

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU

Savonia Business

HENKILÖSTÖN TYÖTYTYVÄISYYS TELESTAR OY:SSA

Sami Rautiainen

Tradenomin opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Toukokuu 2010

SAVONIA-AMMATTIKORKEAKOULU LIIKETALOUS, KUOPIO Koulutusohjelma, suuntautumisvaihtoehto (jos on) Liiketalouden koulutusohjelma		
Tekijä(t) Rautiainen Sami		
Työn nimi Henkilöstön työtyytyväisyys Telestar Oy:ssa.		
Työn laji Opinnäytetyö	Päiväys 11.5.2010	Sivumäärä 53+ 2
Työn ohjaaja(t) Juutilainen Anneli ja Laukkanen Virpi		Toimeksiantaja Telestar Oy
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Telestar Oy:n henkilöstön työtyytyväisyyttä ja siihen liittyviä kehitysideoita. Tutkimuksen tavoitteisiin kuului selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat työtyytyväisyyden ja työtytymättömyyden kehittymiseen kohde yrityksessä. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena oli antaa sen tilaajalle tietoa henkilöstön työtyytyväisyyden tilasta ja kehitysideoita tehdyn tutkimuksen pohjalta.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä oli laadullinen tutkimus. Aineisto kerättiin puolistrukturoitua teema-haastattelua käyttäen. Tutkimukseen osallistui 16 työntekijää eli koko kohdeyrityksen henkilöstö. Tutkimus toteutettiin tammikuun 2010 aikana. Aineisto analysoitiin teemoittelemalla, litteroimalla sekä koodaamalla. Tutkimuksen tuloksia tulkittiin ja niistä tehtiin johtopäätöksiä.</p> <p>Tulokset osoittivat, että henkilöstö on erityisen tyytyväinen työilmapiiriin, jota pidettiin avoimena ja kannustavana. Johtamisen ja palkan suhteen työntekijät olivat tyytyväisiä tai melko tyytyväisiä. Tyytymättömyyttä aiheuttivat eniten haasteellisiksi koetut asiakkaat, epäonnistumiset työssä ja työpaikan sisälämpötila. Työn merkityksen ja mielekkyyden kokemisen mielipiteet jakaantuivat kahtia, kuten myös työhön liittyvien asioihin vaikuttamismahdollisuuksien tunteminen. Työssä onnistumisen koettiin lisäävän työtyytyväisyyttä ja yleistä motivaatiota työhön. Tutkimuksen myötä saatiin myös paljon kehitysideoita työtyytyväisyyden parantamiseen liittyen.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että yrityksen henkilöstö on yleisesti melko tyytyväinen. Lisäksi tyytymättömyyttä aiheuttaviin tekijöihin voidaan puuttua ja työtyytyväisyyttä parantaa entisestään tutkimuksesta saatujen kehitysideoiden avulla.</p>		
Asiasanat työtyytyväisyys, työhyvinvointi, työmotivaatio, motivaatio		
Huomioitavaa		

SAVONIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
UNIT OF BUSINESS AND ADMINISTRATION, KUOPIO
Degree Programme, option

Author(s)

Rautiainen Sami

Title of study

Job Satisfaction of the Staff of Telestar Oy

Type of project

Date

Pages

Thesis

11 May 2010

53+ 2

Supervisor(s) of study

Executive organisation

Juutilainen Anneli and Laukkanen Virpi

Telestar Oy

Abstract

The aim of this study was to examine job satisfaction among the personnel of Telestar Oy and to find ideas for developing it. The objective was to find out what factors affect the development of job satisfaction and job dissatisfaction in the target organization. Furthermore, the study aims at giving the executive organization information about the current level of job satisfaction among the personnel and ideas for developing it via the survey results.

The study was carried out as a quantitative questionnaire study. The research material was collected by using semi-structured themed interviews. All 16 employees of the organization's personnel were interviewed. The study was made in January 2010. The research material was examined by thematic analysis, transcription and decoding. The results were interpreted and conclusions made.

The results indicated that the personnel is especially satisfied with the working atmosphere which was considered open and supportive. Regarding management and pay the employees were either satisfied or quite satisfied. However, the factors that caused the most dissatisfaction were challenging customers, failing at work and the room temperature at the working location. The opinions concerning the meaning and significance of work were divided as well as the feeling that an employee could influence various areas of work. Succeeding at work was considered to increase job satisfaction and common work motivation. The study brought up many development ideas concerning increasing job satisfaction.

From the results of the study it became evident that the personnel of the organization is generally quite satisfied. Also the factors causing dissatisfaction can be intervened in and the satisfaction improved by the development ideas gathered from the survey.

Keywords

job satisfaction, welfare at work, working motivation, motivation

Note

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖTYTYTYVÄISYYS	8
2.1	Työtyytyväisyyteen vaikuttavat seikat	8
2.2	Työtytymättömyys	9
2.3	Työtyytyväisyyden liiketaloudelliset vaikutukset.....	10
2.4	Työtyytyväisyyden teorioita.....	10
3	TYÖMOTIVAATIO	13
3.1	Motivaatioteoriat	13
3.2	Maslowin tarveteoria	13
3.3	Työmotivaatio	14
4	MYYNTITYÖ JA TYÖTYTYTYVÄISYYS	18
5	TYÖUUPUMUS JA LOPPUUNPALAMINEN.....	21
6	TYÖPAIKAN ILMAPIIRI.....	24
7	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	27
7.1	Tutkimusmenetelmän valinta	27
7.2	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....	27
7.3	Tiedonkeruun menetelmät	27
7.4	Aineiston käsittely ja analysointi	29
7.5	Tulkinnat ja johtopäätökset	30
8	TUTKIMUSTULOKSET	31
8.1	Haastateltavien taustatiedot.....	31
8.2	Perehdytys.....	32
8.3	Palkat ja palkitseminen	32
8.4	Työn fyysiset ominaisuudet	35
8.5	Työn henkiset ominaisuudet	38
8.6	Johtaminen	42
8.7	Työssä viihtymiseen vaikuttavat seikat.....	44
8.8	Tulosten tarkastelu ja yhteenveto	45
9	POHDINTA.....	48
	LÄHTEET	50
	LIITE 1 Haastattelun kysymykset	54

1 JOHDANTO

Työn merkitys ihmisille ja yhteiskunnalle on suuri. Ihmisten toimeentulo riippuu suurelta osin tehdystä työstä. Myös yhteiskunnan toiminta ja sen varallisuus perustuu tuottavalle työnteolle. Noin kolmannes vuorokaudesta eli noin puolet valveillaoloajasta kuluu työntekoon. Ihmiset haluavat yleensä työntekemisestä myös muitakin asioita kuin vaan aineellisen- ja taloudellisen hyödyn. Itsensä toteuttaminen ja arvostuksen kokeminen ovat esimerkiksi tällaisia henkisiä ominaisuuksia, joita ihmiset kaipaavat työtä tehdessään. Työn mielekkääksi kokemisen ja työhön liittyvä tyytyväisyys ovat varmasti seikkoja, jotka kiinnostavat useimpia meistä.

Yritykset ovat yhä enemmän alkaneet kiinnittää huomiota työtyytyväisyyteen. Niissä on havaittu, että työhönsä tyytyväisemmät työntekijät ovat esimerkiksi tunnollisempia, ahkerampia, motivoituneempia ja työhön omistautuneempia. Työntekijän työtyytyväisyys on kuitenkin laaja kokonaisuus. Yrityksille on myös haasteellista säilyä kilpailukykyisinä. Työtyytyväisyyden parantaminen on yksi keino tämän tavoitteen saavuttamiseksi, sillä hyvinvoiva henkilöstö näkyy parempana tuottavuutena sekä työntekijöiden suurempana sitoutumisena yritykseen.

Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Telestar Oy. Sen liikeideana on tarjota telemarkkinointipalveluja asiakasyrityksilleen. Telestar Oy:n palveluihin kuuluvat asiakkaiden tietojen ja mainosten näyttäminen erilaisten palvelujen hakemistopaikoissa internetissä sekä asiakkaiden internetsivujen tekeminen ja toimittaminen. Lisäksi yritys antaa matkailuneuvontaa puhelimitse matkailijoille.

Yrityksessä on yksikön johtajan lisäksi 16 työntekijää. Työntekijöiden toimenkuvuihin liittyy pääasiallisesti hyvin oleellisena osana puhelimen välityksellä tapahtuva myynti asiakasyrityksille. Toimenkuvana on myös muutamilla työnte-

kijöillä internetsivujen tekeminen asiakkaille. Lisäksi yhden henkilön toimenkuvaan kuuluu puhelinmyynnin sijaan yleiset toimistotyöt ja matkailuneuvonnan antaminen asiakkaille.

Tutkimusidea syntyi aloitteestani harjoitellessani kyseisessä yrityksessä. Työskennellessäni huomasin asioita ja seikkoja, jotka saivat minut kiinnostumaan työtyytyväisyyden merkityksestä. Ehdotin työtyytyväisyystutkimuksen tekemistä harjoitteluni järjestäjälle, joka innostui heti ajatuksesta. Hänen mukaansa on ollut jo aikasemmin tarkoitus tehdä tutkimusta työtyytyväisyydestä. Näin ollen myös hän näki tarpeelliseksi ja aiheelliseksi tutkimuksen tekemisen.

Tutkimuksen aiheen valinnan jälkeen aloin tutkia työtyytyväisyyteen liittyvää teoriaa. Halusin saada mahdollisimman laaja-alaisen käsityksen työtyytyväisyydestä aihepiirinä. Tutkimuksen tavoitteeksi muotoutui tilaajaorganisaation henkilöstön työtyytyväisyyden tutkiminen, sekä mahdollisten työtyytyväisyyteen liittyvien parannusideoiden etsiminen.

Tutkimusraportin rakenne

Tutkimusraportti koostuu yhdeksästä osasta. Raportin ensimmäinen osa on johdanto, jossa selostetaan tutkimuksen aihe, taustat ja tavoitteet. Toisesta luvusta kuudenteen lukuun käsitellään aiheeseen liittyvää tietoperustaa. Ensimmäiseksi pohditaan työtyytyväisyyttä ja siihen liittyvää teoriaa. Seuraavaksi käsitellään motivaatiota ja sen liittymistä työtyytyväisyyteen. Seuraavassa osuudessa käsitellään myyntityön luonteen vaikutusta työtyytyväisyyteen. Työuupumukseen liittyviä seikkoja käsitellään luvussa viisi. Lopuksi käsitellään työilmapiirin merkitystä työssä viihtymisen kannalta.

Tutkimuksen toteuttamista, tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmän valintaa sekä aineiston käsittelyä ja analysointia selostetaan luvussa seitsemän. Luvussa kahdeksan analysoidaan ja tarkastellaan tutkimuksen tuloksia. Lisäksi käsitellään parannusideoita, joita tutkimuksen keräämisen myötä tuli esille. Viimeisessä luvussa pohditaan tutkimuksen tekemiseen ja sen onnistumiseen liittyviä seikkoja sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Pohdin-

nassa arvioidaan myös tutkimuksen aikana opittuja asioita ja tarkastellaan sitä kuinka opinnäytetyönprosessi on yleensäkin onnistunut. Raportin lopun liitteenä on aineistonkeruuseen haastatteluissa käytetty kysymystenpohja.

2 TYÖTYTYVÄISYYS

Työtyytyväisyyttä on vaikea määritellä, vaikka sitä terminä käytetäänkin hyvin paljon. Työnilo ja työviihtyvyys käsitetään usein työtyytyväisyyden synonyymeiksi. Kaikki nämä nimitykset ovat sikäli yhtä oikeita, sillä ne eivät ole tieteellisiä termejä. (Asp & Peltola 1992, 57.)

Työpsykologiassa on tutkittu 1920 luvulta lähtien niitä seikkoja, jotka vaikuttavat ihmisen työtyytyväisyyteen. 1920 ja 1930 luvuilla työtyytyväisyyden tutkimisessa mielenkiinto keskittyi yleensä työympäristön fyysisiin seikkoihin. Tutkimuksen mielenkiinto alkoi keskittyä työympäristön sosiaalisiin piirteisiin 1930 ja 1940 luvuilla. Nykyään ollaan sitä mieltä, että työssä koettuun työtyytyväisyyteen vaikuttaa työn sosiaalisen ympäristön lisäksi myös siihen sitoutuminen ja mielekkyys sekä mahdollisuus vaikuttaa työtilanteeseen. (Rubenowitz 1989, 44.) Työtyytyväisyyden tutkimus on kokenut paljon muutoksia ajan kuluessa. Nykyään tutkimuksessa pyritään mahdollisimman monipuolisesti huomioimaan eri osa-alueet.

Päästäkseen menestyksellisiin liiketoimintatavoitteisiin työyhteisön on oltava hyvinvoiva. Koneita ja muuta fyysisiä resursseja voi ostaa rahalla, mutta niiden avulla ei voi harjoittaa kestäväää kilpailuetua. Mikäli työntekijät eivät toimi yhdessä ja hyödynnä toistensa osaamista tai jos huono johtaminen tekee ihmisistä työhaluttomia ja uupuneita niin yrityksen toiminta kärsii. Työhyvinvointi on keskeinen osa yrityksen strategiaa ja sen ratkaisevaa kilpailuetua. (Ojala 2003, 14.)

2.1 Työtyytyväisyyteen vaikuttavat seikat

Jokaisen yksittäisen ihmisen pitää voida hyvin ennen kuin se vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin. Ihmisen hyvinvoinnin muodostamiseen vaikuttavat seikat:

- psyykkinen hyvinvointi, kuten jaksaminen sekä työn ja muun elämän välinen tasapaino
- fyysinen hyvinvointi, kuten fyysinen kunto ja jaksaminen sekä terveys
- arvopohja, kuten sisäinen motivaatio ja omat asenteet ja arvo
- sosiaalinen hyvinvointi, kuten vuorovaikutuskyky ja suhteet lähimpiin ihmisiin
- osaaminen ja ammattitaito

(Ojala 2003, 15.)

Työhyvinvointi ei synny itsestään vaan sitä pitää kehittää, jotta varsinainen toiminto eli työn tekeminen voisi olla yhä tuottavampaa ja mielenkiintoisempaa. Arvioiminen ja mittaaminen työtyytyväisyyden suhteen on tärkeää yhdistää varsinaisen toiminnan asioihin, joihin työyhteisössä halutaan työhyvinvoinnilla vaikuttaa. Työhyvinvoinnin parantamisen aloittaminen parantaa lopulta koko yrityksen toimintaa joka osa-alueella.

(Ojala 2003, 18.)

2.2 Työtyytymättömyys

Työtyytymättömyyteen ja työpahoinvointiin liittyvistä seikkoista on tullut yhä suurempi ongelma yhteiskunnassamme. Töiden ulkoistaminen, työn epävarmuuden lisääntyminen, massiiviset irtisanomiset, stressioireet, työuupumus, työkyvyttömyys ja sairauspoissaolot ovat yhä enemmän toistuvia negatiivisia asioita. Näiden syntyyn ovat vaikuttaneet erilaiset työelämän muutokset ja lisääntyneet vaatimukset, joista on tullut yleensä uhka työntekijöiden turvallisuudelle, terveydelle ja hyvinvoinnille. (Rauramo 2008, 16.) Käyttäytymisongelmat työorganisaatiossa johtuvat usein tyytymättömyydestä. Monet negatiiviset seikat kuten esimerkiksi huono työilmapiiri ja liika stressi voivat aiheuttaa työtyytymättömyyttä. Organisaatiolle voi olla suurtakin haittaa, jos työntekijät eivät ole tyytyväisiä.

2.3 Työtyytyväisyyden liiketaloudelliset vaikutukset

Henkilöstön työhyvinvoinnilla ja yrityksen taloudellisella menestyksellä on selvä yhteys. Hyvällä työhyvinvoinnilla on laskettu saatavan jopa 10-20 kertaisena takaisin ne rahat, jotka on sijoitettu henkilöstön hyvinvoinnin lisäämiseen. Työhyvinvoinnin parantamisella katsotaan myös saatavan kestäväää tuloskehitystä uusiutumisen ja jaksamisen kannalta. (Ojala & Ahonen 2003, 51.)

Työympäristön kehittämisen peruseriaatteisiin liittyy turvallisuuden ja viihtyvyyden lisääminen sekä tapaturmien ja terveyshaittojen ehkäiseminen. Työympäristön toiminnan häiriöttömyys on eräs tuottavuuden kasvun tekijöistä. Tuottavuuden ja laadun paraneminen korostaa turvallisen ja terveellisen työolon merkitystä yhä enemmän. Tuottavuuden paraneminen hyödyttää yritystä ja sen työntekijöitä, mutta myös koko yhteiskuntaa. (Rauramo 2008, 18.)

2.4 Työtyytyväisyyden teorioita

Työtyytyväisyyden tutkimus on tärkeä sosiologinen kohde, sillä se vaikuttaa kaikkeen työkäyttäytymiseen. Työtyytyväisyyden tutkimiseen on olemassa erilaisia lähestymistapoja. Psykologisiin tarpeisiin liittyvän lähestymistavan on tuonut esille Enid Mumford ja jonka ajatuksia edustavat myös mm. Maslow ja Herzberg. Heidän mukaansa motivaation kehittyminen on keskeisenä osana työtyytyväisyydessä. Lisäksi tärkeitä tähän motivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat tunnustukseen, vastuuseen, statukseen ja suoritukseen liittyvien tarpeiden tutkiminen. (Asp & Peltola 56.)

Työtyytyväisyyteen liittyviä teorioita on melko paljon. Voisi sanoa, että niitä on yhtä paljon kuin lähestymistapojakin. Tähän on otettu mukaan muutamia tunnetuimpia työtyytyväisyyteen liittyviä teorioita, jotka sopivat mielestäni tutkimuksen luonteeseen.

Locken työtyytyväisyysteoria

Locken teorian mukaan työtyytyväisyyden arviointi perustuu eri vaiheisiin. Ensimmäisenä vaiheena on kohteen esimerkiksi tilanteen tai ominaisuuksien havaitseminen. Toisena on vaiheena omien arvojen ja havaintojen vastaavuuden arviointi. Lopuksi on tyytyväisyyden tai tyytymättömyyden kokeminen. Työtyytyväisyys on siis yksilön työlle asettamien vaatimusten ja työntekijän haivaitsemien työn todellisten piirteiden funktio. Työtyytyväisyysteoria Locken mukaan siis perustuu vaatimus- ja suoritustason käsitteisiin. Työtyytyväisyyttä saadaan aikaiseksi eri tavoilla ja tasoilla, koska yksilöiden asettamat vaatimukset ovat hyvin erilaisia. Empiirisesti Locken teoria on saanut tukea, koska sillä on havaittu tavoitteiden asettamisen ja yleensä tavoitteellisen toiminnan motivoivan huomattavasti työkäyttäytymistä. (Asp & Peltola 1992, 62.)

Lawlerin työtyytyväisyysmalli

Lawlerin työtyytyväisyysmalli olettaa, että henkilön suorittamasta vertailusta siitä mitä hän saa ja mitä hänen tulisi saada, syntyy työtyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Mallin mukaan samat tekijät vaikuttavat työntekijöiden esimieheen suhtautumiseen, palkkatyytyväisyyteen ja työn sisällön mielekkääksi näkemiseen. Työtyytyväisyyttä syntyy, kun henkilö saa mielestään sopivassa suhteessa palkkioita ja tyydytystä työstään. Tyytymättömyyttä syntyy taas, jos henkilö saa tyydytystä ja palkkioita työstään vähemmän kuin hänen mielestään kuuluisi saada. Kuitenkin jos henkilö saa palkkioita enemmän kuin hänen mielestään kuuluisi saada niin, hän kokee silloin syyllisyyden tunnetta. Lawlerin mukaan harva kuitenkin kokee saavansa liian paljon palkkioita, koska ihmiset voivat aina verrata itseään johonkin toiseen ihmiseen, jotka näyttävät saavan enemmän palkkioita kuin he itse. (Juuti 1992, 23-24.)

Herzbergin kaksifaktoriteoria

Yksi kaikkein tunnetuimmista työtyytyväisyysteorioista on Herzbergin kaksifaktoriteoria. Tämä teoria pohjautuu suurelta osin Maslowin tarvehierarkiaan.

Sen mukaan tarpeet voidaan jakaa fysiologisiin ja henkisiin tarpeisiin. Fysiologiset tarpeet sijaitsevat Herzbergin teorian mukaan aivan kuten Maslowin tarvehierarkiassa alemmilla tasoilla ja henkiset tarpeet taas tarvehierarkian korkeammilla tasoilla. Tätä Herzbergin kaksifaktoriteoriaa on testattu paljon erilaissa kohderyhmissä ja eri maissa. Teorian mukaan työtyytyväisyydessä on kaksi ääripäätä eli tyytyväisyys ja tyytymättömyys. Lisäksi keskellä on neutraali kohta, jossa henkilö ei ole tyytyväinen eikä tyytymätön. (Asp & Peltola 1992, 58-59.)

Herzbergin kaksifaktoriteoriassa eri tekijät voivat aiheuttaa tyytymättömyyttä kuin ne, jotka edistävät tyytyväisyyttä. Jos tyytyväisyyttä tuova tekijä puuttuu, henkilö ei ole tyytymätön vaan ”ei tyytyväinen”. Vastaavasti jos henkilö ei koe saavansa tyytymättömyyttä olevia tekijöitä työstään, hän on silloin ”ei tyytymätön” eikä siis tyytyväinen. (Asp & Peltola 1992, 59.)

Kaksifaktoriteorian toisena faktorina ovat toimeentulotekijät, joihin kuuluvat tunnustus tehdystä työstä, menestyminen työssä, työn sisältö ja virikkeellisyys sekä vastuu. Nämä seikat vaikuttavat yleensä myönteisiin työasenteisiin ja työtyytyväisyyteen. Toisena faktorina ovat lähinnä työn ympäristöoloihin luokiteltavat seikat kuten esimerkiksi palkkaus, henkilöstöpolitiikka, työympäristö, ihmissuhteet, hallinto sekä työnjohto. Nämä edellä mainitut ovat toimeentulo eli hygieniatekijöitä ja niiden puuttuminen aiheuttaa työtytymättömyyttä. (Asp & Peltola 1992, 58.)

..

3 TYÖMOTIVAATIO

Motivaatio-sana on johdettu latinalaisesta sanasta *movere* ja se tarkoittaa liikumista. Myöhemmin motivaation käsite on laajentunut käsittämään ohjaavien tekijöiden ja käyttäytymistä virittävien tekijöiden järjestelmää. Motiivi toimii motivaation kantasanana. Motiiveilla tarkoitetaan usein haluihin, vietteihin, tarpeisiin, palkkioihin, rangaistuksiin ja sisäisiin yllykkeisiin liittyviä seikkoja. Motiivien kautta yksilön ylläpitämä käyttäytymisen suunta määräytyy. Motiivien tarkoituksena on ohjata yksilö kohti tiettyjä päämääriä ja sitouttaa ihmisen energiaa niiden saavuttamiseksi. (Peltonen & Ruohotie 1991, 9.) Ihmisen joutessa tietoisesti tai tiedostamattaan johonkin tilaan hän on silloin motivoitunut. Motivaatiotilassa ihminen taas pyrkii käyttäytymään tilansa edellyttämällä tavalla. (Orre 1987, 105.)

3.1 Motivaatioteoriat

Motivaatioteorioissa vaikuttaa kaksi koulukuntaa, jotka eroavat toisistaan perusnäkömyksen osalta. Toisen mukaan ihminen on loogisestipyrkivä ja järkipäinen olio. Tämä näkemys on saanut alkunsa suurten antiikin aikaisten ajattelijoiden Platonin ja Aristoteleen kirjoituksista. Myöhemmin Descartesin ja Hobbesin ajatukset tästä rationaalisesta motivaatioteoriasta on välittynyt myös meidän aikaamme. Toisen motivaatioteorian koulukunnan mukaan ihmistä ohjaavat alitajuiset irrationaaliset tai perityt motiivit. Tämän näkömyksen on luonut Sigmund Freud. (Juuti 1992 32-33.)

3.2 Maslowin tarveteoria

Maslowin tarveteoria on yksi tunnetuimmista motivaatioteorioista. Motivaatioteoriaan liittyvä tarvehierarkia muodostuu viidestä tarpeesta, joista alimpana sijaitsevat fysiologiset tarpeet, seuraavaksi turvallisuuden tarpeet, sosiaaliset tarpeet, arvostuksen tarpeet ja ylimpänä itsensä toteuttamisen tarpeet. (Asp & Peltola 1992, 51.) Ihmisillä on universaaleja, ryhmiteltävissä olevia tarpeita. Maslowin tarvehierarkiansa muodostaa järjestelmän, jossa alemman tason tarpeiden tulee olla tyydytettyjä, jotta ylemmän tason tarpeiden merkitys ko-

rostuisi. Kuitenkaan tyydytetty tarve ei enää motivoi, vaikka sen tyydyttäminen tuottaisikin tyytyväisyyden. Korkeammalla Maslowin tarvehierarkiassa olevat tarpeet voidaan tyydyttää useammalla tavalla kuin alemman tason tarpeet. Ihmiset ovat myös Maslowin mukaan kasvuhakuisia, jotka pyrkivät liikkumaan tarvetasolta toiselle kohti ylintä hierarkian tasoa. Motivaatioteorian mukaan ihmisen motivaatio on useiden samaan aikaan tapahtuvien motiivien monimutkainen tulos. (Juuti 1992, 35.)

3.3 Työmotivaatio

Luotettava työmotivaation tutkimisen tulee edellyttää ainakin keskeistä työtilanteessa olevaa tekijäryhmää. Näitä ovat työntekijöiden persoonallisuus, työympäristö ja työnominaisuudet. Yksilölliset erot voivat myös suuresti selittää erilaista suoritustasoa ja ponnistelujen määrää. (Peltonen & Ruohotie 1991, 10.) Työmotivaatioita voidaan luokitella. Esimerkiksi yhteiskunnallinen motiivi, suoritusmotiivi, kontaktimotiivi ja ansiomotiivi ovat Stollbergin mukaan työmotivaatioiden suurempia luokkia.

Yhteiskunnalliset motiivit

Yhteiskunnallisen motiivin tarkoituksena on painottaa yksilö-yhteiskuntasuhdetta sekä määrittää työntekijällä olevaa asennetta yhteiskuntaa kohtaan. Lisäksi yhteiskunnan rakentaminen ja halu työpaikan suunnitelmien täyttämiseen liittyvät oleellisesti tähän motivaation teoriaan. Yhteiskunnallisesti määrittyy tämän näkemyksen mukaan työmotiivit, jolloin siinä korostuvat esimerkiksi valmius suoritukseen yhteiskunnan hyväksi, työn itsensä arvostus sekä pyrkimys kehittää itseään ja luovuuttaan työssä. (Asp & Peltola 1992, 52.) Yhteiskunnallisen motiivin voisi ajatella olevan motiiveista laaja-alaisin, jolloin sen sisälle kehittyvät muut motiivit. Tähän motiiviin mahdollisesti liittyy myös ajatus oikeudenmukaisuudesta, arvoista ja yhteisestä vastuusta.

Suoritusmotiivit

Suoritusmotiivilla tarkoitetaan halua kohottaa omaa suoritustasoa tai pitää tämä mahdollisimman korkealla tasolla kaikissa tehtävissä, joita voidaan arvostella tai jotka voivat epäonnistua tai onnistua. Tämä motiivi on kirjallisuuden eräs käsitellyimmistä työmotiiveista. Korkea suoritusmotivaatio edellyttää haastavia ja realistisia tavoitteita, vaativan henkilökohtaisen vastuun ottamista, riskien pelkäämättömyyttä, suunnitelmien kehittämistä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, saadun palautteen hyväksikäyttämistä ja uusien mahdollisuuksien etsimistä tilanteista, joissa suoritustavoitteet eivät ole toteutuneet. (Asp & Peltola 1992, 52.) Suoritusmotiivit korostavat siis henkilökohtaisia motivaation lähteitä, jolloin motivoituminen on itsestä ja omasta toiminnasta kiinni.

Kokeellisten testausten osoittamana voidaan todeta, että motivaation lisääminen parantaa niiden suoritustasoa joiden valmiudet ovat riittävät tehtävässä suoriutumiseen. Motivaation lisääminen ei kuitenkaan johda parempiin tuloksiin, jos valmiudet ovat heikot. Mikäli yksikin kolmesta seuraavasta tekijästä puuttuu eli motivaatio, valmius tai mahdollisuudet, on silloin koko tulos nollan arvoinen. Tästä johtuen ei kannusteiden tehoon kannata luottaa sokeasti vaan suoritus itsessään voi motivoida parhaiten. (Peltonen & Ruohotie 1991, 22.)

Kontaktimotiivit

Henkilösuhteet eli kontaktimotiivit ovat tärkeä osa työtyytyväisyyttä. Joillakin ihmisillä hyvin huomattava osa ihmissuhteista muodostuu työpaikalla, siksi kontaktimotiiveilla on tärkeä sija työtyytyväisyyden muodostuksessa. Yhteistyön näkökulmaa on haluttu tuoda esille työorganisaatioiden kehittämissä. Sillä on haluttu poistaa liian pitkälle vietyä työnjakoa ja työnositte-
lua. Kontaktimotiivien avulla voidaan suunnitella ja toteuttaa uudenlaista työtehtävien organisointia. (Asp & Peltola 1992, 53.) Näitä henkilösuhteisiin liittyviä motiiveja voidaan parantaa ja hyödyntää johtamisen avulla esimerkiksi palkitseminen voi tapahtua kontaktimotiiveihin liittyen.

Työntekijän palkitseminen voi olla mahdollisuus liittyä organisaation erilaisiin sosiaalisiin verkoistoihin. Mielenkiintoisten kontaktien tapaaminen yrityksen edustamistilaisuuksissa voi motivoida työntekijää. Yrityksen edustamista voitaisiin harjoittaa yhä enemmän myös hierarkian alemmillakin tasoilla kuin vaan ylimpien johtohenkilöiden tavoilla. Tällä voisi olla tärkeä psykologinen merkitys, jolla työntekijä joutuisi rakentamaan suhdettaan organisaatioon aivan eri tavalla. (Viitala 2007, 162.)

Ansiomotiivit

Ansiomotiivilla on merkitystä toimeentuloa ajatellen. Sillä on myös tyytyväisyyteen liittyvää vaikutusta, vaikka sitä on vaikeaa rinnastaa muihin työmotiiveihin. Palkka luo ihmiselle ansiomotiivin. Se on konkreettinen faktori, jonka työntekijä herkästi nimeää esimerkiksi tyytymättömyyden syyksi, vaikka todelliset syyt ja ongelmat ovat luultavasti toisaalla. Palkkaa pidetään lisäksi eräänlaisena statussymbolina, joka kertoo henkilön ammatin nauttimasta arvostuksesta. Työstä saatua palkkaa on myös helppo käyttää työpaikkaa ja ammattia arvioitaessa. Palkka toimii lisäksi eri tarpeiden tyydyttämisen mahdollistajana. Työmotiivit ovat yleensä työntekijän itsensä valvottavissa, mutta ansiomotiivi riippuu paljolti muista henkilöistä. (Asp & Peltola 1992, 55.)

Suoritustasoerot johtavat yleensä palkkioihin, jotka lisäävät eroja tyytyväisyydessä. Sisäinen palkkion ajatellaan olevan kuitenkin lähempänä tyytyväisyyden parantamista kuin ulkoisen palkkion, sillä työntekijän ajatellaan kokevan enemmän mielihyvää saadessaan käyttää henkisiä voimavarojaan. Työ tulisi muotoilla siten, että niiden suorittamisesta ihminen saisi kokea onnistumista, edistymistä sekä vastuun kokemista eli sisäisiä palkkioita. Kuitenkin ihmiset haluavat usein myös ulkoista palkitsemista ja suuntaavat toimintaansa näiden palkkioiden toivossa. Sen takia palkkiot olisi hyvä sitoa suoritukseen. Palkkioiden saamisen lopullinen vaikutus määräytyy kuitenkin sen mukaan miten oikeudenmukaiselta ihminen kokee palkkionsa saavan. (Peltonen & Ruohotie 1991, 23.)

Tutkimuksen mukaan palkkioiden saaminen vaikuttaa työntekijöihin seuraavasti:

- Työntekijöiden huonosta suorituksesta palkitseminen johtaa heidän tyytyväisyyteen, mutta ei muuta huonoa suoritusta.
- Työntekijöiden hyvästä suorituksesta palkitsematta jättäminen alentaa jatkossa työtehoa.
- Työntekijöiden huonon suorituksen palkitsematta jättäminen tekee heidät tyytymättömiksi, mutta voi kuitenkin johtaa suorituksen parantumiseen.

(Peltonen & Ruohotie 1991, 23-24.)

Palkitsemisen tulee olla siis tarkkaan harkittua, jotta sillä olisi merkitystä työmotivaation kannalta. Hyvin toteutettuna palkitseminen voi varmasti nostaa motivaatiota ja samalla työtyytyväisyyttä.

4 MYYNTITYÖ JA TYÖTYTYVÄISYYS

Myyntityöllä on pitkät perinteet. Suomessa ensimmäisiksi varsinaisiksi myyntiedustajiksi lasketaan lyypekkiläisten kauppahuoneiden kauppamatkustajat 1850-luvulta. Samoihin aikoihin myös suomalaiset kauppamatkustajat alkoivat liikkua ympäri maata. Kauppamatkustajien menestys oli aluksi huono, koska rihkamaamyvien laukkuryssien takia käsitys myyntiedustajista oli epämääräinen. (Pekkarinen, Sääski & Vornanen 1997. 12.)

Myyjän edellytykset

Menestyviltä myyjiltä edellytetään pitkäjänteisyyttä sinnikkyyttä ja kykyä asettaa itselleen tavoitteita. Lisäksi luonteenlujuus ja paineensietokyky ovat tärkeitä ominaisuuksia myyntityötä tehtäessä. Oman työn ja itsensä johtaminen sekä itsetunto korostuvat myyjän persoonassa. Myyjän työn tulosta on lisäksi helppo arvioida, sillä se on selvästi nähtävissä. Myös aloitekyvyllä on suuri merkitys varsinkin uusia asiakassuhteita solmittaessa. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 18.)

Myyjiltä edellytetään siis paljon erilaisia ominaisuuksia. Heidän tulee olla henkisesti vahvoja ja omistautuneita työlleen. Työtyytyväisyyden ylläpitäminen on varmasti vaikea prosessi myyntityön vaativuudesta johtuen. Yleensä ilman työssäviihtymistä ei työntekijä kauaa jaksakaan tehdä työtään. Joillekin henkilöille myyntityö ei varmaankaan sovi työn luonteen takia ja joka voi myös estää työtyytyväisyyden syntymisen.

Myyntityö puhelimen välityksellä

Myyntityötä tehtäessä puhelimen välityksellä on osattava hyvä myyntitekniikka. Kysymystekniikan hallinta ja kyky kuunnella sekä yhteyden luominen asiakkaaseen tätä näkemättä ovat todella tärkeitä ominaisuuksia. Asiakkaan tunnetilojen arvioimisen taito sanojen sisällön ja äänensävyn perusteella korostuu puhelinmyyntityötä tehtäessä. Myyjä voi välttää vääriä tulkintoja, kun hän tu-

tustuu etukäteen asiakkaan tilanteeseen ja taustoihin. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 122.) Puhelinmyyntityötä tehtäessä on myös muistettava olla rauhallinen ja on puhuttava mahdollisimman selvästi. Muistettava on myös pitää välillä taukoja ja antaa asiakkaankin sanoa sanottavansa. (Rubannovitsch 2006, 55.) Puhelinmyynnissä asiakkaan miellyttäminen ja tyytyväisenä pitäminen ovat varmasti tärkeimpiä seikkoja, jotta kauppoja syntyisi. Oma työtyytyväisyys voi silloin jäädä toisarvoiseksi seikaksi.

Puhelinmyyjän on tärkeää määritellä tavoitteet jokaiselle asiakkaalle soitetulle puhelulle, koska vaikuttamisen keinoja ja aikaa on vähemmän käytössä kuin kasvokkain tehtävässä myyntityössä. Hyvät tavoitteet ja valmiiksi mietityt kysymykset ja vasta-argumentit luovat vahvan pohjan hyvälle puhelinneuvottelijalle. Puhelinmyyjän vahvaan tavoitteeseen kuuluu olla aktiivinen varatavoitteidensa suhteen, jos varsinainen tavoite eli myynti ei onnistu. Varatavoitteena voi olla esimerkiksi seuraavan yhteydenottoajan sopiminen. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 123.)

Puhelimen välityksellä tehty myyntityö eroaa varmasti monessakin suhteessa kasvokkain tehdystä mynnistä. Myyjän voi olla vaikeaa tiedostaa asiakkaan mielentilaa ja olosuhdetta jossa asiakas on soittohetkellä. Puhelimen välityksellä myyntityötä tekevän pitää siis pystyä varautumaan monenlaisiin asiakkaan reaktioihin. Epäystävällinen, jopa röyhkeä asiakkaan käytös varmasti syö myyjän työtyytyväisyyden tunnetta.

Telemarkkinoinnissa tärkein työväline on ääni. Tärkein merkitys on äänensävyllä, tauoilla ja äänen väreillä sekä kaikilla äänen käyttöön liittyvillä seikoilla. Vain pienellä informatiivisella osalla, kuten esimerkiksi tuotteen sisällöllä ja tarjouksen tiedoilla on merkitystä myynnin kannalta. Asiakas luo mielikuvan puhelinmyyjän asiantuntevuudesta ja luotettavuudesta juuri äänenkäytön pohjalta. Asiakas tunnistaa myyjän äänenkäytöstä hänen sosiaalisen tyylin ilmaista asioita. Reagointi tähän voi olla positiivista, negatiivista tai neutraalia sen mukaan mikä on asiakkaan oma sosiaalinen tyyli. Taitava myyjä osaa tilanteen mukaan muuttaa sosiaalista tyyliään, josta asiakas saa positiivisen kuvan. Pelisilmällä on suuri rooli yleensäkin myyntityössä. Lähtökohtaisesti useinkaan telemarkkinoinnissa asiakas ei halua, että heille myydään, mutta

kun myyjä ottaa ostamisen helpottajan rooliin niin silloin asiakas arvostaa myyjää enemmän. (Myyntityön portaali 2007.)

Voisi ajatella siis, että telemarkkinointia tekevän tulee olla moniosaaja ja luontaisesti lahjakas tässä työssä. Usein varmaankin aloitteleva puhelinmyyjä kokee hetkittäisesti työtyytyväisyytensä katoavan, juuri myynnin epäonnistumisten ja vaikeiden asiakkaiden takia. Työn taidot kuitenkin varmasti paranevat työkokemuksen karttuessa. Tämä taas johtaa onnistumisiin, joka lisää työtyytyväisyyden tunnetta.

5 TYÖUUPUMUS JA LOPPUUNPALAMINEN

Työssä uupuminen voi johtaa loppuunpalamiseen. Uupumista tapahtuu, kun työntekijä ylikäyttää voimavarojaan ja samalla joutuu jättämään pois muita toimintaansa kuuluvat inhimilliset tarpeensa. Loppuunpalamiseen kuuluu työntekijän katkeruutta, välinpitämättömyyttä, kyynisyyttä, kielteisiä asenteita sekä epäsuotavan työkäyttäytymisen ilmentymistä. (Pekkarinen, Sääsäski & Vornanen 1997, 189.) Työuupumus on eräänlainen stressitila. Siihen kuitenkin liittyy ahdistuneisuuden ja unettomuuden lisäksi voimakasta väsymistä, joka ei katoa tavallisella levolla sekä omista töistä ja asiakkaista välittämättömyyttä. Lisäksi usko omiin kykyihin ja työn ilo vähenee sekä epäonnistumisen pelko kasvaa. (Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö 2001.)

Työuupumisen voimakkuuteen, oireisiin ja kehittymiseen liittyvät seikat vaihtelevat hyvinkin suuresti. Henkisesti rasittava työ sekä siitä aiheutuva uupumus johtuu yleensä kiireestä, tietotulvasta, työn sisällöstä, vaatimuksista, kuormituksesta, unen puutteesta sekä työn vähäisestä vastineesta. Työuupuminen on yleensä vakava ongelma ja sen ratkaisemiseen vaaditaan monenlaisia toimia julkisessa hallinnossa, terveydenhuollossa sekä työpaikoilla. (Rauramo 2008 57, 59.)

Vaikka työuupumista ei tule vähätellä, ei siitä voi syyttää kaikkia ongelmia. Ihmisellä voi olla myös muitakin kuin työstä johtuvia ongelmia. Työuupumisen erottaminen muista oireista on tärkeää, koska silloin voidaan helpommin etsiä niitä syitä, jotka aiheuttavat työuupumista. Työelämän ulkopuolella työuupumus on myös nähtävissä esimerkiksi sosiaalisten suhteiden muuttuessa. (Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö 2001.)

Tutkimuksen mukaan työuupumukseen ajautuneilla työntekijöiltä oli puuttunut esimiehen ja muun työyhteisön antama tuki. Tämä sosiaalisen ja henkisen tuen puuttuminen on voinut aiheuttaa työhön liittyvien voimavarojen menettämisen kiertään alkamisen. Esimiehen ja työtovereiden tulisi ajoissa huomauttaa uupuminen tarttua alkavaan ongelmaan sekä pyrkiä ratkaisemaan se antamalla empaattista tukea ja tarvittaessa ohjaamaan henkilö ammatillisen tuen piiriin. (Vesterinen 2006, 82.)

Työntekijä ei useinkaan halua myöntää toipumis- tai katkaisuloman tarvetta. Kuitenkin hoitamattomana uupumistila voi paheta esimerkiksi ruumiilliseksi sairaudeksi tai depreksioksi. Työuupumuksen iskiessä välittömänä toimenpiteenä on sen hoidossa kunnollinen lepääminen ja uni. (Pekkarinen, Sääskei, & Vornanen 1997, 190.) On huomattu, että kun koettu huoli tai uhka katoaa ja ihminen saa tilenteen hallintaa niin stressin aiheuttama reaktio heikkene ja häviää. (Järvinen 2008, 38). Tärkeää on myös muistaa, että työuupumuksen takana on pitkäaikaisen paineen aiheuttama rasitus, johon ei pahimmassa tapauksessa uni auta.

Työuupumuksen ja loppuunpalamisen estäminen

Loppuunpalamisen synnyn estämiseen voidaan vaikuttaa monin eri tavoin. Tärkeimmät toimenpiteet kohdistuvat työntekijään itseensä sekä hänen työhönsä ja työpaikkaansa. Lisäksi on myös monia muita toimenpiteitä joilla voidaan vaikuttaa loppuunpalamisen estämiseen, kuten esimerkiksi:

- työn koulutuksen ja perehdyttämisen kehittäminen
- työnohjauksen ja sen jakamisen parantaminen
- tiedonvälityksen ja vaikutusmahdollisuuksien kehittäminen
- henkilökunnan lisäys ja työaikojen parantaminen
- sosiaalitulojen parantaminen
- päivähoidon liittyvien ongelmien ratkaisu
- palkan nostaminen
- yleisten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen

(Pekkarinen, Sääskei, & Vornanen 1997, 190.)

Edellä mainitut keinot ennalta ehkäisevät uupumusta ja siihen johtavaa loppuunpalamista, mutta lisäävät varmasti myös työtyytyväisyyden tunnetta. Mo-niin näihin edellä mainittuihin asioihin on myös kohdeyrityksessä haluttu pa-nostaa.

Työuupumista aiheuttavaa pahoinvointia on helpompi saada aikaan kuin hyvinvointia. Ihminen voi omalla toiminnallaan aiheuttaa ympärilleen pahaa oloa. Kireä ilmapiiri syntyy huomaamattomasti omasta ärtyneisyydestä. Selän takana puhuminen, toisten arviointi, toisten kustannuksella ilveily ja lisäksi työpäikällä tapahtuva suoranainen kiusaaminen ovat esimerkiksi tapoja, joilla pahaa oloa kokenut henkilö voi levittää omaa olotilaansa ympärilleen. Työilmapiirin huononeminen leviää todella helposti joka paikkaan, varsinkin tällaisen henkilön ollessa esimiesasemassa. (Vesterinen 2006, 83.)

6 TYÖPAIKAN ILMAPIIRI

Työpaikan ilmapiiri koostuu yrityksen työntekijöiden havaintojen summasta. Ilmapiirin muodostavat esimiehen johtamistyyli ja kokonaisuus, jonka työyhteisö muodostaa. Työilmapiiri on eräänlainen organisaation kulttuurin ilmentymä. Se muodostuu esimerkiksi säännöistä, mahdollisuuksista vaikuttaa, työn tekemisestä, palkitsemisesta, ristiriitojen ratkaisemisesta ja kannustuksesta. (Rauramo 2008, 124.)

Työpaikalla vallitsevalla työilmapiirillä on vaikutusta työmotivaatioon ja työtyytyväisyyteen sekä tehdyn työn tulokseen. Ilmapiiri voi vaikuttaa esimerkiksi siihen miten motivoitunut työntekijä on töille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Peltonen & Ruohotie 1991, 88.)

Työntekijöiden edustajien ja työnantajan on yhteistyössä käsiteltävä lakiin perustuvien työolomääräysten lisäksi myös työn henkiseen hyvinvointiin liittyviä seikkoja. Nämä henkiset seikat tulee olla mukana työpaikan työsuojeluohjelmassa. On myös tärkeää, että työpaikan ylin johto on sitoutunut ja haluaa tukea työsuojelua. (Rauramo 2008, 125-126.)

Työyhteisön erilaisuus

Työyhteisö voi koostua hyvinkin erilaisista jäsenistä. Erilaisuus voi liittyä sukupuoleen, ikään, kulttuuritaustaan, koulutukseen, kieleen, harrastuksiin tai temperamenttiin. Kaikilla näillä seikoilla on vaikutusta työilmapiiriin ja työntelemiseen. On tärkeää, että ketään ei syrjitä. Kuitenkin tasa-arvoinen kohtelu ei ole samalla tavoin kohtelemista. Oikeudenmukainen kohtelu ottaa huomioon yksilöiden eroavaisuudet, erilaiset tarpeet ja vahvuudet. Eroja arvostetaan, eikä ainoastaan suvaita. (Rauramo 2008, 126-127.) Työntekijöiden ei tarvitse rakastaa toisiaan eikä esimiestään tai esimiehen alaisiaan. Yhteistyön on siltikin oltava hyvää kaikkien työyhteisön jäsenten välillä. Ihmissuhteet ja henkilökemiat eivät saa myöskään määrätä työpaikan toimintaa. (Järvinen 2000, 45.)

Samankaltaisten jäsenten ryhmän toiminta on usein sujuvampaa kuin heterogeenisen ryhmän toiminta. Sujuvuus johtuu siitä, että turvallisuus ja samautuminen syntyvät tällaisessa ryhmässä nopeammin. Samankaltaisten jäsenten ryhmä toimii usein lyhyellä aikavälillä tehokkaasti, kuitenkin pidemmällä aikavälillä heterogeeninen ryhmä toimii menestyksekkäämmin, koska erilaisuus synnyttää uudellaisia asioita. Yhteistyön rakentamiseen menee kuitenkin heterogeenisessa ryhmässä aikaa ja tähän tarvitaan koko ryhmän osallistumista ja luottamuksen rakentamisen taitoa. Monimuotoisuudella, joka on heterogeenisen ryhmän vahvuus, voidaan saavuttaa monenlaisia hyötyjä, kuten esimerkiksi asiakkaiden monipuolisten tarpeiden parempi ymmärtäminen, innovaatiokyky ja luovuus, työvoiman saatavuus ja organisaation imagon arvon nousu sekä henkilöstön tehokkuus ja hyvinvointi. (Rauramo 2008, 127.)

Hyvä työilmapiiri muodostuu:

- hyvästä tiedonkulusta ja käytöstavoista
- toimivasta esimies-alaissuhteista
- yhteisesti sovittujen arvojen ja päämäärien sopimisesta
- oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvon toteutumisesta
- sopivasta työnkuormituksesta
- kehittymisen ja etenemisen mahdollisuuksista
- työn ja yksityiselämän yhteensovittamisesta sekä yhteishengestä
- työrauhasta ja oman merkityksen ymmärtämisestä
- työn virikkeellisyydestä ja osallistumismahdollisuuksista

(Rauramo 2008, 126.)

Ihmissuhteet työilmapiirin perusta

Työpaikan ihmissuhteiden laadulla on merkitystä, koska sillä on iso rooli työilmapiirin suhteen. Liian kiinteät ja läheiset ihmissuhteet työpaikalla voivat kuitenkin aiheuttaa muiden työntekijöiden epäluuloa ja mustasukkaisuutta. Lisäksi luottamuksellisia asioita voi olla vaikeaa salata liian läheiseltä työkaverilta.

Myös päätöksentekotilanteissa ei välttämättä uskalleta olla eri mieltä, koska pelätään toisen loukkaantuvan. Kuitenkin hyvät ihmissuhteet toimivat työpaikalla parhaiten silloin, kun asiat sujuvat mutkattomasti, myös työntekijät ovat valmiita auttamaan ja tukemaan toisiaan tarvittaessa sekä kaikki myös luottavat toisiinsa. Työpaikan ihmissuhteet perustuvat yhteisiin ja yhdistäviin tekijöihin sekä myös tasavertaisuuteen, arvostukseen ja toisten kunnioittamiseen. (Kaivola 2003, 26.)

7 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä asioita. Aluksi kerrotaan tutkimusmenetelmän valintaan ja tutkimusongelmaan sekä tutkimuskysymyksiin liittyvistä seikoista. Lisäksi pohditaan tiedonkeruun menetelmien valintaa. Lopuksi kerrotaan aineiston käsittelystä sekä analysoinnista ja tulkintojen sekä johtopäätöksien tekemisestä.

7.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on kuvata todellista elämää. Tarkoituksena on tutkia kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157) Tutkimusmenetelmäksi valitsin kvalitatiivisen tutkimuksen, koska ajattelin sen sopivan hyvin työtyytyväisyyden tutkimiseen. Työtyytyväisyyden kokeminen on hyvin yksilöllistä ja siihen liittyy paljon erilaisia näkökohtia. Myös aiheeseen liittyvien kehittämissideoiden saanti on usein helpompaa laadullisen tutkimuksen avulla. Kvalitatiivisen tutkimuksen tekeminen oli lisäksi helppo toteuttaa, koska kohdeyrityksen henkilöstö oli määrältään pieni.

7.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmana oli tyytyväisyyden ja siihen liittyvien parannusehdotusten löytäminen ja analysoiminen. Tarkoituksena oli etsiä niitä positiivisia ja negatiivisia seikkoja, jotka vaikuttavat työtyytyväisyyteen. Tutkimuksen kysymykset käsittelivät seitsemää aihealuetta. Aihealueet ja kysymykset muodostin tutkimuksen teorian pohjalta. Lisäksi otin huomioon kohdeorganisaation johdon eli tutkimuksen tilaajan ajatukset ja ideat tutkimuskysymyksiä laatiessani.

7.3 Tiedonkeruun menetelmät

Tiedonkeruun menetelmiä valitessa on otettava huomioon monenlaisia seikkoja. Tutkimustavan huomioon ottaen on pyrittävä löytämään toimivat ja käytän-

nölliset menetelmät joilla tietoa kerätään. Oikein valituilla tiedonkeruun menetelmillä voidaan tehokkaasti ja kattavasti kerätä tutkimukseen liittyvää materiaalia.

Haastattelu

Haastattelun tavoitteena on selvittää mitä tutkittavana olevalla on mielessä. Se on eräänlaista keskustelua, kuitenkin haastattelu toteutuu tutkijan aloitteesta ja hänen johdattelevana. Haastattelu on kuitenkin vuorovaikutustilanne, jossa osapuolet vaikuttavat toisiinsa.

(Eskola & Suoranta 1998, 86.)

Haastattelussa tietoa kerätään yleensä mielipiteistä, kokemuksista, havainnoista sekä ihmisten asenteista. (Likitalo & Rissanen 1998, 31.) Puolistrukturoitu haastattelu on yksi haastattelun tyypeistä. Tässä haastattelun tavassa kysymysten muotoilu ja järjestys on kaikille sama, mutta siinä ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja vaan haastateltavat saavat vastata omin sanoin. (Eskola & Suoranta 1998, 87.) Valitsin puolistrukturoidun haastattelun tiedonkeruun menetelmäksi, koska halusin saada vastauksia tiettyihin aihealueisiin liittyviin kysymyksiin. Halusin saada myös erilaisia vastauksia. Puolistrukturoidun haastattelun avulla pystyin rajaamaan keskustelua tiettyihin aihealueisiin, joka ei olisi onnistunut niin hyvin avoimen haastattelumenetelmän avulla.

Haastattelut tehtiin kohdeyrityksen tiloissa tammikuun 2010 aikana. Niiden toteuttaminen oli helppoa, sillä kaikki tutkimukseen osallistuneet olivat hyvin lähellä ja haastattelut suoritettiin työntekijöiden työaikana. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista. Kaikki halusivat kuitenkin osallistua tutkimukseen, näin ollen tutkimuksen otannaksi sain 100 prosenttia.

Haastattelut tallensin äänittämällä ne elektronisella tallentimella. Tämä mahdollisti haastattelujen suorittamisen melko nopeaan tahtiin, sillä äänen tallentaminen kirjoittamisen sijaan sujui paljon kätevämmiin ja nopeammin. Haastattelujen pituudet vaihtelivat noin kahdeksasta minuutista viiteentoista minuuttiin

Havainnointi

Haastattelun ja havainnoinnin yhdistäminen voi olla useinkin hyvinkin kannattavaa tiedonkeruuta ajatellen. Asiat voidaan nähdä havainnoinnin avulla niiden oikeissa yhteyksissä. Havainnoinnilla voidaan lisäksi monipuolistaa tutkittavasta asiasta saatavaa tietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 80.) Havainnoija voi olla osallistuva tai osallistumaton tarkkailija. Jälkimmäinen on tutkijan roolia ajatellen toimivampi tapa havainnoida, koska tutkijan ja tutkimuskohteen vuorovaikutuksella ei ole merkitystä tutkimuksen tiedonhankinnalle. (Vilkkä 2006, 67.) Haastatteluja tehdessäni päätin myös käyttää havainnointia tutkimisen menetelmänä. Lisäksi olin tehnyt osallistumatonta havainnointia melkein neljän kuukauden ajan tehdessäni harjoittelu kohde yrityksessä. Käytännössä havainnointi tapahtui tehdessäni työasioita ja samalla huomioidessani työntekijöiden välisiä suhteita. Erityisesti kiinnitin huomiota työilmapiiriin, työntekijöiden käyttäytymiseen ja toimintaympäristöön. Havainnointi tapahtumista pidin päiväkirjaa.

7.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Analyysin, tulkinnan ja johtopäätösten tekeminen kerätystä aineistosta on tutkimuksen ydin. Analyysivaiheessa tutkimuksesta selviää vastaukset esitettyihin ongelmiin. Laadullisessa tutkimuksessa elämän läheisyys ja aineiston runsaus tekevät analyysiä haastavaksi ja mielenkiintoiseksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 216, 220.)

Laadullisen tutkimuksen sanasanainen puhtaaksi kirjoittaminen eli litterointi on yleensä tarkoituksenmukainen menettelytapa. Litterointi voidaan tehdä joko valikoiden tai koko kerätystä aineistosta. Litteroinnin tarkkuudelle ei ole annettu yksiselitteistä ohjetta. On kuitenkin tärkeää tietää minkälainen analyysi tutkittavasta materiaalista halutaan tehdä ennen litteroimisen aloittamista. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 217.)

Tehtyäni kaikki haastattelut ja saatuani näin tutkimusmateriaalin kasaan aloin litteroida haastatteluja. Litteroinnissa käytin apuna tekemääni haastattelun

kysymysrunkoa. Halusin säilyttää haastateltavien kielen, joten litteroin haastatteluaineiston sana sanalta. Litteroidessani koko aineiston pystyin varmistamaan kaiken tiedon käsittelyn. Litteroinnin jälkeen teemoittelin vastaukset. Lisäksi koodasin vastauksia, jotta saisin luotua kokonaiskuvan esille tulleista asioista. Koodauksessa käytin värejä, joiden avulla sain paremmin hahmoteltua teemoihin jaetut asiat omiksi kokonaisuuksiksi.

7.5 Tulkinat ja johtopäätökset

Tulkinnan ja johtopäätösten tekeminen ovat analyysivaiheen lisäksi tärkeitä vaiheita tutkimuksessa. Tulkinnalla tarkoitetaan analyyseissa esiin nousevien merkitysten pohdintaa ja selkiyttämistä. Tulkinnan kohteet ja ongelmat ovat yleensä monitasoisia. Tutkimuksen tuloksista on lisäksi laadittava synteesejä, jotka kokoavat pääseikat ja antavat vastauksia asetettuihin kysymyksiin. (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara, 224.) Pyrin tulkitsemaan ja tekemään monipuolisesti johtopäätöksiä sekä synteesejä saaduista haastattelujen vastauksista. Ne löytyvät tutkimustuloksia osion loppuosasta.

8 TUTKIMUSTULOKSET

Haastattelut sisälsivät 27 kysymystä, jotka ovat tutkimustuloksissa jaettuina seitsemään eri aihealueeseen. Näitä aihealueita ovat: Taustatiedot, perehdytys, palkat ja palkitseminen, työn fyysiset ominaisuudet, työn henkiset ominaisuudet, johtaminen sekä työssä viihtymiseen vaikuttavat seikat. Jokaisella kysymyksellä oli oma tarkoituksensa tutkimuksen kannalta. Haastateltavia oli kaikkiaan 16 ja ne ovat koodattu H1 – H16 tunnuksilla.

8.1 Haastateltavien taustatiedot

Haastattelun alussa kysyttiin tutkimuskohteena olevien taustatietoja. Ensimmäisenä kysyttiin koulutusta ja yleistä työkokemuksen laajuutta sekä sen määrää. Myös kohdeyrityksen palveluksessaoloaika kuului kartoitettaviin taustatietoihin. Taustakysymysten asettamisen tarkoituksena oli tutkia näiden asioiden merkitystä tulevaisuudessa työtyytyväisyyttä tutkivissa kysymyksissä.

Koulutus ja työkokemus

Työntekijöillä oli yleensä kaupallisen alan koulutusta, kuten merkonomien tutkinto. Heillä oli myös esimerkiksi sähköalan, lähihoitajan, urheiluhierojan, ratsastuksen ohjaajan ja näyttelijän koulutus. Lisäksi ylioppilaita oli muutamia.

Työkokemusta haastateltavilta löytyi pääsääntöisesti melko paljon sekä useilta eri aloilta. Yleensä aikasempi työkokemus oli karttunut niiltä aloilta, joihin työntekijöillä oli hankittu koulutus. Työkokemusten pituudet vaihtelivat myös hyvin paljon.

Palveluksessa oloaika

Työntekijöiden yrityksen palveluksessaolon kesto vaihteli yhden vuoden ja kuuden kuukauden sekä kuukauden välillä. Erityisen pitkiä työsuhteita ei vielä ollut, koska yritys on melko uusi.

8.2 Perehdytys

Työtehtävä on aina perehdyttämisen tärkein ydin. Tärkeänä osana on lisäksi tehtäväkohtainen työhön opastus. Perehdyttämisen kautta myös yrityskuva muotoutuu uudelle työntekijälle. Varsinkin nopeasti vaihtuvien työntekijöiden kuten esimerkiksi opiskelijoiden mukana yrityskuva välittyy eteenpäin. Perehdyttämisen tarkoituksena on auttaa työntekijää ymmärtämään omaa osuuttaan yrityksen toiminnassa ja syy-seuraussuhteissa. Perehdytyksen luoman paremman kokonaiskuvan ansiosta työntekijän motivaatiokin kasvaa. (Lahden ammattikorkeakoulu 2007.)

Suurelta osin haastateltavat olivat tyytyväisiä työnlussaa saamaansa perehdytykseen. Muutamien työntekijöiden mielestä olisi kuitenkin voinut saada enemmän ja syvällisempää työhönohjausta. Vastauksissa tuli ilmi myös se, että kyseiseen työhön ei voi antaa kattavaa perehdytystä vaan työ opettaa itsessään.

”No kai tämmöseen työhön voidakaan antaa alusssa kattavaa perehdytystä, että tässä vaan oppii tekemällä.” (H2)

”Enemmän voisi olla perusasioiden koulutusta ja perehdyttämistä.” (H8)

”Ihan hyvän. Meillä oli koulutusta ja kuunneltiin muita myyjiä ja mulla oli jo aikaisempaaakin kokemusta myynnistä.” (H12)

8.3 Palkat ja palkitseminen

Palkka on korvaus, jonka yritys on velvollinen maksamaan siellä työskenteleville ihmisille. Palkka ei siis ole varsinaista palkitsemista vaan se on vastine tehdystä työstä, joka voi koostua monenlaisista suorituksista, tuloista ja lisistä. (Ambrosius, Kietäväinen & Tikkanen 2009, 138.)

Työntekijöille maksetaan yrityksessä kuukausittaista takuupalkkaa, jonka saa varmasti. Mikäli työntekijän ansaitsema myynti ylittää takuupalkkarajan voi

hän saada enemmän palkkaa provision muodossa. (Telestar 2010.) Palkan ansaitsemisperiaate toimii siis palkitsevasti, mutta myös tietyn palkkatason ylläpitävästi.

Kysyttäessä mielipidettä työstä maksettavasta palkan määrästä lähes puolet haastateltavista piti sitä hyvänä. Kuitenkin yli puolet heistä haluaisi, että palkkoja nostettaisiin entisestä. Myös yrityksen maksama minimipalkka koettiin yleisesti hyväksi asiaksi. Palkan voidaan siis katsoa motivoivan työntekijöitä suurelta osin.

”Palkka saisi olla parempi tai työaika lyhyempi.” (H4)

”Kyllä minusta ihan hyvin suhteessa siihen, että on siisti sisätyö ja ei ole viikonlopputöitä niin siihen nähden tästä saa ihan mukavaa palkkaa.” (H3)

”Ainahan siinä palkassa on parantamisen varaa, mutta niin ku pohjapalkka on hyvä” (H9)

”Pohjapalkan suurentaminen motivoisi vielä enemmän.” (H1)

Etuudet

Työntekijöiden palkitsemista voidaan toteuttaa monella tapaa yrityksessä. Palkan lisäksi voidaan maksaa erilaisia palkkioita. Palkitsemista voidaan toteuttaa myös rahanarvoisina muina etuuksina. Lisäksi joustavuus ja vapaus työaikojen suhteen ja vastuun antaminen voivat toimia palkitsemisen keinoina. (Viitala 2007, 145.) Yritys tarjoaa erilaisia etuuksia palkan ohella. Näillä etuuksilla johto haluaa palkita työntekijöitään hyvästä tuloksesta. Näitä etuuksia työntekijät kokivat haastattelun mukaan saavansa monipuolisesti.

Virkistystoiminnan järjestäminen oli se palkitsemisen muoto, jota yleisesti pidettiin hyvänä ja jota yritys käyttikin henkilöstön palkitsemiseen. Se koettiin yleisesti myös saatuna etuutena. Kuitenkin myös muut saadut etuudet tulivat esille.

"Huvia tunnen saavani etuutena työn teosta." (H1)

"Tässä just lahjakortteja saatiin." (H3)

*"Työterveyshuolto on käytettävissä. Sitten on illanvietot ja onhan tämä vaatet-
tanutkin jonkun verran tämä firma."* (H14)

Virkistystoiminta

Yrityksen työntekijöille järjestämät juhlat ja tapahtumat toimivat motivoivana ja yritykseen sitouttavana tekijänä. Lisäksi tällaiset tilaisuudet lisäävät sosiaali-
sen yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Ambrosius, Kietäväinen & Tikkanen 2009,
162.) Telestar Oy järjestää henkilöstölleen tietyn väliajoin yhteisiä illanvietto-
tapahtumia.

Työpaikan virkistystoiminta koettiin suurimmaksi osaksi hyväksi. Kuitenkin
noin neljännes haluaisi kehittää virkistystoimintoja erilaiseen suuntaan kuin
mitä se on nykyisellään. Virkistystoimintaan tyytyväiset haastateltavat kokivat
toiminnan olevan hyvin motivoivaa arkisen työnteon vaihtelua.

*"Nehän on aivan loistavia. Kokemuksena siis mainioita. Lisää vaan virkistys-
toimintaa."* (H6)

"Virkistystoimintaa voisi muuttaa erilaiseksi eli ei sitä ainaista juomahommaa."
(H13)

*"Erittäin hyviä kokemuksia on minulla virkistystoiminnasta. Niissä voi rentou-
tua kunnolla."* (H10)

Parannusehdotuksia

Parannusehdotuksia kysyttäessä palkan, etuuksien ja virkistystoiminnan suhteen esille tuli monenlaisia ideoita. Palkan nostaminen yleensä ja pohjapalkan suurentaminen olivat yleisimmät parannusta vaativat seikat, joita ehdotettiin. Lisäksi virkistystoiminnan monipuolistaminen ja muuttaminen olisi seikka, joka edesauttaisi työntekijöiden mielestä työssäjaksamista. Esille tuli myös liikuntaseteleiden jakaminen.

”Palkkaussysteemiä voisi muuttaa siten, että maksettaisiin enemmän proviisiota.” (H12)

”Olisi hyvä, jos yritysten toimialat näkyisivät listoilla joihin soitetaan.” (H9)

”Virkistystoimintaa voitaisiin muuttaa siten, että voisi enemmän valita mitä haluaa tehdä” (H15)

8.4 Työn fyysiset ominaisuudet

Työympäristö koostuu teknisestä, fyysisestä ja toiminnallisesta osa-alueesta. Lisäksi siihen liittyy psyykkinen ja sosiaalinen toiminta-alue. Hyvä työympäristö mahdollistaa laadukkaan ja täysipainoisen työnteon. (Rauramo 2008, 101.)

Työpaikan sijainti

Kysyttäessä työpaikan sijainnista otettaessa huomioon työajat ja työmatkat, koettiin sijainti yleisesti todella hyväksi. Moni haastateltavista asuu lähellä työpaikkaa. Lisäksi tuli ilmi, että hyvät julkiset kulkumahdollisuudet ja yhteydet tekevät työpaikan sijainnista erinomaisen.

”Työpaikan sijainti on täydellinen, että noin kolmen minuutin matka on kävelen.” (H3)

”Sijainti on loistava. Pääsen helposti töihin, sillä julkiset kulkuneuvot tuovat minut melkein ovelle asti.” (H10)

Työympäristö

Työympäristöllä voi olla suuri vaikutus työtyytyväisyyteen. Varsinkin erilaiset haittatekijät voivat huonontaa työtyytyväisyyttä. Työympäristöön liittyvissä kysymyksissä halusin ottaa huomioon ilmanlaadun, sisälämpötilan ja äänimaiseman, koska niiden merkitys on usein suuri työympäristön kokemisen kannalta.

Työpaikan ilmanlaatu

Työpaikan ilmanvaihdon on oltava riittävä ja tarkoitukseen sopiva, jotta hengitysilmalla olisi kelvollaista. Huono ja pölyinen ilma voi aiheuttaa terveyshaittoja ja viihtymättömyyttä. Tärkeää on, että ilma olisi raikasta, puhdasta ja sen kosteusprosentti oikea. (Rauramo 2008, 106.)

Työpaikan ilmastoinnista ei ollut kenelläkään valittamista. Ilmanlaatu nähtiin kaikenkaikkiaan hyvänä.

”Ilmastointi tuntuu tosiaan toimivan hyvin.” (H9)

”Ei ole mitään valittamista ilmanlaadun suhteen. Ilmastointi siis vissiin pelaa hyvin. (H13)

Työpaikan lämpötila

Ihmiset kokevat sopivan lämpötilan eri tavoin. Siihen vaikuttavat myös kosteus, pintojen säteilylämpö ja liike. Lisäksi ihmisen pukeutuminen ja toiminta vaikuttavat lämpimän tuntemiseen. Erilaisiin työhuoneisiin on annettu erilaisia lämpösuosituksia sen mukaan miten raskasta työtä siellä tehdään. Kohdeyri-

tyksen toimistotyö on kevyttä istumatyötä ja sen lämpötilasuositus on 21-25 astetta. (Rauramo 2008, 105.)

Tutkimuksen teon ajankohdan ollessa talvi, sisälämpötila koettiin suurimmaksi työtyytyväisyyttä haittaavaksi tekijäksi, sillä lähes kaikkien mielestä työpaikalla oli silloin kylmä. Myös kesällä kerrottiin liiallisen lämmön olevan haittatekijänä.

"Sisälämpötila ei ole mikään kovin kehuttava, että villahuosut jalassa saa istua. Se on se kylmyys tosiaan täällä" (H8)

"Täällä on aivan liian kylmä. Ei ole kiva tehdä töitä, kun kokoajan palelee." (H9)

"Sehän se on se kylmyys mikä täällä on suuri ongelma. Olisi kiva, jos olisi edes normaali lämpötila" (H3)

Työpaikan äänimaisema

Työpaikan työympäristöön voi liittyä monenlaisia työkuormitukseen liittyviä altisteita. Eräs fysikaalinen altiste on melu. (Rauramo 2007, 102.)

Äänimaiseman kokemisessa oli eroja. Joidenkin mielestä melu saattaa haitata suurestikin työntekoa. Toisten mielestä taas melu voi toimia motivaatiota ylläpitävänä tekijänä, sillä yleinen häly tekee ympäristöön tekemisen meininkiä. Yleisesti melun tasoa pidettiin siedettävänä eikä juurikaan häiritsevänä.

"No siinä äänipuolella ei oo mitään valittamista. Ei oo liian hiljasta tai äänestä" (H16)

"No äänieristys voisi tietysti olla parempikin. Tässähän kuuluu kaikki äänet aikalailla, mutta siihen on jo tottunut." (H14)

"Se häly joskus häiritsee, mutta toisaalta se on hyvä sillä se pitää sen oman motivaation yllä." (H9)

Parannusehdotuksia

Työn fyysisiin ominaisuuksiin haluttaisiin muutamia parannuksia. Eniten parannusta toivottaisiin lämmönvaihtelun vähentämiseksi. Lisäksi muutamien haastateltavien mielestä siivoaja saisi tehdä työnsä paremmin, koska välillä on hieman likaista.

”Tämän kylmyyden, kun saisi pois se olisi parasta.” (H10)

” Viherkasveja saisi olla enemmän. Se loisi parempaa viihtyvyyttä.” (H15)

”Parempi äänieristys tosiaan saisi olla.” (H14)

8.5 Työn henkiset ominaisuudet

Työn kuormitus vaikuttaa työtyytyväisyyden oleellisesti. Näitä kuormituksen tekijöitä syntyy työympäristön lisäksi henkisistä asioista. Työntekijä voi kuormittua joko myönteisesti tai kielteisesti. Jos työntekijä kuormittuu kielteisesti hänen taitonsa hallita kuormitusta, kuormitustekijöitä ja työtään heikkenee. Ihminen tarvitsee myönteistä kuormitusta voidakseen hyvin sekä pystyäkkeen kehittymään ja kokemaan aikaansaamisen tunteita. (Viitala 2007, 216.)

Mielenkiinto työhön

Mielenkiinto työhön syntyy erilaisista aikaisemmin käsitellyistä motivaatiotekijöistä. Työn koettiin olevan mielenkiintoista vaihtelevasti. Kuitenkin noin kolmannes piti työtään mielenkiintoisena ja hieman yli puolet ei koe mielenkiintoa työtään kohtaan.

”Toisaalta on haasteellista, mutta en koe pystyväni olemaan kovinkaan montaa vuotta näissä hommissa.” (H4)

"Mielenkiinto työtä kohtaa vaihtelee suuresti päivittäin. Siihen vaikuttaa asiakkaiden käytös ja se miten hyvin saa tehtyä kauppoja." (H1)

"Puhelinmyynti on puhelinmyynti eli se on ihan miten sen ite ottaa. Minä ainakin tykkään pälpättää ihmisten kanssa. Toki asiakkaat ovat puhelimen toisessa päässä, jolloin asiakasta ei voi nähdä, että se on pieni puute." (H11)

Työn henkinen kuormitus

Työn henkisen kuormituksen kokemiseen vaikuttavat monet seikat. Se on myös hyvin yksilöllinen kokemus, sillä ihmiset kokevat asioita henkisesti kuormittavina eri tavoin. Noin puolet työntekijöistä näkee työntekemisen henkisesti kuormittavana, mutta myös puolet ei koe työtä mitenkään suuremmin kuormittavana. Lähes kaikkien mielestä kuitenkin työ on henkisesti kuormittava ajoittain.

"Hyvin paljon päivästä riippuu, mutta on se kyllä välillä hyvinkin kuormittavaa." (H8)

"En koe työtä erityisesti henkisesti kuormittavana enää. Aluksi se tuntui kyllä siltä." (H2)

Vastuu työstä

Vastuun kokeminen työstä riippuu mitä ilmeisemmin sen mukaan miten motivoitunut on työntekijä ja se miten mielekkääksi ja tärkeäksi hän kokee tekemänsä työn. Suurinosa työntekijöistä tuntee kantavansa vastuuta asiakkaitaan sekä tulostavastuuta tekemästään työstä. Muutamat työntekijät haluaisivat saada myös lisää vastuuta.

"Kun on oma palkka kyseessä niin joutuu kokoajan puskemaan sitä tulosta." (H9)

"Haluaisin saada lisää vastuuta työhön." (H7)

"On käyttäytyttävä asiallisesti. Se on mun mielestä vastuu jota kannan." (H10)

Työhön liittyvään asiaan vaikuttamisen mahdollisuus

Hieman alle puolet haastatelluista ei koe voivansa vaikuttaa suurestikaan työhön liittyviin asioihin. Yli puolet työntekijöistä kokee jossakin määrin voivansa vaikuttaa työhönsä ja sen sisältöön. Myytävän palvelun valitsemisen mahdollisuus koettiin yleensä vaikuttamisen mahdollisuudeksi. Myös hinnanmääritykseen annetut mahdollisuudet olivat näitä vaikuttamisen tuntemiseen liittyviä asioita.

"Voi tehdä ehdotuksia työn sisältöön liittyen." (H13)

"Sanomalla asioita esimiehelle voi vaikuttaa työnsä sisältöön." (H2)

"Omalla panoksella voi vaikuttaa moneen asiaan työn teossa." (H12)

Asiakkaiden käytös

Myyntityötä tehtäessä asiakkaiden käytöksellä on merkitystä kuten aikaisemmin myyntityö ja työtyytyväisyys osiossa kävi ilmi. Asiakkaiden käytös vaikuttaa haastateltavien työtyytyväisyyteen. Noin kaksi kolmasosaa työntekijöistä pitää haastavia asiakkaita työtyytyväisyyttään laskevana tekijänä. Yhden kolmanneksen mielestä haastavien asiakkaiden kohtaaminen laskee työtyytyväisyyden tunnetta hieman.

"Vaikuttaahan se. Hankala asiakas syö tyytyväisyyttä suuresti ja aiheuttaa joskus mielipahaa." (H13)

"Eipä juurikaan vaikuta. Jos antas vaikuttaa, niin ei kauaa jaksaisi olla täällä töissä." (H5)

"Riippuu vähän päivästä. Toisinaan asiakkaiden käytös tuntuu, toisinaan taas ei." (H8)

Työtovereiden käytös

Työtovereiden käytös on osa työilmapiiria ja sen merkitys työtyytyväisyyden kannalta on suuri, kuten työilmapiiriä käsittelevässä osiassa kävi ilmi.

Työtovereiden käytöksellä koettiin pääsääntöisesti olevan vaikutusta työssä viihtymisen kannalta. Työtovereiden ansiosta työilmapiiriin koettiin olevan kaikkien mielestä hyvä.

"Onneksi täällä on todella hyvä työilmapiiri. Se auttaa jaksamaan työssä." (H9)

"Vaikuttaa, jos muut ovat hankalia niin omakin olo masentuu päivän aikana." (H3)

"Täällä on kiva olla töissä ainakin sen puolesta, että on hyvä työilmapiiri." (H12)

Telestar Oy:ssä on haluttu panostaa hyvään työilmapiiriin, koska se näkyy työntekijöiden positiivisuudessa ja tehokkaassa asenteessa työhön. Tämän johdosta yritykseen oli tilattu työpsykologi luennoimaan työilmapiiristä ja työviihtyvyyteen vaikuttavista seikoista. (Telestar, 2008)

Parannusehdotuksia

Parannusehdotuksia työn henkisten ominaisuuksien suhteen tuli monenlaisia. Ne liittyivät taukojen määriin, sisustukseen, esimieheltä saatuun palautteeseen ja yleensä työn sisältöön.

" Yhteisiä juttuja saisi olla vielä enemmän." (H2)

"Taukoja saisi olla enemmän ja työpäivät lyhyempiä." (H4)

"Pomo saisi olla kannustavampi, silloin kun on onnistunut jossain." (H13)

8.6 Johtaminen

Johtajuudella voidaan tarkoittaa kahdellaista asiaa, kuten johtajan asemaa tai johtajana olemista. Johtaminen on vuorovaikutusta alaisten ja johtajan välillä sekä tavoitellista toimintaa edistävää. Johtajan tarkoituksena on johdattaa johtamansa organisaatio ja sen työntekijät haluamaansa suuntaa. (Peltonen & Ruohotie 1991, 150.) Johtajan yksi tarkoitus on yhdistää, koordinoida ja johtaa niin kauan, että työntekijät voivat toimia itsenäisesti. Johtajan rooliin kuuluu myös toimeenpano- ja rajojenasettamisen valta. (Tyson 1998, 93.)

Tiedonkulku

Työyhteisön vuorovaikutuksen sujumisen edellytyksenä on aina viestinnän monensuuntaisuus. Työntekijöillä tulee olla mahdollisuus luontevaan vuorovaikutukseen myös ylimmän johdon kanssa. Lisäksi johdolla tulee olla vahva pyrkimys saamaan tiedollinen, henkinen ja tunneperäinen yhteys työntekijöihin. (Perkka-Jortikka 2005, 179) Tiedonkulun toiminta on yksi työtyytyväisyyden seikoista, johon johdon toimintatavoilla on vaikutusta ja joka vaikuttaa työtyytyväisyyteen.

Noin kolmannes vastaajista pitää palautteen antamisen ja tiedonkulun onnistumista työnantajalta työntekijälle kohtalaisena. Suurimman osan mielestä palautteenantamisen toimivuus on hyvää. Kenenkään mielestä tiedonkulku ei ole huonoa.

"Välillä harmittaa, kun asioista kuulee myöhään." (H8)

"Minun mielestä tieto kulkee hyvin. Aina on saanut tarvittavan informaation." (H15)

"Kyllä tieto kulkee täällä hyvin. Ei ole ollut koskaan tullut asioita yllätyksenä."
(H2)

Suurinosa haastateltavista pitää palautteen antamisen ja tiedonkulun onnistumista työntekijältä työntajalle onnistuneena. Ongelmaksi koetaan muutamien mielestä kuitenkin annetun palautteen käsittelemisen vähäisyys.

"Toimii hyvin. Ei ainakaan minulle ole ongelmaa tämän asian suhteen. Pomo kyllä kuuntelee, jos menen sille sanomaan jotain." (H5)

"Palautetta voi antaa, en ole vaan varma käsitelläänkö sitä ollenkaan." (H8)

"Ihan hyvin oon voinu palautetta antaa ja minusta tuntuu ainakin, että sillä on ollut merkitystä." (H14)

Johtamisen onnistuminen

Jokaisella meillä on oma käsityksemme millainen johtaminen on hyvää. Käsitys on syntynyt pitkälti omista kokemuksistamme. Hyvä johtaminen merkitsee eri ihmisille eri asioita, kuitenkin johtamisen hyvyden kokeminen voi olla kiinni tilanteestakin. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004, 87.)

Kysyttäessä mielipidettä johdon onnistumisesta johtamisen suhteen, työntekijät kokivat pääosin johdon onnistuneen. Kuitenkin noin puolet haastateltavista ajatteli johdon toimintatavoissa olevan kehittämisen varaa.

"Ihan ok, mutta varmasti on parantamisen varaa." (H5)

"Ihan hyvin. En ainakaan näe, että olisi mitään valittamista." (H15)

"Ei ole mitään suurempaa valittamista ainakaan minulla johdon toimintatavoista" (H10)

Parannusehdotuksia

Johtamiseen ja siihen liittyvään tiedonkulun toimintaan tuli muutamia parannusehdotuksia.

”Voitaisiin järjestää enemmän palavereita, joissa asioista voisi puhua.” (H8)

”Työntekijöiden valitsemiseen voisi panostaa enemmän. Olisi mukavaa saada porukkaa joka tekisi parempaa tulosta.” (H2)

”Informaatio voisi kulkea paremmin.” (H4)

8.7 Työssä viihtymiseen vaikuttavat seikat

Viimeisessä haastattelun osiossa halusin ottaa selville niitä seikkoja, joita työntekijöillä tulee mieleen työssä viihtymisen ja ärsyttämisen kannalta. Vastauksia tuli paljon. Osassa vastauksissa oli kuitenkin myös samoja asioita, joita oli jo tullut esille aikaisempiin kysymyksiin vastattaessa.

Monet eri asiat vaikuttavat ihmisen viihtymiseen työssä. Lähes kaikki mainitsivat kivat työtoverit asiana, joka vaikuttaa positiivisesti työssävihtymiseen.

”Mukavat työkaverit ja että on yleensä työpaikka. Takuupalkka.” (H14)

”Työ itsessään on semmoista josta tykkää.” (H2)

”Mukavat työkaverit ja taukoja on sopivan paljon päivän aikana.” (H3)

”Positiivinen ilmapiiri ja että työnantaja välittää työntekijöistä eikä vaan anna olla ja eikä välitä mitään. Yleensä siisteys myös.” (H13)

”Mielenkiintoinen työ saa minut viihtymään työssä.” (H5)

”Vapaus työaikojen suhteen ja tuloksen saaminen.” (H13)

Ihmisten työssäviihtymistä voivat haitata myös monenlaiset seikat. Noin kolmanneksen mielestä vihaiset asiakkaat koettiin ärsyttäväksi piirteeksi, joka haittaa erityisesti.

"Hankalat asiakkaat ja jos ei saa tulosta tehtyä." (H4)

"Sisätyö on fyysisesti hankalaa, pitää vapaa-ajalla harrastaa paljon liikuntaa, jotta pysyy kunnossa." (H13)

"Lämpötilan muutokset ovat ikävä. Kesällä on kuuma ja talvella kylmä. Lämmön vaihtelua voitaisiin pyrkiä jotenkin hillitsemään." (H8)

"Työ itsessään on ärsyttää, koska se on niin rutiininomaista." (H7)

"Välillä tuntuu siltä, että tasa-arvon puuttuminen johtamisessa täällä ärsyttävää." (H8)

8.8 Tulosten tarkastelu ja yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa henkilöstön työtyytyväisyyttä ja kehittämisideoita tiljaajaorganisaatiossa. Tutkimuksen sisällön yhtenä oleellisena osana olivat ne seikat, jotka luovat työtyytyväisyyttä ja työtyytymättömyyttä.

Henkilöstön taustatietojen keräämisen tuloksena sain huomata, että työntekijöillä oli työkokemusta ja koulutusta eri aloilta ja eri pituisina ajanjaksoina. Työtyytyväisyyden kokemisen kannalta ei koulutuksella tai työkokemuksen määrällä tuntunut olevan merkitystä.

Työsuhteen alussa saatuun perehdykseen oltiin pääosin tyytyväisiä. Kuitenkin toiveena oli, että sen taso olisi parempi. Voisi päätellä, että perehdytyksen määrää ja sisältöä voitaisiin parantaa, jotta kaikki työntekijät tuntisivat ja tietäisivät paremmat tavat ja keinot työskentelyyn. Paremman alkuperehdytyksen

avulla työntekijöiden viihtyvyys paranisi ja työsuhteen alun irtisanoutumiset voisivat myös vähentyä.

Palkka nähtiin pääasiallisesti riittävänä ja palkanmaksu tapa hyvänä. Vaikka monet työntekijät toivoivatkin saavansa lisää palkkaa. Palkan määrää tai maksetapaa muuttamalla ei työtyytyväisyys juurikaan parantuisi, koska tämä asia tuntuisi olevan jo hyvin hoidettuna. Palkitsemisen muotoja yrityksessä oli monenlaisia kuten esimerkiksi provisioiden maksu ja parhaiden myyjien palkitseminen. Tärkeimmäksi palkitsemisen muodoksi työntekijät kokivat kuitenkin virkistystoiminnan järjestämisen. Tämä edellä mainittu palkitsemisratkaisu on hyvä, koska se lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta ja näin ollen lisää myös osaltaan työtyytyväisyyttä.

Fyysisessä työympäristössä koettiin olevan eräs suuri työtyytyväisyyttä haittaava tekijä, joka liittyi lämmönvaihteluun. Lämpötilan vaihtelua voitaisiin pyrkiä vähentämään esimerkiksi järjestämällä tehokkaampi lämmitys- ja jäähdytysjärjestelmä. Ilmastointiin oltiin pääasiallisesti tyytyväisiä. Äänimaisemassa osa työntekijöistä koki liiallisen melun olevan haittatekijä, toisten mielestä melua taas ei ollut liikaa. Niille työntekijöille, jotka kokevat melun haitalliseksi voitaisiin järjestää hiljaisempia työpisteitä. Näin saataisiin myös heidän työtyytyväisyyttään parannettua. Työpaikan sijainti oli kaikkien mielestä hyvä tai erinomainen. Tämä on hyvä asia, sillä työpaikka, jonne on helppo tulla vähentää myös omalta osaltaan stressiä ja lisää näin työtyytyväisyyttä.

Työn henkisistä ominaisuuksista erottui tärkeimmäksi työtyytyväisyyttä ylläpitäväksi seikaksi hyvä työilmapiiri. Erityisesti työpaikan rento meininki ja mukavat työtoverit korostuivat tärkeiksi asioiksi. Hyvien ihmissuhteiden ja työkavereiden sosiaalisuus koettiin antavan voimia työstä aiheutuvan stressin voittamiseen sekä vaikuttavan muutenkin positiivisesti yleiseen hyvinvointiin. Henkisen kuormittavuuden tuntemisessa oli eroja. Kuormittavuuden koettiin vähenävän sitä mukaan mitä kauemmin oltiin tehty työtä. Tämän asian näki myös vastauksissa, sillä kauemmin yrityksessä töissä olleet eivät kokeneet niin suurta henkistä kuormitusta kuin vähemmän aikaa olleet. Sama näkyi myös asiakkaiden käytöksen merkityksen tuntemisella työtyytyväisyyteen, sillä tämä merkitys laski mitä pidempi oli työhistoria yrityksessä. Työn kuormittavuuden

ja asiakkaiden käytöksen kokemisen suhteen ei mielestäni voida suuremmin vaikuttaa kohde yrityksessä. Mielenkiintoiseksi työn kokivat alle puolet työntekijöistä. Kuitenkin työn merkitys työtyytyväisyyden kannalta on yleensä melko suuri. Puhelinmyyntityön ollessa kyseessä mielenkiinnon nostaminen työhön voi olla aika haastavaa. Varmaankin myynnin onnistuminen nostaa mielenkiintoa, mutta onko se tarpeeksi nostamaan työtyytyväisyyttä. Vastuun tunteminen työstä oli kuitenkin hyvää, joka varmasti on hyväksi työtyytyväisyydelle. Osa työntekijöistä haluaisi saada lisää vastuuta ja vaikuttamisen mahdollisuuksia työhönsä. Vastuuta voitaisiin heille antaa lisää, jolloin myös heidän vaikuttamisen mahdollisuudet kasvaisivat.

Johtamisen osa-alueen aiheen eli tiedonkulun työntekijät kokivat yleisesti tapahtuvan melko onnistuneesti puolin ja toisin. Työtyytyväisyyden kannalta tiedonkulun toimivuudella on varmasti suuri merkitys. Mielestäni tähän asiaan kannattaa kiinnittää huomiota, että tiedon kulkemisen mahdollisuus toimii jatkossakin yhtä hyvin tai vielä paremmin. Myös johtamistapoihin oltiin yleisesti tyytyväisiä vaikka parantamisen mahdollisuutta koettiin olevan. Esimiehen kannattaa siis kiinnittää johtamistapoihinsa huomiota, jotta paras työtyytyväisyys saataisiin aikaiseksi.

Työtyytyväisyys oli tutkimuksen tekohetkellä melko korkealla kohdeyrityksessä. Huomasin sen myös tehdessäni havainnointia harjoitteluni aikana. Suurimmaksi hyvän työtyytyväisyyden ylläpitäjäksi osoittautui hyvä työilmapiiri sekä eniten työtyytyväisyyttä huonontaviksi tekijöiksi lämmönvaihtelu ja hankalat asiakkaat. Nämä asiat tulivat myös hyvin ilmi kysyttäessä työn viihtyvyyteen ja ärsyttämiseen liittyviä seikkoja.

9 POHDINTA

Tässä luvussa käsitellään ja pohditaan tutkimuksen tekemiseen ja onnistumiseen liittyviä seikkoja. Myös tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan. Lisäksi pohditaan tutkimuksen aikana opittuja asioita.

Tutkimuksen tekeminen ja onnistuminen

Tutkimuksen tekeminen sai alkunsa ideastani, minkä tilajaayrityksen johto koki tarpeelliseksi ja hyödylliseksi. Päätös laadullisen tutkimuksen tekemisestä oli helppo ottaen huomioon tutkimuksen luonteen ja tavoitteet. Lisäksi toimeksiantaja suhtautui hyvin myönteisesti tähän valittuun tutkimusmenetelmään.

Esittämäni tapa kerätä tutkimusaineistoa puolistrukturoidun haastattelun avulla sopi toimeksiantajalle hyvin. Haastattelun kysymysten laadinta oli mielestäni haasteellista, sillä oli tarkkaan pohdittava ne kysymykset, jotka olisivat tutkimuksen kannalta oleellisia. Kysymysten muokkaamiseen kului paljon aikaa. Haastattelut oli helppo toteuttaa, sillä työntekijöiden halu osallistua oli korkealla. Kaikki halusivat osallistua, jolloin haastateltavilta saatiin kattavasta mielipiteitä ja näkökulmia. Haastattelut myös oli helppo tallentaa valitsemani äänentallennusmenetelmän avulla.

Haastatteluaineiston käsittely litteroimalla, jonka jälkeen teemoitleminen ja koodaaminen vei paljon aikaa. Kuitenkin 16 ihmisen haastattelujen käsittely ei ollut mahdoton tehtävä, vaikka siltä välillä tuntuikin. Haastatteluista saatujen vastausten pohdinta ja tutkiminen oli opettavaista.

Mielestäni jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia tarkemmin erityisesti työtyytyväisyyttä vähentävien seikkojen syitä ja kehitystä vaativia osa-alueita. Tutkimuksessa voisi käyttää täsmällisempiä kysymyksiä, jolloin ongelmien syihin päättäisiin paremmin käsiksi.

Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Reliaabelius eli luotettavuus on mittaustulosten toistettavuutta. Se tarkoittaa tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226.)

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan pitää hyvänä, sillä sain 100 prosentin otannan. Lisäksi olen pyrkinyt lisäämään tutkimuksen luotettavuutta pohdintoilla sekä tutkimuksen aikana tehtyjen valintojen perusteluilla. Laadullisen tutkimuksen tekeminen vaatii mahdollisimman objektiivisen tutkijan asenteen ja tähän olen tutkimusta tehdessäni pyrkinyt. Kerroin aina haastattelun alussa käsitteleväni vastaukset täysin luottamuksellisesti. Uskon, että vastaukset eivät olisi olleet erilaisia, vaikka tutkimuksen olisi tehnyt täysin ulkopuolinen henkilö.

Validius eli pätevyys tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä asiaa mitä on tarkoituskin mitata. Tutkijan on asetettava täsmälliset tavoitteet, jotta hän tutkii oikeita asioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 226.)

Tutkimuksen haastattelun kysymykset onnistuivat hyvin ja sain niihin paljon vastauksia. Saman tyyliä vastauksia tuli paljon, joiden pohjalta pystyin tekemään yleistyksiä ja pohdintoja. Tutkimusta varten sain siis kerättyä riittävästi aineistoa. Tutkimuksen tavoitteet sain myös saavutettua ja tutkimusongelmiin löytyi vastauksia. Tutkimuksen pätevyys on mielestäni siis hyvä.

Tutkimuksen tekemisen aikana opittuja asioita

Kokonaisuutena tutkimusprosessiin tekeminen oli haastavaa ja työlästä, mutta myös opettavaa ja kehittävää. Työtyytyväisyyteen liittyvää teoriaa oli paljon saatavilla. Haasteellista olikin löytää ne oleellisimmat aiheeseen liittyvät asiat, mutta myös sellaisia tärkeitä asioita, jotka loisivat monipuolisuutta aiheen käsitteelyyn. Työtyytyväisyydestä käsittelevän teorian lukeminen opetti hyvin paljon tästä aiheesta ja sitä pystyi hyvin soveltamaan tutkimukseen.

LÄHTEET

Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R. 2004

Vastuullinen johtaminen. Inhimillistä tuloksentekeä. WS Bookwell Oy. Juva.

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005

Myyntityön käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Ambrosius, M., Kietäväinen, H. & Tikkanen, H. 2009

Henkinen johtaminen. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Asp, E. & Peltola, M. 1992

Työelämän Sosiologia. Otava. Keuruu.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998

Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Hirsjärvi., S., Remes., P. & Sajavaara, P. 2007

Tutki ja kirjoita. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Juuti, P. 1992

Organisaatiokäyttäytyminen. Otava. Keuruu

Järvinen, P. 2000

Esimies ja työyhteisön kehittäminen. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Järvinen, P. 2008

Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Ws Bookwell Oy. Juva.

Kaivola, T. 2003

Työpaikan ihmissuhteet. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2007

Hyvä perehdytys -opas. Kumppanuudella tuloksiin pk-yrityksissä.

Verkkodokumentti. Luettu 3.4.2010.

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Likitalo, H. & Rissanen, R. 1998

Tutkimusmenetelmät. Menetelmä tietoutta tradenomiopiskelijoille.

Hakapaino Oy. Helsinki.

Myyntityön portaali. 2007

Hyvä myyjä. Verkkodokumentti. Luettu 10.4.2010.

<http://www.myyntityo.fi/artikkeli6.html>

Orre, T. 1987

Työyhteisön Ilmapiiri. Otava. Keuruu.

Otala, L. 2003

Hyvinvointia työpaikalla. –tulosta toimintaan. WS Bookwell Oy.

Juva.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003

Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1991

Ihmisten Johtaminen. Otava. Keuruu.

Pekkarinen, E., Sääsäski, K. & Vornanen, J. 1997

Henkilökohtainen myyntityö. Gummerus. Jyväskylä.

Perkka-Jortikka, K. 2005

Kasva tosi johtajaksi. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Rubenowitz, S. 1989

Organisaatiopsykologia. Weilin-Göös. Espoo.

Rauramo, P. 2008

Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Edita Prima Oy. Helsinki.

Rubannovitsch, M. & Aalto, E. 2006

Myynnin lyhytterapia. Sanoista tekoihin. Kyryry Oy. Helsinki.

Suomen ammattiliittojen keskusjärjestö. 2001

Työuupumus. Verkkodokumentti. Luettu 20.2.2010.

[http://www.sak.fi/suomi/tyossa.jsp?lang=fi&location1=2&id=29907
&sl2=8&sl3=3](http://www.sak.fi/suomi/tyossa.jsp?lang=fi&location1=2&id=29907&sl2=8&sl3=3)

Telestar Oy. 2010

Telestar Oy. Verkkodokumentti. Luettu 2.4.2010.

<http://www.telestar.fi/fi/Ty%C3%B6paikat.html>

Telestar Oy Uutiset. 12/2008

Hyvä yhteishenki vaikuttaa suoraan yrityksen tulokseen. Verkkodokumentti. Luettu 5.2.2010. <http://www.telestar.fi/fi/news?id=504>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009

Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tyson, J. 1998

Working with Group. Second Edition. Macmillan Publishers Australia Pty Ltd. South Yarra.

Vesterinen, P. 2006

Työhyvinvointi ja esimiestyö. WS Bookwell Oy. Juva.

Vilka, H. 2006

Tutki ja havainnoi. Gummerus Kirjapaino Oy. Vaajakoski.

Viitala, R. 2007

Henkilöstöjohtaminen. Edita Publishing Oy. Helsinki.

LIITE 1 Haastattelun kysymykset

1. Taustatiedot

- 1.1 Mitä ammatillista koulutusta sinulla on?
- 1.2 a) Miltä aloilta ja b) kuinka pitkältä ajalta sinulla on aikaisempaa työkokemusta?
- 1.3 Kuinka kauan olet ollut töissä tässä yrityksessä?

2. Palkka ja edut

- 2.1 Mitä mieltä olet saamastasi palkan määrästä?
- 2.2 Luettele mitä etuuksia saat palkan ohella?
- 2.3 Minkälaisia kokemuksia sinulla on työpaikan virkistystoiminnasta?
- 2.4 Kuvaile minkälaiset parannukset palkan, etujen ja virkistystoiminnan suhteen edistäisivät työssä viihtymistäsi?

3. Työn tekniset ominaisuudet

- 3.1 Miten hyvän perehdytyksen sait työhön, kun tulit yritykseen?
- 3.2 Arvioi työpaikan sijaintia, kun huomioon otetaan työajat ja työmatkat?
- 3.3 Arvioi työympäristösi:
 - 3.3.1. ilmastointia?
 - 3.3.2. sisälämpötilaa?
 - 3.3.3. äänimaisemaa?
- 3.4 Arvioi minkälaiset parannukset työn teknisissä ominaisuuksissa (edellemainituissa asioissa) edistäisivät työssä viihtymistäsi?

4. Työn henkiset ominaisuudet

- 4.1 Arvioi kuinka mielenkiintoisena pidät työtäsi?
- 4.2 Arvioi kuinka henkisesti kuormittavana pidät työtäsi?
- 4.3 Arvioi minkälaista vastuuta sinun on kannettava työstäsi?
- 4.4 Arvioi miten voit mielestäsi vaikuttaa työhön liittyviin asioihin?
- 4.5 Arvioi miten asiakkaiden käytös vaikuttaa työssä viihtymiseen?
- 4.6 Arvioi miten työtovereiden käytös vaikuttaa työssä viihtymiseen?

- 4.7 Minkälaiset parannukset työn henkisten ominaisuuksien suhteen edistäisivät työssä viihtymistäsi?

5. Johtaminen

- 5.1 Arvioi miten mielestäsi sujuvat palautteen antaminen ja tiedonkulku työnantajalta työntekijälle?
- 5.2 Arvioi miten mielestäsi sujuvat palautteen antaminen ja tiedonkulku työntekijältä työnantajalle?
- 5.3 Arvioi miten johto on mielestäsi onnistunut työssään?
- 5.4 Minkälaiset parannukset johtamisen ja tiedonkulun suhteen edistäisivät työssä viihtymistäsi?

6. Yhteenveto

- 6.1 Luettele seikkoja jotka saavat sinut viihtymään työssäsi?
- 6.2 Luettele seikkoja jotka ovat mielestäsi ärsyttäviä työssäsi?