden vaikuttaa työaikoihin ja -tehtäviin mahdollisuuksien mukaan.

4. Hyvä asiakaspalvelu on tuloksellisuuden ytimessä

- Oppikaa toisiltanne jakamalla myymäläporukan kesken kokemuksia parhaista ja hankalimmista asiakaskohtaamisista.
- Esimiehenä olet esimerkkinä – halusit tai et. Kiinnitä siis huomiota omaan käyttäytymiseesi asiakaskohtaamisissa.

Kokemuksia esimiehen arjesta

”Kyllä sen näkee, kummassa myymälässä on parempi fiilis ja henki, niin kyllä se yleensä tekee sen paremman tuloksenkin.”

(Kaupan esimieskokemusta 18 vuotta)

Lisätietoja

Vanhala, S., Tilev, K. & Lindström, S. (toim.) (2012) *Ristivetoa vai yhtä köyttä? Henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi ja tuloksellisuus*. Helsinki: Aalto-yliopiston kauppa- korkeakoulu

TEKSTI: Sara Lindström & Minna Janhonen (2014)





Kaupan ala – monikulttuurinen työpaikka

Työpaikat ovat yhä monimuotoisempia, eri sukupuolta olevien ja eri-ikäisten työntekijöiden lisäksi työyhteisössä työskentelee yhä enemmän erilaisista kulttuuritaustoista tulevia työntekijöitä. Kaupan ala on kuljetuksen ja liike-elämän palvelujen lisäksi, erityisesti pääkaupunkiseudulla, maahanmuuttajia työllistävä ala.

Kaupan alan monikulttuurisuus

Tässä esitetyissä tuloksissa maahanmuuttajalla tarkoitetaan muualla kuin Suomessa syntynyttä henkilöä.

Kyselyyn vastanneista 6 % oli maahanmuuttajia. Heidän keski-ikä oli 39 vuotta ja 22 % heistä oli miehiä. Heistä 68 % työskenteli Etelä-Suomessa. Maahanmuuttajat työskentelivät useammin pääkaupunkiseudulla.

36 % kaikista vastaajista raportoi, että heillä on maahanmuuttajia työtovereina.

Maahanmuuttajien kokemukset ja asenteet myönteisiä

- Maahanmuuttajataustaisista työntekijöistä lähes yhtä moni työskentelee esimiesasemassa (8 %) kuin Suomessa syntyneistä (11 %).
- Maahanmuuttajien työsuhteen laatu ei eroa Suomessa syntyneiden työntekijöiden työsuhteesta: työsuhde on useimmiten vakituinen (90 %) ja 56 % työskentelee kokoaikaisesti.
- Maahanmuuttajien ja Suomessa syntyneiden työn imussa, eli kokemuksessa omasta vahvuudesta tai innostuksesta, ei näyttäisi olevan eroja. Maahanmuuttajat näyttäisivät kokevan työnsä psyykkisesti vähemmän kuormittavana.
- Maahanmuuttajat ovat sitoutuneempia työpaikkaansa kuin Suomessa syntyneet työntekijät. Lisäksi he näyttäisivät olevan hieman tyytyväisempiä oman esimiehensä työskentelyyn.
- Maahanmuuttajat joutuvat hieman useammin asiakkaiden sanallisen uhkailun kohteeksi, kuin Suomessa syntyneet työntekijät.
- Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osuuden lisääntyminen omalla työpaikalla koetaan useimmiten neutraalisti (53 % vastaajista) tai myönteisenä muutoksena (35 %).

Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymälästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



Monikulttuurinen työpaikka

Suomalaista työyhteisöä kuvaa parhaimmillaan yhdessä työskentely sekä työntekijöiden ja esimiehen välinen tasa-arvo. Työntekijöiden oletetaan olevan oma-aloitteisia ja luotettavia. Työyhteisöjen monimuotoisuus tuo mahdollisuuksia, mutta myös haasteita arkipäivän työhön.

Esimies maahanmuuttajan tukena,

1. Tarjoa hyvä perehdytys ja muista palaute

- Kerro mitä työntekijältä odotetaan, neuvo ja ohjaa miten työtä tehdään turvallisesti.
- Kerro yhteisistä pelisäännöistä: miten työpaikalla käyttäydytään, miten havaittuihin ongelmiin puututaan.
- Varmista, että työntekijällä on tarvittava osaaminen.
- Anna säännöllisesti palautetta työssä onnistumisesta ja tukea työn tekemiseen

2. Huolehdi, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasapuolisesti

- Varmista, että kaikilla on tasapuoliset mahdollisuudet osallistua koulutuksiin, vaikuttaa työaikoihin, jne.
- Muista, ettei yhdenvertaisuus tarkoita samanlaistamista eikä erilaisuuden kieltämistä.

3. Kiinnitä huomiota omiin vuorovaikutustaitoihisi

- Varmista, että olet tullut ymmärretyksi.

4. Rohkaise eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden välistä vuorovaikutusta

- Mahdollista eri ryhmien välinen vuorovaikutus työn ohessa, eli yhdessä työtä tekemällä.
- Huolehdi, ettei eri ryhmien välillä synny klikkiytymistä.

5. Varmista, että maahanmuuttaja on tietoinen työhön liittyvistä odotuksista ja velvollisuuksista, mutta myös oikeuksista

- Kerro työterveyspalvelujen käyttämisestä, ylitöiden tekemisestä jne.

Verkossa

Töissä Suomessa – tietoa maahanmuuttajalle

www.ttl.fi/toissasuomessa

Testaa, kuinka työpaikallasi otetaan huomioon eri kulttuuritaustaisten tarpeet

www.ttl.fi/muutuva_tyolama

- monikulttuuristuva työelämä
- resurssimittari

Lisätietoja

Airila, A. ym. (2013) Maahanmuuttajan onnistuminen työssä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Toivanen, M. ym. (2013) Venäläis-, kurd- ja somalialaistaustaisten työ ja terveys Suomessa. Helsinki: Työterveyslaitos.

TEKSTI: Krista Pahkin & Minna Toivanen (2014)



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA

Kaupan ala – kaiken ikäisten työpaikka

Kaupan alalla työskentelee kaiken ikäisiä työntekijöitä. Eri-ikäisyys ja elämäntulon vaiheet tuovat erilaisia tarpeita ja vahvuuksia työpaikalle. Muutokset ammatillisessa osaamisessa, suhtautumisessa työhön ja toimintakyvyssä sekä perhetilanteissa koskettavat kaikkia, niin työntekijöitä kuin esimiehiäkin. Joustava suhtautuminen työntekijän erilaisiin jouston tarpeisiin – iästä riippumatta – edistää työn ja muun elämän yhteensovittamista. Tämä lisää koko työyhteisön hyvinvointia. Lisäksi eri-ikäisten vahvuuksien ja osaamisen yhdistäminen ja aito yhteistyö lisää työpaikan tuottavuutta.

Eri-ikäiset kaupan alalla

Kaupan alalla työskentelee kaiken ikäisiä. Eniten kaupan ala työllistää 25-34 -vuotiaita, joita on lähes joka kolmas työntekijä. Yksi viidestä työntekijästä edustaa jotain muuta ikäryhmää, kuten nuoria (alle 25 v), keski-ikäisiä (35-44 v) tai ikääntyviä (45-54 v) sekä konkareita (55+v).

Kaupan alalla työskentelevät työntekijät ovat keskimäärin 39-vuotiaita. Kaupan alan esimiehet ovat keskimäärin 41-vuotiaita. Esimiehiä löytyy jokaisesta ikäluokasta, mutta vähiten alle 25-vuotiaiden ryhmästä, jossa esimiehiä on vain 4 %.

Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja hyvä esimiestyö ovat työn voimavaroja kaiken ikäisille

- Tyytyväisyydessä oman esimiehen työskentelyyn ei ole ikäeroja. Noin 70 % kertoo esimiehen kohtelevan heitä ystävällisesti ja lähes yhtä usea arvioi esimiehen toiminnan oikeudenmukaiseksi. Noin 60 % kokee esimiehensä arvostavan heidän osaamistaan vähintään melko riittävästi. Mutta palautetta suoriutumisesta kokee melko riittävästi tai riittävästi saavansa vain hieman alle 50 %.
- Lähes puolet alle 25-vuotiaista kokee voivansa vaikuttaa usein työaikoihinsa ja työvuorolistoihinsa. Nämä mahdollisuudet heikkenevät iän myötä ja 45 vuotta täyttäneistä vain runsas 30 % kokee voivansa vaikuttaa usein työvuoroihinsa.
- Työntekijöiden hoivavastuut (ala-ikäiset lapset tai apua tarvitsevat omaiset) eivät näy mahdollisuuksissa vaikuttaa työvuorosuunnitteluun. 35-44 -vuotiaista 75 %:lla on huollettavia alaikäisiä. Muista läheisistä huolehtiminen lisääntyy selvästi iän myötä. 45 vuotta täyttäneistä 30 % huolehtii apua tarvitsevasta läheisestään.

Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013-2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA



Hyvä esimiestyö kaiken ikäisille

Hyvällä esimiestyöllä on vaikutusta kaikenikäisten työkykyyn. Esimiehen on hyvä tunnistaa omien ikäasenteidensa mahdolliset vaikutukset työntekijöiden oikeudenmukaisuuden kokemuksiin. Lisäksi on hyvä olla tietoinen siitä, että pelkästään työntekijöiden laaja ikähaitari lisää riskiä eri-ikäisten epäoikeudenmukaisesta kohtelusta¹. Palkansaajista ikäsyrrintää kokevat yleisesti nuoret sekä ikääntyneet. Omakohtainen ikäsyrrinnän kokemus vähentää työpaikkaan sitoutumista ja halua panostaa työhönsä. Tällä on organisaatiotasolla heikentävä vaikutus tuloksellisuuteen ja se lisää myös henkilöstön vaihtuvuutta työpaikalla.

1. Kaiken ikäisten johtamisessa tärkeää

- Koko henkilöstölle selkeät ja läpinäkyvät periaatteet työntekijöiden omien tarpeiden mukaisissa työaikajoustoissa ja palkitsemisessa sekä tehtävien jakamisessa edistää oikeudenmukaisuuden kokemuksia.
- Antamalla mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä voidaan lisätä työssä koettua innostusta ja tarmokkuutta sekä vähentää työhön leipääntymistä.

2. Nuorten johtamisessa

- Kerro selkeästi mitä odotat nuorelta ja miten työn tuloksellisuutta yksikössä mitataan. Anna myös palautetta työssä onnistumisesta.
- Ystävällinen ja nuorta arvostava esimiestyö, jossa myös kuunnellaan nuoren ideoita, tukee nuoren työkykyä.

3. Työuran keskivaiheessa olevan työntekijän johtamisessa

- Huomioi mahdolliset hoivavastuut ja työntekijöiden työaikajoustojen tarpeet.
- Oikeudenmukaiseksi koettu esimiestyö tukee työkykyä.

4. Konkarin johtamisessa

- Kerro mitä odotat konkariilta ja anna hänelle rohkaisua ja tukea erityisesti osaamisen ylläpitämisessä ja kehittämisessä.
- Osoita arvostavasi konkarin kokemusta ja osaamista.
- Pidä mielessä, että joka kolmas konkareista hoivaa läheistään työajan ulkopuolella. Anna yhtäläisiä mahdollisuuksia vaikuttaa omiin työaikoihin kuin muillekin ikäryhmille.

Verkossa

Testaa työpaikkasi ikäjohtamisen tilanne

Ikäskanneri-työkalun löydät osoitteesta:

www.ttl.fi/johtamisverkosto
➤ ikäjohtaminen

Lisätietoja

¹ Kunze F., Boehm SA. & Bruch H. (2011). Age diversity, age discrimination climate and performance consequences – a cross organizational study. Journal of Organizational Behavior 32, 264–290.

TEKSTI: Marjo Wallin & Irja Kandolin (2014)





ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA

Esimestyön vaatimukset ja voimavarat

Jokaisessa työssä on omat vaatimustekijänsä ja voimavaransa, niin myös esimestyössä. Useissa työhyvinvointitutkimuksissa on todettu, että esimiehet arvioivat työn voimavaransa ja työhyvinvointinsa myönteisemmin kuin työntekijät, niin myös kaupan alalla. Toisaalta heidän työssään kokemat vaatimukset ovat myös korkeammalla tasolla. Se, kuinka paljon tai kuinka vähän työssä on vaatimuksia ja voimavaroja, määrittää myös esimiehen työhyvinvointia.

Esimesasema

Tässä esitetyt tulokset koskevat esimesasemassa työskenteleviä henkilöitä vähittäiskaupan myymälätyössä.

11 % tutkimukseen osallistuneista henkilöistä oli esimesasemassa.

Esimesasema ei määrittynyt sukupuolen tai iän mukaan.

Esimestyön vaatimuksia ja voimavaroja

- Esimestyön voimavaroja ovat mm. hyvät vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja omalta esimieheltä saatu tuki: keskustelu työn tuloksellisuudesta ja yhteinen työn arviointi.
- Esimestyön vaatimuksia ovat kiire, ristiriitaiset odotukset työtä kohtaan ja tarve joustaa työajoissa.
- Esimiehet työskentelevät keskimäärin 37,6 tuntia viikossa. Esimestyöhön kuuluu useammin yksin työskentelyä kuin työntekijöiden työhön.
- Esimiehet kohtaavat työntekijöitä enemmän asiakkaiden taholta tulevaa epäasiallista käyttäytymistä, kuten sanallista uhkailua, mutta myös fyysistä väkivaltaa. Lisäksi esimiehet joutuvat työssään puuttumaan useammin asiakkaiden varkausyrityksiin.

Tuloksena hyvinvointia ja sitoutumista

- Esimiesten hyvinvointi on hyvällä tasolla. Sitä kuvaa viikoittainen työn imun kokeminen, vähäinen työhön leipääntyminen ja korkea organisaatioon sitoutuminen.
- Esimiehet kokevat työnsä stressaavampana kuin työntekijät.

Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA



Esimiestyön kehittäminen kannattaa

Aikaisempi Työterveyslaitoksen kaupan alaa koskeva tutkimus vuodelta 2008 nosti johtamistavat alan keskeisemmäksi kehittämiskohteeksi. Esimiestyö vaikuttaa viidessä vuodessa kehittyneen myönteiseen suuntaan: vuonna 2008 kaupan alan työntekijöistä 51 % koki esimiehensä toimivan aina tai lähes aina oikeudenmukaisesti, ja vuonna 2013 62 % koki samoin.

Esimies,

1. Omiin esimiestaitoihin kannattaa panostaa

- Hyvä esimiestyö on keskeinen voimavara myymälätyöntekijöiden hyvinvoinnin näkökulmasta. Erityisesti esimiehen tuki ja kannustus tasapainottavat työn vaatimuksia.
- Esimiehenä voit tukea työntekijöitä antamalla heille tietoa työhön liittyvistä odotuksista ja rohkaisemalla heitä itsenäiseen ja oma-aloitteiseen työskentelyyn.
- Luomalla mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön, voit lisätä myymälätyöntekijöiden työn imua ja vähentää työhön leipääntymistä. Tämä näkyy toiminnan tuloksellisuutena.

2. Huolehdi omasta hyvinvoinnistasi

- Esimiesten kokemaa työstä johtuva stressi on yleistä, joten huolehdi että ehdit palautumaan työn kuormittavuudesta. Ilman riittävää palautumista työn rasituksista ei hyvinvointikaan säily pitkällä aikavälillä.

3. Pohdi mitä itse voit tehdä työsi voimavarojen tukemiseksi

- Pysähdy välillä ja mieti omaa tapaasi työskennellä. Hyödynnätkö omia mahdollisuuksiasi "tuunata" työtäsi eli hyödynnätkö tietojasi ja taitojasi, pyydätkö muilta palautetta omasta työstäsi tai ideoita työtehtävien toteuttamiseen?

Lisätietoja

Hakanen J ym. (2012) Kohti innostuksen spiraaleja. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kandolin I ym. (2009) Työhyvinvoinnilla tulosta kaupassa. Helsinki: Työterveyslaitos.

TEKSTI: Krista Pahkin (2014)





ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA

Myymäälätyön vaatimukset ja voimavarat

Työn vaatimukset ja voimavarat tasapainottavat toisiaan. Työssä koettu liiallinen kiire on esimerkki työn vaatimustekijästä, hyvä yhteistyö työtovereiden kanssa taas työn voimavaroista. Parhaimmillaan työn vaatimukset ovat riittävän haastavat, mutta eivät kuitenkaan niin korkeat, että ne aiheuttaisivat pysyvää kuormitustilaa. Lisäksi voimavaroja on työntekijän ulottuvilla niin runsaasti, että työstä selviäminen on mahdollista, ja olo on energinen ja innostunut.

Myymäälätyöntekijät

Tässä esitetyt tulokset koskevat vähittäiskaupan myymälätyöntekijöitä (eli ei esimiesasemassa olevia henkilöitä)

Myymäälätyöntekijöiden keski-ikä oli 39 vuotta ja 84 % heistä oli naisia.

Yli 90 prosentilla myymälätyöntekijöistä oli toistaiseksi voimassa oleva (vakituinen) työsuhte ja noin puolet heistä työskenteli kokoaikaisesti.

Myymäälätyön vaatimuksia ja voimavaroja

- Myymälätyön keskeisiä voimavaroja ovat oman työyksikön hyvä ilmapiiri ja tyytyväisyys esimiestyöhön.
- Myymälätyöntekijöiden työn vaatimuksia ovat kiire ja oman työn vähäiset vaikutusmahdollisuudet.
- Myymälätyöntekijät työskentelevät harvemmin yksin kuin esimiesasemassa olevat, mutta kokevat yksin työskentelyn yhtä kuormittavana kuin esimiehet. Lähes neljännes (23 %) työntekijöistä koki yksin työskentelyn hyvän tai melko kuormittavana.

Tuloksena työn imua, uhkana työhön leipääntymistä

- Yli 80 % myymälätyöntekijöistä koki viikoittain olevansa työn imussa. Työn imua kokevat työntekijät olivat vähemmän leipääntyneitä työhönsä, tunsivat hallitsevansa työnsä paremmin ja kokivat sen vähemmän henkisesti kuormittavana kuin ne työntekijät, jotka kokivat harvemmin työn imua.
- Lähes 40 % työntekijöistä koki työhön leipääntymistä viikoittain. Ajan koettiin kuluvan hitaasti ja työntekijä tunsii tylsistymistä työssään.
- Myymälätyöntekijät kokivat vähemmän työstä johtuvaa stressiä kuin esimiehet.

ESIMIEHENÄ KAUPAN ALALLA (ESIKA)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan myymälätyötä tekeville jäsenille (n=992). Lisäksi kysely- ja haastatteluaineistoa on kerätty seitsemästä kohdemyymäälästä.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA



Työn vaatimukset ja voimavarat samankaltaisia työpaikasta riippumatta

Erilaista mutta samanlaista. Kaupan alan työn vaatimukset ja voimavarat olivat hyvin samankaltaisia riippumatta alueesta, myymälän koosta, toimialasta (päivittäis- vai erikoistavarakauppa), työajasta (kokoaikainen vai osa-aikainen työ), työsuhteen laadusta (vakituinen vai määräaikainen) tai kaupan aukioloajoista.

Myyvälän aukioloajat ja työn vaatimukset. Työ koettiin hieman henkisesti kuormittavampana myymälöissä, jotka olivat auki klo 7-23 tai ympäri vuorokauden, kuin myymälöissä joilla oli rajoitetummat aukioloajat. Yhteentoista illalla tai myöhemmin auki olevissa myymälöissä työntekijät kokivat myös enemmän epäasiallista käyttäytymistä asiakkaiden taholta, kuten sanallista väkivaltaa, eli mm. nimittelyä, mutta myös fyysistä väkivaltaa. Päivittäistavarakaupassa työskentelevät joutuvat puuttumaan asiakkaiden varkausyrityksiin erikoistavarapuolella työskenteleviä enemmän.

Myyvälätyöntekijä,

Lisätietoja

1. Keskustele esimiehesi kanssa työhön liittyvistä asioista

- Esimiehen kanssa on hyvä keskustella niin omaan työhön liittyvistä asioista, kuten työmäärästä, kuin omasta työhyvinvoinnista. Esimiehelle kannattaa kertoa myös omista ajatuksista kuinka työn tekemistä voisi kehittää, tai mitä osaamista sinulla olisi, jota voisi paremmin hyödyntää.

Hakanen J ym. (2012) Kohti innostuksen spiraaleja. Helsinki: Työterveyslaitos.

2. Huolehdi omasta hyvinvoinnistasi

- Koska työstä johtuvan stressin kokeminen on yleistä, on huolehdittava, että työn kuormittavuudesta ehtii palautumaan. Ilman riittävää palautumista työn rasituksista, ei hyvinvointikaan säily pitkällä aikavälillä.

3. Pohdi mitä itse voit tehdä työsi voimavarojen tukemiseksi

- Toisinaan on hyvä pysähtyä ja miettiä omaa tapaa tehdä työtään. Pohdi hyödynnätkö omia mahdollisuuksiasi "tuunata" työtäsi – hyödynnätkö omaa osaamistasi, pyydätkö muilta palautetta omasta työstäsi tai ideoita työtehtävien toteuttamiseen, tai oletko valmis tarttumaan uusiin, haastavampiin työtehtäviin?

TEKSTI: Krista Pahkin (2014)





Kaupan ala – alku nuoren työuralle

Kaupan ala on keskeisessä roolissa nuorten työurakäsityksen rakentajana. Moni saa ensimmäisen työpaikkansa ja tutustuu työelämään nimenomaan kaupassa. Ensimmäiset työkokemukset muokkaavat työelämää koskevia asenteita ja käyttäytymismalleja. Työ on merkittävä hyvinvoinnin lähde ja pohja kestäväälle työuralle rakennetaan jo nuoruudessa.

Nuoret aikuiset

Tässä esitetyt tulokset koskevat **18–24-vuotiaita** vähittäiskaupan alalla työskenteleviä nuoria.

Noin 60 % kaupan nuorista työntekijöistä tekee osa-aikatyötä. Nuorten työsuhteet ovat useammin osa-aikaisia ja määräaikaisia kuin vanhempien työntekijöiden.

Merkittävä nuorten työllistäjä

Lähes 40 000 18–24-vuotiaista työskentelee vähittäiskaupan alalla (Tilastokeskus 2011). Lisäksi kaupan ala tarjoaa vuosittain tuhansille nuorille kesätyöpaikkoja sekä harjoittelu- ja työssäoppimispaikkoja.

Työyksikön toimivuus ja esimiestyö ovat parhaimmillaan työn voimavaroja

- 80 % nuorista pitää työyksikkönsä ilmapiiriä hyvänä ja kokee saavansa riittävästi tukea työtovereiltaan. Nuoret kokevat työyksikön toimivuuden eli työpaikan ilmapiirin, yhteiset pelisäännöt ja työkavereiden tukemisen hieman myönteisemmin kuin vanhemmat työntekijät.
- Nuoret kokevat tiedon saamisen ja palautteen esimieheltään keskimäärin riittävänä, vaikka yli viidennes nuorista silti kokee saavansa riittämättömästi palautetta esimieheltään. Esimiehen koetaan myös rohkaisevan itsenäiseen ja oma-aloitteelliseen työskentelyyn.
- Noin 60 % nuorista on ylpeitä voidessaan kertoa työpaikastaan muille. Nuorten työpaikkaan sitoutumisen on samalla tasolla kuin muissa ikäryhmissä.
- Nuoret kokevat vähemmän vaihtelevuutta työssä sisällössä kuin muut ikäryhmät. Nuoret kokevat myös työhön leipääntymistä eli innostuksen, motivaation ja keskittymiskyvyn puutetta keskimäärin muutaman kerran kuukaudessa, mikä oli useammin kuin vanhemmat työntekijät.
- Nuoret kokevat vain vähän työstä johtuvaa stressiä. He kokevat työstä kuormittumista vähemmän muihin ikäryhmiin verrattuna.

ESIMIEHENÄ KAUPAN ALALLA (ESIKA)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan alalla työskenteleville jäsenille ja kohdemyymälöiden työntekijöille sekä haastatteluja.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



ESIMIEHENÄ
KAUPAN ALALLA

Työuran alun tukeminen

Koska jokaisessa työssä on omat vaatimustekijänsä ja voimavaransa, kannattaa niihin kiinnittää huomiota jo uran alkumetreillä. Se, kuinka paljon tai kuinka vähän työssä on vaatimuksia ja voimavaroja, määrittää työntekijän työhyvinvointia, eli kokeeko nuori työnsä kuormittavana vai omaa hyvinvointia tukevana, jopa energisoivana tekijänä.

Nuoren myymälätyöntekijän esimies,

1. Nuorten perehdyttämiseen kannattaa panostaa

- Perehdytyksessä kannattaa työtehtävään perehdyttämisen lisäksi keskustella niin nuorten oikeuksista kuin velvollisuuksista työnantajaa kohtaan

2. Esimiehenä voit vaikuttaa

- Esimiehet voivat tukea työskentelyä antamalla tietoa työhön liittyvistä odotuksista ja rohkaisemalla itsenäiseen ja oma-aloitteiseen työskentelyyn
- Luomalla mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön, voidaan lisätä työn imua ja vähentää työhön leipääntymistä

3. Työyhteisön ja lähimmän esimiehen tuki ja kannustus ovat tärkeitä voimavaroja nuorelle

- Nuoria tulee kannustaa kertomaan ideoitaan ja ajatuksiaan työtehtävien toteuttamiseksi
- Positiivinen palaute ei maksa mitään, mutta voi antaa paljon

4. Nuorten osaaminen kannattaa ottaa käyttöön

- Nuorten työtehtäviin ja niiden vaihtelevuuteen kannattaa kiinnittää huomiota, jotta tuetaan osaamisen kehittymistä ja työssä koettua innostumista.

TEKSTI: Sara Lindström & Krista Pahkin (2013)

Verkossa

Urapolkuja kaupan alalla

Kiinnostaako sinua ura kaupan alalla? Tutustu erilaisiin tehtäviin osoitteessa: www.kauppa.fi/ura

Duuniopas

Lue lisätietoja oikeuksistasi ja velvollisuuksistasi työntekijänä. Perehdy työelämän pelisääntöihin osoitteessa: www.pam.fi/nuoret

Lisätietoja

Tilastokeskus (2011)
Työssäkäyntitilasto





Väkivalta ja uhkatilanteet myymälätyössä

Väkivalta ei kuulu työpaikalle. Onko sinun työpaikallasi varauduttu väkivalta- ja uhkatilanteisiin asiakkaiden taholta? Tiedätkö miten toimia uhkaavassa tilanteessa ja sen jälkeen?

Mitä on työväkivalta?

Työväkivalta on tapahtuma, jossa työntekijää loukataan sanallisesti, uhataan tai pahoinpidellään työssä, työmatkalla tai muissa työhön liittyvissä oloissa ja joka suoraan tai epäsuorasti vaarantaa työntekijän turvallisuuden ja terveyden.

Uhkaaviin tilanteisiin on varauduttava

Työpaikoilla, joissa työhön liittyy ilmeinen väkivallan uhka, on oltava väkivallan torjumiseen tai rajoittamiseen tarvittavat asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt tai -laitteet sekä mahdollisuus avun hälyttämiseen.

Väkivallan esiintyvyys kaupan alalla

- **Joka viides kaupan alan työntekijä kokee sanallista väkivaltaa** (esim. pilkkaamista tai arvostelua) asiakkaiden taholta vähintään pari kertaa kuukaudessa.
- **Sanallinen väkivalta asiakkaiden taholta on lisääntynyt** kaupan alan työpaikoilla viimeisen viiden vuoden aikana.
- **Väkivalta ei saisi kuulua työpaikalle.** Kuitenkin 7 % kaupan alan työntekijöistä (noin 11 000 henkeä) kokee sanallista uhkailua asiakkaiden taholta vähintään pari kertaa kuukaudessa ja 1 % (1560 henkeä) fyysistä uhkailua tai fyysistä väkivaltaa. Luvut perustuvat vähittäiskaupan alan kokonaistyöntekijämäärään vuonna 2011.
- **Alle 25-vuotiaat ja pienissä myymälöissä työskentelevät** kokevat useammin väkivaltatilanteita kuin vanhemmat tai suurissa myymälöissä työskentelevät.
- **Selkeät ohjeet uhkaavissa tilanteissa toimimisesta** ovat yhteydessä hyvään työkykyyn ja alhaiseen stressiin. Lähes kaksi kolmesta kokee, että työpaikalla on sovittu selvästi miten uhkaavissa tilanteissa toimitaan.

Esimiehenä kaupan alalla (Esika)

Esimiehenä kaupan alalla (Esika) on Työterveyslaitoksen vuosina 2013–2014 toteuttama tutkimushanke. Työterveyslaitoksen yhteistyökumppaneina ovat Palvelualojen ammattiliitto PAM ja Kaupan liitto. Tutkimusta rahoittaa Työsuojelurahasto

Tutkimusaineistona on kysely PAMin vähittäiskaupan alalla työskenteleville jäsenille ja kohdemyymlöiden työntekijöille sekä haastatteluja.

Irja Kandolin & Sara Lindström
etunimi.sukunimi@ttl.fi
030 4741

www.ttl.fi/esika



Miten toimia uhkaavassa tilanteessa?

1. Rauhoita tilanne

- Käyttäydy rauhoittavasti ja toista ihmistä kunnioittavasti, mutta ole silti jämäkkä ja määrätietoinen käytöksessäsi
- Pyri näyttämään ulospäin rauhalliselta vaikka pelottaisikin
- Käytä lyhyitä lauseita ja anna selkeitä ohjeita
- Älä ole sankarillinen, vaikka haluaisitkin
- Älä jätä työkaveria yksin uhkaavaan tilanteeseen

2. Jos et pysty rauhoittamaan tilannetta

- Yritä irrottautua tilanteesta. Ole ovela - käytä valkoista valhetta, jotta pääset poistumaan
- Kun poistut, älä käännä selkäsi lähtiessäsi
- Heti kun voit, kutsu apua

3. Jos uhkaaja hyökkää

- Jos hyökkääjällä on ase, ota se huomioon, mutta älä yritä ottaa asetta pois
- Älä menetä kontrollia tai ajaudu paniikkiin

4. Miten selviän tilanteen jälkeen?

- Älä jää yksin käymään läpi traumaattista kokemusta; avun pyytäminen ei ole heikkoutta. Sinulla on oikeus hakea ja saada apua
- Pidä yhteyttä työtovereihin, esimieheen tai työterveyshuoltoon
- Puhu tapahtuneesta mahdollisimman paljon
- Palaa työhön heti kun jaksat, pyri pitämään kiinni päivittäisistä tavoista ja tehtävistäsi

TEKSTI: Tuula Leino ja Sara Lindström (2013)

Verkkokurssi

Suosittelomme Kaupan liiton ja Palvelualojen ammattiliiton PAMin **Uhkaava asiakas-tilanne** -verkkokurssia.

Pääset kurssille osoitteesta <http://koulutus.kauppa.fi>

Lisätietoja

Saarela Kaija ym. (2009)
KAURIS - kartoita uhkaavat
työväkivaltariskit. Helsinki:
Työterveyslaitos

Tilastokeskus (2011)
Työssäkäyntitilasto

Työturvallisuuslaki (738/2002)

Esimies huolehtii työntekijöidensä työhyvinvoinnista ja varmistaa tuloksellisen myymälätyön

Myymälätyössä on olennaista paitsi työ myymäläporukan luotsina myös esimiehen oma hyvinvointi esimiesroolissa. Siksi opas on kaksiosainen: **Osa I Hyvä esimiestyö kaupassa** ja **Osa II Kaupan esimiehen oma työssä jaksaminen**.

Opas jakaa tietoa ja kokemuksia kaupan alan esimiestyön voimavaroista ja vaatimuksista sekä näihin liittyvistä ratkaisuksista. Opasta voi myös käyttää keskustelunherättäjänä kaupan alan keskustelu- ja koulutustilaisuuksissa.

Oppaan aineistona on haastatteluista ja kyselyistä saatu tutkimustieto.

ISBN 978-952-261-499-5 (kirja)

ISBN 978-952-261-500-8 (pdf)

69.11, 69.3

www.ttl.fi/verkkokauppa

